

ÜZLETI
TANÁCSOK
FEJLŐDŐ
VÁLLALKOZÁSOK
RÉSZÉRE
2018

Kedves Olvasó!

Ha tetszett neked ez a könyv, és **megosztanád egy barátoddal**, vagy **céged munkatársaival**, úgy - ha nincs is több nyomtatott példányod - nem kell kölcsönadnod azt.

Elég, ha ezt a linket elküldöd számukra:

www.startupguide.hu

Könyvünk teljes terjedelmében,
ingyenesen olvasható az interneten!

ÜZLETI
TANÁCSOK
FEJLŐDŐ
VÁLLALKOZÁSOK
RÉSZÉRE

**START
UP
GUIDE**
PROGRAM



ÜZLETI TANÁCSOK FEJLŐDŐ VÁLLALKOZÁSOK RÉSZÉRE 2018

TARTALOMJEGYZÉK

1. Mielőtt nekikezdenél	6	4. Állami és uniós források	82
2. Mindennek az alapja az üzleti terv . . .	8	4.1. Mire jó az állam?	84
2.1. A stratégia alkotás	10	4.2. A kedvezményes finanszírozás szereplői.	94
2.2. Üzleti tervezés	13	4.3. Kedvezményes hitelek az MFB-től	98
2.3. Mi az a SWOT analízis?	16	4.4. A Széchenyi Kártya Program	100
2.4. Piackutatás házilag	20	4.5. Hitelgarancia a Garantiqatól	104
2.5. A marketingterv elkészítése	24	4.6. Kedvezményes vállalati hitelek	106
2.6. A számok nyelvén: a pénzügyi terv . . .	25	4.7. Kockázati tőke állami segédlettel	108
2.7. A megszelídített bizonytalanság	32	4.8. Európai uniós pályázatok	114
3. A finanszírozás alapkérdései	38	4.9. Sikeres pályázók pályázatai	118
3.1. Mit jelent a forrásbevonás?	40	5. A vállalkozás működtetése	124
3.2. Idegen forrás, saját forrás	44	5.1. Adózási és számviteli alapfogalmak	126
3.3. Mire számíthatsz, ha hitelt vennél fel? . . .	48	5.2. Tanácsok munkaadóknak	142
3.4. Beszéljünk a kockázatról!	54	5.3. Cégaútó, céges telefon	150
3.5. Mi az a faktorálás?	58	5.4. Milyen a jó vezető?	156
3.6. Hitel helyett: lízing	60	5.5. Elkerülhető-e a válság?	158
3.7. A közösségi finanszírozás	62	5.6. Hogyan kezeld kinnlevőségeidet?	162
3.8. A kockázati tőke	63		
3.9. Startupok és pénzügyek	70		
3.10. Mitől más, ha agrár?	74		
3.11. Mihez kezdj megtakarított pénzeddel? . . .	78		

6.	Jogi alapok	166
6.1.	A szerzői jog	168
6.2.	Dizájn, védjegy, szabadalom	172
6.3.	Dizájn és védjegy az EU-ban	174
7.	Üzlet a mindennapokban	176
7.1.	Az idei trendek	178
7.2.	Mit és mennyiért értékesítesz?	184
7.3.	Mire jó a design?	188
7.4.	Mutasd be, amit csinálsz!	192
7.5.	Hogyan válj sikeres exportőrré?	194
7.6.	Felkészülés egy cég átadására	200
7.7.	Egy cég értékesítése	206
8.	A kommunikáció alapjai	210
8.1.	Mi van a reklám előtt?	212
8.2.	Reklám, te mosolygó!	218
8.3.	Mire jó a PR?	222
8.4.	A személyes márka	228
8.5.	Médiatervezési egyszeregy	232

9.	Az internet haszna	240
9.1.	Internet - technikai alapok	242
9.2.	Hogyan jelenhetsz meg az interneten?	246
9.3.	Online kommunikáció: a honlapon túl	254
9.4.	Házi piackutatás online eszközökkel	258
9.5.	Üzletvitel az interneten	262
9.6.	Kapcsolat az állammal	266
9.7.	Adatvédelem a cégedben	268
9.8.	Biztonságban az interneten	272
10.	Mit hoz a jövő?	280

Függelék	296
Táblázatok a pénzügyi terv elkészítéséhez	298

Impresszum	308

1

MIELŐTT
NEKIKEZDENÉL...

MIELŐTT NEKIKEZDENÉL...

HA MÁR MINDEN SZEMPONTBÓL SIKERESEN MŰKÖDIK A VÁLLALKOZÁSOD, NYUGODTAN TEDD FÉLRE EZT A KÖNYVET (BÁR PÁR JÓ ÖTLETET TALÁN ÍGY IS TALÁLSZ BENNE). HA AZONBAN MÉGSEM ÍGY LENNE, HA MÉG BIZONYTALAN VAGY ABBAN, HOGY MIT ÉS HOGYAN KELLENE TENNED, KIHEZ FORDULJ, MIBEN VÁLTOZTASS, VAGY EGYÁLTALÁN MIVEL IS JÁR AZ, HA VÁLLALKOZOL, AKKOR HASZNOS LESZ SZÁMODRA EZ A KIADVÁNY.

Kezdjünk bele! Mivel mi nem tudjuk, hogy mit tanultál, mi a szakterületed, mihez van tehetséged, mit is készítesz, árusítasz a cégedben, így azt sem tudjuk, mi az az ötlet, amelyre vállalkozásod alapítottad. Reméljük és kívánjuk, hogy ötleted eredeti, nehezen másolható vagy utánozható, mondjuk úgy, „személyes” legyen. Ez azonban sajnos önmagában még nem oldja meg a helyzetet: üzleti ötleteden

és kitalálásodon túl még nagyon sok minden kell ahhoz, hogy vállalkozásod sikeres legyen.

Már az elején tisztában kell lenned azzal, hogy vállalkozónak lenni nem habos torta. Az alkalmazottakkal ellentétben senki nem garantálja számodra a havi fixet, sőt, mivel a vállalkozók többsége a saját pénzét (is) kockáztatja, akár befektetésed is elveszhet. Gyakran többet fogsz dolgozni, mint

alkalmazottként munkát vállaló barátaid, feszültebb és idegesebb leszel, hiszen a saját pénzedről, egzisztenciádról van szó, és bizony olyan munkákat is meg kell csinálnod majd, melyeket esetleg rangon alulinak tartasz.

A másik oldalon persze hatalmas pozitívumok állnak: saját magad alakítod a saját sorsodat, magad ura vagy, önállóan hozod meg a vállalkozásodat érintő döntéseket. Te dönthetsz arról, hogy kivel

A kiadványt, a könnyebb kezelhetőség kedvéért, fejezetekre és alfejezetekre osztottuk. Megpróbáltunk tényleg közérthetően fogalmazni, ahol lehetett, példákat is csatoltunk a jobb érthetőség érdekében, és linkeket is adtunk Számodra a további információ megtalálásához. Ha a szöveg olvasása közben a  jelet látod, az azt jelenti, hogy az adott témáról részletesebben egy másik fejezetben olvashatsz.

Ez könyvünk tizennegyedik kiadása, amelyet 2018 őszén készítettünk. A múlt évi kiadást átdolgoztuk, frissítettük és kibővítettük. Igyekeztünk a lehető leginkább naprakész információkat összegyűjteni az anyaghoz, ám a meglehetősen gyorsan változó hazai viszonyok között sajnos lehetséges, hogy egy-egy konkrét adat vagy jogszabály már megváltozott azóta.

Annak érdekében, hogy kiadványunkat a jövőben tovább javíthassuk, arra kérünk, ne fogd vissza magad: ötleteidet, kritikákat szívesen fogadjuk a sug@pressonline.hu e-mail címen.

A Start Up Guide kiadvány tájékoztatósi és információs célokat szolgál. A Start Up Guide kiadvány kiadója a tévedés jogát fenntartja, a könyvben szereplő információk alkalmazásából fakadó bármilyen jogkövetkezményért felelősséget nem vállal.

szeretnél együtt dolgozni, és kivel nem, Te alakíthatod ki azt a vállalati kultúrát és viselkedést, melyben jól érzed magad. Ha jól csinálod, az nemcsak anyagiakban, de elismertségben is sokat hoz majd Neked.

Egy ilyen típusú, alapvetően vállalkozásod fejlődését vagy éppen elindítását segítő kiadvány sok területet ölelhet fel. Ebben az

anyagban azokra a területekre próbáltunk fókuszálni, amelyek talán a legnagyobb problémát, de a lehetőséget is rejtik magukban egy kezdő vagy haladó vállalkozó számára. Részletesen szólnunk az üzleti terved elkészítéséről, hiszen ez az az alapidokumentum, mely kijelöli céged gazdálkodását. Körbejárjuk, hogyan és honnan finanszírozhatod vállalkozásodat, hogyan

mérheted fel és találhatod meg piacodat, majd hogyan jelenhetsz meg azon, és hogyan érdemes kommunikálnod. Ezek minden vállalkozás életében alapvető kérdések, függetlenül attól, hogy milyen munkáról, területéről, ötletéről legyen szó.

Egy vállalkozás életében a kapcsolatok nagyon nagy szerepet játszanak.

Ez vonatkozik mind az alapanyagok, berendezések beszerzésére, mind pedig a termékek, szolgáltatások értékesítésére, a megfelelő emberi erőforrás megtalálására, de a vállalkozás számára szükséges információk megszerzésére is. Már most vedd észre, hogy kapcsolati hálód óriási, volt osztálytársak, iskolatársak,

barátok, ismerősök, rokonok, tanárok vagy éppen virtuális ismerőseid mind-mind segíthetnek majd egy adott probléma megoldásában. Ne felejtse el őket! Információforrásként, tanácsadóként, munkatársként vagy éppen potenciális vevőként, már most ott vannak melletted. Nem vagy egyedül.

1

MIELŐTT
NEKIKEZDENÉL...

KÖNYVÜNKET INGYENESEN
ELOLVASHATOD ÉS LETÖLTHETED
AZ ALÁBBI HONLAPON:
www.startupguide.hu



2

MINDENNEK
AZ ALAPJA
AZ ÜZLETI TERV

A STRATÉGIA- ALKOTÁS

BÁRMIVEL IS FOGLALKOZOL VÁLLALKOZÁSODBAN, NYILVÁN VANNAK CÉGED JÖVŐJÉRE VONATKOZÓ VÁGYAID, TERVEID. A STRATÉGIAALKOTÁS E TERVEK MEGFOGALMAZÁSA, CÉLJAID ÉS REÁLIS LEHETŐSÉGEID SZÁMBAVÉTELE. A STRATÉGIA RÖVIDEN A JÓZAN ÉSZ DIADALA AZ ÖNÁMÍTÁS FELETT.

A stratégia egy előre végiggondolt átfogó program (terv), amelyet egy vállalkozás alapvető céljai elérésének biztosítására alakít ki a társaság vezetése. A stratégia nyújt iránymutatást a cég működése során a döntéshozóknak arra vonatkozóan, hogyan juttassák el a céget a jelenből egy kívánt jövőbeli állapotba.

Az üzleti stratégia tervezése az alábbi lépésekből áll:

- Külső környezet elemzése
- Belső környezet elemzése
- Víziónak megfogalmazása
- Stratégiai célok kialakítása

- Stratégiai akciók meghatározása

A külvilág

Egy vállalkozás rendkívül bonyolult és gyorsan változó üzleti környezetben működik. A külső környezet (és annak változása) részben korlátokat és problémákat jelent a vállalkozás számára, ugyanakkor üzleti lehetőségeket is teremthet. A külvilág megértése és elemzése tehát létfontosságú egy vállalkozás számára. A külső környezet elemzését célszerű több szinten is elvégezni.

A tág vagy makrokörnyezet elemzése során a társaságot körülvevő politikai, gazdasági, társadalmi, technológiai, természeti, szabályozói környezetet vizsgáljuk. Ehhez például a PESTEL-modell nyújthat számodra segítséget. Az iparági környezet elemzése során a piac szereplőit – a beszállítókat, vásárlókat, versenytársakat, potenciális piacra lépőket és helyettesítő termékeket – elemezzük (ennek végiggondolásához nyújt segítséget számodra például a SWOT-analízis ► 2.3.fejezet Mi az a SWOT-analízis?).

A működési környezet elemzése során a vállalati stratégia érintettjei (tulajdonosok, hitelezők, beszállítók, vásárlók, munkaerő) szempontjából végzünk elemzést.

A belső környezet

A belső környezet vizsgálatakor céged pénzügyi, technológiai, kapacitásbeli lehetőségeit, szervezeti kultúráját és struktúráját veszed górcső alá. A cél, hogy meg tudj fogalmazni céged azon alapvető képességeit, sajátosságait, amelyek megkülönböztetik azt versenytársaitól. Az alapvető képesség felismerése és az arra való építkezés jelentős versenyelőnyt jelenthet számodra. Az alapvető képesség sokféle lehet: ide sorolhatunk például egy speciális receptúrát (lásd a Coca-Cola vagy a Zwack Unikum esetét), vagy valamilyen egyedi adottságot (például földrajzi elhelyezkedést). A lényeg, hogy felismerd, miben vagy jobb másoknál, majd ha ezt megfogalmaztad, úgy a jövőben tudatosan építs is erre.

A vízió

Cégünk külső és belső környezetének ismerete biztosítja az alapot ahhoz, hogy immáron valóban terveinkkel, vágyainkkal – másképp fogalmazva – a víziónkkal – foglalkozhassunk. A vízió megfogalmazása elengedhetetlen a stratégiaalkotás folyamatában. A vízió adja meg a kívánt jövőbeli állapotot, ahová a stratégia segítségével el kívánjuk juttatni cégünket. A vízió tehát azt fogalmazza meg röviden és tömören, hogy mit szeretnénk elérni a jövőben: egyfajta általános, ugyanakkor reális célt leírását jelenti.

Célok és akciók

A stratégiai célokat a vízióból, valamint a belső és külső környezet elemzéséből vezetjük le. A stratégiai célokkal szemben támasztott kritériumok:

- konkrét irányultság, fókusz (például kinek, mit, hogyan, milyen technológiával, milyen

versenyelőny(ök)re alapozva),

- mérhetőség, ellenőrizhetőség, megfoghatóság, konkrétság (például mennyit, mikor(ra), stb.). A stratégiai akciók azok a konkrét cselekedetek, amelyek segítségével:
- a vállalat a célok elérésén keresztül a jövőkép felé halad,
- a környezeti lehetőségek kihasználhatóak,
- a környezeti veszélyek elkerülhetőek,
- a versenyelőnyök és a környezeti lehetőségek kombinálhatóak,
- az erőforrások és képességek folyamatosan fejleszthetőek,
- a versenyelőnyök fenntarthatók és megújíthatók.

A PESTEL-MODELL

A PESTEL-modell hat dimenzióban vizsgálja egy vállalkozás külső környezetét, a modell elnevezése is e faktorokra utal. A faktorok a következők:

- politikai (Political) – a politikai környezet, annak stabilitása, adózási politika
- gazdasági (Economic) – a makrogazdasági jellemzők (növekedés, árfolyamok, munkanélküliség) alakulása
- társadalmi (Social) – demográfia, életmód, fogyasztási szokások
- technológiai (Technological) – innováció, technológiai trendek, fejlesztési irányok
- természeti (Environmental) – környezetvédelmi szabályok, fenntarthatóság követelményei
- jogi (Legal) – jogi környezet, szabályozás

A stratégiai akcióknak számos fajtája létezik: például termelési, technológiafejlesztési piaci, szervezetfejlesztési, erőforrás-bővítési (például tőkebevonás egy startup vállalkozásnak), képzési, marketingstratégiai akció.

A stratégia

A stratégia tehát a külső és belső környezet elemzésére épülő átfogó cél és eszközrendszer, ami a változó külső körülmények mellett, vagy azok ellenére elérhetővé teszi a vállalat céljainak elérését, az ehhez szükséges erőforrások rendelkezésre

állítását és összehangolt működését.

A stratégia akkor jó, ha

- tartalmazza a legfőbb célokat, és azok eléréséhez szükséges tevékenységek kereteit,
- számol a jövőből eredő bizonytalansággal, illetve a környezet változásával,
- alapvető képessége(ke)n alapszik,
- iránymutatást ad a döntéshozóknak,
- elősegíti a vállalkozás alkalmazkodását környezetéhez,
- meghatározza az erőforrások elosztásának módját.

Amennyiben a társaság több különböző termékkel, vagy verseny szempontjából eltérő piacokon jelenik meg, akkor a stratégiát is érdemes termékekre és piacokra bontani, mivel eltérő versenyhelyzetekkel találkozunk a különböző területeken. A stratégia hiányát általában a kiszámíthatatlan piaci folyamatokkal, vagy a lapos, kevés vezetői szintet tartalmazó szervezeti struktúrával indokolják, de

AZ AKCIÓK HATÁSA CÉGEDRE

A stratégiai akciók mindig valamilyen változást jelentenek a vállalatok életében, ami gyakran szervezeti ellenállást válthat ki.

A bevezetni kívánt akciónak összhangban kell lennie a vállalati kultúrával, szokásokkal, ellenkező esetben különösen nagy ellenállás alakulhat ki.

Az akciók megvalósítása időt vesz igénybe, melynek hossza az akció jellegétől függ. Az akció sikerének feltétele a végrehajtásért felelős személyek kijelölése és az erőforrások rendelkezésre állása. Az akciók sikeres megvalósításához elengedhetetlen a kreativitás.

te ne tégy így. Az említett esetekben a stratégiának az adott kiszámíthatatlan piaci folyamatokra kell választ nyújtania, illetve az adott szervezeti struktúrát kell támogatnia, vagy ha az nem megfelelő, iránymutatást kell adnia arra vonatkozóan, hogyan kellene azt megváltoztatni.

A stratégia hiányának valódi oka általában az, hogy a cég vezetésének nincs ideje a napi működési problémákon túlmutató hosszú távú stratégiai gondolkodásra. Ez azzal jár, hogy nem gondolják át, a vállalat termékei mitől lesznek vonzóak hosszú távon a vevők számára, cégük

hogyan tudja versenyelőnyét kiépíteni és fenntartani erősségeire támaszkodva, hogyan tudja kihasználni lehetőségeit, csökkenteni gyengeségeit, esetleg megváltoztatni azokat, illetve elkerülni a veszélyeket, csökkenteni azok kockázatát, vagy hatását.

A stratégiaalkotás folyamata nem egyszerű, komoly elmélyülést igénylő feladat, ugyanakkor elengedhetetlen a siker eléréséhez. Ahogy csatát sem lehet nyerni a harctéren irányítás nélkül, céltalanul küzdő katonákkal, úgy vállalkozást sem lehet építeni gondosan megalkotott stratégia nélkül.

ÜZLETI TERVEZÉS

AZ ÜZLETI TERV OLYAN DOKUMENTUM, AMI TARTALMAZZA A MÁR MŰKÖDŐ VAGY JÖVŐBENI VÁLLALKOZÁSOD CÉLJAIT, A CÉLOK ELÉRÉSÉNEK MÓDJÁT (BELEÉRTVE A STRATÉGIÁT, A TERMÉKEK BEMUTATÁSÁT, A VÉGREHAJTÓKAT, A POTENCIÁLIS BEVÉTELEKET ÉS KÖLTSÉGEKET), VALAMINT A MINDEZEKHEZ ESETLEGESEN SZÜKSÉGES ESZKÖZ- ÉS PÉNZIGÉNYT, TERMÉSZETESEN A MEGFELELŐ IDŐTÁVLATBAN (3–5 ÉV) KIFEJTVE. EGY JÓ ÜZLETI TERV A VÁLLALKOZÁSSAL EGYÜTT FEJLŐDIK, A STRATÉGIAKÉSZÍTÉS EGYIK LÉPÉSE, DE EGYÜTTAL AZ ALAPFELTÉTELEZÉSEK ÉS A MŰKÖDÉS ELLENŐRZÉSÉÜL IS SZOLGÁL. TEHÁT LE KELL ÍRNI, MIT ÉS HOGYAN TERVEZEL MEGTENNI A SIKER ÉRDEKÉBEN!

Az üzleti terv – bár elsőre biztosan nem ez jut az eszedbe – alapvetően segít üzleti ötleteid tisztázásában és alapos végiggondolásában. Üzleti tervet sok esetben készíthetsz. Íme egy rövid lista, hogy mikor, hol használhatod:

- az üzleti tervre elsősorban Neked van szükség ötleteid tesztelésére, egy vállalkozás elindítása

és tevékenységeinek módosítása esetén;

- üzletfeleid, partnereid tájékoztatásához; valamint
- idegen forrás bevonásánál (hitelek, támogatások, befektetők).

Az üzleti terv készítése nem létezik olyan általános sémák, melyeket követve, biztosan jó tervet készítesz. Az üzleti tervezés

alapvetően kreatív munka, melynek során sok összegyűjtött tényből, adatból elemzéseket készítesz, miközben azonban megérzéseidre is támaszkodnod kell. A legfontosabb, hogy az üzleti terv elkészítése végén tudd, hogy jó-e (megvalósítható-e, életben marad-e) az az ötlet vagy vállalkozás, amit kitaláltál, illetve az olvasót is meggyőzd erről.

Hogyan kezdj neki?

Mindenekelőtt dönts el, hogy milyen célból készítesz üzleti tervet! Ha megvan a cél, már azt is tudod, hogy ki lesz a terv olvasója. Például:

- ha egy ismerősséddel álltok össze egy vállalkozás beindítására vagy felvirágoztatására, akkor Ti ketten lesztek üzleti tervek olvasói;
- ha valakit tájékoztatni akarsz arról, hogy merre tart vállalkozásod, akkor potenciális értékesítőid lehetnek az olvasók;
- ha idegen forrást akarsz bevonni, akkor esetleg bankárok, kockázati tőke-befektetők, pályázati

elbírálók vagy alapítványi tagok lehetnek az olvasók.

Ezután gyűjts össze minden olyan anyagot, amit az ötleted megvalósítása vagy vállalkozásod jövője szempontjából fontosnak ítélsz. Ide tartoznak a cég alapvető dokumentumai, a múlt leírása (például – ha léteznek már – az eddigi mérlegbeszámolók), a makro- és egyéb piaci információk, versenytársakra vonatkozó információk, előrejelzések stb. Ha alapos vagy, akkor nézz utána a választott témának több helyen is, olvasd el a szakajtót, keress a könyv-

tárban és az interneten. Ha mindezeket végigolvastad, akkor állj neki az üzleti terv elkészítésének. Nem árt, ha készítesz egy SWOT elemzést (▶ 2.3. fejezet Mi az a SWOT analízis?) is annak érdekében, hogy áttekintsd, pillanatnyilag hogyan is állsz.

Az üzleti terv fejezeteinek rövid tartalma

Vezetői összefoglaló

A vezetői összefoglaló 2–3 oldalas fejezet, és az üzleti terv legfontosabb megállapításait tartalmazza, ennek megfelelően az üzleti terv írásának ez az utolsó lépése. Ugyanakkor ez terved egyik alapidokumentuma: könnyen elképzelhető, hogy a részletekbe az elején még nem néznek bele, viszont ezt a részt biztosan minden érdeklődő elolvassa majd.

A vállalkozás bemutatása

A vállalkozás alapadatai és története mellett tartalmazza az üzleti ötletedet/kon-

cepciódat, itt mutatod be a terméket vagy szolgáltatást, kitérsz arra, hogyan kívánod előállítani vagy végezni, valamint indokokat sorolsz fel, hogy miért is lesz sikeres.

Piacelemzés

A piacelemzésben először is el kell helyezned az iparágat a gazdaság egészében, és bemutatnod azokat a tényezőket (például társadalmi és gazdasági változások, demográfiai, politikai és szabályozási környezet stb.), amelyek befolyásolják a piac méretét (ha nagyon nem tudod, hogy hova nyúlj adatokért, irány a Központi Statisztikai Hivatal honlapja:

www.ksh.hu). Be kell mutatnod, hogy milyen trendek jellemzőek abban az iparágban, ahol vállalkozásod tevékenykedik vagy tevékenykedni szándékozik. Ha új piaci szereplő vagy, ismertetned kell, hogy milyen nehézségei lehetnek egy új vállalkozás beindításának. Elemezned kell a keresletet, vagyis azt,

hogyan kik, miért és miből fognak vásárolni Tőled.

Versenyelemzés

Ebben a fejezetben veszed számba versenytársaidat, különös tekintettel arra, hogy Te miben leszel más vagy jobb náluk. (▶ 2.4. fejezet Piackutatás házilag) Fontos szempont lehet a versenytársak esetében a termék/szolgáltatás, célcsoport, árazás, értékesítés, valamint a hírnév kérdésköre.

Marketingterv

Ez a fejezet arról szól, hogy pontosan hogyan is érintkezel majd a piacoddal, azaz hogyan akarod majd értékesíteni termékedet, és milyen promóciót (reklám, PR, eladásösztönzés stb.) tervezel. (▶ 2.5. fejezet A marketingterv elkészítése)

Működési terv

Ez a fejezet magáról a vállalkozás működéséről szól, beleértve a gyártást és magát a szervezetet is, tehát itt vállalkozásod összes erőforrását tekin-

ted át és tervezed meg. A gyártás esetében be kell mutatni, hogyan kívánod előállítani a terméket vagy nyújtani a szolgáltatást, kikre kívánsz támaszkodni (beszállítók), milyen eljárásokat/folyamatokat alkalmazol vagy szeretnél alkalmazni. Fontos már itt jelezni, hogy milyen eszközök állnak rendelkezésedre, milyen továbbiakra lesz szükséged. Mindezekhez érdemes már itt költséget rendelni. Amennyiben többen tevékenykednek a vállalkozásnál, szervezeti tervet is érdemes készítened. A szervezeti terv tartalmazza, hogy kik dolgoznak a cégnél, kiemelve, hogy kik a vezetők. Tapasztalataikat is érdemes bemutatni, amennyiben jelentősen hozzájárulnak a vállalkozás sikeréhez.

Pénzügyi terv

A pénzügyi terv, amelynek elkészítéséhez talán külső segítségre is szükséged lehet, számszakilag mutatja be mindazt, amit eddig

szövegesen tettél. Az alapjai a következők:

- először megbecsülsd a bevételeket és a működési költségeket;
- felállítod az induló mérleget (milyen eszközeid vannak, ezeket mennyire saját erőből vagy külső forrásból finanszíroztad);
- készítesz egy beruházási tervet (mire lesz szükséged);
- az induló mérleg és a beruházási terv alapján mérlegtervet készítesz;
- ez alapján becsülsd a külső forrásigényt (cash flow-terv segítségével) – ha van ilyen –, és megnézed pénzügyi bevételeidet és kiadásaidat;
- ha a működési és pénzügyi eredményeket összeveted, elkészül a vállalkozás adózás előtti eredménye.

Jó eséllyel a fenti folyamatot nem fogod elsőre tökéletesen végigvinni, de ne ijedj meg: ha kell, finomítsd becsléseidet, és közben mindig figyelj arra, hogy a három

fontos pénzügyi kimutatás (eredmény kimutatás, cash flow, mérleg) egymással kapcsolatban van. (▶ 2.6. fejezet A számok nyelvén: a pénzügyi terv) A jó pénzügyi tervezés egyik legfontosabb feltétele a pénzügyi terv és a többi fejezet összefüggése, azaz ha a szöveges részben egy bevételi vagy költségelem megjelenik, ez szerepeljen a számszaki részben is.

Mellékletek

Ide tegyél minden olyan anyagot, ami szerinted alátámasztja az üzleti tervet, és eddig még nem mutattad be, illetve, amire Te alapoztad a döntésedet (például piackutatás stb.).

MI AZ A SWOT ANALÍZIS?

A SWOT ELEMZÉS OLYAN STRATÉGIAI TERVEZŐESZKÖZ, AMI SEGÍT ÉRTÉKELNI AZ ERŐSSÉGEKET (STRENGTHS), A GYENGESÉGEKET (WEAKNESSES), A LEHETŐSÉGEKET (OPPORTUNITIES) ÉS A VESZÉLYEKET (THREATS), AMELYEK EGY PROJEKT, EGY ÜZLETI VÁLLALKOZÁS KAPCSÁN, ILLETVE BÁRMELY MEGHATÁROZOTT CÉL ELÉRÉSE ÉRDEKÉBEN MEGHOZANDÓ SZERVEZETI VAGY EGYÉNI DÖNTÉS SORÁN FELMERÜLHETNEK. A SWOT ANALÍZIS TARTALMAZZA AZ EGYÉN VAGY A SZERVEZET BELSŐ ÉS KÜLSŐ KÖRNYEZETÉNEK FELMÉRÉSÉT, EZEN KERESZTÜL TÁMOGATVA TÉGED, HOGY A LEGFONTOSABB TÉMAKÖRÖKRE ÖSSZPONTOSÍTS.

Egy vállalkozás beindítása vagy egy személyes döntés meghozatala esetében számos tényezőt lehet figyelembe venni, különböző csoportosítások szerint. A SWOT elemzés – amit Albert Humphrey-nak tulajdonítanak, aki a Stanford Egyetemen vezetett a hatvanas-hetvenes évek-

ben a legnagyobb cégek elemzésére koncentráló kutatást – egyfajta logikai csoportosítást biztosít a külső és belső tényezők számbavételére.

A SWOT elemzés célja

Az elemzés célja meghatározott üzleti cél eléréséhez érdekében fontos belső és

külső tényezők/adottságok (SWOT faktorok) azonosítása. Az elemzés során beszerzett információk két fő kategóriába: „belső” és „külső” tényezők sorolhatók. Az elemzés maga ugyan nem hívja fel a figyelmet arra, hogy melyek a stratégiailag fontos kérdések, illetve nem kínál választ arra, hogyan

2.3

MI AZ A SWOT ANALÍZIS?

dolgozd ki a stratégiát, viszont abban segít, hogy észrevedd, a hatékony stratégia alapjául mely erősségek szolgálnak, illetve hogyan használd ki a rendelkezésre álló lehetőségeket, hogyan küzd le, vagy legalább minimalizáld a gyengeségeket és a veszélyeket. Fontos, hogy ne korlátlan listagyártást végezz!

Hogyan készíts SWOT elemzést?

1. A SWOT elemzést úgy kezd, hogy meghatározod az elérni kívánt célokat, illetve magát az elemzés célját.
2. Majd gyűjtsd össze azon tényezőket, adottságokat, tulajdonságokat,

amelyek befolyással vannak a cél elérésére, ezek lesznek az úgynevezett SWOT faktorok.

3. Ezután a faktorokat a következő kategóriák szerint csoportosítsd:

- Erősségek: olyan személyes vagy szervezeti tulajdonságok/adottságok, amelyek az adott cél elérése érdekében segítségedre lehetnek.
- Gyengeségek: olyan személyes vagy szervezeti tulajdonságok/adottságok, amelyek ártalmasak lehetnek vagy hátráltatnak az adott cél elérése során.
- Lehetőségek: olyan külső tényezők, amelyek az adott cél elérése érdekében segítségedre lehetnek.
- Veszélyek: olyan külső tényezők, amelyek ártalmasak vagy hátráltatók lehetnek az adott cél elérése közben.

4. Rendezd a faktorokat végül táblázatformába, mivel a SWOT elemzést ebben a formában a legkönnyebb áttekinteni.

Belső és külső tényezők

- Belső tényezők: az „erősségek” és a „gyengeségek” az egyén vagy szervezet belső jellemzői.
- Külső tényezők: a „lehetőségek” és a „veszélyek” a külső környezet által kínált adottságokat jelentik.

A belső tényezők, így az erősségek és a gyengeségek tartalmazhatják például a következő tényezők megítélését: az üzleti ötlet, a termék vagy a szolgáltatás jellege, egyedisége, használhatósága, az árképzés és az értékesítés módja, az ismertség, a promóció,

AMIRE VÁLASZT KELL TALÁLNOOD:

Erősségek:

- Milyen előnyei vannak az általad tervezett tevékenységnek?
- Mit csinálsz jobban, mint mások?
- Mit mondanak Rólad mások, mik az erősségeid?

Gyengeségek:

- Min lehetne javítani?
- Mit kellene elkerülnöd?
- Mit mondanak Rólad mások, mik a gyengéid?

Lehetőségek:

- Milyen lehetőségeid vannak?
- Milyen érdekes trendeket, piaci irányzatokat ismersz?
- Lehetőségek adódhatnak a következőkből: fogyasztói szokások, trendek, a gazdaság, a piac változásai, a kulturális háttér változásai, stb.

Veszélyek:

- Milyen akadályok merülhetnek fel?
- Mit csinálnak a versenytársaid?
- Számodra kedvezőtlen trendek látszanak a piacon?

	Segítő tényezők	Gátló tényezők
Belső tényezők	erősség	gyengeség
Külső tényezők	lehetőség	veszély

2

MINDENNEK AZ ALAPJA AZ ÜZLETI TERV

a rendelkezésre álló pénz,
a tömeges gyártás lehetősége,
valamint a marketingképességek stb.

A külső tényezők, így a lehetőségek és veszélyek tartalmazhatják például a makrogazdasági adottságok értékelését, a technológiai fejlődés irányát, a jogi környezet befolyását, a társadalom kulturális beállítottságát, valamint a piaci környezet változását, a versenytársak elemzését és a versenyben elfoglalt helyed értékelését.

Hogyan használd a SWOT elemzést?

Az elkészített táblázatban szereplő tényezőket érde-

mes fontossági sorrendbe tenni, vagy kísérletet tenni arra, hogy meghatározd:

- melyek azok a tényezők, amelyek döntő fontosságúak az adott döntés sikeréhez (megvalósulásuk esetén biztosan vagy biztosan nem lehet elérni a célotat);
- melyek azok a tényezők, amelyeket minimális ráfordítással jelentősen befolyásolhatsz (a ráfordítás lehet pénzügyi, de időbeli is!).

A fenti folyamat során érdemes megszűrni a tényezőket azért, hogy csak az igazán lényegesek maradjanak az elemzésben. Amennyiben ezekkel a kérdésekkel foglalkozol, akkor már tovább is léptél a stratégiaalkotás irányába, hiszen elkezdhetesz azon gondolkodni, milyen lépéseket kell megtenned, és milyen sorrendben. A SWOT táblázat ugyan csak lehetőséget teremt például a következő stratégiai kérdések átgondolására:

- Hogyan használd az egyes erősségeket?
 - Megszüntetheted-e – és ha igen, hogyan – az egyes gyengeségeidet?
 - Hogyan használj ki minden egyes lehetőséget?
 - Hogyan védekezz, vagy előzd meg a veszélyeket?
- A stratégiai kérdéseken túl fontos megjegyezni, hogy egy megfelelően elkészített SWOT az üzleti terv alapjául szolgál. Az egyszerűbb SWOT elemzést érdemes időszakonként, továbbá jelentősebb események bekövetkezte után felülvizsgálni, felújítani, így vállalkozásod vezetésében folyamatosan segítségére lehet.

Amire fontos odafigyelni

Fontos megjegyezni, hogy a SWOT elemzés csak egy a lehetséges csoportosítási módszerek közül, melynek megvannak a maga előnyei és hátrányai. A SWOT legfontosabb előnye, hogy nem igényel külső eszközöket, viszonylag gyorsan elkészíthető

NÉHÁNY JÓ TANÁCS:

- Ne kezd el addig az elemzést, amíg meg nem határoztad az elérni kívánt célt! Egy SWOT elemzés nem állhatja meg a helyét, ha nincs meghatározva, hogy milyen szempontból végzed, milyen cél elérése érdekében készíted!
- Légy realista a SWOT elemzés során! Ne keverd össze vágyaidat a valósággal, hiszen a SWOT a jelenlegi helyzetet írja le, és nem a jövőt!
- A SWOT elemzés során mindig törekedj arra, hogy rövid és egyszerű legyen, nehogy „túlelemez” a helyzetet, illetve ne vessz el a részletekben!
- A SWOT elemzést néhányan összekeverik a lehetséges stratégiákkal. A SWOT elemzés a körülmények leírása, míg a lehetséges stratégiák cselekvések sorozatát tartalmazzák.
- Amennyiben a SWOT elemzést időszakonként felülvizsgálod, hatékony áttekintést kaphatsz vállalkozásod fejlődéséről.

és gyakran felülvizsgálható, rugalmas eszköz. Az elemzés végeredménye felhasználható a stratégiakészítésnél.

A SWOT hátránya, hogy csak az elemzésben részt vevők véleményét tükrözi, így objektivitása megkérdőjelezhető. Ugyancsak hátránya,

hogy nem mindig támogatja kellőképpen azt, hogy kizárólag a fontos dolgokra összpontosíts. Sok esetben „listagyártást” eredményez, azaz a résztvevők az egyes jellemzők összegyűjtése után nem gondolják tovább, hogy azok mit is jelentenek a célok szempontjából, és hogy

miként lehetne az egyes tényezőket felhasználni, vagy adott esetben a tényezők hatását tompítani.

Ezért nem elég csak listákat gyártani, hanem meg kell próbálni a tényezőket fontossági sorrendbe tenni, és így megítélni szerepüket az adott cél elérése szempontjából.

2.3

MI AZ A SWOT ANALÍZIS?

PIACKUTATÁS HÁZILAG

MIKOR VÁLLALKOZÁSOD INDÍTÁSÁT TERVEZNI KEZDTED, MÁR VOLT ELKÉPZELÉSED (ÖTLETED) ARRÓL, MIT AKARSZ ELADNI. AZ ÜZLETI TERV KÉSZÍTÉSE SORÁN VÉGIG KELL GONDOLNOD, HOGY AZ ÖTLET MIKÉNT ILLESZKEDIK A MÁR MEGVALÓSÍTOTT, HASONLÓ ELKÉPZELÉSEK KÖZÉ. A PIAC VIZSGÁLATA ABBAN SEGÍT, HOGY ELDÖNTHESD, MIKÉNT LEHET SIKERESEN MEGVALÓSÍTANI ELKÉPZELÉSED, REÁLISAN MILYEN CÉLOKAT TŰZHETSZ KI MAGAD ELÉ, S EGYÁLTALÁN MEGALAPOZOTT-E EZZEL AZ ÖTLETTEL PIACRA LÉPNI.

Miért kell gondolkodnod a piacról?

Azért, mert szinte sohasem egyértelmű, hogy a piac melyik szegmensében és miként tudod tervezett termékedet a legnagyobb sikerrel értékesíteni. Vállalkozóként gyakran tapasztalhatod: úgy kell vonzó portékával előrukkolnod, hogy a kínált termékek összeha-

sonlításának nincsenek egyértelmű, „egzakt” paraméterei, melyek alapján a vevők döntései többé-kevésbé előre jelezhetőek lennének – vagy ha vannak ilyenek, azok nem a kezdőket segítik (mert pl. a minőségénél többet számít a hírnév vagy a megszokás stb.). Máskor azzal kell szembesülnöd, hogy valójában nagyon

hasonló termékeket elterő vevői csoportoknak egészen eltérő módon (és áron) lehet értékesíteni. Ez persze lehetőség is, nem csak nehézség: ha jól ismered a piacodat, megtalálhatod azt a részét, amelyben a leginkább eredményesen tudsz értékesíteni. (Gondold csak végig: egy agyagedény egyaránt le-

(*) Mindenképpen fontos: piaci szereplőként vedd figyelembe (a) az adott terület legnagyobb, legismertebb cégeit és (b) az általad tervezetthez nagyon hasonló vállalkozásokat!

het művészi alkotás, szép dísz és egyszerű használati tárgy; mindhármát megveszik, de mások, másoktól és másért.

Az általad termelt borból lehet hosszú évekig érlelt drága különlegesség vagy olcsó, friss kannás bor is; ahogy egy ruha, egy frizura lehet dizájnkülönlegesség vagy egyszerű napi viselet – mindnek van piaca, de vevői mások, és e termékeket máshol és másért vennék meg.)

A piackutatással az a cél, hogy eldöntsd, Te miként tudod legjobban eladni termékeidet, mi mennyire éri meg Neked. (Terméked természetesen nem csak tárgy, hanem szolgáltatás – hajvágás, fuvarozás, szakértői munka stb. – is lehet.)

Az alapkérdések

a) Kik vannak még a pályán (a kínálat)?

b) Mit keresnek és kik a vevők (a kereslet)?

c) Mit és miként érdemes Neked kínálnod?

Lássuk részletesebben!

a) Kik vannak még a pályán (a kínálat)?

Lehetőségeid feltérképezéséhez össze kell gyűjteni, ki kínál még a Tiedhez hasonló „termékeket” a piacon. A leg-egyszerűbb, ha készítesz egy listát, amiben összegyűjtöd:

- Kik azok, akik látszólag ugyanazt kínálják, mint amit Te szeretnél?
- Kik azok, akik valami hasonlót (is) készítenek, mint amit Te szeretnél? (A lista összeállításakor cselekedj úgy, ahogy egy átlagos, a finom különbségekre érzéketlen vevő is tenne. Ez sokat segít abban, hogy eldöntsd, mi minden látszik egyformának.) Ha megvan a listád, minden fontos piaci szereplőről (*) igyekezz megtudni:
- Mit mond saját magáról? (És mit mondott néhány évvel ezelőtt, ha változott, miben és miért?)
- Mit mond a termékeiről, szolgáltatásairól? (Mit emel ki és mit „hallgat el”?) Mit tart fontosnak, meggyőzőnek, megkülönböztető értéknek?)

- Kik és milyenek a vevői? (Mennyien vannak? Mennyire szoros a kapcsolata a vevőivel? Mit szeretnek benne? Van-e gyengesége a vevő szemében?)
- Mit gondolnak róla a „piacon”? (Miben számít jónak? Miben egyedi? Miben rossz? Milyen a híre? Változott-e – miben és miért – az elmúlt pár évben?)
- Mennyit (lenne) képes termelni, eladni? Hány vevőt/megrendelőt szolgál ki? Miért nem többet/kevesebbet? Melyek a korlátai?
- Mennyiért adja el a termékeit?
- Hogyan indult a vállalkozása? Mekkora tőkét fektetett be? Miként fejlődött mostanáig?
- b)** Mit keresnek és kik a vevők (a kereslet)? A teendő ugyanaz, mint az előbb: készíts egy listát arról, kik (vagy ha terméked indokolja: milyen vevőtípusok) vásárolják az általad forgalmazni kívánt (és a

hasonló) termékeket, majd gyűjtsd össze róluk:

- Mit tartanak a termék legfontosabb értékének? (A vevő a legritkább esetben vágyik egyszerűen csak egy termékre – sokféle dolgot tarthat értékesnek abban, amit megvesz: egyediségét; funkcionalitását; elérhetlenségét, drágaságát, olcsóságát, egyszerűségét stb.)
- Megtalálják-e pontosan azt, amit keresnek? Miért (nem)?
- Van-e minden potenciális vevőnek pénze arra, amit valójában keres? Akinek nincs, miről hajlandó lemondani az alacsonyabb árért? Mennyire állandó, megbízható a vevő, lesz-e

2

MINDENNEK AZ ALAPJA AZ ÜZLETI TERV

pénze holnap is Tőled vásárolni? Miért (nem)?

- Mennyire hűségesek a vevők azokhoz, akikről most vásárolnak? Miért (nem)?
- c) Mit és miként érdemes Neked kínálnod?

Ha a fentiekkel végeztél, már csak egy dolgod van: megkeresni azokat a pontokat, ahol Te valami egyedit, a többiekénél jobbat nyújthatsz. Ehhez az a) és b) pont kérdéseire szerzett ismereteidet kell összefésülni. Azaz:

- keress olyan vevőtípusokat, akiknek igényeit nem elégíti ki megfelelően a piac, vagy akiknek az igényeit valamiért Te jobban (**) kielégíthetnéd, és
- keress olyan versenytársakat (típusokat), akiknek piaci pozíciói gyengülően vannak, vagy akikét Te kikezdheted (mert valamely vevői igényt jobban ki tudsz elégíteni náluk)!

Ha találtál ilyeneket, meg is határoztad azokat a pontokat, ahol van igény a termékedre és lehetőség is annak értékesítésére.

(**) A „jobban” sok mindent jelenthet – akár azt is, hogy olcsóbban...

ARANYSZABÁLYOK A GONDOLKODÁSHOZ ÉS AZ ADATGYŰJ- TÉSHEZ

Józan paraszti ész – Ha sokáig foglalkozol egy dologgal, gyakran előfordul, hogy egészen hajmeresztő következtetésekig is eljutsz, miközben teljesen logikusnak látod őket. Ezért érdemes időnként „külső szemlélőként”, megfontoltan végiggondolni azt, amire jutottál. Ha úgy tapasztalod, hogy elképzelésed nagyon bonyolult, túl sokat kell magyarázni, akkor kezdhetsz gyanakodni, hogy valahol eltévedtél. Inkább kezd elölről a gondolkodást, amíg egyszerűen elmondható következtetésekre nem jutsz.

A másik szempontjai – Mindig keress ellenérveket! Csak akkor gondold, hogy egy következtetésed helyes, ha az ellenérveket képes vagy cáfolni. Sose hagyd, hogy egy szívednek kedves következtetés miatt idő előtt befejezd a gondolkodást.

Mindenkinek a megfelelő kérdést – Az adatgyűjtés mindig a kérdések rendszerezésével kezdődik: gondold végig, hogy döntésedhez mi mindent kell megtudnod! Amikor azonban adatgyűjtés közben valakitől információt próbálsz szerezni, ne a végső kérdést tedd fel neki, csak azt, amire valóban válaszolni tud. A végső kérdésekre majd Neked kell válaszolnod!

Jegyzetelj! – Írd le az ötleteidet, benyomásaidat, amint eszedbe jutnak. Épp elég lesz később végiggondolni ezeket, ne terheld magad azzal, hogy fejben tartod őket!

Rendszeresen összegezz! – Időről időre összegezd, hogy meddig jutottál a gondolkodásban. Tedd világossá, mi az, amit már eldöntöttél, s mi az, amin még gondolkodnod kell. S ha szükséges, változtass eredeti terveiden az időközben szerzett eredmények függvényében.

Te dönts! – Ez minden szabály közül a legfontosabb! Sokan segíhetnek Neked tanácsokkal, sokan szívesen meg is mondják, hogy mit kellene tenned. De végül Te viszed vásárra a bőrödöt – ezért sose feledd, minden fontos döntést Neked kell meghoznod. Ezt nem bízhatod másra, hiszen a következményeket is csak Te viseled!

Az így meghatározott reális piaci lehetőségek közül kell majd kiválasztanod azt, amelyiket kihasználni igyekszel. Ekkortól – de igazából csak ekkortól – már számíthatnak a Te ambícióid is: a lehetséges utak közül válaszd azt, ami személyesen is a leginkább közelebb áll hozzád. (A körületekintő tájékozódásnak köszönhetően már tudod azt is, hogy az egyes utak milyen befektetésekkel, lehetőségekkel és lemondásokkal járnak. Ezért fontos is, hogy a reális lehetőségek közül a Neked leginkább testhezállót válaszd.)

Hogyan szerezhetsz információkat

a döntésedhez?

Mivel házilag akarsz (kell) piacot kutatni, egy dolog biztos: arra kell támaszkodnod, amit saját magad elvé-

gezhetsz. Ehhez adatokat kell gyűjtened, majd el kell gondolkodni rajtuk, azután újra adatokat gyűjteni és ismét összegezni. Eddig azzal foglalkoztunk, mit kell végiggondolnod – most nézzük, hogyan gyűjtesz információt! Ingyenes információt két forrásból szerezhetsz, ezek:

a) Az internet (▶ 9.4. fejezet: Házi piackutatás online eszközökkel) – A (leendő) versenytársak egy részét biztosan megtalálod itt, és ötleteket gyűjteni is jól lehet a világhálóról (talán máshol már valaki szembe került a Te problémáddal, és megoldotta...). Csak az internetről azonban nem fogsz eleget megtudni!

b) Személyes adatgyűjtés – Bizony, nyakadba kell vened a környéket, várost (rosszabb esetben az országot), és meg-

nézni, ki mit kínál, hogyan csinálja. Egyebek mellett például az árakat is így lehet jól megismerni. Ráadásul személyesen a nézelődésnél többet is tehetsz: beszélgethetsz. Kérdezd meg azokat, akik már előrébb vannak, mint Te, hogyan kezdték, mik voltak a nehézségeik. Hogyan lettek úrrá rajtuk? Mit tanácsolnának Neked? És persze megpróbálhatod faggatni a vevőket is. E beszélgetések sokféle módon történhetnek. Lehetsz „segélykérő” kezdő, „álcázhatod” magad vevőnek, kereshetsz ismerősöket, akik beajánlanak barátaiknak stb. Csak arra figyelj, hogy általában (és hosszú távon) „piacot kutatva” sem érdemes nagyon idegen szerepekbe bújnod és céljaidról nagyon sokat hazudnod! Mindkető fölöslegesen bonyolítja helyzetedet!

HA MÉG OLVASNÁL ERRŐL:

- A piackutatók egykor úgy döntöttek (és ha már így tettek, következetesen ragaszkodnak is ehhez), hogy munkájukat a szaktudás örök misztériuma övezi majd, és hogy igazából sosem foglalkoznak majd induló mikrovállalkozások támogatásával. Ám ha Te valamiért mégis többet szeretnél tudni a piackutatásról, e könyvben érdemes tájékozódnod:
- Hoffmann Márta – Kozák Ákos – Veres Zoltán: Piackutatás (Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 2000) – itt széles körű áttekintést kaphatsz a piackutatások során alkalmazott módszerekről.

A MARKETING- TERV ELKÉSZÍTÉSE

PIACGAZDASÁGBAN ÉLÜNK. HA A VÁLLALKOZÓ TERMÉKÉVEL PIACRA LÉP, KÉNYTELEN KITENNI MAGÁT A KERESLET/KÍNÁLAT ÉVEZREDES TÖRVÉNYEINEK. A MARKETINGELMÉLET A MINDENNAPI VALÓSÁGBÓL TÁPLÁLKOZIK, EZÉRT ÉRDEMES MEGISMERNED ÉS ALKALMAZNOD ESZKÖZTÁRÁT.

Mire jó a marketing?

Kivel és hol akarsz kommunikálni?

Az előző fejezetekben az adatgyűjtés, a piackutatás, az információk fontosságáról esett szó, majd az üzleti tervről és ezen belül saját helyzeted felméréséről. Mostanra megértetted, hogy minden egyes óra, amikor dolgozol, ha csak fantáziálsz, terveket, vázlatokat készítesz is, pénzbe kerül, de fogalmazzunk inkább úgy, hogy pénzt ér, ára van, amit lehetőleg érvényesítened kell majd a terméked vagy szolgáltatásod árában.

Milyen eszközeid vannak?

Kimondva, kimondatlanul mindenkinek létezik valamilyen filozófiája, értékrendje, amihez cselekvését igazítani próbálja. A vállalatok esetében sincs ez másképp, álljon itt példaként a Magyar Marketing Szövetség küldetése: „A Magyar Marketing Szövetség a marketingszakma társadalmi elismertségének biztosítása és a gazdasági életben történő sikeres és hatékony alkalmazásának elősegítése révén kíván hozzájárulni Magyarország

fejlődéséhez, honfitársaink életszínvonalának emelkedéséhez, kapcsolattrendszerünk révén Magyarország nemzetközi elismertségének növeléséhez.” Könnyű belátni, hogy egy vállalkozó számára milyen fontos, hogy legyen filozófiája és küldetése, s ezt folyamatosan gondolja újra, finomítsa, fejlessze.

A marketingterv ehhez annyit tesz hozzá, hogy rendszeresen eszedbe juttatja, apropót ad, segít újragondolni, szavakkal is megfogalmazni önmaga-

2.5

A MARKETING- TERV ELKÉSZÍTÉSE

dat és törekvéseidet. Ha pedig mindezt egy sikeres vállalkozás fejlődése során segíti elő újra és újra, már kész főnyeremény, hogy a marketingszakmát feltalálták.

A marketingterv a vállalkozások esetében az üzleti terv része. Mindezekelőtt bemutatja a piaci működés közegét, azt az ágazatot, ahol előállítod, majd eladod termékeidet vagy szolgáltatásaidat.

Az elvont, hatalmas piac helyett megfogalmazza azt a jóval konkrétabb piaci területet, ahol tevékenykedni szeretnél. Meghatározza a célcsoport(ok) ún. demográfiai és pszichológiai jellemzőit, vásárlási szokásait, fizetőképességét, elérhetőségük módját stb. (Soha ne feledd, hogy mindez akkor is igaz és megfontolandó, ha adott esetben nem konkrét termékedet, hanem tehetőségedet, kreativitásodat,

szakmai tudásodat viszed piacra, hiszen ezek is árucikkek!)

A marketingtervnek meg kell fogalmaznia, hogy kik a versenytársaid, hol adnak el, milyen az árpolitikájuk, és hogyan kommunikálnak azok, akik ugyanabban a körben mozognak a piacon, mint Te.

Mielőtt nekilátsz ötletelni, tervezni, gyűjts információt! Nézd meg a sikeres márkákat és üzeneteiket, csoportosítsd őket, elemezd, hogy melyik miért tetszik, és melyik miért nem. Legyen házilagos piackutatásod része ez is! A jól összegyűjtött és jól elemzett információ nem kis lépés a sikeres piacon maradáshoz és fejlődéshez!

Pozicionáld magad! Gondold végig, mik azok az előnyök, amik csak Tőled, szolgáltatásaidtól, termékeidről várhatók! Miért lesz a vevőnek jó, ha Nálad vásárol, miért lesz jó neki, ha szerződött, ha partne-

red lesz valamelyik piacon? Hiszen vagy termékeidet szeretnéd eladni neki, vagy valamilyen szolgáltatás keretében ajánlasz hosszabb-rövidebb távú együttműködést számára.

Ezeknek a kérdéseknek a megválaszolása elengedhetetlenül szükséges ahhoz, hogy nyerő marketingstratégiát építhess, stratégia nélkül pedig nem fogod sikerrel alkalmazni a rendelkezésedre álló kommunikációs eszközöket sem. (▶ 8.1.–8.7. fejezet) Vállalkozásod minden megnyilvánulása – a választott vizuális jegyek-től az árazáson, az

MINEK NEVEZZELEK?

Sajnos egyéni vállalkozásnak nem lehet fantázianeve, csak „X. Y. egyéni vállalkozó”-ként nevezheted magad, ahol az „X. Y.” a Te nevedet jelöli. Ha egyéni vállalkozó vagy, de szeretnél fantázianevet, akkor „egyéni cégként” kell bejegyeztetned vállalkozásodat a cégbíróságon. Ettől még a vállalkozás nem válik „társassá”, és az egyéni vállalkozókra vonatkozó törvényeket kell alkalmaznod továbbra is.

Ha bt.-t, kft.-t (tehát gazdasági társaságot) alapítottál, akkor a cégnév kötelező kellék, aminek egyedinek kell lennie. Célszerű egy kis időt áldoznod a legmegfelelőbb név kiválasztására. A jó név rövid, könnyen megjegyezhető, könnyen kiejthető, utal a vállalkozás tevékenységére. Ha terveid között szerepel a külföldi megjelenés is, akkor alapesetben ne legyenek benne sajátos magyar hangzók (mint például „ny”, „ű” stb.), és ne lehessen félreérteni az adott nyelven (sem)! Ha cégnevedet egyben honlapod doménneveként is használni kívánod, akkor a választás előtt nézd meg, hogy az adott doménnev szabad-e. (▶ 9.2. fejezet: Hogyan jelenhetsz meg az interneten?)

2

MINDENNEK AZ ALAPJA: AZ ÜZLETI TERV

esetleges hirdetéseiden keresztül a Te megjelenésedig – kommunikáció, és mint ilyen visszahat rá. Ezerféle formában és eszközön kommunikálsz, és ez a sokszínűség akkor működhet majd jól, ha van egy olyan alapgondolata, közös jegye, ami mindenhol megjelenik. A kommunikáció alapja ennek a gondolatnak, üzenetnek a megtalálása. (■ 8.1. fejezet Mi van a reklám előtt?)

A marketingterv elkészítésekor fontos, hogy megőrizd realitásérzedet. A következő fejezetekben sokat foglalkozunk majd a pénzügyi tervezés, finanszírozás alapjaival, azzal azonban már most tisztában kell lenned, hogy a kommunikáció gyakran költséges dolog, még akkor is, ha nem a nagy reklámkampányokra, hanem a Te vállalkozásod kommunikációs megnyilvánulásaira – például névjegyekre, prospektusokra, honlapra – gondolsz. Miközben fejlődő vállalkozásod – másként fogalmazva: márkád – kommunikációs lehetőségein gondolkozol, fontos leszögezni, hogy a marketingre, kommunikációra fordított költségeket is meg kell majd keresned (azaz beépülnek majd terméked, szolgáltatásod árába).

ESZKÖZÖK ÉS VIZUÁLIS FANTÁZIA A MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ TERÜLETÉN

Régebben megkülönböztettek ATL (Above the line, azaz vonal feletti) és BTL (Below the line, azaz vonal alatti) kommunikációs eszközöket. Alapesetben az ATL eszközök voltak a megvásárolt médiafelületek, míg a BTL eszközök az eladáshelyi ösztönzők (az elnevezés onnan jön, hogy régebben a kampánybüdzsé maradákat szánták a vonal alatti, nem hagyományos eszközökre).

Klasszikus ATL eszközöknek tekinthetők a televízió és a rádió, a nyomtatott sajtó és sok ún. outdoor eszköz, hagyományos és óriásplakát. A BTL eszközeihez tartozónak tekintették az összes többi, például az eladáshelyi ösztönzőket, beltéri plakátokat, szórólapokat, a direktmarketing-leveleket, a telemarketinget, a kreatív médiafelületeket, a webes felületeket és az események, rendezvények által közvetített kommunikációt.

Nap mint nap termelődnek újabb és újabb, hatásos kommunikációs eszközök, és ezeket már nem külön-külön, hanem együtt alkalmazzák: ezért ma már inkább integrált marketingről beszélünk. A mai médiumokat már nem lehet egyértelműen vonal fölötti és alatti területekre osztani: ennek szakneve lett a TTL (Through the line, azaz kb. „át a vonalon”). Számatalan új felület és eszközötlet pattan ki az alkotók fejéből, s ezek célzottabban és hatékonyabban közvetíthetnek egy-egy üzenetet, mint mondjuk egy óriásplakát.

Ezen a ponton találkozik össze vállalkozásod azokkal a marketingismeretekkel, amikről vélhetően keveset hallottál, de hidd el: minden alkotásod, terméked, szolgáltatásod többet fog érni és jobban eladható, ha – kritikával természetesen, de – figyelembe veszed munkád során a marketing eszköztárát.

A SZÁMOK NYELVÉN: A PÉNZÜGYI TERV

2.6

A SZÁMOK
NYELVÉN:
A PÉNZÜGYI TERV

PÉNZÜGYI TERVET KÉSZÍTENI NEM FELTÉTLENÜL KELLEMES, DE MINDENKÉPPEN HASZNOS DOLOG. ELSŐSORBAN MAGADNAK KÉSZÍTED, HOGY MÉG A CÉG/SZOLGÁLTATÁS/TERMÉK ELINDÍTÁSA ELŐTT NAGY VALÓSZÍNŰSÉGGEL KIDERÜLJÖN, ÉLETKÉPES-E AZ ELKÉPZELÉSED, MEGÉLHETÉST ÉS NYERESÉGET BIZTOSÍT-E RÖVID VAGY KÖZÉPTÁVON, ÉS TUDOD-E FINANSZÍROZNI A KEZDETI IDŐSZAKOT. EGY JÓ PÉNZÜGYI TERV – A SZÜKSÉGES ÉS RENDELKEZÉSRE ÁLLÓ PÉNZ HIÁNYÁBAN – ARRÁ IS JÓ, HOGY A MŰKÖDÉSHEZ HITELT VAGY TÁMOGATÁST IGÉNYELJ, ESETLEG ÜZLETTÁRSAT VONJ BE, ÉS SZÁMUKRA A PÉNZÜGYI MEGTÉRÜLÉS TERVEZHETŐ LEGYEN. A KÖVETKEZŐ FEJEZET EGY ÁTGONDOLT PÉNZÜGYI TERV MEGÍRÁSÁHOZ PRÓBÁL SEGÍTSÉGET NYÚJTANI.

Ha részletes pénzügyi tervet kell készítened, hasznos lehet tanácsadó vagy könyvelő segítségét kérni, akik részletkérdésekben (mint például költségek elszámolása, eszközök értékcsökkenése, bérjárulékok vagy adók) eligazíthatnak, de az alapokat

bárki összeállíthatja. A legfontosabb, hogy bármilyen kedves is Neked az ötleted, lehet, hogy üzletileg nem állja meg a helyét, ezért a legfontosabb, hogy igyekezz objektív és reális tervet készíteni. Ehhez néhány szabályt érdemes betartanod.

Mi kell a pénzügyi tervhez?

Ha kialakult a termékről/ szolgáltatásról az elképzelésed és túl vagy az alapos piackutatáson, neki lehet fogni a pénzügyi terv összeállításának. Ezt célszerű számítógépen, MS Excelben felépíteni, így könnyen

2

MINDENNEK AZ ALAPJA AZ ÜZLETI TERV

látható, hogy egy-egy eleme – mint például egy termék ára vagy mennyisége, valamilyen költség –, milyen mértékben módosítja a tervet. Ha új üzletről van szó, legalább az első évet érdemes havi, a későbbiekét már elegendő éves bontásban elkészíteni. Legalább három évre szóló pénzügyi tervet készíts, de öt évnél nem kell hosszabb.

Ahhoz, hogy reális terv szülessen, ajánlatos mindent a részleteiből felépítened, lehetőség szerint minél jobban alátámasztott számokkal, így valószínű, hogy a végeredmény is a

realitásokat fogja tükrözni. Elsőként írd össze minden, az üzlettel, a szolgáltatással kapcsolatos alapfeltelezést, ezekből számíthatók majd a bevételek és a költségek.

A pénzügyi modell felépítése során mindig a részleteket tervezd meg először, és úgy haladj az egész felé. Azaz, például ne csökkentsd egyszerűen a bérköltségeket, hanem tervezd meg, hány ember kell a szolgáltatáshoz, termeléshez, adminisztrációhoz; hol mennyi az egy főre eső bér és járuléka. Ha megfordítod a sorrendet, hiába tervezed meg alaposan a részleteket, a végeredménynek nem sok köze lesz a valósághoz.

Mit tartalmazzon a pénzügyi terv?

- **A termék/szolgáltatás piaca és a bevételek:** kik lehetnek az ügyfelek, a vevőkör mérete és növekedése, közülük mennyit érhetsz el, és ho-

gyan, ők mennyi szolgáltatást/terméket vesznek igénybe, van-e versenytárs? Ezek tervezése a rendelkezésre álló adatok hiányában sok kreativitást is igényelhet, érdemes több megközelítésből becsléseket készítened. Mindezekből kalkulálhatod az árbevételt.

• **Költségek, amiket érdemes típusok szerint bontanod:**

> Anyag jellegű költségek: ez tevékenységenként igen különböző lehet. Egy építésznél fontos és drága lehet egy tervezőszoftver ára és licenadíja, egy kellően nagy teljesítményű számítógép vagy laptop, egy boltos esetében a bolt és a berendezés bérlete és fenntartása, egy termelő cég esetében az alapanyag-mennyiség (ahol fontos lehet a hulladék mértéke is), az energia, a szükséges eszközök (ideértve a szerszámokon túl a polcokat, asztalt, széke-

ket is), de akár a honlap költségei is. Gyakorlati kérdés, hogy az eszközöket bérelheted-e, vagy mindent meg kell venned.

> Bér jellegű költségek: hány ember kell a tevékenységhez vagy munkád támogatásához, értékesítéshez, adminisztrációhoz, és mennyiért; hogyan fog a munkaerőigény növekedni a bővüléssel, és mindezekre mennyi bérjárulékot kell fizetni? Különösen szolgáltatás jellegű tevékenységeknél nagyon fontos a megfelelően képzett munkaerő költségének becslése.

> Egyéb költség, ami mindig lesz: informatikai, kommunikációs, jogi és banki költségek, helyi adók, járulékok, illetékek és a többi, és a többi...

- **Befektetett eszközök:** beruházás, felújítás, fejlesztés, amortizáció (vagy értékcsökkenés), ami például akkor fontos, ha nagy értékű beruházásod

2.6

A SZÁMOK NYELVÉN: A PÉNZÜGYI TERV

lesz, mint például egy laptop vagy szállító jármű. Az amortizáció elszámolható költség lehet, így adódat csökkentheti, ám mégsem jelent készpénzkiadást, mivel az eszköz értékének csökkenését ismeri el. Ez a készpénzáramlás tervezésekor lényeges.

Fontos, hogy megoszd vállalkozásod költségeit aszerint, hogy a szolgáltatás bővülésétől függő, ún. változó költség, vagy attól független, ún. állandó költség, amit mindenképp fizetni kell. (Fix kiadásaid sajnos akkor is lesznek, ha lassabban indul be az üzlet, vagyis eleinte nincs annyi vevőd, mint tervezted!) A bevételekből és a költségekből már kijön a működési eredmény.

Ezt követően érdemes elvégezni a fedezet-elemzést (vagyis milyen mértékű nyereség várható a tevékenységből), illetve kiszámolni, hogy – figyelembe véve változó és

állandó költségeid nagyságát – milyen minimális szolgáltatásmennyiségnél válik nyereségessé az üzlet alaptervékenysége, függetlenül például a rendkívüli tételektől és a választott finanszírozási mód költségeitől.

Ezt követően tervezhetők az egyéb rendkívüli bevételek és kiadások (ezeket eleinte a tervezett bevételek és kiadások 10–15 százalékára tervezheted); a pénzügyi (például kamat) bevételek és kiadások (a nagysága jórészt attól függ, hogy a cég saját pénzt használja-e vagy hitelt vesz fel); valamint a fizetendő adók és az adózott eredmény.

- **Beruházások:** ha nagyobb értékű gépre, eszközre, ingatlanra (például bemutatóterem, iroda), számítógépre lesz szükséged, annak fontos lesz a beszerzése, az évente elszámolható amortizációja (mivel ez csökkenti adódat), karbantartása (mert ez költséget jelent

majd), és finanszírozása (ami lehet saját erőből vagy hitelből, aminek persze költsége lesz). Ennek tervezését az üzlet indulásához és növekedéséhez kell igazítani.

- **Finanszírozás:** itt a saját erőt, külső (hitel) finanszírozást és a költségeket tervezzük

(▶ 3. fejezet A finanszírozás alapkérdései).

- **Cash flow:** ebben követhetők a pénzmozgással járó kiadások és finanszírozásuk.

Mivel tehető megalapozottabbá a pénzügyi terv?

Részletességgel. Minél pontosabbak a részletek, annál több buktatót kivédhetsz, annál kisebb lesz az eltérés a valóságtól. Minél rövidebb időszakokra bontod az üzleti tervet (éves helyett negyedéves, havi vagy heti), annál pontosabban tervezhető, hogy adott időszakban lesz-e elég pénzed a működésre, vagy kölcsönre szorulsz.

Ugyancsak pontosabban követhető, hogy teljesítheted-e az üzleti tervet, vagy módosítanod kell menet közben.

Készítsd el a pénzügyi terv szöveges mellékletét is, amelyben leírod a finanszírozási tervet, aminek része, hogy mekkora a saját erőd, van-e befektetőd, milyen feltételekkel, mennyi időre és mennyi hitelre van szükséged, és a hitel költségei kitermelhetők-e az üzletből. A szöveges leírás sokszor rávilágít a még kiaknázatlan erősségekre és lehetőségekre, de akár a tevékenység üzleti életképtelenségére is.

2

MINDENNEK AZ ALAPJA AZ ÜZLETI TERV

Készíts érzékenységi vizsgálatot. Azaz, nézd meg, mi történik például, ha 20 százalékkal felemelik a bérleti díjat; megjelenik egy versenytárs 30 százalékkal olcsóbb termékkel, szolgáltatással; megnő az alapanyag ára; három munkatárs kell kettő helyett, 15 százalékkal magasabb bruttó bérért. Ezáltal láthatóvá válik, hogy mekkora tartalékok vannak az üzleti tervben, mennyire „szoros” a finanszírozás. És végül: légy nagyon óvatos! Fontos, hogy a pénzügyi terv ne legyen „kicentizve”, az érzékenységi vizsgálat alapján bány óvatosan a bevételtervezéssel, és hagyj vésztartalékot a költségekre. Különösen a kezdeti időszakra komolyabb tartalékokkal számolj, mivel a költségek mindig jóval előbb jelentkeznek, mint a bevételek.

Módosítsd-e a pénzügyi tervet?

Egyszerű a válasz: igen és nem. Nem kell és nem is szabad havonta átírni a

pénzügyi tervet, mert ezzel követhetatlenné válik az eredeti cél számodra, és a finanszírozónak (bank vagy befektető) is!

Fontos, hogy ennek ellenére kövesd az eltéréseket az eredeti tervhez képest, és ha lehet, keresd meg az okokat is, minél alaposab-

MI AZ A CASH FLOW?

Magyarul: tényleges pénzmozgás, másként, mikor mennyi bevételed lesz, illetve mikor mennyit kell költségekre és eszközvásárlásra (beruházásra) költened, és ezt miből fizeted ki. Egyrészt nyilvánvaló (sokszor mégis előre nehezen belátható), hogy jóval előbb kell a kisteherautót vagy szerszámaidat megvenni és kifizetni (feltéve, ha nem hitelre veszed), mint ahogy az első fuvarat lebonyolítod, vagy az elromlott eszközt megjavítod. Ugyancsak nyilvánvaló, hogy mivel kezdő üzletnél a bevételek jó ideig kisebbek, mint a kiadások, a különbözetet valamiből fedezni kell, ebbe mégis sokan belebuknak.

A cash flow-számítás alapja természetesen a bevételi, költség- és beruházási terv, de itt nem kell számolni az amortizációval (mint a költségeknél), mert az nem készpénzkiadás, inkább egy az eszközök értékének csökkenését elismerő adókedvezmény. Ha a készpénzkiadás tervezése megvan, át lehet térni a finanszírozásra (3. fejezet A finanszírozás alapkérdései), ami történhet saját erő felhasználásával vagy hitelfelvétellel (ez esetben fontos, hogy a kiadások között a kölcsöntörlesztések és kamataik is szerepeljenek).

A cash flow számolásánál – különösen eleinte – fontos, hogy minél pontosabban tervezd a bevételek és kiadások időzítését. Az első évre mindenképp érdemes havi bontásban megtervezni a pénzmozgásokat. Erre azért fontos gondolni, mert általában előre kell finanszíroznod a cég működését, azaz, jelentős idő telhet el az üzlet bérleti díjának kifizetése és az anyag megvásárlása, illetve a nyújtott szolgáltatás díjának beérkezése között. Amíg a díjad vagy szolgáltatásod/terméked ára nem érkezett be Hozzád, addig a Te pénzed van lekötve, Neked kell azt finanszíroznod. Ugyancsak ügyelj az adók (az áfafizetés és -visszaigénylés) időzítésére is.

MIVEL SZÁMOLJ?

Elvben papíron, ceruzával és egy számológéppel is tudsz pénzügyi tervet csinálni, de azért erre ma már vannak kényelmesebb eszközök is. Bár nyilván nem az MS Excel a kedvenc programod, a pénzügyi tervezéshez sajnos mégis ez az egyik leginkább kézenfekvő választás. Segítségül egy elképzelt cég pénzügyi tervének táblázati struktúráját is elkészítettük Számodra:

► Függelék: Táblázatok a pénzügyi terv elkészítéséhez.

ban. Ne állj meg ott, hogy kevesebb lett a bevétel! Miért? Drága a szolgáltatásod, alkotásod, terméked? Nem elég jó? Nem elég

ismert? Vagy ismert és jó, csak például gyakorlatilag nem tudsz több ruhát megvarrni/több virágcsokrot elkészíteni/több fuvart vállalni

egy nap? Természetesen ugyanilyen kíméletlenül kell figyelni a költségekre is. Ha azonban látható, hogy bármely irányba folyamatos az eltérés a tervtől, akkor módosítani lehet és kell is. A tervezésnél mindig jobb konzervatívnak, óvatosnak lenni, mint optimistának. Ezért pozitív irányba csak nagyon átgondoltan módosíts, a kedvezőtlen változást viszont annál szigorúbban kezeld.

2.6

A SZÁMOK NYELVÉN: A PÉNZÜGYI TERV

A MEGSZELIDÍTETT BIZONYTALANSÁG

KÖZHELY, HOGY RENGETEG A PIACI BIZONYTALANSÁG. VANNAK, AKIKET NAP, MINT NAP ELÉR, VANNAK, AKIKET CSAK RITKÁN. AZ UTÓBBIAK SZERENCSESEBBEK? NEM, ŐK VAGY MÁS SZEMLÉLETTEL IRÁNYÍTJÁK ÜZLETEIKET VAGY A PIAC, AHOL VERSENYEZNEK, LASSAN VÁLTOZIK. DE HOGYAN KAPCSOLÓDIK A BIZONYTALANSÁG A TERMÉKÜNK, SZOLGÁLTATÁSUNK SIKERÉHEZ, AZ ÜZLETI PROBLÉMÁINK MEGOLDÁSÁHOZ?

„Mindenkinek van egy jó terve egészen addig, amíg jól pofán nem vágják” mondta Mike Tyson, és ő aztán tudja miről beszél.

A legtöbb vállalkozás ma még a klasszikus üzleti

folyamatot alkalmazza: üzleti tervet készít, épít egy csapatot, bevezeti a termékét, és utána már csak elad, elad és elad. Valójában csak reménykedhetnek abban, hogy terméküket, szolgáltatá-

sukat majd megveszik, befektetésük megtérül vagy akár profitot is hoz. Sok munkával bevezetnek egy terméket anélkül, hogy bármilyen fogyasztói visszajelzést kérnének már az üzleti terv készítésekor.

A KLASSZIKUS FOLYAMAT

Üzleti terv
készítése



Csapat-
építés



Termék-
bevezetés



Eladás
Eladás
Eladás

A start-up világban a klasszikus „Megtervezem – Legyártom - Eladom” módon piacra vitt termékek esetében a buktás szinte garantált. Miért? Mert üzleti terveik feltételezéseken alapultak. Azt gondolták, tudják, hogy piacukon mit hoz a jövő, és erre alapozva

fejlesztették termékeiket, szolgáltatásaikat. Hamar kiderül, hogy feltételezéseik hibásak voltak, rossz időben olyan terméket, szolgáltatást vezettek be, mely nem teremtett új fogyasztói értéket.

A start-up világban, ahol nap, mint nap új

ötletek kerülnek terítékre a nagyfokú bizonytalanság menedzsmentje napi szükséglet.

A helyzet az, hogy a bizonytalanság, ami a vállalkozásokat körbeveszi, szinte állandó. Alkalmazkodni lehet hozzá, de megszüntetni nem.

A KREATÍV RUTIN

Aki dolgozott már „ötlet-környezetben”, az tapasztalatból ismerheti a statisztika környételességét, hogy a felmerülő ötleteknek mindössze 2-8 százaléka életképes, és ezekből sem biztos, hogy megvalósul-e bármelyik. A hatásfokot tovább rontja néhány alapvető emberi tulajdonságunk is, melyek kifejezetten gátolják, hogy valami újjal rukkoljunk elő.

Úgy vagyunk bedrótözva, úgy nőünk fel, hogy a bevált mintákat kövessük, ragaszkodunk a megszokotthoz, ne térjünk el a meglévő helyzettől. Ez persze sok esetben nagyon praktikus, és nyilvánvaló evolúciós előnyöket hordoz: emiatt tudunk nyelveket megtanulni, számolni, de ezért tudunk autót vezetni is.

Gyerekkori kísérletezős, kreatív játékaink is szabályok felismeréséhez, és utána azok betartásához vezetnek. Rengetegféleképpen össze lehet rakni az építőköveinket, miközben megtanuljuk, hogy mit, hogyan rakjunk egymásra, hogy az építmény stabilabban álljon. Végül a kísérletezések korszaka elmúlik,

és mi alapvetően békés és szabálykövető lényekké válunk. Ezt a hozzáállást ösztönzi és jutalmazza éveken át aztán az iskola, ezt méltányolja a legtöbb munkahely, és ezt várja el tőlünk a társadalom is.

Ha mindez igaz az egyes emberekre, akkor sokszorosan igaz a kisebb és nagyobb közösségekre, munkahelyi csapatokra, cégekre. Hiszen mindegyiket átítatja a saját szokásrendszere, filozófiája, jól bevált gyakorlatai, megoldási sémái. A cégben dolgozók teljesen érthetően ezeknek az elvárásoknak akarnak, és fognak is megfelelni, ami tovább gátolja új megoldások megszületését. Nem véletlen tehát, hogy a legtöbb szervezetben a változtatás valahogy úgy zajlik, hogy nagy csinnadrattával kitűzik a „törjünk ki a dobozból!” zászlót, majd előkerülnek a jól bevált módszerek, a „legjobb” megoldások, rosszabb esetben a cég és/vagy a főnök vélt vagy valós elvárásai.

Ahhoz, hogy problémáinkat megoldjuk, új termékeket és szolgáltatásokat vigyünk piacra

új meglátásokhoz, gondolatokhoz, ötletekhez kell jussunk. El kell szakadnunk a megszokott rutintól, az előítéletektől, céges kultúrától, amiben szocializálódtunk, amiben élünk. Félre kell tennünk cégünk ismerten működő legjobb megoldásait, egy rövid időre el kell felejtenuk, melyik cégnél is dolgozunk, és vajon mit gondolhat a főnök.

Hátra kell hagyni a meggyökeresedett ismereteket, előítéleteket, a helyesnek gondolt tudásokat, amiket a mindennapi rutin működtet. Ha tényleg többet, mást vagy valami újat szeretnénk, akkor új szemmel kell ránézni a problémára, új fejjel kell végiggondolni a helyzetet, a lehetőségeket, és új módon kell a megoldásokat keresni.

Lefejteni magunkról a megszokás biztonságos és langyos ölelését nem könnyű, de muszáj, mert nagyon sok új ötlet kell ahhoz, hogy közülük legalább egyről elhiessük, megoldja problémáinkat, és sikerre viszi vállalkozásunkat.

**Start-up
– a bizonytalanság
menedzselése**

Számtalan definíció született, ami leír egy „start-up” vállalkozást.

Az egyik szerint a start-up egy magas bizonytalanságban működő induló vállalkozás, melynek célja, hogy olyan fenntartható üzleti modellt kreáljanak, mely valódi emberek valódi szükségleteit elégíti ki és magas az újdonság tartalma. Azaz nem a végleges termék fejlesztésével és gyártásával kezdik a működésüket, hanem folyamatosan tesztelik ötleteiket, feltételezéseiket mielőtt az gyártásra kerülne.

A termékfejlesztő, kísérletező menedzserek már tudják, hogy mekkora erőfeszítést igényel, és mekkora kockázatokkal kell szembenézni egy ilyen innovációs folyamatban. Viszont a jó hír az, hogy a startup-ok kidolgozták azt a vállalati menedzsment módszert, mely átsegíti őket bizonytalanság hegyein, korlátok

közé szorítja a kockázatot, és folyamatosan arra kényszeríti a vállalkozást, hogy olyan üzleti modellt teremtsen, mely valódi új fogyasztói értéket teremt, és mindezt a lehető legyorsabban.

Most persze felmerülhet bennünk az, hogy a mi vállalkozásunk nem egy klasszikus start-up. Igen, a vállalkozások különbözőek. Egy fontos közös nevezőjük azonban van: többségünk mindig arra törekszik, hogy növekedjen. A növekedés pedig hasonló kihívásokkal, és ugyanazzal a bizonytalansággal jár együtt, mint a startup-ok esetében. Ezt az alapvetően „fájdalmas” utat kezeli a Lean szemlélet.

**Lean szemlélet –
a bizonytalanság
előrevisz**

A „lean” angol szó, jelentése: karcsú. A lean menedzsment nem csak a termék- vagy szolgáltatásfejlesztésben, de az

ipari termelés hatékonyságának növelésében, különösen a veszteségek elkerülése, csökkentése területén játszik napjainkban fontos szerepet. A gazdasági szakirodalom széles körben foglalkozik a lean szemlélettel, mi most itt a Lean start-up vállalkozás menedzsment szemlélet fontosabb elemeit mutatjuk be röviden.

Ahhoz, hogy céged elinduljon a növekedés útján nem kell komplex tervek és táblázatokat készítened tele feltételezésekkel. A Lean start-up szemlélet az „Építs - Mérj – Tanulj” hármas egységére alapoz, ezt helyezi a vállalkozás központi működési folyamatába minden területen.

Építs: Kísérletezz. Mutasd meg a legegyszerűbb módon az ötleted, akár készíts papírból egy prototípust, vagy csak írd le.

Mérj: Alakíts ki egy mérési módszert, és teszteld le ötleted majdani fogyasztóid között.

Tanulj: Értékelj az eredményeket, és dönts el, hogy változtatsz-e az ötleteden, vagy kitartasz mellette. És tedd ezt folyamatosan addig, amíg bizonyos nem leszel abban, hogy érdemes a terméket a szolgáltatást legyártani és bevezetni a piacra.

A Lean start-up olyan, mint egy kormánykerék mely irányban tartja vállalkozásunkat a bizonytalanságok között. Segít abban, hogy a növekedésünkkel kapcsolatos

elképzeléseinket folyamatosan egyeztessük a fogyasztó igényeivel, és „igazolt” tudásunk legyen arról, hogyan tudjuk a vállalkozásunkat költséghatékonyan és fenntartható módon menedzselni, fejleszteni.

Miért fontos ez?

Mert gyakran abba a hibába esünk, hogy feltételezésünket úgy kezeljük, mintha az a pontos valóságot mutatná. Szinte észre sem vesszük, hogy egy-egy fontos döntésünk hátte-

rében nem mért adatok vagy teszt eredmények vagy megfigyelések állnak, hanem csak a mi bennünk élő „feltételezés”. Így a módszer talán legfontosabb tanulsága számodra: mindig teszteld feltételezéseidet!

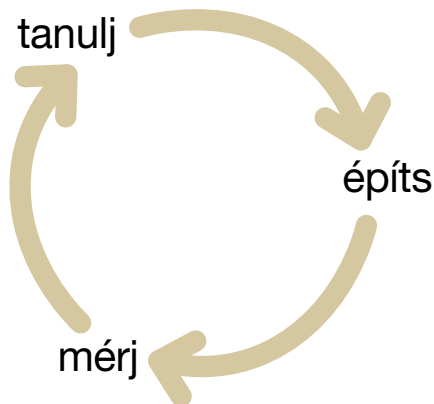
Design Gondolkodás

– húzzunk hasznát a bizonytalanságból!

A Design Gondolkodás – angolul Design Thinking – egy elterjedt problémamegoldó módszertan. Félreértés ne essék, itt nem a termékek esztétikai megjelenéséről van szó. A Design Thinking egy strukturált, eredmény orientált, problémamegoldó módszer, melyet széles körben alkalmaznak a globális nagyvállalatoktól kezdve az induló vállalkozásokig. A módszertan különösen olyan problémák megoldásában hatékony, melyeket folyamatosan tologatunk csak magunk előtt, így amikor

- csak felületes ismereteink vannak arról, hogy a probléma hogyan érinti az embereket,
- a döntéshozók is vitatkoznak azon, hogy vajon mi a probléma,
- a probléma rendkívül komplex,
- adatok nincsenek vagy csak nagyon kevés áll rendelkezésre, és azokról is azt gondoljuk, hogy nem segítenek a megoldás megtalálásában,
- nincsenek ötleteink a megoldásra, következésképp azok hatását sem tudjuk mérlegelni,
- korábban kifejlesztett megoldások nem hozták meg az eredményt.

A LEAN START-UP SZEMLÉLET



2

MINDENNEK AZ ALAPJA: AZ ÜZLETI TERV

A design gondolkodás módszertana az ipari tervezők, designerek munkatapasztalatain alapul, mely kiegészült fontos üzleti követelményekkel. A módszertan által nyert megoldás a megvalósíthatóság, üzleti életképesség, fenntarthatóság és használhatóság szempontjait veszi figyelembe.

A Design gondolkodás egyik megkülönböztető eleme, hogy valódi emberek valódi problémáira keres megoldást. A megoldást fejlesztők így folyamatos kapcsolatban vannak a probléma által érin-

tett emberekkel, azaz a megoldás megtalálásban az érintett cég dolgozói, hiányzó tudást biztosító külső szakemberek és a fogyasztó is részt vesznek.

A Design gondolkodás folyamata 4 elemből áll:

1. *A probléma meghatározása.*

Fontos, hogy a fejlesztők, probléma megoldók megtalálják a fogyasztó valódi problémáját. Az üzletekben található sok újdonság jelentős része azért is tűnik el a piacról, mert a fejlesztők nem

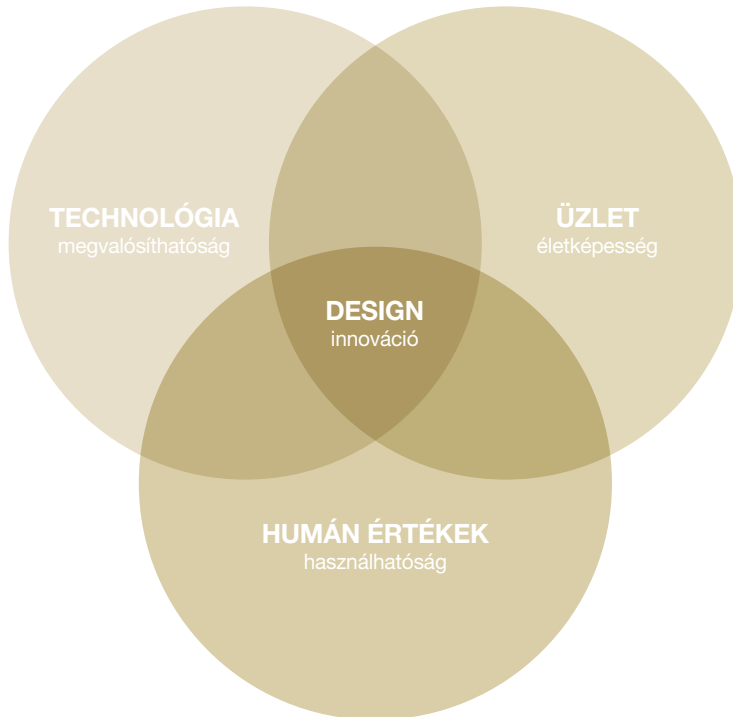
járták körbe kellő alaposítással a fogyasztó problémáját, így nem is tudtak arra valódi megoldást adni.

2. *Ötletelés.*

Mi lenne, ha?

Ötletek fejlesztése általában nehéz, konf-

A DESIGN GONDOLKODÁS MÓDSZERTANA



liktusokkal teli, kreatív folyamat. Azt gondolnánk, hogy csak „kreatív” embereknek adatik meg a lehetőség, hogy ebben részt vegyenek. A Design gondolkodás eszköztára segít abban, hogy azok is képesek legyenek meglepni kollégáikat ötleteikkel, akik eddig ezt nem gondolták magukról.

3. Ötletek értékelése és prototípusok tesztje. *Mi az, ami igazán újdonság lenne?*

Ebben a részben születnek az első egyszerű és olcsó - akár papírmasé - prototípusok és kerülnek görcsö alá.

4. Kiválasztásra kerül az ötlet, mely valóban megvalósítható és a fogyasztó számára érték.

Ez az a fázis, amikor a fogyasztó már egy félig kész terméket és

szolgáltatást tesztlé és támogatja annak végső kidolgozását.

A Lean szemlélet vagy akár a Design Gondolkodás nem szünteti meg a bizonytalanságot, viszont mindkettő segít a bizonytalansággal együtt élni. Ugyanakkor a siker persze e módszerek mellett sem garantált.

A bukás haszna – egy bizonytalansággal kevesebb

Mi van akkor, ha valami nem sikerül? Hurrá, ennyivel is többet tudunk! Thomas Edison mondta: *„Nem buktam el. Csak találtam 10,000 másik megoldást, mely rossznak bizonyult”.*

Persze lelkileg feldolgozni egy esetleges bukást nem könnyű. Ha rosszak a teszt eredmények, a fogyasztó a teszteken teljesen közömbös ma-

radt, hirtelen homályos lesz jövőképünk. Azonnal keressük a hibákat a terveinkben és vagy a megvalósításban.

Azonban a lean filozófiát a bukás kultúrája élteti és nem véletlenül. Egyrészt azt tudomásul kell vennünk, hogy az innováció, a kísérletezés magában hordozza bukást, a sikertelenséget is. A lean gondolkodás azonban itt nem adja fel. Azt állítja, ha nem szerzel elegendő igazolt tudást, legyen az pozitív vagy negatív, nem jutsz egyről a kettőre. Azaz hibázás nélkül nincs új ismeretszerzés, következésképp nincs fejlődés. Hibáinkból tehát elsősorban tanulnunk kell, és nem hagyhatjuk, hogy lelkesedésünket ez aláaknázza. Sokkal inkább gondoljunk arra, hogy egy bizonytalansággal kevesebb, így erre biztosan nem kell mennünk.



3

A FINANSZÍROZÁS ALAPKÉRDÉSEI

MIT JELENT A FORRÁS- BEVONÁS?

VÁLLALKOZÓKÉNT NEM CSAK AZ ÜZLETHEZ KELL ÉRTENED, HANEM SOK EGYÉB MELLETT EGY KICSIT PÉNZÜGYESNEK IS KELL LENNED. EBBEN A FEJEZETBEN SEGÍTÜNK ÁTGONDOLNI A FINANSZÍROZÁSSAL KAPCSOLATOS FŐBB KÉRDÉSEKET, SZÓ LESZ A KÜLÖNFÉLE FINANSZÍROZÁSI LEHETŐSÉGEKRŐL, ÉS MEGMUTATJUK, HOGYAN INDULJ EL, MIRE SZÁMÍTHATSZ.

Akár új vállalkozást indítasz, akár egy meglévót szeretnél bővíteni, előbb utóbb felmerül a kérdés, miből fogod mindezt finanszírozni? A legegyszerűbb helyzet természetesen az, ha nemcsak remek üzleti ötleted van és ehhez már jórészt el is készült egy megfelelően kidolgozott üzleti terv, hanem a megvalósításhoz szükséges források is a rendelkezésedre állnak, azaz van annyi pénzed, amennyire szükséged van. Ebben az esetben

rengeteg nyűgtől kímélheted meg magad. Vállalkozásod nem függ mástól, senki nem fog beleszólni abba, mit hogyan csinálj, és nem utolsósorban nem kell rengeteg időt eltöltened annak a megvalósolásával, hogy honnan is lesz pénzed terveid megvalósításához.

Valószínűbb azonban, hogy nem rendelkezel a vállalkozás elindításához vagy működtetéséhez szükséges forrásokkal. Az is elképzelhető, hogy saját pénzedet alaptőke formájában (vagy magánszemélyként saját magad által a cégednek nyújtott hitelként, azaz

MIRE KELLENEK A FINANSZÍROZÁSI FORRÁSOK EGY VÁLLALKOZÁSNAK?

A vállalkozás a forrásaiból veszi meg a működéséhez, növekedéséhez szükséges eszközöket, teljesíti a fizetési kötelezettségeit (pl. szállítók, adók stb.), amíg bevételei be nem folynak.

3.1

MIT JELENT A FORRÁS-BEVONÁS?

MIT JELENT A PÉNZ IDŐÉRTÉKE?

Kicsit elvontnak tűnik, pedig pofonegyszerű. Az időérték révén „utazol az időgyenesen”, és tudsz különböző időpontokban rendelkezésre álló pénzeket egymással összevetni. A pénz időértéke egyszerűen annyit jelent, hogy egyenértékű egymással ma 100 Ft vagy 1 év múlva 110, ha 10% a kamat.

Tehát, ha ma 100 Ft-tal többet akarsz költeni, mint amennyi pénzed van (azaz hitelt veszel fel), az egyben azt is jelenti, hogy 1 év múlva az akkori pénzedből 110 Ft-ot kell majd visszafizetned. Kérdés, hogy érdemes-e, vagyis amire Te használsz fel a pénzt (pl. beruházod), hoz-e legalább annyit, mint amennyit vissza kell fizetned?

Tovább bonyolítja a helyzetet, ha többféle beruházási lehetőség közül választhatsz, hogyan hasonlítsd össze őket? Minden lehetőség más és más időpontokban jelent bevételeket és kiadásokat a számodra. Ezek – éppen a pénz időértéke miatt – nem adhatók csak úgy egyszerűen össze, illetve vonhatók ki egymásból. Hogy ezt meg tudd tenni, ki kell számolnod a jelenértéküket. A jelenérték nem más, mint a jövő bármely időpontjában rendelkezésre álló pénzösszeg mai időpontra számított értéke (a példánkban az 1 év múlva esedékes 110 Ft jelenértéke 100 Ft, ha a kamat 10%).

Ha kiszámolod minden előtted álló lehetőség jelenértékét, azaz mennyit érne ma mindaz, amit a jövő különböző időpontjaira vársz, mindjárt összehasonlíthatóvá válnak, és válaszolni tudsz a két lényegi kérdésre: érdemes-e megvalósítani a beruházást, és ha igen, milyen források bevonásával?

tagi kölcsönként) már felhasználtad a cég alapítása, eddigi működése során, és most egyszerűen csak a növekedéshez van szükség további forrásra.

Először is győződj meg arról, hogy tényleg forrás-

ra van szükséged! Nézd át még egyszer az üzleti tervedben szereplő költségeket, gondold végig, hogy valóban akkora irodára, annyi számítógépre, olyan anyagokra van-e szükséged. Nézd meg azt is, hogy nem lehet-e átütemezni kiadásaidat.

Ha mindezt már megtetted, és még mindig úgy látod, pénzre van szükséged, ideje elgondolkodni a lehetőségeken. Számtalan különféle finanszírozási lehetőség közül választhatsz: megoldást jelenthet egy baráti kölcsön, banki hitel, lízingügylet, faktoring, egy szakmai befektető tőkerészesedése vagy akár állami támogatás is.

Mivel jár, ha forrást vonsz be?

Amikor vállalkozásként (vagy akár) magánszemélyként forrást vonsz be (hitelt veszel fel vagy tőkét szerzel), gyakorlatilag utazol az időben: több pénzt költözhatsz el a jelenben, mint amennyit előzőleg összegyűjtöttél vagy úgy is mondhatjuk, hogy ma költöd el a jövőbeni megtakarításaidat. Aki pedig nyújtja Neked a hitelt vagy tőkét, lemond arról, hogy ő maga költse el, amit eddig megtakarított, inkább odaadja Neked. Viszont a bank a

hitelért kamatot, a befektető pedig részesedést kér cégedből, ez az ára a „segítségüknek”. Tehát tekintsd úgy, hogy ha többet költesz ma, mint amennyi pénzed van, az azt is jelenti, hogy a jövőbeli pénzeid egy részét költöd el, hiszen azokat majd a törlesztések kifizetésére kell fordítanod.

Ha vonzó beruházási lehetőségeid, megvalósítható üzleti ötleteid vannak, a külső források bevonása egyben azt is jelenti, hogy hamarabb tudod őket megvalósítani, gyorsabban tudsz növekedni.

VÉTEL, BÉRLET VAGY VALAMI MÁS?

Természetesen nem kell minden szükséges eszközt azonnal megvásárolnod. A vállalkozásodban használt eszközök egy részét nyugodt szívvel bérelheted (vagy lízingelheted). Ha egy gép vagy berendezés csak egyetlen projekthez kell, úgy valószínűleg jobban jössz ki, ha csak bérled. Ám ha egy eszköz hosszú távra kell, akkor is elképzelhető, hogy valamilyen részletfizetési vagy bérleti konstrukció előnyösebb lehet számodra.

A legáltalánosabb ilyen konstrukció a lízing. A lízing esetében másvalaki – a lízingbe adó – vásárolja meg a berendezést helyetted, amit aztán a Te használatodba ad, amiért rendszeres lízingdíjat kell fizetned részére. (▶ 3.6 fejezet: Hitel helyett: lízing)

A „venni vagy nem venni?” kérdés elvben igaz vállalkozásod telephelyére is, megveheted vagy bérelheted, de a vétel valószínűleg nem reális vállalkozásod jelenlegi anyagi helyzetében. A legegyszerűbb – és legolcsóbb – persze, ha otthon dolgozol (azaz, bérbe veszed a lakás egy részét annak tulajdonosától). Ebben az esetben a lakóhely költségeinek (áram, gáz, telefon, fűtés, víz) egy részét arányosan elszámolhatod. Ugyanakkor a bérbeadásból származó jövedelmet a tulajdonos esetében 15 százalékos jövedelemadó terheli, valamint ha éves szinten a bérbeadásból származó jövedelem meghaladja az 1 millió forintot, akkor a teljes összeg után 14 százalékos egészségügyi hozzájárulás is fizetendő. Az ingatlan bérbeadásából, mint önálló tevékenységből származó bevételből a jövedelmet a magánszemély választása szerint vagy tételes költségelszámolással vagy a 10 százalékos költséghányad alkalmazásával állapíthatja

meg. 2012. január 1-jétől csökkentheti lakás bérbeadásából származó bevételét a bérbeadó magánszemély úgy, hogy a más településen bérbevett lakás ugyanazon évben igazoltan megfizetett bérleti díját levonhatja a bérbeadásból származó bevételéből. A jövedelem után adóelőleget is kell fizetni, a magánszemély által fizetendő adóelőleg alapja a tényleges jövedelem. A magánszemély adó előleg számításával, az esetleges egészségügyi hozzájárulás fizetésével, a költségelszámítással kapcsolatban számos, a főszabálytól való eltérést megengedő rendelkezés is életben van, így mindenképpen azt tanácsoljuk, hogy ilyen helyzetben konzultálj a könyvelőddel.

Ha mástól bérled az irodát, úgy fennáll annak a lehetősége, hogy a bérbeadó felmondja a szerződést, és el kell költöztetni a vállalkozásodat. Amennyiben vásárlóid, ügyfeleid számára lényeges, hogy hol találhatnak meg Téged (például az irodát vagy a boltodat), szerződéskötéskor gondold erre is.

Gondold végig, hogy mindenképp újat kell-e venned. Valószínűleg számos olyan eszközt használsz vállalkozásodban, amelyből egy használt épp oly jó lehet számodra, mint egy új. A számítógépek kiválasztásánál különösen érdemes körülnézned a piacon, hiszen ha nincs szükséged a leggyorsabb, legújabb számítógépre, akkor biztosan találsz számodra megfelelő olcsón is. Ugyanez igaz lehet a bútorokra, berendezési tárgyakra is. Használd az eszed és az internetet, néhány óra keresgéléssel nagyon sok pénzt takaríthatsz meg!

3.1

MIT JELENT A FORRÁS- BEVONÁS?

Mikor érdemes forrásbevonáson gondolkodnod?

Leegyszerűsítve, akkor érdemes forrás bevonása révén megvalósítanod egy ötletedet, beruházásodat, ha az így elérhető nyereség meghaladja a forrás költségét (pl. hitelfelvétel-nél a kamatot). Ezt nem könnyű eldönteni, ismerned kell a pénz időértékének a fogalmát, és számítások sorozatát kell majd hozzá elvégezned, ez a pénzügyi tervezés folyamata (▶ 2.5. fejezet: Számok nyelvén: a pénzügyi terv).

Lehetőségek a finanszírozásra

A következő fejezetekben összefoglaltuk mindazokat a finanszírozási lehetőségeket, melyekkel mai magyar kisvállalkozóként érdemes számolnod. Szó esik majd hitelfelvétel-ről (▶ 3.3. fejezet: Mire

számíthatsz, ha hitelt vennél fel?), faktoringról (▶ 3.5. fejezet: Mi az a faktorálás?), lízingről (▶ 3.6. fejezet: Hitel helyett lízing). Ismertetjük a közösségi finanszírozás formáit (▶ 3.7. fejezet: A közösségi finanszírozás) valamint megemlítjük a kockázati tőke lehetőségét is, bár ez csak a vállalkozások nagyon kis része számára jelent reális alternatívát (▶ 3.8. fejezet: A kockázati tőke). Külön fejezet szól az agrár-vállalkozások részére (▶ 3.10. fejezet Mitől más, ha agrár?).

Kedvezményes lehetőségek

Ráadásul, mivel a vállalkozások sikeres működését az állam is fontosnak tartja, számos támogatott finanszírozási lehetőség is számolhatsz. Ezek egy része vissza nem

MIT JELENT, HOGY EGY VÁLLALAT NÖVEKSZIK?

Nincs erre egyértelmű meghatározás, nőhet a piaci részesedésed, a munkavállalóid száma, az árbevételed, a mérlegfőösszeged, a nyereséged stb. A lényeg, hogy fejlődj és gyarapodj!

Ha már jelenleg is egy növekvő vállalkozás tulajdonosa vagy, érezd magad egy elit klub tagjának: a hazai vállalkozásoknak mindössze 10-12 százaléka tud növekedni!

térítendő támogatást nyújt Neked (ezek az ún. pályázatok), másik részük kedvezményes hiteleket ajánl. Az állam által a vállalkozásoknak biztosított lehetőségekkel foglalkozik a 4. fejezet, ezen belül külön fejezetek szólnak a kedvezményes hitelek-ről és a vissza nem térítendő pályázati lehetőségekről.

IDEGEN FORRÁS, SAJÁT FORRÁS

A SZÁMTALAN FINANSZÍROZÁSI MEGOLDÁS MÖGÖTT EGY ALAPKÉRDÉS REJLIK: A VÁLLALKOZÁSOD SAJÁT FORRÁSAIT VAGY IDEGEN FORRÁSAIT NÖVELNÉD INKÁBB, AZAZ HITELT VAGY TŐKÉT SZERETNÉL?

A vállalkozásod forrásai alapvetően két csoportra oszthatóak: vannak saját forrásai, ez főként a tőkéjét és az évről évre megtermelt és visszaforgatott nyereségét jelenti, valamint idegen forrásai: ezek többnyire különféle hitelek, kölcsönök. Amikor az egyes finanszírozási megoldások, konstrukciók közül választasz, elsőként arról döntesz, hogy a vállalkozásod saját vagy az idegen forrásait bővíted-e.

Ha nagyon egyszerűen akarnánk megfogalmazni a hitelfelvétel és a tőkebe-

vonás közötti különbséget, azt mondanánk, hogy a hitelt vissza kell fizetned, míg a tőkebefektetés akár örökre a vállalkozásodban maradhat. Mielőtt ebből arra következtetnél, hogy a tőke ingyen kapott pénz, látnod kell, hogy nem az.

A pénznek is van ára

Ha az idegen forrásokat választod, azaz hiteljellegű finanszírozás mellett döntesz, számítanod kell rá, hogy a kapott összeget meghatározott időpont(ok)ban vissza kell fizetned és addig, amíg „hasznárod” a pénzt, vagyis amíg nálad

van, kamatot kell rá fizetned. A kamat lehet fix vagy változó, de a lényeg, hogy nem függ a vállalkozásod által megtermelt nyereségtől, akkor is ki kell fizetned, ha veszteséges vagy, de akkor sem lesz magasabb, ha a céged rekord nyereséget termel.

A saját források növelése, azaz a tőkejellegű finanszírozás ezzel szemben azt jelenti, hogy a bevont tőkével úgy kell számolnod, mint azzal a pénzzel, amit Te tettél be a vállalkozásba. A tőkebefektetésért cserébe a befektető

3.2

IDEGEN FORRÁS, SAJÁT FORRÁS

vállalkozásod valamekkora részének tulajdonosává válik, így saját részesedése után megilleti őt a cég nyereségének egy része (vállalkozásokat értékesítése esetén pedig az eladási ár arányos része), illetve adott esetben döntési jog az ügyvitelben. Vagyis, ha a cég elveszti a tőkéjét, a tulajdonostárs is elveszíti azt, ha viszont nyereséget termel a cég, a tulajdonostárs - a részesedésének arányában - a teljes megtermelt nyereségre is igényt tart.

Előnyödre válik, ha öregszel!

Az, hogy egy vállalkozás egy adott időpontban kitől milyen jellegű forrásokkal (hitellel, kölcsönnel, tőkével stb.) tud számolni, részben attól is függ, hogy hol tart az életpályáján. Ahogy telik az idő, úgy lesz a vállalkozásnak egyre inkább múltja, növekszik a mérete, a vagyona és válnak számára egyre inkább elérhetővé a források külső, független partnerektől (banki, befek-

tetői finanszírozás, állami támogatások stb.).

Fogadd el: a legtöbb vállalkozás a tulajdonos saját pénzügyi forrásaira (és természetesen tudásra, ötletre, elképzelésekre, ambícióra) alapozva indul! Ebben számíthatsz a saját megtakarításaidra, esetleg a család, barátok segítségével, de ne várd, hogy intézmények (bankok, befektetők) már az elején, csak a terveid alapján bizalmat szavaznak Neked. Természetesen vannak olyan helyzetek, amikor egy-egy különleges ötlet már a kezdeti szakaszban felkelti egy befektető érdeklődését (■ 3.8. fejezet: A kockázati tőke) de hidd el, ez a ritkábbik eset.

