



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]

ÜBERSETZTE UND WEITERENTWICKELTE UNTERLAGEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1

Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

BOCHUM, 27. OKTOBER 2017



Die Autoren danken den EU-Partnern des Projekts Enterprise+ für die vertrauensvolle und erfolgreiche Zusammenarbeit sowie für das große Engagement während der Implementierung und der Realisierung des Projektvorhabens, das die Erwartungen bei weitem übertroffen hat. Insbesondere danken wir für die offene Diskussion im Rahmen der gemeinsam durchgeführten Befragungen und Interviews sowie für die Bereitschaft, umfangreiche zeitliche Ressourcen insgesamt zur Verfügung zu stellen.

Darüber hinaus möchten wir den beiden Forschungsteams, zum einen des Instituts für Arbeitswissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum (Kristina Burova, Dr. Monika Küpper, Katharina Selig, Jule Hustiak, Stefanie Schultheis, Vera Schweitzer, Dennis Kröger, Tünde Lovasz, Maria Theodossiou, Hans-Dieter Hiedels, Anna Sheverdina, Vanessa Vaughn) sowie der Universität Duisburg-Essen (Professor Dr. Thomas Retzmann, Anh Dinh und Lena Piotrowski) herzlich für ihre wertvolle Arbeit danken. Auch bei dem Team der Wirtschaftssenioren von "Alt hilft Jung" möchten wir uns ganz herzlich bedanken.

Ein besonderer Dank gilt Frau Kristina Burova, die das Projekt in hervorragender Weise mitgeleitet und koordiniert hat.

Identität des Projektes

Projektbezeichnung:	Enterprise+ Innovative potential meets experience
Projektkennzeichnung:	2014-1-DE02-KA202-001602
Finanzierung:	Europäische Kommission (100%)
Programm:	Programm für Erasmus+
Unterprojekt:	Strategische Partnerschaften in der Berufsbildung
Dauer:	September 2014 bis August 2017
Einsatzländer:	Bulgarien, Ungarn, Griechenland, Spanien, Litauen

Projektleitung

	<p>Ruhr-Universität Bochum Institut für Arbeitswissenschaft</p> <p>Universitätsstraße 150 D - 44780 Bochum www.iaw.rub.de</p> <p>Projektleiter: Dr. Martin Kröll Tel.: +49 (0) 234 32-23293 Email: martin.kroell@rub.de</p>
---	---

Partner des Projektes in Deutschland

	<p>Lehrstuhl für Wirtschafts- wissenschaften und Didaktik der Wirtschaftslehre Universität Duisburg-Essen</p> <p>Universitätsstraße 2, D - 45141 Essen</p> <p>www.wida.wiwi.uni-due.de</p>
---	---

	<p>ALT HILFT JUNG NRW e.V. Die Wirtschaftssenioren NRW.AHJ Existenzgründerzentrum</p> <p>Rudolf-Diesel-Straße 3 D - 40822 Mettmann</p> <p>www.iaw.rub.de</p>
--	---

Europäische Partner des Projektes

<p>STEP-C Science & Technology Park of Crete, Griechenland [Wissenschafts- & Technologiepark, Heraklion Kreta – Griechenland]</p>
<p>Габровска тървско-пронишлена палата [Industrie- & Handelskammer Gabrovo, Gabrovo – Bulgarien]</p>
<p>Centro Europeo de Empresas e Innovación de Murcia [Europäisches Business- & Innovationszentrum, Murcia – Spanien]</p>
<p>eniochos.CONSULTING [Unternehmensberatung, Heraklion Kreta – Griechenland]</p>
<p>Pécs-Baranyai Kereskedelmi és Iparkamara [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]</p>
<p>AHK Service UAB [Deutsch-Baltische Handelskammer in Estland, Lettland, Litauen Vilnius – Litauen]</p>



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]

ÜBERSETZTE UND WEITERENTWICKELTE UNTERLAGEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

(CC-BY-SA-4.0 Int.) Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Einige Rechte vorbehalten.

Diese Publikation ist, soweit nicht anders angegeben, lizenziert unter einer Creative-Commons-Lizenz: Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen – 4.0 International.



Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.

Projekt-Website: www.enterpriseplusproject.eu



Dieses Projekt wurde finanziert durch die Unterstützung der Europäischen Kommission. Für die vorliegende Veröffentlichung zeichnet verantwortlich allein ihr Redakteur; die Kommission trägt keine Verantwortung für evtl. Gebrauch von darin enthaltenen Informationen.

Inhaltsverzeichnis

0. Zusammenfassung	5
1. IO 1 „Übersetzte und weiterentwickelte Unterlagen“	6
1.1. Ziel	6
1.2. Zielgruppe	6
1.3. Inhalte	6
1.4. Zeitplan	8
1.5. Arbeitsphasen und Aktivitäten	8
1.6. Anwendbarkeit und Nutzbarkeit	8
1.7. Outcome	9
2. Lehr-, Lern-, Schulungsmaterialen zum „Losleger“	10
2.1. Trainingskonzept für Talentscouts	10
2.2. Handreichung „Potenzialanalyse“	11
3. Lehr-, Lern-, Schulungsmaterialen zum „Gründerworkshop“	12
3.1. Trainingskonzept für Mentoren	12
3.2. Handlungsanweisung und Aufgabenheft für Jugendliche	15
4. Weitere projektrelevante Unterlagen	16
5. APPENDIX: Verzeichnis der erstellten Dokumente [IO-1]	17

VORWORT**Introduction to the European Project *Enterprise+* – Innovative Potential Meets Experience**

The project *Enterprise+* is three years Erasmus+ funded program that was launched in fall 2014. Erasmus+ belongs to the EU Program with the purpose to foster the fields of education, training, youth and sports for the period 2014-2020¹. Education, training, youth and sports can make a major contribution to tackle socio-economic changes, the key challenges that Europe will be facing until the end of the decade, and to support the implementation of the European policy agenda for growth, jobs, equity and social inclusion. The Erasmus+ programs are designed to support program countries' efforts to efficiently use the potential of Europe's talent and social assets in a lifelong learning perspective, linking support to formal, non-formal and informal learning throughout the education, training and youth fields. The program also enhances the opportunities for cooperation and mobility with Partner Countries, notably in the fields of higher education and youth.

This investment in knowledge, skills and competences will benefit individuals, institutions, organizations and society as a whole by contributing to growth and ensuring equity, prosperity and social inclusion in Europe and beyond.

The specific objectives pursued by the Erasmus+ program in the field of education and training are to:

- improve the level of key competences and skills, with particular regard to their relevance for the labor market and their contribution to a cohesive society, in particular through increased opportunities for learning mobility and through strengthened cooperation between the world of education and training and the world of work;
- foster quality improvements, innovation excellence and internationalization at the level of education and training institutions, in particular through enhanced transnational cooperation between education and training providers and other stakeholders;
- promote the emergence and raise awareness of a European lifelong learning area designed to complement policy reforms at national level and to support the modernization of education and training systems, in particular through enhanced policy cooperation, better use of EU transparency and recognition tools and the dissemination of good practices;
- enhance the international dimension of education and training, in particular through cooperation between program and Partner-Country institutions in the field of VET and in higher education, by increasing the attractiveness of European higher education institutions and supporting the EU's external action, including its development objectives, through the promotion of mobility and cooperation between program and Partner-Country higher education institutions and targeted capacity building in Partner Countries;
- promote the teaching and learning of languages and promote the EU's broad linguistic diversity and intercultural awareness.

One of the main impacts of the Erasmus+ actions aiming at cooperation for innovation and the exchange of good practices is intended to be improved provision and assessment of basic and transversal skills, particularly: entrepreneurship, social, civic, intercultural and language competences, critical thinking, digital

¹ 1 REGULATION (EU) No 1288/2013 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 11 December 2013 establishing 'Erasmus+' the Union program for education, training, youth and sport (<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:347:0050:0073:EN:PDF>)

skills and media literacy, which are in the focus of this project. As a field-specific priority in the youth field, the promotion of entrepreneurship education and social entrepreneurship among young people is highlighted. In vocational education and training the promotion of work-based learning in all its forms, with special attention to apprenticeship-type training, by involving social partners, companies and VET providers, as well as stimulating innovation and entrepreneurship, plays a main role.

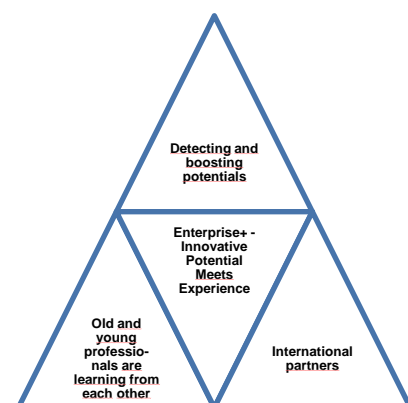
In line with the Erasmus+ objectives the project Enterprise+ had been developed to support young professionals detecting their own potential as well as to provide assistance for entrepreneurial minds that want to start their own business. Business ventures do not only create new jobs for their founders, but potentially also for other people in the same age bracket. Striving to make a contribution to the reduction of youth unemployment and the brain-drain afflicted countries in Europe, work scientists at Ruhr-University Bochum and economy educationalists at University Duisburg-Essen support this strategy. In cooperation with experienced executives from the organization Alt hilft Jung e.V., the project aims to nurture the entrepreneurial spirit of young professionals in Greece, Spain, Lithuania, Hungary, and Bulgaria. The joint project “Enterprise+ – Innovative Potential Meets Experience” is supported with 450,000 Euro by the European Commission as Erasmus+ Program. The three main assets of the project are the detection and boost of innovative potentials, the exchange of knowledge between experiencing and young professionals, and its internationality through the five country partners.

Detecting and boosting innovative potentials

The project targets young people between 15 and 25 years of age. The scientists cooperate with schools, universities, career and job centers from all five participating countries. Encouraging young professionals’ entrepreneurial competences requires feedback discussions at an early stage and this had been considered throughout the project. For the purpose of the potential analysis, a tool from the *losleger* project, which enables to detect the young professionals’ strengths and render them visible, was applied. In addition, the young managers will receive a certificate that documents their results. A potential company founder can then submit that certificate to, for example, banks, venture-capital funds or public funding institutions to apply for start-up capital.

Experienced executives and young professionals are learning from each other

Experienced executives are at hand to provide help and advice to the young participants of *Enterprise+*. The executives are in general older than 55 years and with this bring a long time of experience into the project; some of them are still working, others are retired managers from large corporations. They share their experience and professional knowledge with the young professionals, thus helping them to recognize and develop their own entrepreneurial strengths. The exchange between experienced executives and young professionals will bring beneficial learning effects on both sides. Our objective is that the partners in the participating countries initiate projects which will perpetuate that exchange. Based on the experiences gained during the project, self-learning modules were developed in the individual countries.



International partners

The project *Enterprise+* was a joint European program with six countries: Germany, Greece, Spain, Lithuania, Hungary, and Bulgaria. In Germany, the Chair of Economics and Economic Education at University Duisburg-Essen contributed their expertise by providing and developing a diagnostic tool, called potential analysis, to detect entrepreneurial talents. The Chair of Institute for Work Science created in collaboration with the organization *Alt hilft Jung NRW e.V.* a concept for a founder workshop, where experienced managers and young entrepreneurs can exchange their knowledge, skills and experience. The two methodological tools, potential analysis and founder workshop, were transferred to, implemented in and evaluated by the five partner countries but accompanied by the German partners.

The Greek partners included the technology park of Crete, which is part of FORTH, the biggest research center in Greece, and the consulting company „eniochos.CONSULTING“. In Spain, the European company center for innovation and entrepreneurship supported the project. In both Hungary and Bulgaria, the respective Chamber of Industry and Commerce were aboard and in Lithuania it was the German Chamber of Commerce Abroad (AHK Baltische Staaten). The inclusion of the participating countries as well as local development and realization of measures were key success factors within the project.

0. Zusammenfassung

Für die Arbeit und die Verbreitung in den fünf beteiligten Projektländern wurden Lehr-, Lern- und Schulungsmaterialien, Informationsbroschüren und weitere Arbeitsmaterialien in den Landessprachen erstellt. Sie stellen die Grundlage für die Qualifizierung allerinvolvierten Multiplikatoren dar und können einen Beitrag dazu leisten, weitere nationale, europäische und außereuropäische Multiplikatoren für die Förderung von unternehmerischen Kompetenzen bei Jugendlichen zu begeistern und sie mit übersetzten länder- und erfahrungsspezifisch adaptierten Entrepreneurship Education-Materialien auszustatten.

Die Schulungsmaterialien sowie weitere in die Landessprachen übersetzte, projektrelevante Unterlagen, wie die Argumentationslisten und Evaluationsmaterialien können in künftigen Projekten die Gewinnung von Multiplikatoren erleichtern, die Verbreitung der Projektideen unterstützen sowie die Qualität der Projektarbeit im Prozess sicherstellen.

1. IO 1 „Übersetzte und weiterentwickelte Unterlagen“

1.1. Ziel

Alle Lehr-, Lern- und Schulungsmaterialien sowie die weiteren projektrelevanten Unterlagen, die im Intellektuellen Output „Übersetzte und weiterentwickelte Unterlagen“ gesammelt sind, dienen dazu die Konzepte der „Potenzialanalyse“ und des „Gründerworkshops“ erfolgreich in den fünf europäischen Ländern – Bulgarien, Griechenland, Litauen, Spanien und Ungarn – zu implementieren und für eine nachhaltige Anwendung der Konzepte in diesen Ländern zu sorgen. Sie stellen die Grundlage für eine gelungene Qualifizierung aller involvierten Multiplikatoren dar und können einen Beitrag dazu leisten, weitere nationale, europäische und außereuropäische Multiplikatoren für die Förderung von unternehmerischen Kompetenzen bei Jugendlichen zu begeistern und sie mit entwickelten, länder- und erfahrungsspezifisch adaptierten Entrepreneurship Education-, Lehr-, Lern- und Schulungsmaterialien auszustatten.

Die Schulungsmaterialien sowie weitere in die Landessprachen übersetzte, projektrelevante Unterlagen, wie die Argumentationslisten und Evaluationsmaterialien, sollen die Gewinnung von Multiplikatoren erleichtern, die Verbreitung der Projektideen unterstützen sowie die Qualität der Projektarbeit im Prozess und der Intellektuellen Outputs sicherstellen.

1.2. Zielgruppe

Eine Zielgruppe sind zum einen die bereits beteiligten Multiplikatoren aus den fünf Ländern im Projekt Enterprise+, die als Talentscouts, Mentoren, Moderatoren, Organisatoren etc. fungierten. Die weiterentwickelten Lehr-/ Lernmaterialien sollen allen teilnehmenden Personen und Organisationen zur Verfügung gestellt werden. Viele Lehrerinnen und Lehrer, die bei der Potenzialanalyse als Talentscouts teilgenommen haben, äußerten ihr Interesse an einer eigenen Durchführung und Anwendung der Potenzialanalyse an ihrer Schule. Auch die Vertreter der Karriere-Zentren und Jugendorganisationen bekundeten Interesse daran, das Mentoringkonzept samt „Gründerworkshop“ in ihrer Arbeit mit den Jugendlichen zu integrieren. Diese möchte das Projekt durch die Ausarbeitung der „Potenzialanalyse“ und des „Gründerworkshops“ unterstützen, so dass jeder Zugang zu den Materialien findet.

Zum anderen wird eine weitere Zielgruppe von Multiplikatoren angesprochen, die noch nicht an dem Projekt aktiv teilgenommen hat, die aber durch die breite Öffentlichkeitsarbeit, die durchgeführten Multiplikatorenveranstaltungen, weitere Projektaktivitäten und Netzwerkarbeit dem Projekt begegnet sind. Darüber hinaus sollen diese Produkte allen potenziellen Anwendern des Konzepts der Potenzialanalyse und des Mentorentrainings zur Verfügung gestellt werden, um die Unternehmenskultur in Europa zu stärken.

