

Szórvány Alapítvány,  
Bartók Béla Elméleti Líceum,  
Katház Közhasznú Nonprofit Kft

# Vállalkozói alapismeretek

Képzési tananyag

# Tartalom

## I. Vállalkozói alapismeretek

1.1 Bevezetés .....	6
1.2. Egy vállalkozás elindítása .....	9
1.3 Vállalkozás típusok .....	12
1.4 Marketing stratégia .....	17
1.5 Pénzügyi ismeretek .....	23
1.6 A termék/szolgáltatás kialakítása és fejlesztése .....	27
1.7 Fejlesztési stratégiák és kockázatelemzés .....	31

## II. Az üzleti terv

2.1 Az üzleti terv .....	37
2.2 Szimulációs gyakorlatok .....	38

## **A „Vállalkozói alapismeretek” képzési program rövid bemutatása**

A „Vállalkozói alapismeretek” képzés általános interdiszciplináris ismeretek mellett sajátos információkat és számos kompetenciát fejleszt a vállalkozói alapismeretek fogalmával kapcsolatban. A képzés sajátossága, hogy hangsúlyt fektet a határmenti vállalkozói szintű kapcsolatokat elősegítő lehetőségek megismerésére is.

Eredményként a résztvevő alapismereteket sajátíthat el számos gazdasági tevékenységgel kapcsolatos fogalmakról, különböző típusú vállalkozási formákról, ezek létrehozásának, indításának és működtetésének feltételeiről, vállalkozás típusokról és ezek engedélyeztetésének lehetőségéről Magyarországon illetve Romániában, marketing stratégiákról, a termék/szolgáltatás és piaca közötti dinamikus és komplex kapcsolatáról, határmenti promóciós stratégiákról, a vállalkozás működtetéséhez hasznos és elengedhetetlen pénzügyi ismeretekről, pénzügyi forrásokról, mutatókról, tőke- és pénzforgalomról, a termékek/szolgáltatások kialakításáról és ezek további fejlesztéséről, termelési technológiákról, csomagolásról, kutatásokról és ezek felhasználásáról, a szellemi tulajdon jog védelméről, továbbra különböző fejlesztési stratégiákról, esettanulmányok segítségével. Mindezek összehangolásában nagyon fontos szerepet játszik az üzleti terv, melynek felépítéséről és elkészítéséről sajátíthatnak el fontos információkat és ismereteket, amelyek gyakorlati próbatételét számítógépes szimuláció biztosítja. A számítógépes szimuláció online platformon zajlik, ahol csapatokra osztva, a virtuális vállalatok létrehozása után, egy piacon való versengés a feladat. A verseny a vállalkozók döntési folyamatainak összehasonlítását jelenti, amelyet egy objektíven kezelő szoftver bírál el.

### **A képzés során megszerezhető kompetenciák:**

#### **a) Határmenti vállalkozáshoz szükséges tudás és ismeretek**

Egy vállalkozás létrehozásához és működtetéséhez kapcsolódó jogi, pénzügyi szabályok (amelyek érvényesek Magyarországon, illetve Romániában), és a vállalkozási területhez kapcsolódó alapos szaktudás.

#### **b) Vállalkozói viselkedésformák, személyes tulajdonságok, attitűdök**

Ilyen például az optimista életszemlélet, az eltökéltség a saját célok elérése tekintetében, a kudarcok feldolgozásának és a kockázatokkal való együttélésnek a képessége, az alapvető üzleti etikai szabályok szerinti viselkedés.

Személyes képességek kialakítása a lehetőségek felismerésében, mások meggyőzésében, saját ötleteik és elképzeléseik kommunikálásában, a munkatársak összefogásában és elkötelezetté tételében, az útmutatás és a karizmatikus irányítás tekintetében, a feladatok tervezésében és szervezésében.

#### **c) Vállalkozói készségek, képességek**

Vezetői, tárgyalási, értékesítési, prezentációs és kommunikációs kompetenciák.

A célcsoportot a képzés iránt érdeklődő, 16-65 év közötti személyek alkotják.  
A programba való bekapcsolódás feltételei: bizonyítvánnyal tanúsított befejezett 10. osztály.

Tervezett képzési idő: a képzésre szánt óraszám 40 óra, amelyből 20 óra elméleti óra és 20 óra gyakorlati óra.

A képzés formája: csoportos képzés.

Aképzés tárgyi feltételei: notebook,internet, szimulációs softver innovatív döntéshozatali felületekkel, videoprojektor, fénymásoló.

## **A tananyag két nagy egységre oszlik:**

### **I. Vállalkozói alapismeretek**

A tananyagegység célja, hogy a képzésben résztvevő megismerje a román-magyar határmenti régióban üzleti vállalkozás létrehozásához és működtetéséhez szükséges jogi és adózási feltételeket. Ugyanakkor sajátítsa el a vállalkozáshoz szükséges marketing, illetve pénzügyi tervek elkészítését, illetve ismerje meg a fejlesztési stratégiákat, legyen képes a kockázatelemzésre. Mindezek mellett cél a vezetői, tárgyalási, értékesítési, prezentációs és kommunikációs kompetenciák megszerzése/fejlesztése is. A tananyagegység terjedelme 26 óra, amelyből az elméleti órák száma 17 és gyakorlati órák száma 9.

A tananyagegység tartalma:

- 1.1. Bevezetés
- 1.2. Egy vállalkozás elindítása
- 1.3. Vállalkozás típusok (Magyarországon, illetve Romániában)
- 1.4. Marketing stratégia
- 1.5. Pénzügyi ismeretek
- 1.6. A termék/szolgáltatás kialakítása és fejlesztése
- 1.7. Fejlesztési stratégiák és kockázatelemzés

### **II. Az üzleti terv**

A tananyagegység célja, hogy a képzésben résztvevő alkalmazni tudja az előző tanegységben tanultakat és képes legyen egy üzleti terv a megírására, bemutatására, ugyanakkor célként jelenik meg a vezetői, tárgyalási, értékesítési, prezentációs és kommunikációs kompetenciák fejlesztése is. A tananyagegység terjedelme 14 óra, amelyből az elméleti órák száma 3, és a gyakorlati órák száma 11.

A tananyagegység tartalma:

- 2.1 Az üzleti terv
- 2.2 Szimulációs gyakorlatok

A tananyag végén a képzésben résztvevők kézikönyve található, amely a vállalkozói teszt, feladatok, gyakorlatok és esettanulmányok tára.

A képzésben részt vevő teljesítményét értékelő rendszer: az értékelés módja, a második tanegység során elkészített üzleti terv bemutatása.A képzésben résztvevő személy, az értékelés napján, az értékelőbizottságnak leadja az üzleti tervét (nyomtatott formában). Minden résztvevőnek 10 perc áll a rendelkezésére, hogy

bemutassa az üzleti tervét, majd 10 perc áll rendelkezésére válaszolni a bizottság kérdéseire.

Értékelési szempontok:

- |   |         |
|---|---------|
| 1. Az ötlet (eredetiség, piacképesség)  | 20 pont |
| 2. Az üzleti terv szerkezeti felépítése | 20 pont |
| 3. Az üzleti terv tartalma              | 40 pont |
| 4. A kommunikáció minősége              | 20 pont |

Elérhető pontszám: 100 pont.

A bizonyítvány megszerzéséhez kötelező pontszám: 65 pont

A képzés elvégzéséről szóló igazolás kiadásának feltételei: 90%-os jelenlét, a vizsgán elért minimum 65 pont

# I. Vállalkozói alapismeretek

## 1.1 Bevezetés

- **Ki a vállalkozó?**

Kérdés a nyilvánosság számára: Azonosított már gazdasági lehetőségeket vagy kielégítetlen igényeket? Ha igen, akkor melyek ezek? Ha nem, akkor mi lehet az oka? A vállalkozó az a személy aki felismeri és kihasználhatja a gazdasági lehetőségeket. Ez a folyamat különböző környezetekben és vállalati egységekben állandó jellegű változást okoz innovációk formájában, értékeket teremtve úgy magánszemélyeknek, mint a társadalomnak.

- **A vállalkozók szerepe a társadalomban és a gazdaságban**

A „vállalkozói szellem” és a „vállalkozó” fogalmát egyre inkább használják annak a ténynek köszönhetően, hogy a vállalkozói készséget (innovációk sokasága) gyakran társítják a gazdasági fejlődéshez, és ezen kívül a vállalkozók száma a nemzet jólétének értékelési eszköze is lehet.

A vállalkozók tevékenysége befolyásolja a világgazdaság dinamikáját azáltal, hogy folyamatosan újításokkal gazdagítják környezetüket. Ezek az újítások nem csak revolúciós innovációkra, hanem új technológiák bevezetésére, új termékek/ szolgáltatások népszerűsítésének módszerére, az új erőforrások felfedezésének ösztönzésére és a tőke mozgósítására vonatkoznak. Ezen felül a szakmailag aktív lakosság túlnyomó többsége kis- és középvállalkozásokban dolgozik.

Az Európai Bizottság felmérése szerint az Európai Unióban az összes vállalkozás 99%-a kis- és középvállalkozás (SMEs- Small and Medium Enterprises), és ezek 97%-a kisvállalkozás kategóriába tartozik (legfeljebb 19 alkalmazott).

Kérdés a nyilvánosság számára: Ismer-e vállalkozókat: személyesen, a közösségi médiából, könyvekből? Beszélgettek velük személyesen? Hogyan jellemezné őket? Mi motiválja őket? Ha nem, Ön szerint mi motiválja őket a vállalkozói életre?

Videobemutató egy vállalkozóval.

- **Mi a vállalkozói szellem?**

Kérdés a nyilvánosság számára: Ön szerint, mi támogatja a vállalkozót? Minek köszönhető a vállalkozói magatartás?

Válaszok: Az alábbiakban ismertetett vállalkozói szellem és motivációk.

A vállalkozói tevékenység egy folyamat, nem statikus jelenség. A vállalkozói szellem nem csupán mechanikus gazdasági tényező, gyakran összekapcsolódik a választással kapcsolatos problémákkal, a vállalkozói szemlélet motivációi a következőképpen foglalhatók össze:

- a) a sikertörténet;
- b) a függetlenség vágya;
- c) személyes és szakmai megerősítés;
- d) elégedetlenség korábbi eredményekkel kapcsolatban;
- e) a gazdagság vágya;
- f) foglalkozás vagy munkahely hiánya.

*"El tudom fogadni a kudarcot, mindenki vallhat kudarcot. De nem tudom elfogadni próbálkozás elutasítását."*

Michael Jordan, kosárlabda játékos

- **A vállalkozó profilja**

Vállalkozói motiváció, kitartás: úgy fizikai, mint lelki erő formája és a nélkülözhetetlen vállalkozói kompetenciák, szakmai tudás és más adottságok szükségesek egy sikeres és fenntartható vállalat létrehozásához.

Top 10 képesség ami egy sikeres vállalkozót jellemez:

1. Alkalmazkodás és rugalmasság

Az állandóan új helyzetekhez és piaci változásokhoz való alkalmazkodás képessége nélkülözhetetlen egy vállalkozó számára és ezt kiegészíti az ebből adódó vállalkozói folyamatok átgondolására szükséges rugalmasság.

2. Megfelelő emberek alkalmazása

A sikeres emberek ismerik korlátjaikat és azt a tényt, hogy olyan emberekre van szükségük körülöttük, amelyek kiegészítik képességek szempontjából őket. Így a vállalkozói csapat formálási folyamata rendkívül fontos és ez nélkül a vállalkozás nem biztos, hogy sikeres lenne.

3. Fókusz

Az a képesség, amely segítségével a vállalkozó hosszú távon sikeresen összpontosít fő célkitűzésére. A fókuszolás hiánya vagy a figyelmen kívül hagyás eltérhet a sikerhez vezető úttól.

4. Szenvedély

A félig végzett dolgok nem hoznak látványos eredményeket. A sikeres vállalkozó szenvedéllyel végzi munkáját. A szenvedély elég motiváló tényező ahhoz, hogy az

esetleges kis kudarcok ne akadályozzák meg a vállalkozót, vállalkozónak maradni vágyat. Ideális esetben a vállalkozó hobbija a vállalkozás része.

#### 5. Negatív érzelmek kezelése

Nem szabad engedni, hogy a negatív érzelmek befolyásolják a ténylegesen fontos dolgokat. A vállalkozói folyamat során előfordulhatnak többek között: a kudarc, irigység, kedvezőtlen törvényi helyzetek, helytelen versenyhelyzetek. A vállalkozónak kezelnie kell ezeket a helyzeteket és az azokból származó érzelmeket, nehogy ártalmas legyen az üzletre valamint magára a vállalkozóra.

#### 6. Öntudat

A vállalkozónak meg kell ismernie saját erősségeit és gyengeségeit vagy korlátait, ahhoz hogy erősítsen gyenge pontjain. Bármilyen hiba esetén képes lesz azonosítani ennek forrását, ezáltal csökkentve vagy akár kiküszöbölve ismétlésük veszélyét. Ne felejtsük el, hogy minden hiba költséggel jár!

#### 7. Innováció

Az innovációs kapacitás a vállalkozó szellem motorja. Az új ötletek ösztönzik a vállalkozási folyamatot, jobb vagy újabb termékek / szolgáltatások megjelenését, ezáltal lehetővé téve a vállalkozás fenntartását a piacon. Az innováció lehet: termék / szolgáltatás innováció, folyamat innováció, technika valamint marketing innováció stb.

