



# VÁLLALKOZÁSOD ELSŐ LÉPÉSEI- buktatók nélkül

11 lecke induló cégeknek és egyéni vállalkozásoknak

# Vállalkozásod első lépései – buktatók nélkül

11 lecke induló cégeknek és  
egyéni vállalkozásoknak

Összeállította:  
Vuray György cégvezető,  
vállalkozásfejlesztési tanácsadó



*menedzser praxis*

**Menedzser Praxis \* 2021**

## Tartalomjegyzék

Előszó .....	5
<b>AZ ELSŐ LÉPÉSEK.....</b>	<b>6</b>
1. Lecke - Alkalmazottból vállalkozó – szemléletváltás .....	6
1.2. Egyedül, vagy társsal? .....	6
1.3. Vállalkozói felelősségvállalás .....	7
1.4. Vállalkozói alaptudástár .....	7
2. Lecke - Induló vállalkozásod működésének megszervezése.....	8
2.1. Könyvelés és pénzügy .....	9
2.2. Hogyan juss hozzá könnyen, gyorsan vállalkozásod pénzügyi, és egyéb adataihoz? .....	11
3. Lecke - A működéshez szükséges eszközök, szoftverek.....	12
3.1. Így válassz eszközöket – a folyamatok kialakulása.....	12
3.2. Célmeghatározás .....	14
3.3. A beszerzés finanszírozása .....	14
3.4. Szoftvertípusok .....	15
3.5. Vállalkozás 3.0 – digitalizáció.....	18
<b>VÁLLALKOZÁSOD JOGI KERETEI .....</b>	<b>19</b>
4. Lecke - A vállalkozás legfontosabb hivatalos dokumentumai, nyilvántartásai .....	19
4.1. Társasági szerződés, vagy alapító okirat.....	19
4.2. Az aláírási címpéldány .....	20
4.3. A könyvelés.....	20
4.4. Számviteli szabályzat, politika .....	20
4.5. Szigorú számadású nyomtatványok listája.....	21
4.6. Munkaszerződés.....	22
4.7. Jelenléti ív.....	23

4.8. Tűz, és munkavédelmi oktatási jegyzőkönyv .....	23
4.9. Iparági, specifikus nyilvántartások (gépek tanúsítványa, veszélyes anyag nyilvántartás, HACCP).....	24
4.10. Partner-(szállító) nyilvántartás.....	24
4.11. Vevő nyilvántartás.....	24
4.12. Bejövő (szállítói) számlák .....	24
4.13. Kimenő (vevő) számlák.....	25
4.14. Házipénztár.....	25
4.15. Bank.....	26
5. Lecke - Adatvédelem, GDPR.....	26
5.1. Adatkezelési tájékoztató .....	26
5.2. GDPR – adatkezelési szabályzat .....	27
5.3. Impresszum.....	27
<b>VÁLLALKOZÁSOD KÖZTERHEI ÉS PÉNZÜGYEI.....</b>	<b>28</b>
6. Lecke - Adózási alapismeretek .....	28
6.1. Cégek választható adózási formái .....	28
6.2. Tao szerinti tételes költségelszámoláson alapuló adózás, vagy Vállalkozói Személyi Jövedelemadó (VSZJA ) .....	28
6.3. Kisvállalati adó (KIVA) .....	29
6.4. Az általános forgalmi adó.....	29
6.5. Bérek, és járulékaik .....	31
6.6. Az osztalék, és annak adózása .....	32
6.7. Az iparűzési adó .....	32
6.8. Egyéb adók.....	33
7. Lecke – A könyvelés feladata, alapjai, könyvelő választása .....	33
7.1. Így válassz könyvelőt.....	33
7.2. Könyvelési díj.....	34
8. Lecke - Számlázás, üzleti partner ellenőrzése .....	35
8.1. Számlázás alapjai .....	35
8.2. Számla és szerződés.....	37
8.3. Üzleti partner ellenőrzése.....	38
8.4. Kintlévőségkezelés alapjai .....	39
8.5. Ezt csináld, ha a vevő nem fizetett időben .....	40

8.6. Részletfizetési megállapodás .....	41
8.7. Fizetési meghagyás, és felszámolás.....	42
9. Lecke - Induló vállalkozás üzleti tervezése .....	42
9.1. Az üzleti terv .....	42
9.2. Az üzleti terv részei.....	43
10. Lecke - Vállalkozói pénzügyi alapismeretek, pénzügyi tervezés.....	46
10.1. Az eredménykimutatás .....	46
10.2. A mérleg.....	48
10.3. Pénzügyi alapfogalmak.....	51
10.4. Pénzügyi tervezés .....	53
10.5. Cash-flow tervezése.....	54
10.6. Megtérülés .....	55
10.7. Típek, tanácsok pénzügyi tervezéshez.....	56
11. Lecke - A SWOT-elemzés és marketing.....	57
11.1. A SWOT-elemzés .....	57
11.2. A marketing alapjai .....	59

### Előszó

Akár egyéni vállalkozóként, akár cégként indulsz, vállalkozóként rengeteg tevékenységet kell majd végezned és nagyon sok dologra kell majd figyelemmel lenned.

Vállalkozóként ötletedet, tudásodat vagy termékedet saját vagyonodat kockáztatva, haszon reményében viszed piacra.

Saját magadnak kell ügyfeleket szerezned, menedzselned kell az értékesítés teljes folyamatát a piackutatástól kezdve a marketingen át a tényleges eladásig.

Gondoskodnod kell arról, hogy rendelkezésre álljanak a szükséges személyi és tárgyi feltételek.

És persze a legfontosabb: a vállalkozás tulajdonosaként Neked kell ügyelned arra, hogy minden esetben rendelkezésre álljon a céged működéséhez szükséges pénz.

Igen, vállalkozóként erre mind oda kell figyelned és mindezzel foglalkoznod kell majd. Később pedig még több dologgal.

Az eleje nehéz csak, azután már mindig csak egy kicsivel nehezebb...

Összeállításunkkal segítünk Neked abban, hogy lépésről-lépésre áttekinthesd a vállalkozásod indítását követő legfontosabb tennivalókat.

**11 tematikusan összeállított, érthetően megfogalmazott és kényelmesen olvasható leckében** tekintheted át azokat a legfontosabb tudnivalókat, amelyek a vállalkozások világában tett első lépések megtételéhez szükségesek.

Tedd meg az első lépést!

Sikeres vállalkozást kívánunk!

## AZ ELSŐ LÉPÉSEK

### 1. LECKE – ALKALMAZOTTBÓL VÁLLALKOZÓ – SZEMLÉLETVÁLTÁS

A saját vállalkozás indításának rendszerint két fő motivációja van. Az egyik a függetlenség, a saját időbeosztás. A másik az alkalmazotti léthez képest elérhető magasabb jövedelem. A jó hír az, hogy mindkettő elérhető. A rossz az, hogy nem azonnal: eleinte szinte biztos, hogy a korábbiánál több munkával kevesebb pénzt fogsz keresni.

**Ahhoz, hogy kitűzött céljaidat elérd, először fejben kell átállnod.** Vállalkozónak lenni (legalább is eleinte) szinte folyamatos készenlétet, és folyamatos tanulást jelent. Vállalkozóként nem lesz munkaköri leírásod. Saját magadnak kell kitalálnod, hogyan éred el azt, amit szeretnél, amiért vállalkozol. Ez sokkal nagyobb önállóságot igényel majd, mint az alkalmazotti lét. Kis túlzással, mostantól minden a te dolgod lesz, minden ezzel járó felelősséggel együtt.

**Vállalkozóként nagyon sok dolognak, amit ma megteszel, csak később lesz eredménye.** Tisztában kell veled lenned, hogy amibe most befektetsz, annak mikor, és hol lesz meg az eredménye. Ha jó döntést hozol, nyersz. Ha rosszat, veszítesz, amit a zsebeden érzel.

### 1.2. Egyedül, vagy társsal?

Vállalkozásod elindításának egyik fő motivációja valószínűleg nálad is az önállóságra törekvés lehetett. Az, hogy mostantól a saját magad ura legyél, te dönts el, mit, és hogyan csinálsz.

**Induláskor, vagy akár menet közben meg kell hoznod majd egy nagyon fontos döntést: egyedül, vagy társsal vállalkozol? Vannak érvek mindkettő mellett, és ellen is.**

Ha egyedüli tulajdonos vagy, akkor a teljes haszon a tiéd, cserébe persze a teljes kockázat is.

**Egyedüli tulajdonosként** elképzeléseidet, üzleti ötletedet nem kell a többi tulajdonostárssal egyeztetned, megbeszélned. Tényleg azt csinálhatsz, amit csak akarsz: egyedül a piac mond majd ítéletet.

**Ha társsal, vagy társakkal vállalkozol**, akkor a kockázat is megoszlik. Szerencsés esetben kiegészítitek majd egymást: egy jó csapatban mindenki olyan, egymástól eltérő tudással, képességekkel rendelkezik, ami mind szükséges ahhoz, hogy sikerre tudjátok vinni vállalkozásotokat.

Ha úgy döntesz, hogy nem egyedül vágysz bele, **induláskor mindenképp tisztázzátok, ki mit hoz a vállalkozásba, és mit kér érte**. Ezzel rengeteg későbbi problémának az elejét lehet venni.

És persze ennek megfelelően kell vállalkozási formát is választanod: ha egyedül csinálod, lehetsz egyéni vállalkozó, vagy alapíthatsz korlátolt felelősségű társaságot. Ha többen lesztek, legalább egy betéti társaságra lesz szükség, de kft-t is csinálhatok.

### 1.3. Vállalkozói felelősségvállalás

**Nagyon sok induló vállalkozó csak az önállósággal járó nagyobb jövedelmet látja, az ezzel járó vállalkozói felelősséget kevésbé.** Az üzletben alapelv, hogy mindent megtehetsz, de mindennek következménye, és főleg ára van. Az ezzel járó felelősség pedig csak és kizárólag a tiéd.

Mit jelent ez? Tudomásul kell vened, hogy vállalkozóként, cégtulajdonosként immár nem mondhatod valamire, hogy nem tudod. Vagy azt, hogy nem érdekel, nem a te dolgod, amit alkalmazottként még megtehetted.

Ha eredményesen működő, profitot termelő vállalkozást szeretnél, egész egyszerűen mindent „jól” kell tudnod, és csinálnod. Sajnos sok cégnél ez nem magától értetődő.

### 1.4. Vállalkozói alaptudástár

Vállalkozóként meglévő szakmai ismereteid mellé el kell sajátítanod a vállalkozás tudományát is. Hogy melyek ezek? Kimondottan ilyen könyvet nem fogsz találni.

A teljesség igénye nélkül, vállalkozóként egészen biztosan szükséged lesz a következőkre: alapvető gazdasági, cégjogi, munkajogi ismeretek. Pénzügyi, számviteli, adózási tudnivalók. Üzleti tervezés, kockázatelemzés, piackutatási, különféle



marketing és értékesítési technikák ismerete. Felhasználói szintű számítógépes ismeretek.

Természetesen nincs olyan ember, aki mindezekkel egy személyben maradéktalanul tisztában lenne, mindegyikben egyformán járatos lenne. Hiszen az itt felsoroltak legalább 5-6 szakma naprakész tudását, ismeretét feltételezik.

**Mindezek teljes körű elsajátítására neked sem lesz se idő, se energiád.** Nem is kell. Saját érdekedben persze az alapokkal tisztában kell lenned. Legalább annyira, hogy felismerd, mikor mely területen van szükség információra, vagy segítségre. Vállalkozóként talán ez az egyik, amit a legnehezebb megtanulni, és felismerni. Mégis nagyon fontos.

A tapasztalatok azt mutatják, hosszú távon azok a vállalkozások tudtak-tudnak sikeresen működni, amelyeknek tulajdonosa-vezetője legalább annyit megtett, hogy az előbb említett alapokat megtanulta. Ha pedig szükségessé vált, a fenti témákban kért és elfogadott tanácsot.

Az biztos, hogy főleg eleinte nem lesz könnyű: hiszen vállalkozóként, cégvezetőként legfontosabb dolgod az üzletszerzés, annak a biztosítása, vállalkozásod folyamatosan bevételhez jusson. Emellett nem könnyű az előbb említett többi dologgal is foglalkozni, azonban saját, jól felfogott érdeked, hogy megtedd.

**Vállalkozóként tanulásba, tudásba fektetni az egyik, már rövidtávon is legjobban megtérülő dolog.**

## 2. LECKE – INDULÓ VÁLLALKOZÁSOD MŰKÖDÉSÉNEK MEGSZERVEZÉSE

**Már egy egy-két fős vállalkozásnak is többféle nyilvántartást, kimutatást kell vezetnie. Ezekkel sok cégvezető nem szeret foglalkozni.** Pedig pontos, naprakész vezetésük saját, jól felfogott érdekük lenne, ahogy cégvezetőként neked is az. Bizonyos nyilvántartások vezetését (pl. tárgyi eszközök listája, szigorú számadású nyomtatványok listája, maga a könyvelés) törvények írják elő.

Vannak olyanok, amelyek használatával saját munkádat, vállalkozásod átláthatóságát könnyíted meg, illetve működésének a biztonságát növeled velük. Ezek

(természetesen a vállalkozás jellegétől függően) a következők lehetnek: vevő adatlapok, kimenő/bejövő, nyitott/rendezett számlák nyilvántartása, készletnyilvántartás, cash-flow vezetése. Heti-havi forgalmi kimutatás, házipénztár, szerződés-nyilvántartó.

### 2.1. Könyvelés és pénzügy

Az egyik első sarkalatos probléma a könyvelés és a pénzügy területe szokott lenni: tisztázzuk, melyik fogalom mit takar, ugyanis tapasztalataink szerint elég **sokan nincsenek tisztában azzal, melyik területnek mi a dolga**. Ebből pedig gyakran adódnak olyan félreértések, melyek hátráltathatják egy vállalkozás eredményes működését. Főleg kisebb cégeknél gyakori, hogy bármilyen adatot, információt, ami pénzzel, a vállalkozás bármilyen pénzügyével kapcsolatos, azt a könyvelőtől várják. Pedig neki nem dolga mindent tudni.

**Könyvelőd fő feladata** a különféle bevallások, általában adóbevallások elkészítése és benyújtása a törvények által előírt módon és határidőben. Feladata továbbá, hogy általa a vállalkozás eleget tegyen az állam irányába a törvények által számára előírt adatszolgáltatási kötelezettségeinek.

Ebből következik az, hogy **a könyvelőd nem vesz részt a céged napi működésében**. A bevallásokhoz szükséges számlákat, bankszámla-kivonatokat, egyéb bizonylatokat utólag, egy adott időszak végén kapja meg. Ezért értelemszerűen nem feltétlen tud, nincs is közvetlen rálátása a vállalkozásod napi működésére. Így a könyvelődnek nem magától értetődő feladata nyomon követni, hogy melyik számlát fizették már ki, melyiket nem, stb. Ennek nyomon követése tipikusan a pénzügy dolga.

**A pénzügy** – a könyveléssel ellentétben – a vállalkozásod aktuális, napi pénzügyeivel foglalkozik: az éppen esedékes fizetni valókkal (kötelezettségekkel), melyik vevőd fizetett, melyik nem. Ha vannak, elszámolni az utólagos kiadásra kiadott pénzekkel, cash-flowt vezetni, házipénztárt vezetni, naprakészen nyomon követni a bankszámla egyenlegedet: ezek mind-mind olyan napi feladatok, melyek tipikusan a te, vagy az ezzel megbízott munkatársad feladatai.

Tapasztalataink szerint olyan cégeknél, ahol a vállalkozás nem elég nagy ahhoz, hogy fel tudjanak venni erre a feladatra egy külön embert, **ez általában problémás terület szokott lenni**. Azért, mert rendszerint senki nem szeret vele foglalkozni: idegenkedik tőle, nem ért hozzá, mert nem tartja lényegesnek.

**Pedig ez az egyik olyan legfontosabb terület, aminek egy cégnél, így a tiédnél is, rendben kell lennie.** Hiszen az anyagiakon egy cég léte áll, vagy bukik. Egész egyszerűen nem engedheti meg magának egyetlen vállalkozás vezetője, így te sem, hogy a cég pénzügyei ne legyenek rendben.

**A legjellemzőbb problémák, amiket e téren tapasztaltunk:** sok cégnél, amennyiben nem alkalmaznak rá külön embert, általában nincs egy dedikált, felelős személy, aki ezzel foglalkozna, akinek ez egyértelmű, deklarált felelőssége lenne. Hol a vállalkozás egyik, hol másik vezetője foglalkozik a pénzügyekkel, gyakran teljesen ötletszerűen, következtelenül. Így a legalapvetőbb információkhoz sem fognak hozzájutni, ami nem sok jót jelent a vállalkozás jövője szempontjából.

Nem csak az aktuális, napi pénzügyekről van szó. Ha tisztában vagy vállalkozásod alapvető számaival, jobb üzleti döntéseket tudsz hozni. Év végén több pénz marad a zsebedben.

Egyszemélyes céggként, mint a vállalkozás vezetője saját magadat nyilván nem fogod becsapni. Itt arra kell figyelned, hogy ne keveredjen a cég pénze a te saját pénzeddel.

**Az a pénz, amit tulajdonosként alaptőke formájában betettél a cégedbe, a továbbiakban nem a tiéd, hanem a cégé.** Azzal a pénzzel a továbbiakban csak céggként rendelkezel, csak vállalkozásod kiadásaira fordíthatod! Magánjellegű kiadásaidat nem fedezheted belőle. A vállalkozásod érdekében végzett munkáért ugyanúgy, mint bármely más alkalmazott, vehetsz fel fizetést, tulajdonosként pedig osztalékra is jogosult vagy, amennyiben vállalkozásod nyereséges volt.

Amennyiben cégednél, több tulajdonos és/vagy vezető van, a későbbi viták és félreértések megelőzése érdekében feltétlen jelölj ki valakit, akinek a pénzügyek felügyelete a felelőssége lesz. Nagyobb cégnél szinte minden esetben felvesznek valakit erre a feladatra, akinek csak ezzel kell foglalkoznia, bizonyos cégméret alatt viszont ez nem éri meg. És nincs is rá szükség.