1.3. Inhalte

Enterprise+ verfolgt zunächst die Diagnose und Förderung von unternehmerischen Talenten. Für den diagnostischen Teil des Projektes existiert bereits ein entwickeltes Diagnosetool im deutschen Sprachraum.

Hierbei wurde die konzipierte Potenzialanalyse, die im Rahmen des Projekts losleger entstanden ist, für die fünf Partnerländer zur Verfügung gestellt. Diese setzt sich aus einem Trainingskonzept für Talentscouts (Beobachter) und der eigentlichen Potenzialanalyse zusammen. Im Rahmen von Enterprise+ wurde ein Schulungskonzept für Multiplikatoren (Organisatoren, Talentscouts, (Co-)Moderatoren) entwickelt. Neben dem Schulungskonzept gibt es für die Potenzialanalyse ein Handbuch, das alle Lehr-/ Lernmaterialien, die für die Durchführung notwendig sind, beinhaltet, sowie zusätzliche Informationen zum Thema Entrepreneurship Education bietet. Beide Konzepte, das Trainingskonzept und die Potenzialanalyse, die im Handbuch losleger integriert sind, wurden in den fünf Ländern in die Landessprache (bulgarisch, litauisch, griechisch, ungarisch und spanisch) übersetzt und adaptiert, um die Potenzialanalyse durchzuführen. Diese Lehr-/ Lernmaterialien sind Bestandteil des Intellektuellen Outputs „Übersetzte und Weiterentwickelte Unterlagen“.

Ein weiteres Element der Entdeckung und Förderung unternehmerischer Talente bei den Jugendlichen ist ihre Begleitung durch erfahrene Mentoren (Mentorenkonzept) im Rahmen von s. g. „Gründerworkshops“. Die Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung werden ergänzt durch die Vermittlung (ehemaliger) Führungskräfte, die den Jugendlichen mit ihrem Erfahrungswissen zur Seite stehen. Die methodisch-didaktisch besondere Form der Qualifizierung durch die Zusammenarbeit von Jüngeren und Älteren unterstützt die Nutzung der Potenziale der Jüngeren. Die Synergieeffekte, die durch die unterschiedlichen Hintergründe entstehen, tragen zur Potenzialentfaltung bei.

Im Rahmen des Projektes wurde eine Vielzahl an Lehr-, Lern-, und Schulungsmaterialien entwickelt, die die Grundlage für ein „Schulungskonzept für Mentoren“ bieten. Diese wurden eingesetzt, um die Mentoren im Hinblick auf ihre Arbeit mit den Jugendlichen vorzubereiten. In der jeweiligen Landessprache werden nach dem Train-the-Trainer Konzept wichtige Kompetenzen und Informationen mittels eines „Aufgabenheftes zum Gründerowkrshop“ und eines Mentoren-Koffers (inklusive Tagesplanung und Methoden für Gruppenarbeiten) weitergegeben. Weitere Lehr- und Lernmaterialien in diesem Zusammenhang sind bspw. das Rollenprofil des Mentors, die Liste potenzieller Mentoren, der Moderationsplan für die Durchführung einer Mentorenschulungen, diverse Präsentationen (u.a. „Mentorenschulung: Einführung, Ziele und Inhalte“ und „Gründerworkshop“) und Evaluationsbögen für Teilnehmer der Mentorenschulung sowie für die Jugendlichen.

Die im Rahmen des Projektes konzipierten, englisch- und deutschsprachigen Selbstlernmodule (IO2) bieten zusätzlich zu den hier erstellten Lehr-/ Lernmaterialien Möglichkeiten zur Kompetenzentwicklung der Multiplikatoren.

Das Intellektuelle Output „Übersetzte und Weiterentwickelte Unterlagen“ ist in englischer, bulgarischer, griechischer, litauischer, spanischer und ungarischer Sprache verfügbar.

1.4. Zeitplan

Das Projekt Enterprise+ erstreckt sich über einen Zeitraum von September 2014 bis August 2017. Innerhalb dieser drei Jahre wurden die Lehr-/Lernmaterialien zur „Potenzialanalyse“ und zum „Gründerworkshop“ in mehreren Etappen übersetzt, angepasst, erprobt und weiterentwickelt.

1.5. Arbeitsphasen und Aktivitäten

Bei der Weiterentwicklung der Konzepte zur Potenzialanalyse und zum Gründerworkshop konnte zwischen (a) inhaltlicher, (b) methodisch-didaktischer (c) zielgruppenspezifischer und (d) kultureller Weiterentwicklung unterschieden werden. Vor der Übersetzung der beiden Konzepte „Potenzialanalyse“ und „Gründerworkshop“ in die einzelnen Landessprachen wurde eine inhaltliche Weiterentwicklung in Deutschland durchgeführt. Anschließend wurden die jeweiligen Lehr-/ Lern-/ Schulungsmaterialien an die EU-Partnerländer zur Übersetzung frei gegeben. Diese, in die Landessprachen übersetzten Dokumente wurden im Rahmen der Multiplikatoren-Veranstaltungen vorgestellt und auf diese Weise die potenziellen Multiplikatoren informiert. Die erfolgten Rückmeldungen wurden anschließend dazu verwendet, die beiden Konzepte methodisch-didaktisch sowie vor dem kulturellen Hintergrund der Länder weiterzuentwickeln. Die Weiterentwicklung und Übersetzung aller Materialien wurde von den EU-Partnerorganisationen geleistet, die über exzellente Projektmitarbeiter mit sehr guten sprachlichen Kompetenzen in Deutsch und Englisch verfügen. Um die Qualität der Lehr-/ Lernmaterialien zu verbessern, wurden Evaluationsbögen eingesetzt, dessen Ergebnisse in die weitere Anpassung eingeflossen sind. Die Qualität der übersetzten Unterlagen wurde zusätzlich von Muttersprachlern in Deutschland überprüft und angepasst.

1.6. Anwendbarkeit und Nutzbarkeit

Die Potenzialanalyse und das inkludierte Trainingskonzept der Talentscouts richteten sich ursprünglich an Schülerinnen und Schüler aus der Sekundarstufe II mit wirtschaftswissenschaftlichem Bildungshintergrund. Für das Projekt Enterprise+ wurde hier die Anwendergruppe erweitert. Bei der Durchführung wurden sowohl Schülerinnen und Schüler, Studierende als auch junge Arbeitssuchende auch ohne wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund zur Teilnahme zugelassen. Somit können sowohl die Potenzialanalyse als auch das Mentoringkonzept auf mehrere Gruppen angewendet werden.

Für die Schulung von Mentoren sind diverse Unterlagen, bspw. Präsentationen, Rollenbeschreibung oder das Aufgabenheft für den Gründungsworkshop in die Landessprachen übersetzt und mit Blick auf kulturelle Anpassungsbedarfe überarbeitet worden. Auf Basis der Unterlagen sowie der Selbstlernmaterialien (vgl. IO5) können sich künftige Anwender mit dem Gesamtkonzept der Mentorenschulung vertraut machen.

1.7. Outcome

Der Outcome des Projekts Enterprise+ wird in zwei Gruppen kategorisiert. Zum einen wird ein direkter Outcome erwartet, den wir durch die tatsächliche Anzahl der Anwendungen von Konzeptelementen, wie bspw. die Potenzialanalyse, oder des vollständigen Gründerworkshop Konzeptes in den nächsten Jahren messen. Die entwickelten und übersetzten Unterlagen sowie die Selbstlernmodule tragen zur Verbreitung bei. Es wird erwartet, dass die ehemaligen Teilnehmenden, die innerhalb des Projektes Gründungsideen entwickelt haben, diese in die Tat umsetzen.

Zum anderen werden indirekte Wirkungen erwartet, die die Förderung einer entrepreneurialen Kultur in Europa betreffen. Hier liegt es dem Projektkoordinator sowie allen nationalen und internationalen Projektpartnern nahe, Aufklärungsarbeit zum Thema „Berufsoption Selbstständigkeit“ zu leisten, entrepreneuriales Mindset in jungen Menschen zu entfachen und grundsätzlich durch unternehmerisches Denken und Handeln den Intrapreneur, d. h. den Unternehmer in eigener Sache im Arbeitskontext, in jedem Teilnehmer hervorzurufen. Das Informations- und Schulungsmaterial kann von den Projektpartnern, insbesondere den Industrie- und Handelskammern, und in lokalen/regionalen Netzwerken auf virtuellen Plattformen bereitgestellt werden.

2. Lehr-, Lern-, Schulungsmaterialen zum „Losleger“

2.1. Trainingskonzept für Talentscouts

Die entwickelte Potenzialanalyse nutzt das Simulationsverfahren des Assessment Centers, um unternehmerische Potenziale zu erfassen und zu fördern. Ein solches Verfahren inkludiert die Teilnahme von Assessoren (Beobachter), im Rahmen des Projekts „Talentscouts“ genannt, im Prozess der Potenzialanalyse. Daraus resultiert, dass eine Beobachterschulung im Rahmen der Potenzialanalyse erforderlich ist. Diese Beobachterschulung verfolgt zum einen das Ziel, die Talentscouts für die Rolle des Beobachters bestmöglich vorzubereiten und somit die Teilnehmenden zur selbstständigen Durchführung der Potenzialanalyse zu qualifizieren. Im Rahmen des Projektes wurde die Beobachterschulung genutzt, um mit Blick auf die Durchführung der Potenzialanalyse Erfahrungen zur kulturellen Adaption zu gewinnen. Im Intellektuellen Output 4.1 wird die methodisch-didaktische Entwicklung des Trainingskonzepts für Multiplikatoren und Talentscouts sowie die Erprobung in den fünf Ländern ausführlich erläutert.

Das entwickelte Trainingskonzept wurde im Rahmen der Multiplikatorenveranstaltung zur Verbreitung des Schulungskonzepts für Talentscouts/Beobachter vorgestellt, bestimmte Übungseinheiten ausprobiert, diese vor dem Hintergrund der länderspezifischen Gegebenheiten reflektiert und Anpassungsvorschläge gesammelt. Des Weiteren wurden die Schulungsunterlagen zur Vorbereitung der „Talentscouts“ für die Durchführung der Potenzialanalyse in den fünf beteiligten Partnerländern eingesetzt. Das Schulungskonzept für Talentscouts besteht aus einer Checkliste bzw. To-Do-Liste für die Implementierung des Trainings, einem Tagesprogramm der Schulung, einer Liste mit potenziellen Talentscouts und den Präsentationsunterlagen für die Durchführung der Schulung.

Organisation	Sprache	Art des Produktes
Lehrstuhl Wirtschaftsdidaktik	deutsch	Agenda Checkliste/To-Do-Liste Liste potenzieller Talentscouts Präsentationen
Pecs Chamber of Commerce and Industry	ungarisch	Agenda To-Do-Liste Liste potenzieller Talentscouts Präsentationen
Gabrovo Chamber of Commerce and Industry	bulgarisch	Agenda To-Do-Liste Liste potenzieller Talentscouts Präsentationen
Deutsch-Baltische Handelskammer	litauisch	Agenda To-Do-Liste Liste potenzieller Talentscouts

Eniochos Consulting Step-C Science and Technology Park of Crete	griechisch	Agenda To-Do-Liste Liste potenzieller Talentscouts Präsentation
Center for Entrepreneurs with innovative initiatives in Murcia	spanisch	Agenda To-Do-Liste Liste potenzieller Talentscouts Präsentation

Tabelle 1 Anbieter des Trainingskonzepts für Talentscouts

2.2. Handreichung „Potenzialanalyse“

Für die Durchführung der Potenzialanalyse wurde ein Handbuch entwickelt, das Anwender optimal auf die Organisation und Implementierung des Instruments vorbereitet. Dieses Handbuch beinhaltet alle relevanten Informationen zum Thema Entrepreneurship Education, Anleitungen zur Durchführung sowie Lehr-/Lernmaterialien für die Teilnehmer. Dieses Handbuch wurde in fünf Sprachen (Ungarisch, Bulgarisch, Litauisch, Griechisch und Spanisch übersetzt). Im Anhang sowie auf den Webseiten der jeweiligen Institution sind alle übersetzten Handbücher zu finden.

Ferner wurden die übersetzten Handbücher in den fünf Ländern angewendet. Aus diesen Erprobungen wurden Erfahrungen und Verbesserungsempfehlungen für die flexible Handhabung des Konzepts herausgefiltert und schließlich auch umgesetzt. Im Kapitel „Intellektuelles Output 4.2“ sind Berichte zu den Erprobungen aus Europa sowie im Kapitel „IO 4.3“ eine Ideenmatrix zur Neukonzeption, generiert aus den internationalen Erfahrungen, vorzufinden. Diese Ideenvorschläge wurden für die neue Auflage des Handbuchs berücksichtigt. Eine zweite Auflage des Handbuchs wird über die Joachim Herz Stiftung kostenfrei zur Verfügung gestellt (siehe Tabelle 2). Ebenso wurde die zweite Auflage für eine internationale Anwendung ins Englische übersetzt (siehe Tabelle 2).

Organisation	Sprache	Homepage
Joachim Herz Stiftung	Deutsch	https://www.joachim-herz-stiftung.de/
Lehrstuhl Wirtschaftsdidaktik	Englisch	https://www.wida.wiwi.uni-due.de/downloads/

Tabelle 2 Anbieter des Handbuchs Potenzialanalyse

3. Lehr-, Lern-, Schulungsmaterialien zum „Gründerworkshop“

3.1. Trainingskonzept für Mentoren

Die Förderung der unternehmerischen Kompetenzen der Jugendlichen im Rahmen von s. g. „Gründerworkshops“ setzt die Gewinnung, Qualifizierung und aktive Teilnahme von „Mentoren“ voraus. In diesem Zusammenhang wurde ein „Schulungskonzept für Mentoren“ entwickelt, in welchem die langjährigen Erfahrungen der ehemaligen Manager/Führungskräfte von der Organisation „Alt hilft Jung“ aus Deutschland eingeflossen sind. Die Schulung für Mentoren hat das Ziel, die Teilnehmer auf das Mentorat des Gründungsworkshops vorzubereiten. Dabei werden den Teilnehmenden insbesondere die Materialien und das Konzept des Gründungsworkshops vorgestellt. Zentraler Lehr-/Lerninhalt sind das Verständnis und die Anwendung des Aufgabenheftes sowie der Umgang mit gruppendynamischen Prozessen. Durch Wissensvermittlung und Anwendung sollen die künftigen Mentoren befähigt werden, gute bewährte Praktiken anzuwenden und kritische Situationen abzuwenden. Im Intellektuellen Output 5 werden die methodisch-didaktische Entwicklung des Trainingskonzepts für Multiplikatoren und Mentoren und die Erprobungen in den fünf Ländern ausführlich erläutert.

Auch das Trainingskonzept für Mentoren wurde im Rahmen der Multiplikatorenveranstaltung zur Verbreitung des Schulungskonzepts für Mentoren vorgestellt, erprobt und evaluiert. Des Weiteren wurden die Schulungsunterlagen zur Vorbereitung der Mentoren für die Durchführung der „Gründerworkshops“ in den fünf beteiligten Partnerländern eingesetzt. Das Schulungskonzept für Mentoren besteht aus folgenden Lehr/ Lernmaterialien:

Nr.	Art der Lehr/ Lernmaterialien	Zweck
1	Rollenprofil_Mentor	Das Rollenprofil des Mentors erläutert das Wissen, die Fertigkeiten und Fähigkeiten, die ein Mentor mitbringen sollte bzw. muss, sowie seine Aufgaben und mögliche Kandidaten.
2	Liste potenzieller Mentoren	Die Liste potenzieller Mentoren umfasst die Charakteristika potenzieller Mentoren von Bildungsabschluss, Tätigkeitsbereich und Branchenexpertise über Erfahrungen als Mentor sowie in der Arbeit mit Jugendlichen bis hin zu seiner Verfügbarkeit während des Gründerworkshops.