#### 8. Értékesítési képesség

Mindenki készíthet terméket vagy hozhat létre szolgáltatást, de kevesebben tudják ezeket el is adni és értékesítés nélkül az üzlet kudarcba megy. Ez a képesség valóban lehetővé teszi, hogy az üzleti ötlet vállalkozássá váljon.

#### 9. Megbirkózni a kritikákkal

Építő jellegű vagy romboló kritikák elkerülhetetlenek egy vállalkozó tevékenységével vagy maga a vállalkozással kapcsolatban. A vállalkozónak képesnek kell lennie arra, hogy azonosítsa a különbséget ezek között, oly módon, hogy inspirálják a konstruktív kritikák (lehetséges értékes változásokat hozó kritikák) a vállalkozói folyamatban vagy a termék / szolgáltatás létrehozásában. Arra is képesnek kell lennie, hogy elengedje azokat a kritikákat, amelynek nincs pozitív hozzájárulásuk. Ne felejtsük el, hogy minden kritika reakció és annak a visszajelzése, hogy sikerült felhívni a figyelmet!

#### 10. A saját személyre való megalapozás

Az a képesség, amely által a vállalkozó tudatában van annak, hogy mennyire tud támaszkodni a saját személyére. Ez egy biztonságos, stabil erőforrás. A vállalkozónak kisebb mértékben kell másoktól függeni, ugyanis a legtöbb munka vagy feladatok elvégzése a vállalkozóra hárul.



## 1.2. Egy vállalkozás elindítása

- **Az ötlet**

Mikor jó egy ötlet?

Egy ötlet akkor jó, ha:

- Valós piaci igényt elégít ki.
- Vonzó a vevők számára.
- Társadalmilag elfogadható.
- A vevők hajlandók pénzt kiadni érte.

A valós piaci igényt piackutatással szoktuk megtudni.

Hol keress ötleteket?

Elsőnek is válasszuk ki, hogy az ötletünk piac, vagy tudásorientált legyen. Piacorientált ötletnek nevezzük az olyan ötleteket, melyek egy már meglévő piaci igény kielégítésére jöttek létre.

Tudásorientált ötletnek nevezzük az olyan ötleteket, melyeket előbb megvalósítunk, és utána keresünk hozzá potenciális piacokat. Az innovatív vállalkozások többsége ilyen.

Ha a piacorientált ötletet választottuk, akkor már meglévő, hagyományos piacokon érdemes keresgélni. A tudásorientáltnál inkább esetleges új megoldásokon érdemes gondolkodni, még nem tudjuk, hogy milyen piacra.

Hol érdemes keresni ötleteket?

- Internet (vállalkozás ötletek kulcsszó)
- Barátok, Ismerősök, Munkatársak igényei
- Közvetlen környezet

Hogyan keress ötleteket?

Legyünk szemfülesek és próbáljuk meg észrevenni bizonyos csoportok kielégítetlen igényeit, hiányát, elégedetlenségét.

Nézd meg, hogy te miben vagy jó, mi az erősséged.

Keress piaci réseket.

Brainstormingolj pár emberrel, azaz gyűjtsetek össze teljesen véletlenszerűötleteket az adott témakörben.

Hogyan válaszd ki AZ ÖTLETET?

Van egy íratlan szabály. Egyetlen egy mondatban össze kell tudnod foglalni az ötletedet. Ez azért hasznos, mert így mindenkinek (köztük neked is) tisztán érthető lesz, hogy mivel fog foglalkozni a vállalkozásod.

Különböző szűrők használatával le tudod csökkenteni a potenciális ötletek számát, hogy egyszerűbben tudj választani.

Különböző szűrők:

Értik-e mások az ötletet?

Tetszik-e másoknak az ötlet?

Profitábilis-e az ötlet?

Nekünk való-e az ötlet?

Amelyik ötlet a különböző szűrőknek nem felel meg, azt kiradjuk a játékból. Ezek után a maradék ötletünket szűrhetjük nekünk tetsző módon. Például sorbarendezhetjük megvalósítási idő, vagy szükséges tőke szempontjából is. A lényeg, hogy ki tudjunk választani 1db nekünk megfelelő ötletet.

Források

Honnan szerezhettek pénzügyi forrásokat az ötletemhez?

- Munka: kezdő vállalkozóknak szokták ajánlani, hogy munka mellett építsenek vállalkozást, majd amikor a vállalkozás elég bevételt hoz, hogy fenntartsa magát, a munkavállalói létből is lentebb adhatunk, akár meg is szüntethetjük.

- Kölcsön

- Pályázat

- Hitel

- Már meglévő megtakarítás

- **Az üzleti környezet**

PESTEL analízis

A PESTEL analízis a vállalkozásunk külső környezetét 6 irányból vizsgálja. Ezek segítenek nekünk vállalkozásunkat reálisan látni.

**P** – Politikai faktor:

- Törvények, jogszabályok
- A jelenlegi kormány stabilitása
- adópolitika
- európai integráció

**E** – Gazdasági faktor

- Minden, ami a vállalkozásunkat gazdaságilag érinti.
- GDP
- Infláció
- A fenntartásunkhoz szükséges elemek árainak változása (Elektromos áram, gáz, benzin/diesel, stb.)

**S** – Társadalmi faktor

- Népesedés
- Jövedelemeloszlás

- Iskolázottság
- Életmód

**T – Technológiai faktor**

- Technológiai változások mértéke és gyorsasága
- A gépesítettség mértéke

**E – Környezetvédelmi faktor**

- Milyen hatással vagyunk a környezetünkre? Szennyezőnk-e bármit is vállalkozásunkkal, termelünk-e felesleget, selejtet? Ha igen, mit kezdünk ezekkel?
- Mekkora a szén-dioxid kibocsátásunk, ha van egyáltalán.

**L – Legalitási faktor**

- Milyen jogszabályi követelményei vannak vállalkozásunknak, termékünknek, szolgáltatásunknak. Megfelelünk-e/Meg tudunk-e felelni ezeknek?

## 1.3 Vállalkozás típusok

### 1.3.1 Vállalkozás típusok Magyarországon

#### A. Egyéni vállalkozás

Egyéni vállalkozó lehet:

- a magyar állampolgár
- az Európai Unió tagállamának vagy az Európai Gazdasági Térségről szóló megállapodásban részes más államnak az állampolgára, továbbá az Európai Közösség és tagállamai, valamint az Európai Gazdasági Térségről szóló megállapodásban nem részes más állam között létrejött nemzetközi szerződés alapján a letelepedés tekintetében az Európai Gazdasági Térségről szóló megállapodásban részes más állam állampolgáraival azonos jogállást élvező személy,
- a szabad mozgás és tartózkodás jogával rendelkező személyek beutazásáról és tartózkodásáról szóló törvény hatálya alá tartozó, a b.) pontban nem említett olyan személy, aki a szabad mozgás és tartózkodás jogát Magyarország területén gyakorolja,
- a harmadik országbeli állampolgárok beutazásáról és tartózkodásáról szóló törvény hatálya alá tartozó bevándorolt vagy letelepedett jogállású személy, a keresőtevékenység folytatása céljából, családegyesítés céljából vagy tanulmányi célból kiadott tartózkodási engedéllyel rendelkező személy, valamint a humanitárius célból kiadott tartózkodási engedéllyel rendelkező befogadott és hontalan.

Egyéni vállalkozó nem lehet:

- kiskorú személy, valamint aki cselekvőképességet érintő gondnokság alatt áll,
- akit a közélet tisztasága elleni, a nemzetközi közélet tisztasága elleni, gazdasági, vagyon elleni bűncselekmény miatt jogerősen végrehajtandó szabadságvesztésre ítélték, amíg az elítéléséhez fűződő hátrányos jogkövetkezmények alól nem mentesül,
- akit szándékos bűncselekmény miatt jogerősen egy évet meghaladó, végrehajtandó szabadságvesztésre ítélték, amíg az elítéléséhez fűződő hátrányos jogkövetkezmények alól nem mentesül,
- aki egyéni cég tagja vagy gazdasági társaság korlátlanul felelős tagja.

Az egyéni vállalkozás tulajdonságai:

- Vagyon felelősség: korlátlan, az egyéni vállalkozó a teljes vagyonával felel.
- Több tevékenységet is folytathat egyszerre.
- Bármikor szüneteltethető, viszont min. 1 hónapra lehet szüneteltetni.

- Alkalmazottat tud foglalkoztatni.
- Szükséges kezdőtőke: nincs.

Egyéni vállalkozás indításának lépései: egyéni vállalkozást érdemes a könyvelőnk jelenlétében, vagy a könyvelőnket meghatalmazva elkészíteni.

1. Készítsünk ügyfélkaput, ha még nincsen. Ezt bármelyik okmányirodában megtehetjük.
2. Lépjünk be a Webes Ügysegéd-be, ott keressük meg az Egyéni vállalkozás indítása fület. A könyvelőnk segítségével töltsük ki a megfelelő űrlapot, majd küldjük be. Általában 1 nap az átfutási idő.
3. Miután elindítottuk az egyéni vállalkozásunkat, be kell jelenteni az adott megyében illetékes iparkamarának. Ezt általában a weboldalukon tudjuk megtenni, egyszerűen regisztrálni kell, majd az 5.000 Ft-os kamarai hozzájárulást befizetni a megadott számlaszámra.
4. Ha ezzel is megvagyunk, le tudjuk ellenőrizni a <https://www.nyilvantarto.hu/evny-lekerdezo/> oldalon, hogy az adószámunkra, vagy a nyilvántartási számunkra keresve kidob-e minket. Ez azért fontos, mert amikor számlatömböt, vagy bármilyen másik szigorú számadású nyomtatványt szeretnénk vásárolni, itt fogják megnézni, hogy aktív státuszú vállalkozók vagyunk-e.
5. Ezután még bejelentési kötelezettségünk van a helyileg illetékes önkormányzathoz is, ahol be kell jelentkeznünk a HIPA (Helyi Iparűzési Adó) alá. Van olyan önkormányzat, ahol ezt elektronikus úton meg lehet tenni, de van olyan is, ahol be kell menni az adócsoporthoz.
6. Ha ezekkel megvagyunk már jogilag teljes körű egyéni vállalkozók vagyunk.

## **B. Egyéni cég**

Egyéni céget egyéni vállalkozó alapíthat. Ezzel bekerülhet a vállalkozás a cégjegyzékbe, különböző jogokat szerezhethet, szerződést köthet, perelhet és perelhető.

Alapításához alapító okiratra van szükség, amit ügyvédnek ellen kell jegyezni.

Az egyéni cég alapítását be kell jelenteni a cégbíróságnak. Akkor jön létre az egyéni cég, amikor bejegyezték a cégnyilvántartásba.

Az egyéni cég, ha 200.000 Ft alatti jegyzett tőkével indul, nem írhat le apportot, ha annál több jegyzett tőkével, akkor apportot is leírhat. Az egyéni cég át tud alakulni gazdasági társasággá.

## **C. KFT (Korlátolt Felelősségű Társaság)**

Felelősség: Korlátolt

Szükséges tőke: 3.000.000Ft. Ez lehet apport is, viszont a tőke min. 30%-a készpénzben kell, hogy legyen.

Szükséges hozzá egy ügyvezető, ez lehet a társaság tagja, vagy kívülálló is munkaviszonyban.

## D. BT (Betéti Társaság)

Minimum 2 tag kell hozzá, egy úgynevezett kültag és beltág. A beltág, vagy beltágok felelőssége korlátlan, míg a kültagok nem felelnek a társaságért. A beltágok hozzák a határozatokat, viszont néhány esetben a kültagok is szavazhatnak. A tagok vagyoni hozzájárulása szerint osztják el a bevételt, kivéve ha az alapító tagok egyéni szabályokat szabtak cégalapításkor.

Szükséges tőke: nincs.

Ügyvezető csak beltág lehet.

## E. Részvénytársaság

Alaptőke: Előre meghatározott számú részvényekből  
A részvényes nem felel a társaságért.

### **NYRT (Nyilvánosan működő részvénytársaság)**

Min. 20.000.000 Ft alaptőke

Részvényei részben/egészben forgalomba kerülnek.

### **ZRT (Zárkörűen működő részvénytársaság)**

Min. 5.000.000 Ft alaptőke

Részvényei nem kerülnek nyilvánosan forgalomba.

## 1.3.2 Vállalkozási formák Romániában

### 1. Egyéni vállalkozás

Bármely román vagy uniós kereskedelmi zónából jövő egyén kereskedelmi tevékenységet folytathat Románia területén, és a következő egyéni vállalkozási formák közül választhat:

- **egyéni vállalkozás** – gazdasági tevékenység végzésére alakult vállalkozás, amit bejegyzés nélkül egyéni vállalkozók működtetnek
- **családi vállalkozás (társaság)** – gazdasági tevékenység végzésére alakult vállalkozás, melyet családon belüli tulajdonosok működtetnek, bejegyzés nélkül engedéllyel rendelkező magánszemély – olyan vállalkozási forma, ahol a magánszemély saját maga dolgozik és jogosulttá válik a tevékenység végzésére

A leendő vállalkozónak az alábbi feltételeknek kell megfelelni:

- az engedélyezett magánszemély és egyéni vállalkozó esetében betöltött 18., családi
- vállalkozás tagjaként betöltött a 16. életév

- feddhetetlen pénzügyi és vámügyi előélet
- bejegyzett székhely
- tevékenységi köröknek megfelelő képzettség
- nyilatkozat arról, hogy a leendő vállalkozó ismeri és teljesíti az egészségügyi, állategészségügyi, környezetvédelmi és munkavédelmi előírásokat

A bejegyzési bizonylat tartalmazza a bejegyzési számot, igazolja a vállalkozás bejegyzését a kereskedelmi jegyzékbe, valamint pénzügyi nyilvántartásba való vételét. Az egyéni vállalkozók együttműködhetnek más vállalkozókkal gazdasági tevékenység végzése céljából, anélkül, hogy ez a megnevezett jogi státusukon változtatna.