Vállalkozásod pénzforgalmától függően azt javaslom, **hetente, de legfeljebb kéthetente ellenőrizzék a bankszámla állását, és a házipénztárt.** Ha van ilyen, hetente számoljatok el a munkatársaknak az utólagos elszámolásra kiadott pénzekkel.

Precízen vezetett nyilvántartások esetén egy ilyen ellenőrzés nem tart tovább egy óránál. Döntsd el, megér-e neked ennyi időt vállalkozásodnak, vagy

ha úgy tetszik életednek, saját, és ha van, családod egzisztenciájának a biztonsága. Ilyenkor érdemes azt is megnézned, nincs-e lejárt vevőszámla, azaz olyan, amit korábban, halasztott fizetésre állítottál ki, és nem fizették ki határidőre.

Ha hetente, de legfeljebb kéthetente ellenőrzöd aktuális pénzügyi helyzetedet, egy esetleges hiányt is sokkal könnyebb feltárni, visszakeresni annak okát, mintha ezt hónapok pénzforgalmával kell megtenni.

**Ha hiány van, nem kell egyből a legrosszabbra gondolnod:** okozhatja számo-lási hiba, esetleg egy elkeveredett bizonylat. Ha pedig nem ilyenről van szó, akkor haladéktalanul meg lehet, és kell tenned a szükséges lépéseket, még mielőtt vállal-kozásodat további, jelentősebb kár érné.

Sajnos láttam már olyat, hogy egy alapvetően gazdaságosan, eredményesen működő, biztos bevételi forrással rendelkező cég azért ment tönkre, mert az egyik tulajdonos szó szerint kifosztotta a céget a másik tulajdonos háta mögött. Az egyik tulajdonos nem értett a pénzügyekhez, és nem is kívánt velük foglalkozni, ő a vál-lalkozás szakmai részét vitte, és mire kiderültek a dolgok, a cég ellen felszámolás indult.

Azt hiszem, ezt a luxust kevesen engedhetik meg maguknak.

## 2.2. Hogyan juss hozzá könnyen, gyorsan vállalkozásod pénzügyi, és egyéb adataihoz?

**Alapvető követelmény a már hivatkozott nyilvántartások pontos, naprakész vezetése.** A kockás papíron ma már túllépett az idő, legfeljebb az indulás előtti tervezéshez javasolt a használata.

Egy kisebb cég, nem túl jelentős számlaforgalom esetén (számlaforgalom alatt itt a kiállított, ill. befogadott számlákat értem) egy sima Excel-táblázattal, illetve egy-két másik nyilvántartás vezetésével (így a bevételi, kiadási pénztárbizonylatok pontos vezetésével, utólagos elszámolásra kiadott összegek nyilvántartásával) minden további nélkül boldogul.

**Ha számla, illetve házipénztár-forgalmad nőni kezd, idővel érdemes megfontolni legalább egy számlázó, de akár egy vállalatirányítási (ERP- Enterprise Resource Planning) rendszer alkalmazását.** Egy ilyen rendszer alkalmazásával

egyetlen program, egyetlen adatbázis használatával juthatsz hozzá a szükséges pénzügyi, és egyéb (készlet, kintlévőség, stb.) információkhoz.

Egy ilyen szoftver beszerzése és használata a segítségével megspórolt idő miatt idővel mindenképpen megtérülő beruházás. Ezek a programok ma már (Magyarországon) kisebb vállalkozások igényeit kielégítő változatban néhány 10.000 forintért elérhetőek, rendszerint modul rendszerben épülnek fel. Így testre szabhatod őket, sok fejlesztő/forgalmazó ingyenes kipróbálási lehetőség is biztosít. Egy nagyobb cég számára alkalmas program természetesen drágább, ott viszont általában van lehetőség a program havidíj fejében történő használatára.

Egyetlen megjegyzés még ezekkel a rendszerekkel kapcsolatban: nemrég beszélgettem egy cég vezetőjével, akik ilyen programokat fejlesztenek, és árulnak. Az ő véleménye az volt, hogy ezek előbb-utóbb feleslegessé teszik a pénzügy munkáját, és hosszabb távon akár a könyvelőét is. Különbösen is, szerinte egy könyvelő, vagy egy pénzügyes/kontroller munkája semmi hozzáadott értéket nem teremt egy vállalkozás számára. Csak annyit mondtam neki, egyrészt minden rendszer csak akkor ér valamit, ha helyesen töltik fel adatokkal, másrészt minden adat, információ, statisztika csak annyit ér, amennyire használni tudjuk. Ezeket a program megadja, de következtetéseket nem fog levonni, ahogy javaslatot sem fog tenni.

Véleményem szerint ezért kétségkívül hasznos eszköz, használatával sok időt takaríthatsz meg, de az emberi munkát, tudást, tapasztalatot nem helyettesíti, nem váltja ki.

### 3. LECKE – A MŰKÖDÉSHEZ SZÜKSÉGES ESZKÖZÖK, SZOFTVEREK

#### 3.1. Így válassz eszközöket – a folyamatok kialakulása

**Induló vállalkozóként egészen biztosan kellenek majd mindenféle eszköz: telefon, laptop, autó, iroda, szerszámok, gépek, és így tovább.**

Ha elkezded pörgetni a Facebook hírfolyamodat, egészen biztos, hogy percekben belül jó pár hirdetés jön majd szembe: ilyen csoda-CRM, olyan szuper vállalatirányítási rendszer, csoda-alkalmazás, ami egyetlen gombnyomással megmondja, mennyi volt a profitod tegnapi délután és délután három között.

Ez nagyon jól hangzik, de induló vállalkozóként, mielőtt bárminek átutalnád az árát, várj egy kicsit.

### **Tedd fel magadnak a kérdést: tudom, hogy pontosan mire akarom használni?**

Tudom már, hogy mennyi ideig fogom használni? Ha nem, ülj le, és jegyzetelj kicsit.

Igen, a digitalizáció egy nagyon jó dolog. Első körös tervezéshez, ötleteléshez mégis mind a mai napig rengetegen használják a jól bevált kockás papír-toll párost. Amíg bizniszed még csak a fejedben létezik, vagy a kezdeti, tervezési fázisban van, addig az előbb említett eszköz tökéletes.

Ahogy kezd összeállni, és elindul, eleinte néhány Excel-tábla tökéletesen tudni fogja, amire eleinte szükséged lesz. Ahogy folyamataid változnak, alakulnak, pillanatok alatt testre szabhatod őket.

### **De mik azok a folyamatok?**

Ahogy vállalkozásod elindul, a napi működés során egy idő után jól körülhatárolható, és nagyrészt ismétlődő dolgok történnek benne: ezek azok a bizonyos folyamatok. Például hírlevelet küldesz. Arra jönnek érdeklődők, egy táblázatba felírod, mik a leggyakrabban felmerülő kérdéseik. Megválaszolod őket, néhányan vásárolnak. Kiállítod a számlákat, és a megrendeléseiket elküldöd nekik, ők pedig kifizetik. Ez mind egy-egy folyamat.

Amikor vállalkozóként bármilyen eszközt, vagy szoftvert veszel, a cél az, hogy egy-egy ilyen folyamatot a lehető legjobb minőségben, és persze áron tudjon kiszolgálni. Amíg 50-100 érdeklődőd van, akiknek hírlevelet küldesz, jó lehet egy hírlevélküldő szoftver ingyenes változata is. Amíg csak kevés számlát állítasz ki, jó lehet egy számlázóprogram ingyenes verziója is. Amíg kevés csomagot küldesz ki havonta, olcsóbb egy futárceget megbíznod ezzel, mint egy sofőrnek fizetést adni, és lízingelni egy kisteherautót erre a célra.

### **Ahogy egyre többen megismernek, egyre többen kérnek ajánlatot tőled.**

Most már sok idődet elviszi az, hogy az érdeklődőkkel vagy te, vagy valamelyik munkatársad telefonon beszél. Érdemes lehet egy olyan szoftver beszerzése, ami az érdeklődő által megadott adatok alapján elkészíti a neked szóló ajánlatot.

Egy idő után egyre több a vásárlód, és egyre több adat gyűlik össze arról, hogy mit, és milyen gyakorisággal vesznek tőled. Ezeket az adatokat érdemes elkezdened gyűjteni, és rendszerezni. Az így feldolgozott adatok alapján pedig

jó lenne automatizált, személyre szabott ajánlatokat kiküldeni. Ehhez kell egy program, ami ezeket az adatokat tárolja, rendszerezi és elemzi, és utána e-mailben kiküldi az ajánlatot. Ma már erre is van lehetőség, de ez már nem az ingyenes kategória.

A lényeg: mire eljutsz, már tudod, melyik tevékenység mennyi időt visz el, és pontosan hogyan végezhető el. Ez az a pont, amikor az ingyenes megoldások helyett érdemes elkezdened beruházni. Induló vállalkozóként a legfontosabb, hogy minél előbb bevételt szerezz, így eleinte a prioritás a vevőszerezés, és annak a finanszírozása legyen.

### 3.2. Célmeghatározás

Mielőtt bármibe – ingatlanba, egyéb eszközbe, szoftverbe – beruházol, **igyekezz a lehető legpontosabban meghatározni: pontosan mire kell?** Mit vársz tőle, milyen gyakran, és mire akarod használni? Ha nincsenek külföldi vevőid, felesleges külföldi pénznemet is kezelő számlázóprogramra költened.

Ha csak 4-5 ügyfeled van, felesleges havi több tízezer forintért CRM rendszerre költened, egy excel-táblázatban remekül tudod kezelni a velük kapcsolatos fontos információkat. Ha viszont ennél lényegesen több, akkor egészen biztosan megtérül egy ilyen rendszer használata. Mielőtt bevezeted, határozd meg, mi az, amit vársz tőle? Milyen adatok, információk tárolására, feldolgozására legyen képes? Milyen egyéb rendszerekkel (pl. számlázóprogram, készletnyilvántartó, hírlevélküldő program) lehessen integrálni?

Tapasztalat: egy bármilyen szoftver bevezetése a költségeken felül eleinte mindig némi bosszúsággal, és idővesztéssel jár, amíg napi rutinná nem válik a használata. Ezt a pénzt, és időt lehetőleg csak egyszer fizesd meg.

### 3.3. A beszerzés finanszírozása

**Örök kérdés: ha kell valami, akkor bérelni, vagy megvenni?**

És ez nem csak szoftver esetében merül fel. Sokan elsőre rávágják, hát persze, hogy venni. Ki van fizetve, onnantól a tiéd, ha meg béreled, sosem lesz a tiéd. Ahogy magánemberként sem feltétlen veszel meg például egy drága takarítógépet, amire egy évben csak kétszer van szükséged, ugyanígy vállalkozóként is sokszor jobban jársz a bérléssel, vagy előfizetéssel.

Az előző példánál maradva: ha egy hónapban 20-30 rendelés kell kiküldened, arra felesleges fenntartanod egy saját autót, sofőrrel. Az autónak a vételáron felül ott van az értékvesztése, az üzemanyag biztosítási- és szervizköltsége. A használati költségeihez nyugodtan hozzáadhatod a sofőr fizetését is. Plusz azt a kiesett profitot, amit azzal nyertél volna, ha az autó vételárának egy részét hirdetésbe, és árúkézletbe fekteted, amit megvesznek tőled, és keresel rajta. Mindaddig, amíg egy futárcégnek kevesebbet fizetsz ki, mint az említett tételek, jobban jársz, ha őket választod.

Egy szoftvert is megvehetsz, vagy fejleszthetsz egyszeri díjért, vagy fizethetsz csak a használatért, havi, negyedéves, esetleg éves díjat. Előfordulhat a kettő kombinációja: egyszeri díj mellett minimális éves díj a frissítésekért/karbantartásért. Főleg induló, kisebb cégnél általában szerencsésebb cash-flowból, azaz bevételből finanszíroznod, mint egyszerre nagyobb összeget költeni egy olyan programra, ami nem is biztos, hogy a végén beválik.

### 3.4. Szoftvertípusok

#### Számlázóprogram

Mára az egyik, akár egészen kicsi vállalkozásoknál is általánosan használt szoftver a számlázóprogram. Bár használatára törvény nem kötelez, a kézi számlázásnál sokkal gyorsabb, kevesebb hibalehetőséget rejt magában, és kötelező online-számlaadat szolgáltatásnál is segít neked. Ezért használata nagyon ajánlott.

A legtöbb, piacon elérhető számlázóprogram felhő-alapú. Ez azt jelenti, hogy egy internet hozzáférés birtokában akár okostelefonról, akár laptopról bárholnan hozzáférsz, és a számlázóprogramban tárolt adataid is biztonságban vannak.

Rengeteg programnak van ingyenes változata, évi legfeljebb néhány 10.000 forintért pedig szinte számokra mindentudó verzióját használhatod.

Említettem, egy számlázóprogram használatának óriási előnye, hogy sokkal kevesebb lesz a rontott számlád. Vállalkozásod adatait elég egyszer beállítanod, onnantól ez automatikusan rákerül minden kiállított számládra. Rendszeresen vásárló ügyfeleid adatait is elég csak egyszer felvinni, a program onnantól kezdve tárolja, és egy-két kattintással elő tudod hívni.

Ezen kívül számos további, nagyon hasznos funkcióval is támogatja munkádat, így például



- Díjbekérőből számla generálása
- Előleg, vagy részszámlából vég számla készítése
- Ismétlődő, vagy tömeges számlák kiküldésének lehetősége
- Fizetési emlékeztető elkészítése, és automatikus kiküldése
- Eltérő áfakulcsok beállítása, és kezelése
- Idegen nyelvű számla kiállítása

A számlázóprogramok nem csak a te, hanem könyvelőd munkáját is megkönnyítik: általában képesek arra, hogy az itt kiállított számlákat könyvelőd importálni tudja az ő könyvelőprogramjába. Számára így sokkal gyorsabb az adatfeldolgozás, rögzítés. A számlázóprogramok ezen kívül automatikusan elvégzik a NAV felé kötelező online számla-adatexportot. Ennek lényege, hogy minden, általad kiállított számlát elektronikus úton jelenteni kell a NAV felé. Számlázóprogrammal kiállított számla esetén ezt a program megcsinálja. Kézzel kiállított számla esetén a szükséges adatokat kézzel kell felvinned, és elküldenéd a NAV rendszerébe.

### CRM

A CRM az angol Customer Relationship Management kifejezés rövidítése. A fordítást nagyjából szó szerint értelmezve **ügyfélkapcsolat-menedzsmentet jelent**. Ennek csak egy része az érdeklődőkkel, és a meglévő ügyfelekkel kapcsolatos adatok tárolása. Ilyenek lehetnek az adott vevő kapcsolati adatai, mióta vevő, általában milyen gyakorisággal szokott vásárolni, mit vásárol, milyen értékben, volt-e, és ha igen, akkor mi miatt minőségi kifogása, azt a céged hogyan kezelte, stb.

Ezen kívül arra is alkalmas, hogy ha egy érdeklődő valamiért nem vásárolt, jelezze, hogy később küldj neki egy ajánlatot. Vagy rögzítse azt, hogy a vásárlás miért nem jött létre.

Ezekből az adatokból rengeteg hasznos, pénzt érő információhoz juthatsz: mennyi egy átlagos ügyfélérték, árbevételed hogyan oszlik meg vevőid között, egy ajánlattételtől mennyi idő telik el az első vásárlásig, stb. Ráadásul ezek az információk egy helyen, egységes adatbázisban, könnyen kereshető formában állnak rendelkezésedre.

### ERP

A rövidítés magyarul a **vállalati erőforrások tervezését jelenti**. Ebben az értelemben minden olyan dolog céged erőforrásának számít, ami alkalmas arra, hogy használatával bevételt, és profitot termelj. Így a befektetett tőkéd, szaktudásod, meglévő eszközeid mind-mind ide tartoznak. Erőforrásaid hatékonyabb felhasználásával értelemszerűen céged eredményesebb lesz. Az ERP-k alapvetően ebben

tudnak neked segíteni. A tervezéstől kezdve a folyamatok ellenőrzéséhez, utánkövetéséhez, elemzéséhez lassan elengedhetetlen egy ilyen rendszer. Legyen akár szolgáltató, akár gyártó, vagy kereskedő céged, ma már minden feladatra találsz alkalmas programot.

### **Marketingsoftverek**

Termékedet, szolgáltatásodat vállalkozóként el kell adnod. Meg kell ismertetned ezeket potenciális vevőiddel, utána pedig érdeklődőket kell szerezned, akikből vásárlók lesznek. Ehhez –nagyon leegyszerűsítve- először releváns tartalmakat kell létrehoznod, majd azokat eljuttatni érdeklődőidhez, és persze folyamatosan mérni a különböző hirdetések, marketingcsatornák eredményességét.

Tágabban értelmezve ide sorolható rengeteg olyan program, ami segít tartalmaid létrehozásában, és továbbításában. A Wordben készített egyszerű grafikák, animációk ideje már régen lejárt. Szükséged lesz kép, illetve filmszerkesztő szoftverre. Ha podcastet szeretnél, akkor hangot kell felvenned, és megvágnod. Ha vannak tartalmaid, azokat posztolni kell: vannak programok, melyek helyetted ezt előre beállítva, a meghatározott időben, és az általad használni kívánt közösségi médiafelületre elvégzik.

**Nagyon sok iparágban a hírlevélküldés megkerülhetetlen.** Ehhez hírlevélküldő program kell. Ezekkel készíthetsz akár e-mail sorozatokat is, melyek remek eszközei lehetnek potenciális ügyfeleid edukálásának.

Nagyon fontos marketingaktivitásod eredményességének a mérése. Erre használhatsz akár önálló programokat, de sok eszköz rendelkezik saját analitikával. És a mostanra már széles körben elérhető integrációknak köszönhetően az egyes programok képesek egymás között adatokat átadni-átvenni, így egy-egy szoftvernek több funkciója is lehet, vállalkozásod több területén is értékes adatokkal tud szolgálni.

### **Integrációk**

Ez a jövő, pontosabban már a jelen. Valaki meglátogatja a honlapodat. Az okosan beállított rendszerek utána megjelenítenek neki például a Facebookon néhány személyre szabott hirdetést.

Ő ennek hatására vásárol tőled. A webáruházad „szól” a számlázóprogramnak, hogy állítsa ki, és küldje el a számlát. Ugyanez a számlázóprogram ezt a számlát automatikusan továbbítja a könyvelőd által használt programnak.

