**Csináljunk már pénzt**



*„Csak egy dolog van, mi erősebb a világ összes hadseregénél: egy ötlet, aminek eljött az ideje”*

Victor Hugo

István, Péter és Ottó két évvel ezelőtt hozták létre vállalkozásukat. A vállalkozás egy izgalmas szakmai vitából és egy egyszerű felismerésből jött.

*Péter (szakmáját tekintve szoftverfejlesztő) több, mint egy évtizede foglalkozik IT rendszerek tervezésével és fejlesztésével. Elsősorban work-flow rendszerek kialakítására és fejlesztésére specializálódott, azzal, hogy ügyfelei között nem kevés logisztikai, vagy kereskedelmi vállalat is van. István (szakmáját tekintve közgazdász) fél életét a bankszektorban töltötte. Robosztus folyamatok között foglalkozott termékfejlesztéssel, projektmenedzsmenttel, miközben irányított, kezelt rendre 100-150 embert. Ottó (szakmáját tekintve szintén közgazdász) a tanácsadói szektorban mélyült el. Elsősorban szervezetfejlesztési tanácsadással foglalkozott közepes, vagy nagyvállalati kör számára, de részt vett számos területfejlesztési és hálózatfejlesztési projektben is.*

A vita elsősorban – Péter egy következő megbízásából kiindulóan – a vállalatirányítási informatikai rendszerek problematikájából indult ki. A vita, vagy inkább beszélgetés során véleményüket – talán túlzottan leegyszerűsítve a Világot – sommásan összegezték: a vállalatirányítási rendszerek vagy rendkívül robosztus, integrált megoldásként öltenek testet, melyek mögött modellezett folyamatok és adatstruktúrák állnak, így természetszerűleg „rugalmatlanok, lomhák és drágák”, vagy un. feltét rendszerek, melyek specifikálatlanok, bárhová illeszthetők, mérnek, értékelnek, jeleznek, de szakértői tudás nélkül hatékonyságuk alacsony…mondjuk relatíve nem is túl drágák. Szó-szót követett. Péter összegezte az általa megfigyelt problémákat, melyekre Ottó további példákkal szolgált. Végül István, rá jellemző módon, egy új logikát dobott be, s ezzel kezdetét vette közös gondolkodásuk: *„Mi lenne, ha elfelejtenénk a folyamatokat? Ha csoport szinten gondolkodnánk, csoport szinten specifikálható rendszerrel úgy, hogy az egyes csoport szintű egységek hálózati alapon összeköthetővé váljanak. A hálózat maga a folyamat, amely tervezhető, de dinamikájában bármikor gyorsan változtatható éppúgy, mint az egyes csoport szintű kérdések.”* A vitát egy hónap álmodozás követte, melynek során felvetették, számba vették az építendő rendszer céljait, lehetséges felhasználási területeit. Egy hónap elteltével döntést hoztak, alapítanak egy vállalkozást. Koránt sem kenyérkérdés volt, mindhármuknak volt állása/vállalkozása, inkább befektetési kérdésként kezelték, melyen innentől hétről-hétre, hónapról hónapra dolgoztak. A fejlesztés jelentős anyagi befektetést kiindulóképpen nem igényelt (IT eszközkapacitással bírtak), a legszűkebb keresztmetszetet az idő, a rendelkezésre bocsátható módszertani és szoftverfejlesztési munkaóra jelentette. Két év elteltével, bár még egyetlen Forint árbevételt nem termeltek, a termék 75%-os készültségi fokon állt, a tulajdonosok konkrét jövőképpel rendelkeztek arra is, hogy mely pontokon lehet továbbfejleszteni.

A megszokott töprengést István borította fel (Péter és Ottó valószínűleg évekig elbíbelődtek volna, amolyan hobbiként). Váltás előtt állt, besokallt. Felvetette, szívesen foglalkozik a következő években a közös vállalkozással, ha a többiek készek rá. Rövid gondolkodás után mindenki rábólintott. 20 éve ismerték egymást, rövidebb-hosszabb ideig dolgoztak is együtt, a termékben pedig igazán hittek, kisebb-nagyobb befektetni való tartalékkal mindenki rendelkezett, de jött a klasszikus kérdés: hogyan csinálunk ebből pénzt?

Abban egyetértettek, hogy nem ez a vállalkozás az, amiből meg fognak gazdagodni. 5-10 évet akarnak foglalkozni vele, aztán ha működik, eladják, ha nem bezárják. Céljaikat egyszerűen összegezték: az a vagyon, amire szükségük van, már adott, teremtsen a vállalkozás tisztes megélhetést, nyújtsa a munka örömét, azaz hadd foglalkozzanak olyan kérdésekkel, ami szakmailag kihívás, értéket teremt és nem rövidtávon cash-flow orientált, legyen kihívó. Előzetes számításaik szerint azt meg tudták oldani, hogy 1 évig a cég jövőjéért dolgozzanak úgy, hogy az nem termel bevételt, de további befektetéseket nem vállaltak. Megállapodtak, hogy olyan megoldásokat szeretnének használni, aminek megvalósítása érdekében nem kell befektetőt bevonni, és nem akartak pályázaton elnyert forrást sem bevonni. Nem szerették volna, ha céljaikat befektető bevonásáért, vagy pályázati projekt operatív megvalósításáért kötött kompromisszum fejében kellene háttérbe szorítani. Annak érdekében, hogy végiggondolják mit és hogyan kellene csinálni elutaztak, és egy meglehetősen szabadon futó beszélgetés keretében akarták tisztázni gondolataikat.