A PFA (Persoană fizică autorizată – Engedélyezett Fizikai Személy) és I.I. (Întreprindere individuală-egyéni vállalkozás) – kisvállalkozásoknak számítanak, a PFA nem alkalmazhat alkalmazottakat, az I.I. viszont tarthat alkalmazottakat is. Nincs meghatározott alaptőkékük, az alapítási költségük is alacsony.

## 2. Társas vállalkozások, cégek – két elterjedtebb forma:

- a) **Korlátolt Felelősségű Társaság – s.r.l.** – Egyetlen magánszemély is létrehozhatja, vagy akár jogi személy is lehet a cég tulajdonosa. A román KFT minimális alaptőkéje 200 román lej. Csak a törzstőkével felel.
- b) **Részvénytársaság – SA-** Ez egy elismertebb vállalkozási forma, legalább 3 tagja kell, hogy legyen, köztük egy román állampolgár is. Rendelkeznie kell könyvvizsgálóval és cenzorral. Minimális alaptőkéje 50.000 Eurónak megfelelő román lej.

A fenti két formán kívül még létrehozható: Közkereseti Társaság, Egyszerű Betéti Társaság, illetve Betéti Részvénytársaság.

A cégalapítás feltételei:

Romániában csak feddhetetlen múlttal lehet céget alapítani. A büntetlenségről közjegyző előtt nyilatkozniuk kell az alapító tagoknak és az ügyvezetőknek, valamint a hatóságok megvizsgálják az illető személyt. Az APEH csak büntetlen előélet esetén ad EU-s számot.

Ha jogi személy akar létrehozni egy fióktelepet, adószámot akar kiváltani, akkor a következő dokumentumokra lesz szükség az alapító cég részéről:

1. Társasági szerződés
2. Bejegyzést igazoló végzés
3. Friss cégkivonat
4. Igazolás bankszámla nyitásáról
5. Illetőségi igazolás
6. Szándéknyilatkozat romániai cég létrehozásáról, adószám kiváltásáról

A romániai cégalapítás menete:

- Társasági szerződés létrehozása ügyvédnél, közjegyző előtt

- Bankszámla megnyitása, törzstőke elhelyezése
- Hozzávetőlegesen tíz munkanap múlva már EU-s adószáma is lesz a vállalkozásnak

### 3. Egyéb információk

#### a. Adózás

Á.F.A. (román megfelelőjének rövidítése TVA). ÁFA-kötelezettség szempontjából kétféle gazdasági szervezetet különböztetünk meg:

- ÁFA fizető
- Nem ÁFA fizető.

Az ÁFA alól mentesülés alapfeltétele, hogy évente maximum 300.000 lej forgalma lehet csak cégnek. Az általános kulcs 19%, de létezik két csökkentett kulcs is: 9 % és 5 %.

#### b. Mikrovállalkozói adó vagy Nyereség adó

Azon romániai jogi személyek esetében, amelyek előző évi üzleti forgalma nem haladta meg a 1.000.000 EUR, a mikrovállalkozói adó kötelezővé válik.

Egészen 2013.02.01-ig ez az adózási forma opcionálisan választható volt, és bizonyosfeltételekhez volt kötve. 2018 április 1-től azon vállalkozások melyek törzstőkéje eléri a 45.000 lejt, és legalább két embert foglalkoztatnak teljes munkaidőben, opcionálisan választhatják a nyereség alapú adózást, attól a negyedévtől mikor mindkét kritérium teljesül.

Mikrovállalkozói adó mértéke 3 % vagy 1% , melynek alapját a vállalat nettó összjövedelmeképezi .

- 3%-ha a vállalkozásnak nincs alkalmazottja,
- 1% ha 1 teljes munkaidős alkalmazottja van,

Fontos megjegyezni, hogy jövedelem után történő adózás esetében a költségek nem csökkentik, sem az adóalapot, sem a mikrovállalkozói adót.

Nyereség adó mértéke 16%. Az adóalapot az adózó jövedelmek és leírható költségek különbsége képezi.

#### FIGYELEMRE MÉLTÓ:

Abban az esetben, ha a gazdasági tevékenységet valaki nem szeretné a továbbiakban folytatni, akkor ajánlott, hogy a vállalkozást egy másik személynek adja át vagy szüntesse meg (felfüggesztés 1-3 év vagy felosztatás/megszüntetés), mivel az olyan cég is, amely nem működik, költségeket generál, és a passzivitásnak bizonyos negatív következményei is lehetnek.



## 1.4 Marketing stratégia

### 1.4.1 A termékek piaca

Mi a piac marketing szempontból?

A potenciális, illetve meglévő piaci szereplők összessége és a köztük lévő kapcsolat

Kik a piac általános szereplői?

- Fogyasztók (Akik valamilyen szükségletüket szeretnék egy adott termékkel kielégíteni)
- Termelők (Akik a fogyasztói igények kielégítését végzik ennek megfelelő termékek beszerzésével/előállításával, legtöbbször profit céllal)

Milyen termékek lehetnek a piacon?

Egy terméknek többségben két megjelenési formájával találkozhatunk:

- Fizikai tárgy – (pl.: Olló)
- Szolgáltatás – (pl.: Hajvágás)

Mi alkotja a terméket?

A terméket három részre tudjuk szedni, amelyek lehetnek:

- a) Generikus rész: Ide tartozik a termék alapja, ami képes az alapvető fogyasztói szükségletkielégíteni.
- b) Elvárt rész: Ide tartozik a termék megjelenése, ára, extra tulajdonságai, minden amit a fogyasztók az alaptulajdonságon felül elvárnak.
- c) Kiterjesztett rész: Minden olyan extra tulajdonság, amelyik differenciálja a terméket a versenytársak termékeitől

### 1.4.2 Fogyasztók, ügyfelek

Amire figyelj oda:

- Tudd, kik a meglévő és potenciális ügyfeleid és azt, hogy mit akarnak.
- Tartsd szem előtt az ügyfél igényeit.
- Különböző ügyfélcsoportokkal különböző módon kommunikálj. (Szinte kötelező, ha külön vállalkozásoknak és magánszemélyeknek is értékesítesz)

AIDA modell

Az AIDA modell segítségével össze tudod szedni hogyan épül fel egy jó reklám. Az AIDA egy mozaikszó, mely betűinek jelentése a következő:

**A**, mint *attention* – Figyelem:Keltd fel a potenciális vevőid figyelmét. Figyelj oda, hogy a reklámod jó helyen és jóidőben jelenjen meg, illetve figyelemfelkeltő legyen.

**I**, mint *interest* – Érdeklődés: Ez a második szűrő, amire figyelned kell. Nem csak a figyelmet kell megragadnod,hanem a fogyasztó érdeklődését is fel kell tudnod kelteni az üzeneteddel.

**D**, mint *desire* – Vágy:A harmadik legfontosabb dolog a termékünk iránti vágy felkeltése. A potenciálisvevőnknek éreznie kell, hogy szüksége van a termékünkre.

**A**, mint *action* – Cselekvés: Miután a fent említett 3 dolog teljesült, cselekvésre (általában vásárlásra) kell ösztönöznünk a vevőnket. Fontos, hogy a vevők számára a termékünk könnyen elérhető legyen, így megkönnyítjük az útját a vásárlás felé.

### 1.4.3 Marketing mix

Mi a marketing mix és mire jó?

A marketing mix olyan eszközök összesége, amelyek segít az adott célpiacon navigálni vállalkozásodat és egy összefogó képet adni a vállalkozásod marketingtevékenységéről.

#### A 4P modell

A marketing mix fogalma a 4P modellel együtt alakult ki. Ez egy egyszerű modell, melyet érdemes minden vállalkozás marketing stratégiája esetén végigvenni.



#### - Termék (Product)

o Hogy nézzen ki a termékünk, mit tudjon, milyen legyen a csomagolása? Mit vára piac?

o Milyen termékeink, termékcsomagjaink, termékkategóriáink legyenek?

o Vállalunk-e garanciát és ha igen, milyen?

#### - Ár (Price)

o Milyen árazási stratégiát kövessünk?

o Mennyi legyen a termékek ára? (Fontos, hogy ezzel célcsoportot is kijelölünk magunknak)

o Milyen árengedményeink legyenek, lehetnek?

o Ha partnerek árusítják termékünket, nekik mennyi jutalék járjon?

o Milyen fizetési csatornákat alkalmazunk?

#### **- Hely (Place)**

o A fogyasztók hogyan juthatnak a termékhez, milyen folyamaton keresztül? (pl.: interneten keresztül, fizikai üzletben, partnernél)

o Egyszerű legyen elérni a terméket, vagy nehezen elérhető legyen? (A nehezen elérhető termékek a fogyasztók sokkal értékesebbnek ítélik)

o Hol tároljuk a termékünket?

o Kik értékesítik a termékünket?

#### **- Promóció (Promotion)**

o Hol, milyen csatornán hirdessünk?

o Milyen szabályoknak kell megfelelnie a hirdetéseinknek?

o Mikor hirdetünk, milyen hirdetési kampányaink legyenek?

o Milyen promócióink legyenek?

#### **+3P**

A 4P modell nem ír le mindent, ezért kiegészítették még több P-vel. Ezek közül a legismertebbek:



### - Emberek (People)

o Ide tartozik minden, ami a vállalkozáson belüli és kívüli emberi tényezőkkelfoglalkozik.

o A személyzet ruházata, megnyilvánulása, képzettsége

o A vevőkkel való kommunikáció szabályai, lehetőségei.

### - Fizikai környezet (Physical evidence)

o A termékünk értékesítésének helye.

o Hogyan nézzen ki az üzlet, milyen érzéseket éljenek át a vevőink, milyen illatok, színek, árnyalatok domináljanak.

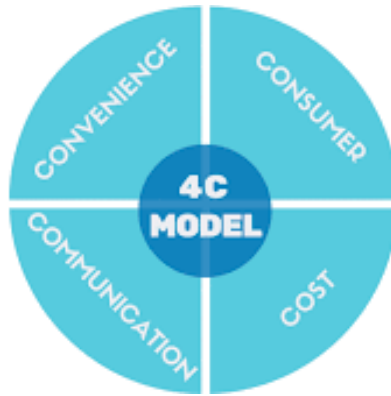
o Milyen könnyű megközelíteni az üzletünket, van-e parkolási lehetőség?

### - Folyamat (Process)

o Milyen folyamaton halad végig a leendő vásárlónk a termékünk megismerésétől a vásárláson át a termék használatáig, sőt még néha azon túlis.

### 4C modell

A későbbiekben a 4P modellt egy sokkal ügyfélorientáltabb modellre cserélték, ez pedig a 4C modell:



**- Fogyasztói igények (Customer needs)**

o A fogyasztók igényeinek megfelelő termék kialakítása, fejlesztése.

**- Költség (Cost)**

o A leendő vevők teljes költsége pénz, idő és energia tényezőkre bontva avásárlási folyamatban.

**- Kommunikáció (Communication)**

o Az ügyfél végigkísérése és segítése a vásárlási folyamaton.

o Párbeszédyszerű értékesítés

**- Kényelem (Convenience)**

o A vásárlási folyamat kényelmessé tétele a fogyasztó számára.

**1.4.4 Promóciós stratégiák, eszközök**

A promóciók biztathatják a leendő vásárlóinkat a vállalkozásunk megismerésére, vásárlásra,vagy akár jó benyomást, ajánlást tudunk vele szerezni. Például ilyen eszközökre:

o Játékos elemek, például: pontgyűjtés, nyereményjáték

o Ajándékutalványok, pályázatok

o Akció, leárazás, kiárusítás

o Ingyenes „csali” termékek (pl.: Ingyen 10+1 tipp a sikeres étrendhez, stb..)

o Termékbemutató, workshop, előadás, konferencia

o Őket segítő ingyenes promóciós termékek

o MeetUP-ok

o Személyes találkozók, eladás

## **Promóciós mix**

A Promóciós mix marketingkommunikációs csatornák összessége, mely csatornák szerint csoportosítja a különböző promóciós eszközöket. Öt fő része:

### **- PR (Public Relations)**

o Ide tartoznak az olyan promóciós eszközök, melyek a cég vagy termékek jó megítélésében segédkeznek.

- Jótékonyág, szponzorálás
- sajtótájékoztató, éves/féléves jelentés
- előadás egy konferencián

### **- DM (Direct marketing)**

o Közvetlen kommunikáció a potenciális ügyfelekkel. Nem személyes módontörténik, például interneten, telefonon keresztül: e-mail marketing, webáruházak, landing oldalak, stb.

### **- Egyéni értékesítés**

o Közvetlen kommunikáció a potenciális ügyfelekkel személyesen: személyes bemutató, áruminta

### **- Reklám**

o Nem személyes, közvetett kommunikáció.