A webáruházal összekötött hírlevél-szoftvered pedig kiküld egy 2-3 részből álló hírlevélsorozatot a vevőnek, ami segíti az általa megvásárolt termék használatát. A webáruházad arra is képes lehet, hogy statisztikát készítsen neked vásárlói szokásaiból. Például aki megvett egy A terméket, a 70%-uk megvett egy B terméket is, 20 egy C terméket, 10% pedig mindkettőt. Ezzel lehetővé válik, hogy vásárlást követő 2 hét múlva automatikusan kimenjen egy újabb vásárlást ösztönző levél.

Jól használt integrációkkal rengeteg időt, energiát és akár munkaerőt takaríthatsz meg, miközben plusz bevételre, és nyereségre tehetsz szert.

### 3.5. Vállalkozás 3.0 – digitalizáció

**A 21. században az adat az új olaj. Felhalmozódó adatvagyonod vállalkozásod egyik legnagyobb értékévé válhat.** Feltéve, hogy jól olvasol bennük, és jól használod. Nem véletlen lett a jelenkor hívó szava a digitalizáció.

Jelentősége kettős. Megfelelő szoftverek, automatizmusok használatával rengeteg értékes időt spórolhatsz meg magadnak. Ezen kívül a felhalmozódott adataidat segítségül hívhatod a korábbinál pontosabb üzleti tervezéshez, személyre szabott ajánlatok készítéséhez, marketing aktivitásod hatékonyabbá tételéhez.

**A papíralapú, vagy eddig külön programokban vezetett nyilvántartások, külön, egymással nem kommunikáló rendszerekben tárolt adatok kora lejárt.**

Képzeld el a következőt: a hirdetésekben bejövő ügyfelek vásárolnak, a megrendelés véglegesítését követően a számlázóprogramod automatikusan kiküldi neked a számlát, mi több, azt is jelzi, amikor kifizették. Ha valaki késik a fizetéssel, automatikusan kap egy fizetési emlékeztetőt. Számlázóprogramodból tudod, hogy ki, mikor és mennyiért vásárolt. Ahogy azt is, hogy mit. Innen csak egy lépés, hogy egy hírlevél szoftverrel személyre szabott ajánlatot küldj neki a kellő időben.

Ha az ajánlatot elkészítő „egység” a hirdetési költségeidet is látja, és tudja elemezni, akkor azt is be tudod állítani, hogy legfeljebb mennyi kedvezményt adj ügy, hogy ne csinálj magadnak mínuszt. Hiszen egy újra vásárló ügyfelet már nem kell megszerezni, így az ügyfélszerzési költség egy részét odaadhatod árengedmény, vagy ajándék formájában.

**Mindez nem a jövő, hanem a nagyon is kézzelfogható jelen: az automatizálás, a digitalizáció most már nem csak a nagy cégek kiváltsága.** Mára a kisvállalkozások számára, így számodra is elérhetővé vált.

## VÁLLALKOZÁSOD JOGI KERETEI

### 4. LECKE – A VÁLLALKOZÁS LEGFONTOSABB HIVATALOS DOKUMENTUMAI, NYILVÁNTARTÁSAI

Vállalkozásod működését számos törvény, és egyéb rendelet szabályozza. Ezeket részletesen szinte biztosan nem fogod ismerni, hiszen gyakran változó, és néha egyenként is több száz oldalas törvényekről van szó.

Vállalkozóként annyit viszont saját, jól felfogott érdekedben meg kell tenned, hogy legalább alapszinten tájékozódasz: mi az, ami ezek közül vállalkozásod működését érinti. Induláskor kérdezd meg könyvelődet, illetve egy ügyvédet, hogy tájékoztasson a téged érintő törvényekről, hogy tudd, minek hol tudsz utána nézni.

- Polgári törvénykönyv
- Munka törvénykönyve
- Egyéni vállalkozókról szóló törvény
- Reklámtörvény
- Törvény a számvitelről
- Adózás rendjéről szóló törvény
- Törvény az adóigazgatás rendtartásáról
- Áfa törvény
- Kata-kiva törvény
- Tb törvény
- Társasági adóról szóló törvény
- Helyi adókról szóló törvény

Vállalkozóként vállalkozási, vagy cégformától függően szükséged lesz több hivatalos okiraatra, illetve nyilvántartásra. Ezek egy részét hivatalos ügyintézés (pl. hitelfelvétel, szerződéskötés) során használhatod, és van olyan, aminek a meglétét törvények írják elő.

#### 4.1. Társasági szerződés, vagy alapító okirat

A társasági szerződés, vagy alapító okirat egy cég (jellemzően bt, vagy kft) létrehozásához szükséges dokumentum. Ebben rögzítésre kerülnek a vállalkozás legfon-

tosabb adatai, a társaság tagjai, tulajdoni hányaduk, stb. A gyakorlatban ezzel igazolod céged hivatalos létezését. Ha pl. pályázaton indulsz, vagy hitelt akarsz felvenni, csatolnod kell majd.

### 4.2. Az aláírási címpéldány

Az aláírási címpéldány a vállalkozást hivatalos képviselőjére jogosultak, és az ő aláírásmintájuk igazolására szolgál. Fő rendeltetése az, hogy egy cég nevében csak az arra jogosult járhatson el, és ez hivatalosan is igazolható, és ellenőrizhető legyen.

### 4.3. A könyvelés

A könyvelés elsődleges feladata az állam irányába történő adatszolgáltatás vállalkozásod működéséről a törvények által előírt módon, és időben. Ezen kívül információt ad számodra vállalkozásod pénzügyi, és vagyoni helyzetéről.

### 4.4. Számviteli szabályzat, politika

A számvitelről szóló törvény előírja, hogy a cégeknek, és az egyéni vállalkozók egy részének írásba kell foglalnia számviteli politikáját. Ez a dokumentum az ún. számviteli szabályzat.

A törvény értelmében a számviteli politika keretein belül az alábbi szabályzatokat kell írásban rögzíteni:

- számviteli politika
- bizonylati rend
- értékelési szabályzat
- leltározási szabályzat
- selejtezési szabályzat
- számlarend
- pénzkezelési szabályzat

Számviteli szabályzatokat csak a számviteli törvény hatálya alá tartó cégeknek kell készíteni, a többinek nincs erre szüksége. Ha mikrogazdálkodói beszámoló készítésére vagy jogosult, szintén nem kell számviteli szabályzatot készítened.

Mikrogazdálkodói beszámoló készítésére akkor vagy jogosult, ha kettő egymást követő üzleti évben az alábbi három feltétel közül legalább kettő megvalósult:

- vállalkozásod mérlegfőösszege nem haladta meg a 100 millió forintot
- az éves nettó árbevétel nem lépte túl a 200 millió forintot
- az átlagos statisztikai foglalkoztatotti létszám nem haladta meg a 10 főt

Bár a számviteli szabályzatok elkészítésénél, és szükség esetén módosításánál könyvelőd segít, azok elkészítése, és naprakészen tartása, mint vállalkozásod képviselőjére jogosult személynek, a te felelősséged! Ezeket a szabályzatokat a vállalkozásod megalapításától számított 90 napon belül kell elkészíteni.

### 4.5. Szigorú számadású nyomtatványok listája

A számviteli törvény 168. §-a kimondja, hogy a készpénz kezeléséhez, vagy más jogszabály által meghatározott **gazdasági eseményekhez kapcsolódó bizonylatokat, így főleg a számlát, az egyszerűsített adattartalmú számlát és a nyugtát is, szigorú számadású kötelezettség alá kell vonnod.** Ugyan ez a kötelezettséged áll fenn minden olyan nyomtatvány esetén, amelyért „a nyomtatvány értékét meghaladó vagy a nyomtatványon szereplő névértéknek megfelelő ellenértéket kell fizetni, vagy amelynek az illetéktelen felhasználása visszaélésre adhat alkalmat”.

A szigorú számadásra kötelezett nyomtatványok többek között a következők:

- számlatömb, vagy számla-lap
- készpénz-felvételi utalvány
- elszámolási utalvány
- csekkszerződés alapján igényelt csekkfüzet
- bevételi és kiadási pénztárbizonylat
- pénztárjelentés
- nyugta
- gépjármű-menetlevél
- sorszámozott űrlapok és sorszámozott űrlapokat tartalmazó füzetek, valamint értékjegyek, amelyekért a felhasználás során ellenértéket fizetnek, stb.

A számlázóprogramoknál már említettük, hogy **lehetőleg számlázóprogramot használj kézi számlázás helyett.** Ettől még tartaléknak szerezz be egy számlatömböt. Enni nem kér, viszont előfordulhat, hogy elmegy az internet, lemerül a laptopod, telefonod, bármi. A sima számlatömböt ilyenkor is tudod használni.

A szigorú számadású nyomtatványokat beazonosíthatóan, folyamatos sorszámmal kell ellátni.

Az említett nyomtatványokat tartalmazó készletet pontos jegyzék kíséretében szabad csak használatba adni.

A szigorú számadású nyomtatványokat az egyéb nyomtatványoktól elkülönítetten kell kezelni, tárolni és nyilvántartani. Azokról naprakész nyilvántartást kell vezetni. A nyilvántartásban fel kell tüntetni a nyomtatvány nevét, számjelét, a megvásárlásának keltét, és az azt igazoló bizonylat számát. Fel kell tüntetni továbbá a nyomtatvány sorszámtartományát, használata megkezdésének és befejezésének idejét.

### 4.6. Munkaszerződés

Ha alkalmazottat veszel fel, és munkaviszony keretében foglalkoztatod, akkor a Munka Törvénykönyve értelmében írásos munkaszerződést kell vele kötni.

Ennek vannak törvény által előírt, kötelező tartalmi elemei, így:

- a szerződő felek neve és megnevezése (a munkáltatóé, és a munkavállalóé), és a munkaszerződés megkötésének tekintetében fontos adatait (állandó lakcím, székhely, bankszámlaszám stb.)
- személyi alapfizetés
- pontos munkakör
- a munkavégzési helye

Ezeken túl munkáltatóként szóban köteles vagy tájékoztatni a munkavállalót a következőkről:

- a munkakörében elvégzendő feladatairól
- a munkavégzés rendről
- a munkabér egyéb részeiről, ha vannak, így pótlékok, prémiumok, stb.
- a bérfizetés napjáról
- a munkába állás napjáról
- a munkavállaló szabadságának mértékéről, annak számítási módjáról, a szabadság kiadásának rendjéről
- a rendes felmondás tekintetében irányadó szabályokról

Az itt felsoroltakról egyébként legkésőbb a munkaszerződés megkötését követő 30 napon belül írásban is tájékoztatnod kell munkavállalódat.

A munkaviszony jellemzően határozatlan időre, és teljes munkaidőre jön létre. Ha nem így van, azaz valakit részmunkaidőben, és/vagy előre meghatározott ideig foglalkoztatnál, azt a munkaszerződésben szerepeltetni kell.

Mivel előre nem lehet tudni, hogy az új munkatársad beválik-e, ezért a foglalkoztatás első három hónapjára megállapodhattok próbaidőben. Nagyon fontos, hogy ezt is írásba kell foglalni, de nem kötelező, azaz a próbaidő alkalmazásától el lehet tekinteni. Próbaidő alatt a felek bármelyike a munkaszerződést azonnali hatállyal és indoklás nélkül felmondhatja.

### 4.7. Jelenléti ív

Bár a köznyelvben ez terjedt el, valószínű, te is így fogod használni, a **Munka Törvénykönyve munkaidő nyilvántartást említ**. Vagyis amikor jelenléti ívről beszélünk, valójában munkaidő nyilvántartásról van szó, a törvény ezt írja elő, ezt kell vezetned.

A munkaidő nyilvántartásnak a következőket kell tartalmaznia:

- a dolgozók rendes napi munkaidejét
- a dolgozók rendkívüli munkaidejét
- a szabadság időtartamát
- a készenlét idejét

Nagyon fontos, hogy ezeknek az információknak mindig naprakésznek kell lenniük. A naprakészség esetünkben azt jelenti, hogy egy esetleges ellenőrzéskor mindig valós adatok legyenek benne, vagyis nem szabad visszamenőleg kitölteni. Ez azt jelenti, a nyilvántartásból mindig megállapíthatónak kell lennie, hogy adott időben, az adott munkahelyen hányan dolgoznak, ők pontosan kik, és mikor kezdtek meg az aznapi munkát.

A jelenléti ívnek nincsen kötelező, törvény által előírt formája, a lényeg, hogy a felsorolt adatok egyértelmű rögzítésére alkalmas legyen.

### 4.8. Tűz, és munkavédelmi oktatási jegyzőkönyv

Meghatározott munkahelyeken munkavédelmi, és tűzvédelmi oktatást, illetve jegyzőkönyvet kell készíteni. Ezt a munkavédelemről szóló törvény írja elő. Elkészítését célszerű ezzel foglalkozó szakemberre bízni, aki pontosan tud tájékoztatni arról,



hogyan az előírásokból mi az, ami rád vonatkozik, és ennek megfelelően készülsz el a szabályzat.

### 4.9. Iparági, specifikus nyilvántartások (gépek tanúsítványa, veszélyes anyag nyilvántartás, HACCP)

Tevékenységtől függően szükség lehet egyéb tanúsítványokra, nyilván tartásokra. Bizonyos gépek (pl. emelőgépek, autószerelő műhelyekben használt emelők) meghatározott időszakonként ellenőriztetned kell, hogy ezek az eszközök használatra alkalmas, biztonságos műszaki állapotban vannak.

Amennyiben veszélyes anyagokat használsz (pl. egyes takarítószeres is lehetnek ilyenek), ezek kezelésére, tárolására szintén külön előírások vonatkoznak. Ha élelmiszerrel foglalkozol, akkor meghatározott esetekben HACCP szabályzatot kell készítened. Ezekről mindig, tényleges tevékenységednek megfelelően tájékozódj, és a szükséges szabályzatok mindig legyenek meg!

### 4.10. Partner- (szállító) nyilvántartás

Ennek vezetése ugyan nem törvényi előírás, de saját, elemi érdeked. Egy idő után egyre több beszállító lehet. Megkönnyíti a napi munkádat, ha tudod, pontosan melyikük kicsoda, mivel foglalkozik, fel van tüntetve a kapcsolattartó neve, stb. Indulást követően erre a célra egy Excel-tábla tökéletes, később, vállalkozásod fejlődésének megfelelően ez a nyilvántartás átkerül majd egy erre alkalmas rendszerbe.

### 4.11. Vevő nyilvántartás

Már volt róla szó, miért fontos, hogy vevőidről minél több információval rendelkez. Nyilvántartásukra eleinte egy Excel-tábla szintén tökéletes, aztán majd ez a nyilvántartás is a megfelelő helyre kerül.

### 4.12. Bejövő (szállítói) számlák

Szállítói számláidat azért célszerű naprakészen nyomon követned, hogy lásd, a közeljövőben milyen fizetési kötelezettségeid lesznek: tisztában leszel cash-flowd

kiadási oldalával. Ezen kívül áfa-egyenleged egyik oldalát is ezek áfája adja. Egy jó számlázóprogramból akár partnerre, akár időszakra bontva le tudod hívni őket, az adatok exportjával pedig Excelben villámgyorsan fel tudod vinni azokat a cash-flowdba.

### 4.13. Kimenő (vevő) számlák

Kiállított számláidat a legegyszerűbb a már kezdettől használt számlázóprogramban kezelni. Itt a legfontosabb az, hogy mindig kövesd nyomon, hogy nyitott (már kiállított, de még ki nem fizetett) számláid ellenértéke határidőre beérkezett-e. Bevételed adja majd áfa-egyenleged fizetendő oldalát.

Ezen kívül vevőszámláidból idővel nagyon értékes adatokat tudsz majd kinyerni ügyfeleid vásárlási szokásairól.

### 4.14. Házipénztár

**Házipénztárban tartod nyilván a nem bankszámlán lévő céges pénzállományodat, illetve készpénz-helyettesítő eszközeidet.** Házipénztáradat úgy kell vezetned, hogy egy ellenőrzés során minden benne szereplő pénzmozgás időrendben, és tételesen beazonosítható legyen.

Házipénztárt csak abban az esetben kell vezetned, ha vállalkozásod a számviteli törvény hatálya alá tartozik. Akkor is kell, ha ugyan nem tartozol a törvény hatálya alá, de van olyan kiadásod, vagy bevételed, amit vállalkozásod készpénzben teljesít.

Házipénztáradat több pénznem használata esetén pénznemenként külön-külön kell vezetned.

A házipénztárban fő szabály szerint bármekkora összeget tarthatsz, azonban erről vállalkozásod pénzkezelési szabályzatában rendelkezned kell. Itt meg kell határoznod azt a maximális összeget, melyet házipénztárban tartasz majd.

Bár a törvény a házipénztárban tartható összeg maximumát már évek óta nem határozza meg, azt tartsd szem előtt, hogy a készpénzfizetés felső határa korlátozva van. 1,5 millió forint feletti készpénzfizetés esetén mind az eladónak, mind a vevőnek 20% bírságot kell fizetnie.

### 4.15. Bank

Abban az esetben, ha alanyi áfamentes egyéni vállalkozó vagy, nem kell külön bankszámlával rendelkezned. Minden más esetben igen. Alapesetben a céges bankszámlán tartod vállalkozásod pénzét.

Bankszámládon főleg a beérkező tételeket érdemes nyomon követned: azt, hogy melyik számládat fizették ki. Léteznek már olyan számlázóprogramok, melyek a bank rendszerével összekapcsolva átutalással kifizetett vevőszámláidat automatikusan átállítják pénzügyileg teljesítetre, így nem szükséges ezt manuálisan, tételesenként vizsgálva elvégezned.

## 5. LECKE – ADATVÉDELEM, GDPR

### 5.1. Adatkezelési tájékoztató

**Vállalkozóként szinte biztos, hogy hozzájutsz ügyfeleid különféle adataihoz, melyeket tárolsz, illetve kezelsz.** Egy sima szerződéskötésnél is tárolod partnered személyes adatait, cégadatait. Ha hírlevelet használsz, ott is rögzítesz legalább egy nevet, és egy e-mail címet. Ha például akár fodrászként, vagy autószerelőként on-line időpontfoglaló rendszert működtetsz, szintén. Mindez adatkezelésnek minősül.

