

NYILATKOZAT

Alulírott Huszti Tímea Eszter büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2025.04.25.

Huszti Tímea Eszter

hallgató aláírása

SZAKDOLGOZAT

Husztí Tímea Eszter

2025.

BUDAPESTI GAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM
KÜLKERESKEDELMI KAR
Nemzetközi Gazdálkodás alapszak
Nappali munkarend
GAZDASÁGDIPLOMÁCIA SPECIALIZÁCIÓ

KEZDJ KICSIBEN, GONDOLKODJ NAGYBAN

AVAGY FIATAL VÁLLAKOZÓK ÁLTAL INDÍTOTT STARTUPOK
NEMZETKÖZI TERJESZKEDÉSÉNEK LEHETŐSÉGEI

Belső konzulens:
Galambos Judit

Készítette:
Husztí Tímea Eszter

Budapest, 2025

TARTALOMJEGYZÉK

1.	ÁBRAJEGYZÉK	1
2.	BEVEZETÉS	1
3.	MI AZ A STARTUP?	4
4.	STARTUP KONTRA KKV	6
5.	STARTUPOK ÉLETSZAKASZAI ÉS A FINANSZÍROZÁSUK	8
5.1.	SEED fázis	8
5.2.	Növekedési fázis	9
5.3.	Kései vagy exit fázis	10
6.	STARTUPOK HELYZETE MAGYARORSZÁGON	12
7.	FENNTARTHATÓSÁG	17
8.	NEMZETKÖZI TERJESZKEDÉS FAKTORAI/LÉPCSŐFOKAI	20
8.1.	Külpiacra lépés motivációi	24
8.2.	Piacválasztás	27
8.3.	A piacválasztás folyamatok jellemzői	28
8.4.	Termékalapú startup nemzetközi terjeszkedése	30
8.5.	AI alapú startup nemzetközi terjeszkedése	32
9.	EXPORTÉRETTSÉG KRITÉRIUMAI	34
9.1.	Termékkövetelmények és jogszabályok az Európai Unióban	35
9.2.	Az Európai Unión belül érvényben lévő jogszabályok	36
9.3.	Startupokra érvényes jogszabályok az EU-ban	37
10.	KUTATÁSI MÓDSZERTAN ISMERTETÉSE	39
11.	MÉLYINTERJÚK ÖSSZEGZÉSE	41
11.1.	Startup Campus	41
11.2.	Respray Solution	45
11.3.	Voovo	53

11.4.	STRT	58
12.	KONKLÚZIÓ	61
13.	ÖSSZEGZÉS	70
14.	FELHASZNÁLT IRODALOM	73
15.	MELLÉKLETEK	80

1. ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra A vállalkozások teljesítménymutatói kis és középvállalkozási kategória szerint	7
2. ábra Melyik fázisban van jelenleg a startup?	11
3. ábra Startup vállalkozások aránya az adott évben igénybe vett finanszírozási források szerint az összes startup vállalkozás százalékban %	11
4. ábra Startup alapítók megoszlásának főbb jellemzői %-ban kifejezve	13
5. ábra Mennyi volt az átlagos havi bevétel az utóbbi 6 hónapban?	14
6. ábra Néhány magyar startup által bevont összes tőke	15
7. ábra A külpiacra való kilépés motivációs formái	25
8. ábra Magyarország legfontosabb import partnerei	29
9. ábra Magyarország legfontosabb export partnerei	29

2. BEVEZETÉS

A korai fázisú vállalkozásokat, azaz a startupokat, javarészt a gyors növekedés érdekében hozzák létre. Hazánkban egyre népszerűbbé váltak, hiszen egy jó ötlettel új és innovatív módszerek segítségével a lehető legnagyobb növekedésre tehetnek szert, akár hazai vagy nemzetközi piacon is. A startupok azonban magas kockázati faktort is rejthetnek magukban, amellyel sok esetben a vállalkozók csak utólag szembesülnek. Az első ilyen jellegű startupok a 70-es években bukkantak fel, amelyeknek nem meglepő módon a Szilícium- völgy adott otthon, amit ma már méltán nevezhetnénk a startupok *paradicsomaként* is.

Bár még mindig nincs egyetemesen elfogadott, általánosan érvényes szakértői meghatározás a startupokra vonatkozóan, egyetértenek abban, hogy az innováció és az újszerű megoldások az alapjai ennek a tevékenységnek, mely nem csupán egy termék vagy szolgáltatás kifejlesztését jelenti. Lehet egy régi termék újragondolása vagy egy teljesen új kitalálása, a kiindulópont az, hogy valamilyen értéket kell teremteni ahhoz, amit meg akarnak alkotni.

Siker és bukás, minden vállalkozás két véglete. Sikeres startup sztorikról elég sokat hallhatunk, ilyenek a Google és a Facebook, annak ellenére is, hogy már tőzsdén jegyzett vállalkozásokról van szó. Viszont nem kell ilyen messze tekintenünk, hiszen szerencsére magyar viszonylatban is egyre több „nagyobb ötlettel” találkozhatunk, mint a Prezi vagy a Ustream. Egyre több fiatal vállalkozó bátorkodik startup vállalkozást indítani, természetesen a siker érdekében. (Huszt, 2023)

Jogosan tehetjük fel tehát a kérdést, hogy mitől lehet igazán sikeres egy startup? Erre csak egy több komponensű válasz adható. Ahogyan korábban említettem egy jó ötlet elegendő a vállalkozás elindításához, viszont ez nem egyedüli feltétele a sikerességnek is. Fontos a megfelelő csapat, a magas minőségű termékek és/vagy a szolgáltatások, a jó üzleti terv, a piaci kereslet, a szükséges képzettség megléte, a magas versenyképesség, a vásárlói igények felmérése, a termék bevezetésének jó időzítése, a befektetői érdeklődés stb. A sikeres piacra dobáshoz, maga a vállalkozás működtetéséhez szükséges még a pénzügyi források megléte is. Ez rengeteg nehézséget és kihívást jelent az ötletgazdák számára. Minden startupot indító vállalkozó első fő célja a külföldi terjeszkedés, amilyen gyorsan csak lehetséges, ehhez pedig minél több tőkére van szükség. (Huszt, 2023)

A startup vállalkozásokról elmondható még, hogy az alapötletet folyamatosan tovább fejlesztik a piaci ingerek hatására és ez növi ki magát globálissá. Egyre több fiatal vállalkozó

bátorkodik startupok indításával és egyre többen próbálkoznak olyan termékek/szolgáltatások bevezetésével, amelyek környezettudatossággal, fenntarthatósággal is foglalkoznak. Az elkövetkezendő évek fókuszában a fenntarthatóság fog állni, ami valószínűleg magyarázatot ad arra, miért érdeklődnek iránta ilyen sokan. A fenntartható fejlődés, olyan fejlődési folyamat, amely „kielégíti a jelen szükségleteit anélkül, hogy csökkentené a jövő generációk képességét, hogy kielégítsék a saját szükségleteiket.” (kormány, 2018) 3 alapelvet vesznek ezalatt figyelembe, a környezeti ügyek elvárásait, a társadalom és a gazdasági fejlődés igényeit.

„*Fiataloké a jövő*”, gyakran hangzik el szinte minden egyetemi előadás berkein belül vagy a média világában, így nem volt kérdés számomra, hogy a startup üzleti formát szeretném ötvözni a fiatal generációval. Kutatómunkám középpontjában a Respray Solution magyar termék-alapú startup és a Voovo AI alapú startup áll, melyeknek külföldi terjeszkedési szándékait vizsgálom, amelyek olyan értéket adnak a piachoz, mely minden vállalkozó számára követendő példát mutat. Személyes motivációm egy egyetemi projektből fakad, hiszen számtalan újszerű vállalkozás ötleteket kellett csoportosan összehoznunk, annak elindításához szükséges minden részletét kutatva és el tudom képzelni, hogy a jövőben én is hasonló tevékenységi körben mozogjak majd. (Huszt, 2023)

A dolgozatom célja, hogy vizsgáljam a fiatal vállalkozók startupjainak nemzetközi terjeszkedésének a folyamatát, valamint a mögöttes motivációjukat, lehetőségeiket hazánkban, illetve ezek nehézségeit és sikerességeit, amelyek arra ösztönzik őket, hogy belevágjanak ebbe a rendkívül kockázatos vállalkozás formába. Ennek függvényében a következő kutatási kérdéseket fogalmaztam meg:

Fenntarthatóság:

Befolyásolja-e a fenntarthatósági szempont a nemzetközi piacra lépés sikerességét?

Az AI-alapú startupok fenntarthatóbbak-e hosszú távon, mint a hagyományos termék-alapú vállalkozások?

Motiváció:

Mennyire fontos a fiatal vállalkozók számára a hosszú távú értékteremtés a gyors profit maximalizálásával szemben?

Milyen motivációk hajtják a fiatal vállalkozókat startup alapításra (pénzügyi siker, innováció, társadalmi hatás stb.)?

Különböző startupok főbb kihívásai a nemzetközi terjeszkedés során:

Milyen tényezők befolyásolják egy termékalapú és egy AI-alapú startup nemzetközi piacra lépését?

Milyen szabályozási, piaci és technológiai akadályok nehezítik a termékalapú és AI-alapú startupok nemzetközi piacra lépését?

Mennyire volt eltérő a külföldi piacra való belépés egy fizikai termék/szolgáltatás esetén az AI-alapú startupokhoz képest?

Milyen támogatási lehetőségek és források állnak rendelkezésre a termékalapú és AI-alapú startupok számára a nemzetközi piacra lépés során, és milyen mértékben befolyásolják ezek a támogatások a két típusú startup sikerét?

A dolgozat felépítése logikai sorrendben olvasható, az alapoktól kezdve egészen a kutatómunka eredmények összegzéséig. A 3. fejezetben, a startupok jellegzetességeit mutatom be, majd tisztázom a startupok és KKV- k (kis- és középvállalatok) közötti különbséget. Az 5. fejezetben a startupok életszakaszait járom körbe, ötvözve a finanszírozási formák lehetőségeivel. A 6. fejezetben hangsúlyt kap a hazai startup ökoszisztéma, melyet számadatok segítségével szemléltetek. A 7. fejezetben a fenntarthatóságé lesz a főszerep, hogyan jelenik meg a startupok világában és a fiatal vállalkozók számára mennyire fontos is ez. A 8. fejezetben a nemzetközi terjeszkedés faktoraira szeretnék kitérni, mi a piackutatás, a versenytársak felmérése az adott szektorban, a terjeszkedni kívánt ország kiválasztási szempontjai, illetve a gazdasági háttér bemutatása, valamint külön körbejárom a termékalapú és az AI alapú startupok sajátosságait. A 9. fejezetben tisztázom az exportérettség kritériumait és az ehhez tartozó alapelveket.

Végül bemutatom a választott kutatási módszertant, ezt követően a 11. fejezetben részletesen kifejtem az általam felkeresett startup működését és a segítségükkel keresem a válaszokat a felállított kutatási kérdésekre, a 12. fejezetben konklúziókat, javaslatokat fogalmazok meg. Ezt követi a téma összefoglalása, saját vélemény megfogalmazása és a végkonklúzió levonása.

Dolgozatom korábban, a Tudományos Diákköri Konferencián különdíjjal elismert kutatásom folytatása. A korábbi eredményekre építve célom volt a téma további elmélyítése és új megközelítések bevonása.

3. MI AZ A STARTUP?

Olyan üzleti vállalkozás, amely innovatív, skálázható, azaz nagy növekedési potenciállal rendelkezik, a nemzetközi piacot célozza meg és nagy kockázatot vállal.

Innovatív, mivel eddig nem létező ökoszisztémát próbálnak kiépíteni egy új modell segítségével. Startupok értelmében az ökoszisztéma jelentése, hogy az induló vállalatok körül olyan támogatói szerepet betöltő szereplők és környezet veszi körbe, amely segíti, illetve támogatja, akár tudással vagy anyagiakkal az indulástól egészen az exitig a startupokat.

Skálázható, hiszen maga az előállítás és az addig vezető út nagyon drága, viszont, ha a terméket/szolgáltatást többszörösítik, ezek a költségek egyre inkább csökkennek. A skálázódás során figyelembe vehető még, hogy milyen gyorsan tudnak piacra lépni a startupok.

Nemzetközi piacot célzó, hiszen a startupoknak céljuk, hogy megtalálják azt a piaci szegmest, ahol még nincs azonos termék/szolgáltatás, amelyet a világon bárhol ugyanolyan feltételekkel tudják a vásárlók megvenni vagy használni.

Nagy kockázatot vállaló, hiszen bizonytalan körülmények között hoznak létre új termékeket vagy szolgáltatásokat.

És ami szintén elengedhetetlen, az a csapat. Különösen fontos, hogy a csapat rugalmasan és gyorsan tudjon reagálni a piaci változásokra. Egy startup életében a jó csapat már félsiker. Bár sokan úgy vélik mindenhez értenek, azonban, ha megvan a megfelelő feladatmegosztás és a kellő szaktudás, együtt sokkal könnyebb elérni a kívánt célt és ezzel sikeresen berobbanni a piacra. (Hiventures, 2020)

De mitől is startup egy startup? Fontos az innovatív ötlet, a méret, az árbevétel, a gyors növekedés, az idő, és az életszakaszok, amiket később fogok szemléltetni. A startup cégeknek egy valós problémára kell megoldást nyújtaniuk, mellyel a globális piacra is képesek betörni. Nagyon sajátos módon működnek, szinte nincs két egyforma startup sem működésben, sem ötletben, hiszen a bizonytalanság és kockázatosság ebben a vállalkozási formában jelentős mértékben van jelen. (Hiventures, 2020)

Véleményem szerint tehát a startupok azok a kezdő kisvállalkozások, amelyeknek a legfőbb céljuk a külföldön való terjeszkedés és lényegében ezzel a gondolattal születik meg maga az

ötlet is. Újdonsült innovatív módszerek segítségével dobna a piacra egy mai ötletet vagy alkítanak át egy régit és adnak hozzá értéket. Jellemző rájuk a magas kockázati faktor, a bizonytalanság, a tőkeigényesség, az egyedülálló megoldások és a nagyobb terjeszkedések.

Emellett az életben maradás egyik legfontosabb eleme: az idő. Nem lehet sokat egyhelyben állni, mert a startupok világában, aki a gyorsabb és megteremti vagy él a lehetőségekkel, hosszú távon kifizetődőbb lesz. (Husztai, 2023)

4. STARTUP KONTRA KKV

Vállalati gazdaságtan első óráján az oktató szegezte felénk a kérdést, miszerint minden startup KKV, de nem minden KKV startup? Akkoriban talán magával a hárombetűs szócskával sem voltunk tisztában, nemhogy a kérdésre válaszolni tudjunk. (Husztai, 2023)

Kezdő és induló vállalkozásoknak nevezzük azokat a vállalkozásokat, amelyek még nem rendelkeznek lezárt üzleti évvel, viszont a bejegyzési és maga a cégalapítási folyamat már elkezdődött és a bejegyzés megtörtént. (Pályázatportál, 2024) A kis- és középvállalkozás (továbbiakban KKV) törvényi megfogalmazás alapján „KKV-nak nevezzük a 250 fő alatti foglalkoztatott létszámú vállalkozásokat, amelyeknek éves nettó árbevétele legfeljebb 50 millió eurónak megfelelő forintösszeg, vagy mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió euró.” (NAV, 2019) A KKV a már kialakult piacon, megbízható és már jól ismert módszerekkel, folyamatosan növekvő bevételekkel működő vállalkozás. (Európai Bizottság, 2003)

Szükséges tisztába tenni e két vállalkozás típust, hiszen nagyon sokan csak azért egyként tekintenek rájuk, mert „kicsiknek” számítanak. Fontos a lokáció meghatározása, a KKV-k a biztosabb belföldi piacokat választják, mert jobban ismerik, látnak több példát, akik már *kita-posták előttük az utat*, így egy jó üzleti tervvel ötvözve kisebb a bukás lehetősége. A KKV-k számára nem szerepel a prioritás listáján a növekedés, noha nekik is céljuk, hogy növekedjenek, de nem ez az elsődleges, ők megvárják a megfelelő pillanatot, amikor anyagilag és erőforrásban is meg van az a stabil alap, amivel tudnak növekedni. Ami minden vállalkozás számára meghatározó és fontos dolog: a profit. A KKV legfőbb motivációja, hogy már az első naptól kezdve profitot termeljen, míg a startupok pont az új termékek/szolgáltatások bevezetésére fektetik a hangsúlyt és csak jóval később foglalkoztatja őket a profit termelése. (Varga-Tarr Sándor, 2020)

A HSUP (Hungarian Startup University Program) Magyarországi egyetemeknek biztosít lehetőséget, órai keretek között, hogy közelebbről is megismerhessék a startupok világát. Kialakított rendszerük alapján, 1 teljes egyetemi tanév. Azok a Hallgatók, akik mind a két szemeszterben részt vesznek és vállalják, hogy csoportokban dolgoznak egy kitalált ötleten, a 2. szemesztertől ösztöndíjban részesülhetnek, ami havi folyósítással 50.000 Ft-ot jelent. Emellett folyamatos mentorálást és különböző programokon való részvételt tesznek lehetővé.

A saját tapasztalataik alapján, azért is van erre a kurzusra szükség, mert egyre kevesebben akarnak beállni a sorba és a megszokott utakat folytatni. Sok hallgatótársam fejében tanulmányaik alatt fogalmazódik meg a gondolat, hogy vállalkozni szeretne, még akkor is, ha néhányszor ez homályos és ködös, de egy dologban biztosak, nem akarnak robotként valaki keze alá dolgozni, sokkal inkább mindenki a maga urává válna. (Huszt, 2023)

Magyarországon a KKV-k a foglalkoztatottak kb 72-73%-ának adnak munkát. (KSH, 2023) A már jól megszokott és bevált piacon próbálják ki magukat, egy már hasonló termékkel/szolgáltatással, amely jelen van, így nem vállal magas üzleti kockázatot és minden alkalommal ugyanannyiba kerül az előállítás, természetesen a helyi sajátosságokhoz igazodva. (Hiventures, 2020)

Ugyanakkor egy startup fejlődése során vagy kis- és középvállalattá vagy akár nagyvállalattá alakulhat át, hiszen a környezeti gazdasági feltételekhez nem minden startupnak induló vállalkozás tud alkalmazkodni, így egy bizonyos idő után bizonyos ponton megreked, ilyen például a Facebook is. Tehát a startup egy olyan vállalkozási forma, amely a növekedés érdekében jön létre és olyan innovatív megoldást kínál, ami kiszolgálja a vevői igényeket, mindezt úgy, hogy hasonló termék/szolgáltatás még nincs jelen az adott piaci szegmensben.

1. ábra

A vállalkozások teljesítménymutatói kis és középvállalkozási kategória szerint

Kis- és középvállalkozási kategória	Vállalkozások száma, darab	Foglalkoztatottak létszáma, fő	Egy foglalkoztatottra jutó árbevétel, ezer forint/fő	Értékesítés nettó árbevétele, millió forint	Értékesítés nettó árbevételének megoszlása, %	Export-értékesítés árbevétele, millió forint	Nemzetgazdasági beruházás, millió forint
2023							
0 fős mikrovállalkozások	57 381	–	–	374 771	0,2	16 530	33 661
1 fős mikrovállalkozások	598 412	598 412	9 080	5 433 598	3,0	257 651	103 779
2–9 fős mikrovállalkozások	196 537	659 285	21 532	14 195 834	7,8	430 877	206 476
Kisvállalkozások	35 739	553 052	40 328	22 303 469	12,2	2 034 088	704 286
Középvállalkozások	5 623	351 502	64 819	22 784 037	12,5	4 778 550	1 465 033
Nem KKV körbe tartozó szervezetek	7 328	1 141 414	102 867	117 414 330	64,3	54 521 916	6 466 366
Összesen	901 020	3 303 665	55 244	182 506 039	100,0	62 039 612	8 979 601

Forrás: KSH-Központi Statisztikai Hivatal, 2023 alapján kis mértékben módosítva

5. STARTUPOK ÉLETSZAKASZAI ÉS A FINANSZÍROZÁSUK

Fontos megnéznünk milyen folyamatokon megy keresztül egy startup növekedése során, ugyanis ezek a fázisok szorosan összekapcsolódnak a finanszírozási formákkal. Bár dolgozatomban nem kap nagy hangsúlyt a finanszírozás, de motivációs tényező és alapja is egy startup életének, így szeretném bemutatni a fő finanszírozási lehetőségeket is.

5.1. SEED fázis

Induló startupok esetében a legjellemzőbb tőkebefektetés a Pre-Seed, vagy más néven előmagvető finanszírozás, melyben az alapötlet finomhangolása kap szerepet, így saját forrásból is könnyen elboldogulnak ebben a szakaszban a startupperek. Ekkor nagy segítséget és támogatást nyújtanak a családtagok, illetve barátok, hiszen kisebb összegekkel, pár százezrekekkel, segítenek elindítani a vállalkozást, természetesen a siker reményében. (The Pitch, 2016)

A problem/solution fit fázisban a csapatok még csak az ötlet és kutatás szintig jutottak el, s a folyamat végére ez kiegészülhet az üzleti koncepcióval. Az egyik legnagyobb probléma, hogy a kutatási szakaszban a csapatoknak tőkére van szükségük, azonban mellette nem termelnek bevételt. Viszont, hogy fennmaradjanak és igazán piacra léphessenek forrásra van szükségük. (Lovas – Riz, 2016)

A product/market fit fázisban már van egy konkrét termék és egy kialakult vevői réteg, amelyet ki is tud szolgálni teljes egészében a vállalkozás. Számolni kell például a könyvelő díjjal, banki költségekkel, a piackutatással, az MVP-vel, azaz minimum viable product (minimálisan életképes termék), leggyorsabban elkészíthető első működő prototípus gyártási költségeivel egyaránt. Az ötlet kezd megvalósulni, gyártanak egy prototípust, ehhez pedig már forrásra is szükség van, így ez a fázis a kapcsolatépítésre és befektetők szerzésére a legalkalmasabb. (Rácz, 2004)

Az igazi munka innentől kezdődik, hiszen szükség van egy nagyobb csapatra és olyan szakemberekre, akik nélkül valószínűleg a startup örökre a SEED fázisban marad. Ahogyan növekedni kezd a csapat, úgy arányosan vele a költségek is, viszont a bevétel nem, ezért a legfontosabb a tőke szerzés, találni kell egy olyan befektetőt, aki szakmailag is képes segíteni, hiszen olyan komplett feladatokkal kell foglalkozni, ami az üzleti világ elengedhetetlen része. El kell

sajátítani különböző menedzsment készségeket, melynek köszönhetően jól fog működni a csapat vezetése és a belső kommunikáció. Szükséges egy jól összerakott marketing, sikeres értékesítés és néhány tőkebefektető. Megoldást jelenthetnek az üzleti angyalok bevonása, akik magasabb vagyonnal és megfelelő szaktudással rendelkező magánszemélyek. Ők jelentik az átmenetet az inkubátor programok és a kockázati tőke között. (Molnár – Jáki, 2017)

Ha igazán elkötelezett egy csapat az ötlete mellett, elkészített egy terméktípust és sikeres befektetői ajánlást kapott, akkor a Rubicon fázisban tanulható meg, hogyan is működik egy startup. Itt már súlya van egy rossz befektetés elfogadásának vagy egy rossz prototípus elkészítésének, hiszen a későbbiekben nem nyereséget, hanem veszteséget fog produkálni a vállalkozás. (The Pitch, 2016)

5.2. Növekedési fázis

Nincs kifejezetten meghatározva, hogy mikortól lép ebbe a szakaszba egy startup, de vannak erre utaló jelek. Az ügyfelek száma nő, újabb befektetési ajánlatok, nagyobb terjeszkedési lehetőségek, még több stressz és munka, mindezek mellett komolyabb technológiára és beruházásokra is szükség van. Nagy valószínűséggel több befektető van jelen a startup életében, és ezzel szorosan itt már meg is jelenik a kockázati tőke. A kockázati tőke befektetők, tisztában vannak a fázis nehézségeivel és kockázatoságaival, de ők épp ezt a kockázatot vállalják, melyet más befektetők nem mernek, noha sokkal magasabb profitot várnak el cserébe. Természetesen továbbra is a terjeszkedés lesz a főszerep, de kénytelenek lesznek a cég belső működésére is koncentrálni az alapítók. (The Pitch, 2016) Szeretném kiemelni és részletesebben bemutatni a Kockázati tőkét, melynek, angol kifejezése a VC, azaz Venture Capital.

Ahogy már a nevéből is sejthető magas kockázatú, korai stádiumú, induló vállalkozások részére nyújtott tőke. P. Tóth András, Technológiai Igazgató az STRT befektetői cégcsoportnál magyarázta el nekem részletesen, hogyan működik a kockázati tőke. A kockázati tőke befektetők a Startupok finanszírozásáért felelnek. Ez egy olyan befektetés, melyen keresztül a befektető részesedést kap az általa támogatott vállalatban. Tehát ezek a befektetők nem saját forrásból adnak, hanem tőkealapok kezelésével vannak megbízva és ezekből fektetnek be. Ha valami olyan ötlet létezik, amiben benne van a nagy növekedés, a nemzetközi terjeszkedés és a felvásárlás ígérete, akkor jöhet szóba a kockázati tőke. A kockázati tőke lényege az, hogy rendelke-

zésre áll egy nagyobb mennyiségű tőke, amely megtérülésre vár. Gyakran előfordul, hogy valaki egy sikeres cég eladása után jelentős összeghez jut és így lehetősége nyílik más vállalkozások mentorálására, segítésére és pénzügyi támogatására, ezzel növelve azok esélyességét.

