



# VEZETÉS A MINDENNAPOKBAN

INTELMEK RITÁNAK



FÓKUSZ, MÓDSZEREK, ESZKÖZÖK



# MOTIVÁCIÓ

- A vezetői út értelmezése
- A felelősség egyértelművé tétele
- Igazságosnak lenni, az (ön)értékeléskor
- **Támponatot, útmutatót adni a mindennapokhoz**
- Támogatni a fejlődés rögös útját
- Praktikusan összefoglalni a vezetői coaching elméletét, lefordítani a mindennapok cselekvésére
- Támponatot adni a nehéz napokban



# INTELMEK

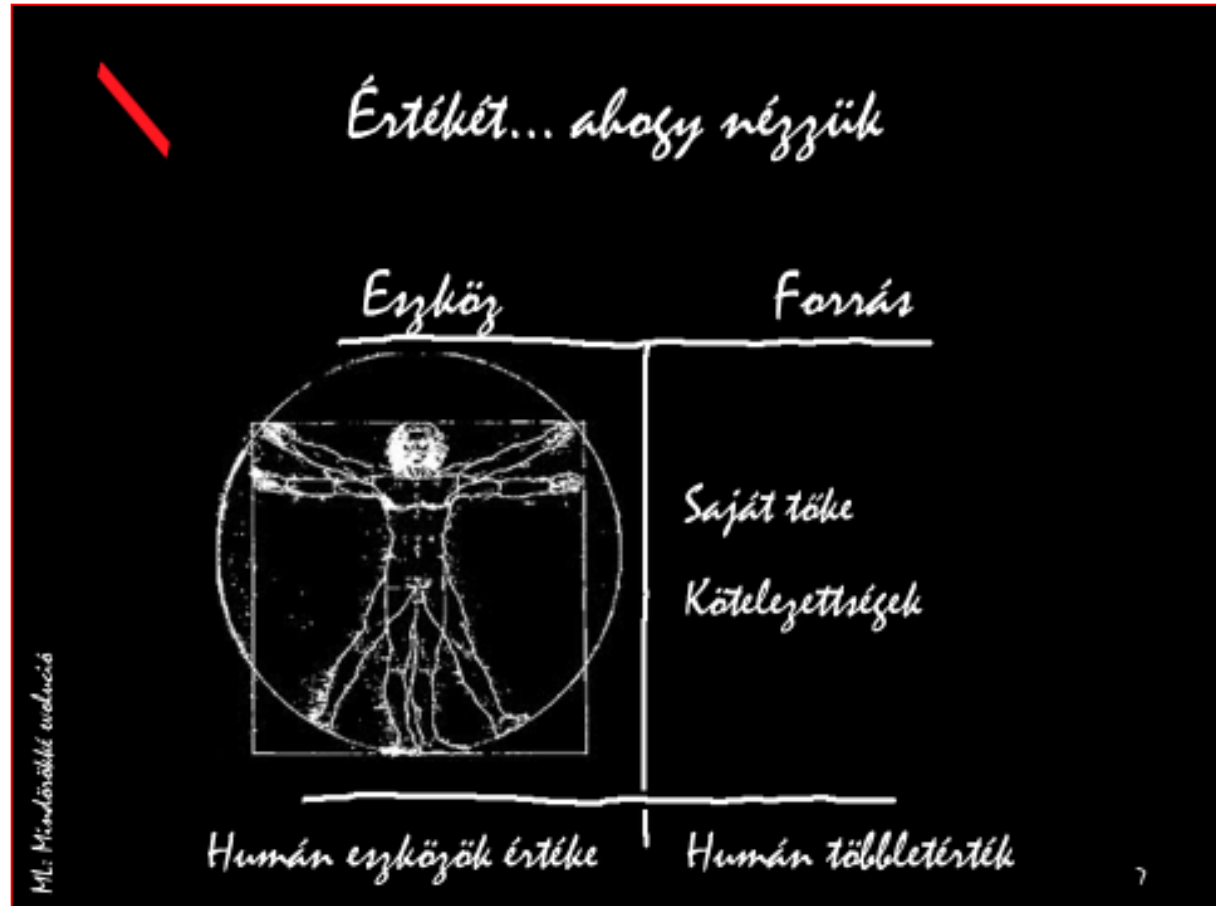
1. **Vezetés** (irányítás): „A fontos dolgokkal és az emberekkel való foglalatosság”
2. **Menedzsment** (szervezés): „a szűkös erőforrásokkal való bánásmód”
3. **Fókusz**: a terv végrehajtása = „mikor eldöntötted mit csinálsz, azt is eldöntötted amit NEM”
4. **Time menedzsment**: „fontos dolgokkal foglalkozz! Minden nem lehet az!”
5. **Eredményorientáltság**: „A vezetőt eredmény elérésében, nem feladat elvégzésében és főleg nem a munka mennyiségében mérik”
6. **Emberek**: = cég. Ők minden! Velük foglalkozz! Ne sajnáld rá az időt!! Ne halogass! Motiválj!
7. **Orientáció**: Egyedül nem megy! (kollégák, társak, ügyfelek, befektetők) Kommunikálj célzatosan, rendszeresen. Tűzz ki! Indokolj! Mérj! Értékelj! és mozgósíts!
8. **Építs csapatot!** Delegálj, az arra érdemesnek! Fejleszd a gyengébbet, hogy több legyen! Ezzel megsokszorozod Önmagad. Értéket teremtesz!
9. **Döntés felelőssége** a Tiéd! Legyenek *társaid* az egyeztetésre. Bátorítsd Őket a vélemény alkotásra. Vedd körbe magad elismert szakemberekkel.
10. **Cégkultúra**: „fejétől búzlik a hal”. Tűzd ki és tartsd be a szabályokat! Ez az igazság alapja! Mindazonáltal az eredmény fontosabb mint a bürokrácia!



