



Turcsán Tamás Péter

Startupbook@me: Az elveszett recept

Három összetevő a hamarosan megjelenő könyvből, amelyet már megrendelhetsz digitálisan is a startupbook.me oldalon.

2019. Budapest

*Tisztelegve
a tréfás kalauz,
a dolgos kőműves
és a fáradhatatlan vegyészmérnök
emléke előtt...*

*Üzenetként
az álmodozónak
és a folyton tervezőnek...*

Tartalom

Tartalom	4
Köszönetnyilvánítás	5
Előszó	7
1. Nincs általános recept	10
ELSŐ ÖSSZETEVŐ: Az ötletek nem oldanak meg semmit!....	18
2. Mi az az ötlet?	19
3. Mennyit ér egy ötlet?	25
MÁSODIK ÖSSZETEVŐ: a startup csak egy divatszó!	33
4. Mi van a startup láz mögött?	34
5. Egy szerelem anatómiája	40
6. Az alapvető kérdés: Ki lehet startupper?	50
HARMADIK ÖSSZETEVŐ: a tehetség nem elég a sikerhez!..	56
7. Sikeresek és sikertelenek	57
8. Mi az a Startup egyáltalán?	62
9. Milyen csapatra van szükség a sikerhez?	68
Read me!	74

Köszönetnyilvánítás

A könyv megszületéséhez rengeteg inspirációt kaptam a magyar és nemzetközi startup ökoszisztéma tagjaitól, működéséből. A megírása során számos tanácsot és ötletet adtak a kollégáim és a barátaim, akik régóta segítik a munkámat.

Külön kiemelném azokat, akikkel évek óta oktatjuk a hazai startupokat, szervezzük a hackathonokat és más rendezvényeket; akikkel közösen teszünk azért, hogy a legújabb megoldások, módszertanok Magyarországon is megjelenjenek és elterjedjenek, és akikkel - igazi érdekképviselő hiányában - igyekszünk a döntéshozók felé eljuttatni a nemzetközileg bevált gyakorlatokat.

Félek, hogy a felsorolásból sokan még így is kimaradnak, ezért előre is elnézést kérek azoktól, akik nem találják a nevüket a listában.

Köszönettel tartozom Borbély Viktornak (a könyv szakmai lektorának), Müller Tamásnak és Dehelán Gábornak a sok közösen megvalósított innováció ötletversenyért. Bagó Péternek, Halaska Gábornak, Tar Lászlónak és Rajczi Norbertnek a rengeteg szakmai támogatásért.

Spaller Endrének köszönöm, hogy megmutatta, hogy Erdély egy innovációs aranybánya. Bustya Attilának, Imets Tamásnak, Ördög Zoltánnak, Máthé László Zsoltnak, Lukács Lászlónak, Szilágyi

Leventének és Szakács Paál Istvánnak, Bőjte Orsolyának, hogy ezt folyamatosan be is bizonyítják. (Ide még jöhetne egy tucat név...)

Atyai jó barátomnak és mentoromnak, Horváth Lászlónak, aki megmutatta, hogyan kell egy jól működő startup ökoszisztémában gondolkodni.

Azoknak a startupoknak, akikkel együtt dolgozhattam az elmúlt években: Heatventors, Slamby, ViddL, Trezorit, Tep, 5Litres, Plukkido, Miutcank.hu, Soldigo, Inlock.io, Kwindoo, Qatalyst...

Kollégáknak és barátoknak: Vincze István, Sziller Olivér, Kovács Péter, Vig Virág, Dr. Vecsenyi János, Patonai Szabolcs, Kuti Géza, Sebők Viktória...

Külön köszönet Novák Tamásnak a nyomdai utakon való vezetgetésért.

In memoriam Miskolczy Csaba és Záboji Péter. Az első lépések nagyon nehezek lettek volna nélkülük.

Köszönöm a családom kitartó támogatását, különösképpen feleségem Turcsán-Tóth Zsuzsanna fáradhatatlanságát és fiaim kíváncsiságát.

Előszó

„...megindulhat az a növekedési spirál, amely a felhasználószám növekedésének arányában akár technológiai tornádóként söpörheti el a versenytársakat.” - mondja Turcsán Tamás a startuposoknak szóló könyvében. Ettől a Szilícium-völgyi optimizmustól ilyen üdítő ez az írás. Tamás nem hiszi el, hogy miért ne lehetne világsikert kovácsolni erős csapatmunkával, okos tervezéssel, nagyban gondolkodni merő startuposokkal. „Nagyban gondolkodni” – egy közhely, egy alapelvárás, hiszen minden magára valamit adó „megmondó ember” ezt hajtogatja, nem?

Persze hit – a nagyban gondolkodás - nélkül nem is érdemes ezt csinálni, mert egy startup indítása és sikerre vitele pokoljárás, aminél csak a startup – sajnos nagyon gyakori – bukása még borzasztóbb. Legalábbis egy olyan környezetben, mint Magyarország, ahol semmi sem az, aminek látszik, ahol semmi sem egyszerű, semmi sem világos, semmi sem könnyű a startupok induló tőkéjének előteremtésétől a növekedés finanszírozásáig.

Sajnos nem elég csak mondani, ismételtetni, és pusztán csak őszintén hinni a „nagyban gondolkodásban”: egy sikeres startuphoz globális versenyre képes csapatot kell összeállítani, amelyik nem esik szét az első akadály menetrendszerű megérkezésekor. Mert startupot csinálni kinkeserves munka, ami az egyszerű halandónak, aki szereti maga körül a kiszámítható rendezettséget, nem ajánlatos. Ez nem csak munka, hanem szinte vallásos meggyőződés: térítés,

prófécia - és ki hallott már olyan vallásról, amelyik ne akarna nagyot változtatni, jobbra tenni azt, ahogy az emberiség él?

Könyvében Tamás azt kérdezi: „Érdemes a biztonságot elcserélni a szabadságra?” Tamásnak és a startup lét valódi prófétáinak – vagy akár nevezhetjük őket „startup drogosoknak” is – mindenképp. Mifelénk ritka, ha éppen a biztonság mellett és egyúttal a kockázat ellen szavazunk a mindennapjainkban. Errefelé, Szilícium-völgyben az egyik okos mondás a megszállottakról úgy szól, hogy, „they are drinking their own kool-aid”, vagy cinikusabban szólva „eating their own dog food”. Ezt talán úgy lehetne lefordítani, hogy a startupper „megrészegetik a saját víziójától”. Mert ezt csak így lehet, hiszen külső szemlélők számára a startup létben túl sok a szenvedés, az energiapocséklás, a kínlódás, a megalázó pénzért kuncsorgás. Megalázó, mert a pénzt nem a maga sikeréért kéri az ember – az ugyanis megvetendő Európában, ahol a pénzt lenézik, az ilyen sikert megvetik –, hanem a szent ügyért, amiben hinni nemcsak lehet, de kell is, mivel anélkül nem érdemes bármibe is belekezdeni.

És itt következik a jellem kérdése, amit tanulni ugyan nem lehet, de átsüt a könyvön, tehát érezni, és talán ráérezni igen: az, ahogy vissza kell nevetni a rajtunk röhögőknek, a gyáváknak, a kételkedőknek, a mindig beilleszkedőknek vagy éppen a féltékenyeknek, a bármiféle tapasztalat nélkül önmagukat szakembernek kikiáltóknak.

Tamás nem hiszi el, hogy nem lehet egy kis (és bonyolult lelkű) országból nagy sikert elérni. Nem hiszi, hogy csak a legközelebbi szomszédságig szabad ellátni Magyarországról. Az önvizsgálat és a tisztulni akaró gondolkodás vallomása az Elveszett recept. Attól a biztos tudástól átítatott, hogy sikerülni fog, amit elkezdünk. Mert sikerülnie kell.

Mindez olyasvalakitől, aki megtanulta, hogy világos, egyszerű, logikus gondolkodás nélkül nincsen problémamegoldás, így mindjárt az elejétől – „az ötletek nem oldanak meg semmit” – a könyv végtelenül hasznossá válik az álmodozók számára.

Minden startupról gondolkodó számára nagyon nagy szeretettel ajánlom, mert Turcsán Tamással való beszélgetés, és így a könyve is, sok félreértést, tévhitet, csalfa reményt eloszlat. Mindezt olyasvalakitől hallhatjuk, aki nemcsak „nyüzsög” és mindenütt megjelenik, ahol segíteni tud, hanem olyantól, aki már csinálta is, és nem is egyszer. A könyvben olvasható személyes tapasztalatait újra és újra, számtalanszor próbálta már átadni a kételkedőknek.

Ahogy Tamás a szerelemhez hasonlítja az ötletgazdák ragaszkodását a világmegváltó ötleteikhez, úgy neki is van egy Don Quijote-i, szívszerelmes üzemmódja, amivel úgy általában az élethez viszonyul. Csinálni kell, és az 1.0 után kipróbálni a 2.0 és 3.0 verziót, szóval a sebek nyalogatása helyett egy okosabb következő verzió elkészítésén dolgozni, ami csak humorral és mosollyal, a hozzánk hasonló szerencsétlen, megszállott innovátorok szeretetével és az összetartozás minden különbségen átívelő erejével lehetséges.

Tamás könyve a téma és az élet iránti szeretete: ahogy az édesapa próbálja elmagyarázni a tízéves kisfiának, hogy miként sikerült az első üzletét nyélbe ütnie, úgy próbálja a példaival megkímélni a fölösleges tévutaktól a kezdő alapítókat.

Laszlo Horvath
Az ActiveMedia és a Virtual Incubator alapítója
Silicon Valley

1. Nincs általános recept



A napokban megpróbáltam elmesélni a tízéves kisfiamnak, hogy miként alapítottam az első számítógépes magazinomat. Amikor addig jutottam, hogy akkor még nem volt internet, nagyon furcsán nézett rám. Annyit kérdezett: „De Apa, akkor hogyan tudtál új és érdekes dolgokról írni, és hol olvastál híreket?” Ekkor értettem meg, hogy neki már természetes, hogy majdnem minden tudást, információt, zenét, filmet, könyvet, képet, játékot, tananyagot pillanatok alatt meg lehet találni a neten. A világ egy képernyőnyi távolságba hozott mindent, és, ha kicsit is aktívak vagyunk, mindenkit. Ez a végtelen lehetőség azonban mégsem sokszorozta meg az emberi elme teljesítőképességét, s az emberiség problémái sem oldódtak meg varázsütésre.

Amikor leültem a gépem elé azzal, hogy megírom ezt a könyvet, arra gondoltam, hogy vannak az ember életében olyan időszakok, amikor elkészíti az előző években elvégzett és félbehagyott dolgok leltárát. Egy ilyen időszak meghatározó pillanatában éreztem, hogy hasznos lenne az általam megtanultak egy részét lejegyezni, átadni azoknak, akik csak most lépnek a vállalkozóvá válás útjára. Így kezdtem megírni azt a könyvet, ami segíthet egy sikeres startupot elindítani, de végül kidobtam az egészet, mert úgy éreztem, hogy azt a könyvet már sokan megírták.

Annak ellenére, hogy definíciók sokasága, könyvek tucatjai és startup alapítók milliói keresik a választ arra, hogy miként is lehet sikeres vállalkozást indítani, rengeteg szakmai cikk, előadás, workshop foglalkozik a vállalkozói lét rejtjelmeivel, igazi válaszokat nagyon nehéz találni az innovátorok dilemmáira.

Az elmúlt évek folyamán arra jutottam, hogy nincs két azonos sikerpálya, és minden projekt, amivel találkoztam, más. A céljukban, fejlettségükben, összetételükben is különböző csapatok különböző problémákkal küzdenek, s általános válaszok helyett csak személyre szabottakkal tudunk segíteni nekik. Ennek ellenére kísérletet teszek arra, hogy közösen megfejtsük azokat az alapvető képleteket, amelyek a startup-lét mindennapos kérdéseit meghatározzák.

Ez nem egy kézikönyv, így nem szándékozom lépésről lépésre leírni, mit, hogyan csinálj, vagy, hogy mi volt a sikeresek titka. Többek között azért nem, mert nincsenek ilyen általános megoldások a nagy egyenletben. Itt a piac osztályoz, a vevőid értékelnek, szóval, ahogy mondani szokták, nem babra megy a játék. Ráadásul ebben a játékban pont az a lényeg, hogy az ötleted megvalósításában csak magadra és a csapatodra számíthatsz.

A csapatra, amelyet magad toboroztál, és veled együtt, közösen hisz a sikerben. Ha már ennél a mondatnál bizonytalanságot érzel magadban, akkor valószínűleg nem érdemes a vállalkozói létet választanod. Ez egy olyan út, amely során folyamatosan döntéseket hozol, és, amelyek aztán egyenként vagy helyesnek, vagy hibásnak bizonyulnak. Azt gondolhatnád, hogy a helyes döntések logikusan a siker felé, míg a hibásak a kudarc felé vezetnek. Bár mindig minden ilyen fekete-fehér lenne! Sok döntési helyzetben egyáltalán nem lesz egyértelmű, hogy mi a helyes és mi a hibás. Az is megeshet, hogy nem lesz olyan, ami egyértelműen előre visz. Máskor meg pont utólag a rossznak gondolt döntés változik nagyon is hasznossá, hiszen egy tévedés is rádöbbsenhet a későbbi, valódi megoldásra.

Furcsa és nehéz szerep az ötletgazdáé, hiszen, ha felvállalja a csapat vezetését, akkor a döntései mások életére is komoly hatással lesznek. A döntések meghozatalakor lesznek kellemetlen, sőt, fájdalmas pillanatok is, amelyeket egy vezetőnek tudnia kell elviselni. Ezek általában roppantul magányos pillanatok. Meglepő módon a siker viszont már közös számlára íródik majd, így ezt a kettősséget is el kell fogadnod, ha életed álmát akarod megvalósítani.