5.3. Kései vagy exit fázis

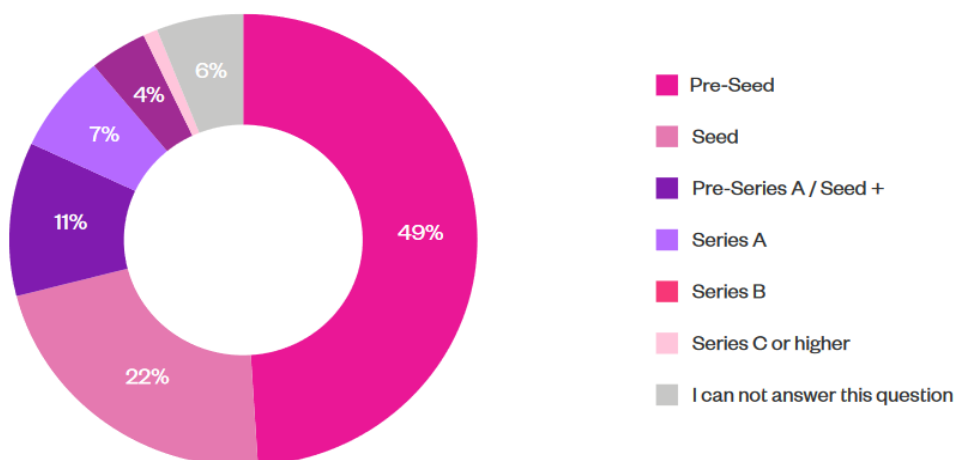
Minden startupper nagy vágya az exitig való eljutás, viszont ez hosszú évek rengeteg munkája. Ebben a szakaszban további lehetőségként játszik a tőzsde, melynek köszönhetően újabb forrásokhoz juthatnak hozzá a vállalkozók. (Hiventures, 2020)

Összegezve jól látható, hogy a startupokba való befektetés egy kockázatos művelet befektetői oldalról is, hiszen a bukás veszélye folyamatos fenyegetést jelent a startupokra nézve, mely több tényezőtől áll. Például a termék/szolgáltatás nem piacképes vagy kevesebb rá az igény, ha nem megfelelő marketinget alkalmaznak, esetleg a nem megfelelő hozzáértés csapaton belül, finanszírozási problémák stb.

A fázisok nagyban befolyásolják, hogy milyen finanszírozási formát használnak a csapatok. Jellemzően kezdetben családtól, barátoktól kérnek/kapnak kölcsön, majd ezt felemésztve jönnek képbe az üzleti angyalok, akik tőke mellett szakmai támogatást is nyújtanak. Ezután beszélhetünk több körös kockázati tőkéről, megkülönböztetünk, úgynevezett „A”, majd később „B-C” körös kockázati tőkét. (Forbes, 2021)

A startupok finanszírozását számos állami és uniós pályázat is támogatja. A magas kockázat és a bizonytalan körülmények miatt a piac nem mindig képes egyedül finanszírozni ezeket a vállalkozásokat, ezért az állam lép be forrásokkal az inkubátor programok támogatására. Magyarország is alkalmaz ilyen támogatási formákat, például adókedvezményeket és egyéb ösztönzőket, amelyek célja a startupok biztonságának növelése. A piaci kutatások alapján megállapítható, hogy a régióban működő kockázati tőke alapok mérete továbbra is jelentősen elmarad az európai átlagtól. Ugyanakkor az állami szerepvállalás a finanszírozásban kiemelkedően magas szinten áll. (Havas et al., 2023)

2. ábra
Melyik fázisban van jelenleg a startup?



Forrás: Startup Hungary, 2024

A Startup Hungary minden évben elkészíti a startupokról szóló jelentését, melyben a megkérdezett startupok, számszerűen 168 startup, 49%-a tart a Pree-Seed fázisban, viszont szakértők véleménye szerint bizakodásra adnak okot azok a startupok (22%), akik elérték a Seed fázist. Hazánkban nagyon kevés startup van jelenleg, akik már a C kategóriában tevékenykednek, ilyen az IMotive, akikről egy másik alfejezetben részletesebben kitérek. (Startup Hungary, 2024)

3. ábra
Startup vállalkozások aránya az adott évben igénybe vett finanszírozási források szerint az összes startup vállalkozás százalékában %

Finanszírozási források	2019	2020	2021	2022	2023
Alapítók saját vagyona	78,9	77,2	76,8	77,4	75,3
Pénzügyi támogatás a család, barátok részéről	12,6	12,7	12,5	11,9	13,3
Állami támogatás	7,9	10,3	12,8	8,0	6,1
Üzleti, angyal befektető	3,2	2,6	4,3	3,6	3,8
Kockázati tőkebefektetés	14,4	12,7	17,6	14,8	11,8
Inkubátor / akcelerator támogatás	5,8	6,1	7,1	7,4	6,2
Banki kölcsön	3,5	3,8	4,5	3,9	3,7
Közösségi finanszírozás	0,4	1,0	0,6	0,7	0,5
Egyéb támogatások, források	3,6	4,5	3,7	4,9	4,4

Forrás: KSH, Központi Statisztikai Hivatal 2023

6. STARTUPOK HELYZETE MAGYARORSZÁGON

A hazai startupok ökoszisztémája, vagy környezete több szereplőből áll. Ide tartozik a média világa, hiszen egy jó marketing elengedhetetlen a fogyasztókhoz való eljuttatásban. Rendezvények, különböző inkubációs programok, startup versenyek, szorosan mellé kapcsolódnak az események, ezeket különböző szakemberekkel, a startup világában kiemelkedő mentorokkal történő kerekasztal beszélgetéseket, illetve workshopokat jelent. Befektetők, akik nélkül nehéz lenne egyes fázisokból túljutni. Konferenciák és speciális szervezetek, melyek segítik az indulást és a fejlődési folyamatokat. (Márkus, 2016) Szorosan összekapcsolódnak ezek az elemek, hiszen egy startupnak fontos a különböző rendezvényeken, illetve versenyeken való részvétel. Itt mutatják be részletesebben az ötletüket, ahol olyan befektetők figyelhetnek fel rájuk, akik a későbbiekben meghatározó szerepet töltenek be a növekedési szakaszban. Ezeken az eseményeken megjelennek hazánk legfelkapottabb média csoportjai is, illetve olyan influenszerek, akik nagy tömegeket képesek megmozgatni, ezzel is reklámozva a startupokat. (Márkus, 2016)

A Startup Hungary minden évben felmérést készít a hazai startup ökoszisztémáról. Több évnyi csökkenő induló aktivitás után 2024-ben enyhe stabilizálódás volt érzékelhető. Az idei felmérés során 168 startup válaszolt, ami emelkedést mutat a 2023-as 147-hez képest. Külön figyelmet érdemel, hogy a válaszadó cégek 17%-a 2024-ben alakult, ami az eddigiek közül a legmagasabb arány, és a vállalkozásalapítás iránti megújult érdeklődést jelzi. Az idei évben 14 startup kapta meg a „bajnok” elismerést, míg 13 feltörekvő, korai fázisú vállalkozást soroltak az „ígéretes csillagok” közé. Ez a két csoport a tehetséges, ám még korai stádiumban lévő startupok erős, de szelektált körét mutatja. A piacot továbbra is a szoftver mint szolgáltatás (SaaS) modell dominálja, hiszen az induló vállalkozások 73%-a webes vagy mobilalkalmazások fejlesztésével foglalkozik.

2024-ben enyhe visszaesés volt tapasztalható a startup-beruházások terén Magyarországon. A teljes finanszírozás összege a 2023-as 56 millió euróról körülbelül 54 millió euróra csökkent. Ennek egyik fő oka a jelentősebb növekedési szakaszban lévő vállalkozások finanszírozási köreinek hiánya, amely továbbra is az óvatos befektetői magatartásra utal. A Colossyan nevű startup zárta a legnagyobb, 20 millió eurós A-sorozatú befektetési kört, így ez lett az egyetlen vállalkozás, amely 2024-ben 10 millió eurónál nagyobb összeget tudott bevonni. (Startup Hungary, 2024) 2024-ben 168 kitöltő startup közül, több mint a fele fiatal vállalkozó. Viszont azt

is elmondható, hogy figyelembe véve az utóbbi néhány évet, csökkenő tendenciát mutatnak az új startupok indulásában. (Startup Hungary, 2024)

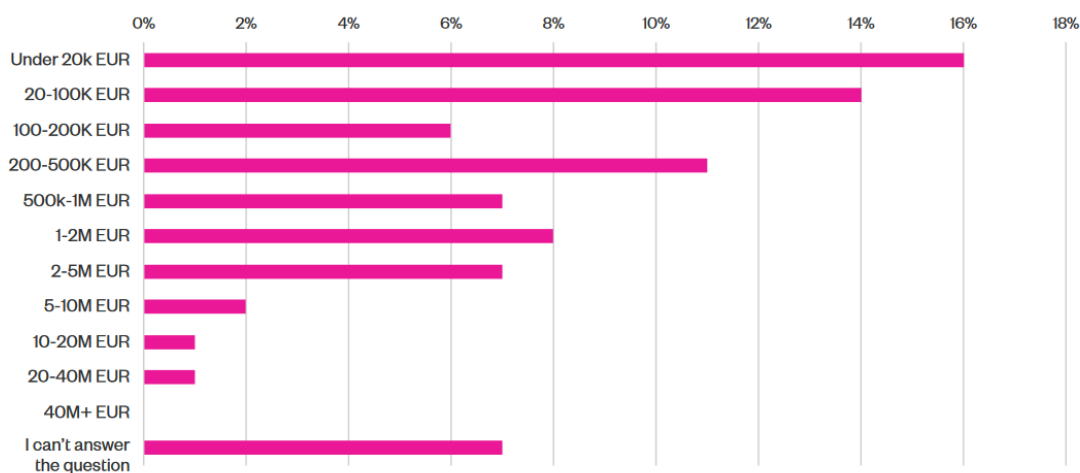
4. ábra
Startup alapítók megoszlásának főbb jellemzői %-ban kifejezve

Megnevezés	Arány				
	2019	2020	2021	2022	2023
Startupalapítók megoszlása korcsoport szerint					
25 évesnél fiatalabb	5,8	7,9	9,4	8,0	10,5
25–34 éves	29,7	30,8	31,4	31,4	28,9
35–44 éves	35,7	34,8	31,2	30,7	28,8
45–54 éves	15,8	17,2	18,1	21,0	23,8
55–64 éves	7,7	6,9	7,0	6,0	5,2
65 éves és annál idősebb	5,3	2,5	2,9	2,9	2,8
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Ebből: nők	26,6	24,8	23,7	22,0	25,3
Startupvállalkozások megoszlása a vállalkozás alapítóinak száma szerint					
1 fő alapító	42,3	41,2	37,8	42,9	44,7
2 vagy 3 fő alapító	50,4	50,6	51,6	46,4	45,4
3 főnél több alapító	7,4	8,2	10,6	10,7	9,8
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Ebből: külföldi alapítóval rendelkező vállalkozások	8,5	9,4	7,8	7,7	7,2

Forrás: KSH-Központi Statisztikai Hivatal alapján kis mértékben szerkesztve, 2023

A legtöbb startup 2020-ban és 2021-ben jött létre, melyben közrejátszik a Covid-19 is. Nagyon sok fiatal hozta létre saját startup vállalkozását ebben az évben, ilyen a MentenAi, Turbine Ai vagy a Poliloop. Véleményem szerint ennek oka, hogy több olyan szabadidejük lett a fiataloknak, amit hatékonyan ki tudtak használni azzal, hogy vállalkozást indítsanak el. (Startup Hungary, 2022)

5. ábra
Mennyi volt az átlagos havi bevétel az utóbbi 6 hónapban?

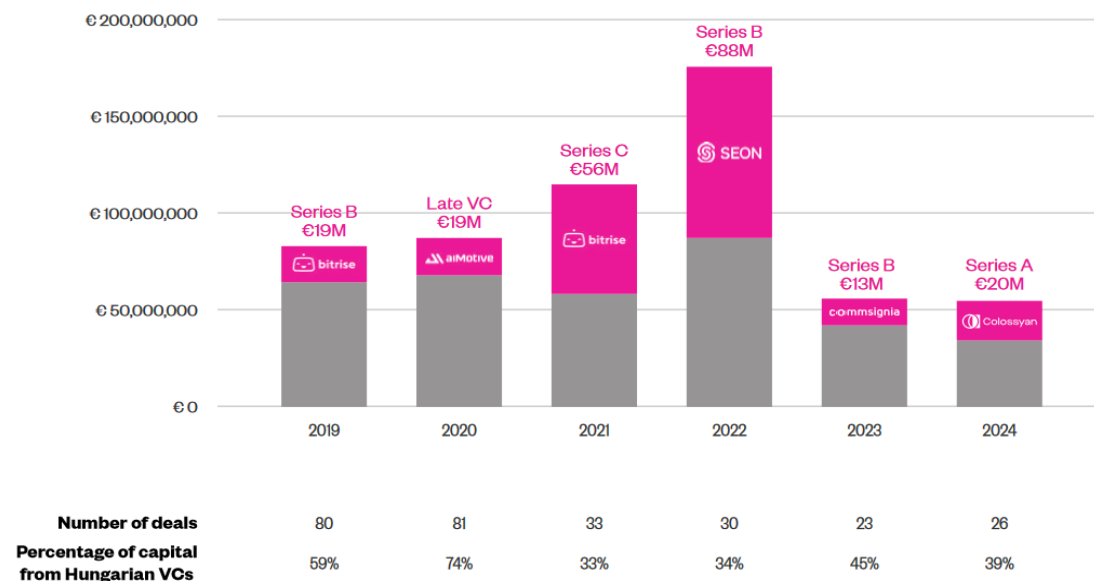


Forrás: Startup Hungary, 2024

A fenti grafikon az ismétlődő, előfizetésből származó éves bevétel (Annual Recurring Revenue, ARR) megoszlását mutatja a startupok körében. Jól látható, hogy a legtöbb vállalkozás (közel 17%-uk) 20 ezer euró alatti ARR-rel rendelkezik, amit szorosan követ a 20–100 ezer eurós kategória, szintén közel 15%-os aránnyal. Ez arra utal, hogy a hazai startupok jelentős része még a korai növekedési szakaszban tart, és viszonylag alacsony bevétellel működik. Ugyanakkor a 200–500 ezer eurós kategória is kiemelkedik, amely körülbelül 11%-ot képvisel, jelezve, hogy bizonyos cégek már sikeresen növelték előfizetési üzleti modelljükből származó bevételüket. A magasabb sávokban, például a 2–5 millió, illetve 5–10 millió eurós bevétellel rendelkező startupok aránya fokozatosan csökken, míg a 40 millió euró feletti szintet csak elenyésző számú vállalkozás éri el. Érdekes megjegyezni, hogy jelentős arányban (több mint 10%) szerepelnek azok is, akik nem tudtak pontos választ adni a kérdésre, ami utalhat az átláthatóság hiányára vagy az üzleti modell kiforratlanságára.

Összességében a grafikon megerősíti, hogy bár vannak kiemelkedő teljesítményt mutató startupok, a többség még alacsony ARR-rel működik, és a piac nagy része fejlődési potenciállal bír. (Startup Hungary, 2024)

6. ábra
Néhány magyar startup által bevont összes tőke



Forrás: Startup Hungary, 2024

2022-ben volt hazánkban az eddigi legnagyobb összegű exite is, hiszen az aiMotive-ba (ön-vezető technológia fejlesztésével foglalkozó vállalat) nagyjából 20 milliárd forintot fektetett be a Stellantis (autógyártó cég). Kiemelkedő startupok közé tartozik a Bitrise, akik a világon egyedülként a mobil-app fejlesztés folyamatában nyújtanak nagy segítséget. Illetve a Seon, akik az online fizetési csalások megelőzésével foglalkoznak. (Startup Hungary, 2022) Jelenleg az egyik legnagyobb kihívást a startupok számára az új ügyfélszerzés és értékesítés jelenti.

A Dealroom, egy olyan platform, amely világszerte nyomom követi a startupok és a kockázatitőkealapok fejlődését, kimutatja, hogy Magyarországon jelenleg mintegy háromezer startup tevékenykedik. Ezek a fiatal vállalkozások összesen 10-15 ezer főnek nyújtanak munkalehetőséget, és eddig több mint 1 400 millió eurónyi tőkét vontak be a szektorba. (Havas et al., 2023) Magyarország gazdasága számos előnnyel rendelkezik, amelyek ideális környezetet biztosítanak egy dinamikusan fejlődő startup ökoszisztéma számára. Ezek közé tartoznak a széleskörű tudományos innovációs lehetőségek, a magasan képzett munkaerő és az európai piacok közelsége. Ezek a tényezők kedvező feltételek teremtenek a startupok számára, és hozzájárulnak ahhoz, hogy a magyar startup- ökoszisztéma gyorsan fejlődhessen. (Havas et al., 2023) Magyarországon az Információs és Kommunikációs Technológiai szakemberek aránya kiemelkedően magas, mivel a teljes munkaerő 3,6 százalékát alkotják. Ez jelentősen meghaladja a közép-kelet-európai átlagot, amely mindössze 2,8 százalék. (Havas et al., 2023)

Egy 2024-es tanulmány részletesen vizsgálja a magyar innovatív vállalkozói ökoszisztémát, amely 2021. július 1. és 2023. december 31. között 2,4 milliárd dollár értéket generált. Ahogy a Nemzeti Innovációs Ügynökség (2024) megállapította, a magyar startup ökoszisztéma értéke 41%-kal növekedett ebben az időszakban. (Nemzeti Innovációs Ügynökség, 2024) Az elemzés rámutat, hogy Budapest és Magyarország ideális helyszín a startupok alapításához. Ennek oka, hogy itt elérhető a magasan képzett munkaerő, a kormány jelentős adókedvezményekkel ösztönzi a kutatás- fejlesztést és az innovációt. E mellett Budapest stratégiai elhelyezkedése lehetővé teszi, hogy a vállalkozások könnyen elérjék nemcsak a kelet-közép-európai régiót, hanem Nyugat- Európát is. (Nemzeti Innovációs Ügynökség, 2024)

Ha a magyar egyetemek és oktatási intézmények folytatják vagy bővítik a vállalkozói ismeretek oktatását, a vállalkozói szemlélet népszerűsítését és a nemzetközi kapcsolatok kiépítését, akkor ez hozzájárulhat ahhoz, hogy egyre több új magyar startup alakuljon ki. (Havas et al., 2023)

7. FENNTARTHATÓSÁG

Napjainkban a fenntarthatóság egyre népszerűbb és közkedveltebb lett, láthatunk rengeteg olyan vállalkozást vagy kampányt, melynek fókuszában ez áll. Különösen a fiatal generáció érzi magáénak ezt a témát, hiszen a „jobb” jövő reményében lassan mindenki elfogadja, hogy a környezetvédelem kulcsszereplővé válik, ha nem mi teszünk élővilágunk megóvásáért, mégis kitől várhatnánk. Egyetemi projektek keretein belül többször találkoztam már olyan vállalkozási ötletekkel, melyek a fenntarthatóságból indulnak ki, ez szinte fő motivációs tényezővé vált egy projekt kitalálásánál. De mi is az a fenntarthatóság és miért ennyire fontos, akár egy startup életében? (Huszt, 2023)

Visszanyúlva egészen a gyökerekig 1987-ben az Egyesült Nemzetek Szervezetének egyik jelentésében a „Közös Jövőnk”-ben így fogalmazták meg:

„A fenntarthatóság az emberiség jelen szükségleteinek kielégítése, a környezet és a természeti erőforrások jövő generációk számára történő megőrzésével együtt.”

Három összefonódó alkotóelemet különböztetünk meg, a társadalom, a környezet és a gazdaság. Ahogy növekszik a társadalom, úgy a gazdaságnak ezzel lépést kell tartania, viszont egyedül a környezet nem képes magától felvenni a ritmust, és itt kapcsolódik be újra az emberiség. Ahogy egyre divatosabbá vált, úgy kezdték alkalmazni a cégek is a „zöld”, „fenntartható”, „zero waste” kifejezéseket, sokszor helytelenül, csak hogy jobb fényben világítsák meg terméküket/szolgáltatásukat. Összegezve tehát nem attól lesz „zöld” egy startup, ha beleírja a cég leírásba, hanem, ha olyan fenntartható terméket/szolgáltatást hoz létre, ami amellet, hogy kielégíti a jelen nemzedékek szükségleteit, nem sérti a jövő generáció lehetőségeit, ezáltal az ő szükségleteik is kielégülhetnek. (montiviz, 2022)

A most induló vagy legalábbis korai fejlődési szakaszban lévő cégek nagyon odafigyelnek, hogy termékük/szolgáltatásuk fenntartható legyen, emiatt szeretnék energiahatékonyabbá vagy környezetbarátabbá tenni. Ennek ösztönzésére is találhatnak a startupok különböző pályázati lehetőséget, mint például a nemzetközi Carbon Removal Clim Accelerator, amellyel 25 000 eurós támogatást kínál a legzöldebb startupoknak, emellé pedig szakmai fejlődési lehetőség is párosul. (montiviz, 2022)

Hazánkban a Klímainnovációs Közösség hozott létre egy hasonló pályázati lehetőséget, a Startup Plastic Surgery-t, műanyag helyettesítő termék ötleteket/szolgáltatásokat várnak. A programban résztvevők kompetenciáit fejlesztik, ahhoz, hogy az ötlettel eljussanak a jól működő üzletig. Számos neves cég és mentor támogatja ezt a programot, melynek a legvégén a két legjobb csapat kap befektetési lehetőséget. (klímainnovacio, 2023) Hasonló kezdeményezést indított el a Kék Bolygó Alapítvány 2022-ben a WAVE (World Added Value Equity) programot, amely a környezeti fenntarthatósággal foglalkozó befektetés előkészítő program, ahol az innovatív ötletekkel foglalkozó vállalatok kapnak szerepet. A programban sikeresen részt vett hazai startupok, mint az ATTA, akik újrahasznosított hullámpapírból készült raklapokat hoztak létre a fakivágás mérséklése érdekében. Rakun, akik cseppmentes acéldobozokat alkottak meg, az elviteles dobozok számának csökkentéséért, egy applikáció segítségével van lehetőség ezeket berendelni. Illetve az általam választott startup példája, a Respray is bemutatkozott a verseny során, akikről később lesz egy részletes leírás. (kekalygoalapitvany, 2022)

A K&H bank felmérései szerint, 10-ből 9 startup ma már tudatosan építi bele a fenntarthatóságot a vállalkozásba. Meghatározó szerepe van, hogy figyeljenek a környezeti értékek megővésére és arra, hogy aktívan tegyenek a társadalmi problémák ellen. (startitkh, 2022) Az EU 2030-ig meghatározott 17 fenntartható fejlődési célt, melyben kulcsfontosságú szerepet játszanak az innovatív startupok és vállalkozások. Ezek a célok kitérnek az éhezés megszüntetésére, a szegénység felszámolására, a színvonalas oktatásra, a tiszta ivóvízre, a tiszta energiára, az infrastruktúra és innováció fejlesztésére stb. (Európai Bizottság, 2020)

Minden startup alapító számára fontos, hogy a társadalmi igényeket kielégítő, úttörő megoldásokkal szolgáljon egy bizonyos területen. Ehhez pedig fontos az SDG-k (Sustainable Development Goals; magyar viszonyokat mérő, a fenntartható fejlődési célok alakulását szolgáló mutatókat tartalmazza az ENSZ által megfogalmazott 17 fenntartható fejlődési cél szerinti csoportosításban) figyelembevétele, melyet egyre inkább próbál az üzleti világ is elsajátítani és a cégek, vállalatok a meghatározott célokat támogató projektekkel előállni. (Európai Bizottság, 2020)

Egyre inkább törekednek a startupok az online megjelenésre, hogy a vásárlóik, még könnyebben és kényelmesebben jussanak a startupok által értékesített termékhez vagy szolgáltatáshoz. Erre 2017-ben létrehozták a Startup Hungary Koordinációs és Módszertani Központot (SH), melynek elsődleges feladat a DSS, azaz Magyarország Digitális Startup Stratégiája, amellyel segítik a hazai startupok fejlődését és növekedését. Ehhez kapcsolódva bevezették az

úgynevezett angyalbefektetői adókedvezményt, amely lehetővé teszi, hogy a vállalkozásokban szerzett részesedések bekerülési értékével a befektetők csökkenthessék a társasági adó alapjukat. (digitalisjoletprogram, 2023)

Az Európai Unió új szabályokat fogadott el a vállalatok fenntarthatósági átvilágításával kapcsolatban. Ezek a szabályok kötelezik az uniós nagyvállalatokat és az EU-ban működő nem uniós vállalatokat arra, hogy intézkedéseket vezessenek be az emberi jogokra és a környezetre gyakorolt káros hatások megelőzésére és enyhítésére. (Council of the European Union, 2025) Az új szabályozás következtében az áruk előállítása és társadalmi szolgáltatások nyújtása fenntarthatóbbá válik, ami hozzájárul a környezetvédelmi és társadalmi célkitűzések megvalósításához. A munkavállalók munkakörülményei javulnak, ami növeli a munkahelyi biztonságot és jólétet. A fenntartható beruházások előterébe kerülése hosszú távon is elősegíti a környezettudatos gazdasági növekedést. Emellett a termékek előállításával kapcsolatos átláthatóság növekedése lehetővé teszi a fogyasztók és üzleti partnerek számára, hogy megalapozottabb döntéseket hozzanak. (Council of the European Union, 2025)

Kutatási kérdéseim között szerepel, hogy a fenntarthatósági szempontok jelentősen befolyásolhatják-e egy vállalat nemzetközi terjeszkedésének a sikerességét. A talált források és kutatások alapján, több okból is. Összegezve egyre fontosabb tényezővé válik a fogyasztók számára, a környezetbarát termék/szolgáltatás, illetve nagy szerepet játszik a társadalmi felelősségvállalás is. De nemcsak a fogyasztók, hanem a befektetők számára is fontosabbá vált. Egyre több az olyan befektető, akik zöld beruházást keresnek, kiemelt figyelmet fordítva az ESG pontokra. Az EU-ban szigorú szabályok és előírások vannak a fenntarthatóságra vonatkozóan, ami szintén egy ösztönző hatással van a fiatalok számára, hogy egy fenntartható üzleti modellt követve hozzák létre a startapjukat. Költséghatékonyság szempontjából, kezdetben nehezebb, hiszen magasabb anyagi vonzattal jár, viszont hosszú távon csökkentheti a működési költségeket, mint például energiahatékony technológiák vagy az újrahasznosítás.