3	To-Do Liste Partner_Mentorenschulung	Die To-Do Liste für die Partner zur Mentorenschulung enthält die in Bezug auf die Mentorenschulung anstehenden Aufgaben seitens der Partner wie Übersetzungsarbeiten und die Gewinnung von Mentoren sowie die inhaltliche Vorbereitung der Mentorenschulung. Diese kann auch für weitere Organisatoren und künftige Multiplikatoren verwendet werden.
4	Moderationsplan_Mentorenschulung	Der Moderationsplan zur Mentorenschulung erläutert den Ablauf Mentorenschulung mit den dazugehörigen Inhalten und Zielen, den einzusetzenden Methoden und Hilfsmitteln sowie die Rollenverteilung der auftretenden Akteure. Dieser kann als Grundlage für künftige Mentorentrainings genutzt werden.
5	Präsentation "Mentorenschulung: Einführung, Ziele und Inhalte"	Die Präsentation „Mentorenschulung: Einführung, Ziele und Inhalte“ dient dazu, das Projekt, den Gründerworkshop und die Mentorenschulung mit den jeweiligen Zielen und Inhalten darzustellen.
6	Präsentation "Aufgaben und Rollen von Mentoren"	Im Rahmen dieser Präsentation werden die Rollen und Aufgaben des Mentors geklärt.
7	Präsentation "Projektmanagement im Rahmen von Gründungsworkshops"	Die Präsentation „Projektmanagement im Rahmen von Gründungsworkshops“ stellt den Gründerworkshop als Projekt dar und weist auf die zentralen Elemente des Projektmanagements für den Gründerworkshop hin.
8	Präsentation "Gründerworkshop"	In der Präsentation „Gründerworkshop“ wird das Konzept des Gründerworkshops mit seinen Inhalten und Aufgaben entlang des Ablaufs der einzelnen Tage vorgestellt.
9	Präsentation „Methoden für Gruppenarbeit“	Die Präsentation „Methoden für Gruppenarbeit“ bietet eine methodische Unterstützung der Mentoren und deckt die Bereiche Team Building, Kreativität, Motivation, Konflikte, Feedback und Reflexion ab.

10	Tagesplanung "Gründerworkshop" für Mentoren	Die Tagesplanung „Gründerworkshop“ für Mentoren gibt einen Überblick über alle während des Gründerworkshops durchzuführenden Aufgaben mit den jeweiligen Aufgabengebieten für Mentoren und Schüler, dem dazugehörigen Zeitbedarf und etwaigen Anmerkungen zu den zu verwendenden Hilfsmitteln.
11	Präsentation "Mentoren Werkzeugkoffer"	Die Präsentation „Mentoren Werkzeugkoffer“ enthält Hinweise und Materialien für die Mentoren hinsichtlich der Vorbereitung und Durchführung des Gründungsworkshops.
12	Evaluationsbogen für die Teilnehmer/Mentoren an der "Mentorenschulung"	Der Evaluationsbogen für die Teilnehmer/Mentoren an der „Mentorenschulung“ befasst sich mit Fragen zur Vorbereitung und Durchführung der Mentorenschulung, zur Qualität des Aufgabenhefts, methodisch-didaktischen Aspekten, länderspezifischen Gegebenheiten sowie der allgemeinen Bewertung des Konzepts des Gründerworkshops.
13	Evaluationsbogen für die Jugendlichen (Teil 1)	Anhand des Evaluationsbogens bewerten die Jugendlichen die Wichtigkeit der Charakteristika eines Mentors und inwiefern diese auf ihren Mentor zutreffen.
14	Evaluationsbogen für die Jugendlichen (Teil 2)	
17	Flyer über Enterprise+ (DE)	Der Flyer über das Projekt Enterprise+ berichtet in Kurzform über die Organisation, Motivation, Ziele, Zielgruppen, Methoden und Phasen des Projekts.

3.2. Handlungsanweisung und Aufgabenheft für Jugendliche

In der Vorbereitungsphase für die Durchführung der „Gründerworkshops“ in den EU-Partnerländern wurde zusammen mit „Alt hilft Jung“ ein Aufgabenheft in Anlehnung an das Konzept des „Gründerpreises für Schülerunternehmen“ entwickelt und in die Sprachen der Projektländer übersetzt. Das Aufgabenheft umfasst dabei insgesamt acht Aufgaben und Informationen, die zur Erarbeitung von sieben Elementen eines Business-Plans (Geschäftsidee, Markt/Wettbewerb, Marketing, Produktion/Beschaffung, Management/Rechtsform, Chancen/Risiken, Finanzplanung) notwendig sind und letztlich der Präsentation des Planes dienen. In der Anlage stehen den Benutzern des Aufgabenheftes Zertifikate, Verträge, Versicherungspolizen, AGBs und Patente zur Verfügung.

Im Rahmen jeder Aufgabe wird zunächst der zugehörige Abschnitt des Business-Plans präsentiert. Mit Hilfe von Beispielen, Hintergrundinformationen und Leitfragen werden die Teilnehmer des Gründerworkshops angeregt, ihre eigenen Business-Pläne Schritt für Schritt auszufüllen. Dabei sollen die Teilnehmer ihre Ergebnisse kontinuierlich schriftlich in Form einer Power-Point-Präsentation festhalten, um am letzten Tag der Veranstaltung ihren ausgearbeiteten Business-Plan präsentieren zu können.

Die Mentoren sind dazu aufgerufen, vor der Bearbeitung der einzelnen Aufgaben unter Einbeziehung der Jugendlichen durch Fragen einen kurzen Input über den jeweiligen Abschnitt des Business Plans zu geben. Dabei können die Mentoren auf persönliche Erfahrungen zurückgreifen, um das Thema verständlicher zu machen. Außerdem wird den Mentoren nahegelegt, den Teilnehmern während der Bearbeitung der Aufgaben mit ihrem Wissen und Knowhow zur Verfügung zu stehen.

Das Aufgabenheft unterstützte die Mentoren bei der strukturierten Vermittlung der Themen und Arbeitsaufgaben an die Teilnehmer der „Gründerworkshops“. Es leitete die Schülerinnen und Schüler, Studierenden und jungen Arbeitssuchenden an, anhand von Leitfragen an ihrer Geschäftsidee und dem jeweiligen Baustein des Business Plans zu arbeiten.

Aus den Erfahrungen der Mentoren und Teilnehmer im Rahmen der „Gründerworkshops“ wurden Verbesserungsempfehlungen herausgefiltert, die von den EU-Partnern für die weitere Anpassung und Verbesserung des Aufgabenheftes genutzt werden können. .

Nr.	Art der Lehr/ Lernmaterialien	Zweck
1	Aufgabenheft „Gründungsworkshop“	Das Aufgabenheft „Gründungsworkshop“ bildet alle von den Jugendlichen während des Gründerworkshops zu bearbeitenden Aufgaben ab.
2	Excell_Tabelle „Kostenplanung“	Diese Excel-Tabelle soll den Teilnehmern des Gründerworkshops bei der Kostenplanung helfen und enthält Angaben zur Kapitalbedarfsplanung, Finanzierung, Rentabilitätsrechnung, Liquiditätsrechnung und Privatentnahmen.

4. Weitere projektrelevante Unterlagen

Nr.	Art des Unterlagen	Zweck
1	Enterprise+: Konzept der Schülerunternehmen – Ansatzpunkte zur Qualitätsverbesserung	Das Dokument verortet das Konzept der Schülerunternehmen theoretisch in der Entrepreneurship-Education und diskutiert kritisch, wie die Qualität des Einsatzes des Konzeptes gesichert werden kann und welche Ansatzpunkte es gibt, um die Qualität des Einsatzes zu verbessern.
2	Argumente für die Teilnahme an dem Projekt „Enterprise+ innovative potential meets experience“ als Unternehmen	Die Argumentationsliste stellt die Projektidee dar und erläutert die Motivation, Kosten, Vorteile und Möglichkeiten zur Teilnahme aus Sicht von Unternehmen.
3	Argumente für die Teilnahme an dem Projekt „Enterprise+ innovative potential meets experience“ als Arbeitsagentur	Die Argumentationsliste stellt die Projektidee dar und erläutert die Motivation, Kosten, Vorteile und Möglichkeiten zur Teilnahme aus Sicht von Arbeitsagenturen.
4	Argumente für die Teilnahme an dem Projekt „Enterprise+ innovative potential meets experience“ als (berufsbildende) Schule	Die Argumentationsliste stellt die Projektidee dar und erläutert die Motivation, Kosten, Vorteile und Möglichkeiten zur Teilnahme aus Sicht von berufsbildenden Schulen.
5	Veranstaltungsdokumentationen zum Infoworkshop	Die Dokumentationen zeigen die länderspezifischen Veranstaltungsunterlagen zur Information von Projektpartnern und Multiplikatoren. Die Dokumente stehen auf der Verbreitungsplattform zur Verfügung.
6	Veranstaltungsdokumentationen zum Expertenworkshop	Die Dokumentationen zeigen die länderspezifischen Workshop Unterlagen für den Austausch mit Experten. Die Dokumente stehen auf der Verbreitungsplattform zur Verfügung.

5. APPENDIX: Verzeichnis der erstellten Dokumente [IO-1]

LN	TITEL/BEZEICHNUNG	ART DES DOKUMENTS
[IO-1]_00	Agenda_Schulungskonzept für Beobachter [EPBS-057]	Vorlage
[IO-1]_01	Powerpoint_Präsentation_Training_für_Multiplikatoren [EPBS-062]	Vorlage
[IO-1]_02	Liste_potenzieller_Talentscouts [EPBS-61]	Vorlage
[IO-1]_03	Handbuch losleger [EPPA-065]	Handbuch/Anweisung
[IO-1]_04	Zuordnungstabelle 18 Kick-starters (xls) [EPPA-070-02]	Vorlage
[IO-1]_05	Auswertungstabelle EPPA 072	Vorlage
[IO-1]_06	Wissenstest [EPPA-069]	Vorlage
[IO-1]_07	Agenda_Durchführung der Potenzialanalyse, Ungarn	Vorlage
[IO-1]_08	Evaluationsbogen für Talentscouts	Vorlage
[IO-1]_09	Moderationsplan_Mentorenschulung	Vorlage
[IO-1]_10	Präsentation "Mentorenschulung: Einführung, Ziele und Inhalte"	Vorlage
[IO-1]_11	Präsentation "Aufgaben und Rollen von Mentoren"	Vorlage
[IO-1]_12	Präsentation "Projektmanagement im Rahmen von Gründungsworkshops"	Vorlage
[IO-1]_13	Präsentation "Gründerworkshop"	Vorlage
[IO-1]_14	Präsentation „Methoden für Gruppenarbeit“	Vorlage
[IO-1]_15	Tagesplanung "Gründerworkshop" für Mentoren	Vorlage
[IO-1]_16	Aufgabenheft „Gründungsworkshop“	Vorlage
[IO-1]_17	Excell_Tabelle „Kostenplanung“	Vorlage
[IO-1]_18	Evaluationsbogen für Mentoren	Vorlage
[IO-1]_19	Evaluationsbogen für die Jugendlichen	Vorlage



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]

ÜBERSETZTE UND WEITERENTWICKELTE UNTERLAGEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

(CC-BY-SA-4.0 Int.) Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Einige Rechte vorbehalten.

Diese Publikation ist, soweit nicht anders angegeben, lizenziert unter einer Creative-Commons-Lizenz: Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen – 4.0 International.



Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.

www.enterpriseplusproject.eu





enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_00

Agenda_Schulungskonzept für Beobachter

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



Potenciál elemzések végrehajtásának előkészítése

2015. szeptember 14.

09.00 h	Köszöntő Napirend, valamint a tehetségkutató képzés céljainak bemutatása
09.15 h	Résztevők bemutatása
09.30 h	Losleger – A vállalkozási tehetség felmérése - profil ellenőrzés
10.00 h	Szerepek és feladatok a potenciál elemzés elvégzése közben Szervező; Moderátor & Tehetségkutatók Ajánlott tananyag feldolgozása a "Mutasd a benned rejlő kereskedőt" példa segítségével
10.30 h	Szünet
11.00 h	Potenciálemelési kurzus: Nyári Iskolai program bemutatása: feladatok és módszerek ismertetése
11.45 h	Végrehajtás előkészítése: Fejezet címe: "Szervezés"
12.30 h	Ebédszünet
13.30 h	Tehetségkutatók képzése I: „Toronyépítés“ szimulációs teszt Tapasztalatcsere
15.00 h	Szünet
15.30 h	Tehetségkutatók képzése II: „Csoportvita“ szimulációs teszt Tapasztalatcsere
17.00 h	<i>Első nap vége</i>

2015. szeptember 15.

09.00 h	Tehetségkutatók képzése III: Eredmények értékelése, megvitatása Vita: Hogyan adjunk visszajelzést az alacsony minősítést elért hallgatóknak? Melyek az alappontjai a diák vállalkozásoknak?
10.30 h	<i>Szünet</i>
11.00 h	Tehetségkutatók képzése IV: Viselkedés megfigyelés és értékelés Tehetségkutatók ajánlott (és nem ajánlott) tevékenységeinek fejlesztése, vizsgálata
12.30 h	<i>Ebédszünet</i>
13.30 h	Potenciál analízis megvalósítási tervének szerkesztése Magyarország tekintetében
15.00 h	<i>Szünet</i>
15.30 h	Összefoglaló és felmerülő problémák megoldása
16.30 h	Értékelés
17.00 h	<i>A tehetségkutató képzés zárása</i>



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_01

Powerpoint_Präsentation Training für Multiplikatoren

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



**Lehrstuhl für Wirtschaftswissenschaften
und Didaktik der Wirtschaftslehre**

**Multiplikátor képzés – a potenciáelemzés
előkészítése, végrehajtása és értékelése –**

Lena Piotrowski

Napirend

Tehetségkutató képzés

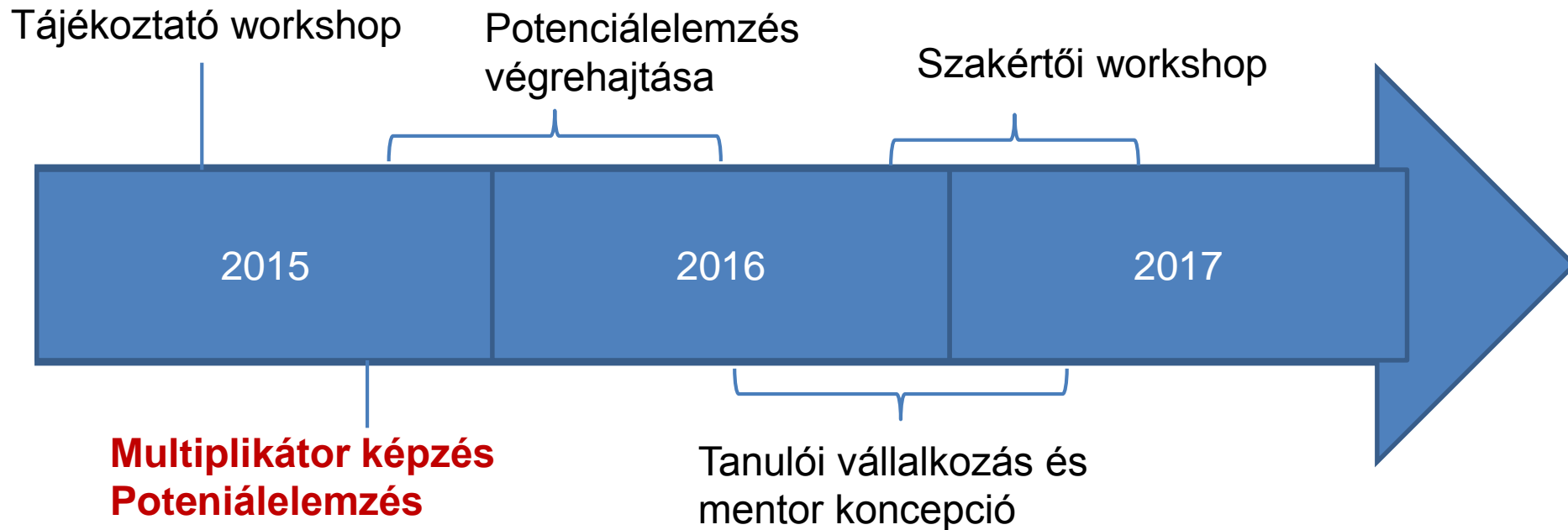
Enterprise + Innovációs potenciál és tapasztalat találkozása