# A VEZETÉS LEGITIMIZÁCIÓJA

VÁLLALAT = EMBEREK

Forrás: Mindörökké Evolúció / [www.v3partners.hu/könyvtár](http://www.v3partners.hu/könyvtár)





# A VEZETŐ DÖNTÉS ÉS FELELŐSSÉG



*Forrás: a kép a DreamWorks tulajdona, csak szemléltetési céllal*



# A SZITUÁCIÓ

## LEGELŐL, EGYEDÜL

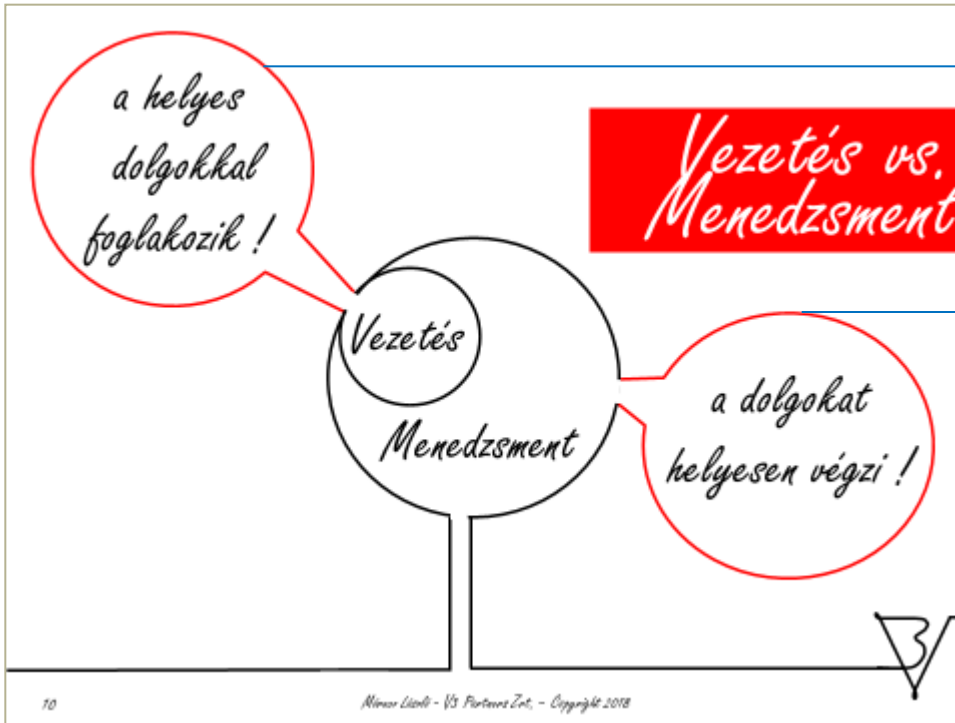


*Forrás: a kép a DreamWorks tulajdona, csak szemléltetési céllal*



# VEZETÉS ÉS MENEDZSMENT

Forrás: Irányítás / [www.v3partners.hu/könyvtár](http://www.v3partners.hu/könyvtár)

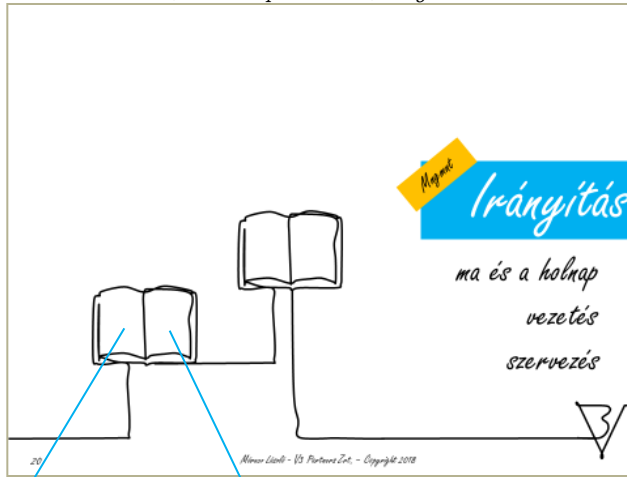


→ Vezess!  
Do the right things !

→ Szervezz!  
Először saját magad/időd!

Képezz!  
Tanulj, hogy taníthass!  
Mutass példát!

↓  
Erről szól ez a prez!  
A vezetők többségének fogalma nincs a tudatos vezetésről,  
így valójában nem is vezetnek!



# JELEN ÉS JÖVŐ TAKTIKA ÉS STRATÉGIA

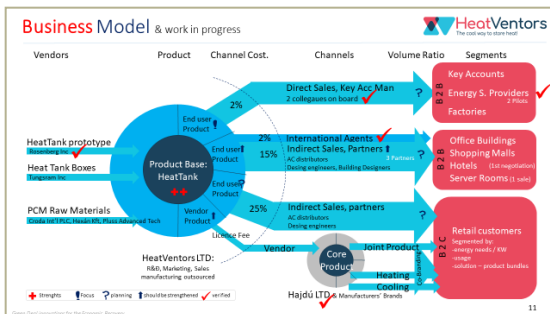
Mikor, nagyon taktikai üzemmódban vagy a jelen feladatai nem hagynak időt a jövőre! Izomból dolgozol! Elfáradsz! Változtass ma, hogy változzon a holnapod! Tégy ma a jövőbeli dolgokért is (hosszan/lassan ható döntések meghozatala), hogy változzon a holnapod.  
Ez nem a „ha marad idő rá” feladat!