Ahhoz azonban, hogy sikert érh el, fel kell építened a saját sikerreceptedet. Össze kell raknod egy általad legjobbnak gondolt, a felhasználók által is nagyra értékelt megoldást, amely tele van titkos összetevőkkel. Mert minden sikeres vállalkozásban ott rejtőznek azok az összetevők, amelyek csak arra a vállalkozásra jellemzően teszik egyedivé a megoldást, a többi hasonlótól pedig jól felismerhetően megkülönböztetik. Olyan ez, mint az édesanyánk főztje: hiába csinálom ugyanazt az ételt ugyanúgy, az igazán finom ízeket valahogy csak ő tudta belevarázsolni a kedvencembe.

Amikor először indítottam vállalkozást, nem is nagyon gondolkoztam azon, hogy belevágjak-e egy számítógépes magazin kiadásába, mert annyira jó ötletnek tűnt. Frissen kilépve az egyetem kapuján a világ hatalmasnak és kicsit talán ijesztőnek is látszott. A nagyvállalatok nekem túl nagyoknak – és akkor, a rendszerváltás előtti és körüli években még túl maradiaknak – tűntek, így ösztönösen valami átláthatóbbat és kalandosabbat kerestem. Az első mikroszámítógépek, a C16-ok, C64-ek, ZX Spectrumok, majd aztán az Amigák korában mindenki úttörő volt a számítástechnika és az egyre szélesebb rétegeket elérő számítógépes játékok

világában. Szerettem ezt. A piac üres volt, így gyors döntést hoztam, és három társammal közösen megalapítottam egy fiataloknak szóló számítástechnikai magazint, a GURU-t. (Ma PC Guruként ismerheted. Felnőtt rajta néhány generációnyi számítógép rajongó.)

Hatalmas érzés volt egy vállalkozást elindítani. Az első hónapokban azonban ráébredtünk, hogy a pénzünk nem elég arra, hogy elindítsunk egy nyomtatott lapot. Befektetőt kezdtünk keresni, és közben elkészítettük az első digitális magazinunkat, amelyet floppy lemezen jelentettünk meg 1991-ben. Így végiggondolva, 27 éve a világ első digitális magazinjainak egyikét szerkesztettem. (Jóval előbb, mint azt később aztán az interneten tettem.) Aztán lett befektető, és elindítottuk a megálmodott számítógépes magazint. Természetesen később jöttek a problémák is, de a szabadság és a siker tulajdonképpen kárpótolt a rengeteg munkáért és időért, amit rááldoztam. Észre sem vettem, hogy vállalkozóként minden nap a saját sikeremért és egyben a közös munkánk eredményéért dolgozom.

Azóta sem volt napi nyolcórás munkahelyem, s akárhány helyen dolgoztam, mindegyik esetben a legnagyobb lelkesedéssel vágtam bele a feladatba. Rájöttem, hogy a képességeimet arra szeretem a legjobban használni, hogy valamit sikeressé tegyek.

Hamarosan egyre több helyre hívtak dolgozni, s így eddigi életem során csak néhány esetben kellett felvételi beszélgetésen bizonyítanom rátermettségemet. Természetesen az ilyen interjúk némelyike is meglehetősen érdekes eredményre vezetett. Emlékszem, hogy az egyik ilyen kalandom a Nokia mobilos

korszakának korai szakaszában történt, amikor meghívtak egy pozícióra, de a felvételi beszélgetés végén inkább egy játékötletem megvalósítására tettek ajánlatot. A játék végül el is készült, ott szerepelt az első mobilos játékok között, és kiváló referenciaként jelent meg az önéletrajzomban. Az akkori telefonokon menő volt, ma meg már a címére sem emlékszem. És természetesen más sem. Elmosta a technológiai fejlődés a korai mobiltelefonokkal együtt.

A sikert nem kell magyarázni. A legjobb referenciádat egyértelműen a korábban jól elvégzett munkáid jelenthetik. A sikerhez pedig milliónyi út vezet, amin elindulhatsz ahhoz, hogy eljuthass a történet végéhez. Bármilyen is lesz a vége, ennek a történetnek te leszel a főszereplője.

A könyvben később részletesen is mesélek a startup világ szereplőiről, a megálmodókról, – akik közé magam is tartozom – a megvalósítókról, a működtetőkről és a segítőkről. Előzetesként annyit, hogy, ha most indulsz, neked is meg kell majd találnod a saját szereped ebben a világban, s ebben ez a könyv is segíthet.

Tulajdonképpen jó ideje izgatott, hogy miként is fejthetném meg a tehetség / vállalkozás / siker kérdéseit, sok esetben nem értve az – egyébként jó eséllyel – indulók sikertelenségét. Ma már biztos vagyok benne, hogy a siker leginkább a befektetett energia és munka mennyiségén, a csapat és az alapítók képességein, a piac érettségén és a megfelelő időzítésen múlik.

A startupokkal foglalkozó brit tudósok szerint konkrét képlet is felállítható a vállalkozások sikerére:

$$\Sigma\Psi=\sqrt{\dot{\alpha}^{-2x}+0.3x[2.65x(6.76xQ)]+1256/3\dot{\eta}^2}$$

No persze! Jó is lenne, ha lenne ilyen. De a fenti képlet sajnos – vagy hál’ Istennek – csak a képzeletem szüleménye.

A siker törvényeinek megfejtéséhez, szerintem, eddig a legközelebb Barabási Albert-László jutott *A Képlet* című könyvében, de a startupoknál lezajló folyamatokról alig van szakirodalom. Valójában még soha senki sem tudta pontosan meghatározni a titkát. A siker sokkal talányosabb ennél, s úgy tűnik, a pillanat, amely a bekövetkezését okozza, megfoghatatlan. Maga a titok nem írható le egy képlettel vagy recepttel, úgyhogy ezt én sem tudom ebben a könyvben olvasóimnak átadni.

Egy bizonyos, ha megvizsgáljuk az olyan cégóriásokat, amelyek valaha startupok voltak, mint a Google, a Microsoft, az Apple, a Facebook, vagy az Amazon azt találjuk majd, hogy azok biztosan nem a hagyományos startup metodológiák alapján születtek. Volt egy markáns probléma vagy igény, amire megoldást kínáltak egy általuk jónak vélt termékkel, szolgáltatással és a piac ezt az elképzelést visszaigazolvá milliárdos sikerrel díjazta az ötletgazdákat. Nem volt hagyományos mérés és újragondolás, újratervezés, évekig tartó finomítgatás a berobbanást jelentő siker érdekében. Volt viszont a piacra lépés után hatalmas léptékű fejlődés melletti skálázódás (növekedés), és ebből fakadóan elképesztő méretű üzleti siker. E mögött persze ott volt egy nagyon karakteres alapító – esetleg alapító csapat –, és volt egy-egy olyan termék, ami valamiért a felhasználóknak fontos lett.

Azt, hogy te leszel-e a következő Unikornis alapítója, nem tudom. Az viszont érdekes, hogy a történelem folyamán többször előkerült már ez a fajta sikermintázat: Leonardtól Fordig, Edisontól Steve Jobsig felismerhető ugyanaz a jellegzetesség. Tudták, hogy mi kell „a népnek”. Noha Jobs prezentációiban csak néhány kulcsszót vetített a háta mögé, de teljes hittel állt a víziója előtt. A siker egyik oka maga a sikerbe vetett hit lenne, vagy a felhasználók igényeinek tökéletes ismerete?

A „bölcsék köve” ugyan nincs a birtokomban, de, mivel rengeteg startuppal dolgoztam az utóbbi évtizedben, elképesztő mennyiségű tapasztalatmozaik gyűlt össze a sikerről és az elhibázott vagy elhibázható dolgokkal kapcsolatban. A könyv alapját ezek alkotják. Az általam sorokká változtatott egyedi tartalom nagyon is általános emberi tényezőket, pszichológiai kérdéseket kíván fejezetekbe rendezni. Az általános lépésről-lépésre haladás helyett néha talán rendhagyó rendszerbe szerveztem a mondandómat. A fejezetek végén található kérdések segítenek továbbgondolni az adott témát, illetve kapcsolódásokat kínálnak a saját projektedben felvetődő problémákhoz.

Kezdjük is az egyik legáltalánosabb kérdéssel, az ötlet és a siker kapcsolatával!

Kérdések: Ha találkozom egy problémával, gyakran érzem, hogy lehetne ezt jobban is csinálni? Meg akarom-e váltani a világot? Évek óta dédelgetek egy ötletet, de fogalmam sincs róla, hogy kezdjek bele. Érdemes a biztonságot elcserélni a szabadságra?

ELSŐ ÖSSZETEVŐ: Az ötletek nem oldanak meg semmit!



2. Mi az az ötlet?

Az emberi elme folyamatosan dolgozik azokon a problémákon, amelyekbe aktuálisan beleütközik. Ez már az ősember esetében is így volt, bár a korai ötletgazdák találmányaikkal nem vonultak be a tudomány történetének lapjaira. Így senki sem tudja, ki találta fel az első eszközöket, fegyvereket.

Minden az emberi igények fejlődésével kezdődött. Akkortájt még a fejlődéshez elegendő volt a jobb életfeltételek megteremtését garantáló ötletek megvalósulása. A kőbalta, a lándzsa, a tűz és a korai eszközhasználat idővel eljutott a mezőgazdaság és az állattenyésztés megszületéséig. Sosem fogjuk megtudni, hogy ki készítette az első kereket, hidat, utat, hajót... de egyszer csak az emberiség eljutott addig, hogy manapság a Maslow-piramis, tehát a szükségleteket hierarchiába rendező képzeletbeli ábra aljának az internet-elérést gondoljuk, hogy áram nélkül megbénulna a társadalmunk, és a mai ötletgazdák már akár a Mars meghódítását sem tartják lehetetlennek.

A tudománytörténet természetesen számon tart nagy, a többiek közül is kiemelkedő látnok-feltalálókat, s már a koraiak között is ismerünk olyanokat, akik sok évszázaddal előzték meg korukat. Pedig alapvetően Leonardo da Vinci és társai is **csak megoldásokat kerestek a környezetük problémáira.**

Példaként álljon itt egy kevésbé ismert tudománytörténeti érdekesség, a gőzgép feltalálása. Ha bárkit megkérdeznénk, mindenki James Watt nevét emlegetné. Pedig az első kezdetleges gőzmeghajtású szerkezetet (eolipila) Alexandriai Hérón találta fel az

i. e. 1. században. Könyvet is írt a témában „Pneumatika” címmel. De a szerkezetet és a felismert működési modellt a gyakorlati életben nem hasznosították, mert akkor még senki sem látta meg benne a jövő energiaforrását.

Kiegészítésképpen még egy megdöbbentő információ: Héron a dugattyút is feltalálta, de valahogy a két innovatív ötlet mégsem találkozott, így - hiába minden együttállás - a gőzenergiát az ókori emberek igazán semmire sem használták a találmányát és az egész gőz meghajtás szép lassan elfelejtődött.

Eltelt 1800 év, amíg eljutottunk odáig, hogy megjelent a James Watt nevével összekapcsolódott gőzgép. Ez a bonyolult szerkezet végül alapjaiban változtatta meg a világot. Nagyjából innen, 1769-től számítjuk az ipari forradalom kezdetét. Ez a forradalom pedig elhozta az ötletek és feltalálók korát. Igazából a modern kor minden vívmánya ezzel az „újraáttöréssel” kezdődött.

Álmodozók és a megvalósíthatatlannak látszó ötleteik nélkül az emberiség nem jutott volna el mára a világűrbe. Leonardo da Vinci, Edison, Tesla, Einstein, Neumann János vagy Elon Musk gyakorlatilag ennek a szellemiségnek a hordozója.

A startupok ötletgazdái közvetlen elődeikként tekinthetnek a világtörténelem nagy tudósaira, feltalálóira. A mi világunkban mégis valahogy különvált a tudós és a startupper fogalma. Ennek oka minden valószínűség szerint a megközelítésben keresendő: bár a tudományos megközelítés nem zárja ki az üzleti gondolkodást sem, s nem mondom, hogy nincs kivétel, de a vállalkozói kultúra

legtöbbször idegen a tudósok és kutatók számára.

Az ötletgazdák kora

Átalakultak az igényeink, és ezzel egyidejűleg a problémáink és az ötleteink is. Az ötletek megvalósulási sebessége pedig hihetetlenül felgyorsult. A 20. század második felében az ember létfenntartási feladatai mellett egyre erősebben jelentek meg a kényelem és a szórakozás kapcsán felmerülő igények. Elképzelhetetlen mértékben változnak az energetika, az élelmezés és a technológia kihívásai. Az egyes technológiák életciklusa is lerövidült. A fogyasztói társadalom folyamatos újítást és fejlesztést igényel, s láthatóan a majd ezt követő korszak – optimistán gondolkodva a fenntartható gazdaság kora – még több ötletet vált valóra majd azokból, amelyekről korábban csak a tudományos fantasztikus irodalom nagyjai álmodoztak. Tényleg hihetetlen, ahogy Jules Verne szinte minden álma megvalósult a 20. és a 21. században.