8. NEMZETKÖZI TERJESZKEDÉS FAKTORAI/LÉPCSŐFOKAI

Nemzetközi terjeszkedésnek nevezzük azt a stratégiai folyamatot, amely által a vállalat sikeresen bevezeti a külföldi piacra a saját termékét/szolgáltatását és ezt a folyamatot próbálja fejleszteni és fenntartani. (Dankó, 1998)

Mielőtt külföldi terjeszkedésben gondolkodnának a vállalkozók érdemes néhány dolgot át-nézni miket vehetnek alapul. Meg kell határozni a vállalati célokat, mint a növekedést, rentabilitást, hogy mekkora rendelkezésre álló tőkéjük van, milyen új piacok megszerzését akarják, a külpiaci bevételeket, a piacméret növelését és az egységköltség csökkentését. A vállalati célok mellett fontos továbbá a stratégia választására ható tényezőket is megvizsgálni, ilyen a gyorsaság, költségek, szükséges rugalmasság, kockázati tényezők (verseny, konkurencia, politika), a megtérülés időszaka és a hosszú távú nyereségességre való törekvés. (Balaton, 2014)

A külpiacra való lépés feltételei összetett módszerekből épül fel és bizonyos szempontoknak meg kell felelni. Alapjáraton 3 aspektust kell figyelembe venni, mielőtt külföldre is kidobnák a termékeiket a startupperek, eme kritériumok segítségével hasonlítják össze termékeiket más cégekkel, ilyen az ár, a minőség és a sebesség. (Dankó, 1998) Mára talán a legfontosabb és szinte egy alapkövetelmény lett a minőség. Egy jó minőségű termékért/szolgáltatásért szívesebben várakoznak többen az emberek. Az ár akkor válik igen fontossá, mikor a piacon már jelen van egy hasonló termék. Ekkor összevetik és az ügyfelek igényeinek megfelelően határozzák meg a legkedvezőbb árat. Az igazi piaci verseny döntő faktora a sebesség, meghatározó és egyben előny is lehet egy új termék bevezetésénél. Bár nem feltétlenül azok a startupok a legsikeresebbek, akik minél gyorsabban adják ki terméküket, hiszen fontos egy előre elkészített üzleti terv elkészítése, a piackutatás, illetve a konkurencia felmérése is. Viszont minél gyorsabban robban be egy startup a köztudatba, annál jobban a saját előnyére tudja fordítani és sikeresebben tudja a nagyközönség elé tárni a termékét. (Dankó, 1998)

Nagyon sok startup agilis módszereket alkalmaz, melynek lényege a fő vezérlőelv meghatározása azoknak az igényeknek és szempontoknak, amelyek értéket teremtenek az ügyfelek számára. Ezen módszer használata során mindent felmérnek és vizsgálnak, kis méretben kipróbálnak, majd értékelnek, és minden levont következtetés alapján korrigálnak az alapkoncepción. (absolvo, 2023)

A lean megközelítést alkalmazó vállalatok szemléletmódja alapján azonnal belevágnak a kitalált ötlet megvalósításába. Valós cégeken keresztül tesztelik terméküket, majd a visszajelzések alapján folyamatosan finomítanak és korrigálnak az alap ötleten. (absolvo, 2023)

Ahhoz, hogy terméküket sikeresen piacra dobják szakirodalmak és különböző tanulmányok szerint fontos a különböző felmérések készítése, beszélhetünk célcsoportok körében elvégzett kutatásról, akár a piacon lévő versenytársak felméréséről. Sok startupnak vannak már jól bevált módszerei, például a Respray Solution startup a célcsoportok meghatározását tartotta szem előtt, így több körös kutatásuk során alkalmaztak kérdőíves felméréseket és mélyinterjúkat is. A vezérlő elv lehet a „mielőbb” szócska, ha mielőbb kimennek a piacra, mielőbb elvégzik a szekunder kutatásokat, mielőbb kielemezik és finomítanak az alapötleten, és rugalmasak maradnak, akkor sikerre vihetik a piacra lépést. (Galambos, 2017)

Nagyon fontos, hogy a külföldön értékesíteni kívánt terméknek/szolgáltatásnak a „legjobb” között kell lennie a piacon. Számos konkurenciával kell szembenézni, mind vállalati, mind vállalat-fogyasztói oldalról, ezért régebbi, versenyképtelen termékkel, nem megfelelő minőségű gyártással szinte esélytelen, hogy sikeres legyen a vállalat külföldön. Szükség van elegendő mennyiségű berendezésre is, hiszen, ahhoz, hogy mindig teljeskörűen ki tudják szolgálni az ügyfeleket, ahhoz fontos a berendezés stabilitása. (Galambos, 2017)

Belföldi piaci jelenlét révén van alkalmuk kipróbálni a startuppereknek, hogyan is működik a termék/szolgáltatás, mielőtt kimennének fel tudják mérni melyek azok a dolgok, amik működnek és hogyan tudják még jobbra formálni az ügyfelek számára. Viszont ennek is vannak kockázatos faktorai, hiszen attól, hogy valami jól működik belföldön nem jelenti azt, hogy külföldön is ugyanannyira lesz sikeres. Mielőtt bevezetik a külpiacra a terméket fontos felmérni a kiválasztott célországban milyen engedélyezési, beviteli és terméktájékoztató kötelezettségek alá esik a termékük. Egyes termékek pl. alkohol, élelmiszer esetében nagyobb szigorítások lehetnek, így fontos a körütekintés. A szállítványozási és logisztikai háttér is különösebb odafigyelést igényel, hiszen kiszámítható módon kell tudni a vevőket ellátni, aminek köszönhetően meg kell határozniuk a fuvarparitást, Incoterms 2020. El kell dönteni, hogyan, mennyi idő alatt és milyen módon juttatható el a termék biztonságosan a vevő számára a magas szállítványozási költségek figyelembevétele miatt. (Galambos, 2017)

A hosszú távú sikeres külpiaci jelenlét egyik kulcsa a folyamatos belső szervezetfejlesztés, a nemzetközi terjeszkedésnek köszönhetően magába a vállalkozásba beépíthetnek nemzetközi

tapasztalatokat, folyamatosan nő a cég létszáma és természetesen nagy hangsúlyt fektetnek a hatékonyság növelésére is.

A külföldi terjeszkedéshez szinte elengedhetetlen a nemzetközi marketingtevékenység. Ahhoz, hogy egy vállalat nemzetközivé váljon több elmélet is született rá. Megkülönböztetünk gazdasági megközelítést, mely szerint a költségek és vállalati erőforrások, képességek és előnyök határozzák meg. „A külföldön beruházó vállalatnak rendelkeznie kell a tulajdonosi és internalizációs (piacon belül tartás) előnyökkel, a fogadó országnak pedig a telephelyi előnyökkel ahhoz, hogy a közvetlen külföldi tőkebefektetés megvalósuljon. Vagyis a vállalat akkor választja a külföldi beruházást, ha rendelkezik vállalat specifikus előnyökkel. Tehát a vállalat nemzetköziesedését alapvetően a költségek határozzák meg., (Reketttye-Tóth-Malota, 2015)

A következő megközelítés a stádiumelmélet, más néven a szakaszos megközelítés, melynek kutatási fókuszában az áll, milyen logikára épülnek azok a vállalati döntések, amely a status quo (jelenlegi állapot) megváltoztatására épül. A kiinduló pont a hazai piacon működő vállalat, amely kiterjeszti működési körét és valójában mi befolyásolja a fejlődés ütemét. Tehát ezen elmélet szerint a vállalatok nem azonnal vágnak bele a külföldi terjeszkedésbe, hanem előzetes kutatások, vizsgálatok után levont következtetések alapján, minél kevésbé érzik a kockázatot, annál inkább akarnak erőforrásokat bevonni. (Reketttye-Tóth-Malota, 2015)

És létezik az úgynevezett „born global”, azokat a kezdeti kisvállalatokat írja körül, amelyek létrejöttük alkalmával már nemzetköziek lettek, leginkább az IT szektorokban jellemző. Ezt a kategóriát erősítik a startupok, hiszen *születésüktől* kezdve már nemzetközi piacokon gondolkodnak és piackutatásuk során olyan termékeket/szolgáltatásokat akarnak előállítani, ami egyedülnek számít a világban. Ilyen például a Ustream, amely egy magyar fejlesztésű internetes videó szolgáltatás. (Reketttye-Tóth-Malota, 2015)

A nemzetközi piac a legjobbak versenye, ahhoz, hogy hosszú távon a legjobbak között maradjanak a startupok célszámra optimalizált honlapra van szükség, emellett pedig elengedhetetlen a közösségi médiában való jelenlét is. Folyamatos innováció és a külpiaci szervezetfejlesztés, hogy helybelinek látszódnak, ezzel átvéve az ország kultúráját, így az igényeket még inkább ki lehet elégíteni. Elengedhetetlen az idegen nyelven beszélő munkatársak felvétele. Meg kell határozni a vállalkozás vízióját, misszióját. Fontos a SWOT elemzés, azaz a helyzet felmérése és az ahhoz való igazodás, piacfelmérés a primer és szekunder információk összegyűjtésével. (Reketttye-Tóth-Malota, 2015)

A marketing tevékenységek mellett közgazdasági szempontból is fontos volt a téma körbejárása. Az Uppsala-modell leírja a vállalatok nemzetközivé válásának folyamatát, kiemelve a fokozatos, tapasztalatokon alapuló terjeszkedést. A modell szerint a vállalatok először a hazai piacon szereznek tapasztalatot, majd fokozatosan bővítik tevékenységüket külföldi piacokra, elsősorban a földrajzilag és kulturálisan közeli országokat részesítve előnyben. A nemzetköziesedés tipikus lépcsőfokai közé tartozik az időszakos export, az ügynökökön keresztüli export, a külföldi értékesítési leányvállalatok létrehozása, valamint a helyi vállalatokkal kötött megállapodások, mint például licenc vagy franchise szerződések, végül pedig a külföldi befektetések. A modell hangsúlyozza a piaci ismeretek és az elkötelezettség fontosságát, amelyek meghatározzák a vállalatok döntéseit és tevékenységeit a nemzetközi piacokon. (Balaton et al., n.d.) A fokozatos nemzetközi terjeszkedés lehetőséget biztosít a vállalatok számára, hogy csökkentsék a kockázatokat, valamint az egyes szakaszokhoz szükséges befektetési költségeket. Ez a megközelítés elősegíti a tapasztalatok gyűjtését és a tanulást, mielőtt komolyabb nemzetközi lépésekre szánnák el magukat.

Az Uppsala-modell másik jelentős hozzájárulása a nemzetköziesedési elméletekhez a földrajzi és kulturális távolság fogalmához kapcsolódik. Ez a modell hangsúlyozza, hogy a kulturális és nyelvi különbségek hatással vannak az információk áramlására és a döntési folyamatokra a nemzetközi ügyletek során. Éppen ezért a cégek általában először olyan országokba lépnek be, amelyek kulturálisan és földrajzilag közelebb állnak hozzájuk, és csak később jelennek meg a távolabbi, idegenebb piacokon. (Balaton et al., n.d.)

Néhány számadat arra vonatkozóan hazánk startupjai hogyan teljesítenek a nemzetközi piacokon. Magyarország nemzetközi összehasonlításban lemaradásban van a startup-ökoszisztéma fejlettségét tekintve. A StartupBlink globális rangsora alapján az ország csupán az 50. helyet érte el, megelőzve ugyan néhány országot, ám így is jóval lemaradva több régiós versenytárshoz képest. Például Észtország a 14., Lengyelország a 33., Csehország a 35., míg Románia a 42. helyen szerepel. A jelentés szerint Magyarország európai pozíciója is romló tendenciát mutat. Míg 2020-ban még a 25. helyen állt, 2023-ra visszacsúszott a 31. helyre. A visszaesés egyik fő oka a nemzetközileg is sikeres startupok alacsony száma, amelyet többek között a gazdasági nehézségekkel és a szakképzett munkaerő elvándorlásával hoznak összefüggésbe.

A startup-ökoszisztémák sikerességét általában a nagy értékű kilépéseken, mint például startupok felvásárlásán vagy tőzsdére lépésén keresztül mérik, figyelembe véve azok gyakoriságát és pénzügyi volumenét is. Magyarország ezen a téren is hátrányban van régiós szomszédaihoz képest. Míg Lengyelországban tizenegy, Csehországban pedig négy unikornis vállalkozás jött létre, addig hazánkban eddig csupán a LogMeIn érte el ezt a szintet. (Havas et al., 2023)

Ez a különbség ahhoz vezet, hogy a magyar vállalkozók számára kevesebb inspiráló és követhető sikerpélda áll rendelkezésre akár az alapítók, akár a befektetők szempontjából nézzük. Ezzel szemben olyan országok, mint Észtország vagy Románia, már rendelkeznek olyan nemzetközi szinten is kiemelkedő startupokkal, amelyek köré aktív ökoszisztéma épült. Észtország esetében a Skype szolgált áttörést jelentő mintaként, amelyet 2011-ben 8,5 milliárd dollárért adtak el, míg Románia az UiPath nevű vállalkozással vált ismertté, amely 2021-ben 31 milliárd dolláros értékeléssel lépett tőzsdére. (Havas et al., 2023)

8.1. Külpiacra lépés motivációi

A nemzetközi piacra való lépés egyik alapja bár hihetnénk, hogy vannak ettől fontosabb dolgok is, maga a motiváció. A motiváció lesz a döntő a hely meghatározásában, az idő kiválasztásában, hogy mikor terveznek piacra kerülni, hogyan akarnak kitelepülni és tevékenységük mely részét viszik ki. (Balaton, 2014) Ahány startup, annyi szokás és motiváció létezik, viszont van néhány igen fontos és elengedhetetlen általános tényező, amikkel érdemes számolni mielőtt külföldön is terjeszkednének. A hazai piacokon a már jelen lévő vállalatok, nagyvállalatok, KKV-k stb. nehezen adnak teret az új cégeknek, ezért a külföldi piacszerzés lehetősége nagyon motiváló hatással van a fiatalok számára. A külföldi piac, akárcsak, mint gondolat előnyös, azonban számolni kell a vállalatok rendelkezésére álló erőforrásaival is. Ahhoz, hogy sikeresek legyenek, fontos az adott ország elemzése, ott milyen lehetőségek állnak rendelkezésre, milyen árpolitika határozza meg stb., ezek mellett a hatékonyság és a rugalmasság megkönnyítik a helyzetet egy esetleg probléma megoldásában. (hbkik, 2020)

Sok motivációs tényező létezik, de emellett az is elmondható, hogy az államok a maguk gazdaságpolitikai eszközeivel befolyásolhatják a vállalatok külföldre történő terjeszkedésüket. A befolyásolás alapvetően a hazai és külföldi piacok exportérdekeltséget növelik, illetve csök-

kentik. Ezeket hazánkban különböző pályázati felhívásokkal segítik elő, mint a különféle támogatási vállalkozásfejlesztési programokban való részvétel. (Reketye-Tóth-Malota, 2015) A Nemzetgazdasági Minisztérium, Gazdaságyszabályozásért Felelős Államtitkárság küldetésének érzi, hogy lehetőséget teremtsenek arra, hogy magyar cégek is bekapcsolódjanak a különböző exporttevékenységekbe és különböző eszközökkel támogassák azokat. (kormany, 2014)

Magyarországon egy kialakított, egységes állami külgazdasági külképviseleti rendszer segíti a vállalatok külpiazi megjelenésüket. A rendszer előnye, hogy integrálja és együttműködésre ösztönözzé a rendszer résztvevőit, ahol a kormányzati ráhatás az üzleti életben jelentős. Emellett különféle kereskedelmi kamrák is segítik a cégek külföldre történő kilépésüket, pályázatokkal, támogatásokkal, üzleti delegációkkal és szakkiallításokon való részvétellel. (Reketye-Tóth-Malota, 2015)

Megkülönböztetünk úgynevezett proaktív (felelősségteljes) és reaktív (visszaható) motivációkat, melynek megértésében az alábbi táblázat szemlélteti a főbb különbségeket.

7. ábra
A külpiazi kilépés motivációs formái

Reaktív	Proaktív
Motivációk	
A verseny nyomása	Profit-előny
Túlertermelés	Egyedi termék
Szinten tartott vagy csökkenő hazai értékesítés	Technikai előny
Felesleges kapacitás	Exkluzív információ
Telített hazai piac	Adókedvezmény
Közelség a külföldi vevőkhöz	Méretgazdaságosság
Kedvező szállítási lehetőségek	A piac mérete

Forrás: Reketye-Malota-Tóth: Nemzetközi marketing, 2015

A táblázat segítségével rájöhetünk, hogy a reaktív motiváció esetében, egy fajta nyomás miatt kényszerül külföldre menni a vállalkozás, hiszen a hazai piac résztvevői nagyobb versenyelőnnyel rendelkeznek. Ezen természetesen nem segít az sem, hogy a felesleges kapacitás révén telítetté válik a hazai piac.

Míg a proaktív motiváció teljesen más szempontok alapján működik, ide sorolhatóak a startupok is, hiszen egyedi termékekkel kívánnak a piacnak egy kisebb szegmensét megcélozni, ami olyan plusz költségekkel is járhat, amit a külföldre lépés előtt nem vettek számításba. Ezek

mellett több tényező is hatással van a külföldre való kilépésre, ilyen a vállalat növekedése, a vállalat termékstruktúrája, hiszen minél kevésbé igényel egy termék extra szolgáltatásokat, annál nagyobb lehet az elérése és természetesen a motiváció is a külföldi terjeszkedés irányában. Számít még a vállalat mérete a versenyelőny miatt, a belföldi tapasztalatok, a rendelkezésre álló erőforrások és a kapcsolati tőke. Tehát a startupoknak érdekük a profit szerzés, illetve a növekedés, amit hazai piacokon nem tudnak olyan magas szinten elérni. (Rekettye-Tóth-Malota, 2015) Több tényezőtől épül fel, hogy valóban ki tudjanak menni a külső piacokra is, egy azonban biztos, a kellő motiváció nélkül az ötlet csak egy ötlet marad.

A nemzetközivé válást számos belső és külső tényező befolyásolja, támogatva vagy akadályozva ezt a folyamatot. A vállalatspecifikus jellemzők, a menedzsment, a termékek és szolgáltatások, az ügyfelek és a piacok, az erőforrások és a finanszírozás, a stratégia, valamint a külső környezeti tényezők a legfontosabb tényezők. A vállalat, a menedzsment és az alkalmazottak motivációja az az előre vivő hajtóerő, amely leginkább segíthet az akadályok leküzdésében, valamint képes felgyorsítani a nemzetköziesedés folyamatát. (Szerb-Rideg, 2023) Különösen ösztönző hatású, ha az adott ország piacra lépési feltételei kedvezőek, például ha az adminisztratív terhek alacsonyak, a jogi és gazdasági környezet kiszámítható, valamint a kulturális különbségek nem jelentenek komoly akadályt. A digitalizáció, az e-kereskedelem terjedése, illetve a különböző online platformok megjelenése szintén elősegítik a külföldi terjeszkedést. (Szerb-Rideg, 2023)

A nemzetközi jelenlét előnyei mellett fontos számba venni a vele járó kihívásokat is. Azok a vállalatok, amelyek még nem rendelkeznek tapasztalattal a nemzetközi piacokon, gyakran kevésbé hajlandóak kilépni a hazai környezetből, különösen a fokozott versenyhelyzet, a jelentős árfolyam ingadozások, a megbízható külföldi partnerek kiválasztásával kapcsolatos bizonytalanságok, valamint a kockázatkezeléshez kapcsolódó biztosítási költségek miatt. E mellett a kulturális különbségek és a helyi üzleti szokások ismeretének hiánya további, nehezen előre jelezhető kockázatokat rejthet magában. A külpiacra lépés számos olyan többletköltséggel is jár, amelyek egy része úgynevezett „elsüllyedt költség”, tehát olyan befektetés, amely nem hozható vissza, még akkor sem, ha a nemzetközi terjeszkedés nem bizonyul sikeresnek. (Szerb-Rideg, 2023)

A piacra lépés magas költsége és jelentős kockázatai miatt a vállalatoknak a nemzetköziesedéshez külső támogató szolgáltatásokra van szüksége, ugyanakkor a vállalkozások külpiaci sikeréből fakadó pozitív gazdasági, technológiai és társadalmi hatások miatt ezen támogató szolgáltatások megteremtésében az állami szerepvállalás fontos. (Szerb-Rideg, 2023)

Magyarországon is törekednek a vállalkozások támogatására, különösen a külpiacra lépés ösztönzésére. A 2019–2030 közötti időszakra szóló stratégia kiemelt figyelmet fordít a hazai mikro-, kis- és középvállalatok megerősítésére, ezen belül is külön pillérként kezeli a nemzetköziesedés előmozdítását. Ennek keretében olyan programokat támogatnak, mint a Kül-gazdasági Integrált Együttműködési Platform (KIEP), a HYPER és a HEPA, valamint hangsúlyt fektetnek a Kárpát-medence országaival való gazdasági kapcsolatok fejlesztésére is, hogy ezzel is elősegítsék a magyar vállalkozások sikeres külpiaci jelenlétét. (Szerb-Rideg, 2023)

8.2. Piacválasztás

Ez egy fontos stratégiai kérdés minden vállalat életében, ugyanis ez dönti el, hogy a cég milyen piacok kiszolgálására rendezkedik be. Fontos tisztázni, hogy a vállalatok nem az egész piac igényeit akarják kielégíteni, hanem annak egy szegmensét. A piaci szegmenseknek különböző kritériumoknak kell megfelelni. A szegmens nagysága és vásárlóereje legyen mérhető, profilja meghatározható. Elsődleges választási cél maga az ország kiválasztása, hiszen első az ország szintje és csak ezt követően jön a vevők szerinti szint.

Maga a piaci szegmens legyen elég nagyméretű ahhoz, hogy nyereséges legyen. Ez a szegmens legyen megkülönböztethető és elérhető. A nemzetközi marketingben azon belül a piacfolyásolása végett a kommunikációban jelenhet meg nehézség, a tömegkommunikáció infrastruktúra nem megfelelő színvonala korlátozó jelleggel bír, és az is akadályokat állíthat fel, ha nem állnak rendelkezésre megfelelő értékesítési csatornák a fogyasztók megközelítéséhez. (Reketye-Tóth-Malota, 2015)

A startupok számára kulcsfontosságú lépés a megfelelő piaci rés azonosítása. Ez a folyamat nem csupán egy új ötlet kifejlesztésére épít, hanem arra is, hogy olyan piaci igényt találjanak, amelyet más cégek még nem fedeztek fel, vagy nem tudnak kielégíteni megfelelően. A jól meghatározott piaci rés komoly versenyelőnyt adhat, és segíthet a vállalkozás tartós sikerében. (CopyMate, 2024) Az innováció és a kreativitás alapvető szerepet játszanak a piaci rés sikeres kihasználásában. A startupoknak folyamatosan nyomon kell követniük a piaci változásokat, és rugalmasan kell alkalmazkodniuk az új trendekhez, hogy versenyelőnyre tegyenek szert. Az újító gondolkodásmód lehetővé teszi számukra, hogy előre felismerjék a piaci igényeket, és

innovatív megoldásokkal válaszoljanak rájuk. Ez nemcsak a versenyképesség fenntartását biztosítja, hanem hosszú távon hozzájárul a vállalkozás fejlődéséhez és sikeréhez is. (CopyMate, 2024)

8.3. A piacválasztás folyamatok jellemzői

Számos szakirodalom leírja, hogy a vállalatok mielőtt külföldre lépnének tudatosan megtervezett folyamatok útján választják ki a piacot. Viszont ez a gyakorlatban sokszor inkább úgy néz ki, hogy a külföldi környezetből érkező lehetőségekre reagálnak. Úgynevezett passzív piacválasztás folyamatként a vállalkozások válaszolnak néhány megkeresésre, teljesítenek véletlenszerű megrendeléseket és így kerülnek kapcsolatba a külföldi piacokkal. Majd ezt felváltja az aktív piacválasztás, ami alapján a vállalatok a saját szisztémái szerint kezdenek el válogatni országok és piacok között. Az aktív piacválasztásnál több változat is létezik, mint az ún. „expanzív modell”, ami a már jól ismert belföldi piacokra épül és ennek hatására a külpiacokon keresik a hasonlóságokat. Azaz minden vállalatnak van egy alapterülete, ahol elsajátított bizonyos tapasztalatokat, a piaci tényezők hatására szervezte meg erőforrásait, mérte fel konkurenciáit és szolgálta ki a vevői igényeket. (Reketye-Tóth-Malota, 2015)

Az üzleti hasonlóság mellett fontos a földrajzi közelség is, hiszen a szomszédos országok piacai között nagyon sok hasonlóság van, ez abból is jól látszik, hogy Magyarország legfontosabb export partnerei általában a környező országok.