Jövő feladatai  
Stratégia=vezetés  
helyes feladatválasztás

Jelen feladatai  
Taktika=menedzsment  
helyes végrehajtás

Időbeosztásod = a puttyod, prioritizáció

Vezesd a füzeted a fontos dolgokkal!



| CRITICAL SUCCESS FACTORS                |   |
|---|---|
| Management                              | Investors   |
| Reference installation min 10 HeatTanks | Big reference   |
| Validate Business Model                 | Sales contacts: MÁV, MOL, MNB, Dreher, Daikin, Hovány, 4g |
| Virtuous cycles                         | Project financing   |
| Multi channel distribution              | Grant applications  |
| Team expansion                          |   |
| <b>TRUST</b>                            |   |

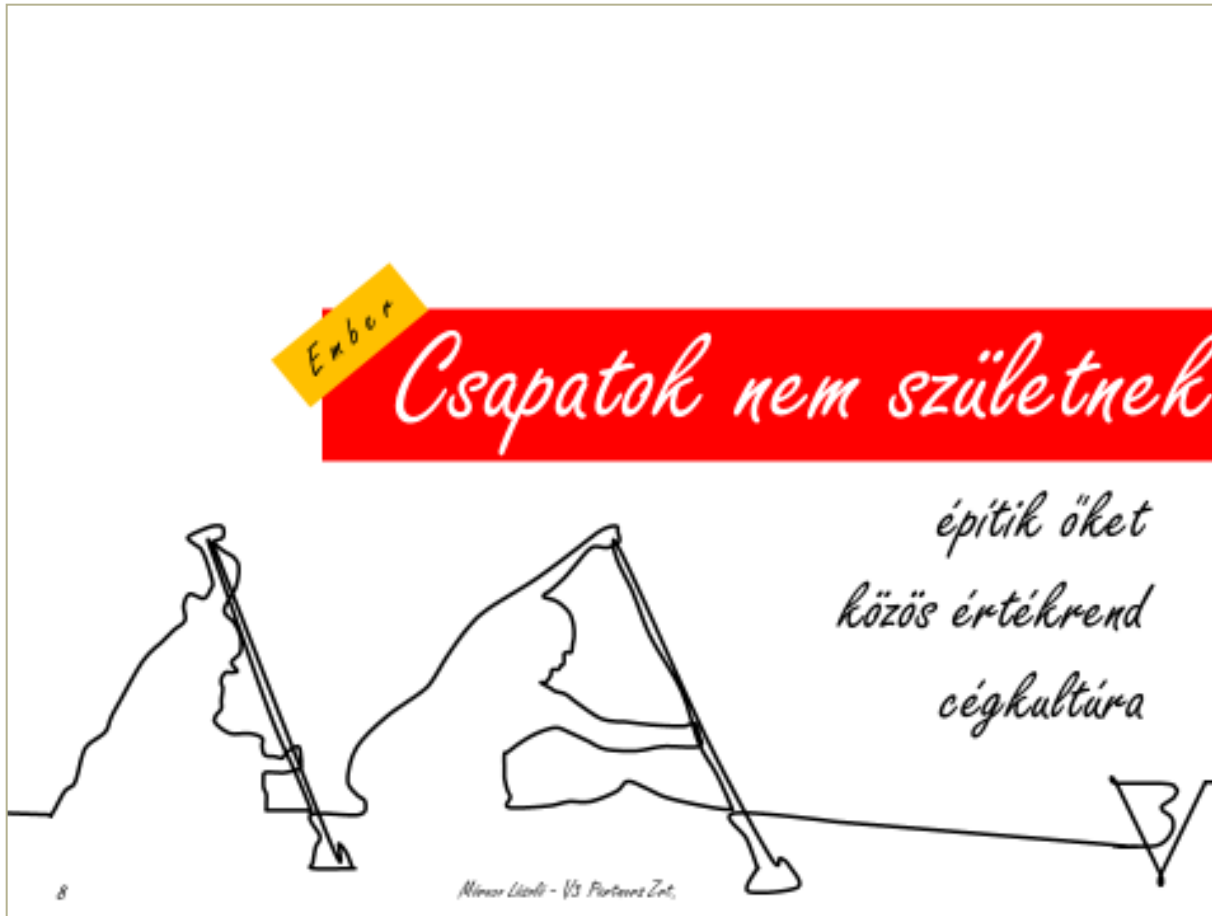
| TO DO                                   |             |            |        |                                   |                                       |  |
|---|-------------|------------|--------|-----------------------------------|---------------------------------------|--|
| Task                                    | Responsible | Deadline   | Status | Impact                            | Description                           |  |
| ESCC partners, financing                | Rita        | 30.06.2022 | 60%    | Better bonding rate               | Better partners                       |  |
| Large Hungarian reference               | Rita        | 30.06.2022 | 50%    | Factor sales process              | Problems with MVM Net                 |  |
| HE 2022                                 | VSP         | 25.05.2022 | 100%   | Publication                       | ES M grant '3 M Investment            |  |
| Finance expansion                       | Rita        | 31.05.2022 | 80%    | Factor growth                     | Sales marketing, website              |  |
| Financial audit                         | Rita        | 30.09.2021 | 100%   | Fiscal and sales problems         | Meeting with the accountant           |  |
| PCM manufacturer relationship           | Frédéric    | Continuous |        | PCM, new materials, EPC potential | Clear strategy, technical meeting     |  |
| European sustainability lobby           | Rita        | 30.04.2022 | 20%    | Factor sales process              | Marketing, Agent                      |  |
| Upgrade marketing materials             | Frédéric    | 30.04.2022 | 50%    | Factor sales process              | Factor process                        |  |
| New sales tools, calculator, GUI        | Zoltan      | 31.05.2022 | 60%    | Factor sales process              | Factor process                        |  |
| Segmentation: Impact factors, key words | Rita        | Continuous |        | Factor, better sales process      | Better hit rate                       |  |
| Data request form optimization          | Zoltan      | Continuous |        | Better offer and cooperation      | Factor process                        |  |
| Offer format optimization               | Zoltan      | Continuous |        | Better offer and cooperation      | Factor decision making                |  |
| Steply connection                       | Zoltan      | 30.12.2022 | 10%    | Better offer and cooperation      | 4 solid system about 50k EUR for team |  |





