

VECSENYI JÁNOS – PETHEŐ ATTILA

VÁLLALKOZZ OKOSAN!

AZ ÖTLETTŐL A PIACRA LÉPÉSIG

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

© Vecsenyi János, 2017

© Petheő Attila, 2017

Szerkesztette: Török Hilda

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 978-963-304-502-2

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, 2017

Felelős kiadó: Szauer Péter

www.hvgkonyvek.hu

Nyomdai előkészítés: typoslave [Pais Andrea]

Nyomás: Alföldi Nyomda Zrt.

Felelős vezető: György Géza

SZIRMAI PÉTER EMLÉKÉRE

A jó barátnak, az igazi tanárnak és vállalkozónak,
aki bevezette a magyar felsőoktatásba
a vállalkozói képzést.

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 üzletikoncepció-térkép?	87
Mit tartalmazzon üzletikoncepció-térkép?	90
Hogyan készítsd el az üzletikoncepció-térkép?	119
Dobd be magad!	124
5. LÉPÉS: FELDERÍTŐ PIACKUTATÁS	127
Mennyire igazak a feltételezéseid?	129
A felderítő piackutatás módszerei	130
Személyes megkérdezés	132
Kipróbálás és elővétel	143
Online piackutatás	149
Foglald össze, mit tudtál meg!	152
Dobd be magad!	169
6. LÉPÉS: KOCKÁZATELEMZÉS	171
Hogyan kerül el a buktatókat?	173
Számolj!	177
Mérlegelj!	184
Dobd be magad!	190
7. LÉPÉS: TERMÉKFEJLESZTÉS	191
Hogyan lesz az ötletből termék?	193
Hogyan fejlessz szolgáltatást?	210
Kivel fejlessz?	212
Hogyan gazdálkodj az erőforrásaiddal?	213
Dobd be magad!	215

8. LÉPÉS: LEAN STARTUP FEJLESZTÉS	217
Hogyan léphetsz gyorsabban és olcsóbban piacra?	219
A lean startup fejlesztés öt lépése	222
Ha kell, engedd el!	237
Dobd be magad!	237
9. LÉPÉS: ÜZLETI TERVEZÉS	239
Miért, kinek, mire kell az üzleti terv?	241
Milyen a jó üzleti terv?	243
Mit tartalmazzon az üzleti terved?	244
Hogyan készítsd el az üzleti terved?	271
Dobd be magad!	272
10. LÉPÉS: FINANSZÍROZÁS	273
Mire, mennyi pénz kellene?	275
Mit csinálj, ha nincs elég pénzed?	278
Honnan szerezz pénzt az induláshoz?	283
Hogyan finanszíroztass a vevőkkel?	291
Hogyan szerezhetsz befektetőket?	295
Dobd be magad!	298
11. LÉPÉS: CÉGALAPÍTÁS	299
Készülj fel az alapításra!	301
Milyen vállalkozási formák közül választhatsz?	302
Milyen vállalkozást érdemes alapítanod induláskor?	304
Néhány jó tanács	314
Dobd be magad!	319
12. LÉPÉS: PIACRA LÉPÉS	321
Rajtad áll, vagy bukik	323
Kiket szeretnél megcélozni?	323
Milyen értékesítési csatornát és eladási formát válassz?	324
Mennyit áldozz a marketingre?	328
Hogyan árazd és pozicionáld a termékedet/szolgáltatásodat?	330

Milyen eszközökkel keltsd fel vevőid érdeklődését?	332
Milyen eladási és tárgyalási módszereket alkalmazz?	339
Hogyan tartsd meg a vevőidet?	351
Dobd be magad!	354
 UTÓSZÓ	 355
Hogyan? Tovább!	355
Változz és változtass!	357
Csináld a jót jól!	358
Vállald önmagad, és járd a saját utad!	359
Légy magabiztos, de ne bízd el magad!	360
 KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS	 363
JEGYZETEK	367
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 kaszálnat nagyobb 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 józanodni. 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 jó tanácsok 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 jó tanácsok 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 visszahúzódozó 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 röstelld, 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). Bíz 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.**

Bárho! 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?

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

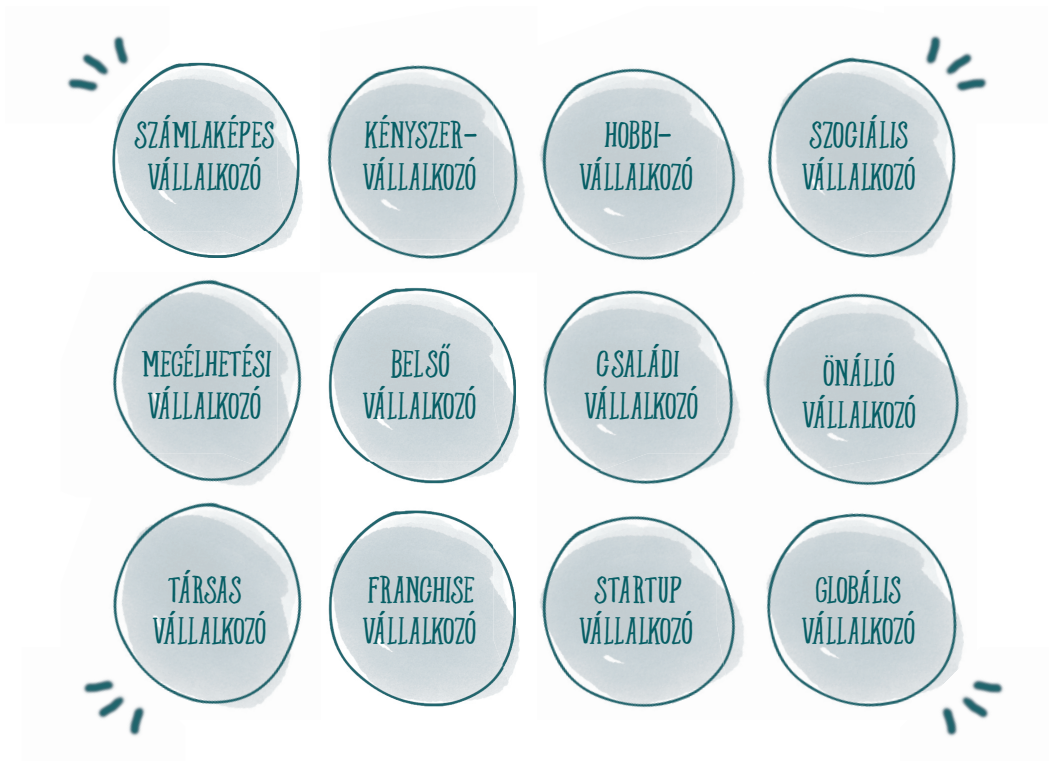
A vállalkozás egy különös létformát, gondolkodásmódot, egy szakmát jelent.

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 szellemet 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. Bárho! megállhatod a helyed, ha megtanulsz néhány módszert, ellesel néhány trükköt és magadba szívsz némi vállalkozói szellemet. Ne felejtse, 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 találsz egyet!

Elkötelezett, felkészült-e a csapatom? Hamar rájössz: egyedül nem megy. Még akkor sem, ha önálló vállalkozásba fogsz. Egy társas vállalkozás pedig mindig csapatmunka. Üzlettársaid, munkatársaid kitarása, 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 Stevensonnek, a Harvard Egyetem professzorának híres mondása szerint: „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*.



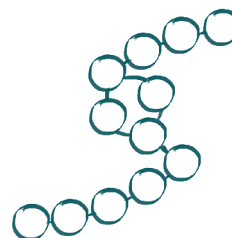
ÖTLET



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.