- Plakátok
- Roll-upok, molinók
- Promóciós termékek
- Reklámvideók

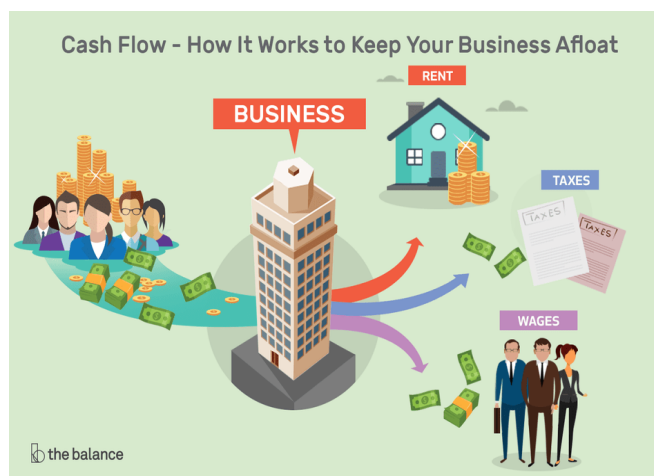
### **- Vásárlási ösztönzés**

o Fogyasztóink vásárlásra biztatása

- Termékbemutató
- Pontgyűjtés, nyereményjáték
- Ajándékkuponok, kuponok
- Akciók, leárazások

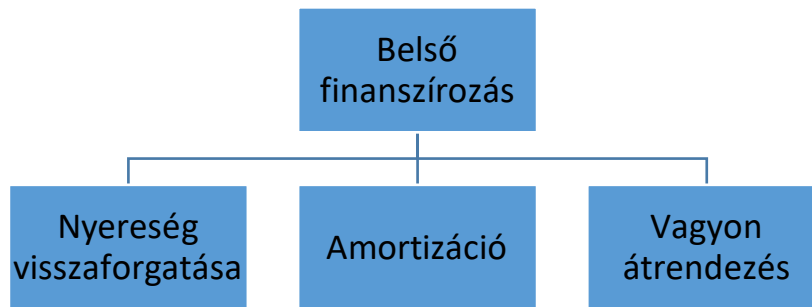
## 1.5 Pénzügyi ismeretek

### 1.5.1 A vállalkozás finanszírozása



A vállalkozás finanszírozás a vállalkozás értékteremtő folyamatának biztosításához, működéséhez szükséges pénzügyi források megteremtését, azok megfelelő allokációját jelenti, így kialakítva a fenntartható vállalkozásfinanszírozás folyamatát.

- a) **Belső finanszírozás** esetén a szükséges pótlólagos forrást a vállalkozás önállóan, külső segítség nélkül képes biztosítani (önfinanszírozás)



### Nyereség visszaforgatása

A *nyereség visszaforgatása* útján annyi forrás keletkezik, amennyit a (pozitív) adózott eredményből visszahagynak a tulajdonosok. Ez az összeg a mérleg szerinti eredmény, amely az év végén a saját tőke részét képező eredménytartalékba kerül.

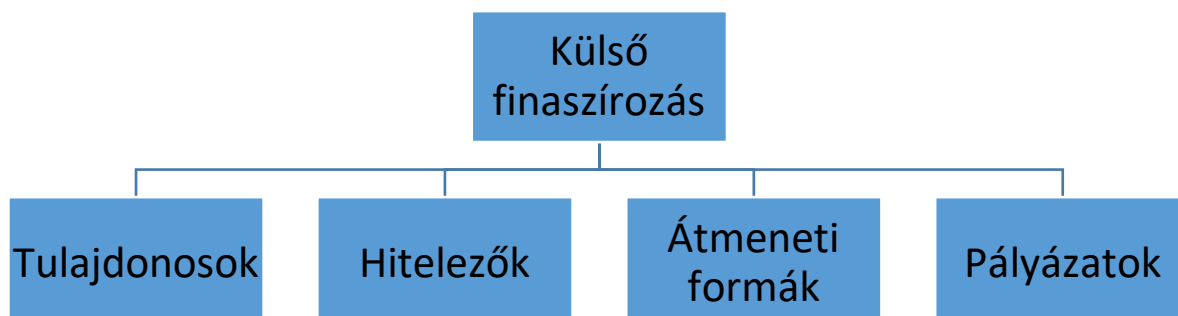
### Amortizáció

Az *amortizáció* természetes szerepe, hogy a tárgyi eszközökbe és az immateriális javakba korábban befektetett tőke fokozatos visszatérülését biztosítsa. A vállalkozás ingatlanainak, gépeinek, járműveinek stb. vásárlására fordított összegek csak úgy térülnek meg, ha azokat „apró szeletenként” a cég termékeinek (szolgáltatásainak) eladási árba beépítik. Az amortizáció (magyarul: értékcsökkenés) helyes elszámolása esetén mire egy-egy tárgyi eszköz és immateriális jószág elhasználódik és/vagy elavul, addigra vételára megtérül.

### Vagyon átrendezéséről

A *vagyon átrendezéséről* akkor beszélünk, ha a cég eladja valamely feleslegessé vált eszközét, és a befolyó bevételből vásárol más eszközöket. Ha a céget helyesen irányítják, akkor alig keletkezik felesleges eszköze, ezért a vagyon átrendezése a belső finanszírozásban csekély szerepet játszik.

- b) **Külső finanszírozás** esetén a tőke – nevének megfelelően – a vállalkozáson kívülről származik, végső soron vagy a tulajdonosoktól, vagy a hitelezőktől.



### Tulajdonosok



A *tulajdonosok* pénzüket vagy eszközeiket rendszerint véglegesen, de legalábbis hosszabb időre bocsátják a vállalkozás rendelkezésére. Céljuk, hogy részesedjenek a vállalkozás vagyonából és jövedelméből, ezért ezt a fajta finanszírozást részesedés-finanszírozásnak is nevezik. Megkülönböztető jegyei ellenére ide sorolható a kockázati tőke is, mely a kezdő vállalkozások fejlődésében játszhat kitüntetett szerepet.

### Hitelezők

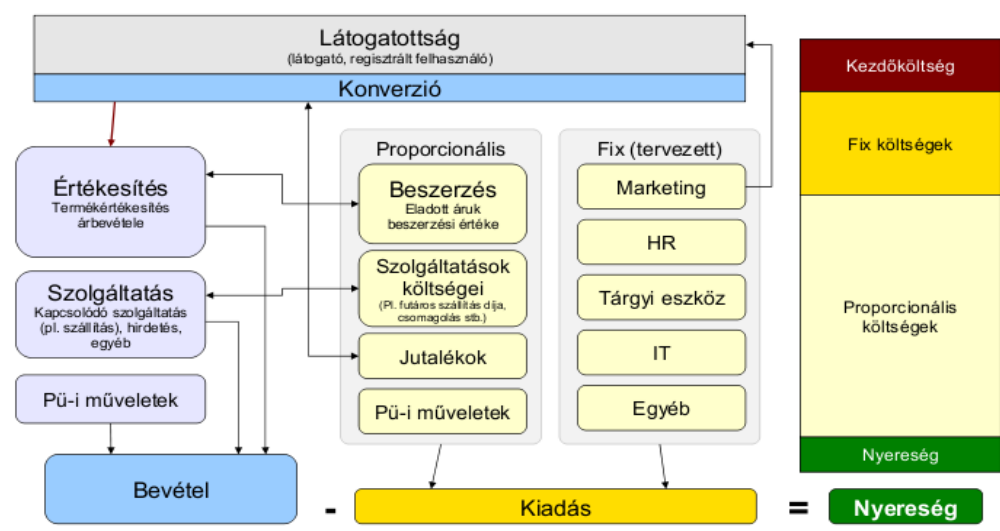
A *hitelezők* az általuk biztosított források után többnyire kamatra tartanak igényt. A hitelezők körébe tartoznak a hitelintézetek, mindenekelőtt a kereskedelmi bankok; a lízingcégek, a szállítók (ha a tőlük vásárolt termékek, illetve szolgáltatások árát utólag kell kiegyenlíteni) stb. Hitelezővé válhat a lakosság is, ha a vállalat által kibocsátott kötvényt vásárol. A hitelezők a vállalkozástól független piaci szereplők, ezért a hitelezői finanszírozási formát idegen finanszírozás néven is emlegetik.

### Átmeneti formák

A külső finanszírozás átmeneti formái is kialakultak, melyekre jellemző a részesedés finanszírozás és az idegen finanszírozás jegyeinek egyfajta keveredése (pl. tagi kölcsön, osztalék elsőbbségi részvény stb.) A pénzügyi innovációk hatására egyre több átmeneti forma kerül be a hazai gyakorlatba is.

## 1.5.2 A pénzügyi terv

### Számítások az üzleti tervben



Valamilyen szinten szakértelmet kíván, de induló vállalkozásnak a legalapvetőbb bevételi és költségszámokat kell figyelembe vennie (áfa nélkül).

A várható bevételeidet és becsült költségeidet mutatja be, és hogy az adók után mennyi marad a zsebedben.

Legfontosabb pontja, hogy mennyi minimális bevételt kell elérni ahhoz, hogy nullán legyél, és melyik az a pont, amikortól már nyereséges.

Ha kitűzünk egy számot, hogy például év végére mennyi nyereséget akarunk elérni, ahhoz mennyit kell eladni az adott termékből vagy szolgáltatásból, hogy a cél teljesüljön, ehhez milyen stratégiát kell kövessek, és ezekhez milyen eszközökre és mennyi pénzre van szükség, és mikor kell, hogy rendelkezésre álljon ez az összeg. Mérleg, eredménykimutatás, bevételi terv, költségterv, cash-flow a főbb részei. Meghatározott mutatókkal kell bemutatni a várható eredményt. A mutatók használata függ az üzleti terv céljától. Szöveges rész is kell hozzá, amiben megmagyarázzuk a főbb összefüggéseket, és az egésznek a lényegét.

Össze kell gyűjteni a bevételeket, elemezni a konkurenciát, meghatározni az áraidat. Fel kell állítani egy elméleti 100%-os kapacitást.

Meg kell határozni az indulási költségeket, a havi működési költségeket, kiszámolni a fedezeti pontot, ahol a bevételek fedezik már a költségeket.

Ha szolgáltató vagy, tudnod kell a rezsiórábéd, hogy mennyi az az összeg, ami alatt nem mozdulsz meg.

Ki kell számolni az adókat, és megnézni, hogy ami maradt a végén eredmény, elég lesz-e a vállalkozásod működtetéséhez. Ha nem, akkor újratervezés.

Hol tudsz árat emelni, ha magasabbak az áraid, mint a konkurenciának, akkor magyarázd meg, hogy miért érdemes nálad vásárolni, mennyivel vagy jobb, több, mint a másik, aki ugyanezt a tevékenységet végzi.

Meg kell nézni, hogyan tudsz a költségekből faragni, jobb beszerzési forrásokat felkutatni, kedvezményeket elérni. Ha így sem jó, akkor másik ötlet után kell nézni.

Előírt formája nincs, a számviteli beszámolót szokták használni, ami tartalmazza az eredménykimutatást, mérleget, cash-flowt.

### 1.5.3 Pénzügyi tippek kezdő vállalkozóknak

- **Válaszd szét az üzleti és a magánkasszádat!**

Az első feladvány egyúttal a legmacerásabb is, különösen a szükségvállalkozók számára, akik csak számla ellenében jutnak keresetnek. Bármilyen nagy is a csábítás, **még csak ne is érintsd az adóra félretett forintjaidat** egy családi ünnep közeledtével, és ne is az adó benemfizetés útján kísérelj meg a családot külföldi tájakra vinni nyaralni. A későbbiekben nagy árat fizethetsz ezért.

**Folyósíts önmagadnak a cégeden keresztül fizetést** és minden áron tarts fent magánbankszámlát is az üzleti mellett. A két kassza különválasztása rendkívül

lényeges: ne a családi pénztár terhére vásárolj benzint, telefonálj vagy szerezz be új irodaszéket: ha teheted, ezeket a vállalkozásodban számold el.

- **Beszéld át egy szakemberrel!**

Bármilyen apró is a céged és bármennyire is átlátható a könyvelésed, **megéri bizonyos időközönként megmutatni egy hozzáértőnek**, hogy felülbírálja a pénzügyeid menetét, optimalizálhassa az adó- és egyéb ráfordításaidat, továbbá hírt kaphass a felvehető új kedvezményekről.

- **Hetente minimum egy órát tölts a pénzügyeid alakulásának átnézésével!**

A jó vállalkozások alapja a **precíz elszámolás**, és ez igaz a megfelelően vezetett cégek és vezetőjük viszonyára is. A cégvezetők nagy része felesleges dolognak tartja a pénzügyek újravizsgálását, ezért napolja el azt, holott ez nem vesz több időt igénybe naponta, mint amennyit az ember bulvár hírolvasással, közösségi oldalak unalmas böngészésével vagy éppen összevissza bámészkodva tölt el.

- **Vedd "számításba" a munkatársakat is!**

Az növekedő vállalkozó számára az egyik legnagyobb megmértetés, amikor **egyszemélyes üzletét váratlanul több fős vállalkozássá kell szerveznie**. Tekintsd át több alkalommal, mennyi kiadást jelentenek az alkalmazottak, mivel:

1. egyfelől az anyagilag nem elismert munkatársak buzgósága hamar véget ér, és bármilyen elismerésre méltók is, elhagyják a céget;
2. másfelől a túlfizetett munkaerő hamar csődbe vihet egy korábban virágzó vállalkozást is.

- **Ne felejtse el behajtani a számláid!**

Itthon sokan kínosnak vélik kezelni a kintlévőségeiket ("*Tök ciki, hogy már megint nekem kell telefonálni!*"), pedig a tapasztalatok alapján a **negyedévnél régebbi számláknak már csak egyötöde kerül kifizetésre**.

Az elvégzett munkaért bizony jár az ellenérték, a késő kifizetések azonban visszaszoríthatják a vállalkozás természetes növekedési ritmusát. Egy szó, mint száz: **soha nem mondj le a bevételeidről, keress fel egy követeléskezelőt**.