# CSAPATÉPÍTÉS

## MERT EGYEDÜL NEM MEGY



Forrás: Fussatok ! / [www.v3partners.hu/könyvtár](http://www.v3partners.hu/könyvtár)

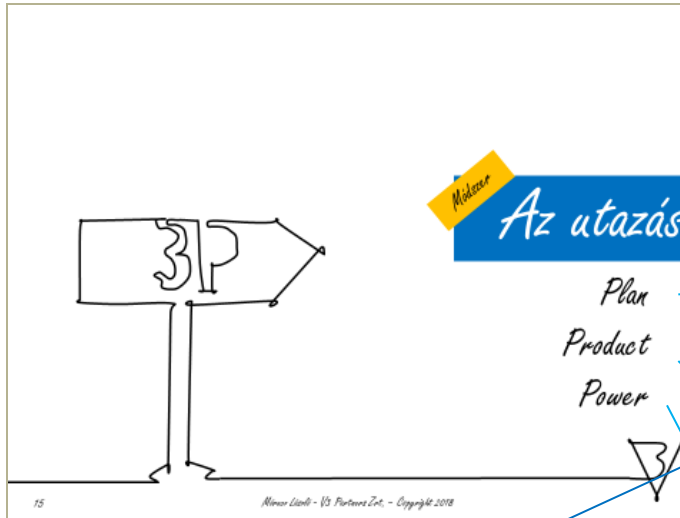
Az elsődleges feladatod !

A csapatod nem csak a kollégáid!

Építs holdudvart! Így erősebb leszel, mint amit az erőforrásaid megengednek!

Motiválj!

Kötelezz el! Adj jövőképet és tartsd karban!



# ALAPOK ÍGY KEZD!

## Kell egy terv!

Ez nem egy terv! Olyan kell ami végrehajtható!: Cél, Stratégia, Akcióterv, Első Cél! ÜzletiModell, Üzleti terv!  
Valójában egy gyűjtemény!

## Kell a Termék!

Ezt árulod, bevételeid (életed) alapja!  
Hogy áll? Készlet? Mi hiányzik?

## Implementációs Erő!

A megvalósítás kéltktára (Üzleti Modellben ez a képességek + eszközök = erőforrásaid)

Mi van meg? Mi hiányzik? Mennyi időd van? Melyek a legfontosabb dolgok a teljesítéshez (ez a Vezetés!!)  
Pénz, Emeberek, Eszközök, engedélyek,...

| Strategy & Action Plan     |  | HeatVentors |
|----------------------------|--|-------------|
| <b>Strategy</b>            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Thermal Battery Concept</li> <li>2. Strong technology focus</li> <li>3. Outsourced manufacturing</li> <li>4. Multi-channel Distribution</li> </ol>   |             |
| <b>Action Plan</b>         | <p>first 12 months Complete technology components to improve USP and reliability.</p> <p>next 12 months Verify business model parameters: real sales, real customers, real test product. Get "horse power" to scale up. Finalize product development</p> |             |
| <b>1<sup>st</sup> Goal</b> | Get the Big Reference, country by country  |             |
| <b>MAIN Goal</b>           | Get to full market roll out within 3 years   |             |
| <b>Values</b>              | Respect & Performance: 1)Trust 2)win-win partnership 3)Innovation 4)Profitability  |             |