A méret is számít!

Ahhoz, hogy egy banknak, befektetőnek megérje foglalkozni Veled, el kell, hogy éri egy bizonyos méretet. Bankoknál ez a határ általában alacsonyabban van, a banki üzletpolitika függvényében akár pár száz-

ezer, de néhány millió forint finanszírozási igény már biztosan elegendő méretet jelent. Befektetők esetében a korlát jóval magasabban helyezkedik el, üzleti angyalok néhány 10, kockázati tőkések akár több 100 millió Ft befektethető összeg felett kezdenek érdeklődni mutatni egy-egy cég vagy projekt irányában.

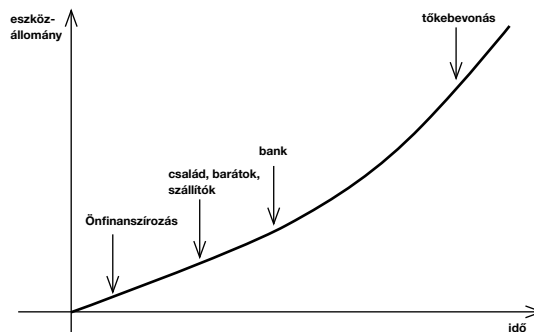
Te adnál magadnak kölcsön?

Ha már van némi múltad és elfogadható a méreted, kezdesz bankképesnek minősülni. De ehhez az is hozzátartozik, hogy a pénzügyi beszámolóid

a valóságot tükrözzék.

A bank (és bárki, aki a pénzt tervezi rád bízni), meg kell, hogy bízjon benned! Ha azt látja, hogy a bevételeid egy része nem szerepel a könyvelésben, ha van, amikor szám-

EGY VÁLLALKOZÁS FORRÁSBEVONÁSI LEHETŐSÉGEI



la nélkül vásárol a céged, nem fog Veled szóba állni, még ha egyébként hitelképesnek is minősítene.

Kitől kérhetsz kölcsönt vagy vehetsz fel hitelt?

A legegyszerűbb, de sokszor messze nem a legideálisabb helyzet, ha családtagjaidtól, barátaitól, ismerőseidől kérsz kölcsön. A probléma, hogy ők gyakran nem gondolják rendesen végig a kockázatokot, így közösen kerülhetek bajba.

Más lesz a helyzet, ha banktól veszel fel hitelt. Ők piaci alapon kötnek veled hitelszerződést. Ez azt jelenti, hogy az üzleti és

pénzügyi terved alapján be kell tudnod bizonyítani, hogy vállalkozásod életképes, és vissza tudod majd fizetni a hitelt a kamatokkal együtt. A kockázat miatt általában fedezetet (például ingatlanfedezetet, jelzálogbejegyzést) is kérni fog Tőled a bank. Ha új ügyfél vagy, akkor a pénzintézetek még óvatosabbak, így a hitel kevesebb lesz, a kamat és a kért fedezet pedig magasabb. (▶ 3.3. fejezet: Mire számíthatsz, ha hitelt vennél fel?)

Tőkebevonás

Akár a vállalkozásod megalapításakor, akár a működtetés során kereshetsz olyan partnert vagy céget, aki/amely szívesen beszállna az üzletbe. Első körben itt is a családtagok, ismerősök jöhetnek szóba, ám ez éppen olyan veszélyeket hordoz magában, mint amiről fentebb már olvashattál: elúszhat a családi vagyon. Ne feledd, ők alapvetően barátként vagy családtagként tekintenek Rád, és nem egy vállalkozás tulajdonosaként.

A HITELPIAC SZEREPLŐI

Bankok, takarékszövetkezetek, pénzügyi vállalkozások

Ezek profitorientált, üzleti alapon működő szervezetek, saját üzletpolitikával. Az ő esetükben ne tételezz fel "támogató" jelleget, nem azért vannak, hogy Téged segítsenek, hanem hogy nyereséges ügyletek révén pénzt csináljanak.

Kedvezményes konstrukciók kezelő szervezetei

A kedvezményes konstrukciók logikája az, hogy a kezelő szervezet kialakítja a keretfeltételeket, meghirdeti a konstrukciót, melyre pénzügyi közvetítőnek jelentkeznek az egyes finanszírozó intézmények, de nem mindegyik minden konstrukcióra. Tehát egy-egy kedvezményes konstrukció "megtalálása" általában könnyebb a kezelő szervezet honlapján keresztül, ahol később kiderítheted, hogy melyik finanszírozó szervezetnél éred el az adott konstrukciót. Magyarországon tradicionálisan ilyen jelentősebb kezelő szervezet az MFB (www.mfb.hu) és a KAVOSZ (www.kavosz.hu). Az NHP hitelekkel a Magyar Nemzeti Bank kezeli (www.mnb.hu). A külpiacon lépő vállalkozásoknak pedig az Exim (azaz az Eximbank és a MEHIB) kínál speciális lehetőségeket (www.exim.hu).

Vállalkozásfejlesztési alapítványok

Minden megyében van egy ilyen alapítvány. Ők valóban támogató jelleggel állnak hozzá a vállalkozásokhoz, finanszírozás közvetítésén túl gyakran képzésekkel, tanácsadással is foglalkoznak, az erre rendelkezésre álló forrásaik függvényében. Az elmúlt időszakban egyes kedvezményes konstrukciók közvetítésében jelentős szerepet játszottak.

Amikor – egy sokszor átvizsgált üzleti terv birtokában – nekiállsz befektetőt keresni, el kell döntened, hogy mire van szükséged: csak a pénzét akarod-e, vagy – komolyra fordítva a szót – van-e olyan szakértelem, tudás, tapasztalat a birtokában, amelyre

szükséged lenne. Kifejező terminológiával élve, a vállalkozásban aktívan részt vállaló tőkéstársat keresel-e, vagy egy olyan befektetőt, aki csak a tőkét adja, és a tőke megtérülése és reménybeli haszna miatt válik meg – ideiglenesen – a pénztől, de vállalko-

zásod irányításába nem szól bele. Fontos, hogy egy vállalkozás döntéseibe általában a nagyobb tőkével rendelkező tag nagyobb mértékben szólhat bele.

A kockázati tőke tulajdonosainak érdeklődési körébe

azonban csak akkor kerül majd be vállalkozásod, ha kellően izgalmas és életképes üzleti tervvel bírsz és már – hazai mércével mérve – elég nagyra nőtt.

Addig számodra maradnak az úgynevezett „üzleti angyalok”, az ún. „angel

financing”. Az üzleti angyalok többségében magán-személyek, akik megfelelő tőkeerővel és kockázattűrő képességgel rendelkeznek ahhoz, hogy együtt éljenek egy kisebb, ám reményteljes vállalkozás kockázataival (▶ 3.7 fejezet: A kockázati tőke).

HOGYAN VÁLASSZ BANKOT?

Induló vállalkozásként

Ha most indul a céged és még bankválasztás előtt állsz, érdemes néhány bank honlapján, illetve esetleg személyesen tájékozódni, hogy az adott bank miként viszonyul a mikrovállalkozásokhoz. Lehet, hogy most még csak számlavezetésre van szükséged, de előbb utóbb fel fog merülni, hogy legalább egy folyószámlahitelt szeretnél. Nagyon komoly eltérés lehet az egyes bankok üzletpolitikája között e tekintetben, van, amelyik kifejezetten keresi a mikro-, kisvállalati ügyfélkört (ezt például lemérheted az is, a banki honlapon mennyire vannak kifejezetten mikro-kisvállalatoknak szóló tartalmak vagy minden a vállalkozások menüpont alá van „beömlesztve”), míg mások inkább a lakosságra vagy a nagyobb vállalatokra koncentrálnak.

Bevezetett cédként

Ha már megnőttél, megváltoznak a szempontok. Természetesen bankonként eltér, hogy ki mit tekint nagyobbknak, de alapszabályként néhány százmillió forint éves árbevétel (illetve a banki folyószámlán bonyolított forgalom) felett már egyedibb elbánásra számíthatsz. Felmerülhet, hogy a számlavezetési kondíciókat a vállalkozásra jellemző sajátosságokhoz

igazítja a bank, hiteltermékekből már nem csak a “dobozos” termékek elérhetőek számodra, külön kapcsolattartóhoz kerülsz, akit minden, a bankkal kapcsolatos kérdésben felkereshetsz. Szóval, ha már elég nagy vagy, gondold erre és tudatosan keresd a rád szabott lehetőségeket!

Miért számít a számlavezetés?

A banki hiteldöntésben szerepet játszik a hosszú távú kapcsolat. Ha minden más feltétel azonos, a bank szívesebben ad hitelt annak a vállalkozásnak, aki évek óta nála vezeti a számláját. De mint mindenben, ebben is jelentős eltérések vannak a bankok között. Egész más típusú számlavezetési szolgáltatásokra van szüksége pl. egy kis boltnak, amelyik bevételét kisösszegű, jellemzően készpénzes forgalomból szedi össze, mint pl. egy könyvelő cégnek, amelynek az ügyfelei átutalással fizetnek.

Tehát, a számlavezetéssel kapcsolatban is gondold át, hogy mi jellemzi a cégedet (napi tranzakciók száma, kimenő utalások jellemző összege, készpénzes tételek, bejövő és/vagy kimenő devizautalások stb.) és keresd meg a megfelelő megoldást. Egy magasabb havi számlavezetési díjat bőven ellensúlyozhat pl. egy kedvezőbb átutalási díj, ha sokat utal a céged.

MIRE SZÁMÍTHATSZ, HA HITELT VENNÉL FEL?

EBBEN A FEJEZETBEN ÖSSZEFOGLALJUK A HITELFELVÉTELLEL KAPCSOLATOS LEGFONTOSABB TUDNIVALÓKAT. SEGÍTÜNK ÁTGONDOLNI, MIRE KÍVÁNCSI EGY BANK, HOGYAN DÖNTI EL, HOGY AD-E NEKED HITELT VAGY SEM.

A bankok hitel- és bankképes vállalkozásoknak adnak hitelt. Bankképesnek minősülsz, ha a vállalkozásod túljutott a kezdeti korszakon, már van némi múltja (pl.: két lezárt üzleti év), és megbízhatóak az üzleti kimutatásai. A hitelképesség fizetőképességet jelent akkor is, ha jól mennek a dolgok és akkor is, ha nem. A hitelképességi vizsgálat során a bank egyrészt arra kíváncsi, hogy mennyire vehető biztosra, hogy az üzleti terved meg is tudod valósítani (ehhez vizsgálni fogja a tulajdonosokat, a vállalko-

zás múltját, az üzleti tervet, az iparági kilátásokat, az üzleti partnereidet, a megrendelés állományodat stb.) és abból vajon következik-e hogy képes leszel törleszteni. Másrészt azt fogja nézni, hogy amennyiben rosszul sül el a dolog, az általad felajánlott fedezet milyen mértékben képes biztosítani számodra a hitel és kamatainak visszafizetését.

Ha most vennél fel hitelt, számíts rá, hogy várhatóan lassabban, drágábban és megnövekedett fedezeti, biztosítéki elvárások mellett fogsz tudni hitelhez jutni. Bár nyilván minden egyes eset más, általában megnehezítheti számodra a hitelhez jutást, ha a céged nem működik lehetőleg 2, de legalább 1 éve, tartósan veszteséges, nem tisztázottak a tulajdonvi-

A BANKKÉPESSÉG FELTÉTELEI

- méretgazdaságossági elvárásoknak való megfelelés,
- megfelelő múlt,
- transzparens működés.

szonyok, köztartozásod van, negatív hitelmúlttal rendelkezel, vagy nem tudsz megfelelő fedezetet felajánlani.

Hitelt általában nem használhatsz fel más hitel kiváltására, üzletrész, részvény vásárlására, a vállalkozásod tulajdonosaitól történő vagy cégcsoporton belüli tárgyi eszköz vagy ingatlan vásárlásra. Természetesen bizonyos tevékenységek eleve kizártak, ilyen a kábítószer előállítás, és -kereskedelem, a fegyverkereskedelem, a pénzmosás, a játék automaták üzemeltetése, a prostitúció elősegítése, a hulladékégetés és mérgező hulladék feldolgozása, az egyéb, bűncselekménynek minősülő tevékenység.

MINDENKI MÁSKÉPP CSINÁLJA...

Míg Európában a vállalkozások 80-85%-a hitellel működik, a magyar vállalkozások jóval kisebb hányada, kb. 20-25%-a vesz fel hitelt. Magyarországon mintegy 580 ezer működő mikro-, kis- és középvállalkozás van, mintegy 233 ezer fennálló hitelszerződéssel, melyből kb. 20 ezer szerződés beruházási-, 90 ezer pedig folyószámlahitelre vonatkozik.

MIKOR HITELKÉPES EGY CÉG?

Hitelképes az a vállalkozás, amely

- termékeit, szolgáltatásait rendszeresen értékesíti,
- jövedelmezően gazdálkodik,
- fizetési kötelezettségeinek időben eleget tesz,
- megfelelő fedezetet tud ajánlani.

Legyen biztos és átgondolt üzleti terved!

A hitelfelvétel első lépése nem az, hogy elindulsz a bankba. Elsőként tervezz és számolj! Készíts üzleti tervet (▶ 2.2. fejezet: „Üzleti tervezés”) Gondold át, mire kíváncsi a bank egy hitelvizsgálat során, készülj fel a kérdésekre! Gyűjts minél több információt a saját piacodról, beszélj a partnereiddel, ha lehetséges, kérj tőlük a jövőbeli együttműködésedre vonatkozó szándéknyilatkozatot, de még jobb, ha már szerződésesetek is van. Ne feledd, üzleti tervet első körben

saját magadnak készítesz, hogy Te magad biztosan meggyőződj arról, mindent átgondoltál és tényleg érdemes megvalósítani, amit kitaláltál!

Ágyúval verébre?

A pénzügyi terved alapján dönts el, mire van szükséged! A finanszírozásnál fontos szempont, hogy a rendelkezésedre álló pénzeszközök és a kötelezettségek összhangban legyenek. Igyekezz a rendszeres kiadásokat

(anyag, bér) rendszeres bevételből fedezni, a hosszú lejáratú kötelezettségeket, mint például egy termelőeszköz vásárlása, hosszú lejáratú forrásból biztosítani. Ennek megfelelően össze kell hangolni a tényleges finanszírozási igényed és az igényelt hitel típusát,

MI AZ A HITELTÍPUS?

A hitel típusától függ, hogy mire használhatod fel az adott hitelt. A beruházási hitelből tárgyi eszközöket, ingatlanokat stb. vásárolhatsz, bővíthetsz, fejleszthetsz. Ha a tevékenységedből fakadóan tartósan (hónapokon, esetleg éveken át) finanszírozásra van szükség (pl. rendre hamarabb kell fizess a szállítóidnak, mint ahogy a vevőid Neked fizetnek), akkor forgóeszközhitelt keress. Ha a finanszírozási igényed szinte naponta változik, hol „mínuszban”, hol „plusszban” lenne a bankszámlád, akkor a folyószámlahitel a megoldás.

3.3

MIRE SZÁMÍTHATSZ,
HA HITELT
VENNÉL FEL?

összegét, futamidejét is. A rövid lejáratú kötelezett-ségeket lehet áthidaló, esetleg folyószámlahitel-ből fizetni. Ugyanakkor komolytalan, mert túl kockázatos, ha például a beruházásaidat folyó-számlahiteltől tervezed fedezni, vagy ha jelentős eltérés van az igényelt hitelt összege, futamideje

és az üzleti tervedből kiolvasható tényleges finanszírozási szükséglet között. Röviden, számok-kal alátámasztva meg kell tudnod indokolni, mennyit, mire és milyen futamidőre szeretnél kapni, és ennek alapján válaszd ki, hogy milyen hiteltípust szeretnél!

kell tudnod megvalósítani, ehhez tehát nyereséges-nek kell lenned. Kamatot a hitel fennállását köve-tően folyamatosan kell fizetned (az előre meg-határozott kamatfizetési napokon), a tőke törlesz-tésére általában kaphatsz úgynevezett türelmi időt, azaz csak ennek elteltét követően kell elkezdened a tőketörlesztést.

Miből törlesztesz?

A felvett hiteleid után a megfizetett kamat és egyéb díjak, jutalékok számodra költségnek mi-nősülnek. Ezek fedezetéül az árbevételed szolgál. A tőketörlesztést viszont az adózott nyereségedből

Alapszabály: ha a kamatfizetés mellett tőkét is kell, hogy fizess, először mindig a kamatot kell kiegyenlítened és csak utána fizetheted ki az esedékes törlesztő részletet.

MITŐL FÜGG A KAMAT...

A hitel kamata = alapkamat + kamatfelár.

Az alapkamat jellemzően valamely bankközi kamatláb (Forintban a Bubor vagy az Euribor) vagy a bank által meghatározott referencia kamat.

A Bubor (Budapest Interbank Offered Rate- Budapesti Bankközi Forint Hitelkamatláb) egy bankközi referencia kamatláb, melyet a Magyar Nemzeti Bank állapít meg minden nap. Megnézheted a www.mnb.hu-n, jelenleg 1 havi Bubor = évi 0,13%.

A kedvezményes hitelek kamata sok esetben az Euriborhoz kötött, amely egy európai bankközi referencia kamatláb. Mindenkorí mértékét a www.euribor-rates.eu oldalon ellenőrizheted. A 1 havi Euribor jelenleg évi -0,374%.

A kamatfelár lehetséges mértékét az adott konstrukció feltételei tartalmazzák, ezen belül pedig a bank kockázat megítélésétől, egyedi döntésétől függ.

...ÉS A BANKI DÍJAK?

Minden bank különféle elnevezésű és számítási módú díjakat számol még fel a hitelek mellé. Van szerződéskötési díj, rendelkezésre tartási jutalék, folyósítási jutalék, projektvizsgálati díj, módosítási díj és így tovább. Ezek az egymásra rakódó díjak nagyon jelentősek lehetnek, a hitel összegének több százalékát is elérhetik, ezért feltétlenül figyelembe kell őket venni, mielőtt döntést hozol.

KAMATSZÁMÍTÁSI EGYSZEREGY

A megadott kamat mindig éves kamatot jelent. 365/360 alapon, a ténylegesen eltelt napokra számolva a fennálló tőketartozás után fizetendő meg. Pl. egy 12% kamatozású, negyedéves kamatfizetésű kölcsön kamata az első kamatperiódus (azaz negyed év) után = $(\text{tőkeösszeg} \times 0,12) \times \text{ténylegesen eltelt napok száma} / 360$.

A kamat lehet fix (azaz pl. évi 12%) vagy változó, ebben az esetben valamely kamatlábhöz (pl. Bubor) kötött, de az adott kamatperiódus-ra ilyenkor is rögzített. Például egy április 15-én 1 évre felvett 3 havi Bubor + 5% kamatozású kölcsön után az első 3 hónapra az április 15-én érvényes 3 havi Bubor + 5% kamat fizetendő meg az első kamatperiódus végén, azaz július közepén.

VÁLLALATI HITELEZÉS 2018

Az elmúlt két évben növekedésnek indult a KKV hitelpiac: a korábbi évek elhalasztott beruházásai, hála a megnyíló, vissza nem térítendő támogatást kínáló pályázatoknak, úgy tűnik megvalósulnak, és ez az élénkülés mostanra már a hitelállomány növekedésében is megmutatkozik.

A hitelhez jutást illetően továbbra is igaz: ha van biztosítékod, hitelt is kapsz, ráadásul egyre kedvezőbb feltételek mellett. A bankok között erőteljes verseny folyik a hitelképes és már kellő méretű (kb. évi 400 millió Ft feletti árbevételt generáló) vállalkozások hitelezéséért. A hitelezési feltételek (különösen a kamatfelárak, a maximális hitelösszeg és futamidő) évek óta fokozatosan enyhülnek. 2018-ban új elemként a bankok a minimálisan megkövetelt hitelképességi szint tekintetében is könnyítésekéről számolnak be. Igaz, a fedezeti követelmények továbbra is változatlanok. A kisebb összegű rövid lejáratú hitelek, folyószámlahitelek piaci kamatozása 2018 őszén évi 2-3% között alakul.

Gondold át, hogy Te mit kockáztatsz?

Mindenki elvárja, hogy a tulajdonos maga is tegyen pénzt egy vállalkozásba. A hűvelykijátszábról a törvény szerint az összes vállalati forrás legalább 30-35%-a saját (azaz a tulajdonos forrásai-ból) kell, hogy származzon. Induló vagy kisméretű cégeknél ez az arány még magasabb is lehet.

Fontos a fokozatosság!

Egy olyan vállalkozás, amelyik még soha nem vett fel hitelt valószínűleg

kisebbségi eséllyel pályázik egy 10 éves beruházási hitelre. Hitellel élni meg kell tanulni. Meg kell szokni, hogy a havi törlesztő részletet, ha törik, ha szakad, ki kell tudnod fizetni. A fizetési késedelem egyszerűen megengedhetetlen, a jövőbeni hitelfelvételi esélyeidet nagyon komolyan rontja.

A hitelezés a bizalomra épül!

A bankok mindenképpen elvárják, hogy számlát vezess náluk. Ezáltal van rálátásuk a cég működésé-

MI AZ A THM?

A különféle hitelek összköltségeinek kiszámítását és összehasonlítását hivatott segíteni az ún. THM (Teljes Hiteldíj Mutató), amely a hitellel kapcsolatos összes költséget éves kamatosítja (vagyis átszámolja, mintha minden díj kamatként kerülne megfizetésre), ezáltal az egyes konstrukciók "összköltsége" összevethetővé válik.

Sajnos a THM közzététele csak a lakossági hitelek esetében kötelező a bankok számára, tehát a vállalkozások számára felleveendő hiteleknek nem lesz a segítségére.

re, nyomon tudják követni, hogy a fizetési kötelezettségeinek rendben eleget tesz-e, hogy a bankszámlán mutatkozó forgalom alátámasztja-e az üzleti tervben szereplő elképzeléseket, és végül bevételt (jutalékot) is generál a bank számára. Egyes esetekben a hitel összegét a bankok a bankszámlán bonyolított éves forgalom

3.3

MIRE SZÁMÍTHATSZ,
HA HITELT
VENNÉL FEL?

mértékétől is függővé teszik (pl. egy folyószámlahitelnél az éves bankszámlaforgalom 10-20%-a lehet a hitel összege).

Mit ajánlanak cégednek a bankok?

Ha úgy érzed, bank- és hitelképes vagy, kész az üzleti terved, látod, hogy mikor, milyen finanszírozásra van szükséged, elkezdheted feltérképezni a lehetőségeket. Elsőként derítsd fel, mire számíthatsz a jelenlegi bankodnál, menj fel a honlapjára és nézd meg, mit ajánl a vállalkozásoknak!

A jelentősebb bankok jelenlegi hitelkínálata alapján általában három fő irányban

tudsz elindulni. Először is a bankok kínálnak általános vállalkozói hitelkonstrukciókat, másrészt a bankok többségénél elérhetőek kedvezményes, állami támogatáselemmel bíró konstrukciók is. Ezen túl speciális kedvezményes konstrukciók állnak az agrárvállalkozások rendelkezésére, illetve a bankok maguk dolgoztak ki egyedi lehetőségeket pl. házi- orvosok, gyógyszerterek stb. számára, illetve azokra az esetekre, ahol a hitel célja állami támogatás megelő- legezése.

A könnyebbesség kedvéért könyvünk mellékletében összefoglaltuk Neked

A HITELKÉPESSÉGI VIZSGÁLAT FŐBB SZEMPONTJAI:

- számszerűsített tényezők, pénzügyi mutatószámok a vállalkozás és a projekt értékelésére, hitel visszafizetési képességének megítélésére,
- nem számszerűsített szempontok (tulajdonosi háttér, a vállalkozás múltja, banki kapcsolatok, piaci pozíció, üzleti kilátások, me- nedzsment megítélése, tervezés minősége stb.)
- a biztosíték értékelése.

egy táblázatban a ked-
vezményes konstrukciók
legfontosabb jellemzőit.
Ha további információt
szeretnél kapni róluk, azt
szerintünk a legkönnyeb-
ben úgy teheted meg, ha
a központi honlapokon
kezded a tájékozódást
(ezeket jelöltük a táblá-
zatban). Ezután, mivel az
egyes konstrukciók feltéte-
lei pénzügyi közvetítőnként
is eltérőek lehetnek, ér-
demes egy adott konst-
rukción belül az egyes
pénzügyi közvetítők kínála-
tát is összevetned! Nézd
meg, hogy van-e olyan
pénzügyi közvetítő, akivel
már kapcsolatban vagy
(pl. a jelenlegi bankod, egy
takarékszövetkezet, eset-
leg vállalkozásfejlesztési
alapítvány)!

Mi jellemzi általában a hitelkonstrukciókat?

A bankok általában komp-
lett hitelezési termékcsalá-
dokkal várják a hitelképes
vállalkozásokat. Ezeket
egészítik ki az általunk is
forgalmazott kedvezményes
konstrukciók.

Kamatozás és az egyéb
díjak vonatkozásában a
bankok saját konstrukciói
sokszor drágábbak, míg a
kedvezményes konstrukciók
kamatozása alacsonyabban,
jelenleg évi 0–3 százalék
között alakul és gyakran az
egyéb díjak tekintetében is
kedvezőbbek. Ugyanakkor a
kedvezményes konstrukciók
–éppen az állami támoga-
tástartalom miatt- gyakran
jelentősen nagyobb admi-
nisztrációval járnak.

Út a hitelhez...

Vedd fel a kapcsolatot a
bankkal, tájékozódj a hitel-

MI AZ A KÖTVÉNY?

A kötvény egy hitelviszonyt megtestesítő értékpapír, melynek kibo-
csátója – azaz a hitelfeltevő – azt vállalja, hogy kötvényben szereplő
összeget, és annak kamatait a kötvény tulajdonosának a megjelölt
napo(ko)n megfizeti. A kötvénykibocsátás célja így praktikusán ugyan-
az, mint egy hitel felvételéé: külső forráshoz jutni. Azonban míg hitelt
bankok folyósítanak, a kötvényeket bárki megvásárolhatja. És éppen
ebben rejlik az előnye: a tőkepiacon keresztül a befektetők sokkal
nagyobb körét és ezáltal sokkal komolyabb összegeket lehet elérni.

A kötvénykibocsátás ugyanakkor szinte csak a nagy cégek (és persze
az önkormányzatok meg az állam) sajátja, ennek sok egyéb feltétel
mellett a méret is az oka: kötvényt kibocsátani drága és macerás
dolog, a legalsó határ kb. 500 millió Ft-nál kezdődik. Akkor érdemes
tőkepiaci tranzakcióban, például kötvénykibocsátásban gondolkodni,
ha ekkora vagy ennél nagyobb összegű forrást kíván egy vállalkozás
bevonni.

felvétel menetéről, a várható átfutási időről.

Minden bizonnyal kapsz

majd egy időpontot, a bank meghatározza a hiteligényléshez szükséges dokumentumok körét, melyek jellemzően az alábbiak lesznek:

- hitelkérelem és adatszolgáltatási lapok,
- az elmúlt 1-2 év éves beszámolója,
- beruházási hiteligény esetén külön adatszolgáltatás a beruházásról,
- nem számlavezető ügyfelek esetében a számlanyitáshoz szükséges dokumentumok,
- felajánlott fedezetekhez kapcsolódó dokumentumok,

- igazolások a köztartozás mentességéről.

Miután a bank befogadja a hitelkérelmet, a banki hitelbizottság (cenzúrabizottság) dönt róla. Számíts rá, hogy a hitelkérelem beadásától számítva akár hónapok is eltelhetnek, mire végleges döntés születik. Pozitív döntés esetén szerződés-kötésre, majd folyósításra kerül a sor.

Tudnod kell, hogy a hitel fennállásának teljes ideje alatt a bank nyomon követi a vállalkozásod működését, időről időre adatokat, menet közbeni jelentéseket

kell majd szolgáltatnod, ezt hívják hitel monitoringnak.

Mi van, ha nem kapsz hitelt?

Akkor is több lehetőség van, ha a bank elzárkózik a hitel nyújtásától (akár úgy, hogy el sem jutsz a hitelkérelem beadásáig vagy negatív döntés születik). Természetesen fontos kiderítened, hogy mi az elutasítás oka. Mivel manapság a hitelhez jutást gyakran a megfelelő fedezet hiánya akadályozza, a következő fejezetben számba vesszük azokat a lehetőségeket, amelyek egy ilyen helyzeten segíthetnek.

3.3

MIRE SZÁMÍTHATSZ, HA HITELT VENNÉL FEL?

BESZÉLJÜNK A KOCKÁZATRÓL!

AMIKOR BÁRKI A PÉNZÉT BÍZZA RÁD, KOCKÁZTAT. TERMÉSZETES TEHÁT, HOGY IGYEKSZIK BIZTOSÍTANI, HOGY VISSZAKAPJA, AKKOR IS, HA A DOLGOK NEM ÚGY ALAKULNAK, AHOGY VÁRTAD.

A kockázat a bizonytalansággal egyenlő. A hitelkockázat azt a bizonytalanságot jelenti, hogy vajon képes lesz-e időben visszafizetni a hitelt és annak minden költségét. A bankok persze megpróbálják ezt előzetesen felmérni, éppen erről szól a hitelvizsgálat. Előfordulhat, hogy tévednek és ezért a hiteltevékenységük során veszteséget szenvednek el. Fontos látnod, hogy egy bank nem a saját pénzét kockáztatja, hanem a betéteseit. Nyilvánvaló, hogy a kockázatát igyekszik a lehető legkisebb mértékűre

leszorítani, és a hitelezői pozícióját az adós anyagi, pénzügyi helyzetének esetleges változásaitól függetleníteni. Ennek eszközeit nevezzük biztosítékoknak vagy fedezetnek.

Milyen fedezetet kérhet Tőled a bank?

Már a hitelfelvételt megelőzően érdemes átgondolnod, milyen vagyontárgyat tudsz felajánlani a banknak fedezetül, mert –éppen a fentebb elmondottak miatt– természetesen minden bank kér valamennyi fedezetet a hitelért cserébe. A biztosíték lehet személyi

(például kezességvállalás vagy garancia) vagy tárgyi (például zálogjog, óvadék, értékpapír stb.).

Mi számít elfogadható fedezetnek a bank szempontjából?

Leegyszerűsítve, az olyan vagyonelem, amely

- tulajdonjoga tisztázott,
- könnyen birtokba vehető és értékesíthető,
- nem lehet eltűntetni,
- értéke időben állandó.

Fedezetként felajánlhat szingatlant (például lakóház, lakás vagy a cég telephelyül szolgáló raktár, gyár),

3.4

BESZÉLJÜNK A KOCKÁZATRÓL!

vagy ingóságot is (például autó, gép, áru), bár a mostani bizonytalan környezetben a bankok a hitelek mögé többnyire ingatlan fedezetet vagy óvadéki betétet kérnek.

Ne feledd, a fedezet arra az esetre szól, ha a dolgok nem a várákosoknak megfelelően alakultak. Ha erre kerül a sor, jól senki nem jár. Te főleg nem. A bank minden lehetséges eszközzel érvényesíteni fogja a követelést, és ez rendben is van így, hiszen egy vállalkozás kockázatát elsősorban a tulajdonos viseli.

Akkor is többféle megoldás van, ha forrásra van szükséged, de úgy érzed, nem tudsz a fenti elvárásoknak megfelelő biztosítékot felajánlani.

A hitelgarancia

Az első lehetőség, ami szóba jön a hitelgarancia. Sok feltörekvő vállalkozásnak nincs elegendő fedezete ahhoz, hogy kölcsönt

vegyen fel. Jól megy a cég, jönnek a megrendelések, de az ingatlant bérlik, vagy a gépek lízingben vannak, és nincs elegendő a bank számára felajánlható biztosíték. Ilyenkor segít a hitelgarancia. Lényege, hogy a hitelfelvevő (azaz a vállalkozásod) nem fizetésének kockázatát egy külső fél, a hitelgarancia szervezet átvállalja. Ezt úgy teszi meg, hogy a felveendő hiteled biztosítékaként kezességet vállal a fizetési kötelezettségeid bizonyos hányada (legfeljebb 80%-a) erejéig a hitelt nyújtó bank felé. Azaz, ha Te nem vagy képes fizetni, amikor kellene, ő fogja azt megtenni helyetted. Ezzel a pénzintézet kockázata jelentősen csökken, hiszen a kezességet vállaló intézmény jó adósnak számít, biztos lehet benne, hogy baj esetén fizetni fog. Innentől kezdve egy eredményes vállalkozás kisebb fedezettség mellett is hitelképes lehet a bank számára, ami könnyebb-ség a vállalkozónak.

Tudnod kell azért, hogy a hitelgarancia szervezetek is üzleti alapon működnek: ez azt jelenti, hogy amennyiben kezessként helytállnak helyetted, a banki hitel mögé lekötött biztosítékok érvényesítésének joga átszáll a garantőr szervezetre. Ha végül tényleg nem tudod fizetni a bank felé az adósságod, és a hitelgarancia szervezet kényszerül ezt megtenni helyetted, számíts rá, hogy a kölcsön garantált részét veled szemben érvényesíteni fogja. Másrészt, a szolgáltatásukért cserében díjat fizetsz nekik. Mivel a piacon több olyan szereplő is elérhető, akik állami háttérrel és támogatással végzik a dolgukat, a hitelgarancia díja általában igen

kedvező (jellemzően a hitel összegének néhány százaléka évente) és azt az állam esetenként díjtámogatással tovább mérsékli.

A hitelgaranciára már a hitelkonstrukció kiválasztásakor érdemes gondolnod. Egyes konstrukciók eleve hitelgaranciával járnak együtt, ezeknél várhatóan könnyebben

HA INGATLAN A FEDEZET...

értékbecslést kell készíttetned. A bank a saját fedezetértékelési szabályai szerint veszi figyelembe az ingatlan értékét a hitel összegének meghatározásakor. Az ingatlan értéke gyakran a hitel összegének két-háromszorosát is el kell, hogy érje.

tudod majd teljesíteni a biztosítéki elvárásokat. A hitelgarancia bevonását (amennyiben az a konstrukció részeként nem történik meg automatikusan) a hitelező bankodnál (és nem a garanciaszervezetnél) kell kezdeményezned.

MI AZ ÓVADÉKI (VAGY FEDEZETI) BETÉT?

A vállalkozás hitelének fedezetéül (pl. a tulajdonos, mint magánszemély által) elhelyezett bankbetét. A bankok az ilyen betétekre általában az átlagosnál kedvezőbb kamatot fizetnek.

Több hitelgarancia szervezet közül választhatsz a hazai piacon, a legnagyobb a Garantiqa Hitelgarancia Zrt., de vannak más szereplők is a piacon: az AVHGA, a Start Tőkegarancia és az Unió Garanciaszövetkezet is nyújt hitelgaranciát közvetlenül a hitelező bankoknak.

Eszközalapú finanszírozás

Egy másik lehetőség az ún. eszközalapú finanszírozás, ennek legelterjedtebb formája a lízing (▶ 3.6. fejezet: Hitel helyett: lízing), illetve a faktoring (▶ 3.5. fejezet: Mi az a faktoralás?). Ezeknek az ügyleteknek a lényege, hogy a hitelezési kockázatot nem az adós személyére, hanem a finanszírozott eszközre vonatkozóan állapítja meg a finanszírozó. Ehhez persze az szükséges, hogy olyan eszközfeleségek finanszírozásáról legyen szó, melyek a fentebb leírt elvárásoknak megfelelnek. Ilyenek lehetnek például a használtan is könnyen

MIÉRT KOCKÁZATOS A DEVIZAHITEL?

Bizonyára nem kerültél el a figyelmedet, hogy a gazdasági válságban az egyik legtöbbször hangoztatott probléma a lakásvásárlásukhoz devizahitelt felvevők helyzetének romlása volt (ha Te is ebben a cipőben jársz, akkor sajnos érezted is ennek hatását). A Te vállalkozásod helyzete is lehet ugyanolyan, mint a lakásokra devizahitelt felvevő állampolgároké, úgyhogy nézzük meg egy kissé leegyszerűsített példán, hogyan is működik ez!

Tegyük fel, hogy szükséged volt 10 millió forint hitelre, amit – mivel a bankod által ajánlott euró kamat épp a fele volt a forintkamatnak – euróban vettél fel, mondjuk 250 forintos árfolyam mellett. Ez azt jelenti, hogy Te igazából 40 ezer euró hitelt vettél fel, aminek a kamatait és a törlesztő részleteit mindig az aktuális forint-euró árfolyam alapján fizeted. Ahogy gyengül a forint, úgy emelkedik a 40 ezer euró hiteled forintban kifejezett összege: 300 forintos euró mellett ez 12 millió forint lenne, azaz a tőketartozásod 2 millió forinttal nőne meg. A forint erősödése esetén természetesen ennek ellenkezője menne végbe, azaz akár nyerhetnél is a bolton.

Bár elsőre lehet, hogy furcsállod, de azt kell, hogy mondjuk, hogy egyik eset sem jó: az nyilván nem, ha veszítesz, de az sem, ha nyersz az árfolyamváltozás kapcsán. Vállalkozóként nem spekulációval keresed a kenyered. Minden olyan helyzet, ami a tevékenységed révén megszerzett bevétel kockáztatja, kerülendő. Gondolj arra, mennyit beszéltünk az üzleti tervezés fontosságáról! Hogyan tudnál egy devizában felvett hitel törlesztő részleteivel előre pontosan számolni? Szóval, a devizahitelt nem a veszteség lehetősége miatt kell kerülnöd, hanem a hozzá kötődő bizonytalanság miatt. Nyilván más a helyzet, ha exportálsz vagy a bevételeid egy részét devizában kifejezve kapod meg, ilyen esetben az ugyanabban a devizában felvett hitel éppen hogy csökkenti az árfolyamkockázatotad...

Összegezve tehát azért kockázatos a devizahitel, mert Te, mint magyar kisvállalkozó, jó eséllyel forintban keresed a pénzt, miközben a devizahitelt valamilyen más pénznemben veszed fel, és fizeted vissza.

értékesíthető járművek, esetleg gépek, berendezések, de ebbe a körbe

tartozhatnak a vevőköveteléseite is, feltéve, hogy jó hitelképességű cégekkel

HA A VAGYONOD A FEDEZET

Egy rokon vagy egy barát arra kér, hogy a hitele mögé legyél a kezeze? A céged úgy kap hitelt, hogy magánszemélyként Neked kell kezességet vállalnod?

Mielőtt rögtön igent mondasz, alaposan gondold át, mire is vállalkozol!

A kezesség gyakran baráti szívességeként, egy jelentéktelennek tűnő papiros aláírkantásával veszi kezdetét. Rémtörténeté pedig azután válik, amikor nálad kopogtat a végrehajtó.

A kezességvállalás következményei bőven túlmennek azon a határon, ami a rokoni kapcsolat vagy barátság alapján bárkitől elvárható. Hogy jól értsd: a kezesség olyan szerződés, amelyben azt vállalod, hogy visszafizeted a másik tartozásait. Kezesként minden vagyonoddal felelsz az adós tartozásáért, legyen az bankbetét, használati tárgy, műszaki cikk, gépjármű vagy ingatlan. Meg kell tehát gondolni, kinek és miért vállalsz kezességet, mert amennyire egyszerű aláírni a szerződést, éppen olyan nehéz kimászni később belőle.

Természetesen sokkal jobb a helyzet, ha saját vállalkozásod hitelfelvételéhez kéri a bank kezes-ségvállalásodat: ismered a céget, tudod, hogy miért és mire szeretnél hitelt, tudod, hogy mikor és miből fizeted vissza azt – egyszóval fel tudod mérni az ügylet kockázatait.

A kezességvállalás fajtái

A kezességvállalásnak két fajtája van: az egyszerű kezes-ség, valamint a készfizető kezes-ség. A két kezes-ségtípus között a behajtási sorrendben van különbség:

míg egyszerű kezességnél a tartozás elsődlegesen az adóson hajtható be és a kezes csak akkor vehető elő, ha az adóson nem vasalható be a tartozás, készfizető kezességnél nincs ilyen sorrend. Ez esetben azon hajtják be a tartozást, akin tudják. Azaz rajtad.

Hiába vállalod a kezességet baráti vagy családi kapcsolatra való tekintettel, kiszállni akkor sem tudsz az ügyletből, ha az adóshoz fűződő viszonyodban változás áll be, például ha megromlik a vele való kapcsolatod. Ebből a szempontból tehát nem számít a válás vagy szakítás, ahogyan a barátság megromlása és az üzleti kapcsolat felbomlása sem érdemi tényező. A kezességből nincs menekvés: ameddig fennáll a tartozás, a kezes köteles fizetni - akár az adós helyett is.

Nagyon komoly pénzügyi elkötelezettséget jelent tehát valakinek a kezesévé válni, és hacsak a saját anyagi helyzetedhez képest nem kifejezetten alacsony a kezességvállalás összege, mi azt javasoljuk, csak nagyon alapos átgondolás és mérlegelés után vállalkozz erre!

Mi a teendő, ha kezesként fizetésre szólítanak fel?

Először is olvasd el a kezességre vonatkozó szerződést. Derítsd ki, hogy mekkora összeget és milyen ütemezésben kell fizetned. Vedd fel a kapcsolatot az adóssal, ellenőrizd az összeg helyességét és legfőképpen próbáld meg rábírní a fizetésre! Ha úgy érzed, a kezességi kötelezettség teljesítése pénzügyileg nehéz vagy lehetetlen helyzetbe sodorna, fordulj a hitelezőhöz és kérj átütemezést!

a lízing-, illetve a faktorcégek honlapjain érdemes körülnézned.

Pályázati lehetőségek

Végül, ha beruháznál, a projekt egy részét magad is meg tudod finanszírozni, de a fennmaradó részre nem kapsz hitelt, vedd fontolóra a pályázatokat, melyek visz-sza nem térítendő támogatást ajánlanak Neked (▶ 4.8. fejezet: Európai Unió pályázatok). De ne feledd, a támogatások világába lépve számos sajátos elemmel, szabállyal fogsz találkozni, és nagy valószínűséggel külső segítségre - például egy profi pályázatíró cégre - lesz szükséged.

szemben állnak fenn. Ha tehát az eszközalapú finanszírozás irányban indulnál el, elsőként vedd elő a

vállalkozásod mérlegét, és vizsgáld meg az eszközoldalát. Gondold át, szerepel-e ott olyan tétel, amely egy

ilyen típusú finanszírozás alapjául szolgálhatna? Ha van ilyen, úgy lehet, hogy a bankok helyett inkább

MI AZ A FAKTORÁLÁS?

A FAKTORÁLÁS LEHET A MEGOLDÁS, HA A KINNLEVŐSÉGEID
FINANSZÍROZÁSA MIATT LENNE SZÜKSÉGED HITELRE.

Ha a rendszeres vevőid között fizetőképés, közepes vagy nagyvállalatok vannak, akkor a vevőköveteléseid valószínűleg hitelképesebbek, mint úgy általában a saját vállalkozásod.

Tegyük fel, hogy beszállítója vagy egy nálad nagyobb (és hitelképesebb) cégnek, aki Neked 90 napra fizet. Függetlenül attól, hogy termékeket vagy szolgáltatást értékesítesz felé, Neked számos fizetési kötelezettségnek kell időközben megfelelned (például kifizetned a munkavállalóidat, az

alapanyagot, a rezsit stb.). Emellett a vevőd azt is elvárja Tőled, hogy ez alatt a 90 nap alatt is szállíts neki, ami még tovább növeli a finanszírozási szükségleted. A helyzet egyértelmű: át kell valahogyan hidalnod azt az időszakot, amikor Te már fizettél, de Neked még nem fizettek.

Egy ilyen helyzetben, feltéve, hogy a vevőd hitelképessége jobb, mint a saját cégedé, a legegyszerűbb megoldás a faktoralás.

A faktoralás követelések megvásárlását jelenti. Az ügylet lényege, hogy eladod a még le nem járt, a vevő által visszaigazolt

MI AZ A VISSZKERESSET?

A faktoralás egyik alapkérdése a visszakereset. A visszakereset arra a helyzetre vonatkozik, ha a vevőd mégsem fizet. A magyar piacon elérhető faktoring szolgáltatások általában visszakeresettel működnek, azaz a faktoring cégek nem vállalják át ezt a kockázatot, így amennyiben a vevő nem fizet, a faktoring ügylet során megelőlegezett összeg tekintetében a szállítót, azaz Téged visszafizetési kötelezettség terhel.

A FAKTORÁLÁS MENETE

Faktoráláshoz a kályhát a vevőanalitikád jelenti. A bank előminősíti a rendszeres vevőidet és az általa megfelelőnek ítélt fizetőképességű partnereid vonatkozásában (a hipermarket láncok például tipikusan ilyenek) keretszerződést köt veled.

Ettől kezdve a bank az ezek felé a partnerek felé teljesített áruszállításból vagy szolgáltatás nyújtásából származó (és természetesen még le nem járt) követeléseidet megvásárolja és a számlák bruttó összegének megállapodott (jellemzően 70, de akár 90) %-át a finanszírozás –a rövidlejáratú hiteleknel általában kedvezőbb- költségének levonását követően néhány munkanapon belül megelőlegezi számodra, azaz jóváírja a bankszámládon. Ezt követően nyilvántartja és nyomon követi a faktorált kintlévőségeidet, a fizetés esedékességének napján beszedi a vevőidtől a számla ellenértékét, majd a meg nem előlegezett különbözettel elszámol feléd.

követelésed a faktorcégnak, amely azonnal kifizeti Neked a számla összegének valahány százalékát. A vevő a faktorcégnak fizet, amikor a követelés esedékessé válik.

Fontold meg, hogy nincs-e olyan vevőkövetelésed,

amelyet érdemes lenne faktoráltatnod. Az ilyen jellegű műveletek finanszírozásához faktorcéget igénybe venni sokkal egyszerűbb és általában olcsóbb is, mint bankhoz fordulni hitelért. A faktorálás lényege, hogy ott segít, ahol valószínűleg a

KI FAKTORÁL MAGYARORSZÁGON?

A faktoring piac folyamatosan emelkedett az elmúlt években Magyarországon, de még mindig jelentősen elmarad az európai átlagtól. A bruttó faktorált forgalom értéke 2016-ban közel 1600 milliárd forint volt, azaz a faktorálás révén a vállalkozások ilyen mértékű rövidlejáratú, jellemzően 60 nap körüli finanszírozáshoz jutottak.

legnagyobb problémával küzdesz: nem kér pótlólagos fedezetet, hanem megelégszik a vevőkövetelésed kockázatának értékelésével.

Ha faktorcéget keresel, találhatsz bankok (akár a saját bankod) érdekkörébe tartozó vagy független faktorcégeket is, de a lényeg, hogy csak a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete engedélyével és rendszeres ellenőrzésével működhetnek, tehát megbízhatasz bennük.

A helyzet persze nyilván sokkal bonyolultabb, ha a vevőd a megállapodott határidőre sem tud Neked fizetni. Mivel számos kisvállalkozás kerül ilyen helyzetbe nap, mint nap, röviden bemutatjuk Neked, ilyen esetben milyen lehetőségeid vannak (► 5.6 fejezet: Hogyan kezeld kinnlévőségeidet?)

3.5

MI AZ A FAKTORÁLÁS?

HITEL HELYETT: LÍZING

HA VALAMILYEN NAGYOBB ÉRTÉKŰ GÉPRE, BERENDEZÉSRE VAN SZÜKSÉGED VÁLLALKOZÁSOD MŰKÖDÉSÉHEZ, ÚGY ENNEK MEGVÁSÁRLÁSÁHOZ NEM A HITELRE TÖRTÉNŐ VÁSÁRLÁS AZ EGYETLEN ÚT. MÁS KONSTRUKCIÓKAT IS ÉRDEMES MEGNÉZNED, EZEK KÖZÜL A LEGÁLTALÁNOSABB A LÍZING.

Amennyiben vállalkozásod akár fedezethiány miatt, akár más okból nem jut hitelhez, úgy olyan konstrukciót kell keresned, melynél a finanszírozás fedezete maga az az eszköz lesz, melyet használni szeretnél.

Ez az úgynevezett eszközalapú finanszírozás, és ennek legelterjedtebb formája a lízing.

A lízing esetében másvalaki – a lízingbe adó cég – vásárolja meg a berendezést helyetted, amit aztán a Te használatodba ad, amiért rendszeres lízingdíjat kell fizetned részére. A szerződés végén – a megállapodás rendelkezéseinek megfelelően – a berendezés ingyenesen vagy egy adott maradványérték kifizetése fejében kerülhet a tulajdonodba. A lízing esetében a lízing-

beadó a finanszírozott eszközt tekinti egyben biztosítéknak is. Erre manapság a bankok kevesbé hajlandóak, tehát, ha beruháznál, és gépet, berendezést, járművet vennél, úgy a lízingcégek háza táján kell körülnézned. A legtöbb banknak van saját lízingcége, és a meglévő kapcsolat itt is számíthat, azaz érdemes saját bankodat is megkérdezned, de némi internetes keresgélés után nyugodtan fordulj a neked vonzó ajánlatot tevő társasághoz.

SZÁMOLJ ELŐRE!

Mindig figyelj arra, ha valamit – akár valódi üzleti logika, akár pénzüke okán – csak halasztott módon fizetsz ki (és ez igaz a lízingre is!), akkor az ma nem terheli a kasszád, de a jövőben – részletekben vagy egyszer teljes egészében – ki kell fizetned! Ez így nagyon egyszerűnek tűnik, de az emberek és cégek többsége hajlamos megfeledezni erről és túlvállalni magát. Ez ellen legjobban egy becsületesen vezetett cash flow-táblával védekezhetsz.

3.6

HITEL HELYETT: LÍZING

	Hitel	Zártvégű Pénzügyi lízing	Nyíltvégű pénzügyi lízing	Operatív lízing (tartósbérlet)
Kinek a tulajdonában van a jármű a finanszírozás alatt?	Hitelfelvevő	Lízingbeadó	Lízingbeadó	Bérbeadó (nem pénzügyi intézmény)
Ki a gépjármű üzemben-tartója?	Hitelfelvevő mint tulajdonos (vagy általa kijelölt más személy).	Ügyfél (vagy a lízingbeadó hozzájárulásával más személy).	Ügyfél (vagy a lízingbeadó hozzájárulásával más személy).	Bérbeadó vagy ügyfél (megállapodás alapján)
Kinek a könyveiben szerepel a jármű?	Hitelfelvevő	Lízingbe vevő	Lízingbe vevő	Bérbeadó
A gépjármű tulajdonjoga a futamidő lejártakor?	Marad a hitelfelvevőnél.	A lízingbe vevőhöz kerül szükség szerint.	Lehetősége van a lízingbe vevőnek a tulajdonjog megszerzésére, vagy vevő kijelölésére.	Marad a bérbeadónál.
Ki viseli az üzemeltetési költségeket?	Hitelfelvevő (üzembentartó)	Lízingbe vevő (üzembentartó)	Lízingbe vevő (üzembentartó)	Bérbeadó (a bérlő üzemeltetési bejegyzésével áthárítható, ill. szerződéses rendelkezéssel)

A hitelből történő vásárlás és a lízing között a leglényegesebb különbség az eszköz tulajdonjoga. A megvásárolt eszköz értelemszerűen a vállalkozásodé, míg a lízingelt eszköz a szerződés időtartama alatt csak használatodba van adva: annak tulajdonosa a lízingcég. Mivel így kisebb a finanszírozó oldalán a kockázat, a lízing gyakran olcsóbb lehet számodra, mint a hitelből történő vásárlás.

A lízing fajtái

A lízingszerződések aszerint kategorizálhatóak, hogy a szerződés lejáratát után mit történik az eszköz tulajdonjogával. Az „operatív lízing” – más, árulkodó néven: tartós bérlet – esetében a bérbe (lízingbe) adó rendelkezik majd az eszköz tulajdonjogával. A „nyíltvégű” pénzügyi lízing esetében a lízingbevevőt – azaz Téged – illet meg a döntés arról, hogy a szerződés végén a rögzített maradványértékért meg-

vásárolod-e az eszközt, a „zártvégű” lízingszerződések esetében mindenképpen cégedé lesz. A leggyakrabban lízingelt eszköznek ma egyértelműen a gépkocsi számít. A fenti kategóriákkal azért is fontos tisztában lenned, mivel az eltérő lízing típusok eltérő jogi és adózási következményekkel járnak – azaz más illetékfizetési, ÁFA fizetési és költség elszámolási szabályokat állapít meg rá az állam. (▶ 5.3. fejezet: Cégauto, céges telefon).

A KÖZÖSSÉGI FINANSZÍROZÁS

A KÖZÖSSÉGI FINANSZÍROZÁS MEGGONDOLANDÓ FORMA LEHET SZÁMODRA, HA NEM RENDELKEZEL MEGFELELŐ FINANSZÍROZÁSSAL ÉS A HAGYOMÁNYOS FINANSZÍROZÁSI LEHETŐSÉGEKKEL KAPCSOLATBAN – OKKAL VAGY OK NÉLKÜL – SZKEPTIKUS LENNÉL.

Elsősorban a gyors növekedést ígérő, és hatalmas kockázatokat hordozó startup ötletek finanszírozásának világszerte gyorsan növekvő módozata a közösségi finanszírozás (azaz angolul: crowdfunding). Ami általában közös megoldásokban az az, hogy sok „kisbefektető” (vásárló, hitelnyújtó) egy online felületen közösen finanszíroz meg egy projektet.

A közösségi finanszírozás abban is segíthet, hogy még a gyártás, forgalma-

zás előtt információkat szerezhess arról, hogy mennyire érdekli majd terméked a piacot.

Ugyanakkor figyelj arra, hogy ezeken a felületeken keresztül egy – a technikai internetes újdonságok, szolgáltatások – iránt komolyan érdeklődő réteget, szűk nemzetközi közösséget érsz csak el, azaz ha a terméked nem hozzájuk szól, úgy – a teljes piacot illetően – megtévesztő is lehet kampányod fogadtatása.

A közösségi finanszírozás a leggyakrabban tulajdonképpen előzetes termékértékesítést jelent: egy jó – az adott finanszírozási oldal (pl.: www.indiegogo.com, www.kickstarter.com) szabályainak megfelelő – kampánnyal termékedet még elkészülte előtt értékesítheted sok – amúgy nehezen elérhető – vevő részére. Egy sikeres kampányhoz azonban a jó termékötlet mellett alapvetően szükséges a figyelemfelhívó kampány, valamint a megfelelő árazás is: ezért mielőtt ennek nekiugranál,

A FINANSZÍROZÁS KÖLTSÉGEI

Nagyon fontos látnod, hogy a közösségi finanszírozás megszerzése sincs ingyen: a bemutatkozó kampány elkészítése, és folyamatos frissen tartása, támogatása – szaktudástól függően – alvállalkozókat (és így pénzt), és rengeteg ráfordított munkaórát igényel majd tőled. Egy sikeres közösségi finanszírozási kampány ugyanis a legritkább esetben merül ki egy layout, egy bemutatkozó videó és prezen-táció összeállításában: a témához kapcsolódó olvasott oldalakon, blogokon való megjelenés, a különböző közösségi média felületek összehangolt használata, hirdetések elhelyezése – azaz a kampány támogatása – komoly és hosszan tartó munkát igényel.

A kampány kommunikációs igényeinek, és költségeinek előzetes felmérése nagyon fontos, hiszen ezek finanszírozása mindenképpen a Te kockázatod: az e felületeken megjelenő kampányok közül csak minden negyedik-ötödik kampány kapja meg a tervezett finanszírozást, a többinél gyakran az ötletgazda eredeti befektetése sem térül meg.

mindenképpen keress hasonló, témádhoz, termékedhez hasonló kampányokat (sikereseket és sikerteleneket egyaránt), elemezd ki őket, és a tapasztalatok birtokában készítsd majd el bemutatkozó kampányodat.

Az előzetes értékesítést támogató közösségi finanszírozási metódus-hoz hasonlóak azok a kampányok, melyek nem magát a terméket, hanem – valamilyen „jó” közösségi

cél támogatása esetén – jutalmat biztosítanak az adományozó számára.

Mivel jogilag lényegesen bonyolultabb, így lassabban, de azért terjed a közösségi finanszírozás tőkegyűjtő formája is. Ebbe az esetben nem egy majdani terméket értékesítesz, hanem – hasonlóan a kockázati tőke különböző megjelenéseivel – tőkéstársakat keresel cégedbe. E platformok (pl.: www.symbid.com, www.companisto.com,

www.crowdcube.com, www.ourcrowd.com) eltérő üzleti modellekben működnek, de valamilyen formában – előre, sikerdíjként, menedzsment díjként – mindegyik pénzt kér a tőkegyűjtő kampányért. A kampány részben hasonlatos a korábban említetthez, ugyanakkor itt érthetően sokkal nagyobb hangsúlyt kap az üzleti terv, a piac leírása, az üzleti modell és annak kockázatainak ismertetése, mint maga a termék.

A tőkeoldali finanszírozáshoz hasonlóan működnek a közösségi hitelezési oldalak is. Ezek között találhatsz,

inkább szociális szempontú, nonprofit működtetésű, mikrohiteleket gyűjtő site-ot (pl.: www.kiva.org), de komolyabb, akár több tízmillió forintnak megfelelő hitelt biztosító oldalakat is (pl.: www.lendingclub.com, www.fundingcircle.com).

3.7

A KÖZÖSSÉGI FINANSZÍROZÁS

ADÓZÁSI KÉRDÉSEK

Sajnos nem feledkezhetsz meg a közösségi finanszírozás adóvonzatairól sem. Mivel egy sikeres kampány esetén sokféle címen (fizikai vagy szellemi termék értékesítése, adományozás stb.) sokféle helyről (pl.: EU-n belüli, kívüli támogatók) juthat hozzád forrás, így ember legyen a talpán aki kisvállalkozóként maga át tudja tekinteni az adózási következményeket. Mivel minden kampány, eset más és más mindenképpen azt tanácsoljuk, jó előre kérd ki könyvelőd, vagy adótanácsadód véleményét is, mivel többféle jogcímen (ÁFA, nyereségadó, stb.) keletkezhet cégednek adófizetési kötelezettsége egy crowdfunding kampányt követően.

A KOCKÁZATI TŐKE

VAN EGY KIÉRLELT ÜZLETI ÖTLETED, SŐT AKÁR MÁR EGY ERRE AZ ÖTLETRE LÉTREHOZOTT MŰKÖDŐ CÉGED IS, DE A NÖVEKEDÉSHEZ TOVÁBBI FORRÁSOKRA LENNE SZÜKSÉGED? HITEL NEM JÖHET SZÓBA, HISZEN NINCS FEDEZET, A PÁLYÁZATI FORRÁS KISZÁMÍTHATATLAN ÉS BIZONYTALAN, AKKOR MI MARAD? A KOCKÁZATI TŐKE.

Számos olyan cég működik Magyarországon és a világban, mely üzleti ötletekbe vagy gyorsan fejlődő vállalkozásokba száll be befektetőként. Ezeket kockázati tőke- (venture capital) társaságoknak nevezik, és az adott iparág vagy tevékenységi kör iránt érdeklődő szakmai befektetőkkel szemben bármibe szívesen befektetnek, ami gyorsan és kiszámíthatóan fejlődik. A kockázati tőke-társaságok olyan pénzügyi befektetők, amelyek magánsze-

mélyek vagy cégek pénzét összegyűjtve ígéretes vállalkozásokba fektetnek be, tőkét emelnek, hogy később szép haszonnal adjanak túl tulajdonrészükön. A továbbiakban arról olvashatsz, hogy milyen szempontok alapján egy kockázati tőke befektető a befektetésekről, hogyan, és főleg mivel érdemes egy ilyen céghez fordulnod.

Az alapítók

A kockázati tőkésék azt szokták mondani, hogy ez egy személyes üzlet.

Ezalatt azt értik, hogy számukra az alapító(k) személye, személyisége legalább olyan fontos, mint maga az üzleti ötlet. Általában előnyben részesítik azokat a terveket, melyek csoportos projektek, hiszen bármelyik stádiumban is vagytok, a végén egy cégről, és egy menedzsmentről lesz szó, és nincs olyan ember, aki mindenhez értene. Lényeges a szakmai tapasztalat, előélet, tudás, kapcsolati rendszer, angol nyelvtudás: fontos, hogy

3.8

A KOCKÁZATI TŐKE

érhetően kapcsolódjon a project az alapító(k) előéletéhez, és eddigi szakmai munkáihoz. Gondolj bele, Te sem tartanád valószínűnek, hogy számítógépet és internetet még soha nem használó nagynénid javasol majd egy új közösségi portált. Meg kell értened, hogy a kockázati tőke befektetések nem a szociális igazsá-

gosság alapján jönnek létre. Előny, ha az alapító jó anyagi helyzetben van, előny, ha fiatal, és éhes a sikerre, és bármilyen furcsa is: előny, ha már megtapasztalta, hogy milyen a kockázat, a recesszió, vagy akár a bukás.

Milyen a jó ötlet?

Arra, hogy milyen egy jó üzleti ötlet, nincs általános

recept. Arra, ugyanakkor, hogy egy befektető mit vizsgál meg egy ötlet elbírálásakor, már lehet szempontokat adni. Nyilvánvaló előny, ha egy üzleti ötlet unikális, nehezen reprodukálható. Egy üzleti ötlet alapvető értékét ugyanakkor az adja, hogy pénzügyileg legyen láthatóan értelme, vagy másképp megfogalmazva gyors növekedési potenciál legyen benne.

Az sem mindegy, hogy az üzleti ötlet csak Magyarországon élne meg, vagy fokozatosan terjeszthető, fejleszthető, előbb lokális, majd regionális, és végül akár globális szinten. Egy szintisztán hazai üzleti ötlet esetén előbbutóbb a pici piacmérettel lenne probléma (gondolj például a magyar nyelvű tartalmak készítésére, és árusítására), egy globális ötlet esetén (pl.: megcsináljuk a még jobb Facebook-ot) pedig nehezen fogod tudni elmagyarázni, hogy miért

pont Te és itt lennél erre képes, azaz a hitelessége kérdő jeleződhet meg a dolognak.

Nagyon ritka a teljesen egyedi, nem utánozható, még sehol sem látott ötlet, vagy a vissza nem térő piaci lehetőség. Attól azonban, hogy valami nem abszolút újdonság, jó megvalósítással még nagyon sikeres lehet. Az ötlet tehát nem egyenlő a vállalkozással, sőt, a kivitelezés gyakran fontosabb, mint maga az ötlet. Ezért az ötlet minőségéhez mérhetően fontos a (majdani) menedzsment is.

HA TŐKE KELL: KIHEZ FORDULHATSZ?

Attól függően, hogy vállalkozásod milyen életszakaszban van, értelemszerűen eltérő az is, hogy kikhez érdemes fordulnod tőkéért, és szaktudásért.

Ha még csak egy ötleted van, a legjobb partner számodra egy inkubátorház. Az inkubátorok olyan szereplők, akik kevésbé pénzt, inkább üzletfejlesztési tudást, infrastruktúrát és kapcsolati tőkét, bemutatkozási lehetőségeket tudnak biztosítani vállalkozásodnak.

Ha már egy alaposan kiérlelt vízió alapján a megvalósítás küszöbén vagy, vagy már meg is kezdte működését a cég, úgy az üzleti angyalok, vagy a „seed capital” (rémes magyar fordításban a „magvető tőke”) alapok nyújthatnak segítséget. E finanszírozások összege az 1-2 millió forinttól az egy-két tíz millióig terjedhet.

Ha már egy működő cég, és azt jól vezető csapat van mögötted, és a gyors növekedést kell finanszírozni, úgy az ideális partnert a kisebb kockázati tőke társaságok jelentik. Ekkor már akár százmillió forintos nagyságrendben is számolhatsz befektetéssel, de legalább ennyire fontos lehet vállalkozásod életében az a szakmai segítség, melyet e társaságok sokat látott tanácsadói tudnak biztosítani.

**Milyen a jó
start up cég?**

Attól függően, hogy vállalkozásod milyen életszakaszban van, természetesen más és más az elvárás. Nyilván Te is érzed, hogy eltérő, ha 1 vagy 100 millió forint befektetett tőkét akarsz befogadni a cégedbe, a legfontosabb, hogy Te tisztában légy vele, hogy a céged méretéhez, kialakultságához megfelelő befektetést keresed (lásd keretes anyagunkat). A cég esetében nem a nyereség az elvárás: lehet veszteséges is, de látszódnia kell benne az eddigi erőfeszítések-

nek, finanszírozásnak, elért ügyfeleknek és ebből eredő árbevételnek. A befektető számára egyértelmű kell, legyen, mennyi munka, és pénz van már benne, hiszen részben ebből mérheti le a vállalkozás iránti elkötelezettségedet.

**Mi a befektető
szempontja?**

Bár már hosszú ideje dédelgeted magadban vállalkozásod ötletét, sőt talán meg is vagy győződve arról, hogy zseniális a maga nemében, sajnos el kell fogadnod, hogy egy ötlet önmagában nem sokat ér. Egy befektető számára a jó ötletre alapuló megvalósítás az értékes. Bármilyen furcsa is első látásra egy kockázati tőke társaság legfontosabb szempontja nem a vállalkozás nyeresége, sokkal inkább a vállalkozás növekedésével előálló cégérték növekedés az, ami neki fontos. Ő társad akar lenni az üzletben, azt szeretné, hogy a Te sikerességed

AZ ELSŐ TALÁLKOZÓN

Amikor eljutottál reménybeli befektetőddel az első személyes találkozóig már sokat írtál, beszélgettél és gondolkoztál a vállalkozásodról. Ez most mégis más lesz: a találkozón készen kell állnod arra, hogy akár 5 percben, akár egy órában el tudd mondani a történetet, úgy, hogy az a befektető számára is érthető egész legyen. Nem baj, ha nem ismersz minden pénzügyi fogalmat, de pontosan meg kell tudnod magyarázni, honnan lesz ügyfél, miből lesz bevétel. Nem kell nagyon részletes üzleti tervet vinned, de a készpénzforgalom előrejelzése alapvető.

A legfontosabb, hogy be tudd mutatni vállalkozásod részletes kimunkált üzleti modelljét. Ha van hasonló példa, úgy mutasd be, ha nincs, akkor indokold meg, miért nincs? Ne csak a sikerre téj ki, őszintén mutasd be a kockázatokat is.

Még egy jó tanács: semmi esetre se feledkezz meg a vállalkozásban részt vevő személyek bemutatásáról: ők a jövőbeli vagy jelenlegi menedzsment, és mint ilyen, talán az ötletnél is fontosabbak a befektető számára!

az övé is legyen. Így nincs értelme kölcsönt kérni tőle: a kamat az ő befektetése szempontjából nem értelmezhető fogalom. Nagyon fontos, hogy a befektető nem csak pénzt tud adni, hanem a hiányzó szakértelmet, kapcsolati hálót is biztosít számodra. Hidd el, ez néha fontosabb, mint a pénz. Kutatást, kezdeti veszteséges működést, a piacra lépés költségeit alapvetően az inkubátorok,

vagy az üzleti angyalok hajlamosak finanszírozni, a nagyobb kockázati tőke cégek a vállalkozásod növekedéséhez fognak pénzt adni.

**Mennyi pénz
és mikor?**

A legelső, hogy tisztában kell lenned azzal: a kockázati tőke befektető pénze nagyon drága forrás. Általános szabályként fogadd el, hogy míg családi körből, saját forrásból fedezni

3.8

A KOCKÁZATI TŐKE

tudod a vállalkozásod forrásszükségeit, addig ne indulj el külső pénzért. Fontos az időtáv: Te nem a következő két hónapra, hanem legalább az elkövetkező 2-3 évre keresel finanszírozást, és Veled szorosan együttműködő partnert. Mint már jeleztük, egy átlagos kockázati tőke befektető nem alapkutatást akar finanszírozni: így általában az a jó időpont a befektető keresésre, ha a külső finanszírozás felgyorsítja a növekedési folyamatokat.

Hogyan találj kockázati tőkecéget?

Annak is van valamelyest előnye, hogy a kockázati tőkecégeket tényleg csak a cégérték növekedés érdekli. Ebből következően ez egy tiszta rendszer: nem kell beajánló, ismerős, ismerős ismerőse, ha úgy érzed, készen állsz, keresgélj kicsit az interneten (minden kockázati tőke cég rendelkezik honlappal), és nyugodtan

keresd meg a kiválasztotakat, akár egy e-mailban. Pozitív válasz esetén küldj el egy rövid ismertetőt. Nem döntéselőkészítő anyagot kell küldened sok excel táblával, a cél, hogy bemutakozz, bemutasd a résztvevőket, felkeltsd az érdeklődést vállalkozásod iránt, és nem utolsó sorban lehetővé tedd a befektető számára az üzleti modell intuitív megértését.

Ne feledd, hogy ez is kommunikáció: nyelvtani hiba, primitív, érthetetlen megfogalmazás azonnali kizáró ok lehet! Szánj időt arra, hogy megismerd a befektetőt! Nézz utána, olvass róla, épp úgy, mint ha állásinterjúra mennél.

A befektetési folyamat

Nincs egyértelmű szabály arra, hogy milyen lépcső-kön keresztül, és mennyi ideig tart egy befektetési döntés, az ügylet bonyolultságától függően 3-6 hónap időtartammal kell számolnod. Ez egy elég intenzív időszak lesz a

számodra is: az első találkozózt követően számos személyes találkozón kell részt vened, eleget kell tenned a befektető folyamatosan mélyülő információ igényeinek is, és közben persze a cégedet is vezetned kell.

Ha bírod idővel és energiával tárgyalhatsz párhuzamosan több befektetővel is. Ha valamely befektetővel már nagyon messzire jutottál, akkor lehetséges, hogy ő egy adott időszakra exkluzivitást kérhet tőled. Nagyon fontos, hogy bármennyire is ígéretes a folyamat, soha ne hidd, hogy már megszerezted a pénzt, csak miután aláírtátok a szerződést.

És ha nem jött össze, ne keseredj el: a befektető kritikája csak használhat az ötletnek, ezzel felvértezve keress nyugodtan másik lehetséges befektetőt. Azt azonban fontos megértened: lehet, hogy az üzleti ötleted nagyon jó, és életképes, csak nem a kockázati tőke befekte-

tési szempontjai szerint. Ekkor keress más finanszírozási lehetőséget. És végül: ne gondold, hogy minden „bokorban” kockázati tőke terem: a kockázati tőke finanszírozás inkább a ritka kivétel. Míg például 2015-ben több, mint 10.000 beruházási hitelügylet jött létre Magyarországon, addig klasszikus kockázati tőkebefektetésből kevesebb, mint 100 darab valósult meg, s miközben egy átlagos beruházási hitel összege alig haladja meg a 37, addig a klasszikus kockázati tőkebefektetések átlagértéke több száz millió forint.

STARTUPOK ÉS A PÉNZÜGYEK

AZ ÖSSZETETT PÉNZÜGYI, SZÁMVITELI ÉS ADÓZÁSI SZABÁLY-RENDSZERNEK VALÓ MEGFELELÉS JELENTŐS KIHÍVÁST JELENT MINDEN KEZDŐ VÁLLALKOZÁS SZÁMÁRA. E FEJEZET CÉLJA, HOGY BEMUTASSUK A TIPIKUS PÉNZÜGYI ÉS ADÓZÁSI KOCKÁZATOKAT.

Bár az utóbbi években megjelent egyszerű adózási formák (■ F5.1. Adózási és számviteli alapfogalmak) sok adminisztratív terhet levesznek a kezdő vállalkozók válláról, azért a magyar állami bürokráciának való megfelelés továbbra is igen komoly kihívás: ha csak önmagában az adózást vesszük, a Világbank adatai szerint míg a magyar vállalkozások átlagosan évi 277 órát, addig az EU-ban 161 órát töltenek adózáshoz köthető adminisztrációval.

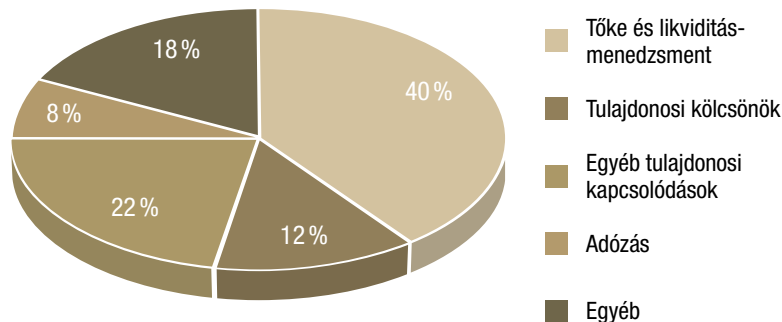
Ez egyetlen kezdő vállalkozás számára sem

öröm, de különösen nehézé teszi a startupok életét. Egyrészt, mivel a startupokra tipikusan jelentős kezdeti veszteségek és negatív cash flow jellemző (hiszen a piacra lépést megelőzően sokszor még jelentős K+F tevékenységet, termékfejlesztést, piackutatást végeznek, miközben az új termék/szolgáltatás piaci sikere még nagyon bizonytalan: nemhiába nevezik ezt a vállalati életszakaszt a „halál völgyének”). Másrészt azért, mivel nagy többségük külső befektetőt akar előbb-utóbb bevonni, és

a befektetők – az üzleti és humán szempontok után – pénzügyi és adózási szempontból is át fogják világítani majd a céget.

A hibásan vagy hiányosan készített pénzügyi kimutásokat, vagy azok teljes hiányát negatívan értékelik a befektetők döntéseiknél. A gyenge pénzügyi kimutások ugyanis egyfajta jelzést adnak a menedzsment minőségével (nem képesek a számokat kezelni, számok nyelvén beszélni), illetve megbízhatóságával kapcsolatban (valamit takarnak, elnagyoltan kezelik a pénzügyeket).

AZ ÁTVILÁGÍTÁSOK SORÁN BEAZONOSÍTOTT PÉNZÜGYI- ÉS ADÓZÁSI KOCKÁZATOK MEGOSZLÁSA



Forrás: Ph.D. Bethlendi András – Urbanics Roxána:
Korai fázisú innovatív vállalkozások kritikus pénzügyi és számviteli kérdései (2018)

Hogy ez vállalkozásoddal ne fordulhasson elő, a következőkben – egy kifejezetten e témával foglalkozó kutatás és tanulmány alapján – összefoglaljuk számodra a vállalati növekedés e szakaszára jellemző kritikus pénzügyi-számviteli kérdéseket (az adózásról az ► F5.1. Adózási és számviteli alapfogalmak részben olvashatsz). E kritikus kérdések csoportosítását és ezek előfordulási arányait a mellékelt ábrán láthatod.

Tőke- és likviditásmenedzsmment

A startupokra jellemző, hogy az alapítást követő feltőkésítések leginkább tőketartalékként jelennek meg, a jegyzett tőkét csak minimálisan emelik (ez az ún. ázsios tőkeemelés). Ennek az az oka, hogy a kezdeti veszteségekre a tőketartalék nyújt fedezetet, hiszen amennyiben a tőkeemelés teljes mértékben a jegyzett tőke emelése útján történne, a saját tőke a veszteségek

miatt könnyen a jegyzett tőke alá csökkenhet.

Tudjuk, ez elsőre komplikáltan hangzik, de sajnos fontos, mivel a saját tőke minimális nagyságának védelme törvényileg szabályozott. A gyakorlatban e szabályok be nem tartása nem jár általában közvetlen, azonnali szankcióval – talán ez is az oka, hogy a kutatásban megkérdezett cégek egyharmada nem felelt meg e szabálynak –, biztos azonban, hogy egyetlen

befektető sem lesz boldog egy ilyen cég láttán.

A tőke megőrzéséhez az ázsios tőkeemelés mellett több más technika is segíthet a kezdeti veszteségekkel terhes időszakban.

1. A kezdeti fázisban, magánszemély alapítók esetében, a vállalat belüli és kívüli (magán) finanszírozás közötti választás lehetősége is fennáll. Magánszemélyek különböző fejlesztéseket saját magánforrásaikból, akár saját maguk is elvégezhetik, és csak akkor viszik be az így elkészült értékeket (a bevétel módját lásd később) a

startup cégbe, ha a vállalat további finanszírozása (például egy befektető bevonásával), piacra lépése már megoldottnak látszik. Ez teljesen racionális választás, hiszen a tulajdonos magánszemélyek adózott forrásait minek vonják be a formális számviteli-adózási keretekbe, amikor még nagyon bizonytalan vállalkozásuk sorsa. Így ezek a ráfordítások nem terhelik a cég eredményét sem.

2. A startup K+F és termékefejlesztési tevékenységeinek költségeit kísérleti fejlesztés aktivált értéként vagy a már elkészült terméket vagyoni értékű jogként, vagy szellemi terméként érdemes – a lehetőségeken belül minél nagyobb értéken – aktiválni, így az évek között értékcsökkenésként szétosztva a költségeket, javítva a kezdeti időszak tőkehelyzetét.

Fontos ugyanakkor, hogy mindig készüljön

aktiválási jegyzőkönyv, működési költséget soha ne aktiválj, és figyelj az eredménytartalék egyenlegére, mivel az jelentősen változtatni tudja a saját tőke összetételét (a számviteli törvény értelmében az eredménytartalékból kell lekötni és a lekötött tartalékba átvézetni a kísérleti fejlesztés aktivált értékéből még le nem írt összeget).

Eszközök bevitele a társaságba

Gyakran előfordul, hogy a külső befektetést megelőzően még nincsenek a K+F tevékenységek a startup vállalkozásba bevive. Ennek mindenképpen – jogilag (például egy szellemi-tulajdon-átruházási szerződéssel) és számviteliileg is – megnyugtató módon kell megtörténnie, e nélkül egy külső befektető nem fog beszállni az adott vállalkozásba. Ezek az értékek apporttal, térítés nélküli átadással vagy – ritkán – értékesítéssel kerülhetnek be a társaságba.



Apportálni a dolog tulajdonjogát vagy vagyoni értékű jogot lehet. Az apport értékét valós forgalmi értéken kell megjelölni, az érték meghatározása a társasági formától függ. Fontos szempont, hogy a könyvvizsgáló vagy szakértő által megállapított apportértéktől felfelé nem lehet eltérni, attól kisebb értéken viszont lehet szerepeltetni.

A térítés nélkül átvett immateriális javak, tárgyi eszközök piaci értékét az egyéb bevételek között kell elszámolni, és ezt el kell határozni halasztott bevételként. A tárgyi eszköz értékcsökkenésének elszámolása után, azzal arányosan kell az időbeli elhatárolást feloldani.

A tőkére vonatkozó törvényi előírások: fizetésképtelenség vs. csődbüntett

Az egyszerűsített éves beszámoló vagy éves beszámoló aláírásával a cégvezetők „nyilatkoznak” arról is, hogy a belátható

jövőben fenn tudják tartani működésüket (ez a „válalkozás folytatása elve”). Ugyanakkor mi történik, ha a beszámoló aláírását követő hónapokban a startup csődbe megy? (A kutatásban vizsgált startupok több mint fele közel ilyen helyzetben volt az átvilágításkor, hiszen a következő problémák legalább egyikével szembesültek: negatív saját tőkével, jelentősebb lejárt szállítókkal, csak 1-2 hónapra elegendő likviditással rendelkeztek.

A magyar jog szerint a csődbűncselekmény szándékos tényállás, az elkövető bűnössége kizárólag akkor állapítható meg, ha tudta, hogy a társaság fizetésképtelenséggel fenyegető helyzetben van. Ez utóbbi az az időpont, amelytől kezdve a cég vezetői előre látták vagy vélelmezhetően előre láthatták volna, hogy cégük nem lesz képes esedékességgel kielégíteni a vele szemben fennálló

követeléseket. A végelszámolással, ill. jogutódlással történő megszűnés esetében nem állhat fenn a csődbüntett, valamint nem keletkezhet negatív információ a tulajdonosokról és az ügyvezetőről sem (szemben a felszámolás esetével). Ezért érdemes a startupvállalkozóknak jogutódlással vagy végelszámolással lezárni a sikertelen startupot, az ehhez szükséges összeget tervezetten félretenni.

Tulajdonosi kölcsönök

A kutatásban szereplő startupok 43%-a rendelkezett az átvilágításkor tulajdonosi kölcsönnel. Az ilyen kölcsönök fő célja a folyamatos likviditás biztosítása. A tulajdonosi kölcsönrel kapcsolatos jellemző problémák:

- Nem vagy hiányosan dokumentált, nem derül ki egyértelműen a kölcsön kamatfizetésének módja és tőketörlesztésének ütemezése.
- Nem alárendelt kölcsön, azaz a tőketulajdonosok

előtti pénzáramlásból részesül a kölcsönadó.

Egy új külső befektető a tőkeinjekcióját a startup továbbfejlesztése érdekében nyújtja és nem azért, hogy a korábbi tulajdonosok kölcsönei megtérüljenek. Ezért a tőkebefektetéskor mindenképpen szerződésben fogják le szabályozni, hogy a kölcsön lejáratkor történő visszafizetése (terv szerint) milyen forrásból történik (saját cash-flow, tőkeemelés stb.), és ha ilyen forrás nem áll rendelkezésre, akkor meghosszabbításra kerülhet-e a kölcsön visszafizetésének határideje.

**Tulajdonosi
kapcsolódások**

A startupba befektetőknek kulcsfontosságú a megfelelő szakmai háttérrel és reputációval rendelkező tulajdonosi és menedzsmentkör megléte. Ez sokszor jóval többet számít egy külső befektetés szempontjából, mint maga az innovatív ötlet, hiszen az ötlet piaci sikere még nagyon bizonytalan.

A tulajdonosi kockázatokat a következőképpen lehet csökkenteni:

- A tulajdonosi szerkezetben lehetőleg ne legyen olyan személy, akinek jelenlegi vagy korábbi vállalkozói, vagy vezető tisztségviselői tevékenységéről nyilvános negatív információ (pl.: csőd, felszámolás, adótartozás, nem teljesítő hitelek) érhető el.
- A tulajdonosoknak jelentősebb egyéb kötelezettségvállalásai vannak (pl.: készfizető kezes egy hitel után) vagy

beltagként érdekelt egy betéti társaságban (egyetemlegesen felel a társaság kötelezettségei után). Ebben az esetben a kötelezettségvállalás érvényesítésekor a társaságban lévő tulajdonjoga egy külső harmadik félhez kerülhet.

A fenti kockázatok legalább egyike a kutatásban szereplő startupok több mint 40%-ánál előfordult, de gyakori eset az is, hogy a startup valamelyik tulajdonosának gazdasági érdekeltségével a startupnak aktív üzleti kapcsolata van. A kapcsolt vállalkozások kezelése mind adózási szempontból, mind egy külső befektető esetén nagy jelentőséggel bír. Külső befektető szempontjából az ilyen gazdasági kapcsolat lehetőséget biztosíthat ugyanis arra, hogy az alapítók a cég rendelkezésére bocsátott forrást rosszhiszeműen kivonják a startupból.

**További kockázatok és
mellékhatások**

A kutatás során beazonosított további kockázatok az alábbiak:

A kutatás során vizsgált startupok több mint 20%-a nyert valamilyen vissza nem térítendő EU-s támogatást. Az EU-s támogatások másik típusa a támogatott tőkefinanszírozási programokban (Jeremie programok) való részvétel volt. Ezért fontos kérdés az ezekhez kapcsolódó különböző EU-s követelményeknek való megfelelés. Ezek a követelmények egyrészt irányulhatnak a kapott források felhasználására, másrészt fenntartási kötelezettségekkel is járhatnak. A nem megfelelő forrásfelhasználás korlátozására pedig esetenként fedezeti követelményeket is előírnak (például tulajdonosi kezesség). Az EU-s források nem megfelelő felhasználása felveti annak a kockázatát, hogy a hatóságok visszafizettetik a támogatást. Amennyiben ez jelentős kockázat, akkor

MI A TEENDŐ?

A jelentősebbnek tekintett kockázatok alapján a következő jó gyakorlatokat fogalmazhatjuk meg:

- Az alapítási és tőkeemelési költségek, a jelentős K+F, illetve termé kifejlesztési ráfordításokat javasolt a még indokolható mértékben aktiválni, így a kezdeti évek jelentősen negatív eredményét érdemben csökkenteni lehet, javítva a kezdeti időszak tőkehelyzetét.
- A K+F tevékenységek eredményei, vagyoni értékű jogok stb., a startup vállalkozásba – jogilag és számvitelileg is – megnyugtató módon kerüljenek be, e nélkül egy külső befektető nem fog beszállni az adott vállalkozásba.
- A saját tőke törvényi minimumfeltételeinek (amennyiben van) a társaság igyekezzon megfelelni. Az elégtelen tőkehelyzetet valamilyen technikával rendezni kell.
- Amennyiben a tulajdonosoknak jelentősebb egyéb kötelezettségvállalásai vannak vagy beltágként érdekeltek egy betéti társaságban, az ebből fakadó kockázatokat mérsékelni szükséges.
- A tagi kölcsönöket a külső befektetésig rendezni szükséges (pl. tőkésítéssel); vagy pedig számítani kell arra, hogy a visszafizetését alárendelteti a befektető az ő befektetésének.
- EU-s pályázatok, ill. az EU-s forrásból támogatott kedvezményes finanszírozásoknál fel kell készülni arra, hogy a befektető vizsgálja fogja a felhasznált források szabályszerűségét.

önmagában ez megakadályozhatja a külső befektető megjelenését a startupban.

A saját termelésű készletállomány változását (a magyar számviteli

követelményeknek megfelelően) jelenleg évente egy alkalommal (év végén) kötelező kimutatni. Külső befektető számára azonban ez gyakran nem kelően átlátható, hiszen év

közben a saját termelésű készletek, félkész termékek, nyersanyagok értéke a folyamatos mozgások miatt nem lekövethető. Ezért javasolt a termelő startupoknál minél előbb bevezetni legalább egy belső kontrollingjelentést a saját termelésű készletek folyamatos nyomon követésére.

A relatíve magas készpénz- (házi pénztár) állomány egy külső befektető számára nem túl transzparens. Ezt a kockázatot egy megfelelő pénzkezelési szabályzat és annak használata kezelni tudja.

A lejárt vevőállomány aktív kezelése már ebben a vállalati fázisban is a szükséges. Sőt talán még ennek nagyobb is a jelentősége, mint egy bejáratott piaci működés esetében, hiszen a vállalat csak „ismerkedik” a vevőkörével.

3.9

STARTUPOK ÉS A PÉNZÜGYEK

MITŐL MÁS, HA AGRÁR?

EBBEN A FEJEZETBEN MEGKÍSÉRELJÜK ÖSSZEFOGLALNI NEKED AZOKAT A SAJÁTOSSÁGOKAT, AMELYEKEL, MINT AGRÁRVÁLLALKOZÓ SZÁMOLHATSZ. TERMÉSZETESEN MINDAZ, AMIT A VÁLLALKOZÁSOK FINANSZÍROZÁSÁRÓL A KORÁBBI FEJEZETEKBE ELMONDTUNK, TOVÁBBRA IS ÉRVÉNYES, DE ERRE AZ ÁGAZATRA TOVÁBBI SZABÁLYOK ÉS LEHETŐSÉGEK JELLEMZŐEK.

Mitől speciális az agrárfinanszírozás?

Ahogy a gazdaság minden területén, úgy az agráriumban is egyformán jelen vannak azok a cégek, akik versenyeztetik a bankokat, illetve azok, akik nem vagy csak nagy nehézségek árán jutnak hitelhez.

Ha céged a mezőgazdaságban dolgozik, számodra nyilvánvaló, hogy az agrárhitelezés kiemelt szezonja a tavasz beköszöntével indul: az ilyenkor esedékes mezőgazdasági munkálatok

kifejezetten forrásigényesek (pl. tavaszi vetőmagok, műtrágya, a talajmunkák kivitelezéséhez nagy tételben szükséges gázolaj beszerzése stb.). Mindezek finanszírozásához többnyire forgóeszközhitelre van szükség, hiszen a tevékenység szezonalitása miatt a bevételek bizonyos időszakokra korlátozódnak és jóval később várhatóak, mint a kiadások.

További egyedi vonása a mezőgazdaságnak az EU közösségi agrárpolitikája

(KAP) alapján folyósított rendszeres -és ezáltal előfinanszírozható- (területalapú, illetve agrár-környezetgazdálkodási) támogatások rendszere. A támogatások megelőlegezése szintén rövid távú, kifejezetten erre a célra kidolgozott forgóeszköz hitelkonstrukciók keretében történik.

Az agrárium tartós, azaz közép- vagy hosszú távú finanszírozási igénye eszközberuházások, gépbeszerzések, valamint földvásárlás esetén lép fel.

Itt is, mint másutt, a hitelhez jutás döntően a banki hitelminősítéstől függ, melyet kedvezően befolyásol a többéves gazdálkodói múlt és a stabil, több lábon álló gazdálkodás. Jó hír, hogy a jelentősebb bankok mindegyike nyitottságról számol be, ami az agrárfinanszírozást illeti. Úgy tűnik, mindegyikük tisztában van azzal, hogy az agráriumot

- erős szezonális jellemzi,
- az egyes évek között erős eltérések lehetségesek (terméshozam, árak stb.),
- a termelési ciklushoz igazodó finanszírozási konstrukciókkal tudják csak hitelezni.

A bankok mezőgazdaság felé való nyitottságának az oka egyrészt a támogatásokra alapuló stabil mezőgazdasági jövedelmi helyzet, másrészt az a tény, hogy az ágazat világban is megbízható (bb) an teljesít (hiszen enni válságban is kell...).

Növény vagy állat?

A mezőgazdaságon belül a finanszírozhatóság

szempontjából kedvezőbb helyzetben van a növénytermesztés: a földalapú támogatás mellett a terménykészletek is biztonságga finanszírozhatók (lásd például a közraktári finanszírozás nyújtotta lehetőséget). Az állattartó ágazat gondja, hogy az állomány nehezen vonható be fedezetként, és az uniós támogatások meg sem közelítik a növénytermesztését, emellett az üzeme gazdaságosság is csak kevés vállalkozásnál éri el a nyereséges működéshez szükséges mértéket. Szakértők véleménye szerint állatot tartani piaci alapon ma Magyarországon a családi gazdaságokban kevésbé éri meg, így ha illet működtetsz és hitelt vennél fel, biztosan nagy lesz a hangsúly a fedezeten, amit fel tudsz ajánlani.

Agrárvállalkozásként is számít a méret

Más típusú finanszírozó partnerekkel dolgoznak a kisebb, illetve a nagyobb

vállalkozások. A kisebb mezőgazdasági üzemek többnyire lízingcégekkel, faktoringcégekkel, integrátorokkal működnek együtt, míg a nagyobbakat jellemzően a beszállítók, illetve a bankok finanszírozzák.

Hitelt, de milyen és kitől?

Akárcsak az egyéb ágazatoknál, itt is azt tanácsoljuk, a nézelődést kezd a központi honlapokon, leginkább az MFB-nél (Magyar Fejlesztési Bank, www.mfb.hu). Itt megtalálod a legtöbb kedvezményes kamatozású, illetve a speciálisan az agrárvállalkozásoknak szóló konstrukció leírását és azokat a finanszírozó intézményeket (pénzügyi közvetítőket) is, akiknél ténylegesen felveheted a hitelt. Az MFB által meghirdetett hitelprogramok meglehetősen széles hitelfelvevő kör részére elérhetők, lehet szó akár kettős könnyvhitelt vezető vállalkozásról, őstermelőről, egyéni vállalkozóról,

vagy egyes programok esetén termelő és értékesítő szövetkezetekről. A programok mind beruházási hitelcél, mind pedig tartós forgóeszköz hitelcél megvalósításához igénybe vehetők. De itt is igaz, hogy a kedvezményes kamatozású hitelek felvételéhez világos és átlátható hitelcél, üzleti modellt, illetve biztosítéki struktúrát kell tudnod felmutatni.!

Ha kisebb összegű forgóeszköz hitelt keresel, gondolj a régóta létező Gazdakártya-Gazdahitelre vagy az Agrár Széchenyi Kártyára. Mindkét konstrukcióval jellemzően

átlagosan 5-6 millió Forint forrást vesznek igénybe az agrárvállalkozások.

Természetesen nézd meg a saját bankod kínálatát is! Ha rákattintasz a bankok honlapján a vállalkozásoknak szóló menüre, a legtöbb esetben külön az agrárvállalkozásoknak szóló fejezetet is fogsz találni. A bankok az MFB általuk forgalmazott kedvezményes kamatozású lehetőségeken túl, támogatás előfinanszírozási konstrukciókat, esetenként közraktári hiteleket, faktoring és lízing lehetőséget és esetleg termőföld-vásárlási konstrukciókat kínálnak számodra.

Mi legyen a fedezet?

A többi ágazathoz hasonlóan a hitelfelvétel legégetőbb kérdése az agrárvállalkozásoknál is a megfelelő fedezet megléte vagy hiánya.

- A szektor specialitásának tekinthetők a termőföld fedezet mellett folyósítható hitelügyletek, legyen szó termőföld vásárlásról, beruházásról vagy forgóeszközhitel igénybe vételéről. A művelési ág szerinti besorolás alapján a szántó, szőlő, gyümölcsös, és gyepterületek szolgálhatnak hitelfedezetként. A finanszírozásban a településkategóriák szerint is megállapított hitelbiztosítéki értékek 40-90% között mozognak.
- Az agrárfinanszírozás további különlegessége, hogy a rendszeres támogatások is szolgálhatnak fedezetül. Annak ellenére, hogy a bankok kockázata e körben kicsi, a finanszírozás mértékében bankonként jelentősek a különbségek: 70%-

95% között alakulnak.

Érdemes tehát alaposan körülnézned!

- Külön említést érdemel a hitelgarancia lehetősége: szemben más ágazatokkal, az agrárvállalkozások számára „saját” hitelgarantőr szervezet áll rendelkezésre.

Az Agrár-Vállalkozási Hitelgarancia Alapítvány (AVHGA) célja különösen az agrár, de általában a vidéki vállalkozók és vállalkozások (természetes személyek, őstermelők, egyéni vállalkozók, társas vállalkozások, szövetkezetek) hitelképességének

növelése, hitelhez jutási feltételeinek javítása, külső forrásbevonási képességének erősítése, pénzügyi életképességének biztosítása, s így a vidék fejlődésének előmozdítása. Szolgáltatásait (bank-hitelhez, bankgaranciához, lízinghez, faktoringhoz, kapcsolódó készfizető kezesség) az Alapítványhoz csatlakozott hitelintézetek jogosultak igénybe venni a hazai vidéki vállalkozásokkal kötött szerződésükhöz kapcsolódva. A hitelgarancia segítségével vidéki vállalkozóként könnyebben juthatsz hozzá külső pénzügyi forrásokhoz és szolgáltatásokhoz.

Az AVHGA sokaknak eszébe jut: évente több ezer kezességet bocsát ki, melyek révén évről évre 55-60 milliárd Ft hitel felvételéhez segíti hozzá a hazai agrár/vidéki vállalkozásokat. Az Alapítvány tevékenységéről, hitelintézeti partnereiről további információt a www.avhga.hu honlapon találsz.

Összegyűjtöttük Neked a működő közraktárak elérhetőségeit

(nem tévedés, tényleg csak három van belőlük...):

- www.atidepo.hu
- www.concordia.hu
- www.koronakozraktar.hu

Fontos, hogy a közraktárakban megbízhatasz: felügyeletüket a Magyar Kereskedelmi Engedélyezési Hivatal látja el: www.mkeh.gov.hu.

A NAGYOBB JOBB...

A vállalkozások fejlesztésénél (és finanszírozásánál is) az egyik szempont általában a gazdaságos működés, és ez elképzelhetetlen az optimális birtoknagyság nélkül. Egy technológiai beruházás is akkor lehet rentábilis, ha az a későbbiekben a megművelt terület nagyságának növelésével fejlődhet. Ma még nagyon sok vállalkozásnak az is problémát jelent, hogy a kis terület nem termeli ki az esetleges beruházások, fejlesztések költségeit, sőt gyakorta ahhoz sem elegendő, hogy kiszámítható jövedelmet biztosítson.

Mi történik, ha bedől a hitel?

A bedőlő hitelek fedezetétől felajánlott termőföldek nem kerül(het)nek banki tulajdonba, azokat kötelező bírósági végrehajtási eljárás során elárverezni.

Gondoltál már a közraktárakra?

Agrárvállalkozásként, különösen növénytermelés esetén speciális lehetőséget jelenthet számodra a közraktári finanszírozás. A konstrukciókba általában minden, a Budapesti Árutőzsdén jegyzett termék bevonható. A tőzsdén nem jegyzett speciális közraktári termékek finanszírozására pedig egyedi ajánlatot kérhetsz. Ha a megter-

melt árut közraktárban helyezed el, közraktári jegyet kapsz, amely a közraktárban elhelyezett áru tulajdonjogát megtesztítő, legfeljebb 1 éves futamidejű értékpapír.

Milyen szerepe van a közraktári jegynek a hitelfelvétel során?

A közraktári jegy a bankod számára biztosítékul szolgál, hiszen megtesztíti a letett áru feletti tulajdonjogot, könnyen átruházható (hiszen értékpapír) és -a közraktárak törvényi kötelezettségeiből adódóan- az áru mennyisége és minősége is garantált a futamidő alatt. A hitellel likvid forráshoz juthatsz arra az időre, amíg a betárolt ter-

ményt értékesíted. A bankok gyakorlatában a hitel összege az áru értékének maximum 80%-a lehet. Ha fedezeted nincs, de közraktározásra alkalmas árud (és ennek finanszírozására nyitott banki partnered) van, fontold meg ezt a lehetőséget is: évente közel száz milliárd forintnyi közraktárjegy kerül kibocsátásra az országban.

Kik azok az integrátorok?

Ha egyedül nem boldogulsz a bankokkal, megoldást jelenthet számodra az integráció, amely a mezőgazdaságra jellemző együttműködési forma. Az integrátori szerződés alapján az integrátor piaci és/vagy termelési biztonságot nyújt az integrált termelőnek, valamint különböző szolgáltatásokkal és/vagy finanszírozással segíti a mezőgazdasági tevékenységet végző magántermelőt, gazdálkodó szervezetet (pl.: biztosítja a termeléshez szükséges

alapanyagokat, az integrált által megtermelt terményt megvásárolja, a termeléshez szükséges forgóeszközöket saját (vagy a saját nevében felvett pénztintézeti) forrásból megfinanszírozza stb.). Az integrált termelő által előállított termény az integrátor által nyújtott hitel és járulékaik árufedezetétől szolgál. Az integráció lehet horizontális (azonos termelőtevékenységet végző integráltak összefogása), vagy vertikális (egy adott termékpályán az egymásra épülő tevékenységek összefogása), vagy ezek kombinációi.

3.10

MITŐL MÁS, HA AGRÁR?

MIHEZ KEZDJ MEGTAKARÍTOTT PÉNZEDDEL?

HA CÉGEDNEK VAGY NEKED MEGTAKARÍTÁSAID KELETKEZNEK, SZÁMTALAN LEHETŐSÉGED VAN RÁ, HOGY MEGFONTOLTAN HASZNOSÍTSD AZ ÖSSZEGET. ÁLTALÁBAN MINÉL HOSSZABB IDŐTÁVRA FEKTETED BE PÉNZED, ANNÁL MAGASABB HOZAMOT ÉRHETSZ EL.

A bankok rövid távra szóló befektetési ajánlataikat sok esetben az elhelyezni tervezett összeg nagysága, a futamidő és a vállalni kívánt kockázat szerint csoportosítják. Minden befektetési termékre jellemző azonban, hogy az elérhető hozam nagysága és a kockázat mértéke egymással fordítottan arányos, azaz általánosságban az a helyzet, hogy annál magasabb hozamot érhetsz el, minél hosszabb az időtáv és minél magasabb a kockázat.

A folyószámla

A legegyszerűbb megoldás, ha a bevételt rajta hagyod vállalkozásod folyószámláján. Ennek nagy hátránya ugyanakkor, hogy a bankok ilyenkor sokszor csak elhanyagolható mértékű, akár 1 százalék alatti éves kamatot fizetnek, ami lehet, hogy még magára a számla fenntartására sem elég. A folyószámlát csak akkor érdemes a pénzed „tárolására” használni, ha fontos, hogy a lehető legkönnyebben és

leggyorsabban hozzáférj, illetve ha kis összegről és nagyon rövidtávról lévén szó sokat nem veszítesz a „látra szóló”, alacsony kamattal.

Nagyobb összegnél vagy kicsit is hosszabb időre ugyanakkor már célszerű „rendes” befektetési formák után nézni. Itt leggyakrabban három megoldást választanak a kisvállalkozások: bankbetétet, befektetési alapokat és állampapírokat.

A bankbetét

A betét előnye, hogy a folyószámlánál általában magasabb hozamot biztosít, a teljes kamathoz ugyanakkor csak a lejáratú idő végén jutsz hozzá. Ezzel kapcsolatban problémát jelenthet, hogy míg néhány helyen az ügyfél már maga döntheti el, hogy hány napig nélkülözi a pénzét, a bankok minimális egységként legalább kerek hetekben határozzák meg betéti konstrukcióikat. Érdemes ez ügyben a pénzintézetek honlapján tájékozódni,

illetve magukat a tranzakciókat is a ma már szinte minden banknál elérhető internetes szolgáltatásokon keresztül bonyolítani (▶ 9.5. fejezet: Üzletvitel az interneten), mivel ezt néha kamatfelárral jutalmazták. Összességében

tehát, ha nem vagy biztos benne, hogy nem lesz szükséged időközben a szóban forgó pénzre, vagy ha az igazán csak milliós nagyságrendnél jó kondíciókat kínáló betéteknél valami jövedelmezőbbre vágysz, akkor célszerűbb rugalmasabb befektetési formák után nézni.

A befektetési jegyek

Erre jó példát jelentenek a rugalmasságuk mellett sokszor a betéteknél nagyobb hozammal kecsegtető rövid távú, likviditási vagy pénzpiaci alapok által kínált befektetési jegyek. Ezek rendszerint 3–12 hónap alatt futják ki igazi formájukat, ennél hosszabb időtávra

érdemesebb nagy kockázatú, így nagyobb várható hozamú megtakarítási eszközt választani (a befektetési alapok esetében ide sorolhatóak a válság következtében értékükből múlt évben sokat veszítő részvény- vagy az ingatlanalapok is). Ezekből normál körülmények között – a befektetési jegyek árfolyamváltozásából eredő kockázatai mellett – bármikor kiszállhatsz, viszont a sokszor magas pénzmozgatási jutalékok miatt itt is érdemes alaposabban áttanulmányozni az „apró betűt”. A pénztézetek termékfejlesztése nyomán e tiszta formák-

Fő megtakarítási típusok	Mennyi időre?
Bankbetét	1–12 hónap
Állampapír (kincstárjegy, államkötvény)	3 hónap – 10 év
Befektetési jegy	3 hónap – 5 éven túl
Egyéni részvénybefektetések	3–5 év

Forrás: Magyar Nemzeti Bank

NE FELEDD,

Te egy sikeres kisvállalkozó vagy (hiszen pénzt termel a céged), és nem tőzsdei spekuláns. A Te üzleted – tisztelet a kivételnek – nem az értékpapír- vagy devizapiac. Légy tisztában azzal, hogy egy részvénybefektetés kockázati kitettségének alapos feltérképezése sokrétű és alapos szakismereteket igényel, és a magas hozamra még körültekintő döntéshozatal esetén sincs garancia. Ehhez hasonlóan viszonylag kevés kisvállalkozó rendelkezik átfogó ismeretekkel a devizapiacok működésének mozgatórugóiról. Alapszabályként menj inkább biztosra: legyen kisebb a befektetéseiden elért hozam, de ne kockáztasd a teljes befektetést, és lehetőleg abban a devizanemben takaríts meg, amiben kiadásaid is felmerülnek. Döntésed előtt tájékozódj, fordulj befektetési tanácsadóhoz, de azzal is légy tisztában, hogy ő sem pártatlan: az ő üzlete a Te befektetésed.

3.11

MIHEZ KEZDJ
MEGTAKARÍTOTT
PÉNZEDDEL?

nak, a bankbetétnek és a befektetési jegynek ma már számos kombinációja elérhető, illetve érdemes figyelni az akciókat is, melyeket sok esetben éppen rövid, néhány hónapos időtávra hirdetnek meg. Az akciós betéti hirdetéseknél minden esetben nézz utána, hogy az akciós időtartamot követően milyen mértékű kamatot fog fizetni a bank a lekötött pénzed után. Számolj utána, hogy az akciós időszakot követően várhatóan alacsonyabb hozammal együtt is megéri-e az ajánlott akciós befektetési terméket választanod.