**Nagyon fontos, hogy ezt a tájékoztatást még azelőtt hozzáférhetővé kell tenned, mielőtt a tényleges adatkezelés megtörténik.** Azaz mielőtt valaki regisztrál a webáruházadba, ha akarja, előtte el kell tudni olvasnia.

**Az adatkezelés legfontosabb alapelve, hogy az adatok megadásának önkéntesnek kell lennie, és ezeket az adatokat csak meghatározott célból tárolhatod.** Ez azt jelenti, az adatok tulajdonosának pontosan tudnia kell, adataival mi fog történni, miután a birtokukba jutottál. Így használhatod csak saját célra: ügyfélnyilvántartás, hírlevél, egyedi kereskedelmi ajánlat (eDM, elektronikus direkt-marketing) céljára, nyereményjátékról történő értesítésre. Felhatalmazás esetén továbbadhatod 3. fél részére is.

**Azt, hogy ezeket az adatokkal pontosan mi is történik, az adatkezelési tájékoztatóban kell közzétenned.** Az adatkezelési tájékoztatónak nyilvánosan

hozzáférhetőnek kell lennie. A tájékoztatónak tartalmaznia kell többek között, hogy ki az adatkezelő cég, azt ki képviseli, mi az adatkezelés célja, azt, hogy milyen adatokat tárolsz. Közzé kell tenned az adatok tárolásának időtartamát, és azok tárolásának pontos helyét. Ha van egy weboldalad, ez a tárolási hely a tárhelyszolgáltatód lesz.

Azt is közzé kell tenned, hogy ki az, aki adatfeldolgozóként közreműködik. Ilyen adatfeldolgozó lesz például annak a számlázó programnak a tulajdonosa, amit használsz, vagy az a futárcég, aki webáruház működtetése esetén küldeményeidet a címzettnek elviszi.

Az interneten ingyenesen is találsz adatkezelési tájékoztató sablont, ennek ellérére javasolt ezzel foglalkozó szakértőre bíznod annak elkészítését.

### 5.2. GDPR – adatkezelési szabályzat

A 2018 májusában életbe lépett uniós irányelv értelmében **köteles vagy ún. GDPR, azaz General Data Protecting Regulation, azaz általános adatvédelmi szabályzatot készítened**. Ezt ne keverd össze az adatkezelési tájékoztatóval: GDPR szabályzatot vállalkozóként minden esetben köteles vagy készíteni. Az uniós irányelv értelmében ugyanis, ha valaki ír neked egy érdeklődő e-mailt, amiből megtudod az e-mail címét, és a nevét, máris adatkezelőnek számítasz. Az adatkezelési szabályzat a GDPR-nak csak egy szelete. Mivel más és más szabályokat kezel minden vállalkozás, vagy szervezet, ezért minden esetben személyre szabott, egyedi GDPR szabályzat készítése szükséges. Hiszen eltérőek a kezelt adatok egy autószerveznél, mint mondjuk egy magán fogorvosi rendelőnél, vagy például egy nyelvviskolánál.

### 5.3. Impresszum

Ha szolgáltatásaidat, termékeidet népszerűsítő (szaknyelven kereskedelmi célú) weboldalt hozol létre, a 2001. évi CVIII. törvény értelmében impresszumot vagy köteles elhelyezni rajta. Ennek tartalmaznia kell többek között céged, vállalkozásod pontos nevét, címét, elérhetőségét. Ha áfa alany vagy, akkor az adószámodat.

Amennyiben tevékenységed engedélyköteles, fel kell tüntetned az engedély számát. Közzé kell tenned tárhelyszolgáltatód nevét, és elérhetőségét is.

## VÁLLALKOZÁSOD KÖZTERHEI ÉS PÉNZÜGYEI

### 6. LECKE – ADÓZÁSI ALAPISMERETEK

#### 6.1. Cégek választható adózási formái

Vállalkozóként az egyik legfontosabb döntésed, hogy milyen adózási forma alatt működsz majd. A törvény adta kereteken belül ezt szabadon eldöntheted. Első körben annyi megkötés van, hogy egyéni vállalkozóként kisadózást (katát), általányadózást és tételes költségelszámolás szerinti adózást választhatsz.

**Egyéni cégment, betéti társaságként és korlátolt felelősségű társaságként lehetsz katás (csak betéti társaságként), kivás (kisvállalati adó), vagy társasági adó alapján adózó vállalkozás.**

Azt, hogy a felsoroltak közül melyiket érdemes választanod, alapvetően a következő dolgok határozzák meg: az, hogy vállalkozói tevékenységedet főállásban, mellékállásban (kiegészítő tevékenységüként), vagy nyugdíjasként végzed majd.

Ezen kívül vizsgálni kell a várható árbevételt, és a hozzá tartozó költségek mértékét.

Ahogy vállalkozásod alakul, fejlődik, az adótörvények is változnak. Emiatt október-november környékén (amikor már általában ismertek a következő évre szóló változások) érdemes leülnöd könyvelőddel, hogy az aktuális adózási forma várhatóan jövőre is jó lesz-e számodra. Ha nem, akkor meg kell keresni az optimális megoldást.

Erre mindenképp szánj rá némi időt, megéri. 2-3 óra számolgotással egy évente 20-30 milliós árbevételű vállalkozásnál is több százezer forint maradhat a zsebedben így.

#### 6.2. Tao szerinti tételes költségelszámoláson alapuló adózás, vagy Vállalkozói Személyi Jövedelemadó (VSZJA)

A tételes költségelszámoláson alapuló adózás lényege az, hogy vállalkozásod árbevételét csökkentve a bevétel megszerzésére fordított költségekkel kapod meg a

társasági adó (nyereségadó) alapját. Azaz a **társasági adót a kettő különbözete, a nyereség után fizeted. Ennek mértéke jelenleg 9%.**

A társasági adó megfizetése után **fennmaradó összeget veheted fel osztalékként.**

Az elv tételes költségelszámolás szerint adózó egyéni vállalkozóként is ugyanez. Két fontos eltérés van: az osztalékot céggként működve nem vagy köteles leadózni, és tulajdonosként kivenni. Egyéni vállalkozóként igen. Ezen kívül egyéni vállalkozóként a nyereséged után fizetendő 9% adódat vállalkozói személyi jövedelemadónak hívják, nem pedig társasági adónak.

### 6.3. Kisvállalati adó (KIVA)

A kisvállalati adó mértéke nem függ vállalkozásod árbevételétől. A kisvállalati adó alapja a személyi jellegű kifizetések mértéke, az osztalék, és befolyásolja az adóalapot az amortizáció, és a házipénztár egyenlegének a változása.

**A KIVA mértéke 2021-ben 11%.**

### 6.4. Az általános forgalmi adó

Az általános forgalmi adó (rövidítve áfa) egy fogyasztást terhelő adó. Az áfának, mint adónak a fő irányelve az, hogy azt a végső felhasználó fizesse meg. Vagyis bármi, amit magánszemélyként megveszel, és áfával terhelt, annak az áfája az államtól illeti, azt te, mint az említett végső felhasználó fizetted meg.

**Az első, és legfontosabb dolog, amit vállalkozóként az áfáról tudnod kell, hogy az nem a tiéd!** A vevőidtől kapott áfával meghatározott időszakonként el kell számolnod az állam felé: ezt hívjuk áfabevallásnak.

**Vállalkozóként lehetőség van az áfa levonására.** Ez azt jelenti, hogy azoknak a költségeidnek, melyek a vállalkozásod bevételszerző tevékenységének az érdekében merülnek fel, és a törvény lehetővé teszi, visszaigényelheted az általános forgalmi adóját. Vagyis fizetendő áfádat bevételeid, és kiadásaid áfa-egyenlege adja majd.

Ha például nettó 1000 forint bevételed volt, ezután  $1000 \times 27\%$ , azaz 270 forint fizetendő áfád keletkezik. Ha volt vele szemben 500 forint költséged, annak áfataralma  $500 \times 27\%$ , azaz 135 forint. Áfa-egyenleged befizetendő oldalán 270 forint

van, visszaigényelhető oldalán 135. Így az időszak végén a fizetendő a kettő különbözete, 135 forint lesz.

Ezért nagyon fontos, hogy vállalkozásodban mindent nettó módon, áfa nélkül számolj, az áfát pedig tedd félre, hogy ne a következő hónap 20. napján esedékes áfafizetési határidő előtt két nappal érjen kellemetlen meglepetés.

Az általános áfakulcs 27%, ezen kívül létezik 18, és 5%-os, kedvezményes adókulcs is. Ha valami bruttó 1000 forint, és 27% áfa terheli, akkor a nettó értékét az  $1000/1,27$  művelettel kapod meg. A nettó értékből a bruttó, áfát is tartalmazó értéket nettó  $\times 1,27$  szorzással kapod meg.

**Bármilyen vállalkozás esetén választhatsz alanyi áfamentességet.** Ez azt jelenti, hogy nem leszel jogosult áfa levonására, cserébe befizetned sem kell: 1000 forint bevételből ténylegesen 1000 forint a tiéd. Ennek választásakor vállalkozásod indításakor kell döntened. Általánosságban akkor éri meg az alanyi mentesség választása, ha kevés költséggel, és főleg magánszemélyeknek dolgozol, hiszen ők, mint vevők, nem igényelhetnek vissza áfát. Ennek a kérdésnek az eldöntéséhez vedd igénybe könyvelőd segítségét!

Az alanyi áfamentesség 12 millió forint, belföldről származó árbevételig érvényes. Ez az értékhatár január 1.-i indulással érvényes, ha év közben indulsz, ezt az összeget napra kell arányosítani, így:  $(12.000.000/365) \times$  tárgyévi működés napjával. Ha vállalkozásod 2021. szeptember elsejével indul, akkor ebben az évben 122 napot fog működni. Ebben az esetben az alanyi mentes kereted  $(12.000.000/365) \times 122 = 4.010.958$  forint lesz.

Létezik ún. tárgyi adómentesség. Az ide tartozó tevékenységek a realizált bevételtől függetlenül áfamentesek. Ilyen például a banki, biztosítási tevékenység, az egészségügyi szolgáltatások nagy része, vagy éppen az államilag akkreditált képzés, oktatás.

**Áfabevallást havonta, negyedévente vagy évente kell benyújtand, attól függetlenül, hogy a korábbi időszakokban hogyan változott a fizetendő áfád összege.** Mivel a törvények változhatnak, erről minden esetben tájékozódj könyvelődnél. A mostani előírások értelmében induló vállalkozóként kötelezően havi áfabevalló leszel.

Céggként fő szabály szerint az áfát a teljesítés időpontja szerinti időszakban kell bevallanod, függetlenül attól, hogy azt megkaptad-e, azaz a teljesítés pénzügyileg

rendezésre került-e. Ez azt jelenti, hogy havi bevallóként április 5.-én eladsz valamit 30 napos fizetési határidővel, nettó 100.000 forintért. A teljesítés ekkor megtörtént, és számládat hiába csak májusban fizetik majd ki, annak áfatartalmát, 27.000 forintot áprilisra kell bevallanod, és megfizetned.

Ezen segít a pénzforgalmi áfa. Ennek választása esetén bevételéd áfatartalmát csak akkor kell bevallani, és befizetni, ha az be is érkezett hozzád. Cserébe költségeid áfáját is csak akkor írhatod le, ha azokat kifizetted. Fő szabály szerint pénzforgalmi áfát akkor választhatsz, ha árbevételéd nem lépi át a nettó 125 millió forintot. Pénzforgalmi áfát induláskor, illetve minden év január 1.-jétől választhatsz.

Az áfa törvény területi hatálya csak Magyarországra terjed ki. Amennyiben lesz EU-s, vagy Unión kívüli beszerzésed, vagy eladásod, arra más szabályok vonatkoznak. EU-n belüli ügyletek –közösségi adószám birtokában- amennyiben az eladó is rendelkezik ezzel, alapesetben nettó értéken, áfa nélkül számolódnak el. De ha magánszemélynek értékesítesz, ott már megint más a helyzet: eltérő lehet termékértékesítésnél, vagy szolgáltatásnál. Ezért, amennyiben vállalkozói tevékenységed a határokon átnyúlik majd, mindenképp egyeztess könyvelőddel, és kérd meg, hogy tájékoztasson a téged érintő részletszabályokról.

### 6.5. Bérek, és járulékaik

**Vállalkozásodból kétféle módon juthatsz jövedelemhez: munkabéreként (mint-ha bárhol alkalmazottként dolgoznál), és tulajdonosként osztalék formájában.**

Amennyiben bérjellegű jövedelmed lesz, azt alapesetben többféle adó- és járulékfizetési kötelezettség terheli. Ezek egy részét a munkáltatónak kell fizetni (akkor is, ha a cég úgymond te vagy), a másik részük pedig a bruttó munkabérből, azaz mint magánszemélytől kerülnek levonásra.

Tulajdonosként vagy tagi (társas vállalkozói), vagy alkalmazotti jogviszonyban működhetsz közre vállalkozásodban. A kettő közötti fő különbség az, hogy tagi jogviszony esetén nem vonatkozik rád a munka törvénykönyve.

**8 órára bejelentett alkalmazottnál legalább a mindenkori bruttó minimálbért köteles vagy kifizetni.** Ennek összege 2021-ben 167.400 forint. Amennyiben valaki olyan munkakört tölt be, amihez legalább középfokú végzettség szükséges, akkor a garantált bérminimumot kell neki kifizetni. Ez 2021-ben bruttó 219.000 forint.



A bruttó bérre rakódik a szociális hozzájárulási adó, és a szakképzési hozzájárulás. Ezek mértéke 2021-ben 15,5, és 1,5 %, adóalapjuk a bruttó bér. Ez azt jelenti, hogy egy minimálbéren foglalkoztatott munkavállaló 195.858 forintodba kerül.

A bruttó bért azonban további levonások is terhelik: a munkavállaló ebből 15% személyi jövedelemadót, és 18,5% TB járulékot fizet. Így a bruttó minimálbérből 56.079 forint kerül levonásra, a nettó bér 111.321 forint lesz.

Természetesen foglalkoztathatsz valakit ennél rövidebb munkaidőben is, de a mindenkori minimálbér 30%-a után, mint minimum járulékalap után meg kell fizetned utána a közterheket.

### 6.6. Az osztalék, és annak adózása

**Az osztalék egy olyan jövedelem, ami céged nyereségéből, mint tulajdonost illet meg.** Korlátolt felelősségű társaság esetén az osztalék alapesetben a tagok által betett alaptőke arányában jár. Ettől közös megállapodással el lehet térni, annyi megkötéssel, hogy az osztalékból kizárni egyetlen tulajdonost sem lehet.

Az is nagyon fontos, hogy az osztalékra való jogosultságnak nem feltétele a munkavégzés, vagy a cég érdekében végzett bármilyen egyéb személyes közreműködés.

Az osztalék a munkaviszonyból kapott jövedelmedtől külön adózik. Az osztalékot alapesetben 15% személyi jövedelemadó, és 15,5% szociális hozzájárulási adó terheli. De a szociális hozzájárulási adóra van egy felső korlát. Ez a mindenkori bruttó minimálbér 24-szerese után fizetendő szochó értéke, ez 2021-ben 622.728 forint. Ha osztalékra jogosultként volt olyan jövedelmed, amit szochó fizetési kötelezettség terhel, és ott megfizetted, azt le kell vonni az osztalék szochó plafonjából, és az osztalék után legfeljebb csak a kettő különbözetét kell adóként megfizetni.

Ha a máshonnan szerzett, ide tartozó éves jövedelem meghaladja a minimálbér 24-szeresét, akkor az osztalék után csak szja-t kell fizetni.

### 6.7. Az iparűzési adó

Az iparűzési adó alapja vállalkozásod árbevétele, mértéke maximum annak 2%-a. Az iparűzési adó alapját csökkenti az anyagköltség, az eladott áruk beszerzési értéke (ELÁBÉ), a közvetített szolgáltatások értéke, és a K+F-re fordított összegek.

### 6.8. Egyéb adók

Tevékenységedtől függően lehet, hogy egyéb adókat is fizetned kell: ilyenek lehetnek a cégautóadó, gépjárműadó, építményadó, idegenforgalmi adó, stb. Ezekről is könyvelőd tud pontos felvilágosítást adni.

## 7. LECKE – A KÖNYVELÉS FELADATA, ALAPJAI, KÖNYVELŐ VÁLASZTÁSA

Vállalkozásod elindításához, és később könyveléséhez mindenképp szükséged lesz egy jó könyvelőre. A vele való jó együttműködés rengeteg idődet, és pénzedet spórolja meg, ezért sok múlik azon, hogyan, milyen könyvelőt választasz.

### 7.1. Így válassz könyvelőt

**Mára a könyvelés is, mint minden szakma, specializálódik. Ezért egész biztosan nem találsz majd olyan könyvelőt, aki mindenhez ért.** Ha ajánlatot kérsz, az első, hogy pontosan mondd el, mivel foglalkozol, vagy tervezel majd foglalkozni.

Célszerű, ha van legalább egy 1-2 oldalon összefoglalt üzleti terved, és egy előzetes becslésed várható bevételeidről és kiadásaidról. Leendő könyvelőd ezek alapján tud segíteni az ideális adózási forma kiválasztásában.

Mára csökkent annak a jelentősége, hogy könyvelőd helyileg merre van: mivel mind a bizonylatok továbbítása, mind a kapcsolattartás szinte teljes egészében digitálisan megoldható, ezért nincs akkora fontossága a személyes találkozásoknak, mint korábban.

Nagyon fontos, hogy könyvelőd szerepeljen a mérlegképes könyvelők listájában, ezt az alábbi linken tudod ellenőrizni: <https://penzugyiszakkepzes.kormany.hu/nevjegyzek-konyviteli-szolgaltatast-vegzo>

**Könyvelőd a saját ügyfélkapujának használatával, szerződéssel dolgozzon, és rendelkezzen felelősségbiztosítással!**

A szerződésben pontosan rögzítsétek, hogy a megállapodott díj ellenében könyvelőd milyen szolgáltatásokat végez. A normál bevallások benyújtása mellett ez

lehet havi időkeretben konzultáció, különféle riportok, kimutatások a cég anyagi helyzetéről, hatóságok előtti képviselet, stb. Rögzítsétek a kommunikáció módját is. Elfogadott gyakorlat a beszámoló elkészítéséért plusz egy havi könyvelési díjat elkérni.