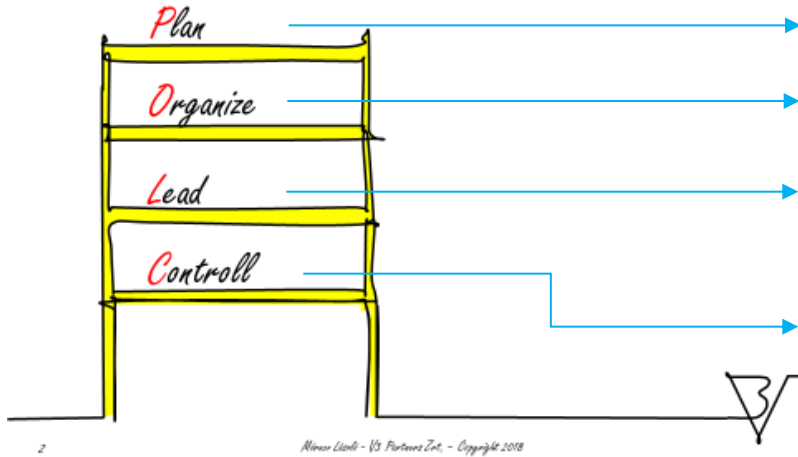
| RELEASE PLAN                               |         |       |                   |                     |                      |  | HeatVentors |
|--|---------|-------|-------------------|---------------------|----------------------|--|-------------|
| Name                                       | Owner/P | Start | End               | Readiness Cost [€K] | Impact               | Description  |             |
| <b>Manufacturing Tasks</b>                 |         |       |                   |                     |                      |  |             |
| HAQW R2C product                           | ANZ     | 2     | 17.03.2020        | 2022 Q4             | 70% no material cost | New market Finding the target segment  |             |
| HeatTask large scale storage               | ANZ     | 9     | 2021 Q4           | 2022 Q3             | 80% no material cost | Manufacturing HeatTask with 3200 kWh capacity, shipping container, design ready, waiting for the first order |             |
| Storage test case PCM                      | ANZ     | 2     | 30.06.2021        | 2021 Q4             | 30.000 EUR           | Supply chaining heat resistant technologies  |             |
| Control system TDU certificate             | ANZ     | 2     | 07.06.2021        | 2021 Q4             | 20% 3.000-4.500      | Sales support Not necessary, but recommended. Finalized technical documents                                  |             |
| Comparison with competing technologies     | ANZ     | 2     | Continuous        |                     | no material cost     | Sales support Safety cooling technologies  |             |
| Offer form v3.0                            | ANZ     | 1     | 2022 Q2           | 2022 Q2             | 90% no material cost | Sales support more details   |             |
| <b>Customer Tasks</b>                      |         |       |                   |                     |                      |  |             |
| Standard product                           | ANZ     | 2     | Based on capacity |                     | 25%                  | © Manufacturing Faster processes, standardized PCM and use-case  |             |
| DK product                                 | ANZ     | 2     | Based on capacity |                     | 0% 15.000            | New market 40% of the cooling systems  |             |
| PCM integrate to wall structure            | ANZ     | 2     | 01.05.2021        |                     | 0% no material cost  | New market 1.1-2-PMAC KFI (145.000 EUR grant)  |             |
| <b>Web list</b>                            |         |       |                   |                     |                      |  |             |
| Storage structure update                   | ANZ     | 3     | Based on capacity |                     | 0% ?                 | Manufacturing Investigate customer feedback, possibly smaller pieces, pipe connections on the side           |             |
| HeatTask as standard part of other systems | ANZ     | 2     | Based on capacity |                     | 25% ?                | Sales support PV, ehler...   |             |

| FINANCIALS                                       |                |              |               |               |               | HeatVentors |
|--|----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| PROFIT AND LOSS ACCOUNT in HUF                   | Last year      | Actual April | Plan April    | Estimated May | Plan May      |             |
| I. Net sales revenue                             | 13.984         | 9.256        | 49.390        | 1.885         | 1.756         |             |
| II. Cost/valued value of self-produced assets    | 5.285          | 2.420        | -             | -             | -             |             |
| III. Other revenues                              | 2.864          | -            | -             | -             | -             |             |
| IV. Profit previous time Value cost              | -              | -            | -             | -             | -             |             |
| V. Manufacturing expenditures                    | 30.950         | 12.202       | 29.628        | 3.914         | 2.207         |             |
| VI. Personnel expenditures                       | 41.756         | 2.883        | 8.420         | 4.046         | 6.410         |             |
| VII. Depreciation                                | 395            | -            | 340           | 361           | 350           |             |
| VIII. Other expenditures                         | 670            | 13           | -             | 26            | -             |             |
| <b>A. OPERATING PROFIT OR LOSS</b>               | <b>-68.717</b> | <b>9.422</b> | <b>16.967</b> | <b>-6.918</b> | <b>-7.101</b> |             |
| IX. Revenues from financial transactions         | 2.383          | 202          | -             | 210           | -             |             |
| X. Expenses from financial transactions          | -892           | -            | -             | -             | -             |             |
| <b>B. FINANCIAL PROFIT OR LOSS (LOSS IN HUF)</b> | <b>-2.231</b>  | <b>202</b>   | <b>16.967</b> | <b>-6.918</b> | <b>-7.101</b> |             |
| C. PROVISIONS BEFORE TAXES (IN HUF)              | 46.326         | 9.226        | 16.967        | 4.612         | 7.101         |             |
| D. PROVISIONS AFTER TAXES (C-X)                  | 11.097         | 9.226        | 16.967        | 4.612         | 7.101         |             |



Forrás: Fussatok! / www.v3partners.hu/könyvtár

# A MANTRA



Nagy Terv megalkotása  
Lebontása időre, felelősre

Ez a mindennapi rutin,  
hogymenjen a szekér!

Minden a tervezést/szervezést  
meghaladó, egyéb, e preziben is  
tárgyalt feladataid!