## 1.6 A termék/szolgáltatás kialakítása és fejlesztése

- **Termékünk kitalálása**

Az alapok

Mielőtt bármibe is belekezdünk fontos tisztáznunk, hogy kiknek fejlesztjük a terméket. Mindig a leendő ügyfelek igényeire összpontosítsunk és akkor nem érhet csalódás minket, és nagyobb eséllyel érünk el sikereket termékünkkel.

### 1. Piackutatás

Az egyik legjobb módja annak, hogy megismerjük a célcsoportunkat és ne csak külső szemlélőként találgassunk/ a megérzéseinkre hallgassunk, ami legtöbbször félrevezet.

Érdekesség! Sikeres kezdő vállalkozók gyakran olyan emberek, akik több évig dolgoztak egy adott munkakörben és kifejlesztettek egy, a munkájukat megkönnyítő

megoldást. Ez lett később a termékük, amit piacra dobtak, hiszen tudták, hogy nagy igény van rá az adott munkakörben.

Mi az, amit érdemes a célcsoportodról tudni?

- Milyen problémákkal találkoznak a mindennapok során?
- A mindennapi tevékenységüket hogyan lehetne könnyebbé, egyszerűbbé tenni?
- Mennyi a rendelkezésre álló vagyoniuk. (Kitalálhatsz egy túlárzott prémium terméket egy adott csoportnak, de nem biztos, hogy megengedhetik maguknak a megvásárlását)
- Hol kommunikálnak, milyen csatornákat használnak? Esetleg van-e összefogó internetes csoportjuk, vagy kedvenc újságjuk, blogjuk, stb.? (Ezt azért érdemes tudni, mert itt tudjuk őket elérni)

## 2. Ötletelés

- Alapelvek:
  - o Ötletelés közben soha ne gondoljunk arra, hogy meg tudjuk-e majd valósítani, vagy milyen nehéz megvalósítani egy adott ötletet. Csak a képzeletünkre hagyatkozzunk, ne a racionalitásra.
  - o Az ötletelés akkor lehet eredményes, ha már tudjuk melyik piacot szeretnénk megcélozni és ennek a piacnak egy meghatározott problémáját szeretnénk megoldani.
  - o Minél több ötletünk van, annál jobb, hiszen a későbbiekben szűrni fogjuk az ötleteinket.
- Egyszerű ötletkeresési technikák:
  - o Van olyan helyzet, amikor az embernek teljesen véletlen ugrik be egy nagyon jó ötlet. Ezeket jegyezzük fel mindig, nagyon hasznosak lehetnek.
  - o Brainstorming
    - Ennek a technikának egy kisebb csoport a feltétele, akik az adott témakörben folyamatosan dobálnak be ötleteket a közösbe. Annak hatására, hogy valaki bedob egy ötletet, másban máris megfogalmazódik egy másik ötlet, és így egymást erősítik. Ne lepődjünk meg ha rengeteg ötlet születik.
- Az ötletek szűrése
  - o Miután összejött egy ötletlista, kezdetjük szelektálni az ötleteket.
  - o Állítsunk fel szűrőket és prioritásokat, hogy csak pár termékötlet maradjon fent. Ilyen szűrők például, hogy mennyire könnyű megvalósítani az ötletet, mennyire hasznos a felhasználók számára, mennyire olcsó a megvalósítás?
  - o Addig állítsunk fel szűrőket, amíg egy, vagy csak pár ötlet marad elől.
  - o Válasszunk ki egyet a megmaradt ötletek közül, és kezdjük meg a tervezését.

## 3. Tervezés

A tervezés fázisban átvesszük, hogy:

- a termékünket honnan tudjuk beszerezni/hol tudjuk gyártani?
- Miből álljon a termékünk, hogyan nézzen ki, milyen legyen?

Minden, a prototípus legyártásához szükséges információt össze kell szednünk.

#### **4. Pretotípizálás**

A pretotípizálás egy nem igazán ismert fogalom, pedig nagyon hasznos tud lenni, amikor új terméket akarunk bevezetni egy adott piacra, főleg ha nagy kockázattal tennénk ezt. Lényege, hogy még csak tervként van meg a termékünk, de már úgy hirdetjük, mintha teljesen működőképes és kapható lenne. Miután meghirdetjük, meg tudjuk nézni, hogy mennyien érdeklődnek az adott termék iránt, illetve online felületen a megrendelés gombra kattintva a felhasználót tájékoztathatjuk arról, hogy termékünk nemsokára kapható lesz és kér-e értesítést róla. Sok nagyvállalat alkalmazta ezt a technikát innovatív termék piacra dobása előtt és sokat is spóroltak vele, hiszen nem kellett kitalálni és legyártani az új technikát, mert tudták hogy nem lenne rá igény. Jogos a kérdés, hogy miért nem végeztek piackutatást? Végeztek, de az ember sokszor mondja, hogy vásárolna, ha lenne ilyen termék, amikor pedig már ott van előtte, egyszerűen nem hajlandó megvásárolni.

#### **5. Prototípus és fejlesztés**

Miután megterveztünk mindent és közel biztosak vagyunk a termék sikerében, gyártunk/gyártassuk le a prototípust. A prototípust teszteljük minden eshetőségre és ha valami problémát észlelünk a működésében, javítunk azt addig, amíg nem tudja közel 100%-osan ellátni a feladatát. Miután kész a működőképes prototípusunk, gyártunk le belőle egy teszt szériát, amit kiküldünk néhány felhasználónak kipróbálásra, tesztelésre. Az ő tapasztalataik alapján továbbfejlesztjük a terméket, kiváltképp akkor, ha az nem működőképes. Miután úgy látjuk, hogy a termékünk készen áll a piacra lépésre, nincs más dolgunk, mint elkezdni a sorozatgyártást.

#### **6. Piacra dobás és fejlesztés**

Miután piacra dobtuk a termékünket nagyon lényeges, hogy a kezdetektől fogva gyűjtsük a felhasználók tapasztalatait, véleményeit a termékünkről. Ez arra lesz jó a későbbiekben, hogy tudjuk mit lehet még fejleszteni rajta, hogy a felhasználóink elégedettebbek legyenek.

#### **7. Szellemi tulajdonjog**

Ez a jog mindenkinek a saját szellemi terméke után jár, legyen szó rajzról, találmányról, zenéről, eljárási módról, alkotásról, képről, stb. Fontos tudnunk, hogy a szellemi termékünk a miénk és nem használhatja fel senki az engedélyünk nélkül, illetve kérhetünk a felhasználásért cserébe ellenértéket. Például logót készítesz egy cégnek és elküldöd nekik a tervezetet. Ha ők ezt a tervezetet felhasználva elkészítik saját maguk a logót, akkor a te szellemi tulajdonodat lopták el, amiért kártérítést kötelesek fizetni.

Saját szellemi tulajdonukat a törvény védi. Ezt két nagy ágra lehet bontani: az **iparjogvédelmi**, és a **szertői jogokra**.

- a) **Az iparjogvédelem**, a polgári jog egyik sajátos részterülete. Az iparjogvédelem abszolút szerkezetű, ez annyit jelent, hogy a jogosultja csak és kizárólag egyedül jogosult a az adott dolog használatára.

Ez persze nem zárja ki azt, hogy a jogosult másnak ne adhasson licenciát, azaz jogot az adott ötlet használatára.

Az iparjogvédelmi oltalmi formák:

- Szabadalom
- Formatervezésiminta
- Földrajziárjelző
- Használatiminta
- Védjegy

#### b) A szerzői jogok

A szerzői jog biztosít védelmet a tudományos, irodalmi, művészeti alkotások számára, valamint a felhasználásukat illetően



A szerzői jog egyik alapvető célja a szellemi alkotás ösztönzése, támogatása, biztosítása.

Ennek jegyében ismer el az adott személyhez kapcsolódó és vagyoni jogokat a szerző javára. A szerzői művek felhasználásának ellenértékét jelentő jogdíjak, használati díjak állják a szerzői, alkotói ráfordításokat.

A szerzői alkotások, művek törvényi védelme a magyarországi kulturális iparműködésének és fejlődésének alapvető feltétele. Ezáltal munkahelyek, vállalkozások, befektetések védelmét is jelenti. De rengeteg más iparág is a szerzői jog védelmére épül: így például a zeneipar, a könyvkiadás, a rádiós és televíziós műsorszolgáltatás, a szoftveripar, a filmgyártás.

<https://www.youtube.com/watch?v=w1o8vCooSuU>

**Magyarországon** a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalához lehet fordulni, a védjegyoltalmak megszerzéséhez.

Például egy új termék megjelenését is le lehet védeni. Az ipari, vagy kézműipari árucikk új és egyéni jellegű külső megjelenésére formatervezésiminta-oltalmat lehet igényelni. Formatervezésiminta-oltalom bejelentési kérelem benyújtásával, hatósági eljárás eredményeként szerezhető. Az oltalom adott földrajzi területre 5 évre szól. A mintaoltalom további 5-5 évre négy alkalommal megújítható.

Az iparjogvédelmi oltalom biztosítja a formatervezési minta kifejlesztője számára a minta hasznosításához való kizárólagos jogot. E kizárólagos hasznosítási jog nélkül

a formatervezési ráfordítások nem térülnének meg, hiányozna az alkotók erkölcsi és anyagi elismerése, továbbá a fogyasztóknak a termék formája szerinti tájékozódása és vásárlói döntése is megnehezülne.

<https://www.sztmh.gov.hu/hu>

**Romániában** a Román Állami Találmányi és Védjegy Hivatalhoz lehet fordulni az oltalmak megszerzéséhez. (Oficiul de StatpentruInventiiaMărci)

Az *Andra Muşatescu Law &IndustrialPropertyOffices* ügyvédi iroda által, 2015-ben készített tanulmány alapján egy védjegy megszerzése Romániában legkevesebb 388 euróba kerül, de elérheti a 25 000 lejes árat is. Ez az érték meghaladja a Szerbiában - 310 euró - megállapított szintet, de jóval alacsonyabb az Oroszországban - 836 euró - , Magyarországon - 500 euró- és Bulgáriában - 457 euró - megállapított áraknál. A találmányok szabadalmának megszerzése esetében pont fordítva van, ez Romániában a legdrágább.

„Véleményünk szerint a szellemi tulajdonú javak ezen árai arra serkentik a vállalatvezetőket, hogy levédjék márkáikat, találmányaikat” - nyilatkozta **Nicolae Mureşan**, az *Andra Muşatescu Law &IndustrialPropertyOffices* ügyvédi iroda tanácsának tagja. Ennek megfelelően az utóbbi években országos szinten a bejegyzett találmányoknak 10, a levédett márkák száma pedig 20-30%-kal növekedett. (*capital.ro*)

<https://osim.ro/>

## 1.7 Fejlesztési stratégiák és kockázatelemzés

### 1.7.1 Mi az a stratégia, stratégiai tervezés?

A vállalkozás stratégiája a jövőre vonatkozó hosszú távú gondolkodási folyamat eredménye, és általában a vállalkozó vagy a vállalkozás vezetősége dolgozza ki.





A stratégiai tervezés a stratégia megvalósításának folyamata, amely tartalmazza a szükséges lépéseket a vállalati stratégia jövőbeni teljesítéséhez.

### 1.7.2 Melyek a stratégia elemei?

a.) Vízió vagy célállomás azaz a vállalat jövőképe. A vízió egy homályos megfogalmazás, amely összefoglalja a hosszú távú célokat. Arra a kérdésre válaszol, hogy: Hova akarunk érní a vállalkozásunkkal?

b.) A misszió, küldetés vagy kiindulási pont, tükrözi a vállalat jelenlegi érték helyzetét, ahonnan indul és azokat az értéket, amelyek képviselőtelével valósul meg a jövőképe. Arra a kérdésre válaszol, hogy: Hogyan, milyen értékek szükségesek a vízió elérésének folyamatában?

c.) A piac vagy esetleg a piacrés meghatározás. Kik azok akik meg fogják vásárolni a vállalat termékét/szolgáltatását?

d.) A célok vagy szakaszok, a jövőben kulcsfontosságú pontok, de sokkal közelebb állnak, mint maga a jövőképe. A célok megmutatják, hogyan érjük el a jövőképeben leírt állapotot, milyen lépéseket és hány lépést kell megtennünk. Értékes célok SMART



What business or businesses should your company be in?



How should you add value to your businesses?



Who should be the target customers for your businesses?



What should be your value propositions to those target customers?



What capabilities should differentiate your ability to add value to your businesses and deliver their value propositions?

Source: strategy-business.com/strategicfive  
©2016 PwC. All rights reserved.

pwc | strategy&

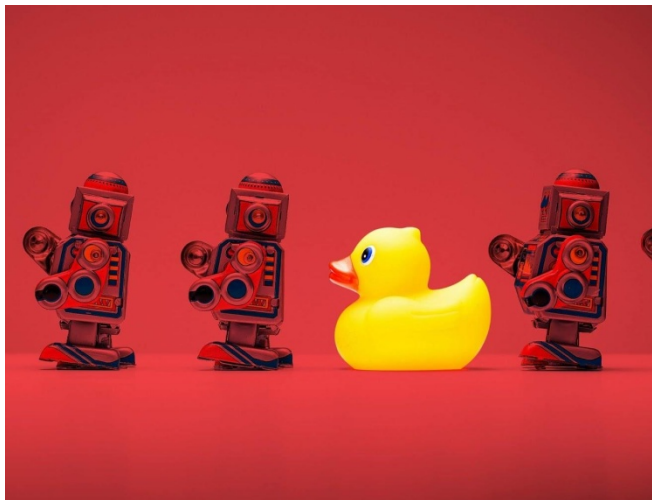


típusúak, azaz specifikusak, mérhetőek, megvalósíthatók, relevánsak, időben korlátozottak.

e.) Az erőforrások és ezek azonosítása. Azok a felhasznált erőforrások, amelyek a vállalkozásban már megvannak illetve azok, amelyeket meg kell szereznie a vállalkozónak, ideértve: az anyagi, pénzügyi, emberi (kompetenciák és készségek) erőforrásokat és ezek kombinációját (kapacitások), azon képességek, amelyek képesek hozzáadott értéket generálni a vállalat termékeihez vagy szolgáltatásaihoz.