Potenciál elemzések végrehajtásának előkészítése		Anyagok/Média	Ki?
09.00 h	Köszöntő Napirend, valamint a tehetségkutató képzés céljainak bemutatása	Napirend	Projekt partnerek Lena Hiller Hiller
09.15 h	Részvevők bemutatása	-	Projekt partnerek
09.30 h	Iosleger – A vállalkozási tehetség felmérése - profil ellenőrzés	PPT	Lena Hiller
10.00 h	Szerepek és feladatok a potenciál elemzés elvégzése közben Szervező, Moderátor & Tehetségkutatók Ajánlott tananyag feldolgozása a "Mutasd meg értékesítési tehetség" példa segítségével	PPT Fordított anyagok átadása (60-70 oldal)	Lena Hiller Anyagok: Projekt partnerek
10.30 h	Szünet		
11.00 h	Potenciálemelési kurzus: Nyári iskolai program bemutatása: feladatok és módszerek ismertetése	PPT Fordított anyagok átadása (27-28 oldal)	Lena Hiller Anyagok: Projekt partnerek
11.45 h	Végrehajtás előkészítése: Fejezet címe: "Organisatorisches"	Excel; Beosztási lap;	Lena Hiller
12.30 h	Ebédszünet		
13.30 h	Tehetségkutatók képzése I: „Build a Tower” szimulációs teszt Tapasztalatszere	Fordított anyagok átadása (49-60 oldal) Követelmények: 50 oldal	Moderátor: Lena Hiller Anyagok: Projekt partnerek
15.00 h	Szünet		
15.30 h	Tehetségkutatók képzése II: „Group discussion” szimulációs teszt Tapasztalatszere	Fordított anyagok átadása (49-60 oldal) Követelmények: 50 oldal	Moderátor: Lena Hiller Együttműködő moderátor: Projekt partnerek Anyagok: Projekt partnerek
17.00 h	Első nap vége		
Potenciál elemzések végrehajtásának előkészítése		Anyagok/Média	Ki?
09.00 h	Tehetségkutatók képzése III: Eredmények értékelése, megvitatása Vita: Hogyan adjunk visszajelzést az alacsony minőségű elért hallgatóknak? Melyek az alapfontosak a diák vállalkozásoknak?	Excel file (Ajánlott 41-45 oldal) „Auswertungstabelle: Fähigkeitsprofil“, Képesség- és profilértékelő tábla Vezetőségi ülés / értékelés összegzése	Lena Hiller Moderátor: Projekt partnerek
10.30 h	Szünet		
11.00 h	Tehetségkutatók képzése IV: Viselkedés megfigyelés és értékelés Tehetségkutatók ajánlott (és nem ajánlott) tevékenységeinek fejlesztése, vizsgálata	Videó / PPT Kártyák / mozgatható Flip Chart alkalmazása az eredmények rögzítésére	Lena Hiller Moderátor: Lena Hiller/Projekt partnerek Anyagok: Projekt partnerek
12.30 h	Ebédszünet		
13.30 h	Potenciál analízis megvalósítási tervének szerkesztése Magyarországot tekintetében	Egyéni vagy csapatmunka / vezetőségi ülés. A partnerek eredményeinek összegyűjtése plakáton, fájlban, illetve Flip Charton.	Moderátor: Lena Hiller / IAW / Projekt partnerek
15.00 h	Szünet		
15.30 h	Összefoglaló és felmerülő problémák megoldása	Vezetőségi ülés	Moderátor: Lena Hiller / IAW / Projekt partnerek
16.30 h	Értékelés	Vezetőségi ülés / Értékelő lap	Moderátor: Lena Hiller / IAW / Projekt partnerek
17.00 h	A tehetségkutató képzés zárása		

A multiplikátor képzés céljai

- A résztvevők képesek legyenek a potenciálemelés önálló végrehajtására.
- A potenciálemelés végrehajtásának megtervezése Magyarországon.

Az Enterprise+ projekt lépései



Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata

- Potenciálemelés Assessment Center formájában
- Különböző feladatok és módszerek und Methoden
- Vállalkozói készségek mérése és támogatása



losleger[®]

Der Profilcheck für unternehmerisches Talent

- A vállalkozói gondolkodásmód és cselekvés egyre fontosabb
- Feltételezés: lehetséges megtanulni!

→ A potenciálemelés a feltárás és támogatás eszköze

A résztvevőket megfigyelik:

- Különböző szituációkban
- Hosszabb időszakon keresztül
- Képzett megfigyelők

Kifejező ereje

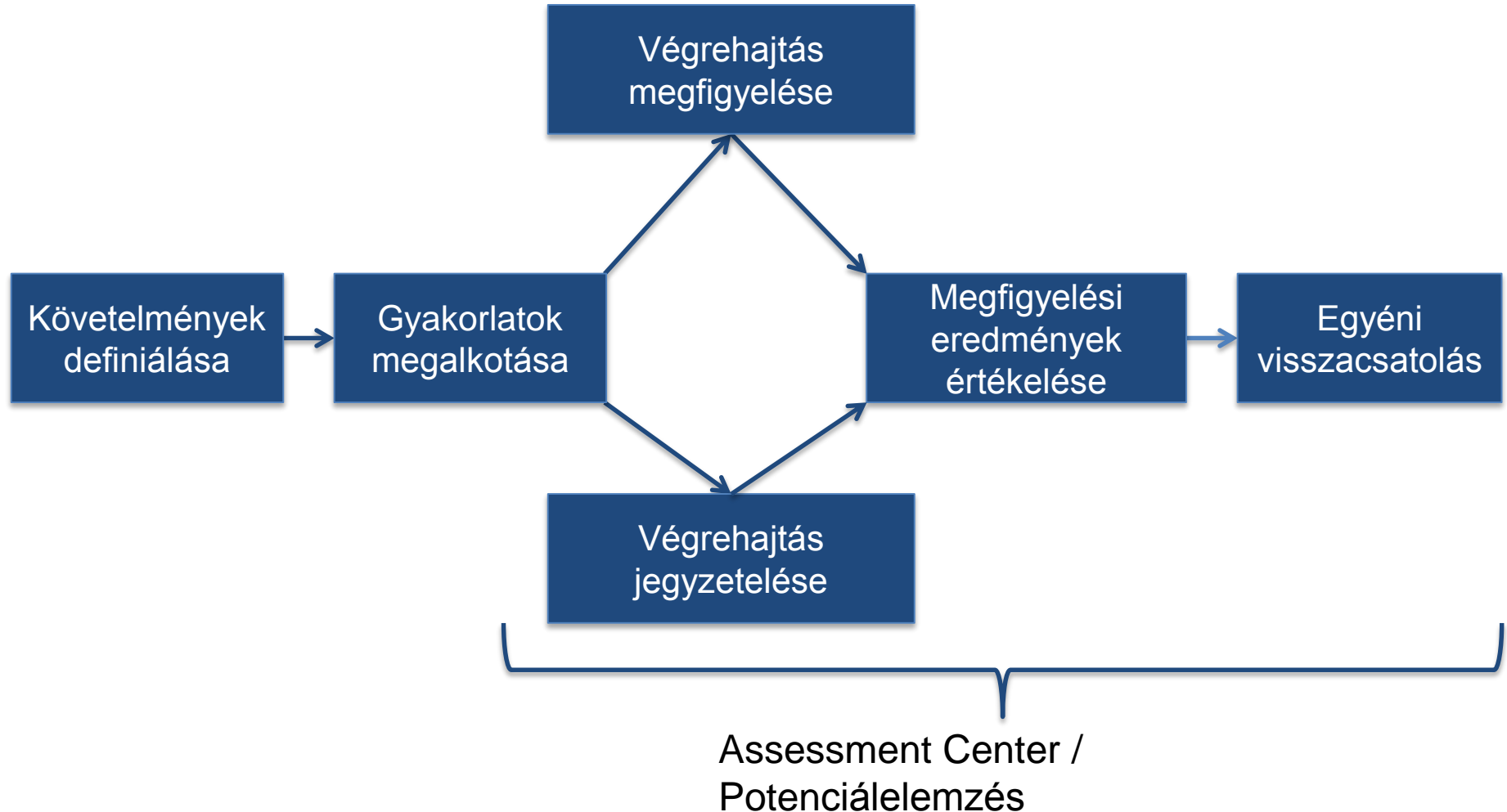
- az értékelt kompetenciák és
- a követelmények összjátékától függ.

Cél

A diákokat támogatni:

- kompetenciák felismerésében,
- kompetenciáik saját felelősségre történő fejlesztésében,
- egyéni fejlesztési terv felállításában.

Az Assessment Center felépítése



Hiv. Herzog u.a. 2005; Schäfer 2011

Vállalkozói potenciál



Szerepek a potenciálemelés során

- Szervező
- Moderátor
- Tehetségkutató
- Beugró
- Résztvevő

- Lehet egyben moderátor is
- Potenciálemelés kezdeményezése és megtervezése
- A moderátor és a tehetségkutató támogatása
- Minden erőforrás rendelkezésre bocsátása
- Kommunikáció a szülőkkel és az iskola vezetésével
- Diákok kiválasztása
- ...

Moderátor

- Moderálja a rendezvényt
- Szakmai bevezetőt biztosít a feladatok előtt
- Kapcsolattartó minden résztvevő számára
- Ismer minden anyagot
- Támogatja a tanulási folyamatot
- ...



Joachim Herz Stiftung, Fotograf: Sebastian Hoffmann: <http://www.joachim-herz-stiftung.de/de/press/news/2014/07/23/losleger-summer-school-2014/>

Tehetségkutatók

- Megfigyelik a résztvevőket a feladatok során
- Dokumentálják megfigyeléseiket
- A végrehajtás előtt képzésen vesznek részt
- Visszacsatolást adnak a résztvevőknek
- Ismernek minden anyagot
- ...



Joachim Herz Stiftung, Fotograf: Sebastian Hoffmann: http://joachim-herz-stiftung.de/de/information/projects/economics_domain/losleger_project/news/2014/08/05/summerschool/

- Minden szerepre be tud ugrani
- Tehermentesíti a szereplőket
- Társmoderátor a csoportvita feladat során
- ...

- Megfigyelés alatt dolgoznak a feladatokon
- Személyes visszacsatolást és fejlesztési javaslatokat kapnak

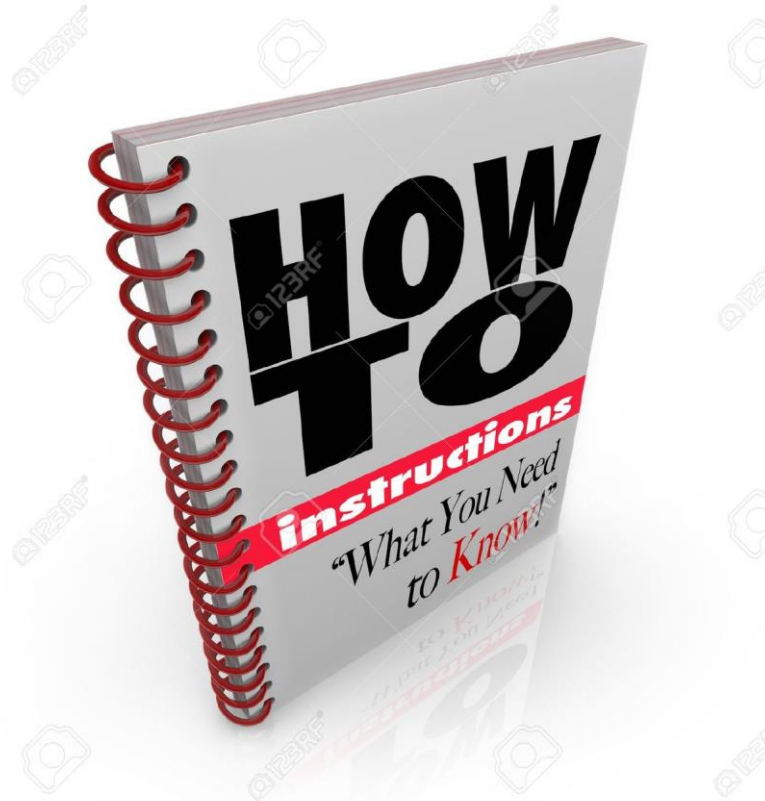


Joachim Herz Stiftung, Fotograf: Sebastian Hoffmann: http://joachim-herz-stiftung.de/de/information/projects/economics_domain/losleger_project/news/2014/08/05/summerschool/



Joachim Herz Stiftung, Fotograf: Sebastian Hoffmann: http://joachim-herz-stiftung.de/assets/loslegersummerschool3_download.jpg

Kiosztásos anyag



<http://previews.123rf.com/images/iqoncept/iqoncept1201/iqoncept12010001/11826635-A-spiral-bound-book-with-the-words-How-To-Instructions-What-You-Need-to-Know-a-manual-offering-guida-Stock-Photo.jpg>

Mutasd a benned rejlő kereskedőt!



<http://www.karriere.at/blog/wp-content/uploads/2014/07/Farbe-Kleidung-Bewerbungsfoto-626x435.jpg>

Feladatok sorrendje a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Feladatok a potenciálemelés során



Mi történik, amikor valamit észlelek?

Szaxofonos vagy nő?



http://www.kik-seminare.at/optikbilder/optik_bild_2.htm

„According to a research at Cambridge University, it doesn't matter in what order the letters in a word are, the only important thing is that the first and last letters be at the right place. The rest can be a total mess and you can still read it without problem. This is because the human mind does not read every letter by itself, but the word as a whole.“

<http://www.foxnews.com/story/2009/03/31/if-can-read-these-words-be-really-smart/>

Az észlelő „eszköz”

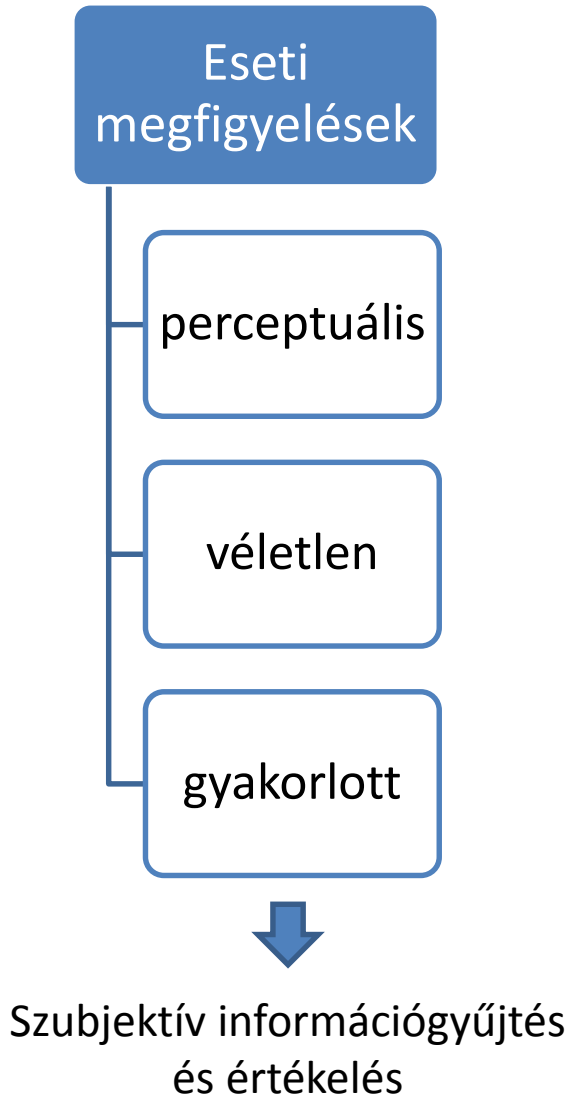
- szelektálja
- kiegészíti
- strukturálja
- interpretálja

A beérkező ingereket.