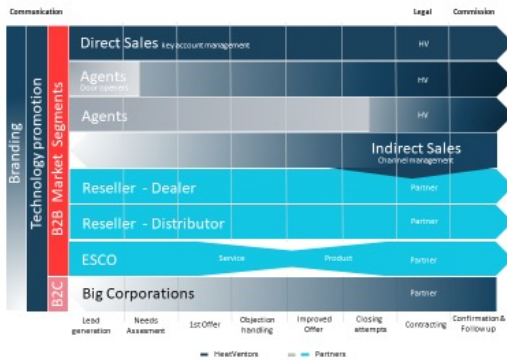
Mérés és ellenőrzés!  
visszacsatolás, változtatás,  
visszajelzések, értékelések

A fontos dolgokkal  
foglalkozom? És a cégem?  
Meg vannak szervezve a dolgok?  
Tudja mindenki a dolgát?

Erőforrások+eszközök  
rendelkezésre állnak?  
Törődök, motiválok, orientálok  
visszajelzek, építek?

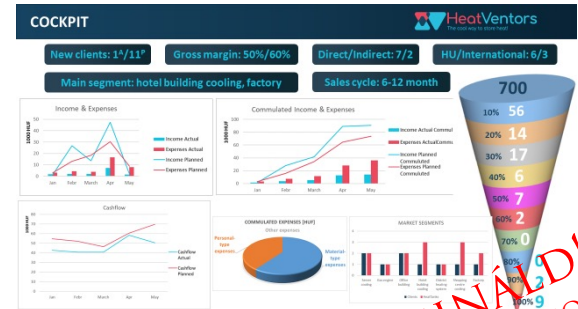
Helyesen csinálom a dolgokat?  
Jönnek az elvárt eredmények?  
Mit jelentenek az eltérések?

## Multi-Channel Distribution



## Foreign Markets

| Portugal  | Arabic countries   | Neighboring countries   | Germany   |
|---|--|---|---|
| <b>When?</b><br>Ongoing   | <b>When?</b><br>Ongoing  | <b>When?</b><br>Ongoing (Czech Republic)  | <b>When?</b><br>After E.ON partnership  |
| <b>Who?</b><br>Sonae Sierra, PirellaGöttsche, Innogy  | <b>Who?</b><br>Partners: OHI Telekom, EKO Investments, OMI Energy (Spain, France), Innogy (Turkey, HGI), Channel manager who knows the market                                  | <b>Who?</b><br>Partners: CEZ ESCO (Czech Republic, Slovakia, Poland, Germany, Italy, Slovakia, Turkey, HGI), Channel manager who knows the market                       | <b>Who?</b><br>E.ON, RGA, Innogy  |
| <b>Why?</b><br>Existing references, strong client base, high energy prices, increasing electricity prices, peak and off-peak tariffs, these regulations and changing needs, give to other partners, Europe and Spanish market | <b>Why?</b><br>Very high cooling costs, free cooling possibility, increasing electricity prices, solar market  | <b>Why?</b><br>Increasing electricity prices, diversifying market, stable market. The most promising partner is CEZ ESCO, with their net cost and great market coverage | <b>Why?</b><br>High market, solid market, great reference market, high electricity prices, demand response, white certificate                     |
| <b>Message</b><br><b>Efficient cooling</b>  | <b>Message</b><br><b>Peak reduction</b>  | <b>Message</b><br><b>Electricity price reduce</b>   | <b>Message</b><br><b>Demand response</b>  |
| <b>How?</b><br>Specialized in Sonae Sierra, PirellaGöttsche, Innogy, marketing new contacts, marketing activities, personal presence in marketplace, partner  | <b>How?</b><br>Channel manager and channel partners, Personal presence in marketplace, marketing new contacts, marketing activities, personal presence in marketplace, partner | <b>How?</b><br>Smaller marketing costs, Innogy partner, green network, partner's power at exhibitions   | <b>How?</b><br>Own market, special market, high market, certification in Innovation, Germany, USA, E.ON demand response, conferences, exhibitions |
| <b>Challenge</b><br>Demo Day  | <b>Challenge</b><br>Giga battery   | <b>Challenge</b><br>Partners, references  | <b>Challenge</b><br>Certificats, Control  |



**HOGYAN CSINÁLD!**  
IRÁNYTŰ A MINDENNAPOKHOZ!

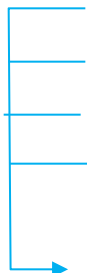


# CORPORATE GOVERNANCE

## A MÉRÉS, ELLENŐRZÉS, IRÁNYÍTÁS RENDSZERE

- **A legalapvetőbb riport magadnak készül (magadról)**
  - Hol állsz mindazzal amit magad elé tűztél (tűztek)
  - A tükör, alapja az idő menedzsmented, és az elégedettségednek is!
  - Mutatja mire van időd! Segít eligazodni, tartani a fókuszot a csata hevében!
- **A meetingek célja, struktúrája és rendszere**
  - Területi vezetők, C-level (heti)
  - Teljes vállalat (havi v. negyed év)

*A meeting nem rossz, de nem is cél, így eredmény sem lehet. Az irányítás, egyeztetés eszköze. Rendszeressége fontos, mértéke módjával!*
- **Felelősségi körök és döntéshozatal módja**
- **A reporting módja, rendszeressége és formája (részletek):**
  - Sales Funnel (Distribution)
  - Release Plan (Szakma, Termék)
  - Marketing és HR Terv (Marketing + HR/képzés))
  - Operation and Finance (Controlling)



- **Menedzsment Riport (nagy totál)** (tulajdonosok, befektetők, és saját magad!!

számára)