Feladat: fogalmazzunk meg a képzés stratégiáját. A portfólióhoz szükséges.

### 1.7.3 Mi a versenyelőny?



## SMART Marketing Objectives



### Specific

Can the detail in the information sufficient to pinpoint problems or opportunities? Is the objective sufficiently detailed to measure real-world problems and opportunities?



### Measureable

Can a quantitative or qualitative attribute be applied to create a metric?



### Actionable

Can the information be used to improve performance? If the objective doesn't change behaviour in staff to help them improve performance, there is little point in it.



### Relevant

Can the information be applied to the specific problem faced by the marketer?



### Time-bound

Can objectives be set for different time periods as targets to review against?

Egyedi vagy kiváló tulajdonságokkal rendelkező termékek / szolgáltatások megvalósítása (a vásárlók által észlelt fontos tulajdonságok) a versengő vállalatokhoz képest. A vállalkozó így képes megszerezni vagy fenntartani egy bizonyos versenyhelyzetet. Mottó: "Jobban, mint más vállalat!"

### A differenciálási (megkülönböztetési) stratégiák által elért versenyelőny:

a.) **Megkülönböztetés a termék árán keresztül:** a versenyelőny a termék alacsony árából származik, más hasonló termékekkel szemben. Nagy mennyiség termelése esetén (méretgazdaságosság) lehet a termék ára alacsony. Ebben az esetben a termékek / szolgáltatások mennyisége csökkenti a rögzített egysége eső fix költségeket, és az ár a változó egységköltségek felé mutat.

b.) **Megkülönböztetés termékjellemzők szerint** (innovatív jelleg, minőség). A versenyelőnyt a termék újszerűsége, technológiai kiválósága vagy plusz jellemzői

biztosítják. A termék minőségéből származó versenyelőny időben állandó kell legyen és felmérésre szoruló vásárló ár/minőség arányának érzékelése. Mottó: "Jó minőség, alacsony áron nem létezik!"

Pl.: olyan kistányér babák számára, amely nem felborítható, tápszer és antibiotikum nélkül nevelt csirkehús

c.) **Megkülönböztetés a beszerzés akadálymentessége révén** (rövid vásárlási idő és testreszabási szint). A versenyelőny a termék/szolgáltatást gyors előállítás/szerződés biztosítja. A testreszabási szint a termék/szolgáltatás egyedivé tévése, egyéni szükségleteknek megfelelően.

Pl. Házhozszállítás 24 órán belül, név feltüntetése a ruhára, egyedi konyhaszekrény méretezése.

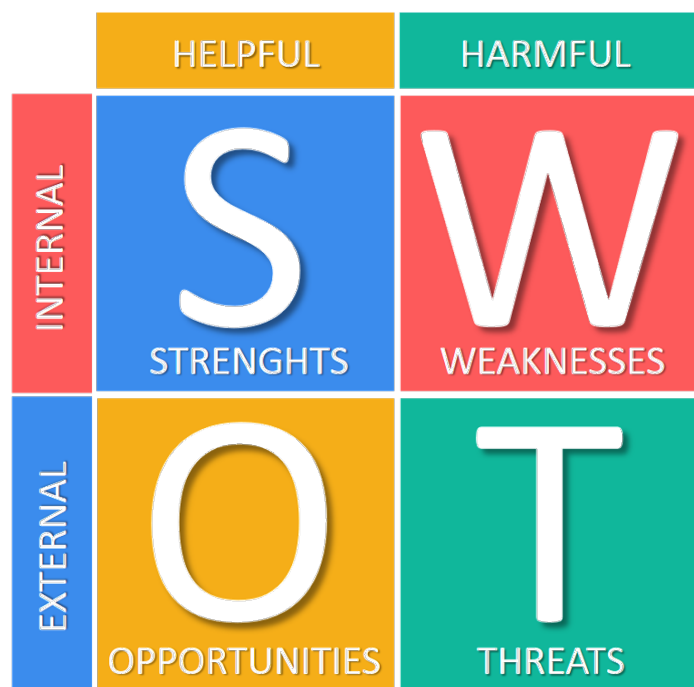
#### 1.7.4 Kockázatok és lehetőségek értékelés stratégiai elemzésen keresztül

##### A SWOT stratégiai diagnózis modell

A SWOT-modell egy diagnózis modell, amely azt jelenti, hogy valós vagy kitalált esetekre történő alkalmazását követően pillanatnyi képet (fényképet) nyújt a vállalkozás belső és külső helyzetéről. A modell neve valójában rövidítés, és a következőket jelenti: S-erősségek, W-gyengeségek O-lehetőségek, T-fenyegetések.

A modell első két eleme **szigorúan a vállalat belső környezetének** elemzésére vonatkozik, az utóbbi kettő pedig **szigorúan a külső környezetére**. Tehát nagyobb figyelmet kell fordítanunk erre a specifikációra.

A modell rendkívül sokoldalú, ezért nemcsak üzleti elemzéshez, hanem sok más területen is felhasználható. A modell alkalmazása igényli meghatározni a vállalkozás belső és külső környezetének jellemzőit amelyeket be kell építeni egy ábrába, hogy azok teljesen láthatóak legyenek. Fontos felsorolni a lehető legtöbb jellemzőt.



##### A vállalat belső környezete

**Az erösségek vagy erős pontok** azok a vállalat belső jellemzői, amelyek a versenyelőnyt alkotják, azok az elemek, amelyek értéknövekedést hoznak vagy hozhatnak.

A **gyengeségek vagy gyenge pontok**, a vállalkozás belső negatív tulajdonságai vagy hiányosságai a képességek, képességek, kompetenciák és folyamatok szempontjából.

**Mind az erösségeket, mind a gyengeségeket a vállalat befolyásolhatja.**

### A vállalat külső környezete

A **lehetőségek** a vállalkozás számára olyan kedvező külső helyzetekre vonatkoznak, amelyekben a vállalat részesülhet.

A **fenyegetések** olyan negatív külső tényezők, amelyek veszélyeztetik a vállalkozás működését.

**A lehetőségekre és veszélyekre a vállalat nem tud hatni.**

Követendő lépések:

1. A 4 jellemző tulajdonság azonosítása és osztályozása

2. A helyzet elemzése felmérése. A stratégia és a kockázatértékelés nem csak az azonosítási folyamatból származik, hanem a különféle jellemzők hatásainak átalakításának vagy csökkentésének módszeréből, az alábbiak szerint:

- a.) A gyenge pontok hatásának átalakítása, vagy enyhítése erős pontokká
- b.) A fenyegetéseknek a lehetőségekre gyakorolt hatásainak átalakítása, vagy csökkentése a vállalat erösségeinek vagy erösségeinek felhasználásával.
- c.) A lehetőségek kihasználása erösségek segítségével.



3. A fent jelzett átalakítások végrehajtásához szükséges lépések vagy folyamatok leírása.

## Igor Ansoff mátrix

Igor Ansoff mátrixa- stratégia alapozási analízis, ami azt jelenti, hogy alkalmazása után választ kapunk arra, hogy a vállalkozásnak vagy csak egy termékének/szolgáltatásának milyen irányban kell tovább fejlődnie.

A mátrix négy stratégiát határoz meg a piac (ugyanaz a piac valamint új piac) és a használt technológia (régie vagy azonos, valamint új vagy innovatív) tényezők függvényében.

### A mátrix stratégiai irányai:

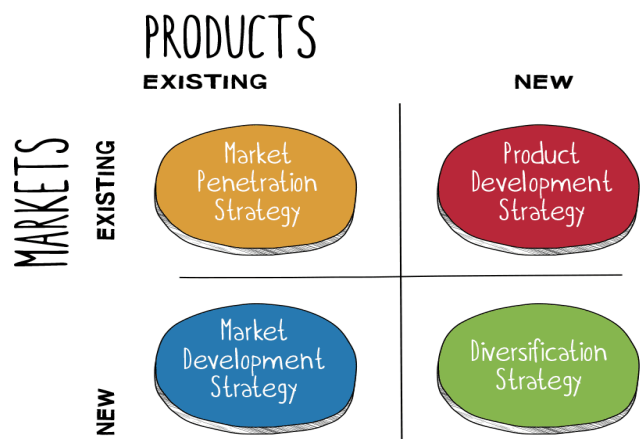
1. Piaci behatolás - növeli kell a jelenlegi piaci részesedést a jövőbeli növekedés megkönnyítése érdekében. Ez akkor egy életképes stratégia, ha a piac nem telített. A megoldások magukban foglalhatják a kommunikáció fokozását, az értékesítési hálózatok növelését, az elérhetőséget vagy az ügyfelekkel töltött munkaidőt. Ez az alternatíva magában foglalhatja a meglévő ügyfelek meggyőzését a fogyasztásuk növelésére, új vagy régi hűségese ügyfelek vonzása érdekében. Például egy üzletlátogatás növelése hűségpontok / ajánlatok, promóciók vagy refinanszírozási ajánlatok révén olyan bankok esetében, amelyek versenyképes ügyfeleket akarnak vonzani.

2. Termékfejlesztés - Új termékek fejlesztése vagy meglévő termékek / szolgáltatások módosítása a jelenlegi piacokon.

A mátrix logikája a következő: a.) egy vállalkozás egy piacon egy termékkel/szolgáltatással indul. Mikor telített a piac akkor: b.) más piacon is megjelenik a termékével/szolgáltatásával vagy c.) más új termékkel/szolgáltatással is megjelenik ugyanazon a piacon vagy d.) új piacon új termékekkel jelenik meg.

A két tényező kombinációjából négy stratégia jön létre, amelyet a következő ábrán/mátrixon lehet megfigyelni:

- a.) Meglévő termékek értékesítése a meglévő piacokon
- b.) A meglévő termékek kiterjesztése az új piacokra
- c.) Új termékek fejlesztése a meglévő piacok számára
- d.) Új termékek fejlesztése az új piacokra.



A stratégiai elemzés lépései:

1. A termék / szolgáltatás jelenlegi helyzetének azonosítása és leírása a mátrixban.
2. A lehetséges jövőbeli fejlesztési irányok elemzése, figyelembe véve az Ansoff-mátrix stratégiai logikáját
3. Határozza meg a választott stratégiai irány követéséhez szükséges lépéseket.

Az elemzés elvégzése után a vállalatról, vagy csak egy termékeiről/szolgáltatásáról, egy fejlődési "videót" kapunk (több képből álló, amely időben hosszabb periódust fed le) ellenben a SWOT modellel, csupán egy pillanatképet.

## II. Az üzleti terv

### 2.1 Az üzleti terv

#### 2.1.1 Tényleg szükség van üzleti tervre? Kifogások és ellenérvék

Többször hallottuk már azt a kifogást, hogy **felesleges üzleti tervet** csinálni, ki tudja, mit hoz a jövő, a papír vagy az excel sok mindent elbír, inkább az üzlettel foglalkoznak, mint az üzleti tervvel. Az igaz, hogy nem tudjuk, mit hoz a holnap, de ha nem tervezünk semmit, akkor sok veszélynek vagyunk kitéve vállalkozóként, ha viszont elkészítjük, **sok bizonytalanságot tudunk kiszűrni.**

Ma már ugye természetes, hogy ha kocsival elindulunk valahova, akkor bekapcsoljuk a GPS-t és nem bizonytalanul ténfergünk az utakon, tudjuk, hova szeretnénk eljutni, és megtervezük az oda vezető utat, esetleg többféle útvonalat is felállítunk. Ezt kell csinálni a vállalkozásodban is, erre jó az üzleti terv.

Az üzleti terved elkészítése során **szembesülsz** azzal, mi az, ami még kidolgozatlan az ötletedben, hol vannak az aknák elrejtve, hol kell beavatkozni, ha szükséges.

Ha nincs üzleti terved, az **ötleted addig csak egy álom**, egy kedves álom, de nem tűnsz hitelesnek vagy felkészültnek nélküle.



Piktochart

## 2.1.2 Az üzleti terv felépítése

A vállalkozói terv tartalma: A tartalmi részét (felosztása) meghatározhatják a befektetők is. Például a bank kérheti attól a vállalkozótól, aki hitelt szeretne felvenni, hogy a vállalkozói tervet az általuk előírt minta alapján készítse el.

Példa a vállalkozói terv tartalmi felosztására:

- Tartalom (cca. 1 oldal)
- Összefoglaló (max. 2 oldal)
- A vállalat általános leírása (múltja, jövője, tulajdonjogok)
- Kulcs személyek és a vállalati szervezés (a kulcs személyek jellemzése, szervezeti struktúra, személyi összetétel –szakképzettség, bérezés és fizetések)
- Termékek és szolgáltatások (termékleírás, utánzás elleni védelme és hasonló)
- Piaci elemzés (eljárás, eladás mennyiségének becslése, versenytárs elemzése)
- Értékesítés (értékesítési stratégia, ár stratégia, értékesítés támogatása, értékesítési költségek)
- Gyártás (stratégia, gyártási módszer, kapacitások, anyagszükséglet)
- Mérföldkövek az idő szempontjából (oszlopdiaagram, mely kifejezi a munkák és a termék fejlődésének – beleértve a befektetést is – fő szakaszait, a termék bevezetése a piacra)
- Pénzügyi terv (nyereségterv, mérleg, Cash flow, fizetőképesség)
- Pénzellátás (tőkeszükséglet ésapénzellátás forrásai)
- Mellékletek (a kulcs személyek életrajza, piac elemzés, nyereség és veszteségkimutatás, mérleg, különböző táblázatok és rajzok.

