

# Vállalkozói fórum 5.

## AZ ÜZLETI MODELLEZÉS ALAPJAI

Foglalkoztatási együttműködések a Pápai járásban | TOP 5.1.2-15-VE1-2016-00004 | Pápa  
Városháza, 2019.04.24.

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

## Előadó

A témákban meghívott előadók:

- Sánta Csaba (üzleti modellépítő, tanácsadó, tréner)
  - Az üzleti modellezés alapjai

## BEVEZETÉS

A programot Unger Tamás alpolgármester nyitotta meg. A tervezett másik téma (Tőkebevonás – amikor az a legjobb megoldás) előadója betegség miatt nem tudott részt venni, ezért az üzleti modellezés kifejtésére hosszabb idő állt rendelkezésre.



Unger Tamás az Irányító Csoport elnökeként is köszöntötte a résztvevőket. A fórumok célja a témák meghatározásakor a helyi KKV-k, valamint a teljes helyi gazdasági élet számára olyan információk átadása, amelyeket más forrásból kevésbé, vagy akár egyáltalán nem ismerhetnek meg. A téma - személyes érintettségéből adódóan is – érdekes számára, hiszen egy mikrovállalkozás többségi tulajdonosa is 18 éve, hiszen az üzleti modellezés nem csak a kezdő vállalkozások számára alkalmazható.

Magyarországon kiemelkedően fontos jelentőségű, hogy a KKV-k hosszú távon milyen magasabb hozzáadott értékkel tudnak majd működni. A legújabb statisztika szerint a tavalyi év gazdasági fejlődése 5% körüli volt, és az előrejelzések szerint csökkenő ütemben, de tartható ez a növekedés. Ezzel Magyarország behozta azt a hátrányt, amely a korábbi években a régió többi országához képest kialakult, és ezzel a fejlődéssel az Európai Unió élvonalában található. Ezen szint fenntartásához fontos a magasabb hozzáadott érték előállítás, valamint az, hogy a felmerülő problémákat (pl. munkaerőhiány, fejlesztéshez szükséges tőke biztosítása) hogyan tudják megoldani.

## AZ ÜZLETI MODELLEZÉS ALAPJAI

A cél az, hogy a magyar vállalkozók olyan könnyen tudják megvalósítani üzleti álmaikat, mint amilyen könnyen megálmodták azokat. Ehhez célok, tervek kellenek, amihez az egyik eszköz az üzleti modellezés.

Két idézetet hozott az előadó, amelynek szerzőit kellett a jelenlévőknek kitalálnia:

*„Nem az számít, hogy a leggazdagabb ember legyen a temetőben. Ami igazán számít nekem, hogy úgy térjek nyugovóra éjszaka, hogy **valami csodálatosat alkottunk.**”* Steve Jobs (Apple)

*Az az ötlet, amely nem fér rá egy A4-es lapra, az vagy **hülyeség**, vagy **nincs végig gondolva!**”*  
Kulcsár Tibor (Kulcs-Soft)

Igazából az egész vállalkozásnak az a lényege, hogy valami csodálatosat alkossunk, értéket hozzunk létre.

Az előadás elején felmerült, ki miért vesz részt az előadáson és mit vár tőle. Tisztázásra került, mit jelent a „modell” kifejezés, miért használunk modelleket, amelyben a résztvevők is aktívan részt vettek. Mielőtt megvalósítanánk az „igazit”, segít bemutatni a hibákat. Az **üzleti modell** megmutatja, hogy egy szervezet hogyan hoz létre értéket, juttatja el, tartja meg és teszi tartóssá azt.

Az értékalkotás lesz az igazi ereje egy vállalkozásnak. Ezt kell mindig megragadni, hogy a vállalkozás milyen értéket hoz létre a környezetében, az ügyfelei számára. Fontos, hogy ezt hogyan juttatja el a célpiaca számára, milyen csatornákon éri el őket. Hogyan tartja meg az ügyfeleket, vagyis az értéket tartóssá kell tenni.