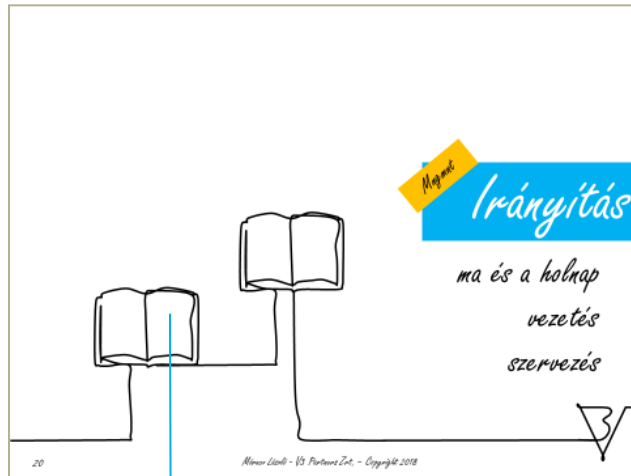
**HOGYAN CSINÁLD!**  
**IRÁNYTŰ A MINDENNAPOKHOZ!**



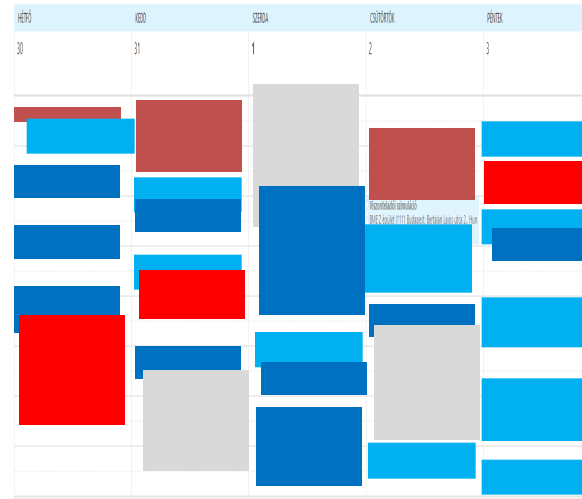
# KI IRÁNYÍT ?

## ORGANIZE: HOGYAN SZERVEZD MAGAD

A Te listád = Puttongy  
Kötelező minden nap: A céljaid!



Calendar = Sötét Oldal  
Nem a vezér, csak egy eszköz!



A Te listád !  
Ezzel kezdod a hetet,  
Nézed minden nap,  
Mérleget vonsz pénteken!

A céged listája  
Nézed minden héten,  
Számonkérpsz, támogatsz

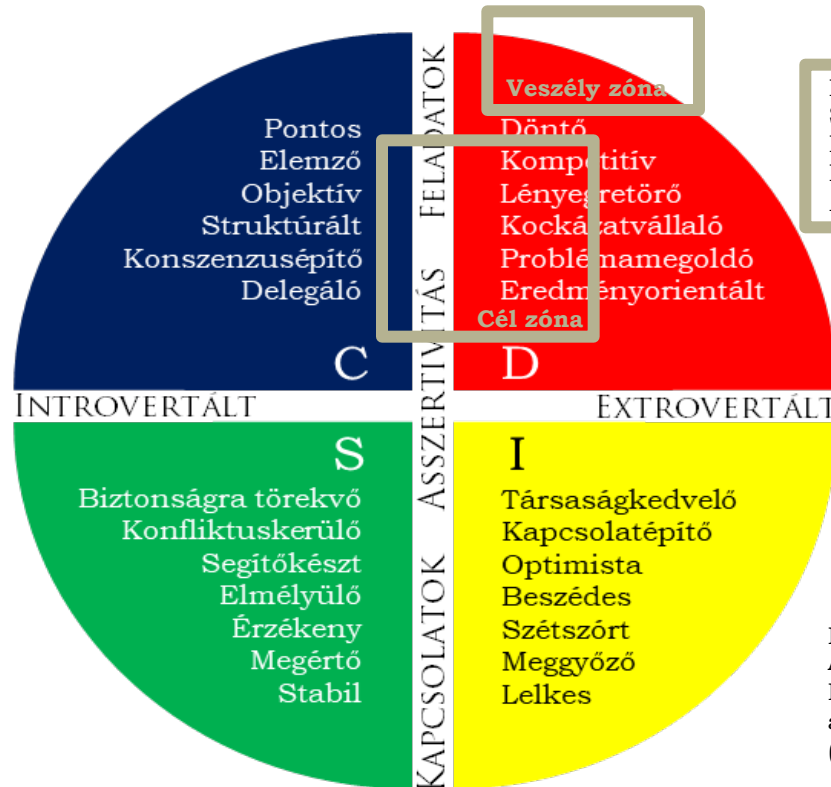
| Task                                    | Responsible | Deadline   | Status | Impact                          | Description                     |
|---|-------------|------------|--------|---------------------------------|---------------------------------|
| ESCO partners, financing                | Rita        | 30.06.2022 | 60%    | Better bonding rate             | New partners                    |
| Large Hungarian reference               | Rita        | 30.06.2022 | 10%    | Faster sales process            | Problems with MVM Net           |
| HR 2022                                 | Vár         | 23.03.2022 | 100%   | Cashflow                        | 1.5 M grant + 3 M investment    |
| Bank cooperation                        | Rita        | 01.05.2022 | 80%    | Faster growth                   | Sales, marketing, engineer      |
| Financial audit                         | Rita        | 24.09.2021 | 100%   | Find and solve problems         | Meeting with the accountant     |
| PCM manufacturer relationship           | Founders    | Continuous |        | PCM, new market, Exit potential | Clear message, schedule meeting |
| Partner agreements                      | Rita        | 31.10.2021 | 100%   | Better offer and cooperation    | Distributor, Agent              |
| European sustainability lobby           | Rita        | 30.04.2022 | 20%    | Faster sales process            | Faster process                  |
| Upgrade marketing materials             | Founders    | 30.04.2022 | 50%    | Faster sales process            | Faster process                  |
| New sales tools: calculator, GUI        | Zoltán      | 31.05.2022 | 60%    | Faster sales process            | Faster process                  |
| Segmentation: impact factors, key words | Rita        | Continuous |        | Faster, better sales process    | Better hit rate                 |
| Data request from optimization          | Zoltán      | Continuous |        | Better offer and cooperation    | Faster process                  |
| Offer format optimization               | Zoltán      | Continuous |        | Better offer and cooperation    | Faster decision making          |
| StepUp consortium                       | Zoltán      | 30.12.2023 | 10%    | 4 sold system                   | about 150k EUR for team         |