8. ábra
Magyarország legfontosabb import partnerei

Ország ▼	2 Határparitások értéke forintban (Ft) ▼	2 Határparitások értéke euróban (euro) ▼
Mindösszesen Ország	52 412 764 314 551	132 531 378 532
Németország	12 039 196 949 697	30 448 489 189
Kína	3 499 695 175 671	8 848 661 817
Lengyelország	3 214 837 125 407	8 129 330 192
Ausztria	3 130 145 410 220	7 915 743 022
Szlovákia	3 129 369 789 904	7 904 962 087
Csehország	2 844 954 914 910	7 190 897 203
Hollandia	2 772 861 041 703	7 010 227 999
Olaszország	2 185 325 224 074	5 528 264 109
Koreai Köztársaság	1 963 464 023 331	4 974 221 483
Oroszország	1 931 759 506 260	4 884 535 141
Franciaország	1 663 422 344 502	4 205 610 207
Románia	1 365 768 946 417	3 451 974 456

Forrás: KSH-Központi Statisztikai Hivatal, 2024

9. ábra
Magyarország legfontosabb export partnerei

Ország ▼	2 Határparitások értéke forintban (Ft) ▼	2 Határparitások értéke euróban (euro) ▼
Mindösszesen Ország	57 007 789 805 394	144 176 695 782
Németország	14 289 617 749 871	36 154 029 693
Románia	3 158 090 601 013	7 973 537 958
Lengyelország	3 031 550 646 040	7 662 912 051
Olaszország	2 917 170 984 090	7 389 543 773
Szlovákia	2 837 835 121 025	7 172 148 920
Franciaország	2 409 240 479 086	6 093 818 553
Csehország	2 378 997 411 343	6 019 461 248
Egyesült Államok	2 351 671 618 546	5 945 005 952
Ausztria	2 246 885 623 124	5 680 780 822
Egyesült Királyság	2 103 172 480 360	5 320 977 215
Hollandia	1 935 898 230 935	4 890 128 169
Spanyolország	1 728 316 070 447	4 376 115 808
Belgium	1 160 261 539 357	2 941 915 405

Forrás: KSH-Központi Statisztikai Hivatal, 2024

A másik aktív piacválasztás lehetősége, hogy a nemzeti piacokat veszik alapul a vállalkozók és a saját elvárásaiknak megfelelően szűkítik ennek a körét, hogy mennyire ígéretes. A legtöbb vállalat, mielőtt kilépne három dolgot mérlegel, mennyire vonzó az adott piac, mekkora a piac mérete, tehát mekkora a vásárlóereje. A másik szempont az adott piac kockázatának mértéke, fontos a politikai és pénzügyi biztonság, de érdemes felmérni a bizonytalanság mértékét is. Illetve maguk a versenytársak, jelen vannak- e, ha igen a cél lehet az is, hogy előbb ott legyenek, mint mások, vagy ha már ott vannak akkor nekik is ott kell lenni. (Rekettye-Tóth-Malota, 2015)

8.4. Termékalapú startup nemzetközi terjeszkedése

Egy termékalapú startup nemzetközi terjeszkedésének sikere nagymértékben múlik a termékminőség állandóságán, különösen a növekvő ügyfélkör fényében, ahol a megbízhatóság és teljesítmény fenntartása egyre nagyobb kihívás. Ehhez elengedhetetlenek a hatékony működési folyamatok, a folyamatos fejlesztés, valamint a rugalmasan skálázható technológiai háttér. A növekedés támogatásához optimalizált erőforrás kezelésre, automatizálásra és átlátható üzleti struktúrákra van szükség, mivel ezek hiánya megnövekedett költségeket és lassabb működést eredményezhet, akadályozva a további terjeszkedést. (Plugseal Innovation Services Private Limited, 2024)

A nemzetközi növekedés során a hatékony ügyfélszolgálat kiemelt szerepet kap, mivel a bővülő felhasználói bázissal arányosan nő az ügyfélmegkeresések száma is. A gyors és eredményes támogatás hozzájárul az ügyfelek megtartásához és elégedettségéhez. Ugyanakkor a termékminőség következetes fenntartása és az új piacokhoz való alkalmazkodás is kulcsfontosságú. (Plugseal Innovation Services Private Limited, 2024) A különböző országok eltérő elvárásai, szabályozásai és fogyasztói szokásai miatt elengedhetetlen a helyi sajátosságokra szabott stratégia kialakítása. Ezt jól példázza a Netflix esete is, amely a globális terjeszkedés során figyelembe vette a regionális szabályozásokat, így biztosítva a minőség és a felhasználói élmény állandóságát. (Forbes Business Council, 2024)

A vállalat növekedésével párhuzamosan egyre nagyobb kihívást jelent a megfelelő szakemberek bevonása és megtartása, hiszen nemcsak szaktudásra, hanem a vállalati kultúrába illeszkedő munkaerőre is szükség van. A működés hatékonyságának javítása érdekében az automatizáció kiemelt szerephez jut, különösen az ismétlődő feladatok terén, mint például a

szoftvertelepítés vagy az ügyfélregisztráció. Ez nemcsak a hibák számát csökkenti, hanem erőforrást is felszabadít a stratégiai fókuszú tevékenységek számára. A termékminőség biztosítása érdekében elengedhetetlen a folyamatos ellenőrzés és tesztelés, melyhez az automatizált folyamatok és a folyamatos integráció eszközei jelentős támogatást nyújtanak. (Plugseal Innovation Services Private Limited, 2024)

Ahogy a vállalat növekszik, az ügyféltámogatással szembeni elvárások is emelkednek, így az önkiszolgáló eszközök, mint például GYIK, chatbotok és tudásbázisok bevezetése, valamint a támogató csapat fejlesztése és modern CRM-rendszerek használata elengedhetetlen az ügyfél-elégedettség fenntartásához. A nemzetközi terjeszkedés során a célzott marketingstratégiák kidolgozását alapos piackutatás támogatja, hogy az adott piac igényeire szabott kampányok szülessenek. Emellett a tehetségek megtartása és a stratégiai partnerségek kiépítése más cégekkel, iparági szereplőkkel vagy influenszerekkel elősegíti a vállalat láthatóságát, piacra jutását és technológiai fejlődését. (Forbes Business Council, 2024)

Az új piacok meghódítása megkívánja a helyi fogyasztói szokások, szabályozási környezet és a versenytársak pontos feltérképezését. A helyben felépített, piaci sajátosságokat jól ismerő csapatok jelentősen növelik a startupok alkalmazkodóképességét és hitelességét az adott régióban. A termékek sikeres piacra vezetéséhez elengedhetetlen a kulcsfontosságú teljesítménymutatók (KPI-k) meghatározása és rendszeres nyomon követése, amely megalapozza az adatalapú döntéshozatalt és a szükséges stratégiai módosításokat. Emellett az agilis működés lehetővé teszi a gyors reagálást a felhasználói visszajelzésekre és a piaci változásokra, elősegítve a folyamatos fejlesztést.

A termék skálázása során átfogó szemléletre van szükség, amely a technológiai háttér rugalmasságát, az üzleti folyamatok optimalizálását, a magas szintű ügyféltámogatást és a tehetségek tudatos menedzselését is magában foglalja. Ezek összehangolt alkalmazása segít abban, hogy a vállalat hatékonyan növekedjen, miközben minden fejlődési szakaszban értéket nyújt ügyfeleinek. Bár egy feltörekvő piac vonzó lehet, alapos elemzés szükséges annak meghatározásához, hogy valóban megfelel-e az üzleti céloknak. (Forbes Business Council, 2024)

8.5. AI alapú startup nemzetközi terjeszkedése

Az AI-alapú startupok nemzetközi bővülése során számos szabályozási és jogi akadályba ütközhetnek, mivel különösen az Európai Unió igyekszik egységes kereteket kialakítani az ilyen technológiák működésére. Ennek célja, hogy minden piaci szereplő számára egyenlő versenyfeltételeket és átlátható működési környezetet biztosítsanak a mesterséges intelligencia területén.

Az AI-alapú startupok számára a nemzetközi terjeszkedés egyik legfőbb kihívása a fenntarthatóság biztosítása, különösen az adatközpontok magas energiaigénye és a szigorú adatvédelmi előírásoknak, például a GDPR-nak való megfelelés. A környezetvédelmi és szabályozási szempontok figyelembevétele azonban nemcsak kihívást, hanem lehetőséget is jelenthet. Azok a vállalkozások, amelyek már a kezdetektől törekednek az energiahatékony megoldásokra, mint alacsonyabb számítási kapacitás igénybevételével, csökkenthetik ökológiai lábnyomukat, és fenntarthatóbb működési modellt alakíthatnak ki. Az ilyen irányultságú startupok előnyt élvezhetnek különféle innovációt támogató programokban, mint például az Európai Unió Horizon Europe kezdeményezésében, amely különösen ösztönzi a környezettudatos fejlesztéseket.

Az AI-alapú startupok egyik jelentős előnye, hogy termékeik jellemzően digitális szolgáltatások, így nem igényelnek fizikai szállítást vagy vámkezelést, ami jelentősen csökkenti az indulási költségeket. Mivel kevesebb infrastruktúrára van szükség, ezek a vállalkozások alacsonyabb tőkével is könnyebben elindulhatnak. Emellett a digitális jelleg lehetővé teszi a gyorsabb és hatékonyabb globális terjeszkedést, hiszen nincsenek földrajzi korlátok. Az ügyfélszerzés is felgyorsul, mivel az online csatornákon keresztül szélesebb közönséget érhetnek el rövid idő alatt.

A technológiai infrastruktúra skálázhatósága alapvető fontosságú a növekvő terhelés hatékony kezeléséhez. A felhőalapú megoldások és a mikroszolgáltatási architektúra bevezetése jelentősen növeli a rendszerek rugalmasságát és alkalmazkodóképességét. Emellett elengedhetetlen, hogy az adatbázisok is megfelelően bírják a tranzakciószám növekedését, hiszen a túlterhelés teljesítményromláshoz, lassú válaszidőhöz vagy akár rendszerleálláshoz is vezethet. (Forbes Business Council, 2024)

A hosszú távon is fenntartható növekedés érdekében már a kezdetektől érdemes olyan technológiai megoldásokba beruházni, amelyek könnyen skálázhatók. A felhőalapú szolgáltatások

előnye, hogy rugalmasan igazodnak a változó igényekhez, míg a mikroszolgáltatási architektúra lehetővé teszi az egyes rendszerek önálló fejlesztését és karbantartását. Fontos továbbá, hogy az adatbázisok is képesek legyenek nagy mennyiségű tranzakció gyors és megbízható kezelésére, teljesítményromlás nélkül. (Plugseal Innovation Services Private Limited, 2024)

Az AI-törvény az első átfogó jogszabály, amely a mesterséges intelligencia szabályozására irányul, és célja a technológiával járó kockázatok kezelése. Az Európai Unió ezzel a rendelettel, vagyis az *(EU) 2024/1689-es jogszabály* keretében világos, kockázatalapú irányelveket határoz meg a fejlesztők és felhasználók számára, elősegítve az etikus és biztonságos AI-alkalmazásokat, miközben megerősíti vezető szerepét a megbízható mesterséges intelligencia globális fejlesztésében. (European Commission, 2024) A mesterséges intelligencia egyes felhasználási területei kifejezetten tiltottak, mivel súlyosan veszélyeztethetik az emberek biztonságát, alapvető jogait és magánéletét. Ilyenek például a manipulációra vagy megtévesztésre használt rendszerek, a társadalmi pontozás gyakorlata, az egyének bűnelkövetési kockázatának előrejelzése, valamint az arcfelismerő technológiák indokolatlan és aránytalan bővítése. (European Commission, 2024)

A magas kockázatú mesterséges intelligencia-rendszerek jelentős hatással lehetnek az emberek egészségére, biztonságára és alapvető jogaira, ezért szigorú szabályozás alá esnek. Ilyen rendszerek alkalmazása jellemző például a közlekedésbiztonságban, az oktatásban, az egészségügyi technológiákban, valamint a munkaerő-felvétel és közszolgáltatások területén. Különösen érzékeny terület a bűnüldözés, a migrációkezelés és az igazságszolgáltatás, ahol az AI használata kiemelt körültekintést igényel. (European Commission, 2024) A magas kockázatú mesterséges intelligencia-rendszerek bevezetését szigorú előírások szabályozzák, amelyek célja a biztonság és a jogszerűség biztosítása. A forgalomba hozatal előtt kötelező a részletes kockázatértékelés, a diszkriminációmentes adatkezelés, az átlátható működést biztosító naplózás és a megfelelő dokumentáció elkészítése. A rendszerek piacra kerülését követően a hatóságok felügyelik azok működését, míg a fejlesztők és szolgáltatók kötelesek folyamatosan ellenőrizni a rendszert, valamint jelenteni minden hibát vagy rendellenességet. (European Commission, 2024)

9. EXPORTÉRETTSÉG KRITÉRIUMAI

A külpiacon lépés tehát egy tervezett, folyamatos fejlesztést igénylő folyamat a vállalatok/cégek/startupok életében. Elengedhetetlen lenne dolgozatomban nem kitérni az exportérettség kritériumaira, mert enélkül nehéz lenne egy összetett képet kapni arról, hogy valójában mennyi mindennek kell megfelelni és milyen formában. (kormany, 2020)

Legtöbbször exporttal kezdődik egyes vállalatok külpiacon lépése, az export a külföldi piacon történő értékesítést jelenti, általában a megcélzott piacon jelen lévő vállalatokon keresztül, azaz importőrökön keresztül, amelyekkel a vállalat szerződést tud kötni, ezt direkt exportnak hívjuk. (Tóth, 2011) Ilyenkor a vállalat önállóan végzi az exporttevékenységet. Ide tartozik a célpiacok kielemezése, maguk a szerződéskötések lebonyolítása, az adminisztrációs és logisztikai feladatok elvégzése és az ár stratégia meghatározása is. (Dankó, 2009)

Az indirekt export pedig egy belföldi piacon működő, exportra specializálódott kereskedelmi vállalat közreműködésével valósul meg. Az exportálás költsége, vagyis a szállítás nem jár magas költségekkel, azonban magas a kockázati faktora. Hiszen az exportőr a nemzetközi piacon értékesített termékekből származó bevételeit és hírnevét kockára teszi egy megbízhatatlan helyi partner esetén. (Tóth, 2011) Ebben az esetben az ehhez tartozó feladatokat, például a dokumentációk elvégzése és rendszerezése, a szállítási és az értékesítési csatornák kiépítését pedig külső szereplők csinálják, gyakori esetekben a gyártó tudta nélkül. (Dankó, 2009)

Az export fejlettség ebben a globalizált világkereskedelemben, egy összetett szabályozott működési keretrendszerként van jelen. Azért van rá szükség, hogy a magyar vállalatok ezáltal külföldi projekteken is szerepet vállalhassanak vagy akár önálló kezdeményezést indítsanak. Hazánkról elmondható, hogy nyitott gazdaságú, exportorientált, ami eléggé megkönnyíti a külföldi piacra vágó hazai startupperek dolgát. Azért szükséges ez a folyamat, hiszen ennek segítségével növelhetik a nemzetközi versenyképességüket, magát a termelékenységüket és hatékonyságukat, ami egy startup életében kiemelkedően fontos. A Vámunió egy előny, ha Európai Unión belül szeretnének terjeszkedni, hiszen a behozott termékekre vonatkozó egységes vámtarifák által megkönnyítik az uniós vállalkozásoknak a kereskedést.

A Kereskedelmi Világszervezetet (továbbiakban: WTO), 1995-ben hozták létre pont azért, hogy egységes szabályokon alapuló többoldalú kereskedelmi rendszer szabályozza. Tagsági

alapon működik, mára 164 ország a tagja. Általuk létrejött az exporttámogatás, melynek alapelvei a diszkriminációmentesség, a szabad kereskedelem, ezáltal a versenyösztönzése.

WTO a fenti alapelvek érvényesítése céljából meghatározta a tiltott exporttámogatás fogalmát is, ami lényegében az importált termékekkel szemben a hazai terméket támogató támogatás.

Találkozhatunk még exportpromóció fogalmával, amely a vállalkozásfejlesztési intézkedések összessége. Segíti a termék/szolgáltatás külföldi piacra lépését vagy piaci térhódítását, hozzájárul a kereskedelmi mérleg javításához, mint például a termék külföldi marketing kampányához nyújtott támogatás, kiállítási és vásárlási megjelenés, üzletember találkozó, vagy export hitel és biztosítás nyújtása. Fontos néhány alapparamétert átvenni, ami szükséges a külföldi piacra lépéshez, ilyen az exportérettség kritériumai is. Bár a Startupok ezt a folyamatot egy az egyben „kihagyják”, viszont számukra is előny, ha tisztában vannak ezekkel a dolgokkal.

Az exportra való felkészültség áll a vezetői elköteleződésből, versenyképes termékből/szolgáltatásból, megfelelő pénzügyi háttérből, szaktudásból és humán erőforrásból, termékbeviteli szabályozásnak való megfelelésből, szállítmányozási és logisztikai háttérből, szellemi tulajdonvédelemből külföldön, digitalizációból, stratégiai szemléletmódból. Ezek alkotják a kritériumok egészét. (Galambos, 2017)

Nagy segítség hazai vállalatoknak a HEPA, azaz a Magyar Exportfejlesztési Ügynökség export érettségi felmérése, legtöbb esetben a pályázati források igénybevételénél érhető el. Igazából, a vállalat exportérettségének meghatározására szolgál, majd ehhez a HEPA által nyújtott szolgáltatások és üzleti lehetőségeket rendelnek hozzá. Ehhez hasonló exportfejlesztési ügynökségek felmérik az ügyfél vállalatok exportérettségi szintjét, és szolgáltatásaikat ennek megfelelően szabják testre a vállalat igényeihez. (Hepa, 2020)

9.1. Termékkövetelmények és jogszabályok az Európai Unióban

Az Európai Unió jogi rendszerei olyan alapvető követelményeket rögzítenek, amelyek lehetővé teszik, hogy az EU piacán forgalomba kerülő termékek magas színvonalú egészségügyi, biztonsági és környezetvédelmi előírásoknak feleljenek meg. (Európai Unió, 2024)

Az előírások sok területet fednek le. Egyes szabályok a termékek jellemzőire hatnak ki, például azok éghetőségére, elektromos tulajdonságaira vagy higiéniai megfelelőségére. Más

szabályok a gyártási folyamatokra összpontosítanak, ezzel biztosítva, hogy az előállítás során megfelelő technológiai eljárásokat alkalmazzanak. Ezek mellett vannak olyan követelmények is, amelyek a termékek teljesítményeire vonatkoznak, például az energiahatékonyság, elősegítve ezzel a fenntarthatóságot és a környezeti károk csökkentését. (Európai Unió, 2024) A legtöbb esetben a jogszabályok minimumszintű elvárásokat határoznak meg, valamint olyan előírásokat tartalmaznak, amelyek a fennálló kockázatok csökkentését biztosítják. Általában nincsenek meghatározva konkrét technikai megoldások, hanem az elérni kívánt biztonsági és minőségi szinteket határozzák meg. (Európai Unió, 2024)

9.2. Az Európai Unión belül érvényben lévő jogszabályok

Az Európai Unió jogszabályozási környezete biztosítja, hogy a vállalkozások termékeiket az uniós országok között szabadon, többletköltségek és mennyiségi korlátozások nélkül értéke-síthessék. Viszont egyes termékekre, mint a jövedéki árukra vagy vegyi anyagokra speciális szabályozások vannak érvényben. Az áfa fizetési kötelezettségének meghatározása is szintén változhat attól függően, hogy milyen árucikkről beszélünk, ki a vevő, és melyik országba történik a szállítás.

Az Európai Unióban a termékre vonatkozó szabályozások jelentős része harmonizált, ami azt jelenti, hogy a tagállamok egységes jogi követelményeket alkalmaznak. Ezek a szabályok meghatározott termékkategóriákra, mint a játékokra vagy egyes műszaki árucikkek jellemzőire, mint az elektromágneses összeférhetőségre vonatkoznak. (Európai Bizottság, 2024)

Vámeljáráások kivétel nélkül minden esetben kötelező jellegűek, amikor az Európai Unión kívüli országokból árukat hoznak be az unió területére, vagy amikor az EU-ból termékeket szállítanak ki harmadik országokba, az import és exportfolyamatok speciális szabályozások alá esnek. Ez a szabályozás érvényben van azokra az államokra is, ahol az áruk szabad mozgása biztosított, például az Európai Gazdasági Térség nem uniós tagjaira, valamint Svájcra, Török-országra, Andorrára és San Marinóra. (Európai Bizottság, 2024)

9.3. Startupokra érvényes jogszabályok az EU-ban

Amikor egy fiatal vagy kezdő vállalkozó egy cég alapítását tervezi, esetleg a meglévő cégét más uniós országokban is szeretné kiterjeszteni, fontos, hogy alaposan megismerje az adott országokra vonatkozó jogszabályokat és az előírásokat. A vállalkozás alapítása, bővítése és fejlesztése során több különböző támogatási lehetőségek érhetők el, amelyek támogatást nyújtanak a finanszírozási lehetőségek azonosításában, illetve a lehetséges befektetők megtalálásában. Ezek a támogatások hozzájárulnak a vállalkozás sikeres elindításához és hatékony, célzott terjeszkedéséhez. (Európai Bizottság, 2024).

Az Európai Unió tagállamainak állampolgárai, valamint Izland, Liechtenstein és Norvégia lakosai jogosultak vállalkozás alapítására bármely uniós országban. Ez a lehetőség biztosítja, hogy az érintettek üzleti tevékenységet indíthassanak akár egyéni, akár társas vállalkozási formában. Továbbá, az Európai Unióban bejegyzett cégek más tagállamokban is alapíthassanak leányvállalatokat, amely elősegíti a nemzetközi piacra lépést és a vállalati növekedést. Bár egyes országokban eltérőek lehetnek a vállalkozásindítás és cégalapítás feltételei, az Európai Unió arra törekszik, hogy a tagállamok egységes alapelvek mentén egyszerűsítsék és gyorsítsák ezeket az eljárásokat. Az uniós irányelvek alapján a cégalapításnak legfeljebb három munkanapon belül meg kell történnie, a költsége nem haladhatja meg a 100 eurót, és az ügyintézés egyetlen illetékes hatóságnak kell lebonyolítania.

Az EU arra törekszik, hogy a cégalapításhoz szükséges valamennyi lépés digitálisan, online felületen keresztül is elérhető legyen, ezáltal egyszerűsítve az adminisztrációs folyamatokat. Ez nemcsak az ügyintézés hatékonyságát növeli, hanem hozzájárul az uniós gazdaság fejlődéséhez is, miközben alkalmazkodik a modern, digitális környezet követelményeihez. (Európai Bizottság, 2024)

Az Európai Unió több olyan programot és kezdeményezést indított el, amelyek célja a kezdő vállalkozások támogatása és hosszú távú fejlődésük előmozdítása. Ezek a lehetőségek nem csupán pénzügyi segítséget kínálnak, hanem hozzájárulnak a vállalkozók hálózatépítéséhez, innovációs tevékenységeik ösztönzéséhez, valamint versenyképességük erősítéséhez a piacon. Az alábbiakban röviden összefoglalom ezen programok főbb ismertetőit. (Európai Bizottság, 2024)

A Startup Europe program célja, hogy elősegítse a hálózatépítést és az együttműködést az európai startup ökoszisztéma szereplői között, mint például innovatív vállalkozások, befektetők, akcelerátorok és egyetemek, ezzel támogatva a vállalkozások növekedését. A Startup Europe Partnerség ezen belül egy páneurópai innovációs platformként működik, amely az ígéretes uniós startupokat segíti versenyképességük és piaci jelenlétük erősítésében. Az InvestEU portál közös felületet biztosít a projektgazdák és befektetők számára, megkönnyítve a finanszírozási lehetőségek kiaknázását. Emellett az Erasmus fiatal vállalkozóknak program gyakorlati tapasztalatszerzést tesz lehetővé más európai országokban, hozzájárulva a vállalkozói készségek fejlődéséhez és a nemzetközi kapcsolatok építéséhez. (Európai Bizottság, 2024)

10. KUTATÁSI MÓDSZERTAN ISMERTETÉSE

A kutatási módszertan meghatározásában döntő szerepet játszottak a kutatási kérdések, hogy milyen kutatást szeretnék alkalmazni. A mélyinterjút választottam, véleményem szerint sokkal jobban át lehet látni a startup működését, ha alapítók vagy befektetők mesélnek saját tapasztalataikról, illetve általános ismeretekről.

A szakdolgozatom célja, hogy feltárjam a fiatal vállalkozók által alapított startupok nemzetközi terjeszkedésének lehetőségeit, nagy hangsúlyt fordítva a fenntarthatóságra, a vállalkozók motivációira és a startup modellek előnyeire, illetve hátrányaira. A kutatási kérdések megválaszolásához kvalitatív módszertant alkalmaztam, mivel ez a megközelítés teszi lehetővé a mélyebb megértést és az interjúalanyok személyes tapasztalatainak részletes feltárását.

A kvalitatív kutatás célja, hogy a vizsgált kérdésekre mélyebb megértést kapjunk. A módszertan előnye, hogy nem csupán számadatokra épít, hanem a résztvevők narratíváin keresztül mutathatom be a valós tapasztalatokat és motivációkat. A kutatás során fél strukturált interjút alkalmaztam, így a meghatározott kérdéskörök mentén tudtunk haladni az interjúalanyokkal, azonban rugalmasan reagálva a válaszokra, részletesebb és kontextusban gazdagabb információkat kaptam.

A kutatásom során négy interjút készítettem fiatal vállalkozókkal, egy befektetővel és egy startupokkal foglalkozó cégcsoporttal. Az interjúalanyok kiválasztása során fontos szempont volt, hogy eltérő startup modelleket képviseljenek, így választottam egy olyan vállalkozót, aki fizikai terméket vagy szolgáltatást vitt külföldre, és egy másikat, aki digitális platformot vagy mesterséges intelligencia alapú megoldást fejlesztett. A harmadik interjúalany egy befektető volt, hogy tapasztalataival kiegészítse a vizsgált főbb megállapításokat és a jelenlegi hazai startup helyzetet. Illetve egy startupokkal foglalkozó cégcsoportot is megkerestem, akiknek köszönhetően betekintést nyertem, hogyan támogatják a fiatal vállalkozókat külföldre lépésük során.

A résztvevők kiválasztása során célzott megkereséseket alkalmaztam, különböző platformokon keresztül találtam rájuk. Az interjúalanyok tapasztalatainak és véleményének részletes feltárása érdekében előzetesen tájékoztattam őket a kutatás céljáról és felépítéséről, így ők is előre tudtak gondolkodni a témával kapcsolatban.

Az interjúk főbb kérdései a következő témakörökre terjedt ki, mint a vállalkozói motivációjuk, kihívások a külföldi piacra lépés során, fenntarthatóság és hosszú távú értékteremtés, kapcsolatok kiépítése, illetve a finanszírozási stratégiáról is egy részletesebb képet kaptam.

Jelenléti formában sikerült az összes interjú alanyommal beszélgetni és segítettek megérteni a startupok nemzetközi terjeszkedésüknek az előnyét és a hátrányát is. Külön kérdőívet nem készítettem, hiszen a Startup Hungary minden évben megcsinálja a saját startup jelentését, amit több 100 hazai startup tölt ki, így azon adatok segítségével vizsgáltam meg a finanszírozásukat és a jelenlegi helyzetüket Magyarországon.

Az interjúkat rögzítettem, majd szó szerinti leíratot készítettem, amelyet ezt követően tisztítottam a felesleges ismétlések és kitérők eltávolításával. Az adatelemzés manuálisan történt, témák mentén rendszereztem az információkat. Az elemzés során az interjúk főbb gondolatait és visszatérő motívumait összegeztem, amelyek segítettek a kutatási kérdések megválaszolásában.

A manuális elemzés során a válaszokat tematikusan is kategorizáltam, így lehetőségem nyílt arra, hogy az egyes vállalkozók eltérő tapasztalatai mellett az általános gondolatokat is kiemeljem. A kutatás eredményeinek összegzését a dolgozat következő fejezeteiben részletesen bemutatom, különös figyelmet fordítva a startupok sikeres nemzetközi terjeszkedésének kulcs tényezőire, valamint a fenntarthatósági és motivációs szempontokra.

A kutatás módszertani megközelítése lehetővé tette a mélyebb betekintést a fiatal vállalkozók gondolkodásmódjába és döntéshozatali folyamataiba.

11. MÉLYINTERJÚK ÖSSZEGZÉSE

Annak érdekében, hogy pontos és valóságos képet kapjak a felállított kutatási kérdéseimre mélyinterjúkat készítettem. 4 különféle interjúalanyokat kerestem fel, így az alábbi fejezetekben lesz szó fiatal vállalkozók által megálmodott startupról, egy startupokkal foglalkozó cégcsoportról és egy korábban sikeres startupper vállalkozásáról, aki mára a befektetők csoportját erősíti. Az általam feltett kérdéseket a mellékletben csatoltam.