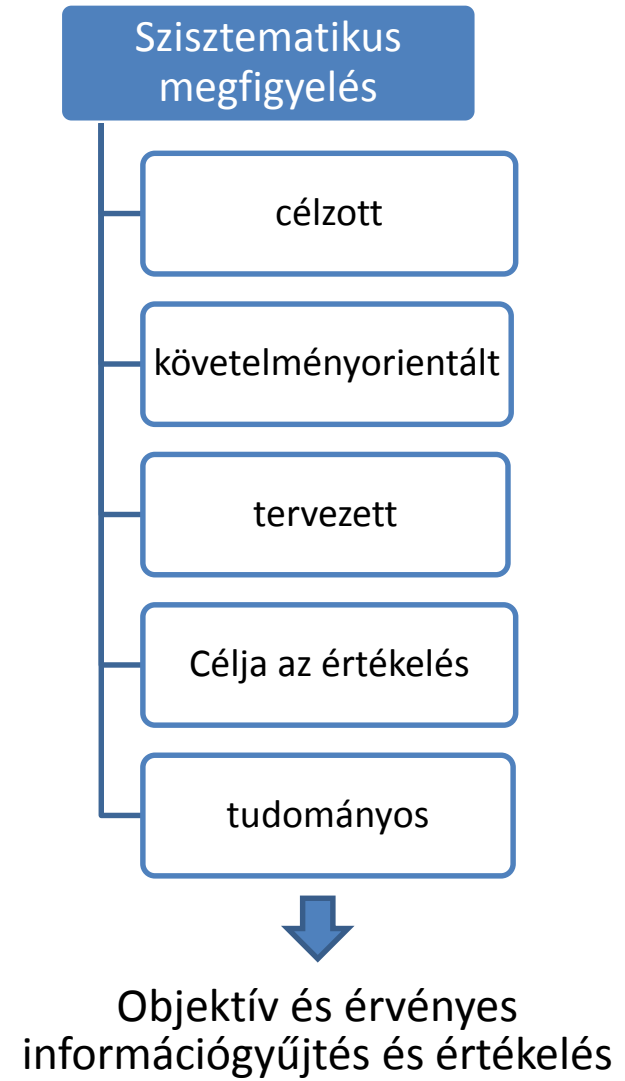
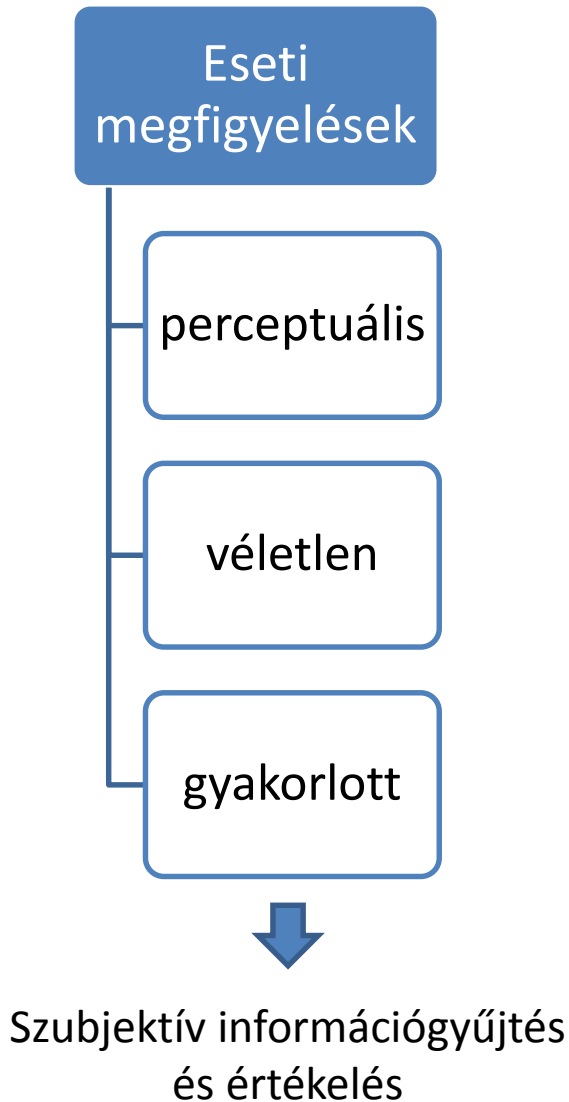
<https://www.youtube.com/watch?v=ubNF9QNEQLA>

Viselkedés megfigyelése



vö. Atteslander 2010, S. 73; vgl. Schnell/ Hill/ Esser 2011, S. 381 ff.

Viselkedés megfigyelése



vö. Atteslander 2010, S. 73; vgl. Schnell/ Hill/ Esser 2011, S. 381 ff.

„De hát a megfigyelés egészen könnyű?!“

Implicit személyiségelméletek

„Kettő, vagy több személyiségi jellemző viszonyára vonatkozó feltételezés, vagyis, hogy mely tulajdonságok lépnek fel együtt az embereknél és melyek zárják ki egymást”

(<http://www.klug-md.de/Wissen/Implizitpersth.htm>)

Sztereotípiák

„A sztereotípiák annyiban vezérlik a megítélést, hogy a szemlélők képesek az egyén bizonyos társadalmi csoporthoz tartozása (pl. nők csoportja) alapján következtetéseket levonni egy sor személyiségi jellemzőről, amelyeket általánosságban az adott csoportnak tulajdonítanak (pl. érzelmesség, érzékenység).”

(<http://www.klug-md.de/Wissen/Stereotype.htm>)

Holdudvar-hatás

Tendencia, hogy a meglévő összbenyomástól, vagy különösen feltűnő jellemzőtől függően (azzal egyezően) ítéljük meg valakit.

(vö. Greve / Wentura, 1997: 61)

Szimpátia hatás

Szimpátia hatásnak nevezzük azt a tendenciát, amikor egy szimpatikusnak tartott embert általánosságban is pozitív tulajdonságokkal ruházunk fel és gyengeségei felett átsiklunk.

(http://www.klug-md.de/Wissen/Sympathie_Effekt.htm)

Elsőbbség hatás

„Az elsőbbség hatás az a helyzet, amikor az első információ, amelyet a megfigyelő egy emberről szerez vagy észlel, különösen jól rögzül.”

(http://www.klug-md.de/Wissen/Primacy_Effekt.htm)

Recencia hatás

„Recencia hatásról akkor beszélünk, ha egy emberről az utolsó kapott információk túl erősen befolyásolják az összképet. Az utolsó benyomások, amelyeket a megfigyelő egy emberről szerzett, az emlékezetben betöltött jobb helyük miatt túlságosan legyengítik vagy torzítják az előző benyomásokat.”

(http://www.klug-md.de/Wissen/Recency_Effekt.htm)

Hangulati hatások

- fáradtság,
- motiváció,
- érzelmek,
- indítékok,
- ...

vö. Greve/ Wentura 1997, S. 64 f.

- Engedékenység
- Szigorúság
- Középre hajlás

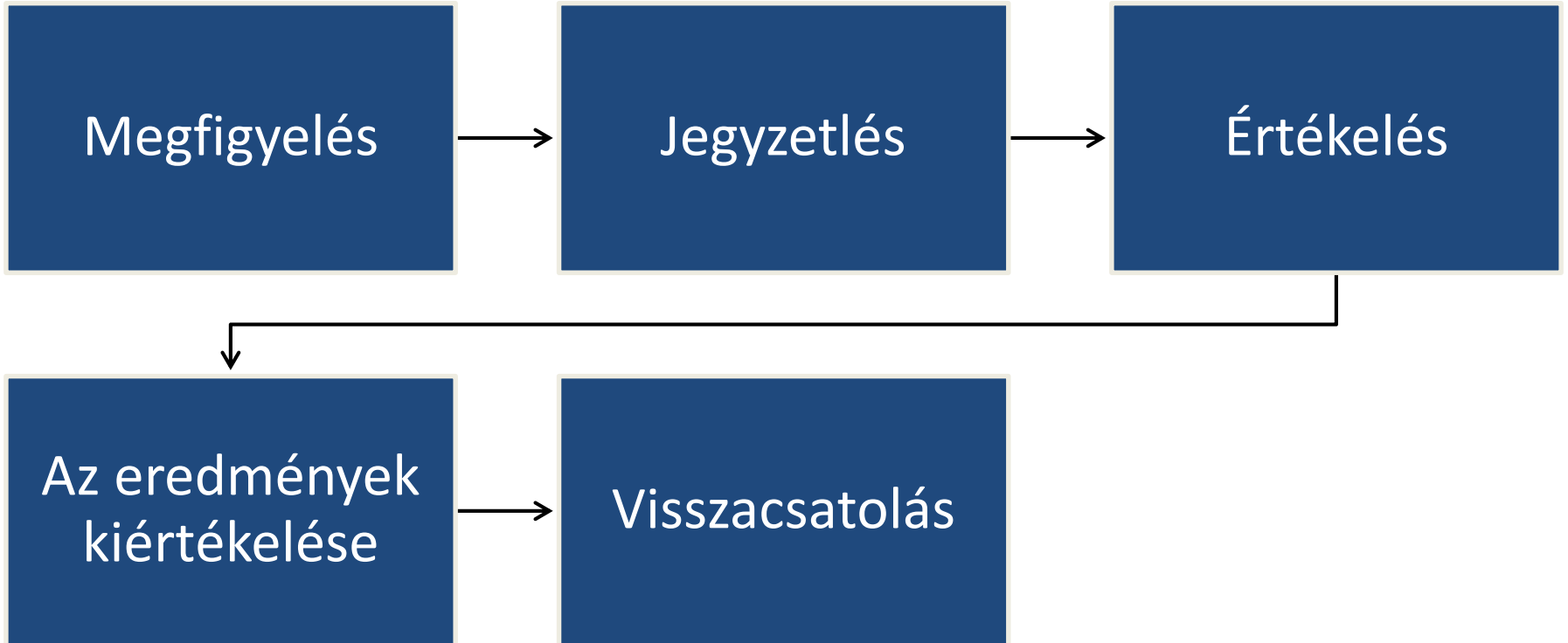
Az emberek hajlamosak pl. az ún. értékelő skálákon kerülni a szélső értékeket. (vö. Greve / Wentura, 1997, S. 65)

Jegyzetelés alapjai

- A viselkedés konkrét, lehető legpontosabb megfogalmazása és leírása
- Szó szerint idézni
- Leíró, nem értékelő
- Ne tulajdonítson elvont képességeket a megfigyelt diáknak
- Nincs általánosítás

vö. Grümer 1974, S. 98; vgl. Martin/ Wawrinowski 2000: S. 56 ff.

A tehetségkutató feladatai



Mit tegyenek a tehetségkutatók?

Mit ne tegyenek a tehetségkutatók?

Jegyezze fel, hogy a potenciálemelés során mik a tehetségkutató feladatai, miket ne tegyen, és mink a céljai!

Feldolgozási idő: 10 perc

Eredmények összegyűjtése: 25 perc

Eszközök: 5 kártya személyenként, tábla, moderációs bőrönd

Hogyan kezeljük azokat a diákokat, akik kevés potenciált mutattak?

Miként lehet a projekt két feladatát, a potenciálemelzést és az alapító workshop-ot összekötni?

Készítsen konkrét tervet a potenciálfelmérés végrehajtására Magyarországon

Feldolgozási idő: 30 perc

Prezentáció: 10 perc

Eszmecsere: 20 perc

Eszközök: tábla, papír és moderációs bőrrönd, és/vagy laptopok és projektor

Tartalom

- Anyagok bemutatása ✓
- A megfigyelés végrehajtása kiválasztott iskolákban ✓
- Elméleti bevezetés: viselkedés megfigyelése és értékelése ✓
- Eredmények értékelése és visszajelzés a résztvevőknek ✓
- Tehetségkutatók: mit igen, és mit ne ✓
- A moderátor szerepe ✓

Nyitott kérdések



<http://data.motor-talk.de/data/galleries/0/55/347/41244546/fragezeichen-8807216118191879627.jpg>

Visszacsatolási kör



Értékelőív



Köszönöm a figyelmüket!

Lena Piotrowski

E-mail: lena.hiller@uni-due.de

Cím: Universität Duisburg-Essen, Campus Essen
Lehrstuhl für Wirtschaftswissenschaften und
Didaktik der Wirtschaftslehre
Universitätsstraße 12
45141 Essen
Deutschland

- Atteslander, P. (2010): Methoden der empirischen Sozialforschung, 13., neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Berlin, Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
- Greve, W.; Wentura, D. (1997): Wissenschaftliche Beobachtung. Eine Einführung. Weinheim, BELTZ Psychologie Verlag Union
- Grümer, K.-W. (1974): Beobachtung. Techniken der Datensammlung. Stuttgart, Teubner Studienskripten
- Martin, E.; Wawrinowski, U. (2000): Beobachtungslehre. Theorie und Praxis reflektierter Beobachtung und Beurteilung, 3. Auflage. Weinheim, Juventa Verlag
- Retzmann, Th. / Seeber, G. / Remmele, B. / Jongebloed, H.-C. (2010): Ökonomische Bildung an allgemein bildenden Schulen. Essen / Lahr / Landau / Kiel.
- Schäfer, B. (2011): Individuelle Kompetenzstärkung durch Potenzialanalyse und zielgerichtete Förderplanung. In: Retzmann, T. (Hg.): Methodentraining für den Ökonomieunterricht II. Schwalbach/Ts., Wochenschau-Verlag
- Schnell, R.; Hill, P.-B.; Esser, E. (2011): Methoden der empirischen Sozialforschung, 9. Auflage. München, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH

Abbildung Feedback-Gespräch:

http://static1.squarespace.com/static/53d17c72e4b04908aec6a9d4/53d1c625e4b018cd23ce7e5f/53d1c6c3e4b018cd23ce8da5/1406279381259/dreamstime_l_3291533.jpg?format=1000w

Foto Gruppe Losleger: http://www.pnp.de/region_und_lokal/landkreis_rottal_inn/pfarrkirchen/1376788_Losleger-bei-der-Summer-School.html (Zugriff: 05.11.2014)

Fotos mit freundlicher Genehmigung der Joachim-Herz-Stiftung, Hamburg

Joachim-Herz-Stiftung <http://www.joachim-herz-stiftung.de/de/about/foundation> (Zugriff: 20.10.2014)

<http://previews.123rf.com/images/iqoncept/iqoncept1201/iqoncept120100001/11826635-A-spiral-bound-book-with-the-words-How-To-Instructions-What-You-Need-to-Know-a-manual-offering-guida-Stock-Photo.jpg>

<http://www.karriere.at/blog/wp-content/uploads/2014/07/Farbe-Kleidung-Bewerbungsfoto-626x435.jpg>

<http://data.motor-talk.de/data/galleries/0/55/347/41244546/fragezeichen-8807216118191879627.jpg>

http://www.kik-seminare.at/optikbilder/optik_bild_2.htm

<http://www.foxnews.com/story/2009/03/31/if-can-raed-tihs-msut-be-raelly-smrat/>

<https://www.youtube.com/watch?v=ubNF9QNEQLA>

<http://www.klug-md.de/Wissen/Implizitpersth.htm>



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_02

Liste_potenzieller_Talentscouts

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.





enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_03

Losleger_Handbuch (inkl. Vorlagen)

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.





Szerzők: Prof. Dr. Thomas Retzmann; Karin Krzatala; Lena Piotrowski; Viona Hausmann

Fordította: Nagy Eszter, Rozs Eszter

Tehetségkutató kézikönyv

Induló– a vállalkozói tehetség profilvizsgálata

Az Enterprise+ projekt finanszírozása az Európai Bizottság támogatásával valósul meg. Jelen kiadvány (közlemény) tartalmáért kizárólag a szerző tartozik felelősséggel; a Bizottság nem áll jót a benne foglaltak további felhasználásáért.