**A felelősségbiztosítás azért fontos, mert ahogy mindannyiunkkal, könyvelőddel is előfordulhat, hogy hibázik.** Ennek lehet az a következménye, hogy az adóhatóság megbüntet. Ezt a büntetést sajnos te kapod, hiszen úgymond a te céged áll kapcsolatban az adóhatósággal. Ha könyvelőd rendelkezik felelősségbiztosítással, akkor annak terhére ezt a büntetést biztosítója kifizeti neked.

Végül fontos szempont, hogy az alapvető bizalom, szimpátia meglegyen felé. Szerencsés esetben egy könyvelővel történő együttműködés sokáig, évekig, de akár évtizedekig is tarthat. Ez alatt rengeteg érzékeny adat, bizalmas információ birtokába fog kerülni. Ezért ne válassz olyat, akivel nem érzed, hogy emberileg is együtt tudnál működni: hosszú távon egy rossz házassághoz hasonlóan, nagyon meg tudja keseríteni az életedet.

## 7.2. Könyvelési díj

Könyvelő választásánál ne kizárólag az ár legyen a döntő szempont. Az olcsó hosszú távon nagyon drága lehet. Az ár mellett legalább annyira fontos, hogy a könyvelési díj mit tartalmaz. Szigorúan tájékoztató jelleggel, ma egy nem katás egyéni vállalkozó induló könyvelési díja legalább nettó 10-15.000 forint, egy cégé nettó 25-30.000.

A nagyon olcsó mindig legyen gyanús, hiszen bizonyos összeg alatt egyszerűen nem lehet normális színvonalú szolgáltatást nyújtani. Egy könyvelőnek a felelősségbiztosítás mellett szüksége van szoftverre, számítógépre, egyéb eszközökre, szakmai előfizetésekre, továbbképzésekre, és persze saját megélhetését is biztosítania kell.

Képzeld el, ha 20.000 forintért vállal egy véget, hány ügyfélre lehet szüksége, hogy elegendő bevétele legyen? És vajon ennyi ügyfél mellett jut-e elegendő idő mindegyikre, hogy megfelelő minőségben el tudja végezni a szükséges teendőket?

A könyvelési díj árát jellemzően a következők határozzák meg:

- a vállalkozás árbevétele
- kimenő számlák darabszáma

- a számlázás kézzel, vagy szoftveresen történik
- áfa alanyiség
- bejövő számlák száma – készpénz és átutalásos, ebből mennyi az átutalásos
- devizaszámlák száma
- van-e Pay Pal, Transferwise, Revolut, vagy hasonló fizetési lehetőség
- valutapénztár száma
- tárgyi eszközök száma
- alkalmazottak száma, ezen belül normál havi díjas, teljesítménybéres, műszak pótlékos, egyszerűsített foglalkoztatott
- cafetéria
- végez-e külkereskedelmi tevékenységet, ha igen, Eu-n belül, vagy kívül
- pénztárgépköteles-e a tevékenysége, ha igen, használ-e vagy jelentgetni kell a számlákat
- a tevékenysége EKÁER köteles-e
- van-e termékdíj
- van-e webáruház-as értékesítés
- vannak-e kapcsolt vállalkozások
- év közbeni osztalék előleg gyakorisága
- ingatlan
- gépjármű
- mezőgazdaság
- értékhelyesbítés
- pályázaton indult-e vagy szándékozik-e indulni
- statisztikai jelentések száma
- riportok gyakorisága a vállalkozás működéséről
- rendelkezik-e hitellel, vagy tervezi-e hitel felvételét
- volt-e korábban bírsága a vállalkozásnak

A könyvelési díjat általában évente szokták felülvizsgálni, főleg a megbízó cég tevékenységének esetleges változásai miatt.

## 8. LECKE – SZÁMLÁZÁS, ÜZLETI PARTNER ELLENŐRZÉSE

### 8.1. Számlázás alapjai

Vállalkozóként elemi érdeked, hogy kiállított számlád ellenértékéhez minél hamarabb hozzájuss.

Ennek két alapvető feltétele van:

- számlád tartalmilag, és formailag helyes kiállítás
- számlád időben, és kétséget kizáróan történő eljuttatása a vevőhöz (szaknyelven a számla befogadójához)

A tartalmilag helyes azt jelenti, hogy a vevővel megállapodott tételek, és összegek szerepelnek a számlán. A formailag helyes pedig azt, hogy a számla megfelel az előző pontban említett, törvény által támasztott követelményeknek. Ez utóbbi azért fontos, mert a törvények értelmében formailag hibás számla a könyvelésbe nem fogadható be, ezért az ilyennek a kifizetését a vevő jogosan tagadja meg.

**Számládat személyesen, postai, vagy elektronikus úton (e-mailben) továbbíthatod.** Amennyiben személyesen adod át, az átvétel tényét érdemes egy átvételi elismervénnyel dokumentálni. Ezen szerepeljen a számla sorszáma, az átvétel pontos dátuma, és az, hogy a számla ellen az átvevőnek sem tartalmi, sem formai kifogása nincs.

Postai úton történő továbbítás esetén a számlát tértivevényes levélben küldd el, hiszen annak átvétele, és az átvétel pontos időpontja csak így bizonyítható minden kétséget kizáróan.

E-mailben alapvetően PDF, vagy e-számlát tudsz elküldeni. Jogilag a PDF számla elektronikus úton létrehozott, papíralapú számlának minősül. Ez aláírás, és kinyomtatás nélkül is érvényes, vagyis szükségtelen postai úton továbbítani, és a megőrzéshez sem kell kinyomtatnod.

**Az e-számla** (elektronikus számla) annyiban különbözik a PDF számlától, hogy nevének megfelelően egy teljesen elektronikus úton létrehozott számla, melynek nincs papíralapú megjelenési formája. Mielőtt e-számlát küldenél, annak befogadásáról törvényi előírások miatt meg kell egyezned a számla befogadójával.

A joggyakorlat ma már bizonyító erejűnek, azaz hivatalosan kézbesítettnek tekinthető az e-mailben elküldött számlát is.

Nettó 200.000 forint feletti értékű ügylet esetén a törvény szerint szerződést kell kötni a feleknek. A szerződés mellé (vagy ha az ügylet értéke ezt az értékhatárt nem éri el, akkor is) érdemes teljesítési igazolást készíteni.

A teljesítési igazolásnak nincsenek kötelező tartalmi, vagy formai elemei. Ez egy egyoldalú nyilatkozat a számla befogadójának a részéről, hogy a számlán szereplő teljesítés határidőre, megfelelő minőségben megtörtént, ezért a kifizetésnek akadálya nincs. A számla sorszáma szerepeljen rajta.

### 8.2. Számla és szerződés

Nettó 200.000 forintot meghaladó értékű ügylet fölött a törvény is szerződési kötelezettséget ír elő, de ne csak emiatt köss szerződést, ha valakivel halasztott fizetésű megállapodást kötsz.

Szép, és fontos dolog a bizalom, és az adott szó, csak éppen egy jogvita esetén gyakorlatilag lehetetlen bizonyítani utólag, ki mit mondott, mire gondolt. Ezért célszerű egy megállapodást írásba foglalni. Egy jó szerződés pontosan meghatározza, hogy az abban résztvevő feleknek az együttműködés során mik a jogai, és a kötelezettségei, ezért egy korrekt szerződés mindkét felet védi.

A szerződés legalább a következőket tartalmazza:

- A szerződés típusa
- A szerződés tárgya
- A szerződő feleket ki képviseli a szerződésben
- A szerződés időtartama (határozott, vagy határozatlan)
- Mikor minősül teljesítettnek
- A teljesítés során hogyan zajlik a kommunikáció
- Megrendelő részéről ki jogosult elfogadni a teljesítést
- Fizetési mód, feltételek (előleg, részszámla)
- Késedelmes teljesítés, vagy fizetés szankciói, kötbér
- Szerződés felbontásának lehetőségei
- Jogviták rendezése

Az interneten találsz sablon-szerződéseket, de ezek nem biztos, hogy számodra minden esetben jók lesznek. Ezért a tervezésnél számold némi ügyvédi költséggel is, hogy el tudd készíttetni a számodra szükséges szerződésmintákat.

Nagyobb értékű szerződést célszerű közjegyzői okiratba foglalni, így az utólag bíróságon nem lesz megtámadható, és nemfizetés esetén azonnal végrehajthatóvá válik.

### 8.3. Üzleti partner ellenőrzése

Ha valakinek halasztott fizetéssel szállítasz árut, vagy végzel el neki egy munkát, akkor a gyakorlatban hitelezed őt. Amíg munkád ellenértékéhez hozzá nem jutsz, a dolog addig is részedről anyagi, és munkaidő befektetéssel jár. **Ha te, vagy bármelyik üzleti partnered hitelt szeretne, hitelnyújtás előtt a bank ellenőrizni fogja.**

Mivel az említett esetben te is hasonló helyzetben vagy, ezért, mielőtt halasztott fizetés mellett kötnél valakivel üzletet, ellenőrizd le partneredet. Ehhez számos, ingyenesen hozzáférhető adatbázis áll rendelkezésedre.

**Az első a Cégbíróság adatbázisa (e-cegjegyzek.hu). Innen a vállalkozások cégkivonatát tudod lekérni, amely tartalmazza egy vállalkozás nyilvános adatait, és a következőket ellenőrizd:**

- Cég pontos neve
- Székhelye: változott-e egynél többször az elmúlt 2 évben?
- Tulajdonos(ok): a tulajdonosi szerkezet változott-e egynél többször az elmúlt évben, vagy évente?
- Vezető tisztségviselő(k): változtak-e évente egynél többször?
- Tevékenységi körük
- Adószám: nincs-e felfüggesztve, vagy törölve?
- Bankszámlaszám
- Esetleges végrehajtások, vagy egyéb eljárások: van-e ilyen, illetve nincs-e lefoglalva a vállalkozás valamelyik üzletrésze?

A közzétett beszámolókat az e-beszamolo.hu, beszámolók keresése oldalán tudod megnézni, itt: [https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/beszamolo\\_kereses](https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/beszamolo_kereses).

**A közzétett beszámolókból a következőket vizsgáld!**

- A mérlegben nincs-e negatív saját tőke: ez hosszú távon partnered veszteséges működést mutatja, ezeket a cégeket a cégbíróság előbb-utóbb törli.
- Az előző 3 év árbevétele: meghatározó indikátora egy cég méretének. Ezen kívül jelzésértékű lehet, ha egy tavaly 10 milliót forgalmazó cég 20 millióért venne tőled árut halasztott fizetésre.
- Az előző 3 év árbevételének változása: ha bármilyen irányban jelentős eltérés, főleg visszaesés (több mint 15%) volt az előző évhez képest, légy óvatos.
- Az előző 3 év nyeresége/vesztesége: a veszteségnek több oka lehet, alapesetben azt kell feltételezned, hogy a cég többet költött, mint amennyi bevétele volt, ez pedig egy komoly kockázat

- Az előző 3 év nyereségének/veszteségének változása: ezek változása, és a változás iránya jelzésértékű egy vállalkozás fizetőképességének vizsgálatakor.
- Hosszú lejáratú kötelezettségek: 1 éven túli, általában beruházásra, fejlesztésre felvett hitelek. Egyfelől plusz egy folyamatos fizetési kötelezettséget jelent, másrészt feltételezhető, hogy a cég hosszabb távra tervezi. Lényeges, hogyan aránylik a cég árbevételéhez, és nyereségéhez.
- Rövid lejáratú kötelezettségek összege: általában az egy éven belüli hitelek, fizetendő adók, szállítói tartozások értékét mutatja. Ha meghaladja az előző év árbevételének 30%-át, kérdezz rá, ez miért van így.
- Követelések összege: azon tételek, melyekkel mások tartoznak a cégnek. Ha meghaladják az előző éves árbevétel 20%-át, ennek okát vizsgálni célszerű.
- Árbevétel/hosszú lejáratú kötelezettségek aránya
- Árbevétel/rövid lejáratú kötelezettségek aránya
- Árbevétel/követelések aránya
- Árbevétel/kötelezettségek arányának a változása az elmúlt 3 évben
- Árbevétel/követelések arányának a változása az elmúlt 3 évben

A felsoroltakon kívül **ellenőrizd, hogy nem szerepel-e a NAV jelentős adóhátalékot felhalmozott adózók listáján**, illetve **kérhetsz nullás NAV igazolást**, ami azt jelenti, hogy partnerednek nincs lejárt adótartozása.

Ha bármelyik pont gyanúsak tűnik, nem feltétlen kell azonnal a legrosszabbra gondolni, de annak okára mindenképp kérdezz rá. Ha leendő partnered nem ad megnyugtató választ, vele csak előre fizetés mellett köss bármilyen üzletet.

Némileg hivatalosan hangzó megfogalmazás szerint az intézkedés, azaz leendő partnered felmérése, és ellenőrzése a tervezett ügylet értékével arányos legyen.

Azaz egy adóigazolás egy kisebb üzlet esetén is elvárható, hiszen annak költsége pár ezer forint. Viszont nem biztos, hogy egy olyan üzlet esetén, amin lesz 150.000 forint profitod, érdemes leendő üzletfeled főkönyvi kivonatát 50.000 forintért véleményeztetni könyvelőddel.

### 8.4. Kintlévőségkezelés alapjai

Likviditásod fenntartásának érdekében fontos, hogy gondoskodj kiállított számláid ellenértékének beérkezéséről, azaz arról, hogy a lehető legkevesebb kintlévőség legyen. Az üzleti életben természetes, hogy valamennyi mindíg lesz: ezzel



egészen addig semmi baj nincs, amíg tudod őket finanszírozni, illetve nem lesz belőlük fizetési határidőn túli, lejárt kintlévőség.

**A legjobb (lejárt) kintlévőség az, ami nincs.** Így a legszerencsésebb megoldás megelőzni azt: egyrészt az előbb tárgyalt, előzetes partner-ellenőrzéssel, másrészt kiállított számláid nyomkövetésével.

Említettem már, egy számla önmagában nem biztos, hogy probléma esetén elegendő lesz követelésed jogi megalapozottságának bizonyítására. Ezért számlázás során saját érdekedben tartsd be a következő lépéseket:

- Mielőtt elküldenéd, győződj meg róla, hogy kiállított számlád mind tartalmi, mind formai szempontból megfelelő: magyarul helyesen van kitöltve.
- Ha szükséges, készítsd el a kapcsolódó dokumentumokat is: szerződés, szállítólevél, teljesítési igazolás, átvételi elismervény közül azt, amelyik szükséges.
- Az átadás tényét minden esetben hitelt érdemlő módon rögzítsd. A joggyakorlat szerint ma már az e-mailben továbbított számla is megfelelő ebből a szempontból. Postai út esetén tértivevényes levélben küldd, személyes átadásnál készüljön egy átvételi elismervényt a számla átvételének a tényéről.
- A számla továbbításánál akár e-mailben, akár postai úton történik, jelezd, hogy amennyiben azzal kapcsolatos reklamáció 48 órán (két munkanapon belül) nem érkezik, akkor a számla befogadottnak tekintendő.
- Kiállított számláidat köved nyomon, és ellenőrizd, hogy azokat határidőre kifizették-e.

### 8.5. Ezt csináld, ha a vevő nem fizetett időben

- Kintlévőségek esetén tapasztalat, hogy minél több idő telik el annak keletkezése után, annál kisebb az esély annak sikeres behajtására. Ezért ilyenkor az a legfontosabb, hogy ne várj napokig, vagy hetekig ölbe tett kézzel arra, hogy vevőd majd csak fizet.
- Ha a fizetési határidő lejárt, és nem fizettek, elsőre nem kell a legrosszabbra gondolni. Legkésőbb a fizetési határidő lejártát követő 3. napon érdeklődj telefonon, hogy mi az oka a fizetési késedelemnek, sokszor csak egyszerű figyelmetlenségről van szó. Ezzel egy időben küldj egy számlamásolatot is tartalmazó fizetési emlékeztetőt, melyben kéred a számla rendezését.

- Ha ez nem vezet eredményre, ezt követő 5-6. munkanapon küldj ki egy első fizetési felszólítást. Ebben tájékoztasd a nemfizető partnert, hogyha a felszólításban megadott határidőre sem fizet, akkor a tartozást behajtása iránt jogi lépéseket teszel, melynek költségeit szintén ráterheljük.
- Ha ez szintén eredménytelen, akkor ezt követő, szintén 5-6 munkanapon belül küldj ki egy második, fizetési meghagyás kibocsátása előtti második, utolsó fizetési felszólítást. Ebben írd le, amennyiben (célszerű legfeljebb 8 napot megjelölni) a megadott határidőn belül a tartozás nem kerül rendezésre, minden további értesítés nélkül fizetési meghagyás kibocsátását kezdeményezed, melynek költségeit szintén az adósra terheled.

### 8.6. Részletfizetési megállapodás

Előfordulhat, hogy adósod ugyan jó szándékú, de pillanatnyi likviditási problémákkal küzd. Ilyenkor adósságának rendezésére érdemes lehet részletfizetési megállapodást kötni vele. A tapasztalatok azt mutatják, hogy aki jóhiszemű, és egyébként korrekt üzleti kapcsolatban vagytok, az általában az első emlékeztető, vagy felszólítás után jelzi, hogy ő is pénzzavarban van, és emiatt nem tud csak egy összegben teljesíteni.

Ebben az esetben a kölcsönös bizalom jegyében érdemes a problémát közös megegyezéssel egy részletfizetési megállapodással rendezni. Mielőtt megkötitek a megállapodást, tekintsétek át adósod pillanatnyi, és rövid távon várható anyagi helyzetét.

Vizsgáljátok meg, mi az az ütemezés, amit vállalni tud, hogy egyébként is megbillent gazdálkodása ne kerüljön bajba. Ha ez megtörtént, a megállapodást foglaljátok írásba.

A részletfizetési megállapodás mindenképpen tartalmazza a következőket:

- Az adós a tartozás tényét elismeri, annak jogosságát nem vitatja
- A lejárt számlák számát, fizetési határidejét, és összegét
- A fizetési ütemezést úgy, hogy pontosan legyenek benne a részletek, és azok esedékessége
- Az adós tudomásul veszi, hogy egyetlen részlet akár egyetlen nappal történő késve fizetése esetén a teljes, még fennálló adósság egy összegben esedékessé válik, és minden további értesítés nélkül fizetési meghagyásos eljárás indulhat ellene

### 8.7. Fizetési meghagyás, és felszámolás

30 millió forintot meg nem haladó tartozás rendezésére lehetőség van fizetési meghagyásos eljárást indítani. Az eljárást közjegyzőn keresztül lehet indítani. Amennyiben követelésed jogosságát alá tudod támasztani, az elektronikus formában beadott fizetési meghagyás 3 napon belül jogerőre emelkedik, és azonnal végrehajthatóvá válik.