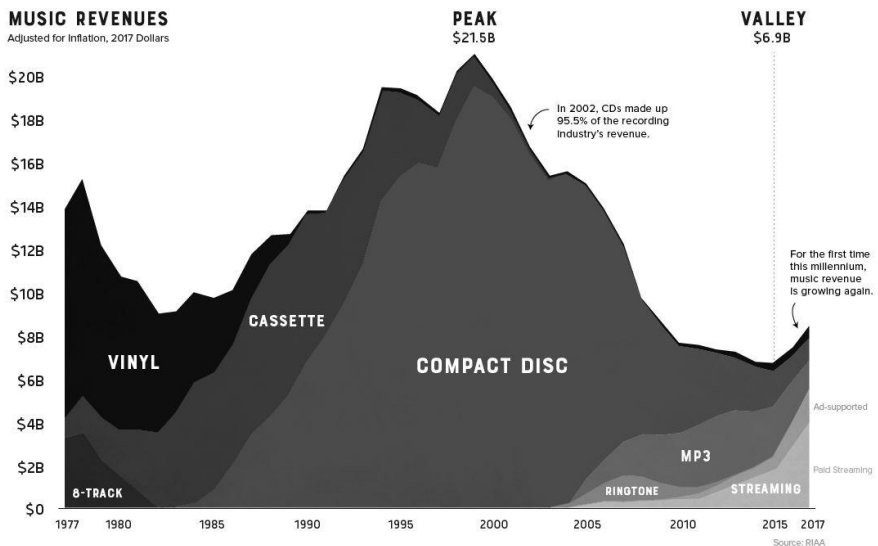
Az ötletek megszületésének módja ma sem változott, csak a rendelkezésünkre álló információhalmaz bővült. Azzal, hogy elérhetővé vált sokak számára a tanulás és az ismeretszerzés lehetősége, az ötletek száma is megnövekedett. Annak ellenére, hogy rendkívül sok ötlet születik naponta, még számos problémára egyáltalán nem talált megoldást az emberiség. Márpedig probléma adódik elegendő, a fogyasztói társadalom futószalagon gyártja őket. Gondold csak végig, hogy jelenleg alig van olyan műszaki eszköz a birtokodban, ami 10 évnél idősebb lenne. Ezekhez a tárgyakhoz képes matuzsálemnek számít, hogy a Google, a Facebook, a Youtube, a Linkedin vagy az Amazon mindegyike már bőven túl van az első X-en. Csak megjegyzem, hogy e cégek és a cégek nevével

összeforrt szolgáltatások közül több is folyamatosan vita tárgyát képezi, és úgy tűnik, idővel ezeknek a szolgáltatásoknak is meg kell majd újulniuk olyan mértékben, hogy az újabb generációk felhasználói-igényeit is ki tudják szolgálni. Ha ez nem sikerül nekik, kíméletlenül elsodorják majd őket a feltörekvő versenytársak.

Nézzük csak végig példaként a nemrégiben lezajlott elképesztő változásokat! Kezdjük az egészet a hanglemeznél! 1877-ben Edison kitalálta a hangrögzítésre alkalmas analóg eszközt, a fonográfot. Ez még egy henger volt, amelyre egyedileg vették fel akkoriban az adatokat. 1929-ig gyártották ezeket a készülékeket. 1888-ban Emile Berliner feltalálta a gramofont, amelyen már hanglemezt játszhattunk le. 1948-ban Goldmark Péter Károly megalkotta a mikrobarázdás hanglemezt, amely 1958-ban már sztereó hangzást is tudott közvetíteni. 1982-ben kijött az első CD és mindenki azt gondolta, hogy innen már nincs tovább. 1990 után folyamatosan csökkent a hanglemez gyártás. Mindenki CD-t árult és ugyanolyan kiválóan ment az lemezkiadóknak, mint addig. Ki gondolta, hogy mára gyakorlatilag szinte teljesen eltűnik a CD is? A zenéidet ma már az interneten éred el, így átalakult a kiadók gyakorlata is. Ha azt mondtam volna 1982-ben, hogy a CD-minőséget egy, a hangzás szempontjából is pocsék minőségű tömörítés, az MP3 fogja térdre kényszeríteni, kinevették volna? Amikor az első iPodod vetted, elhitted volna, hogy 2018-ra minden zenéidet a Youtube-on, és Spotify-on hallgathatod majd? Hát ennyit arról, hogy mennyire pörögnek az ötletek, és, hogy mennyire gyorsultak fel az innovációs ciklusok.

Később azt is látni fogjuk, hogy ez a folyamat teljesen normális. Az

ötletek megszületése és hanyatlása egy folyamat része. Ami talán mégis szokatlan lehet ebben a normális folyamatban, az a szavatossági idő rövidülésének mértéke. Amikor én gyerek voltam, a '60-as és '70-es években, a Nyugati pályaudvaron még menetrend szerint álltak meg gőzmozdonyok. Azzal a hajtóművel, amit Watt 1769-ben talált fel. Az 200 év.



A zenei piac változása az elmúlt negyven évben. Forrás: RIAA via internet

Az ötletek többsége anélkül vetődik fel, hogy ahhoz konkrét üzleti logikát is megálmodna az ötletgazda. Azonban amikor részletesen kidolgozunk egy ötletet, azonnal kialakul az is, hogy milyen jellegű üzleti koncepcióval kívánjuk a világot – no meg magunkat – gazdagítani. Ebben a kontextusban az ötlet a kicsiny újítástól a diszruptív, a saját területét gyökeresen átalakító technológiáig

bármi lehet.

Az üzleti ötletek jó része nem hatalmas, világmegváltó újdonság, hanem egy már meglévő üzleti megoldás, technológia, eszköz továbbfejlesztése. Az ötlet újdonságértékét nem csak a piac fogja megmérni, hanem az ötleteket értékelő iparjogvédelmi és szabadalmi szervezetek is. Egy ötletet, ha egyedisége bizonyítható, szabadalomként is megvédhetünk. Bizonyos esetekben ez az eredetiségvizsgálat nem éri el a célját, így nem születik szabadalom. De, ha az ötlet újdonságtartalma nem is éri el a szabadalmaztatható találmány szintjét, attól még használati mintaoltalom szereshető rá.

Ötleteink másik része lehet, hogy sosem hoz majd egy fillért se a konyhára, mert például a célja valamilyen társadalmi változás elérése. A társadalmi innováció újfajta szemléletmódokat hoz a régiek helyébe, s valamilyen társadalmi problémát igyekszik innovatív módon megoldani. Ugyanakkor a kettő nem zárja ki egymást: egy társadalmi innováció, ha jól kidolgozott üzleti stratégiával is rendelkezik, a társadalmi haszon mellett lehet nyereséges is.

Természetesen vannak olyan ötletek is millió szám, amelyek felmerülésük után azonnal feledésbe is merülnek. Az emberi elme futószalagon gyártja a megvalósítható és a használhatatlan ötleteket egyaránt.

Az ötletekkel és azok sikerességével kapcsolatban Rubik Ernő, a negyven éve sikeres Rubik kocka feltalálójának mondása jut az eszembe: *„Akkor lehetünk sikeresek, ha valós problémára valós választ*

tudunk adni, ha sokak igényét és érdeklődését tudjuk megragadni, és ez sohasem könnyű - ez az izgalmas benne.”... e gondolattal meg is alapozhatjuk a következő fejezetet, amely az ötletek értékét boncolgatja.

Kérdések: Mit kezdjek az ötlettel, ami nem hagy nyugodni? Hogyan derítsem ki, hogy elég jó-e az ötletem? Elmeséltem a családomnak az ötletem, és mindenki azt mondta, hogy nem is olyan rossz. Ez már jelent valamit?

3. Mennyit ér egy ötlet?

Számtalan helyen leírták már a Startup világ legnagyobbjai, hogy az ötlet önmagában semmit sem ér. Én inkább úgy fogalmaznék, hogy az ötlet a megvalósítás folyamán értékelődik fel.

Hiába születik milliónyi ötlet naponta, az ötletgazdák többsége soha sem jut el addig, hogy az ötletét megvalósítsa. Még az igazán jó ötletek megvalósulási aránya is alacsony, és annak ellenére is igen kicsi az esély a sikerre, hogy az emberi elme erre van programozva.

Az első szűrő általában maga az ötletgazda, és az ötletgazda tudata: hisz naponta végzik kiváló ötletek „a fiókban”, vagy törlődnek nyom nélkül az emlékezetből. A gondolkodás alapvető velejárója az ötlet, számos esetben azonban az ötlet egyáltalán nem érdemes arra, hogy komolyabban továbbgondoljuk.

Az igazi ötletgazdák tudják, hogy ideáik életciklusa, élethossza véges, a számuk viszont gyakorlatilag végtelen, és pontosan tudják, de minimum érzik, hogy minden pillanatban rengeteg emberben

születnek meg világszerte zseniális ötletek. (És akkor még nem is beszéltünk a közepesekről, a megvalósíthatatlanokról vagy az értéktelenekről.)

Számos nagyszerű ötlet megvalósulásának kudarcát az okozza, hogy túl korán születik meg, s ezzel a sikerük esélye a lehetetlen szintjére csökken.

Persze az ötletek többsége sajnos nem világmegváltó, de még ezzel sincs semmi baj, mert láttunk már olyat, hogy végül valaki egy egyáltalán nem zseniális ötlettel lett piacvezető.

Az ötletmegvalósítást azonban megelőzi az ötlet validálásának folyamata. A probléma beazonosítása ugyanis nem elegendő semmire, tisztázni kell, hogy a megoldás valóban választ ad-e azokra a kérdésekre, amelyek a felhasználókban felmerülnek.

Megvizsgálásra érdemes a piac nagysága és működése, a versenytársak és az is, hogy a mi megoldásunkra mekkora a mutatkozó igény. Végül pedig igazolásra szorul, hogy helyes-e az üzleti logikánk, azaz az értékesítési stratégiánk és a piaci igények kapcsolata. Ha ezt mind tisztáztuk, és azt látjuk, hogy ötletünkkel valóban sok ember problémáját oldjuk majd meg, akkor vélhetően érdemes lesz belekezdeni az ötlet megvalósításba.

Az ötlet formálódása, kidolgozása közben teljesen normális az a folyamat, ahogy az alapgondolatot egyre részletesebben kidolgozva jutunk el addig, hogy tényleg érdemes lesz-e végül megvalósítani.

Az ötletet pedig legjobb, ha közvetlenül azokon és olyanokkal teszteled, akiknek a problémájára kívánsz megoldást adni. Úgy

szoktuk mondani, hogy a lehető legpontosabban meghatározva a célközönséget, megkérdezzük őket, hogy mire is van szükségük.

A saját rögeszmék validálatlan megvalósítását senkinek sem javaslom, mert csúfos kudarcot – jobb esetben egyfajta tanulásként felfogható bukást – eredményezhet.

Ennek ellentéte az időpazarlásba fulladó, maximalista piacfelmérés, kutatás és elemzés. Ez is rendkívül káros következményekkel járhat. Az igazán profik egy idő után ösztönösen érzik, tudják a kezdeti eredményekből, hogy mikor jött el az ideje a piac meghódításának.

Neked is meg kell fogalmaznod, hogy kinek, miért, hogyan és mennyiért oldod meg a problémáit, illetve, hogy kivel, miként és hogyan valósítod meg a terveidet, mert hiába a legnagyobb, validált ötlet, ha ahhoz nem építesz fel megvalósítási stratégiát, és, ha nem gyűjtesz csapatot, amely képes lesz megvalósítani azt, akkor nem jutsz messzire.

Az ötletről magáról külön könyvet írhatnék, de mivel ez a könyv a startupok titkos összetevőjét kutatja, érjük be a legfontosabb definíciókkal és megállapításokkal az ideák természetéről.

1. A siker nincs közvetlen kapcsolatban az ötlet újdonságfaktorával.

Nem feltétlenül a legjobb ötletek lesznek sikeresek, sőt, gyakori, hogy az adott ötlettel a piacra elsőként érkező vállalkozás kudarcot vall vele. Bizonyos kutatások azt mutatják, hogy pont a korai másolók/követők lesznek a legsikeresebbek, mert az első körben

elkövetett hibákat ők már nem követik el, de még elég korán lépnek piacra.

2. Egyes ötletek a piacra lépés időzítésének függvényében ugyanarra a közösségre vagy célcsoportra másképp hathatnak.

Néha a piac egyáltalán nem reagál jól egy-egy termékre, de ez még nem feltétlenül jelenti azt, hogy nincs rá igény. (Értsd: megeshet, hogy a kudarc oka, hogy a gazdasági éven belül nem megfelelően időzítettél, de az is lehet, hogy az évszázadot hibáztad el.)

3. Időnként elképesztő ötletek aratnak sikert.

Ki gondolta volna például, hogy 1996-ban az emberek milliói fognak egy zsebbe dugható elektronikus kütyüt naponta etetni, kényeztetni, majd meghibásodásakor eltemetni? (Tamagochi)
Az említett „digitális háziállatból” egyébként 2017-ig mintegy 82 millió darab kelt el.

A legyeket lelövő sóspuskáról nem is beszélve, ami ma is talány számomra, hogy miként húzott ki 2012-ben az Indiegogo közösségi finanszírozó oldalon 21 400 ember zsebéből 577 000 dollárt. (Bug-a-salt) (Szóval az őrült ötletek gyakorlatilag még kiszámíthatatlanok is. :-))

4. A problémákra milliányi megoldás van.

De szinte biztos, hogy a legsikeresebbek a legegyszerűbbek lesznek, amelyek szinte kibökték a szemünket, s azt érezzük, hogy nekünk is eszünkbe juthatott volna. Wow effekt! Ha nem csak utólag érzed ezt, máséval kapcsolatban, hanem ilyen ötleted van, szabadalmaztasd, és/vagy valósítsd meg haladéktalanul!

5. Ugyanaz az ötlet másnak is eszébe juthat. (És eszébe is jut.)

Világszerte számos projekt dolgozik hasonló probléma hasonló megoldásain. (Így volt ez régen is. Edison is sokat szentségelt emiatt.) A világ nem vár, ha te nem csinálod meg, megcsinálja más.

