

VECSENYI JÁNOS – PETHEŐ ATTILA

VÁLLALKOZZ OKOSAN!

AZ ÖTLETTŐL A PIACRA LÉPÉSIG

Vecsenyi János – Petheő Attila:
Vállalkozz okosan! – Az ötlettől a piacra lépésig

(átdolgozott kiadás)

© Vecsenyi János, 2017, 2023

© Petheő Attila, 2017, 2023

Szerkesztette: Török Hilda, Gáspár Katalin

Illusztráció: Németh Gyula

Borítóterv: Kovács Péter

Vecsenyi János fotója: Vecsenyi Dorka

Petheő Attila fotója: Sorok Péter

HVG Könyvek

Kiadóvezető: Budaházy Árpád

Felelős szerkesztő: Dufka Hajnalka

ISBN 978-963-565-287-7

Minden jog fenntartva. Jelen könyvet vagy annak részleteit tilos reprodukálni, adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus, fényképeszeti úton vagy más módon – a kiadó engedélye nélkül közölni.

Kiadja a HVG Kiadó Zrt., Budapest, 2023

Felelős kiadó: Szauer Péter

www.hvgkonyvek.hu

Nyomdai előkészítés: typoslave [Pais Andrea]

Nyomás: Generál Nyomda Kft.

Felelős vezető: Hunya Ágnes

Tartalom

ELŐSZÓ	11
BEVEZETÉS	13
Vállalkozz, ha...!	13
Bárhol megállod a helyed, ha...	14
Csak akkor vágj bele, ha...!	15
Időt, pénzt és energiát spórolhatsz, ha...	17
1. LÉPÉS: ÖTLETGENERÁLÁS	21
Van-e már ötleted?	23
Mikor jó egy ötlet?	23
Hogyan születnek a legjobb ötletek?	31
Hol keress ötleteket?	34
Hogyan keress ötleteket?	36
Miképp fogalmazd meg az ötleteidet?	38
Hogyan válaszd ki a legjobb ötletet?	39
Érdemes-e egyszerre több jó ötletet is megvalósítanod?	41
Dobd be magad!	42
2. LÉPÉS: ÖNVIZSGÁLAT	45
Miért akarsz vállalkozni?	47
Alkalmas vagy-e vállalkozónak?	49
Hogyan lehetsz felkészült vállalkozó?	57
Mit csinálnál szívesen a vállalkozásban?	58
Mikor érdemes belevágnod?	61
Dobd be magad!	62
3. LÉPÉS: CSAPATÉPÍTÉS	65
Kikkel szeretnéd elindítani a vállalkozásodat?	67
Kié legyen a cég?	70
Kik legyenek az üzlettársaid?	71

Hogyan toborozz munkatársakat?	72
Hogyan alakítsd a vállalkozásod külső körét?	73
Hogyan fejlődik egy csapat?	74
Hogyan kezeld a konfliktusokat?	76
Mikor, hogyan, milyen szerződést köss a csapattal?	77
Dobd be magad!	84
4. LÉPÉS: KONCEPCIÓKÉSZÍTÉS	85
Milyen vállalkozást akarsz indítani?	87
Mire való az üzletikonceptió-térkép?	87
Mit tartalmazzon az üzletikonceptió-térkép?	90
Hogyan készítsd el az üzletikonceptió-térkép?	119
Dobd be magad!	132
5. LÉPÉS: FELDERÍTŐ ÉS VALIDÁLÓ PIACKUTATÁS	133
Mennyire ismered a piaci szereplőket és mennyire igazak a feltételezéseid?	135
A felderítő és validáló piackutatás módszerei	136
Személyes megkérdezés	138
Koncentrálj a személyes tapasztalatokra, véleményekre!	143
Kipróbálás és elővétel	149
Online piackutatás	155
Foglald össze, mit tudtál meg!	158
Dobd be magad!	175
6. LÉPÉS: KOCKÁZATELEMZÉS	177
Hogyan kerüld el a buktatókat?	179
Számolj!	183
Mérlegelj!	190
Dobd be magad!	196
7. LÉPÉS: TERMÉKFEJLESZTÉS	197
Hogyan lesz az ötletből termék?	199
Hogyan fejlessz szolgáltatást?	216
Kivel fejlessz?	218