Amennyiben az adós ellentmond, akkor a követelés perré alakul. Az adatok azt mutatják, hogy évente az ilyen eljárások kevesebb, mint 6%-a alakul perré. Ezért, főleg a kisebb értékű követelések behajtására egy nagyon hatékony jogi eszköz.

Az eljárást közjegyzőnél lehet kezdeményezni. Ennek díja a tartozás 3%-a, de legalább 8000, és legfeljebb 300.000 forint. Ezt neked kell megelőlegezni, de az adósnál érvényesíthető.

Nem magánszemély adós esetén felszámolási eljárás is kezdeményezhető. Ezt csak bíróság rendelheti el, így eleve hosszabb idő, mire egy beadott felszámolási kérelem jogerőssé válik. Ez az eljárás drágábban indítható, mint a fizetési meghagyás: 80.000 forint az alap-illeték, és bizonyos esetekben 25.000 forint közzétételi díjat is fizetni kell. A felszámolási eljárás során sajnos sokkal kisebb a sikeresen érvényesített követelések aránya, mint a fizetési meghagyás során, ezért ennek indítását – szükség esetén- érdemes alaposan mérlegelni.

## 9. LECKE – INDULÓ VÁLLALKOZÁS ÜZLETI TERVEZÉSE

### 9.1. Az üzleti terv

Az üzleti terv induló vállalkozásod GPS-e lesz. Nélküle vállalkozást indítani és vezetni kicsit olyan, mint bekötött szemmel autót vezetni: lehetséges, de valószínű, előbb-utóbb baj történik.

Induló vállalkozásod üzleti tervének elkészítéséhez tedd fel magadnak a következő 3 kérdést:

- Mit fogsz eladni, és mi az, ami kell hozzá?

- Kinek fogsz eladni, hogyan, és ők honnan fognak megismerni téged?
- Mindezt mennyibe kerül elindítani, fenntartani, és mennyit keresel majd rajta?

**Az első kérdésre válaszolva minél pontosabban írd körül termékeidet,** szolgáltatásaidat. Szedj össze mindent, amire szükséged lehet az eladáshoz, és a működéshez: ingatlanok, gépek, járművek, egyéb eszközök, és persze munkaerő, vagy alvállalkozók.

**A második kérdésnél** először írd körül, hogy kiknek tervezel eladni. Fiataloknak? Idősebbeknek? Nők, férfiak? Sportos életmódot kedvelőknek, egészségtudatos életet élőknek, vagy éppen jól kereső, életet élvezőknek? Hogyan fogsz eladni nekik? Webáruházon keresztül? Saját üzletet nyitsz? Személyes megkereséssel? Írd le, hogyan tervezed elérni, és meggyőzni őket, hogy tőled vásároljanak? Milyen marketingeszközök, és csatornák használatával éred majd el őket?

**A harmadik kérdésnél** szedj össze mindent, ami az induláshoz kell, és írd össze, mindez mennyibe kerül. Utána nézd meg, mennyibe kerül majd vállalkozásod fenntartása, az árukészlet, stb. Végül nézd meg, mekkora bevételre számíthatsz, és a költségek levonása után mennyi marad majd a zsebedben? Ebben a fázisban csak az információk összegyűjtésével foglalkozz, semmi mással. Nincs rossz ötlet, rossz gondolat. Mindent, ami eszedbe jut, írd le. A rendszerezés ezután következik.

## 9.2. Az üzleti terv részei

**Az üzleti tervnek nincs kötelezően előírt formátuma.** Az interneten rengeteg mintát találsz. Mi az itt található tagolást javasoljuk. Áttekinthető, az egyes pontok könnyen szerkeszthetőek, a legtöbb helyen (pl. banknál, befektetőnél) elfogadott formátum. Így az előzetes ötletelés, gondolkodás közben összegyűjtött információkat az alább leírtak szerint szedd pontokba.

### 9.2.1. Vezetői összefoglaló, vagy előzmények

Induló vállalkozás esetén itt foglald össze a vállalkozás tulajdonosi szerkezetét, azt, hogy mi volt az alapítás motivációja, és 1-2 mondatban azt, hogy mivel foglalkozik majd.

### 9.2.2. A vállalkozás általános bemutatása

Itt ismertesd röviden a tervezett vállalkozásodat. Ide írd annak hivatalos adatait (pontos cégnév, székhely, adószám, stb.). Röviden foglald össze azt, hogyan indulnál (hitelfelvétel, szeretnél-e befektetőt bevonni, stb.). Néhány mondatban írd le, pár éven belül hová szeretne eljutni a céged a piacon.

### 9.2.3. Marketing terv

Ez üzleti tervednek az a része, ahol a következőket mondod el:

- Pontosán milyen termékeid/szolgáltatásaid vannak
- Azokat miért érdemes tőled megvenni
- Milyen jellegű marketingtevékenységet tervezel végezni

Itt foglald össze vállalkozásod piaci környezetét, amiben működni fogsz majd, a várható trendeket, változásokat. Ismertesd árpolitikádát, árképzésedet, potenciális célcsoportjaidat, és azt, hogy kik a legfontosabb vetélytársaid.

A marketing terv üzleti terved egyik legfontosabb része!

### 9.2.4. Működési terv

Ez a rész arról tájékoztat, hogyan, milyen módon állítod elő, vagy szerzed be a vállalkozásod termékeit, szolgáltatásait, és hogyan adod el azokat.

Ha saját gyártást folytatsz, vagy fejlesztést, akkor azokat is itt részletezd, többek között ezek eszközök, szakemberigényét, és azt is, hogy esetlegesen milyen alvállalkozókat vonsz be a folyamatba.

Kutatás, fejlesztés esetén célszerű összefoglalni annak tőkeigényét, azt, hogy ezt miből finanszírozzod, és várhatóan mikortól, milyen megtérülést, milyen eredménnyel biztosít majd.

### 9.2.5. Vezetőségi, és szervezeti felépítés

Vállalkozásod nem csak számokból, és eszközökből áll: nagyon fontos az a tudás, és azok a képességek, amik az egészet majd üzemeltetik. Ebben a rész-

ben ismertesd vállalkozásod kulcsembereit, akiknek szakmai tudása, munkája adja azt a plusz értéket, amitől vállalkozásod sikeres lesz.

Itt ismertetjük vállalkozásod szervezeti felépítését: az egyes feladatköröket, azt, hogy kinek mi a felelősségi területe. Azt, hogy milyen szervezeti egységek léteznek, ezek milyen hierarchia mentén működnek, kinek melyik fölött van utasítási/rendelkezési joga.

### 9.2.6. Pénzügyi terv

A pénzügyi terv üzleti terved kiemelten fontos része. Ez mutatja meg, hogy vállalkozásod reálisan képes-e hozni a kitűzött, és szükséges bevételt és profitot, amiért a kockázatokat is mérlegelve érdemes az egészet csinálni. Pénzügyi terved mutatja meg egy potenciális banknak, vagy befektetőnek, hogy érdemes-e neki téged hitelezni, finanszírozni.

Pénzügyi tervezés során talán a legfontosabb, hogy mind a kiadásaidat, de főleg a várható bevételeidet reálisan becsüld meg. A költségeket inkább felfelé, a bevételeket inkább lefelé becsüld.

#### **Induló vállalkozásod pénzügyi tervének részei a következők legyenek:**

- Hitel, vagy egyéb források: ez az a pénz, amiből elindítod vállalkozásodat
- Beruházás: minden olyan dolog, ami ahhoz kell, hogy vállalkozásod meg tudja kezdeni működését
- Bevételek: vállalkozásod várható árbevétele
- Költségek, ráfordítások: mindazon kiadások, melyek vállalkozásod bevételének megszerzése érdekében felmerülnek
- Fedezeti pont: az a határ, ami alatt adott költségszerkezet mellett vállalkozásod veszteséges, felette pedig nyereséges
- Mérlegterv: hogyan alakul majd vállalkozásod vagyonának az összetétele, és azt milyen források biztosítják majd
- Eredményterv: vállalkozásod bevételeinek, és kiadásainak a különbözete
- Cash-flow: vállalkozásod valós idejű pénzforgalmának a tervezése

A pénzügyi tervezéssel fontossága miatt a következő leckében részletesen foglalkozunk.

[Erre a linkre kattintva](#) egy kérdéssort tölthetsz le, ami segít összeállítani saját üzleti tervedet.

### 10. LECKE – VÁLLALKOZÓI PÉNZÜGYI ALAPISMERETEK, PÉNZÜGYI TERVEZÉS

Vállalkozást pénzért indítasz. Azért, hogy pénzt keress belőle. Ezért –bár sokan nem szívesen foglalkoznak vele– néhány alapvető pénzügyi-számviteli alapfogalom ismerete elengedhetetlen. Vállalkozóként beszámolót benyújtására vagy kötelezett: ez vállalkozásod mérlegét, és eredménykimutatását tartalmazza. Vállalkozásod felelős vezetőjeként (ügyvezetőként) a te személyes felelősséged, hogy az abban foglaltak a valóságnak megfeleljenek. Ezért saját elemi érdeked, hogy tisztában legyél vele, melyik mit jelenet, és hogyan értelmezhetőek a bennük lévő számok.

#### 10.1. Az eredménykimutatás

Az eredménykimutatás azért nagyon lényeges, mert vállalkozásod várható életképességének egyik első szűrője: ha az előzetes számolgatásnál már itt mínusz van, akkor az egészet újra kell gondolnod.

Ahhoz, hogy egy eredménytervet össze tudj állítani – ami egyáltalán nem olyan bonyolult, mint amilyennek elsőre gondold –, néhány további, alapvető ismeretre is szükséged lesz. Az eredménykimutatás, mint már említettük, a cégtől benyújtandó beszámoló egyik része.

A beszámoló azt mutatja meg, hogy egy meghatározott évben vállalkozásod milyen vagyonnal rendelkezett, az a vagyon honnan, milyen forrásokból származott. Kiderül belőle az is, hogy vállalkozásodnak mennyi bevétele és költsége volt az adott évben, és milyen eredménnyel zárta azt.

Beszámoló azt mutatja meg, hogy egy adott időszak végével (jellemzően egy év) hogyan alakultak bevételeid, és ráfordításaid. Ezek egyenlege lehet nyereség vagy veszteség. Nem véletlen az angolul használt profit-loss balance kifejezés: nyereség-veszteség egyensúly.

Az első tétel a bevételek, hivatalosan az értékesítés nettó árbevétele (mind a beszámolóban, mind a mérlegben minden szám nettó módon, tehát áfa nélkül értendő). Ez az az összeg, ami termékeid, vagy szolgáltatásod eladásából érkezett, és céged normál üzleti tevékenységéből származik.

Ha eseti jelleggel adsz el valamit: pl. egy céged által már nem használt ingatlant, vagy járművet, az egyéb bevétel lesz.

Van még a pénzügyi műveletek bevétele: ide tartoznak a kapott kamatok, és az esetlegesen realizált árfolyamnyereség.

A költségek (ráfordítások) között a következőket találod:

- anyagjellegű ráfordítások: az anyagjellegű ráfordítások két nagy csoportja az anyagköltség, és az igénybe vett szolgáltatások. Az anyagköltségek közé a kézzel megfogható, fizikai jellegű dolgok tartoznak: üzemanyag, alapanyag, segédanyagok, eladásra beszerzett áru (ELÁBÉ), stb.

Az igénybe vett szolgáltatások közé tartozik pl. a marketing, a könyvelés, tanácsadás, telefon, internet, stb.

Ezeket azért célszerű külön tervezned, így a későbbiekben jobban át fogod látni vállalkozásod költségszerkezetét. Ezen kívül az anyagköltség, és az ELÁBÉ csökkentik fizetendő iparűzési adód alapját.

- személyi jellegű ráfordítások: ide tartoznak a fizetések, azok járulékai, a cafeteria, és az egyéb jutalmak, ha vannak. Vállalkozásod munkaerő-költségét jelenti.
- egyéb ráfordítások: ide tartozik az iparűzési adó.
- pénzügyi műveletek ráfordításai: ha vállalkozásodnak van hitele, ide kerül a fizetett hitelkamat (nagyon fontos, hogy csak a kamat, a tőketörlesztés nem!), és az esetleges árfolyamvesztés. (A pénzügyi műveletek bevétele, és ráfordítása adja a pénzügyi műveletek eredményeit).
- Értékcsökkenés: ez a tétel költségeid között egy kakukktojás. Ugyanis bár fizetendő társasági adód alapját csökkenti, fizikailag mégsem fizeted ki minden évben, pontosabban nem ennyit.

Az értékcsökkenéssel a társasági adó törvény azt a tényt ismeri el, hogy munkavégzés céljára megvett eszközeid elhasználnának, ezért időről-időre újat kell vened, pótolnod kell őket. Erre rendszeresen félre kell raknod pénzt: az értékcsökkenés miatt fizetett kevesebb nyereségadó ezt a célt szolgálja.

Eredménykimutatásod így a következőképpen fog kinézni: árbevétel – anyagköltség – személyi jellegű ráfordítások – pénzügyi műveletek eredménye – értékcsökkenés = adózás előtti eredmény. Ez lesz társasági adód alapja, az adó mértéke 9%. Ha az adózás előtti eredmény pozitív, akkor kell kifizetni ezt a 9%-ot. A társasági adó kifizetése után fennmaradó összeg az adózott eredmény. Ez lesz az az összeg, amit ugyan bizonyos korlátozásokkal, de fő szabály szerint, mint tulajdonos osztalékként felvehetsz.



### 10.2. A mérleg

**Vállalkozásod mérlege két oldalból áll: az eszközökből, és a forrásokból.** A két oldalnak mindig meg kell egyeznie. Az eszközök között találsz többek között ingatlanokat, gépeket, berendezéseket, vagyoni értékű jogokat, üzletrészeket, pénzeszközöket, készleteket, követeléseket. Ezek jelentik a cég vagyonát, a cég ezek használatával igyekszik profitra szert tenni.

Egyetlen mondatban: az eszköz az, ami pénzt hoz nekem, a forrás pedig az, ami ezek fedezetét biztosítja.

Említettem, **a két oldalnak mindig meg kell egyeznie.** Az, hogy ez mit is jelent, nézzünk egy egyszerű példát: eszköz oldalon van 1 millió készpénzem (pénzeszköz), forrás oldalon ugyanennyi eredménytartalék. (Az eredménytartalék az a nyereség, amit nem vettél ki osztalékként, hanem félretettél későbbi újrabefektetés céljából). Most a mérlegem mindkét oldalán 1-1 millió áll.

Szükségem lesz egy számítógépre, ami 300 ezer forintba kerül. Ezt kétféle módon vehetem meg: vagy saját, vagy külső forrásból. Ha saját forrásból veszem meg, akkor kifizetem a vételárat, a pénzeszközök 1 millióról 700 ezerre csökkennek, és lesz 300 ezer forint értékben tárgyi eszközöm. Így az eszköz oldal egyenlege marad 1 millió, a forrásoldal nem változott.

Úgy is dönthetek, hogy a számítógépet részletre veszem meg. Ekkor az eszközoldal a pénzeszközök nem változnak, jön mellé ugyanúgy 300 ezer forintért egy tárgyi eszköz, az eszközoldal 1,3 millióra nő. Forrásoldal a 1 millió eredménytartalék mellé pedig bekerül 300 ezer forint ún. kötelezettség, hiszen jelen pillanatban a számítógép vételárával tartozom, azt majd később ki kell fizetnem. Ezzel a 300 ezer kötelezettséggel a forrásoldal is 1,3 millióra nőtt.

#### 10.2.1. A mérleg eszközoldala

A befektetett eszközökhöz azon eszközök tartoznak, melyek egy éven túl szolgálják a vállalkozás tevékenységét: ingatlan, autó, számítógép. A befektetett eszközök között lehetnek még értékpapírok, más vállalkozásban meglévő üzletrészek, amely szintén éven túli befektetések.

A forgóeszközök azon eszközök, melyek éven belül szolgálnak minket: az érték-papírok, részvények között lehetnek ilyenek. Tipikusan ide tartoznak még a készletek: árut azért veszünk, hogy eladjuk, és pedig lehetőleg minél hamarabb, ne álljon benne sokáig a pénzünk.

**Gyakran keveredik az eszköz, és a készlet fogalma**, hiszen egy számítógép mindkettő lehet. Az előző példában említett számítógépet azért vettem, hogy dolgozzak vele, reméljük, nem megy tönkre egy éven belül. De ha van egy számítástechnikai webáruházam, az a számítógép készlet lesz, azaz forgóeszköz, hiszen azért vettem, hogy eladjam. Úgy a legkönnyebb megjegyezni, amit azért veszel, hogy dolgozz vele, az eszköz, amit azért, hogy eladj, az készlet.

Forgóeszköznek számítanak a követelések is, amennyiben azok éven belüli lejáratúak: hiszen a követelés, feltéve, hogy várhatóan kifizetik, egy pénzben kimutatható értéket képviselő vagyoneszköz. Minden olyan kiállított számlád, amit nem azonnal fizetnek, követelésnek minősül, amit ha kifizetnek, megszűnik követelés lenni, és alapesetben pénzeszköz lesz belőle.

Követelés lehet pl. egy adott kölcsön is. Az is elképzelhető, hogy áfát, vagy valamilyen más adót igényeltél vissza, és még nem kaptad meg. Ez is követelésnek számít.

A vállalkozásod leginkább likvid eszköze, vagyoneleme a pénzeszköz: ez értelem szerűen a bankszámlán és a házipénztárban rendelkezésedre álló összeg, és lehetnek még csekkek és utalványok.

Összefoglalva: vállalkozásod mérleg oldala mutatja meg, hogy vállalkozásodnak milyen eladható vagyona van, amelynek az értéke pénzben pontosan meghatározható. Ezért elvárás, hogy eszközeid a cég mérlegében a lehető legpontosabb, valóságot tükröző piaci értéken szerepeljenek.