Interjúalanyaim hozzájárultak, hogy dolgozatomban név szerint megemlítssem őket, így ők a következők:

Csik-Nemes Viktória

Befektetői menedzser

Startup Campus

Zámbó Gergely

Alapító tag

Respray Solution

P. Tóth András

Technológiai Igazgató

STR

Szilágyi Benedek

Alapító tag

Voovo

11.1. Startup Campus

Kutatásom során, fontosnak éreztem, hogy olyan hazai startupokkal foglalkozó cégcsoportot mutassak be, akik munkájukkal hozzájárulnak a magyar startupok terjeszkedésének si-

kerességéhez. Csik-Nemes Viktória a Startup Campus befektetői menedzserével folytatott személyes beszélgetésem során részletesen elmesélte hogyan működnek ők és néhány sikeres startupot is bemutatott, akikkel foglalkoznak.

A Startup Campus innovatív vállalkozásoknak, nagyvállalatoknak és állami szervezeteknek nyújt önfejlesztést, befektetési szolgáltatásokat. Küldetésük, olyan magyar tulajdonú, profittermelő, nemzetközi innovációs központ létrehozása, amely globális szinten tevékenykedik és teremt értéket, valamint erősíti a hazai gazdaság versenyképességét. A társadalmi, környezeti és gazdasági kihívásokra megoldást biztosító innovációs közösségépítése a startupok és KKV-k, nagyvállalatok, állami szervezetek, befektetők, inkubátorok, egyetemek és az üzleti világ számára. Magyarországon 3 saját irodájuk van Budapesten, Debrecenben és Győrben. Megtalálhatóak még Berlinben és Londonban, azonban Londonban a Brexit miatt most szünetel az irodaszolgálatuk, de folyamatosan tartják a kapcsolatot az ottani partnereikkel.

Több mint 500 csapatot készítettek már fel működésük során. Segítenek üzleti és pénzügyi tervek elkészítésében, a stratégiai, befektetési célok meghatározásában, Pitchre való felkészítésben, pontosan azért, hogy érezzék hogyan is gondolkodik egy befektető. Számtalan esemény szervezéséhez fűződik a nevük. Számtalan eseményt szerveznek, ilyen a Demo day, ami egy olyan verseny, ahol a startupok mutathatják be ötleteiket egy Pitch formájában, ami lényegében egy rövid és lényegre törő prezentáció a befektetői cégek, üzleti angyalok előtt, ezzel zárják le a különböző startup programokat.

2018-ban alapították a vállalkozást, azóta 5 (exit) cégből adták el a tulajdonrészüket, amely magas profitot hozott a számukra. A cég rohamos növekedésnek indult, éves forgalmuk pedig 500 szorosára emelkedett. Jelenleg 32 aktív befektetési projektjük van, amelyek összértéke meghaladja az 500 millió forintot. A cég egyik erőssége, hogy saját tőkéjük mellett szívesen keresnek olyan befektetőket, akikkel közösen tudnak nagyobb projektekbe fektetni, ilyen a Hiventures (befektetői cég). Ennek köszönhetően már 480 millió forintot helyeztek ki külső befektetőikkel együttműködve a különböző vállalkozásaikba. Az utolsó lezárt üzleti évben elért árbevételük elérte a 320 millió forintot.

Néhány fiatal vállalkozók által vezetett startupot szeretnék röviden bemutatni, amelyekbe befektettek az elmúlt években.

Yourparking, egy olyan terméket kínál, amely lehetővé teszi a parkolóhelyek hatékony védelmét az illetéktelenek ellen, miközben szabályozott és biztonságos környezetben lehetőség

van a parkoló használati jogok megosztására. Alapvetően a rendszer lehetővé teszi, hogy bérbe adhassák az ügyfelek az általuk fenntartott helyeket.

Simboosrt, az általuk fejleszteni kívánt szoftver lehetővé teszi a játékosoknak, hogy folyamatosan elemezhessék a teljesítményüket és fejlődhessenek, anélkül, hogy hosszú tanulási időt igényelne. A szoftver automatikusan elemzi az adatokat, majd javaslatokat nyújt a felhasználóknak a saját felületén, így támogatva őket a hatékonyabb fejlődésben.

iBarel, acéltartályos érlelő alapra épülő érlelési módszer, amely az iBarelt alkalmazók esetében a teljesebb ízvilág kialakításának lehetőségét adja meg, ezzel egy magasabb minőségi szint kínálatának kiépítésére. Az innovatív megoldás nem csupán az érdeklődésre számot tartó technológiai megoldás, hanem kiemelkedő fontossággal bír a sörgyártás terén is, hozzájárulva a kiváló minőségű sörfajták előállításához.

Spoonsmore, létrehozta egy online platformot, amely lehetővé teszi a sportpiac szereplőinek, mint például a sportszövetségek, sportegyesületek, a sportolók, a sportesemények, illetve az őket támogató vagy támogatáson gondolkodó cégek, akár magánszemélyek egymásra találását és kapcsolatfelvételét.

A Startup Campus számos programot kínál, amelyek középpontjában az iparágú fókuszú képzések állnak. Jelenleg kiemelt figyelmet fordítanak a külföldi piacon történő tréningezésre. Egyik legnépszerűbb kezdeményezésük az öt hetes vállalkozásfejlesztési tréning, amelyre mintegy 300 szoros túljelentkezés érkezik rendszeresen. Ebben a tréningben a legjobb 20 projektet válogatják ki, majd a második körben további 5-6 csapat részesül meghívásban a Demo day-re.

Nagyon sok projekten dolgoznak különböző szervezetekkel és egyetemekkel, néhányat szeretnék ismertetni, ami nemcsak egyetemistáknak, hanem középiskolások számára is szól. University Startup Program, ez különböző egyetemekkel működő program, ahol részletesen bemutatnak többféle már piacon lévő startupokat. A Sporttech Startup programban kifejezetten elismert sportolók segítik és mentorálják a résztvevőket, míg a HFA magyar divatipar támogatására jött létre, fő hangsúlyt a középiskolások divat iránti szeretetére és továbbfejlesztésére fektetik. A CheckINN magyar turisztikai szövetség a partnerük, ezek mellett a szolgáltatásaik közé befektetés és portfóliókezelés, inkubáció, üzletfejlesztési és pénzügyi szolgáltatások, co-working és befektetés ösztönzés is tartozik.

A fiatalok motiválása érdekében szerveznek eseményeket, ahol megbeszélik a startup világ kihívásait és az óriási potenciált, amit magában hordoz. Sok startupper csatlakozik hozzájuk, akik korábban sikeres startupokat vezettek, majd elbuktak, ennek bemutatásával és az ebből levonható tanulságok kiemelésével szolgálnak útmutatóként az újonnan induló vállalkozások számára.

„A startupok indítása és működtetése nem egyszerű feladat, és sokszor nem mindenkinek való. Gyakran előfordul, hogy kezdetben startupként indulnak, majd félúton kis- és középvállalkozássá válnak, ami sok fiatal számára okozhat fogalmi zavart.”- Csik-Nemes Viktória

Sokan azt vallják, hogy tízből csak egyetlen startup lesz valóban sikeres, és az első öt év a vállalkozás életében kritikus fontosságú időszak, de még ezt követően sem garantált a siker. Jelenleg Magyarországon nagyobb a lemorzsolódási ráta és sajnos a startupok életciklusai sem magasak, illetve még nem volt olyan startup, amelyik elérte volna az „unikornis” státuszt, azaz legalább 1 milliárd dolláros értékelést ért volna el. A startup alapítóknak különböző attitűdje, gondolkodásmódja van és fontos, hogy ne érezzék korlátozva magukat. Sokan próbálkoznak egyetem mellett is a vállalkozással, ami kifejezetten hasznos lehet, különösen a kockázati tőke szerzés szempontjából, mivel ez a lényege, hogyha sikerül behúzniuk 15- 20 millió forintos tőkét, akkor ki kell használniuk ezt az „ingyen pénzt”, maximum azt a 200-300 ezer forintos elvárt alapítói tételt bukják.

Befektetési képzéseket is kínálnak, amelyek a startup mindegyik szegmensét lefedik. Segítenek a tervezésben többlépcsős befektetések esetén, kapcsolatokat építenek ki, és bevonják őket a kiállításokon való részvételébe is. A fenntarthatóság már nemcsak befektetői oldalon elvárás, hanem a pályázati pontozásnál is alapvető kritérium. Bár vitatható, hogy mi minősül pontosan fenntarthatónak, náluk szinte kizárólag fenntartható projektek kapnak lehetőséget. Viktória büszkén mesélt arról a két fiatal férfiről, akik fenntartható ötletükkel hamar bekerültek a rivaldafénybe és sikerük azóta is töretlen. Így találtam a Respray Solution nevű startupra, akik a nemzetközi terjeszkedés kapujában állnak és szorgosan dolgoznak termékük fejlesztésével.

11.2. Respray Solution

Zámbó Gergely, az egyik alapító tag örömmel fogadta felkérésemet, aki nem rég végzett a Corvinus egyetem Pénzügy és Számvitel szakán, alapítótársa Réti Andor a BME gépészmérnöki szakán szerzett diplomát.

De hogyan is kezdődött az ő és társa Réti Andor startupja?

Középiskolai osztálytársak és jó barátok voltak, mindig fontos volt számukra a környezetvédelem és már akkoriban a különböző problémákra való megoldásokat keresték. Ekkor jött az ötlet, miszerint jónéhány dezodor palackot nem tudnak újrahasznosítani, ezért találták ki, hogy akkor újratölthetővé teszik azokat.

Kezdetben csak ketten dolgoztak az ötleten, de mára már hatan alkotják a csapatot. Hivatalosan 2020 szeptemberében alapították meg vállalkozásukat. Egyszemélyes mentor segítette őket, Gyenes András, aki korábban egy kockázati befektetési társaságnál töltött be vezérigazgató- helyettes pozíciót. Iránymutatást adott nekik arról, mennyire hasznos lehet részt venni inkubációs programokban és startup kezdeményezésekben. A COVID-19 első hulláma alatt jelentkeztek egy inkubációs programra és pozitív befektetési ajánlatot kaptak, ami hivatalosan elindította vállalkozásukat.

Magyarországon kezdték meg tevékenységüket és a Rossmann Magyarország a partnerük, amelynek keretében három automata található Budapesten, ahol a vásárlók újratölthetik a Rossmann saját márkás illataikat. Folyamatosan tervezik a nemzetközi piacra lépést is, különösen a DACH régiókban szeretnének terjeszkedni. Rossmann a kiemelt partnerük, az első olyan dezodorjaikat kínálják, melyeket újra lehet tölteni. Ezen kívül vannak egyéb szakmai kapcsolatok és partnerük, mint a Kék Bolygó alapítvány és a Design Terminál. Segítenek a megjelenésben, különböző programokban való részvételben és a szakmai mentorálásban is.

Ez az innovatív megoldás kettős hasznot eredményez számukra, hiszen tudják, hogy jelentősen csökkenthetik a CO²-kibocsátást ezzel a módszerrel, tekintettel arra, hogy a CO²-lábnyom legnagyobb részéért a csomagolás a felelős. Emellett a gyártás során keletkező költségek legalább 70%-áért a csomagolás felelős, így az újratölthető termékek gyártásával jelentős megtakarítást érnek el. Ezáltal olyan üzleti megoldást hoztak létre, amely hosszú távon segít partnereiknek csökkenteni az önköltségeket és növeli a profitot. Ezzel a megoldással a világon egyedülnek számítanak.

Mikor és miért döntöttek úgy, hogy külföldi piacra is szeretnének lépni?

Gergőék, már a vállalkozásuk kezdeti szakaszában is tudatosan úgy tekintettek a magyar piacra, mint egyfajta tesztpiacra. A céluk már az elejétől fogva az volt, hogy nemzetközi szinten is megjelenjenek. Ennek ellenére a külföldi piacra lépés lehetősége ténylegesen csak a működésük második-harmadik évében nyílt meg, és igazán mostanra kezdett realizálódni.

Több mint két és fél évvel ezelőtt indították el az első jelentősebb magyarországi pilotprojektüket a Rossmann Magyarországgal együttműködésben. Ez a pilot kulcsfontosságú volt abból a szempontból, hogy olyan eredményeket tudjanak felmutatni, amelyek lehetővé tették a tárgyalások megkezdését külföldi partnerekkel. Jelenleg több nemzetközi partnerrel folytatnak tárgyalásokat együttműködési lehetőségekről és termékeik külföldi bevezetéséről.

Mely országokba tervezitek a terjeszkedést? Jelenleg hány országban vagytok jelen, és mely piacokra terveztek terjeszkedni? Hogyan zajlott az első külföldi piacra lépés?

Elsődlegesen a DACH-régió (Németország, Ausztria, Svájc) piacaira szeretnének belépni, különösen Németország és Ausztria élvez prioritást. Hosszú távon természetesen más nyugat-európai piacok is szerepelnek a terveik között. Németország az Európai Unió egyik legnagyobb piaca, valamint számos multinacionális vállalat európai központja is itt található. Tapasztalataik szerint ezek a nagyvállalatok előnyben részesítik, ha az első tesztprojektek a központjukhoz közel zajlanak. Ez az egyik fő oka annak, hogy a német piacra való belépés kiemelt céluk. Ausztria szintén stratégiai fontosságú számukra, részben földrajzi és kulturális közelsége miatt. Logisztikai szempontból is előnyös, hiszen a termékeik vagy eszközeik kiszállítása alacsonyabb költséggel és kevesebb bonyodalommal jár, mint egy távolabbi piac esetében. Emellett a két ország közötti hagyományosan jók a kereskedelmi kapcsolatok, valamint a magyar cégekkel szembeni nyitottság is kedvez a terjeszkedésüknek.

Milyen kihívásokkal szembesültek a nemzetközi piacra lépés során?

A külföldi piacra lépés számos kihívással és akadállyal jár, amelyek nem csupán jogi és logisztikai természetűek, hanem kulturális, nyelvi és üzleti stratégiát érintő tényezők is.

Az egyik érdekes tapasztalatuk, hogy Magyarországon a startup státusz és a fiatal, innovatív vállalkozás imázsa kifejezetten előnyt jelenthet. A magyar vállalatok gyakran szívesebben dol-

goznak együtt hazai startupokkal, mivel ez számukra is pozitív kommunikációs lehetőséget jelent. Ezzel szemben a külföldi vállalatok sok esetben inkább a saját országaikból származó startupokat részesítik előnyben. Például, amikor egy osztrák SPAR-képviselővel tárgyaltak, aki kifejezetten startupok termékeinek bevezetéséért felelős, azt tapasztalták, hogy elsődleges céljuk az osztrák startupok támogatása. Ez egy olyan akadály, amelyet nem feltétlenül lehet objektív üzleti érvekkel áthidalni, hanem a piaci beilleszkedési stratégiákat is ennek megfelelően kell alakítaniuk.

A DACH-régió piacaira való belépés kapcsán a nyelvi akadályok is kihívást jelentenek. Az alapítók közül senki sem beszél németül, kizárólag angolul, ami bizonyos szituációkban hátrányt jelenthet. Bár az érintett országokban az üzleti életben általában elterjedt az angol nyelv használata, az anyanyelvi kommunikáció még mindig nagy előnyt jelenthet tárgyalások során. Ezt a problémát jelenleg külsős szakemberek bevonásával próbálják kezelni, de hosszú távon előnyt jelentene a számukra, ha a csapatban lenne anyanyelvű német beszélő. Jogi szempontból is megfigyelhető, hogy egy német vagy osztrák vállalat szívesebben köt szerződést egy helyi jogi entitással, mivel az adott ország jogi rendszerét jobban ismeri. Bár az EU-n belüli harmonizáció sok tekintetben megkönnyíti a nemzetközi együttműködést, egyes speciális esetekben, például hosszú távú stratégiai partnerségek vagy befektetések esetén ez problémát jelenthet. A külföldi partnerek számára kiemelten fontos, hogy az általuk választott üzleti partner jogilag is átlátható és megbízható legyen.

Respray Solution üzleti modell sajátossága, hogy nem csupán termékeket gyártják és értékesítik, hanem folyamatos üzemeltetési és karbantartási szolgáltatást is nyújtanak. Ez komoly kihívást jelent a külföldi piacokon, mivel nem elég egyszerűen kiszállítani a terméket, hanem gondoskodni kell annak hosszú távú működtetéséről is. Például a németországi Adidas-szal folytatott tárgyalások során az egyik fő kérdés az volt, hogy hogyan tudják biztosítani a gépeknek megfelelő karbantartását. Erre két lehetséges megoldás kínálkozik a számukra. Helyi operáció kiépítése, amely lehetővé tenné a közvetlen és gyors szervizelést, de jelentős erőforrásokat igényel. Vagy harmadik fél bevonása, vagyis helyi szervizpartnerek szerződtetése, akik el tudják látni ezt a feladatot.

Bár az Európai Unióban számos jogszabály egységesítésre került, még mindig előfordulhatnak országonkénti eltérések. Például Magyarországon egyedülálló módon létezik egy speciális „tűzveszélyességi besorolás” az adott termékekre, amely más uniós országokban nem létezik. Ez azt jelenti, hogy bizonyos előírások kizárólag Magyarországon érvényesek, míg más

országokban eltérő követelmények vannak érvényben. Ez a jogszabályi környezet azt eredményezi, hogy minden egyes célpiac esetében külön kell vizsgálni a releváns előírásokat, és adott esetben a terméket vagy szolgáltatást ezekhez kell igazítani. A külföldi piacra lépés során az egyik legfontosabb szempont a különböző országok jogszabályi és megfelelőségi követelményeinek teljesítése. Például Magyarországon létezik egy speciális megfelelőségi tanúsítvány, amely sehol máshol Európában nem található meg. Ez egy rendkívül szigorú előírásrendszer, amelynek teljesítése komoly kihívást jelentett a számukra. Ugyanakkor ez előnyként is felfogható, mivel ezt a tanúsítványt már megszerezték, más országokban valószínűleg kevésbé szigorú feltételekkel kell majd szembenéznük.

Ennek ellenére elképzelhető, hogy olyan speciális előírásokkal is találkozhatnak majd, amelyek Magyarországon nem léteznek, de más országokban igen. Például a nyugat-európai és észak-amerikai piacokon egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek az akadálymentesítésre, vagyis arra, hogy a berendezések és termékek a fogyatékkal élő felhasználók számára is elérhetőek legyenek. A formatervezésben segítő partnerük hívta fel a figyelmüket arra, hogy számos helyen már szabályozás írja elő, hogy például a kerekesszékesek is könnyen használhassák az automatakat, vagy, hogy a képernyők színekódolása a színvakok számára is érthető legyen. Mivel ezek a szabályozások országonként eltérhetnek, az új piacokra való belépés előtt minden esetben alapos jogi és technikai elemzést kell végezniük annak érdekében, hogy a termékeik és szolgáltatásaik megfeleljenek az adott ország előírásainak. Az ilyen kihívásokkal a legtöbb esetben akkor találkozunk egy vállalat, amikor ténylegesen megkezd a működését az adott piacon.

Milyen forrásokból finanszíroztátok a nemzetközi növekedést?

A külföldi piacra lépés komoly anyagi forrásokat igényel, ezért a megfelelő finanszírozási modell kialakítása elengedhetetlen és ezzel tisztában is vannak. A vállalkozás eddigi működése nagyrészt kockázati tőkebefektetésekből finanszírozódott. Az eddigi tőkebevonás során nagyjából 300 millió forintnyi külső forrást sikerült bevonni, amely lehetővé tette a hazai növekedést és a nemzetközi piacok előkészítését. Jelenleg dolgoznak a következő tőkebevonási kör előkészítésén, amely várhatóan egy vegyes finanszírozási modell lesz, kombinálva a vissza nem térítendő pályázati forrásokat az újabb befektetői tőkebevonással.

Több Európai Unió és hazai pályázatra is jelentkeztek, amelyek révén vissza nem térítendő forrásokhoz juthatnak. Amennyiben ezek sikeresek lesznek, az nagyban csökkentheti a szükséges befektetői forrásokat. Ezzel párhuzamosan elkezdtek a tárgyalásokat új befektetőkkel is, és ezúttal elsősorban külföldi befektetők bevonására törekszenek.

Milyen stratégiákkal építettetek ki nemzetközi kapcsolatokat és partnerségeket? (pl. konferenciák, szakmai hálózatok, befektetői kapcsolatok, beszállítók stb.)

A külföldi piacokra való terjeszkedés egyik kulcskérdése az, hogy hogyan találunk megfelelő partnereket és üzleti kapcsolatokat. Esetükben többféle módon alakultak ki ezek az együttműködések, és mindegyik eset más-más mechanizmuson keresztül valósult meg.

Az egyik legjelentősebb együttműködésük a Nivea (Beiersdorf) vállalattal alakult ki, ami egy szakmai eseményhez köthető. Meghívást kaptak egy párizsi szakmai konferenciára, a helyszínen találkoztak a Beiersdorf képviselőivel. Ez az első találkozás vezetett későbbi személyes megbeszélésekhez, majd együttműködési lehetőségekhez. Az egyik Beiersdorf-vezető később meghívta a fiúkat Brazíliába is, ahol részt vettek a São Paulóban megrendezett csomagolótechnikai konferencián, és megismerhették a cég gyártási folyamatait. Ezt követően további tárgyalások zajlottak Magyarországon, majd Németországban is, ami tovább mélyítette az együttműködést.

Egy másik jelentős kapcsolat a REWE cégcsoporttal jött létre, amely Európa egyik legnagyobb kereskedelmi hálózata (többek között a Billa, Penny és Konzum üzletek tulajdonosa). Velük való kapcsolatuk egy osztrák vállalkozásfejlesztési programnak köszönhető, amelybe tavaly beválogatták őket. Ez a program lehetőséget biztosított arra, hogy bemutassák vállalkozásukat az osztrák piacon, valamint szervezett partneri találkozót is tartottak, ahol összehozták őket a REWE fenntarthatósági igazgatójával. Ez a kezdeti kapcsolat vezetett az együttműködési tárgyalásokhoz. Az Adidas esetében az együttműködés teljesen más úton jött létre. Egy olyan beszállító partnerük, aki palackokat gyárt a számukra, bemutatta őket annak a cégnek, amely az Adidas számára is gyárt és szállít termékeket. Ez a kapcsolat lehetőséget adott arra, hogy bekerüljenek az Adidas beszállítói hálózatába, és tárgyalásokat folytassanak az újratöltési megoldásainak bevezetéséről.

Mennyire helyeztek hangsúlyt a hosszú távú értékteremtésre a gyors profit maximalizálásával szemben?

A startup világában gyakran felmerül a kérdés, hogy egy vállalkozás a gyors profitmaximalizálásra vagy inkább a hosszú távú értékteremtésre fókuszáljon. Esetükben egyértelműen az utóbbi az elsődleges cél.

Vállalkozásuk már öt éve működik, és ez idő alatt folyamatosan azon dolgoztak, hogy az üzleti modelljüket kicsiben validálják. Ez azt jelenti, hogy lépésről lépésre bizonyították, hogy:

- működik a technológia,
- a gazdasági modell fenntartható (például a gépek megtérülése két éven belül),
- megvalósítható az üzleti működés skálázása, azaz időben és költséghatékonyan tudnak gyártani és karbantartani.

Ez az alapozási fázis kulcsfontosságú, mivel ha ezt kicsiben sikerül jól megvalósítani, akkor már „csak” tőke és idő kérdése, hogy exponenciális növekedésbe kezdjenek. A hosszú távú stratégiai gondolkodás elengedhetetlen a nagyvállalati partnerekkel való együttműködésben. Például egy olyan cég, mint a Nivea (Beiersdorf), amikor egy új termék vagy technológia bevezetését tervezi, már 2027-es időhorizonton gondolkodik.

Ez azt jelenti, hogy rövid távú profitmaximalizálásra nincs is lehetőség, mert a nagyobb ügyfelek és partnerek üzleti döntései hosszú távon realizálódnak. Viszont amikor egy ilyen partner belép a piacra egy új megoldással, akkor az a globális hálózaton keresztül akár tízezres nagyságrendben is elterjedhet. Ebből az következik, hogy a kezdeti években a növekedés és a fejlesztés élvez prioritást, nem a profit. A hosszú távú megtérülés exponenciális lehet, ha a megfelelő partnerekkel sikerül együttműködni.

Szerintetek melyik üzleti modell fenntarthatóbb és skálázhatóbb nemzetközi szinten: a termékalapú vagy az AI-alapú? Hogyan látjátok a termékalapú és AI-alapú startupok versenyét a piacon?

A startupok világában gyakori az összehasonlítás az AI alapú például alkalmazások, digitális platformok és a fizikai termékeket vagy szolgáltatásokat nyújtó vállalkozások között.

Az AI alapú startupok sokkal gyorsabban és könnyebben skálázhatók, mivel nem korlátozzák őket fizikai gyártási és logisztikai tényezők. Egy új piacra való belépés is jóval egyszerűbb számukra, hiszen termékeik az interneten keresztül azonnal elérhetővé válnak. Emellett az operációs költségeik alacsonyak, mivel nem kell számolniuk gyártási és szállítási költségekkel.

Továbbá a globális piacok elérése is könnyebb, hiszen egy szoftver bárholnan letölthető és használható, így földrajzi korlátok nélkül terjeszkedhetnek. Ez az oka annak, hogy a befektetők sokkal szívesebben finanszíroznak AI alapú startupokat, mivel ezekben a növekedési potenciál gyorsabban realizálható, és az exit lehetőségek is kedvezőbbek.

Viszont, ha egy hardveres, fizikai terméket kínáló megoldásról van szó, az teljesen eltérő skálázási kihívásokkal jár. A vállalatnak gyártási infrastruktúrát kell kiépítenie, valamint meg kell oldania a logisztikai és karbantartási feladatokat, amelyek jelentős erőforrásokat igényelnek. Emellett a globális terjeszkedés is lassabb és költségesebb, mivel az egyes országokban külön engedélyekre és helyi operációra lehet szükség. Ha például a vállalat (Respray Solution) a jövőben Indiában szeretne piacra lépni, ez sokkal összetettebb folyamat lenne, mint egy szoftveres megoldás esetében. Ehhez helyi gyártókapacitást kellene kiépíteni, valamint egy szervizhálózatot létrehozni a termék karbantartásához és javításához. Ezen túlmenően további engedélyeztetési eljárásokra is szükség lenne, amelyek tovább lassítanák a belépést az adott piacra.