A diszkontkincstárjegy

Az éven belüli befektetések harmadik alapvető formája a diszkontkincstárjegy. Ez az eszköz nem kamatot fizet, hanem

olcsóbban veheted meg, mint amennyiért lejáratkor visszaváltják, így a kettő különbözetét zsebelheted be a kamat „helyett”. Hiva-

talosan 3, 6 vagy 12 hónapos futamidővel lehet megvenni, de az úgynevezett „másodpiacra”, azaz akár saját bankodnál különösebb költség nélkül éven belül gyakorlatilag bármilyen hátralévő futamidővel megvásárolható. Diszkontkincstárjegyet akkor érdemes vásárolni, ha nagyon fontos, hogy biztonságban legyen befektetésed, illetve ha azt szeretnéd, hogy egyszerűen lehessen értékesíteni – igaz, mindennek ára van: viszonylag alacsony hozammal kell beérned. A főként hosszútávra kifizetődő részvényeknél alacsonyabb kockázatúak, de az állampapíroknál rendszerint magasabb hozamot biztosítanak a vállalati kötvények. Ezeket azonban a milliós nagyságrend alatt inkább vállalati kötvényekbe (is) fektető befektetési jegy formájában érdemes megvenni, és akkor sem néhány hetes időtávra.

BEFEKTETÉS ELŐTT TÁJÉKOZÓDJ!

Folyószámlák és lekötött betétek

A bankok ajánlatairól és az elérhető kamat mértékéről a bankok hirdetményeiből, az úgynevezett kondíciós listákból tájékozódhatsz. Ezek megtalálhatók a bankok ügyfélszolgálatában is, de a legegyszerűbb, ha az egyes bankok honlapján nézed meg őket. Mielőtt azonban elvesznél az ajánlatok között, felhívjuk figyelmünket a www.mnb.hu honlapon a Felügyelet menüpont alatt a Pénzügyi Fogyasztóvédelmi Központ szolgáltatásaira, ahol többek között tematikusan rendezve találhatók meg a fontosabb pénzügyi szolgáltatások ismertetése és összehasonlítási lehetőségek (pl. a magánszemélyek számára szóló Bankszámla választó program). A vállalkozások számára legmegfelelőbb bankszámla kiválasztásához pedig javasoljuk a bankracio.hu oldalon elérhető céges bankszámla összehasonlító alkalmazást..

Állampapír-befektetések

A lakossági befektetők részére hozzáférhető állampapírok jellemzőiről és elérhető hozamairól az állampapír-forgalmazásban részt vevő bankok honlapjain, illetve az Államadósság Kezelő Központ honlapján (www.allampapir.hu) tájékozódhatsz.

Befektetési alapok

A befektetési alapok jellemzőiről további részleteket a www.bamosz.hu honlapon olvashatsz, ahol az egyes alapok hozamairól és a kapcsolódó költségekről is tájékozódhatsz. A költségekről a www.mnb.hu honlapon a Pénzügyi Fogyasztóvédelmi Központnál a befektetési alapokkal foglalkozó részében is részletes információk állnak rendelkezésedre.

Részvények

A tőzsdei befektetésekkel kapcsolatos további részleteket, valamint a magyar tőzsdére bevezetett részvényekkel kapcsolatos árfolyam- és háttér-információkat a Budapesti Értéktőzsde honlapján www.bet.hu értheted el.

Forrás: penziranytu.mnb.hu

Megtakarítás devizában

Akár forintban, akár devizában keletkezik bevétel, azt is érdemes megfontolni, hogy valami-lyen külföldi pénznemben takarítsd meg főlegesen pénzeszközeid egy részét. Megfontolhatod azt is, hogy az árfolyamváltozásra játszva akár néhány napos időtávra is a devizapiacon keress gyorsan, nagy hozamot biztosító lehetőségeket, ezeken azonban nemcsak nyerni, hanem nagyot bukni is lehet, így csak azoknak

ajánlott, akik tisztában vannak a sokszor gyorsan változó pénzügyi folyamatok rejtelmeivel.

Adózni is kell

Mielőtt eldöntöd, hogy miként hasznosítod átmenetileg megnőtt készpénzállományodat, érdemes mérlegelni azt is, hogy az adott megoldás mellett mennyi marad belőle adózás után.

Az árfolyamnyereségnek nincs kitüntetett szabályozása a társaságok adózásában, így az árfolyam-

nyereség része a cégek társasági adó alapjának. Ez alól kivételt jelent a törvényben nevesített bejelentett részesedésen elért árfolyamnyereség. A társasági adó mértéke – általános esetben – a pozitív adóalap 19 százaléka, azonban – és itt jön a kisvállalkozók számára a jó hír – a pozitív adóalap 500 millió forintot meg nem haladó összegéig csupán 10 százalék.

A belföldi illetőségű társasági részvényese által, részvényei után kapott osztalék mentes a társasági adó alól.

3.11

**MIHEZ KEZDJ
MEGTAKARÍTOTT
PÉNZEDDEL?**

4

ÁLLAMI
ÉS UNIÓS
FORRÁSOK

MIRE JÓ AZ ÁLLAM?

ÁLTALÁBAN ÚGY GONDOLUNK AZ ÁLLAMRA, MINT ELLENFELÜNKRE. AZONBAN AKÁR A SEGÍTSÉGEDRE IS LEHET: A MAGYAR ÁLLAM PÉLDÁUL SZÁMOS ESZKÖZZEL PRÓBÁLJA SEGÍTENI A TIÉDHEZ HASONLÓ VÁLLALKOZÁSOK FEJLŐDÉSÉT. MINDEZT NEM KEDVESSÉGBŐL TESZI: A MIKRO-, KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK FEJLŐDÉSÉNEK SEGÍTÉSE, TŐKÉHEZ JUTTATÁSA A GAZDASÁG EGÉSZE SZEMPONTJÁBÓL IS ALAPVETŐ FONTOSSÁGÚ.

Egy átlagos magyar kisvállalkozó úgy gondol az államra, mint egy kőke-mény ellenfélre: rengeteg, állandóan változó szabály-lyal, hatósági előírással, bürokratikus, időrabló eljárással, és persze a kellemesnél magasabb adókkal nehezíti meg az életét.

Próbáld meg azonban egy pillanatra az állam helyébe képzelni magad: ha már nem csak a Te vállalkozásod, hanem

százezernyi hasonló vállalkozás, sőt egy egész ország működ-tetése a feladat, úgy hirtelen valóban nagyon komplikálttá válik minden: ezernyi, egymással gyakran ellentétes érdek, kívánság vagy szükséglet és szempont összehangolása tényleg nem egyszerű feladat (bár ez még korántsem magyarázza meg a kisvállalkozások hazai környezetének problémáit).

Ha csak a Téged mint kisvállalkozót érdeklő szempontot nézzük, az állam akkor is szükség-szerűen kétarcú: egyik oldalról adóztat, gyakran – számodra talán – érthetetlenül szabályoz, és büntet, a másik oldalon ugyanakkor forrásokat biztosít, támogat és fejleszt. E második szerep eszköztárába a fejlesztéspolitika. Mivel a fejlesztéspolitika elsődleges „ügyfelei” éppen az olyan

vállalkozások, mint a Tiéd, ezért hasznos lehet, ha rendelkezel egy általános képpel arról, hogy milyen célokat próbál megvalósítani az állami fejlesztéspolitika, és ehhez milyen eszközöket használ fel.

Miért segíti a fejlesztéspolitika a kkv-kat?

Bár a híreket, nagy reklámkampányokat a nagyvállalatok uralják, a hazai kis- és középvállalkozások (gyakran használt rövidítésükkel ők a kkv-k) a gazdasági versenyképesség és a foglalkoztatás szempontjából alapvető fontosságúak.

A több százezer hazai kkv ad munkát a magyar foglalkoztatottak többségének, és megkerülhetetlenül fontos szereplői például a szolgáltatás, a kis-kereskedelem, az építőipar, az ingatlankereskedelem vagy a számítástechnika piacának. Nyugodtan mondhatjuk: a kkv-k nélkül megállna az élet!

A kkv-k fejlesztése, segítése tehát az állam alapvető érdeke, hiszen az alacsony foglalkoztatottság kedvezőtlen hatása előbb-utóbb a gazdaság egészére rányomja bélyegét. Az állami fejlesztéspolitika fő célja a kkv-k teljesítményének, élet- és versenyképességének, hatékonyságának javítása.

Ha elolvasod keretes írásainkat, megérted, hogy miért éppen ezeket tartja szem előtt az állam. Ehhez fontos a szabályozási környezet felhasználó barátabbá tétele, a finanszírozáshoz jutás elősegítése, valamint a vállalkozói tudás, illetve a vállalkozói infrastruktúra fejlesztése. A fenti lépések megvalósítását szolgáló források elosztásánál a legfontosabb elv, hogy az állami beavat-

kozások hozzájáruljanak a hiányzó vagy nem kielégítően működő piacok kifejlődéséhez, és mindezt tegyék úgy, hogy közben egységnyi ráfordítással a legnagyobb hatást tudják elérni, például az elért vállalkozások száma tekintetében. Hosszú távon a fejlesztéspolitikát minősíti annak fenntarthatósága, idővel csökkenteni kell ugyanis a programok erős donorfüggőségét: a cél végső soron az önfenntartó módon működni képes vállalkozások létrejöttének támogatása.

Tudod, mekkora a céged?

A fejlesztéspolitika szempontjából vállalkozásnak tekinthető minden olyan, önálló piaci kapcsolatokkal rendelkező gazdálkodó szervezet, amely tevékenységét

profitorientáltan végzi és jövedelemtermelést folytat. A vállalkozások számára kiírt pályázatok túlnyomó többségén kkv-k (azaz mikro-, kis- és középvállalkozások) vehetnek részt, így támogatási szempontból lényeges az, hogy mely vállalkozás minősül kkv-nak. Az Európai Unió megfogalmaz bizonyos szabályokat a definícióra vonatkozóan, viszont minden egyes tagállam maga dönti el a cégek besorolására vonatkozó mutatószámokat.

Magyarországon a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény szabályozza a kérdést.

VÁLLALATOK KATEGORIZÁLÁSA

	Mikro	Kis	Közép
Létszám (fő)	10	50	250
Árbevétel (millió euró)	2	10	50

Milyenek a magyar kisvállalatok?

Szervezeti jellemzőit tekintve viszonylag homogén, önképük és jövőképük alapján azonban meglehetősen heterogén a hazai kisvállalati szektor. A CIB Bank és BellResearch közös, 300 millió forint alatti éves nettó árbevételű magyarországi vállalkozások körében 2016-ban lefolytatott kutatása 7 különböző kategóriába sorolja a vállalkozásokat.

A hazai kisvállalatok csaknem 30 százaléka alapvetően egyszemélyes vállalkozás: a tulajdonos saját maga dolgozik benne, és igazán a bevételek sem különülnek el cégszerűen a családi kasszától. E körön belül csak minden ötödik vállalkozás gondolkozik hosszabb távon, tervez fejlesztéseket és beruházásokat.

A már valóban cégszerűen működő vállalkozások a hazai kisvállalkozások mintegy 70 százalékát adják. Közöttük gyakorlatilag egyenlő arányban találhatóak prosperáló, nyereséges, vagy legalább nullszaldós, stabilan működő cégek, és stagnáló – hanyatló vállalkozások. A teljes hazai kisvállalkozói szektor 15 százaléka tartozik a most induló, vagy a kezdeti felfutás időszakát élő cégekhez.

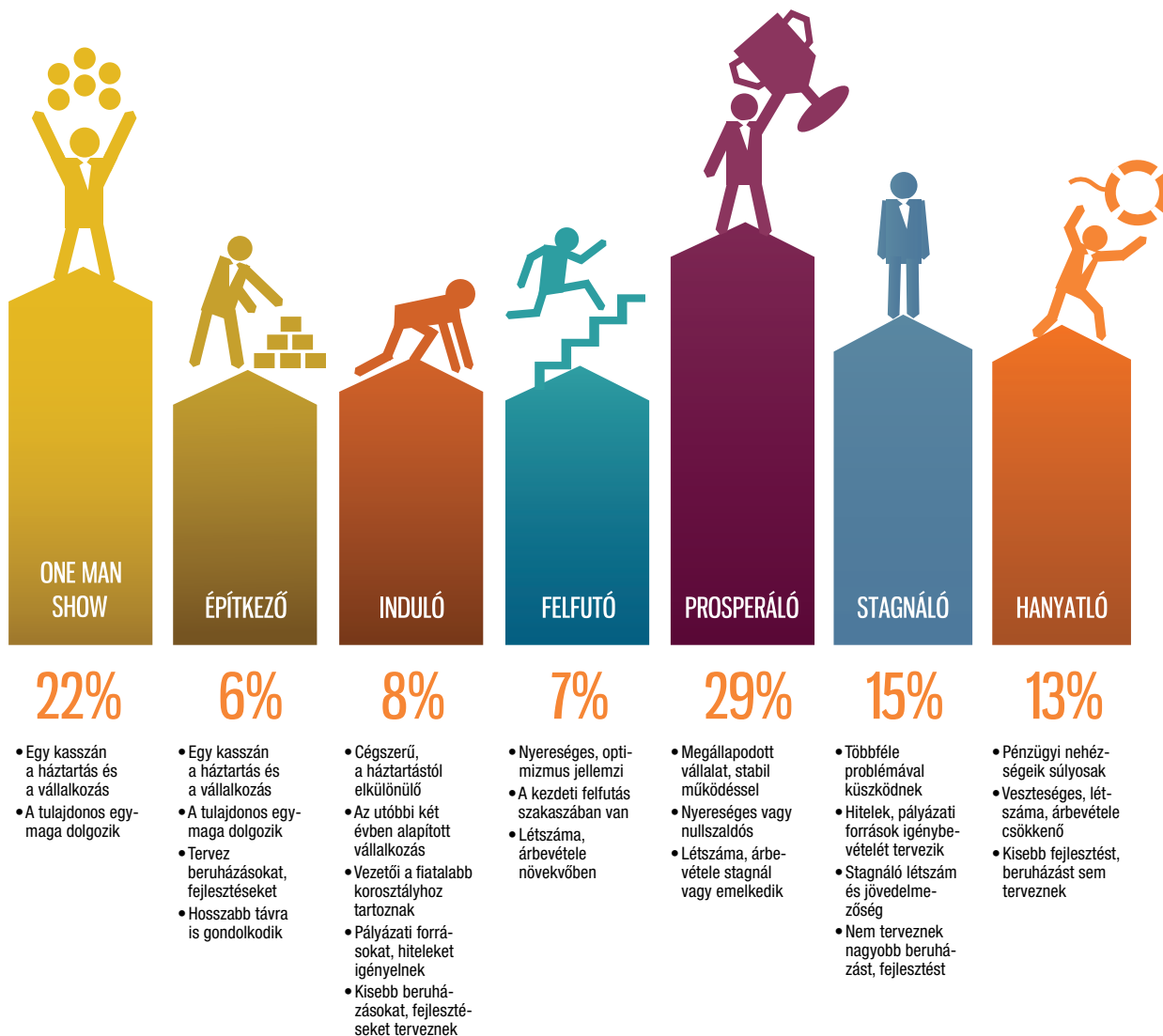
A kutatásból az is jól látszik, hogy a kisvállalatok nagyratörően terveznek, de ezt egyelőre nem egy tudatos stratégia mentén teszik. Azok a kisvállalkozások, amelyek működésük során figyelmet fordítanak a tervezésre, jóval nyitottabbak a beruházásokra, fejlesztésekre.

A kutatásban alkalmazott kisvállalati szegmentáció alapján az induló és felfutó fázisban lévő vállalkozásokra jóval tudatosabb működés jellemző, mint a „One man show” csoport tagjaira. Előbbiek 67, míg az egyszemélyes cégek csupán 20 százaléka készít legalább fél- vagy egyéves időtávra valamilyen üzleti tervet (▶ 2. fejezet: Mindennek az alapja az üzleti terv). Nem megfelelő módon a tudatosan tervező cégeknél nagyobb a nyitottság a hitelek felvételére is.

A kisvállalatok jellemzői

A 300 millió forint alatti árbevételű hazai kisvállalatok:

- 44 százaléka Közép-Magyarországon folytatja tevékenységét,
- 57 százalékuk esetében a cégvezető 50 évnél idősebb,
- 60 százalékuk egy vagy két főt foglalkoztat,
- 92 százalékában a vállalkozás alapítója a cégvezető.



bellresearch



CIB BANK

VALÓDI LEHETŐSÉGEK

E jogszabály alapján könnyen besorolható vállalkozásod, az átlagos statisztikai létszám, az éves nettó árbevétel vagy a mérlegfőösszeg alapján. Így, amennyiben a vállalkozásodnál a foglalkoztatottak létszáma 10 főnél kevesebb, akkor mikro vállalkozásról beszélhetünk, kivéve, ha az éves nettó árbevétel vagy a mérlegfőösszeg meghaladja a kétmillió eurónak megfelelő forintösszeget, mely esetben már kisvállalkozásod van.

Ezen túl fontos szempont a tulajdonosi struktúra is. Ha a vállalkozásodnak van 25 százalékot meghaladó

tulajdonrésze más vállalkozásban, vagy a vállalkozásod 25 százalékot meghaladó tulajdonosai birtokolnak más vállalkozásokban tulajdonrészt, akkor az árbevétel határokánál a konszolidált éves beszámolót kell figyelembe venni. Ha nem készül konszolidált éves beszámoló, akkor a foglalkoztatottsági és pénzügyi adatok számításánál a tulajdoni arálynak megfelelően kell figyelembe venni a tulajdonosok vagy a birtokolt vállalkozások adatait. Mindezek mellett pedig főszabályként akkor beszélhetünk kkv-ról, ha az állam vagy az önkormányzat közvetlen vagy közvetett tulajdoni részesedése nem haladja meg a 25 százalékot.

Hatékonyak a magyar kkv-k?

A magyar kkv-k átlagos árbevétele 90 millió forint és a vállalkozások 95%-ának éves bevétele nem éri el a 15 millió forintot. Ha összehasonlítjuk a hazai vállalkozásokat

európai társaikkal, arra jutunk, a magyar vállalatok több emberrel kevesebb jövedelmet termelnek: míg az EU-ban egy alkalmazottra átlagosan 172 ezer euró árbevétel jut, addig itthon ennél lényegesen kevesebb, alig 90 ezer euró. Úgyhogy a kérdésre a válasz sajnos nem! A magyar vállalkozásoknak sürgősen növekedni és ezen belül a termelékenységüket is fokozni kellene!

Mitől függ a kkv-k versenyképessége?

A kkv-k versenyképességét alapvetően az határozza meg, hogy milyen módon és mértékben képesek reagálni a hatékony nagyvállalatok által támasztott kihívásra. Ebben sok tényező játszik szerepet (lásd, amit a sikeres vállalkozások jellemzőiről írunk), de közülük most kiemelnének az alábbiakat: a munkamegosztás (kiszervezés), a hálózatosodás, az innováció és a nemzetközi kapcsolatok fontosságát.

Amennyiben egy kkv nem tudja saját szervezetén belül gazdaságosan működtetni azon menedzsmentfunkciókat, amelyek elengedhetetlenül szükségesek a gazdálkodáshoz, sokszor ésszerűbb, ha e szolgáltatásokat külső szállítóktól vásárolja meg. Erre a legegyszerűbb példa, hogy Neked is nagy valószínűséggel külső cég végzi a könyvelésed, de a számvitelen kívül ide tartozhatnak még a marketing, a jogi, műszaki, számítástechnikai és egyéb szolgáltatások is. A magyar kis- és középvállalkozások háromnegyede rendszeresen vásárol valamilyen működési vagy stratégiai szolgáltatást, ráadásul a szolgáltatók nagy része szintén kis- vagy középvállalkozás. Gondold meg, nem cipel a céged magával olyan funkciókat, melyeket hatékonyabb lenne kiszervezni?

Emellett a kkv-k számára a hálózatosodás az egyik leghatékonyabb eszköz a méretgazdaságossági hátrányok mérséklésére. Az első

és, a hazai vállalkozókat figyelve, egyik legnehezebb lépés, hogy meggyőzd magad: együttműködni márpedig érdemes! Ha ezt már tényleg komolyan gondolod, a kapcsolatépítést célszerű egyszerűbb, informális módon elkezdni. Első lépésnek tekintheted akár azt is, ha például vállalati találkozón elkezdesz beszélgetni, tapasztalatot cserélni más vállalkozókkal. Majd az így kialakult kapcsolatokra építve, kölcsönös érdekek mentén, fokozatosan érdemes kialakítani formális együttműködést is. Ha mindez komoly szintre jut, klaszterről beszélhetünk, amely -akkreditálását követően- akár célzottan rászabott, vissza nem térítendő állami támogatáshoz is juthat az EU-s pályázatok keretében.

Jelentősen fokozza egy vállalkozás versenyképességét, ha képes innoválni. Az innováció meghatározása meglehetősen széleskörű: bármilyen új termék, szolgáltatás vagy eljárás bevezetése annak számít, ez lehet

technológiai, marketing vagy akár szervezeti innováció. Innoválni lehet házon belül vagy együttműködésben is. Miközben az a kép él bennünk, hogy kreatív, innovatív nemzet vagyunk, ha a vállalkozásaink teljesítményét megnézzük, az derül ki, hogy az EU által alkalmazott 10 innovációs mérőszámból 9 esetében a hazai kkv-k jelentős lemaradásban vannak európai társaikhoz képest. A legszélsőségesebb példa a házon belül innováló kkv-k aránya: míg az EU-ban ez 32%, addig Magyarországon csak 11%. Nyilvánvaló, hogy versenyképes és jóval nagyobb növekedési lehetőségekkel rendelkezik az a vállalkozás, amelyik bekapcsolódik a világgazdasági vérkeringésbe. Ebből a szempontból sem túl rózsás a helyzet: a hazai vállalkozások döntő része nem rendelkezik nemzetközi kapcsolatokkal, árbevételüknek csak mintegy 5-10%-a származik exportból, miközben átlagos EU-s társaiknak ennek többszöröse.

Te sikeres vállalkozónak tartod magad?

A hazai vállalatok alig több, mint 15%-a tekinthető gyorsan növekvő, sikeres vállalkozásnak. Ők mind az alkalmazottak száma, mind a reál-árbevétel növekedése szempontjából kiemelkedő teljesítményt nyújtanak.

Mi jellemzi általában a sikeres vállalkozásokat?

- motivált (tehát nem kényszerből) vállalkozók alapítják egy kedvező piaci lehetőség kiaknázására,
- fókuszáltnak, azaz mérsékelt diverzifikáció mellett, jellemzően 2-3 tevékenységi struktúrában tevékenykednek,
- célpiacuk túlmutat a helyi szinten, legalább regionális szinten működnek, az átlagot meghaladó mértékben vannak külföldi kapcsolataik,
- főként más vállalkozások számára értékesítik termékeiket, szolgáltatásaikat,
- gyakran célcsoportok, vállalkozói hálózatok tagjai,
- beruházásaik és innovációs tevékenységük átlag feletti,
- jelentős részük különböző a vállalkozáserősítő és

A KICSI SZÉP: MEKKORA A KKV-K SÚLYA?

A Magyarországon bejegyzett vállalkozások 99,8 százaléka kkv-nak számít, ezen belül 94,6 százalék mikrovállalkozás. A kkv-k foglalkoztatási jelentősége ugyanakkor megkérdőjelezhetetlen: az üzleti szférában foglalkoztatottak 73%-át biztosítják, mintegy 1,8 millió embernek adnak munkát és a vállalkozások árbevételének 57,3%-át állítják elő.

közbeszerzési pályázatok aktív és visszatérő résztvevője, valamint a pénzintézeti, tőkepiaci finanszírozó intézmények elsődleges célcsoportja.

És mit ajánl Neked az állam?

A vállalatok fejlődését az állam többfajta eszközcsoport révén igyekszik támogatni. A szabályozási jellegű beavatkozások az általános gazdálkodási környezet formálásán keresztül mindenkre hatnak. Alapelvei között az egyik legfontosabb a felesleges, értelmét veszített, elavult állami szabályozások, eljárások hatályon kívül helyezése

vagy lehetséges egyszerűsítése, korszerűsítése. Az ehhez hasonló, az üzleti környezetet javító szabályozási intézkedéseknek már többször nekirugaszkodott a magyar állam, ugyanakkor – mint ezt Te is naponta érezheted – átütő sikert mind ez idáig nem sikerült elérni ezen a területen.

A vállalkozások finanszírozáshoz juttatását az állam közvetlen programokkal segíti, melyek jellemzői, hogy időről időre, többnyire kifejezetten a kkv-k részére kerülnek meghirdetésre. Az ezekhez a programokhoz való hozzáférés nem „automatikus”, eleve csak bizonyos feltételek teljesítésekor elérhetőek és csak az részesül belőlük, aki pályázik. Itt tehát Neked kell kezdened! Ezeknek a programoknak a legfontosabb elemei az uniós és hazai forrásból egyaránt finanszírozott, vissza nem térítendő állami támogatások (pályázatok) (lásd ► 4.8. fejezet:

Európai Uniós pályázatok), valamint az államilag támogatott egyéb finanszírozó eszközök (lásd a ► 4.3.-4.7. fejezetekben bemutatott pénzügyi konstrukciókat, köztük a kedvezményes vállalati hiteleket, a hitelgarancia- és a tőkeprogramokat).

A nézelődést a fontosabb állami szereplőknél érdemes elkezdened. Hogy megkönnyítsük a dolgod, egyrészt készítettünk egy intézményi térképet „termékenként”, azaz aszerint, hogy milyen államilag támogatott finanszírozási lehetőséget szeretnél igénybe venni, másrészt röviden összefoglaltuk Neked a fontosabb szereplőkre vonatkozó tudnivalókat.

Az állam és az agrárvállalkozások

Már többször jeleztük: az agrárvállalkozások különleges helyzetben vannak, nincs ez másként a számukra rendelkezésre álló állami támogatásokkal kapcsolatban sem.

Magyarország számára az Európai Unióhoz, és ezáltal a Közös Agrárpolitikához (KAP) való csatlakozással jelentős, részben az EU, illetve a magyar költségvetés által biztosított támogatási források nyíltak meg agrár- és vidékfejlesztési célokra. A agrártámogatások részben közvetlen termelői támogatások formájában (ezekhez az EU-s forrást az Európai Mezőgazdasági Garanciaalap (EMGA) biztosítja), részben az Európai

MI A MEZŐGAZDASÁGI TÁMOGATÁSOK IGÉNYLÉSÉNEK LEGFONTOSABB FELTÉTELE?

A támogatások igénylésének alapvető feltétele, hogy az igénylő „láthatóvá” váljék a támogatásért felelős szervezetek számára, ehhez regisztrálni kell a vállalkozásodat. Korábban ez a Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatalnál, jelenleg a Magyar Államkincstárnál történő regisztrációval valósul meg (ügyfélregiszter). Ezen kívül nyilvántartásba kell vetetni azt a földet és azokat az állatokat is, amelyek után támogatást szeretnél kapni.

MELY TERÜLETEK UTÁN KÉRHETSZ EGYSÉGES TERÜLETALAPÚ TÁMOGATÁST?

Egységes területalapú támogatás alapjául szolgáló területnek a 73/2009/EK tanácsi rendelet 124. cikk (1)-(5) bekezdésében foglaltaknak megfelelő mezőgazdasági területet kell tekinteni. Támogatás iránti kérelmet az a mezőgazdasági termelő nyújthat be, aki a terület jogszerű földhasználójának minősül.

Fontos, hogy tudd: egyes jogcímen az egységes területalapú támogatáshoz kapcsolódóan átmeneti nemzeti támogatás is igénybe vehető.

Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alap (EMVA) által finanszírozott agrár-vidékfejlesztési programokon (pályázatokon) keresztül jutnak el a vállalkozásokhoz.

A területalapú és a közvetlen termelői támogatások rendszere az alábbi főbb elemekből épül fel:

- a legjelentősebb az ún. Egységes Területalapú Támogatás (SAPS). Mértéke – 1200 hektár területig – átlagosan 145 euro hektáronként, majd e felett degreszívvé válik: 150 000 euró éves egységes területalapú támogatás felett 5%-kal, 1200 hektárnak megfelelő összeg felett pedig 100%-kal csökken az igénybe vehető támogatás.

- a zöldítési támogatáshoz csak bizonyos gazdálkodási követelmények (terménydiverzifikáció, ökológiai célterület fenntartása) teljesítése esetén juthatnak hozzá a gazdaságok. Ezeket a feltételeket lényegében minden közvetlen támogatásra jogosult (egy hektár feletti) gazdálkodó teljesíteni tudja. A támogatás mértéke mintegy 75 euro hektáronként.
- a generációváltás elősegítésére a fiatal gazdák a gazdálkodás első öt évében címzett többlettámogatáshoz juthatnak hozzá. A támogatás mértéke egy gazdálkodó esetében hektáronként mintegy 67 euro.
- a termeléshez kötött uniós támogatások a tevékenység

függvényében (fehérjenövények és bizonyos állatfajták esetében) vehetők igénybe, amennyiben a gazdálkodónak legalább 1 hektár SAPS-ra jogosító területe van.

A kisgazdaságok a fenti támogatások helyettesítőjeként választhatják az ún. kistermelői támogatási rendszert, amely jóval egyszerűbb adminisztrációt és évente legfeljebb 1250 euró támogatást jelenthet számukra. Ez a lehetőség azok számára lehet jó megoldás, akik 1-6 hektáros területen folytatnak mezőgazdasági tevékenységet.

A közvetlen támogatásokról hasznos összefoglalók és tájékoztatók érhetőek el a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara (www.nak.hu) honlapján. A közvetlen támogatásokra vonatkozó ún. Egységes kérelmek beadásáról a korábbi Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatal (MVH) megyei kirendeltségeinek feladatait átvett megyei kormányhivataloknál érdemes érdeklődni (www.kormanyhivatal.hu).

4.1

MIRE JÓ AZ ÁLLAM?

Az agrár- vidékfejlesztési (ún. EMVA) pályázatok a Vidékfejlesztési Program részeként jelennek meg, róluk a **4.8** Európai Unió pályázatok című fejezetben esik szó.

Az agrár- és vidékfejlesztési támogatásokra vonatkozó részletes információk a Magyar Államkincstár honlapján (www.mvh.allamkincstar.gov.hu) különféle támogatási jogcímek alá rendezve érhetőek el a Támogatások menüpont alatt.

HA MÉG OLVASNÁL ERRŐL:

- www.palyazat.gov.hu
- www.ksh.hu
- www.mvh.allamkincstar.gov.hu
- www.nak.hu

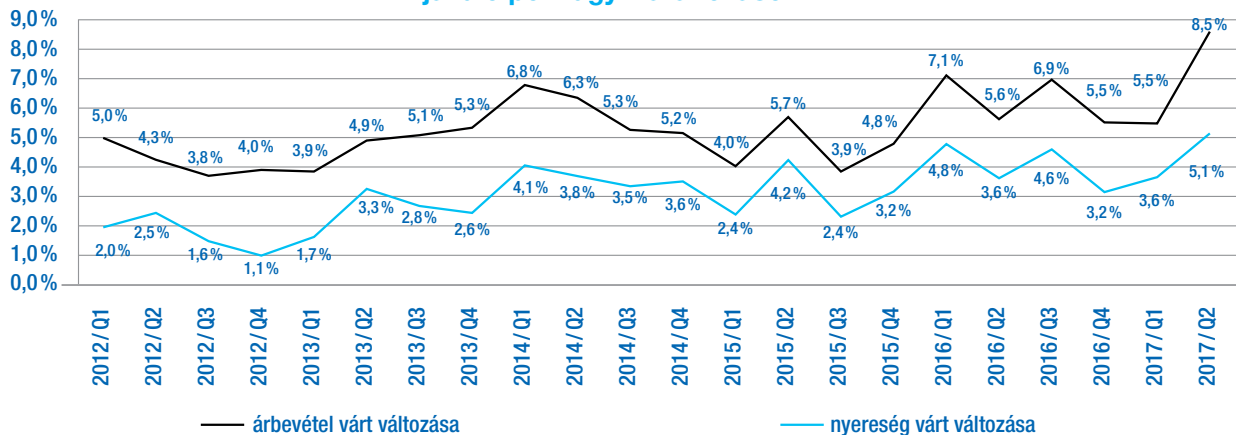
kedvező kilátások a kkv szektorban

A K&H kkv bizalmi index kutatás alapján idén rég nem látott szintre ugrottak a hazai mikro-, kis- és középvállalkozások pénzügyi várakozásai. Átlagosan 8,5%-os árbevétel- és 5,1%-os profitnövekedésre számítanak a következő egy évben, ami 2006 óta a legmagasabb előrevetített várakozás. Ez annak köszönhető, hogy megfordult az eddigi trend, és már nem a stagnáló, hanem a bővülő árbevételre számítók vannak többen: az előző negyedévi 34% helyett a cégek 45%-a

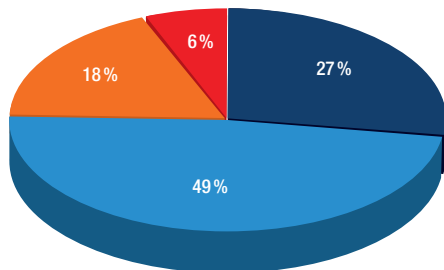
számít 6% feletti bevétel-növekedésre, miközben 53%-ról 40%-ra csökkent a jelenlegi bevétel szinttel tervezők aránya.

Jelentősen megugrott a hazai vállalkozások beruházási hajlandósága is, jelenleg a cégek több mint fele, 57%-a tervez valamilyen fejlesztést. A célokat tekintve elsősorban a gépek, berendezések korszerűsítése készülnek, amit az informatikai fejlesztések és a gépjárműpark korszerűsítése követ.

javuló pénzügyi várakozások



ígéretes üzleti lehetőség esetén milyen új vállalkozásba váгна bele?



- ugyanolyan vagy hasonló profilú vállalkozásba ugyanazon a településen
- ugyanolyan vagy hasonló profilú vállalkozásba akár más településen is
- más profilú vállalkozásba, de ugyanazon a településen
- más profilú vállalkozásba, akár más településen is



a K&H kkv bizalmi index

A K&H és a GfK Magyarországon elsőként kezdte el vizsgálni a hazai mikro-, kis- és középvállalkozások következő egy évre jellemző várakozásait. A 2004 óta folyamatosan készített negyedéves K&H kkv bizalmi index kutatás 500 magyarországi székhelyű, 2 milliárd forint éves árbevétel alatti társaság üzleti döntéshozóinak megkérdezésével történik. A kutatásban megkérdezett vállalkozások méret és árbevétel-kategória szerint:

- mikrovállalkozások (0–100 millió Ft)
- kisvállalkozások (101–300 millió Ft)
- középvállalkozások (301–2 milliárd Ft)

A kutatásában a vállalkozások gazdasági helyzetét leginkább befolyásoló 10 gazdasági tényezőt és annak várt változásait vizsgálják: vevői kapcsolatok, szállítói kapcsolatok, munkaerő, vállalat pénzügyei, bankok, gazdaságpolitika, közterhek, EU, versenyhelyzet, vállalati hitelkamatok. A K&H kkv bizalmi index a 10 részindex súlyozott átlaga, annak megfelelően, hogy az egyes tényezőket mennyire fontosnak ítélik a vállalkozások.

A beruházások mellett az újításra is nyitottak a vállalkozások. A felmérés szerint ígéretes üzleti lehetőség láttán minden harmadik cég kész arra, hogy profilt váltson vagy más településen is kiterjessze tevékenységét. Az újításra nyitott cégek válaszaiból úgy tűnik azonban, hogy a vállalkozók jobban ragaszkodnak meglévő tevékenységükhöz, mint a városhoz, amiben működnek: míg a változásra kész cégek közel fele (49%-a) mondta, hogy ugyanolyan, vagy hasonló profilú vállalkozásba akár másik településen is belefogna, teljesen új tevékenységbe (akár ugyanott, akár másik településen) mindössze a vállalkozók 24%-a váгна bele.



A KEDVEZMÉNYES FINANSZÍROZÁS SZEREPLŐI

EBBEN A FEJEZETBEN BEMUTATJUK NEKED A VÁLLALAKOZÁSOK FEJLESZTÉSÉT KEDVEZMÉNYES FINANSZÍROZÁSI LEHETŐSÉGEKKEL SZOLGÁLÓ INTÉZMÉNYEKET A SZÁMODRA RELEVÁNS, „ÜGYLETTÍPUSOK” SZERINTI BONTÁSBAN.

Ha már végiggondoltad, mire van szükséged (ebben segít a 3. fejezet) és azt is tudod, hogy melyik kedvezményes finanszírozási lehetőség érdekel, az alábbi intézményi térkép segít eligazodni, hogy hol kezd a keresgélést. A térképen a főbb finanszírozás típusok (azaz vissza nem térítendő támogatás, hitellel kombinált támogatás, hitel és a hozzá kapcsolódó hitelgarancia, valamint kockázati tőke) szerinti bontásban gyűjtöt-

tuk össze azokat az intézményeket, amelyeknél az állam által támogatott lehetőségek elérhetőek. Ha megnézed a térképet, láthatod, többnyire az a helyzet, hogy az egyes lehetőségek, programok gazdája egy állami szereplő. Tapasztalataink szerint náluk érdemes elkezdened az információgyűjtést (lásd az információ oszlop alatt megjelenő intézményeket). Ugyanakkor maguk az ügyletek, a tényleges igénybevétel más szerve-

zeteknél, sok esetben piaci szereplőknél történik (lásd az igénybevétel oszlop alatt megjelenő szervezeteket).

A fejlesztéspolitikai nagyágyú

2014-ben kezdetét vette az EU új költségvetési ciklusa. Mára lezárult az a komoly tervezési és egyeztetési folyamat, amely minden ilyen ciklusfordulót jellemez. Számos pénzügyi lehetőség áll nyitva előtted, a vissza nem térítendő támo-

ÁLLAMI TÁMOGATÁSELEMMEL BÍRÓ KEDVEZMÉNYES FINANSZÍROZÁSI LEHETŐSÉGEK INTÉZMÉNYI TÉRKÉPE

TÁMOGATÁS		HITELLEL KOMBINÁLT TÁMOGATÁS		HITEL	
információ	igénybevétel	információ	igénybevétel	információ	igénybevétel
www.palyazat.gov.hu	A pályázati dokumentáció szerint	MFB Pontok www.mfbpont.hu		MFB www.mfb.hu	Pénzügyi közvetítő (bank, hitelintézet, takarékszövetkezet, stb.) MFB
				MFB PONTOK www.mfbpont.hu	
				KAVOSZ www.kavosz.hu	
				EXIM www.exim.hu	

HITELGARANCIA, BANKGARANCIA		KOCKÁZATI TŐKE	
információ	igénybevétel	információ	igénybevétel
GARANTIQA www.garantiqa.hu	Finanszírozó bank, hitelintézet, takarékszövetkezet, egyéb	Hiventures www.hiventures.hu	Hiventures www.hiventures.hu
AVHGA www.avhga.hu		SZTA www.szta.hu	SZTA www.szta.hu
EXIM www.exim.hu			

gatástól kezdve az egyéb, kedvezményesen igénybe vehető pénzügyi eszközökig. Ezekhez különféle intézményeknél szerezhetsz információt, illetve férhetsz hozzá. Az intézményi térképen ezeknek a lehetőségeknek a közvetítésében szerepet játszó állami háttérű szereplőket és elérhetőségeiket tüntettük fel. Az általuk ajánlott konstrukciók főbb jellegzetességeit a következő fejezetekben foglaljuk össze.

palyazat.gov.hu

Bár nem intézmény, mégis megjelenik ebben a felsorolásban, hiszen a pályázat.gov.hu felülete a vállalko-

zásfejlesztési pályázatokkal kapcsolatos információk legfőbb lelőhelye. Ide érdemes kattintani, ha

- pályázatot keresel (pályázatok)
- általában tájékozódni kívánsz (részletes információk).
- beadott, elbírálás vagy megvalósítás alatt lévő pályázatod van (e-ügyintézés)
- konkrét információra van szükséged (kapcsolat).

A palyazat.gov.hu oldalon a „Pályázatok / Pályázati kereső” pont alatt megtalálható az EU-s vállalkozásfejlesztési és az egyéb (pl. Kutatási és Technológiai Innovációs Alap, Európai Területi Együttműködés programok, Svájci Hozzájárulás, EGT és Norvég Finanszírozás Mechanizmus) pályázatok teljes dokumentációja is.

Magyar Fejlesztési Bank (MFB)

Az MFB, amellet, hogy klasszikus fejlesztési bankként funkcionál (azaz közvetlenül is lehet hozzá fordulni

finanszírozási igényekkel) és magyar állami források felhasználása révén kedvezményes hitelprogramokat refinanszíroz, a jelenlegi fejlesztési ciklusban kiemelt szerepet játszik a különféle kedvezményes pénzügyi eszközök (kedvezményes hitel- és tőkeprogramok, kezességvállalás) terén is.

Ha ezekről szeretnél tájékozódni, a legcélszerűbb itt, az MFB-nél kezdened a www.mfb.hu-n. Ezekhez a hitelekhez közvetlenül a pénzügyi közvetítőkön keresztül férsz hozzá (a www.mfb.hu-n azt is megtalálod, hogy az egyes konstrukcióknál pontosan kik a közvetítők).

MFB Pontok Hálózata

A vissza nem térítendő támogatással kombinált kedvezményes hitelek az MFB Pontokban érhetőek el. MFB Pont több, mint 600 helyen található az országban, a Takarékbank, a B3 TAKARÉK Szövetkezet, a Budapest Bank, a Takaré

Kereskedelmi Bank (korábban FHB), az OTP, az MKB Bank, a Gránit Bank és az NHB Növekedési Hitel Bank fiókjaiban.

Hiventures

A Hiventures az MFB csoporthoz tartozó, állami tulajdonú kockázati tőke-társaság, amely európai uniós és saját forrásból fektet innovatív mikro-, kis- és középvállalkozásokba.

Széchenyi Tőkealap-kezelő Zrt. (SZTA)

Az SZTA 2011 óta végez kockázati tőkebefektetéseket az ország egész területén. Az alap potenciális partnernek tekint minden olyan vállalkozást, mely legfeljebb 1,6 millió eurónak megfelelő forint összegnyi tőkejuttatás befogadásával képes piaci pozícióját javítani, és fejleszteni.

KAVOSZ Zrt. (KAVOSZ)

A Széchenyi Kártyáról már biztosan hallottál. A KAVOSZ végzi a Széchenyi Kártya Program szakmai irányítását, melynek keretében hat

hiteltermék vehető igénybe. A hitelkérelmet a KAVOSZ, a VOSZ és a Területi Kereskedelmi és Iparkamarák irodáiban nyújthatod be. A közel 300 iroda teljes országos lefedettséget biztosít, tehát valamennyi régióban találhatsz a székhelyedhez közeli regisztráló irodát. A KAVOSZ elvégzi az előminősítést, befogadja a hitelkérelmet, és továbbítja azt a Programban résztvevő, általad választott hitelintézethez.

Garantiqa

Hitelgarancia Zrt. (Garantiqa)

A Garantiqa hitelhez, bankgaranciához, lízing- és faktoring ügyletekhez történő kezességvállalás révén tudja elősegíteni vállalkozásod fejlődését. A kezességvállalási kérelmet az a pénzügyi intézmény (kereskedelmi bank, takarékszövetkezet, lízing- vagy faktorcég) küldi meg a Garantiqa-nak, akivel eleve kapcsolatban állsz, tehát az ügyletek során nincs közvetlen dolgod a Garantiqa-val.

Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatal (MVH)

2016 végéig a Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatal (MVH) foglalkozott az EU-s és a magyar költségvetés által biztosított forrásból finanszírozott ágazati (agrár)támogatások iránti kérelmek befogadásával, elbírálásával és a juttatások folyósításával, valamint a piacsabályozó intézkedések működtetésével.

2017 év elejétől az MVH kifizető ügynökségi feladatait a Magyar Államkincstár, megyei kirendeltségeit a megyei kormányhivatalok vették át.

Agrár-Vállalkozási Hitelgarancia Alapítvány (AVHGA)

Ha vállalkozásod mezőgazdasági területen működik vagy tevékenysége révén a vidéki térséghez kapcsolódik, akkor az AVHGA lehet az ideális hitelgarancia partnered.

Készíztető kezességvállalása révén segíti elő, hogy hitelhez juss, akkor is, ha amúgy nem tudsz elegendő fedezetet felajánlani a banknak.

A Garantiqa-hoz hasonlóan az AVHGA szolgáltatásait is a bankodon keresztül veheted igénybe.

EXIM

A Magyar Export-Import Bank Zrt. (Eximbank) és a Magyar Exporthitel Biztosító Zrt. (MEHIB) integrált keretek között működve közös szervezetben és megjelenéssel látja el feladatát, amely nem más, mint hatékony finanszírozási és biztosítási konstrukciók kialakítása a magyar exportőrök számára.

Nemzetközi kereskedelmi kapcsolatok építése esetén érdemes az Eximbankra, gondolnod. Az Eximbank export elő- vagy utófinanszírozást nyújt és exportcélú hitel-fedezeti vagy kereske-

delmi garanciákat vállal. Az Eximbank szolgáltatásait konstrukciótól függően közvetlenül nála vagy pénzügyi közvetítőkön keresztül veheted igénybe.

A MEHIB vállalja az exportőrök rövid, közép- és hosszú lejáratú szállítói hiteleinek, a külföldi befektetések, a bankok által nyújtott vevőhitelek és a hitelintézetek által faktorált követelések kockázatainak biztosítását. A MEHIB szolgáltatásait közvetlenül (és nem pénzügyi közvetítőkön keresztül) nyújtja a vállalkozások számára.

KEDVEZMÉNYES HITELEK AZ MFB-TŐL

VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉSI HITELRE VAN SZÜKSÉGED?
NÉZZ KÖRÜL A MAGYAR FEJLESZTÉSI BANKNÁL,
AZ ORSZÁG FEJLESZTÉSI BANKJÁNÁL!

Az állami tulajdonú MFB (Magyar Fejlesztési Bank Zrt.) törvény által előírt feladata a magyarországi székhelyű mikro-, kis- és középvállalkozások versenyképességének erősítéséhez szükséges forráslehetőségek biztosítása. Ezt a feladatát részben az általa meghirdetett különféle kedvezményes hitelprogramokon keresztül látja el. Ezekről a honlapján keresztül érthetsz el további információt (www.mfb.hu). Emellett az MFB fontos szerepet tölt be 2014-2020 között az ún. pénzügyi esz-

közök (kedvezményes kamatozású hitelek, kockázati tőke és kezességvállalás) formájában elérhető EU-s források kezelésében is. Ezekről további információt a www.mfbpont.hu honlapon találsz.

MFB Vállalkozásfinanszírozási Program 2020

A program kedvezményes kamatozású hitelt, illetve zártvégű pénzügyi lízinget kínál foglalkoztatási, innovációs és beszállítói vagy éppen környezetvédelmi, vidékfejlesztési és egészségügyi célú beruházások-

hoz. Emellett a hitelprogram keretében kiegészítő forráshoz is juthatsz a különféle fejlesztési és beruházási tárgyú EU-s pályázatokhoz kapcsolódóan.

A hitel felhasználható tárgyi eszköz vásárlásához, beszerzéséhez, fejlesztéshez, beruházáshoz, illetve a beruházáshoz, fejlesztéshez közvetlenül kapcsolódó immateriális javak vásárlásához, beszerzéséhez, előállításához. A hitel futamideje legfeljebb 15 év, a hitel összege 5 millió és 3 milliárd forint közötti lehet.

KEDVEZMÉNYES HITELEK AZ MFB PONTOKON

Mára megszerezte több mint 600 MFB Ponton érhetőek el az MFB által közvetített uniós háttérű kedvezményes hitelek.

Az MFB Pontok finanszírozási kínálata meglehetősen széles: a sorra nyíló EU-s hitel- és a (vissza nem térítendő forrással) kombinált hiteltermékek mindegyike elérhető itt.

Az MFB Pontok hálózatát a Takarékbank, a B3 TAKARÉK Szövetkezet, a Budapest Bank, a TakaréK Kereskedelmi Bank (korábban FHB), az OTP, az MKB Bank, a Gránit Bank és az NHB Növekedési Hitel Bank fiókjai alkotják.

Az MFB Pontokról és szolgáltatásairól a www.mfbpont.hu-n tájékozódhatsz, ugyanitt térképes MFB Pont keresőt is találsz.

Az MFB Pontokhoz érdemes benézned, akár évi 0% kamat mellett felvehető beruházási hitelt is találsz náluk!

A program egyik legnagyobb előnye, hogy már kezdő vállalkozások is igénybe vehetik (függetlenül attól, hogy egyéni vállalkozásod van vagy céget alapítottál), illetve, hogy megkezdett beruházások is finanszírozhatóak! További pozitívum, hogy a támogatott beruházási hitel vagy zárt végű pénzügyi lízing formájában igényelhető finanszírozás bármely EU-s pályázat keretében elnyert támogatás mellé is igényelhető.

Hitelkérelmedet a programban részt vevő bármely pénzügyi intézményhez, illetve 50 millió Ft feletti hitel-igény esetén közvetlenül a Magyar Fejlesztési Bankhoz is benyújthatod. A programban résztvevő pénzügyi partnerek listáját megtalálhatod az MFB honlapján (www.mfb.hu).

Mikro, kis- és közép vállalkozások technológiai korszerűsítése célú Hitelprogram

Ebben a konstrukcióban a Közép Magyarország

Régióin kívül megvalósítható projektjeidhez tudsz, akár induló vállalkozásként is hitelt felvenni. A hitelt technológiai korszerűsítésre használhatod fel. A hitel összege 1-50, induló vállalkozások számára legfeljebb 25 millió Forint lehet, kamata évi 0%, egyéb költségek nem kerülnek felszámításra. A saját erő 10%. A futamidő 2-5 év. A hitelt az MFB Pontokon igényelheted (www.mfbpont.hu).

A futamidő új eszköz beszerzésekor legfeljebb 7 év, használt eszköz esetén 5 év. A hitelt az MFB Pontokon igényelheted (www.mfbpont.hu).

Agrárhitelek

Az MFB több finanszírozási programot kínál az agrárvállalkozásoknak is. Az MFB Agrár Forgóeszköz Hitelprogram 2020 a mezőgazdasági termelés, elsősorban az állattenyésztés, míg az MFB TÉSZ Forgóeszköz Hitelprogram 2020 a zöldség-gyümölcs termelői csoportok és az elismert termelői

4.3

KEDVEZMÉNYES HITELEK AZ MFB-TŐL

szervezeteknek biztosít kedvezményes kamatozású forgóeszköz finanszírozást. Az MFB Élelmiszeripari Forgóeszköz Hitelprogram 2020 az élelmiszeripari ágazat versenyképességének javítása érdekében nyújt forgóeszköz finanszírozást az élelmiszeripari vállalkozások részére. Hitelkérelmedet a programban részt vevő bármely pénzügyi intézményhez, illetve 50 millió Ft feletti hitel-igény esetén közvetlenül a Magyar Fejlesztési Bankhoz is benyújthatod.

HA MÉG OLVASNÁL ERRŐL:

- www.mfb.hu
- www.mfbpont.hu

A SZÉCHENYI KÁRTYA PROGRAM

A SZÉCHENYI KÁRTYA PROGRAM KÜLÖNBÖZŐ TÍPUSÚ HITELEKET AJÁNL NEKED, A FOLYÓSZÁMLAHITEL MELLÉ FORGÓESZKÖZ-ÉS/VAGY BERUHÁZÁSI HITELT, ILLETVE AKÁR PÁLYÁZATOKHOZ IGÉNYBE VEHETŐ FINANSZÍROZÁST IS IGÉNYELHETSZ!

A Széchenyi Kártya azért jött létre, hogy kedvezményes finanszírozási lehetőséget biztosítson a hazai kkv szektor számára.

Az első Széchenyi Kártyát 2002-ben adták át, ezt megelőzően forgóeszköz-finanszírozásra, átmeneti likviditási nehézségek áthidalására csak korlátozott lehetőségek álltak a mikro-, kis- és középvállalkozások rendelkezésére. A Széchenyi Kártya Konstrukció 2010-ben, a Forgóeszközhitel és a Beruházási Hitel bevezetésével bővült Programmá, melynek elemei egymásra

épülnek és akár egyidejűleg, egyszerre is felhasználhatóak.

Agrárvállalkozásoknak szól az Agrár Széchenyi Kártya, 2012 tavaszától pedig az uniós pályázatokon való részvételt segítő Széchenyi Önerő Kiegészítő Hitel és a Széchenyi Támogatást Megelőlegező Hitel is elérhetővé vált a vállalkozások számára. A Program lehetőséget teremt arra, hogy a vállalkozások különböző finanszírozási céljaik megvalósítására a megfelelő konstrukciót vehessék igénybe.

A Program mára hat hitelterméket foglal magában, amelyekhez az állam kamat- és kezességi díjtámogatást biztosít. Ráadásul a hitelekhez a Garantiqa Hitelgarancia Zrt., illetve Agrár Széchenyi Kártya esetén az Agrár-Vállalkozási Hitelgarancia Alapítvány készfizető kezességvállalása kapcsolódik, ami szintén elősegíti a vállalkozások hitelhez jutását. A Széchenyi Kártya Program keretein belül 2017 szeptemberéig közel 260 ezer hitelügylet jött létre, a kihelyezett hitelek összege meghaladja az 1850 milliárd forintot.

Kik igényelhetik?

A Széchenyi Kártya Program hiteleit minden olyan kvv igényelheti, amely legalább egy (bizonyos hitelösszeg feletti igénylések esetén két) teljes lezárt éve működik. Feltétel még, hogy a vállalkozásnak ne legyen lejárt köztartozása, késedelmes hiteltartozása, valamint megfeleljen a Széchenyi Kártya Program Üzletszabályzatban meghatározott egyéb feltételeknek is. Az Üzletszabályzatot megtalálod a www.kavosz.hu weboldalon.

Hol igényelheted?

A hitelkérelmet a Regisztráló Irodákban, azaz a VOSZ, a Területi Kereskedelmi és Iparkamarák, vagy a KAVOSZ Zrt. irodáiban nyújthatod be.

A Széchenyi Kártya igényléséhez szükséges igénylési lapokat ezekben az irodákban is beszerezheted, de letöltheted a www.kavosz.hu weboldalról is.

A Regisztráló Irodák munkatársai nem csak abban segítenek Neked, hogy megtaláld a vállalkozásod

MELY HITELINTÉZETEK VESZNEK RÉSZT A PROGRAMBAN?

A Széchenyi Kártya Program hiteltermékeinek forgalmazásába az évek során egyre több hitelintézet kapcsolódott be: az OTP Bank, az Erste Bank, az MKB, a Takarékbank által koordinált Takarékszövetkezetek/Bankok, a Sberbank, a GRÁNIT Bank, az UniCredit Bank, a Budapest Bank és a Raiffeisen Bank is részt vesz a Programban.

számára legmegfelelőbb hitelkonstrukciót, de az adatok kitöltésében és a kérelemcsomag összeállításában is. A Regisztráló Irodák a befogadott hitelkérelmet a Konstruktív Bankba/Takarékszövetkezetbe továbbítják, ahol a pozitív bírálatot követően megkötik vállalkozásoddal a hitelszerződést.

Széchenyi Kártya

Folyószámlahitel

Biztosan Veled is előfordult már olyan helyzet, amikor nem hosszú távra, hanem csak átmeneti pénzügyi nehézségek leküzdéséhez volt szükséged forrásra. A Széchenyi Kártya kedvezményes kamatozású folyószámlahitel, 500 ezer

és 2017 szeptemberétől kezdve már akár 100 millió forintos összeghatár között igényelhető. A hitel futamideje 1+1 év. A Széchenyi Kártya hitelkeretet sokrétűen felhasználhatod, például átutalás révén, vagy a hozzá kapcsolódó MasterCard üzleti bankkártyával pénzt vehetsz fel az automatákból, vagy vásárolhatsz, tehát minden olyan műveletet elvégezhetsz, amit saját bankkártyáddal szoktál.

Széchenyi

Forgóeszközhitel

A Széchenyi Forgóeszközhitel már nem pusztán az átmeneti likviditási problémák áthidalására szolgál. Hosszabb, akár 36 hónapos futamideje miatt kifejezetten a vállalkozásod működéséhez szükséges forgóeszköz-

zök (alapanyagok, árukészletek) finanszírozására alkalmas. Az igényelhető hitel összege 1–100 millió forint lehet. A hitelhez évi 3 % kamattámogatás kapcsolódik, jelenleg (2018. őszén) a nettó ügyleti kamat alig több mint évi 2 %.

Széchenyi

Beruházási Hitel

Legalább 1 millió, és maximum 100 millió forint összegben, akár 10 éves futamidőre igényelheted, 20% saját erővel. A felvett hitelhez a teljes futamidőre jelentős, évi 5% állami kamattámogatás jár, így jelenleg (2018. őszén) évi nettó 0% ügyleti kamat

4.4

A SZÉCHENYI KÁRTYA PROGRAM

mellett juthatsz hitelhez, ami ingatlan vásárlásra, építésre, fejlesztésre, új és akár használt gépek, tárgyi eszközök beszerzésére is felhasználható.

A kedvező feltételek segíthetnek abban, hogy végre belevághass a válság miatt halasztgatott terveid megvalósításába vagy lecseréld vállalkozásod elavult gépeit, eszközeit.

Széchenyi Önerő Kiegészítő Hitel és a Széchenyi Támogatást Megalőlemező Hitel

Az Önerő Kiegészítő Hitelből a projekt összköltségének saját forráson és uniós támogatáson felüli részét fedezheted. A vissza nem térítendő támogatások általában utólagos finanszírozásúak, azaz a legtöbb esetben a teljes beruházást meg kell valószínűsítanod és csak a befejezést követően jutsz hozzá a támogatáshoz. A Támogatást Megelőlemező Hitel segít áthidalni ezt az időszakot. A két konstrukcióban az igényelhető hitel összege legalább 500 ezer és együttesen legfeljebb 100 millió forint. A beruházásod 20 %-át saját erőből kell finanszíroznod. A teljes

futamidőre járó 5 %-os állami kamattámogatásnak köszönhetően ezeknek a hiteleknek az éves nettó ügyleti kamata jelenleg 0% (2018. őszén).

Agrár Széchenyi Kártya

Az Agrár Széchenyi Kártya egy szabad felhasználású 1, 2 vagy 3 éves lejáratú folyószámlahitel. Mezőgazdasági termékek előállításával, feldolgozásával és forgalmazásával, erdő-, vad- és halgazdálkodással foglalkozó vállalkozások igényelhetik. A hitelkeret összege legalább 500 ezer, legfeljebb 100 millió forint lehet. 4 %-os mértékű kamattámogatás kapcsolódik a hitelhez, 2018. őszén a hitel évi nettó 0,13 %-os kamat mellett érhető el.

„Az éles határ szerintem nem az, hogy most egy multinál dolgozunk, vagy saját vállalkozásban, vagy ilyen „patchwork” módon tesszük össze a hétköznapiakat, hanem, hogy egyáltalán dolgozunk-e vagy nem, érdekes munkánk van, vagy sem?”

(interjúrészlet)

HITELGARANCIA A GARANTIQTÓL

HITEL KELLENE, DE NINCS FEDEZET? TUDTAD, HOGY VAN OLYAN INTÉZMÉNY A PIACON, AMELY AZZAL FOGLALKOZIK, HOGY HITELGARANCIA FORMÁJÁBAN BIZTOSÍTÉKOT NYÚJT AZ ÁLTALAD FELVETT HITEL MÖGÉ?

Minden jól sikerült vállalkozás esetében eljön az idő, amikor nagy döntéseket kell hozni: az eddigi keretek között már nem lehet továbbmenni, van piaci igény a termékre, de sem a működési keretek, a családias légkör, sem a kapacitások nem teszik lehetővé a nagy ugrást.

Ilyenkor az egyik legfontosabb döntés a külső forrás bevonása. Ez történhet úgy, hogy tőkeemeléssel új tulajdonosokat engedünk be a cégbe, de megvalósíthatjuk magunk is, csak hogy ehhez hitel kell.

Növekvő vállalkozásoknál ilyenkor a legnagyobb probléma a megfelelő fedezet hiánya. A régi gépeket a bank nem fogadja be fedezetnek, a cég csak bérli a telephelyét, vagy már jelzáloggal terhelt. Gyakori probléma az is, hogy egy alapvetően szellemi tevékenységet folytató cégnél gyakorlatilag nincs felajánlható fedezet. Ilyenkor kerülhet a képbe a vállalkozás tulajdonosainak saját ingatlana, már ha még szabad, és nem került rá korábban jelzálog. De ki az, aki örül annak, ha magántulajdonú ingatlanát

kell elzálogosítani a vállalkozása által felvett hitel miatt? Ilyen helyzetekben gondolj a hitelgaranciára: ha életképes a céged, de nincs elegendő felajánlható fedezete a szükséges forrás megszerzéséhez, a hitelgarancia megoldást kínálhat.

A bankok és a magyar állam tulajdonában álló Garantiqa Hitelgarancia Zrt. (Garantiqa) éppen az ilyen helyzetek megoldására jött létre: készfizető kezességet vállal a céged által felveendő hitel általában maximum 80 – egyes esetekben akár e feletti – százalékáig

a bank felé. Ettől a hitelt nyújtó bank kockázata jelentősen csökken (mivel az állam a Garantiqa által nyújtott kezesség 85 százaléka viszontgaranciát vállal) és a céged fel tudja venni a szükséges hitelt.

Felmerülhet a kérdés, mit kér ezért cserébe a Garantiqa?

Egyrészt előír biztosítékot, amely azonban alapvetően a vállalkozásod által a hitelügylethez eleve felajánlott biztosítékokat jelenti. Például az egyéves vagy annál rövidebb futamidejű hitel esetén elegendő lehet a vállalkozás tulajdonosának készfizető kezessége, tehát más vagyontárgy bevonása nem minden esetben szükséges.

Ugyanakkor fontos, hogy olyan hitelek garantálását nem vállalja a Garantiqa, amelyeket az általa nyújtott kezességvállaláson kívül más fedezet nem biztosít (azaz azért a hitel felvevőnek is kell valamit kockáztatnia...).

Másrészt a kezesség vállalásért díjat (ún. garancia-díjat) kell fizetned. Ennek éves mértéke jellemzően a hitel összegének 1-2 százaléka lenne, de az állami kezességvállalási díjtámogatásnak köszönhetően a vállalkozások által felvett beruházási és forgóeszköz hitelekhez kibocsátott kezességek éves díja valójában nem több, mint a hitelösszeg 0,3-0,9%-a.

Tekints tehát úgy a hitelgaranciára, mint megvásárolható fedezet-

re: a hiteled összegének kevesebb, mint egy százalékaért cserében olyan fedezetet vásárolsz magadnak, amelyet a hitelt nyújtó bank elsőrangú biztosítékként értékel! Hitelgaranciát nem csak hitelfelvételhez, de egyéb finanszírozási tranzakciókhoz is igénybe lehet venni: így a Garantiqa – a hitelek mellett kezeséget vállal bankgaranciákhoz, lízing- és faktoring szerződésekhez is.

A hitelgarancia ügyek átfutási ideje is igen versenyképes: alapesetben 7 munkanap alatt dönt a Garantiqa, de az egyszerűsített bírálatú ügyek átfutása legfeljebb 3 munkanap, míg bizonyos hitelkonstrukciók (például a Széchenyi Kártya) esetében akár 1 munkanapon belül is lehet.

Ha úgy érzed, a hitelgarancia tud rajtad segíteni, érdeklődj a bankodnál, milyen nála elérhető konstrukciókhoz tudod

igénybe venni! Fontos, hogy tudd, a Garantiqa-val semmilyen közvetlen feladatod nem lesz a tranzakció során, magát a kezességvállalást is a hitelt nyújtó intézmény (bank, takarékszövetkezet, lízingcég stb.) kezdeményezi nála. Ez úgy valósulhat meg, hogy a Garantiqa szoros együttműködésben dolgozik bankokkal, takarékszövetkezetekkel, lízing- és faktoring cégekkel és partnerséget épített ki a hazai vállalkozások fejlesztését, versenyképességét célul kitűző érdekvédelmi szervezetekkel és más intézményekkel is.

MÁSOK HOGYAN CSINÁLJÁK?

A magyar KKV-k nagy arányban veszik igénybe a Garantiqa kezességét: mintegy 30 ezer KKV hitelszerződést biztosít több, mint 570 milliárd forint értékben vállalt kezességgel (2017 év végi adat).

KEDVEZMÉNYES VÁLLALATI HITELEK

A KEDVEZMÉNYES KONSTRUKCIÓK IGEN NÉPSZERŰEK, UGYAN-
AKKOR KOMOLY KIHÍVÁS ÁTTEKINTENI ŐKET. HOGY SEGÍTSÜNK NEKED,
TÁBLÁZAT(OK)BA SZEDTÜK A RENDELKEZÉSEDRE ÁLLÓ LEHETŐSÉGEKET,
MELYEKET A KÖNYVÜNK MELLÉKLETEKÉNT MEGJELENŐ KEDVEZMÉNYES
FINANSZÍROZÁSI TÉRKÉPEN TALÁLHATSZ.

Mit olvashatsz ki a finanszírozás térképéből?

A felvehető hitelösszeg és a futamidő tekintetében a konstrukciók minden igényt ki tudnak elégíteni, a pár-százezer forintos projektektől kezdve a több milliárdos beruházásokig és 1-től 15 évig terjedő futamidővel bezárólag mindent megtalálasz.

Ami a hitelek költségeit illeti, három fő csoportba sorolhatóak:

- a jelenlegi kamatlábak alapján a kedvezményes hitelek éves kamata 0–3 % közé esik,

- az egyéb banki díjak általában a hitel összegének 0-4%-ának megfelelő költséget jelentenek számodra,
- a legtöbb kedvezményes konstrukció hitelgaranciával jár együtt, ennek éves díja jellemzően 1 % alatt marad.

A biztosítékok tekintetében több konstrukció az ún. szokásos bankári biztosítékokat írja elő, azaz a bank döntésére bízva, hogy mit kér Tőled fedezetül. Véleményünk

szerint elsőként azokat a konstrukciókat érdemes végiggondolnod, ahol elsősorban a beruházás tárgya lehet a biztosíték, illetve ahol hitelgaranciát vehetsz igénybe.

Mivel jár a kedvezményes kamatozás?

Tudnod kell, hogy ezeknél a konstrukcióknál állami támogatásnak minősül a piacinál alacsonyabb kamat, valamint a hitelgarancia szervezet által állami viszontgaranciával biztosított kezességvállalás.

4.6

KEDVEZMÉNYES VÁLLALATI HITELEK

Az EU-s szabályok alapján különféle támogatási kategóriák (általános, halászati, mezőgazdasági de minimis stb.) léteznek, melyekre egyedi szabályok vonatkoznak, melyek közül az egyik legfontosabb, hogy mekkora összegű támogatásra jogosult egy vállalkozás.

Például a legismertebb ún. "általános de minimis" támogatási kategóriában

ilyen típusú támogatásból legfeljebb 200.000 eurónak megfelelő összeg (ez az ún. bruttó támogatási egyenértékre és nem – jelen esetben – a felvett hitel összegére vonatkozik!) erejéig részesülhet egy vállalkozás bármely 3 év során. A kulcskérdés tehát a bruttó támogatási egyenérték (azaz pl. kedvezményes kamatozásnál a piaci kamatszint

és az általaad ténylegesen fizetett kamat közötti különbség), melyet a finanszírozó számol ki Neked.

Ha egy ügylet során a vállalkozásod túllépne a megengedett határt, olyan szintre kell csökkenteni a kedvezményes kamatozású hitel összegét, hogy annak bruttó támogatási egyenértéke a határ alá csökkenjen.

AZ AGRÁRVÁLLALKOZÁSOK HITELEI

A mellékletben szereplő térképen láthatod, milyen lehetőségek állnak kifejezetten az agrárvállalkozások rendelkezésére. A felvehető hitel összege jellemzően 1 és néhány száz millió forint közötti, de akár 500 millió forint is lehet. A konstrukciók között egyaránt megtalálható a mindennapok finanszírozását segítő folyószámlahitel, válogatni lehet a néhány hónapos vagy éves finanszírozási szükségleteket kiszolgáló forgóeszköz hitelek között, de többféle, hosszú távra szóló beruházási hitel is elérhető. A lehetséges maximális futamidő – a gazdálkodás ciklusaihoz igazodva – minden esetben meghaladja az egy évet, jellemzően 2-6 év közötti. Ami a hitelek költségét illeti: a kamatok valamivel magasabbak az általában a kkv-k rendelkezésére álló konstrukcióknál számított kamatoknál, jelenleg az agrárhitelek után évi 1–2 % kamat fizetendő. Emellett az egyéb díjak további

1-3 % terhet jelentenek számodra. Ami a legnagyobb kihívást, a megfelelő biztosíték kérdését illeti: kifejezetten előnyös, hogy minden konstrukció esetében lehetőség van hitelgaranciát is igénybe venni (igaz, ez további költséggel jár számodra).

Akárcsak a többi bemutatott hitel esetében, az agrárhitelek kamatozása is valamely, ún. referenciakamatokhoz kötött (Bubor, Euribor). A térképen megmutatjuk Neked, hogy egy adott pillanatban (2018 őszén), melyik konstrukció konkrétan mennyibe kerülne Neked, hogy össze tudd őket hasonlítani. De ne feledd: az általaad felvett hitel után ténylegesen fizetendő kamat viszont majd a referencia kamatláb hitelfelvételkor érvényes mértéke alapján kerül meghatározásra, tehát nem lesz pont annyi, mint amit a táblázatban látsz.

A fejezet támogatója:



KOCKÁZATI TŐKE ÁLLAMI SEGÉDLETTEL

AZ ELMÚLT NÉHÁNY ÉV AZ ÁLLAMI HÁTTERŰ KOCKÁZATI TŐKE SOHA NEM LÁTOTT BŐSÉGÉT HOZTA EL A HAZAI VÁLLALKOZÁSOKNAK, ÉS MÁR ITT A FOLYTATÁS: 2017 TAVASZÁTÓL MINTEGY 150 MILLIÁRD FORINT TŐKE KERESI A HELYÉT A NÖVEKEDÉSRE KÉPES CÉGEKNÉL.

Az állami háttérű fejlesztési tőkét két, a célvállalat jól elkülönülő élet-, és befektetési szakaszára, illetve tevékenységére koncentráló, állami tulajdonú alapkezelő társaság közvetíti.

Hiventures a hazai innovatív startup vállalatokért

Az MFB csoporthoz tartozik a Hiventures kockázati tőketársaság, amely az innovatív vállalkozások és startup-ok korai életszakaszaiban az

ún. inkubációs, magvető és növekedési befektetési fázisokba helyez ki tőkét.

A Hiventures 50 milliárd forint befektethető tőkét kínál a három befektetési fázisban egész Magyarország területén.

Az Inkubációs Befektetés konstrukcióban a Hiventures olyan kutatási, fejlesztési vagy innovációs (KFI) tevékenységet végző mikrovállalkozásokba fektet tőkét, ahol a

termék vagy szolgáltatás-ötlet már létezik, azonban a koncepció továbbgondolása és véglegesítése, üzleti tartalommal történő megtöltése még folyamatban van. Az Inkubációs Befektetés egységesen 9 millió Ft tőkét kínál a vállalkozás számára 9%-os tulajdonrészért cserében. A befektetési időhorizont 3-7 év.

Inkubációs befektetésre az alábbi, ún. preferált iparágak valamelyikében kerülhet sor:

HIVENTURES BEFEKTETÉSI KONSTRUKCIÓK

	Inkubációs Befektetés	Inkubáció Plusz Befektetés	Magvető Befektetés	Növekedési Befektetés
célvállalat jellemzői	induló (0-max. 5 év), innovatív vállalkozások	Hiventures Inkubációs 9 millió Forintos befektetésben részesült startupok	már megvalósult a termékfejlesztés jelentős része és elkezdődött a piaci validálás vagy akár már le is zajlottak a piaci tesztek és a továbblépéshez tőkére lenne szükség, melynek felhasználását üzleti tervvel alá lehet támasztani	már lezajlottak a piaci tesztek és további tőkére van szükség a piacra lépéshez, illetve az értékesítés felfuttatásához
befektetés összege	9 millió Ft 9% részesedésért	max. 30 millió Forint átváltható (tulajdonosi) kölcsön formájában, amely újabb befektetés be-következtével alakul át részesedéssé	40–150 millió Ft kisebbségi részesedésért	max. 500 millió Ft kisebbségi részesedésért
folyósítás menete	két egyenlő részletben	kölcsön konvertálásának határideje: 24 hónap	két, egyedileg megállapodott mértékű részletben	két, egyedileg megállapodott mértékű részletben
egyéb jellemzők	gyors döntéshozatal, max. 3 hónapos átfutás	0%-os kamat	befektetési időhorizont: 2 év	befektetési időhorizont: 3–6 év
értékelési szempontok	- csak hazai, a preferált ágazatokban működő vállalkozások - a projekt tartalma, komolysága - a projekt innovatív jellege - az üzleti modell megalapozottsága - projektgazdák múltbeli tapasztalatai - a projektgazdák száma, a csapat összetétele.	- innovációs tartalom és a termék/szolgáltatás versenyelőnye - üzleti terv - az alapítók tapasztalata - csapat összetétele - piac mérete, összetétele és versenyhelyzet - teljesített mérföldkövek és a 9 millió Ft inkubációs befektetés hogyan lett hasznosítva	- eddig elért eredmények, mérföldkövek - a projekt pénzügyi helyzete (költségstruktúra, bevételek, profit) - a projekt innovatív jellege, és ennek igazolása - az üzleti modell megalapozottsága - projektgazdák múltbeli tapasztalatai - a projektgazdák száma, a csapat összetétele - társbefektető megléte és befektetésének mértéke - társbefektető jellege (ha van)	

4.7

KOCKÁZATI TŐKE ÁLLAMI SEGÉDLETTEL

A fejezet támogatója:



- egészséges társadalom és jólét
- fejlett jármű- és egyéb gépipari technológiák
- tiszta és megújuló energiák
- fenntartható környezet
- egészséges helyi élelmiszerek
- agrár-innováció
- IKT (infokommunikációs technológiák) és szolgáltatások (az S3-ban megjelölt körben)
- befogadó és fenntartható társadalom, élhető környezet
- intelligens technológiák

A fejezet támogatója:



Az Inkubáció Plusz Befektetés pedig 0%-os kamaton max. 30 millió Forint összegben átváltható (tulajdonosi) kölcsönt kínál a Hiventures Inkubációs 9 millió Forintos befektetésben részesült startupok részére legfeljebb két éves időszakra.

A Magvető Befektetés keretében a Hiventures olyan mikro-, kis- és középvállalkozásokba fektet tőkét, ahol már megvalósult a termékfejlesztés jelentős

része és elkezdődött a piaci validálás, vagy akár már le is zajlottak a piaci tesztek és a továbblépéshez tőkére lenne szükség, melynek felhasználását üzleti tervvel alá lehet támasztani. A magvető befektetés összege jellemzően 40-150 millió Forint, kisebbségi tulajdonrészért

cserében. A befektetési időhorizont legalább 2 év. A Növekedési Befektetés keretében a Hiventures olyan mikro- kis- és középvállalkozásokat keres, ahol már lezajlottak a piaci tesztek és további tőkére a piacra lépéshez, illetve az értékesítés

felfuttatásához lenne szükség. A tőkebefektetés mértéke legfeljebb 500 millió Forint lehet, kisebbségi részesedésért cserében. A befektetési időhorizont 3-6 év.

A Hiventures befektetési lehetőségeiről további információt, illetve a jelent-

SZÉCHENYI TŐKEALAPOK

	Széchenyi Tőkebefektetési Alap	Kárpát-medencei Vállalkozásfejlesztési Alap	Irinyi II. Kockázati Tőkealap
célvállalat jellemzői	hazai hagyományos iparban működő, fejlődési pályán lévő termelő és szolgáltató vállalkozások. Iparági megkötés (kivéve: mezőgazdaság, kereskedelem, ingatlanfejlesztés) nélkül	a Magyarországgal határos országok kis- és közép-vállalkozásaival termelési, szolgáltatási, kutatási és fejlesztési illetve munkaerő-képzési kapcsolatokat kiépítő, a KMR régióban működő hazai mikro-, kis- és középvállalkozások	Elsősorban spinoff (nem seed vagy startup), budapesti vagy Pest megyei feldolgozóipari és beszállítói vállalkozások
befektetés összege	30-240 millió Ft	max. 480 millió Ft + 480 millió Ft kölcsön	max. 240 millió Ft
tulajdonrész	- 10-49%, "csendestársi" befektetés		
egyéb jellemzők	- legfeljebb 7 éves befektetési időtartam - az exitnél preferált az alapítói / menedzsmenti kivásárlás		
értékelési szempontok	- nem elvárás, de előnyt jelent az innovatív jelleg, az exportképesség, illetve a meghatározó beszállítói szerep valamely elmaradt régióban vagy hagyományos hazai iparágban	- a határ menti térségekben megvalósított, a határon átnyúló tartós gazdasági együttműködés	- befektetési célterületek (járműgyártás- és specializált gépgyártás, egészségipar, vegyipar, IKT ipar, zöldgazdaság és energiaipar, faipar, élelmiszeripar, védelmi ipar) - Irinyi Terv keretében támogatott vállalkozások, illetve innovációs partnerségek - Ipar 4.0-hoz kapcsolódó vállalkozások

kezés feltételeit és módját megtalálod a honlapján: www.hiventures.hu

Befektetés a jövőbe: Széchenyi Tőkealap-kezelő Zrt.

A szintén 100%-ban állami tulajdonban álló tőkealap-kezelő régi szereplő a hazai kockázati tőke piacon.

Az alapkezelő társaság jelenleg három alapot kezel. Közülük a legismertebb a Széchenyi Tőkebefektetési Alap az elmúlt néhány évben a hazai tőkebefektetői piac legaktívabb tagja volt. Eddigi öt éves működése során több, mint 100 hazai kis- és középvállalkozásba fektetett be, mintegy 14 milliárd forint értékben, és 30 vállalkozásból exitált.

A Kárpát-medencei Vállalkozásfejlesztési Alap célja a magyar mikro-, kis- és középvállalkozások nemzetközi, főként a Magyarországgal határos országok (Ausztria, Szlovákia, Ukrajna, Románia, Szerbia, Horvátország, Szlovénia) vállalkozásaival való tartós gazdasági együttműködésének fejlesztése. Az együttműködés irányulhat termelési, szolgáltatási, kutatási és fejlesztési illetve munkaerő-képzési kapcsolatok kiépítésére és kölcsönösen előnyös működtetésére.

Az Irinyi II. Kockázati Tőkealap az Irinyi Terv célkitűzéseivel összhangban álló fejlődési pályát kitűző kis- és középvállal-

kozásokba fektet tőkét. Az Irinyi II. Kockázati Tőkealap elsődleges fókuszja a korai és növekedési fázisban lévő, iparfejlesztéshez kapcsolódó cégeken van, hangsúlyozva az ipar digitalizációja, az ipar 4.0. és a hazai beszállítói szektor támogatását. Az Irinyi Kockázati Tőkealap nem inkubál, elsősorban spinoff cégekbe (korábbi üzleti tevékenységre, szakmai tapasztalatra épülő vállalkozásokba, valamint működő társaság által létrehozott projektcégekbe) fektet az ipar területén.

HA MÉG OLVASNÁL ERRŐL:

- www.hiventures.hu
- www.szta.hu

4.7

KOCKÁZATI TŐKE ÁLLAMI SEGÉDLETTEL

A fejezet támogatója:



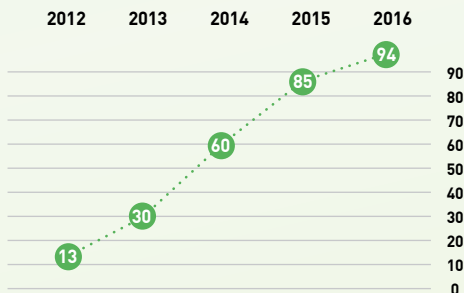
2011 – 2016

A Széchenyi Tőkebefektetési Alapot (SZTA) a magyar állam 100 %-os tulajdonában álló Széchenyi Tőkealap-kezelő Zrt. indította el 2011-ben. Az elmúlt hat évben az SZTA összesen öt, különböző feltételekhez kötött tőketerméket kínált, elsősorban a tőzsdén nem jegyzett, növekedési szakaszban lévő magvető vagy induló kkv-k részére.

Az SZTA – a hazai kockázati tőke-piacon egyedülálló módon – az első öt éve alatt közel 100 tőkebefektetést hajtott végre, ez idő alatt közel 13 milliárd forint befektetést helyezett ki. Bár a jellemzően 3-5 éves befektetési időszakok miatt az exitek túlnyomó része 2018 után valósul majd meg, az Alap ezidáig 26 exitet valósított meg. Befektetéseihez 4,3 milliárd forint privát forrást vont be.

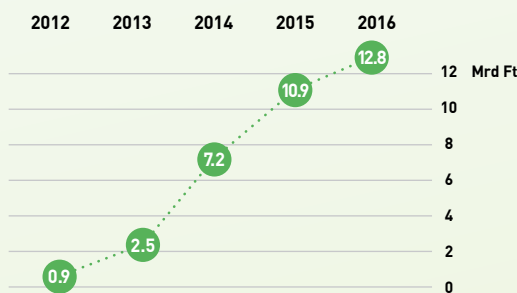
Mindezzel napjainkra az SZTA a magyar kockázati tőke-piac legaktívabb tagja, és legnagyobb cégportfólióval rendelkező szereplőjévé vált.

BEFEKTETÉSEK SZÁMA
(kumulált adat)



Forrás: SZTA

BEFEKTETÉSEK ÉRTÉKE
(kumulált adat, Mrd Ft)



Forrás: SZTA



2017 –

A Széchenyi Tőkealap-kezelő Zrt. európai uniós forrásokat kezelő tőkebefektetőként a hazai kockázati tőkepiac legnagyobb cégportfólióját építette fel az utóbbi évtizedben, 2017 szeptemberétől pedig már három tőkealapon keresztül fektethet be tőkét.

A Széchenyi Tőkebefektetési Alap - mely a 2013 és 2016 közötti hazai kockázati tőke befektetések egyharmadát bonyolította le - az idei évtől ismét aktív szereplőként jelenik meg a piacon: 2017 szeptemberétől az alap újabb 8 milliárd forint értékű tőkét helyezhet ki.

Elindult az Irinyi II. Kockázati Tőkelap is, mely a növekedési fázisban lévő, elsősorban az ipar húzóágazataihoz (speciális járműgyártás, egészségipar, élelmiszeripar, stb.), illetve azok digitalizációjához kapcsolódó kis- és középvállalkozásokba kíván befektetni.

Kifejezetten a Magyarországgal szomszédos országokban, illetve az onnan hazánkba irányuló terjeszkedési célú, tartós, határon túli gazdasági együttműködésre törekvő vállalatok finanszírozására jött létre a Kárpát-medencei Vállalkozásfejlesztési Alap. A befektetések valamennyi esetben Magyarországon valósulnak meg.

A Széchenyi Tőkealap-kezelő így a következő évtizedben három tőkealapján keresztül (figyelembe véve a sikeres exiteket) összesen akár mintegy 50 milliárd forinttal is finanszírozhatja a magyar kkv-k fejlesztési és terjeszkedési céljait.

EURÓPAI UNIÓS PÁLYÁZATOK

2014 ÉS 2020 KÖZÖTT, AHOGY AZT MÁR AZ ELŐZŐ ÉVEKBEN IS MEGSZOKHATTUK, A VÁLLALKOZÁSOK FEJLŐDÉSÉT AZ ÁLLAM VISSZA NEM TÉRÍTENDŐ PÉNZÜGYI TÁMOGATÁSOKKAL IS IGYEKSZIK ELŐMOZDÍTANI. MINDENKÉPPEN ÉRDEMES TEHÁT FEJBEN TARTANOD: HA FEJLESZTESZ, AHHOZ AZ ÁLLAM IS AD PÉNZT!

Kisvállalkozóként érdemes elgondolkodnod azon, hogy az EU által meghatározott hétéves fejlesztési ciklusokhoz igazodva rendre akár több száz milliárd elköltendő forint várja, hogy éppen olyan vállalkozásokhoz kerüljön, mint amilyen a Tiéd!

Széchenyi 2020

A jelenlegi ciklus fő célkitűzése a magas hozzá adott értékű termelésen és a foglalkoztatás bővülésén alapuló gazdasági növekedés elérése. Éppen ezért a fejlesztések fókuszában a gazdaságfejlesztés áll:

nem véletlen tehát, hogy a források mintegy 60 százalékat ilyen célokra fordítja az ország. Az EU-s források fel-

használása változatlanul ún. operatív programok, illetve az általuk meghatározott ún. prioritások szerint történik.

OPERATÍV PROGRAMOK 2014-2020

A jelenlegi időszak operatív programjai az alábbiak lesznek:

- Magyar Halmazdálkodási Operatív Program (MAHOP)
- Környezeti és Energiahatékonysági Operatív Program (KEHOP)
- Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (EFOP)
- Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program (GINOP)
- Integrált Közlekedésfejlesztési Operatív Program (IKOP)
- Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (TOP)
- Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program (VEKOP)
- Vidékfejlesztési Program (VP)
- Közigazgatás- és Közsolgáltatás Fejlesztési Operatív Program (KÖFOP)
- Rászoruló Személyeket Támogató Operatív Program (RSZTOP)

A GAZDASÁGFEJLESZTÉSI PROGRAM (GINOP) PRIORITÁSAI

GINOP 1. PRIORITÁS:

KKV-k versenyképességének javítása

- a vállalkozói kultúra fejlesztése: vállalati tanácsadás, tapasztalatszerzés elősegítése, országos mentorhálózat kiépítése, inkubátorházak szolgáltatásainak fejlesztése
- vállalkozások kapacitásfejlesztésének támogatása.
- üzleti környezet: ipari parkok, inkubátor házak, logisztikai parkok,
- vállalkozások együttműködését támogató intézkedések, beszállítói integrátorok támogatása, klaszterek fejlesztése,
- piacra jutás támogatása

GINOP 2. PRIORITÁS:

Kutatás, technológiai fejlesztés és innováció

- vállalkozások KFI tevékenységének fokozása,
- stratégiai KFI együttműködések elősegítése, vállalkozások és kutatóhelyek együttműködésének támogatása
- kutatóintézeti kiválósági központok és nemzetközi együttműködések támogatása.

GINOP 3. PRIORITÁS:

Infokommunikációs fejlesztések

- IKT kkv-k innovációs, hálózatosodási, exportképességének és piacbővítésének ösztönzése
- a KKV-k informatizáltságának növelése,
- vállalkozások IKT eszközökkel és alkalmazásokkal való ellátása

GINOP 4. PRIORITÁS:

Energia

- az épületek energetikai adottságainak javítását szolgáló beruházások,
- megújuló energiaforrások felhasználásával az épületek és a gazdasági-termelési folyamatok energiaigényének kielégítését szolgáló fejlesztések

GINOP 5. PRIORITÁS:

Foglalkoztatás

- vállalkozások munkaerőpiaci alkalmazkodó képességének fejlesztése,
- gyakornoki helyek kialakítása,
- szociális gazdaságok létrehozásának és már működők dinamizálásának támogatása,
- a fiatalok munkaerőpiaci integrálásának elősegítése (Ifjúsági Garancia Program),
- egész életen át tartó tanulás ösztönzése

GINOP 6. PRIORITÁS:

Versenyképes munkaerő

- a munkaerő-kínálat fejlesztésének támogatása
- a kompetencia-fejlesztés és a felnőttképzés támogatásával
- a képzési rendszernek a gazdaság igényeihez igazodó fejlesztésével

GINOP 7. PRIORITÁS:

Turizmus

- nemzetközi és országos jelentőségű természeti és kulturális örökség védelme, bemutathatóságának és hasznosításának fejlesztése, hálózati és térségi szempontokkal.

GINOP 8. PRIORITÁS:

Pénzügyi eszközök

- Pénzügyi eszközök: hitel, garancia és tőkeprogramok
- Pénzügyi eszközök alkalmazásának területei
 - termelő és szolgáltató vállalkozások támogatása
 - technológia intenzív vállalkozások támogatása
 - önálló informatikai fejlesztések és szélessávú infrastruktúra fejlesztése
 - vállalati és lakossági energiahatékonyság és megújuló energia felhasználás erősítése
 - fiatal és indulóvállalkozások támogatása
- Kombinált termékek nagyobb arányú alkalmazása

A vállalkozások fejlődésének támogatása elsősorban a 2020-ig mintegy 2600 milliárd forintot elkölthető Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program (GINOP), illetve a Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program (VEKOP) feladata. A GINOP fókuszában a termelő-szektor fejlesztése és innovációja, ezen belül

- a globális termelési és kutatási hálózatokhoz történő csatlakozás segítése,
 - a kis- és középvállalkozások beszállítói válásának támogatása,
 - a piacra jutás támogatása áll.
- Minden operatív programon belül kiemelt fejlesztési célok, ún. prioritások alá vannak besorolva az egyes pályázati lehetőségek.

Számodra elsősorban a GINOP (illetve a VEKOP) a kis- és középvállalkozások versenyképességéről szóló első, a kutatás, technológiai fejlesztés és innováció című második, illetve a foglalkoztatásról szóló ötödik prioritása alatt meghirdetett pályázatok lehetnek érdekesek. Ezeket a pályázati azonosító kód első számjegyről ismerheted meg könnyedén (pl. egy GINOP 1.X.X kóddal ellátott pályázat a GINOP első prioritása alá tartozik).

Az elmúlt időszakban bőségesen voltak nyitva pályázati lehetőségek.

Mára ezek egy része elfogyott, vagy átmenetileg felfüggesztésre került. Érdemes tehát igyekezned, ne késlekedj, ha olyan lehetőséget találsz, amely számodra megfelelő: az idő telik és a pénzek gyorsan fogynak! A feltételek konstrukciónként eltérőek, de a jelenleg elérhető pályázatokról általában elmondható, hogy elsősorban foglalkoztatáshoz vagy innovációhoz kötődő projektekhez állnak rendelkezésre, az elnyerhető támogatás összege jellemzően egy és százmillió forint közé esik, a projekt összköltségéhez viszonyított mértéke 50% és 100% közé esik.

Általában a támogatásért cserében - a projekt megvalósítása mellett vállalásokat is kell tenned, melyek többnyire a foglalkoztatással, esetleg a vállalkozásod által elért árbevételel, eredménnyel kapcsolatosak. Könyvünk mellékleteként

található finanszírozási térkép táblázataiban összefüggőítettük számodra a legfontosabb pályázatok főbb feltételeit. Minden további információért, más pályázati lehetőségekért, illetve a pályázati dokumentációkért keresd fel a palyazat.gov.hu honlapot. Itt a Pályázatok menüpont-

ra kattintva – különböző szűrőfeltételek beállításával vagy éppen anélkül – érheted el a számodra releváns (vagy összes) pályázati lehetőséget.

Az agrár (és vidéki) vállalkozásoknak szóló EU-s pályázati lehetőségek

Az agrárvállalkozások részére a nem közvetlen

MI JELLEMZI A 2014-2020 CIKLUS VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉSI PÁLYÁZATAIT?

- A fejlesztési források 60%-a gazdaságfejlesztésre irányul;
- a korábbiaknál jóval inkább előtérbe kerülnek a visszatérítendő támogatások, ezek ún. pénzügyi eszközök, leginkább (kedvezményes kamatozású) hitelek, esetleg kockázati tőke vagy kezességvállalás (pl. a felvett hitelek biztosítéka) formájában vehetőek igénybe;
- kiemelt ágazatnak minősül a biotechnológiai ipar, elektronikai ipar, gépipar, gyógyszeripar, információ és telekommunikációs technológia ipar, járműipar, élelmiszeripar, regionális szolgáltató központok, turizmus, mezőgazdaság (állattenyésztés, kertészet), kreatív ipar;
- az e-ügyintézés egyre nagyobb teret nyer;
- 20 millió Forint támogatási összeg alatt nem kell biztosítékot nyújtani;
- a támogatásból előleg igényelhető és az görgethető (átvihető) lesz az egyes kifizetési igénylések között;
- a halasztott önerő révén az önerőt csak a projekt végén kell biztosítani;
- 12 hónap alatt meg kell valósítani a fejlesztést;
- pályázni lehet eszközbeszerzésre, információs technológiafejlesztésre, építésre, telephelyvásárlásra, foglalkoztatás és képzés, K+F, megújuló energia és energiahatékonyság támogatására;
- egyes pályázatoknál lehetséges lesz használt eszközök beszerzése;
- a pályázó szervezet tevékenysége, előző évi eredményei, árbevétel-növekedése a korábbiakhoz képest hangsúlyosabban kerül figyelembe vételre, előnyt jelenthet az akkreditált klaszter tagság, foglalkoztatás vállalása, illetve egyes pályázatoknál a vállalati együttműködés.

4.8

EURÓPAI UNIÓS PÁLYÁZATOK

EU-s támogatások felhasználását az új költségvetési ciklusban, azaz a 2014 és 2020 közötti időszak során, a mintegy 1000 milliárd Forint felett rendelkező Vidékfejlesztési Program (VP) határozza meg.

A vidékfejlesztés főku- szában 2020-ig az alábbi területek állnak majd:

- Kertészet és állattenyésztés (technológia és eszköz-beszerzés, korszerűsítés és eszköz-hatékonyság)
- Élelmiszer-feldolgozás, élelmiszerlánc (hozzá- adott érték növelése, uni- ós és nemzeti minőségi rendszerek, rövid ellátási lánc)
- Vízgazdálkodás (víz- felhasználás, öntözés

hatékonyágának javítása, vízviszatarítás)

- Helyi gazdaság (helyi gazdaságfejlesztés, gazdasági diverzifikáció vidéki térségekben).

A vidékfejlesztési pályáza- tok célcsoportjába elsősorban a mezőgazdasági gazdálkodók, erdőgazdálkodók, az élelmiszeripari vállalkozások (agrártermé- kek elsődleges feldolgozói), valamint a vidéken telep- hellyel rendelkező, nem agrárgazdasággal foglalko- zó mikro-, kis- és középvál- lalkozások tartoznak.

Nagy számú nyitva álló pályázat, szerteágazó te- rületekre kínál vissza nem térítendő támogatást Ne- ked: pályázhatnak a me-

zőgazdaság, kertészetek, borászatok, erdőgazdál- kodás, klímavédelem és vidékfejlesztés projektjei.

A Vidékfejlesztési Program pályázatairól szintén a palyazat.gov.hu honlapon tájékozódhatsz. A Pályá- zatok menüponton belül a Pályázatkereső funkció alatt külön menüpontra kattintva találod meg ezeket a pályázatokat és a hozzájuk kapcsolódó összes dokumentáci- ót. Ha emellett a többi, agrárvállalkozásokat érintő állami támogatási lehetőségről is szeretnél információt gyűjteni, erre a legalkalmasabb felület a [www.mvh.allamkincstar. gov.hu](http://www.mvh.allamkincstar.gov.hu) oldala.

SIKERES PÁLYÁZÓK PÁLYÁZATAI

HA MÁR PÁLYÁZTÁL, TUDOD, HA MÉG NEM, SZÁMÍTHATSZ RÁ:
A VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉSI PÁLYÁZATOK VILÁGA EGY KÜLÖN VILÁG
SPECIÁLIS SZABÁLYOKKAL, MELYEKKEL ÉRDEMES ELŐRE TISZTÁBAN
LENNI. EBBEN KÍVÁN SEGÍTSÉGEDRE LENNI EZ A FEJEZET.

Nem csak a fejlesztési program, a kiírt pályázatok és az ezeket közvetítő intézményrendszer változik meg egy-egy ciklusfordulón. Számos újítás kerül bevezetésre a pályázati folyamatban is, ezek első sorban az egyszer sítést, racionalizálást szolgálják. Deklarált cél a pályázók finanszírozási nehézségeinek a csökkentése, a kiszámíthatóság növelése és az, hogy a „megbízható” pályázók honorálásra, a „késlekedők” pedig szankcionálásra kerüljenek. A mostani újítások figyelembe vételével és az előző

évek tapasztalatai alapján összegyűjtöttük számodra a pályázati folyamat legfontosabb elemeit.

Pályázatkeresés

Ha Te magad szeretnéd megismerni a lehetőségeket, akkor a palyazat.gov.hu oldalon kezd a nézelődést. Itt a Pályázatok menüpont alatt a Pályázati keresőben a Vállalkozásokra kattintva lehet megtalálni az éppen nyitva álló pályázati lehetőségeket. A Pályázati kereső szíri feltételek beállítását is lehetővé teszi, hogy tényleg csak a

számodra releváns pályázatokat tudd megnézni. Az oldal alján megjelenő találati lista tartalmazza a szóbajöhető pályázatokat és néhány kulcsinformációt róluk. Ugyaninnen tudod a további Részleteket, a Pályázati kitöltőt vagy a Pályázati dokumentációt elérni. A Részletekre kattintva megismerheted az adott pályázat legfőbb jellemzőit. Ha továbbra is érdeklődsz a pályázat iránt, kattints a Pályázat dokumentáció menüpont-ra, amely elvezet az összes tudnivalót tartalmazó Pályázati Felhíváshoz.

Ismerkedés a pályázattal

Ne lepődj meg, minden pályázattal kapcsolatban számos dokumentumot kell átnézned. Ezeket a Pályázatok menüpontban a Pályázati dokumentáció alatt találod meg. Szerintünk az alábbi módszer segít, hogy ne vessz el a dokumentum-tengerben:

- Az olvasást érdemes a Pályázati Felhívással kezdeni, ez tartalmazza az összes, az adott pályázatra vonatkozó lényeges információt, ideértve a projektekkel kapcsolatos elvárásokat, a támogatá-

AKTUÁLIS PÁLYÁZATOK

Az aktuális pályázatokról a www.palyazat.gov.hu honlapon, vagy a 06-1-896-0000 ügyfélszolgálati telefonszámon tájékozódhatsz.

si kérelmek beadásának feltételeit, az értékelési, kiválasztási szempontokat, a finanszírozással kapcsolatos információkat, az elszámolható költségeket, illetve a pályázat beadásához szükséges mellékletek listáját is.

- Ugyanitt találod meg az Általános útmutató elnevezésű anyagot, amely összefoglalja számodra a pályázási

folyamat főbb állomásait és tájékoztatást nyújt a minden támogatásigénylőre vonatkozó általános feltételekről.

- Különösen fontos, hogy mielőtt hozzájárulj a pályázatíráshoz, alaposan olvasd el és gondold át a biztosítéknyújtásra vonatkozó, illetve a finanszírozásról szóló szabályokat.
- Fontos, bár időrabló, átfutnod az adott pályázatra vonatkozó Közleményeket is, mivel a pályázat kiírását követően megjelent fontosabb híreket, információkat tartalmazzák.

A pályázat összeállítása

A pályázati nyomtatványok kitöltése a palyazat.gov.hu-n a Pályázati e-ügyintézés 2014-2020 elektronikus felületen történik, ahova többféle útvonalon

eljuthatsz, például a Pályázati dokumentáció menüpontban belül a "Pályázat Kitöltő program" linkre. A pályázatok leadása ezen az online elektronikus felületen keresztül, illetve részben papíron történik a Pályázati Felhívásban meghatározott módon az adott pályázat közreműködő szervezeténél.

Mire kell feltétlenül odafigyelned?

Mindig figyelmesen olvasd végig a Pályázati Felhívást és az Általános Útmutatót, különös tekintettel a formai követelményekre, a határidőkre, a pályázati összeg nagyságára és a támogatási intenzitásra

4.9

SIKERES
PÁLYÁZÓK
PÁLYÁZATAI

MIK AZOK A SZABAD VÁLLALKOZÁSI ZÓNÁK?

Ha vállalkozásod valamely szabad vállalkozási zóna területén működik, egyes pályázatoknál előnyben részesülhet azáltal, hogy plusz pontot kap emiatt, illetve akár nagyobb mértékű támogatási intenzitást is elérhetsz. Lehetnek olyan pályázatok is, amelyek csak a szabad vállalkozási zónákban működő vállalkozásoknak szólnak.

Jelenleg az ország társadalmi-gazdasági leszakadással leginkább érintett 108 járása minősül szabad vállalkozási zónának. Amelyik pályázatnál számít, hogy szabad vállalkozási zónában működik-e a céged, a pontos településlistát megtalálod a Pályázati Felhívás mellékletei között.

(utóbbiból tudod kikalkulálni, hogy Neked, mint pályázónak mekkora önrészt kell vállalnod a projekt megvalósítása érdekében).

Sajnos, sok esetben a vállalkozások azért nem tudják igénybe venni a támogatást, mert nem tudnak olyan mértékű forráshoz jutni – még banki segítséggel sem –, amelylyel a kötelező saját forrás szükségletet elő tudják teremteni. Ha veled is ez lenne a helyzet, érdeklődj a kiegészítő támogatási lehetőségekről, pl. az államilag támogatott kedvezményes hitel- vagy garanciavállalási konst-

rukciókról (■ 4.6. fejezet Kedvezményes vállalati hitelek).

„Meglépetések” a pályázatokkal kapcsolatban

Sokan hiszik, hogy pályázni a világ legegyszerűbb dolga, majd menetközben derül ki számukra, hogy a pályázatokon való részvétel komoly, jelentős idő- és energia-ráfordítást megkövetelő dolog. Az alábbiakban igyekeztünk összegyűjteni Számodra azokat a körülményeket, melyeket hasznos eleve számításba vened, mivel menetközben igazán kellemtelen meglepetéseket okozhatnak.

A pályázati rendszer merevsége

Sok, valós indok létezik annak magyarázatára, hogy miért jött létre egy viszonylag merev pályázati rendszer: ami számodra esetleg egy érthetetlen előírás, az a teljes pályázati rendszer

szempontjából egy fontos és a működést biztosító szabály lehet. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy kiemelt figyelmet kell fordítanod a szabályok betartására, mert a rendszer a legkisebb eltérést sem tolerálja. Néha elég egy elírás, egy értelmetlen hiba és megakad a folyamat, bármely szakaszán jársz is. Ha szerencsés vagy, ilyen esetben lesz egy hiánypótlási esélyed, azaz egy lehetőség arra, hogy kijavítsd a hibát, de természetesen ez mindenképpen lassítja számodra a folyamatot.

Adminisztrációs igény

Bár nyilvánvalóak a törekvések az adminisztráció csökkentésére, azért jó, ha tudod, a pályázatok kiemelt adminisztrációval járnak. Ráadásul egy pályázat életútja során ez növekvő tendenciájú, tehát, ha túlzónak tartod a dokumentum mennyiséget, amit át kell olvasnod, mielőtt el tudod készíteni a pályázatot, számíts rá, hogy a későbbiekben, amikor például kifizetési igénylést állítasz össze, időszakos vagy záró beszámolót nyújtasz be, ezek a terhek csak fokozódnak. Minden bizonnyal kifeje-

MIRE FIGYELJ, HA AGRÁRPÁLYÁZATON INDULSZ?

A vállalkozásfejlesztési pályázatok kapcsán fentebb elmondottak többnyire igazak az agrárpályázatokra is: jelentős adminisztrációval, komoly jelentéstételi és monitoring követelményekkel kell számolnod! A vidékfejlesztési pályázatok részleteit a palyazat.gov.hu oldalon a Pályázatok menüpontban a Pályázatkeresőben a Vidékfejlesztési támogatások alatt találod meg. A további támogatási lehetőségekhez keresd fel a www.mvh.allamkincstar.gov.hu honlapot. Itt az adott támogatási jogcím alatt a Közlemények, illetve Tájékoztatók menüpont alatt összegyűjtve találod meg a számodra releváns szabályokat, változásokat.

zetten ezzel foglalkozó munkatárs(ak)ra lesz szükség, hogy megbirkózz ezzel a feladattal.

Finanszírozási kihívások

Alapvetően kétféle finanszírozási helyzettel találod magad szemben, ha pályázol. Egyrészt ezek a pályázatok utófinanszírozásúak, másrészt szinte soha nem kapod meg a projektet 100%-át támogatásként (átlagosan inkább kb. 50%-os támogatásra számíthatsz), tehát önerőre és ezen belül saját forrásra is szükséged lesz, melyet magadnak kell előteremtened.

A jelenlegi ciklusban bevezetett újítások mindkét kihívás leküzdéséhez segítséget jelenthetnek. Egyrészt a támogatásból – ha a Pályázati felhívás megengedi az előleg igénylését- akár 50% előleg igényelhető. Emellett az előleg újra lehívható: ha elszámolsz az előzőleg lehívott támogatási előleggel, a támogatás még fel

nem használt hányadára ismét igényelhetsz előleget (tehát praktikusan a kifizetésre benyújtott számlák teljes összegét kifizeti Neked az állam anélkül, hogy levonná belőle a korábban megkapott előleget). Persze a legutolsó kifizetési igénylésnél már teljes mértékben el kell, hogy számolj az előleggel is.