Hogyan gazdálkodj az erőforrásaiddal?	219
Dobd be magad!	221
8. LÉPÉS: LEAN STARTUP FEJLESZTÉS	223
Hogyan léphetsz gyorsabban és olcsóbban piacra?	225
A lean startup fejlesztés öt lépése	228
Ha kell, engedd el!	243
Dobd be magad!	243
9. LÉPÉS: ÜZLETI TERVEZÉS	245
Miért, kinek, mire kell az üzleti terv?	247
Milyen a jó üzleti terv?	249
Mit tartalmazzon az üzleti terved?	250
Hogyan készítsd el az üzleti terved?	277
Dobd be magad!	278
10. LÉPÉS: FINANSZÍROZÁS	279
Mire, mennyi pénz kellene?	281
Mit csinálj, ha nincs elég pénzed?	284
Honnan szerezz pénzt az induláshoz?	289
Hogyan finanszíroztass a vevőkkel?	297
Hogyan szerezhetsz befektetőket?	301
Dobd be magad!	304
11. LÉPÉS: CÉGALAPÍTÁS	305
Készülj fel az alapításra!	307
Milyen vállalkozási formák közül választhatsz?	308
Milyen vállalkozást érdemes alapítanod induláskor?	310
Néhány jótanács	316
Dobd be magad!	321
12. LÉPÉS: PIACRA LÉPÉS	323
Rajtad áll, vagy bukik	325
Kiket szeretnél megcélozni?	325

Milyen értékesítési csatornát és eladási formát válassz?	326
Mennyit áldozz a marketingre?	330
Hogyan áradd és pozicionáld a termékedet/szolgáltatásodat?	332
Milyen eszközökkel keltsd fel vevőid érdeklődését?	334
Milyen eladási és tárgyalási módszereket alkalmazz?	341
Hogyan tartsd meg a vevőidet?	353
Dobd be magad!	356
UTÓSZÓ	357
Hogyan? Tovább!	357
Változz és változtass!	359
Csináld a jót jól!	360
Vállald önmagad, és járd a saját utad!	361
Légy magabiztos, de ne bízd el magad!	362
KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS	365
JEGYZETEK	369
NÉV- ÉS TÁRGYMUTATÓ	397

ELŐSZÓ

Mi egy vállalkozás elsődleges célja? Egyesek szerint a profit vagy a megtérülés. Mások a saját megélhetésükre gondolnak. Vannak, akik a világ jobbá tételének lehetőségét, a munkahelyteremtést vagy éppen saját aktív szabadidős tevékenységüket látják benne.

Ezek kétségtelenül lényeges motiváló tényezők, de egyiket sem szabad elsődlegesnek tekinteni. A sikeres vállalkozások legfontosabb célja ugyanis az értékteremtés. Ettől függ minden más, a profit, a megtérülés, a munkahelyteremtés, a világ jobbá tétele és az egyéni elképzelések valóra váltása. Paradox módon, azok esnek ki elsőként a versenyből, akik az értékteremtés helyett elsősorban a profitra koncentrálnak. Tiszavirág-életű az a vállalkozás, amelyik nem tud értéket teremteni. Ahogy egyetlen étterem tulajdonosa sem kaszálna nagyot hosszabb távon, ha séfje nem tudja varázslatos ételkülönlegességeivel elbűvölni a vendégeket.