A két típusú startup között nincs egyértelműen „jobb” vagy „rosszabb” választás, hiszen a skálázás módját elsősorban az üzleti modell és az iparág sajátosságai határozzák meg. Az AI alapú startupok jellemzően gyorsabb növekedést érhetnek el, ugyanakkor rendkívül éles versennyel kell szembenézniük, és megoldásaik könnyebben másolhatók. Ezzel szemben a fizikai terméket vagy szolgáltatást kínáló startupok lassabban skálázódnak, viszont, ha egyszer sikerül stabilan beépülniük egy iparágba, sokkal nehezebb őket kiszorítani a piacról.

A Respray Solution esetében a fizikai termékek és szolgáltatások hosszú távú fenntarthatóságát több tényező is biztosítja. Ahogy az infrastruktúra fokozatosan kiépül, a skálázás egyre egyszerűbbé és költséghatékonyabbá válik. Emellett a nagyvállalati partnerekkel kialakított együttműködések jellemzően hosszú távra szólnak, ami stabil bevételi forrást teremt a vállalat számára. Továbbá a versenytársak számára is nehezebb belépni erre a piacra, mivel a technológia és az üzleti modell másolása jelentős idő és tőkeráfordítást igényel. Ebből következik, hogy míg egy AI alapú startup rövid távon gyorsabb növekedést érhet el, addig egy fizikai termék alapú startup hosszabb távon biztosabb, stabilabb üzleti modellt tud kialakítani.

Szerintetek melyik üzleti modell fenntarthatóbb és skálázhatóbb nemzetközi szinten: a termékalapú vagy az AI-alapú startup?

A nemzetközi piacon az elmúlt években hatalmas hype alakult ki az AI alapú startupok körül. Az olyan technológiák, mint a mesterséges intelligencia, gépi tanulás vagy automatizáció forradalmasították az iparágakat, és sok befektető kifejezetten az ilyen típusú cégeket keresi. Ugyanakkor a startup világ egyik jellemző trendje, hogy a szoftveralapú, különösen az applikációs startupok piaca túltelítetté vált, ami számos kihívást eredményez. Az egyik legnagyobb probléma az extrém magas verseny, hiszen egy szoftvert vagy AI megoldást elméletileg bárhol a világon be lehet vezetni, ami óriási konkurenciát teremt. Egy új piaci szereplő számára rendkívül nehéz kitűnni a tömegből és fenntartható pozíciót szerezni.

További kihívást jelent a másolhatóság is, hiszen egy sikeres AI alapú vagy szoftveres termék viszonylag gyorsan lemásolható egy nagyobb szereplő által. Emiatt egy kisebb startup számára komoly kockázatot jelent, hogy egy tech óriás, például a Google vagy a Microsoft, vagy lemásolja, vagy egyszerűen felvásárolja a termékét, mielőtt az igazán megerősödhetne a piacon. Emellett a fenntarthatósági kérdések is egyre nagyobb szerepet kapnak. Az AI alapú startupok működtetése hatalmas számítási kapacitást és energiafelhasználást igényel, ami nemcsak környezeti, hanem gazdasági szempontból is kihívást jelent hosszú távon. Ezért sok startupnak nemcsak a versennyel és a másolhatósággal, hanem az üzleti modell fenntarthatóságával is meg kell küzdenie.

Befektetői szempontból egy AI-startup csak akkor vonzó, ha valami igazán egyedi, mélytechnológiai megoldást nyújt, amit nehéz másolni és nagy piaci igény mutatkozik rá. Bár a fizikai termékeket és szolgáltatásokat nyújtó startupok lassabban skálázhatók, hosszú távon mégis stabilabb üzleti modellt alakíthatnak ki. Ennek egyik legfontosabb előnye, hogy nehezebb őket lemásolni, mert egy jól működő AI alapú vagy szolgáltatás/termék alapú üzleti modell kiépítéséhez nemcsak technológiai tudásra, hanem jelentős infrastruktúrára, ellátási láncra és hosszú távú operációs folyamatokra is szükség van, ami komoly belépési korlátot jelent az új versenytársak számára.

Emellett az ügyfélkapcsolatok is stabilabbak lehetnek. Míg egy AI alapú startup esetében az ügyfelek könnyen válhatnak másik szolgáltatóra, addig egy fizikai termék vagy szolgáltatás, például automaták telepítése és karbantartása, esetében jellemzően hosszabb távú szerződések és mélyebb üzleti kapcsolatok alakulnak ki.

A fizikai jelenlét a piacon szintén tartós versenyelőnyt jelenthet. Egy jól kiépített üzleti infrastruktúra hosszú távon biztosíthatja a cég stabilitását és növekedését. Rövidtávon ugyan az

AI alapú startupok gyorsabb növekedést érhetnek el, de a rendkívül erős verseny miatt csak a legerősebb szereplők maradnak fent. Ezzel szemben a fizikai termékekre épülő startupok hosszabb távon fenntarthatóbb üzleti modellt alakíthatnak ki, különösen akkor, ha sikerül egy jól skálázható rendszert létrehozniuk.

Milyen hosszú távú célokat tűztetek ki a startup számára, és milyen mérföldköveket szeretnétek elérni?

Hosszú távú céljuk, hogy a lehető legtöbb emberhez eljuttassák ezt a módszert és pozitív hatást gyakoroljanak a kozmetikai iparágra és környezetre is. Bár bizonyos szintig saját erőforrásaikból fogják tudni fenntartani a működést, később valószínűleg külső forrásokra lesz szükségük, amelyek globálisan további skálázást tesznek lehetővé. A vállalkozás hosszú távú céljai három fő szakaszra bonthatóak. Rövid távú a külföldi piacra lépés, középtávú a skálázás és hosszú távú az exit. A legfontosabb rövid távú cél, hogy sikeresen megvalósuljon az első külföldi piacra lépés. Ez azt jelenti, hogy legalább egy nagyobb partnerrel sikerüljön elindítani a megoldásukat külföldön, ami lehetőséget teremt a további terjeszkedésre.

Ez a cél több részcélből áll. Az első és legfontosabb lépés egy külföldi ügyféllel való sikeres együttműködés megvalósítása, amely megalapozza a vállalat nemzetközi terjeszkedését. Ezzel párhuzamosan ki kell építeni az operációs és logisztikai hátteret a célországban, hogy a termékek és szolgáltatások zökkenőmentesen elérhetők legyenek. Végül a skálázási lehetőségeket is tesztelni kell annak érdekében, hogy kiderüljön, milyen ütemben és milyen feltételek mellett tudják hatékonyan növelni kapacitásaikat a nemzetközi piacon. A hosszú távú stratégia része egy exit lehetőség. Az exit lehetőségek két fő forgatókönyve lehet, hogy felvásárlás egy nagyobb szereplő által, például egy globális FMCG (Fast Moving Consumer Goods) vállalat, aki tovább tudja skálázni a megoldásukat. Vagy stratégiai partner bevonása, aki segít globálisan kiterjeszteni az üzletet, miközben az alapítók továbbra is aktívan irányítják a vállalkozást.

11.3. Voovo

A Voovo egy magyarországi székhelyű startup, amely mesterséges intelligencia által támogatott tanulókártya alkalmazást fejlesztett ki, célja a tanulási folyamatok hatékonyságának növelése. Az alkalmazás lehetővé teszi a felhasználók számára, hogy jegyzeteikből, tankönyveikből vagy akár képekből gyorsan és automatizáltan hozzanak létre digitális tanulókártyákat.

A Voovo az aktív felidézés és a szakaszos ismétlés módszereit integrálja a tanulási folyamatba, amelyek tudományosan bizonyítottan hozzájárulnak a hosszú távú tudásmegtartáshoz. Az alkalmazás különösen hasznos olyan komplex tantárgyak esetében, mint az anatómia, ahol a diagramok és ábrák feldolgozása kiemelt szerepet kap. A Voovo emellett gamifikációs elemeket, vagyis játékos elemeket is alkalmaz, hogy növelje a tanulók motivációját és elkötelezettségét. Az alkalmazás elérhető iOS és Android platformokon, valamint hamarosan webes verzióban is. Két fiatal alapította és az egyikjük, Szilágyi Benedek, mélyebb betekintést engedett hogyan is zajlott a startupuk nemzetközi terjeszkedése.

Az applikáció fejlesztése körülbelül két és fél évvel ezelőtt kezdődött, eredetileg egy B2C típusú, mesterséges intelligenciával támogatott tanulókártya platformként. A cél az volt, hogy a diákok, hasonlóan a Quizlethez, saját tanulókártyákat hozhassanak létre, azonban az alkalmazás fejlesztői különös hangsúlyt fektettek az automatizációra és a felhasználóbarát működésre. Az applikáció lehetővé teszi például, hogy a felhasználó lefotózzon egy tankönyvi oldalt, amelyet az AI automatikusan feldolgoz, és létrehozza belőle a megfelelő tanulókártyákat. Emellett diagramok feltöltése esetén a rendszer felismeri a szöveges elemeket, és azokat automatikusan, strukturáltan jeleníti meg a képen.

Miért döntöttek úgy, hogy külföldi piacra is szeretnének lépni? Jelenleg hány országban vagytok jelen, és mely piacokra terveztek terjeszkedni? Hogyan zajlott az első külföldi piacra lépés?

A fejlesztést alapos piackutatás és több interjú előzte meg, amely során rengeteg adatot gyűjtöttek felhasználóktól és informatikai szakértőktől egyaránt. Az alapító egyik társa orvostanhallgató volt, így a célcsoport elsődlegesen az orvostudományi képzésben részt vevő hallgatók lettek, akik körében az applikáció gyorsan elterjedt. A kezdeti felhasználói bázist ezt követően célzott marketingtevékenységgel bővítették, amelynek része volt az influencers marketing is. Először Magyarországon indultak, majd Európa más részein is megjelentek, sőt, próbálkoztak Brazíliában és az Egyesült Államokban is. Az applikáció terjesztését nagyban megkönnyítette, hogy teljes egészében angol nyelvű-, és elérhető az App Store-ban és a Google Play Áruházban is. Az ismertség növelésében szerepet játszottak olyan influencersok is, akik edukációs tartalmakat osztanak meg TikTokon és YouTube-on, különösen tanulási tippekkel kapcsolatban, és akik az applikáció promócióját is segítették ezzel.

2023 májusára az applikáció havi szinten már 6–8 ezer aktív felhasználót ért el, akik között magyar, európai, amerikai és brazil diákok is megtalálhatók voltak. Mivel a magyar piacon egyre több hasonló alkalmazás jelent meg, a fejlesztők számára kézenfekvő volt a nemzetközi terjeszkedés. Startupként ugyanis kulcsfontosságú, hogy a projekt skálázható legyen, különösen a befektetők szemszögéből nézve. Egyetlen piac nem biztosít megfelelő növekedési potenciált, ezért már a kezdetektől fogva úgy alakították ki a modellt, hogy az globálisan is alkalmazható legyen.

2024-re a felhasználók száma elérte a 20 ezret, és az applikációt egyre szélesebb körben használták különféle célokra. Ugyanakkor a B2C (Business to Consumer) modell hosszú távon nem bizonyult fenntarthatónak, mivel a diákok, mint elsődleges célcsoport, ritkán fizettek elő a szolgáltatásra, részben anyagi korlátaik miatt. Ezért a csapat elkezdett azon dolgozni, hogyan tudnának inkább intézményi (B2B) irányba nyitni, különösen egyetemek felé. Ennek első lépéseként 2023-ban létrejött az első együttműködés a Semmelweis Egyetemmel (SOTE), amelynek keretében az alkalmazást továbbfejlesztették. A hagyományos tanulókártyák mellett már játékosított tanulási funkciókkal és különféle tananyagokkal is bővült a platform.

Jelenleg az applikáció főként Magyarországon érhető el intézményi együttműködések keretében, de már folynak a tárgyalások külföldi egyetemekkel is. A cél egyértelműen az, hogy a jövőben nemzetközi szinten is elérhetővé váljon az oktatási intézmények számára.

Milyen kihívásokkal szembesültek a nemzetközi piacra lépés során?

A fejlesztés és terjeszkedés során a csapat több jelentős kihívással is szembesült. Az egyik legnagyobb nehézséget az jelentette, hogy a digitális termékek, különösen az applikációk, globálisan elérhetőek, így rendkívül telített piacon kellett helytállniuk. Ez megnehezítette a piaci rés megtalálását, valamint a célcsoport elérését is, hiszen a felhasználók már megszoktak bizonyos alkalmazásokat, például az Ankit vagy a Quizletet, még akkor is, ha azok technológiailag elavultabbak. A megszokottól való eltérés sok esetben ellenállásba ütközik, ezért fontos lett volna erőteljesebb közösségi jelenlét és közvetlen kapcsolatépítés a felhasználókkal, mint például kampányok, egyetemi aktivitások, például promóciós ajándékok, ingyenes előfizetések osztása révén. Ezekkel a módszerekkel közelebb lehetett volna hozni a felhasználókat az alkalmazáshoz, és növelni az elköteleződést.

Milyen forrásokból finanszíroztátok a nemzetközi növekedést?

A piaci nehézségek mellett a finanszírozás kérdése is kulcsfontosságú volt a projekt indulásakor. A fejlesztést teljes egészében kockázati tőkéből valósították meg, kezdetben a klasszikus „FFF” (Family, Friends, Fools) modell szerint. Az első befektető ismeretségi alapon került a csapathoz, és a projekt innovatív jellege miatt néhány millió forintos kezdőtőkével támogatta az alkalmazás fejlesztését. Később egy professzionális befektető céggel léptek partnerségre, amely nemcsak pénzügyi forrást biztosított, hanem mentorálási támogatást is nyújtott. Mivel a kockázati tőkébe való befektetés nem visszafizetendő, sikeres működés esetén ez a fajta finanszírozás különösen előnyösnek bizonyult a csapat számára.

Nemzetközi partnerek és együttműködések kialakítása Milyen stratégiákkal építettek ki nemzetközi kapcsolatokat és partnerségeket? (pl. konferenciák, szakmai hálózatok, befektetői kapcsolatok, beszállítók)

A startup számára a kapcsolati háló kiépítése kulcsfontosságú tényező volt a fejlődés során. A csapat aktívan vett részt nemzetközi konferenciákon, különösen az Egyesült Államokban és az Egyesült Királyságban. Tapasztalataik szerint a személyes jelenlét sokkal hatékonyabb, mint az online megkeresések, mivel az e-mailekre gyakran nem érkeztek válaszok. Éppen ezért tudatosan törekednek arra, hogy közvetlen kapcsolatokat építsenek ki egyetemekkel, szakmai szervezetekkel és potenciális partnerekkel, mivel ezek elengedhetetlenek a nemzetközi terjeszkedéshez és a hosszú távú sikerhez.

Szerintetek melyik üzleti modell fenntarthatóbb és skálázhatóbb nemzetközi szinten: a termék alapú vagy az AI alapú startup?

A fenntarthatóság a fejlesztés korai szakaszában még nem játszott kiemelt szerepet az alkalmazás koncepciójában. Ugyanakkor a projekt előrehaladtával a csapat egyre nagyobb hangsúlyt fektetett arra, hogy az alkalmazás digitális működése révén csökkentsék a papíralapú tananyaghasználatot, ezzel is hozzájárulva a környezetbarát megoldások terjedéséhez. Mivel a felhasználók digitális tanulókártyákat készítenek és használnak, jelentős mennyiségű papírt spórolhatnak meg, különösen akkor, ha az applikációt széles körben, intézményi szinten alkalmazzák.

A fenntarthatóság, mint szempont, különösen egyes pályázati források, például EU-s támogatások vagy társadalmilag felelős befektetők esetében bír jelentőséggel. Bár az első befektetők nem kifejezetten ezt keresték egy projektben, a csapat tudatában van annak, hogy hosszú távon

a társadalmi és környezeti hasznosság előtérbe kerülhet, és akár döntő tényezővé is válhat egy-egy újabb együttműködés vagy finanszírozási kör során. Ez egy izgalmas és aktuális kérdés, amit ők is sokszor körbejártak, főleg amikor a Voovo-nál a nemzetközi terjeszkedést kezdték tervezni. Benedek szerint az AI alapú modellek bizonyos szempontból előnyösebbek nemzetközi szinten, de nem minden esetben.

Az AI alapú startupok egyik legnagyobb előnye, hogy digitális alapon működnek, tehát fizikailag nem kell jelen lenni egy új piacon ahhoz, hogy belépjenek oda. Ez jelentősen csökkenti a belépési költségeket, és az infrastruktúra is sokkal rugalmasabban kezelhető. Ha a rendszerük jól skálázódik, például felhőalapú technológiával, akkor a nemzetközi piacra lépés akár néhány hét alatt is megtörténhet, minimális módosításokkal. Az AI emellett képes automatizálni és optimalizálni a működést, ami hosszú távon erősíti a fenntarthatóságot, ami kevesebb manuális munkát, gyorsabb reakcióidőket, személyre szabottabb élményeket jelent.

Viszont a másik oldalon ott van az, hogy a fizikai terméket vagy szolgáltatást nyújtó startupok gyakran kézzelfoghatóbb, "valóságközelibb" élményt nyújtanak, amit sok vásárló értékkel. Ezek a vállalkozások lassabban skálázhatók, mivel logisztikai, készlet és személyzeti igényekhez kötöttek, de ha sikerül jól pozicionálni őket, például prémium márkaként vagy lokálisan beágyazott szolgáltatóként, akkor stabilabb és kiszámíthatóbb bevételi modellek építhetők rájuk. Emellett a lokális jelenlét bizalmat is építhet, ami az AI-alapú modelleknél gyakran nehezebben elérhető, főleg adatbiztonsági kérdések miatt.

Összességében tehát, ha a cél a gyors, költséghatékony és AI alapú nemzetközi növekedés, akkor az AI alapú modell tűnik fenntarthatóbbnak és skálázhatóbbnak. Viszont ha a hosszú távú márkáépítés, ügyfélkapcsolatok és minőség a fókusz, a termékalapú vagy szolgáltatásalapú startup is lehet nagyon erős, csak másképp és lassabban nő.

A jelenlegi trendek azt mutatják, hogy az applikáció alapú, mesterséges intelligenciát alkalmazó startupok egyre nagyobb figyelmet kapnak a befektetők körében. Ezzel szemben a fizikai termékalapú modellek, bár rövid távon működőképeseek lehetnek, sokszor nehezen skálázhatók, mivel gyártási, logisztikai vagy piacbeli korlátokba ütköznek. A vizsgált applikáció előnye, hogy nem igényel fizikai szállítást, könnyen elérhető bármely országban, és rugalmasan fejleszthető, különösen az AI technológiák térnyerésével összhangban.

Mennyire helyeztek hangsúlyt a hosszú távú értékteremtésre a gyors profit maximalizálásával szemben?

A Voovónál már a kezdetektől fogva tudatos döntést hoztak abban, hogy nem csupán egy gyorsan növekvő, profitcentrikus vállalkozást szeretnének építeni, hanem egy olyan platformot, amely hosszú távon képes valódi értéket teremteni a felhasználók, a partnereink és a társadalom számára is. Természetesen, mint minden startupnál, náluk is fontos volt az, hogy a működésük fenntartható legyen pénzügyileg, de sosem engedték, hogy a rövid távú haszonszerzés elhomályosítsa a víziójukat.

Számukra a hosszú távú értékteremtés azt jelentette, hogy olyan funkciókat és felhasználói élményt fejlesszenek, amelyek nemcsak trendik, hanem valóban segítik az embereket a mindennapjaikban, és megbízható, emberközelű megoldást nyújtanak. Tudták, hogy ez lassabb növekedéssel járhat, és hogy nem minden befektető fog tapsolni hozzá, de számukra fontosabb volt, hogy ne építsenek homokra. Hosszú távon azok a márkák maradnak fenn, amelyek mögött érték, vízió és felelősségvállalás áll. A Voovo célja, hogy ne csak egy alkalmazás legyen a sok közül, hanem egy olyan ökoszisztéma, amely hiteles, átlátható és tartós kapcsolatot épít a felhasználóival, és ez az, ami túlmutat a gyors pénzen.

Milyen hosszú távú célokat tűztetek ki a startup számára, és milyen mérföldköveket szeretnétek elérni?

Hosszú távon a cél egy olyan automatizált oktatási platform létrehozása, amely képes összekapcsolódni egyetemek tanulmányi rendszereivel, például Neptunnal, és intézményi szinten támogatja a hallgatók tanulását. Tervezett terjeszkedési irányként Közép-Kelet-Európa, illetve Észak-Amerika szerepel. Emellett az alkalmazás módszertani szempontból is fejlődik, mert be kívánják vezetni az úgynevezett „időközönkénti felidézés” (spaced repetition) tanulási metódust, amely napi rendszerességgel ismételt információ-előhívást alkalmaz a hosszú távú tudás-megtartás érdekében. Ez a megközelítés a digitális oktatás egyik leghatékonyabb módszereként egyre nagyobb figyelmet kap világszerte.

11.4.STRT

Dolgozatomban a fiatal vállalkozók és startupjaik kapnak főszerepet, mégis szerettem volna egy olyan startupot is bemutatni, ami befutott külföldön is és alapítója olyan tapasztalattal és

tudással lett gazdagabb, amit jelenleg különböző oktatások keretein belül ad át fiatal vállalkozók számára, amibe egy kis betekintést engedett a részemre is. Ebben volt nagy segítségemre P. Tóth András, aki jelenleg az STRT befektetői cég Technológiai igazgatója és természetesen egykori „fiatal” startup alapító. Sikeres startupja a YearCompass évre rendező füzet, egy non-profit projekt, amely segít az évet lezárni és megtervezni a következőt. Ezt egy PDF formában tették közzé, és azóta világszerte 53 nyelven elérhető, évente több millió letöltést generálva. Bár ez egy kis projekt, amely november és január között készült el, képes fedezni saját működési költségeit, virális termék és jelentős nemzetközi eléréssel is rendelkezik.

A másik projektje egy online programozó iskola, aminek az volt az ígérete, hogy a saját nyelveden sajátíthatod el a programozást. Ennek köszönhetően három kör kockázati tőkét vonzottak magukhoz. A befektetők között szerepeltek a Speedinvest, Balogh Petya és a Hiventures. A platform lehetőséget biztosított előfizetés vásárlására és konkrét képzésekre. 2016-tól 2022-ig tartott ez a projekt, a kezdeti időszakban kevés volt az érdeklődő, de később a csapat 25 főre bővült. Bár a nagy nemzetközi terjeszkedési tervük nem sikerült teljes egészében, de sikerült produkt-market-fit fázist elérni Magyarországon, Romániában és Finnországban. Egy amerikai befektetőcég érdeklődött a felvásárlásuk iránt, ám az ukrán háború kitörése miatt visszaléptek az üzlettől, és leálltak az európai terjeszkedési terveikkel. A cég szépen visszaskálázta magát, jelenleg pedig csak a magyar piacon tevékenykednek, egy három fős csapattal.

A kis- és középvállalatoknak (KKV) a bevételek növelésével párhuzamosan a kiadásokat is kontrollálni kell. A startupoknál egy hatékony értékesítési folyamat kialakítása elengedhetetlen. Amikor megvan a szükséges pénz, fontos a folyamatos termékfejlesztés és a finanszírozás, amelyet kiegészít a növekedési nyomás a következő befektetői kör felé.

A motiváció ebben a szektorban különösen fontos, a dinamika gyors és a kapcsolatok kulcsfontosságúak. A kockázati tőke rendszerében rengeteg okos és ügyes emberrel lehet találkozni, folyamatosan konzultálhatnak a befektetőkkel, akik mindig segítőkészek és mindent megtesznek annak érdekében, hogy a cégek sikeresek legyenek. Mivel vállalkozásuk online alapú volt, olyan termékeket fejlesztettek, amelyek viszonylag kis lokalizációval működtek. Az AppWork weboldalon keresztül felvettek szabadúszókat, és így terjeszkedtek ki országokba, hogy helyi céggént történő bejegyzést és működést tudjanak fenntartani, így kezdetben nem volt szükségük helyi partnerekkel történő együttműködésre.

Azonban amikor már bevételt szerettek volna elérni, és helyi fizetőeszközt kellett biztosítaniuk, a helyzet bonyolultabbá vált. Az ő esetükben például a bankkártyás fizetés lett volna a

megfelelő, de sok országban kevesen használták ezt a fizetési módot, így ahhoz, hogy az emberek banki átutalással tudjanak fizetni, helyi bankszámla szükséges, ami csak helyi lakosok nyithatnak meg. Ezért kellett helyi banki partnereket bevonni. A vállalatnak nem volt hivatalos irodája, mindenki otthonról dolgozott, így számos országban jelen voltak, és 2-4 főt alkalmaztak részmunkaidőben, mint például marketinges, fordítók, és ügyfélszolgálatosok.

Az ország kutatás rendkívül izgalmas volt számukra és rengeteget tanultak belőle. Meg kellett határozni, hogy melyik országba fognak belépni és volt egy táblázatos rész, ahol az adott országban élők számát, az angolul beszélők számát, az adott nyelvet beszélők számát, az online jelenlévők számát, a helyi nyelven beszélők számát, az emberek streaming szolgáltatásokra vonatkozó előfizetési szokásait stb. számszerű adatokon keresztül gyűjtötték össze, hogy meghatározzák, mely országban érdemes terjeszkedni.

A nyelvi kihívás azt jelentette, hogy először egy fordítót béreltek, de nem tudták biztosan, hogy a fordítás megfelelő-e, ezért további fordítókat alkalmaztak, hogy ellenőrizzék egymás munkáját, és biztosítsák a fordítás minőségét. A másik nagy kihívást a fizetés jelentette, mivel a világ egyes részein a bankkártyás fizetési rendszer nem volt olyan elterjedt. Sok fejlődést értek el, de Vietnámban például nagyon nehezen haladtak, mivel egy nagy bankcsőd hullám miatt az emberek nem bíztak a bankokban és csak a saját bankjukhoz voltak hajlandóak utalni. Az átutalások a bankok között rendkívül költségesek voltak, így egy helyi szolgáltató segítségét kellett igénybe venniük, annak érdekében, hogy minden egyes bankhoz külön bankszámlájuk legyen, ami rengeteg időt és energiát vett igénybe.

Alapvetően a Google és a Facebook hirdetésekkel indultak el, mivel az adott helyi csatornák kiépítése időigényes és költséges lett volna, különösen akkor, ha távolról próbálták volna kezelni. A csatornák kiépítését külső szolgáltatók végezték. Azonban ezek a csatornák rendkívül nehézkesek voltak néhány országban, hiszen ezen helyekről csak a hirdetési költségeket tudták visszahozni.