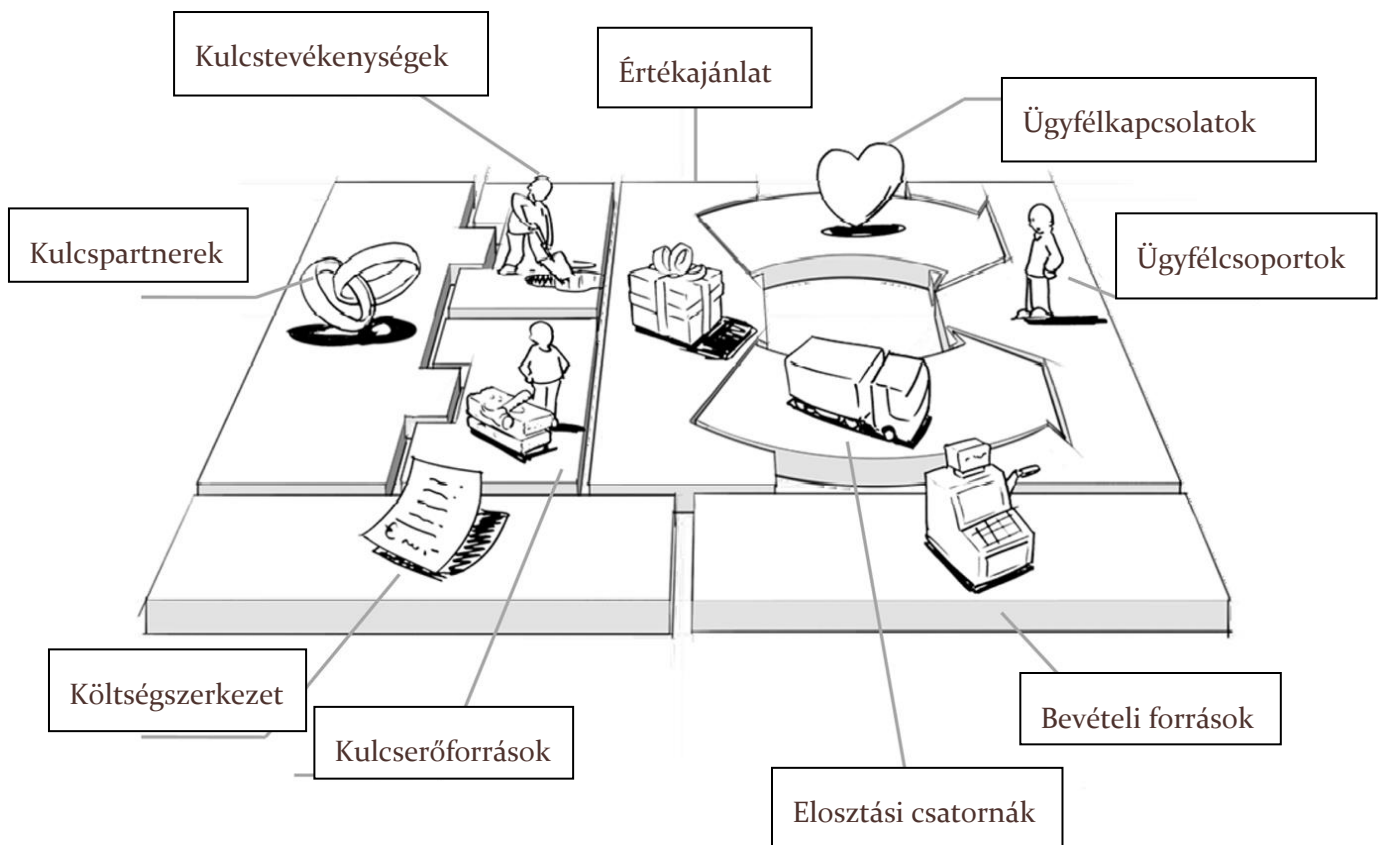
A vállalkozás igazából egy rendszer. Ha abban van valami hiba, akkor akár az egész rendszer megbénulhat. Fel kell ismerni, melyek azok a részek, amelyek nem jól működnek. Az üzleti modellezés segít abban, hogy ne rövid távra lássunk előre, hanem hosszú távra, tisztán.