**HOGYAN CSINÁLD!**  
**IRÁNYTŰ A MINDENNAPOKHOZ!**



# A SIKERES VEZETŐ

## HOZZÁVALÓK A TULAJDONSÁGOK OLDALÁRÓL



Dönt, megfontoltan  
Strukturált  
Kiválóan kommunikál  
Eredményorientált – erősen célra tart  
*Példát mutat, ha kell felgyűri az ingujját!*

Mindazonáltal ezek tapasztalati ajánlások,  
A meghatározó kompetenciára (szín) vonatkozóan!  
De többféle jó megfelejtés létezik  
a csapat és vezető együttműködése alapján!  
(felvett viselkedés)

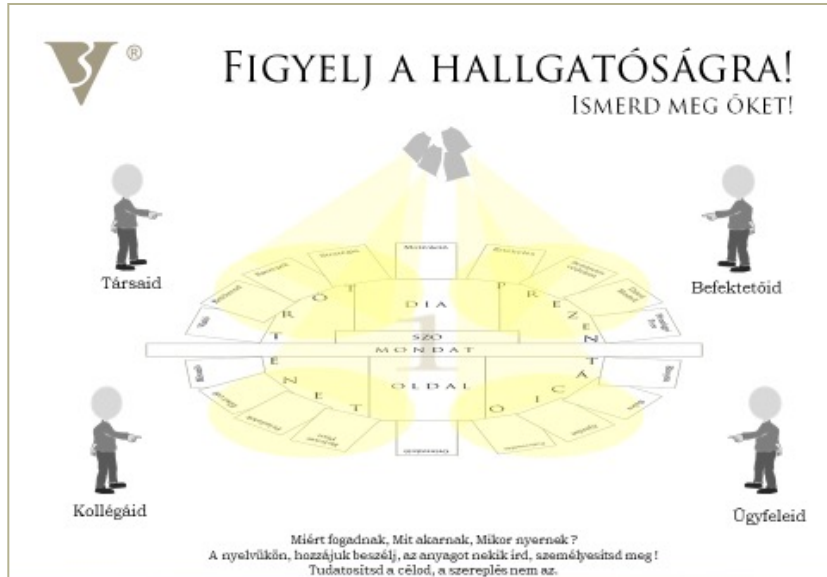
Forrás: DISC személyiségteszt alapján, V3 Partners

**HOGYAN CSINÁLD!**  
**IRÁNYTŰ A MINDENNAPOKHOZ!**



# A MINDENNAPOK AZ ORIENTÁCIÓ ÉS ÉRTÉKELÉS

Forrás: Tiszta Beszéd / [www.v3partners.hu/könyvtár](http://www.v3partners.hu/könyvtár)



tri**P** + **P**olc a módszertan

**P** legyen leírva/lebontva (kályha diák)

Mutogasd sokat, hogy megértsék!

Helyezd kontextusba! A fontosság és elfogadás szereplőkként eltérő lehet!

Jelezd rendszeresen:

- hova tartasz,
- mit vársz el,
- és mi az ami teljesült!
- *valamint azt, ha segítségre van szükséged!*

**HOGYAN CSINÁLD!**  
**IRÁNYTŰ A MINDENNAPOKHOZ!**



# TANULJ!

LESS EL MINDENT, AMIT CSAK TUDSZ! KÉRDEZZ!!

- Járj a végére ha valamit nem értesz! – szánj rá időt!
- Tanulj a legjobbaktól! – ez felbecsülhetetlen
- Fejlődj együtt a cégeddel/szervezetteddel!

Ezek alapvetőek, hogy másokat vezethess:

- Ne csak bírálj! Támogass!  
Mutass (ki)utat, módszereket az elakadt feladatoknál
- Mutass utat a kollégáknak az egyéni fejlődésükhöz!

**HOGYAN CSINÁLD!**  
**IRÁNYTŰ A MINDENNAPOKHOZ!**





*„Küzdj tovább, mert a világon semmi sem helyettesítheti a kitartást.  
Tehetség nem, mert a világ tele van tehetséges, de sikertelen emberrel.  
Zsenialitás sem, mert a világ tele van meg nem értett zsenivel.  
Műveltség sem, mert a világ tele van tehetetlen művelt emberrel.  
Csak **kitartás** és elhatározottság vezet sikerre.”*

(Calvin Coolidge, amerikai elnök, 1923-1929)

# HAJRÁ!

További segédanyagok: [v3partners.hu](http://v3partners.hu)