A vállalkozásépítés egy különös szakma. Ha valaki ezt választja, számolnia kell azzal, hogy a kezdeti lelkesedés után jelentkező hibákat hamar ki kell javítani, a bukásokat lélektanilag mielőbb fel kell dolgozni, de az átütő sikerek mámoros hangulatából is gyorsan ki kell józani. Nincs tökéletes recept az értékteremtésre, az alapokat azonban minden kezdő vállalkozónak el kell sajátítania. A legjobb séfek is megtanulják az alapvető fogásokat, mielőtt kialakítják egyéni stílusukat és előállnak formabontó ételkülönlegességeikkel. A vállalkozói világban sem lehet mindent a nulláról kezdeni. Aki az alapokat – az előttünk járók tapasztalatait, felfedezéseit – megismeri, változtatni is tud rajtuk.

Az alapok elsajátítása, a bevált taktikák és jótanácsok megismerése nagyon sokat segíthet a hibák elkerülésében. Az alaprecept azonban nem szentírás, attól el lehet – el is kell – térni, ha valami egyedit szeretnénk alkotni.

Jómagam is, bár már egy 70 fős, növekvő nemzetközi céget vezetek, sok problémát előzhettem volna meg és rengeteg tanácsadói díjat, elvesztegetett időt spórolhattam volna meg, ha ezt az utat járom be. Ma már tudom, csakis a tapasztaltabbaktól tanulva alakíthatjuk ki

önálló stílusunkat, saját receptünket az értékteremtésre. Ez a legbiztosabb és leggyorsabb módja, hogy elindítsuk vagy éppen továbbfejlesszük a vállalkozásunkat.

Ez a könyv a bevált üzleti taktikák és jótanácsok gyűjteménye. Sok ismert receptet mutat be, amelyek nem szentírások, hanem ötletadók az egyéni üzleti megoldások tudatos kialakítására.

Minden kezdő vállalkozónak sok sikert kívánok saját értékteremtő receptjének megalkotásához!

LÁM ISTVÁN
vállalkozó, a Tresorit társalapítója

BEVEZETÉS

Vállalkozz, ha...!

Vállalkozz, ha úgy érzed, akarod! Ne légy visszahúzódo és bátortalan, ha van egy jó ötleted, amelyet szeretnél megvalósítani! Vállald fel, ha a saját lábadra akarsz állni és a magad ura szeretnél lenni (még akkor is, ha később rájössz: a vevő a főnök)! Ne érezd kényelmetlennek, ha többre vágysz, és ne röstellj, ha gazdag szeretnél lenni és nem csak „egyszer libasültet enni”!

Vállalkozz, ha úgy érzed, meg kell tenned! Ne add fel, ha elvesztetted az állásod és éppen nincs miből megélned, mert nem találsz munkát! Vállalkozóként álláskeresőből állásteremtő lehetsz (nem csak magadnak, másoknak is). Bízz magadban, ha munkaadód elvárja, hogy légy kezdeményező, innovatív, jó problémamegoldó, csapatjátékos és legyen vállalkozói mentalitásod!

Vállalkozz, ha úgy érzed, érdekel! Sokkal többre viszed, ha olyan dolgokba fekteted az energiádat, amelyek izgalommal töltenek el, amelyeket élvezel kitalálni és megcsinálni.

Vállalkozz, ha úgy érzed, képes vagy rá! Ne légy kishitű! Nem mindenki születik vállalkozónak, de bárki azzá válhat. Nem mindenkiből lesz mesterszakács, de az amatőrök is sok örömet szerezhetnek főztjükkel családtagjaiknak, barátaiknak. A profik már tudják, semmi sem jön magától, a profizmushoz sokat kell tanulni és gyakorolni, ahogy K. Anders Ericsson mondta, legalább 10 ezer órát.¹

A vállalkozás egy érdekes, izgalmas utazás. Érdemes kipróbálni. Legalább egyszer. Lehet, hogy rájössz, nem neked való, de sokat tanulhatsz belőle. Lehetőséget ad arra, hogy jobban megismerd magad, okosan kezeld a konfliktusokat, bátrabban vállald kudarcaidat és reálisabban lásd a sikereidet. Megtanít arra, hogy ne kergess hiú ábrándokat, de állj ki magadért és elképzelésedért, ha pontosan tudod, mit akarsz. Lehet, hogy nem lesz belőled vállalkozó, de a vállalkozószellemet, amelyet elsajátítottál, magaddal viheted az életben bárhová.