András 5 éves távlatban a jelenlegi befektető cégüknél egy oktatási vállalati részben tevékenykedik tovább, amelynek regionális tervei vannak. A céljuk az, hogy a magyarul készített tartalmakat több nyelvre és több országba is eljuttassák, ezzel segítve a startupokat indító vállalkozókat, természetesen befektetők számára is számtalan hasznos anyaggal szolgálnak. Videós oktatási anyagokat készítenek, amelyeket lefordítanak és elérhetővé tesznek. Jelenleg 50-60 céggel dolgoznak együtt.

12. KONKLÚZIÓ

A bevezetésben megfogalmazott kutatási kérdésekkel kapcsolatban ebben a fejezetben mutatom be, hogy milyen következtetésekre jutottam.

Fenntarthatósággal kapcsolatos kutatási kérdéseim:

Befolyásolja-e a fenntarthatóság, mint szempont a nemzetközi piacra lépés sikerességét?

Számos tanulmány foglalkozik ezzel a témával, illetve eléggé felkapott napjainkban. A fenntarthatóság ma már nem csupán trend vagy elvárás, hanem egyre inkább versenyelőnyt jelenthet a nemzetközi piacokon. Különösen azokban az országokban, ahol a környezettudatosság, a társadalmi felelősségvállalás a fogyasztói döntések középpontjába került, a fenntartható működés már belépési feltétellé is válhat.

A vállalatok, amelyek már a kezdetektől figyelembe veszik a fenntarthatósági szempontokat, például környezetbarát csomagolást alkalmaznak vagy társadalmi problémákra reagáló megoldásokat kínálnak, könnyebben építenek ki bizalmat az új piacokon. Emellett a fenntarthatóság nemcsak marketing vagy imázsépítő eszköz, hanem gyakorlati előnyt is jelenthet, például pályázatoknál, befektetői érdeklődés felkeltésében, vagy partnerségek kialakításánál. Egy olyan startup, amely hosszú távú, felelős gondolkodást mutat, könnyebben vonzhat be olyan partnereket, akik szintén értékalapú működésre törekszenek. Természetesen nem minden piac és iparág reagál ugyanúgy a fenntarthatósági szempontokra. Vannak olyan szegmensek, ahol a fogyasztók elsődlegesen az árat vagy a kényelmet nézik, de az általános trendek azt mutatják, hogy a „zöld” és társadalmilag érzékeny megoldások egyre inkább meghatározzák a piaci szereplők versenyképességét.

Két általam választott startup vezetői is egyetértett abban, hogy a fenntarthatóság kulcsfontosságú szerepet játszik a vállalkozásaikban. Míg a termékalapú startup vezetői már a kezdetektől fogva a fenntarthatóság jegyében alakították ki az ötletüket, addig az AI alapú startup vezetői fokozatosan, lépésről lépésre építették be a társadalmi felelősségvállalást, és mára ez a szemlélet egyre erősebbé vált náluk. Bár a költséghatékonyság szempontjából kezdetben nehezebb volt, mivel magasabb anyagi vonzattal jár, hosszú távon viszont jelentős megtakarításokat eredményezhet, például energiahatékony technológiák alkalmazásával vagy az újrahasznosítás révén.

Összességében tehát elmondható, hogy a fenntarthatóság mint szempont jelentősen befolyásolhatja a nemzetközi piacra lépés sikerességét, különösen azoknál a startupoknál, amelyek hosszú távon is szeretnének stabilan jelen lenni globális szinten.

Az AI-alapú startupok fenntarthatóbbak-e hosszú távon, mint a hagyományos termék-alapú vállalkozások?

Kifejezetten egyik szakirodalom sem jelenti ki, hogy hosszú távon melyik a fenntarthatóbb. Ma hatalmas divat az AI alapú startup létrehozása, egyrészt, mert gyorsabb minden szempontból. Az AI-alapú startupok egyik legnagyobb előnye, hogy digitális alapon működnek, tehát fizikailag nem kell jelen lenni egy új piacon ahhoz, hogy belépjenek oda. Ez jelentősen csökkenti a belépési költségeket, és az infrastruktúra is sokkal rugalmasabban kezelhető. Ha a rendszer jól skálázódik például felhőalapú technológiával, akkor a nemzetközi piacra lépés akár néhány hét alatt is megtörténhet, minimális módosításokkal. Az AI emellett képes automatizálni és optimalizálni a működést, ami hosszú távon erősíti a fenntarthatóságot, tehát kevesebb manuális munkákat, gyorsabb reakcióidőket, személyre szabottabb élményeket nyújthat.

Egy termék/szolgáltatás alapú startup esetében a hosszú távú fenntarthatóságát több tényező is biztosítja. Ahogy az infrastruktúra fokozatosan kiépül, a skálázás egyre egyszerűbbé és költséghatékonyabbá válik. Emellett a nagyvállalati partnerekkel kialakított együttműködések jellemzően hosszú távra szólnak, ami stabil bevételi forrást teremt a vállalat számára. Továbbá a versenytársak számára is nehezebb belépni erre a piacra, mivel a technológia és az üzleti modell másolása jelentős idő és tőkeráfordítást igényel. Ebből következik, hogy míg egy AI alapú startup rövidtávon gyorsabb növekedést érhet el, addig egy fizikai termék alapú startup hosszabb távon biztosabb, stabilabb üzleti modellt tud kialakítani. Ennek egyik legfontosabb előnye, hogy nehezebb őket lemásolni, mert egy jól működő AI üzleti modell kiépítéséhez nemcsak technológiai tudásra, hanem jelentős infrastruktúrára, ellátási láncra és hosszú távú operációs folyamatokra is szükség van, ami komoly belépési korlátot jelent az új versenytársak számára.

Ha egy befektető szemszögéből nézzük, egy AI vagy szoftveres startup csak akkor vonzó, ha egyedi és nehezen másolható technológiát fejleszt. Ezzel szemben egy fizikai termékalapú startup hosszabb távon fenntarthatóbb lehet, ha sikerül kiépíteni egy skálázható és automatizált üzleti modellt.

Motivációval kapcsolatos kutatási kérdéseim:

Mennyire fontos a fiatal vállalkozók számára a hosszú távú értékteremtés a gyors profit maximalizálásával szemben?

A szakirodalmak egyértelműen hangsúlyozzák, hogy a vállalkozások egyik legfontosabb hajtóereje a motiváció. E nélkül még a legígéretesebb ötlet is hamar elhalványul, és nem jut el a megvalósítás fázisáig. A startup szektorban gyakran felmerül a kérdés: vajon egy induló vállalkozás célja a gyors nyereség elérése, vagy inkább a hosszú távon fenntartható értékteremtés?

A fizikai termékre épülő startupok esetében, legalábbis az interjúk alapján, jól érzékelhető volt a hosszú távú gondolkodás dominanciája. Az egyik megkérdezett vállalkozó elmondta, hogy kezdetben a legfőbb cél az üzleti modell kisméretű, fokozatos validálása volt. Ez a gyakorlatban azt jelentette, hogy lépésről lépésre kellett igazolniuk a technológiai működőképességet, a gazdasági fenntarthatóságot, például a berendezések két éven belüli megtérülését, valamint azt, hogy az üzleti folyamatok skálázhatóak időben és költségek tekintetében egyaránt. A hosszú távú stratégiai gondolkodás különösen fontos szerepet játszik a nagyvállalatokkal való együttműködésekben. Példaként a nagy nemzetközi márkáknál, ahol a döntéshozatal gyakran többéves távlatban történik, esetenként már 2027-es termékbevezetések előkészületei zajlanak. Ebben a kontextusban a gyors haszonszerzés lehetősége nem reális, hiszen a partnerkapcsolatokból származó üzleti eredmények csak hosszabb idő után realizálódnak. Ugyanakkor, ha egy ilyen partner elfogadja a startup megoldását, az a globális hálózatán keresztül jelentős méretű terjeszkedést eredményezhet.

Az AI alapú startup esetében a hosszú távú értékteremtés máshogyan nyilvánult meg. Az alapítók arra törekedtek, hogy olyan funkciókat és felhasználói élményt hozzanak létre, amelyek nemcsak aktuálisan népszerűek, hanem valódi segítséget is nyújtanak a felhasználóknak. A céljuk az volt, hogy a technológia emberközelí és megbízható legyen, még akkor is, ha ez a növekedés ütemének lassulásával járt. Tudatosan vállalták, hogy ez nem minden befektető elvárásainak felel meg, ugyanakkor számukra fontosabb volt egy stabil, értékalapú márka építése, mint a gyors profit. Meglátásuk szerint hosszú távon azok a vállalatok képesek fennmaradni, amelyek mögött valódi vízió, elkötelezettség és felelősségvállalás húzódik meg.

Összefoglalva tehát a kutatás alapján kijelenthető, hogy a fiatal vállalkozók számára egyre fontosabbá válik a hosszú távú értékteremtés mint motivációs tényező. Többségük nem csupán

pénzügyi haszonszerzésre törekszik, hanem arra, hogy új, innovatív és a társadalom számára is hasznos megoldásokat hozzanak létre.

Milyen motivációk hajtják a fiatal vállalkozókat startup alapításra (pénzügyi siker, innováció, társadalmi hatás stb.)?

A profit függetlenül az üzleti forma típusától és a hosszú távú értékteremtéstől mindig is az egyik legfontosabb motivációs tényező marad. A startupok esetében azonban a pénzügyi célok mellett kiemelt szerepet kap az a hozzáadott érték, amelyet az innováció révén teremtenek a piacon. Ez az értékteremtés gyakran magas anyagi haszonnal jár együtt, de a pénz nem az egyetlen hajtóerő. Ugyanilyen erős hajtóerőt jelent az innováció és az alkotás iránti vágy. A startupok világa lehetőséget nyújt arra, hogy valami teljesen újat hozzanak létre, legyen szó technológiai megoldásról vagy társadalmi változásról. A fiatal alapítók gyakran nemcsak üzleti lehetőséget látnak egy ötletben, hanem egyfajta személyes kihívást is. Olyasmit szeretnének megvalósítani, amit még senki más nem csinált pontosan úgy.

Sokan a társadalmi hatás és az értékteremtés iránti elköteleződésből is merítenek inspirációt. Egyre több fiatal vállalkozót mozgat a világ jobbra tételének vágya. Ők tudatosan keresnek olyan megoldásokat, amelyek nemcsak nyereségesek, de valamilyen társadalmi vagy környezeti problémára is választ adnak. A fenntarthatóság, az esélyegyenlőség vagy éppen a mentális egészség támogatása gyakran központi szerepet játszik a tevékenységükben. A vállalkozásalapítás sok esetben személyes kihívás is. Számos fiatal vállalkozó úgy tekint saját cégére, mint egy önismereti útra. A folyamatos fejlődés, a komfortzóna tágítása és az önmegvalósítás lehetősége gyakran legalább olyan fontos számukra, mint a profit.

Emellett nem elhanyagolható szempont a rugalmasság és a szabadság iránti igény sem. A startup alapítók értékelik, hogy saját maguk alakíthatják ki az időbeosztásukat, dönthetnek munkamódszereikről és arról is, hogy kikkel dolgoznak együtt. Ez különösen vonzó lehet azok számára, akik nem találják meg a helyüket a hagyományos munkahelyi struktúrákban. A kutatások és interjúk alapján egyértelműen kirajzolódik, hogy a pusztán pénzügyi siker önmagában ritkán elegendő motiváció. A legtöbb fiatal vállalkozó számára sokkal fontosabb, hogy munkájuknak értelme legyen. Ez az értelmes cél az, ami hosszú távon fenntartható lendületet és elköteleződést biztosít számukra.

Sokan közülük már az egyetemi éveik elején belevágnak első projektjükbe. Úgy gondolják, hogy ez az életkor ideális a vállalkozásindításhoz, hiszen kevés vesztenivalóval jár, így a kockázatvállalásra is nagyobb mozgásterük van. Ezt a szabadságot pedig kreativitással és lendülettel töltik meg.

A vállalkozói lét azonban nem csupán szakmai kihívásokkal, hanem komoly lelki megterheléssel is jár. Wright (2023) megállapítása szerint a sikeres startup alapítók közel fele mentális betegséggel él, ami rávilágít arra, hogy az innováció ára gyakran a belső béke elvesztése. Sokan közülük folyamatos fejlődés rabjaivá válnak, és sosem érzik, hogy teljesítményük elegendő lenne. Ez az állandó hajtás nem feltétlenül önzőségből fakad, sokkal inkább abból a mély belső vágyból, hogy valami maradandót alkossanak, és ne csak a pénzt, hanem értéket is teremtsenek a világnak.

Különböző startup modellek főbb kihívásai a nemzetközi terjeszkedés során:

Milyen tényezők befolyásolják egy termékalapú és egy AI-alapú startup nemzetközi piacra lépését?

A startupok egyik alapvető jellemzője, hogy termékük vagy üzleti modelljük, esetenként mindkettő újszerűséget és innovációt képvisel. Ezek a vállalkozások gyakran technológiai fókuszúak, hiszen saját fejlesztésű megoldásaik, szoftvereik vagy egyedi működési struktúrájuk speciális szaktudást igényel. Az így létrejövő, saját platformra épülő megoldások lehetőséget kínálnak a gyors növekedésre, amely hosszú távon versenyelőnyre alakulhat.

A másik meghatározó tényező a skálázhatóság. Azok a startupok, amelyek képesek egy adott problémára olyan megoldást kínálni, amely könnyen új piacokhoz tud igazodni, nagyobb eséllyel érnek el gyors nemzetközi terjeszkedést. Legyen szó helyi vagy globális kihívásról, az exportálható üzleti modell kulcs a növekedéshez és piaci sikerhez. A termékalapú és mesterséges intelligenciára épülő startupok nemzetközi terjeszkedését több, részben közös, részben teljesen eltérő tényező befolyásolja. Bár mindkét típus esetében elengedhetetlen a célpiac ismerete, a versenytársak elemzése, valamint a jól átgondolt stratégia, a megvalósítás módja és a kihívások természete jelentősen eltérhet.

A fizikai termékekre épülő vállalkozások esetében a logisztikai háttér kiemelt szerepet játszik. Az előállítás, szállítás és raktározás nemcsak jelentős szervezési feladatot jelent, hanem komoly költségtényezőt is, különösen nemzetközi viszonylatban. Emellett figyelembe kell

venni a célországok jogszabályi környezetét is. A termékbiztonságra, csomagolásra, vámkezelésre vagy éppen környezetvédelmi előírásokra vonatkozó szabályozások országonként eltérhetnek, ami komoly kihívást jelent a piacra lépés során. A disztribúciós csatornák kiépítése szintén elengedhetetlen a fizikai jelenlét biztosításához. Gyakran szükséges helyi viszonteladók, partnerek vagy bolthálózatok bevonása. Ezen felül a kulturális különbségek is meghatározóak lehetnek, mint a fogyasztói szokások, az érzékenység, vagy éppen a marketingkommunikációra adott reakciók országonként változnak, ezért a termék és az üzenet lokalizálása alapfeltétel. Végül, de nem utolsósorban, ezek a cégek általában nagyobb indulótőkét igényelnek, különösen akkor, ha nemzetközi szinten is terjeszkedni kívánnak.

Az AI alapú startupok számára más típusú kihívások jelennek meg. A technológiai infrastruktúra megléte, vagyis a célország digitális fejlettsége, internet hozzáférése és a lakosság nyitottsága az új technológiák iránt alapvető feltétele a sikeres piacra lépésnek. Továbbá, az adatvédelem és az etikai szabályozások, különösen Európában, például a GDPR rendelkezései komoly korlátokat szabhatnak az adatalapú működésnek. Ezeknél a vállalkozásoknál a skálázás technikailag gyorsabban megvalósítható, hiszen az online szolgáltatások könnyen hozzáférhetővé válnak. Ugyanakkor a lokalizáció itt is szükséges lehet, például nyelvi vagy felhasználói élmény szinten. Az AI megoldások elfogadottsága országonként eltérő, így bizonyos piacokon először a technológiába vetett bizalmat kell felépíteni. Emellett az is lényeges kérdés, hogy a startup rendelkezik-e megfelelő fejlesztői kapacitással és technikai háttérrel a nemzetközi üzemeltetéshez, valamint a folyamatos támogatáshoz.

A nemzetközi piacokra való belépés jelentős anyagi ráfordítást igényel, ezért alapvető fontosságú a megfelelő finanszírozási modell kialakítása. A startup alapítók jellemzően tisztában vannak azzal, hogy a kezdeti szakaszban a vállalkozásuk nem feltétlenül termel profitot, sőt az első néhány év gyakran veszteséges lehet. Ez a jelenség jól illeszkedik a startupokra jellemző üzleti mintázathoz. A korai fázis fókuszában az üzleti modell validálása és a piac megszerzése áll, míg a jövedelmezőség csak később, a skálázódás időszakában jelenik meg. A befektetők számára ez elfogadott kockázat, hiszen a lényeg az, hogy a startup képes-e egy ponton áttörni, és fenntartható, gyorsan növekvő üzleti modellt kialakítani.

A nemzetközi terjeszkedés másik sarkalatos pontja a megfelelő üzleti kapcsolatok és partnerek megtalálása. Az interjúk alapján világosan látszik, hogy ezek az együttműködések többféle úton is létrejöhetnek, akár korábbi kapcsolatokra építve, akár hálózati eseményeken vagy közvetítő szervezeteken keresztül. Minden egyes eset egyedi megközelítést igényel, és a siker

gyakran azon múlik, mennyire tud a startup hitelesen megjeleníteni és együttműködést építeni az adott piacon.

Összességében elmondható, hogy míg a termékalapú startupokat inkább a fizikai jelenléttel kapcsolatos tényezők befolyásolják, addig az AI alapú cégek számára a technológiai, jogi és skálázási kérdések dominálnak. A siker minden esetben azon múlik, mennyire képesek alkalmazkodni az adott piac sajátosságaihoz, és milyen gyorsan tanulnak a felhasználói visszajelzésekből.

Melyik üzleti modell fenntarthatóbb és skálázhatóbb nemzetközi szinten: a termékalapú vagy az AI-alapú?

A források és az interjúk alapján kirajzolódik, hogy hosszú távon az AI-alapú startupok üzleti modelljei nemzetközi szinten nagyobb skálázhatóságot és potenciálisan fenntarthatóbb működést biztosítanak. Ennek egyik fő oka, hogy digitálisan terjeszthető szolgáltatásokról van szó, amelyek nem igényelnek fizikai infrastruktúrát, raktározást vagy komplex logisztikai rendszert. Ez jelentős előnyt jelent a növekedési költségek és a működési bonyolultság csökkentésében. Ezen túlmenően az AI megoldások képesek folyamatosan fejlődni, tanulni és önmagukat optimalizálni, ami idővel versenyelőnyt biztosíthat a piacon.

Ezzel szemben a fizikai termékekre épülő üzleti modellek esetében a növekedés és a nemzetközi terjeszkedés több külső tényezőtől függ. Az ellátási lánc stabilitása, a gyártási költségek változása, valamint a célországokra vonatkozó különböző szabályozások mind lassíthatják a skálázást és növelhetik az üzleti kockázatot. Ugyanakkor az ilyen modellek gyakran kézzelfoghatóbb és azonnal érzékelhető értéket közvetítenek, ami egyes piacokon vagy fogyasztói csoportoknál kifejezetten előnyös lehet.

A fenntarthatóság szempontjából is megfigyelhető különbség a két modell között. Az AI alapú modellek, ha hatékonyan és etikusan működtetik őket kisebb ökológiai lábnyomot hagyhatnak, mint a fizikai gyártásra és szállításra épülő vállalkozások. Ilyen tényező lehet például az energiahatékony adatfeldolgozás vagy az átlátható, felelős adatkezelési gyakorlat. Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy a digitális működés sem mentes az erőforrás igénytől különösen a nagy volumenű adattárolás és adatfeldolgozás jelentős energiafelhasználással járhat. Tehát a fenntarthatóság egyik modell esetében sem magától értetődő, hanem tudatos tervezést igényel.

Összegzésként elmondható, hogy az AI alapú üzleti modellek nagyobb rugalmasságot, gyorsabb nemzetközi skálázhatóságot és potenciálisan fenntarthatóbb működést kínálnak. Ezzel szemben a termék alapú startupok általában lassabb ütemben, lépésről lépésre építik fel jelenlétüket az új piacokon, ám bizonyos szegmensekben továbbra is meghatározóak maradhatnak, különösen akkor, ha értékajánlatuk szorosan kötődik a fizikai élményhez vagy jelenléthez.

Mennyire volt eltérő a külföldi piacra való belépés egy fizikai termék/szolgáltatás esetén az AI-alapú startupokhoz képest?

Az interjúk tanúsága szerint a külföldi piacokra való belépés során jelentős különbségek mutatkoztak attól függően, hogy az adott vállalkozás fizikai terméket vagy digitális, mesterséges intelligenciára épülő megoldást kínált. Azoknál a startupoknál, amelyek kézzelfogható terméket fejlesztettek és forgalmaztak, a nemzetközi terjeszkedés jóval összetettebbnek és több akadállyal terheltnek bizonyult. A gyártási kapacitások kiépítése, a logisztikai folyamatok, mint a szállítás és raktározás, valamint a megfelelő helyi partnerek megtalálása mind lassították az előrehaladást. Emellett a célországok jogi és szabályozási környezetéhez való alkalmazkodás is jelentős idő és erőforrásigényt támasztott. A kulturális eltérések és a helyi fogyasztói szokások is hangsúlyos szerepet játszottak, ami megkövetelte a piacra szabott stratégiák alkalmazását.

Ezzel szemben a digitális, AI alapú startupok esetében a skálázás jóval gyorsabban és rugalmasabban történt. A technológia földrajzi határoktól való függetlensége lehetővé tette, hogy ezek a vállalkozások egyszerre több piacon is megjelenjenek, gyakran már a kezdeti szakaszban. Ugyanakkor ezek a cégek más típusú kihívásokkal szembesültek. Kiemelten fontos volt a technológiai bizalom kiépítése a felhasználók körében, az adatvédelmi szabályozások betartása, valamint a helyi igényekhez igazított felhasználói élmény kialakítása.

Összegzésként megállapítható, hogy a fizikai termék alapú startupok számára a nemzetközi piacra lépés inkább egy fokozatos, lépésről lépésre történő építkezést jelentett. Ezzel szemben az AI alapú vállalkozások esetében a globális jelenlét sokkal inkább már a kezdeti stratégia részét képezte. Ez a különbség nem csupán az üzleti modell természetéből fakad, hanem a vállalkozói gondolkodásmódban és kockázatvállalási hajlandóságban is megmutatkozott.

Milyen támogatási lehetőségek és források állnak rendelkezésre a termékalapú és AI alapú startupok számára a nemzetközi piacra lépés során, és milyen mértékben befolyásolják ezek a támogatások a két típusú startup sikerét?

A termékalapú és AI alapú startupok számára a nemzetközi piacra lépés során számos támogatási lehetőség érhető el, különösen az Európai Unió és hazánk kínálatában. Az EU különböző pályázatokat és programokat indít, amelyek segítik a fiatal vállalkozókat pénzügyi támogatással, valamint szakmai tanácsokkal és mentorálással. Hazánkban is számtalan ilyen lehetőség létezik, amelyeket a startupok kihasználhatnak a növekedésük érdekében.

Az interjúalanyaim is beszámoltak arról, hogy ők maguk is pályáztak több ilyen támogatásra, és nagy mértékben hozzájárultak a vállalkozásaik sikeréhez. A támogatások nemcsak pénzügyi segítséget, hanem olyan mentori és szakmai háttérrel is biztosítottak, amelyekkel gyorsabban tudtak reagálni a piac változásaira, és lépéseket tudtak tenni a nemzetközi bővítés irányába. Egyikük például kiemelte, hogy a pályázati pénzek lehetőséget adtak a kutatás-fejlesztésre, ami elengedhetetlen volt az AI alapú termékük fejlesztésében, míg egy másik interjúalany a gyártás és termékfejlesztés terén kapott támogatásokat emelte ki, mint alapvető hozzájárulást a nemzetközi piacra lépéshez.

A termékalapú és AI alapú startupok számára ezek a támogatások különböző szempontok szerint jelentenek segítséget. Az AI alapú cégek számára a technológiai fejlődéshez szükséges források kiemelt szerepet kapnak, míg a termékalapú vállalkozások inkább a gyártás és piacra lépés terén igényelnek támogatást. Az interjúalanyok számára a legnagyobb értéket a mentorálás és a szakmai tanácsadás jelentette, amely lehetővé tette számukra, hogy a piacon való jelenlétük erősebb legyen, és nagyobb eséllyel tudtak belépni nemzetközi piacokra.

Az egyetemeknek is nagy szerepük lenne a fiatal vállalkozók segítésében, például mentorálás és állami pályázatok elérhetőségével. Az interjúalanyok közül többen úgy érezték, hogy ha az egyetemek még inkább fókuszálnának a startupok támogatására, az egy-egy egyetem számára komoly presztízst jelenthetne, és segíthetne a fiataloknak abban, hogy célzott támogatásokkal és forrásokkal könnyebben valósíthassák meg nemzetközi terveiket. Ezek a támogatási lehetőségek kulcsszerepet játszanak abban, hogy a startupok sikeresen lépjenek be a nemzetközi piacra, hiszen segítenek a fejlődésükben, a versenyelőny megszerzésében és a hosszú távú siker elérésében.

13. ÖSSZEGZÉS

Szakedolgozatomban a fiatal vállalkozók azon belül is a termék/szolgáltatást nyújtó és az AI alapú startupok nemzetközi terjeszkedési lehetőségeit járom körbe. Mégpedig milyen lehetőségek állnak a rendelkezésükre hazánkban és az EU-ban, hogyan tudnak forrást szerezni, mi a motivációjuk, hogy ezt az üzleti formát válasszák, milyen szerepet játszik az üzleti modelljükben a fenntarthatóság és melyik üzleti modell a skálázhatóbb hosszú távon. A Covid-19 óta hatalmas fejlődésen ment keresztül hazánk startup világa, egyre több fiatal mozgat meg, akik igyekeznek olyan új innovatív ötletekkel előállni, amivel egyedülállóak lehetnek a külföldi piacokon is.