### 10.2.2. A mérleg forrásoldala

Vállalkozásod mérlegének forrásoldala azt mutatja meg, hogy annak vagyona, eszközei milyen forrásból származnak, azaz milyen módon lettek, vagy lesznek kiegyenlítve.

**Forrásoldalon egészen biztosan lesz saját tőke.** Ennek része a jegyzett tőke. Ez az a tétel, amit induláskor a tulajdonosok a vállalkozás rendelkezésére bocsajtottak.

Induló vállalkozás tipikusan ebből a forrásból szerzik be a szükséges eszközöket, így például az ingatlanokat, gépeket, berendezéseket.

Ez az a sokszor emlegetett 3 millió ft, amit egy kft esetében be kell fizetned. Ez történhet banki átutalással vagy készpénzben. Befizetés után ez az alaptőke elkölthető: kizárólag a vállalkozásod érdekében felmerülő költségekre, oly módon, hogy annak elköltését bizonylatokkal (általában számla) hitelt érdemlően alá kell támasztanod.

A saját tőke nagyon lényeges eleme az eredménytartalék. Eredménytartalékot úgy tudsz felhalmozni, hogy a korábbi évek nyereségét nem veszed fel osztalékként. Ha például három éven keresztül évente kétfélmillió forintot félreteszél így, akkor a 3. év végére  $3 \times 2 = 6$  millió forint eredménytartalékod lesz.

Az eredménytartalékot használhatod fejlesztésre, új beruházás megvalósítására, és esetleges veszteséges működésedet is finanszírozhatod belőle. Ha vállalkozásod valamiért veszteségesé válik, ezt a veszteséget valamiből finanszírozni kell.

Amíg tart, ez lehetséges az eredménytartalékból, ha ez elfogy, a saját tőke marad, abból kell a veszteséget fizetni. Ha a saját tőkéje is elfogy a cégnek, akkor a tulajdonosoknak alapesetben pótbefizetésről kell gondoskodni, hiszen törvényi előírás, hogy egy kft tartósan nem működhet negatív saját tőkével.

Ha a tulajdonosok nem gondoskodnak pótbefizetésről, akkor olyan társasággá kell alakulni, amelyik megfelel a jegyzett tőkére vonatkozó előírásnak. Például egy korlátolt felelősségű társaságnak betéti társasággá kell alakulnia.

**A források másik jelentős csoportja a kötelezettségek.** A kötelezettség egy jövőbeni fizetési kötelezettséget jelent, melynek vállalkozásodnak eleget kell tennie. Kétféle kötelezettséget különböztetünk meg: rövid, és hosszú lejáratút. A rövid lejáratúak az éven belüliek, a hosszú lejáratúak pedig az éven túliak.

Felveszel például egy forgóeszközhitelt, ezt tipikusan egy évre adják, így ez egy rövid lejáratú kötelezettség lesz. Ha egy komoly fél, annak futamideje lehet 5, de akár 10 év is, ez hosszú lejáratú kötelezettség lesz.

Ha valamit átutalásra vásárolsz, a számlát befogadtad, de még nem egyenlítetted ki, az szállítói tartozás lesz, szintén rövid lejáratú kötelezettség. Ide tartoznak

még az előírt, de még meg nem fizetett adók is. A fizetendő járulékokat minden hónap elsejével írják elő, de csak 12-e a fizetési határidő, hasonló a helyzet a bevallott, de még meg nem fizetett áfával is. Ezek is mind rövid lejáratú kötelezettségek lesznek.

A kötelezettségek mértéke mutatja meg vállalkozásod esetleges eladósodottságát, ezért mérleged egyik legfontosabb mérőszáma. Ha –megbízható adókat feltételezve- rövid lejáratú követeléseid értékét rövid lejáratú kötelezettségeid nem haladják meg, akkor várhatóan nem lesznek rövid távú likviditási problémái.

Egészen addig a pillanatig semmi gond a kötelezettségekkel, amíg megvan a fedezetük, magyarul van miből kifizetni őket. Ha ez a kifizetés határidőn túl történik, akkor lejárt követelés lesz belőlük. Ha ezek nagyon felgyűlnek, előbb-utóbb végrehajtás, majd felszámolás következik.

Amint látod, a mérleg egy jó iránytű egy vállalkozás értékének a meghatározásához, és pontosan mutatja egy vállalkozás eladósodottságát is. Nem véletlen, hogy bármilyen hitelintézeti finanszírozás esetén a mérleg a legelsőők között van, amit megnéznék.

Fontos tudnod, hogy a mérleg, ahogy az eredménykimutatás is, mindig egy adott időszak végén fennálló, pillanatnyi állapotot mutat. Bár e két kimutatás irányadó egy vállalkozás gazdálkodására, és vagyona nézve, azok pontos megítéléséhez további információk szükségesek. Mindig vizsgálj a korábbi 2-3 év adatait is, ebből látod, az adott cég milyen irányba halad.

Ha pedig egy komolyabb értékű üzletkötés előtt ellenőriznéd partnered, saját biztonságod érdekében minden esetben kérd könyvelőd segítségét!

### 10.3. Pénzügyi alapfogalmak

Egy beszámoló áttekintéséhez, illetve saját pénzügyi terved elkészítéséhez, illetve bármilyen, vállalkozásodat érintő finanszírozási kérdés eldöntéséhez nélkülözhetetlen néhány pénzügyi alapfogalom ismerete. Ebben a pontban ezeket gyűjtöttük össze.

- **Adózás előtti eredmény** – ideális esetben pozitív, vagyis vállalkozásodnak több volt a bevétele, mint az elszámolható költsége. Ez a különbözet még nem a tiéd, ebből ki kell kifizetned a társasági (vagy nyereség) adót.

- **Adózott eredmény** – vállalkozásod nyereségadó kifizetése után megmaradt éves nyeresége.
- **Árbevétel** – eladott áruid, elvégzett szolgáltatásaid ellenértéke, melyet vevőidtól kapsz. Vállalkozásod szokásos üzleti tevékenységéből származó bevétel.
- **Beruházás** – minden olyan dolog, ami ahhoz kell, hogy vállalkozásod meg tudja kezdeni működését.
- **Bruttó kiadás, bevétel** – azok tényleges, áfát is tartalmazó értéke.
- **Cash Flow** – vállalkozásod ténylegesen kapott, és ténylegesen kifizetett pénzügyi szövegeinek a különbözete.
- **Egyéb bevételek** – olyan, eseti bevételek, melyek előre nem feltétlen tervezhetőek, és nem közvetlenül vállalkozásod tevékenységéből származnak.
- **Eredménykimutatás** – vállalkozásod költségeinek és bevételeinek levezetése egy adott időszakra vetítve. Ha a bevétel– költség egyenleg pozitív, akkor vállalkozásod nyereséges volt, ha negatív, akkor veszteséges. Eredménykimutatást általában kerek, egész naptári évre készítünk.
- **Értécsökkenés (amortizáció)** – termelőeszközeid használatából adódó avulásnak pénzben meghatározott értéke, jellemzően az újkori, vagy beszerzési ár százalékában kifejezve.
- **Főkönyvi kivonat** – egy vállalkozás vagyonát, és gazdálkodását az eredménykimutatásnál sokkal részletesebben ismertető nyilvántartás.
- **Hitel** – általában meghatározott kamat ellenében, meghatározott időre használatba kapott pénz.
- **Hitelkamat** – a hitelbe kapott pénz használatának a költsége.
- **Kötelezettség** – azon pénzügyi kötelezettség, melyet valamilyen jogcímen meghatározott időn belül ki kell fizetned.
- **Követelés** – olyan pénzügyi kötelezettség, amellyel vállalkozásodnak tartoznak. Például kiállítasz egy 100.000 forint értékű számlát, melyet 15 napos határidővel fizetnek ki. Ez az összeg számlád kiállításának pillanatától annak tényleges pénzügyi rendezéséig egy követelés lesz.
- **Megtérülés** – megmutatja, hogy egy adott befektetés annak hozamából mennyi idő alatt keresi vissza a befektetett összeget. Ha a megtérülés 20%, akkor befektetett tőkéd 5 év múlva lesz ismét a kezdedben: öt év a megtérülés ideje.
- **Mérleg** – azt mutatja meg, hogy vállalkozásodnak milyen vagyonelemei vannak (eszköz oldal), és ezek a vagyonelemek miből származnak (ez a forrás oldal). Következtetni lehet belőle egy vállalkozás valós vagyonára, likviditására és eladósodottságára.
- **Nettó kiadás, bevétel** – kiadásaid, és bevételeid áfa nélküli értéke.
- **Osztalék** – vállalkozásod nyereségéből származó jövedelmed, melyre magánszemélyként, mint tulajdonos vagy jogosult.

- **Türelmi idő** – a felvett hitel felvételtől számított, a törlesztés megkezdéséig rendelkezésre álló idő. Ha egy idén januárban felvett hitel törlesztését jövő januárban kell megkezdeni, akkor a türelmi idő 12 hónap.

### 10.4. Pénzügyi tervezés

#### Pénzügyi tervezés nélkül vállalkozni szerencsejáték.

Vállalkozóként látnod kell, mennyiből tudod üzletedet elindítani, működtetni, és a végén mennyi hasznot hoz majd. Pénzügyi terved ezeket az információkat foglalja keretbe. Pénzügyi terved az elképzelésedet lefordítja a számok nyelvére.

Vállalkozásod indításakor először befektetsz, megveszed az induláshoz szükséges dolgokat. Indulást követően egy darabig még biztosan finanszíroznod kell vállalkozásod működését, amíg az el nem kezd bevételt, majd profitot hozni. Ezt a folyamatot kell megtervezned.

#### Két legfontosabb része az eredménykimutatás, és a cash-flow.

Eredménykimutatásodból látod, mennyi volt egy adott időszak bevételeinek, és kiadásainak az egyenlege. Cash-flow pedig megmutatja, ezen időszakon belül milyen valós idejű pénzmozgás történt bizniszedben.

Induló vállalkozóként első körben tárgyév + 3 teljes év tervezését javaslom, havi, de legalább negyedéves bontásban.

#### Pénzügyi tervedet a következő lépésekben tudod elkészíteni:

- **Árbevétel tervezése** – becsüld meg, hogy melyik termékedből, szolgáltatásodból tételesen, mennyit fogsz eladni: „A” termék x darab x egységár/hó. Bevételedet inkább óvatosan, lefelé becsüld.
- **Induló beruházás** – először írd össze mindent, amire vállalkozásod indításához szükség van: számítógép, telefon, szoftverek, jármű, induló készlet, stb. Ha ez megvan, szedd szét őket külön anyagköltségre, és igénybe vett szolgáltatásokra.
- **Anyagköltség** – azon kiadásaid, amiket „kézzel megfogható” dolgokra költesz majd: üzemanyag, irodaszer, árukészlet, stb. Iparüzési adód alapját csökkentik majd, ezért számold őket külön.
- **Igénybe vett szolgáltatás** – többek között a könyvelés, marketing, szoftverek licenstdíja. Olyan költségeid, amik „nem kézzelfogható” dolgok után merültek fel.

- **Személyi jellegű ráfordítások** – írd össze, mikortól hány főt foglalkoztatsz majd, az esetleges idényjellegű munkaerőt is figyelembe véve. A fizetéseket bruttó bér – szociális hozzájárulási adó – szakképzési hozzájárulás bontásban tervezd.
- **Értékcsökkenés** – vállalkozásodban használt eszközeid után elszámolható költség. A kis értékű tárgyi eszközöket azonnal, egy összegben elszámolhatod. Kis értékűnek a nettó 200.000 forintot meg nem haladó értékű eszköz számít.

A leggyakoribb leírási kulcsok a következők: számítógép, szoftver 33%. Jármű: 20%. Gép, berendezés, bútor: 14,5%.

Az értékcsökkenés leírását arányosítani kell. Például egy jármű esetében a teljes, 20% csak akkor számolható el, ha azt tárgyév január elsején vetted. Ha december 31-én, akkor csak egyetlen nap értékcsökkenése számolható el: Nettó beszerzési ár X 20%/365, szorozva napok száma, amíg az eszköz a birtokodban volt.

- **Iparűzési adó** – nettó árbevételedből vond ki az anyagköltségedet, és a közvetített szolgáltatások értékét, és ha a kapott eredmény pozitív, az iparűzési adó annak 2%-a lesz.
- **Adózás előtti eredmény** – bevételedből vond ki költségeidet, a bérek, az értékcsökkenés és az iparűzési adó összegét. Ekkor kapod meg az adózás előtti eredményt. Ennek a 9%-a lesz fizetendő társasági adód.
- **Adózott eredmény** – profitod azon része, ami osztalékként felvehető

Ide kattintva töltsd le azt a használati utasítással ellátott eredmény és cash-flow tervezőt, ami segít összeállítani induló vállalkozásod pénzügyi tervét.

**Első évben valószínűleg veszteséges leszel, de ez nem probléma.** Az induláshoz szükséges beruházások miatt ekkor lesz egy csomó egyszeri költség. A második évben viszont már illik legalább nullszaldóval, vagy némi nyereséggel zárni az évet. Ha ez akkor sem sikerül, mindenképp gondold újra bizniszedet.

## 10.5. Cash-flow tervezése

**Az eredményterv mellett cash-flowt is kell tervezned.**

A pénz a vállalkozásodban olyan, mint az autóban benzin. Ha kifogy, az autó nem megy tovább. Cégeddel is ugyanez történik, ha elfogy a pénze: nincs tovább.

Ezért kell azt is megtervezned, hogy bevételeid, és kiadásaid valós időben várhatóan hogyan alakulnak.

**A cash-flow szabad fordításban pénzáramlást jelent. A gyakorlatban a beérkező, és kifelé menő pénzeszettek nyilvántartását nevezzük így.**

Magánemberként valószínűleg csináltál már ilyet: egy Excel-táblába felvitted, hogy ötödikén kapsz fizetést, ebből mikor, és mennyit kell kifizetni rezsire, ételre, közlekedésre, ruhára, szórakozásra. Ez utóbbiak a csökkentő tételek, a cél, hogy hó végén maradjon pénzed. Ne legyen olyan dolog, amit pénz híján nem tudsz kifizetni.

Ugyanezt kell tenned vállalkozóként is, csak itt általában több tétellel kell számolni. Fizetés helyett itt bevételed lesz: ez lesz cash-flowd pozitív oldala. A másik oldalra kiadásaid kerülnek, meg kell tervezned, hogy egy hónapon belül várhatóan mit, és mikor kell kifizetned.

A gyakorlatban ez így néz ki:  $100 \text{ ft nyitó} + 500 \text{ ft bevétel} - 300 \text{ ft kiadás} = 300 \text{ ft záró}$ . A következő hónapot 300 forinttal indítod.

Ezzel naprakészen látod, hogy adott pillanatban mennyi pénzed van, mennyit költthetsz el belőle anélkül, hogy kifogynál a cashből. Induló vállalkozásként létfontosságú, hogy mielőbb pozitív cash-flowt generálj.

A letöltött táblázat cash-flowd elkészítésében is segít.

### 10.6. Megtérülés

Vállalkozásodba azért fektetted be pénzt, hogy idővel ne csak annak nyereségét, hanem a beinvestált tőkédet is viszontlásd. A megtérülés az az idő, mire befektetett tőkéd újra a kezdedben van.

Ha vállalkozásod indításába 1000 forintba került, és 250 forint nyereséget hozott, akkor a megtérülés mértéke 25%. Ebben az esetben a megtérülés ideje négy év, ennyi idő kell hozzá, hogy kezdeti befektetésed nyereség formájában visszajöjjön.

Egy vállalkozásnál elvárás, hogy iparágtól függően a kezdeti befektetés 3-6 év alatt megtérüljön. Ha ennél hosszabb megtérülés várható, gondold át, ennyiért érdemes-e a vállalkozással járó munkát, és kockázatot.



### 10.7. Tippek, tanácsok pénzügyi tervezéshez

**Az árbevétel semmi! – hiába van bármekkora árbevételed, önmagában semmit nem jelent!** Az árbevétel önmagában nézve kizárólag azt mondja meg, mennyi bevételed volt, semmi többet, amiből **legfeljebb vállalkozásod méretére lehet következtetni.** Mindig meg kell tervezned a hozzá tartozó ráfordításokat is! Hiszen a kettő különbözete, a profit lesz a tiéd. Ebből élsz, nem a bevételből. Alapvetően ez határozza meg a vállalkozásod értékét, és nem az árbevétel.

Egy szolgáltatással foglalkozó cég éves nettó 2-300 milliós árbevétel mellett termelhet szép profitot.

Egy hasonló méretű, kereskedelemmel foglalkozó cég tulajdonosa, mondjuk 15% haszonkulcs mellett ilyen árbevétel mellett simán lehet, hogy lehúzhatja a rolót: 200 milliós forgalom esetén marad 30 millió forint, amiből fent kell tartani a vállalkozást, adózni kell, fizetéseket adni, és persze lehetőleg év végén profitot felmutatni, hogy ne otthonról kelljen bevinni egy kis pénzt a cégbe. Ezért kell mindig a felmerülő költségeidet is vizsgálni!

**Üzleti terv nélkül nem létezik pénzügyi terv!** Pénzügyi tervedben található számaid csak akkor érnek valamit, ha azokat valós tények alapján becsülted. Enélkül pénzügyi terved sajnos csak egy találgatás, csak egy lufi lesz. Mielőtt beírsz egy számot, mindig tedd fel a következő kérdéseket: ez miért ennyi? Honnan, miért gondolom, hogy ez ennyi lesz? Ezekre a kérdéseidre a korábban tárgyalt üzleti tervezés során kellett, hogy választ kapjál.

**Költségeket tervezd felül, árbevételedet tervezd alul!** Egy induló vállalkozás bevételét és kiadásait 100% pontossággal belőni lehetetlen. Neked sem fog menni. A tervezésnél mindig lesz valamennyi bizonytalanság. Ezért a tervezés végén, amit először csináltál, költségeidet szorozd meg 1,3-mal, bevételét 0,7-tel. Ha az egyenleg még így is pozitív, csak akkor gondolkozz a folytatáson.