Nem mindenki születik vállalkozónak, de bárki azzá válhat.

Bárhol megállod a helyed, ha...

Nem kell mindenkinek vállalkoznia, egy próbát azonban mindenképp megér, mert lehet, hogy éppen ez az út vezet a boldogsághoz, ahol azt csinálhatod, amit szeretsz, amihez értesz, és amiből meg is tudsz élni. Mindenekelőtt azt tisztázd magadban, hova akarsz eljutni! Valóban vállalkozni szeretnél, vagy csak ki szeretnéd próbálni magad?

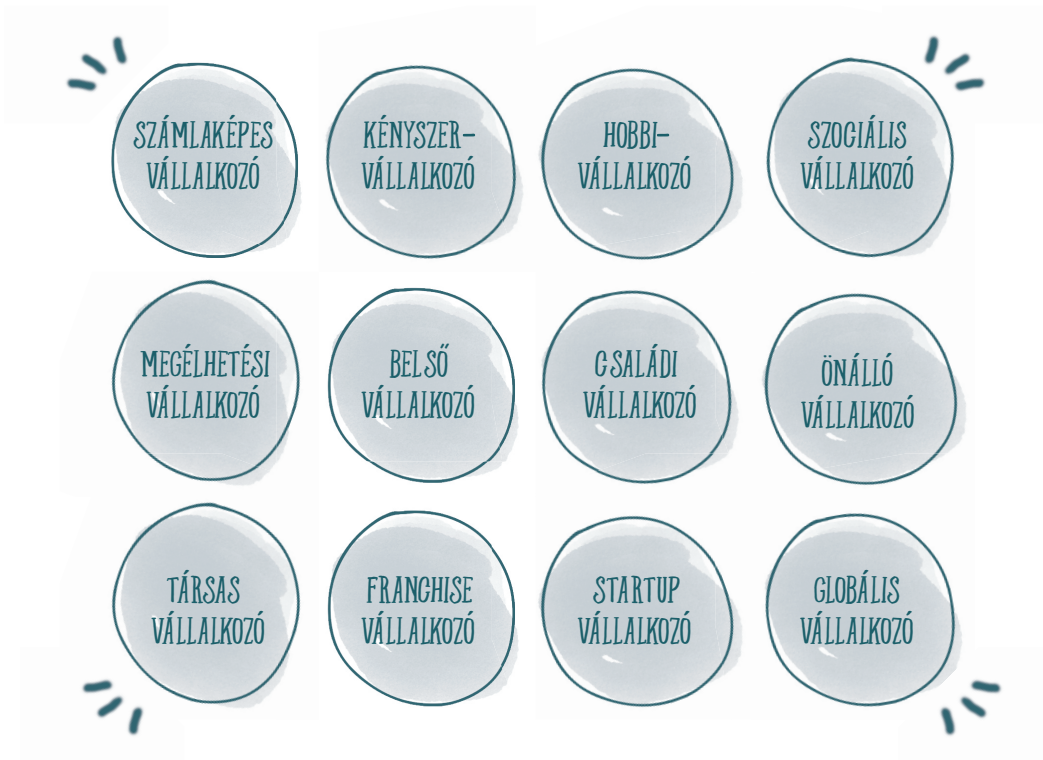
Döntsd el, mit szeretnél elérni! Pusztán *számlaképes vállalkozó* szeretnél lenni? Vagy többre vágysz a *kényszervállalkozók* sorsánál? Leginkább a szenvedélyed vezérel és *hobbyvállalkozó* szeretnél lenni? Lehet, hogy *szociális vállalkozó*ként valamilyen fontos társadalmi

A vállalkozás egy különös létformát, gondolkodásmódot, egy szakmát jelent.