6. Az ötlet megvalósítás nélkül semmit sem ér, de egyáltalán nem mindegy, hogy milyen az a megoldás.

A megvalósítás minősége főképp a csapattól függ. A megvalósult ötlet, projekt sikerét aztán majd a piac igazolja vagy cáfolja. Az ötlet, a csapat és a piaci igény egymáshoz hangoltságát a szorgalmas munka hozza el. Az első, pocsékul megcsinált verziókat nevezd nyugodtan prototípusnak, MVP-nek (minimális funkciókkal, de már működő terméknek) vagy béta verziónak. Aztán javítgasd folyamatosan, hogy a megoldás minél egyszerűbb legyen!

7. Az ötletgazdák jelentős része alkalmatlan a csapatvezetésre és a cég működtetésére.

Megtörténhet, hogy maguk az alapítók lesznek a saját sikerük kerékkötői. Nem árt tehát folyamatosan vizsgálni, hogy előre megy-e a szekér. Ha te magad állsz a siker útjában, keress egy profi cégvezetőt, és legyél inkább fejlesztési vezető!

8. Vannak ötletgazdák, akikről hamar kiderül, hogy bármilyen jó is az ötletük, képtelenek lesznek azt megvalósítani.

Utólag rendre az derül ki, hogy ilyen csapatba csapattagként sem érdemes csatlakozni. Mielőbb ismerd fel a vesztest, az örök kutatót, a halogatót, a sohasem elégedett maximalistát. Közös tulajdonságuk, hogy sok éve dolgoznak valamin, és még mindig

nincs kész.

9. A befektetők „állítólag” csapatokba és nem ötletekbe fektetnek.

A befektető legalábbis ezt mondják. Ezért érdemes az induló csapatot jól megválogatni. Ha valaki már az elején sem hisz a sikerben, az nem viszi előre a csapatot. Ha ez maga az ötletgazda, menekülj! Ha a csapattagok nem hisznek a projektben, menekülj! Ha a befektetők nem hisznek benne, kérdezd a vevőket! Ha a piac sem hisz benne, add fel, és lépj tovább!

10. A csapat tagjainak összetartozását nem elegendő szóban tisztázni.

Vajon az ötlet megvalósításának folyamatából mindenkinek azonos arányban kell kivennie a részét? Én azt gondolom, hogy igen. Ha bárki kevesebbet, vagy többet tesz bele, az óhatatlanul konfliktust okoz majd. **A szó elszáll, a szerződés megvéd.** Törekedj arra, bármelyik szereplő is vagy, hogy az ötletgazda és a csapata közötti viszonyt az őszinteség és korrekt kommunikáció határozza meg! Az őszinteség a kommunikáció legmagasabb szintje. Ha ez nem működik a csapatban, semmi más sem fog működni.

11. Az ötlet legyen egyedi akkor is, ha más már megvalósította másképpen.

Ha korábban senkiben sem vetődött fel a probléma, senki sem ötletelt még a témában, gyanakodj, hogy a projekted talán rossz felé halad. Megeshet, hogy az ötlet rossz és megvalósíthatatlan, de az is, hogy nincs rá piaci igény. Ha más már megvalósította valahogy, akkor neked is esélyed van rá, hiszen van rá piac. Viszont a felhasználót meg kell nyerned a termékednek. A különбözés ténye

teszi egyedivé a megoldásod. Persze copycattal is lehet sikert elérni, de erre, ebben a könyvben, senkit sem buzdítanék.

12. Az ötlet oldjon meg valós problémát!

Ne generálj új problémákat, van épp elég a világban. Másrészt, ha már az ötleted problémafelvetését sem tudod elmagyarázni másoknak, akkor nem biztos, hogy a piac készen áll egy ilyen megoldásra. Értelmetlen ötleteken pedig ne dolgozz!

Összegzésképpen kijelenthetjük, hogy ugyan az ötlet önmagában nem elegendő a sikerhez, annak hiányában viszont semmilyen változás sem történik, hiszen semmilyen probléma nem oldódik meg magától.

Viszont az ötlet önmagában semmilyen problémát sem old meg, mert csak a megvalósított ötlet oldja meg a problémákat.

Az ötletmegvalósításig vezető úton számtalan útelágazás lesz, amelyek mindegyike legalább két irányt kínál majd. Gyakran sokkal többet. Jó részük az ötlet elbukásához, míg néhányuk a megvalósulásához vezet. Ronda egy labirintusba kerültél, de, ha eljutsz a célig, az nagyszerű érzés lesz!

A meg nem valósított ötletek elfelejtődnek addig, amíg valahonnan újra elő nem kerülnek, és meg nem valósítja egy másik ötletgazda. Nem kellemes azt érezni, hogy ezt én már évekkkel ezelőtt kitaláltam... – csak nem tudtam/akartam/mertem megvalósítani. Pedig ki tudná megvalósítani a legjobban a te ötletedet, ha nem te magad?

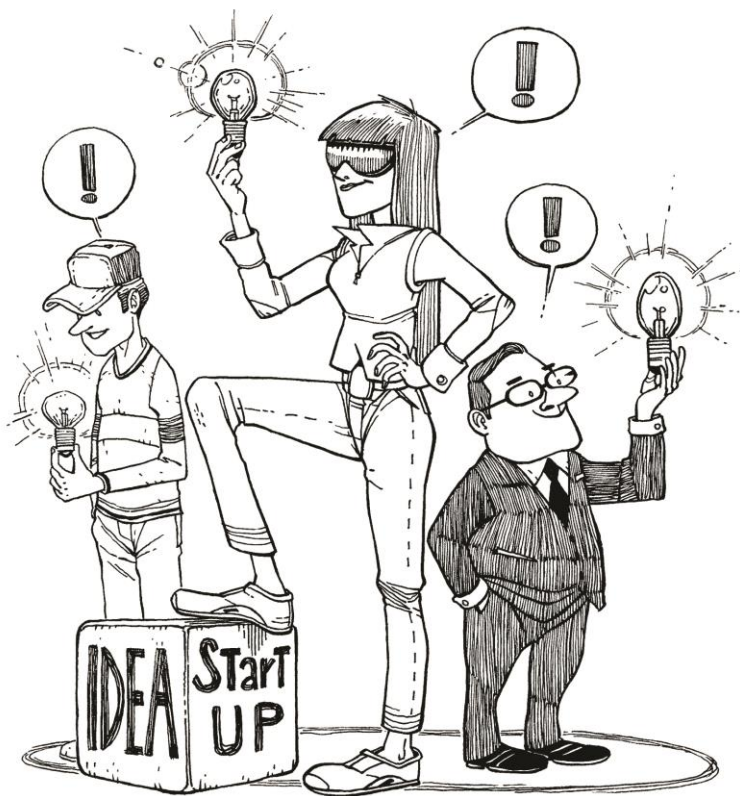
És itt, ezen a ponton le is zárhatjuk az ellopott ötletekről terjengő tévképzeteket. Az ötletedet ugyanis nem lehet ellopni. Ha egy ötletedet valakinek elmeséled, még nem kell attól tartanod, hogy megfosztanak tőle, mert a megvalósításhoz elengedhetetlen a szerelem. (Erről részletesen majd később.) Persze azonos témában érdekelt szakmai közegben, versenytársak jelenlétében azért jobb óvatosnak lenni. Ott az ötlet megóvásának legjobb módja a megvalósítás.

A megvalósított ötletek egy látványos részét a mostanában divatos startupok mondhatják magukénak. Ezek azok az induló vállalkozások, amelyek valami különös módon sokkal gyorsabban fejlődnek és növekednek a globális világunkban, mint a korábbi, helyi érdekeltségű vállalatok. Annyira látványos a jelenség, hogy világszerte fiatalok és idősebbek sokaságát tartja lázban a startupok színes forgataga.

Egyesek szerint a startup célja maga a tapasztalás, míg mások értelmetlen lufinak gondolják ezt a mindenhol hasonló tüneteket produkáló vállalkozói formát. Van, aki modernkori aranylázat emleget, én – ezzel szemben – a tudás és alkotás egyfajta új megtapasztalásának látom a startupok világát.

Kérdések: Tényleg érdemes lenne megcsinálnom az ötletem? Van a környezetemben bárki, akivel átbeszélhetném az ötleteimet? Sokat dolgoztam az ötletemen, vajon találnék hozzá megvalósító csapatot? Lehet ebből egyáltalán üzletet csinálni?

MÁSODIK ÖSSZETEVŐ: a startup csak egy divatszó!



4. Mi van a startup láz mögött?

Miután tisztáztuk, hogy nem az ötlet a titkos összetevő, vizsgáljuk meg, hogy mégis mi tartja lázban jó ideje az ötletgazdákat! Mi motiválja a világ minden táján azokat a csapatokat, amelyek egyre újabb területeket hódítanak meg a diszruptív gondolkodás zászlaja alatt? Honnan is indul az innovatív gondolkodás?

Alapvetően mindenki a saját álmvilágában élve éri el a felnőtt kor küszöbét: a gyermeki fantáziának nincsenek határai, legyőzhetetlen sárkányok, elérhetetlen bolygók és világmegváltó hősök kísérik korai éveinket. Kezdetben mindenki úrhajós, felfedező, tudós vagy feltaláló szeretne lenni. Később ez a készítés sajnos kevesekben marad meg, de szerencsére épp elegenden maradnak, akik időnként újraálmodják a világ megoldandó problémáit. Az egyetemi évekre sokakban felébred a kísérletező kedv, és ekkor sokan kipróbálják magukat ötletversenyeken, hackathonokon.

Ezek az események adhatnak elég inspirációt arra, hogy megszülessenek bennünk olyan válaszok, amelyek akár a körülöttünk lévő tágabb világ problémáira, akár a saját környezetünkben tapasztalt „fájdalmakra” kínálnak megoldást. Egyértelmű, hogy minél többet foglalkozunk egy témával, annál több kérdés fogalmazódik meg bennünk azzal kapcsolatban.

Ha egy tudományban elmélyedünk, a mélyebb rétegekben sokkal több kérdést találunk, mint amennyire a tanulmányozás közben választ kapunk. Kinyílik az adott tudományág titkos világa, és szinte végtelen mennyiségű megoldatlan kérdéssel szembesülünk.

Ha megtalálunk egy választ egy még nyitott kérdésre, az komoly áttörést is eredményezhet egy tudomány vagy technológia területén. Hasonló nyitott kérdésekre keresik a választ a startupok is világszerte.

A világ ismét hatalmas változások előtt áll. Hiába a fejlett technológia, egyre nagyobb problémákkal nézünk farkasszemet. A klímaváltozás, a környezetszennyezés, a túlnépesedés, az energiaéhség számos nyomasztó kérdést vet fel.

Ideje lenne megoldásokat találni olyan kérdésekre, amelyek már közvetlenül fenyegetik a jövőnket. Mintegy 25-30 éve az első digitális generáció – akiket ma leginkább Silver Surfereknek nevezünk – letette azokat az alapokat, amelyekre azóta komoly digitális rendszerek épültek.

A mikroszámítógépek után a ma már hagyományosnak nevezhető személyi számítógépek elterjedésével egyidejűleg megindult egy olyan változás, aminek az elején még senki sem gondolta volna, hogy egyszer majd a telefonunk egyesíti magában a fényképezőgépet, a videokamera, a zenelejátszó, a személyi számítógép, a játékkonzol és a bankkártya minden funkcióját. Ezzel az evolúcióval párhuzamosan megjelent az „internet”, és így kinyílt a világ azok számára, akik már szabadon, élvezhetik a határtalanság előnyeit.

Ma már az emberek többsége képtelen elvégezni a munkáját internet és számítógép hiányában. Ott tartunk, hogy a digitális világ számos nagyszerű találmánya forradalmasította szinte a teljes világunkat. Az ezzel egyidejűleg megszületett közösségi média

milliók számára kínál lehetőséget arra, hogy megoszthassák a gondolataikat a világ bármely országában élő barátaikkal. Lerövidültek a távolságok az emberek között, és a határok csak jelzésértékű kerítésekkel silányodtak.

Startupok sokasága dolgozik azon, hogy globális megoldásokkal milliók élete váljon könnyebbé. Forradalom zajlik a bankok, biztosítók világában. Az okos városok koncepciója és általában véve az IoT – Internet of Things, a dolgok internete – megoldások alapjaiban változtatják meg az életkörülményeinket. A digitális orvosi programok betegségeket jeleznek előre, a genetika pedig már-már az emberi lét legalapvetőbb kérdéseit feszegeti.

Bárki kitalálhat és megvalósíthat egy nagyszerű ötletet, s emberek tucatjai, majd százai, aztán ezrei adnak hozzá pénzt a közösségi finanszírozási oldalak segítségével. Befektetők versenyeznek a legjobbakért, a lustábbakat vagy kevésbé versengőket meg pályázatok, ösztöndíjak viszik – kicsit lassabban – előre.

Megváltoznak a szokásaink, az energiaforrásaink, és minden ilyen változás, minden jelentős változás mögött mindig minimum egy-egy ötlet áll. Az ötlet így végül mégis csak az innovációs gépezet üzemanyagának bizonyul. De ennek az üzemanyagnak csak akkor van igazán robbanékony hatása, ha az ötletek megvalósulnak, ha materializálódnak. Gondolatból termékké, szolgáltatássá formálódnak.