A beszélgetés nyitó kérdését Péter dobta fel: „De mi is a termékünk?” felvetéssel. Egy-két órányi vita után egyetértettek abban, hogy egy olyan szoftverbe implementált eszközük van, amely képes kezelni a szervezeten belüli feladat-áramlást (munkaszervezés), annak jellemzőit érintő információkat, és a kiterjesztett szervezeti egységek tekintetében megragadni azok hozzáértését. Összegezve alapvetően egy munkaszervezési eszköz, mely kiterjesztve képes folyamatok riportolására és menedzselésére, miközben szervezeti stratégia fejlesztése és megvalósítása esetén alapul szolgálhat. Ideális felhasználói körként olyan (alapvetően közepes) vállalkozásokat azonosítottak, melyek kisvállalkozásokból nőttek ki (50-250 fős cégek), hirtelen kaotikussá váló munkaszervezéssel, szervezetirányítással.

Az elvi jellegű töprengéseket aztán István éles kérdése szakította félbe: hogyan adunk el? Nem egyszerű a szituáció, vette át a szót Ottó. Versenytárs annyi van, mint égen a csillag, de ha úgy nézem, egy sincsen. A többiek kérdőn néztek rá! Tudom István, Te az elmúlt 10 évben a retail üzletágat nyomtad, ott ez furcsa, de ez B2B. Nem tömegesen dolgozunk, és nem tömegben adunk el. Az ügyfelet ismerjük, a problémáját oldjuk meg, legtöbbször közös kockázatot vállalva. Az értékesítés kulcsa a bizalom, nem pedig a jó pozícionálás és kommunikáció. Ilyen jellegű bizalmi ügyfelet én tudok hozni, nagyságrendileg 50-et, de egyáltalán nem biztos, hogy mindenkinek szüksége van erre a termékre. Ami viszont biztos, hogy ők nyitottan meg fognak hallgatni. Építhetünk akár hálózatot, vetette közbe István dolgozzunk együtt kis tanácsadókkal, akik jutalékot kapnak az értékesítésért, egyben az ő munkájuk eredményességét is javítjuk. Ez jó megoldás lehet…folytatta Ottó…de ebben az esetben feladjuk a piac közvetlen kontrollját, koncentrálunk a termékfejlesztésre és a hálózatépítésre (még akkor is, ha egy regionális, vagy hazai piac tekintetében nem kell végtelen hálózatot építeni). És mi van, ha Interneten adunk el? Jött egy újabb lehetőséggel Péter. Ennek a szoftveres háttere azért nem egy nagy kaland. Igen, vette át újra a szót Ottó, de nem a szoftveres háttér itt a lényeg. A kérdés, hogy vesz-e ilyet bárki a Neten. Át tudjuk-e adni a terméket segítség nélkül. Illetve vagy létrehozunk erre egy platformot, vagy csatlakozunk egy platformhoz, ahol a vevők vannak. Nem feltétlenül, vetette oda újra István. A mostani cégnél van egy igazán jó marketinges, ő is távozni készül…rá tudom venni, hogy dolgozzon nálunk. Direct mailben és online marketingben utolérhetetlen. Egyszerűen profi. Világos, de az újra egy havi nagyjából 800.000 – 1.300.000 Ft-os kiadás, ennyit nem biztos, hogy elbírunk…

Rendben, ragadta magához a szót Péter. Láttunk már sokat, és ötletünk is van bőven. Mihez értünk? Nyilván István mindenhez, de most komolyan! Ha egyszerűen össze akarom foglalni, van mintegy 20 éves vállalatszervezési és vállalatirányítási tapasztalatunk, jó adag folyamatszervezési tapasztalattal. Tudjuk, hogy a piacon lévő termékeket miért nem szeretjük, és mitől más a valóság, mint amit azokba kódolnak. Van egy innovatív termékünk, amit élesben még sosem teszteltünk. Van tapasztalatunk B2B és B2C értékesítésben. Ne felejtsd el Péter, hogy nálad óriási tapasztalat van work-flow rendszerek fejlesztésében és üzemeltetésében, nem beszélve a szoftverfejlesztési tapasztalatodról. Vettette közbe István. Igen, de itt van egy probléma…a Microsoft meglebegtetett egy szabványváltást. Akartam már nektek mondani, hogy nagyjából újra kell írni a terméket, ami idő, még akkor is, ha tudjuk, hogy mit, de új szabványba kell illeszteni. Ez mit jelent? Kódolni, kódolni, és kódolni kell…Ez pedig erőforrást igényel, ami nincs.