Mi szükséges a modellezéshez? Négy dolog

- **Post-it:** ötleteléssel kezdődik a modellezés, az üzleti modell folyamatosan változik, dinamikus eszköz, amely inspirál, kreativitásra ösztönöz
- **Filc:** lényegre törő legyen, mert ha egy gondolat nincs végiggondolva, akkor jellemzően elkezdjük kifejtetni. A filcnek vastag a hegye, a post-it kicsi, így kénytelenek vagyunk tömören megfogalmazni, ami a fejünkben van.
- **Vászon:** ezen van a 9 elemes modell
- **Csapat:** akkor lesz sikeres a vállalkozás, ha van mellette legalább még egy ember. Ebben az esetben egy meg egy az nem kettő, hanem több. Magasabb szintű eredményt tudunk így elérni.

Az említett „vászon”, az alapmodell 9 elemből épül fel, az alábbiak szerint:



A vászonnak van egy alsó és felső része, valamint egy baloldali és jobboldali része. Hogy mit jelentenek az irányok és rések, arról a következőkben lesz szó.

Ezzel a modellel bármilyen vállalkozást lehet képezni, az egyéni vállalkozástól kezdve a több ezer fős vállalatig. Ez a rendszer megadja azokat a kereteket, amiben gondolkodni tudunk, strukturáltan segít összefoglalni azt a tudást, ami már bennünk van a saját vállalkozásunkról, és segít meglátni azt, hol vannak a hiányosságok, hol vannak a lehetőségek, hogy jobb vállalkozást építsünk, mit csinálunk jól, amivel nem kell feltétlenül foglalkoznunk.

### 1. Ügyfélcsoportok

Ezt szokták célpiacnak, célcsoportnak is nevezni. Az előadó azért választotta a fenti kifejezést, mert a csoport lényeges. Az ügyfelek többféle csoportba oszthatók. Minden vállalkozás meg tudja fogalmazni, ki a legrosszabb ügyfele. Ha meg tudja határozni, mitől ő a legrosszabb, akkor ezekből a jellemzőkből sokkal könnyebben meg lehet fogalmazni azt, hogy milyenek a jó ügyfelek. Őket lehet csoportokba sorolni pl. ruhaboltban lehetnek nők, férfiak, gyerekek. Lehetnek boltban vagy online vásárlók stb.

Miért fontos ismerni, hogy milyen típusú ügyfeleink vannak? Ha abból indulunk ki, hogy mi az ügyfelünk problémája, vágya, mikor érzi győztesnek vagy vesztesnek magát, milyen féltételei vannak, és így kezdünk el feléjük kommunikálni, bemutatni az általunk kínált



terméket, szolgáltatást vagy megoldást, akkor sokkal könnyebben fogják érteni, hogy mit akarunk nekik eladni.

Az ügyfélcsoportoknál ismerni kell a demográfiai, szociográfiai jellemzőket. Ha ezek alapján csoportokat alkottunk az ügyfeleinkből, az előadó azt szokta javasolni, hogy pl. 3 csoport 3 post-it, és írjuk fel, mi jellemző rájuk.

## 2. Értékajánlat

Az értékajánlat a vállalkozás központi eleme. Egyrészt meg kell tudni határozni, mi az értéke annak, amit árulunk. Az értéknek három szintje van (a kézzelfoghatótól az érzelmi szintig), és az a jó termék, ami mind a három szinten eléri az ügyfelet. Fontos, hogy aki valamilyen szolgáltatást nyújt, ők is adjanak valami kézzelfogható dolgot az ügyfelek számára.