A robotika és a mesterséges intelligencia már most is sok esetben nyújt hatékony segítséget a gondolkodó ember számára, de nem

osztom azokat a félelmeket, hogy a terjedő digitális megoldások emberek millióinak munkáját teszik majd feleslegessé. Az AI-t egyelőre még ember fejleszti, és azt gondolom, hogy még jó ideig az új dolgokat ember fogja feltalálni. A programozók továbbra is éjszakába menően kódolnak, a grafikusok ugyanúgy színesben álmodnak, mint korábban. Nincs, aki megtervezné helyettem a következő nagy szakmai oldalt, ahol végre a képességek fognak a leginkább számítani. Az innováció továbbra sem automatizálható, így a jó hírem, hogy még sokáig szükség lesz ránk. Tény, hogy az utóbbi 25 évben elképesztően felgyorsult minden, de szerencsére az emberi elme ennek hatására nem lustult el annyira, hogy mindent a számítógépeknek adott volna át. (A legtöbb szolgáltatás, amit AI-nak hívnak, valójában nem is mesterséges intelligencia, hanem előre leprogramozott párbeszéd sora vagy épp gyors keresések összessége előkészített adatbázisokban, tehát épp az emberi intelligencia az, amit felturbóznak a számítógépeinkkel.)

Mindezek a folyamatok, változások a legfejlettebb társadalmakban megteremtik a zökkenőmentesen működő infrastruktúra alapjait is, számos területen egyszerűsítve, könnyebbé téve az életünket. Minden ilyen valós problémára adott megoldás elterjedésének, nemzetközi piaci sikerének titka az a szemlélet, ami csak a legjobbakra jellemző. A megfelelő mennyiségű vásárlóra alapozott üzleti stratégia, a megfelelő időben bevezetett termék és egy mákszemnyi szerencse minden siker mögött megtalálható.

A könyvemben a titkos összetevőt – vagy talán még inkább a titkos összetevők sokaságát – úgy igyekszem megmutatni, hogy, ha a te rendszeredből valamelyik hiányzik, könnyen beilleszthesd a már

meglevő technikák, tudások közé. Persze mondhatod azt is, hogy te jobban tudod, és még az is lehetséges, hogy igazad lesz, tehát nem kell semmit kész tényként elfogadnod. **Elég, ha teszteled a megoldást, amit javasolok, és, ha működik, csak akkor emeled be a rendszeredbe!**

A titkos összetevők beillesztése okozhat olyan előrelépést egy elakadásban, amely aztán áttöréshez vezet a vállalkozásodban, de erre nincs semmilyen garancia. Ezt ne is várd feltétlenül másoktól! Valójában minden utat magadnak kell végig járnod, de azt feltételezem, hogy a könyvem olvasása segít majd bizonyos pontokon túljutni.

Hogy pontosan kit, milyen ponton segített át a könyvem, azzal kapcsolatban még nincsenek visszajelzéseim és konkrét eredményeim. (De megígérem, ha lesznek, azonnal publikálom majd azokat.) Ugyanakkor az évek alatt sok ötletgazdával dolgoztam, sok csapatnak segítettem, és ilyen módon az e könyvben összegyűjtött tapasztalataimnak már nagyon is van *track recordja*.

Ahhoz, hogy egyszerűbbé tegyük a navigációt ebben a világban, minden fejezet végén újabb kérdéseket fogalmazok majd meg, viszont az is elképzelhető, hogy olvasóként egész más kérdés vetődik majd fel benned a témával kapcsolatban. (Ha így van, nyugodtan keress meg, és együtt megtaláljunk választ a kérdésedre.)

Kérdések: Belekezdenék, de aggódom, hogy túl fiatal / túl öreg / teljesen tapasztalatlan vagyok. Hiszek az ötletemben, de vajon

képes leszek-e vezetni egy csapatot? Látom, hogy nincs a piacon hasonló ötlet, tényleg senkinek sem jutott eszébe az, ami nekem? Tényleg nekem való ez a világ?

5. Egy szerelem anatómiája



Sokat gondolkodtam rajta, hogy hol is érdemes elmesélnem a világ első két ágyúsoros vitorlásának történetét. 1626-ban II. Gusztáv Adolf, svéd király parancsára kezdtek építeni a Vasa nevű csatahajót, amely ma is lenyűgöző tanúsága az emberi elme időnként meglepő makacsságának.

Építése során többen is felvetették, hogy a király ötlete működésképtelen, és a hajó – még, ha el is készül – alkalmatlan lesz a tengeri hadviselésre. A király természetesen hajthatatlan volt, és a végsőig kitartott a nagyszerűnek vélt ötlete mellett. A hajó végül két év alatt készült el, és 1628. augusztus 10-én kifutott stockholmi kikötőjéből.

Egy startup esetében természetesen a kétéves fejlesztés elfogadhatatlan lett volt, de tekintsünk úgy a Vasara, mint a világ egyik leglassabban megalkotott MVP-jére. (MVP – Minimum Viable Product – a tervezett szolgáltatásoknak az a minimuma, amivel már bemutatható a termék működése.) Az okos könyvekben sokat olvashatsz arról, hogy légy bátor és kitartó a megvalósítás folyamán. Láthatóan itt az ötletgazda abszolút az volt. Sőt, erőforrásai is voltak, hiszen király volt. A végül elkészült termék meglehetősen komoly és robusztus lett, szinte elpusztíthatatlannak látszott, de tele volt bizonytalansággal.

Ahogy az MVP esetében a piacra lépés, a csatahajók esetében a vízre bocsátás a nagy mérföldkő. Visszatérve Stockholm kikötőjébe, a hajó a vízre bocsátása utáni első pár száz méter megtétele után az első nagyobb széllekéstől az oldalára dőlt, majd a másodiktól az oldalára is fordult, és igen gyorsan a tenger mélyére süllyedt,

kellemetlen meglepetésként bizonyítva az ötletgazda elképzeléseinek működésképtelenségét.

A bölcs király kivizsgáltatta az okokat a hibást keresve, és elég hamar eljutott a saját makacsságáig, amely végül az ötlet, illetve az abból elkészült hajó vesztét okozta.

Gusztáv Adolf azonban nem adta fel, és egy következő hajót is megterveztetett a Vasa készítőivel, de most már megfogadva tanácsaikat és változtatási elképzeléseiket. Meglepő módon az első hajó rettenetes végét mindössze 1 méternyi fedélzetszélesítés hiánya okozta. Az új hajó aztán már teljesen jól viselkedett a tengeren.

A történet csattanója egyébként, hogy 400 év után a Vasát kiemelték a büszke utódok, és ma egy nagyon menő múzeumban mutogatják a világ egyetlen sértetlenül fennmaradt két ágyúsoros csatahajójaként. A másik hajónak meg már a nevére sem emlékszik senki.

Régóta feltételezem, hogy egy startup alapító működése, ötlethez való viszonyulása számos tekintetben hasonlatos a szerelemhez. A szerelem különböző szakaszaiban a szerelmesek viszonya más és más, érzelmi állapotuk attól függ, hogy megerősítést vagy elutasítást tapasztalnak. A siker és a kudarc hasonlóan heves érzelmi folyamatokat eredményez.

Emocionálisan viszonyulunk az ötleteinkhez is. Lelkesedünk értük, amikor kitaláljuk azokat, sikertelenségük esetén pedig – ki előbb, ki

utóbb – csalódottan kiábrándulunk belőlük. A startupok alapítása ebből a nézőpontból egy felfokozott, különleges érzelmi állapot, és a viszonyunk a startupunkkal nem nélkülözi az érzelmi hullámvölgyeket sem.

A fejlődés egyik lépése, hogy megérted, hogy mi a különbség a hit és a ragaszkodás között. A hit egy pozitív vízió következetes követése, míg a ragaszkodás gyakran egyfajta félelem a kudarcotól és az elvesztéstől, és egy idő után már értelmetlen kitartás, ragaszkodás valami elvesztése miatt, a veszteség ellenére, hogy ne kelljen belátni a személyes kudarcot.

A saját ötletébe beleszeretett ötletgazdák legtöbbször sokkal többnek látja az ötletét, mint amennyit az a valóságban, mások által reálisabban értékelve ér. Ez a túlzott lelkesedés egyébként sok esetben nagyon is szükséges a kezdeti nehézségek átvészelésére, és ennek hiányában rengeteg csapat megreked már az első problémákkal szembesülve. A pszichológiai magyarázat ebben az esetben is a felfokozott – már-már szerelmes – lelkiállapot jelenléte, ami a legkiválóbb ötletgazdák önértékelését és az ötletéről kialakított képét is torzíthatja. A szerelem azonban már csak ilyen. (És ezt még le fogom írni egyszer.)

A jó hír, hogy az ötlet validálása, a külső értékelések, vélemények begyűjtése sokat segíthet a valós értékelés felé vezető úton.

Sajnos attól, hogy „a világ legjobb ötletét” birtokoljuk, nem kerültünk sokkal közelebb a megvalósításhoz. Az ötlet annak ellenére, hogy nem rendelkezik egzakt szavatossági idővel, mégis

időérzékeny valami: a megvalósítás esélyeit jelentősen befolyásolja az időzítés. A túl korai piacra vitel és a halogatott megvalósítás egyaránt veszélyeztetheti a sikert.

Azt azonban senki sem tudja megmondani, hogy valójában mikor van a megvalósítás legoptimálisabb időzítése. Az ötlet megszületésének pillanatában még kiszámíthatatlan az is, hogy egy termék vagy szolgáltatás tényleg megnyeri-e majd vásárlók, felhasználók bizalmát. Az ötletgazdák lelkesedése tehát egy validálatlan – komolyabb piacokon teszteletlen – projekt esetén jórészt vakhit. (A valós helyzetértékeléshez tehát validálásra, valódi piacismeretre és nagyon komoly piacra lépési előkészületekre lesz szükséged.)

A szerelem azonban már csak ilyen. (Ugye mondtam?)

Kezdetben mindenki a szebbik arcát mutatja. Ekkor légy a legjobban észnél, ugyanis a startupok kudarcait kutató felmérések többsége azt mutatja, hogy a projektek vesztét legtöbbször nem a pénzhiány okozza, sokkal inkább az, hogy a vásárlóknak valójában semmi szükségük álmaink termékére, szolgáltatására. **A piaci validálást ezért legjobb független szakemberekre bízni. Ők piackutatással, termékteszteléssel, fókuszcsoportos vizsgálatokkal igazolják vagy cáfolják majd a piacképességünket. És bármi is legyen az eredmény, fontos tudnunk, hogy az hasznos lesz.**

Igazi csapda pusztán az ismerőseink, barátaink véleménye alapján elhinni azt, hogy projektünk ütős, hogy az érzéseink, jóslataink validak, hiszen ők általában nem szakértői a területnek, udvarias – vagy épp szeretettel teli – véleményük pedig a legkevésbé sem

tekinthető relevánsnak, és semmiképpen nem felelnek meg a piackutatás elvárható szakmai kritériumainak. (Melyek ezek? Fontos, hogy tervezzük és tudjuk, hogy kiket kérdezzük, hogy eldöntsük, a megkérdezettek mennyien lesznek, és, hogy milyen módszertannal kutakodunk. No, és az is lényeges, hogy ki kérdezi őket. Az ötletgazda reménykedő, sugalmazó kérdéseire adott válaszok szinte biztosan félrevezetőek lesznek. A jól kérdezés is egy szakma. Most, hogy így összefoglaltuk, elmondom, hogy ez egyébként máshol 2-3 félévnyi egyetemi tananyag. :-))

A kezdeti fázisban ráadásul a legkisebb eredmény is hatalmas áttörésnek tűnhet. Az első pozitív hangvételű cikk sokkal inkább csak a büszkeségünket és az egónkat simogatja, mint hogy valódi visszajelzés lenne a munkánk minőségéről. Eric Ries a Lean Startup című könyvében részletesen is megemlékezik erről a problémáról. Ő, „Vanity metrics” néven említi a valódi értéket nem hordozó visszajelzéseket. **Nagyon fontos, hogy a helyi újságban megjelenő két bekezdést ne éljük meg a világsiker kezdetének!**

Vannak olyan sikerek – főleg az újságírói túlzásoknak köszönhetően, vagy az ötletgazda személyisége miatt –, amelyek csak látszólagos eredményeket ünnepelnek. Ne bosszantsd fel magad azokon, akik láthatóan csak önmaguk fényezése miatt kerülnek a címlapra! Teremts értéket, és ne foglalkozz értelmetlen szélmalomharcokkal!

Ismerünk olyan sikeres startup-alapítót, aki úgy sikeres, hogy maga sem tudja elmondani, miről is szól a projektje, viszont kiváló TED előadó, blogger, és ért mindenhez. (is.) Minden önmagáról szól, de sosem hódítja majd meg a világot. Ez ne legyen a te utad!

A szerelem ennél komolyabb dolog. Te másoknak akarj jót, oldd meg a problémájukat, és akkor valódi sikert aratsz. A sikert a piac jelzi vissza, nem egy cikk a helyi újságban vagy egy közepes olvasottságú gazdasági magazinban. (Persze ezek is fontosak, és kell a jó sajtó, de legyen ez is inkább eredmény, ne eszköz!)

Ehhez azonban először le kell ellenőrizned, hogy a piac mit gondol a projektedről. A validáláshoz tehát valódi adatok szükségesek. A projekt igazi mérőszámait a tervezett piaci célterületen, és mindenképpen a potenciális vásárlókat kérdezve szerezhetjük meg. Éppen ezért, ha vizsgáljuk is a piacot, még akkor is ott van az, hogy egy sajátos fejlődésű és kultúrájú kelet-európai országban validált termék sikere nehezen jósolható meg pontosan az USA-ban vagy Kelet-Ázsiában.

A helytelen piacelemzési módszerek, a pontatlan kérdések hasonlóan pontatlan eredményekhez, értékelhetetlen adatokhoz, és legvégül téves következtetésekhez vezetnek.

Egy vállalkozást nem lehet vaktában elindítani, intuitív módon, tervezés nélkül vezetni, véletlenszerűen sikerre vinni. Annak ellenére, hogy az összes vállalkozás abból indul ki, hogy hiszünk benne, hogy lesznek emberek, akik majd hajlandóak pénzt adni a termékünkért, szolgáltatásunkért, kezdetben ez is csak egy feltételezés. Eric Ries szerint ez a Leap of Faith assumption. A nem igazolt feltételezés, amely a termékükre való igényt feltételezi. Ezt a nagyfokú bizonytalanságot csökkenthetjük a felhasználók visszajelzéseinek segítségével.