Ami pedig az önerőt illeti, lehetőség van ún. halasztott önerőt alkalmazni, azaz az önerő levonása nélkül, 90%-ig megkaphatod az elszámolni kívánt számlák támogatástartalmát, és az önerőt elég lesz a projekt befejezésekor, a támogatás utolsó 10%-ának lehívásával együtt rendezni. Ha még ezekkel a könnyítésekkel is gondot okoz számodra a pályázatokhoz szükséges finanszírozás előteremtése, gondolj a kedvezményes hitelekre, támogatás előfinanszírozási lehetőségekre (összefoglaltuk őket Neked a  4.6 Kedvezményes vállalati hitelek fejezetben).

Egy sikeres pályázat életútja

Támogatási kérelmet a www.palyazat.gov.hu oldalon keresztül elérhető Pályázati e-ügyintézés 2014-2020 felületen történő bejelentkezést követően, on-line pályázati kitöltő programmal tudsz benyújtani. Ebben segít a Pályázati e-ügyintézés felületen elérhető „Támogatási kérelem kitöltő felhasználói kézikönyv”. A kérelem beérkezéséről értesítést kapsz a rendszertől.

A pályázat első körben ún. jogosultsági ellenőrzésen esik át. Ekkor történik a benyújtási határidő, a támogatás összegének és a támogatásintenzitás megfelelőségének, a pályázói körbe való tartozás, a megfelelő kitöltő program és file formátum használatának ellenőrzése. Ha esetleg hiánypótlásra van szükség, és a Pályázati Felhívás ezt megengedi, erre 7-15 napod van. Végül a pályázat

befogadásáról (vagy éppen be nem fogadásáról) írásbeli értesítést kapsz.

A jogosult (azaz befogadott) támogatási kérelem az adott Pályázati felhívásban szereplő (gyakran mérlegelést nem igénylő) tartalmi értékelési szempontok szerint kerülnek értékelésre. Bár ötféle eljárás van érvényben, a mikro-, kis- és középvállalkozások 300 millió Ft elszámolható összköltség alatti fejlesztései minden esetben az ún. egyszerűsített eljárás keretében kerülnek támogatásra.

Ennek részleteiről a fentebb már bemutatott

4.9

**SIKERES
PÁLYÁZÓK
PÁLYÁZATAI**

ún. Általános útmutatóból tájékozódhatsz.

A támogatási kérelem támogathatóságáról a kérelem beérkezését vagy a pályázati szakasz lezárását követő 30 napon belül születik döntés. Előfordulhat, hogy kérelmed megfelel a feltételeknek, ám forráshiány miatt mégsem kap támogatást, ilyen esetben tartaléklistára kerülhet, és ha később további forrás kiosztására nyílik lehetőség, a tartaléklistán szereplő kérelmek előnyt élveznek.

A támogatás odaítéléséről szóló döntést követi a támogatási okirat kiállítása,

TÁMOGATÁSI KISOKOS

Az alábbiakban összefoglaljuk Neked az első közelítésben legfontosabb fogalmakat, hogy megkönnyítsük a tájékozódást a pályázatok világában.

GINOP, TOP, IKOP, KEHOP, EFOP, KÖFOP, RSZTOP, MAHOP, VEKOP, VP

Ezek a 2014-2020-as időszak Operatív Programjai (OP). Az EU-s (és a kapcsolódó hazai) források felhasználása az egyes Operatív Programokban tervezettek szerint történik. Egy pályázat kódja minden esetben annak az OP-nek a rövidítésével kezdődik, amely alá az adott pályázat tartozik. A vállalkozásfejlesztési pályázatok a Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program (GINOP) alá tartoznak. A közép-magyarországi régióban működő vállalkozások számára a Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program (VEKOP), az agrárvállalkozások számára pedig a Vidékfejlesztési Program (VP) pályázatai jönnek szóba.

Támogatási kategóriák

A vissza nem térítendő állami támogatások különböző támogatási kategóriákban vehetők igénybe, ezek közül a vállalkozásfejlesztési pályázatoknál a csekély összeg (de minimis), a regionális beruházási támogatás vagy a KKV-k részére tanácsadáshoz nyújtott támogatás kategóriák fordulnak elő. Az egyes támogatás kategóriákra részletes EU-s szabályok vonatkoznak, hogy milyen esetekben és milyen feltételekkel nyújthatóak (pl. milyen arányú, illetve összeg támogatás vehető igénybe).

Támogatásintenzitás

Ez egy nagyon izgalmas kérdés a számodra. Ha van egy mondjuk 10 millió forintba kerülő projekt (és itt kizárólag a pályázati feltételek

szerinti elszámolható költségekre gondolunk), és a pályázat, amit kinéztél magadnak 40% támogatásintenzitású, akkor ez azt jelenti, hogy - nyertes pályázat esetén - 4 millió forint támogatásra számíthatsz (de ne feledd, csak utólag, tehát ezt is elő kell finanszíroznod!), a fennmaradó 6 millió forintot viszont magadnak kell előteremtened, ez lesz az ún. önrész.

Önrész és saját forrás

Az önrész (vagy önerő) a projekt értékének állami támogatással csökkentett része. Az önrész állhat egyrészt saját forrásból, másrészt esetleg az államháztartás más alrendszereiből származó egyéb támogatásból. A saját forrás lehet számlapénz, bankbetét, a pályázó nevére szóló értékpapír, bankhitel, tagi kölcsön stb. A vállalkozásfejlesztési pályázatok általában előírják, hogy a saját forrásnak a projekt elszámolható összköltségének mekkora hányadáról (jellemzően 25%) kell igazolhatóan rendelkezésre állnia.

Szakaszos vagy folyamatos elbírálás?

Folyamatos elbírálású pályázat esetében a támogatási kérelem elbírálása folyamatosan, a beérkezés sorrendjében történik. Szakaszos elbírálás esetében az adott pályázat Pályázati felhívásban rögzített szakasz zárását vagy beadási hatánapját követően történik a támogatási kérelmek értékelése és az egy szakaszban beérkezett kérelmek támogathatóságáról a Pályázati felhívásban előírt értékelési szempontoknak való megfelelés sorrendjében születik döntés.

enélkül nem kerülhet sor a támogatás folyósítására. Fontos, hogy a projektet, kivéve, ha a Pályázati Felhívás erről másként rendelkezik, saját felelősségre, már a pályázat beadását követően megkezdheted, de ennél hamarabb semmiképpen sem.

A következő fontos momentum a kifizetési igénylés összeállítása lesz számodra, amelyet szintén a Pályázati e-ügyintézés 2014-2020 elektronikus felületen keresztül tehetsz meg. A kifizetésre a Közrem ködő Szervezet-

PÁLYÁZATI E-ÜGYINTÉZÉS 2014-2020 ELEKTRONIKUS FELÜLET

A felület a 2014-20-as időszak pályázatainak benyújtását és kezelését támogatja. Használata egyszerű regisztrációt, majd bejelentkezést követően lehetséges. A felület jól áttekinthető menüpontjai alapján könnyebben igazodhatsz el a támogatási rendszerben. Ezek közül külön kiemeljük az ún. Információ menüpontot, innen az alábbi, a pályázattal kapcsolatos ügyintézését segítő kézikönyvekhez juthatsz el:

- Pályázati E-ügyintézés 2014-2020 felület felhasználói kézikönyv
- Támogatási kérelem elbírálása felhasználói kézikönyv
- Elszámolás kitöltő felhasználói kézikönyv
- Támogatási szerződéskötés felhasználói kézikönyv
- Támogatási szerződés módosítása
- Előlegigénylés kitöltő felhasználói kézikönyv
- Támogatási kérelem kitöltő felhasználói kézikönyv.

től az igénylés (illetve az esetleges erre vonatkozó hiánypótlás) beérkezésétől számított 30 napon belül számíthatasz.

A projekt zárását követően 3 éven át évente ún. fenntartási jelentéseket kell benyújtani, arról, hogy a pályázatban vállaltak (indikátorok) valóban teljesülnek. Ne feledd, az indikátorok nem teljesítése esetén a támogatás arányos részét vissza kell fizetned. Ezenkívül a projekt bármely szakaszában számíthatasz ellenőrzésekre, helyszíni szemlére. Az időszakos vagy záró beszámolók, fenntartási jelentések szintén a Pályázati e-ügyintézés 2014-2020 elektronikus felületen keresztül kerülnek benyújtásra.

4.9

SIKERES
PÁLYÁZÓK
PÁLYÁZATAI

HOGYAN INFORMÁLÓDJ, HA MÁR BEADTAD A PÁLYÁZATOD?

A Széchenyi 2020 Ügyfélszolgálat három csatornán keresztül nyújt tájékoztatást:

- telefonon a 06-1-896-0000 vezetékes tarifával hívható telefonszámon,
- online a palyazat.gov.hu-n a "kapcsolat" menüpont e-ügyfélszolgálati felületén keresztül,
- személyesen. A személyes ügyfélfogadáshoz előzetes telefonos egyeztetés szükséges hétfőtől csütörtökig 8-16, pénteken 8-14 óra között a 06-40-638-638 belföldről helyi tarifával hívható telefonszámon.

5

A VÁLLALKOZÁS
MŰKÖDTETÉSE

ADÓZÁSI ÉS SZÁMVITELI ALAPFOGALMAK

BÁR AZ EMBER SZERETNÉ AZT HINNI, HOGY „AZ ÉN CÉGEM – AZ ÉN PÉNZEM” SZABÁLY ÉRVÉNYESÜL A MINDENNAPOKBAN, EZ SAJNOS NEM ÍGY VAN.

Abban a pillanatban, ha céged megalakul, az erre szánt pénzt egy olyan zsebbe raktad, amiből nem költösz szabadon bármire. Sőt, többféle adó is terheli majd vállalkozásodat, hogy csak a legfontosabbakat említsük: társasági és helyi iparűzési adó, illetve a vállalkozásodban foglalkoztatottak után fizetendő szociális hozzájárulási adó és szakképzési hozzájárulást. Összegezve: ha van céged, akkor kénytelen vagy megismerkedni a társasági és a forgalmi adózás és a számvitel alapfogalmaival is.

Áfás és alanyi áfamentes tevékenység

Az alanyi áfamentesség választása esetén nem kell 27 százalékos általános forgalmi adót (áfa) rászámolni az eladási áradra. Ez elsősorban akkor jó, ha magánszemély a vevőd, vagy olyan cég, amely nem tartozik az áfakörbe (bankok, biztosítók, brókercégek stb.), mivel ebben az esetben 27 százalékkal olcsóbb áron dolgozhatsz nekik. Alapesetben, ha áfakörbe tartozó, azaz áfát fizető vállalkozás a vevőd, neki lényegében mindegy, hogy áfás vagy nem áfás a számlád,

mivel a Neked fizetett áfával ő csökkentheti az államnak fizetendő adóját.

Az alanyi áfamentességet 2018-ban is éves szinten 8 millió forint bevételig lehet választani. Ha ezt a bevételi szintet átlépted, akkor automatikusan áfakötelessé válsz, azaz áfát kell rászámolnod az eladási áradra, és ennek összegét az államnak be kell fizetned. (Vannak ugyanakkor olyan tevékenységek, melyek jellegüknél fogva – függetlenül éves bevételeedtől – áfamentesek: ilyen például a magánóra nyújtása.) Az alanyi áfamentesség hátránya

ÜGYFÉLKAPU / CÉGKAPU

Az Ügyfélkapu a magyar kormányzat elektronikus ügyfélbeléptető és -azonosító rendszere, mely a kormányzati portálon (<http://www.magyarorszag.hu/>) található, és biztosítja, hogy személyazonosságod igazolása mellett biztonságosan kapcsolatba léphess elektronikus közigazgatási ügyintézés és szolgáltatást nyújtó szervekkel.

Bár az Ügyfélkapu elsősorban a magánszemélyek ügyintézését könnyítette meg, de 2017. december 31.-ig csak itt volt lehetőség a társaságok elektronikus ügyeinek intézésére is.

2018. január 1-től mindez megváltozott, idén már a Cégeküzemeltetés szolgáltatáson keresztül kötelező a gazdálkodó szervezetek számára az egyes állami szervekkel való elektronikus kapcsolattartás.

A Cégeküzemeltetés megkönnyíti a gazdálkodó szervezetek számára az ügyintézését, ugyanis a közigazgatási ügyek jelentős része teljesen elektronikus formában intézhető. A Cégeküzemeltetés egy elektronikus postafiók a gazdálkodó szervezetek számára, ahol minden érintett és arra jogosultsággal rendelkező személy egy helyen férhet hozzá az adott cég hivatalos levelezéséhez. A Cégeküzemeltetés regisztráció előfeltétele, hogy maga a cégképviselő, saját nevében eljárva végezze el a regisztrációt, ehhez pedig Ügyfélkapuval kell rendelkeznie. A Cégeküzemeltetés kezelésére az adott gazdálkodó szervezetnél az erre felhatalmazott természetes személy (Cégeküzemeltetésbiztosított) vagy az általa regisztrált, a gazdálkodó szervezet által megbízott további felhasználók.

2018.januártól még nem kötelező a Cégeküzemeltetés használata a gazdálkodó szervezeteknek, a jogszabály 2018-ra átmeneti időszakot vezetett be a jogosultaknak, azaz 2018. december 31-ig a cég választhat a Cégeküzemeltetés és Ügyfélkapu használata között.

viszont, hogy áfás költségeid áfáját nem igényelheted vissza. Ez abban az esetben fontos, ha olyan tevékenységet folytatasz, amely esetében a majdani eladási ár jelentős részét teszik ki az alapanyagok költségei. A szolgáltatások jelentős

részénél viszont az eladási árban csak csekély részt képviselnek az alapanyagárak, így nagy valószínűséggel akkor jársz jól, ha az alanyi áfamentességet választod, természetesen csak addig, amíg el nem éred a 8 millió forint éves bevételt.

Egyszerűsített vállalkozói adó (eva)

Előnye:

- Nagyon egyszerűen kalkulálható, bevallható adónem. Mértéke jelenleg a bruttó (azaz áfával növelt) bevétel 37 százaléka, amivel az iparüzési adón (legtöbb önkormányzatnál 2 százalék, de minden évben lehet választani az adóalap 50 százalékos megállapítását is) és a munkaviszonyban bejelentett alkalmazottak járulékán, és a cégautóadón kívül az összes adónemet kiváltképpen (áfa, társasági adó, személyi jövedelemadó [szja], egészségügyi hozzájárulás (EHO) stb.). Így a cégedből akár év közben folyamatosan osztalékkelőleg (közbenő beszámoló alapján amennyiben a cég társasági szerződése ezt lehetővé teszi), akár az év

végi beszámoló alapján osztalék címszóval, az EVA és az iparüzési adó megfizetésével, a cégben termelt jövedelmet (ha áfás tevékenység van, akkor lényegében a nettó bevétel 78,74%-át, ha áfamentes a tevékenység vagy alanyi mentes adózást választottál, akkor 62%-át) további adóktól mentesen felveheted. Amennyiben ennek a cégnek ügyvezetője/beltagja vagy és máshol nem vagy alkalmazásban,

MI MENNYIBE KERÜL?

Egyéni vállalkozó könyvelési díja	5–10 ezer Ft/hó
Bt. induló könyvelési díja	10–20 ezer Ft/hó
Kft. induló könyvelési díja	15–25 ezer Ft/hó

ezt a jövedelmet csökkenti a minimálbér (jelenleg bruttó 138.000,- forint) után fizetendő adók és járulékok összege: ez jelenleg kb. havi 75 ezer forint, de ha a tevékenységed középfokú iskolai végzettséget igényel, akkor legalább a garantált bérminimum (jelenleg: bruttó 180.500,- forint) után fizetendő adók és járulékok összege, ami kb. havi 98 ezer forint; Amennyiben nem munkaviszonyban végzed az ügyvezetést/személyes közreműködést minimálbér esetén is a szociális hozzájárulási adót és a szakképzési hozzájárulást a minimálbér 112,5% után, a 8,5 százalékos

egészségbiztosítási és munkaerő-piaci járulékot a minimálbér 150%-a után kell megfizetni, ami további költségnövekedést jelent.

- A könyvelése nagyon egyszerű és olcsó (csak bevételi naplót kell vezetni, feltéve, hogy vállalkozásod nem tartozik a számviteli törvény hatálya alá, mert akkor kettős könyvvitelre vagy kötelezett). Arra is figyelned kell, hogy gyűjteni kell a tevékenységhez kapcsolódó költségszámlákat. Az évente akár többször változó adójogszabályok miatt érdemes könyvelőt fogadni.

Annak ellenére, hogy az adó mértéke 37%, alacsony költségszint mellett még mindig kicsit kedvezőbb a normál esetben fizetendő 9% társasági adó, valamint a 15% + 14% osztalék után fizetendő személyi jövedelemadó és EHO (ennek felső határa éves szinten 450.000,- Ft) kombinációjánál. A legtöbbek számára azonban az EVA megtartása inkább az adminisztráció egyszerűsés-

ge miatt lehet indokolt, mint a tényleges adómegtakarítás miatt. Az eva alkalmazásának éves bevételi határa

bruttó 30 millió forint. Ha ezt a bevételi szintet átlépted, akkor automatikusan kikerülsz az EVA hatálya alól.

KI LEGYEN A KÖNYVELŐ?

Az egyéni vállalkozónak kezdetben nem kell mindenképpen könyvelőt megbíznia, elvben – egy kis szakirodalmi tájékozódás után – maga is elvégezheti a könyvelést. Fontos azonban, hogy tisztában légy ennek veszélyeivel: ha valamit rosszul csinálsz, nagyon sokat veszíthetsz, így mi azt javasoljuk, inkább már az elején fordulj könyvelőhöz. Amikor vállalkozásod „beindul”, már másért is célszerű könyvelőt fogadnod, hiszen több idő marad a vállalkozásra, nem kell az adminisztrációval törődnöd, a jogszabályi változásokat követned. (Kivételt képezhetnek az átalányadózók és az evások, nekik annyival egyszerűbb a könyvelésük, hogy gyakran valóban nincs szükségük állandó könyvelőre.)

Jó tudni, hogy a számviteli törvény hatálya alá tartozó adózók esetében a törvény csak akkor írja elő kötelezően könyvelő megbízását vagy alkalmazását, ha az éves nettó árbevétel az üzleti évet megelőző két üzleti év átlagában – ennek hiányában a tárgyévben várhatóan – a 10 millió forintot meghaladja.

A könyvelő megválasztását alaposan mérlegeld, mert könyvelőt váltani nem egyszerű. A legjobb megoldás, ha öt egy vagy több ismerősöd ajánlja. Bizonyosodj meg arról, hogy a könyvelőnek nincs-e olyan tevékenységi köre, amely a sajátoddal megegyezik, vagy ahhoz hasonló! (Ha a konkurencia ismeri a vállalkozás belső anyagait, ezt ki is használhatja!) Tudd meg, hogy mi a könyvelés díjának alapja, ez lehet fix havidíj (ami általában arányos az árbevétellel), de meghatározhatják a számlák száma, a könyvelt tételek vagy ezek valamilyen kombinációja alapján is. A szerződésben legyen benne, hogy mire terjed ki a feladata, felelőssége, rendelkezik-e felelősségbiztosítással. Mindig írásban kérd, hogy mikor milyen befizetési kötelezettségedet kell teljesítened!

Ne feledd azonban, hogy ez „csapatmunka”, tehát neked is időben informálnod kell a könyvelőt, példáulul egy új alkalmazott bejelentéséről, fontos változásokról, oda kell adnod a számláidat, és ha jövőbeni terveidről is beszélsz vele, segíteni tud megtervezni a legoptimálisabb módot arra is, hogy ne érjenek váratlan meglepetések.

- Ezt az adózási formát csak akkor választhatod, ha a cégednek két egymást követő üzleti évben van bevétele, vagyis – feltételezve, hogy egy adott év decemberében alapítod a cégedet és abban a hónapban szerzel bevételt –, legalább 1 évet és 1 hónapot kell várnod ezen kedvezményes adózási forma alkalmazására.
- Ezen adózási forma választása esetén a társaságnak csak magánszemély tulajdonosai lehetnek és magának a társaságnak nem lehet részesedése más társaságban, ez utóbbi alól kivételt képez a tőzsdén jegyzett nyilvánosan működő részvénytársaság részvényeinek a birtoklása.
- Amennyiben a társaság tulajdonosi köre két éven belül a szavazati jogok tekintetében 50 százalékot meghaladó mértékben változik, automatikusan kikerül az eva hatálya alól.
- Van néhány kitétel arra vonatkozóan, hogy mely tevékenységeket nem

lehet az eva hatálya alatt végezni, tehát döntésed előtt érdemes erről is tájékozódni. (jövedéki tevékenység végzése, vámjogszabályokban meghatározott közvetett képviselői tevékenység stb.)

Egyszerűsített közteher-viselési hozzájárulás (ekho)

A jellemzően művészeti, szellemi szabadfoglalkozás, valamint a hivatásos sportoló és edző esetében a ma-

gánszemélyek az általános adó- és járulékszabályok alkalmazása helyett választ-hatják az egyszerűsített közteher-viselési hozzájárulást. Az ekho mértéke 34,5 százalék, ami úgy oszlik meg, hogy az ekho alapja után 19,5 százalék a kifizetőt (azaz aki kifizeti a számlát) terheli, 15 százalékot pedig a magánszemély fizet meg. Ezt az adónemet évi 60 millió forint, hivatásos sportoló és edző esetében évi 250 millió forint bevételig lehet alkalmazni, azzal hogy

ha a magánszemély általános forgalmi adó fizetésére kötelezett, akkor a bevételt az Áfa-val csökkentetten kell értelmezni. Feltétel még, hogy a magánszemély jövedelme elérje az év első napján érvényes havi minimálbér tizenkétszeresét – egyszerűbben fogalmazva: ha egy cég legalább minimálbérrel bejelentett munkavállalóként megfizeti utánad a járulékokat.

Egyszeres könyvelés
(pénzforgalmi könyvelés: naplófőkönyv, pénztárkönyv)
Csak a pénzmozgással járó eseményeket kell könyvelni a pénzmozgás időpontjában. Egyszerűen megfogalmazva: ha például árut vásárolsz

KAMARAI HOZZÁJÁRULÁS

A gazdasági kamarákról szóló 1999. évi CXLI. törvény szerint a gazdálkodó szervezetek kamarai hozzájárulás fizetésére kötelezettek.

Minden induló vállalkozás köteles az alakulást követő 5 napon belül kamarai nyilvántartásba vételét kezdeményezni, és ezzel egy időben el kell utalni az éves 5.000 Ft kamarai hozzájárulást is (ennek mértéke fix, vagyis független attól, hogy januárban vagy decemberben alakul a vállalkozás). Alap esetben az induló vállalkozásokon kívül minden vállalkozás köteles a kamarai közfeladatok ellátásához évente (tárgyév március 31-ig) 5.000,- Ft kamarai hozzájárulást fizetni. A Kamara pedig köteles részükre a törvényben meghatározott szolgáltatásokat (tanácsadás gazdasági, pénzügyi, adózási, hitelhez jutási kérdésekben; üzleti partnerkeresés és pályázatfigyelés) térítésmentesen nyújtani.

Lényeges továbbá, hogy a kamarai tagság továbbra is önkéntes marad, így a regisztrált vállalkozások nyilvántartásba vételükkel nem válnak kamarai taggá. A kamara önkéntes tagja a kamarai hozzájárulás összegét a kamarai tagdíjból levonhatja.

készpénzért, akkor azt rögtön le kell könyvelni, ha átutalással fizeted ki 30 nap múlva, akkor csak az átutalás időpontjában könyvelsz. Ez a könyvelési lehetőség lényegében megszűnt, mivel minden gazdasági társaságnak kettős könyvelést kell vezetni. Az egyéni vállalkozók viszont pénztárkönyv (naplőkönyv) vezetésével, azaz ezen könyvelési formában könyvelhetnek.

Kettős könyvelés

Azért kettős a „kettős könyvelés”, mert minden gazdasági eseményt kétszer kell könyvelni. Egyszer, amikor bekövetkezik, és másodszor, amikor pénzügyileg is rendeződik az esemény.

A PÉNZFORGALMI ÁFA

Ma Magyarországon sajnos igen általános késedelmes fizetések miatt sok kisvállalkozás küszködik finanszírozási gondokkal. Külön nehezíti helyzetüket, hogy egy hosszas késedelem esetén nem csak pénzükhöz nem jutnak hozzá, de még a kiszámlázott tétel ÁFA tartalmát is előre be kellett fizetniük. Ezen a helyzeten segít az ún. „pénzforgalmi ÁFA elszámolás”, mely lehetővé teszi, hogy adófizetési kötelezettségük csak akkor keletkezzen, amikor a számlájuk ellenértékét megkapták.

Az adóalany alakuláskor vagy évvégéig - ekkor ténylegesen következő év január 1-től - választhatja a pénzforgalmi elszámolást, akkor ha:

- székhelye avagy lakóhelye belföldön van,
- nem áll csőd- vagy felszámolási eljárás alatt,
- nem választott alanyi adómentességet,
- a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény szerint kisvállalkozásnak minősül,
- az éves nettó árbevétele sem a választást megelőző évben, sem a választás évében nem haladja meg a 125 millió forintot.

A pénzforgalmi elszámolás időszakában:

- a kiállított számlák kötelező tartalmi eleme a „pénzforgalmi elszámolás” feltüntetése,
- a termékértékesítés és szolgáltatásnyújtás után az adót is tartalmazó (bruttó) ellenérték jóváírásakor kell megállapítani a fizetendő adót,
- a termék beszerzéséhez, szolgáltatás igénybevételéhez kapcsolódó adólevonási jog legko-

- rábban abban az adómegállapítási időszakban gyakorolható, amelyben az adót is tartalmazó (bruttó) ellenértéket megtérítik,
- választásunk érinti partnereinket is, mivel az általunk kiállított számlában a rájuk áthárított általános forgalmi adót a főszabálytól eltérően csak akkor igényelhetik vissza, amikor a számla ellenértékét részünkre megtérítette,
- a pénzforgalmi elszámolás alkalmazása időszakaiban az adóalany éves nettó árbevétele nem haladhatja meg a 125 millió forintot. Ha ez mégis bekövetkezik, akkor a pénzforgalmi elszámolás szabályait már arra az ügyletre sem alkalmazhatja az adóalany, amelynek ellenértékével túllépi az előírt értékhatárt. Ekkor az esemény bekövetkezésétől számított 15 napon belül ezt a tényt be kell jelenteni az adóhatóságnak,
- amennyiben az adóalany a saját döntése alapján a következő évtől már nem kívánja alkalmazni a pénzforgalmi elszámolást, döntését a naptári év utolsó napjáig köteles bejelenteni az adóhatóságnak.

(Például ma megveszem az árut számla ellenében, de a jövő héten fizetem ki banki utalással, azaz már ma könyvelem az árut mint esz-közt, amivel szemben pedig a szállító [eladó] felé fennálló tartozásomat teszem. A jövő

heti banki fizetésnél a bank-számlaegyenleg csökken, és eltűnik a szállítóval szembeni tartozás.) Másként megfogalmazva a kettős könyvelés „teljesítés” szemléletű, azaz gyakorlatilag az árbevételt, költséget akkor kell elszá-

molni, amikor az esemény (például áru leszállítása, szolgáltatás igénybevétele, szolgáltatás nyújtása) megtörténik, azaz „teljesül”, függetlenül a valóságos pénzmozgástól, azaz attól, hogy kifizetik-e azonnal vagy sem.

Adózás egyszerűen: a KATA

A kisvállalatok adózásának egyszerűsítése érdekében került bevezetésre – az általános szabályoktól eltérő alternatív adózási módként – a kisadózó vállalkozások tételes adója (KATA). Amennyiben az egyéni vállalkozók, egyéni cégek, kizárólag magán-személy taggal rendelkező betéti és közkereseti társaságok, ügyvédi irodák akként döntenek, hogy a KATA szerinti adózást választják, a főállású kisadózók után fizetendő havi 50 ezer (amivel teljes körű biztosítottnak minősül) – főállásúnak nem minősülő kisadózók esetében havi 25 ezer – forint tételes adót kell fizetnie.

A főállásúnak minősülő kisadózó – saját döntése alapján – magasabb összegű tételes adó megfizetésével magasabb ellátási alapot biztosíthat magának. Ez a magasabb tételes adó havi 75 ezer forint, amely megfizetésével a társadalombiztosítási és munkanélküli-ellátások

alapja 154 000 forint, az 50 ezer forintos tételes adó megfizetése esetén lévő 94 400 forintos ellátási alap helyett. Fontos szabály, hogy a bejelentett kisadózók után a bejelentés hatálya alatt megkezdett minden naptári hónapra a tételes adó egészét kell megfizetni a tárgyhónapot követő hónap 12. napjáig. A vállalkozás, a naptári évben elért bevétele összegének 12 millió forintot meghaladó része után további 40% adót kell fizetni.

Tételes adóval teljesített közterhek
A kisadózó vállalkozás mentesül

- a vállalkozói személyi jövedelemadó és vállalkozói osztalékalap utáni adó vagy átalányadó megállapítása, bevallása és megfizetése;
- társasági adó megállapítása, bevallása és megfizetése;
- a személyi jövedelemadó, járulékok és az egészségügyi hozzájárulás megállapítása, bevallása és megfizetése (pl. osztalék, a

személyesen közreműködő tag esetén a béren kívüli juttatások utáni adó alól a kisadózó vonatkozásában);

- szociális hozzájárulási adó és egészségügyi hozzájárulás, valamint a szakképzési hozzájárulás megállapítása, bevallása és megfizetése alól.

Ugyanakkor a tételes adó megfizetésével nem mentesül az iparűzési adó megfizetése alól, de jogosult az adó alapjának egyszerűsített meghatározására.

Természetesen más jogviszonyban lévők esetében (pl. munkavállaló) az adófizetési és bevallásadási kötelezettség teljesítésével kapcsolatos rendelkezéseket az általános szabályok szerint kell teljesíteni.

ELEKTRONIKUS SZÁMLÁZÁS

Minden adóalany köteles termékértékesítéséről, szolgáltatásnyújtásáról a termék beszerzője, szolgáltatás igénybevevője részére számla kibocsátásáról gondoskodni.

A számlakibocsátás papír alapon és elektronikus úton történhet.

Az elektronikus számlázás egyre szélesebb körben terjed el, azonban az elektronikus számlázás törvényileg szabályozott.

Az elektronikus számla az amit elektronikus formában bocsátottak ki és fogadtak be és eredetének hitelességére és adattartalmának sértetlenségére vonatkozó követelményeknek megfelel.

Amennyiben a számlakibocsátó úgy dönt, hogy elektronikus aláírás és időbélyegző használatával bocsátja ki elektronikus úton a számlát, így erről előzetesen nem kell megállapodni a számla befogadójával.

Ugyanakkor a számlakibocsátás előtt célszerű jelezni a partnernek, hogy elektronikus számlát fognak kiállítani, különös tekintettel arra, hogy a partnernek információval kell rendelkeznie arról, hogy hogyan tudja megismerni az e-számla tartalmát.

Nem minősül elektronikus számlának egy elektronikus aláírás és időbélyeg nélkül, e-mailben elküldött PDF-dokumentum..

A kiadó vállalkozás az említett adónemekre vonatkozó bevallások benyújtása helyett csupán egy nyomtatvány (KATA) benyújtására kötelezett az adóévet követő év február 25-ig. Az adminisztrációs terhek könnyítését eredményezi, hogy a KATA szerint adózó vállalkozás pusztán bevételi nyilvántartás vezetésére kötelezett. Az adózók így könyvelő, illetve adózásban jártas szakemberek igénybevétele nélkül tudnak eleget tenni adókötelezettségüknek. Az adóalanyiság a választás bejelentését követő hónap első napjával jön létre, és év közben bármikor választható.

A KÉSZPÉNZFIZETÉS KORLÁTOZÁSA

Az adózás rendjéről szóló törvény értelmében 20%-os mulasztási bírsággal sújtható azon pénzforgalmi számla nyitására kötelezett adózó, aki szerződésenként havonta 1,5 millió forintot meghaladóan készpénzben fizet szintén pénzforgalmi számla nyitására kötelezettnék. A bírság alapja a másfél millió forintot meghaladóan teljesített készpénzes kifizetés. Hab a tortán, hogy a mulasztási bírsággal mind a kifizetést teljesítő, mind pedig a kifizetést elfogadó adózó is sújtható.

Adatszolgáltatási és nyilatkozattételi kötelezettség

Ha egy kisadózás hatálya alá tartozó adózó egy helyről (azaz ugyanazon adószámmal rendelkező kifizetőtől) származó bevétele egy naptári évben meghaladja az 1 millió forintot, erről a tényről mind a kisadózó, mind a kifizető nyilatkozni és adatot szolgáltatni köteles.

Miért van erre szükség? A kisadózó által megszerzett bevétel lényegesen kedvezőbben adózik, mintha ugyanaz a bevétel munkabéreként lenne kifizetve. Ahogy a törvény mondja, a cél a "munkaviszonytól való elhatárolás". Ez azt jelenti, a törvényalkotó igyekszik elejét venni annak, hogy kisadó-

zóval kötött vállalkozási szerződéssel valaki munkaviszonyt leplezzen. Azaz ha a kisadózónak egy helyről több mint 1 millió forint bevétele származik, az adóhatóság ezt munkaviszonynak vélemezheti, annak bizonyítása, hogy ez nem így van, pedig a kisadózót terheli.

Mivel az áfás cégeknek a jelenlegi evánál is előnyösebb adózási módot kínál ez az adózási forma, mindenképpen megfontolandó a KATába való átlépés azon egyéni vállalkozóknak, egyéni cégeknek, Bt-knek, és Kkt-knek és ügyvédi irodáknak, melyek éves árbevétele nem (sokkal) haladja meg a 12 millió forintot, de mindemellett azoknak is előnyös lehet, akik nincsenek áfa körben.

Kisvállalati adó: a KIVA

A KIVA választása nagy valószínűséggel megéri azon vállalkozásoknak, amelyeknél a bértömeg meghaladja a vállalkozás eredményét, vagy a tulajdonosok az eredmény jelentős részét visszaforgatják, hosszabb távon pedig ez az adózási mód különösen kedvező a növekedni vágyó vállalkozások számára. A kisvállalati adózás választásának feltételei:

A BIZONYLATOK MEGŐRZÉSE

A számviteli törvény előírja, hogy a beszámolót, az üzleti jelentést, az azokat alátámasztó leltárt, fő-könyvi kivonatokat, valamint a könyvelést közvetlenül és közvetetten alátámasztó számviteli bizonylatokat (ide tartoznak például a vevői számlák, a szállítói számlák, pénztárbizonylatok, bankkivonatokat, stb.) egységesen 8 évig kell olvasható formában megőrizni. Jó tudni, hogy a megőrzési időn belüli szervezeti változás, ideértve a jogutód nélküli megszűnést is, nem hatálytalanítja a kötelezettséget.

- az adózó átlagos statisztikai állományi létszáma az adóévet megelőző adóévben várhatóan nem haladja meg a 50 főt,
- az adózó adóévet megelőző adóévben elszámolandó bevétele várhatóan nem haladja meg az 500 millió forintot, 12 hónapnál rövidebb adóév esetén az 500 millió forint időarányos részét,
- az adóévet megelőző két naptári évben az adózó adószámát az állami adóhatóság jogerősen nem törölte vagy függesztette fel,
- az üzleti év mérlegforduló napja december 31.,
- az adózó adóévet megelőző adóévről készített beszámolójában a mérlegfőösszeg várhatóan nem haladja meg az 500 millió forintot.

A kisvállalati adó szerinti adózás választására egész évben lehetőség nyílik. A kizárólag elektronikus úton beadott 18T203KV nyomtatványon történt bejelentést követő hónap első napjától él a kiva adóalanyiság. Azonban a (kiva) alanya csak az adóév

december 1-jétől december 20-ig jelentheti be elektronikusan a NAV-hoz az erre a célra rendszeresített nyomtatványon, hogy adókötelezettségeit a következő évtől nem a kisvállalati adó szabályai szerint teljesíti.

Az adó mértéke 2018-tól az adóalap 13%-a. Az adó alapja főszabály szerint (néhány korrekciós tétel mellett):

- a személyi jellegű kifizetések és jóváhagyott osztalék összege,
- amely a kapott osztalékkal és a nettó tőkebevonással is csökkenthető,
- de legalább a személyi jellegű kifizetések összege (minimum adóalap).

A kisvállalati adózás legalapvetőbb előnye tehát, hogy

- a béreket terhelő adókulcs (13%) lényegesen kedvezőbb a kiváltott szociális hozzájárulási adó és szakképzési hozzájárulás együttes kulcsánál (21%),
- valamint a vállalkozásba visszaforgatott nyereség nem képez adóalapot, csak a vállalkozásból kivont nyereség (osztalék) után kell adózni.

PÉNZÜGYI TRANZAKCIÓS ILLETÉK

A tranzakciós illeték fizetésére a pénzforgalmi szolgáltató kötelezett, azonban az illeték átvállalásáról, illetve továbbhárításáról minden bank egyedileg dönt.

A pénzügyi tranzakciós illeték mértéke

- a pénzügyi tranzakciós illeték alapjának 0,3 százaléka, de fizetési műveletenként legfeljebb 6 ezer forint, (ide tartozó fizetési műveletek pl.: átutalás, beszedés, kölcsöntörlesztés)
- a pénzügyi tranzakciós illeték alapjának 0,6 százaléka a fizetési számláról történő készpénzkifizetés, illetve a készpénz-helyettesítő fizetési eszköz útján történő készpénzkifizetés esetén, azzal, hogy a fizetési műveletenkénti 6 ezer forintos korlát ezen műveletekre nem vonatkozik.

Az illeték megfizetésére kötelezett a számlakivonaton legalább évente egyszer tájékoztatja ügyfelét az ügyfél fizetési számláján végrehajtott – illetékköteles – műveletek után megállapított illeték összegéről.

SZOLGÁLTATÓ ADÓHATÓSÁG

Az állami adó- és vámhatóság a kezdő vállalkozásnak - figyelemmel tevékenységének jellegére - az adószámának megállapítását követő harminc napon belül szóban vagy írásban ingyenes tájékoztatást nyújt az adókötelezettségeiről, az azok teljesítését segítő információk elérhetőségéről és személyes kapcsolatfelvételt (mentorálást) kezdeményez, amelynek célja az adókötelezettségek teljesítéséhez történő segítségnyújtás. A mentorálási időszak a kapcsolatfelvétel kezdeményezésétől számított hat hónap. A mentorálásban történő részvétel önkéntes.

A MEGBÍZHATÓ ÉS A KOCKÁZATOS ADÓS

2016. január 1-jétől két speciális adózási kategóriát vezettek be, amelyekhez különböző jogkövetkezmények is kapcsolódnak: a megbízható adózók kedvezményekben részesülnek, míg a kockázatosnak minősített adózók esetében szigorúbb szabályok érvényesülnek. Az adóhatóság az adózók minősítését negyedévente végzi el.

A megbízható adózó

Megbízható adózónak minősítik azokat az adózókat, akik a törvényben meghatározott együttes feltételeknek megfelelnek. A megbízható adózói státusz feltétele, hogy az adózó legalább 3 éve folyamatosan működjön (vagy legyen áfa-regisztrált), ne legyen 500000 Ft-ot meghaladó nettó adótartozása, és ne minősüljön kockázatos adózónak. További feltételek, hogy a tárgyévben és az azt megelőző 5 évben:

- a terhére megállapított összes adókülönbség nem haladja meg a tárgyévi adóteljesítménye 3%-át;
- nem indítottak ellene végrehajtási eljárást;
- nem áll(t) csőd-, felszámolási, illetve kénysztörlesztési eljárás vagy fokozott adóhatási felügyelet alatt;
- nem áll(t) adószám-törlesztési, illetve adószám-felfüggesztés hatálya alatt.

Nem minősülhet továbbá megbízható adózónak az adóalany, ha rá a tárgyévet megelőző 2 évben kiszabott és esedékessé vált mulasztási bírság összege meghaladja a tárgyévi adóteljesítménye 1%-át.

A megbízható adózók számos kedvezményben részesülnek:

- bizonyos feltételek esetén az ellenük indított adóhatósági ellenőrzés időtartama nem haladhatja meg a 180 napot;
- bejelentési, bevallási, adatszolgáltatási kötelezettségük elmulasztása vagy hibás teljesítése esetén az adóhatóság mulasztási bírság kiszabása nélkül felhívást küld kötelezettségük teljesítésére, illetve a hiba javítására, és mulasztási bírságnak csak a felhívás eredménytelensége esetén van helye;
- a részükre kiszabható mulasztási bírság és adóbírság felső határa az általános szabályokhoz képest 50%-kal csökken (feltéve, hogy a mulasztás vagy adóhiány megállapítása következtében megbízható adózói státusukat nem veszítik el);
- a velük szemben fennálló maximum 500000 forint összegű tartozásra az adóhatóság évente egy alkalommal az adózó kérelmére vagy az adóhatóság által kiküldött felhívás elfogadása esetén automatikusan 12 havi pótlékmentes részletfizetést engedélyez.

A kockázatos adózó

Kockázatosnak minősítik azokat a felszámolás, végelszámolás, kénysztörlesztési eljárás alatt nem álló adózókat, akik szerepelnek a nagy összegű adóhiánnyal, adótartozással rendelkező, illetve be nem jelentett alkalmazottat foglalkoztató adózók közzétételi listáján, valamint akikkel szemben az adóhatóság egy éven belül ismételt üzletlezárási intézkedést alkalmazott. A kockázatos adózói minősítés 1 évig áll fenn, azonban megszűnik a soron következő negyedéves minősítéskor, amennyiben az adózó az arra okot adó adóhiányt, illetve adótartozást, valamint a kapcsolódó bírságot és pótlékot megfizette.

A kockázatos adózók esetében:

- az adóhatósági ellenőrzés határideje 60 nappal meghosszabbodik;
- a visszaigényelt áfa kiutalási határideje 75 nap;
- az adózót terhelő késedelmi pótlék mértéke a felszámítás időpontjában érvényes jegybanki alapkamat ötszöröse;
- az adózó terhére kiszabható mulasztási bírság és adóbírság legkisebb mértéke az általános szabályok szerint kiszabható bírság felső határának 50%-a, a kiszabható bírság felső határa az általános szabályokhoz képest 50%-kal emelkedik.

„Egyedül nem kezdenék bele egy vállalkozásba, az egészen biztos. Még egy kávézót sem mernék egyedül megcsinálni, izgulnék, hogy mi van, ha jön a NAV, és hogy jól köszönök-e majd nekik?”

(interjúrészlet)

A KISVÁLLALKOZÓI KÖR TÁRSASÁGI ADÓ KEDVEZMÉNYEI

A társasági adóban a kis- és közepes vállalkozások számára három olyan kedvező szabály is található, amely a befektetési tevékenységet honorálja, illetve próbálja azt előmozdítani. Az egyik ilyen szabály a kisvállalkozások befektetési adóalap-kedvezménye, a másik a fejlesztési tartalék , a harmadik pedig a kis- és középvál-lalkozások adókedvezménye. Az első két esetben az adóalap csökkenthe-tő, a harmadik esetben pedig maga az adó.

A következő táblázatba össze-gyűjtöttük a kedvezmények főbb jellemzőit.

	Fejlesztési tartalék
Ki jogosult alkalmazni	minden adózó
Felső korlát	az adózás előtti nyereség 50 %-a, legfeljebb 500 millió Ft
Mire fordítható	Új és használt tárgyi eszközök beszerzésére függetlenül attól, hogy a beruházást üzembe helyezték-e vagy sem
Mire nem fordítható (tiltás)	- immateriális javak beszerzésére
	- az apportba kapott eszközökre
	- a térítés nélkül átvett eszközökre
	- nem alkalmazható olyan eszközök esetében amelyre nem számolható el vagy nem szabad elszámolni értékcsökkenési leírást (pl. telek, erdő, képzőművészeti alkotás, régészeti lelet, befejezetlen beruházás ill. olyan eszközök, amelyek értékükből a használat során nem veszítenek, vagy amelyek értéke évről-évre nő), kivéve műemlék, egyedi védelem alatt álló épület, építmény
Elismert költség-e a társasági adóban a beszerzett eszköz amortizációja	Nem, mert ezt már előre felhasználta a vállalkozás
Mit kell cserébe vállalni	Négy éven belül a fejlesztési tartalékot fel kell használni, azaz olyan beruházást megvalósítani, amelyre a fejlesztési tartalék elszámolható. Ezekre az eszközökre - a felhasznált fejlesztési tartalék mértékéig - a társasági adóban nem lehet az értékcsökkenést elszámolni.
	A fejlesztési tartalék gyakorlatilag előre elszámolt amortizáció.
Szankció	Az adóalap-kedvezményre jutó adó összegét késedelmi pótlékkal növelten kell megfizetni
El lehet-e adni a beszerzett eszközt szankció nélkül	Igen
Kapcsolódó számviteli teendő	Az igénybe vett fejlesztési tartalék összege az eredménytartalékból átkönyvelendő a lekötött tartalékba - ezzel osztalékfizetési korlátot jelent -, majd a felhasználáskor visszakönyvelés

Kisvállalkozások beruházási kedvezménye	Kis- és középvállalkozások adókedvezménye
- aki az adóév utolsó napján kis- és középvállalkozásnak minősül és	- aki a pénzügyi intézménytől felvett hitel (ideértve a pénzügyi lízinget is) szerződésének megkötése adóévének utolsó napján kis- és középvállalkozásnak minősül.
- valamennyi tulajdonosa (tagja) az adózón kívül magánszemély (nem feltétel, hogy belföldi legyen) - azaz a visszavásárolt üzletrész nem akadály	
az adózás előtti eredmény összege	Az adókedvezmény mértéke 2017-től a hitel kifizetett kamata, amely a társasági adó 70%-ig érvényesíthető.
Kizárólag új eszközök beszerzésére: ingatlan, műszaki - azaz termelő - berendezés, gép, jármű valamint szoftvertermékek felhasználási joga és szellemi termék beszerzésére illetve meglévő ingatlan bekerülési értékét növelő felújítás elvégzésére	a felvett hitel kizárólag tárgyi eszköz beszerzésére, előállítására fordítható
- Használt eszközök beszerzésére	immateriális javak beszerzésére
- Nem termelő eszközök (pl. irodai gépek, felszerelések, személygépkocsi) beszerzésére	
- az új szoftvertermékek felhasználási jogán és szellemi terméken kívüli immateriális javak megszerzésére	
- üzemkörön kívüli ingatlan megszerzésére	
- ültetvény létesítésére	
- befejezetlen beruházásra	
- a hibás teljesítés miatt a jótállási időn belül cserébe kapott eszközökre, ha a visszacserélt eszközre az adózó már alkalmazta a kedvezményt	
- a forgóeszközök közül a tárgyi eszközök közé átsorolt eszközre	
Igen	Igen
- Csak a már megvalósított beruházás alapján lehet igénybe venni.	- A hitel felvételének évét követő négy éven belül a beruházást üzembe kell helyezni
- Az igénybe vett összeg és az adókulcs szorzatának értéke „De Minimis” támogatásnak, vagy egyes esetekben mezőgazdasági támogatásnak minősül	- Az igénybe vett összeg és az adókulcs szorzatának értéke „De Minimis” támogatásnak, vagy kis- és középvállalkozásnak nyújtott támogatásnak minősül
- A kisvállalatok beruházási kedvezményénél vállalni kell, hogy az adókedvezmény igénybevételét követő negyedik adóév végéig az eszközt üzembe kell helyezni és tilos elidegeníteni.	- A beszerzett eszköz a beszerzés évében és azt követő három évben nem idegenítheti el
A kedvezményt duplán kell visszafizetni.	Az adókedvezményt késedelmi pótlékkal növelten kell megfizetni
Nem	Nem
Nincs	Nincs

ADÓNAPTÁR

A MEGLEHETŐSEN TÚLBONYOLÍTOTT MAGYAR ADÓRENDSZERBEN KISVÁLLALKOZÓ LEGYEN A TALPÁN, AKI VALAMENNYI FIZETÉSI KÖTELEZETTSÉGÉNEK IDŐPONTJÁT ÉSZBEN TUDJA TARTANI. AZ ALÁBBI ADÓNAPTÁR - MELY A KISVÁLLALKOZÁSOKAT TERHELŐ LEGFONTOSABB ADÓNEMEK BEVALLÁSI ÉS BEFIZETÉSI HATÁRIDEJÉT DOLGOZZA FEL - EBBEN KÍVÁN SEGÍTSÉGEDRE LENNI.

SZEMÉLYI JÖVEDELEMADÓ

Személyi jövedelemadó előlege

A munkáltatónak az általa levont jövedelemadó-előleget az elszámolt hónapot követő hó 12-éig, a kifizetőnek az általa levont jövedelemadó-előleget a kifizetés hónapját követő hó 12-éig kell bevallania és megfizetnie.

Személyi jövedelemadó

- A vállalkozási tevékenységet nem folytató magánszemélynek, ha általános forgalmi adó fizetésére nem kötelezett, a személyi jövedelemadóról az adóévet követő év május 20-áig kell bevallást benyújtania (kivéve, a munkáltatói adómegállapítást) és a jövedelemadót az adóévet követő év május 20-áig kell megfizetnie.
- A vállalkozási tevékenységet folytató, vagy általános forgalmi adó fizetési kötelezettséget eredményező értekesítést végző magánszemélynek a személyi jövedelemadóról az adóévet követő év február 25-ig kell bevallást benyújtania és a jövedelemadót az adóévet követő év február 25-éig kell megfizetnie.

ÁLTALÁNOS FORGALMI ADÓ

- a havi adómegállapításra kötelezett adózó a tárgyhót követő hó 20-áig;
- a negyedéves adómegállapításra kötelezett adózó a tárgynegyedévet követő hó 20. napjáig,
- az éves adómegállapításra kötelezett adózó az adóévet követő év február 25-éig nyújtja be adóbevallását és fizeti meg az adó nettó, elszámolandó összegét, illetőleg ettől az időponttól igényelheti vissza.

TÁRSASÁGI ADÓ

Társasági adó előlegének bevallása és határidői

A társasági adó alanya az adóbevallással egyidejűleg az adóbevallás esedékességét követő második naptári hónap első napjával kezdődő 12 hónapos időszakra társasági adóelőleget vall be.

- Az adóelőleg havonta, egyenlő részletekben esedékes, ha az előző adóévi fizetendő adó meghaladja az 5 millió forintot. Ennek fizetési határideje minden hónap 20-a.
- Háromhavonta, egyenlő részletekben esedékes, ha az előző adóévi fizetendő adó legfeljebb 5 millió forint. Ekkor a befizetési határidő a negyedévet követő hó 20-a.

A társasági adóelőleg kiegészítésének kötelezettsége

Az adóév utolsó havi, negyedévi előlegét az előleg kiegészítésére kötelezett adózónak a tárgyév utolsó hónapjának 20. napjáig kell teljesítenie. Az adóelőleget a kettős könyvvitelt vezető belföldi illetőségű adózónak és a külföldi vállalkozónak a várható éves fizetendő adó összegére az adóév december hó 20-áig ki kell egészítenie és az adóelőleg-kiegészítés összegéről a tárgyév utolsó hónapjának 20. napjáig bevallást kell tennie. (Az előlegkiegészítési kötelezettség nem vonatkozik arra az adózóra, amelynek az adóévet megelőző adóévben az éves szinten számított árbevétele nem haladta meg az 100 millió Ft-ot.)

A társasági adó bevallása és megfizetése

Az adózónak a társasági adóról az adóévet követő év május 31-éig kell bevallást tennie és az adót, - a megfizetett adóelőleg és előlegkiegészítés, valamint az adóévre megállapított társasági adó különbözetét -, az adóévet követő év május 31-éig kell megfizetnie, illetve ettől az időponttól lehet visszaigényelni.

IPARÚZÉSI ADÓ

Az iparűzési adó alanya az önkormányzatnak leadott adóbevallással egyidejűleg az adóbevallás esedékességét követő második naptári hónap első napjával kezdődő 12 hónapos időszakra iparűzési adóelőleget vall be féléves megbontásban. Az első féléves előleget március 15. napjáig, míg a második féléves előleget szeptember 15. napjáig kell megfizetni az önkormányzatnak.

Az iparűzési adóelőleg kiegészítésének kötelezettsége

Az előleg kiegészítésre kötelezett adózónak (az adóévet megelőző adóévben az éves szinten számított árbevétele meghaladta az 100 millió Ft-ot) az adóelőleget a kettős könyvvitelt vezető belföldi illetőségű adózónak és a külföl-

di vállalkozónak a várható éves fizetendő adó összegére az adóév december hó 20-áig ki kell egészítenie és az adóelőleg-kiegészítés összegéről a tárgyév utolsó hónapjának 20. napjáig bevallást kell tennie.

Az iparűzési adó bevallása és megfizetése

Az adózónak az iparűzési adóról az adóévet követő év május 31-éig kell bevallást tennie és az adót, - a megfizetett adóelőleg és előlegkiegészítés, valamint az adóévre megállapított iparűzési adó különbözetét -, az adóévet követő év május 31-éig kell megfizetnie az önkormányzatnak, illetve ettől az időponttól lehet visszaigényelni az önkormányzattól.

JÁRULÉKOK

Természetbeni egészségbiztosítási járulék, pénzbeli egészségbiztosítási járulék, munkaerő-piaci járulék, valamint nyugdíjjárulék

- A munkáltató az általa levont járulékot az elszámolt hónapot követő hó 12. napjáig,
- a kifizető az általa levont járulékot a kifizetés hónapját követő hó 12. napjáig,
- a Tbj. 4. § b) pontja szerinti egyéni vállalkozó a járulékot havonta a tárgyhónapot követő hónap 12.napjáig vallja be és fizeti meg.

Az egyszerűsített vállalkozói adó szabályai szerint adózó biztosított egyéni vállalkozó a Tbj. 29/A. §-ának (1)-(3) bekezdésében meghatározott járulékalap után fizetendő járulékot havonta a tárgyhónapot követő hónap 12. napjáig fizeti meg és az adózás rendjéről szóló törvény 31. §-ának (2) bekezdésében meghatározott adattartalommal a tárgyhónapot követő hónap 12-éig vallja be. A Tbj. 31. §-ának (4) bekezdésében említett egyéni vállalkozó az EVA alap 4 százaléka után fizetendő járulékot negyedévente, a

negyedévet követő hónap 12. napjáig fizeti meg és az adózás rendjéről szóló törvény 31. §-ának (2) bekezdésében meghatározott adattartalommal a tárgynegyedév utolsó hónapjának kötelezettségeként vallja be.

Szociális hozzájárulási adó

Az adót az adóalany az Art. 31. § (2) bekezdése szerint havonta állapítja meg és a tárgyhónapot követő hónap 12-éig bevallja és megfizeti.

Az EVA-adózó egyéni vállalkozó az egyszerűsített vállalkozói adó alapja figyelembevételével fizetett adót az Art. 31. § (2) bekezdése szerint havonta állapítja meg, és a tárgyhónapot követő hónap 12-éig vallja be és fizeti meg. Ettől eltérően a legalább heti 36 órás foglalkoztatással járó munkaviszonnyal rendelkező, vagy közép- vagy felsőfokú oktatási intézményben nappali rendszerű oktatás keretében tanulmányokat folytató eva-adózó egyéni vállalkozó az adót negyedévente állapítja meg, és a tárgynegyedévet követő hónap 12-éig vallja be és fizeti meg.

Egészségügyi hozzájárulás

A kifizetőt, valamint a magánszemélyt terhelő százalékos mértékű egészségügyi hozzájárulást a kifizető havonta állapítja meg, vonja le, a jövedelem kifizetését (juttatását) követő hónap 12. napjáig fizeti meg és az Art. 31. § (2) bekezdésében meghatározottak szerint vallja be az állami adóhatóságnak. Ha az Eho-tv. 3. §-ában meghatározott jövedelem nem kifizetőtől származik vagy az egészségügyi hozzájárulás levonására nincs lehetőség, az egészségügyi hozzájárulást a magánszemély állapítja meg, fizeti meg és vallja be. A béren kívüli juttatás és a béren kívüli juttatásnak nem minősülő egyes meghatározott juttatások adóalapként meghatározott összege utáni egészségügyi hozzájárulást a személyi jövedelemadóval egyidejűleg kell megállapítani, bevallani és megfizetni.

Egyszerűsített vállalkozói adó

Az adóalany az adóév első három negyedévére előleget fizet a negyedévet követő hó 12. napjáig, az adóelőleget a december 20. napjáig az adóévi várható fizetendő adó összegére ki kell egészítenie. A bevallás határideje egyéni vállalkozók és a számvitelről szóló törvény hatálya alá nem tartozó – azaz az egyszerűsített vállalkozói adó alany – közkereseti, betéti társaság és korlátlan felelősséggel működő egyéni cég esetében az adóévet követő év február 25., a számvitelről szóló törvény hatálya alá tartozó adózók esetében az adóévet követő év május 31.

Szakképzési hozzájárulás

A hozzájárulásra kötelezett az év 1-11. hónapjára vonatkozóan havonta szakképzési hozzájárulási előleget fizet. A hozzájárulásra kötelezett az előleg összegét havonta maga állapítja meg, elektronikus úton vallja be és fizeti meg a tárgyhót követő hónap 12. napjáig. A befizetett előleg és az éves nettó kötelezettség különbözetét a tárgyévet követő év január 12. napjáig kell befizetni vagy a többletbefizetést ettől az időponttól lehet visszaigényelni.

Egyszerűsített közteherviselési hozzájárulás

A kifizetőt terhelő – megállapított és a magánszemélytől levont – egyszerűsített közteherviselési hozzájárulást havonta, a tárgyhót követő hó 12. napjáig kell bevallani és megfizetni. A vállalkozási tevékenységet nem folytató magánszemélynek, ha általános forgalmi adó fizetésére nem kötelezett, az adóévet követő év május 20-áig, (benne az egyszerűsített közteherviselési hozzájárulás szerint adózott bevételek utáni adókötelezettség részletezésével) kell bevallást benyújtania, egyebekben az adóévet követő február 25. napja tekintendő irányadó bevallási határidőnek a vállalkozási tevékenységet (is) folytató magánszemélyek eseté-

ben. Ha a magánszemély az Ekho-tv. hatálya alá tartozó tevékenységét vállalkozási szerződés vagy eseti megbízási szerződés alapján végzi és az ekho választásáról az őt megillető bevétel kifizetése előtt nyilatkozik, akkor nyilatkozhat arról is, hogy a kifizetőt és az őt terhelő Ekho megállapítását, bevallását és megfizetését átvállalja a kifizetőtől. Ezen nyilatkozat esetén a magánszemély az általa megállapított Ekhot negyedévente, a negyedévet követő hó 12. napjáig fizeti meg, az e nyilatkozat szerinti Ekho alapját és fizetendő összegét – a kifizetőtől átvállalt és a magánszemélyt terhelő összegek szerint külön - negyedéves bontásban a negyed-év utolsó hónapjának kötelezettségeként az éves személyi jövedelemadó bevallásában vallja be. A kifizető ebben az esetben az adóévet követő január 31-ig a magánszemély adóazonosító jelének feltüntetésével adatot szolgáltat az adóhatósághoz a magánszemély részére az adóévben juttatott Ekho alapot képező bevételről.

A KISADÓZÓ VÁLLALKOZÁSOK ADÓJA (KATA)

A kisadózó vállalkozások tételes adóját a kisadózó vállalkozás a tárgyhónapot követő hónap 12. napjáig megfizeti. A kisadózó vállalkozás az adóévet követő év február 25-ig az állami adóhatóság által rendszere resített, papír alapon vagy elektronikus úton benyújtott nyomtatványon nyilatkozatot tesz az adóévben adóalanyként megszerzett bevételéről. Ha a kisadózó vállalkozás az adóévben megszerzett bevétel után a törvény 8. § (6) bekezdése szerinti százalékos mértékű adó megfizetésére is köteles, az adóévet követő év február 25. napjáig, ha az adóalanyiség év közben szűnik meg, az adóalanyiség megszűnését követő 30 napon belül a százalékos mértékű adót bevallja és megfizeti.

A KISVÁLLALATI ADÓ (KIVA)

Az adóalany a kisvállalati adó alapját és az adót adóévenként megállapítja és az adóévet követő év május 31-ig bevallja.

Az adózó az adóelőleg megállapítási, bevallási és fizetési kötelezettségének negyedévente, a tárgynegyedévet követő hónap 20-áig tesz eleget.

TANÁCSOK MUNKA- ADÓKNAK

A KISVÁLLALKOZÁSOK ZÖME HASONLÓ KÖRNYEZETBEN DOLGOZIK: EGY ORSZÁGON BELÜL MINDENKI SZÁMÁRA ADOTTAK A SZABÁLYOZÁSI, ADÓZÁSI KÖRÜLMÉNYEK, HASONLÓAN KÖNNYŰ (VAGY NEHÉZ) PÉNZÜGYI FORRÁSOKHOZ JUTNI, MINDENKINEK NAGYJÁBÓL UGYANANNYIBA KERÜL AZ IRODABÉRLET VAGY AZ ÜZEMANYAG, A TÁMOGATÁST KERESŐK HASONLÓ PÁLYÁZATOKON TUDNAK ELINDULNI. VAN AZONBAN EGY MEGKÜLÖNBÖZTETŐ PLUSZ, AMELY AZ EGYIK VÁLLALKOZÁST SIKERRE VISZI, ÉS AMINEK HIÁNYÁBAN A MÁSIK KÖNNYEN ELBUKIK: EZ PEDIG A VÁLLALKOZÁSBAN DOLGOZÓ CSAPAT, AZAZ A HUMÁN ERŐFORRÁSOK MINŐSÉGE.

Ahhoz, hogy olyan csapatot építhess fel, akikkel a kitűzött üzleti és szakmai célokat elérheted, az első fontos lépés, legalább fejben határozott és részletes elképzeléssel, stratégiával rendelkez az arról, hogy mit szeretnél megvalósítani, mi az az érték, amelyet a céged „előállít”, hogyan, milyen tevékenységeket végeztek majd, kinek adjátok

el a termékeket, szolgáltatásokat, kikkel versenyeztek a piacon, stb.

Ha mindez egyértelmű és tiszta, gondold végig, kikre van ehhez szükséged, milyen tapasztalattal, szaktudással, speciális kompetenciákkal rendelkező munkatársakat kell megtalálnod.

Legjobb, ha mindezt írásban is rögzíted, végig-gondolva minden olyan követelményt, ami a feladat szempontjából fontos. Ne csak az iskolai végzettségekre koncentrálj, a diplomák csak a szükséges alapot biztosítják ahhoz, hogy valaki gyakorolja a szakmáját, inkább azokat a szük-

5.2

TANÁCSOK MUNKA- ADÓKNAK

séges tapasztalatokat vedd számba, amelyek felkészíthették őt egy olyan szerepkör színvonalas betöltésére, amely a vállalkozásodban vár rá. Készíts „fantomképet”, képzelj el egy külső partner szemével, a többi vezetőtárs szemével és nem utolsósorban a sajátoddal, kit, milyen szakembert látna/látnál szívesen ebben a pozícióban. Gondold végig a leendő munkatársad egy napját, milyen feladatok teszik ki a munkája nagy részét és mik lesznek azok, ame-

lyekkel ritkábban találkozol, de nagyon fontosak. Milyen kompetenciákra lesz valóban szüksége, kikkel fog együtt dolgozni cégen belül és azon kívül, hogyan kell velük kommunikálnia, mennyire fontos a munkájában az elmélyültség, precizitás, vagy éppen a nagyvonalú, kreatív ötletekkel teli munkavégzés. A képzeletbeli lécet érdemes magasra tenni, de nem biztos, hogy elsősorban a diplomák, MBA-k, nyelvtudások tekintetében, inkább azokban a mindennapi munkát erősen befolyá-

soló képességekben és készségekben, mint az összpontosítás, együttműködés, vezetőknél irányítás, ellenőrzés, értékelés képessége, a kitartás, a következetesség, jó kommunikáció, kezdeményező képesség, önállóság.

Ezeket a rendszerezett, papírra vetett elvárásokat alapként használhatod egy, a pozícióra vonatkozó követelményprofilhoz, az esetleg megjelentetett álláshirdetéshez, ha a szakemberkeresésben tanácsadó, fejtárgy segitségét veszed igénybe, a számára adott briefhez. Később, amikor személyesen találkozol már jelöltekkel, akkor az interjú megtervezéséhez („mikre kell rákérdeznem ahhoz, hogy jól választhassak”), azoknak az elvárásoknak a szóbeli megfogalmazásához, melyeket szintén az interjú során elmondasz a jelölteknek, végül pedig a munkát majd betöltő kolléga munkaköri leírásához. Érdemes rászánni az időt,

a jó választás alapja lesz a sikeres együttműködésnek. Amellett, hogy mit vársz a jelölttől, gondold végig azt is, mit nyújtasz neki, mivel ez a döntés az ő számára legalább olyan fontos, hiszen a szakmai életének egy fontos lépéséről van szó. Légy őszinte magaddal (és természetesen a jelölttel is), ne mondd többet az induló vállalkozásról, vagy annak lehetőségeiről, mint amit magadban is gondolsz róla, oszd meg a lehetőségek mellett azokat a tényeket is, amelyek kockázatokat hordozhatnak, ne ígérj önállóságot, ha tudod, hogy szorosan fogod irányítani,

MIRE VALÓ A HR?

A kissé idegenül hangzó „emberierőforrás-gazdálkodás” (angol, de itthon is elterjedt megfelelője a „human resources”, azaz rövidítve HR) bármely modern és szakszerűen működő vállalkozásban (legyen az termelő vagy szolgáltató cég) a következő funkciókkal támogatja az üzletmenetet:

- toborzás, kiválasztás
- bérgazdálkodás, juttatások
- képzés, fejlesztés
- munkaügyi adminisztráció

Egy mikrovállalkozás esetében e funkciókat általában a tulajdonos vagy az ügyvezető, a vállalkozás növekedésével azonban előbb-utóbb egy dedikált munkavállaló (ő a „HR-es”, vagy ahogy az idősebbek ismerhetik régről: a személyzetis) látja el.

de mondd el, ha úgy gondolod, hogy a működés rendjének kialakításában számíthat rá.

Gondold végig, milyen jövedelmet tudsz kínálni tartósan és megbízhatóan, ne kecsegtess a „most csak ennyi, de féléven belül nagyon jól fogunk keresni mindannyian” típusú ígérekkel. Bíz abban, hogy felelősen el fogja tudni dönteni, megéri-e számára esetleg egy kicsivel alacsonyabb jövedelem, mint amit esetleg egy régi, beállt működésű cégnél kaphatna, cserében azért, hogy egy cég „hőskorának” részese lehet,

hogy izgalmas és újszerű dolgokkal foglalkozhat, hogy ez eddigi tapasztalatait egy fiatal, friss cégben felhasználhatja, hogy értékes, és értékelt tudást hozhat be a újonnan alakuló közösségbe.

És még egy-két szempont pont az előkészítésben: csapatot építesz, ezért gondold arra, hogy minden újabb munkatárs valahogyan alakítani fogja a képet, annak a közösségnek a minőségét, ahová érkezik. Minél kisebb a cég, vagy minél előbb jön, annál erősebben. Nem csak a saját munkakörének ellátása a cél és a tét, hanem az is, hogyan illeszkedik majd a csapatba, hozzád, a már ott dolgozóhoz. Nagyon jó, ha kiemelkedő szöveggel dolgozhatsz együtt, de az is nagyon fontos, hogy harmonikusan szóljon a zenekar.

Számold azzal is, hogy a közvetlen környezetben lesznek olyan családtagok, barátok, akik szívesen csatlakoznának a céged-

MENNYIBE KERÜL EGY MUNKAVÁLLALÓ?

Mint vállalkozó, nyilván tisztában vagy azzal, hogy a vállalkozásod legfontosabb értékét kollégáid jelentik. Ugyanakkor általában a munkavállalók bére, és a bér után fizetendő járulékok egy cég költségei között is igen jelentősek. Nem árt hát tisztában lenned azzal, pontosan mennyibe is kerül vállalkozásodnak egy alkalmazott.

A jelenlegi adózási szabályok szerint egy alkalmazott munkaviszonyból származó bérjövödelméhez kapcsolódóan kétféle járulékot kell fizetni.

Az első részt a munkavállalói járulékok teszik ki, melyeket a bruttó bérből kell levonnod. Ezek:

- a személyi jövedelemadó (évi 15%.)
- valamint további összesen 18,5 százalék (10% nyugdíj, 8,5% egészségbiztosítási és munkaerő-piaci) járulék, nem kalkulálva az esetleges kedvezményekkel.

Friss házások kedvezménye: havi 5.000 forintos adókedvezményre jogosultak a házasságkötés legfeljebb 24 hónapon keresztül, ha valamilyen közülük először köt házasságot.

A családi kedvezmény – az eltartottak létszámától függően - kedvezményezett eltartottként és jogosultsági hónaponként egy eltartott esetén 66 670 Ft, két eltartott esetén 116 670 Ft, három vagy annál több eltartott esetén 220 000 Ft adóalap csökkentő tétel. Lehetőség van a családi adókedvezmény járulékok terhére történő érvényesítésére is: ezzel lehetővé válik, hogy az igénybe nem vett családi kedvezmény szja tartalmának megfelelő összeget le lehessen vonni a 7 %-os egészségbiztosítási járulékból és a 10 %-os nyugdíjjárulékból.

A második részt a munkáltatói járulékok jelentik, ami a bruttó bére vetítetten összesen 21 %-ra rúgnak (részletezve: 19,5 % szociális hozzájárulási adó, 1,5 % szakképzési járulék).

Összegezve: vállalkozásod teljes költsége az általad a munkavállalónak fizetett bruttó bér 121 %-a. A nettó bérhez már nehezebb viszonyítani, hiszen a családi kedvezmény igénybevételével a nettó bér / munkavállalói járulék arány változhat. Amennyiben a munkavállaló nem veheti igénybe ezt a kedvezményt, úgy a céged teljes költsége megközelítőleg a nettó bér kétszeresére rúg.

Csökkentheti a munkavállaló összköltségét, ha olyan munkavállalót alkalmazunk, akinek felvétele valamilyen állami járulék-kedvezménnyel jár.

SZOCIÁLIS HOZZÁJÁRULÁSI ADÓ KEDVEZMÉNYEK

A kedvezmény megnevezése	A kedvezmény mértéke 2018-ban
GYED, GYES, GYET folyósítása alatt vagy azt követően adható kedvezmény.	A bruttó munkabér, de legfeljebb 100 ezer forint 19,5 százalékkal csökkenthető a szoccho a foglalkoztatás első két évében, 9,75 százalékkal a foglalkoztatás harmadik évében.
Minimum három gyermekre tekintettel családi pótlékra szülőként jogosult, és GYED, illetve GYES vagy GYET-ben részesülő alkalmazása esetén adható kedvezmény.	A bruttó munkabér, de legfeljebb 100 ezer forint 19,5 százalékkal csökkenthető a szoccho a foglalkoztatás első három évében, 9,75 százalékkal a foglalkoztatás negyedik és ötödik évében.
Gyermekgondozási szabadságról visszatérő munkavállaló, és ezen szabadság időtartama alatt vagy ezt követően foglalkoztatott másik munkavállaló heti 20-20 órás rész-munkaidős foglalkoztatása esetén adható kedvezmény.	A két természetes személy bruttó munkabérének, de legfeljebb a minimálbér kétszeresének (azaz 276 ezer forintnak) a 7 százalékkal csökkenthető a szociális hozzájárulási adó. A kedvezmény legfeljebb 3 évig jár.
25 év alatti, legfeljebb 180 nap biztosítási idővel rendelkező pályakezdőnek adható kedvezmény.	A szoccho a bruttó munkabér, de legfeljebb 100 ezer forint 19,5 százalékkal csökkenthető, maximum a foglalkoztatás első két évében.
25 év alatti – kivéve a fenti pályakezdőt – és 55 év feletti foglalkoztatott utáni kedvezmény.	A szoccho a bruttó munkabér, de legfeljebb 100 ezer forint 9,75 százalékkal csökkenthető.
Karrier Híd Programban részt vevők esetében járó kedvezmény.	A bruttó munkabérnek, de legfeljebb a minimálbér kétszeresének a 9,75 százalékkal csökkenthető a szoccho.
Közfoglalkoztatás esetén.	Legfeljebb a közfoglalkoztatási garantált bér 130 százalékának a 9,75 százalékkal csökkenthető a szoccho.
Doktori képzésben részt vevő hallgató alkalmazása esetén adható kedvezmény.	A bruttó munkabér, de legfeljebb 200 ezer forint 9,75 százalékkal.
Megváltozott munkaképességű vállalkozók és munkavállalók utáni kedvezmény.	A kedvezmény a bruttó munkabér de legfeljebb a minimálbér kétszeresének (azaz 276 ezer forintnak) a 19,5 százalékkal csökkenthető a szoccho.
Mezőgazdasági munkakörben foglalkoztatott 25 év feletti és 55 év alatti munkavállalók után érvényesíthető adókedvezmény.	A bruttó munkabér, de legfeljebb 100 ezer forint 9,75 százalékkal csökkenthető az adó.
Szabad vállalkozási zónában működő vállalkozás új munkavállalóira igénybe vehető kedvezmény.	A szoccho a bruttó munkabér, de legfeljebb 100 ezer forint 19,5 százalékkal csökkenthető a foglalkoztatás első két évében, 9,75 százalékkal a foglalkoztatás harmadik évében.
Szakképzettséget nem igénylő munkakörben foglalkoztatottak utáni kedvezmény.	A bruttó munkabér, de legfeljebb 100 ezer forint 9,75 százalékkal csökkenthető a szoccho.
Tartósan álláskereső után igénybe vehető kedvezmény.	Az adó a bruttó munkabér, de legfeljebb 100 ezer forint 19,5 százalékkal csökkenthető a foglalkoztatás első két évében, 9,75 százalékkal a foglalkoztatás harmadik évében.

hez, különösen mostanában, amikor nem kényeztetni el a munkaerőpiac a munkát keresőket. Kivételesen szerencsés helyzet, ha az előzetesen végiggondolt „fantomkép” pontosan az unokaöcsédre, vagy a régi barátodra illik, hiszen egy csomó információ van róla, aminek nem kell utánajárni, ismeritek egymást, az egyik legfontosabb építőelem, a bizalom megvan és működik közöttetek. Nem kell hirdetni, tanácsadóra költeni, nem kell napokon keresztül válogatni, itt van kéznél. Ez nagyon fontos, és lehet, hogy mindent összevetve tényleg ő a

legjobb megoldás, de légy objektív, és a követelményprofiloddal vesdd össze, mit is tud, mit hoz a vállalkozásba igazán és csak akkor dönts mellette, ha ismeretlenként is őt választanád.

Hol találhatod meg a jelöltet?

A fentieket szemelőtt tartva természetesen először azért nézz körül a saját környezetben, volt kollégák, ismerősök körében, kérj ajánlást olyan tapasztalt vezetőktől, akikben megbízol, beszélgezz szélesebb körben a terveidről és arról, hogy a megvalósításukhoz munkatársakra

van szükséged. Biztosan fogsz ötleteket kapni, hiszen mostanában sokan keresnek munkát szinte minden szakmában, és biztosan lesznek közöttük nagyon értékes ajánlások, hiszen senki nem adja szívesen a nevét valakihez, akinek a képességeiről nincs meggyőződve, vagy rosszak a tapasztalatai vele kapcsolatban.

Ha ezt a kört nem érzed elégségesnek, vagy nem voltak igazán jók az ötletek, fordulj internetes állásportálok segítségével, vagy szakemberkeresésben járatos tanácsadóhoz, fejevadászhoz.

A legtöbb információt a munkaerőpiac állásajánlatairól a nagy internetes állásportálokon találod, ezeken érdemes hirdetni, hiszen a legtöbb álláskezesőt is ezek a felületek vonzzák. Költségei nem túl magasak, egy 2 hetes hirdetés ára néhány tízezer forint nagyságrendű. Azon felül, hogy a hir-

detésedre jelentkezők önéletrajzát folyamatosan továbbítják feléd, ezek a fórumok viszonylag kevés egyéb szolgáltatást adnak: kereshetsz az adatbázisukban megszabott díj ellenében, megszabott időn belül az adott szakmában dolgozó jelöltek között, illetve, speciális, személyreszabott szolgáltatásokat is kaphatsz, általad megadott szempontok alapjá egy speciális szoftver, vagy munkatársaid segítségével „előszűrjük” a beérkező anyagokat, így kevesebb időt kell a válogatásra fordítanod.

Van már olyan szolgáltató is a piacon, amely a toborzási munkákból a kiválasztás menedzselését végzi el online módon, a pályázók teljesítménye alapján, a követelményeknek megfelelően összeállított kérdések, feladatok, tesztek, videók, webkamerás interjúk segítségével. A szoftver a megadott feladatokat meghatározott sorrend-

ben a jelentkezők elé tárja, és teljesítményüket rögzíti. Az alulteljesítő pályázókat elutasítja, és erről őket értesíti, míg a többieket továbbjuttatja. Így gyakorlatilag csak azokkal a jelentkezőkkel kell személyes találkoznos, akik már minden feltételnek megfeleltek, hallottad, láttad őket feladatmegoldás közben és már csak a személyes benyomás hiányzik. Amúgy sem túl magas költségei a kiválasztásra fordított idő jelentős lerövidítésével, az esetleg földrajzi távolságból adódó problémák nagyon egyszerű kiküszöbölésével, a választás biztonságának erősítésével megtérülnek.

Kiemelkedően fontos pozíciók esetében érdemes más módszert, szakértőt is bevetni.

Itt lépnek a képbe a fejvadászok, akik nem hirdetés alapján találják meg a keresett jelölteket, hanem célzottan és szisztematikusan keresnek a munka-

BÉREN KÍVÜL: MI AZ A CAFETERIA?

A cafeteria juttatásokat a munkabéren felül adhatod dolgozóidnak. A munkabér kifizetése nem olcsó, így jobban járhat a munkavállaló és a munkáltató is a béren kívüli juttatások alkalmazásával.

A cafeteria-rendszerrel Te is lehetőséget nyújthatsz munkavállalóidnak arra, hogy e juttatásokat a számukra kívánt kombinációban vegyék igénybe. Hátrány azonban, hogy a béren kívüli kifizetések igen pontos adminisztrációt igényelnek (kinek, mikor, mekkora összegű juttatást adtál, és milyen jellegű önkéntes pénztári befizetések kapcsolódnak hozzájuk), erre érdemes felkészülnöd. Ráadásul e juttatások nem bérként jelentkeznek a munkavállalóknál, így a nyugdíjalapba sem számítanak bele. Fontos, hogy minden munkavállalónak azonos mértékű cafeteria juttatást kell adni, vagy minden munkavállaló által megismerhető szabályzatban kell rendelkezni róla. (munkakör, életkor, beosztás alapján csoportok kialakítása stb.)

A jellemzően előforduló, adómentesen adható, béren kívüli, juttatások:

- kultúra utalvány (50 000Ft/év)
- sporteseményre szóló belépő, bérlet (korlátlan),
- bölcsődei, óvodai szolgáltatás és ellátás (korlátlan),
- kockázati élet-baleset és betegségbiztosítása (havonta maximum a minimálbér 30%-a),
- lakáscélú támogatás (5 éven belül legfeljebb 5 millió forint, de maximum a költségek 30%-a, a speciális feltételek teljesülése esetén).

Kedvezményes adózású, béren kívüli juttatások összesen 450 ezer forint rekreációs keretösszegig (adóteher: 34,22%):

- Széchenyi pihenő kártya, mely 3 alszámlából áll, amit az alábbi területeken lehet felhasználni:
 - vendéglátás alszámla 150.000 Ft/év,
 - szabadidő alszámla 75.000 Ft/év,
 - szállás alszámla 225.000 Ft/év,
- évi 100 ezer forintig pénzüsszeg.

Összegezve a cafeteria - rendszer előnyei:

- költséget takaríthatsz meg, mert a cafeteria-rendszer elemei az adómentes határokon belül adó- és járulégmentesen adhatók; avagy a kedvezményes kulcs és összeghatárig a bérhez képest költséghatékonyabbak a társaság részére;
- tervezhetőbbé válnak HR-költségeid;
- növelheted dolgozód lojalitását és elégedettségét;
- személyre szabott juttatást jelent.

Egyes meghatározott juttatások (adóteher: 40,71%)

- SZÉP-Kártya az egyedi-, vagy a rekreációs keretösszeget meghaladó rész,
- A 100 000 forintos keretösszeget nem, de a rekreációs keretösszeget meghaladó résziszkolarendszerű képzés,
- munkahelyi étkezés,
- iskolakezdési támogatás,
- helyi utazási bérlet,
- étkezési és ajándékutalvány.

Egyes meghatározott juttatásnak minősül továbbá a cégtelefon magáncélú használata, a csoportos életbiztosítás, a reprezentáció és üzleti ajándék, a kifizető által jogszabály alapján a magánszemélynek kedvezményesen adott termék és nyújtott szolgáltatás, az önkéntes egészségpénztári munkáltató hozzájárulás, az önkéntes nyugdíjpénztári munkáltatói hozzájárulás.

erőpiacon, olyan szakembereket megcélozva, akik éppen nincsenek keresésben, emiatt nem olvasnak álláshirdetéseket, mégis egy érdekes ajánlat felketheti az érdeklődésüket és dönthetnek a váltás mellett. Ennek a módszernek az az előnye, hogy olyan szakemberekkel szélesíti a választékot, akik valahol –hasonló munkakörben - már bizonyítottak, „szabad szemmel is láthatóak” eredményeik, referenciáik, ajánlóik révén, és akik nincsenek lépéskényszerben, de megnyerhetőek egy izgalmas pozíció számára.

A tanácsadó személyes munkaerőpiaci, kiválasztási tapasztalat sokat segíthet a döntésedben. Ez a szolgáltatás időigényesebb, drágább, „méretre” egyedileg készített, nem konfekció termék.

Interjú a jelöltekkel

A legalaposabb előkészítés mellett is a kiválasztási folyamat legérdekesebb, legnagyobb tételt bírja a személyes találkozás.

Az interjú egy olyan, 45-60 perces beszélgetés, ahol az előzetesen egymásról szerzett információkat pontosíthatjátok és

a személyes benyomásra támaszkodva kiegészíthetitek őket. Viszonylag ritkán fordul elő, hogy az interjú végére mindkét fél el tudja dönteni, hogy egymást választják-e, de arra kell törekedni, hogy ehhez a döntéshez minél több információ álljon rendelkezésetekre.

Általában a jelölt és a majdani munkáltató is röviden beszámol a saját háttéréről, motivációiról, terveiről, elvárásairól, azaz mindenki az asztalra teszi a kínálatát. Ezután lehet egyes pontokra, kérdésekre koncentrálni továbbhaladni, példákat, eddigi tapasztalatokat elmesélni, megoldott, vagy épp nem túl sikeres momentumokat bemutatni.

Hívd elő magadban azt a „fantomképet”, amelyet előzőleg rajzoltál, és próbáld meg megtalálni az egyező pontokat, feltárni azt, ami hiányzik, esetleg nem úgy van. Tökéletes

egyeződést ritkán fogsz találni, de a legfontosabbakban nem kell kompromisszumot kötni: fontos, hogy tapasztalt, érett arcot keresünk, vagy egy fiatal; fontos, hogy mellékszereplő naivát, vagy drámai főhőst fog játszani; de nem kell minden ráncon, minden egyéni színen, minden kelléken fennakadnunk.

Forognak közkézen interjú kérdéssorok, amelyek abban próbálnak segíteni, hogyan lehet egy rövid beszélgetésben egy személyiség legfontosabb pontjait feltárni. Lehetnek ezek között hasznos gondolatok, de biztos, hogy

érdemes elkerülni a mindkét fél számára kínos, nyögvenyelős kérdéseket 3 legjobb, 3 legrosszabb tulajdonságról, illusztráció, vagy példa nélkül felsorolt gyengeségekről és erősségekről, ezekre a jelöltek egyrészt felmelegíthető konzerv válasszokkal érkeznek, vagy idegesíti őket, egyik sem segít egymás jobb megismerésében. Érdeemes inkább minden kijelítéshez, megállapításhoz analógiát, példaként említhető tapasztalatot kérdezni, annak az életszerűsége sokkal többet árul egy egy jelöltről, mint a kölcsönös „végszavazás” egymásnak.

REPREZENTÁCIÓ, ÜZLETI AJÁNDÉK

A reprezentáció és üzleti ajándék nyújtása esetén 15%-os mértékű személyi jövedelemadót (SZJA) és 19,5%-os mértékű egészségügyi hozzájárulást (EHO) kell megfizetni a juttatás értékének 1,18 szerese után. Az adót a bérjárulékokkal együtt a havi járulékbevallásban kell bevallani és megfizetni.

Az éttermi szolgáltatás igénybevétele esetén a bank/hitelkártyával történő fizetés ellenében kapott nyugta alapján is elszámolható költség, ha a szolgáltatás igénybevétele igazoltan reprezentáció (pl.: hivatali, üzleti vendéglátás) céljából történik.

5.2

TANÁCSOK MUNKA- ADÓKNAK

A legfontosabb tapasztalatok, készségek és képességek meglétéről meg kell győződni, fontos tudni (kölcsonösen), hogy mit várhatunk ettől a munkakapcsolattól, és mit tudunk nyújtani benne, fontos ezekből az információkból összeálló mozaikdarabokat összeilleszteni, elképzelni, de még ennél is fontosabb azokra az első percektől megjelenő érzésekre, intuíciókra hallgatni, amelyek a szimpátiáról, az azonos hullámhosszról, vagy chemistry-ről szólnak.

Ne felejtse el, hogy nem egy prima önéletrajzzal, vagy egy parádés kariervonallal fogsz együtt dolgozni, hanem azok gazdájával, egy emberrel. Tehát a „mindent tud, ami nekem kell, sokat hozhat a cégnek a kapcsolatrendszer és legfeljebb majd kerüljük egymást, mert nem tudom elképzelni, hogy egy légtérben legyen vele”

típusú megfontolások a biztos kudarc felé viszik a munkakapcsolatot, több ilyen „racionális” döntés pedig akár az egész vállalkozást is. Nem egyszerű, de rendkívül izgalmas vezetői, vállalkozói feladat, érdemes a kellő időt és figyelmet megszavazni neki.

A kiválasztott jelölt

A kiválasztási folyamat végén kell még némi gondolkodási idő valószínűleg mindkét félnek, jelöltnek és munkáltónak egyaránt, ez idő alatt lehet a jelölt által megadott referenciákat ellenőrizni, és a majdani munkavállalónak is van ideje megosztani a döntését a családjával, barátaival, azonban ezt nem tanácsos egyik fél részéről sem túl sokáig húzni.

Mindig jöhetnek újabb szempontok, de azért bízunk abban, hogy a legfontosabbakat időben végiggondoltuk, ezért

nem érdemes túl sokáig húzni a döntést, a másik fél motivációját, lelkesedését csökkentheti, ha nagyon sokáig várattuk. A döntést lehetőleg szóban, személyesen közöljük, sokat lendít majd a közös indulásban egy örömteli, biztató mosoly, egy köszönöm és kézfogás.

Ezt követően lehet a hivatalos lépéseket, munkaszerződést, fizikai munkakörnyezetet előkészíteni, illetve a többi pályázót mielőbb értesíteni arról, hogy másra esett a választás.

Miután belépett új kollégád, segítsd a beilleszkedését, fontos, hogy a szükséges – és számára persze új – információkhoz időben és pontosan hozzájusson, megfelelő kommunikáció és kooperáció legyen körülötte, így lesz a legrövidebb idő alatt a vállalkozásod eredményes új erőforrása.

CÉGAUTÓ, CÉGES TELEFON

A LEGTÖBB MAGYAR ÁLLAMPOLGÁR HASZNÁL TELEFONT, ÉS A LEGTÖBB CSALÁDBAN VAN AUTÓ IS. HA VÁLLALKOZOL, MÁR CSAK AZ A KÉRDÉS, HOGY EZEKET AZ ESZKÖZÖKET MAGÁNSZEMÉLYKÉNT HASZNÁLOD-E, VAGY BEVISZED A CÉGEDBE (AZAZ CÉGKÉNT MEGVÁSÁRLOD) ŐKET. EBBEN A FEJEZETBEN SEGÍTENI SZERETNÉNK MÉRLEGELNI E LEHETŐSÉGEKET, MIELŐTT DÖNTENÉL ARRÓL, HOGY MELYIK ÉRI MEG JOBBAN.

Cégautó vásárlása és használata

Vállalkozásod működése során szükség lehet a cég használatában lévő autóra. Ez persze lehet a már meglévő saját gépjármű is, ha azonban tényleg új autót vásárlásán töröd a fejed, legfontosabb feladatod, hogy kiszámítsd: a vállalkozásod kitermeli-e azokat a pénzügyi terheket, amelyekkel az autót finanszírozása jár, tehát „elbíra-e” a cég a költségeket. Ha a válasz pozitív, át kell

gondolnod, hogy ki tudod-e fizetni készpénzben a teljes vételárat, illetve ha nem, akkor milyen futamidőre, mely finanszírozási forma választása célszerű. Ennek kapcsán mérlegelni lehet a hitelt, a pénzügyi lízing vagy a tartós bérlet igénybevétele is, melyek mellett és ellen is számos érv szól.

Vásárlás és hitel

Lássuk elsőként a finanszírozását tekintve legegyszerűbb és legszokványosabb konstrukciót, a cégautó-

vásárlást. Ennek során természetesen a legkönnyebb helyzetben akkor vagy, ha a vételkor rendelkezelsz annyi pénzzel, hogy a teljes árat kifizessed. Minden egyéb esetben vagy kölcsönfelvételhez kell folyamodnod, vagy a tartós bérlet finanszírozási formát választanod (lásd később). A hitelfelvételről bővebben olvashattál már (▶ 3.3. fejezet Mire számíthatsz, ha hitelt vennél fel?), ez azonban kiegészül a következő, a cégautóra vonatkozó pontosításokkal.

5.3

CÉGAUTÓ, CÉGES TELEFON

Cégautó hitelre történő vásárlásakor költségként csak a befizetett díj kamatrésze számolható el: a kamatrészt pénzügyi ráfordításként kell elkönyvelned, a tőkerész viszont csak a tartozásod csökkenti. Itt azonban meg kell említeni, hogy a hitelre vásárolt autó után is el lehet számolni értékcsökkenést, amennyiben az autó kimutatható az eszközeid között. Vagyis az autó értéke költségként megjelenik majd a könyveidben, de más intenzitással mint ahogy csökken a tőketartozásod a hiteled időszakonkénti törlesztésével. Személygépkocsi vásárlása esetén az áfa nem igényelhető vissza (hacsak nem végzel ahhoz kapcsolódóan bérbeadási tevékenységet).

Pénzügyi lízing

A pénzügyi lízing az a tevékenység, amelynek során a lízingbe adó az autó tulajdonjogát a lízingbe vevő, vagyis a vállalkozásod megbízása alapján szerzi meg. Ezt követően a lízingbe adó a vállalkozásod

határozott idejű használatába adja a járművet oly módon, hogy azt céged könyveiben kell kimutatni. A használatba adással Neked kell viselned a kárveszély átszállásából származó kockázatot, a közvetlen terheket (ideértve a fenntartási és amortizációs költségeket is), másrésztől azonban jogosulttá válsz az autó használatából esetlegesen eredő bevételekre. Mindemellett nyíltvégű pénzügyi lízing esetén jogosultságot szerzel arra is, hogy a szerződésben kikötött időtartam lejáratával a lízingdíj teljes tőke- és kamattörlesztő részének, valamint a szerződésben kikötött maradványérték megfizetésével az autó tulajdonjogát megszerezd (zártvégű pénzügyi lízing esetén a lízingbevevőhöz kerül szükségszerűen). Ha ezzel a jogoddal nem élsz, az autó visszakerül a lízingbe adó birtokába.

A lízingcég és a vállalkozásod szerződésben kötik ki a lízingdíj tőkerészét – ez a lízingbe adott autó szerző-

dés szerinti árával azonos –, valamint kamatrészét és a törlesztés ütemezését. Zártvégű pénzügyi lízing esetén költségként elszámolható a lízingdíj kamatrésze, és az értékcsökkenés, illetve személygépjármű esetén az áfa nem igényelhető vissza. Nyíltvégű pénzügyi lízing esetén a lízingdíj kamatrésze, és az értékcsökkenés számolható el költségként, valamint lehetőség nyílik a lízingdíj tőkerészére eső ÁFA visszaigénylésére.

Miért lehet mindezek alapján a pénzügyi lízing konstrukciója előnyös a számodra? Ha a működő (forgatható) tőkédet nem szeretnéd egy összegben lekötöni a vásárlással, valamint 2017-től az adóévben kifizetett kamat teljes összegét társasági adókedvezményként igénybe veheted a fizetendő adó 70 százalékáig.

Tartós bérlet (operatív lízing)

Ha biztos vagy benne, hogy soha nem akarsz tulajdonossá válni a cégautóban,

akkor inkább a tartós bérlet mellett célszerű döntened, amiben számos gépjármű- és flottakezelő lehet partnered a magyar piacon. A tartós bérlet egy sajátos, „operatív” lízing. A bérlet során az autó tulajdonjoga a futamidő lejáratával is a bérbeadónál marad, legnagyobb előnye pedig, hogy a bérleti díj és a fenntartási költségek elszámolhatóak a vállalkozás működési költségeként, valamint a díjak áfatartalma személygépkocsik után visszaigényelhető, a céges használat arányában, melyet útnyilvántartással kell alátámasztanod. A tartós bérlet során keletkező szerződést kell kötnöd az autó bérbeadójával,

ami általában egy kezdeti letét kifizetésével, valamint a havonta a szolgáltatásért fizetendő díjak pontos meghatározásával jár. Bár ezzel havi fix költséged keletkezik a bérelt autók után, megspórolod vállalatodnak azt a tőkét, amelybe az autó vásárlása került volna.

A lízingcégek adatai szerint jelenleg az ügyfelek többsége 3–5 éves futamidős

finanszírozási konstrukciót választ. A szükséges önrész Tőled függ: minél jobb a vállalkozásod hitel-vissza-fizetési képessége, annál alacsonyabb önrésszel juthatsz autohoz. Érdemes felkészülni arra, hogy a kereskedő elsőként annak a banknak vagy lízingcégnek a konstrukcióját tárja eléd, amelyikhez a leg-szorosabb anyagi érdek

fűzi. Szerződéses kapcsolata viszont feltehetően több céggel is van, így érdemes elkérni és átböngészni a többi finanszírozó cég ajánlatát is. Mivel az autó tulajdonjoga menet közben sem a lízing, sem a tartós bérlet esetén sincs a vállalkozásodnál, érdemes biztos anyagi lábakon álló, tisztességes piaci részesedésű, jó hírnevű lízingcéget választani.

	Hitel	Zártvégű Pénzügyi lízing	Nyíltvégű pénzügyi lízing	Operatív lízing (tartósbérlet)
Illetékfizetési kötelezettségek?	A Hitelfelvevő fizeti a tulajdonszerzéssel kapcsolatos illetéket a gépjármű megvásárlásakor.	A kötéskor a Lízingbevevő az illetéktörvényben meghatározott gépjármű vagyonszerzési illeték 100%-os mértékű megfizetésre köteles.	A Lízingbevevő a futamidő végi vételi jog gyakorlás esetén az akkor hatályos illetékszabályok rendelkezése szerint köteles illetéket fizetni.	A Bérbe vevőnek nincs illetékfizetési kötelezettsége.
Mikor jelentkezik az ügyfél részéről ÁFA fizetési kötelezettsége?	Beszerzéskor, egy összegben.	Törlesztés kezdetén, egy összegben.	A lízingdíj törlesztés során egyenletesen, de csak a tőke az alapja (a kamat nem).	A bérleti díj törlesztés során egyenletesen, a teljes bérleti díjra.
Hogyan számolja el a Ügyfél a havi finanszírozási díjakat?	Kötelezettség csökkenés + kamat ráfordítás	Kötelezettség csökkenés + kamat ráfordítás	Kötelezettség csökkenés + kamat ráfordítás	Költség
Melyek az Ügyfél társasági adóalap csökkentő tételei a ráfordításokban?	Értékcsökkenés + kamat ráfordítás	Értékcsökkenés + kamat ráfordítás	Értékcsökkenés + kamat ráfordítás	Teljes bérleti díj
Törlesztés (díj) ÁFA tartalma levonásba helyezhető-e?	Nincs ÁFA tartalom.	Személygépjármű esetében nem (csak taxi és bérautó esetén), haszongépjármű esetében igen, rögtön a szerződés kezdetén egy összegben.	Igen, személygépjármű esetében is a lízingdíj tökérszének ÁFA-ja. A maradványérték ÁFA tartalma csak haszongépjármű esetén igényelhető vissza.	Igen, a jogszabályban meghatározott egyéb feltételek fennállása esetén a bérleti díj ÁFA tartalmáig.

Amit a döntés meghozatala előtt még mindenképpen érdemes figyelembe venni: a – pénzügyi vagy operatív – lízing előnyös vonásai mellett komoly hátrányokkal is rendelkezhet. Ilyen hátrány lehet többek között a nem forint alapú finanszírozásnál mutatkozó árfolyamkockázat, vagy a futamidő alatti kamatkorrekció.

A cégautó közterhei

A cégautó vásárlásával és magáncélú használatával együtt járnak olyan közterhek, melyek külön odafigyelést igényelnek.

Gépjárműadó

Az adó alapja személyszállító gépjármű hatósági nyilvántartásban feltüntetett teljesítménye, Az adó mértéke az adóalap után a gépjármű

- gyártási évében és az azt követő 3 naptári évben 345 Ft/kilowatt,
- gyártási évet követő 4-7. naptári évben 300 Ft/kilowatt,
- gyártási évet követő 8-11. naptári évben 230 Ft/kilowatt,

MENNYI A CÉGAUTÓ ADÓJA?

A törvény szerint: az adó havi mértéke személygépkocsinként, a személygépkocsi kW-ban kifejezett teljesítménye és környezetvédelmi osztály-jelzése alapján a következő:

Környezetvédelmi osztály-jelzés

gépjármű hajtómotorjának teljesítménye (kW)	„0”-„4” osztályjelzések esetén	„6”-„10” osztályjelzések esetén	„5”-„14-15” osztályjelzések esetén
0-50	16 500 Ft	8 800 Ft	7 700 Ft
51-90	22 000 Ft	11 000 Ft	8 800 Ft
91-120	33 000 Ft	22 000 Ft	11 000 Ft
120 felett	44 000 Ft	33 000 Ft	22 000 Ft

Forrás: 1991. évi LXXXII. törvény a gépjármű adóról

- gyártási évet követő 12-15. naptári évben 185 Ft/kilowatt,
 - gyártási évet követő 16. naptári évben és az azt követő naptári években 140 Ft/kilowatt.
- kilowattban kifejezve.
- Az adót a székhelye vagy telephelye szerint illetékes település, a fővárosban a kerületi önkormányzati adóhatóság határozza meg. Megfizetni két részletben (március 15., és szeptember 15.) kell a kirótt tételek alapján.
- Az elektromos meghajtású gépjárművek mellett a többi környezetkímélő (gázüzemű) gépjármű

üzemeltetése is mentes a gépjárműadó fizetési kötelezettség alól.

Cégautóadó

Cégautóadót kell fizetni minden nem magánszemély tulajdonában lévő személygépkocsija után, továbbá a magánszemélyek azon személygépkocsijára, amellyel kapcsolatban tételes költségelszámolással költséget számoltak el. Nem adóköteles az a magánszemély tulajdonában álló személygépkocsi, melyre tekintettel használója kizárólag kiküldetési rendkívénnyel számol el vagy munkába járásra tekintettel

kap költségtérítést. Az adómentesség csak abban az esetben él, ha az elszámolást a NAV által megadott üzemanyagköltséggel és kilométerenként maximálisan 15 forint karbantartási költséggel számolod el.

A cégautóadó alanya az autó tulajdonosa, pénzügyi lízingbe vett személygépkocsi esetén a lízingbe vevő, külföldi rendszámú személygépkocsi esetén pedig a gépkocsi használója, ha azután belföldön költséget számolt el.

A nagyobb motornak az autókereskedéseken túl a NAV is megkéri az árat: . A kétszeres adóztatás kizárása érdekében az általad az önkormányzatnak évi két

5.3

CÉGAUTÓ,
CÉGES
TELEFON

részletben, határidőben és maradéktalanul megfizetett gépjárműadó levonható a cégautóadóból. Az adót önadózással kell bevallani és megfizetni az NAV-nak negyedévente, a negyedévet követő hónap 20-áig.

A cégautó használat szabályozása

Bár első ránézésre úgy tűnhet, az autóhasználat a világ legegyszerűbb dolga, sajnos e körül is rengeteg vitás kérdés adódhat. Egy baleset esetén a munkáltatót vagy a munkavállalót terheli a Casco önrésze, esetleg valamilyen módon osztozni kell majd ezen? Kit terhelnek az esetleg – parkolási, vagy közlekedési – bírságok?

KÜLFÖLDI RENDSZÁMMAL MAGYAR UTAKON

Elsősorban nagyobb értékű autóknál lehet érdemes megfontolnod, hogy valamely közeli EU-tagországban bérelj ki vagy vásárolj meg céges autód. Hála a magyar „regisztrációs adó”-nak, számos cég nyújt számodra ezt lehetővé tevő szolgáltatást.

A külföldi autóvásárlás (lízing vagy tartós bérlet) fő vonzereje az, hogy a magas magyarországi regisztrációs adó miatt ezen országokban lényegesen alacsonyabb a vételár, sőt a fenntartási költség is kisebb a hazainál, mivel kisebbek az adóterhek és olcsóbb a biztosítás. Az autót a gyakorlatban megkötések nélkül használhatod itthon vagy más országban, tekintettel az uniós határok „eltűnésére” (igaz, a hatályos hazai közlekedési jogszabályok szerint magyar állampolgárnak és a tartósan, azaz 30 napnál hosszabb ideje Magyarországon élő EU-polgár külföldinek is csak magyar rendszámú kocsija lehet nálunk, sőt, még vezetni sem vezethetünk külföldi rendszámú kocsit). 2012-től a korábbi 30 nap helyett csak 1 napig lehet külföldi rendszámú személygépkocsit használni Magyarország területén az üzembentartó engedélyével

Több cég is állítja, lehet találni törvényes megoldást a „külföldi” – általában szlovák vagy német rendszámú – cégautó használatára. Ezzel ellentétes álláspontra helyezkedik a NAV, szerintük ez nagyjából

úgy törvénytelen, ahogy van. Ugyanakkor amíg – a regisztrációs adó miatt – ekkora az árkülönbség, nyilván sokan megpróbálják kihasználni e lehetőségeket.

Fontos tudnod, hogy a jelenleg érvényben lévő ÁFA törvényben a közlekedési eszköz bérbevételéhez kapcsolódóan a teljesítési hely meghatározása a bérbevétel hosszától függ. 30 napot nem meghaladó bérlet esetén a teljesítési hely, azaz ahol az ÁFA-t meg kell fizetni, az a hely, ahol a közlekedési eszközt ténylegesen a bérbevevő birtokába adják, míg a tartós, azaz 30 napot meghaladó bérlet esetén a teljesítési hely, az a hely, ahol a szolgáltatás igénybevevője gazdasági céllal letelepedett. A bérelt gépjárművek bérlete után a bevallott adó visszaigényelhető.

A személygépkocsi javítási és karbantartási szolgáltatások fehéritése érdekében, a személygépkocsi üzemeltetéséhez, fenntartásához szükséges szolgáltatást terhelő előzetesen felszámított áfának a korábbi teljes levonási tilalma helyett csak 50%-os levonási korlátozás él.

Tanácsunk, hogy mielőtt külföldi rendszámú autót használnál, tájékozódj! Mindenképpen tekintsd át pontosan a kínált konstrukciót, olvass utána az interneten, és ne csak az autókereskedőt, hanem könyvelődet is kérdezd meg az esetleges kockázatokról!

A cégautó használat szabályozása nem törvényi előírás, viszont nagyon hasznos – elsősorban a későbbi vitás helyzetek elkerülése érdekében. A legfontosabb, hogy egy megfelelő cégautó szabályzat konkrét irányelveket fektet

le a jármű használatából adódó költségkockázatok munkáltató és munkavállaló közti megosztásáról. A cégautó szabályzatot természetesen elkészítheted Te magad is, azonban légy vele tisztában, hogy egy teljeskörű, minden

lehetséges kockázatot szabályozó dokumentum elkészítése jelentős tapasztalatot igényelhet. Amennyiben autóidat valamely flottakezelő cégtől szerzed be, úgy – ebben a kérdésben is – fordulj hozzájuk bizalommal.