**Szerezz bevételt minél hamarabb!** Az induló vállalkozásodnak a bevétel olyan, mint a virágoknak a tavaszi eső. Minél előbb szükségük van rá, hogy fejlődni tudjanak. Akár csak vállalkozásod. Ezért több termék, vagy éppen célcsoport közül indulásnál válaszd azt, akinek a lehető leghamarabb tudsz úgy eladni, hogy keresel is rajta. Így hamarabb jutsz el oda, hogy bevételedből tudsz tovább működni, és

nem meglévő, saját pénzed mennyisége apad. Kevesebb ideig kell majd saját tőkéd-ből finanszíroznod a kezdeti kiadásokat.

**Legyen tartalékod!** Ha 1000 forint tőkéd van, ne költsd el mindet fejben – tervezésnél ne csontozd ki magad, ne menj el a falig. Nem csak az indulásnál lesz szükséged pénzre, hanem működésed első néhány hónapjában is jól jöhet, ha van hová nyúlni. Ezért indulásnál szerencsés, ha van legalább 3-6 havi működési tartalékod. Induló vállalkozóként ugyanis erősen korlátozottak a külső forráshoz való hozzájutásod lehetőségei, ezért eleinte ezekre ne építs.

**Kockázatok vannak, lesznek, kezeld őket!** Vállalkozás, üzlet nem létezik kockázat nélkül. Minden kockázatnak van rövid, vagy hosszú távú pénzügyi hatása vállalkozásodra nézve. Megváltozhat a piac. Lehet, hogy csökkentened kell áraidat. Lehet, hogy egy beszállító árat emel. Lehet, hogy a tervezettnél többet kell hirdetésre költened. Tervezésnél ezekre is gondoldj! Gyűjtsd össze a lehető legtöbb várható kockázatot, ami csak eszedbe jut. Majd rendezd őket sorrendbe bekövetkezésük valószínűsége szerint. Ezután gondolkozz el rajta, majd írd le, hogyan kezeled majd őket.

**Pénzügyi terved nem a fióknak készül!** Használd! Pénzügyi tervedet nem az asztalfióknak csináltad. Egy nagyon hatékony eszköz ahhoz, hogy nyomon tudd követni, a megvalósítás anyagilag hogy áll a tervezetthez képest. Időről-időre vedd elő, ellenőrizd, hogy állsz. A terv mellé csinálj egy „tény” táblázatot is, ahová a valós kiadásaidat, és bevételeidet rögzíted. Ez rengeteget segít majd a jövőbeni tervezésnél. Ha jól tervezel, jobb döntéseket tudsz hozni, többet keresel majd.

## II. LECKE – A SWOT-ELEMZÉS ÉS MARKETING

### II.1. A SWOT-elemzés

**A SWOT elemzés a vállalkozói, üzleti kockázatok rögzítésének, és elemzésének az eszköze.** Az elnevezés egy angol nyelvű kifejezések adta betűszó: Strength – Weaknesses – Opportunities – Threats. Magyarul jelentése a következő: erősségek – gyengeségek – lehetőségek – veszélyek.

A SWOT elemzés első két része, azaz vállalkozásod erősségei, és gyengeségei vállalkozásod belső, rajtad múló körülményei, ezeken tudsz változtat-

ni. A másik kettő, a lehetőségek és veszélyek külső, téled független körülmények.

Nézzünk mindegyikre egy példát:

- **Erősség:** indítasz egy új bizniszt, és ha kell, bőven van tartalék tőkéd. Ez azért egy erősség, mert vállalkozóként lehetőleg sosem tolunk all-int, nem rakunk fel mindent egy lapra. Viszont mindig jól jön, ha van tartalék, ha van hová nyúlni, ha kell, mert érdemes.
- **Gyengeség:** tőkeszegénység. Képzeld el, bejön egy nagy üzlet, de nem tudod előre megfinanszírozni, így jövőbeni, újra befektethető profittól esel el.
- **Lehetőség:** nyitasz valahol egy boltot, és később épülsz mellé egy lakópark. Ha jól használod ki, ez egy jó üzleti lehetőség számodra: például adhatsz kedvezményt az ott lakóknak, vállalhatsz házhozzállítást, vagy azt, ha reggel leadják a rendelésüket, délutánra összekészíted, mikor mennek hazafelé. Így máshol nem kell sorban álljanak, és nálad költik el a pénzüket.
- **Veszély:** jó áron hozzájutsz egy gyümölcsöshöz, elkezded pálinkát főzni. Tavasszal fagy, majd jégeső jön, elveri a termés nagy részét, alig lesz alapanyagod. Az időjárás nem tudsz változtatni, de azt meg tudod tenni, hogy időben, előre gondoskodsz alternatív beszerzési lehetőségekről. Nem akkor, amikor már késő. Lehet, hogy drágább lesz, ezért abban az évben kevesebbet keresel, de még mindig jobb, mintha semmi forgalmad, és így hasznod sincs.

**SWOT elemzést azért célszerű készítened, mert vállalkozás kockázat nélkül nem létezik.** Ezeket viszont lehet, és kell is kezelni, ahogy fel lehet, és fel is kell készülni rájuk. Arra, hogyan fogod majd kezelni őket. A SWOT elemzés lényege az, hogy összegyűjtesz minél több várható veszélyt, kockázatot. Ezeket bekövetkezésük valószínűsége szerint rangsorolod, majd felkészülsz rájuk. Megnézed, saját lehetőségeiddel melyikhez hogyan tudsz alkalmazkodni, hatását hogyan tudod csillapítani, esetleg a változáshoz hogyan tudsz úgy alkalmazkodni, hogy abból ne vesztessék, hanem profitálva gyere ki.

Ha összeírtad saját erősségeidet, gyengeségeidet, illetve a várható lehetőségeket és kockázatokat, mindegyiknél tedd fel magadnak a következő kérdést: ez azért lesz erősség, mert? Így sorban mindet meg is tudod válaszolni magadnak.

Egy a lényeg: mindenképp foglalkozz vele, egy nem létezőnél bármilyen, elkészült SWOT elemzés jobb. Amit idén megcsináltál, nem biztos, hogy 3 év múlva is jó lesz, ezért időnként vedd elő, vizsgáld felül, és aktualizáld.

### 11.2. A marketing alapjai

Vállalkozóként biztosan szükséged van marketingre. Az kevés, hogy te tudod, mennyire jó, amit csinálsz. **El kell érned, hogy ezt vevőid is elhiggyék, és pénzüket nálad költsek el. Ezt a folyamatot nevezük marketingnek:** minden olyan dolog ide tartozik, amit azért csinálsz, hogy piacod megismerésétől kezdve végül vásárlóid legyenek.

Nagyon fontos, hogy marketing aktivitásodat nem vállalkozásod elindításakor, hanem már azt megelőzően el kell kezdened.

**Első lépésed a piackutatás legyen.** Fel kell mérned, mekkora kereslet várható arra, amit csinálni akarsz. El tudsz-e eleget adni ahhoz, hogy költségeid levonása, és az adók befizetése után megélj belőle?

Olyan nincs, hogy a teuccod mindenkinek jó, mindenki azt akarja megvenni. Akik a vevőid lesznek majd, őket hívjuk célpiacnak. Ahhoz, hogy meg tudd őket szólítani, el kell tudnod mondani, a te terméked, vagy szolgáltatásod miért lesz nekik jó. Vigyázz: erre első körben legfeljebb 10-20 másodperced van. Ennyi idő áll rendelkezésedre, hogy felkeltsd az érdeklődést, hogy utána kinyissák a pénztárcájukat, és nálad landoljon a pénzüik.

Ehhez nagyon pontos, és egyértelmű üzenetre van szükséged, ez lesz az USP-d. Angol eredetű mozaikszó, magyarra fordítva egyedi értékajánlatot jelent. Ez az, ami megkülönböztet téged a konkurenciától, és ideális esetben vásárlásra bírja azokat, akik még csak gondolkoznak, hogy hol költsek el a pénzüket.

Azt, hogy jó lett-e, a nagymama-tesztel tudod ellenőrizni: 3-4 mondatban mondd el néhány, találomra kiválasztott ismerősödnél, vagy rokonodnak, hogy mit csinálsz. Ha van rá lehetőséged, akkor a nagymamádnak is. Ha ő is megérti, mi az, amit kínálsz, akkor jól van megfogalmazva az üzenet.

Ez azért lesz számodra kulcsfontosságú, mert célpiacod fogja meghatározni, hogy milyen marketingcsatornákon keresztül, milyen típusú tartalmak használatával reklámozz, érd el őket. Ha ezt jól lövöd be, akkor ugyanannyi pénzből sokkal több potenciális vevőt érsz el.

Alapszabály, hogy nem horgászunk abban a tóban, ahol nincs hal. Marketingre lefordítva ez azt jelenti, ha potenciális vevőid egész nap kizárólag az Instagramot

bújják, hiába hirdetsz nekik a helyi újságban, nem fognak rád találni. Mert nincsenek ott.

**A leggyakrabban használt on-line marketingcsatornák, vagy eszközök, platformok** (ha a későbbiekben olvasol majd a témáról, bármelyik kifejezéssel találkozhatasz, ezért tudd, mit érts alatta) a következők:

- Saját weboldal
- Céges blog
- Facebook
- Instagram
- Youtube
- Google-hirdetés
- Pinterest
- LinkedIn
- Hírlevél

**A saját weboldal + Fb oldal egy hírlevélküldő szoftverrel ma már bármilyen kisvállalkozás esetében alpnak mondható.** Ajánlatodtól, illetve piacodtól függ, ezen kívül hol érdemes jelen lenned.

Ha például fiataloknak szóló divatékszerter, vagy pólókat árulsz, az Instagram, vagy a Pinterest lehet a te tereped. Itt képes posztokkal könnyen tudsz érdeklődőket, majd vásárlókat gyűjteni.

Ha egy olyan szolgáltatást árulsz, mint pl. mi (üzleti tervezés-elemzés), ami eleve nem kézzelfogható, ráadásul egy csomó vállalkozó, vagy leendő vállalkozó azt sem tudja, ez mire lesz jó neki, teljesen más megoldásra lesz szükséged.

Leendő vevőidnek el kell magyaráznod, azzal, amit kínálsz, milyen problémájára adsz megoldást. Az sem baj, ha ez a probléma valóban létezik. Ebben az esetben egy céges blog jó megoldás lehet, szöveges posztokkal, esettanulmányokkal, de youtubeon közzétett videókkal is szerezhetsz érdeklődőket, majd ügyfeleket.

Az on-line marketingben használt leggyakoribb tartalomtípusok a következők:

- Honlapszöveg
- Blogbejegyzés
- Képek
- Infografikák
- Videók

- Podcast
- Esettanulmány

**Nagyon fontos, hogy ne akarj egyből, minden áron eladni.** Bár minden tartalomtípusnak megvan a maga szerepe, és végső célja az értékesítés, a nagyon nyomulós, teleshapos stílus már a múlté.

Ha csak nem valami SOS vásárlásról van szó (például defektet kaptál, és azonnal kell egy gumis), a mostani tipikus vásárló tájékozódik, nézelődik, információkat gyűjt, mielőtt dönt, és vásárol.

Ezért ahhoz, hogy el tudj neki adni, arra van szükség, hogy többször is találkozzon veled, többször találkozzon ajánlatoddal a neten. Ez az irányzat a már évek óta elterjedt tartalommarketing: az a lényege, hogy igyekszel olyan tartalmakat, anyagokat kínálni, amiket leendő vásárlód szívesen elolvas, megnéz, és a végén téged választ.

Ma már kevés, hogy létrehozol tartalmakat, és ezeket csak simán megosztod Facebookon, vagy várod, hogy megtaláljanak a google találati listáján. **Létrehozott tartalmaidat meg kell támogatnod hirdetésekkel.**

Hirdethetsz a googleban, a Facebookon, most már az Instagramon és a Youtubeon is. Induló vállalkozásodnál mindenképp számolj azzal, hogy a marketing egy jelentősebb kiadás lesz.

Az on-line marketing óriási előnye az, hogy minden, ami ott történik, mérhető. Néhány platformnak van saját analitikai eszköze. Az egyik ingyenes, és leghasznosabb ilyen eszköz a google analytics.

Az analytics által generált követőkódot el kell helyezned weboldalad, vagy éppen céges blogod forráskódjában, inentől ennek a szoftvernek a használatával nagyon hasznos, pénzért érő információkhoz jutsz. Segítségével látod, honlapodra honnan érkeznek a látogatók (például melyik hirdetésedből), melyik írásodra mennyi ideig nézik, stb.

Ez azért nagyon fontos, mert az on-line marketing egyik legfontosabb eleme a mérés: elkezdesz használni több csatornát, azokon hirdetsz, és figyeled, melyik mennyi látogatót, majd vásárlót hoz. Így vissza tudsz számolni, melyik hirdetésre érdemes költened, akár többet költened, és melyik az, amelyikre nem. Hosszabb távon ezzel komolyan tudod javítani vállalkozásod jövedelmezőségét.

**A marketing bizony pénzbe kerül.** A hirdetés költsége mellett pénzbe kerül a honlapod elkészítése, a tárhely, és az egyes tartalmak elkészítése is. Ha magadnak csinálod, akkor sincs ingyen! Vállalkozóként minden esetben számolnod kell az idő értékével.

Induló vállalkozóként gyakori, hogy eleinte amit lehet, mindenki magának csinál meg. Így esélyes, hogy te is saját magadnak fogsz Facebook-posztokat, vagy éppen blogbejegyzéseket írni. Eleinte nincs ezzel semmi baj, hasznos, ha egy kicsit beletanulsz, és kialakítod a saját arculatodat, saját stílusodat. Egy idő után viszont szinte biztosan jobban jársz, ha ezeket kiszervezed. Vállalkozóként hosszú távon akkor jársz a legjobban, ha azzal foglalkozol, amire biznisedet létrehoztad: vevőket szerzel, és eladsz nekik.

Kérjük kövessen minket a Facebook-on is, ahol a lehető leghamarabb informáljuk előadásainkról, akcióinkról, valamint elolvashatja szakértőink írásait egy-egy nagyobb horderejű változásról.

Ne feledje bekapcsolni az értesítéseket a „Tetszik” gomb megnyomása után! Itt tesszük közzé azt is, ha egy előadásunk írásos és videóanyaga felkerült weboldalunk archívumába.

<https://www.facebook.com/menedzserpraxis>



Kiadja a Menedzser Praxis Szakkiadó és Gazdasági Tanácsadó Kft. • Cím:1149 Budapest, Nagy Lajos király útja 127. • Telefon: 06 1 880-7600, fax: 06 1 880-7699 • E-mail: info@menedzserpraxis.hu • honlap: www.menedzserpraxis.hu • Felelős kiadó: a Menedzser Praxis Szakkiadó és Gazdasági Tanácsadó Kft. ügyvezető igazgatója • Szerkesztő: Kelemen Miklós • Lapterv: Darabos Gabriella • Tördelés: Rédei Viktor • Hirdetések felvétele: a kiadóban vagy a 06 1 880-7611-es telefonszámon • Együttműködő partnerünk: VIP Controll Kft. • Felnevelési nyilvántartási szám: B/2020/000053

A kiadványunkban szereplő adatokat és információkat a legnagyobb gondossággal állítottuk össze. • A közzétett információkban tapasztalható, időközben bekövetkezett esetleges változásokért nem áll módunkban felelősséget vállalni, ebben az esetben nem garantálhatunk teljes kifogástalanságot. • Minden jog fenntartva! • A Kiadó írásos engedélye nélkül a mű kivonatként sem sokszorosítható semmiféle formában (elektronikus és mágneses vagy más adathordozón), így ennek terjesztése és értékesítése is tiltott.

A **Master Consulting Kft.** magyarországi forgalmazó és fejlesztő partnere a német P&I Personal & Informatik AG-nak, mely **Európa egyik vezető bérszámfejtési és HR szoftverét a LOGA szoftvert** fejleszti.

Termékínálatunkban megtalálhatók a **bérszámfejtés**, a **munkaügy**, a **humánerőforrás gazdálkodás**, **munkaidő nyilvántartó** és **vállalati folyamatátogató** internetes modulok.

Mindezeket akár külön-külön, akár **integrált megoldás** keretében nemcsak Magyarországon, hanem számos európai országban széles körben elterjedtek.

1 PAYROLL/BÉRSZÁMFEJTÉS

A LOGA Payroll modul a bérügyviteli, TB és munkaügyi folyamatokat támogatja, a cég létszámának, belső működési stratégiájának - szervezeti és javadalmazási struktúrájának, motivációs rendszerének - változásaihoz rugalmasan illeszthető informatikai megoldás.

2 TIME/MUNKAI DÖNYILVÁNTARTÁS

Legfontosabb jellemzője a rugalmasság a munkaidő-modellek kialakításában

3 DOKUMENTUMKEZELÉS

WEB alapú levelezési és dokumentum kezelő modul, mely folyamatorientáltan dokumentumokat generál

4 SCOUT/RIPORTOK KÉSZÍTÉSE

Az adatok elemzését mindig valós időben végzik el, és a grafikus megjelenítés mellett táblázatos lista formájában is elérhetők.



LOGA  
az INNOVATÍV  
BÉR és HR  
rendszer

25 év  
tapasztalat  
a jövő alapja

MASTER  
CONSULTING



+36 20 260 1084



info@masterconsulting.hu



www.masterconsulting.hu

MEGOLDÁSOK



1 LOGA PAYROLL

Komplex bérszoftver

A payroll modul a bérügyviteli, TB és munkaügyi folyamatokat támogatja.

2 LOGA HR

A LOGA HR a digitális HR stratégia kidolgozásának alappillére, az eszköz, mellyel könnyebben viheti sikerre cége tevékenységét

3 KISZERVEZETT  
BÉRSZÁMFEJTÉS

Több évtizedes hazai és nemzetközi tapasztalatok alapján kialakított és folyamatosan tökéletesített folyamatokkal támogatjuk a cégek működését.

BIG DATA

BIG DATA nélkülözhetetlen minden szervezeteknek, amelyek szeretnék biztosítani az alkalmazottak hatékony irányítását és az üzleti célok elérését.

BIG DATA használatával az adminisztráció és a paraméterezés konfigurációi mellett elérhetővé válik az

- > üzleti folyamatokat teljes információs bázisa
- > a standard sablonok gyűjteménye
- > az elkészült jelentések és
- > statisztikák könyvtára



LOGA számokban



25 év

hazai tapasztalat



150 000

bérszámfejtés havonta



50 év

nemzetközi tapasztalat



15 000

ügyfél Európá szerte



13

nyelven elérhető 13 országban



7500

fős szakmai csoport