Négy dolog kell ahhoz, hogy valaki vásároljon tőlünk:

- ismerjen minket, halljon rólunk
- bízzon bennünk
- legyünk szimpatikusak
- adjunk okot a vásárlásra

Folyamatosan ajánlatot kell készítenie a vállalkozásnak, hogy okot adjon a vásárlásra. Miért pont most költse el nálunk a pénzét és ez neki miért lesz jó. Sokszor a vállalkozások passzívan várják, hogy vásároljanak tőlük. Nem feltétlenül akciókkal lehet elérni, hogy okot adjunk a vásárlásra, lehet pl. az újdonságot reklámozni.

## 3. Elosztási csatornák

Hogyan kapcsolódik az értékajánlatunk az ügyfeleinkkel? Ide tartozik a kommunikáció a logisztika, a marketing, a szállítás, a raktározás stb. Ha nincs csatorna, akkor sajátot kell kiépíteni. Az elosztási csatorna onnan indul ki, hogy ismerjük az ügyfelet, és odáig tart, hogy vásárolt az ügyfél. Mi történik vele utána? Jó lenne, ha tudnám. Elégedett volt? Használja a terméket? Van bármilyen utánkövetés? Ehhez szükséges valamilyen kapcsolat.

## 4. Ügyfélkapcsolatok

A következő elem egy szívet ábrázol, vagyis egy érzelmi kapcsolódást jelképez. Ma már sok hasonló vállalkozás működik, és nem biztos, hogy valami eltérőt tud kitalálni. Ilyenkor az egyik legjobb, amit el tud kezdeni csinálni, hogy sokkal jobb ügyfélkapcsolatokat alakít ki és ápolja azokat. Az ügyfél gondoljon ránk úgy, hogy az élete részei vagyunk. Ha nem tud velünk kontaktálni, ha nem adunk rá lehetőséget, hogy kapcsolódjon hozzánk, akkor el fog felejteni minket, nem fog ajánlani minket, nem fog visszajönni vásárolni. Ha ezt jól csináljuk, akkor máris előrébb fogunk járni a versenytársainknál.

## 5. Bevételi források

Ha meg van a kapcsolat, akkor ez a négy elem abban segít minket a vállalkozásunk bevételekhez jusson. Ez a következő elem az üzleti modellben, aminek alapvetően két aspektusa van: az egyik, hogy milyen típusú bevételei vannak a vállalkozásnak, a másik, hogy milyen árakat használ a vállalkozás. Minden vállalkozásnál jó, ha van valami ingyenes. Ez

kulcseleme a vállalkozásnak. Az árazásnak lehetnek különböző típusai, ezeket meg kell vizsgálnia a vállalkozásnak.

A klasszikus bevételi típus a kereskedelmi tevékenységből származó értékesítés. Ennek egy haladóbb verziója, ha bérbe adok vagy lízingelek valamit. Lehet használati díj pl. mobiltelefonnál a percdíj. Az előfizetés alkalmazása mindenképp ajánlott, mert nagy stabilitást ad a vállalkozásnak és megemeli az értékét, valamint tervezhetőbbé válik.

Fentiek alkotják az ábrán a „jobb oldalt”, amely minden vállalkozás „látható” oldala.

A vállalkozások sokszor nem tudják, hogy miből lehetne még pénzt csinálni. Legtöbbször mások példáját követi.

## **6. Kulcserőforrások**

Milyen erőforrásokra van szüksége egy vállalkozásnak? Humán, tárgyi, anyagi erőforrások, immateriális javak, tapasztalat, kapcsolati tőke stb.