Céges telefon használata

5.3

CÉGAUTÓ,
CÉGES
TELEFON

A telefon igazoltan a cég működéséhez kapcsolódó használata áfa- és egyéb adózási szempontból ugyanolyan leírható költség-tétel, mint bármi más, ami a mindennapi ügymenethez szükséges. Ez eddig logikusan is hangzik, ugyanakkor a magyar állam anynyira már nem nagyvonalú veled, hogy a magáncélú használat után is megengedje ezt Neked, sőt ezután – mivel ez az állam szerint természetbeni juttatás – adóznod is kell (mindazon túl, hogy az áfát is csak 70 százalék erejéig vonhatod le). A céges telefon használatát illetően alapvetően három eset lehetséges.

Ha a telefon használója a magánbeszélgetéseit kifizeti, akkor Neked, mint munkáltatónak nem keletkezik (illetve csak az általa a magánbeszélgetések után át nem adott „térítés” erejéig keletkezik) adókötelezettség (és ez akkor is így van, ha Te egy személyben vagy a telefon használója és a munkáltató is).

A második esetben a vállalkozás a természetbeni juttatásként

biztosított magáncélú használat után adót és járulékot fizet.

Ebben az esetben a törvény szerint egy bizonyos mértékű magánhasználatot kell „vélelmezned” (illetve részletes számlával alátámasztanod), ez adja az adóalapot. Az adó mértéke jelentős: aktuálisan a telefonszámla áfával növelt értékének 20 százaléka képezi az adóalapot. Az adóalap 18 százalékkal növelt összege után 15 százalék szja és 19,5 százalék eho fizetendő az adóhivatalnak. Fizetnie ez esetben annak kell, aki a telefonszolgáltatóval szerződésben áll, vagyis akinek a nevére szól a számla. A telefonszámla

összegéből természetesen csak azt a részt kell adóköteles bevételként figyelembe venni, amelyet a kifizető, munkáltató a használókkal egyébként nem fizetett meg. Az említett adókötelezettség a kettős könyvvitelt alkalmazó cégekre, az egyszemélyes társaságokra és az eva-alanyokra is kiterjed. Az egyéni vállalkozóknak ellenben csak akkor kell cégtelefon utáni adót fizetniük, ha a tevékenységükben közreműködő magánszemélyeknek (akik elképzelhető, hogy más cég vagy intézmény nevében járnak el) telefonhasználatot biztosítanak. Az „önfoglalkoztató” egyéni vállalkozó ugyanakkor mentesül

az adókötelezettség alól, mivel ő saját magával szemben nem kifizető.

Ha azonban kitartasz amellett, hogy csak céges hívása volt alkalmazottnak, akkor figyelned kell arra, hogy valóban csak hivatalos ügyekben kezdeményezzenek hívást alkalmazottaid, illetve magáncélú beszélgetéseikért fizessenek a vállalkozásnak. Különösen azért fontos ez, mivel egy adóellenőrzés alkalmával Neked kell bizonyítanod, hogy a teljes számlából melyik tétel sorolható a céges vagy magándiskurzusok csoportjába. Ehhez vélhetően egy olyan szerződést kell majd kötnöd a telefonszolgáltatóval, amely részletes számlát is biztosít, így lehetőség van a privát hívások elkülönítésére.

TELEFONADÓ - PERC ALAPON

A hatályos törvény alapján magánszemély előfizető esetén 2, céges előfizető esetén 3 forintot kell fizetni a szolgáltatóknak telefonhívásonként minden megkezdett perc és elküldött üzenet után is. Az adó összege nem lehet több, mint

- magánszemély előfizető előfizetéséhez tartozó hívószám esetén 700 Ft/hó/hívószám,
- nem magánszemély előfizető előfizetéséhez és a szolgáltatóhoz tartozó hívószám esetén 5000 Ft/hó/hívószám.

Az adót a telefonszolgáltatók szedik be, és fizetik be az államkasszába, ugyanakkor a szolgáltatók nagy része nem nyeli le az adót, hanem vagy az egészet, vagy egy részét áthárítja ügyfeleire.

MILYEN A JÓ VEZETŐ?

HA A SAJÁT CÉGEDET VISZED, AKKOR BIZTOS, HOGY VEZETŐ VAGY.
HIÁBA CSINÁLOD EZT AKÁR MÁR ÉVEK ÓTA, SAJNOS EGYÁLTALÁN
NEM BIZTOS, HOGY JÓ VEZETŐ VAGY.

Ugyan léteznek született tehetségek, de a vezetés is egy szakma, abszolút tanulni kell, még a tehetségeknek is. Ráadásul nem csak te változol, hanem a környezet és a kihívások is, tehát folyamatosan kell fejlődni, változni, alkalmazkodni. (Amikor valaki azt mondja, hogy én már 15 éve csinálom, én már mindent tudok a vezetésről, az többnyire azt jelenti, hogy az illető nem akar tanulni és/vagy fél a saját hibáival szembesülni.) Ha még egy vezetőképzésen sem vettél részt, már holnap foglalj egy helyet magadnak, hidd el megéri.

Az első kérdés, amit érdemes megvizsgálni azok a vezetői döntéseid. A vezető,

attól vezető, hogy döntéseket hoz. Kérdés, hogy időben döntesz-e, azaz

VEZETŐI STÍLUSOK

A vezetés összetett kérdés és sokféle magyarázattal és elmélettel lehet találkozni. Alapvetően létezik az autokratikus, tekintélyelvű vezetési stílus, ahol az utasítás megkérdőjelezhetetlen és felülről lefele halad, ill. a demokratikus vezetési stílus, ahol mindenki elmondhatja a véleményét és szavazással döntenek. A vezetőképzéseken már régóta a szituatív – azaz helyzetfüggő – vezetést tanítják, mely szerint mindig a körülmények, az emberek és elsősorban a munkafeladat határozzák meg, hogy milyen az ideális vezetői magatartás. Sőt ma már az agilis vezető (leader), mint személyiség-típusról hallani sokat, szemben a főnök (boss) fogalmával, ahol a vezető az emberek közé beálló, példátmutató, lelkesítő és motiváló, karizmatikus személyt jelent, míg a főnök a kívülről utasításokat osztogató, távolságtartó és követelő, „nekem előjogaim vannak” típusú személy. Ennyi elmélet között könnyű eltévedni, de azért vannak bizonyos alapvető szabályok, melyeket ha nem tart be valaki biztos, hogy nem lesz jó vezető.

5.4

MILYEN A JÓ VEZETŐ?

elég gyorsan, és kérdés, hogy jól dönten-e, azaz minél többször hosszú távon is igazolódik a döntésed. A gyorsaság itt azt jelenti, hogy a lehető leghamarabb, de megalapozottan, azaz tényekre, adatokra, ha kell kompetens szakmai véleményekre hagyatkozva dönten, de halogatás nélkül, akkor is ha kemény döntéseket kell hoznod. A jó döntés pedig azt jelenti, hogy húszból egyszer – vagy még kevesebbszer – kell a döntésedet visszavonni vagy megváltoztatni rövid időn belül, miközben a cég eredményei téged igazolnak.

A következő kérdés a szervezeti kultúra és a hatékonyság. A döntésednek meg is kell valósulnia, azaz a kollégáknak végre kell hajtaniuk, amit mondasz nekik. Ahogy a munkához hozzájárul egy döntésed után, ahogy a határidőt betartod, amilyen stílusban beszélsz az ügyfelekkel vagy kollégákkal, hogy megtartod-e, amit ígérsz,

ez mind egyenesen határozza meg, hogy a munkatársaid hogyan csinálják ugyanezt. A saját vezetői viselkedésed, kommunikációd és döntéseid meghatározzák, hogy a kollégák hogyan beszélnek egymással, az ügyfelekkel, milyen hatékonysággal végzik a munkájukat, milyen lesz a hangulat a cégben – ezeket mind együttesen hívjuk szervezeti kultúrának.

A szervezeti kultúra nemcsak azt határozza meg, hogy a kollégák végrehajtják-e, amit mondasz nekik, hanem azt is mennyi idő alatt, mekkora hatékonysággal és milyen eredménnyel teljesítik a vezetői döntéseidet, azaz milyen hatékonysággal dolgoznak. A lényeg, hogy ez tőled függ: attól, hogy mit mikor hogyan mondasz és hogyan viselkedsz velük.

Már napjainkban is, de a látható jövőben egyre inkább a legnagyobb különbséget két vállalkozás között a benne dolgozó emberek – a hu-

mán tőke – fogja jelenteni, ezért sem mindegy, hogyan kezeled őket.

Azt, hogy a humán tőke minősége milyen egy cégnél három dolog határozza meg leginkább és mindhárom a vezetőtől függ: a kiválasztás, a betanítás és a visszajelzések adása. Vezetőként tudnod kell, hogy kit keresel, milyen kompetenciával és hozzáállással rendelkező jelöltre van szükséged. A betanítás alatt nem csak a munkafeladatok megtanulása történik, de a szervezeti kultúra átvétele is, azaz itt dől el a munkához, a teljesítményhez, a minőséghez és a kollégákhoz való viszony.

A rendszeres visszajelzés mindig is a leghatékonyabb vezetői motivációs eszköz volt, de az újabb Y és Z generáció számára még sokkal erősebb jelentéssel bír, az ő megtartásukban óriási szerepe van a vezetői figyelemnek és a pozitív motiválásnak.

Persze a hatékony működéshez nem csak kompetens és motivált emberek

kellenek, ha folyamatok nincsenek rendben, az egész nem sokat ér. A munkafolyamatokat általában te, mint vezető határozod meg vagy a terület egy adott szakértője (pl. egy mérnök). Az azonban már egyértelműen rajtad múlik, hogy gyűjtesz-e információt a munka folyamatban dolgozóktól, teret engedsz-e a kreatív, hatékonyságnövelő, újító megoldásoknak időről-időre (erről szól a Lean fejlesztés), vagy akár cégen kívülről új technológiák vagy tanácsadás formájában fejlesztet a hatékonyságot. Egyedül ez a vezetői szemlélet biztosítja, hogy céged versenyképes legyen és hosszú távon az is maradjon.

ELKERÜLHETŐ-E A VÁLSÁG?

MINDEN CÉG ÉLETÉBEN LEHETNEK NEHÉZ HELYZETEK, DE NÉMI ELŐRELÁTÁSSAL, GONDOSSÁGGAL SOKSZOR ELKERÜLHETJÜK EZEKET, VAGY LEGALÁBB TOMPÍTHATJUK A NEGATÍV HATÁSOKAT.

Leszögezhetjük, ha a vállalkozások időt és figyelmet szánának arra, hogy megvizsgálják a kedvezőtlen folyamatokat, megpróbálnák előre jelezni a várható nehézségeket, hogy észrevegyék az intő jeleket és felkészülnének a külső körülmények megváltozására, a saját válságaik kialakulását legtöbb esetben meg tudnák előzni. (Most tekintsünk el attól a kortól, akik a fizetési képességet tudatosan idézik elő, és húznak hasznot belőle mások rovására.)

A stagnálás például egy könnyen észrevehető

jelzés. A változatlanság egyenlő a lassú halállal. Bár a növekedés sosem töretlen, azonban tendenciájában mégis felismerhetőnek kell lenni. Ahogy a termékeknek, a vállalkozásoknak is van életgörbéjük, nem árt erre is figyelni!

Az információ hatalom!

Erre vannak a mutatószámok. Egy jól összeállított mutatószámrendszer rengeteg információt tartalmaz, nélkülözhetetlen a helyes döntések meghozatalában. A mutatószámok hiánya vakká teszi a vezetőt. Amilyen magától

értetődő a közúton, hogy vezetés közben többször is rápillantunk a műszerfalra, annyira meglepő milyen sokan vezetnek vakon a vállalati gazdasági sztrádákra! Pedig ott is sokan közlekednek.

Sajnos Magyarországon a vállalkozók általában kevés figyelmet fordítanak a mérlegekre és még kevesebbet a mutatószámokra. Mivel beszámolót készíteni kötelező, adót is ez alapján kell megállapítani, a beszámoló elsődleges célja – a vállalkozók gondolkodása szerint – a hatóságok informálása,

5.5

ELKERÜLHETŐ-E A VÁLSÁG?

vagy inkább „félrevezetés”, ezért ritkán mutatják a vállalkozás valódi helyzetét. Nem kívánjuk elemezni a jogkövető magatartás hiányát, induljunk ki abból, hogy mindenki maga dönti el, milyen beszámolót készít, inkább koncentráljunk arra, – és ez a valódi gond – hogy ezek a vállalkozások saját maguk számára sem készítenek információkat, amelyek a valóságot mutatják. Gyakorlatilag saját magukat csapják be azzal, hogy elrejtik önmaguk elől a valódi és fontos információkat. Márpedig a háttérben meglapuló probléma akkor is probléma, ha nem látjuk. Nem kell

ahhoz egy drága és komplex kontrolling rendszert kiépíteni, hogy értékelni tudjuk a cégünk helyzetét, de érdemes szakember segítségét kérni egy könnyű, egyszerű, hatékony és gyors információs háttér kialakítására

A kintlévőségek, követelések kezelése a megelőzés konkrét eszköze. Azok a kis és középvállalkozások, amelyek nem rendelkeznek saját szakképzett apparátussal a kintlévőségek szakszerű kezelésére, radikálisan csökkenthetik kockázatukat, ha szakembert bíznak meg a kintlévőségeik

monitoringjával, behajtásával. Igénybevételek mentesít az időigényes, adminisztratív, speciális felkészültséget igénylő, komoly mentális terhelést jelentő, a kintlévőség kezelésére irányuló tevékenységektől.

A tervezés hiánya is egy kitaposott út a csőd felé. Azoknak a vállalkozásoknak, amelyek nem készítenek terveket, kifejezetten rosszak az életben maradás kilátásai közép és hosszú távon. De a tervezés önmagában nem csodaszer, egy gazdasági terv léte még nem biztosíték a nyereségre, egy rossz tervezési szisztéma mellett képződhet veszteség is. A terv csupán esély, egy jó terv azonban már komoly versenyelőny!

Az alacsony munkamóráról is általános jelenség. Több szakértő állítja, hogy az átlagos munkaidő-kihasználtság Magyarországon kb. 45 százalék,

míg a fejlettebb országokban ez a mutató 78-82 százalékos. A mutató rossz értéke részben abból származik, hogy a hazai vállalkozások zöme egyáltalán nem is foglalkozik a munkaidő szerkezetével. Látják, a dolgozó ott van a munkahelyén, dolgozik, tehát nincs baj. Pedig érdemes lenne a stopperórát kézbe venni, mérni, a folyamatokat elemezni és mindjárt kirajzolódna a sok elvesztegetett idő, amely a gyenge hatékonysággal és alacsony munkatempóval is párosulva rontja a versenyképességet. Könnyen belátható, a hosszú munkavégzési idő alatt

A NEHÉZ HELYZET KIALAKULÁSÁNAK NÉHÁNY OKA:

Alultőkésítettség: veszélyes helyzet, mert nincs veszténivaló, a cég sokat kockáztat, másokat is magával ránthat.

Túl gyors növekedés: a bővülés finanszírozása nem megoldott – adósságspirál csapdája.

Piacvesztés: a bevételek csökkennek, a felkészületlen, nem jól irányított cégek nem tudják kezelni.

A megtermelt vagyon kivonása magánvagyon gyarapítása céljából: át kell gondolni, milyen hosszú távon akarjuk a céget működtetni!

Az áfa saját bevételként való kezelése: ez a gondolkodás sok rossz döntés megalapozója volt már.

több bérköltség épül be a termék árába, mint a drága munkaerőt alkalmazó, de sokkal kevesebb időt elszámoló nyugati társaságnál. Ezekre való odafigyelés nem igényel beruházást, kis költséggel is megvalósítható.

Ha már komoly a baj

A cégek esetében a fizetésképtelenséggel jellemezhető helyzetet csődhelyzetnek nevezzük. Két út lehetséges: a csődeljárás vagy a felszámolás. A csődeljárás során néhány hónapra fékezhetjük a hitelezői nyomást, rendezhetjük sorainkat, és ha ezt elég meggyőzően tesszük,

fizetési haladékot, vagy kedvezményt érhetünk el. Ha erre nincs kilátás, kezdődik a felszámolási eljárás.

A felszámolást és a csődeljárást a csődeljárásról és a felszámolási eljárásról szóló 1991. évi XLIX. törvény szabályozza. Nem az előzőekből következik, mégis érdemes néhány gondolat erejéig a végelszámolással is foglalkozni, mert jelentősége lehet a válságkezelésben. Anélkül, hogy belemélyednénk a törvények értelmezésébe inkább röviden hasonlítsuk össze ezeket a folyamatokat.

Ha úgy tűnik, nincs tovább, és „beüt a ménkű”, akkor nem marad más, mint menteni a menthetőt. Általános tapasztalat, és itt különösen igaz, aki időt nyer, életet nyer! Szakemberrel közösen gondoljuk végig, hogy mit lehet még tenni. Nagyon fontos figyel-

A VÁLSÁG FELÉ VEZETŐ ÚT

árulkodó tünetei lehetnek:

(különösen akkor érdekes, ha közben folyamatosan nyereséges a cég!)

- Magas pénztár
- Magas könyvelt készlet
- Magas tagi kölcsön
- Folyamatos és magas (adó)tartozás (áfa)

árnyaltabb tünetei lehetnek:

- Fejlesztések tartós elmaradása
- Folyamatos veszteség
- Tulajdonosok készfizető kezességvállalása
- Képzetlen/felelőtlen vezető
- Nem a valóságot mutató mérleg
- Veszteséges itthoni cég, de offshore cég van a háttérben

meztetés: a csődhelyzet, felszámolási helyzet egészen más típusú gondolkodást igényel, mint a normál működés. Máshogy kell tekinteni a könyvelésre és pénzügyre, más jogszabályok érvényesek, ilyenkor már számolni kell a hiányszágok, hibák büntetőjogi következményeivel is. Ne rontsuk a helyzetet azzal, hogy ebben a kritikus pillanatban magunk próbálunk szakértőkké válni! Egy már nem létező eszköz miatti feljelentés felesleges bosszúságot okozhat, és ez a példa csak egy apró momen-

tum az odafigyelést igénylő tételek rengetegében.

Tekintsük át a lehetőségeket a cselekvések célja szerint!

Válságkezelés

Nem kell mindig a legrosszabból kiindulni, a válságkezelés tárháza szinte kimeríthetetlen. Elsősorban mindig erre törekedjünk, és ha kellően elkötelezettek vagyunk a dolgaink rendezése irányába, a hitelezők is elnézőbbek lesznek, különösen, ha azt egy jól felépített válságkezelési programmal is megerősítjük.

Végelszámolás előkészítése, lebonyolítása

Sok esetben lehet végelszámolással is orvosolni a bajt. Más esetben csak nincs elég kapacitás a feleslegesség vált vállalkozásaink megszüntetésére, végelszámolására, például a sok keresztbe nyújtott, átláthatatlan tagi kölcsön kuszasága elveszi a menedzsmént kedvét attól, hogy egyáltalán belefogjon ebbe a feladatba.

Csődeljárás előkészítése

A csődeljárás nem mindig az, aminek látszik. A csőd, a hétköznapi értelmezéssel szemben nem a vég kezdete, hanem a fojtogató hitelezői igényekkel szembeni védelemé. Azonban mielőtt elkezdjük ezt a folyamatot, nem árt megtervezni és átlátni mi vár ránk. Érdemes körülnézni a saját házunk táján, minden rendben van-e a számvitel, a pénzügyek, a készlet és tárgyi eszközök leltári területén, mert bizony a kirendelt va-

gyonfelügyelő, könyörtelen, és ha úgy látja, megteszi a feljelentést a legkisebb szabálytalanság esetén is. A csőd előkészítése során ügyelni kell a részletekre! Az üzletmenetnek folytatódnia kell, a piacot nem szabad elveszíteni, és láttatni kell a hitelezőkkel, érdemes lesz megállapodni, mert van kiút.

Felszámolási eljárás előkészítése

Sokan gondolják úgy, ha felszámolják a céget, már nem kell semmivel törődni.

5.5

ELKERÜLHETŐ-E A VÁLSÁG?

Óriási tévedés! Amikor nincs más lehetőség, mint a felszámolás, akkor a legfontosabb, hogy minden katonás rendben legyen. A felszámolósokat nagyon sokan figyelik: bank, adóhivatal, hitelezők. A felszámoló teljhatalmat kap, mindent tételesen felmér, ellenőriz, egy fillér hiány nem kerül el a tekintetét. Sikkasztás, adócsalás, csőd büntett miatt feljelentett vállalkozó sokasága igazolhatja, hogy kis odafigyeléssel mindezt el lehetett volna kerülni. Ezért van szükség egy külső, szakértő szemre, aki észreveszi a veszélyeket és segít elkerülni az igazán nagy bajt.

	Végelszámolás	Csődeljárás	Felszámolás
Az eljárás célja	A működés befejezése, vagyon felosztása	Működőképesség helyreállítása, az átmene- tileg fizetési nehézség áthidalására, egyezség tető alá hozása.	A gazdaság működés- képtelen, másokra veszélyes szereplőinek eliminálása
Ki dönt?	Tulajdonos	Bíróság	Bíróság
Ki irányítja?	Végelszámoló	Ügyvezető és Vagyonfe- lügyelő	Felszámoló
Kinek az érdekeit képviseli?	Tulajdonosét	A céget és a hitelezőket	Hitelezőket
Az ügyvezető hatásköre	Megszűnik, végelszá- moló veszi át	Korlátozottan meg- marad	Megszűnik, felszámoló veszi át
A folyamat vége	A társaság megszűnik, a hitelezők megkapják a pénzüket, a maradék vagyont felosztják	Egyezség létrejötté esetén a Társaság működik tovább, ennek elmaradása felszámo- lást eredményez	A Társaság felszá- molással megszűnik (ritkán előfordul, hogy folytatja tevékenységét)

HOGYAN KEZELD KINN- LEVŐSÉGEIDET?

VÁLLALKOZÓI PÁLYAFUTÁSOD SORÁN NÉHA NEHÉZ HELYZETEK-
KEL IS SZEMBE KELL NÉZNED. EZEK KÖZÜL IS AZ EGYIK
LEGKELLEMETLENEBB, AMIKOR ELVÉGZETT MUNKÁD
UTÁN PARTNEREDTŐL SZERETNÉD MEGKAPNI JOGOS
JÁRANDÓSÁGODAT, Ő AZONBAN ERRE NEM HAJLANDÓ VAGY
ÉPPEN ANYAGI OKOK MIATT KÉPTELEN. AZ ILYEN HELYZETEKRE
JOBB IDEJEKORÁN FELKÉSZÜLNÖD.

Csaknem minden második vállalkozással előfordult, hogy azért nem tudott fizetni szállítóinak, mert neki sem fizettek időben vevői. Nézzük, hogyan tudsz felkészülni erre az eshetőségre?

A fővállalkozó hatalma

Egy nagy projekt esetében a megrendelővel általában egy fővállalkozó szerződik, így ő áll a piramis tetején. Tőle – az ő fizetési hajlan-

dóságától, sikerétől – akár cégek százai, munkavállalók ezrei is függenek.

Amennyiben a fővállalkozó bármilyen okból nem fizeti ki az alvállalkozóit, az dominószerűen bedöntheti a folyamatba bekapcsolt többi vállalkozót is, hiszen az a fővállalkozótól származó pénzből fizetné saját alvállalkozóit. Ezt a helyzetet nevezzük „láncartózásnak”. Ez a piramisszerű

működés leginkább az építőiparra (a közelmúltból elég csak a médiában sokat szereplő Megyeri híd ügyére gondolnod) és a kereskedelemre jellemző, de más ágazatokban sem példa nélküli.

A ki nem fizetett munka önmagában is elég nagy baj, csakhogy a mikro-, kis- és a középvállalkozások kevés kivételtől eltekintve nem rendelke-

5.6

HOGYAN KEZELD KINN-LEVŐSÉGEIDET?

nek akkora tartalékokkal, hogy egy nagyobb, ki nem fizetett munkát tartósan finanszírozni legyenek képesek. E cégek számára, méretükből fakadóan, akár végzetes is lehet egy csak jelentős késéssel vagy egyáltalán ki sem fizetett számla: ez önhibájukon kívül akár a cég megszűnését is okozhatja.

Számukra tehát egyaránt jelentős üzleti kockázatot jelent, hogy alkupoziójuk a nagy megrendelővel szemben gyenge, jogaik, követelései érvényesítése lassú, és a magyarországi igazságszolgáltatás sem minden esetben garantálja a járandóságát joggal követelő hitelező számára A kedvező eredményt.

Próbáld megelőzni a bajt! Ahhoz, hogy ne kerülj ilyen helyzetbe, érdemes a partnercéget még szerződéskötés előtt „lekáderezni”. Tájékozódj annak eddigi működésével, fizetési helyzetével, tulajdonosainak más cégeivel kapcsolatban!

A partner felmérésére több lehetőség is kínálkozik: az interneten a cégbi-róság adatai nyomán ingyenesen elérhetőek a vállalkozások alapadatai (www.e-cegjegyzek.hu). Több lehetőséget kínálnak a közhiteles tájékoztatások (cégkivonatok, mérlegadatok) egyes fizetős adatbázisok felhasználásával (ilyenek például a Complex, az Opten vagy a Coface szolgáltatásai) pedig már tényleg nagyon sokat megtudhatsz eljövendő vevődről.

Ha hiába várod az utalást...

Ha a baj már megtörtént, azaz egy adósod a határidő leteltével sem fizet, akkor

alapvetően három lehetőség van: vagy megpróbálsz egyezkedni vele, vagy behajtó céghez fordulsz, vagy pedig jogi útra érdemes terelned az ügyet. Bármelyiket is választanád, egy óvintézkedést mindenképpen érdemes megfontolnod: ha a lejárat után 30 nappal sem fizet partnered, és kétségeid vannak a folytatást illetően, a kockázat csökkentése érdekében neked is érdemes lehet leállítanod szállításaid.

Ha megegyezésre törekszel, akkor is fontos, hogy jogi lehetőségeiddel tisztában legyél, első sorban azért, hogy tudd, milyen eszközeid lehetnek a későbbiekben.

Először is vedd sorra, hogy a köztetek lévő szerződés milyen rendelkezéseket tartalmaz késedelmes fizetés esetére, és ne félj élni ezekkel az eszközökkel (például: késedelmi kamat). Ha ennél nagyobb elrettentő erő kell, úgy lényeges, hogy a számládon szereplő fizetési határidőt követő 15 nap elteltével a bíróság kimondhatja a tartozó fél fizetéseképtelenségét, azaz, ha ezzel kívánnád megrendelődet fizetésre bírni, úgy nem kell hónapokat várnod. A közbeszerzési törvény módosítása alapján pedig a megbízás teljesítését követő 15 napon belül el kell kezdeni az átadás-átvételi

MELYEK A GYAKORI NEMFIZETÉS LEGFONTOSABB OKAI?

- Az állami szektorban sok az „ingadozó” mértékű finanszírozással szembesülő és magas hitelállományú „közösségi” megrendelő, illetve a pályázatható projektek is gyakran lassúak.
- A magáncégek gyakran alultőkésítettek, nem hitelképesek és lassan növekednek.
- A magyarországi cégkultúra része, hogy bárkinek lehet több tucatnyi cége akár egyetlen alkalmazott nélkül is.

eljárást, azaz fővállalkozód nem húzhatja ezt sem az örökkévalóságig. Végül légy azzal tisztában, hogy a vállalkozót, díjkövetelése erejéig, a vállalkozói szerződés ilyen irányú rendelkezése esetén a megrendelő tulajdonát képező, a szerződés szerinti munkák végzésére szolgáló ingatlanon jelzálogjog illeti meg.

Jöjjenek a profik!

Szomorú tapasztalat, hogy a magyar gazdaságban a bíróság által kimondott felszámolás követeléskezelési eszközként nem hatékony, a megtérülés ugyanis minimális. Ha figyelembe vesszük az

ADJ ESÉLYT A KÖZÖS MEGEGYEZÉSNEK!

Mielőtt határozottabb érdekvérvényesítési formákhoz folyamodnál, érdemes lehet külső segítséget hívni vitás ügyetek rendezésére. Jogvita esetén ennek egyik bevált módja a közvetítői eljárás (azaz mediáció) igénybevétele. A mediáció során a felek között szakképzett – szakmai ismeretekkel (közgazdaságtan, jog, mérnök, pedagógus) rendelkező, valamint mediátori képzettségű –, a témában jártas mediátor közvetít. A mediátor négy szemközti és közös megbeszélésen is áttekinti a felekkel a helyzetet, rámutat a megoldási lehetőségekre, esetleg új tényezőkre hívja fel a figyelmet. Az eljárás célja nem a vita eldöntése, hanem a vita felek által történő megoldásának elősegítése.

A mediációnak többféle előnye van a bírósági jogérvényesítéssel szemben. Ekkor a felek közös megegyezéssel hoznak döntést a vita tárgyával kapcsolatban, a bírósági útnál kevésbé bürokratikus, jóval olcsóbb (díja az ügyvédi óradíjhoz hasonló) és gyorsabb (az átlagos mediáció 5-6 órát vesz igénybe) eljárás keretében. Mindemellett, ha sikerül megállapodásra jutni, ám azt valamelyik fél mégsem tartja be, úgy a másik fél továbbra is élhet a bírósági eljárás lehetőségével.

alacsony kockázatkezelési és fizetési kultúrát, akkor joggal gondolhatunk arra, hogy sokan veszik igénybe a kinnlevőségek kezelésére és a követelések behajtására specializálódott szakemberek vagy cégek segítségét. , de ez nem így van. A követeléskezelő cégek fellépése eredményeként ugyanakkor jelentősen lerövidülhet ügyfeleid átlagos fizetési ideje, ez pedig akár érez-

hető kamatmegtakarítást és bevételt is jelenthet számodra, ami bőven ellensúlyozhatja e cégek díjait.

Ha az adósod nem fizet, jöhet a jogi út

Ha sem a tárgyalás, sem a külső segítség bevonása nem hozott eredményt, nem marad más hátra, mint a jogi út. Ennek kapcsán jó tudnod, hogy amennyiben a fizetési ha-

táridő, illetve az azt követő 15. nap eredménytelenül telik el, akkor két feltétel fennállása esetén felszámolást indíthatsz adósod ellen. E két kritérium a következő: az, hogy az adós nem vitatja (esetleg el is ismeri) az adósságot, ugyanakkor ennek ellenére nem is egyenlíti ki a veled szemben fennálló tartozását. A felszámolási kérelem benyújtása előtt köteles vagy adóssodat írásban felszólítani a teljesítésre. Ezt a felszólítást célszerű ügyvéddel elkészíttetned, a minél kevesebb jogi hiba érdekében, még ha ez sajnos pénzbe is kerül.

Ha ez a lépés eredménytelen, akkor a bíróságra felszámolási kérelmet adhatsz be. Ez sajnos szintén költséggel jár: közzétételi költségtérítést és eljárási illetéket is fizetned kell. A bíróság az adós fizetéseképtelenségét akkor állapítja meg, ha a nem vitatott vagy elismert tartozását a teljesítési idő lejártát követő 15 napon

5.6

HOGYAN KEZELD KINN-LEVŐSÉGEIDET?

belül sem egyenlítette ki, vagy ha a tartozást nem vitatta és az ezt követő hitelezői írásbeli fizetési felszólításra sem utalt. A bíróság a felszámolást elrendelő végzésben jelöli ki a felszámolót.

Ha Te kerülnél szorult helyzetbe

Az éremnek persze van egy másik oldala is: a körülmények, például a saját vevőid késedelmé hozhatja úgy, hogy te kerülsz pénzügyileg szorult helyzetbe. Ilyenkor érdemes a partnerreddel kialakított bizalmi kapcsolat megterhelése helyett külső áthidaló lehetőség után nézni: ilyen megoldás lehet a faktorálás és a forgóeszközhitel. Annyi mindenesetre bizonyos:

amennyiben még nem szakad minden kötél, sokkal olcsóbb megelőzőnöd a követelések felhalmozódását, mint több hónap, esetleg év után bírósági eljárási illetéket, perköltséget és ügyvédi díjat fizetni!

Faktorálás

Amennyiben a vállalkozásodnak vannak fizetőképes vevői, akkor követeléseidet eladhatod faktorcégeknek, és ebből juthatsz forrásokhoz. A factoring keretében a faktorcég vevőkkel szembeni számlaköveteléseidet (engedményezési révén) „előre” finanszírozza, azaz követeléseid jellemzően 70–90 százalékat megelőlegezi számodra. Ettől kezdődő-

en vevőid a faktorcégnek tartoznak, a faktorcég pedig jogosult a teljes követelés behajtására. A faktorcég megkeresése elsősorban a Tiédhez hasonló kis- és középvállalkozások számára jelent segítséget, mivel a szállító azonnal pénzhez jut. Fontos tudni azonban, hogy nemfizetés esetén a faktorcég rendszerint nem vállalja a károkat, ilyenkor visszakövetelheti tőled az ügylet alapján kifizetett előleget. A factoring szolgáltatást elérheted bankoknál és pénzügyi szolgáltatóknál is (▶ 3.3 fejezet Mire számíthatsz, ha hitelt vennél fel?).

Rövid lejáratú forgóeszközhitel

Amennyiben vállalkozásod hitelképes és pénzre van szüksége, akkor legegyszerűbben a rövid lejáratú forgóeszközhitel révén juthatsz pénzhez. Fontos tudnod, hogy a forgóeszközhitel egy évnél rövidebb futamidejű, forgóeszköz

(például készlet) finanszírozására szolgáló hitel. Amennyiben cégednél a forráshiány egy éven belül többször is várható, lehetőség van rulírozó forgóeszközhitel igénylésére is: ez az eseti forgóeszközhitelhez hasonló termék, azzal a különbséggel, hogy a visszafizetett összeg a rendelkezésre tartási idő alatt újra lehívható. Eseti és rulírozó forgóeszközhitelt számos bank és takarékszövetkezet kínál a vállalkozásoknak. A piaci alapon nyújtott forgóeszközhitel mellett többfajta, államilag támogatott hitel is rendelkezésedre áll.

BIZTOSÍTSD BE MAGAD!

A kockázatok növekedése idején vállalkozásodnak egy bizonyos üzemméret felett hasznos lehet hitelbiztosítót igénybe venni. A hitelbiztosítással foglalkozó cégek kártérítés formájában nyújtanak biztosítási védelmet számodra a vevőid nemfizetéséből vagy fizetésképtelenségéből eredő kiesések ellen.

6

JOGI ALAPOK

A SZERZŐI JOG

MINDEN, AMIT MEGALKOTSZ, A SZEMÉLYISÉGEDET TÜKRÖZI, EZÉRT ÉRTÉKES. EZT A JOG IS ELISMERI, ÉS AZ ALKOTÓ-MŰVÉSZEKET A SZERZŐI JOG INTÉZMÉNYRENDSZERÉN KERESZTÜL VÉDI. A MŰVEIDDEL TE RENDELKEZHETSZ. HOGY HOGYAN, ERRŐL SZÓL EZ A FEJEZET.

Bármí, amit megalkotsz – legyen az grafika, látványterv vagy más iparművészeti alkotás, de egy építészeti terv vagy egy számítógépes program is –, szerzői jogi védelem alá esik. Ennek feltétele, hogy az alkotásnak egyéni, eredeti jellege legyen, vagyis tükröződjön rajta a szerzőjének egyéni személyisége és ne legyen más mű szolgai másolata.

Fontos:

- A szerzői jogi védelem a műveidet a keletkezésüktől fogva megilleti, a védelem nem függ semmiféle bejelentéstől vagy nyilvántartásba vételtől.
- A szerzői jog nem esztétikai kategória. Nem függ minőségi jellemzőktől vagy az alkotás színvonalára vonatkozó értékítéllettől.
- Egy ötlet önmagában még nem lehet szerzői jogi védelem tárgya.

Milyen jogok illetnek meg Téged mint szerzőt?

A szerzőt egyrésztől személyhez fűződő jogok, másrésztől vagyoni jogok illetik meg. Egy mű alkotójaként (szerzőjeként) a következő személyhez fűződő jogokkal rendelkezel:

- Te döntesz arról, hogy művedet mikor, milyen körülmények között mutatsz be, hozod nyilvánosságra, illetve dönthetsz úgy is, hogy a nyilvánosságtól visszavonod.
- Jogod van ahhoz, hogy a nevedet feltüntessék a műveden. Ez a jog az alkotásoddal kapcsolatos bármilyen közlemény (kritika vagy más hivatkozás) esetében is megillet.
- Felléphetsz az ellen, hogy a művedet megcsonkítsák,

megváltoztassák vagy méltatlan körülmények között használják.

Az imént említett személyhez fűződő jogaidat minden esetben érvényesítheted, függetlenül attól, hogy kivel és milyen szerződést kötsz műved felhasználásáról. Szerzőként vagyoni jogok is megilletnek. Ennek lényege, hogy alkotásaid csak a Te engedélyeddel használhatók fel, és ennek az engedélynek a fejében jogdíj jár Neked. Minderről a felhasználási szerződésben kell rendelkezned.

Mi az a felhasználás?

Felhasználásnak a szerzői jogban a mű bármiféle hasznosítását nevezzük. Ide tartozik a kiállítás, a többszörözés (másolás), az átdolgozás, de akár egy

film vetítése is. Mivel egy mű igen sokféleképpen hasznosítható, ezeket a szerzői jog a lehető legtágabb legtágabb értelemben használja. Ebből következők, hogy a felhasználás fogalma magában foglal minden jelenlegi és jövőbeli,

újabb és újabb felhasználási módot, azok törvényben való nevesítése nélkül is.

Hogyan köthetsz felhasználási szerződést?

Felhasználási szerződés, érvényesen, csak írásban

köthető. Az ilyen megállapodásokról a következőket érdemes még tudnod:

- a szerződés csak akkor biztosítja a mű kizárólagos használatának jogát, ha ezt így kifejezetten kikötöttétek benne (ebben az esetben a szerző is csak akkor használhatja fel a művét, ha erről a szerződésben külön rendelkeztek).

- a szerződésben minél pontosabban határozzátok meg, hogy mint szerző a mű milyen felhasználására adsz engedélyt (mennyi időre, milyen területi hatállyal, milyen felhasználási módokra, stb. ...). Fontos kiemelni, hogy a felhasználó csak abban az esetben jogosult műved átdolgozására, ha arra Te mint alkotó kifejezetten engedélyt adtál.
- habár bizonyos feltételek mellett jövőben megalkotandó művekre is lehet felhasználási szerződést kötni, a szerzői jog azonban tiltja az „életműszerződéseket”. Így nem köthetsz olyan szerződést, amelyben – mint szerző – bizonytalan számú, jövőben megal-

kotandó mű elkészítésére kötelezed el magad.

A szerzői jog alkotókat védő szabálya, hogy ha a szerződés tartalma nem állapítható meg egyértelműen, akkor mindig a szerző számára kedvezőbb értelmezést kell alapul venni. Soha ne hagyatkozz azonban csupán erre a rendelkezésre, és aláírás előtt mindig olvasd el figyelmesen a szerződés szövegét.

Ha a felhasználási szerződés tárgya az általad alkotott mű első nyilvánosságra hozatala, akkor ez feltétlenül azt igényli, hogy Te személyesen add meg az engedélyt a felhasználónak.

A FÉNYKÉP A SZERZŐI JOGBAN

A szerzői jog nem általában a fényképeket, hanem csupán a fotóművészeti alkotásokat védi. Az, hogy adott esetben egy egyszerű fényképről vagy szerzői jogi védelem alatt álló fotóművészeti alkotásról van-e szó, ismét csak a mű egyéni, eredeti jellege alapján dönthető el. Ez az egyéni jelleg megjelenhet például:

- a fénykép egyedi beállításában;
- a fényképen megörökített pillanat egyediségében; vagy
- a kép előhívása, feldolgozása során használt egyedi megoldásokban.

Összességében: a fotóművészeti alkotást az különbözteti meg az egyszerű fényképtől, hogy megjelenik benne az alkotó személyisége. Ugyanez igaz a tárgyak fotózásának esetében. Ha a fényképpel csupán dokumentálsz egy tárgyat, akkor a fotó nem tartozik a szerzői jog védelme alá. Ha azonban az adott tárgyat úgy fényképezed le, ahogyan csak Te tudod, és az elkészülő képen megjelenik a személyiséged is, akkor vitán felül a szerzői jog által védett művet hoztál létre.

Tárgyak fényképezésénél fontos odafigyelni arra is, hogy maga a fotózott tárgy szerzői mű vagy sem. A szerzői jog által védett alkotások (festmények, kispasztikák stb.) fényképezésekor ugyanis magát az ábrázolt művet is felhasználod, ezért alkotójának jogaira is feltétlenül figyelemmel kell lenned különösen a nem állandó jelleggel és nem szabadban kiállított alkotás látképeinek fotózásakor. Az állandó jelleggel, szabadban kiállított alkotások (pl. szobrok) azonban engedély és díjfizetés nélkül fotózhatók. Végül személyről készült kép (képmás) felhasználásakor ki kell kérni az érintett személy engedélyét.

Mit jelent a közös jogkezelés?

A már nyilvánosságra hozott alkotások egyedileg nem gyakorolható, további felhasználására az alkotók közös jogkezelő szervezetei adnak engedélyt.

A közös jogkezelés előnye az alkotó számára, hogy nem kell alkotásainak minden egyes felhasználását figyelnie. A közös jogkezelő szervezet ugyanis elvégzi a felhasználás nyomon követését, a jogdíjak beszedését és azok egyes szerzőkre jutó részének kiosztását. A közös jogkezelő működése ugyanakkor a felhasználók dolgát is egyszerűsíti.

Például, ha egy kiadó már megjelent fotóművészeti alkotásokkal, grafikákkal illusztrált könyvet kíván kiadni, nem kell minden egyes illusztráció alkotóját külön-külön megkeresnie, hanem a HUNGART Vizuális Művészek Közös Jogkezelő Társasága Egyesülettől (www.hungart.org), a képző-, az ipar- és a fotóművészeti alkotások esetében közös jogkezelést végző egyesülettől – egy kézből, egy szerződés keretében – kaphat engedélyt. A közös jogkezelő szervezetekkel kapcsolatban a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala (SZTNH) honlapján (<http://kjk.sztneh.gov.hu/>) tájékozódhatsz.

Adott felhasználás közös jogkezelés keretében történő engedélyezése a jogosultak önkéntes elhatározásán is alapulhat, de vannak olyan esetek, amikor a törvény kötelezővé teszi a felhasználás illetően engedélyezését. A HUNGART közös jogkezelő tevékenysége a fenti esetben

például kilépést enged. Ezért, ha úgy érzed, hogy számodra kedvezőbb, ha a már nyilvánosságra hozott képzőművészeti alkotásaid felhasználását is saját magad engedélyezed, akkor lehetőség van arra, hogy kilépj a HUNGART által végzett közös jogkezelésből. 2016 július 29-étől ún. független jogkezelő szervezetek is engedélyezhetik a jogosultak nevében műveik felhasználását. E szerveze-

tekről és az általuk képviselt jogosultakról szintén az SZTNH honlapján olvashatók további részletek.

Hogyan lépj fel, ha megsértik a jogaidat?

Ha megsértik szerzői jogaidat – például művedet az engedélyed és jogdíjfizetés nélkül használják fel –, számos lehetőséged van arra, hogy megfelelő elégtételt kapj. Erre természetesen peres úton is lehetőséged van, de érdemes először más meg-

ÖNKÉNTES MŰNYILVÁNTARTÁS

A szerzői jogi törvény kimondja, hogy az ellenkező bizonyításáig azt kell szerzőnek tekinteni, akinek a nevét a művön a szokásos módon feltüntették. Az olyan műtípusok esetében, ahol a névfeltüntetés nehézkes vagy általában a szerzőség bizonyításának megkönnyítése célszerű lehet, a szerző kérheti a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalánál (SZTNH), hogy művét úgynevezett önkéntes műnyilvántartásba vegyék. Az SZTNH a nyilvántartásba vételt közokirattal igazolja, amit – az ellenkező bizonyításáig – mindenki köteles elfogadni. Az okirat kiállítása díjköteles.

Hogyan történik ez? A mű eredeti vagy másolati példányát az SZTNH ügyfélszolgálatán egy A/4-es méretű, speciális, számozott, lezárt borítékban helyezik el. Ha a szerző kilétéről vita támad, akkor a borítékban elhelyezett, keltezett mű bizonyítékként használható fel. Az önkéntes műnyilvántartással kapcsolatos információk elérhetők az SZTNH honlapján a Szerzői jog – Önkéntes műnyilvántartás menüpontról vagy közvetlenül a <http://www.sztneh.gov/szerzoijog/onkentes/> címen.

A CREATIVE COMMONS

Az interneten közzétett művek esetében a terjesztésnek, többszörözésnek lényegében megszűnnek a fizikai korlátai, így a felhasználásnak itt elsősorban jogi szabályai vannak. A Creative Commons licenc gyakorlatilag egy, a szerző által (piktogramok alkalmazásával) közzétett egyoldalú jognyilatkozat arról, hogy mások mit tehetnek a művel.

Többfajta licenctípus létezik, de mi most a két leglényegesebbet említjük. Rendelkezhetsz úgy, hogy a nem kereskedelmi célú felhasználást engedélyezed vagy megtiltod. Továbbá lehetőség van arra, hogy hozzájárulj, vagy ne járulj hozzá ahhoz, hogy a művedet valaki átdolgozza.

További információt a <http://www.creativecommons.hu/civi/> és a http://hu.wikipedia.org/wiki/Creative_Commons honlapokon találsz.

oldással is próbálkoznod. Ennek két útja lehetséges. Egyik, hogy felajánlod a jogsértőnek a felhasználási szerződés kötését. Ebben az esetben természetesen mérlegelned kell a körülményeket (pl. elképzelhető-e ezek után is a jó együttműködés?).

Másik lehetőség az ún. közvetítői eljárás (mediáció) igénybevétele. A mediáció a fennálló vita békés rendezését jelenti. Ebben az eljárásban a közvetítő (mediátor) segíti elő, hogy a jogsértővel egyezséget tudj kötni. A mediációról további információt találhatsz a <http://www.mediacio.net> oldalon.

Végső soron pedig a polgári jog szabályai szerint bíróság előtt követelheted, hogy a jogsértő:

- hagyja abba a szerzői jogaidat sértő tevékenységét;
- adjon elégtételt, pl. újsághirdetés útján;
- szolgáltatson számodra adatokat a jogsértő felhasználásra kialakított üzleti kapcsolatairól;

- térítse vissza számodra a jogsértéssel elért gazdagodást – tehát fizesse meg számodra legalább azt az összeget, amit jogszerű felhasználás esetén jogdíjként amúgy is meg kellett volna kapnod –; illetve
- fizessen számodra megfelelő összegű kártérítést, valamint sérelemdíjat.

A szerzői jogok megsértésének súlyosabb eseteit a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény is büntetni rendeli. Ha a szerzői jogaidat internetes közléssel sértik meg, akkor lépj kapcsolatba az érintett internetszolgáltatóval. Vele egy ún. „értésmegelőző-eltá-

volítási eljárás” keretében tisztázhatod a helyzetet, és érheted el azt, hogy a jogsértő tartalomhoz való hozzáférést megszüntesse. Az eljárás részleteit az elektronikus kereskedelemről szóló, 2001. évi CVIII. törvény szabályozza.

A szabad felhasználás

Bizonyos esetekben a szerzői jog megengedi, hogy valamely művet a szerző engedélye nélkül használjanak föl. Ezek az ún. „szabad felhasználások” a szerzői jogról szóló 1999. évi LXXVI. törvényben pontosan meghatározott esetei. Ilyen lehet például, ha:

- a műről (például fotóművészeti alkotásról) magánszemély magáncélra készít másolatot;
- a már nyilvánosságra hozott műről, iskolai oktatás céljára készítenek másolatot;
- képző-, fotóművészeti, építészeti vagy iparművészeti alkotást televíziós műsorszolgáltatásban díszletként használnak fel; vagy
- a művet, bírósági eljárásban, bizonyítás céljára használják.

A szabad felhasználás a szerzői jogban kivételes esetnek számít, e lehetőségeket mindig a legszűkebben lehet csak értelmezni.

DIZÁJN, VÉDJEGY, SZABADALOM

MUNKÁD SORÁN ELŐFORDULHAT, HOGY OLYAN ALKOTÁST HOZOL LÉTRE VAGY MEGOLDÁST DOLGOZOL KI, AMELYNEK VÉDELMÉRE NEM ALKALMAS VAGY NEM A LEGMEGFELELŐBB A SZERZŐI JOG.

Ez esetben el kell gondolkodnod arról, hogy milyen oltalmi forma jöhet még szóba az alkotás védelmére. Míg a jogi védelem a szerzői jog esetében az alkotás létrejöttétől fogva automatikusan megillet, a következő oltalmi formáknál a jogi védelem megszerzéséhez külön eljárást kell indítanod, és az eljárás eredményeképpen keletkezhet az oltalom.

Formatervezési minta

Ha az általad megalkotott formatervezett termék előállítását nagyobb sorozatban képezed, vagy tartasz attól, hogy egyedi alkotá-

sodat lemásolják, célszerű lehet formatervezésmintaoltalmat szerezni.

A formatervezési mintaoltalommal védett termék lehet bármely ipari vagy kézműipari árucikk, illetve a termékek közé tartozhat a csomagolás, a kikészítés, a grafikai jelzések és a nyomdai betűformák, valamint azok a részek is, amelyeket valamely összetett termékben való összeállításra szántak.

Ahhoz, hogy egy termék kialakítására formatervezési mintaoltalmat szerezhess, szükséges, hogy a termék megjelenése új és egyéni jellegű legyen.

A formatervezési mintaoltalom 5 évre kizárólagos hasznosítási jogot biztosít a számodra a termék hasznosítására, különösen a gyártási jog eladására, illetve a termék előállítására és forgalmazására. Ez az oltalmi idő legfeljebb négy alkalommal, további 5-5 évre meghosszabbítható. Az oltalom megszerzéséhez bejelentést kell tenned a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalnál. Az SZTNH az eljárás során, egyebek mellett, vizsgálja az újdonság és az egyéni jelleg meglétét, és engedélyezés esetén okiratot ad ki a minta lajstromba vételéről.

Védjegy

Ha egy cég megbíz azzal, hogy tervezd meg az emblémáját, alkotói jogaidat a szerzői jog biztosítja. Ha azonban saját céget akarsz alapítani vagy magad akarod forgalomba hozni az általad tervezett terméket, előnyös lehet számodra egy saját védjegy.

A védjegy fő funkciója, hogy lehetővé tegye a fogyasztók számára egy adott vállalkozás termékének azonosítását (legyen az áru vagy szolgáltatás) annak érdekében, hogy azt meg lehessen különböztetni a versenytársak által előállított más, azonos vagy hasonló terméktől. Az adott termékkel elégedett fogyasztók minden valószínűség szerint a jövőben is az ezzel a védjeggyel ellátott terméket fogják megvenni vagy használni. A védjegy segítségével az azonos vagy hasonló termékek között könnyen különbséget tehetnek. Védjegyként választhatsz bármilyen megjelölést, ami grafikai ábrázolható. Ilyen megjelölés különösen a szó, szóösszetétel, beleértve

ve a személyneveket és a jelmondatokat, betű, szám, ábra, kép, sík- vagy térbeli alakzat (beleértve az áru vagy a csomagolás formáját), szín, színösszetétel, fényjel, hologram, hang, valamint a felsoroltak összetétele.

A védjegyoaltalom 10 évre biztosít számodra kizárólagos jogot a védjegy használatára. A védjegyoaltalom további 10-10 éves időtartamra korlátlanul megújítható. Az oaltalom megszerzéséhez bejelentést kell tenned az SZTNH-nál. Az SZTNH hatósági vizsgálatot végez, és engedélyezés esetén okiratot ad ki a védjegy lajstromba vételéről.

Szabadalom, használati minta

Ha alkotómunkád során új eljárást, módszert vagy más, műszaki megoldást dolgozol ki, esetleg új anyagot, anyagkeveréket találsz fel, a létrejött találmány védelmére célszerű szabadalmat szerezni.

Ahhoz, hogy egy találmányra szabadalmat szerezhess, többek között szükséges, hogy a megoldás új, azaz más legyen, mint az addig

ismertté vált megoldások, feltalálói tevékenységen alapuljon, azaz ne következzen az ismert megoldásokból. További feltétel, hogy a megoldás a legtagabban véve műszaki jellegű legyen. Nem szerezhető oaltalom például egy ötletre vagy önmagában a szoftverre.

A szabadalmi oaltalom 20 évre biztosít számodra kizárólagos jogot a találmány hasznosítására, különösen a gyártási jog eladására, illetve a termék előállítására és forgalmazására. Az oaltalom megszerzéséhez bejelentést kell tenned az SZTNH-nál. A szabadalmi bejelentésben mások számára is érthető módon fel kell tárni, azaz ismertetni a teljes megoldást. Az SZTNH az eljárás során egyebek mellett vizsgálja az újdonság és a feltalálói tevékenység meglétét, és engedélyezés esetén okiratot ad ki a szabadalom nyilván tartásba vételéről.

Ha valaki a megoldásodat az engedélyed nélkül hasznosítja, azzal szemben csak érvényes szabadalmi oaltalom alapján léphetsz fel.

Fontos tudni, hogy az SZTNH-nál tett magyar szabadalmi bejelentés és a megadott szabadalom csak Magyarország területére biztosít oaltalmat, ha európai szinten szükséges a találmányod oaltalmazása, érdemes igénybe venni az európai szabadalmat, amelyet az Európai Szabadalmi Hivatal (European Patent Office, EPO) ad meg. Eszköz, berendezés oaltalmára alkalmas lehet a „kis szabadalomként” is ismert használati minta, amelynek oaltalmi ideje tíz év, és az engedélyezési eljárás is gyorsabb-egyszerűbb, költségei pedig kisebbek, mint a szabadalomé.

DIZÁJN ÉS VÉDJEGY AZ EU-BAN

HA TERMÉKKEDDEL VAGY SZOLGÁLTATÁSODDAL SZERETNÉL AZ EURÓPAI PIACON IS MEGJELENNI, ÉRDEMES LEHET AZ EURÓPAI UNIÓ TELJES TERÜLETÉRE KITERJEDŐ JOGI OLTALMAT BIZTOSÍTANOD MAGADNAK. ERRE KÍNÁLNAK MEGOLDÁST AZ EURÓPAI UNIÓS OLTALMI RENDSZEREK.

A közösségi formatervezési minta és az európai uniós védjegy oltalma az Európai Unió összes tagállamában egységesen hatályos. E két uniós oltalmi rendszert az Európai Unió Szellemi Tulajdoni Hivatala (angol elnevezéssel: EU Intellectual Property Office, röviden EUIPO) működteti, amelynek székhelye a spanyolországi Alicante-ban található. Az oltalom megszerzése érdekében az EUIPO-nál kell bejelentened azt, amit oltalom alá kívánsz helyezni.

Hol és hogyan?

A bejelentés költségekkel jár, hiszen díjat kell fizetned, de a bejelentés benyújtásához nem feltétlenül kell jogi képviselőt igénybe vened, mert az eljárás rendkívül egyszerű. Választhatsz, hogy közvetlenül Alicantéba küldöd el a bejelentést, akár interneten keresztül, elektronikus úton, vagy az SZTNH közreműködésével juttatod azt el oda. Az EUIPO honlapján ingyenesen használható adatbázisok, illetve keresőeszközök (védjegyekhez a TMview, formatervezési mintákhoz a

DesignView, illetve mindkét oltalmi forma tekintetében az eSearch plus) érhetőek el, amelyek tartalmazzák az uniós védjegybejelentések és védjegyek adatait, valamint a lajstromozott közösségi formatervezési minták mellett a csatlakozott tagállamok, nemzetközi szervezetek és harmadik országok adatbázisainak adatait is. Ezekben ellenőrizheted, hogy az általad használni kívánt logó, formaterv vagy jelmondat nem áll-e már uniós vagy tagállami védjegyoltalom vagy formatervezésminta-oltalom alatt. Érdemes mind-

erről előzetesen tájékozód-
nod, mert a hasonló, már
oltalom alatt álló megjelölés
engedély nélküli használata
miatt peres úton léphetnek
fel veled szemben, továbbá
az ilyen korábbi, már oltalom
alatt álló megjelölés miatt
utóbb a saját oltalomszer-
zésed is megghiúsulhat vagy
a már megszerzett oltalmad
törlésre, megsemmisítésre
kerülhet!

Ne feledd, hogy nem csak a
korábbi uniós jogokra, de a
tagállamokban oltalom alatt
álló jogokra is figyelemmel
kell lenned uniós bejelentés,
illetve egy védjegy vagy min-
ta használata, hasznosítása
előtt, mert az uniós oltalom
mind a 28 tagállamra kiter-
jed, így a korábbi tagállami
jogok is akadályt képezhe-
tik megszerzésednek, illetve
azok is peres eljárások
alapjául szolgálhatnak.

Közösségi formatervezési minta (Community Design)

A magyar szabályozástól
eltérően az európai uniós
rendszer – a lajstromozott
minta mellett – ismeri a

AZ UNIÓS OLTALOM ELŐNYEI ÉS HÁTRÁNYAI

Az uniós oltalom előnye, hogy egyetlen bejelentéssel, egyetlen
nyelven, aránylag olcsón, az Európai Unió valamennyi tagállamának
területére egyidejűleg, egyetlen eljárásban szerezhet sz oltalmat.
Nem kell tehát minden egyes tagállamban – eltérő nyelvekkel, díjak-
kal és jogszabályokkal megbirkózva – időigényes, költséges eljárást
indítanod.

Az uniós oltalom egységes jellegéből azonban hátrányok is szár-
mazhatnak. A valamennyi tagállamra kiterjedő, egységes oltalom
ugyanis megszűnhet, ha akár egyetlen tagállamban felmerül olyan
ok, amely az oltalom érvényességét vagy létét befolyásolja.

Ha a termék tervezett piaci bevezetése nem indokolja az oltalom-
szerzést valamennyi tagállamban, nincs akadálya annak sem, hogy
csak egyes tagállamokban szerezz oltalmat a nemzeti jogszabályok
alapján, sőt, ugyanarra a dizájnrá vagy védjegyre párhuzamosan is
fennállhat uniós és nemzeti oltalom.

„lajstromozás nélkül olta-
lomban részesülő” közössé-
gi formatervezési mintát is.
Az alapvető feltételek
mindkét esetben azonosak;
a minta akkor állhat oltalom
alatt, ha új és egyéni jellegű.

A kétféle oltalom közötti
főbb különbségek a követ-
kezők:

A lajstromozott közösségi
formatervezési minta-ol-
ta- lom esetében bejelentést
kell tenni, és az oltalom az
engedélyezési eljárás ered-
ményeképpen keletkezik.

Az oltalmi idő 5 év, amely
négy ízben, további 5-5 évre
meghosszabbítható, azaz az
oltalmi idő akár 25 év is lehet.
A lajstromozás nélküli
mintaoltalom külön eljárás
lefolytatása nélkül biztosít va-
lamennyi tagállamra kiterjedő
hatályú, egységes oltalmat.
Az oltalom az Európai Unió
belül történő első nyilvános-
ságra jutással, automatiku-
san keletkezik. Az oltalmi
idő azonban csak 3 év.
Ez a gyors ütemben változó
vagy avuló termékeket elő-
állító iparágak számára kínál

6.3

DIZÁJN ÉS VÉDJEGY AZ EU-BAN

testreszabott megoldást,
mint amilyen például a ruha-
vagy a cipőipar. Kockázati
tényező lehet ugyanakkor
egy jogvitában az oltalom ke-
letkezése körüli bizonytalan-
ság, azaz a nyilvánosságra
jutás időpontjának és annak
bizonyítása, hogy mire is ter-
jed ki pontosan az oltalom,
és hogy a minta másolása
szándékosan történt-e.

Európai uniós védjegy (European Union trade mark)

A valamennyi EU-tagállam-
ra kiterjedő európai uniós
védjegy oltalmi ideje 10 év,
amely kérelemre és díjfizetés
ellenében korlátlanul meg-
újítható további 10-10 évre.

7

ÜZLET
A MINDENNAPOKBAN

A fejezet elkészítését segítette:



TRENDEK 2018

AZ AKTUÁLIS TRENDEK A VÁSÁRLÓI ÉS FOGYASZTÓI MAGATARTÁSBAN MEGFIGYELHETŐ HANGSÚLY-ELTOLÓDÁSOKAT TÜKRÖZIK. 2018-BAN A BIODINAMIKUS SZÖCSKÉK ÉS ELFOGADOTT ROBOTOK MEGJELENÉSE MELLETT SZÁMOS KOMOLY VÁLTOZÁS TANÚI LEHETÜNK. AZ EMBEREK ÉLETÉBEN A HEDONIZMUS KAPCSÁN MÉG MINDIG MEGJELENIK A LEMONDÁS, DE MÁR NEM A VÁLSÁG MIATT, HANEM SOKKAL INKÁBB A MINÉL TÖBB ÉLMÉNY MEGSZERZÉSE ÉRDEKÉBEN DÖNTÜNK ÚGY, HOGY KISEBB, DE TÖBB TERMÉKET/ SZOLGÁLTATÁST VESZÜNK IGÉNYBE. EGYRE TÖBB IDŐT FORDÍTUNK ÖNMAGUNK MEGISMERÉSÉRE, FEJLESZTÉSÉRE IS, ÉS EGYRE TÖBBSZÖR ÉREZZÜK, HOGY SZÜKSÉGÜNK VAN ARRA, HOGY IDŐNKÉNT EGY KIS NYUGALMAT VEGYÜNK MAGUNKNAK, AKÁR PÉNZÉRT IS. A 2018-AS ÉVRE VONATKOZÓ AKTUÁLIS TRENDEK RÁMUTAT ARRA, HOGY NAPJAINK FOGYASZTÓJA AZ ÉLET MINDEN

TERÜLETÉN ÉLMÉNYHEZ SZERETNE JUTNI, BÁRHOL ÉS BÁRIKOR, DE SAJNOS AZ EGYRE JELLEMZŐBB ONLINE VÁSÁRLÁSOK SORÁN EGYFAJTA CSONKOLT ÉLMÉNYTARTALOMMAL KELL MEGELÉGEDNIE. A KÖVETKEZŐKBEN A TRENDINSPIRÁCIÓ MŰHELY 2018-AS AKTUÁLIS TRENDJEIT MUTATJUK BE.

A trendeket a Trendinspiráció Műhely kutatói fogalmazták meg, adtak aktuális példákat az értelmezéshez. Részletes leírások a www.trendinspiracio.hu oldalon találhatóak.



A Mercedes-Benz Vans az Airbnb-vel karöltve tette lehetővé az ausztráloknak, hogy szállást foglaljanak egy éjszakára a Mercedes luxus Marco Polo Activity camper kisteherautójában a Cockatoo szigeten, Világörökségi helyszínen. Az akció mindössze három napra szól, kilenc pár élvezhette a csodás lehetőséget a felállított három furgon egyikében, melyet az Airbnb rendszerén keresztül lehetett lefoglalni mindössze 15 ausztrál dollárért. A lehetőségre azonnal le is csaptak a felhasználók. <https://press.airbnb.com/front-seat-view-mercedes-benz-vans-airbnb-team-unique-sydney-harbour-experience>

mini-hedonizmus

A ma embere már nem feltétlenül a válságfogyasztói korában megszokott okok miatt dönt a kisebb-rövidebb-kevesebb ráfordítást igénylő termékek, szolgáltatások mellett, hanem sokkal inkább a gyors élet és a mohóság miatt. Egy időegység alatt minél több élményt, élvezetet, előnyt akar szerezni, egyben hatékonyságát megmutatni.

Ebből következik például a kis nyaralások, a kisebb, de gyakrabban élvezett különleges élelmiszerek, kevesebb, de minőségi borok stb. választása. Ezek a kis örömök tehát inkább egyfajta kimaradásérzés csökkentését jelentik, nem a takarékoskosságot. A mini-hedonizmus elvezet az éppen legolcsóbb repülési ajánlatok miatti úttervezéshez, kuponutazásokhoz, a

legjobb ajánlatok kihasználásához. Ebben benne rejlik a tervezés nélkülség, a pillanatnyi előnyök kihasználása, az élvezetek gyűjtése.

ön-piac

Egyre többet fordít mindenki saját fejlesztésére, önmaga felépítésére, önmaga jobb megismerésére, akár az önoptimalizálásra. Ennek



A fitness app Lose It! a Helix genomika céggel társulva hozta létre genetika-alapú súlycsökkentő terveit. A felhasználó feladat egy DNS felszerelés rendelése az embodyDNA-n keresztül 189.99 dollárért és csak egy kis nyálminta szolgáltatása. A Helix kutatói analizálják azt (kb 6-8 hétig is eltart) és elküldik az eredményeket a Lose It-nak. Ez az információ lehetővé teszi az app-nak, hogy feltérképezze a felhasználó anyagcseréjét, ételérzékenységet, családi kórtörténetét, stb. A cég eztán összehangolja a DNS profilt egy fogyókúra-tervvel, és egy listát készít a felhasználó számára, mely ételeket kell kerülnie és melyek válnak hasznára leginkább. <http://embodydna.com/>

7.1

TRENDEK 2018

A fejezet elkészítését segítette:



a piacnak a mozgatóereje nem feltétlenül a kifelé megmutatandó piacképes tulajdonságok támogatása, hanem saját igény alapján irányul a minőségibb, a tartalmasabb élet megélésére. Komoly befektetésekre, hosszú utakra is vállalkozunk a magunkhoz vezető út során. Ezzel a „szuper-én” elérését is próbáljuk megtenni, hiszen legnagyobb titok mindenki számára saját maga, a döntései, saját tulajdonságai. Az ön-piacba termé-

A fejezet elkészítését segítette:



szetesen nemcsak a tudás, az önismeret fejlesztése tartozik, hanem minden olyan mozgásforma, terápia, diéta, készítmény, ami alkalmas a kényeztetésre, és a saját test, psziché megértésének mélyítésére. Célcsoportot jelenthetnek a No-Tech, Lo-Tech, Hi-Tech, wellness elkötelezettjei.

eszköz-kapcsolatok

Nagy öröm egy-egy újabb elektronikus csodának a fel-fedezése, ami a könnyebb kapcsolattartást, az össze-



A Circadia Kickstarter kampánya több mint kétszeresét érte el, mint az eredeti célja volt: a mesterséges intelligenciát használó eszköz és okoslámpa arra szolgál, hogy kövesse és javítsa a felhasználó alvásának minőségét. 98%-os pontossággal méri a felhasználó légzését, mozgását és szívverését, valamint a hálósobai körülményeket (fény, klíma és a zajok). A 79 dollárba kerülő eszköz arra használja ezen információkat, hogy a felhasználót az optimális időben ébressze fel az alvási ciklusai alapján és tippekkel látja el az app-en keresztül, hogyan tudnak mélyebben és pihentetőbben aludni. <https://www.kickstarter.com/projects/circadia/circadia-sleep-and-work-better-using-nasa-inspired>

kapcsolódási lehetőséget, a gyorsabb reagálást, mások bevonását célozza. A nagy öröm mellett azonban érezzük azt is, hogy háttérbe szorulnak a személyes kapcsolatok, és ha vannak, akkor meg egyre nagyobb kockázatát érezzük a személyes kapcsolattartásnak. Kézenfekvő, hogy időt, energiát kell arra fordítani, hogy elmenjünk

valakihez egy találkozóra, ott beszélgessünk, akkor is, ha nem feltétlenül lesz az a téma, ami bennünket érdekel. Kockázatnak értékeljük és érzékeljük az időbefektetésünket akkor, ha nem kapunk cserébe mi is figyelmet, vagy nem gázdagodunk a találkozástól érzésekkel, információkkal. Lehet persze, hogy túlsoak az elvárások is... A kockázat mellett nagy hátránya a személyes találkozásnak, hogy nem adódik benne megszépítési lehetőség, nem photoshoppolhatjuk

magunkat, nem küldhetjük el három évvel ezelőtti énünket, nem korrigálhatjuk a mondatainkat stb. Ezek az eszköz-kapcsolatok számos előnnyel is járnak, gondoljunk itt a külföldön élő családtagokra, barátokra, akikkel így kapcsolatot lehet tartani, de az elidegenedés a valós idejű emberektől növekvő.

csendmarketing

Egyre gyorsabb az életünk, aminek számos oka van, és amiben mi is benne vagyunk, mert nagyon nehéz



A kanadai Lululemon fitness brand egy mindfulness teret nyitott „Mindfulness space” néven a New York-i Fifth Avenue-n található 8000 négyzetméteres üzletben. A „Zen Pod”-okon lehet relaxálni, ahol 12 különböző meditációs felvétel közül lehet választani. A Lululemon márka korábban ingyen jógaóráknak adott helyet az üzletben, ezek a meditációs alkalmak is ingyenesen hozzáférhetők. <https://twitter.com/lululemonmen>

a mindennapok pörgéséből kiszállni, meg nem is mérünk. Szükség van azonban arra, hogy időnként egy kis nyugalmat vegyünk magunknak, mert már nem teremtjük a nyugalmat, hanem azt is vásároljuk. Sőt, már nem nyugalmat, hanem kis-nyugalmat szeretnénk, ami akár néhány percre, órára korlátozódik, vagyis ennek az igénynek is kerete van, ráadásul nem túl tág. Számos kezdeményezés szolgálja a nagyvárosok lakóit abban, hogy akár applikációk, szolgáltatások segítségével kiszakítsák magukat a megszokott keretekből.

bárhó élmény

Ma az emberek azt várják, hogy az élet minden területén élményhez jussanak, hogy azok a cégek, legyen azok akár közszolgáltatók is, amelyekkel valamilyen kapcsolatban állnak, élményt is nyújtsanak. Ezek az élmények azonban egyre távolabb kerülnek a vásárlástól, vagyis már inkább csak jelezni lehet a



A Space Nation Navigator egy olyan alkalmazást, amely lehetővé teszi bárkinek, hogy csupán egy mobiltelefon segítségével űrhajósképzésen vegyen részt. A finn alkalmazást a NASA-nál dolgozó űrhajós edzőkkel együttműködve fejlesztették ki, és olyan feladatokat és játékokat építettek bele, amelyek valóban az alapvető űrhajós készségeket tanítják. Ha a felhasználók képesek teljesíteni a feladatokat, akkor jogosultak arra, hogy a valódi képzésen is részt vegyenek. Az alkalmazás lényegében az első lépése a Space Nation űrhajós programnak, amely egy olyan globális verseny, ahonnan évente egy jelölt valóban eljuthat az űrbe. <https://play.google.com/store/apps/details?id=org.spacenation.navigator&hl=uk>

gazdasági kapcsolatot a vásárló és eladó között, ma csak laza kötelék mutatkozik az élményt biztosító cég és az élmény hatására remélhetően vásárlóvá váló ember között. Ezek az élmények egyre távolabb vannak az eredeti bolti helyszínektől is, utcákon, köztéren, fesztiválokon, vízen és levegőben, bárhó

szívesen veszik a szórakoztatást az emberek, és egyre kevésbé gondolják, hogy ennek fejében nekik tényleg vásárolni is kell.

biodinamikus szöcskék

Az étellel, az étkezéssel meglehetősen problémás viszony alakult ki a mai korban, egyrészt a fejlett államokban gond a pazarlás, másrészt ugyanott is gond az éhezés, de leginkább akkor mutatkozik meg a különlegesen alakuló viszony, ahol van



A svájci Coop rovar-alapú burgert és fasírtgolyót vezetett be pár üzletében idén nyáron. A szintén svájci rovar-alapú ételekre specializálódott Essento cég volt ebben a partnerük. A svájci élelmiszer-biztonsági előírások májusi változása tette ezt számukra lehetővé, miszerint három különböző rovar tartalmazhat az étel: tücsköt, szöcskét és lisztbogár lárvát. Ezen rovarokat már rég használják az állatok etetésére. A svájci szabályozás szerint szigorú ellenőrzés alatt szükséges tenyészteni a rovarokat már négy generációval azelőtt, hogy emberi fogyasztásra alkalmasnak találják őket. <https://www.theguardian.com/world/2017/aug/15/mealworm-burger-insect-food-sale-switzerland>

7.1

TRENDEK 2018

A fejezet elkészítését segítette:



A fejezet elkészítését segítette:



választási lehetőségük az embereknek, és ahol egyre inkább az önkifejezés terepe lesz az étkezés, nem pedig az étkezés. Ma már nem elég bioterméket vásárolni, új hívószó a biodinamikus, nem elég lemondani a húsról, és vegánnak lenni, már ez sem elég figyelemfelkeltő, sokkal inkább lisztukacsból, szöcskéből előállított, fehérjedús ételeket kell fogyasztani. Mindezt persze a ma embere az egészség jegyében teszi.

elfogadott robotok

Egyrészt tele a sajtó a robotok elterjedésével kapcsolatos félelmekkel, másrészt háborgásaink közepette egyre kevésbé vesszük észre, vagy neheztelünk azért, hogy robotok válaszolnak kérdéseinkre, lassan megszokjuk a chatbotokat, elfogadjuk a drónokat,

mindezeket azért, mert kényelmünket, a gyors és zökkenőmentes kiszolgálás lehetőségét fenntartásaink elé helyezzük. Nagyon sok olyan példa van ma arra, hogy az egészség megőrzését támogatják robotok, a beteg emberek ápolását oldják meg robotok segítségével, vagyis a robotok

olyan helyeken jelennek meg, és ott gyorsabban el is fogadjuk őket, ahol egyébként munkaerőhiány van, vagy ez a megoldás megfizethetővé váló szolgáltatást tud mutatni. Egyre több etikai, jogi problémát is felvetnek a robotok, amikkel előbb-utóbb foglalkozni kell, például, hogy kell-e járulékot fizetni a robotok alkalmazása után, vagy lehet-e szexrobottal házasodni...

csonkolt vásárlási élmény

Azzal, hogy a kényelmet előtérbe helyezzük, és szívesen vásárolunk online módon, ezzel veszítünk a vásárlások élményszerűségéből. Megadjuk ezt az árat azért, mert hatékonyabbnak tűnünk, gyorsabban tudunk bizonyos árukat megrendelni, és úgy tűnik, hogy nem vonja el más a figyelmünket. Ebből nagyrészt feladatorientált vásárlás keletkezik. Ha mégis élményszerű érzetünk van,



A japán Qoobo valójában egy puha, kerek párna robotfarokkal, mely ugyanúgy reagál a cirógatásra, mint egy valódi cica. Tulajdonképpen egy folyton mozgó macskafarok egy szőrös párna végén. Nincs arca, nincs bajsza, lábai vagy karmai, enni sem kell neki adni. Az elnevezés francia eredetű, a fark és a robot szavak fordításából született. Valójában egy terápiás céllal létrejött interaktív gép, de azoknak is megoldás lehet, akik allergiások a macskaszőrre vagy olyan helyen laknak, ahol nem tarthatnak állatot. <https://www.theverge.com/2017/10/5/16431118/qoobo-yukai-engineering-cat-tail-wagging-robot>



A brooklyni Bulletin üzletben csupán online piacon levő márkák válhatnak offline-ra. Az üzlet ideiglenes fizikai teret biztosít független, csak az online térben létező márkák számára. Az online kereskedők akár egy polcot, akár egy egész sarkot tudnak kibérelni egy bizonyos időre. Az üzlet párhetente tematikát vált és teljesen új árukészlettel várja a vásárlókat, akiket pont ez a folyamatos változás vonz. Bulletin az élő példa arra, hogy nem kell választani a jövőben az offline és az online tér között. Most úgy tűnik, a jövőben mind a kettő lehetséges. <http://bulletin.co/#/bulletin/home>

az leginkább az eredményorientált vásárlásból adódó sikerélmény, hogy valamit jól, vagy kedvezőbben tudtunk vásárolni. A vásárlási élmény megcsonkítása azért problémás, mert ezzel egy sor járulékos információt veszítünk el, amik elvileg megszerezhetők az online vásárlásnál is, például mit látok a másik kosarában, de nincs az a hatása, mint a tényleges – offline-

ne – vásárlások bonyolítása kapcsán. Nyilván ez fejlesztés kérdése is, de pillanatnyilag inkább jelentős veszteséget szenvedünk el. Az alábbi példa jól mutatja, hogy vannak kezdeményezések az online vásárlás élménnyel való megtöltésére, az online és offline tér akár csak ideiglenes összekapcsolására.

individualizmus 3.0

Az individualizmus mint megatrend meglehetősen régóta fejt ki hatását,

látjuk, hogy az emberek döntéseiben saját érdekeik előtérbe helyezése komoly kritériumként jelenik meg. Első fázisa ennek a folyamatnak az én középpontba helyezése, a személyre szabott szolgáltatások elvárása, a személyes megszólítás igénylése.

Második fázisként a nárcizmust nevesíthetjük, amikor azt is elvárjuk a környezettől, hogy csodáljon bennünket, hogy visszaigazolja fantasztikus létünket, még



Az ausztrál McDonald's és Snapchat közös vállalkozása a "Snaplications" lencse, mely lehetővé tette a Snapchat userek számára, hogy közvetlenül az app-en keresztül jelentkezzenek állásra. A speciális lencse azonnal McDonald's egyenruhában mutatja a felhasználót és egy 10 másodperces videót rögzít róluk, melyben megmutatják személyiségüket. A különleges jelentkezési folyamat után egy kicsit tradicionálisabban állásinterjúra hívták be a résztvevőket. A McDonald's jelenleg a legnagyobb munkaadó az Y- és a Z-generáció számára Ausztráliában és folyamatosan próbálnak új munkahelyeket teremteni eme fiatalok számára. <http://news.mcdonalds.com/US/news-stories/2017/McDonald-s-Restaurants-Expect-to-Hire-250-000-Peop>

ha csak lájkokkal is, még ha csak oly módon is, ha cserébe mi is lájkoljuk őket. A mai individualizmus az elektronikus extrovertáltság kora, amikor a dokumentált én mutatja magát, a dokumentált test, testfolyamatok, élmények, élvezetek, környezet, stb. bizonyítja létünket, vagyis a ma embere két métert nem mehet anélkül, hogy ne készítsen felvételeket róla, ne mutató meg közben a pulzusa alakulását is.

7.1

TRENDEK 2018

A fejezet elkészítését segítette:



MIT ÉS MENNYIÉRT ÉRTÉKESÍTESZ?

ELSŐ LÁTÁSRA ROPPANT EGYSZERŰ KÉRDÉS, DE A VALÓSÁGBAN SAJNOS NEM AZ. BÁR A KÖZGAZDASÁGTAN MÉRHETETLEN MENNYISÉGŰ ELMÉLETI DEFINÍCIÓVAL HALMOZ EL, EZEK NEKED MOST, AMIKOR VÁLLALKOZÁSODAT TERVEZED, MÉG NEM SEGÍTENEK. ARRÁ UGYANAKKOR VÁLASZT KELL TALÁLNI, HOGY AZ A VALAMI, AMIT VÁLLALKOZÁSODBAN ELŐÁLLÍTASZ, MILYENFAJTA TERMÉK. HA EZT TUDOD, MÁR CSAK AZT KELL KITALÁLNI, HOGY MENNYIÉRT ADOD.

A termék – legyen az tárgy vagy szolgáltatás – legfőbb ismérve talán az, hogy kiszámítható.

Vannak előre meghatározott paraméterei (menyisége és anyaga, vagy ideje, minősítése stb.), és ezek alapján számolnak el vele. Fontos megjegyezned, hogy a kreativitás, az egyéniség (vagy akár a művészi tartalom) önmagában ugyan nem termék,

de része lehet a terméknek, vagy más esetben termékké tehető.

Amikor vállalkozó lettél, el kellett fogadnod, hogy eladni csak terméket lehet, ezért el kell döntened, hogy mi a Te terméked:

- egy „agyagedény” (hogy régi példánkkal éljünk), azaz valamilyen, kisebb-nagyobb sorozatban gyártott tárgy;

- kreatitásod, mesterségbeli tudásod, ami adott esetben éppen egy tárgy létrehozásában is testet ölthet, de jellemzően inkább valamilyen szolgáltatás, így például szakértői munka, tanácsadás;

- vagy esetleg e kettő keveréke, de egyelőre ne bonyolítsuk a dolgot...

E megfogalmazások arra is fel kell hívják a figyelmedet, hogy miközben látszólag

7.2

MIT ÉS MENNYIÉRT ÉRTÉKESÍTESZ?

ugyanolyan tárgyakat adnak el különböző boltokban, ezek egészen eltérő termékek lehetnek, eltérő piaci lehetőségekkel, árazással – egyszóval más és más vállalkozási ötleten alapulnak.

(Vö. a sorozatban gyártott teáskannákat az iparművészek által tervezettekkel – ezek akár nagyon hasonlóak is lehetnek, de az utóbbi terméknek biztosan része olyan szaktudás/kreativitás, ami az előbbiben nincs meg, vagy legalábbis nem akarják a termék fontos részeként eladni.) E kiadvány jelentős része arról szól, miként dönthetted el, hogy mi legyen a Te terméked – de egy dolog biztos: ha belekezel a vállalkozásodba, már nincs mese, csak termékben gondolkodhatsz majd.

Mitől válik valami termékké?

Termék alapvetően úgy lesz valami, hogy akként gondolunk rá, vagyis kitaláljuk azokat a paramétereket, amivel megha-

tározhatjuk. Ezek lesznek termékünk jellemzői. A döntés, ami szerint valaminek az eladására vállalkozást hozunk létre, azt is jelenti: van termékünk.

Elvileg bármiből lehet terméket „készíteni” – úgy is megfogalmazhatnánk, hogy egy egyedi tárgy/ötlet és egy termék között az a különbség, hogy a termék tervezhetően és megismételhetően gyártható és eladható (hiszen definiáltuk paramétereit).

Bár látszólag sok ellenpéldát lehet felsorolni (pl. a divattervezők egyedi ruhadarabjait, amelyeket nem is cél megismételhetően gyártani), ezekben az esetekben csak arról van szó, hogy a terméket hajlamosak vagyunk tárgynak gondolni, pedig sokszor nem az. Ahogy korábban mondtuk, termék lehet a kreativitás, akár az ötletesség is – csak meg kell határozni, hogy milyen módon definiált egységekben adod azt el. Mitől függ egy termék ára?

Egy termék árát alapvetően két tényező határozza meg. Egyrészt az előállítás költségei, másrészt pedig az elérhető nyereség. Mondhatjuk azt is, hogy e kettő összege adja a fogyasztó által fizetendő árat. Míg a költségek az esetek döntő többségében objektív módon meghatározhatók, a realizálható nyereség kiszámítása sajnos már közel sem ilyen egyszerű.

De haladjunk sorban!

A költségeket két nagyobb csoportra lehet felosztani, az állandó és a változó költségekre (minderről részletesen: [▶ 2.6. fejezet](#) A számok nyelvén: a pénzügyi terv). Kalkuláció szempontjából a változó költségekkel a legegyszerűbb a helyzet, ugyanis ezek azok, amelyek a terméked előállításához közvetlenül kapcsolódnak. Ide tartoznak az előállításban részt vevők munkabére (és ezek közterhe!), a nyersanyagköltségek, a csomagolás, a tárolás vagy a szállítás

költségei stb. Ezek egy adott termék esetében a négy matematikai alaplévelet segítségével forintra pontosan kiszámolhatóak.

Egy kicsit, bár nem sokkal bonyolultabb az állandó költségek kiszámítása. Fontos megjegyezni, hogy az „állandóság” nem azt jelenti, hogy bizonyos költségek nyugdíjba vonuláson kívül nem fognak változni, hanem azt, hogy az eladott termékek mennyisége e költségeket nem befolyásolja. A teljesség igénye nélkül ide tartozik a könyvelődíjazása, a reklámköltségeid, a bankszámlád fenntartásának díja,

a boltod/mintatermed és/vagy műhelyed bérletének díja, rezsiköltségei és így tovább.

Vigyázz! Először az ember hajlamos lehet arra, hogy ezekre úgy tekintsen, mint kicsi/kisebb rész, és nem foglalkozik vele. Az első pontos kalkuláció után jön a megdöbbenés, hogy a „biciklinél majd-nem többbe kerül a lakat, a pumpa, a kulacs és a karbantartás”. Ahhoz, hogy az állandó költségeket beszámíthasd a termék árába, legalább hozzávetőleges elképzelésed kell legyen arról, hogy adott idő (mondjuk egy hónap

vagy év) alatt mekkora mennyiséget tudsz/szeretnél eladni. Amennyiben meghatározad ezt a számot, úgy az állandó költségeket ezzel elosztva már azt is kiszámíthatod, hogy mennyi az egy termékre eső állandó költség. (Példa: ha egy év alatt kb. 1000 db terméket adsz el, és az adott évben 100 ezer forintot költesz reklámra, akkor a reklámköltséged termékenként 100 forint.)

Az állandó és változó költségeid ismeretében már legalább azt tudod, hogy mekkora az az ár, ami alá nem éri meg lemenned. A fogas kérdés azonban az, hogy miként határozható meg az elérhető nyereség, azaz mi a legmagasabb ár, amiért még el lehet adni a termékedet.

Az elérhető nyereség

Ez az árazás legnehezebb része – és nincs is holtbiztos módszer arra, hogy pontosan meghatározd elérhető nyereségedet. Van azonban néhány olyan

MIKOR HASZNOS AZ ÓRADÍJ?

Bár a közgazdászok nagyon szeretnék, a szolgáltatói szakmát elég nehéz számszerűsíteni. Sok olyan szolgáltatói tevékenység van (például fodrászat vagy karbantartás, javítás), ahol az árak egy eseményhez (elkészül a frizura, megjavítják a mosógépet) kapcsolódnak, nagyjából függetlenül attól, hogy az mennyi ideig is tart. Sok olyan tevékenység létezik ugyanakkor – így például szakértői munka vagy tanácsadás –, amelynél sokkal nehezebb előre megbecsülni, hogy mennyi időt emészt majd fel a teljesítés.

Ezen esetekben az ár kialakításakor meg kell határozni a teljes projektre fordítandó, órában számolt időintervallumot, ehhez képest hozzávetőlegesen 10–15 százalékos eltéréssel számolhat majd mindkét fél. Az óradíjas megbízások gyakran tartalmaznak egy felső árhatárt is: azaz a megrendelő által a munka elvégzése során kifizethető maximális összeget.

Egy adott tevékenység aktuális óradíjairól némi piackutatással tudhatsz meg többet, persze készülj fel rá, hogy nagyon nagy lehet a szóródás. Az óradíjas munkadíjnak kölcsönös bizalom és partneri viszonyon kell alapulnia, amit Te elszámoltathatósággal garantálhatsz. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy egy hosszabb munka esetén jó, ha ügyfeled napi szinten ellenőrizheti, hogy mennyit tevékenykedtél a projekten. Az elszámolás, a folyamat nyomon követése nemcsak az ügyfél, hanem a Te érdekeidet is védi.

Ami a legfontosabb: egy teljesített megbízás után vonj mérleget. Ha úgy érzed, nem jártál jól, vizsgálj meg, hogy ez minek köszönhető, és ha nem a Te gyakorlatlanságod vagy hibád az oka, a következő megrendelésnél már pontosabban megbecsülheted, hogy mennyi időt és munkát kell szánnod rá.

dolog, ami legalább fogódzót jelenthet számodra. Amennyiben nem egy teljesen új, úttörő jellegű terméket állítasz elő, a legjobb összehasonlítási alapot a

versenytársaid árai jelentik. (Nem véletlenül kellett azt összegyűjtened  2.4. fejezet Piackutatás házilag) Ha tisztában vagy a saját költségeiddel és a konku-

7.2

MIT ÉS MENNYIÉRT ÉRTÉKESÍTESZ?

rencia áraival, máris lesz elképzelésed, hogy milyen nagyságrendű profittal számolhatsz (illetve, hogy a Te költségszinted esetén számolhatsz-e profittal egyáltalán).

Ha sokszereplős piacon tevékenykedsz, vélhetően sokfajta árral találkozol majd. Láthatod majd, hogy mi a maximális, elérhető ár a jelenlegi piacon, gondolkodhatsz azon, hogy lehetséges-e a számodra árversenybe kezdeni (azaz a legolcsóbb ár környéki értékesítéssel kezdened).

Elméletileg tehát könnyíti a helyzetet, ha a piacon már kialakult elfogadott ártartomány – persze csak akkor, ha ez a Te költségszinted felett van. Abban a kellemtelen helyzetben, ha az elérhető ár költségeid alatt van, két dolgot tehetsz: (1) megpróbálsz termeknek másfajta piacot

keresni, másként definiálni azt – azaz keresned kell egy olyan piaci szegmenst, amiben hiteles lehetsz és költségeid feletti árat érhetsz el; vagy (2) másik vállalkozáson kezdesz el gondolkodni.

Ha a piaci szegmensben, ahol értékesíteni próbálsz, még kevésbé letisztultak az árak, nem tehetsz mást, mint hogy próbálkozol „belőni” egy olyan árat, amit Tőled elfogadnak majd – ebben persze ismét támaszkodhatsz mindarra, amit piackutatásod során versenytársaidról megtudtál (ők mivel hitelesítik áraikat stb.).

Mit tegyünk, ha rossz az ár?

Változtasd meg az árat! Igaz, mivel semmilyen objektív mércéd nincs, így már azt is nehéz észrevenned, hogy egyáltalán megfelelő-e az általad kínált

termék ára. (Tekintsünk el attól az esettől, hogy egy csúnya, esős napon észreveszed, hogy egyáltalán nem sikerült semmit eladnod, és üres a kassza – ezt a pénzügyi tervezés fejezet segítségével végzett tervezéssel és némi előre-látással elkerülheted.)

Átlagos esetben először valószínűleg nem is veszed észre, hogy baj van az árazással, mivel az eladósaidat az áron kívül még számtalan egyéb tényező befolyásolja.

Ám léteznek figyelmeztető jelek, amelyek megjelenésekor már érdemes gondolkodnod: ha valamiből túl sokat vagy túl keveset adsz el, az a hibás árazás jele lehet. Az ideális árat ugyanakkor nemhogy elsőre, de elképzelhető, hogy sokadszorra sem fogod majd eltalálni, de ez nem is baj: a feladat, hogy a lehető legközelebb kerülj hozzá.



MIRE JÓ A DESIGN?

SOKAN MÉG MINDIG HAJLAMOSAK AZT GONDOLNI, HOGY A DESIGN: LUXUS. PEDIG A JÓ DESIGN – LEGYEN SZÓ NAGYVÁLLALATRÓL VAGY MIKROVÁLLALKOZÁSRÓL – MA MÁR AZ ÜZLETI SIKER ELÉRÉSÉNEK TERMÉSZETES ÉS EGYBEN ELENEDHETETLEN ESZKÖZE.

A 21. században talán nem is akad már olyan vállalkozás, amely tevékenységében, az általa kínált termék vagy szolgáltatás tervezésében, értékesítésében ne kötődne ezer szálon a designhoz.

A design ugyanis jóval több, mint egy áramvonalas tárgy vagy egy csillogó weboldal megtervezése: sokkal inkább olyan eszköz, amelynek segítségével a fogyasztónak nyújtott funkcionális, esztétikai és kommunikációs előnyök összehangolhatók, maximalizálhatók.

Mára a csúcsfejlesztések kivételével az azonos kategóriába tartozó gyártmányok technológiai háttere rendkívül hasonló, így az egymással versengő termékek gyakran csupán stílusukban, formájukban, és kommunikációjukban mutatnak markáns különbséget. A termelő vagy szolgáltató ezáltal garantálja a megjegyezhetőséget és megkülönböztethetőséget, míg a fogyasztó számára ezek a „külsődleges” jelek biztosíthatják az egyediség, vagy az azonosulás élményét.

Hogy mindez mennyire működik? Gondolj csak a három hazai mobilszolgáltató megkülönböztető színvilágára; ha hirdetéseikről levennénk a márkanévet, akkor is tudnád, melyikről van szó. De ugyanígy működik a Coca-Cola egyedi csavart üvege, vagy a Nike pipája – cégnév nélkül is azonosítanád őket.

A jó design ugyanakkor nem csupán egy profin megalkotott kiadvány, vagy egy okosan megtervezett tárgy mögött van jelen. Alapvető jellemzője, hogy

az adott termék, szolgáltatás funkcionális és egyben könnyű, sőt élményszerű használatát biztosítja: gondold csak egy könyv vagy internetes portál olvashatóságára (vagy éppen ellenkező példaként: szemkínzó olvashatatlanságára), illetve a kedvenc poharadra a számtalan, boltban kapható variáns közül.

Céged arculata

A jó design részeként többek között alapvető fontosságú, hogy vállalkozásod milyen képet mutat magáról egy külső szemlélő (reménybeli vevő, felhasználó, járókelő stb.) számára. A külső képnek számtalan eleme lehet: a vállalkozásod logója, levélpapírja, a weboldalad, nyomtatott kiadványaid kinézete éppúgy a céges arculat része, mint mondjuk boltod kirakata, irodád berendezése, munkatársaid öltözete, vagy épp termékeid csomagolása. Gondold csak bele, mennyire más élményt jelent, amikor egyedi-

leg címkézett üvegben, vagy praktikus és szép csomagolásban, egyedi papírzacskóban kaphod meg kedvenc házi lekvárodat vagy sajtodat, ahelyett, hogy egy zizegő, gyűrött nejlonzacskóban tenné eléd a piacon az eladó. Ezzel egyidejűleg a csomagolás magát az eladót is segíti: megjelenítheti rajta elérhetőségét, logóját vagy bármely más, számára üzletileg hasznos információt.

Egy jó csomagolás tehát nemcsak óvja, védi, könnyen szállíthatóvá teszi az adott terméket, de olyan hozzáadott értéket is jelenthet, amely az említetteken felül közvetlen információt, könnyebb kezelhetőséget, és nem utolsósorban esztétikai élményt nyújt a fogyasztónak. A gondosan kialakított csomagolás mindenképpen többet adhat az esztétikai élménynél: a jó design a használatot segítő többletértékkel is felruhazza a terméket.

Mindez érvényes lehet céges arculatod többi elemére is: a funkcionalitás és a szépség egyaránt számít. Boltod, irodád vagy éttermed berendezése esetében a praktikum és a kényelem döntő fontosságú, céges weboldalad, vagy kiadványod könnyű kezelhetősége és olvashatósága alapvető szempont – ám korántsem mindegy az sem, ügyfeleidnek mennyire tetszik majd mindez.

Az arculat megtervezése, kialakítása komoly szaktudást kíván: éppúgy érdekes tehát profikra bíznod,

ahogy igénybe veszed könyvelő, jogász vagy éppen pénzügyi szakember segítségét.

7.3

MIRE JÓ A DESIGN?

A fejezet elkészítését segítette:



MI AZ A BRIEF?

Mielőtt a céged arculatát vagy annak valamely elemét érintő konkrét problémával egy designerhez fordulnál, van még egy rendkívül fontos – és a sikert alapvetően befolyásoló – feladatod: a tervező számára egy lehetőleg minden alapinformációt tartalmazó leírás elkészítése. Szaknyelven ezt az írásos összefoglalót „brief”-nek hívják. Erre azért van szükség, mivel a designer az adott eszköz megtervezéséhez, megvalósításához ért, s nem (feltétlenül) a te szakmádhoz. Nem tudja, milyenek a vevőid, partnereid, ők mit várnak el céged termékétől, szolgáltatásától – egyszerűen nem ismerheti sem mindennapi tapasztalataidat, sem mindazon információkat, amelyeket például egy korábbi piackutatásod során már összegyűjtöttél, végiggondoltál.



MIRE FIGYELJ A SZERZŐDÉSKÖTÉSNEL?

Bármennyire pontos és részletes brief-et készítettél, a design megalkotásával kapcsolatos munka gyakran több szubjektív elemet tartalmaz, nehezebben konkretizálható, mint például egy egyszerű alvállalkozói megállapodás. A munka eredményeképpen előálló „termék” számos jellemzője ugyanis nem írható le előre. Törekedj arra, hogy a szerződésben egyértelmű eredmény elérése legyen a cél, és – tekintettel a sokszor a tervező önhibáján kívül is elhúzódó teljesítésre – lehetőleg fix, vagy maximált áras szerződést köss. Egyértelműen fogalmazd meg, hogy hány verzió közül szeretnél majd választani, és egy adott verzió kiválasztását követően még hány lépésben finomítja majd a designer az alkotását. A szerződés megszövegezésekor mindenképpen figyelj a szerzői és felhasználói jogokkal kapcsolatos rendelkezésekre (▶ 6.1. fejezet A szerzői jog), hiszen e pontok rendezik majd az elkészült „termék” felhasználhatóságával kapcsolatos szabályokat.

Az a kívánság, hogy „szeretnék többet eladni”, vagy az a homályos kérdés, hogy „valami igazán ütős design kellene” önmagában még nem elég. Alaposan végig kell gondolnod, mi az az üzleti szituáció vagy probléma, amelyre megoldást keresel, és pontosan mit vársz el a tervezőtől.

Fontos tisztában lenned ugyanakkor azzal is, hogy a designer nem üzleti tanácsadó: hogy megbízása megoldja-e céged üzleti problémáját, változatlanul a te döntéseiteől függ.

Hol terem a designer?

A jó designhoz tehát designer kell, aki feladattól függően lehet akár design-menedzser, formatervező

vagy éppen tervezőgrafikus. Megbízásához, kiválasztásához elsősorban maga a megfelelő feladat elengedhetetlen: akkor

lehetsz végül egy designer elégedett megbízója, ha már kezdetben is konkrét üzleti problémával és feladattal fordulsz hozzá.

Magyar Formatervezési Tanács



Elérhetőség:

1054 Budapest, Akadémia u. 21.

Telefon: (+361) 474 5587

E-mail: barbara.majcher@hipo.gov.hu

Web: www.mft.org.hu
facebook.com/magyarformatervezesidij

A Magyar Formatervezési Tanács (MFT) szakmai tanácsadó testület. Figyelemmel kíséri és értékeli a hazai kreatívipar helyzetének, gazdasági jelentőségének alakulását, és javaslatokat dolgoz ki a hazai formatervezés fejlesztésére irányuló kormányzati stratégiára. Közreműködik a design hazai intézményrendszerének fejlesztésében, tervezési tevékenységet előmozdító programokat, pályázatokat, kiállításokat kezdeményez, vagy szervez itthon és külföldön.

Az MFT működteti a Magyar Formatervezési Díjat, valamint az általa alapított Design Management Díjat, és kezeli a Moholy-Nagy László Formatervezési ösztöndíjpályázatot, melyek egyben referenciapontként is szolgálnak a hazai gazdasági élet szereplőinek. Az MFT indította útjára az innovatív, designtudatosságot építő Design Hét Budapest rendezvénysorozatot, melynek azóta is védnöke és támogatója.

Kedves Olvasó!

Ha tetszett neked ez a könyv, és **megosztanád egy barátoddal**, vagy **céged munkatársaival**, úgy - ha nincs is több nyomtatott példányod - nem kell kölcsönadnod azt.

Elég, ha ezt a linket elküldöd számukra:

www.startupguide.hu

Könyvünk teljes terjedelmében,
ingyenesen olvasható az interneten!

ÜZLETI
TANÁCSOK
FEJLŐDŐ
VÁLLALKOZÁSOK
RÉSZÉRE

**START
UP
GUIDE**
PROGRAM



MUTASD BE, AMIT CSINÁLSZ!

SOK VÁLLALKOZÓ ÉLETÉBEN ELÉRKEZIK AZ A PILLANAT, AMIKOR A NAGYKÖZÖNSÉG ELŐTT SZERETNÉ MEGMUTATNI MUNKÁJÁT. AHHOZ, HOGY EZEK A RENDEZVÉNYEK MINÉL NAGYOBB SIKERT ÉS ELISMERÉST, ESETLEG TOVÁBBI MEGRENDELÉSEKET HOZZANAK, FONTOS, HOGY TE IS TISZTÁBAN LÉGY AZOKKAL A LÉPÉSEKKEL, AMELYEK EGY ESEMÉNY SIKERÉHEZ HOZZÁJÁRULHATNAK, VAGY AMELYEK KULCSFONTOSÁGÚAK ANNAK LÉTREJÖTTÉHEZ.

Az első alapvető kérdés, hogy milyen kiállításon, rendezvényen, vásáron akarsz megjelenni. Másképpen: meghív valaki, más rendezvényén jelensz meg, vagy saját erőből, elgondolásból szeretnél megszervezni egy kiállítást, bemutatót. Ez határozza meg az egész eseményt, hiszen már ekkor eldől, hogy milyen feladatok hárulnak majd Rád.

Mielőtt elindulsz...

Akármilyen helyen is jelensz meg, minden

esemény kezdete előtt a legfontosabb lépés, hogy egy hozzávetőleges költségtervet készíts. Ennek alapján látod, hogy megvalósítható-e a terved, vagy milyen megoldások szükségesek ahhoz, hogy kivitelezhesd. Fel kell mérned a különféle költségkategóriákat – ilyenek például a tárgyak elkészítésének költségei, a helyszín bérleti díja, az őrzés, a szállítás, a megnyitó költségei –, és hozzájuk kell rendelni az erre szánt forrást.

Feladatok és szétosztásuk

Egy vásár vagy egy termék-bemutató megszervezése – méretétől függetlenül – összetett feladat, több ember összehangolt munkája szükséges a kivitelezéshez. A felmerülő feladatok szétosztása, a megfelelő kivitelezők, partnerek megtalálása nehéz feladat, de elengedhetetlen ahhoz, hogy sikeres legyen az esemény! Ha úgy érzed, hogy nem vagy alkalmas egyedül egyes feladatok megoldá-

sára, akkor inkább keress hozzá partnert. Anyagi lehetőségeidről függően támogatásképpen is megszerezhetsz egy-egy szolgáltatást. Ebben az esetben szponzori szerződéseket, együttműködési megállapodásokat kell kötnöd, ehhez mindenképpen kérd szakember segítségét. Ügyelj arra, hogy a helyszínbérletet és a hozzá kapcsolódó szolgáltatásokat, a szükséges műszaki eszközök bérletét és a vagyoni vagy személyi biztosítás területén fennálló felelősség szabályozását is foglaljátok szerződésbe, hiszen csak erre hivatkozatsz a későbbiekben.

Amikor egy esemény létrehozását eltervezed, akkor meg kell határoznod a célközönséget is. Ez szükséges ahhoz, hogy a rendezvény iránt célirányosan felkeltsd az érdeklődést. Mind a potenciális látogatókat, nézőket sorra kell venned, mind a média részéről fel kell mérned a lehetséges csatornákat. Gondolnod kell arra, hogy kiket hívsz meg, és hogy

EZ IS PÉNZBE KERÜL

Sajnos, mint minden az életben, egy kiállítás vagy rendezvény is sok pénzbe kerülhet. Hogy ne számold el magad, már jó előre kalkulálj minden potenciálisan felmerülő költséggel. Segítségül egy rövid lista:

- a kiállítási tárgyak előállításának költségei
- szállítás
- bérleti díj
- csomagolás
- biztosítás
- catering
- grafikai munka
- reklám
- nyomdai költségek
- telefonszámla
- őrzés vagy felügyelet díja

milyen fórumokon hirdeted magad vagy az eseményt.

Ha már „úton” vagy...

Ha előkészítetted az eseményt, akkor a végrehajtás felé vetheted az irányt. A lebonyolítás ugyanúgy több ember együttes munkáját követeli, mint az előkészítés. Gondolnod kell az esetleges vendéglátásra, a vendégfogadásra, sőt még a sajtósok tájékoztatására is. Szükség lehet egy olyan sajtóanyag (szöveg és képek egyaránt, természetesen digitális formában is) összeállítására, amit átadsz az újságíróknak az esemény során. A lebonyolítás folyamán nagyon fontos, hogy tartsd magadat az ütemtervhez,

és figyelj arra, hogy a beszállítók, a partnerek is időben leszállítsanak minden szükséges eszközt, nyomdai anyagot.

Ne feledd: el is adhatsz!

Minden kiállítás, bemutató, vásári részvétel célja a vevőszerzés, önmagad bemutatása (amellett persze gyakran értékes információkat gyűjthetsz a versenytársakról). Ennek érdekében fontos, hogy felkészült legyél, legyen nálad névjegykártya, esetleg prospektus, szóróanyag. Emellett készülj fel arra is, hogy az első kérdések egyike a termékek ára lesz. Tehát előre

határozd meg az áraidat! Ha vásáron veszel részt, az árakat mindenképpen írd ki.