## 2.2 Szimulációs gyakorlatok

A számítógépes szimuláció online platformon zajlik, ahol csapatokra osztva, a virtuális vállalatok létrehozása után, egy piacon való versengés a feladat. A verseny a vállalkozók döntési folyamatainak összehasonlítását jelenti, amelyet egy objektíven kezelő szoftver bírál el.

## **Források:**

- Dr. Gyulai László: A kis- és középvállalkozások üzleti finanszírozása, 2010
- HAMEL, G: Viitorul managementului. Noul ghid pentru managerii secolului XXI, Ed. Publica, 2010
- Ing. Miroslav Lukčo: Kis-és középvállalatok vállalkozói ismeretei kezdő vállalkozók részére (Vállalkozás)Kassa, 2013
- PETRIȘOR, I.I. Management strategic: abordare potențologică. Timișoara, Ed. Brumar, 2002
- Philip Kotler: Marketinglépések, Park Kiadó 2003
- Philip Kotler: Kevin Lane Keller: Marketingmenedzsment, Akadémiai kiadó, 2012
- Legea nr.31/1990 pívindsocietatilecomerciale cu modificarileulterioare
- [www.motivator.hu](http://www.motivator.hu)
- <https://www.business-to-you.com/scanning-the-environment-pestel-analysis/>
- <https://research-methodology.net/theory/strategy/swot-analysis/>
- <http://www.efos.unios.hr/korporacijsko-poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/245/2017/04/Case-study-3M.pdf>
- <http://jogaink.ro/kiadvany/fiatal-vallalkozok-kezikonyve-ghidul-tanarului-intreprinzator-young-entrepreneurs-guide>



# **A „Vállalkozói alapismeretek” képzés résztvevőjének kézikönyve**

## **I. Vállalkozói alapismeretek**

### **1.1 Bevezetés**

#### **1. Vállalkozói szellem TESZT**

*Ha az alábbi kérdőívet őszintén megválaszolja, megtudja, melyik státusz illik Önhöz! Lehetséges, hogy bizonyos mértékig, minden válasz jellemzi, de válassza ki azokat a variánsok, amelyek közelebb állnak Önhöz! Minden kérdésre három válasz van, amelyből ki kell választania egyet.*

**1. Jelenleg Ön:**

- A. alkalmazott /diák*
- B. munkaadó*
- C. szabadúszó/ két munkahely között*

**2. Válassza ki azt az állítást, amely a leginkább jellemzi:**

- A. szívesebben dolgozom egyedül*
- B. inkább csapatot vezetek*
- C. inkább csapattagként dolgozom*

**3. Tudom, hogy jól teljesítek, amikor:**

- A. amikor a felettesem megerősíti a teljesítményem*
- B. amikor én úgy érzem, hogy jól teljesítek*
- C. amikor a kollégák megerősítik a teljesítményem*

**4. A mindennapi foglalkozásban:**

- A. a hobbim jelen van*
- B. hobbim nincs jelen*
- C. csak bizonyos mértékig van jelen a hobbim*

**5. Amikor döntenem kell valamiről:**

- A. a kockázatok elemzése áll az első helyen*
- B. intuíció alapján döntök*
- C. nem veszem túl komolyan a kockázatokat*

**6. milyen mértékben bízik a képességeiben:**

- A. kis mértékben*
- B. nagyrészt*
- C. nagyon nagy mértékben*

7. Amikor el kell végezni valamit, leghatékonyabbnak találom:

A. ha egyedül dolgozom

B. ha valakivel dolgozom

C. ha egy képzett személynek osztom ki a feladatot

8. Milyen gyorsan döntök:

A. általában nagyon gyorsan

B. nem sietem el a döntést

C. általában alapos elemzés után döntök

9. Általában:

A. konfliktust okozók

B. a konfliktusokat elkerülöm

C. megoldom a konfliktusokat

10. Stresszes körülmények között végzett munkám során a következő változatok közül a leggyakrabban jellemez:

A. a koordinációs képesség

B. a kezdeményezési képesség

C. az elemzési képesség

11. A csapatmunkában a leginkább értékelem:

A. ha valaki kiváló ötletekkel járul hozzá a munkához

B. ha én járulok hozzá a munkához kiváló ötletekkel

C. hogy lehetőségem van arra, hogy jól végezzem munkám

12. Általában egy csoportban én vagyok az, aki:

A. kezdeményez

B. koordinál

C. részt vesz a kapott feladatban

13. Ha a kockázatok nagyon magasak, inkább:

A. vállalom őket

B. feladom a tervem

C. késleltetem a döntéshozatalt

14. Az alábbiak közül melyik fordul elő a leggyakrabban

A. nem értik, amit mondani szeretnék

B. nem a saját dolgommal foglalkozok

C. hogy nem koncentrálok az eredményre

15. Úgy gondolom, hogy a csapatmunka legnagyobb előnye:

- A. az a tény, hogy mindenkinek lehetősége van kifejezni magát
- B. az a tény, hogy mindenki azzal foglalkozik amihez legjobban ért
- C. hogy a csapatot én vezetem

16. A legértékesebbnek találom az emberekben:

- A. a tehetséget
- B. a szakértelmet
- C. az egyediséget

17. Ha rendelkezésemre állna 10 000 euró, a következőt tenném:

- A. évi 15% -os kamatlábbal helyezem el a bankban
- B. befektetés a márkaépítésbe (reklámok, TV megjelenések)
- C. nyitnék egy online áruházat

18. Ha könyvet írok, a három cím közül a következőt választanám:

- A. Nem kockáztat, nem nyer
- B. Mértékkel kell kockáztatnunk
- C. A lehető legkisebb kockázatot válasszuk

19. Milyen jövedelemtípusokat szeretne:

- A. két évente (nagy összeg, nagy kockázat)
- B. alkalmanként (átlagos, átlagos kockázat)
- C. havi (mérsékelt összeg, minimális kockázat)

20. Úgy gondolom, hogy néhány embernek elsősre sikerül a következők miatt:

- A. kitartás
- B. bátorság
- C. szakértelem

21. Az elkövetkező 10 évben vállalkozást fogok működtetni:

- A. Nagyon valószínű
- B. Valószínűleg
- C. valószínűtlen

Az eredmény értelmezése:

Az alábbi táblázatban jelölje ki a választott változatokat, majd adja össze ezek értékét.

	a	b	c
1.	2	0	1
2.	1	0	2
3.	2	0	1
4.	1	2	0
5.	2	0	1
6.	2	1	0
7.	1	2	0
8.	0	1	2
9.	2	1	0
10.	0	1	2
11.	0	1	2
12.	1	0	2
13.	0	2	1
14.	2	1	0
15.	2	1	0
16.	0	2	1
17.	2	1	0
18.	0	1	2
19.	0	1	2
20.	1	0	2
21.	0	1	2
<u>Subtotaluri</u>			
<b>Total general</b>			

A kapott pontszámtól függően megtudhatja, hol helyezkedik el az alkalmazott-szabadúszó-vállalkozó tengelyen. Minél közelebb van a 0-hoz, annál nagyobb eséllyel nő a vállalkozói jövő! Minél közelebb van a 21 ponthoz, annál jobban illeszkedik a szabadúszó szerephez! Minél közelebb jut a 42 ponthoz, annál jobban illik az alkalmazotti szerephez!

- vállalkozó: 0-14 pont
- szabadúszó: 15-28 pont
- alkalmazott: 29 - 42 pont

Ha 29-42 pontot szerzett - az alkalmazott szerepe ebben a pontban a legjobban illeszkedik Önhöz! Élvezze ezt az állapotot minden előnyével!

Ha 15 és 28 pont között van - akkor az alkalmazott és a vállalkozó közötti állapotba találja magát! Ez megfelel a szabadúszó státuszának, amelyet több éven keresztül választhat, és akár több év után is választhat alkalmazotti vagy vállalkozó státuszt között.

Ha 0 és 14 pont között sikerült elérni pontszámot, akkor a vállalkozói szellem jellemzi Önt legjobban! Ez az eredmény nem garantálja, hogy sikeres lesz, de ez minden bizonnyal jó előfeltétele a vállalkozás megkezdésének!

## B) Feladat:

*Az én vállalkozói profilom:*

*Írja le, Ön szerint ezek az 1.1 -es tananyagrésznél felsorolt képességek közül melyekkel rendelkezik? Milyen képesség hiányzik?*

*Mit kell tenni (vagy mit tett már) ahhoz, hogy pótolja vállalkozói képességeit?*

## **1.2 Egy vállalkozás elindítása**

*Feladatok:*

- 1. Válaszd ki a célpiacod és gyűjts össze minél több vállalkozás ötletet.*
- 2. Fogalmazd meg az ötleteidet egy mondatban, majd kérdezd meg a csoporttársaid, mit gondolnak róla. Jegyezd le a válaszokat.*
- 3. Alkalmazd a többi szűrőt, amíg egy ötleted nem marad.*
- 4. Honnan szereznél forrást az ötleted megvalósításához?*
- 5. Készíts PESTEL analízist az ötletedhez!*

## 1.3 Vállalkozás típusok

*Feladatok:*

- 1. Hasonlítsd össze a KFT és RT vállalkozási formákat.*
- 2. Egyedül vagy a barátoddal/rokonoddal vállalkoznál? Előnyök és hátrányok.*
- 3. Az előző leckénél azonosított ötletedet ellenőrizd le, fiskális szempontból. A tevékenységed tárgya ÁFA hordozó vagy sem? Mennyi a várható jövedelem az első évben? Milyen adózási formát választanál?*

## **1.4 Marketing stratégia**

*Feladatok:*

- *Találj ki egy termékcsomagot egy általad meghatározott célcsoportnak!*
- *Mi lesz a célpiacod?*
- *Írd le a terméked különböző részeit!*
- *Készíts el egy 4P modellt, majd egészítsd ki a 3P-vel!*
- *Készíts el egy 4C modellt!*
- *Milyen promóciós eszközöket használnál az adott célcsoporthoz és miért?*
- *Készíts el egy AIDA modellt követő reklámot a termékednek!*



## 1.5 Pénzügyi ismeretek

Feladatok:

1. Azonosítsd vállalkozásod potenciális belső és külső pénzügyi forrásait.
2. Készítsd el vállalkozásod Cash-flow-ját:

		Bázis év	Tárgyév
01	Belföldi értékesítés nettó árbevétele		
02	Export értékesítés nettó árbevétele		
<b>I</b>	<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>		
<b>II.</b>	<b>Értékesítés közvetlen költségei</b>		
03	Értékesítés elszámolt közvetlen önköltsége		
04	ELÁBE		
05	Közvetített szolgáltatások		
	<b>Értékesítés bruttó eredménye</b>		
<b>IV</b>	<b>Értékesítés közvetett költségei</b>		
06	Értékesítési és forgalmazási költségek		
07	Igazgatási költségek		
08	Egyéb általános költségek		
<b>V</b>	<b>Egyéb bevétel</b>		
<b>VI</b>	<b>Egyéb ráfordítások</b>		
<b>A</b>	<b>Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye</b>		
<b>VII</b>	Pénzügyi műveletek bevételei		
<b>VIII</b>	Pénzügyi műveletek ráfordításai		
<b>B</b>	<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>		
<b>C</b>	<b>Szokásos vállalkozói eredmény</b>		
<b>IX</b>	Rendkívüli bevételek		
<b>X</b>	Rendkívüli ráfordítások		
<b>D</b>	<b>Rendkívüli eredmény</b>		
<b>E</b>	<b>Adózás előtti eredmény</b>		
	Társasági adó		
	Jóváhagyott osztalék		
<b>G</b>	<b>Mérleg szerinti eredmény</b>		

Megjegyzés: A fenti táblázat csak útmutató jellegű.

## 1.6 A termék/ szolgáltatás kialakítása és fejlesztése

### **Feladatok:**

- *Szedj össze annyi dolgot egy adott piacról, amennyit csak tudsz.*
- *Készíts piackutatási kérdőívet.*
- *Lépj kapcsolatba az adott piac szereplőivel, és küldd el nekik a kérdőíved, illetve kommunikálj velük.*
- *Találj ki termékötleteket az adott piacon meglévő problémára.*
- *Szűrd meg az ötleteket és válassz egyet.*
- *Készítsd el a kezdeti prototípus tervét. Azt is vedd bele, hogy kikkel, milyen technológiával gyártanád a termékedet.*
- *Találd ki a terméked csomagolását!*

## 1.7 Fejlesztési stratégiák és kockázatelemzés

### Esettanulmány 3M vállalat

A csoportot két csapatra osztjuk, egyik csapat a SWOT modellt másik csapat pedig az Igor Ansoff mátrixát alkalmazza az előre kinyomtatott esettanulmányra. A következtetéseket valamint egy rövid vázlatot kell bemutatnia mindkét csapatnak. Minden résztvevőnek le kell legyen jegyezve mindkét elemzés a portfólióban.