## **7. Kulcstevékenységek**

Mit kell a vállalkozáson belül végezni. Mindig van egy olyan tevékenység, amely kiemelten fontos, amely a hosszú távú sikeres működést megalapozza. Ez pedig a fejlesztés. Amelyik vállalkozás nem tud megújulni, fejlődni, akkor hanyatlani fog. Stagnálás nincs. Ezen felül a tervezés, elemzés, marketing, ügyfélkiszolgálás, értékesítés, logisztika stb. is mind lehetnek kulcstevékenységek.

## **8. Kulcspartnerek**

Azok a partnerek, akik valamilyen szempontból fontos szerepet töltenek be a vállalkozásunknál. Általában van valamilyen erőforrás, amivel mi nem rendelkezünk, amelyet a partnerünk biztosít számunkra. Lehet integrálás vagy kiszervezés is. Azért kulcspartnerek, mert fájó lenne az elvesztésük, vagy nehezen helyettesíthetők.

## **9. Költségszerkezet**

A kiadási szerkezetet vizsgálva meg kell nézni, milyen típusú kiadásaink vannak. Főként az arányokat kell itt látni.

A „bal oldal” nem feltétlenül látszik, de a modellezéssel ki lehet következtetni, hogy egy-egy vállalkozáson belül hogyan néz ki és működik ez az oldal.

A két oldalon kívül az ábrának van egy „fenti” és egy „lenti” része. A fenti a vállalkozás működtetése, a lenti pedig a pénzügyi része.

Vegyünk egy egyszerű példát. Kitalálom, hogy hírlevelet akarok küldeni az ügyfeleimnek. Ez egy kulcstevékenység lesz.

1. Kinek küldök hírlevelet? Melyik ügyfélcsoportnak?
2. Értékes, hasznos lesz ez számukra? Mitől lesz az?
3. Hogyan juttatom el számukra az én hírleveletem? Online vagy offline?
4. Javítani fogja-e a kapcsolatunkat az ügyfeleinkkel, ha hírlevelet küldök?
5. Fog-e hozni nekem bevételt a hírlevél? Legyen-e fizető a hírlevél?
6. Milyen kulcserőforrások kellene a hírlevél elküldéséhez?
7. Kik a kulcspartnerek?
8. Mennyibe fog kerülni a hírlevél?

Látható, hogy egyszerűen végig lehet gondolni egy-egy tevékenységet a modell alapján, és könnyen kiderül, mi az, amit esetleg nem gondoltunk végig.

## Példák

### Nestlé

- 3 in 1 – mindenhol megvásárolható termékek (gyorsaság)
- Dolce gusto – eszközigényes, mert szükséges hozzá egy speciális kávégép (minőség és praktikum)
- Felső kategóriás kapszulás termék – csak speciális Nescafe boltban vásárolható meg → mindenhol csak úgy tudok vásárolni, ha regisztrált ügyfél vagyok, vagyis mindent tudnak a vevőről. Itt az értékajánlat az olasz kávéházak hangulata. (életérzés)

### Telekocsi

- magánemberek nyújtják, taxiként szolgál

### Über

- ami újítás volt, hogy telefonos applikáción keresztül lehetett megrendelni és fizetni a szolgáltatást
- ma már hajót, helikoptert is lehet bérelni

### Könyvesbolt

- egy japán könyvesbolt egyetlen egy könyvet árul egy héten keresztül, és minden este író-olvasó találkozó van
- más az értékajánlat, mint egy hagyományos könyvesboltban

Záró gondolatként az előadó az alábbi idézetet hozta: „Ha még nem csináltál egy dolgot, próbálkozz meg vele háromszor.”

Így a modellezért is háromszor kell megpróbálni.

Először, hogy legyőzd a félelmedet, másodszor, hogy legyen egy 1.0-s verzió. Mert ha már valami van, azt lehet fejleszteni.



Másodszor azért, hogy megtanuld, hogyan kell csinálni. Jobban oda tudunk figyelni, tudatosabbak vagyunk.

Harmadszor, hogy kiderítsd, szereted-e csinálni.