A szerelemhez hasonlóak aztán azok a hullámzások is, amelyek sok esetben a fejlesztés alatt jelentkeznek. A pillanatnyi sikerek reménykedést és hitünket erősítik, míg a kudarcok a csalódottságunkat váltják ki. Ha egy projekt túlzottan elhúzódik, a benne dolgozók teljesen elveszíthetik a hitüket. Erre különösen nagy az esély akkor, ha *bootstrappelünk*, azaz megpróbáljuk kihúzni kevés pénzből az első néhány nehéz hónapot. Ebben a nehéz időszakban az alapító karizmája segítheti át a kezdőcsapatot. (Később aztán néha a zötyögősebb útszakaszon is.) Egyértelmű vízióval, kellő humorral és átlátható működéssel, valamint fáradhatatlan csapattal mindez még könnyebben teljesíthető.

Sajnos nem minden sikeres startot követ szerencsés folytatás, a kudarcok, az eredménytelenség komoly próbája a csapatkohézióknak. A sikerben lelkesült csapattagok igazi megmérettetése az első akadály.

Az akadályokra jó előre felkészülni, így azok nem érnek majd váratlanul bennünket. Igazán felkészültek akkor vagyunk, ha a legjobb események és folyamatok közben is mindig van egy B-tervünk. A gyorsaság a startup-létben létfontosságú: a problémák megjelenésekor meg kell oldanunk azokat, mielőtt még nagyobb növekednének. Kijelenthetjük, hogy a startup típusú működés, pontosabban a sikeres startup működés egyik legfontosabb attribútuma a gyors reagálás.

Hibázni kisebb probléma, mint lassan reagálni. A halogatás pedig a biztos kudarc első állomása.

A startupok korai fázisukban pont abban a legjobbak, hogy nagyon rugalmasan képesek irányt váltani, *pivotolni*. Eric Ries szerint¹ „a Pivot annyi, mint változtani a stratégián, ahelyett, hogy változtatnánk a vízió.”

Miről van itt szó? Ha akadályba ütközünk, a megértés az, ami segít a továbblépésben, ami segít kibogozni a gordiuszi csomókat. Startupperként gyakorta meg kell változtatnunk az irányt anélkül, hogy a végső célunk változna. A pivot tehát egyfajta újratervezés, valós idejű útkeresés.

Vannak jellemző problémák. Az időben felismert hiányzó kompetenciát, negatív piaci folyamatot vagy kedvezőtlen felhasználói visszajelzéseket gyors és határozott intézkedésekkel – ütős B-tervekkel – akár pozitív irányba is korrigálhatjuk.

A folyamatos kudarcok, az átláthatatlan működés vagy a vízió hiánya azonban elkedvetlenítheti csapatunkat. A csalódottság szinte átmenet nélkül átválthat kudarcérzetbe, másokat hibáztató, öngazoló vagy önmarcangoló hangulatba. A halál völgyének elbukottjai között rengeteg a lelkileg felkészületlen, eltökéltségét veszített ötletgazda és csapattag.

Talán meglepő, de sajnos a túl sok pénz vagy a túl gyorsan jött siker is okozhat pusztító folyamatokat a startupok életében.

Tapasztalataim szerint egy vállalkozásban kerülendő érzelem a

¹ „Pivot is a change in strategy, not change in vision.”

bizalmatlanság, a féltékenység és a gyanakvás. Negatív magatartásformaként pedig a megbízhatatlanság, a kapzsiság és a zsarnokoskodás. Ezek mindegyike külön-külön is tönkre teheti a reményteljes csapatot. A legjobb belső motiváció az alkotni vágyás, míg ennek ellentéte – a másik véglet –, amikor csak a rengeteg befektetői pénz reménye vagy ígérete hajtja a projektet.

Egy startup a korai fázisában lelkesedésből és egy kis adag 3F-pénzből (3F, azaz Friends, Family, Fools) is el tud jutni az első eredményekig. Gyakori hiba, hogy túl korán kezdünk el befektető után kapálózni. Ha így teszünk, akkor túl sok százalék lesz az ára a kezdeti rizikó kompenzálásának.

Sok példa létezik a sikerre és a kudarcra is ebben a világban, de úgy tűnik, hogy a bukásból könnyebb tanulni, mint a sikerből, amely csillogásával elhomályosíthatja az éleslátásunkat, helyzetértékelésünket.

A siker gyakran a szerencse, míg a kudarc viszont szinte mindig saját hibánk eredménye.

Sokan összetévesztik a sikert a befektetői pénz megérkezével. Nekik csúnya csalódást okoz, amikor kiderül, hogy a munka csak ekkor kezdődik el igazán. Ezekkel a problémákkal gyaníthatóan minden startup-alapító szembesül, aki pénzhez jut, s az adott helyzetre adott válaszaitól függ majd a projekt jövője.

A szerelem allegóriájaként a vállalkozás bukása kiábrándulást, elkeseredést okoz, de a vállalkozók többsége a kudarcot

megtapasztalva, hatékonyabban készül fel a következő vállalkozására.

Kérdések: Hogyan deríthetem ki, hogy tényleg olyan jó-e az ötletem, hogy az alapja legyen egy vállalkozásnak? Mindenki biztat, hogy valósítsam meg az ötletemet, de hogyan kezdjek bele? Elég sok ember fizetne az ötletemért? Hogy lesz ebből pénz egyáltalán?

6. Az alapvető kérdés: Ki lehet startupper?

A válasz meglepően egyszerű: bárki, aki elég bátorságot érez magában, hogy sikerre vigyen csapatával egy ötletet. Ezen kívül rendelkezik az ötlettel, vagy gondolkodik egy megoldáson, már rendelkezik egy csapattal, vagy épp építgeti azt a csapatot, amelyben megvannak azok a képességek, amelyekkel egy projektet el lehet kezdeni. Aki felkészültnek érzi magát arra, hogy alapítóként vagy csapattagként rengeteg munkát tegyen bele egy vállalkozásba, amelynek az alapítókön kívül hamarosan további munkatársakért is felelősséget kell vállalnia. Mindezek mellett elegendő erőt, kitartást érez magában egy ilyen kalandra. A startup lét alapvető követelménye, hogy a legfontosabb soft skilllek közül legalább féltucatnyival rendelkezünk.

Kitartás, intuíció, kreativitás, üzleti etika, stratégiai gondolkodás, felelősség másokért: ha ezek jó részét nem érzed magadra jellemzőnek, akkor szinte bizonyos, hogy a vállalkozói élet nem neked való. A startupos működés a viszonylagos szabadság mellett ugyanis sok lemondással, rengeteg munkával és meglepően sok felelősséggel jár.

Ez a szabadság viszont sokakat inspirál, a sikeres projektek példaképként, elérendő célként fogalmazódnak meg azokban, akik ma még csak egy ötletet dédelgetnek. Ugyanakkor ezen a téren is változik a világ: az egyetemisták egy része már az egyetemi padsorokban úgy érzi, hogy érdemes lenne kipróbálnia magát egy startupban. Sőt. Már a középiskolások is.

Húsz évesen tele vagyunk világmegváltó gondolatokkal, sokan ezt a dolgozós hétköznapiakban teljesen elveszítik, és amikor visszanéznek sok év távlatából, egész mást fognak látni, mint azok, akik tényleg megpróbálták megváltani azt.

Ahhoz azonban rengeteget kell tanulni, hogy érdemes legyen belevágni a nagy kalandba. Persze ezzel nem azt mondom, hogy húsz évesen nem lehetsz sikeres, sőt, éppen ellenkezőleg. Arra kell törekedned, hogy minél többet tanulj másoktól, amivel fejlesztheted a saját képességeidet, és akkor már, csak egy kis szerencsére, lesz szükséged a sikerhez.

Nem szégyen másoktól tanulni, mások példáján megismerni a siker és a kudarc fogalmát. Okos könyvekből, okos emberektől, világmegváltó vagy teljesen hétköznapi, könnyen érthető gondolatokat olvasni. Addig viszont, amíg nem szagoltál puskaport, nem nagyon érdemes csatába menni.

Az ilyen fontos tapasztalatokat pedig sok helyen megszerezheted. Multiknál vagy saját vállalkozásban (ami nem feltétlenül startup), külföldön vagy itthon. Gyakorlatilag mindegy. Olyanoktól tanulj, akik a tudásuk nagyját nem könyvekből szerezték, akiknek vannak

saját gondolataik, és szívesen osztják azokat meg másokkal. Akiknek volt legalább egy sikeres vállalkozásuk, és lehetőleg legalább egy bebukott is. Amerikában a befektetők szívesen fektetnek olyan csapatokba is, ahol az ötletgazda már megjárta a hadak útját, mert azt feltételezik, hogy néhány kudarcból az ember többet tanul, mint egyetlen sikerből.

30+

A startup világ nem tesz különbséget az Y generációs és a harminc feletti ötletgazdák között. A középkorú, akár 40 feletti, multiknál szocializálódott ötletgazdáknak sem késő belekezdeni abba, amiben megtalálja saját magát, mert a startup világban egyáltalán nem csak fiatalok alapíthatnak sikeres vállalkozásokat.

Sőt, komoly kutatások bizonyítják, hogy a legsikeresebb *unikornisok* vezetése már jó rég kinőtt a campusok világából. A világ legmenőbb startupjait őszülő halántékú zsenik vezetik. Az élettapasztalat és a korábbi munkahelyeken megszerzett szakmai hozzáértés, úgy tűnik, képes kompenzálni a fiatalkori, mindent legyőzőnek hitt lelkesedést is.

Légy biztosabb magadban, adj magadnak esélyt! A nagyvállalati tapasztalat vagy a saját munkakörnyezetedben felismert igény épp elegendő lehet egy kiváló ötlethez. Innen már csak egy döntés a vállalkozói lét.

Nők

A másik terület, ahol komoly fejlődési lehetőségek mutatkoznak, a női vállalkozások, a női startupok. Sajnos kevés nő vállalja be a

startup-élet rögzös útját, pedig a tapasztalatok azt mutatják, hogy a női vezetők lényegesen kiegyensúlyozottabbak nehéz helyzetekben, mint férfi kollégáik.

A női startupok már az alapításukkor látványos különbségeket mutatnak a férfiak által elindított vállalkozásokhoz képest. Gyakorlatiasabbak, szociálisabbak, és gyakran olyan gondokra kínálnak megoldást, amelyek a világ jobbá tételét célozzák.

Azok a startupok, amelyek vegyes csapattal indulnak neki a siker útjának, sokkal kiegyensúlyozottabb működést mutatnak. Arról nem is beszélve, bármilyen szexizmán is hangzik ez, hogy egy talpraesett női alapító a startup-versenyeken komoly előnyre tehet szert, amikor a jórészt férfiakból álló zsűritagok előtt prezentál. A startup világ és ezen belül a zsűri előtt elmondott *pitch* is az érvényesülésről és a figyelem megszerzéséről szól, amelyben minden szereplő azokat a tulajdonságait és eszközeit használja, amelyekkel készség szinten rendelkezik, és amikkel tud is bánni.

A női vállalkozások fejlesztésére számos program és speciális rendezvény törekedik világszerte. Ezen programok segítségét is érdemes igénybe venni azoknak a nőknek, akik jelenleg csak ábrándoznak a saját startup elindításán.

Bármiben lehetsz startup

Az életkori és a gender-problémán túl sok tévedés kötődik a startupok gazdaságban betöltött szerepéhez is. A startup nem KKV, bár elindulásakor kis csapattal rendelkezik, tehát megfelelne a definíciónak, de víziójának tekintve sokkal inkább globális

gondolkodású, nemzetközi piacokat célzó, nagy növekedési potenciállal rendelkező és innovatív, mint sem helyi érdekű és piacú vállalkozás. Tehát nem definiálható egyszerűen induló vállalkozásként, mert ennél a definíciónál sokkal összetettebbek a jellemzői.

A startup-szektor határai egyre tágulnak, sokan mégis úgy gondolnak rá, mint valami webes, informatikai dologra, amihez úgymint csak az egyetemisták értenek... Miközben a világ legkiválóbb elméi szálltak be olyan startupokba, amelyek jelenleg a megújuló energia, a *fintech*, a *greentech*, az úrkutatás, az *IoT*, az okos városok, a robotika, az autópár, a mezőgazdaság vagy épp a közösségi szolgáltatások forradalmát valósítják meg.

A *blockchain* technológia és a kriptogazdaság önmagában is az internet által az utolsó 20 évben okozott változásokhoz mérhető áttöréseket hoz az elkövetkező pár évben a bankok, biztosítók, pénzügyi rendszerek és nagyvállalatok korábban megszokott működésében. Ezen a területen még sok a szabályozatlan, kialakulatlan folyamat, de a láthatóan ütőképes *blockchain* projektek néhány új finanszírozási modellel képesek akár közvetlenül a piaci célterületről bevonni a kezdőtőkéjüket. Azonban a lényeg mégis az, hogy olyan területeken is elindítható és sikeressé tehető egy startup, amelyekre korábban nem is gondoltunk.

Összegzésként elmondhatjuk, hogy bárki lehet startupper, aki elhiszi magáról, hogy képes megfelelni azoknak a kihívásoknak, amelyek a vállalkozásindítással együtt járnak. Az alapítás természetesen csak a kezdet, és a helyzet a későbbiekben, az üzlet

növekedésével csak bonyolódik.

Aggodalomra azonban semmi ok: folyamatos tanulással, nyitottsággal a változtatásra és megfelelően felépített csapattal a növekedés bármely szintje megugorható akkor, ha már kezdetektől odafigyeltünk a csapat sokszínűségére, sokoldalúságára.