célt szeretnél szolgálni? Vagy egyszerűen *megélhetési vállalkozó*ként olyan munkából szeretnéd fenntartani magadat és családot, amelyben megvalósíthatod nagy álmaidat és elképzeléseidet? Lehet, hogy egy cégen belül szeretnéd vállalkozói szellemedet és képességeidet kamatoztatni, és *belső vállalkozó*ként (intrapreneur) valami újat létrehozni? Talán *családi vállalkozó*ként alapítanál új céget, vagy továbbvinnéd az örökölt vállalkozást? Nulláról kezdenéd, és még nem tudod, milyen cégformát válassz? *Önálló vállalkozó* vagy inkább *társas vállalkozó* szeretnél lenni? Vagy egy már működő vállalkozásból akarsz felépíteni egy még nagyobb és jobb céget? Lehet, hogy egészen másban gondolkodsz? *Franchise vállalkozó*ként egy működő üzleti modellt szeretnél átvenni, hogy az üzemeltetésen kívül ne legyen másra gondod? Vagy épp ellenkezőleg, új, innovatív terméket, szolgáltatást, üzleti modellt ismertél fel, és egy bővülő, noha bizonytalan piacon, erős, egészséges növekedési ambícióval és felkészültséggel felvértezett csapattal *startup vállalkozó*ként szeretnél piacra lépni? Vagy olyan újdonságot találtál ki, amellyel rögtön kiléphetsz a világpiacra, és *globális vállalkozó* lehetsz?

Sokféle vállalkozói életforma és cél közül választhatsz, hogy bekerülj a vállalkozói körbe, azok közé, akikben megvan a hajlandóság, hogy vállalkozást indítsanak és vállalják az ezzel járó bizonytalanságot.

Lehet, hogy még fogalmad sincs, mit hoz a jövő. Ám akkor is számolnod kell azzal, hogy ötletekre, folyamatos megújulásra, valami új, más megoldások létrehozására, ösztönző szemléletre, felkészültségre mindenhol szükség van. Bárhol megállhatod a helyed, ha megtanulsz néhány módszert, ellesel néhány trükköt és magadba szívsz némi vállalkozói szellemet. Ne felejtsetd, a vállalkozás egy különös létformát, gondolkodásmódot, egy szakmát jelent!



Csak akkor vágj bele, ha...!

Sokan úgy gondolják, hogy egy vállalkozás elindításához elég egy megvalósítható, jó *ötlet*. Mások azt hangoztatják, minden a *csapaton* múlik. Ám vannak, akik arra figyelmeztetnek, hogy *pénz* nélkül nem jutsz messzire.

Valójában azonban nem egyikre vagy másikra, hanem mind a három tényezőre szükség van. Ezek összessége alkotja egy vállalkozás motorját, hajtóerejét. Éppen ezért, mielőtt belevágsz, alaposan gondold végig a következőket:

- Piacképes-e az ötleted?
- Elkötelezett, felkészült-e a csapatod?
- Elegendő-e a pénzed?

Piacképes-e az ötleted? Nehéz kérdés. Lehet, hogy majdnem kibújsz a bőrdöböl, és szívesen áldoznál fel mindent ötleted megvalósításáért. Ám soha ne felejtsd el: a vevők nem mindenért hajlandók fizetni. Könnyen belebukhatsz, ha az ötleted csak neked tetszik. Könyvünkben rengeteg megoldást találsz arra, hogyan értékelheted és igazolhatod ötleteidet. Ne add fel, amíg meg nem talárod az igazit!

Elkötelezett, felkészült-e a csapatod? Hamar rájössz: egyedül nem megy. Még akkor sem, ha önálló vállalkozásba fogsz. Egy társas vállalkozás pedig mindig csapatmunka. Üzlettársaid, munkatársaid kitartása, lelkesedése, hozzáértése nélkül könnyen zátonyra futhatsz a mai, bizonytalanságokkal és akadályokkal teli világban. Nem tudhatsz mindent, nem lehetsz mindenben tökéletes. Mások és a magad tudását, képességét integrálva viszont csodákra lehetsz képes. Ám egy jó csapat kialakítása és megtartása nem egyszerű feladat. Nem mindegy, kiket választasz. Lehet, hogy már a kezdet kezdetén lesznek társaid, akikkel az első lépéseket megteszitek, de az is lehet, hogy csak a bővülés során ismered fel, hogy igazán elkötelezett munkatársak, megbízható beszállítók nélkül nem tudsz egyről a kettőre jutni. Könyvünkben rengeteg megoldást adunk arra is, mi mindent kell tenned azért, hogy mindig megfelelő csapattal készülhess az újabb és újabb kihívásokra.