Nemcsak az lényeges, hogy mindenkinek névjegykártyát adj, hanem az is, hogy azoknak az embereknek is megszerezd az elérhetőségét, akik érdeklődnek irántad.

Gyűjts be minden információt, mert ez a későbbiekben segítséget jelenthet. Ha csoportos kiállításon vagy többszereplős vásáron veszel részt, akkor ki kell tűnnöd a versenytársak közül. Ezt elérheted a standoddal, a szóróanyagaiddal vagy egyszerűen a „kiszolgálással” is.

7.4

MUTASD BE,
AMIT CSINÁLSZ!

HOGYAN VÁLJ SIKERES EXPORTŐRRÉ?

SZÁMTALAN PÉLDA MUTATJA, HOGY HAZAI VÁLLALKOZÁSOK JÓL KIDOLGOZOTT STRATÉGIÁVAL A MEGFELELŐEN KIVÁLASZTOTT KÜLPIACON IS SIKERESEK TUDNAK LENNI. ELŐTTED IS OTT A LEHETŐSÉG, HOGY EREDMÉNYES EXPORTŐR LEGYÉL!

Ma már nagyon kevés téméről mondható el, hogy egy adott piacon monopolhelyzetben van. A kereskedelem fejlődésével, a védővámok lebontásával, a globalizációval átalakult az üzleti környezet, így könnyen előfordulhat, hogy a helyi piacon is távol-keleti vagy amerikai versenytársakkal találkozol.

A globalizációnak azonban van előnye is, többek között az, hogy a helyi vállalatok is könnyen meg tudnak jelenni az exportpiacokon. A külföldi piacokra lépés logikus le-

het egy, a hazai piacon már sikeres cégnek, de előnyös lehet akkor is, ha a magyar piac egy-egy termék esetén kicsinek, vagy valamilyen okból nem megfelelőnek bizonyul. Ennek tipikus jele, amikor a vállalkozások vezetői azzal szembesülnek, hogy bár a visszajelzések szerint termékük, szolgáltatásuk megfelelő árszínvonalú, a hazai piacon nincs rá fizetőképés kereslet.

A sikeres exportőrök arany szabálya: gondolkodj globálisan, versenyezz lokálisan. Az, hogy melyik

piacon milyen termékkel, milyen módon jelenünk meg, stratégiai döntés. Azonban mindig az adott piac igényeihez és versenytársaihoz kell alkalmazkodni. Egyik piac a másiktól jelentősen különbözhet szabályozásban, kultúrában, gazdasági környezetben, vevői ízlésben, érzékenységekben, fizetési fegyelemben. Ne sajnáljuk tehát az időt a piackutatásra, a versenytársak erős és gyenge pontjainak, illetve az adott piacra jellemző lehetőségek és veszélyek feltérképezésére.

Stratégiaalkotás

Exportpiaci stratégia készítéshez érdemes kikérni azok tanácsát, akik az adott piacon megfelelő helyismerettel rendelkeznek. A sikeres exportpiaci szereplés kulcselemei az alábbiak:

- megfelelő mélységű piacelemzésre alapozott exportstratégia;
- helyi kapcsolatok feltérképezése és kiépítése;
- a termék vagy szolgáltatás típusához legjobban illeszkedő (online/offline), megfelelő mennyiségű és minőségű eladási csatornához való hozzáférés;
- adott piacon megfelelően megkülönböztetett termék;
- exportpiac kultúrájához igazított marketingtevékenység;
- megfelelő jövőkép: tudjuk, hogy mi a rövid és hosszú távú célunk az exportpiacon;
- rugalmasság, alkalmazkodás a piaci igényekhez és azok változásaihoz;
- üzlethez igazodó infrastruktúra;

MIELŐTT NEKIINDULNÁL

Ha úgy látod, ideje külföldre lépned, először le kell ülnöd és egy sorvezető mentén alaposan át kell gondolnod, céged alkalmas-e arra, hogy exportáljon. Olyan kérdésekre kell választ keresned, mint:

- Van-e olyan terméke, szolgáltatása cégednek, amellyel ki tudsz lépni a külföldre?
- Ha a válasz igen, akkor van-e megfelelő kapacitása a cégnek arra, hogy a kívánt mennyiségben tudjon előállítani, biztosítani terméket vagy szolgáltatást?
- Van-e megfelelő pénzügyi háttér (saját forrás, hitelkeret, pályázati pénz, stb.), amelyet felhasználhatsz?
- Ha mindez rendelkezésre áll, van-e megfelelő humán erőforrásbeli kapacitás a cégedben az export előkészítéséhez, lebonyolításához? Rendelkezésre áll megfelelő szaktudás a cégnél? (Nemcsak a külkereskedelmi ismeretek, hanem a nyelvtudás is nagyon fontos.)
- Ha nincs ilyen embered, akkor van-e olyan külső partner, akire szükség esetén támaszkodhatsz? Esetleg van forrásod, keretted plusz munkaerő alkalmazására? Belefér az eredeti üzleti tervedbe?
- Általában is gondold végig, mire támaszkodhatsz a sikeres exportügylet előkészítésének és lebonyolításának bonyolult folyamatában.
- Ha mindenre megtalálod a választ, akkor ismét gondold végig: tényleg exportőrré akarsz válni? Vállalod-e a kockázatát annak, hogy egy, a jól ismert hazai piactól eltérő környezetben mérettetted meg magad és terméked?

- termék/szolgáltatás szabaddalmaztatása a helyi piacon;
- exportpiachoz illeszkedő üzleti modell;
- a kezdeti nehézségeken átsegítő finanszírozási háttér (esetleges profesz-

- szionális tőkebefektető bevonása);
- türelem és kockázatvállalás.

Fontos, hogy a piaci igény határozza meg az optimális struktúrát!

7.5

HOGYAN VÁLJ SIKERES EXPORTŐRRÉ?

Az új piacokra történő belépés szintjei:

- online kiskereskedelmi jelenlét kiépítése;
- ügynök vagy disztribútor alkalmazása;
- alvállalkozói láncba tagozódás;
- saját értékesítési pontok kiépítése;
- közös vállalkozás indítása hasonló profilú külföldi céggel;
- meglévő, hasonló profilú cég akvizíciója;
- zöldmezős (teljesen újonnan létrehozott) beruházás.

Ha az eddig vázolt lépéseket követően úgy döntöttél, tényleg itt az ideje annak, hogy termékeidet külföldön is eladd, további

tennivalóid is lesznek: elsőként ajánlatot kell készítened.

Miként készítsd el ajánlatodat?

Eladási szándékod komolyságát jelezve írásos ajánlatot kell küldened a lehetséges külföldi vevődnek. Ajánlatod lehet kötelezettség nélküli, és lehet jogilag is kötelező. Tudnod kell, hogy a nemzetközi kereskedelemben az egyetlen címzettnek szóló ajánlat mindig kötelező, ha azon nem tünteted fel a „kötelezettség nélküli” kifejezést. Ha ezt

AZ ELSŐ LÉPÉSEK

Ha úgy találsz, hogy céged belső struktúrája, kapacitása, terméke és az első piaci vizsgálódásaid alapján továbbra is reális lehetőség vállalkozásod számára a külpiaci megjelenés, úgy az alábbi pontok szerint érdemes végiggondolnod a konkrét, külpiacra vezető lépéseidet.

- Válaszd ki a célországot, és tudj meg minél többet az adott ország gazdasági-, jogi- és piaci környezetéről. Tippünk: külpiaci és országinformációkért regisztrálj Partner Portálunkon.
- Mérd fel versenytársaidat! Jó eséllyel néhányat már ismersz a hazai piacról is, ennek ellenére egy másik országba való belépéshez ez elengedhetetlen. Végezz legalább online keresést és ismerd meg az adott piac főbb szereplőit.
- El kell döntened, hogy milyen üzleti modellt szeretnél megvalósítani, a különböző belépési szintek közül melyik az, amelyet rövid- vagy hosszútávon reális célként tudsz kitűzni vállalkozásod elé. Ehhez a modellhez kell igazítanod majd az adott piacon alkalmazandó marketingstratégiádat (beleértve az árazást) is.
- Alaposan végig kell gondolnod a külpiaci megjelenésed logisztikai kérdéseit. E területen számtalan előre nem látott buktató adódhat, így nélkülözhetetlen lesz számodra a helyi viszonyokat jól ismerő szaktudás.
- Légy jelen a piacon! Nem csupán marketinggel, kommunikációval, hanem személyesen is. Legalább évente utazz oda, találkozz helyi értékesítési vagy kommunikációs partnereiddel és tartsd nyitva a szemed: a piacok – így a körülmények, jogszabályok és maguk a vásárlók is - állandóan változnak, így céged megjelenését is folyamatosan alakítanod, fejlesztened kell.

elmulasztod, ajánlatod címzett általi elfogadásával automatikusan létrejön a szerződés, és nehéz helyzetbe kerülsz, ha időközben az árut esetleg már másnak eladtad.

Jó, ha az egyértelműség okán kötelező ajánlatodon olyan lejáratit („szóban állási”) időpontot is megjelölössz, ameddig ajánlatodat fenntartod. Ellenkező esetben a kialakult gyakorlat szerint

ajánlatod addig köt, amíg a címzettnek módja lett volna ésszerű időn belül arra visszatérnie (azt elfogadnia vagy ellenajánlatot tennie) – ez pedig az internet világában igencsak nehezen értelmezhető.

Ajánlatodat olyan részletesen kell elkészítened, hogy potenciális vevőd valamennyi számára fontos információt megkaphassa: azaz egy körültekintően elkészített ajánlat praktikusan mindazokat a kérdéseket tartalmazza, mint a későbbi szerződés.

Ajánlatodban és a későbbi szerződésben is a belföldön szokásos információk (áru minősége, mennyisége, csomagolása, a szállítási és fizetési határidő stb.) mellett további kérdésekkel is foglalkoznod kell.

Export esetén gondolnod kell arra is, hogy a tőled távoli (esetleg más földrészen lévő) vevővel az ügyletkötés igen sok kockázattal járhat. Ezek

lehetnek az áru fuvarozásával, vevőd bonításával (azaz fizetőképességével) vagy a szerződésre irányadó jog kérdéskörével összefüggő kockázatok. Vegyük most sorra ezeket.

Fuvarozási kockázatok és költségek

Előfordulhat, hogy fuvarozás közben az áru megsérül, azt ellopják, vagy valamilyen elháríthatatlan akadály (vis major esemény) következtében akár meg is semmisül. Hogy ennek kockázatait kezelni tudd:

- tisztáznod kell vevőddel, milyen arányban és kit terhelnek a fuvarozási kockázatok;
- és meg kell állapodnotok abban is, hogy a vasúti, a közúti, a légi vagy a tengeri fuvarozás költségeit megosztjátok-e és ha igen, milyen módon.

A válasz mindkét kérdésre igen egyszerűen és könnyen megfogalmazható, ha segítségül hívod az

AZ INCOTERMS® ZÁRADÉKAI

Honnan, hova, biztosítva vagy sem, berakodva vagy sem: rengeteg a tisztázásra váró kérdés egy nemzetközi szállítás esetén. Hogy a vevő és az eladó közötti megállapodásokat leegyszerűsítsék, a párizsi Nemzetközi Kereskedelmi Kamara (ICC, www.iccwbo.org) kidolgozott egy ún. INCOTERMS® szokványgyűjteményt, melynek az üzletemberek napjainkban a 2010-es változatát használják.

Ha vevőddel az ebben felkínált (és részletesen szabályozott) 11 záradék valamelyikében állapodsz meg (és azt a szerződésben az ár feltüntetése mellett rögzítitek is), akkor mindössze három betűvel és egy földrajzi hely megnevezésével mind a fuvarozási kockázatok, mind a költségek megosztását egyszerűen és egyértelműen szabályoztatók.

VALAMENNYI FUVAROZÁSI MÓDRA ALKALMAZHATÓ ZÁRADÉK

EXW – ex works: eladó telephelye

FCA – free carrier: fuvarozónak átadva ...

CPT – carriage paid to...: fuvarozás fizetve... -ig

CIP – carriage and insurance paid to...: fuvarozás és biztosítás fizetve... -ig

DAT – delivered at terminal: leszállítva terminálba

DAP – delivered at place: leszállítva megnevezett helyre

DDP – delivered... duty paid: leszállítva megnevezett érkezési helyre, vám kifizetve (EU-ban nem értelmezhető)

TENGERI ÉS VÍZI FUVAROZÁSRA ALKALMAZHATÓ ZÁRADÉKOK

FAS – free alongside ship: a hajó oldalához, megnevezett indulási kikötőben

FOB – free on board: hajóba rakva megnevezett indulási kikötőben

CFR – cost and freight to...: költség és fuvarköltség fizetve megnevezett érkezési kikötőig

CIF – cost, insurance and freight: költség, fuvardíj és biztosítás fizetve megnevezett érkezési kikötőig

Forrás: <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-rules-2010/>

Nézzünk egy példát milderre: tegyük fel, hogy szolnoki vállalkozóként lengyel vevőnek adsz el, és egyáltalán nem kívánod sem a fuvarozási költségeket, sem a kockázatokat vállalni, akkor számodra a jó megoldás az EXW Szolnok. Ezzel vevődre hárítod azt a terhet, hogy gondoskodjék az áru Szolnokról történő elszállításáról, és vállalja a fuvarozási kockázatokat - kérdés persze, hogy ő ezt elfogadja-e. Ha tengerentúli vevőnek adsz el, pl. FOB Hamburg megjelöléssel, ugyan csak egyértelmű lesz, kinek mi a költsége, kockázata és feladata az áru fuvarozásával kapcsolatban.

7.5

HOGYAN VÁLJ
SIKERES
EXPORTŐRRÉ?

üzletemberek által sok évtizede világszerte ismert és alkalmazott nemzetközi szokványt: az ún. INCOTERMS®-t. A megfelelő záradék kiválasztásánál (és feltüntetésénél az ajánlati, illetve a szerződéses ár mellett) két kérdést mindenképpen meg kell fontolnod:

- A nemzetközi kereskedelemben az exportár mindig egy meghatározott földrajzi helyen értelmezhető (ez az ún. fuvarparitás), a választott INCOTERMS® záradéktól függően ugyanazon eladó és vevő között ugyanazon árunak ezért sokféle ára

lehet. Minél kevesebb fuvarozási költséget és kockázatot vállalsz magadra, annál alacsonyabb lehet terméked export ára; távolabbi földrajzi helyet választva viszont költségeid és kockázataid növekedése okán exportáradat is növelned kell.

- És persze itt vannak a marketing szempontok is: ha nagyon kényelmes vagy bátor talan exportőr vagy, és valamennyi exporttal kapcsolatos fuvarozási feladatot és kockázatot vevődre hárítanád, kicsi a valószínűsége annak, hogy versenyképes leszel.

Vevőd bonításával kapcsolatos kockázatok

Exporttal kapcsolatos kockázataid mértékét a vevőddel összefüggő fizetési kockázatok is növelik. Új vevő esetén ezért feltétlenül ún. bonítás vizsgálatot kell végezned, információkat kell beszerezned vevőd fizetőkészségéről és fizetőképességéről, melyben bankod is segíthet. Az információk ismeretében döntheted csak el, milyen fizetési feltételre tessel ajánlatot.

A nemzetközi kereskedelmi gyakorlatban kialakultak olyan fizetési technikák, amelyeket - az erőviszonyokat, a piaci szokásokat és az egyes termékcsoporthoz jellemző megoldásokat figyelembe véve - segítséggül hívhat, és alku során ezek valamelyikében vevőddel megállapodhatsz. A legelterjedtebb megoldások szabályait az ICC szintén nemzetközi szokványokban rögzítette - ezek ismerete főként

tengerentúli exportnál elengedhetetlen, de ebben is segítséget nyújthat bankod.

Ha az ügylet megvalósulása érdekében hitelben adsz el, mindenképpen gondoskodj valamilyen biztosítékról. Ez lehet pl. a szerződésben szabályozott bankgarancia vagy váltó. (Ebben az esetben tudnod kell, hogy a kontinentális - ilyen a magyar is - és az angolszász váltójog között jelentősek

a különbségek.) Rövid lejáratú hiteleknel köthetsz faktorbankkal is megállapodást.

Jó, ha tudod, hogy csak igen megbízható, régi ügyfeleknel ajánlható fizetési mód a legnagyobb kockázattal járó ún. nyitva szállítás (pl. fizetés átutalással az áru érkezése után azonnal), vagy a fedezetlen hitelnyújtás (pl. fizetés átutalással, az áru átvételét követően 60 napon belül).

A FIZETÉSI MÓD ÉS AZ ÁR

A fizetési mód költségeinek és kockázatainak ugyancsak kifejezésre kell jutniuk az exportáradban. Legalacsonyabb az exportár jellemzően az eladónak igen biztonságos akkreditív (okmányos meghitelezés, documentary credit, L/C) fizetési módnál (ez Európán belül csak igen ritkán alkalmazott). Magasabb exportárat kell viszont kialakítanod, ha vevőd kérésére hitelben adsz el (a faktoralás költségei vagy a futamidő, a törlesztő részek és hányadok, valamint a hitelbiztosíték minősége függvényében).

Az exportár kialakításánál számos további, nehezen kalkulálható szempontot is mérlegelned kell. Ilyenek pl. a piacon esetleg már kialakult üzleti neved, vevőd helye az adott áru értékesítési útján (egy nagykereskedőnek pl. mindig alacsonyabb áron kell árudat kínálnod, mint ugyan azon a célpiacon egy kiskereskedőnek), versenytársaid termékeinek árai, figyelemmel potenciális vevőd árrésére is - jó, ha ezeket az információkat is a sikerül beszerezned a piackutatás során.

Eltérő jogrendszerek

És végül, de nem utolsó sorban, gondolnod kell a szerződés teljesítése során esetlegesen felmerülő vitás kérdések bírói úton történő rendezésére is.

A különböző országok jogrendszere eltérő, ezért egy külkereskedelmi szerződés megkötésénél mindig ügyelni kell annak szerződéses rögzítésére is, milyen jog lesz irányadó az esetleges vitás ügyek eldöntésénél.

Világméretekben egységes jog erre sajnos nincs, és közös európai adásvételi jogra vonatkozóan sincs még elfogadott uniós jogszabály, ezért alku során kell kialakítanotok a mindkét fél számára elfogadható kompromisszumot:

- vevőd egyetértésével választhatod irányadó jogként valamelyiktek országának hazai jogát. Ez gyakran nem járható út, gondoldj bele: egy

albán üzletember például minden bizonnyal nem egyezik bele a magyar jog választásába, és Te sem fogod az albán jogot választani, hiszen annak megismerése már csak nyelvi okokból is igencsak nehéz lenne.

- választhatjátok ugyanakkor egy harmadik ország mindkettőtök számára ismert, vagy könnyebben megismerhető jogát. Ez a jog Európában a nemzetközi kereskedelemben gyakran a német vagy a svájci jog. (Semmiképpen nem ajánlható az angol-szász jog bevonása a szerződésedbe, ennek a kontinentális és az angol-szász jog különbözősége okán igen nagy buktatói lehetnek.)
- az ENSZ keretében egyezmény született az áruk nemzetközi adásvételi szerződéseiről (Bécsi Vételi Egyezmény, angol rövidítése CISG, 1980), amelyhez Magyarország mellett további csaknem

90 állam is csatlakozott (az EU tagállamok többsége is). Ez az egyezmény bevonható a szerződéseitekbe még akkor is, ha vevőd országga nem csatlakozott, de vevőd egyetért ezzel a szabályozással.

Gondolnod kell arra is, hogy nem elég a szerződésekre irányadó jogot rögzítenetek, célszerű megállapodnotok abban is, melyik bíróság elé viszitek esetleges vitás ügyeteket. Jó, ha az eljáró bíróság polgári bíróság helyett az adott szakmában járatos választott bíróság. Választott bíróság található kamarák (pl. az MKIK) vagy tőzsdék mellett, és külön fel is kérhettek szakembereket.

Mindenképpen azt tanácsoljuk, hogy a szerződésre irányadó joggal kapcsolatos álláspontod kialakításánál konzultálj ebben jártas jogi szakértővel.

KÉRDÉSEK ÉS VÁLASZOK AZ EURÓPAI UNIÓRÓL

MEKKORA AZ EURÓPAI UNIÓ EGYSÉGES (BELSŐ) PIACA?

Az Európai Unió jelenleg még 28 tagállamának piaca együttesen alkotja az immáron 25 éves egységes vagy belső piacot, amely az integráció kezdetétől nevesített közös piacot váltotta fel. Ezen a hatalmas piacon elvileg korlátozás nélkül valósul meg a négy gazdasági szabadságjog: az áruk, a szolgáltatások, a személyek és a tőke szabad mozgása - a rájuk vonatkozó szabályok betartásával.

Tudnod kell azonban, hogy az Unió egységes piacának szabályai további három nem uniós államra is vonatkoznak: Norvégiára, Izlandra és Liechtensteinre, azaz Európában akár 31 célpiacon (az EGT, Európai Gazdasági Térség területén) szembesülhetsz uniós szabályokkal.

MILYEN TERÜLETEKEN TALÁLKOZHATSZ AZ EGYSÉGES PIAC UNIÓS SZABÁLYAIVAL?

Az egységes piac uniós szabályai a négy szabadságjog mellett az üzleti környezetet erőteljesen meghatározó számos további területen is érvényesülnek (versenyszabályok, közbeszerzések, környezeti, fogyasztói politika, digitális egységes piac, adatvédelem, egészségügy, halászat stb.).

- Találkozhatsz olyan területekkel (ún. közös politikákkal), ahol a tagállamok teljesen lemondtak szuverenitásukról (azt együttesen gyakorolják), itt kizárólag az uniós jog érvényesül. Ilyen például a kereskedelempolitika, a maga harmadik országokkal megvalósuló gazdasági kapcsolatokat szabályozó nemzetközi egyezményeivel, vámpolitikájával és vámtarifájával (TARIC), védintézkedéseivel stb.
- Más területeken a szabályokat részben együttesen alakítják ki a tagállamok miniszterei (a Tanács) és az európai parlamenti képviselők, részben az egyes tagállamok szuverén módon szabályoznak (ún. megosztott hatáskörű területek). Ilyen pl. a környezeti vagy a fogyasztói politika, ahol találkozhatsz uniós szabályokkal is, és az Unió által nem szabályozott

részterületeken 28 féle (illetve 31 féle) nemzeti szabállyal. A vállalkozás alapításánál – a korábban említett Európai Részvénytársaságtól (SE) és az Európai Gazdasági Egyesüléstől eltekintve – például nincsenek uniós szabályok, ha valamelyik tagállamban vállalkozást kívánsz alapítani, az ottani társasági jogban kell eligazodnod. Hasonlóképpen nincsenek uniós szabályok pl. a közvetlen adózás területén (nyereségadó, jövedelemadó, osztalékadó stb.). Vannak viszont uniós szabályok az általános forgalmi adózásra vagy a jövedéki adóra.

- Lehetnek a tevékenységedet érintő olyan területek is, ahol egyáltalán nem találkozhatsz uniós szabályokkal, itt a tagállamok nemzeti szabályait kell megismerned.

MILYEN UNIÓS SZABÁLYOZÁSOKKAL TALÁLKOZHATSZ?

Jó, ha tudod, hogy az Európai Unió csak olyan területeken alkothat jogszabályokat, amelyekben a tagállamok az integráció tartalmát és kereteit meghatározó Szerződésben (jelenleg a Lisszaboni Szerződés) megállapodtak.

Az EU intézményei által alkotott jogszabályok rendeletek és irányelvek (direktívák) lehetnek, egyes területeken születhetnek határozatok is. Ha a munkád érintő uniós szabályozást keresel, gondoldj arra, hogy a kétféle szabályozás közötti különbség erősen érintheti tevékenységedet más tagállamokban, különösen, ha egyszerre több tagállam piacán is jelen vagy. Egyszerűbb a helyzeted, ha az adott területen rendeletet kell megismerned, jobban kell a célpiacokon tájékozódnod, ha az adott területet irányelv szabályozza.

- Uniós rendelettel szabályozott területeken elég megismerned a vonatkozó magyar jogszabályt. Ennek tartalma (a fordításoktól eltekintve) mindenben megegyezik a többi 30 országban létező szabályozással. A rendelettel az Unió ugyanis jogegységesítést hajt végre, annak tartalmát egyetlen tagállam sem módosíthatja, abból nem vehet el és ahhoz nem tehet hozzá.

Ilyen módon szabályozottak például a „zöld termékek” (az uniós ököcímével ellátott termékek), a biotermékek, az újszerű élelmiszerek, vagy pl. a légi utasok jogai.

- Irányelvekkel az Európai Unió nem jogot egységesít, pusztán jogot harmonizál, közelíti egymáshoz a tagállamok nemzeti jogszabályait. Ezért egy irányelvet átültető magyar jogszabály tartalma nem feltétlenül azonos az ugyanezen irányelvet átültető osztrák, horvát vagy éppen román jogszabállyal. Az uniós irányelv átültetése során a tagállamok (és az említett 3 további ország) az irányelvben rögzített kérdéseket nem feltétlenül azonos módon fogalmazták meg és ültetik át nemzeti jogukba. Nemcsak a megfogalmazások különbözhetnek, vagy a hangsúlyok tolódhatnak el, de az uniós irányelvhez hozzá is lehet tenni, ha az nem sérti a EU értékeit és szabályait. Következésképpen bármilyen alaposan ismered is az uniós irányelvből eredeztethető magyar szabályozást, külön is tanulmányoznod kell mindazon tagállamok vonatkozó szabályait, ahol meg kívánsz jelenni.

Példaként említhető az áfa szabályozás. A vonatkozó irányelvben számos olyan követelmény fogalmazódik meg, amely tagállami harmonizációt igényel (pl. adóalap kiszámítása, lehetséges áfa kulcsok száma, azok minimálisan kötelező mértéke, a kedvezményes áfakulcsok alkalmazási területei), más kérdéseket a tagállamok viszont önállóan szabályoznak (pl. az általános és a kedvezményes adókulcsok mindenkor mértéke).

Az egységes piacon sokkal több irányelvvel találkozhatasz, mint rendelettel. Nem lehet nem észre venni azonban, hogy az egyes irányelvek módosítása az elmúlt években rendszerint rendelettel valósult meg.

MILYEN SZABÁLYOZÁSOKKAL TALÁLKOZHATSZ AZ EXPORTBAN?

Az egységes piaci szabályok (rendeletek és irányelvek) tekintélyes hányadával a tagállamok közötti árukereskedelemben (intratrade) találkozhatasz. Ennek ellenére a belső piaci árukereskedelemnek csaknem 25 százalékára nincsenek uniós szabályok.

A belső piaci árukereskedelemben szabályozottság szempontjából a két árucsoport különböztethető meg: a harmonizált és a nem harmonizált termékek köre.

Harmonizált áruk szabad mozgása az egységes piacon

Unió jogharmonizáció azokra a termékcsoportokra született, amelyek akár az emberi egészségre, akár a környezetre nézve veszélyesek: e termékeknel különösen fontos, hogy az egyes tagállamok termékbiztonsági követelményei, ellenőrzési szabályai ne különbözzenek egymástól. Ezért mind több termékcsoport esetében szükséges a tagállami követelmények harmonizálása (irányelvek), a különösen veszélyes termékeknel egyenesen a jogegységesítés (rendeletek).

- Irányelvekkel találkozol például a legtöbb ipari termék piacra jutása esetében (ezek a termékek a szükséges konformitásvizsgálatot követően kötelezően CE jelzést viselnek – ez az ipari termékek „útlevéle”), az elektromos és elektronikus termékek hulladékainak begyűjtésénél, újrahasznosításnál (WEEE irányelv), bizonyos veszélyes anyagok felhasználásának tilalma esetében (RoHS irányelv).
- Rendeletek szabályozzák a különösen veszélyes termékek belső piacra jutását: vegyi anyagok (REACH és CLP rendelet, biocid termékekre vonatkozó rendelet), kozmetikumok, egyes élelmiszerek (Novel Food, GMO, ionizáló besugárzással tartósított termékek) stb.

Nem harmonizált áruk belső piaci mozgása

– a kölcsönös elismerés elve

Az ún. nem harmonizált árukra 28 féle egymástól különböző nemzeti műszaki szabvány, termékbiztonsági követelmény, forgalomba hozatali szabály létezhet. Ezen termékek belső piaci szabad mozgását a kölcsönös elismerés elve (egyenértékűség elve) teszi lehetővé, amely kimondja: az egyik tagállamban jogszerűen forgalmazott árut nem lehet betiltani egy másik tagállamban, még akkor sem, ha az adott tagállamban ugyanarra a termékre eltérő nemzeti szabvány és forgalomba hozatali követelmények vonatkoznak.

Ha ilyen árut exportálsz egy másik tagállamba, az ottani hatóságok kötelesek elfogadni, hogy magyar szabvány szerint gyártottad le a terméket, és annak megfelelőségét magyar tanúsítvány igazolja. Nem kívánhatják tőled azt, hogy alkalmazkodj az ottani műszaki szabványokhoz, forgalomba hozatali követelményekhez, és nem követelhetik a termék ismételt bevizsgálását sem (tudnod kell, hogy sajnos gyakran megteszik). Ez még akkor is igaz, ha egy másik tagállamba kívánsz eladni azt a Kínában vásárolt nem harmonizált terméket, amelyet a magyar hatóságok Magyarországon forgalmazni engedélyeztek.

Vannak természetesen kivételek: korlátozható termékek bevitelére egy másik tagállamba, ha annak bizonyítottan alapos oka van az adott áru értékesítésének betiltására vagy korlátozására.

A nem harmonizált áruk körét a Bizottság honlapján tanulmányhatod, az adott árucsoport vámtarifa száma (a TARIC kód első nyolc száma) segítségével http://ec.europa.eu/growth/single-market/goods/free-movement-sectors/mutual-recognition/products-list_hu

FELKÉSZÜLÉS EGY CÉG ÁTADÁSÁRA

ÖRÖKKÉ SENKI SEM ÉL – MÉG A CÉGALAPÍTÓK ÉS CÉGTULAJDONOSOK SEM. A FELÉPÍTETT ÉS JÓL MŰKÖDTETETT VÁLLALKOZÁSODAT ELŐBB VAGY UTÓBB ÁT KELL ADNOD. EZ ÍGY TRIVIALITÁSNAK HANGZIK – DE HIDD EL, SOKAN ERRE NEM GONDOLNAK IDŐBEN ÉS MIRE ODA JUTNAK, HOGY ERRE A KÉRDÉSRE IS SORT KERÍTSENEK, MÁR KICSIT KÉSŐ VAN HOZZÁ.

Egy született vállalkozó, aki a semmiből építette fel a cégét, aki sok döntését ösztönösen hozza meg, akit az éltet, hogy viszi tovább az üzletet, hogyan is lehetne rossz abban, hogy felkészítse a szervezetet arra az életre, amikor már ő nincs? Furcsán hangzik ugye? Ugyanakkor az a helyzet, hogy egy cégátadás kérdésének kezelése nagyon ritkán történik jól menedzselten, ugyanis arra a kérdésre, hogy kinek és hogyan adja át a cégalapító – cégtulajdo-

nos a stafétabotot, már jó előre, az átadáshoz képest akár 6-8 évvel előbb el kell kezdeni készülni.

Egy cégét sok nehézségen keresztül felépítő tulajdonos ugyanis alapvetően a teljes önállósághoz szokott, így idegen számára, hogy átengedje a döntéseket és jól megfogja, hogy mely helyzetekben és hogyan kell az üzletmenetbe belenyúlni – de alapvetően képes legyen másokra hagyni a döntést és ezzel engedni hibázni is őket.

Ha idáig nem sikerül egy vállalkozónak eljutnia, akkor a cégének átöröklítése nem lehet optimális – sem akkor, ha családtagjainak kívánja átadni, sem akkor, ha az átadás egy független menedzsmentnek történne, sem pedig akkor, ha a cégét egy másik tulajdonosnak akarná átadni.

Az alapvető kérdés: ott tudod-e hagyni a céged akár 1 hónapra is úgy, hogy közben a normális munkamenet halad, a döntések megszületnek, új

szerződések köttenek – és ha visszatérsz, fél óra alatt a legfontosabb dolgokat kollégáid bemutatják, és az élet megy tovább? Ahhoz, hogy a legjobban tudd opcióidat mérlegelni, azaz választani az eddigi helyzet, a cég megtartása

és külső menedzsment általi vitele, leszámazottaid cégbe való beléptetése, illetve a sikerrel kecsegtető eladás között, idáig kell eljutni. Ez a fejezet az erre való felkészülésről, illetve az egyes opciók részleteiről szól.

Felkészülés a változásra

Akár saját utódnak, akár külső menedzsmentnek, akár pedig céged esetleges vevőjének adod át a vállalkozásod, mindenképpen fel kell készíteni azt a változásra. Csomó

7.6

FELKÉSZÜLÉS EGY CÉG ÁTADÁSÁRA

A fejezet elkészítését segítette:



FELKÉSZÜLÉSI CHECK-LISTA A CÉGÁTADÁSHOZ

Management	Rendszerek és folyamatok	Ellenőrzési pontok
1. Független-e az ügyvezető az Alapítótól? 2. Van-e eladótól független értékesítés? 3. Van-e profi gazdasági vezetés? 4. Van-e szakértő termelési vezetés?	1. Termelésirányítás mennyire rendszerszerű? 2. A könyvelést belül hányan látják át? 3. A raktározási rendszerek mennyire transzparenszek? 4. A tervezés mennyire rendszerszerű?	1. Van-e részletes, mindenre kiterjedő kontrolling? 2. Az auditor részletesen vizsgálja-e a pénzügyeket? 3. Vannak-e az alapítótól független ellenőrzési pontok?
Munkavállalók	Ingatlanok és termelőeszközök	Jogi struktúra
1. Minden bér leadózza kerül-e kifizetésre? 2. A bérelt munkaerő adminisztrációja teljes-e? 3. Van-e kialakított ösztönzési rendszer? 4. Vannak-e teljesítménymérési rendszerek? 5. Vannak-e célkijelölési rendszerek?	1. Az ingatlanok és termelőeszközök tulajdonjoga tiszta-e? 2. Le vannak-e választva az ingatlanok az operációtól? 3. Támogatási szerződések le vannak zárva úgy, hogy azoknak nincs hatása a cég esetleges átadására?	1. A cégstruktúra adóoptimalizálási szempontból jó-e?

Forrás: CONCORDE MB PARTNERS

Feltűnhet, hogy keveset beszélünk ezen az ábrán olyan dolgokról, amik a végterméket vagy eladott szolgáltatást jellemzik, azaz nem írjuk, hogy az engedélyeknek, minőségbiztosítási rendszereknek, a környezetvédelmi dolgoknak rendben kell lennie. Ez ugyanis a sikeres vállalatoknál automatikusan jön, hiszen vevők és vevőjelöltek rengeteg auditot végeznek, melyeknek a vállalkozások köteleességtudóan eleget tesznek. Ami sokszor hiányzik, mivel ezek ellenőrzése nem feladata az alapítón / tulajdonoson kívül senkinek, az az adminisztratív és működési-működtetési elemek rendbetétele. Amíg ugyanis ezek nincsenek rendben, addig nem várható, hogy valaki, aki átveszi a céget, hasonlóan tudja azt működtetni, mint az, aki ezen elemeket kialakította.

dolog a fejedben van, amit (csak) Te tudsz, az évek során kialakult, formálódott és fejlődött – ezeket mások sosem fogják tudni úgy, ahogy Te átlátod. Te esetleg egymagadban vagy az ügyvezető, a fő értékesítő, kommunikációs szakember és pénzügyes, sőt, esetleg a termelést is Te menedzseled – bárki is veszi át a szereped, mindazt, amit Te csinálsz a saját vállalkozásodban, valószínűleg nem fogja tudni így átvenni. Végül pedig mostanáig Te nem tartoztál senkinek beszámolóssal a céged ügyeit illetően, nem is alakultak ki azok a menedzsment és jelentési rendszerek, amik átláthatóvá teszik az operációt. Mindezeket nem csak azért kell kialakítani, hogy Te, mint cégátadó biztos lehess abban, hogy a cég jó kezekben van; azért is lényeges, mivel így a vevő biztos lehet abban, hogy érti: az általa vásárolt cég hogyan működik, és a menedzserek hogyan irányítják.

AZ ÉLET A CÉGÁTADÁS UTÁN

Egy cégalapítónak nem csak cégének átörökítésére kell felkészülnie, de aktívan kell készülnie a cégeladás utáni életére is. Még hazánkban is sokszor látjuk, hogy akár fiatal emberek, 30-40 éves korukban megválnak cégüktől. Sokan bizonyos ideig a vállalatban maradnak. Sokan eleve egyszerre több vállalkozást is futtattak és egyik cégük eladása után a többire koncentrálnak. Sokan egészen más iparágban próbálják ki magukat – termelésből ingatlanbefektetésbe vágnak, vagy ingatlanbefektetés után vesznek termelő céget. Sokan meg profittermelő tevékenységüket abbahagyják és különféle egyéb (karitatív vagy művészi) tevékenységbe kezdenek. Egyesek tanácsadóvá válnak, mások a sportba fektetik felszabaduló energiájukat. Pszichológiailag bizonyított: cégalapítónak cégeladás vagy cégátadás után a hosszú élet titka, hogy aktívan felkészüljenek az aktív életük egy részének lezárására.

Mik a kialakítandó, esetleg átalakítandó területek? Stabil döntési kompetenciákkal és releváns tapasztalatokkal felvértezett menedzsmentet kell kialakítani; rendszereket és folyamatokat kell bevezetni; termelőeszközöket és csatlakozó ingatlanokat kell kitisztítani; a jogi struktúrát kell egyszerűsíteni; a munkavállalói viszonyokat kell rendezni, valamint ki kell alakítani a tevékenység kontrollálásának módjait. Mindez azt is jelenti, hogy a vevői külső auditokhoz

hasonlóan érdemes az átadásra felkészítést külső támogatók által végzett vállalat- és vállalati rendszer auditálást követően elindítani. Megbízhatunk egy vezető pénzügyi auditcéget a vállalkozás éves jelentéseinek auditálására; egy pénzügyi audit céget a vállalat pénzügyi folyamatainak felülvizsgálatára, egy IT audit céget az informatikai ügyek feltérképezésére és egy HR audit céget a munkaügyi folyamatok megvizsgálására. Nem elhanyagolható egy jogi

átvizsgálás szerepe a jogi és adóoptimalizálási ügyek kezelésére.

A tapasztalatok szerint egy ilyen átalakítás sok időt vesz igénybe; ahhoz, hogy egy 10-15 év alatt felépített cég adminisztratív ügyeit rendezzük úgy, hogy az átadható legyen kényelmesen, akár 3-5 évet is dolgozni kell egyes ügyeken.

Cégátöröklés

Magyarországon eddig kevés sikeres cégátörökítést láthattunk, de a nemzetközi szakirodalom is csak az esetek 10-13%-ában tud sikeres cégátadásról, ami az első nemzedéket illeti; a második nemzedék esetében ez tovább csökken, 5-8%-ra.

Mégis, mik a sikeres cégátöröklés alapvető tényezői? Azon túl, hogy a fent már vázolt felkészülési periódust nem lehet megspórolni, nagyon fontos, hogy mind az előző – első – generáció, mind az új generáció eltökélt legyen a családon belüli generációcáltással kapcsolatban. Az új generáció elkötelezettsége mellett persze igen lényeges szakmai tudása is, ehhez járulhat hozzá, ha az első generáció képviselői hagyják a második generáció tagjait a fontos döntéseket meghozni, esetleg akár annak árán is, hogy egyszer-egyszer hibás döntésre jutnak. Ha ugyanis ez a döntési szabadság nem adatik meg, akkor a második generáció sosem

lép az első helyébe, sosem lesz képes felelősen vezetni a céget.

És mi kell ahhoz, hogy az első generáció engedje a másodikat (vagy akár egy független menedzsmen-tet) fontos kérdésekben dönteni? Pontosan az előzőekben részletezett felkészítés, azaz az, hogy az első generáció tagjai akár eltávolodva is a cégtől pontos képpel rendelkezzenek a vállalkozás működéséről, illetve biztosan legyenek abban, hogy utódaik a rendszereknek köszönhetően, pontos információk birtokában hozzák meg döntéseiket és követik nyomon döntéseik következményeit: ameddig ez nem alakul ki, az első generáció nem tudja „elengedni a gyeplőt”.

7.6

FELKÉSZÜLÉS EGY CÉG ÁTADÁSÁRA

A fejezet elkészítését segítette:

 CONCORDE
MB PARTNERS | IMAP

EGY CÉG ÉRTÉKESÍTÉSE

SZÁMTALAN OKA LEHET ANNAK, HOGY EGY CÉG ELADÁSRA KERÜL. ELKÉPZELHETŐ, HOGY A TULAJDONOS BELEFÁRADT, MÁR MÁS ÉRDEKLI VAGY EGYSZERŰEN CSAK TELJES PIHENÉSSSEL SZERETNE TÖLTENI EGY KIS IDŐT, DE PERSZE AZ IS MEGTÖRTÉNTHET, HOGY EGY KÜLSŐ VÁSÁRLÓ VET SZEMET VALAMIÉRT A VÁLLALKOZÁSRA. BÁRMI IS AZ OK, HA SIKERES A FOLYAMAT, ÚGY A VÉGÉN EGY CÉG SIKERES ÉRTÉKESÍTÉSE TÖRTÉNIK.

Egy cég eladásának négy fontos szempontja van: a vevők, maga az eladás folyamata, az árazás és messze nem utolsó sorban a szereplők.

Az első kérdés tehát, hogy ki vesz hazai vállalkozásokat?

Piaci alapon alapvetően a következő négy csoport szereplőinek egyike vásárol céget Magyarországon. Az első a nemzetközi versenytársak kategóriája, mely esetében külföldi

cégek legtöbbször termelő kapacitást vásárolnak (de ide tartozik az az eset is, amikor márkanévet vagy hazai piaci pozíciót vásároltak nemzetközi vállalatok, ilyen esetben azonban szükséges, hogy a céltársaság rendelkezzen vagy valami értékes márkával (▶ 8.1 Mi van a reklám előtt c. fejezet) és/ vagy komoly piaci pozícióval). Hazai társaságok is vásárolnak cégeket – vagy versenytársukat, konszolidációs célból, vagy pedig

a sajátjukétól eltérő piacon működő céget, piaci működésük kiterjesztése céljából. Talán kevésbé aktívan, de pénzügyi befektetők is mozognak a piacon. Végül ritkán, de menedzsmentek (vállalatokban már bent lévő, illetve vállalatfelvásárlásra szerveződők egyaránt) által létrehozott befektetői csoportok is megjelennek cégvásárlóként.

A cégeladás folyamata

A cégeladási folyamat négy részből áll. A terve-

zési fázisban történik az előkészület: a társaságot leíró rövidebb anyag (ízeltő vagy angolul: teaser), illetve hosszabb dokumentum (információs memorandum) készül, potenciális befektetők kerülnek listázásra (gyakran 100-nál is több potenciális befektető azonosításával).

A marketing fázisban ezeknek a befektetőknek a módszeres megkeresésére kerül sor, akik az elkészített dokumentumokon keresztül és esetlegesen látogatás(ok) során ismerik meg a vállalatot. Ez a szakasz az érdeklődők által kiadott indikatív – azaz nem kötelező érvényű - ajánlatokkal zárul, amik ugyan nem köteleznek senkit semmire, de a rendelkezésre álló információk alapján jó leírását adják az ajánlattevő tranzakcióval kapcsolatos gondolkodásának. Ha az eladó az ajánlatot / ajánlatokat elfogadja, részletes átvilágítás következik, amely a céltársaság pénzügyi, működési

és jogi struktúrájára terjed ki a legrészletesebben. Ezt a szakaszt újabb ajánlat zárja, mely a vevőre nézve már kötelező érvényű – és az ajánlat elfogadása esetén az eladó is kötelezettségeket ró.

Ezután következik az adásvételt kísérő szerződéses struktúra létrehozása, amely gyakran több szerződést és akár sokszor több száz oldalas dokumentációt jelent. Ennek aláírása már majdnem a folyamat végét jelzi; a zárás akkor követ-

kezik be, amikor a felek, az összes aláírás és zárás között szükséges tennivaló megtétele után, a szerződés pénzügyi rendezésére is készen állnak.

Egy ilyen folyamat legalább 9 hónapig, de sokszor ennél sokkal tovább is eltarthat, függően az eladásra kerülő vállalat eladási folyamatra való felkészültségi állapotától és vevők érdeklődési szintjétől. Van olyan cégeladás, ami nem a tulajdonos által aktívan indított és jól menedzselte folyamat mentén, hanem egy

7.7

EGY CÉG ÉRTÉKESÍTÉSE

A fejezet elkészítését segítette:



A CÉGELADÁSI FOLYAMAT LÉPÉSEI



vásárló kezdeményezésére, sokkal esetlegesebb módon indul. A folyamat lépései mégis hasonlóak lesznek ilyen esetben is: bár a felkészülés és a marketing fázis máshogy néz ki, indikatív ajánlatig valahogy a feleknek ezek nélkül is el kell jutni, az átvilágítási és zárási teendők pedig pontosan ugyanúgy néznek ki, mint a másik esetben.

Mennyit ér a céged?

Miután ennyit olvastál egy vállalkozás értékesítésének

folyamatáról, teljesen természetes, hogy mostanra felmerült benned: hagyjuk a részleteket, a cégeladások legfontosabb kérdése számodra az, hogy mennyit ér a céged – azaz mennyi pénzt kaphatsz érte. Vállalatfelvásárlások esetén a vállalati érték meghatározása viszonylag egyszerűen történik; míg beruházási projektek esetében akár kisvállalkozásoknál is érdemes a diszkontált cash flow módszer alapján értékelni, vállalatértékesítésnél egy egyszerűbb módszer, a

szorzószámos értékelési módszer alkalmazása terjedt el. Ennek alapja, hogy a vállalat készpénz-termelő képességét (amit az egyszerűség kedvéért a cég operatív cash termelő képességének mérőszámával, az EBITDA-val szokás megfogni) és szorzószámmal megszorozva és bizonyos módosításokat alkalmazva jutunk el a vállalat értékéhez.

Melyek ezek a módosítások? Például a kamatozó adósságok értéke, mint-hogy azokat a cég új tulaj-

donosának is ki kell fizetnie a cég működési pénz-termeléséből, levonandók. Az olyan készpénz vagy készpénz-típusú követelés-állomány (betét, forgatási célú értékpapír, stb), aminek meglelte nem tartozik szorosan a cég működéséhez (azaz: korábbi években megtermelt és osztalékként vagy egyéb ágon ki nem vett profit, ami a cég növekedése ellenére sem kell, hogy a vállalat finanszírozását támogassa), a cég értékéhez hozzáadódik, illetve zárás előtt

A CÉG ÉRTÉKÉNEK KISZÁMÍTÁSA

A cég pénztermelő képességének értéke

EBITA (üzemi eredmény + amortizáció)* SZORZÓ
(3,5 – 5,5 között, akár 10 – 15 is lehet)

MINUSZ

Kamatozó adósságok
piaci értékének értéke

PLUSZ

A működéshez nem szükséges
készpénz értéke

Ingatlanok piaci értéke

...amennyiben az ingatlan bérlet megjelenik az üzemi
eredményben költségként

PLUSZ

Termelésből kivont gépek, készletek értéke

PLUSZ / MINUSZ

A működő tőkeállomány eltérése a szokásostól

PLUSZ / MINUSZ

Egyéb módosítások

osztalékként az eladóknak kifizethető. Amennyiben a vállalkozás olyan ingatlanban van, amely a tulajdonoshoz tartozik, de külön ingatlankezelő cégbe van szervezve, azaz a működési költségek között bérleti jellegű költségek is megjelennek, akkor annak az ingatlannak az értéke is hozzáadható a cég értékéhez. Ha esetleg van olyan tárgyi eszköz vagy készlet, ami a termelésben nem vesz részt, azaz a cég bevétel-generálási képességét nem növeli, annak értéke szintén hozzáadható a vállalat értékéhez.

Utolsó elemként egy vállalat értéke kis túlzással minden pillanatban változik, ugyanis a benne lévő működő tőke (készletek + követelések - szállítók) szintje állandóan változik; ha a működéshez egészséges szintnél ez az érték záraskor magasabb, akkor az a vállalat értékéhez hozzáadódik; ha alacsonyabb, akkor az a vállalat értékéből levonásra kerül. Végül gyakran tör-

ténnek egyéb módosítások, amik esetről-esetre változhatnak (esetleges EBITDA módosítások: iparűzési adó EBITDÁ-hoz való hozzáadása, hiszen az adó-jellegű tétel; rossz hitelek levonása, melyek beérkezése nem valószínű, stb.).

A vállalatértékelés fent leírt módszere sok elemében viszonylag objektív. Van viszont egy nagyon szubjektív eleme, az pedig a szorzó nagysága.

Sok olyan dolog van, amit a vásárlók pozitívan, azaz árfelhajtó / szorzó emelő tényezőként értékelnek: ilyen egy jól bejáratott márka; a független menedzsment;

stabil (export)piacok és a diverzifikált vevőportfólió. Mindezek hiánya értelemszerűen az értékelési szorzó csökkenését vonja maga után.

Persze mindez csak az elmélet. Ha van olyan ok, ami miatt az eladási folyamat során két vagy több szereplő aktív „harcot” folytat egy vállalatért, annak értéke felmegy, akár függetlenül is az általunk fel-listázottaktól. Ha egy nagyon jó vállalatot kell sürgősen eladni és kevés az érdeklődő, lehet az nagyon jó is, kifejezetten kedvező karakterisztikákkal, az ára akkor sem lesz magas. De a mellékelt lista

mindenképpen segíthet Téged, amikor azon gondolkodsz, hogyan maximalizáld céged értékét.

7.7

EGY CÉG ÉRTÉKESÍTÉSE

A fejezet elkészítését segítette:



MITŐL FÜGG A SZORZÓ?

ÉRTÉKNÖVELŐ / ÁRFEHJÁJTÓ HATÁSÚ

Komplex tevékenységi kör / fejlett technológia
Kiterjedt kapcsolatrendszer, mely könnyen átadható
Változatos, nagyszámú ügyfélkör
Nagy piac, könnyen exportálható
Iparági hányad feletti nyereséghányad
Brand / Márkázott termék, szolgáltatás
Jó készpénztermelő képesség
Értéklánc nagyobb részét fedi le
Átlátható cég- és költségstruktúra

ÉRTÉKET CSÖKKENTŐ

Egyszerű, könnyen másolható technológia
Személyhez köthető, beágyazott kapcsolatrendszer
Független menedzsment hiánya
Kevés nagy vevő
Belföldre korlátozott vagy kis piac
Gyenge eredményesség
Márkázatlan termékek túlsúlya
Gépek, ingatlanok rossz állapota

8

A KOMMUNIKÁCIÓ ALAPJAI

MI VAN A REKLÁM ELŐTT?

EZ A NÉHÁNY BEKEZDÉS ARRÓL AKAR MEGGYŐZNI TÉGED, HOGY JELENTŐS KÜLÖNBSEG VAN AKÖZÖTT, HOGY A CÉGEDNEK VAN EGY NEVE ÉS LOGÓJA, ILLETVE HOGY MÁRKAKÉNT TEKINT-E RÁ AZ ÁLTALAD ELÉRNI KÍVÁNT FOGYASZTÓ.

Mi a márka?

Van a szuperegyszerű meghatározás: a márka egy erőt hordozó név. Egy márka képes arra, hogy befolyásolja a fogyasztó cselekvéseit, érzelmeit.

Egy márka jól körülhatárolható területet foglal le a fogyasztó fejében. (Az egyszerűség kedvéért hívjuk ezt márkaötletnek.)

A Volkswagen például egy márka, aminek a márkaötlete a megbízhatóság. Természetesen a Heinz ketchup is márka, és azt a területet foglalta le a fogyasztók fejében, hogy ebben van a legtöbb paradicsom. Első hallásra talán meglepően hangzik, de Madonna önmaga is márka, aki azt üzeni híveinek, hogy a nő bármikor képes a megújulásra. Ha

már itt tartunk, Columbo is márka: a kisember, aki túljár a gazdagok eszén. És igen, a Coco Chanel is márka, esetében pedig a márkaötlet az egyszerűség és az elegancia. Vásárlói imádták azért, hogy félredobta a fűzőt, bátorította a nőket, hogy nadrágot hordjanak, és mert bebizonyította, hogy az elegancia nem egyenlő a komplikált és kényelmetlen öltözködéssel.

8.1

MI VAN A REKLÁM ELŐTT?

Röviden: bármiből lehet márkát építeni, csak gondolkodni kell, meggyőződni az állításaid helyességéről, és utána évekig nagyon következetesen képviselni azt a gondolatot, amire a márkádat alapozni akarsz.

Miért jó, ha márkád van, és nem terméked?

Mondjuk azért, mert a márka üzleti értéket képvisel. Azaz forintosítható. Íme egy példa: a '90-es években Magyarországon készült egy vak ízeszt a kólát fogyasztók között. Az eredmény: a fanatikus Coca-Cola-fogyasztók 90 százaléka nem ismerte fel kedvencét pusztán ízről, és még a megérdemelten feledésbe merült RC Colával is képes volt összetéveszteni. Most rögtön gondolkodj el azon, hogy ha döntened kellene arról, hogy Coca-Cola- vagy RC Cola-részvényes légy, akkor melyik szeretnél inkább lenni!

Amennyiben Te örök szkeptikus vagy, és még

mindig azt gondolod, hogy minek márkát építeni, mert a tőzsdére menetel helyett beéred egy budai lakással és azzal, hogy bármikor elmehetsz Berlinbe és Londonba megnézni a legújabb kiállításokat, nos, akkor itt van még néhány érv a márkaépítés mellett.

- Megkülönböztetés: manapság az egymással versenyző termékek/szolgáltatások 90 százaléka között valós különbség nincs, ezért még fontosabb, hogy a fogyasztó különbséget tudjon tenni a Te portékád és a konkurenseké között.
- Megbízható minőség: a márkanév minőségi garancia. Talán nem túlzás kijelenteni, hogy Te is jobban bízol egy iPod minőségében, ha az Apple szócskát látod rajta, mintha egy soha nem hallott délkelet-ázsiai gyártó nevét.
- Azonosulás, azonosíthatóság: fontos belátni, hogy képtelenség olyan márkát építeni, ami

mindenki számára vonzó. Ugyanakkor ha a saját márkádról gondolkodol, jó, ha tudod, hogy a Te célcsoportod számára milyen márkaértékek és márkaszemélyiség a vonzó, mi az, amivel a legkönnyebben azonosul. Ha ezt megtalálod és erre alapozol, jóval nagyobb az esélyed a sikerre.

(Persze a hétköznapiak következetlenségeivel pillanatok alatt tönkre lehet ezt tenni.)

- Érzelmi kötődés: éppen azért, mert az egyes termékek nem nagyon különböznek egymástól, fontos, hogy márkád megnyilvánulásai az emberek

érzelmeire is hatással legyenek. Még az olyan, nagyon racionálisnak tűnő márkák is, mint a Microsoft, érzelmi alapú márkaépítésbe kezdett évekkel ezelőtt.

- Közösségbe tartozás: érdemes végiggondolnod, a Te terméked/

A márkaépítésről, illetve a stratégiai tervezésről nagyon sokan hiszik még azt Magyarországon, hogy úri huncutság. Ezt számtalan nagy márkát átgondolatlan, csapongó és unalmas kommunikációja is bizonyítja. Ugyanakkor Te ne állj be a sorba! Nyilvánvalóan jobb esélyeid lesznek az üzleti sikerre, ha a márkád legfontosabb megnyilvánulásai következetesek, szilárd alapokon nyugszanak, ha érted, hogy mit miért csinálsz, nem pedig csak belevágsz valamibe pusztán azért, mert az jó ötletnek tűnik, vagy mert épp elég pénzed van rá. Jusson eszedbe a példa, RC Cola- vagy Coca-Cola-részvényt vennél inkább! Szerinted az RC Cola vagy a Coca-Cola épít tudatosan márkát?

szolgáltatásod esetében fontos-e a célcsoportod számára, hogy a márkához kötődés egyben egy közösséghez tartozást is jelentsen. Jó példa a közösségi márkára számtalan sör vagy szénsavas üdítő esete, amikor a márkafogyasztása/használata jellemzően közösségben

történik, és ez a közösség különleges erejű a célcsoport számára.

Ha még most is azt gondolod, hogy felesleges márkát építeni, akkor nyugodtan abbahagyhatod az olvasást, ha viszont érzed a jelentőségét, akkor menjünk tovább.

Mi a teendő?

Először is, márkaépítésre egy cég életében csak ritkán van szükség. Jellemzően két esetben, ha egy teljesen új márkával akarsz piacra lépni, illetve ha egy már létező márkának olyan jelentősen megváltozott a piaci környezete vagy az őt használó fogyasztók szokásai,

hogy emiatt az alapokat is célszerű újragondolni. Ha félévente úgy érzed, hogy alapjaiban kell újragondolnod a márkádat, akkor kezdj el gyanakodni, hogy az elején elszúrtál valamit.

A márkaépítés során gyakorlatilag a márkádalapjait rakod le. Azokat az alapokat, amelyekre aztán a márkaminden megnyilvánulását építheted, kezdve az arculattól a reklámon át egészen az olyan rendezvényötlektig, ahol hatásosan és hitelesen tudsz megjeleníteni.

A márkaépítés folyamata – nagyon leegyszerűsítve – azt jelenti, hogy néhány fontos és egymással összefüggő kérdésre megpróbálsz okos, precíz, megalapozott és egy másnak nem ellentmondó válaszokat adni.

Nagyjából a következő kérdésekre illik választ találni ebben a fázisban (és ez szinte soha nem megkizárólag saját kútforrásból):

1. Mi az a fogyasztói igény/elvárás, ami indokolja márkádlétezését?

a) Fogyasztói igényt ugyanis szinte képtenség teremteni, tehát saját zsebből inkább ne is kísérletezz ezzel.

b) Van viszont elég sok latens, tehát még nem tudatos, ám létező fogyasztói igény. Ha egy ilyenre alapozod a márkádat, akkor pontosan meg kell határoznod, mi is az, hogy utána a kommunikációval majd a fogyasztóidban is felszínre hozd. E nélkül ugyanis nem fogják vásárolni a termékedet.

c) E kérdés megválaszolásához hasznos lehet, ha trendkutatásokat olvasol; megnézed, hogy a Te piacodon mi történik a nálunk fejlettebb országokban, és beszélgetsz azokkal az emberekkel, akik a célcsoportod szempontjából trendsetternek vagy véleményvezérnek számítanak.

NÉHÁNY PÉLDA MÁRKAÖTLETRE

Chokito – ronda és finom

Heinz – a legsűrűbb ketchup

Wonderbra – tökéletes mellek

The Body Shop – szépség természetesen

Nokia – Connecting People

Igen, jól látod, ha a márkaötlet kellően kreatív megfogalmazású, akár szlogen is lehet, de ez nem alapelvárás.

2. Mit tekintesz a márkád kompetenciakörének?

a) Itt az első és legfontosabb, hogy precízen határozd meg, mit tekintesz saját piacnak. Egy egyszerű példa: ha Te mondjuk, kalciummal dúsított, 100 százalékos narancslevet forgalmazol, akkor mondhatod azt is, hogy a 100 százalékos gyümölcslevek piacát határozod meg a sajátodként. Ugyanakkor mondhatod azt is, hogy a Te piacod része minden olyan élelmiszer, ami hozzáadott kalciumot tartalmaz. Mindkettő teljesen normális piaci definíció, de valószínűleg érzed, hogy más-más utat jelölsz ki vele a márkádnak.

b) Miután meghatároztad azt a piacot, amin versenyezni akarsz, nézz körül alaposan, és határozd meg a versenytársaidat. Számítsd arra, hogy szinte képtelenség négy-öt riválissal egyszerre versenyezni. Már ezen a ponton nagyon

fontos, hogy összpontosíts! Állíts fel rangsort, kit tartasz elsődleges és másodlagos versenytársaknak. Az elsődlegeseknek van a legnagyobb lehetőségük arra, hogy a Te vásárlóidat elcsábítsák. Az elején csak velük törődj! Nézd meg, hogy ők milyen stratégiával dolgoznak, miről szól a márkájuk, melyek az erősségeik és gyengeségeik, mitől vonzóak a fogyasztók számára. Ha hiszed, ha nem, ezzel elvégeztél egy komplett versenytárselemzést.

3. Miben különbözik a márkád a versenytársakétól? (Igen, ez a pozicionálás!)

a) Mostanra már tudod, milyen piacon versenyzel, ki(k) az elsődleges versenytársa(i)d, és az ő márkája/-juk mit tud. Itt az ideje, hogy most a saját márkádat kezd el vizsgálni! Gondold végig, hogy a fő versenytársakhoz képest fel tudsz-e

mutatni valamilyen valós (kézzelfogható, konkrét, számokban kifejezhető, objektív) különbséget. Ha igen, akkor bonts gyorsan pezszt, mert ez igen ritka a mai világban. Ha ez valóban így van, akkor célszerű erre alapoznod a márkád pozicionálását. (Ezt csak akkor ne tedd, ha a Te valós előnyöd csak átmeneti, vagy nagyon könnyen utánozható.)

Ha nincs valós különbség közted és versenytársaid között, akkor meg kell találnod azt a különbséget, amire középtávon is építhetsz. Itt nagyon fontos, hogy ez valóban megkülönböztető erejű és releváns legyen a célcsoportod számára. Tudnod kell, hogy ez a legnehezebb rész. Lehet, hogy sokszor elbizonytalanodsz majd. Az is lehet, hogy eleinte nincs meg a legjobb megoldás. Talán a következő feltételrendszer segít abban, hogy el-

döntsd, működőképes-e a márkád pozicionálása. Egy jó pozicionálás:

- hihető, nem ígér túl sokat, a márka erősségeire épít;
- ösztönző, vonzó a lehetséges fogyasztók számára;
- egyedi, képes vélt vagy valós különbség felmutatására a fő versenytársakhoz képest;
- fenntartható, tehát olyan gondolaton kell alapulnia, ami hosszú távon is életképes;
- fókuszált és precíz.

b) Fontos, hogy a márkád pozicionálását képes legyél leírni egy-két mondatban. Nem baj, ha

ez még nem hangzik kreatívan, nem a szlogenen dolgozol.

4. Milyen számodra az ideális vásárló?

a) Már sok mindent tudsz, sok mindent eldöntöttél, ami a piacot, versenytársakat és a márkadat illeti. Most jön a legizgalmasabb rész, a fogyasztó. Ha őt nem éred el, nem kelted fel az érdeklődését, akkor az egész csak egy drága gondolat kíséret lesz. Ahhoz viszont, hogy felkeltsd a célcsoport érdeklődését, először is tudnod kell, pontosan

miként határolható körül ez a csoport, illetve hogy mi jellemző rá. Ideális esetben célcsoportod tagjainak jellemző tulajdonságaiból összefog állni a fejedben egy hús-vér ember képe, így a későbbiekben sokkal könnyebb lesz eldönteni, hogy mondjuk egy kreatív ötlet ennek a bizonyos embernek tetszik-e, mint-

sem csak úgy általában, mondjuk, az A, B anyagi státuszú budapesti értelmiségieknek.

b) Persze azt sem úszhatod meg, hogy lehetséges vásárlóidat demográfia-ilag behatárolni. Valami olyasmit kell meghatározni itt, hogy:

- Milyen idős?
- Hol él?

- Jellemzően inkább férfi vagy nő?
- Milyen az anyagi helyzete?
- Milyen az iskolai végzettsége? (Ha ez valóban számít a Te terméked vásárlása szempontjából.)

c) Ez önmagában azonban még nem sokat ér. Ne állj meg itt, hanem keress választ a további kérdésekre is:

- A vásárló és a fogyasztó egy személy? Ha nem, akkor Neked kit kell elérned? (Lásd például a bébietekek piacát, ahol a mama a vásárló és a gyerek a fogyasztó.)
- Milyen elvárásai vannak a kategóriával szemben? (Például a bébietel-kategóriától általánosan elvárható, hogy minden vitamin és tápanyag benne legyen, ami a babának szükséges.) Ezt Neked is hoznod kell, de ez még nem elég.
- Milyen elvárásai vannak/lehetnek a versenytársakkal, illetve a Te márkáddal szemben, ami több/

GONDOLKODJ!

- Sokan mondják, hogy a márkaépítéshez csak józan paraszti ész kell. Ezt ne hidd el!
- Egy márka alapjainak a végiggondolása nagyfokú objektivitást igényel. Mivel a saját ötletedről, szellemi gyermekedről van szó, ez nem feltétlenül várható el Tőled. Ha úgy érzed, elfogult vagy, kérd ki szakemberek véleményét. Egy „gondolati pingpong” mindig sokat segít. Szinte biztos, hogy olyan szemszögből mutatja meg az addigi munkádat, amelyből Te magad sose tudtál volna.
- Tudnod kell, hogy a márkaépítés során minden egyes olyan megállapítás, ami „szerintem”-mel kezdődik, potenciális csapda. Hacsak nem Te vagy a márkád célcsoportja, szinte mindegy, hogy Te mit gondolsz róla. Próbálj mindig meggyőződni arról, hogy kutatási és piaci adatokra, illetve a tényleges célcsoportod vélekedéseire alapozod legfontosabb kijelentéseidet. Ha ez nem megy, akkor e feltételezéseket kezeld fenntartásokkal.
- Egy időtálló és fókuszált márkastratégia tele van lemondásokkal. Nem akarhatsz valamit és annak az ellenkezőjét is egyszerre. Néha nemet kell mondani bizonyos lehetőségekre, utakra. Nemet mondani sokkal nehezebb, mint igent.

8.1

MI VAN A REKLÁM ELŐTT?

más, mint a kategória-elvárások. (A bébiételtől nem várható el általánosan, hogy biotermék legyen, de mivel ez egy bizonyos célcsoport számára fontos, ezért van olyan márka, ami kimondottan erre a többletre épít.) Ha ezeket meghatározta, gondolkodj el azon, hogy a Te márkád ezen extra elvárások közül melyiknek felel meg, és építs arra.

- Vannak-e tévhitek, negatív tapasztalatok a kategóriával szemben? Ha igen, akkor mik azok, és mi az okuk? Ez azért fontos, mert egy tévhit vagy egy korábbi rossz tapasztalat iszonyúan nagy gátat jelenthet, amikor a potenciális vásárlód a Te márkád üzenetével találkozik.
- A vásárló milyen szempontok alapján dönt, amikor vásárol? Egyedül

dönt, vagy vannak, akik befolyásolják a döntését?

- És végül a legfontosabb: miért lesz jó neki, ha a Te márkádat választja, és nem a versenytársadét? (Ha ezt a kérdést megválaszoltad, akkor gondold vissza a pozicionálásodra! Ha abból nem következik ez a válasz, akkor valame-lyik elhibázott.)

5. A márkaötlet, vagyis melyik az a terület, amit a márkád ki akar sajátítani a fogyasztók fejében.

Most már „csak” az van hátra, hogy megpróbáld egyetlen gondolatban összefoglalni azt, ahova az eddigi gondolatmenet vezetett. Azaz meg kell határozni azt a gondolati alapot, amire a márkádat és annak minden megnyilvánulását építeni akarod.

Ez lesz a márkaötlet, vagy ha úgy jobban tetszik, a márka szíve-lelke.

Fontos, hogy a márkaötlet:

- a pozicionálásra épüljön (hiszen ha jó a pozicionálásod, akkor biztos, hogy az erre épülő márkaötlet is megkülönböztet majd a versenytársaktól);
- az általad elérni kívánt célcsoport számára releváns és inspiráló legyen;
- jól fókuszált és könnyen érthető legyen.

Mielőtt elégedetten hátradőlnél, nézz át újra mindent, gondold végig, hogy valóban következtések-e a válaszaid, elég alapos voltál-e. Ha igen, akkor se dőlj hátra, mert még csak félúton vagy. Kezdj el azon gondolkodni, hogy a márkaötleted hogyan fog életre kelni és életben maradni.

REKLÁM, TE MOSOLYGÓ!

A ROSSZ HÍR AZ, HOGY HÁROM OLDAL ELOLVASÁSA UTÁN SENKI NEM VÁLIK REKLÁMSZAKÉRTŐVÉ. JÓ HÍR VISZONT, HOGY ERRE AZ ÉGVILÁGON SEMMI SZÜKSÉG SINCS. EGY KIS GONDOLKODÁS, EGY KIS TÁJÉKOZOTTSÁG, ÉS KEVÉS PÉNZBŐL IS EGÉSZ HATÉKONYAN MEGOLDHATÓ.

Reklámra van szükséged? No, ez mindenképpen jó hír. Azt jelenti, hogy már van terméked vagy szolgáltatásod (de legalább egy ötleted), van hol és kivel elkészíttetni, és akezéshez szükséges pénz is összejött. Éppen csak egy apróság van hátra, jó lenne néhány vevő.

De az – sajnos – csak a szerencsés kiválasztottnak adatik meg, hogy egyszer csak szárnyra kapja őket a hírnév, ajtajukon szünet nélkül csenget-

nek a potenciális vásárlók. Mindenki másnak szüksége lesz, lehet arra, hogy produktumának nagyszerűségét szélesebb körben is közismertté tegye, más szóval reklámozza.

Mikor van szükség reklámra?

A válasz végtelenül egyszerű: ha többet akarsz keresni. A reklám célja, közvetve vagy közvetlenül, de mindig a haszon maximalizálása. Akár azért, hogy több vevőd legyen,

vagy többet adjál el, akár azért, hogy megszabadulj a felesleges árukészletedtől vagy túlélj egy válságot, de a reklám egy rövid, közép- vagy hosszú távú, jól meghatározható és ideális esetben számszerűsíthető üzleti cél elérését szolgálja. Gondolj rá úgy, mint egy befektetésre, aminek meg kell térülnie.

Fontos azonban tudni, hogy a céljaid eléréséhez a reklám – bár szükséges, de – nem feltétlenül elégséges. Ugyan rendki-

8.2

REKLÁM, TE MOSOLYGÓ!

vül hasznos eszköztől van szó, de legkevésbé sem varázspálcáról vagy mindent gyógyító mirákulumról. Önmagában a legjobb reklám – bár gyakran éri ez a vád – sem képes arra, hogy vágyat ébreszsen a szükségtelen iránt, nem teszi elfogadhatóvá a túl magasán megállapított árat, és nem ellensúlyozza az elszúrt dizájnt vagy a ronda csomagolást.

Ahogy Bill Bernbach (utánanézni a munkásságának!) mondta: a reklám nem teremt új értékeket, csak közvetíti azokat. A varázslat a termékedben van, nem a reklámban.

Jó, de akkor hogyan?

Feltételezhető, hogy nem vagy abban a szerencsés helyzetben, hogy tendert írnál ki, és a legnagyobb hazai reklámügynökségek közül válaszd ki a számodra legmegfelelőbbet. De, nem kell megijedni, egy kis gondolkodással és némi befektetéssel egészen hatékonyan lehet ezt a tevékenységet folytatni.

Első lépésben szükség lesz egy stratégiára, amihez néhány dolgot végig kell gondolnod:

1. Miért kell reklámoznom?

A legfontosabb, hogy a kérdést nem szabad összekeverni azzal, hogy miért nem veszik a terméket. Erre ugyanis még számtalan olyan választ lehetséges, amiket nem lehet reklámmal megoldani. Hiába a legjobb reklám, nyáron senki nem vesz kucsmát, vagy ha a termék hamar tönkremegy, akkor a reklám maximum hazudni tud valamit, de ez azon túl, hogy nem szép viselkedés, nem is célravezető. Előbb-utóbb úgyis kiderül, ha hazudsz, utána pedig lehet

integrálni a vevőnek. Nem fog visszajönni.

A reklám csak akkor lehet hatékony eszköz, ha olyan problémád van, amit információ vagy ismeret átadásával lehet orvosolni. Ez az esetek döntő többségében egy termék ismertségének megteremtését jelenti, de lehetséges, hogy más, speciálisabb problémát kell megoldanod. Ez lehet akár az áru egy speciális tulajdonságának, értékének tudatosítása, a megkülönböztetés a versenytársaidtól, információ arról, hogy az áru vagy a szolgáltatás hogyan és hol érhető el, de ide tartozhatnak az értékesítéssel kapcsolatos egyéb információk is, mint akciók vagy árengedmé-

nyek. Mindez azért fontos, mert a különböző célok, különböző célcsoportok számára lehet fontos, és különböző eszközigényt fognak jelenteni.

2. Kit kell megszólítanom?

Ha kihagytad a piackutatás fejezetet (▶ 2.4. fejezet Piackutatás házilag), itt az ideje, hogy visszalapozz! A hatékony kommunikáció egyik kulcsmomentuma a célcsoportod minél alaposabb feltérképezése és megismerése. Csak akkor tudsz igazán meggyőző lenni, ha ismered azt, akit meg akarsz győzni. Olyan ez, mint a karácsonyi ajándékvásárlás. Akit jobban

FIGYELMEZTETÉS!

A reklám nem tudomány és nem művészet, de mindkettőből van benne. Nem dísz tárgy, használni kell, és nem szeretni. A reklámtól nem pusztulnak ki az ábráscetek, de nem hozza el a világbékét sem. Viszont akár milyen kicsiben is reklámozol, a felelősség nagy. Nemcsak jogszabályok vonatkoznak rád, de – még ha kismértékben is – hatással leszel a közízlésre, közgondolkodásra és még sok mindenre, ami köz-zel kezdődik. Emberek fognak hallgatni Rád, gondold meg, mit csinálsz!

ismersz, annak könnyebb ajándékot vásárolnod. (Na jó, a nagymamára ez nem vonatkozik.) De ne próbálj meg egy egész csoportot körülírni, egyszerűbb, ha a célcsoportodnak egy tipikus tagját képzeled el. Gondold végig, mik a legfontosabb vágyai, szükségletei, mik a számára legfontosabb értékek. Hogyan éli az életét, milyenek a kapcsolatai, mit dolgozik, mit csinál a szabad idejében. Mi áruel többet a potenciális vevődről, az, hogy 18 éves, vagy az, hogy bélyeggyűjtő?

3. Mire akarom rábeszélni?
A reklám akkor lesz igazán

hatékony, ha a célcsoportod tagjait, akár azonnal, akár hosszú távon, akár közvetve, akár közvetlenül, de valamilyen cselekvésre ösztönzi (sajnos a felszólító mód ehhez nem lesz elég). Optimális – de ritka – esetben ez már rögtön a vásárlást jelenti, de komoly előrehaladás már az érdeklődés felkeltése is. Ez jelentheti egy mintatetem meglátogatását, egy weblap felkeresését, vagy egy árajánlat kérését is.

4. Mivel tudom meggyőzni?

Sajnos a vevők nem automaták, amibe felül betöltjük a reklámot, alul pedig kijön a vásárlási láz. Ahhoz, hogy a célcsoportodat cselekvésre késztesd, valamilyen módon motiválnod kell őket, azaz ígérned kell valamit. Vigyázat, felelőtlen ígérgetéssel választást lehet nyerni, vásárlót nem! Csak olyat állíts, amit alá is tudsz támasztani!

Akármilyen furcsának is tűnik, de ezzel kialakult a reklámstratégiád, mert

ennek gerincét – kis túlzással – mindössze ennyi adja. Tudod, hogy miért és mennyit reklámozol, tudod (de tényleg), hogy kinek reklámozol, és tudod, hogy miről és mivel akarsz meggyőzni a megcélzott közönséget!

Tv vagy óriásplakát?

Valószínűleg egyik sem. Az ideális megoldást elvileg persze az jelentené, ha olyan eszközöket, médiumokat vennél igénybe, amelyekkel minden egyes potenciális vásárlódat elérheted. Ez azonban olyan pénzügyi háttérrel igényelne, ami feltételezhetően az induláskor még nem, de valószínűleg később sem fog rendelkezésedre állni. Ebben az esetben jelent megoldást, ha a célcsoportodat különböző szempontok alapján tovább szűkíted, divatos szóval élve szegmentálsz. Ennek nem pusztán az az előnye, hogy az üzeneteidet jobban testre szabhatod, de így igénybe vehetsz olyan eszközöket,

amikkel ugyan kevesebb vevőjelöltet, de nagyobb hatékonysággal érhetsz el. Minél kevesebb embert kell egyszerre, ugyanolyan módon és formában meggyőznöd, annál könnyebb dolgod van. Reklámozhatasz szaklapokban, tematikus oldalakon, illetve, ha kicsit jobban el vagy eresztve, a célcsoportod által kedvelt tv-, rádióműsorokban vagy azok környékén. Kereshetsz speciális rendezvényeket, eseményeket, helyszíneket, ahol a célcsoportod tagjai nagy számban találhatók meg.

Kevés olyan kezdő vállalkozás van, amelyik ne tudná megfelelő módon használni az internetet. Egyre többen és többen a világhálón keresnek információt termékekről, szolgáltatásokról, és nem mellesleg a termék előállítójáról vagy a szolgáltatóról magáról. Ha van saját honlapod, ezeket az igényeket hatékonyan, és aránylag kis ráfordítással tudod kielégíteni. Az internet mint a leginkább sokszínű médium további költséghatékony lehetősé-

8.2

REKLÁM, TE MOSOLYGÓ!

geket is rejt. (▶ 9.2. fejezet
Hogyan jelenhetsz meg az
interneten?)

Kis túlzással azt állíthatjuk,
hogy ma már nincs olyan
célcsoport – akár a leg-
speciálisabb érdeklődés-
sel –, amelyiket ne lehetne
megtalálni a világhálón.
Végül, de egyáltalán nem
utolsósorban, rendel-
kezésedre áll az e-mail,
amivel – kis túlzással –
annyi potenciális vásárlót
érhetsz el, amennyit csak
akarsz. Természetesen
mindez csak abban az
esetben igaz, ha túl vagy
a piackutatás fejezetben
már említett személyes
adatgyűjtésen, egyszerűb-
ben fogalmazva, vannak
e-mail címeid.

Fontos: reklámcélú levelet
csakis a címzett előzetes
engedélyével küldhetsz! Ha
ezt elmulasztod, komoly
bírságot kockáztatsz, és
jogi következményekre
számíthatsz.

De akkor milyen a jó reklám?

A jó reklám releváns, ha-
tásos és eredeti. És ezek

sajnos nem opciók. Ha e
három kritérium valame-
lyikének nem felel meg
a reklámod, akkor nagy
valószínűséggel nem is
fogod sok hasznát látni.

A jó reklám releváns.

Vagyis olyasmit ígér, ami
egy adott célcsoport va-
lós, létező vágyát elégíti
ki. Sajnos nincsenek jolly
joker ígéretek, amelyek
minden helyzetben és
mindenki számára meg-
felelőek. Ha agyagedényt
árulsz, akkor az lehet
boroskancsó, ebben
az esetben az a fontos,
hogy hűtve tartja a bort,
lehet dísz tárgy, akkor
annak lehet jelentősége,
hogy milyen művészi
díszítése, és lehet korszak-
alkotó képzőművészeti
tárgy, ebben az esetben
pedig az egyedisége
jelentheti a legfőbb vonz-
erőt. De a boroskancsó-
vásárlót nem feltétlenül
érdeklí az egyediség,
a dísz tárgyvásárlót
pedig valószínűleg hi-
degen hagyja a borhűtő
képesség.

A jó reklám eredeti.

Merthogy nem csak a
terméked vagy szolgálta-
tásod, de a reklámod is
versenyhelyzetben lesz.
Válassz bármilyen eszközt,
biztos lehetsz benne, hogy
rajtad kívül még ezrek
használják, ezerféle tartal-
mú és formájú üzenettel.
És ebből a tömegeből ki kell
tűnni, mi több, mivel rek-
lámról van szó, erre csak
másodperceid vannak. Ha
ennyi idő alatt nem sikerül
felkeltened a figyelmet,
rohamosan csökken az
esély, hogy az üzeneted
célba ér.

A jó reklám hatásos, azaz
közvetve vagy közvetlenül,
de valamilyen aktivitásra
ösztönöz. Nélkülözhe-
tetlen, hogy a reklámod
figyelemfelkeltő legyen,
de önmagában ez, sajnos
édeskevés. Nem az a cél,
hogy a reklámodat szeres-
sék, azt nagyon könnyű
elérni. Lehet viccesnek,
provokatívnak, megbot-
ránkoztatónak lenni, vagy
otrombább ötlet híján ott
vannak az alulöltözött

nők. De ezek eszközök,
nem pedig célok. Ha jól
röhhögnek a reklámodon,
de utána nem kezdenek
legalább érdeklődni a ter-
méked iránt, akkor lehet,
hogy népszerű leszel, de
bevételed nem lesz.

Akár sikeres volt a reklám,
akár nem, próbáld megér-
teni, hogy mi miért történt.
Ami működött, miért
működött, ami nem, miért
nem. Mi került sokba, mi
érte meg, mi az, amire
többet soha nem szabad
fordítanod. Ekkor, a jól
végzett munka örömet
élvezve, nyugodtan hát-
radólhethetnél – de minden
kezdődik előről.

MIRE JÓ A PR?

A PR – AZAZ PUBLIC RELATIONS – ALATT SOKAN SOK MINDENT ÉRTENEK, NEKED ELSŐSORBAN AZT JELENTI MAJD, HOGY KI KELL TALÁLNOD, MIT ÉS KINEK AKARSZ MAGADRÓL MONDANI, ÉS HOGYAN TUDOD EZ MEGTENNI. MIÉRT ÍRNA RÓLAD JÓKAT BÁRKI?

A PR a szakma önmeghatározása szerint „kölcsonös előnyökön alapuló kommunikáció és kapcsolatok tudatos szervezése, melynek célja az egyének, szervezetek és környezetük közötti megértés, valamint a bizalom megteremtése, fenntartása”.

Ez egy elég nehezen értelmezhető mondat, de szerencsére nem ennyire bonyolult dologról van szó, próbáljuk meg egyszerűbben: a PR feladata, hogy ami rólunk a nyilvánosság előtt megjelenik, és amit ezáltal rólunk a nyilvánosság gondol, az tartalmában megfeleljen a céljainknak.

Induljunk ki ebből az alapvetésből, és szedjük ízekre ezt a mondatot. Eszerint ugyanis három feltételnek kell megfelelni:

- 1.** legyenek céljaink
- 2.** jelenjen meg rólunk valami
- 3.** ami megjelenik, az támogassa a célokat.

Nézzük részletesebben:

1. A legtöbb vállalkozó azt gondolja, hogy a céljai egyértelműek, mégis sokan nem képesek gyorsan és pontosan összefoglalni, hogy mivel foglalkoznak, és mit akarnak azzal elérni. Ha akarunk PR-t magunknak, akkor nem mulaszthatjuk

el a cél pontos és frappáns megfogalmazását.

Ez nem csak kommunikációs szempontból hasznos lépés, a céged felépítésének minden pillanatában fontos, hogy amit teszel, azt vissza tudod vezetni erre a mondatra nagyjából így: „Én itt most azért megyek XY-hoz tárgyalni, mert az a célom, hogy ... Ő ebben azzal tud nekem segíteni, ha ...” Jó napod lesz, ha minden tevékenységeddel kapcsolatban meg tudsz fogalmazni egy ilyen mondatot.

Ha van jó üzleti célod, akkor szükségképpen van célcsoporthoz is. Kinek akarod eladni azt, amit megvalósítasz?

Erre kérdésre ugyanolyan pontosan válaszolnod kell, mint arra, hogy mit akarsz csinálni. Írd körbe az ideális vevődet és vedd számba, hogy ők hányan lehetnek, illetve rajtuk kívül még kik (milyen tulajdonsággal rendelkező csoportok) akarhatják megvásárolni a termékedet. A célod megfogalmazáskor figyelembe kell vened, hogy ezeknek a csoportoknak nagyon világosan érteniük kell, hogy mivel foglalkozol.

2. A világ legtöbb emberéről és vállalkozásáról soha az égvilágon nem jelenik meg semmi. Na jó, ez ma már nem igaz, mert jószerével mindenki létrehoz magának egy Facebook oldalt, amit az ismerősök udvariasan belájkolnak, de javarészt kész, ezzel ki is fújta a nagy kommunikációs hadjárat. Ahhoz, hogy ezen túl tudjál lépni, ki kell találnod, hogy léted és tevékenységed milyen összefüggésben lesz érdekes. Magyarországon naponta több száz vállalkozás indul, de szinte egyikről sem olvasol a médiában. Ez azért

van, mert ami nagy lépés nekik, az valójában igen kicsi lépés az emberiség számára. A média ezzel szemben azzal szeret foglalkozni, ami érdekli az embereket, mert azok megérintve érzik magukat a hír által.

Ez lesz a munkád legnehezebb része, kitalálni, hogy mitől lesz a vállalkozásod hírértékű. Ha netán semmi sem jut eszedbe, akkor se ess kétségbe, de készülj fel rá, hogy a PR – hasonlóan a többi kommunikációs eszközhöz – akár jelentős céges költségekkel is járhat.

3. A megfogalmazott célot a rólad szóló megjelenések akkor tudják támogatni, ha jól megkülönböztethető vagy másoktól, és van valami, ami jól megjegyezhető veled kapcsolatban. Ezt a valamit szoktuk „insight”-nak, márkaötletnek, és ezekre alapuló márkának nevezni. A Volvo a biztonságra megy rá, a Toyota a megbízhatóságra, az Audi pedig az innovációra. A márkák ezeket az egy vagy néhány szavas megkülönböztető jegyeiket akarják

a fejünkbe sulykolni, hogy termékeikről mindig ez az előnyös és „egyedi” tulajdonság jusson az eszünkbe, ha a nevüket halljuk. A márkaötletet gyakran ki sem mondják a reklámokban vagy a róluk szóló szövegekben, azt mindenféle furmányos üzenetekben rejtik el úgy, hogy te mindenképpen megértsd.

Ez lesz a Te feladatod is, fogalmazd meg a márkaötletet, és alkoss üzeneteket, amelyekből olyan kép alakul ki rólad, hogy azt megértsék a célcsoportodba tartozó emberek, megkülönböztessen másoktól, és vonzó alternatíva legyen a potenciális vevőid számára.

Hogyan fogjunk hozzá a PR-hoz?

Az első lépéseket már tudod (célok, célcsoportok, márkaötlet, üzenetek megfogalmazása). De hol és mitől fog ez bárhol is megjelenni?

Vegyük először a tömegmédiát, úgyis, mint híroldalak, rádiókat, tévéket és nyomtatott lapokat. Ezeket a mai napig sokan nézik és olvassák, jöllehet egyre töb-

ben szerzik az információikat kisebb olvasottságú helyekről (így például blogokból).

Tankönyvi szinten a hírértéket az adott információ exkluzivitása, az időbeli és földrajzi távolság, az információ által érintettek száma és az általa belőlünk kiváltott érzelmek ereje adja meg. Ezek a kategóriák csak részben objektívek, ami tág teret nyit az újságírónak a mérlegelésben. Ilyen körülmények között nem meglepő, ha a hírérték meghatározásába időnként oda nem illő szempontok és tényezők keverednek. Mondjuk úgy, hogy ezek a tényezők az eszközök a tarsolyodban, de ahhoz, hogy alkalmazni tudd őket, először meg kell találnod az újságíródat.

**Építs újságíró
adatbázist**

A keresést kezd a céged működési területére vonatkozó kulcsszavakkal, a Google és a magyar média java részét szemlélő Hírkereső használatával. Ha tágabb újságírói kört keresel, és emlékszel a saját területeden nagy port felkavaró ügyre, akkor keress rá arra. Ha ki-sebb, de tényleg a szakmád-dal foglalkozó újságírói körre hajtasz, akkor keress egy szakmai történetre.

A témába vágó cikkeket listázd ki magadnak, de külö-nítsd el a tömegmédiá olda-lait és a blogokat, mert más megközelítést igényelnek. Legyen meg minden lapról az orgánium neve, a téma, a

NE VÁLJ JOGELLENES ADATKEZELŐVÉ!

Nagyon vigyázz, hogy milyen adatokat tartasz nyilván az újságírók-ról. Az email cím, a telefonszám és a munkahely ugyan beazonosítja az újságírót, de nyilvántartása – amennyiben az újságíró adta meg neked, hogy kapcsolatban lehessetek – nem jogsértő. Bármilyen további személyesebb adat – például a lakcím, személyi szám – már olyan adatnak minősül, melynek igazolható és alátámasztható cél nélküli tárolása komoly büntetést von maga után.

szerző és az ő e-mail címe, telefonszáma, Facebook, vagy Twitter elérhetősége. De honnan lesznek meg ezek az adatok? Induljunk ki abból, hogy az e-mail címre fókuszálunk (részben azért, mert egyszerűbb beszerezni, részben pedig azért, mert sokan tolakodásnak érzik, ha egyből telefonon keressük):

- először kattints minden cikknél a szerző nevére, ez sok esetben feldob egy email címet,
- ha ez nem működik, menj az adott oldal impresszu-mába, és onnan keresd ki a címekeket;
- majd ezen a ponton érde-mes körülnézni a Face-book-on, hogy van-e közös ismerősötök, akitől esetleg el tudod kérni a szerző elérhetőségeit,

- ha ez sem vezet ered-ményre, jöjjön a többi tech-nikai lehetőség: vedd elő mondjuk a „Voila Norbert” alkalmazást, amely a szer-ző és az oldal megadás után ellenőrzi, hogy van-e ilyen néven bárki regiszt-rálva az adott oldalon vagy a Google spreadsheetet, amely egy névből és a szerkesztőségéből lehetsé-ges email címekeket generál.

**Hogyan dolgozik
az újságíró?**

Ha kapcsolatba akarsz lépni újságírókkal, tudnod kell, hogy miként dolgozik egy átlagos újságíró: a mai újság-írók általában túlhajszoltak, teljesítménybérért dolgoznak, és mivel futószalagon gyárt-ják a híreket, nem nagyon érnek rá elmélyülni egy-egy

témában. A nagy napilapokra ez természetesen kevésbé igaz, ott még szakújságírók is léteznek, de van olyan online „hírgyár”, amelynél egy újság-író naponta 40–50 hírt ad ki, másutt napi kettő–négy témát dolgoz fel némileg alaposab-ban egy szerző.

Könnyen belátható, hogy ilyen rohanásban az újságírónak nem mindig lesz ideje elmenni egy sajtótájékoztatóra, vagy utána ásni egy hír vagy közlemény hátterének, viszont hálásan reagál mindenre, ami megkönnyíti a munkáját.

A nyitó e-mailed legyen nagyon világos: szerepeljen a levélben a céged linkje, és a jól megfogalmazott egy mondatod arról, hogy mit akarsz. A végén kérd meg, hogy jelentkezzen, ha érdeklí a dolog, és ehhez hagyj telefonszámot is.

Célszerű követni, hogy látta-e és megnyitotta-e a leveledet (erre különböző alkalmazások állnak rendel-kezésedre). Ha nem válaszol, néhány alkalommal próbáld meg újra, de ha látod, hogy megnyitotta a levelet, ne küld el újra ugyanazt.

Hogyan befolyásold a hírtérket?

Részben már megtetted,
azzal, hogy megkerested az

újságíró és a keze alá dol-
goztál. Szerepeljen azonban
itt még néhány módszer arra,
hogyan mit érdemes csinálni:

A KAPCSOLATTARTÁS SZABÁLYAI

Ha jelentkezne nálad, vagy a te megkeresésedre visszahívna egy újságíró, ügyelj a következő szabályok betartására:

- Szakíts időt rá. Ha keresnek, tedd szabaddá magad, állj rendelkezésre! Napilapos, online vagy rádiós újságírónak nyugodtan mondhatod, hogy inkább telefonon nyilatkoznál, de tudd, hogy a személyes kapcsolat, egy közös kávé a jövőben nagy hasznodra válhat.
- Ne várd el az újságírótól, hogy értsen a témához, azt becsüld meg, ha nyíltan kérdez. Segíts neki képbe kerülni, tömören világítsd meg az összefüggéseket, és ne csak magadról beszélj, hanem az ágazat egészéről is.
- A tévében nélkülözhetetlen, de a lapokban és az online médiában is előnyt jelent a kép, vágókép léte és minősége. Ez az, amiért a Greenpeace-aktivisták hajókat kergetnek, hidakon lógnak, vagy amiért a parlamenti képviselők koporsócépeléssel demonstrálják, hogy a tárgyévi költségvetés halott.
- Ugyancsak fontos az újságírónak az adat és a grafikon. Ezek a nézők és olvasók szemében hitelesítik a mondanivalót, megtörik a szöveg monotonitását, és jobban befogadhatóvá teszik az információt.
- Ha szöveget adsz ki a kezedből, akár elektronikus, akár nyomtatott formában, olvasd el többször, és tegye meg ezt más is. A fő szempont ilyenkor az legyen, hogy a szöveg összeszedett, egyértelmű mondatokat tartalmazzon.
- Ne járd a nyakára, és ne akard elhitetni vele, hogy éppen a Te témád váltja meg a világot! Ha látod, hogy ódzkodik, nem nagyon érdekli az ügy, ne forszírozd, mert még ha sikerrel jársz is és le-nyomod a torkán a sztorit, legközelebb nem veszi föl a telefonodat. Inkább lépj előre a 3. és 4. pontra, és alkalmazd a mandinert, vagy turbózd fel a sztorit.

Mandiner kommunikáció

Az ember hajlamos azt gondolni, hogy a hír akkor is hír, ha én mondom, és akkor is, ha más. Nos, ez sem igaz, a sajtó tekintélyelvű, ezért számít a közlő személye is: ugyanaz az információ nagyobb eséllyel kerül be a lapokba, ha nem Te mondd el az ismeretlenségből előbújva, hanem valaki más, nálad ismertebb ember, vagy valamilyen tekintélyes pozícióban ülő vezető.

Ha nem magadból akarsz sztárt faragni, hanem a cégedből, akkor áten-gedheted a közlést valaki másnak. Nem feltétlenül celebekre kell gondolni, könnyen lehet, hogy amit csinálsz, azt jó megjele-nési lehetőségnek tekinti rajtad kívül valaki más is, a partnered, egy náladnál nagyobb súlyú szereplő, a helyi polgármester vagy akárki más. Mindig tedd föl a kérdést: ki akarhat még villantani az én témámmal? Ha találsz ilyen szereplőt, nyugodtan hívd fel, meglá-tod, ő is szerepelni akar.

A problémafelvetés legyártása

A mai média már nem olyan, mint a régi volt, nem tényköz-lésekre szorítkozik, hanem érdekességekre. Nem csak az a megjelentethető tartalom, hogy hova telepít gyárat a Tesla, hanem az is, hogy „Nagy a kerted? Erre figyelj” - és a cikk mondjuk a fűnyírás-ról szól. Mindenképpen meg kell mutatnod a megkeresett újságírónak vagy szerkesztő-nek, hogy milyen felütéssel, megnyitással tennéd közzé a cikkedet.

Nézd meg a kiválasztott oldal címlapját és, hogy azon mi a gyakorlat. Cím és lead (a felvezető szöveg) van, vagy cím és alcím? Melyik hány karakterből szokott állni. Na,

8.

A KOMMUNIKÁCIÓ ALAPJAI

pont ugyanilyen struktúrában, terjedelemben, és az ő címeikhez hasonló módon mutasd be neki, hogy mitől lehet érdekes a Te témád.

Cikket írf, ne közleményf

Ne közleményf, hanem cik-

ket írf. Ha megvan a bevezetésed a címed és általában jó a problémafelvetésed, írd meg hozzá a cikket is. Ha egyszerre több szerkesztőségnek is elküldöd, akkor az valójában közleményként fog viselkedni, és a kísérf e-mailban nyugodtan nevezd is közleménynek az irományodat. De tartalmában és formájában cikk legyen, olyan amilyeneket Te is örömmel olvasol.

Nem kell, hogy az egész cikk rólad szóljon. Sőt, ha ezt várod el az újságírótfól, az kifejezetten kontra-produktív lehet. Azt fogja rá mondani, hogy ez PR-

szagú, és igaza is lesz.

Nem lehet cikket írni egy fűnyíró márkáról, de el lehet helyeznie márkát egy olyan cikkben, ami a fűnyírásról szól.

Ne feledd, amit már mondtunk, az újságírók nagyon is leterhelt emberek, így hálásak lesznek azért, ha valamit nem kell közleménybfől cikké formálniuK, hanem egybfől (akár copy-paste-tel) be tudják illeszteni a lapba. Ennek a formának megvan számodra az a nagy előnye is, hogy jól megfogalmazott üzeneteid módosítás nélkül kerülhetnek be a lapokba, vagy az online médiába.

Egy cégnek is van lelke

Természetesen nem az újságíró, és a média az egyetlen felület, mely PR aktivitásod célpontja – és hordozója – lehet. Számtalan más eszközzel is megmutathatod „jó polgár” mivoltodat, a közösség iránti elkötelezettségedet, a céged által vallott értékeket.

A nagyvállalati marketingesek, PR-osok ezt CSR-ként (Corporate Social Responsibility) emlegetik, magyarul általában „vállalatok társadalmi felelősségvállalása” néven fut. A CSR egy olyan céges magatartást takar, amelybe nem csak a szűken vett pénzügyi érdekek és célok, hanem a hosszú távú fenntarthatóság, a környezeti, társadalmi és gazdasági érdekek és értékek egyaránt beépülnek. És ne hidd, hogy ez csak a nagy cégek sajátja: mint kisvállalkozó, Te is dönthetsz úgy, hogy felvállalsz valamilyen neked és helyi közösségednek fontos ügyet.

MEGJELENÉS A BLOGOKBAN

Információink egyre jelentősebb részét szerezzük különböző blogokbfól. Eddig jobbára a tömegmédiával és az ott dolgozó újságírók befolyásolásával foglalkoztunk, de ma már gyakorlatilag minden témának megvannak a maga blogjai, és akiket az adott téma érdekel, szinte biztosan nézik ezek valamelyikét, de lehet, hogy többet is. A címlista gyártásakor külön kezeltük a blogokat a táblázatunkban, most vegyük elő ezt is.

A bloggerek önjelölt újságírók. Sok szempontbfól hasonlítanak a „profilkra”, de vannak tőlük eltérő tulajdonságaik és szempontjaik. Amit az újságírókkal

való kapcsolattartásról mondtunk, az rájuk is igaz, de vannak alapvető különbségek is.

Ha bloggerrel beszélsz, apellálj a hiúságára. Kell némi extrovertáltság ahhoz, hogy valaki blogot, pláne videoblogot üzemeltessen, ami egyúttal némi hiúságot is feltételez. Mindenképp olvass el, nézz meg több posztot is tőle, legyen miről beszélgetek. Ha blogokba akarsz bekerülni, akkor kiemelten fontos, hogy látszódjon a hozzáértésed és az elkötelezettséged. Te szereted azt, amit csinálsz, és nagyon értesz hozzá, ez legyen az alapállásod, mert ez hitelesít téged előtte.

A TARTALOM A KIRÁLY

Első ránézésre teljesen természetes, hogy egy vállalkozás rengeteg tartalmat készít: ajánlatokat, termékismertetőket, a céges weboldal szövegeit. Mi akkor az újdonság az elmúlt évek egy fejlődő kommunikációs eszközében, a tartalommarketingben? Az újdonság igazán „csak” annyi, hogy az előzőekben felsorolt céges tartalmakkal szemben a tartalommarketing esetében valójában a rendes médiapiacra készít – vagy készített – különböző tartalmakat egy vállalkozás.

Amiért az elmúlt években növekvő szerepet kap a tartalommarketing, az a tartalomipar és a médiapiac közös válsága, a média szinte minden területen tapasztalható minőségromlása, az internet és azon egy kereső/tartalomintegrátor (a Google) „egyszerűsége”, és messze nem utolsósorban a fogyasztók reklámelkerülésének erősödése. Korábban a fogyasztók gyakran szerették, de semmiképpen sem utasították el ilyen mértékben a reklámokat, mára azonban a tényleg hatalmas reklámzajban egyre többen próbálják meg technikai segédeszközökkel – pl. internetes blokkolókkal – vagy adott felületek elkerülésével távol tartani maguktól őket.

Ha nincs reklám vagy nem hatékony, akkor más eszközre van szükség a fogyasztó elérésére: a tartalommarketingben ez az eszköz maga a tartalom.

A tartalommarketing a hagyományos kommunikációs eszköztárból leginkább talán a PR-hoz áll közel. Alapvetően nem fizetett megjelenésekkel, hanem egy téma érdekességével operál, és sokkal inkább a hosszabb távú építkezést, márkaépítést szolgálja, semmint a kampányszerű értékesítési folyamatot.

Milyen a jó tartalommarketing?

A jó tartalommarketing olyan, mint egy jó médiaműtermék. Létező, valóságos fogyasztói igényt elégít ki, gyakran a médiapiac egy olyan szegmensében

EGY KLASSZIKUS PÉLDA

Természetesen ez sem teljesen új fejlemény: gondoljunk csak az 1900-ban indított – és akkor még ingyenes – Michelin Guide-ra. A francia gumiabroncsgyártó vállalkozás ugyanis azért kezdett el ajánlani Párizs környéki éttermeket és szállodákat feltüntető térképeket készíteni, hogy ezzel is növelje az autósok kedvét a kirándulásokhoz – és ezzel együtt a gumik használatához. Mára a Michelin Guide önálló fogalom és médiummá vált a gasztronómia területén, szinte függetlenedett az eredeti márkától.

jelenik meg, amelyikben az elmúlt évek válsága vagy a piac fejlődése miatt van hely. Másként megfogalmazva: képes versenyezni a piacon meglévő más médiatermékekkel.

Akár a tartalom, akár az összeállítás szempontjából jó minőségű, egyedi, eredeti, jogtisztá, és ráadásul a tartalomfogyasztó szempontjából releváns tartalmat biztosít. Ezek a szempontok még viszonylag egyszerűen teljesíthetők, azonban van még egy – a márkáknak gyakran problémát jelentő – kitétel: a tartalomnak igaznak kell lennie. Egy jó márkatartalomban nincs helye a márka öndicséretének, nem hazudhat a saját szolgáltatásairól, ellenben edukálhat, segíthet, nevelhet. (Elrettentő példaként gondoljatok a pár évvel ezelőtt még komoly divatnak számító banki márkamagazinok tartalmára: beköszöntő, interjú egy közepesen ismert „celebbről”, képek két felújított bankfiókról, szakértőnk válasza, egy hír valamilyen jótékonyági akcióról – és keresztretjéven. Kivételesen olyan tartalmak, melyek vagy érdektelenek a fogyasztó számára, vagy melyeket más médiatermékek jobban fognak csinálni.)

Amellett azonban, hogy egy ilyen terméknek meg kell felelnie egy hasonló médiatermékkel szemben támasztott követelményeknek, van még egy alapvető szempont: a tartalommarketing mindig egy márka üzleti problémájának megoldását szolgálja. Azaz az adott vállalkozás, márka valamilyen értékéhez, tevékenységéhez, a célcsoport valamilyen – lehetőleg az adott márka által orvosolható – problémájához kapcsolódik.

Ha tartalommarketing eszközeivel szeretnéd fellendíteni céges kommunikációd, az első és legfontosabb annak a témának a megtalálása, amelyről írni (videózni, beszélni stb.) szeretnél. Elvben bármi érdekes lehet, ami – ha csak megoly távolról is – az általad kínált termékhez vagy szolgáltatáshoz kapcsolódik, és ami emellett vásárlói célcsoportod érdeklődésére is számot tarthat.

Előre fel kell készülnöd arra is, hogy a tartalomgyártás időrabló, és így költséges. Mint kisvállalkozó, jó eséllyel nem lesz megfelelő büdzsé ügynökség alkalmazására, így a céges blogod és/vagy Facebook-oldalad heti két-három blogposztját vagy a közösségi finanszírozási kampányokat összes anyagát és folyamatos tartalmait neked kell – az összes többi vállalkozói feladatot mellett – elkészítened. Ezért nagyon fontos, hogy realisan mérd fel a rendelkezésedre álló erőforrásokat, és ne vállald túl magad, mivel az közép- és hosszú távon – márpedig a tartalommarketing esetében erről beszélünk – csak romló tartalmat és elforduló fogyasztókat jelent.

A tartalommarketing nincs formátumhoz kötve: lehet szöveges (nyomtatott vagy online), lehet videó, de lehet akár egy esemény nyújtotta élmény is. A te szempontodból az a fontos, hogy tartalmát, formáját tekintve olyan legyen, ami márkához, célcsoportodhoz illik – ez pedig általában valószínűleg elsősorban online felületek használatát jelenti majd, ezekről részletesen a [9.3. Online kommunikáció a honlapon túl](#) című fejezetben olvashatsz.