Kérdések: Tényleg elhiszem magamról, hogy képes vagyok felépíteni egy nemzetközi vállalkozást az ötletemre? Lehet, hogy tényleg én és a csapatom a legjobb erre a feladatra? Eddig ez miért nem jutott eszembe? Más megcsinálta bénábban, és tessék, milyen sikeres lett. Tényleg tudok jobbat csinálni?

HARMADIK ÖSSZETEVŐ: a tehetség nem elég a sikerhez!



7. Sikeresek és sikertelenek

Sokféle könyvet írtak már az előttem járó szakemberek, azonban egy szempontot szinte mindegyikük kifejejtett. A startup vállalkozások sikerét kutatók szinte semmilyen segítséget sem adtak arra nézve, hogy kik és miért is voltak képesek ötletükkel a világot meghódítani, míg mások miért képtelenek a sikerreceptet megismételni.

Abban szinte mindenki egyetért, hogy nem mindenki alkalmas, illetve nem mindenki képes arra, hogy egy innovatív csapat élére állva végigvigyen egy ilyen hatalmas kalandot. Vállalkozó kedv nélkül alapvetően semmire sem jutnánk, de szerencsére egyre többen látják meg azt, hogy a világunk az internet és a legújabb technológiák elterjedésével egy-két lépésre rövidítette a legnagyobb innovátorokhoz való eljutásunk esélyét.

A Linkedin megszületésével ez a folyamat tovább gyorsult, így, ha akarjuk, azonnal olyan szakmai közösséghez juthatunk el, amely nyitott a megoldásainkra. A közösség tagjai között pedig lesznek sikeresek és sikertelenek egyaránt. Mindkét kategóriától rengeteget lehet tanulni, de sokszor a kudarc tanulságosabb, mint a siker.

Csak bátorítani tudok mindenkit arra, hogy használjon ki minden alkalmat arra, hogy találkozzon olyanokkal, akik már megtapasztalták mindkét oldalt.

A legkomolyabb szakemberek előadásaiból pontosan ugyanolyan hasznos tanulságokat vonhatunk le, mint egy bukásokról szóló meetupon az előadóktól. Ha pedig kérdéseink lennének, akkor

értelmes azokat olyanoknak feltenni, akik első kézből, a saját tapasztalataik alapján képesek válaszokat adni.

Úgy látszik, a kudarc okai szinte minden esetben feltárhatóak, míg a siker legtöbbször váratlan és elképesztő együttállások sokaságából születik. Egy dologban nagyon hasonló a siker és a kudarc. Azok, akik megtapasztalták már a sikert, pontosan tudják, hogy azt – ha más okokból is, de – épp ugyanolyan nehéz megélni, feldolgozni, mint a kudarcot. Nézzük azért meg azt is, hogy mi a különbség, és a sikeresek mit csinálnak jobban a sikerteleneknél!

A sikeresek többsége olyan problémát old meg, amely a világon sok embert foglalkoztat. A siker azokhoz szegődik, akik gyorsan tudnak növekedni, hatékonyan szerzik meg a piacokat, jól körülhatárolt célközönség igényeit elégítik ki, nem függenek túlzottan társadalmi és politikai szabályoktól, könnyen monetizálják terméküket, és képesek a versenytársaikkal felvenni a versenyt mennyiségben, minőségben, szolgáltatásokban egyaránt.

Kis túlzással a megoldásunk akkor a legjobb, ha már akkor van rengeteg vásárlónk, amikor még az ötletünk sincs kidolgozva. A piac a legfontosabb alakítója az ötletünknek, igyekezzünk tehát minél jobban a vevőink igényeit kiszolgálni. Ha tudjuk, hogy kik a versenytársaink, érdemes őket minél jobban megismerni, működésüket alaposan elemezni, hibáikból tanulni. Ha nincs a tervezett piacon egyetlen versenytársunk sem, az a legtöbbször azt jelenti, hogy ott nincs is piac.

Egy túl szűk – vagy éppen az ellenkezőjeként a túl tágan

értelmezett – célpiac, a rosszul tervezett felhasználói réteg, a tévesen pozícionált termék vagy a helytelen árazás miatt számos vállalkozás áll a földbe annak ellenére, hogy különben minden egyéb rendben volt. Rettentő nagy hiba, ha valaki a projekt fejlesztése alatt kifejejt a célközönséget a képletből. Ha úgy szeretnénk valamit megváltoztatni, hogy csak épp azokat nem kérdeztük meg, akiknek készítjük, az a kudarc előszobája. Ennél még rosszabb, ha az ötletgazda meg van róla győződve, hogy ez nem is szükséges, mert ő ezt úgyis jobban tudja.

Szinte bizonyos a kudarc, ha már maga az ötlet is rossz vagy sokkal bonyolultabb, mint a jelenleg működő piaci megoldások. Komoly gond, ha az ötletgazda még így is azt gondolja, hogy mindenkinek szüksége lesz a megvalósuló projektre. Sajnos gyakran pont ezeken a képtelen, túlbonyolított ötleteken dolgoznak a legtöbbet a startupok, számos felesleges funkciót belegyömöszölve az amúgy nem is rossz alapötletbe.

A szakma az ilyen túlbonyolított, megvalósíthatatlan, szerencsére legtöbbször soha el nem készülő projekteket hívja „Halálcsillagnak”. A „Halálcsillag” végtelenül komplex, mindent egyszerre akar megoldani, és Luke Skywalker óta tudjuk, hogy egyetlen jól irányzott protontorpedóval tönkretétel. Mindenkit óva intek attól, hogy egy ilyen projektbe belebonyolódjon, még akkor is, ha minden elvégzett munkáról – még a sikertelenről is – azt gondoljuk, hogy tapasztalatokat ad a startupperek számára.

Én magam mintegy 10 évvel ezelőtt kezdtem a startupok világában tevékenykedni úgy, hogy korábban „csak” vállalkozó voltam. Ebben

az időszakban rengeteg sikert és bukást láttam, természetesen sokkal-sokkal több bukást, mint sikert, és ez elgondolkodtató. Hasonlóképpen elgondolkodtató, hogy miért is terjedt el az az általános vélekedés, hogy a startup vállalkozások mintegy 90 százaléka elbukik, s hogy csak az a szerencsés 10 százalék érhet el a siker csúcsára. Tényleg igazak lehetnek ezek a számok, vagy csak általánosító ökölszabályként – vagy önbeteljesítő jóslatként – tekinthetünk erre a széles körben elterjedt vélekedésre? Akár városi legenda, akár valóság, ha valóban ilyen kicsi a sikerráta, akkor mégis mi vonzza molylepként a fény felé az ötletgazdákat?

Az, hogy a sikeresek legtöbbször szerencsések is, nem jelenti azt, hogy akkor az elbukók meg pechesek. Egyszerűen csak nem mindig jön be a nagy gurításnak gondolt nagy álom. Az elbukókból és a sikeresekből is gyakran lesznek a „sorozatvállalkozók”, akik természetesen egyszer csak átlépnek a siker kapuján, hiszen tapasztalataik és a kritikus helyzetekben való reakciók hatékonyabb cégstruktúrák felépítésére predesztinálják őket.

A bukásra különben is elvégzett munkaként, tapasztalatként tekint a startup világ, szerencsére a megítélése szinte minden esetben pozitív. Korábban már említettük, hogy egyes befektetők például nem is fektetnek olyan projektbe, amely vezetője sosem élt át kritikus helyzeteket, mert e tapasztalat hiányában feltételezhetően képtelen lenne kivezetni csapatát egy ilyen válságos állapotból.

A sikeresek és elbukók egyaránt igyekeznek a sikert elérni, de már maga a siker is definíció kérdése. Sokan gondolják, hogy az anyagi siker az elsődleges egy cég életében, ezzel szemben vannak más

módon megfogalmazható sikerkritériumok is.

Egy társadalmi innovátor számára lehet egy gazdasági, társadalmi változás az elérendő cél, akár non profit alapon is. A termékek, szolgáltatások fejlesztői a piaci sikert, az elégedett vásárlókat, a megszerzett piaci részesedést gondolják elsődlegesnek.

Akadnak innovátorok, akik magát a változást, a korábbi, elavult megoldások leváltását, az új technológiák elterjedését élik meg sikerként. A diszruptív megoldások többségét ezek az emberek indukálják.

Az tény, hogy akár sikeres lesz egy ötlet, akár nem, maga az emberiség gazdagabb lesz általa. A sikertelen ötletek, elméletek is hozzáadnak a később sikeres megoldások megszületéséhez, inspirálnak, elgondolkoztatnak, részmegoldásokat adnak problémákra, ezzel segítve a változást.

Az igazi siker pedig az emberiség végső problémáinak a kezelése, amelyhez minden kicsi megoldás hozzáadja a saját kreativitását, amely nélkül ma az emberiség képtelen lenne az űrutazásra, vagy a legegyszerűbbnek tűnő tűzgyújtásra egyaránt. Az emberi elme pontosan ezért oly nyughatatlan, mert a gondolkodás, az ember folyamatos fejlődésének az alapköve, s a startupperek így válnak a legnagyobb feltalálók, felfedezők utódaivá.

A sikerről egyébként önmagában is írhatnék könyvet, de ezt a korábban már említett Barabási Albert László, nem is olyan régen ezt megtette. Így a legközelebbi könyvem témája a másik véglet

lesz.

Kérdések: Képes lennék-e arra, hogy én legyek a legsikeresebb innovátor az országban? El tudnám-e viselni, ha megbukna a vállalkozásom? Mennyi munkát tett bele az általam sokra tartott vállalkozás a sikerébe? Van-e bennem annyi kitartás, hogy sikeres legyek?

8. Mi az a Startup egyáltalán?

Számos könyvben definiálták már a startupokat. Többen ezek közül nagyszerű startupokkal a hátuk mögött próbálják megmutatni a startupok lényegét. Rájuk érdemes figyelni.

Eric Ries, a Lean startup atyja szerint „olyan vállalkozás, amely célja egy új termék vagy szolgáltatás létrehozása szélsőségesen bizonytalan feltételek között.”² A nagyfokú bizonytalansághoz csak egy speciális, rugalmas struktúrával és szellemiséggel tud ez a vállalkozási forma alkalmazkodni. Sokan ebben a mentalitásban, ebben a cégekultúrában látják a startupok lényegét.

Paul Graham, a Y Combinator alapítója így fogalmaz: a startup egy olyan cég, amelyet gyors növekedésre tervezünk.³

Mondhatjuk, hogy egy nagy növekedési potenciállal rendelkező, nemzetközi piacokra készülő, globális, robbanás-szerű növekedésre kódolt vállalkozás. Ez is sokat elmond a lényegről.

Kicsit bonyolultabban a startup egy kultúra, egy vállalati forma, egy

² RIES, ERIC: *Lean startup - Hogyan tegyük ötleteinket sikeressé és fenntarthatóvá?* Budapest, HVG Kiadó, 2013, 6.

³ <http://www.paulgraham.com/growth.html>

modell, egy módszertan, egy életstílus. Már ebből a felsorolásból látjuk, hogy igen sokrétű fogalomról van szó.

Ha részletekben vizsgáljuk, akkor mondhatjuk azt, hogy a startup egy olyan vállalat, amely nagyon gyors – pár éves felfutás – növekedési potenciállal kecsegtet, lokális, regionális gondolkodás helyett, globális, nemzetközi piacokat céloz és valami innovatív szolgáltatást vagy, hiánypótló, problémamegoldó terméket vezet be, mindezt minimális saját tőkével, jellemzően magas kreatív hozzáadott értékkel a háttérben.

Fura módon a startup világban nagyjai közül senki sem beszél, jó ötletről, meg hatalmas innovációról. Ez talán meglepő lehet, azoknak, akik azt gondolták, hogy a jó ötlet az alapja mindennek. Ezt az általános tévedést azonban már korábban tisztába tettük.

„Think big,
start small. Scale fast”

- mondja Jim Carroll futurologus az innovációról

A fenti definíciók már sejtetik, hogy mi is a startup. Így tehát egy korai fázisú vállalkozás még nem biztos, hogy startup vállalkozásként definiálendő. A startuptól valójában a növekedési lehetősége különbözteti meg a kezdő vállalkozástól.

A sarki zöldséges, noha becsülendő vállalkozás, sosem lesz nemzetközileg értelmezhető sikertörténet. Nem jobb, vagy rosszabb, mint egy startup, csupán más.

Tehát, azért mert most indítottad el a vállalkozásodat még nem leszel startup. Még attól sem válik a vállalkozásod startuppá, ha több országban sikerül megvetned a lábadat egy sikeres hamburger sütővel. Van egy halom lifestyle business, ami startup jegyeket is hordoz, de még mindig nem igazán mondanám valódi startupnak.

Egy részletesebb praktikus definíció szerint a startupok lényeges attribútumai a következők:

Nagyszámú felhasználó valós problémájára született, könnyen monetizálható megoldás, megfelelő időben piacra dobva. A meghatározás szerint ennek a négy fő faktora:

- A **célcsoport**, akiket felhasználóknak gondolunk már akkor, amikor az egészet kitaláljuk.
- A **probléma**, ami valamiért zavar bennünket, s remélhetőleg még sokakat rajtunk kívül.
- Az **egyszerű megoldás**, amiért az emberek majd hajlandóak lesznek pénzt fizetni.
- Az **időzítés**, hogy a megfelelő időpontban kerüljön a piacra a termék. Egy időpont, ami valamiért döntő lehet a siker szempontjából.

Nekem ez a fenti, összetett definíció adja a legjobban vissza a startup lényegét. A négy tényező mindegyike hozzájárul a nagy növekedési potenciál megvalósulásához.