#### 3M vállalat:

3M - AZ ALAPVETŐ kompetenciák fejlesztése

Az üzleti siker egyik kulcseleme a célzott innováció az üzleti folyamatokban. Az innováció nem csak a folyamatokat érinti, hanem a képzeletét és az embereket is. - George W. Buckley - a 3M vezérigazgatója

#### Bevezetés

2006-ban a 3M üzletének mintegy 21,2 milliárd dollárt ért, mivel körülbelül 50 000 féle terméket gyártott. A 3M jelentős erőssége az innováció és az osztályok közötti együttműködésre összpontosító szervezeti kultúra. Ezt jelentős költségvetés támogatja, amely évente meghaladja az 1 milliárd dollárt. A szervezeti kultúra miatt a cég piacvezető és úttörő számos technológiában: elektronika, a technológia és a telekommunikáció, az irodaszerek, az orvostudomány és más területek.

A 3M társaság a legismertebb nemzetközi márkák némelyikével rendelkezik, amelyek között megemlíthjük a Scotch, a Post-it, a Scotch-Brite stb.

A termékskála sokfélesége miatt a vállalat nem sorolható be egy adott iparágba. 2005 decemberében a társaság mintegy 3,2 milliárd nyereséget könyvelt, ami 4% -os növekedést jelentett 2004-hez képest.

2004-ben, amikor George Buckley igazgatóvá vált, rájött, hogy új termékekre van szükség a fenntartható növekedés létrehozásához, és ezáltal egy újabb innovációs stratégiához.

**A 3M vállalat története a portfólió folyamatos innovációján és diverzifikációján alapul.**

#### Története

3M Minnesota Mining Manufacturing Company (a 3M rövidítése), 1902-ben öt üzletember alapította. A vállalat a létezés első periódusaiban a bányászatba és a ritka ásványok iparába fektetett be.

##### 1. A csiszolóanyagok piaca:

3M számára ez a piac nem volt elég vonzó ezért amikor 1907 és 1909 között William L. McKnight és A. G. Bush csatlakozott a 3M vezetőségéhez, olyan márkát állított fel, amely agresszív módon összpontosított a cég marketingjére és ennek a piacra való hatására. A vállalat értékesítési képviselői ahelyett, hogy más vállalatok képviselőivel és ügynökeivel teremtettek volna kapcsolatot, elmentek a 3M üzletekbe, és közvetlenül beszéltek a termékeket felhasználó ügyfelekkel. Ily módon a vállalat értékesítési ügynökei egyidejűleg felfedezték, hogyan fejleszthetők a termékek, hogy szükségük van-e új termékekre, közvetlenül az ügyfeleiktől. Például, amikor Henry Ford létrehozta az új gyártósorokat az általa gyártott járművekhez, a 3M-hez fordult a fémfelületek koptató tisztításával kapcsolatos problémák miatt. Ennek eredményeként a 3M vállalat sokkal erősebb csiszolópapírt készített, amelynek segítségével sikerült megragadni és meghatározni egy még kihasználatlan piaci rést. Egy másik értékesítő megjegyezte, hogy a csiszolópapír használatából származó por rendkívül káros az egészségre. Így néhány kutatás után a 3M vállalat igazgatói feltárták azokat a lehetőségeket, amelyek révén olyan csiszolópapírokat hozhatnak létre, amelyek kevésbé veszélyesek a munkavállalók egészségére. A 3M társaság megszerezte a szükséges szabadalmakat, miközben a létrehozójának teljes munkaidős javaslatot tett a 3M vállalat kutatási és fejlesztési osztályának vezetésére.

1923-ban, még a Ford gyáraiban, egy eladó észrevette, hogy a kétszínű autók festésén több hiányosság van. Így feltalálták a Scotch szalagot, amely a karosszériához ragasztva, kiküszöböli több szín egymásba fonódását.

A 3M társaság a II. Világháború idején tovább fejlesztette üzletét azáltal, hogy a marketingre és a piaci információk megértésére összpontosított, új piaci réseket azonosított, majd a katonai ipar gyártóival vette fel a versenyt.

## **2. Mágnesszalag:**

A háború utáni időben a vállalat találmányai közé az audió mágnesszalag tartozott, amely 100 milliárd dolláros jövedelmet hozott. Az 1970-es évek néhány akadályt hoztak a vállalat fejlődésében, és a 3M elveszítette a csatát két nagy japán audiokazetta-gyártóval, a TDK-vel és a Maxell-el, amelyek dömping árakat gyakoroltak. Az 1980-as évek során más vállalatokat befolyásolt a 3M vállalat sikere, ezért támadni kezdték azokat a piacokat, amelyek felett a 3M vállalat uralkodott.

## **3. Post-it:**

Az évtized legfontosabb újítása a Post-it termék feltalálása volt, pontosabban különféle méretű öntapadó jegyzetpapírok, amelyek könnyen ragaszthatók irodai tárgyakhoz különféle tevékenységek emlékeztetésére.

## **4. Kutatás és értékesítés**

A vállalatnak a 1990-es évek elején L. D. DeSimeone személyében új ügyvezető igazgatója volt, aki arra ösztönzte a kutatás és fejlesztés területén dolgozókat, hogy közelítsék a piac igényeit. Az egyik fontos lépés az volt, hogy a 3M szabadalmakkal rendelkező technológiákat és innovációkat értékesíthető termékekkel alakítsák át. A

termékek összeállítási idejét szakaszokra osztották, és a termékfejlesztés fontos folyamattá vált. Ezek segítségével innovatív termékeket hoztak létre, amelyek nagyon sikereseknek bizonyultak. 1992-ben a nemzetközi értékesítés elérte a vállalat teljes értékesítésének több, mint 50%-át, 1994-ben a 15 milliárd dollár értékesítésből több, mint egy milliárd új termékek eladásából származott (az életciklus első évében levő termékekből).

### **5. Új vezetés és új vízió a 3M vállalat számára**

Amikor W. James McNerney, a vállalat első vezetője, az AEÁ-on és a globális piacokon való létezésének 100. évfordulóját ünnepelte, a vállalat számos gyengeségét azonosította. Ezek gyenge teljesítményhez, és a stratégiai jövőkép (vízió) megvalósításának kudarcához vezettek. A vállalat kutatási irányai egyre kevésbé voltak összhangban a piac valós igényeivel, és a kapott eredmények nem voltak összhangban a részvényesek által igényelt követelményekkel vagy célokkal sem.

A McNerney egyik első kezdeményezése a SixSigma minőségirányítási rendszer bevezetése volt, amely a költségek csökkentésére irányuló kezdeményezések korszerűsítésére valamint a hibák csökkentésére alapszik. Még első éveiben negyedmilliárd dollárt takarított meg különböző intézkedésekkel, ideértve a 75 000-ből több mint 6500 alkalmazott elbocsátását.

6. 2002 decemberében a társaság megvásárolta a CorningPrecisionLens Inc. vállalatot, amelyet átnevezte 3M PrecisionOptics Inc.-nek. Ez az új vállalat lett a televíziós termékek gyártásához használt optikai lencsék legnagyobb szállítója. 2002 végén az eredmények pozitívak voltak, a vállalat évi jövedelme több mint 20%-os növekedést regisztrált.

7. 2003-ban a 3M társaság ismét átszerveződik, ezúttal az volt a szándék, hogy erős termékfejlesztés mellett javítsák a nagy piacokhoz való hozzáférést. A speciális (különleges) termékek szegmense szintén átalakításra került: kis termékekre és irodákra, valamint ipari termékekre bontva.

8. 2003 októberében a 3M stratégiája a kutatás és fejlesztés műveletekre koncentrálva, a piaci igényekhez való jelentős hozzáigazítás érdekében. Szükség volt azonban szorosabb együttműködésre a társaság szétszórta és számos részlege között. Ennek az átrendezésnek a fő célja az volt, hogy a 3M legfontosabb kutatási és fejlesztési erőforrásait áthelyezzék nagyobb központokba, amelyek ezeket a termékeket állították elő.

9. 2005 decemberében George Buckley mérnök lett a vállalat vezérigazgatója. Célja volt a 3M vállalat újjáélesztése annak érdekében, hogy versenyelőnyt szerezzen azokon a területeken, ahol a vállalat szabadalmakkal és alapvető, de különálló kompetenciákkal rendelkezik.

Összegezve: az alkalmazott stratégiák:

1. P. Drucker versenyképességi stratégiái (Innovatív folyamatok és változatos üzleti portfólió → A szervezetek számára előnyös piacok keresése. Vezetővé válásuk érdekében a 3M vállalat megkülönböztető képessége technológiai szempontból → egy lépéssel a versenyben levő vállalatok előtt a kutatás és az innováció szempontjából, vezetői pozíciókban)
2. Stratégiák a termékek, piacok diverzifikálására (3M különböző termék különböző piacokon, pl. Scotch- ragasztószalag, fogászatban használt anyagok, csiszolópapír stb.)
3. Vevőközpontú stratégiák és vevőigényeik azonosítása (az értékesítési ügynökök közvetlen párbeszédet folytattak a fogyasztókkal ezek kielégítetlen igényeiről)
4. Stratégiák a termelés áthelyezésére összpontosítva, a termékek globális piacra való kiterjesztésre.

*Egyéb megbeszélések:*

*Több mint 100 éves siker - Mi okozhatja a vállalat bukását?*

## II. Az üzleti terv

### ESETTANULMÁNY:

Fehér Liliom bejelentett állásban dolgozik nyolc órában, mint pedagógiai asszisztens. Szereti a gyerekeket, de felnőttek társaságára vágyik, meg némi kiegészítő jövedelemre. Hobbija a selyemfestés, ebből szeretne havonta egy kétnapos alapozó és két tematikus egynapos tanfolyamot tartani. A gyerekek már elköltöztek otthonról, az ő szobájukban akarja kialakítani a kis műhelyet, hogy ne kelljen bérleti díjat fizetnie.

### Költségek/hó:

KATA (nyolc órás, bejelentett állás mellett) 25.000,-;  
Iparűzési adó, könyvelési díj és kamarai díj 10.000,-;  
Marketing költség 5.000,-;  
Anyagköltség 15.000,-;  
Összesen: 55.000,- + jutalék \*Szervező jutaléka 25%.

### Tervezett bevételek/hó:

4 fő kétnapos képzésen 160.000,- forint.  
2 \*4 fő egynapos képzésen 160.000,- forint.  
Szervezői jutalék így 80.000,- forint.  
\*Tanfolyami díj: egynapos képzések esetén 20.000,- forint, kétnapos képzések esetén 40.000,- forint

### Eredmény:

A költségek a szervezői jutalékkal együtt 135.000 forintra rúgnak a fenti átlaglétszám alapján, a bevétel pedig 320.000 forint. Az oktatónak tisztán marad 185.000 forint. Ezért két hétvégjét kell egy hónapban feláldoznia, és előkészítő illetve rendrakó, utánkövető marketinges munkát – a szervezővel megosztva, – (hírlevél, fb oldal, tanácsadás) végeznie a hétköznapiakon. Ezt érdemes kiszámolni, hogy hány óra munka, és milyen órabér lesz a végeredmény.

Minimum 4 embernek kell eljönnie egynapos tanfolyamra vagy 2 embernek kétnapos tanfolyamra, hogy a költségek fedezve legyenek (80.000 bevétel – (55.000kiadás+20.000 jutalék)=+5000), ha ennél többen jönnek már nyereséges a Liliom vállalkozása.

Mivel egyéni foglalkozásokat is szívesen tartana, illetve online tanfolyam is szerepel a tervei között, újabb számításokat kell majd végeznie, hogy milyen gazdasági formában, modellben vigye tovább az üzletét siker esetén? Az adózás, a munkahely feladása, a cégalapítás, esetleges pályázás vagy hitelfelvétel esetére is ki kell dolgozni a számokat, hogy látható legyen, mikor lesz nyereséges a vállalkozás, merre érdemes elindulni, mit szabad bevállalni, mit lehet feladni, mit kell megtartani.

Látható példánkból, hogy egy ilyen egyszerű kis vállalkozás beindítása is gondos számolást igényel, és tudatos tervezéssel lehet csak kijelölni a határokat, hogy folyamatosan látható legyen, megéri-e, és ha igen, hogyan kell befektetni a munkát és az energiát az üzletbe.



Dátum:

## **Kérdőív a képzésen résztvevő számára**

A kérdőív kitöltésével közvetlenül hozzájárul a jövőbeni képzések minőségének javításához. Előre köszönjük a válaszokat!

1. Mi a 3 legfontosabb dolog, amit megtanult ezen a képzésen?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
2. Melyik az a három információ, amelyet legkönnyebb lesz alkalmazni a vállalkozói tevékenységében?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
3. Fontosnak tartja egy vállalkozói tanfolyamon való részvételt, egy jövőbeni vállalkozónak? Miért?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
4. A bemutatott fogalmak között volt-e olyan, amit nem értett meg?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
5. Milyen információval vagy tudnivalóval bővítené a képzést?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
6. Ajánlaná másoknak ezt a képzést? Ha igen, kinek és miért? Ha nem, miért?



**Projekt cím:** ROHU 374, Cross-border joint training centers

**Az anyagot szerkesztette:** Szórvány Alapítvány, Katház Közhasznú Nonprofit Kft.

**Megjelenés dátuma:** Február, 2020

A projektet az Európai Unió támogatja, az Európai Regionális Fejlesztési Alap által, Románia és Magyarország társfinanszírozásával.

**Jelen anyag tartalma nem feltétlenül tükrözi az Európai Unió hivatalos álláspontját.**

[www.interreg-rohu.eu](http://www.interreg-rohu.eu)