Egyes fejezetekben szerepet kaptak az alapfogalmak tisztázása, hiszen nem mindegy hogyan is épül fel egy startup és egy KKV. Részletesebben bemutattam a startupok életszakaszait és a hozzá szorosan kapcsolódó finanszírozási formákat. Kiemelt hangsúlyt kapott a kockázati tőke, ugyanis hazánkban a legtöbben ezt a finanszírozási formát választják és szakértők is ezt javasolják. (Husztai, 2023)

Ahhoz, hogy a kutatási kérdésekre válaszokat kapjak különböző szakirodalmakat használtam fel, másrészt saját kutatásként mélyinterjúkat készítettem hazai startupokkal, és őket mentoráló startup cégekkel. Röviden, számadatok segítségével áttekintettem a hazai startup ökoszisztémát. Nagy hangsúlyt kapott a nemzetközi terjeszkedés lépcsőfokai, hiszen sokkal jobban tudtam szemléltetni, mennyi mindennek kell megfelelnie egy startupnak. Vizsgáltam a külföldi piacra való motivációkat és a piacválasztás folyamatát, illetve külön fejezetben kutattam az exportérettség kritériumait, és az EU-s jogszabályok is szerepet kaptak, aminek megismerése elengedhetetlen egy külföldre vágó startupper számára. (Husztai, 2023)

Jelenleg az egyik legfelkapottabb témát is körbejártam, a fenntarthatóságot. Nagyon izgalmas volt számomra a kutatás során, hogy mennyire is fontos a startupok számára, ugyanis szinte az összes startupban megjelenik valamilyen formában a fenntarthatóság sajátosságai.

Megállapítható, hogy a hazai startup ökoszisztéma jóval lemaradottabb a nyugati országokhoz képest, azonban pozitívum, hogy számtalan lehetőség áll a rendelkezésükre, amit a magyar kormány, az Európai Unió és a hazai szakszervezetek is támogatnak különféle pályázatokkal és kiállításokkal egyaránt.

Az általam választott fiatal vállalkozók által alapított Respray Solution nevű startuppal folytatott beszélgetésem során a felállított kutatási kérdésekre teljes körű és reális válaszokat kaptam. Ők a fenntarthatóság jegyében szerettek volna értéket adni a piacnak, ami a jövő generáció számára is meghatározó. Partnerük a Rossmann, akik saját márkás termékeket bevonva a projektbe segítenek szakmai támogatást is nyújtani. Nemcsak hazánkban, hanem a világon is egyedülálló, amit a fiatalok kitaláltak. A következő években megkezdik a külföldi terjeszkedésüket, melyet több mint két éves itthoni jelenlét és számos üzleti megbeszélés, partnertalálkozó, külföldi gyárlátogatások, disztribúciós folyamatok elemzése, versenytársak felmérése előzött meg.

A Voovo nevű AI alapú startup vezetőjével folytatott beszélgetés során tisztább és érthetőbb képet kaptam a kutatási kérdésekről. A fiatal vállalkozók célja az volt, hogy megkönnyítsék az egyetemisták életét az általuk létrehozott tanulókártyák, diagramok és prezentációk szöveggé alakítására szolgáló applikációval. Az applikációval sikeresen terjeszkedtek külföldön, de számos akadállyal kellett megküzdeniük, mint például az előfizetési modell, a különböző nyelvekhez és kultúrákhoz való alkalmazkodás, illetve a fenntarthatósági értékek figyelembevétele. A csapat újabb fejlesztéseket hajtott végre, amelyeknek köszönhetően sikerült partnerségeket kialakítani különböző egyetemekkel. Ugyanakkor ez nem volt könnyű, mivel nem minden egyetem volt segítőkész, így a terep meglehetősen nehéz.

A Startup Hungary jelentése alapján számadatokban is meg tudtam vizsgálni, hogy a hazai startupok finanszírozásai hogyan épül fel és melyik szakaszban vannak a legtöbbben. Általánosságban elmondható, hogy a pre-seed fázisban van a legtöbb startup, ami a korai fázist jelenti. Sokan még az ötlet kidolgozásánál és annak tovább fejlesztésénél tartanak, itt játszik kulcsszerepet a motiváció, hiszen ennek is köszönhetően fognak a következő fázisba jutni a startupok.

Véleményem szerint, ha végig tekintünk az általam vizsgált témákon, elmondható, hogy a startup nem való mindenkinek, hiszen annak, aki belevág egy ilyen üzleti forma elindításába, rengeteg stressszel, munkával és áldozat hozatallal kell számolnia a későbbiekben. A startup igen kockázatos vállalkozás, hatalmasat lehet vele nyerni, azonban bukni is. Az idő, a motiváció és a pénz forrás óriási szerepet játszik ebben az üzleti modellben. Aki gyorsabban tud piacra lépni, gyorsabban kap pozitív befektetői ajánlatot, gyorsabban elkészíti az üzleti tervét és minél több üzleti angyallal vagy befektetői cégcsoporttal áll kapcsolatban, versenyelőnyre tesz szert és a piacon lévő konkurenciával szemben is könnyebben tud lépést tartani. (Husztai, 2023)

A nemzetközi piacra lépés Magyarországon valóban nem egyszerű feladat, hiszen a startupok előtt nincs egy jól kitaposott, sikeresen működő nemzetközi modell. Ezt tovább bonyolítja a gazdasági helyzet, amelyre nem minden esetben van közvetlen hatásuk, viszont nem szabad elfelejteni, hogy a startupok jelentős mértékben hozzájárulhatnak a gazdaság fejlődéséhez, nemcsak lokálisan, hanem globálisan is. Mindezek mellett a startupok működése egyedi, és éppen ebben rejlik a varázslatuk.

Összességében elmondható, hogy a startupok világa izgalmas, tele van lehetőségekkel, ugyanakkor komoly kockázatokat is rejt. Egyre több fiatal lát bennük fantáziát, hiszen a startupok teret adnak a gyors növekedésnek és az innovációnak, ami napjainkban kulcsfontosságú. A jól működő startupok a magyar gazdaság szempontjából is kifejezetten előnyösek lehetnek, mert új munkahelyeket teremthetnek, és olyan globális lehetőségeket hozhatnak, amelyek hazánk versenyképességét is erősíthetik.

Meglátásaim szerint, ahhoz viszont, hogy ez a potenciál valóban kiaknázható legyen, szükség van egy tudatosan felépített, célzottabb támogatási rendszerre. Az egyetemeken ebben kulcsszerepet játszhatnak és nemcsak az oktatás révén, hanem azzal is, ha aktívan támogatják és mentorálják a fiatal vállalkozókat, illetve ha közvetlenebb kapcsolatot építenek ki a startup világ szereplőivel. Emellett nagy szükség lenne olyan pályázati lehetőségekre, amelyek valóban elérhetők a kezdő vállalkozások számára, főként azoknak, akik a nemzetközi piacokra készülnek. Fontos az is, hogy a befektetői környezet nyitottabb és átláthatóbb legyen, hogy a startupok könnyebben juthassanak tőkéhez, és ehhez megfelelő pénzügyi, üzleti és jogi tanácsadást is kapjanak. Ugyanígy elengedhetetlen, hogy a nemzetközi terjeszkedéshez szükséges tudás, kapcsolatok és infrastruktúra is rendelkezésre álljon, például mentorprogramok, nemzetközi együttműködések vagy célzott állami és szakmai támogatások formájában.

Végeredményben tehát, bár a startupok indítása és működtetése sok nehézséget rejt, a megfelelő háttérrel, támogatással és rugalmassággal ezek a vállalkozások nemcsak életképesek lehetnek, hanem hosszú távon komoly értéket is teremthetnek és nemcsak a saját alapítóiknak, hanem a gazdaságnak, a társadalomnak és a jövő generációinak is.

14. FELHASZNÁLT IRODALOM

Balaton Károly (2014): Stratégiai és üzleti tervezés – Akadémiai Kiadó, 2014, 113-145. o.

Balaton, K., Hortoványi, L., Incze, E., Laczkó, M., Szabó, Zs. R. és Tari, E. (n.d.) Stratégiai menedzsment. Akadémiai Kiadó. Forrás: https://mersz.hu/dokumentum/dj140sm_1/ Letöltés dátuma: 2025. 04. 02.

Dankó László: Nemzetközi marketing (1998) Forrás: <http://midra.unimiskolc.hu/document/12990/5082.pdf> Letöltés dátuma: 2023. 10. 03.

Dankó, László (2009) Nemzetközi kereskedelem. Miskolc: PRO MARKETING EGYESÜLET MISKOLC. Forrás: <https://real.mtak.hu/91378/1/4765.pdf> Letöltés dátuma: 2025. 02. 22.

Galambos Judit: Az exportérettség kritériumai kis-és közepes vállalkozásoknál (2017) Letöltés dátuma: 2023.10. 04.

Havas, A., Jánoskúti, L., Matécsa, M., Vecsernyés, T. és Hörcsig, K. (2023): Startup-ökoszisztéma: javaslatok a magyarországi startup környezet fejlesztésére, Hitelintézeti Szemle, 22(3), 5–25. Forrás: <https://hitelintezetiszemle.mnb.hu/letoltes/hsz-22-3-je1-havas-janoskuti-matecsa-vecsernyes-horcsig.pdf> Letöltés dátuma: 2025. 03. 02.

Husztai Tímea Eszter 2023. Kezdd kicsiben, Gondolkodj nagyban. Tudományos Diákköri Konferencia. Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Kar, Nemzetközi gazdálkodás. Forrás: file:///C:/Users/Downloads/bge-tdk-rezume Kotet_2023-1.pdf

Lovas Anita- Riz Nikolett (2016) : Akcelerátor vagy inkubátor? A hazai vállalkozásokat támogató szervezetek a nemzetközi gyakorlat tükrében. Gazdaság és Pénzügy. 3. évf. 4. sz. pp. 300-325.

Márkus Mónika (2016) : Mérleges a hazai start-upok. Logisztika- Informatika- Menedzsment. 1. évf. 1. sz. pp. 190-210.

Molnár Endre Mihály – Jáki Erika (2017): Állami és uniós szerepvállalás a magvető életpályában lévő vállalkozások kockázati tőke- finanszírozásában. Szerk.: Farkas Beáta- Pelle Anita (2017): Várakozások és gazdasági interakciók. JATEPress, Szeged, 97-110.o.

Rekettye Gábor- Tóth Tamás- Malota Erzsébet (2015): Nemzetközi marketing, Akadémiai kiadó

Szerb, L. és Rideg, A. (szerk.) (2023): Kisvállalati gazdaságtan és menedzsment: Versenyképességi megközelítés. Budapest: Akadémiai Kiadó. Forrás: https://mersz.hu/dokumentum/m1107kgem_1/#m1107kgem_book1 Letöltés dátuma: 2025. 03.05.

Szóka Károly- Gál Veronika Alexandra- Koroseczné Pavlin Rita (2017): Startup cégek finanszírozási döntései, üzleti terv versus költség-haszon elemzés és a balanced scorecard szerepe. Nemzetközi tudományos konferencia- Sopron pp.

Wright, C.J., 2023. Exploring the motivations and success factors of young entrepreneurs in technology startups. Doktori disszertáció. Walden University. Forrás: <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=16547&context=dissertations> Letöltés dátuma: 2025. 04. 22.

A startup cégek 6 fejlődési fázisa. Forrás: <https://brandbandagency.com/a-startup-cegek-6-fejlodesi-fazisa/> Letöltés dátuma: 2023.10.01.

A Startup vállalkozások aránya az adott évben igénybe vett finanszírozási források szerint az összes startup vállalkozások százalékában. Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0066.html Letöltés dátuma: 2023.10.21.

A vállalkozások teljesítménymutatói kis és középvállalkozási kategória szerint (2022) Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0018.html Letöltés dátuma: 2023.10.12.

Absolvo. hu (2021): Kockázati tőke a legfontosabb tudnivalók befektetőt kereső vállalkozásoknak. Forrás: <https://absolvo.hu/kockazati-toke-a-legfontosabb-tudnivalok-befektetot-kereso-vallalkozasoknak/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 12.

Absolvo.hu (2020): Külpiacra lépési stratégia. Forrás: <https://absolvo.hu/kulpiacra-lepes/kulpiacra-lepesi-strategia/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 18.

Absolvo.hu (2021): Nemzetközi terjeszkedés lean és agilis módszerekkel. Forrás: <https://absolvo.hu/kulpiacra-lepes/nemzetkozi-terjeszkedes-lean-es-agilis-modszerekkel/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 11.

CopyMate (2024): Startup fejlesztése – kulcsfontosságú lépések egy fiatal vállalkozás skálázásához. Forrás: <https://copymate.app/hu/blog/multi/startup-fejlesztese-kulcsfontossagu-lepesek-egy-fiatal-vallalkozas-skalazasahoz/> Letöltés dátuma: 2025. 03.07.

Council of the European Union (2025): Vállalati fenntarthatóság. *Consilium.europa.eu*. Forrás: <https://www.consilium.europa.eu/hu/policies/corporate-sustainability/> Letöltés dátuma: 2025. 03. 21.

Digitálisjoletprogram. hu (2019): Digitális Startup Stratégia. Forrás: <https://digitalisjoletprogram.hu/hu/tartalom/dss-magyarorszag-digitalis-startup-strategiaja> Letöltés dátuma: 2023. 10. 21.

Elemzés Központ.hu (2020): Startup befektetés 5 módszer unikornis startupok kockázatok. Forrás: <https://elemzeskozpont.hu/startup-befektetes-5-modszer-unikornis-startupok-kockazatok> Letöltés dátuma: 2023.10.16.

Európai Bizottság (2024) Erasmus fiatal vállalkozásoknak. Forrás: https://europa.eu/youreurope/business/running-business/start-ups/index_hu.htm Letöltés dátuma: 2025. 03. 21.

Európai Bizottság (2024) Erasmus fiatal vállalkozásoknak. Forrás: https://europa.eu/youreurope/business/running-business/start-ups/index_hu.htm Letöltés dátuma: 2025. 03. 21.

Európai Bizottság (2024) Startupok működtetése Európában. Forrás: https://europa.eu/youreurope/business/running-business/start-ups/index_hu.htm Letöltés dátuma: 2025. 04. 01.

Európai Bizottság (2024) Vállalkozás indítása Európában. Forrás: https://europa.eu/youreurope/business/running-business/start-ups/starting-business/index_hu.htm Letöltés dátuma: 2025. 03. 21.

Európai Bizottság (2024) Vállalkozásindítás. Forrás: https://europa.eu/youreurope/business/running-business/start-ups/index_hu.htm Letöltés dátuma: 2025. 03.21.

Európai Bizottság (2024): Termékek értékesítése az EU-ban. Forrás: https://europa.eu/youreurope/business/selling-in-eu/selling-goods-services/selling-products-eu/index_hu.htm Letöltés dátuma: 2025. 03. 21.

Európai Unió (2024): Termékkövetelmények azonosítása. Forrás: https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/compliance/identifying-product-requirements/index_hu.htm Letöltés dátuma: 2025.03.01.

European Commission (2024) AI Act: The first-ever legal framework on AI. Forrás: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai> Letöltés dátuma: 2025. 03.17.

Eurpoa. eu (2003): A Bizottság ajánlása (2003. május 6.) a mikro-, kis- és középvállalkozások meghatározásáról. Forrás: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=celex%3A32003H0361> Letöltés dátuma: 2023.11.05.

Forbes (2020): Exit. Forrás: <https://forbes.hu/extra/startup-szotar/exit/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 07.

Forbes (2020): Ökoszisztéma. Forrás: <https://forbes.hu/extra/startup-szotar/okoszisztema/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 04.

Forbes Business Council (2024) Best Practices For Startups Expanding Internationally. Forrás: <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2024/11/13/best-practices-for-startups-expanding-internationally/> Letöltés dátuma: 2025. 03 25.

Forbes.hu (2020): Pree- Seed finanszírozás. Forrás: <https://forbes.hu/extra/startup-szotar/pre-seed-finanszirozaz/> Letöltés: 2023. 10. 12.

Forbes.hu (2023): Kockázati Tőke. Forrás: <https://forbes.hu/extra/startup-szotar/kockazati-toke/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 08.

Galaxis.Startupguide.hu (2020): KKV- Kis és Középvállalkozások. Forrás: <https://galaxis.startupguide.hu/kkv-kis-es-kozepvallalkozasok> Letöltés dátuma: 2023.09.28.

Greenbrother.hu (2020): Innovatív startupokkal a fenntartható fejlődési célokért. Forrás: <https://greenbrother.hu/blog/hu-hu/2023/7/5/innovativ-startupokkal-a-fenntarthato-fejlodesi-celokert> Letöltés dátuma: 2023. 10. 29.

Greendex.hu (2020): Fenntarthatóság és digitalizáció a haza startup cégek mindkettőre figyelnek. Forrás: <https://greendex.hu/fenntarthatosag-es-digitalizacio-a-hazai-startup-cegek-mindkettore-figyelnek/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 29.

Greendex.hu (2020): Tennél a műanyagprobléma ellen és van egy jó ötleted? Forrás: <https://greendex.hu/tennel-a-muanyagproblema-ellen-es-van-egy-jo-otleted-is/> Letöltés dátuma: 2023.10.29.

Greendex.hu (2020): Vállalkozásfejlesztés a fenntarthatóság jegyében. Forrás: <https://greendex.hu/vallalkozasfejlesztes-a-fenntarthatosag-jegyeben/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 29.

Hazai startupok körkép. Forrás: <https://tlfcapital.hu/hazai-startup-korkep/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 19.

Hbkik.hu (2020): Útmutató a nemzetközi piacra lépéshez. Forrás: <https://hbkik.hu/wp-content/uploads/2020/05/K%C3%BClpiac-Munkaanyag-v7-v%C3%A9gleges-1.pdf> Letöltés dátuma: 2023.10. 16.

Hepa.hu (2020): Export Hungary. Forrás: <https://hepa.hu/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 22.

Hiventures. hu (2020): Finanszírozási lehetőségek induló startupoknak. Forrás: <https://startup.hiventures.hu/blog/finanszirozasi-lehetosegek-indulo-startupoknak-edulab-4-resz> Letöltés dátuma: 2023. 10. 07.

Hiventures. hu (2020): Mi a startup? Forrás: <https://startup.hiventures.hu/blog/mi-a-startup-hiventures-edulab> Letöltés dátuma: 2023.09.28.

Hiventures.hu (2020): Piackutatás a startupok házi feladata. Forrás: <https://startup.hiventures.hu/blog/piackutatas-a-startupok-hazi-feladata-hiventures-edulab-6-resz> Letöltés dátuma: 2023. 10. 17.

K&H.hu (2020): 10-ből 9 startup már figyel rá a fenntarthatóság többet jelent a környezetvédelemnél. Forrás: <https://www.kh.hu/csoport/sajto/-/sajtohir/10-bol-9-startup-mar-figyel-ra-am-a-fenntarthatosag-tobbet-jelent-a-kornyezetvedelemnel> Letöltés dátuma: 2023. 10. 29.

Kormany.hu (2014): Exportfejlesztés. Forrás: <https://2010-2014.kormany.hu/hu/nemzetgazdasagi-miniszterium/belgazdasagert-felelos-allamtitkarsag/felelossegi-teruletek/exportfejlesztes> Letöltés dátuma: 2023. 10. 17.

Kormany.hu (2019): A kisvállalkozási méret, mint a pénzforgalmi elszámolás választásának egyik feltétele. Forrás: https://2010-2014.kormany.hu/download/1/c2/e0000/KKV_strat_t%C3%A1rsadalmi_egyeztet%C3%A9sre.pdf Letöltés dátuma: 2023.10.22.

Kormany.hu (2019) A fenntartható fejlődés fogalma. Forrás: <https://eionet.kormany.hu/a-fenntarthato-fejlodes-fogalma> Letöltés dátuma: 2023.09.29.

Központi Statisztikai Hivatal (KSH). (2024.) StADAT – Táblák: KSH adatgyűjtések eredményei, import, Forrás: <https://statinfo.ksh.hu/Stainfo/haViewer.jsp?query=kshquery&showDesc=true&lang=hu> Letöltési dátum: 2025. 04. 18.

Központi Statisztikai Hivatal: 2023, Magyarország számokban, 2023 Forrás: https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mosz/mosz_2023.pdf Letöltés dátuma: 2025. 04. 22.

Központi Statisztikai Hivatal-KSH (2024) StADAT –Táblák: KSH adatgyűjtések eredményei, export Forrás: <https://statinfo.ksh.hu/Stainfo/haViewer.jsp?lang=hu> Letöltés dátuma: 2025. 04. 18.

Ksh.hu (2023): Startup alapítók vállalkozások megoszlása főbb jellemzők szerint %. Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0065.html Letöltés dátuma: 2023. 10. 03.

LinkedIn.hu (2020): Mi az a startup? Forrás: <https://www.linkedin.com/pulse/mi-az-startup-sandor-varga-tarr-mba> Letöltés dátuma: 2023. 09. 28.

Mersz.hu (2019): A nemzetközi piacra lépési stratégia. Forrás: https://mersz.hu/dokumentum/dj114seut_68/ Letöltés dátuma: 2023. 10. 08.

Microsoft. hu (2020): A startupok harmada külföldi terjeszkedésre készül. Forrás: <https://news.microsoft.com/hu-hu/2021/04/08/a-startupok-harmada-kulfoldi-terjeszkedesre-keszul/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 17.

Montiviz.hu (2019): Mit jelent a fenntarthatóság? Forrás: <https://www.montiviz.hu/hu/hirek/mit-jelent-a-fenntarthatosag> Letöltés dátuma: 2023. 09. 29.

Nemzeti Innovációs Ügynökség és Startup Genome (2024): 41százalékkal emelkedett a magyar startup ökoszisztéma értéke a Startup Genome és a NIÜ közös kutatása alapján. Forrás: <https://www.niu.hu/news/41-szazalekkal-emelkedett-a-magyar-startup-okoszisztema-erteke-a-startup-genome-es-a-niu-kozos-kutatasa-alapjan-28> Letöltés dátuma: 2025. 03. 02.

Plugseal Innovation Services Private Limited (2024) Scaling Products: Challenges and Strategies *LinkedIn*. Forrás: <https://www.linkedin.com/pulse/scaling-products-challenges-strategies-plugseal-9ye6c/> Letöltés dátuma: 2025. 03. 25.

Portfolio, hu (2020): Külföldre települ a magyar startupok fele mi áll az elvándorlás hátterében? Forrás: <https://www.portfolio.hu/uzlet/20230411/kulfoldre-telepul-a-magyar-startupok-fele-mi-all-az-elvandorlas-hattereben-608262> Letöltés dátuma: 2023. 10. 20.

Profitline.hu (2020): A hazai startup ökoszisztéma helyzete és lehetősége. Forrás: <https://profitline.hu/a-hazai-startup-okoszisztema-helyzete-es-lehetosege-445017> Letöltés dátuma: 2023. 10. 14.

Startitkh.hu (2020): Fenntarthatóság és mesterséges intelligencia erre fókuszálnak most a startupok. Forrás: <https://startitkh.hu/fenntarthatosag-es-mesterseges-intelligencia-erre-fokuszalnak-most-a-startupok/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 06.

Startup Hungary Report 2022. Forrás: https://assets-global.website-files.com/648192c742437e3bb535b994/64c79fe0d9a2f343eb0a2637_Startup_Hungary_Startup_Riport_2022_online.pdf Letöltés dátuma: 2023. 10. 03.

Startup Hungary Report 2023. Forrás: https://cdn.prod.website-files.com/64805b4f2e801cea6a10cdb8/6627d4820e093d0aad9f75ff_Startup_Hungary_Startup_Report_2023.pdf Letöltési dátum: 2025. 03. 04.

Startup Hungary Report 2024. Forrás: https://cdn.prod.website-files.com/648192c742437e3bb535b994/67fa3ebfdf3ba337353233c2_250324_Hungarian_Startup_Report_2024%C2%A0_compressed.pdf Letöltés dátuma: 2025. 04. 13.

Startupalapítók,- vállalkozások megoszlása főbb jellemzők szerint (2022) Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0065.html Letöltés dátuma: 2023.10.12.

Thepitch. hu (2016): Hogyan nő fel egy startup? Forrás: <https://thepitch.hu/hogyan-no-fel-egy-startup/> Letöltés dátuma: 2023. 10. 05.

Tóth, É. (2011) Nemzetközi marketing. Forrás: <https://georgikon.hu/tanszekek/agrargaz/Tananyagok/T%C3%B3th%20%C3%89va/Nemzetk%C3%B6zi%20marketing/Nemzetk%C3%B6zi%20marketing6.pdf> Letöltés dátuma: 2025.03.17.

15. MELLÉKLETEK

I. Startup vállalkozóknak feltett kérdések:

1. Mi volt a fő motivációtok a startup elindításakor?
2. Mikor és milyen okokból döntöttetek a külföldi piacra lépés mellett?
3. Jelenleg hány országban vagytok jelen, és mely piacokra terveztek terjeszkedni? Hogyan zajlott az első külföldi piacra lépés?
4. Milyen legnagyobb kihívásokkal szembesültetek a nemzetközi terjeszkedés során? (pl. jogi akadályok, kulturális különbségek, versenyhelyzet, ügyfélszerzés, operatív problémák)
5. Milyen stratégiákkal építettetek ki nemzetközi kapcsolatokat és partnerségeket? (pl. konferenciák, szakmai hálózatok, befektetői kapcsolatok, beszállítók)
6. Milyen forrásokból finanszíroztátok a nemzetközi növekedést? (saját tőke, befektetők, pályázati források stb.)
7. Mennyire épül be a fenntarthatóság az üzleti modelletekbe, és hogyan jelenik meg a mindennapi működésetekben?
8. Hogyan látjátok az AI-alapú startupok fenntarthatóságát a fizikai termékeket fejlesztő vállalkozásokhoz képest?
9. Mennyire helyeztek hangsúlyt a hosszú távú értékteremtésre a gyors profit maximalizálásával szemben?
10. Hogyan látjátok a termékalapú és AI-alapú startupok versenyét a piacon?
11. Szerintetek melyik üzleti modell fenntarthatóbb és skálázhatóbb nemzetközi szinten: a termékalapú vagy az AI-alapú?
12. Milyen kihívásokkal kellett szembenéznetek egy új piacon való elismertség eléréséhez?
13. Milyen hosszú távú célokat tűztetek ki a startup számára, és milyen mérföldköveket szeretnétek elérni?

II. Startup Campus-nak feltett kérdések:

1. Hány fiatal vállalkozó által indított startupokkal foglalkoznak?
2. Hogyan segítik az ő munkájukat?
3. Mi a motivációjuk?
4. Azoknak a startupoknak, akikkel foglalkoznak, mennyire játszik fontos szerepet a fenntarthatóság?
5. Hogyan tudnak elindulni a startupok külföldön?
6. Számadatok, hazánkban kb. mennyi startup működik, illetve ők mennyivel foglalkoznak?
7. Milyen kihívásokkal kell szembenézniük?
8. Mennyi a sikeres, illetve a "sikertelen" startup?