Nem startup világból vett példával bemutatva: Nem volt mindenkit megelőző, hatalmas innováció az Apple tabletje (addigra már

próbálkozott ilyesmivel a Microsoft, az IBM, a Nokia, sőt évekkel korábban már az Apple is), nem is az ő megoldásuk volt először a piacon, viszont Steve Jobs érezte meg, hogy a „sikernek eljött az ideje”. Jókor került piacra, találkozott a vásárlói igényekkel és hatalmas siker lett.

A startup mindenekelőtt egyfajta életforma, amelyben jól érezzük magunkat. Mindenkinek más a motivációja és ez így van jól. Egy valamiben megegyezünk, mindannyiunkban él a vágy, hogy az ötleteinket megvalósítsuk. Ez egy elképesztően bonyolult folyamat, aminek az állomásait mindenkinek kötelező végigjárni, ha startupot indítasz. Ez pedig egyedül nem megy, szóval van a dolognak egy közösségi jellege is.

A startup ezért nem tekinthető egy elszigetelt szervezetnek, ugyanis állandó kapcsolatban áll az őt körülvevő világgal, sokkal közvetlenebb módon, mint egy induló vállalkozás esetében. Nem partnerekkel rendelkezik, hanem inkább kiterjedt közösségek tagja. Ez a startup ökoszisztéma, amelyről később még szót ejtünk.

A startup nem csupán egy gazdasági fogalom, hanem egy újfajta innovációs megközelítés is, amely ma már széles körben változtat meg iparágakat. A Szilícium-völgyből indult startup kultúra mára globális jelenséggé nőtte ki magát, s gazdaságok hajtómotorjává vált, nemzetközivé nőtt, milliárd dollárokat termelő óriás cégeket, vállalatokat adott a világnak, és az ötletgazdákból mára sikeres – és gyakran világhírű – vállalkozókat teremtett. A sikeres startupok mellett természetesen ott vannak a reménykedők és a sikertelenek tömegei is, akik ugyan sosem alapítanak majd a Prezihez hasonló cégeket, de elválaszthatatlan elemei a vállalkozói és innovációs

ökoszisztémának.

Abban mindenki megegyezik, hogy a startup egy „tömegsport”, amelyben a példaképpé váló, hatalmas sikert elérő „unikornisok” megszületéséhez megannyi elhulló vállalkozásra van szükség. Ennek oka egyszerűen az, hogy a startupok többsége a jó támogatói kultúrával rendelkező országokban sem éli meg az első születésnapját.

Egy startup sikere persze elsődlegesen attól függ, hogy mit célzott meg. Különbésként jelenik meg, ha egy vállalkozás a megszokott sémák szerint, az anyagi jellegű sikert célozza, vagy inkább a társadalmi hasznosságon alapuló sikerre törekszik. A startupok így ma már nem csupán technológiai vállalkozásokként definiálhatóak. Olyan területeken is hódítanak, amelyeken korábban az innováció nem volt jellemző. A közösségi személyszállítástól a virtuális fizetőeszközökig, a robotikától az IoT-ig új fogalmakat ismerünk és tanulunk a startupok miatt. A párhuzamosan zajló társadalmi és gazdasági innováció radikálisan alakítja át a mindennapjainkat.

Végül Dave McClure, a *500Startups* alapítója startupokról szóló viccesen szkeptikus definíciója jól mutatja, hogy milyen problémákkal szembesülnek a startup-alapítók már az első pillanatoktól.

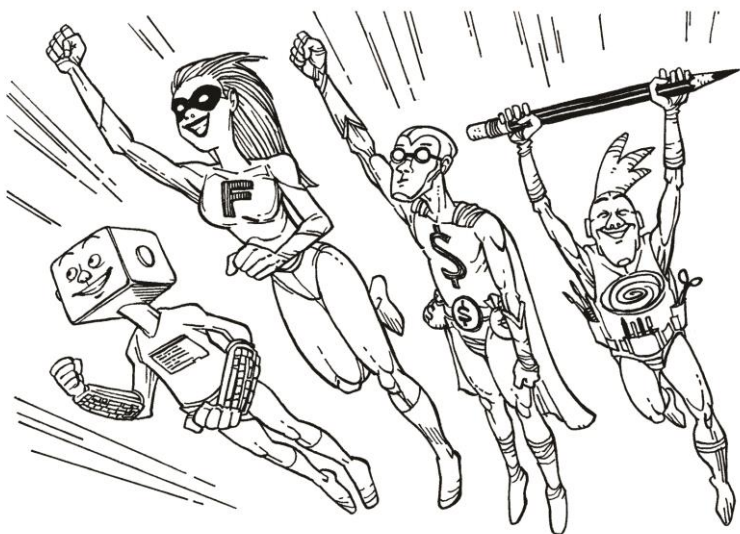
”Startup az a vállalat, amelynek forgalma sincs, arról mi a terméke, kik a vásárlói és hogy miként lehet ebből pénzt csinálni.”

Mit is jelent ez a rengeteg, egymástól talán sok esetben eltérő definíció? Alapvetően azt, hogy mindenki másképp értelmezi a startupokat. Felvetődhet a kérdés, hogy számít-e ez abban az

esetben, ha elképesztő mennyiségű vevő akarja éppen megvásárolni a termékedet, vagy milliónyi felhasználó fordul meg naponta a weboldaladon. A válasz egyértelműen nem. Kit érdekel. Az üzlet menjen, ez a lényeg. A világ majd eldönti, hogy elég jó vagy-e, vagy mész a levesbe.

Kérdések: Most akkor startup a vállalkozásom? Hogyan alakítsam ki a globális stratégiánkat? Startup-e az innovatív fejlesztésekkel foglalkozó KKV-m? Érdekel-e ez az egész, amikor éppen szétszednek a vásárlók?

9. Milyen csapatra van szükség a sikerhez?



Ma már egy ötletgazda egyedül nagyon kevés esetben jut igazi eredményre. A megvalósításhoz megfelelő társakra van szükség. Sokféle kompetencia, kiválóan képzett csapattagok állnak szinte minden sikeres CEO mögött. A megoldás ugyanis végül közös munka, kompromisszumok és döntési folyamatok sokaságának az eredménye. A csapat így válik az ötletmegvalósítás egyik legfontosabb tényezőjévé.

Az induló csapat összetétele meghatározza azt is, hogy a projekt meddig lesz képes eljutni. Az első lendület sokáig kitarthat, ha egy eleve megfelelően átgondolt összetételű csapatba kellőképpen sokféle tudással rendelkező társakat találsz magad mellé. Mit is jelent ez pontosan?

Azt, hogy kezdetben egy kevés emberből álló kis team fog megbirkózni a korai fázisban mindennapos nehézségekkel. Mert, hogy ilyenkor az alapítók látnak el minden feladatot. Pénz szűkében vagy hiányában nem igazán lehet alvállalkozókkal vagy fizetett alkalmazottakkal elvégeztetni a munkát. Szerencsére kezdetben elég a projekt leglényegesebb feladataira koncentrálni.

Így az induló csapat létszáma minimális, hiszen a korai fázisban egyáltalán nincs szükség bizonyos kompetenciákra. A projekt fejlődésével párhuzamosan megjelennek aztán majd azok a kihívások, amelyek miatt újabb tagokat vagy alkalmazottakat fogsz bevonni, de az alapítók száma – a tapasztalatok szerint – praktikusán 3-4 ember.

A legtöbbször használt ökölszabály azt mondja ki, hogy a projekt

fejlődésének folyamatában lesz valaki, akit ötletgazdaként azonosítottunk, aki később – általában a csapat vezetőjeként (hustler, founder) – pontosan látja, hogy a startup hová is szeretne eljutni.

Ha informatikai vagy valamilyen nagyon erősen az internetre alapozva működő a startup, akkor nélkülözhetetlen egy olyan csapattag, aki átlátja, hogy miként lehet ezt lefejleszteni (fejlesztő, programozó, co-founder), és milyen programozói kompetenciákra lesz szükség.

Nem hiányozhat a tervező (designer), aki mindehhez arculatot tud adni, képből van a nemzetközi webes, mobilos trendekkel, és összefogja egy kézbe a projekt vizuális világát.

Végül, de nem utolsó sorban találj valakit, aki majd a végén az egészet eladja (sales)!

„If you can't feed a team with two pizzas, it's too large.” – állítja Jeff Bezos, az Amazon alapítója.

A fenti startup bölcsesség csak akkor értelmezhető, ha megértjük, hogy ez a négy kompetencia nem feltétlenül igényel négy embert a kezdetekkor. Noha a legtöbb startup kezdő csapata nem haladja meg a maximum 3-4 embert, jó lesz arra felkészülni, hogy, ha beindul a történet, nem lesz elég ennyi ember. Tervezd meg, hogy miként találod meg a további csapattagokat, hogy felépíthess kezdetben egy 8-10 fős, később akár egy több száz fősre növekedő szervezetet!

A csapattagok különböző képességeiről már ejtettünk szót, de a társaid mindegyikének meg kell értenie valamit. És ez nem más, mint a vízió, az elképzelés, amely az egész vállalkozás célját kifejezi. Ha ez a vízió elég meggyőző, akkor ez a vállalkozás üzenetét közvetítve mások számára is világossá teszi, miért is érdemes a céged termékét, szolgáltatását választaniuk.

Már a kezdetekkor lefektethetjük az alapját egy globális gondolkodású cégnek, és ez egyértelműen a vízióban fejeződik ki. Ha nem elég erős a vízió, akkor nem vonz be további csapattagokat, és a befektetők sem állnak majd sorba azért, hogy a pénzüket odaadhassák neked.

Persze, ha vannak megfelelő kapcsolataid, bevonhatsz már az első lépésekkor olyan csapattagokat, akik később már majd a piacra lépést is segíthetik a megcélzott célpiacon. Mindezekon felül az igazi startupok nem véletlenül vagy divatból dolgoznak nemzetközi csapattal, hanem, mert a kulturális különbség és sokszínűség jól tesz a cégek kultúrájának és a terméknek egyaránt.

Kerüld el a hibákat, és csak olyan társakkal kezdj közös vállalkozásba, akikben maximálisan megbízol! Olyan társakat válassz, akiről tudod, hogy képesek lesznek a kezdeti feladatok elvégzésére, és a végsőig lojálisak a közös céljaitokhoz! Koncentrálj arra, hogy csak olyan embereket vonj be az előkészületekbe, akik később nem viszik el a közös tudást, és nem a konkurenciánál kamatoztatják a nálad megszerzett tapasztalatokat.

A csapattagok feladatai legyenek pontosan és jól definiáltak! Ne bízd a kommunikációt a barátnődre, és ne rajzolja a felhasználói felületet a legjobb barátod, ha nem vérprofi ezen a területen! Ne vegyél be a csapatba olyanokat, akiknek nincs semmi dolguk az elején! Nem kell marketinges, HR-es és raktáros sem, amíg nincs ügyfeled. Ne pazarolj forrásokat csak azért, mert megteheted, illetve ne osztogass feleslegesen százalékokat a még semmit sem érő startupodból.

Az, hogy az alapítóknak pontosan milyen képességekre lesz szükségük, az attól függ, hogy milyen területen szeretnél eredményeket felmutatni. Az mindenesetre biztos, hogy nincs olyan terület, ahol komolyabb áttörést lehetne elérni releváns szakmai háttér nélkül. A szektor szereplőinek és a témában mértékadó információforrások és szakmai trendek ismerete nélkül szintén nem jutunk messzire. A piaci célterület meghatározása és a potenciális felhasználók azonosítása szintén létfontosságú feladata az induló csapatnak.

Az alapítók feladata elsősorban a hatékony start megvalósítása: a megjegyezhető cégnév és logó kitalálása, a kezdeti bemutatkozó anyagok elkészítése, az első weboldal megtervezése, a cégstruktúra alapjainak lerakása, a hatékony partnerkapcsolatok megalapozása, a cég termékfejlesztésének elindítása, a korai fázisban fontos média és befektetői figyelem megszerzése.

Ez a lista természetesen nem teljes, de már így is hihetetlen, hogy ennyi mindenre képes lehet egy startup induló legénysége. A korábban emlegetett közös célokba vetett hit, a vízió és a

karizmatikus alapítói képességek természetesen itt is túljuttathatják a csapatot a nehéz időszakokon.

Milyen az induló csapat ideális soft skill készlete? Fontos az intuíció, a kitartás, a kreativitás, a bátorság és az a fajta szerencse, amire azt szokták mondani, hogy csak annak van, aki kiérdemli. Erre a fajta szerencsére nincs igazán jó szavunk, de talán a proaktivitás elég jól kifejezi, miről van szó: amikor mindig 1-2 lépéssel az események előtt járunk, tehát irányítjuk és nem csak lereagáljuk az eseményeket. E képességek nélkül a vállalkozás sikerének esélyei szinte nullára csökkennek a „Halál völgyén” keresztül vezető járatlan ösvényeken.

Szigorúan hangzik, de ebben az időszakban valójában csak magadra és a társaidra számíthatsz, és nincs felmentő sereg, nincs titkos oázis, amely segítségével könnyebb lenne átvészelni a kezdeti időszak kihívásait. Az egyetlen jó hír, hogy, ha túljutsz az első akadályokon, a csapatod igazi összetartozás-érzése is megerősödik.

Kérdések: Kikből álljon az alapító csapat? Milyen képességek nélkülözhetetlenek? Hol találok megfelelő co-foundert, ha alapból nincs ilyen ismerősöm? Építhetek-e barátokból csapatot?

Read me!

Továbbolvasnál? **A hamarosan megjelenő teljes könyv már megrendelhető digitálisan is a startupbook.me oldalon.**

Kérdésed van? Írj bátran!

Turcsán Tamás Péter
startup stratégia tanácsadó
turcsantamas@gmail.com