A SZEMÉLYES MÁRKA

A KÖVETKEZŐKBEN ARRÓL LESZ SZÓ, HOGY NEM CSUPÁN A VÁLLALATOK ÉS TERMÉKEK LEHETNEK MÁRKÁK, HANEM MI, MAGUNK IS. ADOTTSÁGAINK, ÉRTÉKEINK ÉS CSELEKVÉSEINK FORMÁLJÁK A RÓLUNK ALKOTOTT KÉPET. HA ERŐS ÉS MEGGYŐZŐ A SZEMÉLYES MÁRKÁD, AZ SOKAT LENDÍTHET ÜZLETI SIKEREIDEN IS. SAJNOS, EZ FORDÍTVA IS IGAZ: HA „SEMMILYEN” VAGY ÉS NEHÉZ HINNI NEKED, AZ A BEVÉTELEIDEN IS MEGMUTATKOZIK MAJD.

Ebben a könyvben már sokat olvashattál a márkáról (▶ 8.1. fejezet: Mi van a reklám előtt?) Többek között azt is, hogy a márka nem más, mint „egy erőt hordozó név”. Azt, hogy a Te neved ilyen-e vagy sem, nem tudhatjuk, azt azonban igen, hogy egy rövid alapozó szakaszt követően ilyen lehet. Onnan pedig már „csak” élethosszig kell figyelned arra, hogy még erősebb legyen,

vagy legalábbis erős maradjon. Az erős személyes márka versenyelőny neked személy szerint, és versenyelőny az általad alapított, vezetett vagy képviselt vállalatnak is.

Az Amazon online kereskedést alapító Jeff Bezos szerint személyes márka (vagy angol kifejezéssel „personal branding”) az, amit mások mondanak rólad, amikor kimész a szobából. Igazad van,

akkor is megszületik ez a mondas, ha semmit sem teszel érte, hiszen „vagy, amilyen vagy.” Ebből is látszik, hogy személyes márkád akkor is van, ha nem akard, vagy éppen nem veszed észre. Ebben a szerencsétlen esetben azonban mások mondják meg, hogy ki vagy. Ez nem jó. Ha ezzel egyetértesz, akkor viszont abban is megállapodhatsz, hogy jobb, ha mi alakítjuk a saját képünket,

mintha mások tennék ezt – érdemes saját kezünkbe venni a gyeplőt.

Ez nem lehet számodra nagy újdonság, hiszen vállalkozásod vezetőjeként a gyeplő már amúgy is a kezvedben van. A különbség csupán annyi, hogy ezúttal nem csupán az üzletre, a céges márkáépítésre a telephelykeresésre, a pályázati források megtalálására vagy éppen a munkatársak menedzselésére kell gondolni, hanem önmagadra. S hidd el, ez nem önzés és köldöknéző szabadidős tevékenység, hanem az üzleti eredményesség fontos összetevője. A személyes márká az, ami megkülönböztet Téged másoktól, s az a betartott ígéret, amely – szükség esetén – feléd billenti a mérleg nyelvét.

A személyes márká megmutatása például a megjelenésed (hajviselet, ruházat, autó, ékszerek, óra, tetoválás, stb.) és az is, miként beszélsz (szóhasználat, egyenrangúság,

MI A TEENDŐ?

AZ ERŐS SZEMÉLYES MÁRKÁ KIALAKÍTÁSÁNAK, MAJD KÖVETKEZETES KÉPVISELETÉNEK ALANYA TE VAGY; TÁRGYA AZ ÉN; ALAPJA AZ ÖNISMERET MÓDSZERE, AZ ŐSZINTESÉG; MÉRCÉJE A SIKER; KEZDŐPONTJA A MA.

1. Ha ez a ma éppen ma van, akkor kezd azzal, hogy sorra veszed azokat a képességeidet, amelyek a leginkább meghatározóak. Keress legkevesebb hármat, de legfeljebb hetet. Figyeld arra, hogy az „én márkánk” semmiképpen sem (csak) a végzettségünk vagy éppen a foglalkozásunk. Segítség lehet, ha elmondod vagy leírod karriered fontos csomópontjait, s a sikeres fordulatokhoz társítasz képességeket és tulajdonságokat. (Itt és most csak módszertani sorvezetőre van terjedelmi okokból lehetőségünk, de számos tanácsadótól vagy könyvből kaphatsz segítséget, a fejezet végén fel is sorolunk néhányat.)

2. Most foglalkozz az értékeiddel! Ha van gyakorlatod az önelemzésben, akkor ez menni fog magadban is. Ha nincs, akkor keress példát a szűkebb vagy tágabb környezetben személyes márkákat – családtagokat, munkahelyi vezetőket, ismert vállalkozókat, sportolókat, tanárokat, bolttulajdonosokat, stb. –, s az ő sikerüket elemezve juss el azokhoz az értékekhez, amelyekre alapozhatták a teljesítményüket. Az így kialakuló érték-regiszer elemeit egyenként „képzeld magadra”, s tedd fel a kérdést: ez lehetne az én értékem is? Hidd el, jó néhányban magadra fogsz ismerni. De vigyázz, mert ezek adják majd azt az alapot, amelyre a személyes márkádat építed – később nem tagadhatod meg őket, mert akkor összedől az épület!

3. Ha már tudod, hol és milyen értékekre építed a személyes márkádat, akkor feltétlenül fogalmazd meg azt is, mi a célod. Figyeld nagyon, mert az adottságoknak, az értékeknek és a céloknak mindenképpen összhangban kell lenniük. S még egy jó tanács: bármilyen fontos is most neked az a vállalat, amelyet éppen vezetsz vagy képviselsz, ez önmagában csak eszköz lehet, sohasem a végső cél.

4. Ha idáig eljutottál, akkor hátradrőlhetsz. De csak egy perce. Mert mostantól következetesen képviselned kell azt, amire építesz, s folyamatosan szem előtt kell tartanod azt, miért is csinálod, amit csinálsz.

8.4

A SZEMÉLYES MÁRKÁ

tegezés-magázás-önözés, stb.) az emberekkel. Ha pedig elfogadjuk, hogy a márká betartott ígéret, akkor sokat elmond rólad, mennyire tartod be magad az ígéreteidet: legyenek azok határidők, érkezési időpontok, fizetési határidők vagy éppen minőségi vállalások. A személyes márkádat kiválóan képviselheted nagyobb közönség előtti megszólalásokban, konferenciákon, bemutatókon, vásárokon, vagy éppen ügyféltalálkózón, céges belső rendezvényen. Ezekon úgy lépi fel, hogy pozitív benyomásokat távozzanak, akik láttak és hallottak téged.

Persze, nem csupán a „való világ” alkalmas arra, hogy nyomot hagyj azokban, akikben nyomot szeretnél hagyni. (Marketinges szakszóval ezt régebben úgy mondtuk: a célcsoportodban. Ma már inkább érintetteket mondtunk, vagyis azokra az emberekre, csoportokra, de akár intézményekre, hatóságokra gondolunk, akik vagy amelyek valamilyen módon érintkeznek veled vagy a vállalatoddal, és így kölcsönösen befolyásolják egymást).

Online aktivitásaid – vagyis az, mit teszel fel mondjuk Facebook-oldaladra,

kit követsz a Twitteren, s mit osztasz meg, hogyan kommentelsz, vagy éppen milyen képeket gyűjtesz a Pinteresten – mind rólad beszélnek. Személyzeti vezetők a megmondhatóí hány szépeményű jelentkezőt nem alkalmaztak csak azért, mert egy rossz pillanatukban egy közösségi oldalon arra kérdésre, hogy „mit csinálsz, amikor dolgozol”, azt írták: „mindegy, csak a főnök meg ne tudja”. Ne feledd, a közösségi média veszélyes fegyver lehet – ne hagyd, hogy visszafelé süljön el! (▶ 9.3. fejezet: Online kommunikáció a honlapon túl)

Sokan – mi is – hisznek abban, hogy az üzleti világban is ember és ember között jön létre megállapodás. Nem cég és cég szerződik, vagy készít elő szerződést, hanem mindig egy-egy vagy sok-sok ember. Azonos és számszerűsíthető feltételek mellett az számíthat sikerre, aki erős személyes márkával rendelkezik. Vagyis az akinek a neve hallatán tudják, hogy mire számíthatnak. Már csak ezért is érdemes egy próbát téve megtudnod: a te neved mit indít be másokban?

A SZEMÉLYESSÉG DIADALA

Ha körbetekintesz a környezetedben, bizonyára számos olyan – általában kedvelt – vállalkozást tudnál megnevezni, melyet Számodra egy-egy személy testesít meg. Egy kellemes étterem, vagy jó kocsmá, a bolt, a kedvenc piaci sajtárusod, de akár egy autószerelő műhely vagy egy fodrászat is olyan vállalkozás, melyet meghatároz(hat) az azt képviselő – tulajdonos, vezető, vagy munkavállaló – személye.

Végeredményben - Számodra, mint vevő számára - azok a márkaértékek, melyek a vállalkozást jellemzik (▶ 8.1. fejezet Mi van a reklám előtt?) elválaszthatatlanul összefonódnak azokkal, melyekkel a személyt jellemeznéd. Soha ne feledd, hogy ez veled, és vállalkozásoddal is így van: vevőid, partnereid egyként gondolnak rátok.

HOGYAN TÁRGYALJ?

SZINTE MINDEGY, HOGY MIT CSINÁLSZ, BIZTOS, HOGY GYAKRAN VAGY KÉNYTELEN MUNKÁRÓL BESZÉLNI ISMERŐSÖKKEL, ISMERETLENEKKEL. AZ EGYSZERŰSÉG KEDVÉÉRT HÍVJUK EZT TÁRGYALÁSNAK.

A tárgyalás alapvető célja, hogy megnyerd valaki más jóindulatát. Az üzleti tárgyalásnak ennél lényegesen konkrétabb célja van, nem csupán jóindulatot, hanem az „üzletet” szeretnéd megszerezni.

Mint mindennek, a tárgyalásnak is megvannak a maga szabályai. A legfontosabb, hogy egy tárgyalás nem akkor kezdődik, amikor leültök az asztalhoz. Mindig előre tudatosítsd magadban, hogy mi a célod a találkozóval. Állíts fel maximális és minimális célokat magadnak, és ha sejtjed, hogy melyek lesznek

a vitás pontok, próbáld meg forgatókönyveket felállítani partnered különböző válaszaihoz. Mindehhez persze végig kell gondolnod azt is, hogy mi tárgyalópartnered helyzete, mik a céljai, mit akar elérni, és próbáld meg már előre kompromisszumra jutni vele.

Készülj vállalkozásodról vagy termékedről egy rövid prezentációval, lehetőleg a tárgyalópartnerre szabva, akkor is, ha előre nem beszéltetek erről. Bármikor megtörténhet, hogy egy rövid prezentációval meggyőzheted őt, és ha a tárgyalás során végül nem

TUDD MEG, KI A PARTNER!

Nagyobb szerződés aláírása, de akár egy tárgyalás előtt is célszerű az üzleti partneredről információt gyűjteni. Ki ő, mit lehet róla tudni, rendelkezik-e elegendő tőkével, megbízható-e.

Alapvető információs forrásod lehet a világháló. Használd az internetes keresőket (például a Google-t vagy más keresőt), nézd meg a cég honlapját, esetleg keress rá vezetőjének, alapítójának nevére. Tudj meg minél többet tárgyalópartneredről, próbáld meg felleltni önéletrajzát, esetleg nézd meg, hogy nem szerepel-e a LinkedInen, vagy a Facebookon hátha találsz hozzá közeli kapcsolatot.

Ha ennél hivatalosabb forrássa van szűkséged, úgy a cégbírásgtól megkaphatod a cégek legfontosabb adatait. [Alapító okirat (tulajdonosok, törzstőke), éves beszámoló (mérleg és eredménykimutatás).] Ez az információ ingyenes, csupán akkor kell fizetned, ha másolatot kérsz. Emellett céginformációs adatbázisokban (ezek sajnos általában előfizetők, de könyvtárakban is szokott lenni belőlük) is megtalálhatod a magyar vállalatok alapvető adatait.

HOGYAN PREZENTÁLJ?

- »Amikor a prezentációdát készíted, gondold végig, hogy kihez fogsz beszélni. Egy komoly üzletember számára a gyerekek körében méltán sikeres hangeffektek és animációk csak idegesítők lesznek, és Téged is zavarni fog, ha állandóan a szóközt kell ütögetned, hogy bejőjön a következő sor.
- »Gondold végig, hogy akinek szánod, mennyire ismeri a Te szakterületedet. Csak az ennek megfelelő mennyiségű szakkifejezést használj!
- »Tudd meg, hogy mennyi idő van a prezentációra, és eszerint készítsd el, de 20–25 percnél lehetőleg ne legyen hosszabb. Oldalanként számold legalább egy-másfél perccel.
- »A prezentációban nem kell mindent leírni. Bőven elég, ha ott csak a kulcsszavak, fontos gondolatok, alapvető megállapítások szerepelnek.
- »Kerüld a nagy táblázatok, hosszú szövegek használatát. Táblázat helyett használj inkább diagramot, az sokkal szemléletesebb!
- »Mindenképpen gyakorold be a prezentációt, ha kell, készíts magadnak jegyzeteket papírra vagy a prezentációs fájlba.
- »Hagyj időt a kérdésekre és megválaszolásokra.
- »A bemutatót követően egy emlékeztető e-mailben mindig küldd el magát a prezentációt vagy a letöltést lehetővé tevő linket.

kerül rá sor, akkor is jó, hiszen a prezid elkészítésével előre végig gondoltad a mondanivalódat. Ha a tárgyaláson többen képviselitek vállalkozásodat, akkor beszéljétek meg előre a szerepeket. Lehetőleg döntsetek el, hogy ki miről beszél, illetve mely kérdésekre válaszol.

Próbáld meg a helyszínen és partneredhez öltözni: nincs kínosabb, mint egy elegáns étteremben egy szakadt farmer. Ugyanakkor

ne tegyél magadon erőszakot, fontos, hogy a tárgyalás során jól érezd magad a bőrödben, és ezt a partnered is érzékelje. A tárgyalás során légy magabiztos, de ne fölényes! Magyarázd el, hogy miért értékes éppen tárgyalópartnered számára a Te szolgáltatásod vagy terméked.

Ne hidd, hogy mindenre emlékezni fogsz, így a legjobb, ha a tárgyalás folyamán jegyzetelsz.

MÉDIATERVEZÉSI EGYSZEREGRY

ELKÉSZÜLT A REKLÁM, AMELYTŐL CÉGED FELFUTÁSÁT VÁROD, MÁR CSAK MEG KELLENE JELENTETNED VALAHOL. ITT ÉS MOST ARRÓL LESZ SZÓ, HOGY A HIRDETÉSED MEGJELENÉSÉT ILLETŐEN MIT ÉRDEMES VÉGIGGONDOLNOD, HOGY A LEHETŐ LEGJOBB DÖNTÉST HOZHASD, ÉS A REKLÁMBA FEKTETETT PÉNZ JOBBAN ÉS MINÉL ELŐBB MEGTÉRÜLJÖN.

Fontos és minden vállalkozás életében megjelenő kérdés, hogy mikor érdemes elkezdni reklámozni egy terméket, szolgáltatást – ennek eldöntésében segít a ► 8.2. „Mire jó a reklám?” című fejezet. A „mikor” mellett azonban van még egy másik alapvető kérdés is, amit meg kell válaszolnod, ez pedig a „hol?” – azaz a felület – kérdése.

A választ a „hol” kérdésre a médiatervezés adja meg.

Az elmélet szerint a média-tervezés a kutatási adatok áttekintése után jön, és a média brief megfogalmazásával kezdődik – és ez így is van, ha egy nagyobb vállalatról, egy nekik dolgozó ügynökséggel történő együttműködésről van szó, azaz ha van egy segítő szakértő (csapat), aki fogja a kezünket. Ha azonban egy hirdetőnek még nincs ügynöksége (mint ahogyan valószínűleg még neked sincs) úgy érdemes az alapoktól indulni.

A célok meghatározása

Minden ott kezdődik (akár tudatosan ez egy döntéshozóban, akár nem), hogy a cég vezetője, esetleg/és tulajdonosa úgy dönt, hogy forgalma, értékesítése növeléséhez vagy megítélése javításához külső eszközökre is szükség van. Ha ez a külső eszköz valamilyen médiumban történő megjelenés (akár reklám, akár PR-cikk vagy tartalmi együttműködés), amely valamilyen csatornán keresztül elér

8.5

MÉDIATERVEZÉSI EGYSZEREGY

potenciális fogyasztókat, kommunikációs eszköznek tekintjük. Ez lehet bármi, autómatica, szórólap, Facebook-bejegyzés, banner formájú online hirdetés vagy akár tévéspot, a maga módján mind ugyanazt tudja: népszerűsíteni a terméket/szolgáltatást, növelni az eladást.

Akármilyen kommunikációs forma mellett is döntenél, két dologra biztosan szükséged lesz: pénzre és a médiapiacra, a médiumok működésére vonatkozó némi szaktudásra (utóbbi talán még fontosabb is, hisz hozzáértéssel ugyanannyi pénzből jóval többet ki lehet hozni). Erre még visszatérünk; most egyelőre tegyük fel, hogy eldöntötted, valamilyen formában szeretnéd meg szólítani meglévő vagy potenciális vevőidet, és ugorjunk a következő lépésre: a célok meghatározására.

A kampány céljának minél pontosabb meghatározása a kampánytervezés

legfontosabb része. Egy kampány célját legegyszerűbben egy egymásra épülő hármas célrendszerben tudod meghatározni. Az alapkérdés a termékértékesítéshez, céged piaci helyzetéhez kapcsolódó cél meghatározása: mondjuk egy éven belül a termékeid értékesítését szeretnéd 10%-kal megnövelni. Ezt nevezzük marketingcélnak, mely mindig legalább két alapinformációt tartalmaz: az eladásokra vonatkozó célkitűzést, valamint a cél eléréséhez meghatározott időintervallumot.

A kommunikációs célok a termékkel/márkával, illetve a kampány üzenetével kapcsolatosak. Például cél lehet megismertetni a márkát a potenciális fogyasztóid 80%-ával, vagy elérni, hogy a fogyasztók azt gondolják a márkáról, hogy az például frissességet vagy más értéket sugall (erről részletesen lásd ► 8.1 „Mi van a reklám előtt?” című fejezet). A kommunikációs cél szabja meg alapvetően a kommunikálni kívánt üzeneteket, azok tartalmát.

Legvégül jön a média-cél, ami már magával az üzenet szállításával, célba juttatásával kapcsolatos. Médiacélként fogalmazódhat meg például, hogy egy üzenetet

EGY MÉDIAKAMPÁNY LEHETSÉGES CÉLJAI

SZŰK CÉLCSOPORT

Nagyon célzott elérés (pár száz vagy pár ezer fő)

Főként offline értékesítési csatornák

(pl. boltok, szalonok) esetén: helyi médiumok, tematikus/szakmai médiumok, kiegészítve közösségi média és keresőmarketing megoldásokkal

Főként webshop alapú értékesítés esetén:

Közösségi média, keresőmarketing kiegészítve helyi/tematikus médiumokkal

ÁLTALÁNOS CÉLCSOPORT

Általános elérés (milliók fogyasztótábor)

Főként offline alapú értékesítési csatornák

(pl. boltok, szalonok) esetén: elsődlegesen tömegmédia (TV, rádió, köztéri reklám, nyomtatott sajtótermék, site.) kiegészítve közösségi média és keresőmarketing megoldásokkal

Főként webshop alapú értékesítés esetén:

elsődlegesen online/digitális hirdetések, kiegészítve tematika, lokalitás vagy viselkedésalapú célzással

MÉDIATERVEZÉS A GYAKORLATBAN

Tegyük föl, hogy céged kis sorozatszámú kézműves designtárgyak készítésével és árusításával foglalkozik egy dunántúli megyeszékhelyen, és szeretné forgalmát stabilizálni, illetve növelni. Nincs még kész a webáruházad, így jelenleg a helyi értékesítés az elsődleges, ezt szeretnéd növelni. Hogyan kezdenél hozzá?

Az elméletet lefordítva a gyakorlat nyelvére, első lépésként meghatározzuk a marketingcél: 5% bevétel-növekedést szeretnénk 3 hónapon belül elérni. A kommunikációs célunk az, hogy a mi boltunk jusson elsőként a célcsoportunk (mondjuk 30 év fölötti nők) eszébe. A médiacél meghatározása előtt azonban kicsit megingunk: biztosan kell ezzel foglalkoznunk? Itt hever az asztalunkon az elmúlt pár hónap összes ajánlata: a megyei lap kiadójáé, a helyi rádiósoké, a Google Adwordsre és Facebook-oldal működtetésére vonatkozó ajánlatok. Nincs sok pénzünk, ezért gondolkodás nélkül elfogadhatnánk a legkisebb költségvetésűt. De biztosan ez a jó döntés? Gondold végig a következőket pár perc alatt, és csak utána válaszolj!

1. Mennyi pénz van kampányra? Ha neked kell ezt meghatározni, és nincs a célra félretett pénzed, legegyszerűbb, ha kiszámolod, hogy a bevétel-növekedés révén körülbelül mekkora profitra tehetsz szert, és ahhoz képest határozod meg a befektethető pénz mértékét. Ne feledd, egy kommunikációs kampánynak gyártási költsége is van, nem csak a médiamegjelenésekre kell a pénz! Ha médiaügynökséggel dolgoznál, a médiavásárlás fix munkadíja 2015. október elseje óta a médiaköltések 15%-a – ez is növeli költségeidet. Tegyük fel, megvan a büdzsé, hogyan tovább?
2. Ha megvan a büdzsé, a következő lépés a médiacélok meghatározása. Mért adatunk nincs, de az a benyomásunk, hogy még nem minden 30

év fölötti nő ismeri a márkánkat, ezért elsődleges médiacélunk az ismertség minél nagyobb növelése. Persze nem feledkezhetünk el arról, hogy eddigi eladásunk mértékét is növelni szeretnénk.

3. A kommunikációs célok meghatározása nem a médiamunka része, de fontos tudni, hogy elég vonzóvá tudjuk-e tenni termékünket, márkánkat minőségi, árazási, akció vagy egyéb előny révén. A kézműves designtermék nélkül (egyelőre) lehet élni, a vonzerejét tehát jól kell kitalálni és megfogalmazni, majd lefordítani a médiamegjelenések nyelvére. Például ha a műhelyünk az adott dunántúli megyeszékhelyen van (és a webshopunk még nincs kész), vonzóvá, menővé tehetjük a designmárkánkat azzal, hogy helyi celebekkel hirdetjük, kommunikáljuk, akik stílusban illenek a márkánkhoz. Ez esetben lehet, hogy reklám helyett PR, rendezvény és ezek beharangozása a legjobb megoldás.
4. A „kinek” kérdést érdemes tovább pontosítani (konzervatív 30+ nők X megyeszékhelyen), ami a médiamixünkre is hatással van. Jó aktivizáló mix a lokális rádió és online párosítás Facebook-kampánnyal együtt, amelyek révén földrajzi meddőszórás nélkül és célzottan lehet beharangozni, hogy X prominens pozíciójú hölgy (vagy úr felesége) látja vendégül az X designbolt vendégeit az új modellek bemutatására egy adott napon. Míg a rádió és az online PR-cikk eléri együttesen e célcsoport 80%-át az adott vidéki nagyvárosban, a Facebookon futótűzként terjeszthető el az esemény.

nagyon célzottan (csúnya szakszóval: targetáltan) juttassunk el a fogyasztókhoz. Média-cél lehet a célcsoport elérésével, annak mértékével, gyakoriságával kapcsolatos mutatók meghatározása, de lehet akár a kommunikációs céloknak valamilyen – a médiatervekenységben megvalósítható – leképeződése is (például a márkaimázshoz kapcsolódóan a márka fiatalítása, amely a megfelelő médiamix segítségével is elérhető).

Az elérés

A tömegmédiák elérésiről fontos tudnod, hogy ma az elérési piramis alapját a televízió adja: egy országos tévékampány a célcsoport 80%-át is elérheti. Ezt követik az országos óriásplakát- vagy citylight kampányok, rádiókampányok, sajtó- és online kampányok (célcsoporttól függően 40–70%-os elérésekkel). A közösségimédia-kampányok elérése maximuma valahol

a tömegmédia-kampányok elérésének alsó szegmensében van, a célzottság ugyanakkor nagyobb és pontosabb lehet.

A költségek

A médiatípus kiválasztásánál a költségek vizsgálata is fontos. Minél nagyobb tömegeket szólítunk meg, annál több pénzt kell áldoznunk rá, mert egy fő elérése hiába olcsó, ha a tömeges elérés miatt nagy kontaktusszámmal kell szorozni az alacsony kontaktusárát. Tévékampányok esetében például 20 másodperces szpottal számolva is tízmillió nagyságrendről van szó egyetlen kampány esetében, plusz a gyártási költség. Sok vállalat számára ugyanakkor ez jelenti az áttörést a fogyasztói piacon mind az értékesítés megnövelésében, mind presztízsből – benne lenni a tévében a mai napig sokat jelent. A másik – céged méretéhez feltehetően jobban illeszkedő – végtelen a

párezer forintos befektetéssel már elindítható online, jellemzően keresőmarketing- vagy közösségimédia-kampányok jelentik. Ezek alacsony költségigénye alkalmas arra, hogy kis kockázattal kipróbáld a bennük rejlő lehetőségeket: a pontos célzási lehetőséget, a forgalom weboldaladra terelését (azaz – főleg online értékesítési csatorna esetén fontos ez – a potenciális vevő könnyen a weboldaladra terelhető, ahol már „csak” a webside ergonomiáján, a szolgáltatási ajánlaton múlik, hogy lesz-e konverzió, azaz az érdeklődőt vásárlóvá „válthatod-e”).

Ne felejtse el ugyanakkor, hogy ha a terméked, szolgáltatásod nem kellőképp ismert, akkor nem is kellő bizalmat, így hiába látogatót, kisebb eséllyel vagy csak később lesz belőle vevő. A kommunikációs szabályok ugyanis – eszközöktől függetlenül

– örökzöldek: az „ismertség – kedveltség – bizalom – vásárlás” folyamatát az online térben sem kezdheted az utolsó pontnál.

Akárhol is kezdjük az építkezést vagy kommunikációs tevékenységünk továbbfejlesztését, egy biztos: előbb-utóbb kénytelenek leszünk átmenni más eszközökre is. Konkrét példákkal élve: számos webshop van, amely elérte forgalma maximumát, ezért kilép az online térből, és offline eszközökre épít. Egy helyi szolgáltatás esetében lokális rádiók, lapok jelenthetnek tömegelérést

a földrajzilag megcélzott területen, másoknál csak a tartalom és nem az eszköz számít, így tematikus médiumok, vagy akár célzott köztéri megoldások jöhetnek szóba.

Természetesen találunk példát az ellenkezőjére is: azok a cégek, szolgáltatások, amelyek jellemzően offline értékesítésből élnek, egyre inkább alkalmaznak digitális eszközöket arra, hogy mind ügyfélkapcsolati, mind

ismertségi és kiegészítő értékesítési célokból is erősítsenek az online platformok, illetve digitális reklámozás terén – itt a kihívást a szétaprózódó fogyasztók megtalálása és a megszólításukhoz szükséges célzott üzenetek megformálása jelenti.

A médiatervezés

Ha sikerült eldöntened, milyen célokat mennyi pénzből kívánsz elérni, nincs más hátra, mint a médiatervezés alapkérdéseire választ adni. A médiatervezés lényegét illetően azt mondhatjuk, hogy „csupán” néhány / az alábbi alapvető kérdésre kell válaszolnod egy reklámkampány indításakor: kinek, hol (milyen régióban), mikor, milyen intenzíven, milyen médiumban, mennyi ideig és mennyi pénzért hirdetsz. Ha ezeket a kérdéseket megválaszoltad, és a válaszaidat meg is tudod indokolni, kész is vállalkozásod médiastratégiája és médiaterve.

WHITEREPORT
Helyi média adatbázis

A MAGYAR MÉDIA ADATBÁZISA

A magyarországi médiapiac is – a fejlettebb országok piacaihoz hasonlóan – egyre komplexebbé válik. Ha célzott, helyi vagy tematikus megjelenési lehetőségeket keres egy hirdető, úgy 2900 település helyimédia-kínálatát és többszáz téma ezres nagyságrendű médiakínálatát szükséges ismernie – beleértve a megyei lapkiadók portfóliójától az önkormányzati médiumokén át a helyi médiavállalkozók sokszor igen értékes és hatékony médiumait. Ehhez nyújt segítséget a Whitereport mediabrowser: az online elérhető, előfizetéses modellben működő adatbázisból percek alatt kereshetünk település, tematika, tulajdonosok, technológiai platformok vagy akár nyelv szerint a hazánkban elérhető több mint 11000 médium (600 tévé, több mint 170 rádió, több mint 6000 nyomtatott lap, több mint 3000 online tartalomszolgáltatás, vagy épp 150 mozi) közt. Az adatbázist kiegészíti a Goldfish by Whitereport & Ipsos névre keresztelt helyimédia-optimalizáló eszköz is, mellyel több médiatípusra kiterjedő (ún. cross-médiás) optimalizálás révén több nagyvárosban lehet olcsóbb és hatékonyabb kampányt tervezni.

VÁLLALKOZÁSOM A WEBEN

Az Invitel nemrégiben online kutatást végzett "Vállalkozásom a weben" címmel. A kutatás főként arra a kérdésre kereste a választ, hogy a hazai kisvállalatok használják-e az internetet vállalkozásuk népszerűsítésére, és ha igen, hogyan teszik ezt. Több mint 1500 választ gyűjtöttünk össze kisvállalkozások döntéshozóitól. A kutatás eredményeit osztjuk meg most Veletek, bízva abban, hogy hasznosnak és inspirálónak bizonyulnak!



A kérdőív válaszadói



- 76% társas vállalkozás
- 15% egyéni vállalkozás
- 5% nonprofit szervezet
- 4% egyéb



33% nő

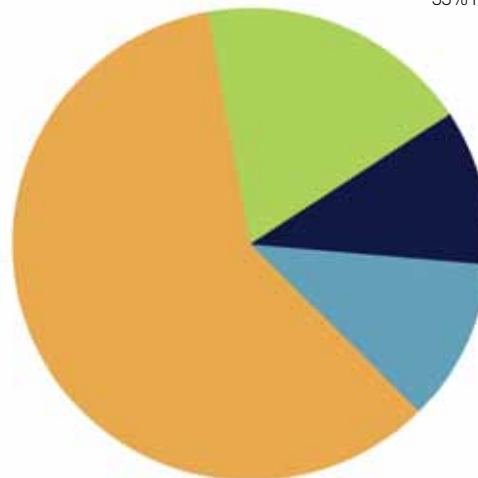
67% férfi



73% első számú
vezető vagy helyettese



27% alkalmazott,
munkatárs



- 60% | 1-4 fő
- 26% | 5-19 fő
- 6% | 20-49 fő
- 8% | 50-nél több fő

A legfontosabb: a vállalkozás jó híre

Mielőtt belevágnánk az online jelenlét témájába, nézzük, hogy a hazai kis- és középvállalatok milyen módon népszerűsítik termékeiket és szolgáltatásaikat! A lehetőségek tárháza szinte végtelen a szórólapoktól kezdve az online hirdetések át a tévéreklámokig. A megkérdezettek leginkább a személyes kapcsolatokon keresztül terjedő jó hírnévben hisznek, bár vállalkozásukat a közösségi média és elektronikus hírlevelek segítségével is szívesen népszerűsítik.



A konkurencia aktívabb az interneten

Válaszadóink többsége ismeri és aktívan figyelemmel követi a konkurencia online és hagyományos kommunikációját. A válaszok szerint legtöbbször az interneten találkoznak a versenytársak hirdetéseivel, főként elektronikus hírlevél formájában és a közösségi médiában.



„A kisvállalatok többsége ma még a digitális innováció kezdeti fázisában jár.”

Weboldallal vagy anélkül?

Szerelőt vagy mesterembert hívna? Asztalt foglalna kedvenc éttermébe? Szeretne ajánlatot kérni a cég irodai berendezésére? Legyen szó a legkülönbébb problémákról és igényekről, a legtöbbünk ilyenkor az internethez fordul segítségért. Ezt a hazai kisvállalatok is tudják, és a többségnek – a válaszadók 55%-ának – már van céges weboldala.



A weboldallal jelenleg nem rendelkező válaszadók 5%-a már dolgozik weboldala elindításán, 33%-uk viszont úgy ítéli meg, nincs szüksége rá.

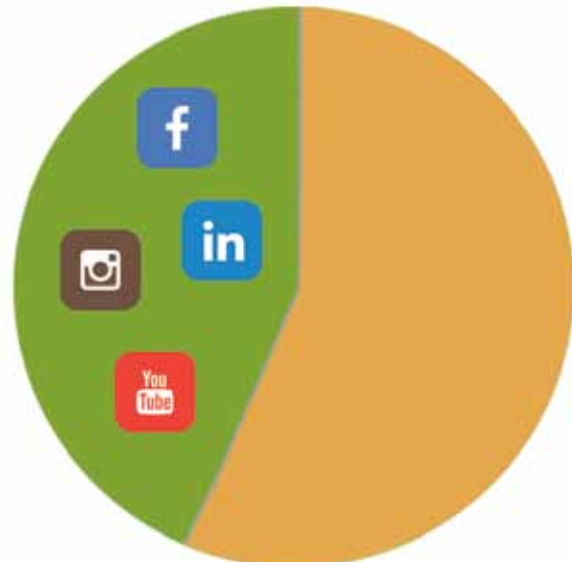
Közösségi média: weboldal helyett vagy mellett?

A kutatásban résztvevő kisvállalatok közül körülbelül minden második megtalálható valamelyik közösségi média felületen (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube stb.) A vállalkozások többségével a Facebookon találkozhatunk.

45% jelen van a közösségi médiában

89%	Facebookon
8%	Instagramon
14%	YouTube-on
11%	LinkedInen

55% nincs jelen a közösségi médiában



9

AZ INTERNET
HASZNA

INTERNET – TECHNIKAI ALAPOK

DIGITÁLIS ESZKÖZÖK, ÉS AZ INTERNET NÉLKÜL MA MÁR GYAKORLATILAG EGYETLEN CÉG SEM TUD EREDMÉNYESEN MŰKÖDNI: ELŐSZÖR VEGYÜK VÉGIG, MILYEN TECHNIKAI ESZKÖZÖK ÁLLNAK MINDEHHEZ RENDELKEZÉSEDRÉ?

Hardver – a test

Az egyik legnagyobb dilemma minden kezdő felhasználó esetében, hogy milyen számítógéppel vagy gépparkkal érdemes nekiindulni a világhálónak. Mindentudó, vadonatúj szupergép vagy egy olcsó, használt konfiguráció?

Kiindulásul próbáld meg felmérni, hogy mire akarsz majd használni a gépet. Mint kisvállalkozó, jó eséllyel ugyanazt a gépet használsz majd vállalkozásoddal kapcsolatos munkákra, mint a szóra-

kozásra, ami önmagában nem probléma, csak figyelj az elején, hogy mindkét célnak megfeleljen.

Ha vállalkozói tevékenységed nem jár valamilyen speciális számítástechnikai igénnyel (ami felmerülhet például egy belsőépítész vagy egy grafikai stúdió esetében), vagy nem akarsz éjjel-nappal játszani a géppel, akkor leginkább levelezésre, szövegek, táblázatok megírására (és esetleg kinyomtatására), fotók feltöltésére és internetes keresésre fogod használni a gépedet.

A számítógép-használók túlnyomó többsége így van ezzel, a gépek – és a rajtuk lévő programok – azonban egyre többet tudnak, rengeteg olyan dolgot, amit jó eséllyel soha az életben nem fogsz majd használni. Ezért első szabályként – ha csak nincs korlátlanul sok pénzed – ne akard megvenni mindig a legújabbat. Az egyvel korábbi modell is tökéletes lesz, ráadásul a lassan már kifutó típusokat gyakran igen komoly árengedménnyel kaphatod meg.

AZ INTERNET HASZNA

Az elmúlt negyed évszázad óriási változásokat hozott a világban: a digitalizáció megváltoztatta az emberek, közösségek mindennapjait. E változások nagyon erősen hatnak a gazdaságra, és ez alatt jelen esetben nem csupán a világgazdaságot, vagy a nemzetgazdaságokat kell érteni. A technológia előretörése alapvetően változtatta meg a cégek, vállalkozások mindennapjait is.

Ez alól jó eséllyel a te vállalkozásod sem kivétel. Mint könyvünk bevezetőjében már leszögeztük: mi nem tudjuk, hogy mivel is foglalkozik vállalkozásod. Jó eséllyel vállalkozásod fő tevékenysége nem változott lényegesen az elmúlt tíz-húsz évben (kivéve persze, ha valamilyen internetes szolgáltatási ötlet, vagy éppen webes programozás a területed). A fodrász továbbra is haját vág, az asztalos bútort készít, a kertész kertet szépit, a taxis autót vezet.

E tevékenységek lényegét érintetlenül hagyta az internet forradalom, azonban szinte mindent, ami e tevékenységek üzleti sikeréhez hozzájárulhat – azaz

a marketinget, a szükséges adminisztrációt, az áruk, alapanyagok beszerzését és értékesítését, de sok esetben részben magát a munkavégzést is – jelentősen megváltoztatta.

Az internet eszközt és egyben lehetőséget ad ahhoz, hogy olcsóbban és egyszerűbben vásárolhass, kinyitja a kínálatot számodra a környék két bútórúházához, vagy pár autókereskedéséhez képest. Saját vállalkozásodnak lehetőséget nyújt arra, hogy vásárlóid köre ne csak a közvetlen környékre korlátozódjon. Szabadabban választhatsz magadnak pénzügyi szolgáltatót, bármikor gyorsan és egyszerűen összevetheted a különböző neked szükséges szolgáltatások árait, feltételeit. Szinte bármivel is foglalkozol, óriási előnyt, rengeteg tudást biztosít számodra az információhoz való tényleg szabad hozzáférés, a többi felhasználó által készített tartalom és általában a virtuális közösség.

E fejezetek célja, hogy segítséget nyújtson számodra eligazodni az internet világában.

A választásnál mindenképpen figyelj oda a garanciára, mivel minél nagyobb igénybevételnek, minél több hurcolásnak van kitéve egy gép, nyilván annál nagyobb az esélye, hogy valami meghibásodjon benne. Túl a garancia idején, nagyon fontos, hogy mire terjed ki és hogy – függően az elvárásaidtól, igényeidről –

biztosítanak-e például az esetleges javítás idejére csere gépet, neked kell-e a szervizbe „cipelni” a gépet, vagy a szerviz megy érte házhoz? A garancián túl érdemes ezért gyakran biztonsági mentéseket készíteni winchesteredről, külső memória egység, vagy akár felhő szolgáltatások segítségével.

Szoftver – a lélek

A számítógép „lelkét” jelentő operációs rendszerekből jóval kisebb – de azért épp elég nagy – a választék, mint a hardverek esetében. Alapesetben, ha egy új gépet veszel, az általában már fel van szerelve a legszükségesebbekkel, azaz nem lesz vele sok teendőd. Ha azonban mégis választanod kell: bármilyen

alapszoftvert választasz is, figyelj arra, hogy ezeknek ugyanúgy újabb és újabb generációi vannak, mint a hardvereknek, és így egy néhány éves gépen gyakran nem futnak a legújabb alkalmazások.

Az okostelefonok és táblagépek megjelenésével és elterjedésével párhuzamosan egyre népszerűbbek és sokoldalúbbak lettek a direkt ezekre az eszközökre fejlesztett operációs rendszerek, mint az Apple IOS, vagy a Google-féle Android.

9.1

TECHNIKAI ALAPOK

A fejezet elkészítését segítette:

Media **Markt**

A levelezésben, netezésben, szórakozásban egyre inkább verhetetlen okostelefonok és a táblagépek ugyan kétség-telenül csak bizonyos kompromisszumokkal alkalmasak komolyabb irodai munkára, de a könnyűségük és mobilitásuk adta előnyök minden-képpen megfontolandóvá teszik beszerzésüket.

E különböző rendszerekhez szinte mindig mellékelik az internet eléréséhez szükséges szoftvert, a böngészőt is. Ezeket teljes lelki nyugalommal használhatod

munkád során, ugyanakkor annak sincs akadálya, hogy – mások tanácsa vagy éppen internetes olvasmányaid alapján – kipróbálj más, „függetlenek” által fejlesztett ingyenes böngésző szoftvereket is.

Munkád, illetve a szükséges adminisztráció megkönnyítése érdekében különböző irodai, adatbázis-kezelő, könyvviteli vagy számlázási szoftvereket is vásárolhatsz. A különböző pénzügyi-számviteli szoftverek szintén egyszerűsíthetik céged ügy-

vitelét, és általában elérhető áron beszerezhetőek, vagy bérelhetőek az adott cég felhőszolgáltatásaként.

Írány az internet!

Miután sikerült beszerezned a céged működtetéséhez szükséges gépeket és programokat, a következő lépésben már azon érdemes gondolkodnod, hogy miként lépj segítségükkel kapcsolatba üzleti partnereiddel, vevőiddel vagy akár az állami hivatalokkal. Ehhez elsősorban internetkapcsolatra lesz szükséged.

MI AZ A FELHŐ?

Felhőnek, számítási felhőnek vagy idegen szóval „cloud computingnek” hívjuk azt, amikor saját gépek vásárlása és szoftverek telepítése helyett az interneten bérlünk szolgáltatást. Előnye, hogy olcsóbb és rugalmasabb, és gyakran bizony biztonságosabb is, mint a saját infrastruktúra.

Egyszerűen elmagyarázva: a felhő alapú számítástechnika pont úgy működik, ahogy az országos villamos hálózat. Ahelyett, hogy minden háznak saját áramfejlesztője lenne, központi erőművek vannak, a kiépített kábelhálózaton mindenki vásárolhat annyi áramot az áramszolgáltatótól, amennyire szüksége van. A rendszert egyszerűbb, takarékosabb és olcsóbb működtetni, mintha min-

denki maga bajlódna a saját generátorával. A felhő számítástechnika azt teszi a szerverekkel, amit az áramszolgáltató a generátorokkal: üzemelnek, te pedig kibérelheted egy kis szeletét saját céljaidra.

Az elmúlt években a nagy szolgáltatók mellett olyan speciális cégek jöttek létre, amelyek számítógépek ezreit üzemeltetik közel végtelen tárhellyel, és ennek darabkái vagy a rajtuk levő programok használati jogát árulják. Nem kell telepíttetned, informatikust keresned, a havi számlát kell kifizetned, és élvezheted a szolgáltatást.

A felhőszolgáltatásoknál a kulcsszó a kényelem. Nincsenek verziószámok, mindig a legújabb

változatot használod a programból, a hatályos jogszabályt olvasod, az aktuális szabályoknak megfelelő számlát bocsátod ki. Az internetes szolgáltatások bárholnan elérhetők, az otthoni gép elől is benézhet a leveleidbe, sőt akár nyaralás közben a mobilról is le tudod ellenőrizni, hogy az otthon maradó állítottak-e ki számlákat.

Utópiának hangzik? Pedig biztos találkoztál már Te is a felhő alapú számítástechnikával. Ha valaki a nyári képeket tartalmazó CD helyett valamilyen linket küldött, akkor azok a fotók jó eséllyel valamely szolgáltató felhőjében voltak, mint ahogy az összes @gmail.com-os címről érkező a Google felhőszolgáltatásából érkezik.

INFORMATIKA HAVIDÍJÉRT

Az, hogy feltétlenül szükséges-e minden informatikai, technikai eszközt megvásárolnunk vállalkozásunkhoz, alapvetően persze finanszírozási kérdés (▶ 3.6 fejezet: Hitel helyett lízing): veszünk-e egy autót, vagy lízingelünk, esetleg béreljük, némi számlatartással eldönthető.

Nincs ez nagyon másként az informatikai háttér esetében sem, ugyanakkor valamivel komplikáltabb a probléma, melyet meg kell oldanod. Egy autó üzemeltetésének költségeit ugyanis viszonylag könnyen fel lehet mérni: vételár, üzemben tartási és szervíz költségek, a különböző biztosítások, útdíjak, parkolás és persze az üzemanyag: hozzávetőleg ennyi, és ehhez nem kell szakembernek lenned.

A céged elindításakor, vagy fejlesztésekor jó eséllyel meg kell teremtened a működéshez szükséges informatikai hátteret is. Ez azonban

sajnos messze nem csak arról szól, hogy veszel egy szervert, bedugod a konnektorba, telepítesz rá programokat és már működik is.

A szükséges kapacitások felmérése, a rendszerek üzemeltetése, a szoftver frissítések követése, az esetleges hibajavítás mind-mind komoly szakértelmet, és amennyiben saját cégedben akarod megoldani, úgy előre nehezen felmérhető költségszintet igénylő kérdés.

Ezért feltétlen megfontolandó, hogy az úgynevezett előfizethető informatikai szolgáltatások közül válassz megoldást. Ezek lényege, hogy megkapj minden olyan informatikai, távközlési szolgáltatást, amivel a céged többet kereshet – miközben az IT rendszer működtetésére kevesebb időt, energiát és pénzt kell fordítanod.

Az előfizethető informatikai szolgáltatások egyik legnagyobb előnye,

hogy nincs szükség beruházásra, havi fix szolgáltatási díjat fizet a vállalat. Ez a kezdő cégek esetén a szerverkérdéskor például nagyon fontos lehet. Szerverbérletkor a vállalat nem vesz szervert, vagyis nem ad ki jelentős pénzt, nem köti le a forrásait.

Előny még, hogy számos addicionális költséget, gondot is megspórolhatunk, hiszen nem kell alkalmaznunk, foglalkoztatnunk, megfizetnünk egy „saját” rendszergazdát, de nem kell egy külön szerver szobát sem létesítenünk és ebben az esetben a rendszeres karbantartás sem a mi gondunk.

A bérletkor kihasználnunk egy nyilvánvaló közgazdasági axiómát is: a méretgazdaságosságot. Könnyen belátható a költségek egy adatközpontban működő szerver esetén fajlagosan lebontva sokkal kisebbek egy-egy ügyfélre vetítve.

Amikor internetes csomagot választasz, legelőször is saját igényeiddel kell tisztában lenned – ugyanakkor mivel a távközlési szolgáltatásokat (internet, telefon, tv) a szolgáltatók csomagban szeretik eladni,

érdemes lehet előre átgondolni, mire is lesz szükségünk: elég lesz-e a mobil, vagy kell vezetékes telefon is, fix (vezetékes) internet kell, vagy mobil, szükség lesz-e televíziós szolgáltatásokra?

Mit csináljak az interneten?

Az interneten szinte mindent megtalálasz: olvashatsz, kereshetsz, tanulhatsz, játszhatasz, barátkozhatsz. Ugyanakkor, mint vállalkozó Téged

9.1

TECHNIKAI ALAPOK

A fejezet elkészítését segítette:

MediaMarket

most nem a szórakozás érdekel. Amellett, hogy cégen belüli vagy azon kívüli kommunikációs költségeid jelentősen csökkenthetők, az interneten információt gyűjthetsz, ügyeket intézhetsz, üzleteket köthetsz. Ott várnak partnereid, versenytársaid, bankod és persze az állami hivatalok is. A következő fejezetekben e lehetőségeket vesszük sorra.

HOGYAN JELENHETSZ MEG AZ INTERNETEN?

A VÁLLALKOZÁSODBAN PERSZE MÁR MOST IS SOK DOLOGRA HASZNÁLHATOD AZ INTERNETET, AZONBAN A LEGALAPVETŐBB DOLOG, HOGY POTENCIÁLIS VÁSÁRLÓID IS MEGTALÁLHASSANAK TÉGED. EHHEZ PEDIG ÁLTALÁBAN EGY SAJÁT HONLAPRA VAN SZÜKSÉGED.

Domain – elérhetőség az interneten

Először is kell egy jó domainnév, amit könnyen meg lehet jegyezni, legyen az a neved, céged neve vagy valami egyéb fantáziánév. Minél egyszerűbb vagy beszédesebb, annál jobb, ugyanis ez lesz a látható címed az interneten. Domain választásnál ne feledd, néha le is kell majd írnod az oldal nevét, vagy ami még „rosszabb”, le is kell diktálnod – vagyis ha lehet, ne válassz túl hosszú, túl bonyolult nevet!

Rövid honlap-történelem

Minden cég kommunikál – reklámokban, prospektusokban, a termékekhez adott kezelési útmutatókban, call-centereken vagy személyes tanácsadáson keresztül, a szervizekben, a számlázásnál. Minden méretű vállalati működést keresztül-kasul átjár a kommunikáció igénye és kötelessége.

Az internet megjelenését közvetlenül megelőző időszakban ennek az egész keveréknek kialakult a

saját, tudományos igénnyel kidolgozott eszközrendszere, amit az okos vállalatok részben vagy teljesen el tudtak sajátítani, és működési stratégiájukba szervesen beépíteni. A kilencvenes évek második felében aztán e szabályok nem kicsi része újraíródott – megjelent az internet, egy kihagyhatatlan médium, ami az eddigiekhez képest jóval sokoldalúbb volt, és aminek értelmes használata sok esetben a cég teljes működésére kedvező hatással lehetett.

9.2

HOGYAN JELENHETSZ MEG AZ INTERNETEN?

Pedig kezdetben minden olyan békésnek, megszokottnak tűnt. Az internetes honlapok ugyanúgy szövegeket, képeket és hangokat képesek közvetíteni, mint az eddigi médiatípusok, így a dologban annyi volt csak az újdonság, hogy okosabb prospektusokat tudunk készíteni, és több lakásba, olcsóbban el tudjuk vinni őket – gondolták a legtöbben. És egyébként valóban, már ez sem lenne kevés. Az ezredforduló körül készült színes-szagos céges honlapok sokkal pontosabb és értékesebb, ráadásul több információt tudtak szolgáltatni a termékekről, mint a bemutatótermekben található prospektusok, így már az első fordulóban sikerült forradalmasítaniuk a választás, a vásárlás folyamatát.

Az internet használói ekkortájt szoktak rá, hogy autót, elektronikai és számítástechnikai terméket, de akár például ingatlant is csak úgy vásároltak, ha előtte

részletesen tájékozódtak az interneten a kínálatról, és összehasonlító táblázatokban megnézték, melyik az a termék, amire pontosan szükségük van, és az hol a legolcsóbb.

A megrendelést is gyakran interneten intézték már, de aki előtte meg akarta fogni, ki akarta próbálni a terméket vagy szolgáltatást, az elment a boltba, és megkérte az eladót, mutassa meg neki. Ez az időszak volt tehát az a kor, amikor az egyre nagyobb számú internethasználó rászokott, hogy bizonyos

témákban csak azok a termékek és azok a cégek léteznek, amelyek részletes és kiterjedt, informatív, de könnyen kezelhető weblapokon mutatják be magukat. Magyarul: aki nincs fenn a neten – az nem létezik.

A keresés forradalma

A második forradalom az internetes keresés fejlődéséhez és a keresőkben elhelyezhető reklámokhoz kapcsolódik. A keresők – elsősorban a Google – annyira pontos és jó találatokat kezdtek

adni a felhasználóknak, hogy szép lassan minden információs igényünkhöz ezeken keresztül keresték a megoldást.

Fel akarom újítani a bútort, és ehhez keresek vállalkozót? Beírom a keresőbe, hogy „bútorjavítás”, és kapom a címeket, ajánlatokat. Ki akarom cserélni a tetőt a házamon? Az „ács” kulcsszóra hosszú listát kapok megbízható vállalkozók honlapjaihoz. Azelőtt a nagy multinacionális cégek profitáltak a netből, tetszetős weboldalakkal, most pedig a legkisebb kisvállalkozó is eléri az egész világot ajánlatával – csak fel kell adni egy hirdetést

A SZOLGÁLTATÓ FELELŐSSÉGE

Jegyezzük meg: az internetes tartalomközlés némi felelősségvállalással is jár!

Először is, a honlapunkra feltett anyagok közzétételi jogaival rendelkezünk kell. Ez automatikusan megvan, ha alkalmazottaink készítenek minden egyes képet, szöveget és videót, de legtöbbször engedélyt kell kérnünk a készítőtől, ha nem dolgozik nálunk. Ez alól kivétel, ha olyan művet közlünk, ami nagyon régi, és már lejártak a jogai, de az interneten is találhatunk rengeteg olyan anyagot (például képeket, fényképeket), amelyeknél ott a megjegyzés, hogy szabadon, térítés nélkül felhasználható. Vigyázat: ha ilyen jelzés nincs a mű mellett, akkor engedély nélkül nem vehetjük át! Másodszor, weblapunk minden egyes eleme meg kell feleljen a hatályos törvények minden rendelkezésének.

a kereső oldalán, és a megfelelő kulcsszavakra a mi ajánlatunk lehet az első, ami az érdeklődők szeme elé kerül. Ráadásul a hirdetésért csak a konkrét érdeklődők után kell fizetni; azok után, akik rá is kattintottak a hirdetésünkre.

A napi igényekhez a megoldásokat tehát a hálózaton keresik manapság az internetezők, akik között ráadásul ma már kivétel nélkül megtalálhatók azok, akikre egy átlagos vállalkozás üzletvitelét többnyire alapozza, tehát a fizetőképes középosztály tagjai. Ezért ma már minden piacra lépő vállalatnak meg

HOGYAN ÍRJ AZ INTERNETRE?

Sokan írnak jól, de kevesen írnak jól internetes szöveget. Ami jó papíron, nem biztos, hogy hatásos monitoron is. A látogatók elűzésének legjobb módszerei a következők:

- hosszú, egybefüggő szövegek – monitoron nehezebben olvasunk, mint papíron, azt pedig ne várja senki, hogy eszmefuttatását feltétlenül kinyomtatja bárki is;
- a célközönség nyelvhasználatának nem megfelelő tartalom; azért, mert Te tudod, melyik szakkifejezés mit jelent, még nem biztos, hogy ez a látogatóidra is igaz. Nem is kell ismerniük.

kell csinálnia céges honlapját, ez alól nincs kibúvó. Ilyen honlapot építeni és üzemeltetni azonban kicsit komplexebb melő, mint összerakni egy egyszerű prospektust: valójában egy kicsike médiaterméket kell létrehozni és – lehetőség szerint – nap mint nap karbantartani, a változásokat átvezetni, az újdonságokat megjeleníteni, az érdeklődést fenntartani. Ráadásul itt is igaz, ami a többi kommunikációs területen: minél jobban csináljuk, annál több pénzt fogunk keresni vele.

Miből áll egy honlap?

Az internetes honlapoknak viszonylag sokféle különál-

lő, néha egymást részben átfedő műfajai vannak, ezeket a csodaszavakat szinte mindenki ismeri: blog, portál, közösségi oldal, fórum és még sok minden más. Vállalati weblapunk alapkonceptióját ezek közül is választhatjuk, vagy próbálkozhatunk ezek kombinációjával is, de akár egy egész más, egyedi megközelítéssel is.

Történetileg, ahogy korábban írtuk, először a prospektusjellegű, viszonylag statikus céges honlapok jelentek meg. Korrekt, egyszerű menürendszeren keresztül vezetnek ezek a rendszerek a vállalkozás egyes termékeihez, szolgáltatásaihoz, felsorolják a

céggel kapcsolatos híreket, sajtóközleményeket, címeiket, telefonszámokat és e-mail címeiket tesznek közzé, ahol a vállalkozással kapcsolatba léphetünk, ha kérdésünk vagy problémánk van.

Az érdeklődő olvasóknak érdemes elkérni az e-mail címét, hogy a későbbiekben rendszeres tájékoztatást, hírlevelet küldhessünk nekik. Vigyázat, ez viszont ingoványos terep: soha nem szabad olyan címre elektronikus levelet küldeni, amelynek tulajdonosa ehhez előzőleg nem járult hozzá, az ilyen levélküldést törvény tiltja, és pénzbüntetés lehet a következménye.

Ha fontos a cégnek az, hogy leendő vagy már meglévő fogyasztóiktól ötleteket merítsenek, véleményeket kapjanak, illetve, hogy organikus vásárlói közösség kovácsolódjon belőlük, erre az egyik legjobb eszköz akár a honlapon belül, akár valamelyik külső szolgáltatónál egy interaktív felület

9.2

HOGYAN JELENHETSZ MEG AZ INTERNETEN?

(pl.: blog vagy közösségi oldal) elindítása és vezetése.

Ennek persze csak akkor van értelme, ha a cégen belül értő szemek folyamatosan figyelik és elemzik annak tartalmát, és válaszolnak is a felmerülő kérdésekre – illetve azonnal beavatkoznak, ha rosszindulatú támadás éri a rendszert, akár verbálisan, akár technikai eszközökkel.

Amint a fórumhoz hasonló mellékfunkciók megjelentek a cégek weblapjain – tehát nem egyetlen funkcióra, az ismeretterjesztésre húztak fel mindent –, megjelent egy új fogalom, a céges portál. Ez a típus külsőre nagyon hasonlít a hálózaton már megismert portálokhoz: egyetlen, kezdőlapszerű felületen keresztül több különféle szolgáltatást érhetünk el, amelyek közös jellemzője, hogy valamilyen módon kapcsolódnak a vállalat tevékenységéhez. Egy jó céges portál nagyon hasznos eszköz is lehet,

de óvatosnak kell lenni: nagyon könnyen egy átláthatatlan összevisszaság lehet a produkcióból, főleg, ha nem alkalmazunk portálépítésben gyakorlott szakembereket.

Még közvetlenebb kapcsolatot lehet létesíteni, ha a blogformátum felé mozdulunk; akár úgy, hogy a céges honlap részévé tesszük, akár úgy, hogy maga a céges honlap lesz a blog.

Ha viszont ilyenbe vágjuk a fejcsénket, számításunk csak akkor fog bejönni, ha ezt a blogot gyakran frissítjük, lehetőleg olyan dolgokkal, amelyeket az olvasóink érdekesnek fognak találni. Itt is mehetünk több irányba: egy egyszerű hírblog a vállalat életéről, a termékbemutatókról, a fontosabb személyi változásokról egy ilyen lehetséges irány lehet. Nagyobb cégeknél egy másik irány lehet, ha a vállalatvezetőket beszél-

jük rá, hogy saját maguk, személyesen írjanak blogot – főleg, de nem kizárólag a vállalattal kapcsolatban.

A blogformátum arra is alkalmas, hogy céged olyan médiaterméket készítsen, amely nem közvetlenül a vállalatról vagy a termékek népszerűsítéséről szól; sokkal általánosabb tartalmakat is elő lehet állítani, amelyek csak áttevékenesen vannak kapcsolatban az üzlettel. Ezek a gyakran rendkívül szórakoztató és/vagy informatív lapok nem szájbarágósan akarják átvenni az „üzenetet”, ezért hatásfokuk sokkal jobb is lehet.

MIRE LEHET JÓ EGY BLOG?

Ha valamivel kapcsolatban mondanivalód van, úgy saját céges honlapod mellett – vagy akár helyett – a legegyszerűbb és leggyorsabb megoldás, ha indítasz egy blogot.

A blogod praktikusán mint saját újságod funkcionál: abban bármit közhatsz (persze a jó ízlés és a felhasználói feltételek betartásával). Ha üzleti céllal indítasz blogot, jó előre gondold végig, mi a célod vele: ha például egy – a vállalkozásodhoz kapcsolódó – téma szakértője vagy, úgy a szakmádba vágó érdekességek, cikkek alapján potenciális vevők is megtalálhatnak; ha egy panziót üzemeltetsz, úgy a környékbeli programok folyamatos ismertetésével, ajánlásokkal töltheted fel a blogod, hogy a környékre utazók rád találjanak.

Blogot indíthatsz saját nevedben, és persze „álneven” (nick) is. Mielőtt saját személyes adataidat közzéteszed, gondold végig, hogy ez tényleg szükséges-e. A digitális emlékezet örök, valamilyen kereső biztosan elteszi majd a lapot, így később is megtalálható lesz neved, ami nem mindig öröm.

9.

AZ INTERNET HASZNA

Bármilyen honlapot készí-
tünk is, rögtön az első pil-
lanatban el kell döntenünk
valamit: milyen nyelven
készítsük. Ez persze attól
függ, hogy kik lesznek
a reménybeli kuncsaftok.

Mi kell egy működő honlaphoz?

Egy honlap technikai
megvalósításának részletei
elvben nagyon egyszerűek,
igaz, ahogy egyre bonyo-
lultabb dolgokat szeretnél
megjeleníteni az oldaladon
(pl: webáruház, online
fizetés), úgy lesz egyre
zűrösebb az ügy.

Bármilyen honlapról be-
szélünk is, először is kell

találni egy számítógépet,
amely folyamatosan, a nap
24 órájában az interneten
ül és elérhető. Egy ilyen
számítógépre kell majd
pakolnunk az anyagainkat.
Effajta gép (az úgynevezett
webszerver) minden inter-
netszolgáltatónál található,
és egy havi fix, alacsony
összegért elkülönítenek
nekünk rajta egy tetszés
szerinti méretű tárterületet.

Nagyon izgalmas lehe-
tőségnek tűnhet, hogy
ingyenes tárhely-szolgáta-
tónál helyezjük el a céges
weblapot, ezt azonban
senkinek sem ajánlanánk:
ezek a helyek semmiféle
garanciát sem vállalnak
arra vonatkozóan, hogy
mennyire precízen, gyorsan
és folyamatosan szolgálják
majd ki az érdeklődőket.
Az itt előforduló hibák
következtében egy csomó
bevételről eleshetünk.

Ha megvan a tárhely, jöhet
a weboldalépítés – ilyen
szolgáltatást rengeteg,
kimondottan erre specia-
lizálódott kisvállalkozástól

megrendelhetünk, de ha
nagyon izgat a dolog, vagy
egyáltalán nincs erre fordít-
ható pénzed, megpróbál-
kozhatsz vele magad is.

Mielőtt nekivágsz

Mielőtt elkezdenél az
interneten kutakodni,
hogy hogyan is építsd
fel honlapodat, vagy
megbíznál egy ismerős
– vagy éppen a weben
kiválasztott – fejlesztőcé-
get, a legfontosabb, hogy
szállj kicsit magadba, és
tervezd meg az oldalt!

Természetesen nem a
grafikai megoldásokról
beszélünk, a lényeg, hogy
előre alaposan át kell gon-
dolnod, mire is szeretnéd
majd használni azt.

Bár terveid óriásiak le-
hetnek, fontos, hogy ne
vállald túl magad, ne akari
egyből egy komplex portált

üzemeltetni. Alapesetben
elérhetőségeid, munkáid
feltüntetése igényes gra-
fikával, minél egyszerűbb
navigációval is tökéletes
lesz. Persze hírekkel, hírle-
véllal, online vásárlási lehe-
tőséggel és a manapság
divatos web 2.0-s funkci-
ókkal, tartalmakkal (például:
blog, Twitter és Facebook
kapcsolat) is érdemes lehet
bővítened az oldalt, de
tényleg elképzelhető, hogy
az első lépéseknél még
csak zavarna mindez.

Minden bizonnyal van elkép-
zelésed jövőendő honlapod
kinézetéről, talán meg is
tervezted már. Ha nem
vagy a témában otthon, a
legpraktikusabb (legalábbis
első lépésként) egy ismerős
webdizájner felkérése a
feladatra. Ha azonban nem
mozogsz otthonosan az

HÍRLEVÉL

Ha tényleg tudsz rendszeresen hírekkel szolgálni jelenlegi, jövőbeli
ügyfeleidnek, partnereidnek, a hírlevél jó megoldás lehet. Ehhez
„mindössze” egy adatbázisra van szükséged, mégpedig olyan e-mail
címeikkel, melyek tulajdonosai előzetesen hozzájárultak ahhoz, hogy
nekik hírlevelet küldj.

9.2.

HOGYAN JELENHETSZ MEG AZ INTERNETEN?

internet technikai útvesztőjében (letöltési sebesség, használhatóság vagy usability, best practice stb.), vagy ha egy komolyabb honlapot szeretnél, kérd ki egy kompetens webstúdió véleményét. Vigyázz, csapdaveszély! Egy pofás honlap még nem biztos, hogy az eladásban is hatékony!

Ha szükséges, a szerkezet kialakításában, az oldalak elrendezésében profik is segíthetnek neked, de ne szégyellj másolni: ha találj pár a témádba vágó és neked nagyon tetsző honlapot, akkor ezek szerkezete is segíteni fog sajátod megalkotásában.

Mi az a „SEO”?

Ha honlapépítésbe fogsz, előbb, utóbb egészen biztosan találkozol majd a SEO, rosszabb esetben „seózás” kifejezéssel. Ez a Search Engine

Optimization, vagyis a weblap keresőmotorokban való megjelenésének javítását jelenti – még hozzá hirdetések nélkül. A magyarországi Google dominancia miatt nálunk az elsődleges cél, hogy a Google keresőben jó helyen legyen az oldalunk, vagyis a Google magasra indexelje azt. A dolog lényege, hogy a keresőmotorok működésének ismeretében úgy kell kulcsszavakat beállítani, hogy a mi oldalunkat találja meg, aki a „kovácsoltvas napórát” keresi, még akkor is ha sokan mások is gyártanak ilyet.

Ha magad nem nagyon mozogsz otthon ezen a területen, s nem akarsz folyamatosan nyomon követni a Google változó előírásait és gyakorlatait, akkor a legegyszerűbb, ha szakértőhöz fordulsz.

A honlap elkészítése

Egy új weboldal ára szinte akármennyi lehet, ezt elsősorban az határozza meg, milyen céllal milyen szolgáltatásokat szeretnénk megvalósítani. A munka kiadásánál legyünk átgondoltak és óvatosak. Az első oldalunk legyen egyszerű és célratorró, és vegyük figyelembe azt, hogy az oldal tartalmát – tehát azt, hogy kik vagyunk, mit csinálunk, és az mennyibe kerül – nekünk kell leírni, megmondani.

Ha megkaptuk a kész weboldalt, a szükséges garanciális feltételek tisztázásán túl sokszor érdemes lehet egy folyamatos szerződést kötni a munkát elvégző fejlesztőcéggel – továbbfejlesztési ötleteinket, javításainkat ők tudják majd a leghatékonyabban és legjobb minőségben létrehozni és elvégezni.

JÓ WEBOLDAL 10 LÉPÉSBEN

Az Invitel nemrégiben online felmérést indított, amelyben a hazai kisvállalatok internet-használati szokásait vizsgálta. A kutatás eredményei többek között arra is rámutattak, hogy a több mint 1500 megkérdezett kisvállalkozás majdnem fele nem rendelkezik saját céges weboldallal. Hogy miként lehet létrehozni egy egyszerű és átlátható, mégis informatív felületet? Összegyűjtöttünk tíz olyan tippet, amelyek segítségedre lehetnek új honlap indításakor vagy a meglévő megújításakor.



1 Az átláthatóság jó benyomást kelt

Egy honlapon rengeteg információ elhelyezésére van lehetőségünk, azonban lényeges, hogyan strukturáljuk őket. A látogatók másodpercek alatt döntenek arról, hogy wiki-sebb visszafordulási arányt érhetünk el. Ne zúdítsunk minden információt a látogatókra, kerüljük a felesleges lépéseket, amelyek elnyújtják a releváns tartalomhoz való hozzájutást.



2 Emeljük ki a legfontosabb üzenetet

Új terméket szeretnénk népszerűsíteni vagy meg akarjuk mutatni vállalkozásunk sokszínűségét? Emeljük ki weboldalunkon cégünk legfontosabb üzenetét: erre a legalkalmasabb, ha látványos, igényesen megszerkesztett grafikákat (bannereket) alkalmazunk főoldalunk felső, ún. hajtás feletti („above the fold”) részében. Az ilyen kiemelés megfelelő eszköz arra, hogy érdeklődést és igényt teremtsünk a látogatókban a szolgáltatásaink iránt.



3 Interakció a látogatóval

Alkalmazzunk honlapunkon olyan elemeket, amelyek segítik a könnyebb tájékozódást. Jó példa erre, ha mozgásba hozzuk azokat az elemeket, amelyekre az egerünkkel navigálunk: utaljunk arra, hogy valami történni fog a kattintás után.

4 Kezünkben az információ

Már nem vagyunk számítógéphez kötve, ha tájékozódni szeretnénk az interneten. Ezért legyünk felkészülve arra, hogy honlapunkat más eszközökről is látogathatják: a mobilok kijelzői például lényegesen kisebbek, így weboldalunk tartalmát is optimalizálnunk kell az adott méretekre. Ennek köszönhetően az internetes keresők számára is láthatóbb lesz a honlapunk és könnyebben ránk találnak a felhasználók.

5 Hányan látogatják oldalunkat?

Az interneten már elérhető olyan analitikai alkalmazás, amelynek segítségével mérhetjük honlapunk látogatottságát. A programmal a legegyszerűbb adatoktól az egészen bonyolult folyamatokig lekövethetjük kampányaink sikerességét és vizsgálhatjuk a látogatók számát az egyes időszakokban. Az adatok elemzése segíthet abban, hogy megértsük a látogatók szokásait, amelyek alapján tovább alakíthatjuk honlapunkat.



6 Egyértelmű és tagolt szöveg

Weboldalunk szövegezésénél is vegyük figyelembe az egyszerűség és átláthatóság elvét. Ügyeljünk a következőkre:

- Könnyen értelmezhető bekezdések
- Címszavak használata
- Egyértelmű, érthető megfogalmazás
- Beszéljünk a látogatókkal a saját nyelvükön

9 Könnyű kapcsolatfelvétel

A vállalkozásunkat bemutató általános tartalom mellett ügyeljünk arra is, hogy az oldalunkra látogatók szükség esetén elérhessenek bennünket. Egy 'Kapcsolat' menüpont tökéletesen megfelel erre a célra. A telefon – e-mail – postai cím feltüntetése mellett egyre több weboldal alkalmazza a chat funkciót, ahol a látogató azonnal felteheti a kérdéseit. Amennyiben különböző adatok bekérésére ún. formákat (elektronikus űrlap) használunk kapcsolatfelvétel céljából, ügyeljünk arra is, hogy azok a lehető legegyszerűbben és néhány lépésben kitölthetők legyenek. Emellett tájékoztassuk a felhasználót, hogy a beküldött személyes adatait biztonságosan kezeljük.

7 Mondjuk el képekben is!

A képek, a különböző ábrák és illusztrációk színesebbé valamint változatosabbá teszik az oldalunkat.

A képek legyenek:

- Hitelesek, cégünk profiljához illőek
- Minőségi, saját készítésűek

8 Ügyeljünk a kilókra!

A jó minőségű, online felületen jól használható képek általában nagy fájlméretűek. Több olyan ingyenesen elérhető weboldal létezik, amely optimalizálni tudja a képek méretét úgy, hogy közben nem romlik a minőségük. A mobilról érkező látogatók is hálásak lesznek érte, hogy oldalunk nem generál számukra nagy adatforgalmat.



10 A közösségben is látható

Az Invitel kutatásából az is kiderült, hogy a válaszadó kisvállalatok 45%-a jelen van valamelyik közösségi média platformon. A közösségi felületek használata rengeteg előnyt rejt magában, hiszen egy jól felépített stratégiával sokat mondhatunk el cégünk profiljáról és növelhetjük pozitív megítélését. Tüntessük fel honlapunkon, hogy mely közösségi oldalakon vagyunk megtalálhatóak, hiszen így még több felületen elérhetnek bennünket a tevékenységünk iránt érdeklődők.

ONLINE KOMMUNIKÁCIÓ – A HONLAPON TÚL

ONLINE/INTERAKTÍV/DIGITÁLIS MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ, VAGY AHOGY AKAROD. A LÉNYEG, HOGY MA MÁR KÖTELEZŐ AZ INTERNETEN MEGJELENNI, BÁRMILYEN ÜZLETI TEVÉKENYSÉGET IS VÉGZEL. SŐT EZZEL ÉRDEMES KEZDENI. ÚGYIS ITT KERESNEK, ITT AKARNAK MEGTALÁLNI. DE EZT TUDOD, HISZEN AMELLETT, HOGY ELKÉSZÜLT A HONLAPOD, TE IS A NETEN VAGY MÁR MOST IS, NAPONTA AKÁR TÖBB ÓRÁN KERESZTÜL.

Elkészült a honlapod, már ismerik a fontosabb keresők is, és lassan az internetes hirdetési lehetőségek között is egész jól kiigazodsz. Kérdés, hogy mit tehetsz még a neten vállalkozásod sikeréért.

Nos, az eddigieken túl számos további eszköz fog segíteni abban, hogy munkaid, vállalkozásod sikeréhez az internet is hatékonyan hozzájáruljon. Például egy sikeres blog, egy jól megírt adatlap a LinkedIn-en, vagy

a Facebook-on, képek a Flickr-en, az Instagramon, videók a YouTube-on vagy egy ütős vírusmarketing-akció, ami végigsöpör a közösségi oldalakon. Mindezeket a szakma a „közöségi média” kifejezéssel illeti.

A közöségi média

A különféle közösségi megoldásokra épülő kommunikáció a párbeszédről szól. Sok ember tisztán érdeklődéstől vagy feltűnési viselkedéstől hajtva mindenféle öt érdeklő témáról

ír, vagy fotókat, videókat publikál, majd mindezeket a téma iránt érdeklődő és arra rátaláló közösség meg is vitatja. Ez számodra is remek lehet, hiszen ha megtalálsz egy, a témáddal foglalkozó közösséget, úgy sok olyan embert érsz el, akik az-után érdeklődnek, amivel Te foglalkozol. Gondold csak végig: ha például egy kertészeted van, és ráakadsz egy japán kertészettel foglalkozó közösségre, amely szívesen fogadja tanácsaidat,

MIT ÉR MEG NEKED EGY „LIKE”?

A közösségi média felületek közül napjainkra kiemelkedett a Facebook.

A Facebook-on akár magánszemélyként, akár vállalkozásként is megjelenhetsz. Magánszemélyként előbb-utóbb valóságos ismerőseid hálójába veszel majd körül: látod, hogy ők miket írnak, milyen képeket, vagy videókat töltenek fel, saját szövegeket, megjegyzéseket írhatsz, vagy reagálhatsz barátaid bejegyzéseire. Ha nagyon tetszik valami, akkor azt „like-olhatsz”, ami a gyakorlatban valami olyasmit jelent, mintha megtapsolnál egy előadást.

Amennyiben vállalkozásként jelensz meg a Facebook-on, úgy a célod az, hogy a számodra valamilyen okból érdekes célcsoport számára Te nyújts „like”-olható, azaz érdekes tartalmakat. Ez azért fontos, mert az oldaladat „like”-olók saját oldalain is megjelennek innentől az általad publikált tartalmak, azaz azt majd látják az ő barátaik is, így lassan olyan felhasználókkal is elkezdhetsz beszélgetni, akiket korábban egyáltalán nem ismertél.

Fontos ugyanakkor, hogy egy sok ismerőssel és számos „like-olt” oldallal rendelkező felhasználó Facebook oldalán rengeteg bejegyzés jelenik meg, és komoly esély van rá, hogy ezek között „elsikkad” a tied. Ezért ha valóban el akarod érni őket, nem elég sok és elég érdekes tartalmat publikálnod: nagy valószínűséggel hirdetned is kell majd (mindez persze nem véletlen – ez a Facebook érdeke is).

A hirdetéseket akár magad is összerakhatod, és menedzselheted is: a Facebook hirdetést adminisztráló felületein változatos szempontok szerint tudod majd szűrni a hirdetéssel elérni kívánt felhasználókat, hogy minél jobban megfeleljenek terméked, szolgáltatásod egyébként már meghatározott célcsoportjának.

A célcsoport ugyanakkor továbbra is nagyon fontos. Ha olyanokat célzol egy szolgáltatással, akik feltehetően egyáltalán nem rendelkeznek számítógépes ismeretekkel, úgy ők nyilván a Facebookon sem lesznek ott. Nagyon ritka az olyan üzleti modell, melynek célcsoportját csakis a Facebookot használó emberek alkotják, így emellett ne hanyagold el más online vagy offline megjelenéseidet sem!

Összességében a Facebook kiváló eszköz arra, hogy egy adott célcsoporthoz eljuttasd „üzeneteidet”, azonban mindig vedd figyelembe, hogy ennek logikája jóval közelebb áll a hagyományos PR eszközökhöz, semmint a konkrét termék- vagy szolgáltatásértékesítést támogató reklámok hatásához. Egy szokásos kerékesztes példát megnézve: a Facebook megjelenéssel fotók, videók, publikálhatóak például kertészeti trükkök, ismeretek bemutatásával vegyítve. Ha már sokan szeretik, és olvassák ezeket, úgy nyilván a kertészet akcióiról, ajánlatairól is beszámolhatsz számukra. A céged üzleti logikája ugyanakkor ettől még nem változik meg: lehet, hogy az ország másik végéből is lesznek rajongóid, de a kerti növényeket várhatóan változatlanul a környékről vásárolnak majd tőled.

ötleteidet, nos, ők előbb vagy utóbb vevőiddé is válhatnak. De az is értékes kapcsolat lehet, aki nem

vesz tőled semmit: vállalkozásod célcsoportjának egy tagja, akinek véleményét, szokásait megismerheted.

Nézzük meg tehát, milyen felhasználási lehetőségei vannak a közösségi médiás alkalmazásoknak!

**Közösségi oldalak
(például: Facebook,
LinkedIn, Twitter):**

remek lehetőség, hogy bemutatkozz, és egyben bemutasd a vállalkozásod is. Nem mellékesen egy-egy üzleti partneredet is megismerheted, mielőtt találkoznál vele. Ha sikerül egy nagy érdeklődésre számot tartó anyagot előállítanod

– lehetőleg rövidet, színeset – akkor azt nagyon sokan láthatják, így új ismerősökre, ügyfelekre tehetsz szert, tulajdonképpen ingyen.

Amennyiben van céges Facebook profilod, rengeteg hasznos információt tudhatsz meg követőidről, többek között az életkoruk, lakóhelyük, országuk megoszlásáról, vagy arról, hogy általában mikor (mely időpontban) látták a profilodon megjelent tartalmakat. Ez utóbbi azért nagyon fontos, mert a Facebook hírfolyamából nagyon nehéz kitűnni, így ha tudjuk, hogy barátaink általában mikor vannak jelen, akkor sokkal jobb eséllyel érhetjük el őket.

**Képmegosztó oldalak
(például: Flickr,
Instagram):**

rugalmasan és gyorsan lehet velük fényképeket megosztani és beágyazni az internetes oldalakba – és ugye egy kép sokkal többet elmond egy termékéről, mint több oldal szövege.

**Videómegosztók
(például: YouTube):**

egyszerűen tudsz videókat feltölteni, és azokat megosztani vagy beágyazni a saját oldaladba. Milyen remek egy olyan rövid videó, amelyben megmutathatod az általad kínált terméket!

Blogok:

az online naplók, a jó blogok sok olvasót vonzanak, fogadjunk, hogy te is olvasol párat. A könnyen frissíthető kész rendszereket akár honlap helyett is használhatod. Ma már számos blogszolgáltató verseng a publikálni óhajtók kegyeiért, különböző ingyenes lehetőségeket kínálva. Legtöbbjüknél választható és gyártható design, vagy kérhetsz egyedi domaint is.

Figyelj arra, hogy a szolgáltatók felhasználói feltételei is eltérőek (pl. a blogod tartalmának szerzői jogaival kapcsolatban), így választás előtt böngészd át az „apró betűt”.

Ha szakértője vagy tehát annak, amit csinálsz, író róla! Ez tökéletes módja az ügyfelekkel való kapcsolattartásnak is.

A közösségi megjelenések részben lehetőséget adnak arra, hogy jobban megismerd a vevőidet, akik a személyesebb kapcsolat révén emlékezni fognak cégedre, így szívesebben és többen vesznek majd a termékedből. A másik oldalon a közösségi felületeken való megjelenést fogd fel egyfajta céges PR-nak: lehetőséget nyújt arra, hogy potenciális vevőid megismerjék cégedet / termékedet, és / akár beszélgesse- nek is veled ezekről.

Egy dologra azonban már az elején készülj fel: akár egy blogot indítasz, akár egy Facebook oldalt, azt

HOGYAN TALÁLJÁK MEG A HONLAPOD?

Elkészült végre a honlapod, most már csak az marad hátra, hogy az érdeklődők rád is akadjanak az interneten. Tudásodtól, pénztárcádtól és persze szorgalmadtól függően több módja is van annak, hogy honlapodat ismertté vagy legalább megtalálhatóvá tedd. A szomorú helyzet viszont most még az, hogy honlapodról nem tud a kutya sem, nem ismeri senki sem a címét, és mivel egyetlen külső link sem mutat rá, így a kereső motorok nem fognak rátalálni.

Ahhoz, hogy ezen változtass, több mód is kínálkozik. Elvben elkezdhetnéd minden ismerősödnék, sőt, ismeretlennek is elküldeni honlapod domainjét, egy takaros kis kísérszöveggel, mellyel felhívod a figyelmüket termékedre vagy szolgáltatásodra. Ez azonban amellet, hogy nagyszámú ismerősnél meglehetősen melós, az ismeretlenek esetén még törvénytelen is, hiszen ők semmilyen módon nem kérték, hogy te levelet küldj nekik.

Ezen első lépésben sokat segít a különböző közösségi médiás szolgáltatások használata, hiszen például egy Facebook oldalon publikált posztok oldalad linkjét is tartalmazhatják, így előbb-utóbb át is tudsz csábítani Facebook követőket a saját honlapodra. Ez azonban hosszú folyamat: sokáig, folyamatosan kell érdekes tartalmakat előállítanod és publikálnod ahhoz, hogy a közönség lassan rászokjon honlapodra.

Reklám az interneten

Egyszerűbb, de egyben messze költségesebb mód, ha hirdeted honlapodat, szolgáltatásodat. A reklámról általában azt gondoljuk, hogy az a nagyok kiváltsága, pénz és még több pénz kell hozzá. Az internet szerencsére lehetőséget ad nekünk, kicsiknek is: ez pedig a kattintás alapú hirdetés.

A kattintás alapú hirdetéseknel nem hirdetésed megjelenéséért fizetsz, hanem csak azon potenciális vevőid után, akik hirdetésedre kattintva eljutottak honlapodig. (Íme, egy az internet számos előnye közül: a hagyományos média hagyományos hirdetéséinél mindez lehetetlen volna.)

A hirdetések megadásánál kulcsszavakat kell választanod, ezek fogják meghatározni, hogy milyen oldalakon jelennek meg a hirdetéseid. Ha például a „kertépítés” szót választod kulcsszónak, nagy valószínűséggel a kertészkedéssel foglalkozó oldalakon jelenik meg a reklámod.

Ha vállalkozásod, terméked online hirdetésére adod a fejed, mindenképpen érdemes először kis tételben kipróbálnod, és ezzel tapasztalatokat szerezned. Egy ilyen rendszerrel akár pár ezer-tízezer forinttal is elkezdheted a gyakorlást, de a legfontosabb, hogy alaposan tanulmányozd át a rendszer leírását, mert az itt elköltött forintok hatékonysága csak a Te kezédben van.

csak folyamatos munkával fogod tudni sikeresen használni. Mintha egy mini tartalomszolgáltatást indítanál, hosszú és kitartó munka kell ahhoz, hogy sokan felfigyeljenek rád.

A különféle közösségi megjelenéseket kombinálhatod is, gyakorlatilag bármelyiket meg lehet osztani a „másik” felületen, így a különféle projektek egymást erősíthetik – ugyanakkor

mindegyik felület igényli a rendszeres karbantartást, ezért semmiképpen ne vállald túl magad, ne indíts túl sok felületet, inkább kevesebb, de jobb megjelenést generálj!

HÁZI PIAC- KUTATÁS ONLINE ESZKÖZÖKKEL

VÁLLALKOZÁSOD BEINDÍTÁSÁVAL VAGY FEJLESZTÉSÉVEL KAPCSOLATOS DÖNTÉSEID MEGALAPOZOTTÁ TÉTELEHEZ, FEL KELL TUDNOD TÉRKÉPEZNI A (MÁR MEGLEVŐ) KÍNÁLATOT, HOGY ELDÖNTHESD, SAJÁT PORTÉKÁDAT MILYEN VERSENYTÁRSÁK SZORÍTÁSÁBAN KELL ÉRTÉKESÍTENED. ÉS A KERESLETET IS, VAGYIS AZT, HOGY LEHETSÉGES VEVŐID KIK LEHETNEK ÉS IGAZÁBÓL MIRE IS VÁGYNAK. EBBEN A FEJEZETBEN AZZAL FOGLALKOZUNK, HOGY MIKÉNT HASZNÁLHATOD AZ INTERNETET „HÁZI” PIACKUTATÁSOD SORÁN. AHHOZ ADUNK TANÁCSOKAT, HOGY MINEK ÉS MIKÉNT JÁRHATSZ UTÁNA TE MAGAD, SAJÁT MUNKAERŐDET LESZÁMÍTVA, KÖLTSÉGEK NÉLKÜL.

Ami elvárható, és ami nem

Mielőtt a részletekre térnénk, egy dolgot tisztáznunk kell. Fontos, hogy önállóan végzett internetes piackutatásoddal kapcsolatban elvárásaid reálisak legyenek. A piackutatásról ugyanis a legtöbbszörnek

először a piac vagy a vásárlók sajátosságainak egzakt, számszerűsített leírása jut az eszébe: olyasmik, hogy X terméket a férfiak Y%-a szereti, és akár Z Ft-ot is adnának érte stb. Az utóbbi néhány évben az interneten sok olyan eszköz vált könnyen elérhetővé, amelyek-

kel egyszerűen és ingyen Te magad is készíthetsz ilyen felméréseket (de legalábbis feltehetsz kérdéseket, amelyekre valakik válaszolnak). Ezek az eszközök olykor még az eredmények szép diagramokon való ábrázolását is megoldják helyetted. Tudnod kell: ez csak játék,

nem megbízható adatgyűjtés! A piacot leíró részletes és pontos elemzésért jelentős költségek és főleg komoly szakmai ismeretek nélkül nem lehet készíteni. Az előbb említett eszközök használata döntés-előkészítésként teljesen felesleges, sőt: ha az ezekkel kapott eredményeket elhiszed, kifejezetten káros is lehet, mert az adataid szinte bizonyosan semmilyen hiteles következtetés megfogalmazására nem lesznek alkalmasak!

Ehelyett a következőket azonban megteheted: információkat gyűjthetsz a Téged érintő témában, ezt rendszerezheted-értelmezheted – s ezzel valóban jobban megalapozod saját döntésedet. A piackutatásban az ilyen jellegű adatgyűjtéseket desk researchnek nevezik (kb. asztali kutatás, arra utal, hogy egy asztalnál ülve elvégezhető). Ezek alapvetően nem új adatokat állítanak elő, hanem meglevőket összegeznek-rendszerez-

nek. Csak saját idődet és az internetet használva erre van lehetőség.

Internetes piackutatás, házilag

a) A kínálat feltérképezése

Adatgyűjtésed egyik célja, hogy jobban megismerd, kik a versenytársaid, pontosan mit és miként kínálnak. Ha ezt tudod, könnyebb lesz saját kínálatodat jól pozicionálni a piacon.

A konkurens cégekről sokfajta információt gyűjthetsz az interneten: pontosan mivel foglalkoznak; hol, hogyan, mennyiért értékesítenek; kb. mekkorák lehetnek; kik a partnereik; milyen ügyfeleket céloznak; miként szólítják meg őket stb.

Az információszerzés előtt érdemes végiggondolnod, hogy mi minden lehet fontos számodra döntésed meghozatalához. Hasznos kialakítanod a fontos információk (és forrásaik) rögzítésének módját, s csak

ezt követően nekiállni az adatgyűjtésnek. (Az adatok használhatóságának ugyanis a rendezettség, az áttekinthetőség majdnem olyan fontos feltétele, mint maga az adatok megléte.)

A legnehezebb kérdés, amivel szembesülni fogsz, hogy miként találd meg az interneten versenytársaidat. Elsősorban természetesen a keresőket kell használnod erre, de ez sem könnyű feladat. Kereséseid előtt végig kell gondolnod, hogy mi minden utalhat a konkurens cégekre (a tevékenység, ennek mindenféle elnevezései, esetlegesen egyes szakszavak használata, ezek kombinációi stb.).

A keresők sajnos nem gondolkodnak (még eléggé), algoritmusaik elsősorban a látogatottsághoz, nem a Te szempontjaidhoz igazodnak, ezért az első pár fontos konkurens megtalálása után egyre nehezebb dolgod lesz. Pedig

a piac jó ismeretéhez az internetes jelenlétben nem túl erős versenytársakat is ismerned kell. Érdemes lesz tehát a keresők sokadik találatait is végigböngészned, figyelni a keresőkben hirdető cégekre, átböngészni a szakmai gyűjtőoldalak (sokszor nagyon információszegény) céglistáit, és persze összetett, többféle keresési szempontot is alkalmazó kérdéseket futtatni.

Külön érdemes figyelned azokra a konkurensekre, akik valamilyen módon hirdetnek is az interneten (akár keresőszószponzorációval, akár egyéb módon).

Velük kapcsolatban hasznos azt is rögzítened, hogy hol, mivel igyekeznek megjelenni, vajon mennyit költenek kommunikációjukra stb.

Ha már összeállítottad a lehetséges konkurenseid listáit, könnyebb dolgod van: először részletesen olvasd át honlapjukat, hogy választ kapsz a fenti kérdésekre. Nagyságukra, gazdálkodásukra vonatkozóan nyilvános cégadatok között is böngészhetsz.

Ha még többet szeretnél megtudni róluk, akár ajánlatkérést, próbarendelést is küldhetsz nekik – ezzel nemcsak áraikat, de szolgáltatásaik színvonalát,

sajátosságait is tesztelheted, s ez fontos lesz a saját cégeddel/fejlesztéseddel szembeni elvárások definiálásakor is.

b) Kereslet – fogyasztói igények feltérképezése

Potenciális fogyasztóidat egészen más módon tudod elérni a neten.

Mivel a célod elsősorban az, hogy elvárásait és lehetőségeit megismerd, olyan helyzetekben kell őket megtalálnod, amikor spontán beszélgetnek a téged érintő témákról. Vagyis: blogokat és hozzászólásokat, illetve fórumokat kell böngészned.

A számodra releváns beszélgetések megtalálására szintén a keresőket kell használnod, de még az előbbinél is nagyobb kreativitással: vélhetően ritkábban beszélgetnek az emberek X vagy Z csavargyártóról, mint a barkácsolás nehézségeiről vagy örömeiről; Neked – ha csavarokat szeretnél

eladni – mindkét típusú beszélgetés fontos (az egyikből a konkurensek megítélésére, a másiból az igényekre vonatkozóan szerezhetsz információkat.)

Ha megtaláltad a releváns blogokat, és már ismered a fogyasztók véleményét, tovább is léphetsz: ötleteidet, elképzeléseidet tesztelheted is. A fórumokba belépve elmondhatod elképzeléseidet, kérheted a fórumozók véleményét erről. El kell döntened azt is, hogy ezt szándékod felfedve, vagy épp' igazi céljaidat rejtve jobb-e tenni – ezt mindig az adott helyzet határozza meg, bár általában nem érdemes és nem is nagyon lehetséges sokáig hazudni ezekben a szituációkban.

Bármit is olvasol vagy bármiről is beszélsz az interneten véleményt nyilvánítókkal, pár dolgot nyilvánvalóan érdemes folyamatosan szem előtt tartanod:

1. sokszor hasznos, ha nem a konkrét véleményekre fókuszálsz (hiszen azt sokfajta, nagyon szélsőséges egyedi tapasztalat befolyásolja), hanem azokra a szempontokra, amelyek körül a vélemények kikristályosodnak. Az előbbi példát folytatva: ha egy fórumban azt olvasod, hogy X csavargyártó termékei használhatatlanok, mert a csavarfeje mindig elgörbül, akkor a fontos tanulság az, hogy

a) a vásárlóid erős fejű csavarokat szeretnének (és Neked ilyen kell árulnod, vagy legalábbis hangsúlyoznod, hogy a Tiéd feje erős); illetve

b) a vásárlóid egy része nem tudja, hogyan kell becsavarni egy csavart, ezért érdemes elmondanod nekik, hogy amikor a Tiédet csavarják majd, azt ne gondolják silánynak. Az, hogy X csavargyártó tényleg rossz fejű csavart állít-e elő, valószínűleg Te (szakemberként) jobban el tudod dönteni.

2. az internetes fórumon megfogalmazott vélemények sokszor szélsőségesebbek (akár pozitív, akár negatív irányban), mint ahogyan az adott témában a fogyasztók nagy része általában vélekedik. Ezért kezeld mindig némi távolságtartással azt, amit olvasol, és próbálj a tartalomra és a motivációkra koncentrálni, ne hagyd, hogy a stílus, a hangsúlyosabb vélemény befolyásoljon. (Praktikusan érdemes pl. figyelni arra is, hogy egy-egy fórumon melyik megszólaló mennyire aktív, mert a hozzászólásokat olvasva jellemzőbbnek tűnhet egy vélekedés pusztán azért is, mert az azt képviselő személy[ek] sokkal intenzívebben, többször nyilvánítanak véleményt, mint mások.)

A vélemények körültekintő mérlegelése különösen fontos lesz akkor, ha Te kéred a fórumozók

véleményét ötleteidről: az esetleges lelkesedés, dicséret jó érzés lehet, de nem tévesztendő össze azzal, hogy komoly vásárlói érdeklődés van terméked iránt.

c) Információk a piac egészéről

Korábban azt mondtuk, hogy ilyen célkitűzéssel saját kutatásba nem érdemes belevágni. Az azonban elképzelhető (különösen, ha olyan területen mozogsz, ahol már jelentős piaci szereplők is vannak), hogy a Te piacodról vagy az általad elérni kívánt vásárlói csoport sajátosságairól készültek korábban kutatások, és alapvető információkat ebből nyilvánossá is tettek. Ezekkel kapcsolatban szintén érdemes körülnézni az interneten.

Van néhány olyan szervezet, amelyik rendszeresen tesz közzé ilyen jellegű adatokat.

A teljesség igénye nélkül, íme, néhány közülük:

- Központi Statisztikai Hivatal (www.ksh.hu) – Letölthető tanulmányok menüpont;
- AC Nielsen (www.acnielsen.hu) – Trendek, tények és Hírvilág menüpontok;
- GfK Hungária (www.gfk.com/gfkhungaria/index.hu.html) – Infopool menüpont. Ezek mellett átfogó piaci információkért érdemes az online (is) elérhető gazdasági lapokat is böngészni (Napi.hu, VG.hu, Portfolio.hu stb.)

d) A változások követése

Végül még egy jó tanács: jegyezd fel, hogy internetes információgyűjtésed során melyek voltak a számodra leginkább hasznos források (akár konkurens honlapjairól, akár fórumokról, blogokról volt szó). Ezeket érdemes időnként ismételten felkeresni, és figyelni arra, milyen változásokat jeleznek!

ÜZLETVITEL AZ INTERNETEN

VÁLLALKOZÁSOD ÉLETÉBEN LASSAN KIKERÜLHETETLENNÉ VÁLIK AZ INTERNET: SZINTE NINCS IS OLYAN ÜZLETI TEVÉKENYSÉG, MELYBEN A VILÁGHÁLÓ NE NYÚJTANA NEKED SEGÍTSÉGET. A KÖVETKEZŐ FEJEZETBEN EZEK KÖZÜL VESZÜNK SORRA PÁRAT.

Állásbörze a neten

Akár munkatársat keresel vállalkozásodhoz, akár Te keresel állást, a legtöbb információt a munkaerő-piac pillanatnyi állásajánlatairól a nagy internetes állásportálokon találod. Ha állást kínálsz, úgy ezeken érdemes hirdetned (és ha állást keresnél, akkor jelentkezned is), hiszen egy adott pillanatban nagyságrendileg több ezer állás közé kell elhelyezned a saját álláshirdetésedet.

Bankok az interneten

Időt és gyakran pénzt kímélsz meg, ha pénz-

ügyeidet a sarki bankfiók helyett online, az interneten intézed. A legtöbb magyar pénzügyintézet ma már nyújt ilyen szolgáltatást a számodra, így – túl azon, hogy sok esetben kedvezőbb díjakkal is számolhatsz – szabadon választhatsz

magadnak bankot, nem kell a Hozzád közeli fiókhoz kötni vállalkozásodat. Az internetes bankolás lehetőséget nyújt számodra banki műveleteid (így az utalások vagy lekötések) gyors és kényelmes lebonyolítására vagy éppen számlain-

BIZTONSÁGOS BANKOLÁS

Ha az internetet bankolásra is használod, légy körültekintő azonosító adataid használatakor! Minden esetben ügyelj a banki rendszerből való szabályos kilépésre, azonosító adataidat pedig kezeld bizalmasan, még ha látszólag bankod kéri is ezeket. (A pénzügyintézet soha nem kéri el telefonon vagy e-mailben ügyfelei titkos azonosító adatait.) Válassz okosan jelszót! Lehetőleg ne add meg jelszóként neved, születési dátumod, a kiválasztott jelszót pedig rendszeresen (2-3 havonta) változtasd meg.

formációid lekérdezésére. A szolgáltatás egyik legnagyobb előnye, hogy a hét minden napján, a nap 24 órájában igénybe vehető. Arra viszont érdemes odafigyelned, hogy kényelem ide vagy oda, ha intézel valamit, itt is érvényesek a banki nyitvatartási idők. Ha tehát záróra után indítottál el egy utalást, akkor azt jellemzően csak másnap reggel, nyitás után hajtja végre a bank.

A „virtuális bankfiókban” egyazon azonosítóval és jelszóval egyszerűen, gyorsan és kényelmesen kezeltethed valamennyi forint-, deviza-folyószámládat, értékpapír- vagy hitelkártyaszámládat. A szolgáltatás igénybevételéhez általában csupán egy szerződést kell kötni, ezt követően azonnal használhatod saját online bankfiókkodat – a legegyszerűbb persze, ha már meglévő bankod internetes bankfiókját használod. A bank érdeke is a legszigorúbb biztonság garántálása, így e rendszereket

többszintű védelemmel látták el, ennek megfelelően pedig a virtuális bankfiók a legbiztonságosabb online szolgáltatások közé tartozik. Az elektronikus úton leadott tranzakciók díjai ráadásul általában kedvezőbbek, sőt számlacsomagtól függően különböző kedvezmények is igénybe vehetők.

Adásvétel online

Az internetes értékesítés és vásárlás ma már egy kiforrott és megbízható megoldás üzleti tranzakciók végrehajtására, így egyre többen élnek ezzel a lehetőséggel.

Ma már szinte nincs is olyan hétköznapi használatú termék vagy szolgáltatás, melyet a különböző hazai vagy külföldi webshopok és online áruházak kínálatában ne lehetne elérni. De nemcsak másoktól tudsz vásárolni, Neked is lehetőség van céged termékeivel és szolgáltatásaival az interneten megjelenni. Egyrészt így olyanokat is elérhetsz, akiket a fizikai távolság vagy más okok miatt vélhetően

sose tudnál üzlethelyiségben fogadni, másrészt pedig a cég komolyságát is jelzi, ha megvan az online értékesítéshez szükséges infrastruktúrája.

Ha vásárolnál az interneten

Az online vásárlás csak kicsit kockázatosabb, mint ha „élőben” veszel meg valamit, ugyanakkor számos előnye bőven kárpótolhat az esetleges problémákért. A kényelem, a gyorsaság, de még a gazdaságosság tekintetében is előnyt élvezhet az internetes vásárlás, hiszen akár 24 órán belül házhoz viszik a kívánt terméket, amihez ráadásul akár még olcsóbban is hozzájuthatsz, mint a hagyományos üzletekben.

Ugyanakkor a kellemetlenségek elkerülése végett érdemes tisztában lenned az interneten keresztül lebonyolított megrendelésekkel kapcsolatos lehetőségeiddel és jogaiddal is. Mielőtt megvennél valamit, először érdemes több honlapon is

körülnézni, vagy akár árösszehasonlító oldalakra is elvándorolni, melyek pontos képet adhatnak arról, hogy hol mennyibe kerül az adott termék. Ha megtaláltad a Neked tetsző terméket a megfelelő áron, különösen ajánlott utánanézni, kitől és hogyan vásárolsz. Az ár-tényezőn kívül érdemes megvizsgálni a szállítási, fizetési, garanciális feltételeket is. Olvasd el a vevői értékeléseket a fórumon, kérj postán árkatalógust, vagy beszélj telefonon a cég valamely képviselőjével!

Arra is ügyelj, hogy a cégek jellemzően csak a vásárláshoz szükséges személyes

adataidat kérhetik el, azaz például a címet, telefonszámot és hitelkártyaszámot. Ezeken túl azonban óvakodj egyéb személyes adataid megadásától, és vásárlás után egyből ellenőrizd hitelkártyádon, hogy a termék árának megfelelő összeget vonták-e le!

Amikor Te árulsz valamit Természetesen a világhálón nemcsak vásárolhatsz, hanem el is adhatod saját termékeidet, szolgáltatásodat. Sok olyan portált, webáruházat találhatsz, ahol hirdetheted magad, ahová felhelyezheted saját termékeidet, azonban a legelőgánsabb megoldás mégis-

csak egy kis webáruház a saját honlapodon.

Táv munka

Bizonyára Te is hallottad már azt a kifejezést, hogy „táv munka”. Mindez szabad fordításban valami olyasmit jelent, hogy ma már nem szükségszerű, hogy egy cég munkavállalói vagy egy adott projekt résztvevői egy irodában, egy helyen és főleg egy-szerre végezzék munkájukat. Azt, hogy ez így legyen, az internet tette lehetővé.

Egy vállalkozás oldaláról mindez azért lehet első-sorban jó, mert így spórolni lehet: a munkavállalók idejét, irodaterületet, a munkavállaló oldaláról meg azért, mert elfelejtheti a blokkolóórát, és szabadabban, akár otthonról is dolgozhat. Mindez persze messze nem minden tevékenységre igaz: házat csak helyben lehet építeni, és az autószerelő sem tud távolról kicserélni valamit a kocsidon. Számos olyan tevékenység van ugyanakkor, ahol megfontolható a táv munka. Ha távolról is hozzá szeretnél

HOGYAN KÉSZÜLT EZ A KÖNYV?

Hogy mindezt egy példával is megvilágíthassuk, jöjjön egy kicsit személyes történet: ennek a könyvnek az elkészítése. Egy ilyen kiadvány létrehozatala során sok szereplőnek kell együttműködni: adva vannak ugye a szerzők, a lektor, a grafikus, a tördelő és végül az egész projekt kiigazítója, meg persze kell hozzá papír, nyomda és valami kicsi marketingkommunikáció is.

E kiadvány létrehozatalán például mintegy 15 ember és jó pár cég dolgozott. Hogy az óskáoszt elkerüljük, a teljes projektet már az elején kettéosztottuk: a tartalom előállítását és a kiadói tevékenység külön kézbe került. Személyes találkozókra a teljes projekt áttekintéséhez szinte csak e két „projektmenedzser” között került innentől sor, gyakorlatilag az összes egyéb kommunikáció (például: szerzőkkel való egyeztetés, szerződések, anyagok beküldése, javítása, az anyag lektorálásával, tördelésével kapcsolatos teendők, papírrendelés, nyomda kiválasztása, megrendelés) e-mailben, illetve többünk által elérhető közös szerver használatával történt. Mindenki a saját irodájában, otthon vagy épp egy tóparton dolgozott, a könyv elkészítésében dolgozó szereplők jelentős része soha nem találkozott egymással, legfeljebb a tevékenységéhez kapcsolódó „menedzserrel”.

férni céged központi adataihoz, és félsz attól, hogy értékes adataid illetéktelen kezébe kerülhetnek, úgy mindenképp titkosítsd az adatforgalmat. Erre egy úgynevezett VPN-megoldással nyílik lehetőség, ami praktikus az azt jelenti, hogy egy látszólagos saját hálózatot hasítanak ki neked a nagy telekommunikációs hálózatból, ahol titkosítva – mások számára érthetetlen

módon – kommunikálhattok egymással.

Ma már arra is lehetőség van, hogy internetalapú telefonnal az irodai telefon-melléked otthon csörögjön ki, így tarthatsz péntekenként egy távmunkanapot, de például ügyeletet, ügyfélszolgálatot akár egy kismama is el tud látni otthonról, te pedig az irodaköltségeken spórolhatsz.

ALKALMAZÁSOK CÉGED MŰKÖDTETÉSÉHEZ

Szinte mindegy is, mivel foglalkozik vállalkozásod, több olyan ügyviteli terület is van, melyeket ma már nem, vagy csak nagyon nehézkesen tudsz megoldani szoftveres támogatás nélkül. E szoftverek ráadásul ma már jelentős részben internetes verzióban is elérhetőek: azaz adott esetben meg sem kell vásárolnod őket, elegendő, ha valamilyen előfizetéses konstrukcióban használsd a program folyamatosan frissen tartott és fejlesztett verzióját.