Erasmus+

Az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata projekt a hamburgi Joachim Herz alapítvány anyagi támogatásával valósult meg.



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Tartalom

Ábrajegyzék.....	4
1	Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata 5
1.1	Általános közgazdasági képzés és vállalkozói képzés..... 5
1.2	Potenciálemzés módszertana 7
1.3	Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata 9
1.3.1	A vizsgálat folyamata: az <i>Indító</i> értéke 10
1.3.2	Követelményprofilok: ki az indítón? 11
1.3.3	Az Indító követelményprofil: vállalkozói potenciál a személyiségben ... 11
1.3.2	Az Induló követelményprofil: vállalkozói potenciál a közgazdasági szakkompetenciában 13
1.4	A tehetségkutatók: Mire figyeljen? 19
1.4.1	Megfigyelési hibák 20
1.4.2	Tehetségkutatók: mit tegyenek, és mit ne tegyenek? 21
1.5	Irodalomjegyzék 22
2	Mire van szükség a megvalósítása során? 23
2.1	Személyi feltételek..... 23
2.1.1	A tehetségkutató szerepe és feladatai 23
2.1.2	A tehetségkutatók konferenciája..... 24
2.1.3	A moderátor szerepe és feladatai 24
2.2	Terem szükséglet 25
1.1	A feladatok: áttekintés 25
2.2.1	Kitérő: jó okok egy Induló tudástesztre!..... 27
2.2.2	A teszt téma-spektruma és igény szintje: valódi kihívás minden indító számára! 28
3	Megvalósítási lehetőségek 29
3.1	Hogyan szervezzük meg a megvalósítást?..... 32
1.1	Ellenőrző ívek..... 35
4	A tehetségkutatók tevékenysége 39
4.1	Az értékelő konferencia: lépésről lépésre 39
4.2	A visszacsatoló megbeszélés 42
5	Az Indítóhoz szükséges dokumentumok 45
4.1	Ismerkedés 46
4.2	Vállalkozói akadálypálya..... 48

4.3	Alapító feladatok	71
4.3.1	Üzleti ötlet	72
4.3.2	Ügyfélelemzés	85
4.3.3	Versenytársak elemzése	93
4.3.4	Marketing.....	105
4.3.5	Tőkeszerzés	113
4.3.6	Elevator-Pitch	122
4.4	Talkshow	135
4.5	Záró körök	145
4.6	Beszéljenek az alapítók.....	147
6.	Mellékletek	149
6.1	Anyaglista.....	149
5.2	Minta levél.....	151
5.3	Értékelő ív az Indító megvalósításáról.....	154
5.4	Levél jövőbeli énemnek.....	156
	156
5.5	Felmérő kérdés Induló előtt.....	157
5.6	Felmérő kérdés Induló után	158
5.7	Hangulatjelzők.....	159
5.8	Névtáblák.....	160
5.8	Így töltsd ki a beosztási tervet!	162
	Tanúsítvány részvételről.....	163

1. **ábra: Ablaufkonzeption Kompetenzfeststellung und individuelle Förderung**
(Bertelsmann Stiftung et al. 2012, S. 68)
2. **ábra: Prozess der Diagnostik in Potenzialanalysen**
3. **ábra: Kompetenzbereiche und Teilkompetenzen der Ökonomischen Bildung**
(Retzmann et al. 2010, S. 19)

1 Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata

Fiatal vállalkozókat találni? Vállalkozói készségeket felkutatni – iskolásoknál? Ez a cél egyeseket meglephet, hiszen a szakiskolákban elvileg felméri a diákok készségeit és képességeit. Tehát miért maradna feltáratlanul az egyes diákokban szunnyadó vállalkozói potenciál?

Első cél:
vállalkozói
készségek feltárása

Ennek elkerülésére alkalmazható az *Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata* nevű potenciálemelés. A potenciálemelés keretében minden diák (továbbiakban Indító), vállalkozásalapításra vonatkozó feladatok során mutathatja meg, mi rejlik benne, mivel a feladatok feldolgozása után átfogó profil rajzolódik ki róla. Az eredmény természetesen nem lehet garancia a sikeres vállalkozásalapításra vagy sikeres cégvezetésre, mivel ezek szimulációja nem helyettesítheti a valóságot, de az alapítási folyamat imitációja személyiség- és kompetenciaprofil prezentál. A meglévő potenciált ennek alapján tovább lehet fejleszteni.

Második cél:
fejlesztendő
területek felfedése

Jelen kézikönyv bevezetése, - a közgazdasági képzés keretén belül - a vállalkozói oktatásra, valamint az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata nevű potenciálemelésre helyezi a hangsúlyt. A kézikönyvben továbbá megtalálható minden szükséges információ, dokumentum és anyagszükséglet, amely az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata nevű potenciálemelés önálló lefolytatásához szükséges.

A kézikönyv
lehetővé teszi a
zökkenőmentes
lefolytatást

1.1 Általános közgazdasági képzés és vállalkozói képzés

A közgazdasági képzést, - ma sokkal inkább, mint bármikor korábban, - az általános képzés részének kellene tekinteni, mely valamilyen formában és szinten minden iskola típusban a tananyag alapvető részét kellene, hogy képezze. Hiszen bizonyos szintű közgazdasági képzés nélkül alig, vagy egyáltalán nem lehetséges boldogulni a mai világban, melynek élethelyzeteire a gazdasági hatások rányomták bélyegüket. A közgazdasági képzés elemi jelentését és szükségességét a következőképpen írhatjuk le:

A közgazdasági
képzés
szükségessége

Közgazdasági képzés

„A közgazdasági képzés képessé teszi az embert az önálló életvitelre, a társadalmi életben való részvételre, valamint a politikai közreműködésre, ezzel hozzájárul a felnövekvő nemzedékek társadalmi integrációjához. Az erős közgazdasági alapképzésből a képzetlenebb rétegek is profitálnak, mivel növeli a szakmai lehetőségeket, rámutat a pénzügyi kockázatokra, és ezzel hozzájárul a gazdasági szempontból sikeres életvitelhez. A közgazdasági képzés alapképzésen belüli

jelentősége így a gazdasági, foglalkoztatási és szociális rendszer egyéni és társadalmi jelentőségéből fakad.“ (Retzmann et al. 2010)

A közgazdasági képzés egyik fontos feladata hozzájárulni a vállalkozói képzéshez. De mit is jelent valójában a vállalkozói képzés? Már maga a vállalkozás fogalma is átfogóan és kimerítően definiált. Időnként vállalkozói képzés helyett alapítói nevelésről, vagy vállalkozói kompetenciákról, valamint a vállalkozói önállóság kultúrájáról is beszélnek.

Mit jelent a vállalkozói képzés?

Vállalkozói képzés

A vállalkozói képzés mintaképe a felnőtt vállalkozó, aki a vállalkozása kapcsán képes önállóan, és társadalmi felelőssége tudatában cselekedni. A vállalkozó képzés olyan képzési folyamatokat ölel fel, amelyek a vállalkozói kreativitást, innovációs képességet, az önhatékonyság meggyőződését, a teljesítmény motivációját, valamint a kockázat és felelősségtudat racionális kezelését támogatják, és olyan közgazdasági és szakmák feletti kompetenciákat nyújtanak, amelyek a vállalkozói kezdeményezés (vállalkozás) előkészítéséhez, megvalósításához és reflexiójához szükségesek. (Kirchner/Loerwald 2014, 39. o.)

A vállalkozói gondolkodás és cselekvés már rég nem olyan kompetencia, amely csak az egyéni vállalkozókkal, cégalapítókkal, valamint a nem önálló ügyvezetőkkel és vállalkozókkal szemben elvárás. A munka modern világában ez a fajta gondolkodásmód és cselekvés sok szakmában többé-kevésbé az „alapfelszereltség“ része, amellyel egy munkavállalónak rendelkeznie kell. Elég egy pillantást vetni az álláspiacra, hogy lássuk, a munkaadók egyre több foglalkoztatottól várják el ezt a képességet.

A vállalkozásalapítás kiemelkedő nemzetgazdasági jelentősége alapján van értelme a vállalkozói képzésbe fektetett erőfeszítéseknek. Azonban, felmerülhet, hogy lehet-e ezt egyáltalán oktatni, illetve megtanulni? Jobban mondva, az ember vagy vállalkozónak születik, vagy nem? Időközben egységes álláspont alakult ki a tudományos viták során: a vállalkozói gondolkodást és cselekvést meg lehet tanulni. A vállalkozói képzés keretében a diákoknak speciális oktató-tanuló kurzusokon lehetőségük nyílik kipróbálni és megtapasztalni, hogy mit is jelent valójában a vállalkozói gondolkodás és cselekvés. Emellett a diákoknak megfelelő szaktudást és képességet kell szerezniük, hogy saját (önálló) döntéseket hozzanak. Erre módszertanilag az esettanulmányok, szerepjátékok, tervezőjátékok, vagy saját gyakorlócégek és iskolai cégek alapítása alkalmas.

A vállalkozói gondolkodás és cselekvés tanulható

(vö. Euler 2012, 73 o.).



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

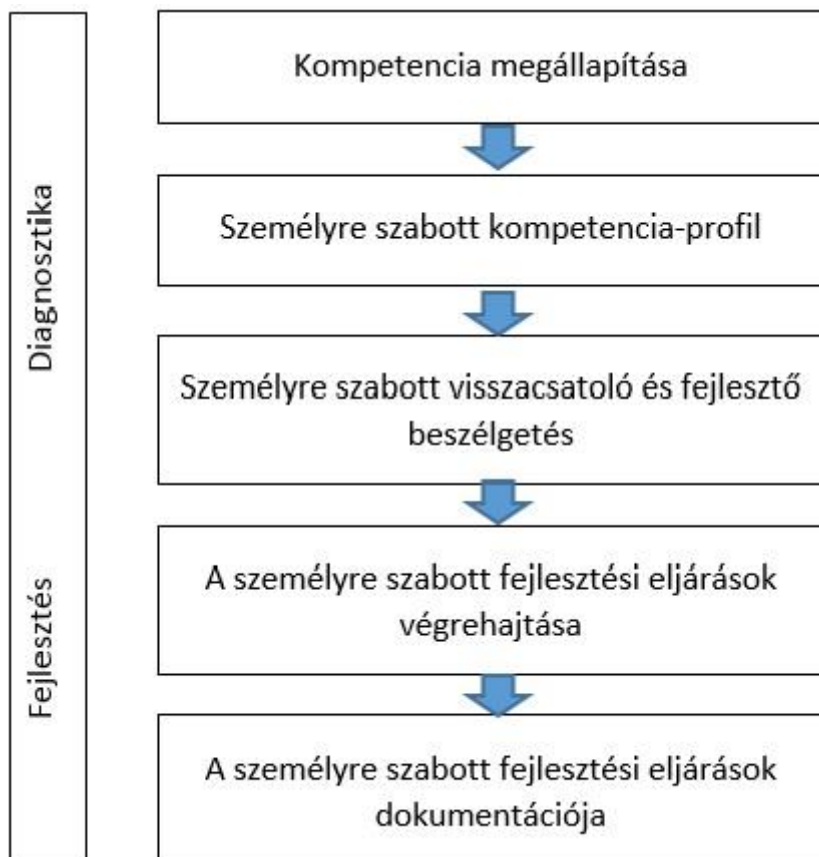
1.2 A potenciálemelés módszertana

A potenciálemeléseket egyre gyakrabban alkalmazzák iskolai berkekben. Németországban számos szövetségi államban fontos részei a pályorientációnak és a szakmai alkalmassági diagnosztikának. A következőkben a potenciálemelés módszerét vázoljuk fel. Végül az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata nevű potenciálemelést mutatjuk be részletesen.

A potenciálemelések egyre fontosabbak

A potenciálemelések két alapvető, egymást követő szakaszból állnak – a diagnosztikából és a fejlesztésből. Ezek eredményei egymásra épülnek. A szabály az, hogy “diagnózis nélkül nincs fejlesztés”, de “a célzott fejlesztés sem lehetséges diagnosztika nélkül”. Az egyes, egymásra épülő elemeket a következő ábra szemlélteti:

Diagnózis nélkül nincs fejlesztés



1. ábra: A kompetencia megállapításának és az egyéni fejlesztés lefolytatásának koncepciója (Bertelsmann Stiftung et al. 2012, 68.o.)

A folyamat az alkalmassági diagnosztikai eljárással – a kompetenciák megállapításával kezdődik. Ez három, alapvetően egymástól eltérő eljárással történhet: a *tulajdonságorientált eljárással, a szimuláció-orientált eljárással és az életrajz-orientált eljárással.*

Kompetencia megállapítása – különböző eljárások lehetségesek

A szimuláció-orientált eljárások alkotják a kompetenciadiagnózis alapját. Itt a valóságot próbamunka és assessment center keretében szimulálják. Ennek szoros tartalmi vonatkozásai vannak a munka világával és az élettel. A tesztalanyokat a próbamunka végrehajtása és a feladatok megoldása során megfigyelik, hogy a tapasztalt viselkedésről egy egyéni profilt készítsenek.

Szimuláció-orientált eljárások

A kompetencia megállapítását célzó eljárás végrehajtását követően rendszerezetten értékelik a kapott eredményeket. Az Indító esetében ez a tehetségkutatók értékelő konferenciáján történik.

Az indítókkal folytatott személyre szabott visszacsatoló megbeszélés a diagnózis és fejlesztés metszete. Az indítók professzionális visszacsatolást kapnak a tanúsított viselkedésükkkel, illetve a vizsgált kompetenciákkal kapcsolatban. A potenciálemelés során a hangsúly a mutatott erősségeken, és nem a gyengeségeken van. A személyes fejlődés az indítóktól magas szintű saját felelősséget követel meg. Ezért a visszacsatoló megbeszélés keretében közösen további lépésekben állapodnak meg, melyeket az indítónak önállóan kell végrehajtani.

Visszacsatolás az egyéni kompetenciákról

A potenciálemelések azonban minden esetben csak pillanatfelvételek, ezért a fejlesztési folyamat elején állnak. Így egy évvel a vizsgálat után az eredmény már különböző lehet. Leginkább akkor, ha egyéni fejlesztés is történt időközben.

Potenciálemelés, mint pillanatfelvétel

1.3 Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata

Vállalkozói tehetséget felkutatni! De hogyan? Az Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata nevű potenciálemeléssel, amely egy fejlesztő értékelés. Ez tanárként lehetővé teszi Önnek, hogy indítóit célzottan „górcső alá” vegye, és ennek során talán a következő Mark Zuckerberg-et felfedezze. Az Indító lehetőséget teremt az indítók számára, hogy felfedezzék vállalkozói képességeiket és fejlesztési potenciáljukat, valamint ilyen irányú érdeklődésüket és hajlamaikat. A fejlesztő értékelés során az indulók egy cégalapítást szimulálnak, beszélgetnek a

A vállalkozói tehetség profilvizsgálata

Kinek szól?

16 éven felülieknek

Tartam?

Megközelítően egy iskolai hét

Célok?

- az egyéni fejlesztés alapjául szolgáló közgazdasági kompetenciák és vállalkozói potenciál meghatározása
- a diákok pályaaorientációjának támogatása
- felelősségvállalás a személyes szakmai fejlődésért.

magyarországi cégalapításról, vállalkozókat ismernek meg, tesztet töltenek ki, stb., hogy megmutassák a tehetségkutatóknak, milyen vállalkozó, vagy társvállalkozó rejlik bennük. Az értékelés végén az indítók egy személyre szabott visszacsatolást kapnak, amely a további fejlesztés alapjául szolgál.