István újra nyersen foglalt össze. Van tehát egy 75%-os termékünk, amit dobhatunk ki, hihetetlenül korlátozott erőforrásunk, ami 3-ónk 1 évi bérére elegendő, nem tudjuk, hogy hogyan adunk el, honnan lesz bevételünk, nem beszélve a marzsról. Be tudunk vonni erőforrást akár marketing, akár szoftverfejlesztési oldalról, de ez bevételi teljesítménykényszerbe tol minket. Jól látom?

Igen István jól, azért van pár derűs hír is. A gazdasági növekedés már elindult. 5 szűk esztendő után a cégek elkezdtek növekedni, ami azt jelenti, hogy munkaszervezési problémáik lesznek. Itthon is van növekedés és Kelet-Európában átlagosan nem rossz. 5-8 évig még a piac emlékezni fog a válság éveire, így a hatékonyság – növekedés ide, vagy oda – központi kérdés marad. A növekedéssel párhuzamosan a pénzügyi rendszer is összeszedi magát, bár ez inkább politikai kérdés, és megindul a hitelezés, ami még pörgetheti a növekedést. Piaci oldalról is bizakodó vagyok, ahogyan technológiai oldalról is. Péter ötlete, hogy fejlesszünk a termékből közösségi alkalmazást, szerintem egyáltalán nem botor ötlet, de nem látok hozzá platformot, ehhez pedig egyedül kicsik vagyunk. Megint más oldalról ezt a területet a kormányzat is megtámogatja, ráöntenek 15mrd Ft pályázati pénzt a KKV szektorra információs, informatikai rendszerek fejlesztése címén. Nyilván ennek kiszolgálására megjelenik az összes nagy, illetve mindazok, akik pályázatban jók, de kereshetünk szövetségest, hogy így, vagy úgy ügyfelekre tegyünk szert.

Értem én, vette át a szót most Ottó, de az IT termékekkel kapcsolatosan a piac is megváltozott az elmúlt években. Ezt senki nem ismeri el, de a megjelenítés, hogy mennyire szexi egy termék elsődleges fontosságúvá vált…a legújabb technológiával kell dolgozni. A leglényegesebb, hogy az érintett vezetőknek azonnali információval szolgáljon azonnali problémájukra, és eredményezzen rövidtávon hatékonyságot vagy költségmegtakarítást. Ráadásul a gyorsan növő vállalkozások vezetői koránt sem olyan felkészültek, mint azt gyakorta feltételezzük. Amikor azonnal rámondja egy stratégiai kérdéseket vizsgáló megoldásra, hogy erre van szüksége, az egyáltalán nem biztos, hogy igaz. Lehet, hogy vezetési problémája van, és lehet, hogy munkaszervezéssel küzd, de az is lehet, hogy a marketingben szorul segítségre. Kiemelten fontos, hogy gyors megoldással szolgáljunk, ne hónapokig tartó vizsgálattal, és egyszerre ne legyen drága, még jobb, ha ingyen van. Folyamatosan jelen kell lenni, folyamatosan ott kell lenni, de nem szolgáltatóként, hanem partnerként.

És ebben a közegben sem a fejlesztés, sem a sales nem egyszerű. A nagy tanácsadó cégek jelen vannak a piacon, és gyorsan ott teremnek egy-egy potenciális partnernél. Az igényekre gyorsan csoportosítanak fejlesztési kapacitást, nagy a presztízsük, és gyorsan tudnak segíteni potenciális problémán. Nem olcsók, és nem ritkán többet adnak el, mint amire szükség van, de az irántuk meglévő bizalom ellensúlyozza ezt a problémát. Niche, vagy lokális piacokon érdemes kevés erőforrással elindulni, utána viszont érdemes nagy piacra dobbantani egyből. És ott vannak még itthon a nagy pályázatíró cégek…forrást szállítanak ideális alanyoknak, de ezzel együtt irányítják a piacot is szolgáltatói oldalról.

Na erre varrjunk gombot, összegezte megint Péter. Arra jutottak, hogy első körben összegezték felvetéseiket. Megállapodtak, hogy másnap folytatják áttekintő beszélgetésüket azzal, hogy megkérték Ottót, rendszerezze a beszélgetés során elhangzottakat olyan formába, ami a továbblépést segíti.

**Felvetések a leírás értelmezéséhez:**

Képzelje magát Ottó helyébe! Értelmezze a vállalkozás stratégiája szempontjából a leírtakat! Hogyan dolgozna?

1. Milyen feltételezések elfogadása mellett kezdene bármit a leírtakkal?
2. Hogyan rendszerezné a leírtakat? Milyen eszközöket hívna mindehhez segítségül?
3. Összegzése végén milyen alternatívákat lát továbblépési pontként?