A sikeres vállalkozásod egyik legfőbb szükséglete, hogy számlákat állíts ki, ezzel hozzá juss értékesített termékeid, szolgáltatásaid ellenértékéhez. Számlázó szoftverekből széles választék áll rendelkezésedre, viszont érdemes körültekintően lenned, és felmérni, hogy pontosan milyen tudással kell rendelkeznie az általad választott számlázó programnak. Számlázó program képes lehet a teljes értékesítési és beszerzési folyamat lefedésére, ami magában foglalhatja az ügyfélkapcsolataid nyilvántartásától (CRM) kezdve az érdeklődőidnek kiküldött ajánlatok, vevő megrendelések, beszállítóidnak küldött Szállító rendelések kiállítását, beszállítóidtól kapott bejövő számlák rögzítését és vevőidnek kiküldött kimenő számlák kiállítását. Legfontosabb választás előtt eldönteni, hogy elegendő – e nekünk, ha csak számlát tudunk kiállítani, vagy termékértékesítéssel foglalkozunk, ezáltal készlet-nyilvántartási kötelezettségünk is van?

A vállalkozásod által tovább értékesítésre szerzett árukról, késztermékeidről, a gyártáshoz szükséges alapanyagidról készletnyilvántartást kell vezetned. Ez egyrészt segít azonnali raktárkészlet mennyiségeket lekérdezni, másrészt képet ad az értékesítésre váró készleteid értékéről. Számlázó és készletnyilvántartó funkcionalitással rendelkező szoftverrel képet kaphatsz átlagos termékforgásaidról, ezzel beállíthatod raktárkészletünk optimális és minimális mennyiségeit.

A számlázáshoz szorosan kapcsolódik a házipénztár nyilvántartás, mely vállalkozásod készpénzforgalmát hivatott kezelni. Készpénzes vásárlóid által kifizetett pénzről, valamint beszállítóid, szolgáltatóid kifizetésre tartott készpénzállományodról nyilvántartást kell vezetned. A házipénztár programok funkcióihoz társulhat különböző bankoknál kezelt folyószámláid egységes nyilvántartása is.

A könyvelő program teszi lehetővé a vállalkozásodban bekövetkezett gazdasági események teljes körű rögzítését és nyilvántartását, ezért a program elengedhetetlen részét képezi a vállalkozások életének. Minden cégnek fontos, hogy az aktuális vagyonáról, a vagyona változásáról, a pénzügyi helyzetéről egy átfogó, megbízható és valós képet kapjon. Ezt egy könyvelő programmal biztosíthatja a hatóságok, a hitelezők és önmaga számára is. A könyvelőnek nagyon fontos szempont egy program megvásárlásakor, hogy az minél jobban leegyszerűsítse munkáját, azaz felhasználóbarát módon végezhesse napi rögzítési munkáit, valamint erről átlátható listákat, analitikákat tudjon lekérni. Nem utolsósorban szempont egy könyvelő program kapcsán a benne rejlő automatizmusok használhatósága: ilyen például a bevételek, beszámoló elkészítése egy gombnyomással, valamint egyes tételek automatikus lekönyvelése, mint az árfolyamkülönbségek, pénzforgalmi típusú áfa, áttérítés, pénztár kerekítés és így tovább.

Könyvelésed akkor lesz igazán hatékony, és gyors, ha nem kell minden tétet kétszer – azaz a számla kiállítása mellett a könyvelő programba is – rögzítened, hanem a programok közötti kapcsolattal (adatátvitellel) ez egy mozdulatodba kerül. Talán nincs is annál összetettebb, és bonyolultabb folyamat, minthogy minden munkáddal, társadalombiztosítással, és bevallással kapcsolatos teendőt kézen tarthass, és mindent a legnagyobb alaposággal, határidők betartásával készítsd el. A bérszoftverrel a bérek számfelvezetését, munkaügyi adatok nyilvántartását, a járulékbetartást és azok utalását intézheted. Fontos szem előtt tartanod azt is, hogy milyen listákat, kimutatásokat képes elkészíteni a program, és ezek mennyire testre szabhatóak, szerkeszthetőek.

KAPCSOLAT AZ ÁLLAMMAL

AZ ELEKTRONIKUS KORMÁNYZATI SZOLGÁLTATÁSOK HASZNÁLATÁVAL SORBAN-
ÁLLÁS NÉLKÜL, AKÁR AZ OTTHONI KARSOSZÉKEDBŐL IS INTÉZHETED HIVATA-
LOS ÜGYEIDET.

Az e-közigazgatás – vagy másképpen elektronikus közigazgatási szolgáltatások – a központi és/vagy területi közigazgatási szervek által biztosított internetes elérésű szolgáltatásokat jelentik. Számodra a jelentőségét az adja, hogy a különböző közigazgatási ügyeid intézéséhez nem kell személyesen felkeresned az adott hivatalt: az ügyintézés az interneten az irodádból vagy akár otthonról is történhet.

Az e-közigazgatási szolgáltatások használatához nincs szükség semmilyen

speciális, a hétköznapi internet-használaton túli ismeretekre, pusztán valamilyen informatikai eszköz és internet hozzáférés kell hozzá.

Az e-közigazgatási szolgáltatások csoportosításának legegyszerűbb szempontja az ügyfélkör szerinti megosztás, eszerint megkülönböztethető az állampolgároknak és a vállalkozásoknak nyújtott szolgáltatások. (Más szempont szerint is képezhetők releváns csoportok, pl. központi, illetve helyi, regionális

közigazgatási szereplők által nyújtott szolgáltatások, stb.)

A különböző e-közigazgatási szolgáltatások egyfajta gyűjtőhelyeként (is) funkcionáló kormányzati portál, a www.magyarország.hu 11 különböző csoportot (magánélet, tulajdon, munka, társadalombiztosítás, pénzügyek, oktatás, jog, fogyasztóvédelem, közigazgatás, vállalkozás, okmányok) különböztet meg. A portálon összesen háromszáznál is több elektronikus szolgáltatás érhető el.

E-KÖZIGAZGATÁSI SZOLGÁLTATÁSOK VÁLLALKOZÁSOKNAK

Egy vállalkozás életét végigkísérik az e-közigazgatási szolgáltatások a vállalkozás alapításától kezdve, a működtetésétől át, egészen annak megszüntetéséig. Az alábbiakban olyan szolgáltatásokat próbáltunk meg kiemelni, amelyekkel minden vállalkozás működése során legalább egyszer vagy többször találkozik (de természetesen az igénybe vehető e-közigazgatási szolgáltatások köre jelentősen függ az adott vállalkozás tevékenységétől, méretétől, a választott adózási formától is).

Adónaptár: A NAV egyik hasznos szolgáltatása a személyes adónaptár (http://www.nav.gov.hu/magyar_oldalak/nav/szemelyes_adonaptar). Ez a szolgáltatás egy ún. adónaptárba rendezi össze a bevallási határidőket és a benyújtandó bevallásokat egy ún. „adónaptárba”. Az így elkészült naptárt ki is lehet nyomtatni, de akár egy előre megadott e-mail címre is elküldhető, így tartva mindig észben az éppen aktuális adófizetési határidőket. Ez a szolgáltatás ügyfélkapus regisztráció nélkül is használható. Az általunk készített adónaptárát megtalálod könyvünk  5.1 fejezetében.

Adózás: Az egyik legfontosabb, online intézhető ügy az adó- és járulékbevallások benyújtása, nem meglepő módon ez az egyik legsikeresebb e-kormányzati szolgáltatás. Az adóbevalláshoz le kell tölteni a NAV nyomtatványkitöltő programját és az ahhoz szükséges megfelelő számú nyomtatványt (ezt az érintett adónem dönti el) az adóhivatal honlapjáról (www.nav.hu). A program és az ahhoz tartozó nyomtatvány feltöltése és

annak megfelelő kitöltése (ebben az online kitöltő program ellenőrző funkciója hívható segítségül) után be kell jelentkezni Ügyfélkapun (később a Cégeknapun) és ott a saját gépen lévő adatállományt – az „elektronikus küldés az Ügyfélkapun keresztül” megjelölés után – fel kell tölteni az Ügyfélkapura. A rendszer minden tranzakcióról értesítést küld, így tisztában lehetünk azzal, hogy bevallást rendeltetésszerűen feltöltöttünk-e és az eljuttott-e a címzett(ek)hez. Ha ezzel kapcsolatban az adóhatóság bármilyen problémát észlel, vagy esetleg elmulasztottuk a bevallást beküldeni, szintén a vállalkozás értesítési tárhelyére küldd az érintett hatóság egy értesítő levelet, vagy felszólítást részletes magyarázattal a további teendőket illetően.

Cégeknapu: Új eleme az állammal való kapcsolattartásnak a vállalkozások számára kialakításra kerülő ún. Cégeknapu szolgáltatás. A Cégeknapu az Ügyfélkapu és Hivatali kapu mintájára kialakított olyan értesítési tárhely szolgáltatás, amelyen keresztül az állami szervek hivatalos dokumentumaikat

eljuttatják a gazdálkodó szervezetek számára. Ez a szolgáltatás azért válik a jövőben különösen fontossá, mert minden gazdálkodó szervezet számára kötelező lesz elektronikus kapcsolattartásra szolgáló elérhetőséggel rendelkezni. A regisztráció 2017. július 1-jétől indul, a Cégeknapu szolgáltatás használata pedig 2018. január 1-jével minden vállalkozás számára kötelező lesz.

eBeszámoló: A kötelező elektronikus beszámoló beküldését, az ezzel kapcsolatos feladatok teljes folyamatát támogató rendszer, amely az általános tájékoztatástól a közzététel informatikai támogatásán keresztül a közzétett beszámolók elérhetőségét is biztosítja az éves beszámoló készítésére kötelezett vállalkozások részére.

eCégjegyzék: Az elektronikus cégkereső segítségével a vállalkozások az Igazságügyi Minisztérium Céginformációs és az Elektronikus Cégeljárásban Közreműködő Szolgálatának internetes céginformációs szolgáltatásának keretein belül ingyenesen megismerhetik a

megyei (fővárosi) cégbíróságokon vezetett cégjegyzékben szereplő főbb adatokat.

EFO: Az Egyszerűsített Foglalkoztatás Bejelentő (<https://ugyintezes.magyarorszag.hu/szolgaltatasok/efo.html>) e-közigazgatási szolgáltatás a munkáltatók számára elektronikus úton biztosítja az egyszerűsített foglalkoztatással kapcsolatos bejelentési kötelezettséget.

Egyéni vállalkozói ügyintézés: Ennek segítségével az egyéni vállalkozás megkezdése, illetve a kapcsolódó adatváltozások bejelentése, valamint a vállalkozás szüneteltetése, folytatása, megszüntetése elektronikus úton is intézhető.

Széchenyi 2020: Egy olyan pályázati kereső a Széchenyi 2020 kezdeményezésben, amely segíti a vállalkozásokat a meghirdetett pályázatok közötti eligazodásban.

Ügyfélkapu, ÁNYK, eBev portál
A vállalkozások adminisztratív kötelezettségeit támogató elektronikus rendszerek.

ADATVÉDELEM A CÉGEDBEN: A RETTEGETT GDPR

A GDPR AZ EURÓPAI UNIÓ ADATVÉDELMI RENDELETE, MELY A KORÁBBI RENDELETNÉL ERŐSEBBEN VÉDI A TERMÉSZETES SZEMÉLYEK ADATAIT ÉS PONTOSABBAN SZABÁLYOZZA AZOK FELHASZNÁLÁSÁT. HA MÁR FELKÉSZÜLTÉL, AKKOR NYUGODTAN UGORD ÁT E FEJEZETET, DE HA MÉG NEM ISMERKEDTÉL MEG A GDPR SZABÁLYAIVAL, AKKOR ITT AZ ALKALOM: MINT LÁTNÍ FOGOD, BIZTOS, HOGY A TE CÉGEDET IS ÉRINTI A SZABÁLYOZÁS.

A GDPR rövidítés az Európai Parlament és Tanács 2016/679. rendeletének kezdőbetűiből áll: General Data Protection Regulation – azaz Általános Adatvédelmi Rendelet. A rendelet már 2016. április 27-től hatályban van, de csak 2018. május 25-től kell kötelezően alkalmazni a szabályokat minden EU-s tagországban – így nálunk is.

A változások lényege és a rendelet szellemisége

A rendelet lényege nagyon tömören az, hogy a termé-

szetes személyek adatait a korábbinál jobban védi és az adatok felhasználását pontosabban szabályozza. A jogszabály ezt úgy oldja meg, hogy az adat felhasználójára, azaz a cégekre hárítja a bizonyítás terhet, nekik kell bármikor készen állniuk arra, hogy bemutassák, a szabályok szerint jártak el, és minden tőlük telhetőt megtettek a náluk levő adatok biztonságos kezelése érdekében.

Ez a gyakorlatban annyit tesz, hogy bármit is művelsz

a cégednél levő személyes adatokkal, azt dokumentálnod kell. Márpedig személyes adat mindenkinél van, mert a munkavállalód telefonszáma, lakcíme vagy egy ügyfeled e-mail-címe is az. Mindebből annyi következik, hogy a GDPR-felkészülés feladatát senki, de tényleg senki nem ússza meg, aki vállalkozást üzemeltet.

Jó, de mik a szabályok?

Természetesen korábban is volt a személyes adatok védelmére vonatkozó sza-

HOL LEHETNEK NÁLAD SZEMÉLYES ADATOK?

Ahogy azt már mondtuk, majdnem biztos, hogy te is kezelsz személyes adatokat, mivel neked is van munkavállalód, partnered és ügyfeled, ezeket pedig el szoktad érni valahogy.

1. Munkavállalók, személyügy

Az első nagy személyes adatcsoport a munkavállalók adatai. Egy munkatársadról szinte mindent tudsz, a születési évétől a taj-számán át a telefonszámaig, hiszen ezek nélkül nem tudnál vele együttműködni. Az ilyen személyes adatok gyűjtéséről, tárolásáról, céljáról tájékoztatnod kell a munkavállalódat, és ezt be is kell tudnod bizonyítani, ha jön az ellenőrzés. A tájékoztatásban (például a munkavállaló aláírja a papírt vagy felteszed a céges szerverre, melyre felhívod a figyelmet többször is...) meg kell nevezni a kezelt személyes adatok körét, az adatkezelés célját és jogalapját, időtartamát, és az érintett jogokat (pl. hozzáférés joga, helyesbítésjog).

Ugyancsak ügyelned kell, ha új embert keresel, hiszen az önéletrajzok tele vannak személyes adattal. Az állásra jelentkezőket ezért tájékoztatni kell az adatkezelésről (cél, jogalap, időtartam, esetleges érintettek köre, érintetti jogok). Ha a jelentkezővel abban állapodtok meg, hogy most nem, de később esetleg még együttműködhetnek, akkor ama bizonyos későbbi megkereséshez külön hozzájárulást kell

kérned tőle, hiszen ennek az adatkezelésnek már más a célja, mint a jelentkezése volt. És ne feledd: az adatai nem keveredhetnek más, mondjuk marketing célú adatbázisba, mert nem ahhoz adta a hozzájárulását.

2. Szerződésekhöz kapcsolódó adatok

Az ügyféladatok kezeléséről saját belső szabályzatot is kell készítenünk (ez egy dokumentum lesz), ezenkívül adatkezelési tájékoztatót a vevők részére. Itt a fő jogalap a szerződés.

3. Marketing

Ahhoz, hogy marketing célú megkeresést indíts, egyértelmű hozzájárulást kell kérned a felhasználótól – de még az adatgyűjtés megkezdése előtt. Kérdezhetitek persze, hogy akkor hogyan kérdezd meg, ha nem tudod az adatát, de a helyzet az, hogy a dolognak ez a része eddig is így volt: akkor tudsz hozzájárulást kérni, amikor valami miatt kapcsolatba kerültök: vásárol nálad, megnézi a honlapodat, egyebek.

A hozzájárulás kérésekor külön tájékoztatni kell a látogatókat, hogy mi az adatkezelésed célja, időtartama, jogalapja (ez marketing esetében maga a hozzájárulás). Fontos, hogy a hozzájárulást nem lehet előre kipipálni, az érintettnek saját magának kell a pipát elhelyeznie a bokszban (mondjuk, eddig is így volt elégáns).

vásárlási folyamat során) adatgyűjtés, és észrevenni az apró betűs részt, addig most minden adatgyűjtést csak elkülönítetten lehet végezni és kifejezetten fel kell rá hívni a figyelmet.

A rendelet nagyobb kontrollt ad a természetes személyek számára adataikkal kapcsolatban: lehetőséget biztosít arra, hogy megismerjék, a cégek milyen adatokat tárolnak már róluk; módosíthatják vagy törölthetik ezeket az adatokat, tiltakozhatnak a felhasználásuk miatt, sőt arra kérhetnek minket, hogy azokat ingyenesen továbbítsuk valaki másnak. Ez a Te szempontodból annyit tesz, hogy ha adattal kapcsolatos

bályozás, ám az új rendelet jóval szigorúbb, és éppen a dokumentációs kényszer miatt a vállalkozásoknak nagyon transzparens módon kell eljárniuk az adatok kezelésében.

Fontos új megközelítés a „tevélegesség” elvének érvényesítése: a személyes adatok „megszerzése” ezen túl nem történhet „fű alatt”, hanem a természetes személy aktív hozzájárulása

szükséges hozzá (pl.: neki kell elhelyeznie a pipát a kis ablakban, hogy hozzájárul, és a kis ablak nincs előre kitöltve). Míg eddig az ügyfeleknek kellett ébernek lenniük, hol történik (pl. egy

igény érkezik hozzád, tudnod kell, hogy hová nyúljál. Kinél van, ki fér hozzá, kinek a dolga, hogy dolgozzon vele.

Emellett erősödnek a szankciók is: a szabályozás az eddiginél jóval komolyabb mértékű bírságot helyez kilátásba a szabályok megsértése esetén. De olyat ám, hogy abba céged is belelendülhet, a legszigorúbb szankció elviheti a cég éves árbevételének (és nem eredményének) akár 4 százalékát is.

A felelősség köre is tágul: ha egy cégtől kikerülnek az ügyfelek személyes adatai, akkor az érintettek kártérítésre lesznek jogosultak az ezzel okozott vagyoni vagy nem vagyoni károkért. Hatósági vizsgálat esetén

az adatkezelőnek igazolnia kell tudni azt, hogy kellő gondossággal kezeli és védi az adatainkat. Nem hivatkozhat arra, hogy egy nemkívánatos adatkezelési esemény nem nálunk, hanem a beszállítóknál történt. Így együtt kell működnünk beszállítóinkkal, meg kell győződnünk arról, hogy ők is megfelelnek a GDPR előírásainak. És ehhez nem elég nyilatkozniuk, vagy Neked kell levezetnünk, vagy hozni kell róla igazolást egy független szakértőtől. És ahol Te vagy az alvállalkozó, ott Neked kell ugyanezt biztosítanod a megrendelő részére..

Mi a teendő?

Ne ess kétségbe. Mindjárt megmutatjuk, hogy ez az egész még jól is jöhet neked, ha ésszel csinálod. A GDPR-nak való megfeleléshez mindenekelőtt elő kell készítened a megfelelő dokumentumokat. Ez nagyjából öt területet fog át: hozzájáruló nyilatkozatok, belső adatvédelmi nyilvántartás, szerződések, munkavállalói

adatok és vevőadatok. Lehetnek még mások is, de ezekkel érdemes kezdeni. Ha megvannak, meg kell győződnöd arról, hogy minden adathoz megvan-e a hozzájárulás, ha nincs, pótolnod kell.

Adatkezelési szabályzatod szinte biztosan nincs, azt el kell készítened, és itt jön a nagy mutatvány: ha már meg kell csinálni, miért ne csináld úgy, hogy abból később üzleti hasznod is származzon?

A GDPR-felkészülés során le kell írniuk az ideális adatutakat, mert a rendelet egyik alapelve éppen az adattakarékosság, vagyis az, hogy főlegesen nem tárolhatunk és kezelhetünk adatokat. Márpedig a hosszú adatfolyamok legtöbb pontján az adatokból ilyen-olyan másolatok készülnek, ami tökéletesen ellentétes a takarékoság elvével. Ha viszont feltérképezed az ideális adatutakat, akkor akár automatizálni is lehet az áramlást, hiszen ezzel egyszerűsítettük és egyben specifikáltuk is a feladatot,

ami az informatikai projektek egyik legnehezebben teljesíthető előfeltétele. A GDPR-felkészülési folyamat azért is előnyös, mert az újonnan felállított folyamatok garantálják, hogy a végén létrejövő adatbázis tényleg jól használható legyen. Sokan sokszor leírták már, hogy az adat nagy kincs a cégnek, a belőle nyerhető információk segíthetnek a vevők jobb elérésében, megértésében vagy a céges folyamatok automatizálásában.

Számos cégnél azért nem nyeri ki az adatokból azokat az értékes információkat, amelyek lehetővé tennék a modern marketingeszközök használatát, mert a jelenlegi adatbázisok hibásak, hiányosak, vagy nincsenek úgy strukturálva, hogy a megfelelő algoritmusok képesek legyenek azokat elemezni és hasznosítani. A GDPR-felkészülés jegyében ezt a hibát könnyen kijavíthatod, és máris lesz mire alapoznod a jövőbeli működést.

A GDPR ALAPFOGALMAI

Személyes adat

A rendelet minden olyan adatra kiterjed, amellyel közvetett vagy közvetlen módon azonosítható egy EU-n belüli lakhellyel rendelkező természetes személy. Ezek az azonosítók például: név, telefonszám, azonosító számok (adó, taj stb.), online azonosító, helymeghatározó adat; vagy olyan testi, fiziológiai, genetikai, vagy akár szociális, gazdasági kulturális azonosságra vonatkozó egy vagy több tényező, ami alapján egy egyén egyértelműen beazonosítható.

A rendelet – a régi irányelvhez hasonlóan – megkülönböztet személyes és különleges személyes adatokat. A különleges személyes adatok köre az új szabályozásban bővül a genetikai és a biometrikus adatokkal. A személyes adatok esetében az egyértelmű hozzájárulást írja elő a rendelet. A különleges személyes adatok esetében pedig a kifejezett hozzájárulás szükséges az adatok kezeléséhez.

Tájékoztatás

Az adatkezelőknek (tehát Neked) minden esetben tájékoztatniuk kell vevőiket, ügyfeleiket, munkavállalóikat, hogy

- milyen személyes adataikat tárolják,
- mennyi ideig,
- milyen célból és
- kik férnek hozzá az adatokhoz.

A tájékoztatásnak érthetőnek és teljes körűnek kell lennie, de tömören és világosan kell fogalmaznia.

Adatfeldolgozó

A begyűjtött személyes adatokhoz technikai feladatokat lát el: ő rögzíti az adatokat, vagy

online számlázás esetében állítja ki a számlákat, küldi ki a hírleveleket, de a könyvelő is adatfeldolgozó, hiszen hozzá kerülnek a céges számlák. Az adatfeldolgozókat mint harmadik felet szerepeltetni kell az adatkezelési tájékoztatóban (magyarán leírni, hogy XY cég könyvel neked vagy a weboldal tárhelyét az XY cég adja).

Adatkezelési jogalap

Ahhoz, hogy egy cég magánszemély adatait kezelje, jogalapra van szüksége. Jogalap lehet például:

- ha egyértelmű hozzájárulását adja a természetes személy;
- ha az adatkezelés szükséges egy minket érintő szerződés teljesítéséhez;
- ha az adatkezelő jogi kötelezettségéből fakad (például meg kell őriznie a számlákat);
- ha a mi vagy egy másik ember létfontosságú érdekeinek védelméhez szükséges (például egészségügyi adatok esetében);
- ha jogos érdek fűződik hozzá (például számlakiállításához van szükség az adatokra, vagy például egy peres eljárás miatt).

Az érintett

Ő az, akinek az adata nálad van. Na, ő most számos új jogot kapott, amit bármikor érvényesíthet veled szemben. Az érintett:

- hozzáférést kérhet, vagyis tájékoztatást az adatai kezeléséről;
- helyesbítést, ha valamilyen adata változott vagy nem egyezik;
- töröltheti az adatait, ha azokat jogellenesen kezelték, vagy ha megszűnt az adatkezelés jogalapja (például ha visszavonta a hozzájárulását, és más jogalap nem maradt) – ezt hívják „elfeledtetéshez való jognak”;
- korlátozhatja az adatkezelést;

- kérheti a kezelt adatokat „tagolt, széles körben használt, géppel olvasható formátumban”, hogy azokat egy másik szolgáltatóhoz átvihesse (ez az adathordozhatóság);
- tiltakozhat az adatai kezelése ellen.

Hozzájárulás

A rendelet az adatkezelést a természetes személy hozzájárulásához köti. A hozzájárulásnak szabad elhatározásból kell születnie. Minden hozzájárulás specifikus, azaz a különböző adatfelhasználási célokra külön-külön hozzájárulás szükséges. Megfelelő tájékoztatásnak kell kapcsolódnia hozzá és tevélegesnek kell lennie.

A „tevélegesség” történhet ugyan technikai beállítások útján, de nem tevéleges magatartással, így pl. hallgatással, előre kipipált check-boksszal nem lehet jogszerűen hozzájárulást szerezni az érintettektől. A hozzájárulás bármikor visszavonható. A hozzájárulás kizárólag akkor kapcsolódhat szerződéskötéshez vagy szolgáltatás igénybevételehez, ha a szolgáltatásnyújtás adatok hiányában nem lehetséges.

Incidens

Incidensről nemcsak akkor beszélünk, ha személyes adatok ténylegesen sérülnek (kompromittálódnak, elvesznek), hanem akkor is, amikor felvetődik annak lehetősége, hogy ilyesmi történik velük. Ebben az összefüggésben nemcsak az az incidens, ha elveszik egy személyes adatokat tartalmazó pendrive, de az is, ha nem tudjuk, kinél van éppen házon belül, vagy ha meg is van, de nincs megfelelően titkosítva. Ne feledjük, a GDPR folyamatcentrikus, vagyis azzal kell tudnunk elszámolni, hogy minden elvárható lépést megtettünk a kezelt adatok biztonsága érdekében.

BIZTONSÁGBAN AZ INTERNETEN

BIZONYÁRA TE IS EZER ÉS EGY TÖRTÉNETET HALLOTTÁL ARRÓL, HOGY MILYEN VESZÉLYES IS AZ INTERNET: TELE VAN VÍRUSOKKAL ÉS MÁS GONOSZ KIS PROGRAMOKKAL, GÉPEKET FELTÖRŐ HACKEREKKEL ÉS ADATHALÁSZOKKAL. ÉS BÁR A MÉDIA TALÁN ELTÚLOZZA A VESZÉLYEKET, TÉNY, HOGY EZEK ELLEN NEKED IS VÉDEKEZNEK KELL. A KÖVETKEZŐKBEN ARRÓL LESZ SZÓ, HOGY HOGYAN LEHETSZ BIZTONSÁGBAN A WEBEN.

A számítógépek és hálózatok biztonságával foglalkozó szakemberek gyakran viccelnek azzal, hogy egy rendszer legkockázatosabb eleme a billentyűzet és a szék támlája között foglal helyet. A védekezésre ugyanis számtalan technikai lehetőség van, csillagászati összegeket el lehet költeni különböző biztonsági megoldásokra, de ezek nagyon keveset érnek, ha te vagy kollégáid kényelemből, figyelmetlen-

ségből vagy szándékosan kikapcsoljátok, megkerülik ezeket.

A védekezésre a legolcsóbb megoldás az odafigyelés. Csupán azzal, ha végig gondolod, milyen adataid vannak, ezek mennyire értékesek a számodra, mennyire értékesek a konkurencia vagy más külső személy számára, hogy az adataid mennyire könnyen vagy nehezen hozzáférhetők, máris nagy lépést tettél abba az

irányba, hogy növeld vállalkozásod informatikai biztonságát. Különösen figyelni kell a közösségi oldalakon (pl. Facebook), az ott található, viccesnek tűnő alkalmazások (mi az indián neved, milyen autó/lakás/kutya illik hozzád, humoros vagy pikáns képek, stb) gyakran csak az adataidra utaznak. Gondolj bele, hogy a telefonbanki azonosításnál milyen adatokat kér tőled a bank? Ugyanezeket adod meg ezeknek az alkalmazásoknak is.

Biztonsági eszközök

Biztonsági mentés

A legfontosabb, hogy mindig legyen naprakész biztonsági mentésed, amiből gyorsan vissza tudod állítani a számítógéped utolsó jó állapotát, friss adatokkal. Ha a teljes gépedet rendszeresen mented például egy külső winchesterre, egy esetleges rendszerösszeomlás után 1-2 óra alatt a megszokott környezetben találsz magad, ennek hiányában csak az újratelepítés napokig tart, az egyéni beállításaidat pedig hetekig csiszolhatod.

A teljes gép mentésére a Windows Vista és a Windows 7, 8 üzleti verziói tartalmazzák a Complete PC Backup (teljes PC-mentés) programot, más operációs rendszereken a fizetős Acronis és Paragon szoftverek a legnépszerűbbek, de ingyenesen elérhető a GFI Backup megoldása is. Ha gyors internetkapcsolatod van, fontold meg

egy mentés-szolgáltató igénybevételét, hiszen az ottani mentésedhez illetéktelenek nem férnek hozzá, és betöréskor vagy tűz esetén sem kell aggódnod (keresőszavak: online backup service). Gondold végig, milyen gyakran változnak a fontos információid, a mentésed gyakoriságát igazítsd ehhez! Érdemes lehet akár naponta többször is menteni – akár csak egy pendrive-ra – a fontos adatokat, akár az operációs rendszered szinkronizáló funkciójával.

Titkosítás

Ha a gépeden mások számára is értékes adatokat tárolsz, titkosítsd a géped! Erre ma már sok merevlemezgyártó is megoldást kínál, gyakran a notebookba is titkosító csipet építenek, a legjobb megoldás mégis a titkosítószoftver szokott lenni. Azt talán mondani se kell, hogy ha úgy érzed, tényleg fontosak és értékesek a gépeden tárolt adatok, úgy a mentések-

hez használt pendrive is legyen titkosítva!

Ha csak 1-2 géped van, a TrueCrypt nagyon jó ingyenes megoldás, több gépnél már valamelyik profi gyártó megoldását érdemes választanod.

A belépés biztonsága

Semmit nem ér a jelszavad, ha túl egyszerű (vagy ha a monitor sarkára van ragasztva). Válassz megjegyezhető, de mások által ki nem található jelszót. Lehetőleg mindenhol más jelszót használj. A kutyád neve, születési éved vagy az autód rendszáma nem jó ötlet!

Ha félsz, hogy kitalálják (vagy lelopják) a jelszavadat, vegyél egy úgynevezett tokent, ami banki szintű biztonságot ad, és ami nélkül a géped nem enged be senkit. Ezt egy jó jelszóval kombinálva bízatsz benne, hogy más nem lép be a gépedbe a nevedben.

Az online banki rendszerhez sose olyan jelszót adj, amit máshol is használasz!

Ha szeretnél az interneten bankolni, minden esetben te gépeld be a bankod webcímét a böngészőbe, sose kattints levélből egy linkre! Ne feledd: a bankok soha, ismételjük: soha nem kérnek e-mailben jelszót, és soha nem e-mailben tájékoztatnak mindenféle új biztonsági rendszerről vagy jelszó-változtatási esetleg a bankrendszerbe történő belépési kérelemről. Az ilyen e-mailek szinte mindig a jelszavadat akarják lelopni, úgynevezett adathalász (phishing) támadást jelentenek. Ha a jelszavadhoz hozzájutnak, általában 2 percn belül kifosztják a számládát!

9.8

BIZTONSÁGBAN AZ INTERNETEN

Vírusvédelem

A biztonság alfája sokak szerint a vírusvédelem. Sok cég ingyenesen is elérhetővé teszi a vírusvédőjét, de csak egyéni használatra, vállalkozásra nem engedélyezi. Ha a számítógépeddel pénzt keresel, ennyit érdemes rászánni a több százezer vagy millió forintot érő adatod védelmére: vegyél egy jó nevű gyártótól vírusirtót!

Spyware-védő

Egyre gyakrabban találkoznunk kémprogramokkal, amik elsősorban a jelszavakat akarják megszerezni. Sokszor az a céljuk, hogy a géped felett átvegyék az

ADATAINK AZ INTERNETEN – NÉHÁNY SZÓ AZ ADATBIZTONSÁGRÓL

Információk a saját számítógépünkön

A böngészőnk (Firefox, Internet Explorer, Chrome és társaik) kényelmünk érdekében megjegyyez szinte mindent, amit benne műveltünk. Elraktározza azokat az oldalakat, amiket meglátogattunk, megjegyzi a beírt jelszavakat, elteszi az egyes oldalakra vonatkozó beállításainkat tartalmazó cookie-kat. Teszi ezt azért, hogy ne kelljen ugyanazt a műveletet többször elvégeznünk.

Ezzel nincs is baj addig, amíg a gépünk nem kerül illetéktelen kezekbe. Ő (az illetéktelen) ugyanis ott folytathatja, ahol mi abbahagytuk – minden titkunkhoz hozzáfér. Ha a kényelmi funkciókról nem akarunk lemondani, ez ellen a veszély ellen legcélszerűbben úgy védekezhetünk, ha a számítógép általános védelmét használjuk: állítsunk be nehezen kitalálható jelszót (legalább 8-9 karakter, betűk, számok, speciális j@lek vegyesen) a bejelentkezéshez, és állítsuk be azt is, hogy az egyedül hagyott gép egy idő után csak jelszóval legyen elindítható.

És persze ügyeljünk a gép fizikai védelmére is: akárkit ne engedjünk hozzá és például ne hagyjuk el...

Előfordul azonban, hogy idegen gépről szeretnénk belépni az internetre: egy internet-kávézóból vagy épp egy ismerősünktől. Ilyenkor semmiképp nem szeretnénk, ha a böngésző megjegyzné az adatainkat. Ehhez korábban komoly és figyelmes adat-töröltetésre volt szükség, de szerencsére az utóbbi egy-két évben minden fontos böngésző-szoftverben kezelték ezt a kérdést. Külön üzemmód áll rendelkezésre a vendégek részére. A Firefox és az Internet Explorer Privát böngészésnek nevezi (Ctrl-Shift-P), a Chrome Inkognitó Módnak hívja (Ctrl-Shift-N). Idegen gépen célszerű a munkát azzal kezdeni, hogy átváltunk ezekre az üzemmódokra, így ugyanis kilépkésor a böngésző automatikusan kitakarít utánunk: töröl minden olyan nyomot, amit hagytunk. Illetve majdnem mindent: a könyvjelzők és a letöltött file-ok a gépen maradnak ilyenkor is.

Fontos tudni, hogy a privát, vagy inkognító böngészés csak és kizárólag a számítógépen, a böngészőben tárolt adatok védelmét segíti. Az internetre kerülő adatsomagok szempontjából viszont mindegy, hogy privát vagy normál böngészőből indultak-e el.

Az adatkommunikáció védelme

Hosszú éveken keresztül az volt az internetes banki tranzakciók elleni legnagyobb ellenérv, hogy a kommunikáció lehallgatható. Erre igen gyorsan megszületett a megoldás: az igazán fontos tranzakciókat a titkosítva küldik át a neten. A <https://> kezdetű web-címek azt jelentik, hogy a web-szerver és a böngésző először megegyeznek egy rejtjelkulcsban, majd ezt használva kódolják-dekódolják az információt, ami az interneten csakis a kódolt formájában közlekedik. Így hiába is fogja el valaki az adatsomagokat, a kulcs hiányában nem tud velük mit kezdeni.

Adataink a célállomáson

Az információkat nyilván azért küldtük el, hogy valaki megkapja őket. Azt a kérdést, hogy a címzettben megbízhatunk-e, most inkább ne feszegezzük... (Az adatbiztonsági felmérések ugyanis azt mutatják, hogy a legnagyobb biztonsági kockázat éppen a küldő és fogadó oldalon ülő emberek felelőtlensége.)

Foglalkozunk inkább a „postással”: azokkal a közösségi illetve levelező oldalakkal, akik az általunk küldött információt átadják a címzettnek. A Google és a Facebook is jogot formál arra, hogy minden rajta keresztül elküldött információt tároljon, elolvasson, ráadásul marketing célból feldolgozzon. Sőt, van már rá gyakorlat, hogy bírói végzésre átadják az igazságszolgáltatás képviselőinek. A dolgok mai állása szerint ez ellen nem tudunk semmit tenni; legfeljebb úgy dönthetünk, hogy nem veszünk részt a virtuális világnak ebben a szeletében.

uralmat és másokat támad-janak meg, néha viszont a banki hozzáférésekre utaz-nak. Van néhány jó ingye-nes kémprogramvédő (pl. Ad/Aware, Spybot S&D), de az antivírusgyártók szinte mindegyike ad spyware-vé-delmet a szoftveréhez.

Tűzfal (firewall)

A számítógépeden használt szoftverekben (magában az operációs rendszerben is) számtalan hiba van.

Ezeket a támadók gyakran megpróbálják kihasználni azért, hogy bejuthassanak a gépedre – hogy ott mit csinálnának, az már csak a szándékaiktól függ. Ellenük személyi tűzfalal tudsz vé-dekezni. Az antivírusgyár-tók gyakran csomagolnak tűzfalat is a szoftverhez, de érdemes megnézni az Outpost-, ZoneAlarm- és Kerio-szoftvereket is. Ha több számítógépet használtok a vállalkozás-nál, vegyetek egy komo-lyabb tűzfalat, lehetőleg olyan UTM eszközt, ami

a tűzfal-funkciókon kívül a biztonságos távoli hoz-záférést (VPN) is lehetővé teszi, és ki van egészítve a támadások felismerését és elhárítását (IPS), a veszé-lyes weboldalak szűrését végző (URL-szűrő) és a káros alkalmazások kom-munikációját akadályozó (application filter) funkci-ókkal. Kis cégeknek már 150–200 ezer forint kör-nyékén kínálnak egészen jó tűzfalrendszereket.

Spamszűrő

A spam inkább bosszantó, mint káros, de biztonságilag is kockázatot jelenthet. Ha 1-2 felhasználóról van szó, érdemes egy olyan szolgál-tatótól venni e-mail címet, aki komolyabb spamszűrést is végez (Google, Yahoo), de ha saját e-mail szerve-red van legalább 10–20 felhasználóval, akkor is érdemes profi spamszűrő szolgáltatásban gondolkod-ni (GFI, Symantec, Web-sense), vagy jobb szoftvert beszerezni (GFI).

Ne feledd: annál, ha sok spamet kapsz, csak egy dolog bosszantóbb: ha a fontos e-mailedet is ki-törli a rossz spamszűrő!

A Wi-Fi biztonsága

Ha Wi-Fi-t használsz, alapvető, hogy legalább úgynevezett WPA2 titkosítást használj.

Ne feledd, a gyengébb titkosítású vagy titko-sítatlan adatforgalmat bárki lehallgathatja!

Ha több számítógépetek van, vagy raktárt tartasz fenn vonalkódolvasók-kal, gyakran olcsóbb Wi-Fi-hálózatot kiépíteni, mint vezetékes számító-gép- és telefonhálózatot. Ilyenkor viszont kritikus, hogy a rendszered jól működjön: ugyan egy profi megoldás (Cis-co, Aruba) drágább az otthoni Wi-Fi-megol-dásoknál, viszont nem szakadozik vagy lassul be folyton, és a betö-rések ellen is sokkal jobban véd.

FELKÉSZÜLTÉL AZ INTERNETES VESZÉLYEKRE?

Mindennapi életünk tele van kisebb-nagyobb kockázatokkal, melyek többségével megtanultunk együtt élni: természetes, hogy biztosítást kötünk az otthonunkra, riasztót szerelünk egy értékes autóba, a bankkártyánkat pedig nem adjuk kölcsön ismeretleneknek. A digitális világ mindezek mellett egy sor újabb kockázatot jelent, ezért fontos, hogy ugyanilyen rutinosan felismerjük és megóvjuk vállalkozásunk digitális értékeit is.

A témában végzett kutatások szerint a kisvállalatok nagy része nem fordít elegendő figyelmet az informatikai biztonságára.

A tények azonban mást mondanak, és az információhiány a kisvállalatok számára komoly összegekbe kerülhet!



A vállalatok 82%-a gondolja, hogy túl kicsik ahhoz, hogy informatikai támadások célpontjai legyenek.



Valójában az 50 főnél kisebb vállalatok 41%-a tapasztalt már informatikai fenyegetést!

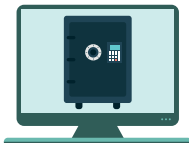
1 Véd meg levelezésed és adataid!



Minden vállalat tudja, hogy saját és ügyfelei adatai hatalmas értéket képviselnek. Íme néhány tipp, mellyel a virtuális világ számos fenyegetését kivédheted.

Hogyan támadhatják a vállalati adatokat és levelezést a kiberbűnözők?	Mivel nehezítheted meg az internetes bűnözők és rosszindulatú programok dolgát – akár drága programok és IT-szakértők bevonása nélkül is?
 Jelszavak feltörése	Mindig használj biztonságos jelszavakat, és cseréld őket legalább 3 havonta!
 Közösségi média felületek megfigyelése	Jól fontold meg, mit osztasz meg magadról és cégedről a közösségi médiában! Később minden nyilvános adatot felhasználhatnak ellened a számítógépes bűnözők.
 Rosszindulatú felugró ablakok és hirdetések	Ne dőlj be a sokat ígérő felugró hirdetéseknek, melyek valójában csak az adataidra kíváncsiak! Mobil eszközökön is mindig győződj meg róla, hogy adataidat valóban a hivatalos weboldalon kezdted-e el megadni!
 Webshopok nem megfelelő adatkezelése	A megbízható, komoly webshop-ok és weboldalak adataid bekérése előtt mindig felhívják figyelmed az adatkezeléssel kapcsolatos gyakorlatukra. Ha ilyenrel nem találkozol, kezdj gyanakodni.
 Adathalász levelek (phising)	Nem mindegyik spam landol a levélszemétkládában. Az adathalászok egyre gyakrabban gondosan megírt, személyre szabott, céges logóval és azonosítókkal ellátott üzeneteket küldenek, mely bizalmat kelt a címzettben. E-mailben soha ne továbbíts semmilyen adatot, míg nem győződtél meg 100%-ban a feladó hitelességéről! Jelszót vagy bankkártya-adatot pedig jobb, ha egyáltalán nem küldesz e-mailben.

2 Amit soha ne csinálj rutinból: online banki ügyintézés



Az egyik leggyorsabban fejlődő internetes tevékenység az internetes bankolás, azaz a vállalati és magánjellegű banki tevékenységek interneten keresztüli intézése. A kisvállalatok nagy része az online bankolás során ugyanakkor nem fordít kiemelt figyelmet az informatikai biztonságra.

Hogyan használják ki az online banki ügyintézkést a kiberbűnözők?	Mivel nehezezhethet meg az internetes bűnözők és rosszindulatú programok dőlget: akár drága programok és IT-szakértők bevonása nélkül is?
 Klónozott weboldalak	Ha céges adatot adsz meg, mindig olvasd el alaposan az oldal URL-jét, mert előfordulhat, hogy klónozott oldallal van dolgod, mely csak megjelenésében hasonlít az eredetihez, azonban adathalászatra hozták létre. Ha online fizetsz valamit vagy egy olyan weboldalla lépsz be, ahol szükség van felhasználói jelszavas bejelentkezésre, ott a böngésző címsorában szerepelnie kell a lakat ikonnak vagy a https feliratnak is!
 Key logging: a billentyűlenyomások nyomon követése, naplózása	A jelszó megadásakor ezért használd virtuális billentyűzetet. (Ezt akár böngészőben is meg tudod nyitni, majd onnan átmásolhatod a jelszót – mindezt csupán az egér használatával.)
 Nyilvános hálózati forgalom megfigyelése	Ha mobilkészről szeretnél online bankolni, használd LTE/3G vagy 4G hálózatot a kevésbé biztonságos Wifi hálózat helyett, mert előfordulhat, hogy rosszindulatú programmal megfigyelik a forgalmat.

3 Vállalati hardverek és szoftverek védelme



A számítógépen, tableten, okostelefonon és más fizikai adathordozón tárolt vállalati adatokhoz nem csak rosszindulatú programokon keresztül juthatnak hozzá a számítógépes bűnözők; céges készülékeink akár illetéktelenek kezébe is kerülhetnek. Mit tehetsz ez ellen?

Milyen veszélyek fenyegetik leggyakrabban a vállalati hardvereket és szoftvereket?	Mivel nehezítheted meg a számítógépes bűnözők dolgát – akár speciális informatikai tudás nélkül is?
Eszközök és az eszközökön lévő adatok eltulajdonítása	Begondolni is szörnyű, mennyire kínos lenne, ha ügyfeleid, vásárlóid adatai idegen kezekbe kerülnének, csak mert ellopják valamely mobilszeközöd vagy a céges számítógéped. Véd meg eszközeidet is jelszóval – és ne feledd meg a mobilszeközökről sem!
Biztonsági résék a cég által használt operációs rendszereken	Ne hanyagold el a számítógépeken, tableteken és okostelefonokon futó operációs rendszerek, alkalmazások és böngészők frissítését! A szolgáltatók egy-egy biztonsági rés felfedezése után frissítéseket adnak ki ezekre a rendszerekre, így azokat nem elég egyszer letölteni, majd hónapokra, évekre hátrahőlni, mert számtalan problémát okozhatnak.
Vírusok, rosszindulatú programok	Soha ne nyiss meg gyanús e-maileket és ne tölts le gyanús csatmányokat! Ne csak az adathalászok – a rosszindulatú vírusok miatt se tedd.



A legfontosabb, hogy vállalkozásod munkatársai legyenek tisztában a veszélyekkel, ezért érdemes a munkatársakat felkészíteni a biztonsági intézkedésekről. A céges informatikai biztonsági szabályok betartása ráadásul a mindennapok során is hasznos lehet számukra.

10

MIT HOZ
A JÖVŐ?

MIT HOZ A JÖVŐ?

PÁR SZÁZ ÉV MÚLVA JÁTSZÓDÓ NÉPSZERŰ SCI-FIKBEN AZ EMBEREK ŰRHAJÓKKAL TÁVOLI BOLYGÓK KÖZÖTT SZÁGULDOZNAK, VAGY ESETLEG IDŐUTAZÁSRA INDULNAK. EZEKKEL NEKED, MINT VÁLLALKOZÓNAK MA MÉG SEMMI TEENDŐD, DE GONDOLKOZTÁL MÁR AZON, HOGY MIT HOZ SZÁMODRA A KÖVETKEZŐ EGY-KÉT ÉVTIZED? ELÁRULJUK: NAGY VALÓSZÍNŰSÉGGEL EGY MÁSIK SCI-FIBE ILLŐEN RADIKÁLIS VÁLTOZÁSOKAT.

A digitális forradalom az elmúlt 20-30 évben megteremtette a már szinte mindent behálózó internetet, digitális eszközöket teremtett annak használatára, és – legalábbis a világ fejlettebb részén – szinte teljes lefedettséggel szélessávú hálózatot biztosít az internet eléréséhez. A korábbi technológiai átalakulásokhoz képest robbanásszerű fejlődés, és a digitális eszközöket, és a hálózatot használó magán-személyek és vállalkozások

számának gyors emelkedése az eszközök és a hálózat elérésének árát is hamar elérhető szintre korlátozta. Ezek a változások a szemünk előtt, a mindennapjainkban történtek – történnek meg: így gyakran el is veszünk az apróbb technikai részletekben, napi kis csili-vili újdonságokban ahelyett, hogy a folyamat egészét – és annak ránk, szakmánkra, cégünkre ható következményeit – egy kicsit távolabbról is szemlélni tudnánk.

Pedig a napjainkban is játszódnak digitális transzformáció sem egy nemzetgazdaság, sem egy vállalkozás szintjén nem tréfadolog. Ennek a világméretű folyamatnak ugyanis nem csak győztesei, hanem vesztesei is lesznek, akár országokat, akár üzleti szereplőket – nagyvállalatokat vagy éppen kis cégeket – veszünk figyelembe. Eljövendő vagy friss kisvállalkozóként hajlamosak vagyunk azt hinni, hogy ez az egész digitális felfordulás

IPARI FORRADALMAK

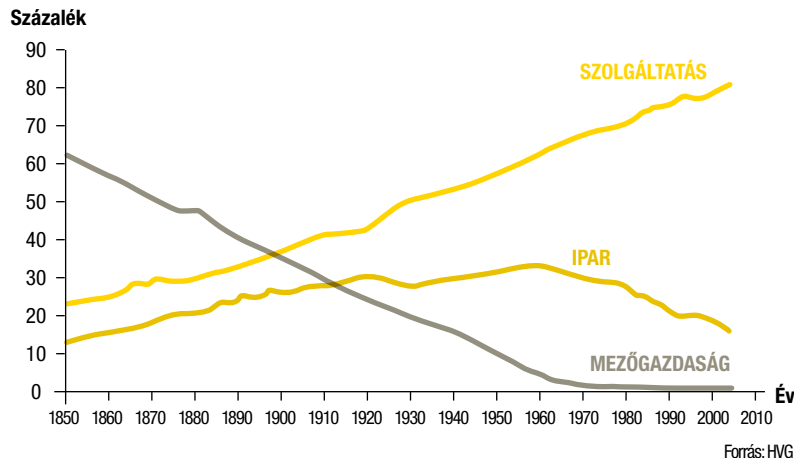
A XVIII. században elinduló technológiai, ipari forradalom előtt az emberek élete generációkon átívelően ugyanolyan technikai keretek közt zajlott. A nemzetgazdaságok meghatározó szektora a mezőgazdaság volt, melyben az a szakismeret, tudás, melyet szüleiktől kaptak, még gyermekeik és unokáik számára is bőven érvényes volt.

A XIX. század közepére a technológiai fejlődés ezt a helyzetet gyökeresen megváltoztatta: a gépek elterjedése, és ezzel párhuzamosan az információk terjedésének új technikai lehetőségei (azaz a tömegmédiák kialakulása), a közlekedés fejlődése, a technikai újítások villámgyors terjedése sokak számára kézzelfogható személyes élménnyé tette a technológiai fejlődést.

Ez, azaz a klasszikus ipar kialakulása, volt az a közel száz éves időszak, melyet ma első ipari forradalomnak neveznek. A XIX. század végének alapvetően európai technológiai fejlődése eredményezte a második, a két világháború közötti időszak a harmadik ipari forradalmat.

E forradalmak hatását jól mutatja, hogy a fejlett országokban dolgozók milyen szektorban is tevékenykedtek. Az 1700-as évek végén a föld akkori fejlett országaiban az akkori „foglalkoztatottak” csaknem kivétel nélkül a mezőgazdaságban dolgoztak: mára részarányuk minimálisra csökkent. A XIX.-XX. században sokáig nőtt az iparban dolgozók aránya, mára egyértelműen és drasztikusan csökken ez az arány.

A FOGLALKOZTATOTTAK SZEKTORÁLIS ÖSSZETÉTELE (USA)



Sokak szerint az ezredforduló táján kezdődött, és a következő 20 évben – az eddigi ipari forradalmakhoz hasonlóan, ám jóval gyorsabb ütemben – változtatja majd meg környezetünket a negyedik ipari forradalom. Biztos lehetsz benne, hogy ez a munkaerő- és álláskínálatot, céged szűk környezetét sem hagyja majd érintetlenül.

kevéssé érint majd minket: végül is haladunk a korral, van okostelefonunk, ügyeink egy részét már az interneten intézzük, esetleg van cégünk weboldalunk is, fenn vagyunk a Facebookon, és pár évente veszünk egy új notebookot magunknak.

Ha nyitva tartjuk a szemünket, akkor azt is értjük, hogy a gyorsan fejlődő digitális gazdaság mára jelentősen megváltoztatott, vagy a közeljövőben meg fog változtatni fontos gazdasági szektorokat: a kereskedelem (e-kereskedelem), a szállítmányozás (pl.: önvezető járművek), az oktatás (pl.: nyílt online kurzusok), a média, az egészségügy vagy éppen

a privát kapcsolataink online kezelése elképzelhetetlen lett volna 20-30 évvel ezelőtt.

A digitális transzformáció azonban sajnos vagy inkább szerencsére nem csak ezek-

nek a lassan megszokott eszközöknek a használatát, és a ma már jól látható technológiai változások bekövetkezését jelenti: a fentebb már felsorolt faktorok – az infokommunikáció fejlődése, a gyors globális elérhető áru hálózat, az eszközök – mostanában állnak úgy össze egy egésszé, hogy sok szakértő szerint nagyon gyors ütemben fogják felforgatni az általunk ismert és megszokott üzleti világot. Ezt hívják sokan úgy, hogy a „negyedik ipari forradalom”, ami legalább annyira meg fogja változtatni a világot, mint Angliát a gőzgép

AZ INFORMÁCIÓS TÁRSADALOM

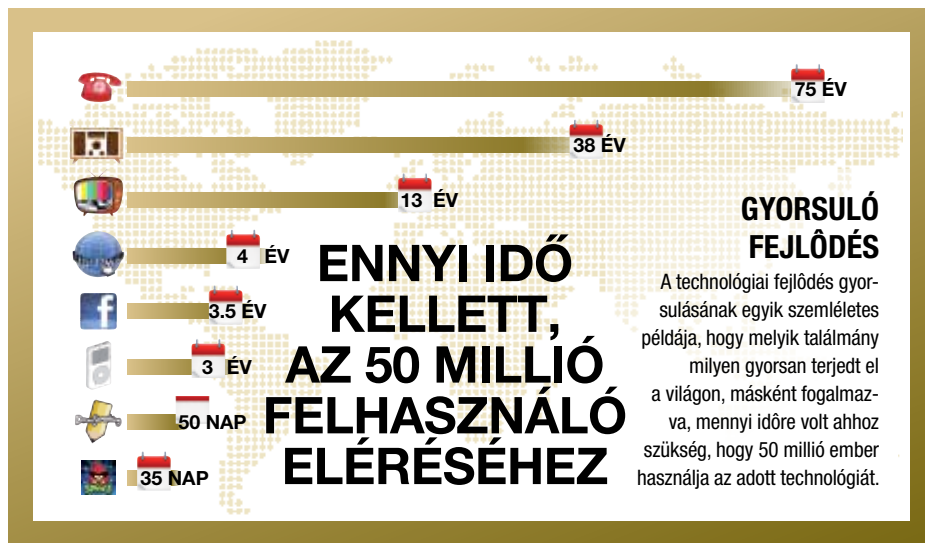
A számítástechnika fejlődése és az internet elterjedése jelentősen átalakította a fejlett társadalmak mindennapjait. Az online tájékozódáshoz, vásárláshoz, banki ügyintézéshez, szórakozáshoz és mindenekelőtt az információhoz és tudáshoz való szabad hozzáférés óriási előnyt biztosít az internethasználók számára.

A vállalkozások között is komoly versenyelőnyre tesznek szert azok a cégek, amelyek a beszerzés, az értékesítés, a marketing, a belső munkaszervezés és a logisztika terén versenytársaiknál hamarabb és/vagy nagyobb mértékben veszik igénybe az infokommunikációs eszközöket és szolgáltatásokat.

feltalálása a XVIII. század végén: csak, míg az első ipari forradalom közel egy évszázadig tartott, a miénk – a negyedik – akár 15-20 év alatt is teljesen átrajzolja majd jól ismert világunkat.

Az alkalmazkodás képessége

A lassan 200 éve tartó technológiai fejlődés ciklikusan, egy-egy nagy jelentőségű újítás, találmány megjelenése által újabb és újabb lendületet kapva egyre gyorsuló ütemben zajlik. A gyorsuló ütemű technológiai fejlődés ugyanakkor természetesen az emberektől is egyre gyorsabb alkalmazkodást, és szinte egész életen át tartó tanulást követel meg: míg a XVIII. században egy emberöltő alatt alig változott, addig mára nemhogy egy emberöltő, de egy-két évtized alatt is jelentősen megváltozik a technológiai környezet.



Az elmúlt évtizedek információs technológiai fejlődése - azaz az információs társadalom kialakulása - nagyon jól példázza ezt a folyamatot. Gondolj csak nagyszüleidre, akik számára a vonalas telefon, a rádió, a mozi és később a fekete-fehér televízió, vagy szüleid generációjára, ahol a színes TV, a TV-ben élőben közvetített műsorok jelentették a korabeli technológiai újdonságokat. Azóta már megszületett, és szinte mindent megváltoztatott a számítógép, az internet, a mobiltelefon.

Az infokommunikációs technológiák ráadásul a technológiai fejlődés minden korábbi eredményénél demokratikusabbak: ingyen vagy néhány száz forintért szuper biztos, mindenholnan elérhető tárterületet néhány ezer forintért internet-hozzáférést, néhány tízezerért számítógépet, néhány százezerért pedig a forgalma megsokszorozására alkalmas szoftvereket és alkalmazásokat vehet vagy bérelhet bármelyik kisvállalkozás. Egy-egy jó időben meghozott döntés drámai mértékben tudja

javítani a vállalkozások hatékonyságát, s ezzel versenyképességét.

Biztosan a Te környezetedben is vannak olyan vállalkozók, akik pár éve még idegenkedve nyilatkoztak az internetről, ma pedig az árbevételük jelentős részét az online eladásokból érik el – nem szélkakasok ők, hanem a körülményekhez gyorsan alkalmazkodni képes „túlélők”.

Hogyan hat majd mindez a cégedre?

Az elmúlt években azzal kellett szembesülnöd, hogy az informatika fejlődése, ha a cégek közvetlen tevékenységét nem is, de üzleti környezetét (a beszeréstől a megrendelésen át a céges kommunikációig) nagymértékben átalakította. Nos, mindez – eltekintve egy-egy speciális tevékenységtől – valószínűleg nem áll itt meg: ez a fejlődés jó eséllyel át fogja alakítani a mindennapi munkádat is. Iparágak fognak teljesen átalakulni, sőt a semmiből

kiemelkedni, mások pedig örökre eltűnni. Elég, ha csak arra gondolsz, hogy a mai gazdaságban milyen alapvető fontosságú a tárgyak, áruk, személyek szállítása, és hány tízezen élnek ma ezekből a tevékenységekből. Az automata önvezető autók, a teljesen automata logisztikai központok és raktárak radikálisan fogják átrajzolni ezeket a piacokat, és hogy ez nem a távoli jövő, azt jól mutatja, ahogy a még egy évtizeddel ezelőtt is a fantázia birodalmába tartozó (részben, vagy lassan egészben) sofőr nélküli autók szép lassan teret nyernek. (És akkor még nem beszéltünk arról, hogy mekkora váltás

MI TÖRTÉNIK A FEJÜNK FELETT?

Ha kimegyünk egy parkba, egészen biztosan látunk gyerekeket, akik drónokkal, vagy legalábbis távirányított kis repülő szerkezetekkel játszanak. Mások ezekkel fotóznak, kémkednek, belesnek a kertünkbe, a magánszféránkba, ami elége bosszantó. Ugyanakkor nem kétséges, hogy ezek az ügyes kis eszközök a munkánkat is megkönnyíthetik, ha tudjuk őket használni.

Képzeld el, hogy a tetőfedőnek nem kell a létrán fel- és lemásznia ahhoz, hogy megnézze minden rendben van-e a tetőn. Elég egy kör a kamerás drónnal és ott a válasz. Persze egy juhász, pásztor is követheti így az állatai mozgását – ettől a puli vagy a tetőfedő még nem lesz munkanélküli, de a juhásznak, a pászornak és a tetőfedőnek is tudnia kell majd drónt kezelnie, vagy legalábbis ismernie kell valakit, aki ezt meg tudja csinálni.

lesz majd, ha az interneten megrendelt fizikai tárgyat a kiszállítatás helyett otthoni 3D nyomtatódon készíted majd el. Egy-egy tárgy vagy gép megjavításához már nem kell feltétlenül elvinni majd azt a szakszervizbe, vagy a mindentudó mesterhez: az internetről letöltött alkatrészmodellt saját magad nyomtatod majd ki.)

NÉVJEGYET A SZOMSZÉDBÓL

Gondolj bele: mondjuk a kis, helyi digitális nyomdák piacán eddig leginkább a közeli másik kis nyomdával kellett versenyeznie egy cégtulajdonosnak. Az elérhető árú és jó minőségű otthoni nyomtatók piaca ugyan nyilván nem használt a keresletnek, de azért a névjegyek, kisebb példányszámú üdvözlő kártyák, céges brosrák piacán máig ők maradtak az egyed uralkodók.

Ok, de mi van, ha valaki elkezd egy másik modellben gondolkodni? Tegyük fel, hogy úgy dönt, hogy ő majd online megrendeléseket fog csak befogadni (erre épít egy jó weboldalt, amit némi kommunikációval is támogat), és kiszállítja – mondjuk Európában egy napon belül – a megrendelőnek az adott terméket. Ráadásul, ahogy az üzlet beindul, úgy igazán csak kis helyi nyomdákat kell telepítenie, hogy csökkentse a szállítási időt és költséget: a megrendelői továbbra is online érkeznek majd.

Így jelenik meg pár pillanat alatt egy új, külföldi versenytárs a hazai kis digitális nyomdák számára. És ha azt gondold ez csak a fantázia szülötte: nézd meg a <https://www.moo.com/eu/> oldalát, és gondold végig mennyi idő telik majd el, mire nem valahonnan Európából, hanem egy kis budapesti nyomdából érkeznek majd meg az itt megrendelt termékek.

Azt, hogy egy adott iparágat, üzleti szektort vagy tevékenységet mennyire alakít majd át az automatizálás, nehéz előre pontosan megítélni, de becslések azért vannak rá. A leginkább érintett hagyományos iparágaknak a feldolgozóipar, a mezőgazdaság, a szállítmányozás, raktározás és a kiskereskedelem mellett a vendéglátást és az élelmiszeripart szokták tekinteni. Foglalkozásként elsősorban a különböző – elsősorban előre meghatározható környezeti viszonyok között zajló - fizikai munkák, az adatgyűjtéssel, bevitellel, feldolgozással járó nem kreatív tevékenységek és egyes szolgáltatói területek állásai kerülnek veszélybe az automatizálás által.

A közeljövőben még drasztikusabban fog eltűnni a fizikai távolság, mint üzleti lehetőségeket behatóról jellemző. Rengeteg olyan tevékenység lesz, melyhez nem kell majd „ott” lenned, hanem bár-

honnan végezheted majd azt. Designerek dolgoznak így ma is erdélyi kis falvakból, 3D animátorok észak-kelet magyarországi kistelepülésekről, akiknek ügyfelei akár egy másik kontinensen is élhetnek, és személyesen soha nem is látták egymást. De, hogy egy „erősebb” példát is vegyünk: a robotsebészeten már ma is világszerte kórházak ezreiben használt „Da Vinci” robotsebész gép egyik jövőbemutató alkalmazását részben épp a távolról is elvégezhető műtétek jelentik.

De a fizikai távolság, mint lényegi behatóró tényező eltűnése nem csak a szolgáltatásokban „utazó” cégek piacait változtatja majd meg. A technikai fejlődés rengeteg fizikai tárgyat is könnyen, olcsón, és gyorsan szállíthatóvá tesz, ami akár egészen hagyományos iparágak kisvállalkozóinak is komoly sikereket vagy gondokat okozhat.

HÍRES TÉVEDÉSEK

Az emberiséget vallási, filozófiai vagy ismeretelméleti megfontolásokból mindig foglalkoztatta a jövő, azonban a szisztematikus jövőkutatás csak a modern tudomány kialakulásával, a XX. század során vált elismert tudományos tevékenységgé. A hivatásos jövőkutatók a mindenkori technológiai trendek és tudományos eredmények felhasználásával, statisztikai módszerek és matematikai modellek alkalmazásával egészítik ki, illetve igazolják intuitív felismeréseiket.

Természetesen számtalan példát találunk arra is, hogy egy-egy szakértő jóslat nem jött be. A XX. század közepe táján a robotika és az akkor hatalmas technológia áttörést hozó űrkutatás határozta meg a jövőképet. Az akkori jóslatok alapján az emberiség ma már részben az űrben élne, körülvéve különféle robotok tömkelegével, igaz nem ismerné a mobiltelefont vagy az internetet. Volt, aki nukleáris energiával működő porszívót, vagy rakétával célba juttatott leveleket vizionált. De sokszor a szakemberek sem látták meg a szemük előtt lévő lehetőségeket: „Nincs ok, hogy valaki egy számítógépet szeretne az otthonába.” – nyilatkozta 1977-ben az ipari számítógépeket gyártó Digital Equipment Corporation vezetője, Ken Olson.

A digitális fejlődés azonban nem csak a cégek piacokhoz való hozzáférését, a távolság fogalmát változtatja meg: a technológia és a kreativitás együtt egészen új üzleti modelleket is eredményez, melyek végképp képesek megváltoztatni szép, kimerítően szabályozott és jól szervezett hagyományos piacokat is.

Nem kell messzire menni: emlékezz vissza az „UBER”

és a taxisok, vagy az „Airbnb” és a klasszikus szállodák, panziók harcára akár csak a hazai piacon. E két szolgáltatás a megosztáson épülő gazdaság (angolul: sharing economy) talán legismertebb márkái, melyek pillanatok alatt forgatták fel a budapesti személyszállítást és szálláskiadást.

De vegyünk egy másik példát a cégfinanszírozás világából. Korábban – a

technikai megoldástól függetlenül – szinte mindig az volt a helyzet, hogy egy finanszírozandó cég elment egy pénzzel rendelkező másik szervezethez, hogy tőle finanszírozást kapjon. Még egy-két évtizeddel ezelőtt is megmosolyogtató lett volna, ha valaki ezt úgy akarta volna áthidalni, hogy leendő vásárlóival előre fizeteti ki a még jó esetben épp, hogy prototípus szintjén létező, le sem gyártott terméket: ma a crowdfunding, azaz a közösségi finanszírozás világában ez már sok kezdő vállalkozás mindennapos gyakorlatává vált.

(▶ 3.7 fejezet: A közösségi finanszírozás)

Első ránézésre tényleg nehéz elképzelni, hogy egy új technológiai ötlet Amerikából, vagy épp valamilyen új divathóbort, esetleg egy társadalmi trend a közeljövőben lényegesen befolyásolná a meglévő piacok szabályozását, szereplőinek üzletmenetét. A globalizáció,

és a technológiai fejlődés gyorsulása azonban ezt eredményezi: vásárlóid is pillanatok alatt értesülnek az újabb lehetőségekről, trendekről, így neked is figyelned kell ezekre.

A következőkben ezért összefoglaljuk számodra a digitális transzformáció legfontosabb jelenlegi alapfogalmait.



5G

Emlékszel még arra, hogy milyen volt, amikor a mára rég elfeledett WAP-os oldalak csigalassú letöltését vártad a mobilodon? Ma – a 4G korában - már megszoktad, hogy kedvenc portálad villámsebessen töltődik be, és zavar, amikor a „3G” feliratod látod, hiszen tudod, hogy ez még a megszokott online játékok számára sem ad majd elegendő sávszélességet.

Nos, a 4G után is lesz élet: ez pedig – nem meglepő módon – az 5G lesz. Az 5G hálózat megjelenése azonban gyökeresen más lesz majd, mint a 3-ról a 4-re váltás.

Az ötödik generációs mobiltechnológia (ez az 5G) ugyanis nem csak sokkal gyorsabb lesz, nem csak drasztikusan nagyobb sávszélességet biztosít majd. A leglényegesebb különbség az eddigiekhez – és így a ma használt 4G-hez képest, hogy hogy gyakorlatilag eltűnik a „reakció idő”, azaz nem vagy alig lesz csak késleltetés.

Mindez azt jelenti, hogy 5G valós idejű kommunikációt tesz majd lehetővé. Ez persze nem a beszédnél, vagy a „hangyománys” internetes kommunikációnál érdekes igazából - hiszen ott a néhány milliszekundumos (pár ezredmásodperces) eltolódás érdektelen - hanem a gépek vezérlésénél, irányításánál.

Ez az azonnali kommunikáció működik majd például a járművek között: ennek köszönhetően az egymással „cseve-gő” önvezető autók sokkal előbb tudják majd, hogy mire kell

felkészülni a következő 10 vagy 100 méteren, mint, hogy mi sofőrök egyáltalán megláthatnánk a közelgő veszélyt.

Önvezető kamion oszlopok haladhatnak az utakon, akár néhány centiméteres követési távolsággal – természetesen sofőr nélkül, de a mainál sokkal kisebb légellenállással és persze fogyasztással, hajtja bár a kamionokat akármilyen motor. Az önvezető kamion nem feltétlenül tér majd be az éjszakai pihenőhelyre, vélhetően cigi szünetet sem tart, így gyorsabb és egyben biztonságosabb lesz a szállítás.

A tényleg valós idejű kommunikáció teszi majd lehetővé, hogy általánossá és természetessé váljon, ha egy sebész robotkar segítségével hajt végre műtétet a tőle akár ezer kilométerekre lévő betegen, vagy, hogy egy budapesti fotelból irányíthassuk, mondjuk egy rotterdami kikötő hajódaruját - rosszabb esetben Rotterdamból a Csepelen működött.

Mindez azt jelenti, hogy a munkavégzés helye végérvényesen elszakadhat a tényleges helyszíntől, mi is „dolgozhatunk” otthonunktól nagyon nagy távolságra, ami nagyon nagy lehetőség - de mások is dolgozhatnak helyettünk, ami viszont hatalmas kockázat.

Lehet, hogy ma mindez utópiának, álomnak, vagy rém-álomnak tűnik, de várhatóan 2018-ban már működni fognak a világ első 5G-s mobilhálózatai és 2020 magasságában Magyarországon is megjelenhet ez az új technológia.

INTERNET OF THINGS



Asok szálon futó technológiai fejlődés - és persze a nagy sebességű, késleltetés nélküli hálózatok - egyik meghatározó következménye, hogy a hálózatosodás és az adatforgalom kilép a személyi számítógépek, laptopok, táblagépek és okosmobilok világából.

Már ma is ezerféle eszközben (pl.: autókban, háztartási gépekben, különböző érzékelőkben, stb.), sőt élőlényekben (lásd a kutyák kötelező chip-es azonosítását) vannak jelen számítástechnikai eszközök.

Most képzelj el azt a világot, amikor az üzletben, boltban szenzorok ellenőrzik a látogatók számát, vizsgálják éppen merről, merre járnak a vevők a pultok között, mit tesznek be a kosarukba, hol fogyott el az áru, hogy éppen hol van túl meleg, vagy hideg. Te, ha éppen úgy hozza a programod, valahol egészen máshol tartózkodsz, de egy alkalmazás és a telefonod segítségével látod, éppen mi történik, sőt be is tudsz avatkozni.

Mindez már ma is több mint csupán egy álom, hiszen különösebben nagy beruházás nélkül is meg tudnád valósítani, igazából csak néhány szenzor és némi informatikai fejlesztés kell hozzá.

Az interneten adatokat küldeni és fogadni képes tárgyak felhasználási lehetőségei szinte korlátlanok. A már mai is elérhető, viselhető egészségügyi ellenőrző eszközöktől az okos otthonokban, vagy közlekedési eszközökben lévő hő-, mozgás- fény- vagy fogyasztásérzékelőig, de akár műszaki létesítmények, építmények, eszközök állapotáról tudósító szenzorokig számtalan formája lehetséges.

Mindez hamarosan oda vezet, hogy életünknek szinte egyetlen területe sem lesz, amelyben ne töltenének be meghatározó szerepet az egymással kommunikáló IKT eszközök és szolgáltatások – 2020-ra több milliárd, vagy akár tízmilliárd ilyen, a hálózaton kommunikáló eszközt valószínűsítene. A modern egészségügy, a környezetvédelem, a közlekedés, az oktatás, a kereskedelem vagy a gyógyszerkutatás már ma is elképzelhetetlen az informatika nélkül, de a mezőgazdaság, az építőipar vagy a nehézipar jövője sem képzelhető el nélküle.

A gépek közötti kommunikáció az M2M (Machine to Machine) és az IoT (Internet of Things – azaz magyarul: a dolgok internete) tehát egész iparágakat alakít át és így szinte biztosan érinteni fog valamilyen formában téged is. Talán ma még nem látjuk, hogyan változik meg a mi életünk attól, hogy az eszközeink képesek lesznek egymással kommunikálni, de az egészen biztos, hogy ennek a várható változásnak mi (is) lehetünk a nyertesei és sajnos a vesztesei is.



BIG DATA

Az nyilvánvaló, hogy a különböző digitális eszközök, szenzorok, érzékelők – azaz a dolgok internetének szereplői - rengeteg adatot produkálnak, de az már nagy kérdés, hogy hogyan lehet rendet vágni majd ebben az adattömegben?

Gondolj bele: amikor kedvenc nagyáruházadban vásárolsz, online rendelsz, használsz a hűségkártyádat, részt veszel valamilyen akcióban, akkor a termékek ára mellett elképesztő mennyiségű adatot is ott hagysz náluk. Ez az adatmennyiség hatványozottan fog nőni, ha megjelennek a dolgok internetének kis érzékelői is a kosaradban, a polcra leemelt – és esetleg visszarakott – termékeken.

Ez a rengeteg – és folyamatosan áramló – adat számtalan olyan lehetőséggel ajándékozza meg az áruházat, mely, jó esetben, mind-mind a Te jobb kiszolgálásodhoz vezet majd. A sablon akciós ajánlatokat leváltják majd a teljesen egyéni, fogyasztói szokásaidhoz alkalmazkodó ajánlatok, az áruház értesít majd, ha a kedvenc terméked forgalmazásában valami változás várható, vagy éppen sokkal gyorsabban tudja majd a kínálatát változtatni, ha észreveszi, hogy valamilyen árut Te – és a hozzád hasonló vásárlók – nem kedvelnek.

A kérdés már csak az, hogy hogyan veszi ezt majd észre? Nyilván ma is feltűnik, ha egy polcon sokáig roskadozva állnak a senkinek sem kellő gumipapucsok, azonban az automatizált adatszolgáltatás, begyűjtés és feldolgozás sokkal gyorsabb – és így jobb – reakciót tesz lehetővé.

De kanyarodjunk el kedvenc áruházadtól, és nézzünk más példákat. Gondold végig, az általad is gyűlölt, folyamatos dugókkal tarkított városi közlekedés ésszerűbb szervezésében, az egészségügyben, vagy épp a műszaki eszközök fejlesztésében és gyártásában milyen elképesztő hatása lehet ennyi befolyó adatnak.

A Big Data arról szól, hogy az egyre nagyobb mennyiségű adat gyűjtése, és – lehetőleg azonnali, automatikus - feldolgozása hatalmas új lehetőségeket hoz a cégek, de az országok, városok számára is, új üzleti modellek kialakításához, meglévő termékek és szolgáltatások fejlesztéséhez, szinte az üzleti világ és az élet minden területén.

ANALYSIS

IPAR 4.0



Tartsunk egy gyors névsorolvasást: 5G, Dolgok internete, Big Data. Szupergyors, késleltetés nélküli hálózat, a hálózaton kommunikáló sokmilliárdnyi kütyü, és a kütyük által adott jelekből folyamatosan hasznos következtetéseket kibányászó technológia. Minden együtt van ahhoz, hogy kitörjön a negyedik ipari forradalom.

Emlékszel még az első három ipari forradalom leírására? Ha egy-egy szóval kellene jellemezni, akkor a gőzgép elterjedése, a sorozatgyártás megjelenése, és a kezdeti automatizáció jelentették ezeket. Nos, a negyedik ipari forradalom – nem meglepő módon – az ipar teljes digitalizációjának folyamata: divatos kifejezéssel élve: az Ipar 4.0.

Az Ipar 4.0 a gyakorlatban azt jelenti, hogy a lassan teljesen automatizálódó ipari gépek, berendezések, földrajzi helyüktől függetlenül, egy információs hálózatba kapcsolódnak, mely fölött a közvetlen irányítást is gépek – számítógépek – birtokolják: az ember már igazán csak ezeket irányítja majd.

Az új „Ipar 4.0” üzemekben magát a termelést tehát számítógép vezérelte robotok végzik, melyek a hálózatban „feleltük” lévő más számítógépek parancsait követik.

Mindennek három nagyon fontos következménye látszik jelenleg:

Egyrészt megváltozik az ipari termelésben az ember szerepe, és a munkavállalóktól elvárt szaktudás jellege. Érthető módon értékelődik fel minden, ami az információtechnológiával kapcsolatos, és veszti el jelentőségét, ami a konkrét ipari termeléssel kapcsolatos szaktudás.

Mielőtt úgy gondolod, hogy ez csak a nagyok játéka: a második következmény az, hogy mindez pillanatok alatt söpör majd végig teljes ipari szektorokon, beszállítói láncokon, hiszen az egésznek akkor van értelme, ha a legkisebb magyar beszállítónál lévő műanyag fröccsöntő gép is a nagy hálózat része, és vezérelhető, mondjuk az AUDI ingolstadti központjából.

A harmadik lényeges elem, hogy az eddigi sorozatgyártás helyére - a gyártási technológia automatizációja, az akár egyedi példányok előállítására is alkalmas, számítógépek által vezérelt, és nem utolsó sorban valós idejű termelésirányítás révén - az egyedi tömeggyártás lép.

Mindezek együtt igencsak megváltoztatják majd a ma ismert ipart. A termelési láncok ma még elképzelhetetlen mértékben integráltak és hatékonyak lesznek, az ember leginkább csak mint tervező, kreatív elme, döntéshozó és persze messze nem utolsó sorban, mint fogyasztó játszik majd szerepet az ipari termelésben.



3D NYOMTATÁS

A nyomtatót, mint eszközt mindenki ismeri: berakom a papírt, kiadom a nyomtatási parancsot a számítógépen, és kinyomtatom a szükséges dokumentumot – két dimenzióban. A 3D nyomtató pont ugyanezt csinálja, csak – nevéhez méltóan – három dimenzióban, azaz nem papírra szövegeket, hanem tárgyakat nyomtat.

A 3D nyomtatás már ma is bőven létező technológia: a kisebb 3D nyomtatók legújabb generációja már olyan otthon használható, megfizethető gépekből áll, melyekkel egy „normális” nyomtatóhoz hasonlatosan lehet nyomtatni, csak éppen képek – azaz kétdimenziós ábrázolás - helyett háromdimenziós tárgyakat.

A 3D nyomtatás technológiája alapvetően eltér a tárgyak szokásos megmunkálásától, hiszen míg hagyományosan egy darab nyers alapanyagból szedik le különböző eszközökkel vagy eljárásokkal a felesleges részeket, itt vékony rétegek egymásra rakásával készül el a késztermék.

A nyomtatási folyamat az elkészítendő tárgy számítógépes modelljének létrehozásával kezdődik, majd a nyomtatás-kor a nyomtató ennek alapján készíti el a készterméket, úgy, hogy azt folyamatosan építi fel a rétegek egymáshoz kötésével, tapadásával. A nyomtatók számtalan anyagból képesek ma már nyomtatni, a késztermék alapanyaga lehet folyadék, por vagy akár lemez is.

A mai technológiákkal egy modell kinyomtatása néhány perctől akár napokig tarthat, a módszer, és persze a késztermék bonyolultságától függően (nyilvánvalóan más bonyolultsága van egy kis játék, és egy teljes ház nyomtatásának). És, hogy mindez mire jó? Míg korábban egy-egy tárgy, egyedi forma létrehozása komoly eszközparkot és mérnöki tudást igényelt, addig a 3D nyomtatókkal ehhez egyszerűen használható szoftverek, és digitális design minták kellenek csupán.

Nem véletlen, hogy a 3D nyomtatók jelenlegi ipari felhasználása is alapvetően a koncepcionális modellek, prototípusok elkészítésére szorítkozik, de már arra is bőven találunk példát, hogy egy pótalkatrészt nem kell hosszas utánajárással kell beszerezniünk, hanem az interneten percek alatt letöltött modellt nyomtathatjuk ki otthon.

A jövő ugyanakkor még nagyon izgalmas dolgokat tartogat e területen: a 3D technológia – amellett, hogy gyógyászati célú felhasználási lehetőségei is óriásiak - nagyon fontos eleme lehet az Ipar 4.0 korszakának automatizált, egyedi termékeket sorozatban előállító gyárainak is.

DISZRUPTÍV TECHNOLOGIÁK



Ebben az anyagban már többször hivatkoztunk a szállítmányozásra, mint a digitális transzformáció által a közeljövőben szinte bizonyosan átalakuló területre. Most foglalkozunk egy kicsit az átalakulás „sötét” oldalával is.

Nyilvánvaló, hogy az automatizálás által rengeteg ember fogja elveszíteni a munkáját: teherautósofőrök, taxisok, biciklis futárok maradnak majd állás és munka nélkül, hiszen az okos technológia egyszerűen olcsóbb, jobb, és ezerszer hatékonyabb lesz náluk.

De nézzünk egy másik példát. Nem tűnik kicsit avíttasnak, így már térdig járva a XXI. században, hogy még mindig létező állás a gázóra leolvasóé? Gondold végig a folyamatot: havonta kijön, megnézi az óraállást (vagy ritkábban, és akkor csak ellenőrzi az önbevallást), ennek alapján havonta kapsz egy csekket, amit postán (vagy elektronikus úton) befizetsz. Nem lenne logikusabb minden mérőórán egy kis kütyü, ami folyamatosan tájékoztat - téged is - a fogyasztásodról, és a fizetendő díjról (igen, ez egy újabb eszköz a korábban emlegetett dolgok internetén), majd az automatikusan vonódik a számládról? Egy ilyen megoldásnak millió előnye lenne: amellet, hogy időt és energiát

takarít meg a Te oldaladon és nyilvánvalóan hatékonyságot növel és költséget csökkent a szolgáltató oldalán, információt biztosít ahhoz is, hogy sokkal optimálisabban tervezhesd meg a fogyasztásodat: lásd, hogy pontosan mikor és mennyit fogyasztottál. E folyamat másik oldalán állnak az állásukat elvesztő gázóra-leolvasók és postáskisasszonyok.

A társadalom szempontjából egy ilyen átalakulásnak már középtávon is nyertesei leszünk, ugyanakkor a munkáját elvesztő egyén szintjén ez ettől még nagyon fájdalmas lesz. Ezeket a technológiai változásokat, melyek által hozott eredmények - hatékonyságnövekedés, üzleti modellváltás, új iparágak születése - először munkahelyek tömegének elvesztésével, meglévő üzleti modellek leromlásával járnak, diszruptív technológiáknak nevezzük.

A jelenség ugyanakkor semmiképpen sem új keletű: gondolj csak az első ipari forradalom géprombolóira, őket a technológiai fejlődés megakasztására ugyanígy saját munkahelyük megőrzése vezette.



SHARING ECONOMY

Korábban is szóltunk már arról, hogy a digitális átalakulás nem csupán gyártástechnológiában, marketingben vagy épp a kereskedelemben hozott és hoz újat, hanem a régi fogyasztói szokások megváltoz(tat)ásával új üzleti modellek is kialakulnak, melyek aztán sikerük esetén pillanatok alatt forgatják fel és alakítják át teljes gazdasági szektorok megszokott üzleti modelljeit.

Ennek a – néha erőszakosan és drasztikus eszközökkel kieroszakolt – modellváltásnak a legérzékletesebb példája a „sharing economy”, azaz a közösségi gazdaság (a lényegét talán jobban kifejező magyar megfogalmazásban: a megosztásra alapuló gazdaság).

Az alapgondolat nem új: valaki (akár egy magánszemély, akár egy vállalkozás) birtokol valamit (legyen az egy tárgy, eszköz, pénz vagy akár szabad erőforrás), amit ugyanakkor nem használ a nap 24 órájában, így amikor épp nem használja, értelmes ötletnek tűnik azt valakinek átadnia használatra. Ezért persze – a szívésségi használaton túl – valamilyen díj illeti meg az átadót, hiszen az eszköz, gép elhasználódik, a pénznek is ára van (▶ 3. fejezet A finanszírozás alapkérdései), és az is jól látszik, hogy ezzel a közvetített dolgok értéke is növekszik.

A 2000-es évek újdonságát az jelentette, hogy ez a megosztás sokkal egyszerűbbé vált, és sokkal több mindenkihez juthatott el a folyamatos elérést biztosító online platformok megjelenésével. Két hétig üres a balatoni nyaralóm? Eddig a baráti körömn kívül keveseket értem csak el ezzel, most már a fél világ azonnal tudhat róla, ha épp arrafelé és abban időben keres magának szálláslehetőséget. Megosztanám valakivel az útiköltséget amikor a saját autómmal messzebb utazom? Irány valamelyik „teleautós” platform és könnyen találhatok útitársat magamnak.

Ez még azonban nem jelentett forradalmat. Ami a meglévő üzleti modelleket tényleg felforgató gyökeres változáshoz kellett az az, hogy sok kreatív, nem hagyományos piaci logikával gondolkozó, és terveikhez finanszírozást (▶ 3.8. fejezet A kockázati tőke) is viszonylag könnyen találó internetes vállalkozás érezzen rá arra, hogy a technológiai platformok (elérés, fizetés) fejlesztésével és használatával adott piacon, mint „közvetítő” óriási pénzeket kereshet.

Hogy kicsit tudományosabbak is legyünk: a megosztáson alapuló gazdaság olyan szektorokban lehet nagyon sikeres, ahol a hagyományos megoldások hosszú és bonyolult értékláncokat, és ezzel jelentős rárakódó költségeket eredményeztek. Ha egy új ötlet ezeket jelentősen le tudja rövidíteni – és ezzel a szolgáltatást olcsóbbá tenni – akkor jó eséllyel nyert ügye van.



Vegyük csak a városi közlekedést, mint példát: a bicikli és a tömegközlekedés mellett ma is, és a jövőben is tömegesen közlekednek autóval az emberek. Ezeket tulajdonolják, vagy bérlik – általában sofőrrel együtt egy adott útra – ez a taxi. Ez egyrészt rengeteg a városban közlekedő, és persze az idő nagy részében álló autót jelent (hiszen senki sem használja folyamatosan a kocsiját), amihez parkolóhelyek is kellenek, másrészt egy nagyon mélyen és részleteiben szabályozott taxis piacot (szín, óra, képzések, kötelező utasbiztosítás stb.), ami meg a taxizás költségeit növeli.

Ezt a szép hagyományos helyzetet egyszerre két irányból is megtámadta egy-egy, a közösségi gazdaság elvein álló modell. Az egyik az UBER, mely egy egyszerű, jól használható, minden országban azonos mobil applikációval jelentősen olcsóbbá tette a taxizást – mindeközben persze felrúgva egy halom a taxizásra vonatkozó szabályozást. De erről már mi is többször írtunk itt, nézzük tehát inkább a másik kihívót: a megosztáson alapuló autóbérlés lehetőségét.

A hagyományos autóbérlésnél az autókat több napra és egy meglehetősen bonyolult tarifátáblázat alapján szokás kiadni. De mi történik, ha valakinek az jut eszébe, hogy egy autót bérbe lehetne adni akár csak 15 percre – azaz egy útra – is? Nos, egy-két évtizeddel ezelőtt valószínűleg hamar elakadt volna az ötlettel, hiszen a városban szerteszét álló, éppen szabad bérautókat igencsak nehezen találták

volna meg az érdeklődők, és például a fizetés, vagy az autók megtankolása is komoly nehézségekbe ütközött volna. Mára azonban itt vannak az online fizetési megoldások, itt a dolgok internete, amivel minden autó helye és benzinállása (vagy ha elektromos autó, akkor töltöttsége) folyamatosan látható, és itt van sok-sok online mobilfelhasználó is, akinek a kezében mindig ott van az okostelefonja. Ez pedig azt eredményezi, hogy ma már a siker reális esélyével lehet belevágni egy olyan bérautó vállalkozásba, ahol az autókat arra veszik igénybe, hogy hazavigyék a hétvégi bevásárlást, vagy kimenjenek egy rég látott külföldi barát elé a reptérre.

De – és most jön a lényeg – gondoljuk végig: nem hasonlít ez nagyon valamire? Nincs már egy olyan egy olyan szolgáltatás, amit hasonló igény kielégítésére szoktál használni? Dehogynem: a taxi.

A megosztáson alapuló üzleti modellek így ma is, és várhatóan a jövőben is sok szektorban - például a közlekedés, a szállás, az információ (szerzői tulajdon), a pénzügyi szolgáltatás, de messze nem utolsó sorban az ingatlanok vagy a tartós fogyasztási cikkek használatával kapcsolatban is - forgatják fel a megszokott piacokat, értékláncokat, és szolgáltatásokat.



FINTECH, BLOCKCHAIN

Már a megosztáson alapuló gazdaság – azaz a sharing economy – leírásánál is említettük, hogy a digitális forradalom gyakran nagyon sikeres lehet azokon a területeken, melyek – részben épp a piacot, vagy annak szereplőit védő kemény és részletes állami szabályozásoknak hála – hosszú értékláncokkal és ehhez tartozó jelentős extra költségekkel rendelkeznek. A klasszikus példa a közelmúltból taxi kontra UBER párharc, a közeljövőben pedig valószínűleg a pénzügyi szolgáltatók és a fintech cégek harca kerül majd a figyelem középpontjába.

A fintech napjaink talán legdivatosabb és egyben az egyik legfontosabb hívószavává vált, bár egészen pontos definíciója talán nincs is. Általánosságban fintech vállalkozásnak azokat a cégeket nevezzük, amelyek az IT és a mobiltechnológia kínálta lehetőségeket felhasználva az ezeken szocializálódott nemzedékek igényei alapján változtatják meg a pénzügyek világát.

Az 1980-as és a 2000-es évek között születettek, vagyis az Y-generáció képviselői számára természetes, hogy mindig, mindenhol van számítógép, internet, okostelefon és ezeken mindent el is lehet intézni. Hasonló a technológiát rendszeresen használó középkorúak igénye is: ők sem tekintik életcéljuknak, hogy némi sorbanállás után egy amúgy nyilván kedves banki ügyintézővel személyesen csevegjenek ügyintézés közben.

A fintech forradalom lényege épp ez: teljesen automatizált, 0-24-ben, és a hét 7 napján működő, villámgyors, egy okostelefonról is teljes funkcionalitásban elérhető, általában a bonyolult, egymásra épülő banki-pénzügyi szolgáltatásokkal szemben gyakran csak egy-egy elemre fókuszáló, jelentős költségelőnyt ígérő szolgáltatásokat biztosítani a hagyományos pénzügyi szektor ügyfeleinek.

A banki ügyintézővel vagy pénztárossal ellentétben a fintech világ alapját adó számítógépek, algoritmusok nem igénylik sem az ebédszünetet, sem a nyári szabadságot: ebben a világban alap a folyamatos rendelkezésre állás. A pénzügyi világ átalakulása alapvetően mindenkit érint, aki valamilyen formában pénzzel, termékek, vagy szolgáltatások értesítésével foglalkozik. Az egyre újabb alkalmazások megkönnyítik a kommunikációt a vevő és az eladó között, megteremtik a fedezetmentes kölcsönök lehetőségét, a mobilalkalmazás- vagy üzenetküldés-alapú fizetési megoldásokat. Egyes fintech megoldások olyan elemzőrendszereket is kínálnak, amelyekkel az eladók személyre szabott ajánlatokat alakíthatnak ki és így tovább, a sor szinte végtelen.

Ennek megfelelően a fintech ötletek és az ötletek megvalósítására alapuló startupok, cégek száma szinte végtelen: a csak online ügyfélkezelésre szakosodott, de még közel teljes banki szolgáltatásokat kínáló online bankoktól a különböző egyszerűsített, a készpénzt már hírből sem ismerő – vállalkozások



közi (azaz B2B), vagy épp lakossági (B2C) fizetési megoldásokig, a különböző befektetések, vagy egyéni - családi portfóliók kezelésén át a biztosítási szektort új alapokra helyező szolgáltatásig terjed a napról napra növekvő fintech lista.

A fintech forradalom részének tekinthetjük az olyan kriptovaluták megjelenését, melyeknek a hagyományos valutákkal vagy elektronikus fizetési megoldásokkal (pl.: bankártya, elektronikus pénz) szemben nincs kibocsátójuk, nem ismerhető meg a tulajdonosuk, nem tartoznak egyetlen ország hatóságának, jegybankjának felügyelete alá sem, és persze így nem vonatkoznak rájuk a megszokott felelősségi, garanciális, kárviselési szabályok sem.

A kriptopénzek – melyek közül a legismertebb napjainkban a Bitcoin – leginkább a korábbi készpénzhelyettesítő eszközök, illetve a független utalási rendszerek (pl. a PayPal) evolúciós szerelemgyerekének tekinthetőek. A kriptovaluták matematikai algoritmusokon alapulók, digitálisan létrehozott fizetőeszközök, melyek tulajdonosait, a pénzekkel lebonyolított tranzakciókat nem egy központi adatbázis, hanem egy számtalan egyedi számítógépet egybefoglaló hálózat tart nyilván és üzemeltet.

E hálózat működési modellje a „blockchain”, azaz blokk-lánc technológia, mely lehetővé teszi a különböző értékek – így a kriptovaluták - egyszerű cseréjét és a tranzakciók

lekönyvelését. Az időbélyeggel ellátott tranzakciók történetét egymástól független és egyenrangú számítógépek tartják nyilván és bővítik tovább, melyekhez bárki csatlakozhat. Az összes tranzakció egységekre bontva, meghatározott méretű blokkokba „csomagolva” kerül eltárolásra. Minden blokk tartalmazza az előző blokk címsorát, mely ismét egy sor tranzakciót tartalmaz és elődjére mutat, és így tovább: innen a „blockchain” elnevezés.

Mindez nem csak azért fontos, mert így nincs egyetlen központi hatóság vagy számítógép sem, mely egymagában ellenőrizni tudná egy kriptopénz piacát, hanem azért is, mivel azon számítógépek, melyek a folyamat során matematikai műveleteket végeznek a kriptopénz-hálózat tranzakcióinak visszaigazolására és a biztonság növelésére, „fizetést” is kapnak, mégpedig általában épp a nyilvántartott kriptopénz formájában. Ezt, a gyakorlatilag a kriptopénz folyamatos kibocsátását jelentő folyamatot nevezik „bányászatnak”.

Mivel a kriptopénzek – árfolyamukra is nyilvánvaló hatással lévő - kibocsátása így leginkább egy nem ismert algoritmus által szabályozott folyamat, a benne rejlő kockázatok miatt a hagyományos pénzügyi világ szereplői és szabályozó hatóságai általában igen erős szkepszissel tekintenek ezekre. Ugyanakkor a jelek szerint egyértelmű trend a blockchain alapú digitális pénzek térhódítása: ma már országok (elsőként Észtország), és hagyományos bankok is tervezik kriptopénzek kibocsátását.



FÜGGELÉK

TÁBLÁZATOK
A PÉNZÜGYI TERV
ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

FÜGGELÉK

TÁBLÁZATOK
A PÉNZÜGYI TERV
ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

FELTÉTELEZÉSEK

	Jan.	Febr.	Márc.	Ápr.	Máj.	Jún.	Júl.	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Köv. év	2. év	3. év	4. év
Piaci és értékesítési feltételezések																
Magyarországi háztartások száma																
Évente vásárolt cserépedények száma háztartásonként																
Összes eladott cserépedény																
Piaci részesedés (%)																
Kübli Kft. által eladott edények száma																
Kis cserép (db)																
Nagy cserép (db)																
XXL cserép (db)																
Kis cserép ára (Ft)																
Nagy cserép ára (Ft)																
XXL cserép ára (Ft)																
Összes árbevételel																
Költségek																
Anyag jellegű szolgáltatások																
Infrastruktúra-elhelyezés																
Üzembérllet EUR/hónap																
Üzletbérllet EUR/hónap																
Irodabérllet EUR/hónap																
Közüzemi díjak (villany, víz stb.)																

FÜGGELÉK

TÁBLÁZATOK
A PÉNZÜGYI TERV
ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

FELTÉTELEZÉSEK

	Jan.	Febr.	Márc.	Ápr.	Máj.	Jún.	Júl.	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Köv. év	2. év	3. év	4. év
Alapanyagigény																
Kis cserép (kg, agyag)																
Nagy cserép (kg, agyag)																
XXL cserép (kg, agyag)																
Összes (kg, agyag)																
Agyag (Ft/kg)																
Összes agyagköltség (Ft)																
Kis cserép (kg, máz)																
Nagy cserép (kg, máz)																
XXL cserép (kg, máz)																
Összes (kg, máz)																
Máz (Ft/kg)																
Összes mázköltség (Ft)																
Üzem, üzlet és iroda berendezési és felszerelési tárgyai																
Gépek üzemeltetése, javítási költsége																
Könyvelés, bérszámfejtés (bérmunkába kiadva) (Ft/hó)																
Telekommunikációs költségek																
Marketingköltségek																
Szállítási költségek																
Anyag jellegű szolgáltatások összesen																

FÜGGELÉK

TÁBLÁZATOK
A PÉNZÜGYI TERV
ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

FELTÉTELEZÉSEK

	Jan.	Febr.	Márc.	Ápr.	Máj.	Jún.	Júl.	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Köv. év	2. év	3. év	4. év
Bérek és járulékok																
Ügyvezető																
Bruttó bér																
Asszisztens																
Bruttó bér																
Értékesítési és marketingalkalmazottak (fő)																
Bruttó bér																
Fizikai alkalmazottak																
Gyártási időszükséglet																
perc/kis cserép																
kis cserép/db																
perc/nagy cserép																
nagy cserép/db																
perc/XXL cserép																
XXL cserép/db																
Összes időszükséglet																
Szükséges gyártó létszám (összes idő/450 perc naponta/20 nap havonta)																
Bruttó bér																
Összes bruttó bér																
Bérajárulékok (a bruttó bér %-ában)																
Bérek és járulékok összesen																

FÜGGELÉK

TÁBLÁZATOK
A PÉNZÜGYI TERV
ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

FELTÉTELEZÉSEK

	Jan.	Febr.	Márc.	Ápr.	Máj.	Jún.	Júl.	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Köv. év	2. év	3. év	4. év
Egyéb költségek																
Utazás																
Benzin																
Oktatás																
Helyi adók																
Illetékek																
Egyéb költségek összesen																
Értécsökkenés és amortizáció																
Összes költség																
Pénzügyi bevételek (például kamat-bevétel)																
Pénzügyi kiadások (például fizetendő kamat)																
Pénzügyi eredmény																
Rendkívüli bevételek																
Rendkívüli kiadások																
Rendkívüli eredmény																
Adózás előtti eredmény																
Fizetendő adó																
Adózott eredmény																

FÜGGELÉK

TÁBLÁZATOK
A PÉNZÜGYI TERV
ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

BERUHÁZÁSOK ÉS FINANSZÍROZÁSOK

	Jan.	Febr.	Márc.	Ápr.	Máj.	Jún.	Júl.	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Köv. év	2. év	3. év	4. év
Eszközberuházás és értékcsökkenés																
Eszközberuházások*																
Eszközcsoport I. (2–5%-os leírási kulccsal, például ingatlanok)																
Eszközcsoport II. (20%-os leírási kulccsal, például gépek, kemence, járművek)																
Eszközcsoport III. (33%-os leírási kulccsal, például számítástechnikai eszközök)																
Összes beruházás																
Eszközök értékcsökkenése**																
Eszközcsoport I. (2–5%-os kulccsal)																
Eszközcsoport II. (20%-os kulccsal)																
Eszközcsoport III. (33%-os kulccsal)																
Összes elszámolt értékcsökkenés																
Finanszírozás																
Felvett hitel összege																
Kamat (%)																
Fizetendő kamat																
Esedékes törlesztés																

* Az eszközöket értékcsökkenésük mértéke szerint szokás csoportosítani, így könnyebben számítható az értékcsökkenés (telek ingatlan számviteli élettartama 50 év, azaz évi 2 százalékos értékcsökkenés számolható el; épület ingatlan: 20 év – 5 százalékos écs. kulcs; járművek, gépek: 5 év – 20 százalékos leírás; számítástechnikai eszközök: 3 év – 33 százalékos écs. kulcs).

** Az értékcsökkenés számításában a könyvelők általában segíteni tudnak, de az előzetes kalkulációnál ügyeljünk arra, hogy egy eszközre csak addig számoljunk el értékcsökkenést, amíg 0-ra nem írjuk.

FÜGGELÉK

TÁBLÁZATOK
A PÉNZÜGYI TERV
ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

PÉNZMOZGÁSOK

	Jan.	Febr.	Márc.	Ápr.	Máj.	Jún.	Júl.	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Köv. év	2. év	3. év	4. év
Működési pénzáramok																
+ Összes árbevétel																
– Anyag jellegű szolgáltatások összesen																
– Bérek és járulékok összesen																
– Egyéb költségek összesen																
+/- Pénzügyi eredmény																
+/- Rendkívüli eredmény																
– Fizetendő adó																
– Eszközberuházások																
1. Működési pénzáramok összesen																
A működés finanszírozása																
+ Rendelkezésre álló szabad pénz az időszak elején																
+ Jegyzett tőkebefizetés																
+ Új hitel felvétele vagy – Meglévő hitelek visszafizetése																
2. A működés finanszírozása																
1–2. Különbség (rendelkezésre álló szabad pénz az időszak végén)*																

* Az 1–2. különbsége nem lehet negatív. Ha negatív, az azt jelenti, hogy további hitelre van szükségünk, hogy mindent kifizethessünk. Ha pozitív, az azt jelenti, hogy abból kölcsönt fizethetünk vissza, vagy a termelt pénzt átvihetjük a következő időszakra.

JEGYZETEK

[illegible]

JEGYZETEK

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

JEGYZETEK

[illegible]

JEGYZETEK

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. In the top right corner, there is a gold-colored rectangular area. Inside this area, the word "JEGYZET" is written in white, bold, uppercase letters. The rest of the page is empty except for the ruling lines.

Kedves Olvasó!

Több mint 300 oldalnyi szöveget olvastál arról, hogy kisvállalkozóként mit tegyél, hogyan indulj el, hogyan számolj, tervezz, kommunikálj. Köszönjük, hogy erre a kis időre hajlandó voltál egy egyszerű kisvállalatnak képzelni magad, ez alól most már felmentünk. Azok közül, akik ezt az anyagot írták, többen közgazdászok, mások jogászok, szociológusok, bölcsészek vagy éppen művészek. Egyvalami sokunkban közös, manapság valamilyen üzleti vállalkozást működtetünk. Napi munkaeszközünk az üzleti tervezés, a piackutatás, a marketingkommunikáció.

Reméljük – mi, így mindannyian –, hozzásegíthettünk Téged ahhoz, hogy felismerd, valójában mennyire egyszerű dolgokról van szó.

A szerzők

Antalóczy Tímea PhD

Bán Andrea

Bencsik Attila

Bethlendi András

Cosovan Attila

Csató Judit

Csendes Györgyi

Drahos Gábor

Erdélyi Imre

Faragó Tamás

Füredi Zsolt

Gerényi Gábor

Iglódi Csaba

Incze Kinga

Kelemen Gábor

Kigyós Zsuzsa

Dr. Lengyel Márk

Marián Andor

Mádi-Szabó Gábor

Márton György

Máté Dániel

Nagy Barbara

Nagy János Róbert

Nemes Dániel

Novák Péter

Paksy Zoltán

Rátky György

Renner Péter

Sárossy Zsuzsanna

Sebők Miklós

Sík László

Simó György

Simon Bernadett

Simonyi Gábor

Szabó Endre

Szedlák Ádám

Szendrói Gábor

Szenes Gábor

Dr. Törőcsik Mária

Szerkesztette: Szenes Gábor

**START
UP
GUIDE
PROGRAM**



A Start Up Guide Program Magyarország legnagyobb, független vállalkozásfejlesztési tartalomprojektje. E folyamatosan fejlesztett tartalmat – különböző kiadásokban – az elmúlt években több mint 120.000 példányban juttattuk el ingyenesen a hazai mikro- és kisvállalkozások részére.

A Start Up Guide kiadvány tájékoztató és információs célokat szolgál. A Start Up Guide kiadvány kiadója a tévedés jogát fenntartja, a könyvben szereplő információk alkalmazásából fakadó bármilyen jogkövetkezményért felelősséget nem vállal.

Üzleti tanácsok

fejlődő kisvállalkozások részére

Tizennegyedik, bővített kiadás

www.startupguide.hu

Kézirat lezárva: 2018. október

© Copyright – Pressonline Kft., 2018

Minden jog fenntartva / All rights reserved

Kiadó: Pressonline Kft.

A kiadásért felel a Kft. ügyvezető igazgatója

Logó: Zimmermann Zsolt

Tördelés: Bárdosi Gábor

Lapterv: Bárdosi Gábor

Kapcsolat: sug@pressonline.hu

„Belülről ugyanolyan idétlen
hülyegyereknek éljük meg
magunkat, mint huszonévesen,
csak közben tudom, hogy
elmúltam ötven.”

(interjúrészlet)

**START
UP
GUIDE**

PROGRAM