Az Indító minden indítónak hasznos, azok számára is, különböző okokból nem a vállalkozói önállóság útját választják, annak ellenére, hogy rendelkeznek az ehhez szükséges ismeretekkel, képességekkel, hozzáállással és cselekvési hajlandósággal. Manapság a munka világában egyre gyakoribb

követelmény a munkavállalókkal szemben is a vállalkozói gondolkodás és cselekvés iránti képesség. Az ún. társvállalkozó (intrapreneur) a vállalkozó (entrepreneur) számára egyre nélkülözhetetlenebb a sikeres cégvezetéshez. Így a vállalkozói képességeket minden érintett munkavállaló, valamint maga a vállalkozás is előnyösen használhatja.

Hogy pontosan hogyan is épül fel az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata nevű potenciálemelés, és hogyan lehet lefolytatni, az a következőkben részletesen bemutatjuk. A figyelem középpontjában a vizsgálat áll.

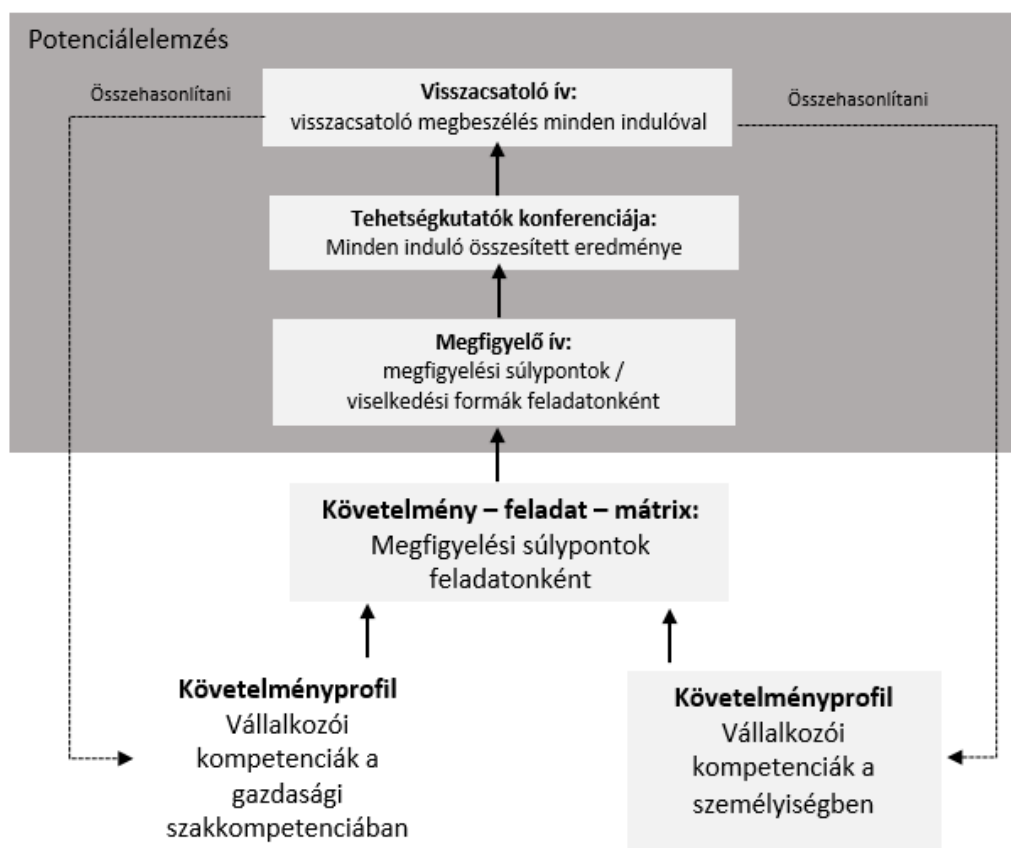
Induló – egy fejlesztő -értékelés

Jelentősége nem alapítók számára

1.3.1 A vizsgálat folyamata: az Indító értéke

A követelményprofilok alkotják a tehetségek sikeres kiválasztásának és fejlesztésének alapját (Rohrschneider et al. 2010, 51.o.). Az Indító, mint potenciálemzés két követelményprofilra építi a vizsgálatot. Ahogy az ábrán is látható, az indítót egyrészt a személyiségben rejlő vállalkozói potenciál, másrészt a közgazdasági szakkompetencia potenciál segítségével írják le.

Szakmai kompetencia és személyiség – a követelményprofilok



2. ábra: vizsgálat folyamata potenciálemzések során

A követelményprofilok, a vonatkozó szakirodalom elemzésének, valamint a vállalkozói személyiségekkel, cégvezetőkkel és kutatókkal készített standardizált interjúk elemzésének eredménye. Ezek a követelményprofilok adják a feladatok és a megfigyelő ívek kialakításának alapját. A vizsgálat itt ábrázolt folyamata megfelel egy levezethető láncolatnak (vö. . ebd., 53.o. ff.), mely alapján megalapozhatjuk a lehetséges indító megfigyelését.

Követelmény-dimenziók – a profilokból levezetve

Követelmények

A követelmények írják le egy ember képességeit, viselkedési kompetenciáit, személyes kompetenciáit, stb. amelyeket egy célzott pozíció sikeres betöltéséhez szükségesek (Rohrschneider et al. 2015., 54. o.)

Ez az eljárás az assessment center kialakításával biztosítja a potenciálemelés érvényességét.

Lievens/Thornton

véleménye szerint a teljesítményeket akkor lehet feltárni, ha a szimulációs feladatok során a követelménydimenziókat pontosan azonosították és a feladatokat ennek megfelelően átgondoltan alakították ki úgy, hogy a releváns viselkedési formákat a felszínre hozzák (2007, S 40).

A tehetségkutatók a megfigyelt viselkedés mintákat a feladatok során a megfigyelési súlypontokhoz rendelik, és értékelik. Az indítók, a tehetségkutatók konferenciája után visszacsatolás keretében, fejlesztési javaslatként ismerik meg eredményeiket. (Schuler 2007, 3.o.).

1.3.2 Követelményprofilok: ki az indulónk?

A vizsgálat folyamatában a követelménydimenziók jelentőségét már tárgyaltuk. Az Indító két követelményprofilját most közelebbről is ismertetjük – és viselkedési formákkal pontosítjuk. Az indítók viselkedését az operátorok figyelik meg a feladatok során, majd ezt követően értékelik. A megfigyelési súlypontok, melyeket szintén a megfigyelő íven találhatók, a viselkedést illetve a cselekvést mindig semlegesen írják le, hogy ne viszonyítva történjen az értékelés (vö. Rohrschneider et al. 2010, 61.o.).

A megfigyelési súlypontok követelményeinek pontosítása

1.3.3 Az Induló követelményprofil: vállalkozói potenciál a személyiségben

A személyiségben rejlő vállalkozói potenciál megfigyelési súlypontjai mindenekelőtt a BIG5 személyiségjegyek modellből, továbbá Günther F. Müller empirikus kutatásaiból, a nagy elismertségnek örvendő F-DUP tesztből származnak. Emiatt ez a teszt a vállalkozói képzésben is központi szerepet játszik. A szakirodalom alapos elemzése, valamint az Induló többszöri kipróbálása után az alábbi megfigyelési súlypontok adóttak. Ezek nem tesznek eleget a teljesség követelményének, mivel a vállalkozói személyiségek igen sokszínűek. Azonban az elemzés azt mutatja, hogy a megfigyelési súlypontok (majdnem) minden alapítónál és vállalkozónál igen hangsúlyosan jelen vannak.

Az alapok: BIG5 és F-DUP

P1 Lelkiismeretesség

Aki első alkalommal vet egy pillantást az alapító szénára, azt gondolja: kész káosz. Amint azonban a fiatal alapítókkal elkezdünk beszélgetni, gyorsan világossá válik: rend, szervezés és tervezés nélkül csak ritkán működhet az alapítás. Például a befektetők gondosan felállított kalkulációt akarnak látni. Ez azonban egyáltalán nem azt jelenti, hogy a kreativitásnak itt nincs jelentősége.

Azoknál az indítóknál, akiknél ez a személyiségjegy erősen jellemző, mindvégig rendszeren, pontosan, szervezeten, gondosan, átgondolva, hatékonyan és tervszerűen dolgoznak. A személyiségjegy negatív megnyilvánulása lehet, ha az indító a feladatok kidolgozásánál kínosan aprólékos. Egy ilyen negatív viselkedésszerűség az értékelés nem *nagyon erős*, hanem erős, közepes, vagy gyenge. A negatív jellegzetesség mértékétől függően.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetők:

Az indító:

- figyelembe veszi a feladatléírás (időbeli és tartalmi) követelményeit.
- átgondolt javaslatokat tesz a teendőkkel és a termékkel kapcsolatban.
- fontosnak tartja a gondos munkavégzést.
- gyorsan, tervszerűen és eredményorientáltan dolgozik.
- figyelembe veszi a feladatléírásban szereplő javaslatokat és követelményeket.
- javaslatokat tesz, amelyeket meg is indokol.

P2 Kifelé fordulás (extrovertáltság)

Mindannyiunk fejében él egy kép az extrovertált emberekről: barátságosak, aktívak, beszédesek és fogékonyak a kezdeményezésekre. Ha az indító ezeket a viselkedési formákat mutatja, pl. igen aktívan részt vesz a vitában és a munkában, akkor nála a kifelé fordulás személyiségjegye nagyon erős. Ha az indító azzal, hogy magát mindig az előtérbe helyezi, vagy elutasítja a kezdeményezéseket, túlzott kifelé fordulást mutat, akkor ez a jegy nem nagyon erős, hanem erős, közepes, vagy gyenge, a negatív jelleg mértékétől függően. Amennyiben egy befelé forduló indítóról van szó, aki pl. nem meri képviselni véleményét, a jelleg mértékét itt is figyelembe kell venni.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetők:

Az indító:

- felszólítás nélkül is részt vesz a vitában.
- magabiztosan képviseli a saját véleményét.
- elfogadja mások hozzászólását.
- magabiztosan ad elő és adott esetben kezdeményez.
- örömet leli a "saját" termék bemutatásában.
- nem fél a hallgatóság előtt, adott esetben keresi a közelségüket.

P3 Érvényesülés képessége

Az érvényesülés képessége az a hajlandóság, hogy az ember kövesse saját céljait és érdekeit, és ezekért ki is álljon. Az Érvényesülés képessége személyiségjegyet a következő jelzőkkel írhatjuk le: önmagának érvényt szerez, meggyőződéses, következetes, offenzív.

Az érvényesülés képessége személyiségjegynél egy „egészséges keverék“ szükséges. Ugyan az indítóknak meg kell próbálni ötletüket megvalósítani, de meg is kell tudni győzni társaikat az ötleteikről. Ha egy indító csak megvalósítja ötletét, a viselkedésforma jellege nem erős. Ez akkor is érvényes, ha az indító nem fogadja el mások ötletét annak ellenére, hogy az hozzájárulhatna a probléma megoldásához. Itt nem előny a „fejjel a falnak“ hozzáállás.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetők:

Az indító:

- feladatokat ruház át.
- érvényesíti saját ötleteit, javaslatait és álláspontját.
- jogos ellenvetés esetén kész visszalépni saját álláspontjáról.
- célratorően és eredmény orientáltan dolgozik.
- befolyásolja és vezeti a csoportot.
- igyekszik befolyásolni a munka menetét, illetve az eredményt.

P4 Probléma(megoldás)orientáltság

„Nem probléma, hanem kihívás előtt állunk“, így hangozhatna egy erős probléma(megoldás)orientáltsággal bíró indító kijelentése. Az indítók ezen viselkedésforma nagyon erős jellegét mutathatják, amikor kreatív megoldási lehetőségeket találnak, vagy meglévő tudásukat új helyzetekben használják. A személyiségjegy fordított indikátora lehet a klasszikus „csak az előírások szerint“, vagy az új ötletekkel és megoldási lehetőségekkel szembeni védekezés. Ezeket is figyelembe kell venni a jelleg mértékénél.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetők:

Az indító:

- kreatívan oldja meg a feladatot.
- más területen szerzett tudást is használ a feladat megoldásához.
- a gyengeségeket és problémákat pozitívumba fordítja.
- üzleti ötleteket dolgoz ki.
- megkérdőjelezi az üzleti ötleteket (pl. megvalósíthatóság, törvényesség).
- az ötletelés és az ötletek vizsgálata során más területen szerzett tudást is használ.

1.3.4 Az Induló követelményprofil: vállalkozói potenciál a közgazdasági szakkompetenciában

A közgazdasági szakkompetenciát, amellyel egy lehetséges alapítónak, vagy vállalkozónak rendelkezni kell, Retzman et al. kompetenciamodellje alapján írjuk le. Ez szolgált az interjúkérdések alapjául, így aztán a válaszok elemzése és kiértékelése hozzárendelhető a kompetenciaterületekhez. Így alakultak ki az alapításhoz szükséges tartalmi és viselkedési alkotóelemek, amelyek szintén megfigyelési súlypontokban pontosíthatóak. Többszöri tesztek során ezeket mindig pontosítottuk, így az egyes megfigyelendő viselkedési formák leírásai a feladatokhoz kapcsolódnak. Az A3, B3 és C3 kompetenciákat az Indítóban nem vizsgáljuk, ezért kivesszük a megfigyelésből.

Alapításhoz szükséges közgazdasági szakkompetenciák

A jellegeket a következőkben K1-K6 jelekkel jelöljük.

Jelleg	Leírás
A Döntés és racionalitás	A1 Helyzetek elemzése A2 Cselekvési alternatívák értékelése A3 Cselekvési lehetőségek kialakítása
B Kapcsolat és interakció	B1 Érdekösszefüggések elemzése B2 Együttműködések elemzése, értékelése, kialakítása B3 Kapcsolati összefüggések elemzése
C Rend és rendszer	C1 Piacok elemzése C2 Gazdasági rendszerek és szabályok vizsgálata C3 Politika közgazdasági megítélése és alakítása

3. ábra: a közgazdasági képzés kompetenciaterületei és részkompetenciái (Retzmann et al. 2010, S. 19)

K1 Helyzetelemzés

Az alapítóknak az alapítás előtt azonosítaniuk kell céljaikat és üzleti ötletüket. Ezek lehetnek pl. a nyereségtermelés, vagy éppen a társadalmi haszon. Továbbá meg kell vizsgálni a cselekvési alternatívákat is. Ezek a versenytársak elemzéséből, valamint a saját üzleti terv erősségeiből és gyengeségeiből adódnak. Ennek során döntő az indító önmagával, és üzleti tervével szembeni ösztönzése. Ha pl. az indítók felismerik, hogy üzleti ötletük a rendelkezésre álló erőforrásokkal nem megvalósítható, akkor ezt nyíltan kommunikálniuk kell.

Az alapítás előtt a magánélettel kapcsolatban is felmerülhet változtatási szükség, pl. az életszínvonal korlátozása, vagy megváltoztatása, mivel ezek többek között a cselekvési játéktérre is hatással vannak. De az alapító folyamat során jelentkező további megszorítások azonosítása és elemzése is fontos. Ezek a megszorítások lehetnek jogi, pénzügyi jellegűek,

vagy pl. adódhatnak a hiányzó szakmai kompetenciákból. Az indítók vajon üzletképesek és képesek hitelt felvenni? Rendelkeznek biztosítékokkal? Kompetensek szakmailag annyira, hogy kövessék az üzleti tervet?

Amennyiben az indítókat könnyen el lehet téríteni céljuktól, akkor ez egy ellentétes jelző. Ezeket is figyelembe kell venni a jelleg mértékénél.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetőek:

Az indító:

- megválasztott szempontok alapján vizsgálja a versenytársakat, és különösen azok termékeit.
- kérdéseket fogalmaz meg, hogy feltérképezze a konkurenciát.
- elemzi a versenytársak céljait, stratégiáját és cselekedeteit.
- finanszírozási lehetőségeket tár fel a vállalkozás alapításához.
- meghatározza a saját/idegen tőke megszerzését befolyásoló tényezőket.
- elemzi az üzleti modellel szemben, a finanszírozás keretében támasztott követelményeket.