Elegendő-e a pénzed? Sokan mondják, hogy egy vállalkozás indításához és működtetéséhez „az isten pénze sem elég”. Nem kétséges, pénz kell az eszközök, berendezések beszerzéséhez, a bérleti díj megelőlegezéséhez, az alapítás jogi és adminisztrációs költségeinek

A vállalkozás egy üzleti lehetőség kihasználása, mások erőforrásainak bevonásával.

finanszírozásához és még sok minden máshoz, amire nem is gondolsz. Mégis azt állítjuk, kevesebb pénz kell az induláshoz, mint gondolnád. Ne ess rögtön kétségbe, ha úgy érzed, nincs elegendő pénzed! Howard Stevensonnak, a Harvard Egyetem professzorának híres mondása szerint²: „A vállalkozás egy üzleti lehetőség kihasználása, mások erőforrásainak bevonásával.” Könyvünkben rengeteg megoldást adunk arra is, hogyan szerezhetsz másoktól pénzt elképzeléseid megvalósítására, és – ami talán a legfontosabb – miképpen veheted rá a vevőidet, hogy minél előbb fizessenek.

A vállalkozás sokszor emlegetett, nélkülözhetetlen hajtóerői tehát: *piacképes ötlet, elkötelezett, felkészült csapat* és *elegendő pénz*.

Van azonban még valami, amiről sokan megfeledkeznek: hogyan hozhatók maximálisan mozgásba ezek a hajtóerők, milyen összefüggés van közöttük és milyen lépésekkel aknázható ki a köztük lévő szinergia? Vagy másképp fogalmazva: hogyan készülhetsz fel

a legjobban, milyen főbb lépéseken, útvonalon keresztül tervezheted meg a leghatékonyabban és minimális kockázattal vállalkozásod elindítását? Erre szolgál az általunk kidolgozott *vállalkozásnavigátor*.



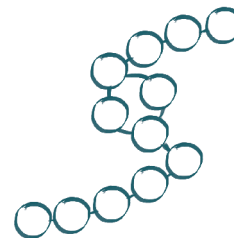
ÖTLET



CSAPAT



PÉNZ



VÁLLALKOZÁSNAVIGÁTOR

Időt, pénzt és energiát spórolhatsz, ha...

Az ösztönös és tehetséges vállalkozók előbb-utóbb kitanulják a vállalkozásindítás és a korai időszak csínját-bínját. Ám, ahogy az egyik, ma már sikeres vállalkozó, Lám István³ mondta: „Sokba került nekem a vállalkozói felkészültség hiánya. Sok pénzt és időt spórolhattam volna meg, ha ismerem a folyamat főbb lépéseit, a kapcsolódó elveket és módszereket. Így sokat fizettem a befektetőknek, az ügyvédeknek, hogy mindezt megtanulhassam tőlük.”

Sok időt és energiát spórolhatsz meg, ha vállalkozásod indításához megfelelő navigációs eszközöd van. Könyvünk alapvetően ehhez nyújt segítséget. Végigvezet a legfontosabb lépéseken, bemutatja a legalapvetőbb elveket és módszereket, amelyekkel könnyebben veheted az akadályokat és jelentősen csökkentheted a kockázatokat. Útiterv nélkül ne indulj el! Vállalkozásod indításához használd az általunk kidolgozott, 12 lépésből álló vállalkozásnavigátort!

Sok időt és energiát spórolhatsz meg, ha vállalkozásod indításához megfelelő navigációs eszközöd van.