K2 Cselekvési lehetőségek értékelése

Minden döntésnél vannak alternatívák. Hogy mellette, vagy ellene vagyunk, ahhoz értékelnünk kell. Ebben az esetben az üzleti terv döntési területeinek következményeit a legjobb döntési alternatívák kiválasztáshoz, kategóriák – pl. marketing döntések – alapján előre kell tudni vetíteni.

Az Indító keretében nagyon erős ez a jelleg, ha az indító megindokolt döntést hoz, és közben minden alkalommal figyelembe veszi a lehetséges alternatívákat is. Az indítóknak azt is meg kell tudni becsülniük, hogy cselekedeteiknek milyen következményei lesznek. A jelleg akkor gyenge, ha az indító az útjába kerülő első jó lehetőséget választja a lehető legjobb helyett.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetőek:

Az indító:

- az üzleti ötletek vizsgálatára feltételrendszert állít fel.
- adott feltételek alapján értékeli az üzleti ötletek minőségét.
- megalapozott döntést hoz egy üzleti ötlet megtartására, vagy elvetésére.
- megbecsüli a marketing döntések várható hatásait.
- értékeli a marketingtevékenységeket, pl. azok törvényességét, előnyeit és hátrányait, stb.
- megalapozott döntést hoz a konkrét marketingtevékenységek végrehajtására, vagy elvetésére.

K3 Érdekösszefüggések elemzése

Minden alapítónak, vállalkozónak és cégvezetőnek tisztában kell lennie az ügyfelek érdekeivel, mivel – egyszerűen szólva: teljesítmény nélkül nincs eredmény! Az ügyfél kedvező, és/vagy nagy értékű jószágot vár el, amelyet pénzre cserél. Ha az alapító nem azonosítja ügyfelei érdekeit, akkor azok nem jutalmaznak meg kereslettel. Ugyanez vonatkozik a beszállítókra is. A lehetséges versenytársak érdekeit is elemezni kell. Ezek lehetnek közvetlen versenytársak, vagy helyettesítő terméket kínáló. Mert csak az kelhet sikeresen versenyre, aki ismeri a konkurencia érdekeit. A lehetséges tőkebefektetők is érdekeket követnek, ellenszolgáltatást akarnak kapni a pénzükért. Az alapítók alapvető érdeke ennek megfelelően, hogy kiderítse mások érdekeit, és összeegyeztesse azokat a sajátjaival. Ideális esetben nyerő-nyerő helyzet (win-win situation) alakul ki az érdekek összeegyeztetésével.

A megfigyelés során fontos, hogy az indítók ne csak saját érdekeiket tartsák szem előtt. Ennek során fontos az a felismerés, hogy léteznek más érdekcsoportok (pl. versenytársak) is, amelyeknek ellentétes, vagy azonos érdekeik vannak.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetők:

Az indító:

- azonosítja a konkurencia érdekeit.
- azonosítja az üzleti terv és a startup erősségeit és gyengeségeit.
- megvizsgálja, hogy mások érdekei a saját érdekeivel összeegyeztethetőek-e, vagy nem.
- azonosítja a befektető érdekeit.
- nyerő-nyerő helyzetre törekszik.
- azonosítja a lehetséges érdekellentéteket és kompromisszumos lehetőségeket vázol fel.

K4 Együttműködések elemzése, értékelése és kialakítása

Együttműködésnek nevezzük két érdekcsoport önkéntes összefogását. Mely lehet cserekapcsolatok, illetve kooperációs lehetőségek azonosítása más alapítókkal, startupokkal, vagy üzleti angyalokkal. Ezek során pl. a szinergiahatást elemezzük. De figyelembe kell venni a versenytársakat is, és összevetni a saját üzleti terv többlet értékével.

Az indítók azonosítják és elemzik a lehetséges szövetségeseket. Ennek során felismerik a partnerség hasznosságát, de figyelembe veszik az ellentétes érdekeket is. Ha az indítók egy üzleti angyal mellett döntenek, át kell gondolniuk, ez milyen előnyökkel jár, valamint azt is, hogy milyen érdekek vezérlik (pl. részesedés a nyereségből).

Ha az indítók pl. az együttműködéseknek csak az előnyeiket veszik figyelembe, akkor a jelleg gyengének minősül.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetők:

Az indító:

- az alapító számára értékeli az állami/magán külső finanszírozás előnyeit és hátrányait.
- azonosítja a lehetséges befektetőket, pl. bankokat, üzleti angyalokat, stb.
- elemzi a befektetőkkel kapcsolatos lehetőségeket és konfliktusforrásokat.
- az alapítás szakaszában felvázolja az együttműködés hasznát.
- kihasználja a Talkshow nyújtotta lehetőséget, hogy rámutasson a közös érdekekre.
- rámutat az ellentétes érdekekre.

K5 Piacok elemzése

Az alapítónak van egy üzleti ötlete, de a legjobb ötlet sem jelent még sikeres alapítást. Elemezni kell, hogy az üzleti ötletek van-e piaca, valamint fel kell térképezni, hogy is néz ki. Mert a piac az alapító főnöke.

A piac elemzéséhez szakkompetenciákra van szükség.

Az indítóknál erős a jelleg, ha a közgazdasági jellemzők alapján több piacot is jellemezni tudnak, valamint ha - többek között - a keresleti magatartást, a vásárlók tulajdonságait (pl. vásárlóerő), az árképzést, a piacra lépési korlátokat elemezni tudják az alapítással összefüggésben.

Itt is szükséges reálisan kezelni az üzleti tervet. Ha az indítók felismernek egy gátló tényezőt a piacon, mégis (szándékosan) figyelmen kívül hagyják, az értékelésnél ezt is figyelembe kell venni.

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetők:

Az indító:

konkrét jellemzők alapján vizsgálja az ügyfeleket (pl. vásárlóerő).

kiértékeli az internetes kutatás eredményeit.

eljárásokat dolgoz ki, hogy kutathassa az ügyfelek jellemzőit (pl. igényeket).

azonosítja a piacon a sikert gátló és segítő tényezőket.

marketing szempontból elemzi a piacot (kínálati és keresleti oldal).

adott jellemzők alapján vizsgálja az üzleti ötlet releváns piacát.

K6 Gazdasági rendszerek és szabályok vizsgálata

Magyarországon a gazdasági cselekvések a szociális piacgazdaság keretében zajlanak. Az Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata során a középpontban a fiatal alapítók számára a hazai keretfeltételek állnak a középpontban. Itt az alapítást segítő és gátló tényezőkről, az alapítás finanszírozásának lehetőségeiről és az aktuális gazdasági helyzetről is szó van.

A megfigyelés keretében fontos, hogy az indítók az üzleti terveket és az alapításokat nem csak egyedi kontextusban lássák, hanem a szociális piacgazdaság kereteibe is beillesszék. A megfigyelt jelleg gyenge pl. akkor, ha az indító azt mondja: “aki elbukik, mindig maga a hibás.”

Viselkedési formák, amelyek a feladatok során megfigyelhetők:

Az indító:

- a bukás kockázatát csökkentő tényezőket nevez meg.
- a siker lehetőségét növelő tényezőket nevez meg.
- elemzi az alapítás nemzetgazdasági keretfeltételeit.
- az érvelés során bemutatja a jelenlegi hazai alapítási helyzetet.
- elemzi az alapítás keretfeltételeit.
- leírja az alapítási tevékenység nemzetgazdasági jelentőségét.

1.4 A tehetségkutatók: Mire figyeljen?

A potenciálemelés során a tehetségkutatók kulcsszerepet töltenek be (Höft/Melchers 2010,32.o.). Az érvényes diagnosztika érdekében ezért elengedhetetlen, hogy képzést kapjanak az indítók követelményprofiljairól. Emellett a megfigyelő ív használatát, és a viselkedésforma megfigyelő ív segítségével történő megítélését is be kell mutatni nekik. Ideális esetben a fenti feladatokat előzetesen egy képzés során próbálják ki a tehetségkutatók.

A tehetségkutatók feladatai

Az érvényesség és objektivitás biztosítása érdekében a megfigyeléseknek standardizálnak, rendszerezettnek, - az egyes tárgyak tekintetében - ellenőrizhetőnek kell lennie, annak érdekében, hogy a hétköznapi megfigyelésekre jellemző szubjektivitást és anekdotikusságot elkerüljük (Bortz/Döring 2006, 262. o.).

A megfigyelés minősége

Az indító esetében a standardizált megfigyeléseket a következők biztosítják:

- a megfigyelések előírt tárgyai (= követelményprofilok),
- a megfigyelő íven megadott elemek (= viselkedésminták) és
- az értelmezés nélküli, időben közeli értékelés (= az értékelés séma) (vö. Bortz/Döring 2006, 270.o.).

A megfigyelőképzés kötelező elemei

- A tehetségkutatók minden feladatának áttekintése
- Az időbeosztás és a beosztási terv ismertetése
- A feladatok mélyebb megismerése (lehetőség szerint kipróbálással)
- A követelmények pontosításának ismertetése
- A megfigyelőív ismertetése és kipróbálása
- A tehetségkutató konferencia lefolytatásának módszere
- Az értékelő- / eredmény visszacsatolás kialakítása

1.4.1 Megfigyelési hibák

Az Indító során a megfigyeléseknek a lehető legobjektívebbnek kell lenni, ennek élkerüléséhez az alábbiakban összegyűjtöttük a megfigyelések leggyakoribb hibáit.

Érzékelési hibák

Implicit személyiség-elméletek

Aki intelligens, gyorsan tanul idegen nyelvet. Aki kevésbé empatikus, nem alkalmas csoportmunkára. Gondolatban gyakran a személyiségjegyekkel összefüggő feltételezéseket kapcsolunk az egyénekhez.

Ismer példákat a saját hétköznapjaiból?

Holdudvar-hatás

Indul a tanév, és megkapja a legfrissebb tanulói listát. A listán azonnal felfedez egy vezetéknevet, ami ismerősen cseng. Egy olyan tanuló testvére az, akivel az elmúlt években többször volt probléma. Hogyan viszonyul ehhez a diákhoz?

Értékelési hibák

Középre hajlás

Épp egy dolgozatot javít, ami jól sikerült. Vannak érvei, hogy 12 pontot adjon, de arra is vannak érvei, hogy csak 10 pontot adjon. Mit tesz ebben a helyzetben?

A tanítás során hogyan kerüli el a középre hajlást?

Kontraszt hatás

Egy osztályban angolt és németet is oktat. Egy diák, aki angoltól jó teljesítményt nyújt, németből csak elégséges. Hogyan éri el, hogy a két teljesítményt egymástól függetlenül értékelje, anélkül, hogy befolyásolná a másik tárgy eredményét?

Sorrend hatás

Elsőbbség hatás

Egy személyről szerzett/megfigyelt első információ beágyazódik és megszilárdul. Ez a kép csak nehezen módosítható és befolyásolja a további megfigyelést.

Ismeri ezt az iskolai gyakorlatból?

Recencia hatás

Nem csak az első, de a legutolsó megfigyelések is erősen beépülnek. Ha a tanár év közben nem készít jegyzetet a diákok szóbeli értékeléséhez, nagy a veszélye annak, hogy az utolsó órák szóbeli értékelése erősebben befolyásolja az jegyadást.

Milyen módszereket használ, hogy ez ne történjen meg?

1.4.2 Tehetségkutatók: mit tegyenek, és mit ne tegyenek?

Tedd	Ne tedd	Célok
Az indítókat keresztneveükön szólítani és magázni.	A feladatokon kívül nem történik megfigyelés.	Barátságos atmoszférát teremteni.
A tehetségkutatókat vezetékneven szólítják és magázzák.		
Az előtérben mindig az erősségek állnak!	Nincsenek kizárási feltételek megállapítva.	Nem klasszikus assesment center zajlik.
<p>1. Megfigyelés első szakasza jegyzetelés</p> <p>2. Megfigyelés második szakasza: ikszelés</p> <p>3. Megfigyelés 3. szakasza: ikszelés átgondolása</p>	<p>A tipikus megfigyelési hibákat lehetőleg el kell kerülni.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nem egész napos megfigyelés! ▪ Nincsenek szubjektív vélemények! 	<p>A megfigyelések eredményei...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ rendszerezettek ▪ standardizáltak ▪ az egyes tárgyak között ellenőrizhetőek.
A feladatok során bemozdható az idő.	A feladatok során nem lehet segítséget nyújtani.	
Az indítóknak adott visszacsatolás absztrakt.	A tehetségkutatók nem adhatnak előrejelzéseket.	

1.5 Irodalomjegyzék

- Bertelsmann Stiftung/Bundesarbeitsgemeinschaft SCHULEWIRTSCHAFT, MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH (Hrsg.) (2012): Leitfaden Berufsorientierung – Praxisbuch zur qualitätszentrierten Berufs- und Studienorientierung an Schulen, Gütersloh.
- Bortz, J./Döring, N. (2006): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. 4. Auflage. Heidelberg.
- Euler, M. (2012): Born or made – Kann Entrepreneurship gelehrt werden? In: Retzmann, T. (Hrsg.): Entrepreneurship und Arbeitnehmerorientierung, Schwalbach/Ts. 66-76. o.
- Höft, S./Melchers, G. (2010): Training von AC-Beobachtern: Worauf kommt es an? In: Wirtschaftspsychologie, Heft 2/2010. 35-40.o.
- King, A.S./Müller, G.F. (2004): F-DuP. Fragebogen zur Diagnostik unternehmerischer Potenziale. In: Sarges, W./Wottawa, H. (Hrsg.): Handbuch wirtschaftspsychologischer Test. Lengerich. 337-341.o.
- Kirchner, V./Loerwald, D. (2014): Entrepreneurship Education in der ökonomischen Bildung. Eine Fachdidaktische Konzeption für den Wirtschaftsunterricht. Hamburg.
- Lievens, F./Thornton, G. (2007): Assessment Center-Forschung und -Anwendung: eine aktuelle Bestandsaufnahme. In: Schuler, Heinz (Hrsg.): Assessment-Center zur Potenzialanalyse, Göttingen, 2007.
- Müller, G.F. (2010): Eigenschaftsmerkmale und unternehmerisches Handeln. In: Müller, G.F. (Hrsg.): Existenzgründung und unternehmerisches Handeln. Forschung und Förderung. Landau. 105-122.o.
- Retzmann, Th./Hausmann, V.: (2012): Wie lässt sich unternehmerisches Denken messen? Überlegungen zur Konstruktion eines standardisierten Tests. In: Retzmann, Th. (Hrsg.): Entrepreneurship und Arbeitnehmerorientierung. Leitbilder und Konzepte für die ökonomische Bildung in der Schule. Schwalbach/Ts. 50-65.o.
- Retzmann, Th./Schröder, K.(2012): Der Beitrag von Schülerunternehmen zur Entrepreneurship-Education – Eine fachdidaktische Analyse der Möglichkeiten und Grenzen. In: Retzmann, Th. (Hrsg.): Entrepreneurship und Arbeitnehmerorientierung. Leitbilder und Konzepte für die ökonomische Bildung in der Schule. Schwalbach/Ts. 168-182.o.
- Retzmann, Th./Seeber, G./Remmele, B./Jongbloed, H.-C. (2010): Ökonomische Bildung an allgemein bildenden Schulen. Essen/Lahr/Landau/Kiel.
- Rohrschneider, U./Friedrichs, S./Lorenz, M. (2010): Erfolgsfaktor Potenzialanalyse. Aktuelles Praxiswissen zu Methoden und Umsetzung in der modernen Personalentwicklung. Wiesbaden.
- Schuler, H. (2007): Assessment Center als multiples Verfahren zur Potenzialanalyse: Einleitung und Überblick. In: Schuler, Heinz (Hrsg.): Assessment-Center zur Potenzialanalyse, Göttingen, 2007.
- Schuler, H./Höft, S. (2007): Diagnose beruflicher Eignung und Leistung. In: Schuler, H. (Hrsg.): Organisationspsychologie, 4. Auflage, Bern, 289-343.o.

2 Mire van szükség a megvalósítása során?

Ebben a fejezetben áttekintést kapnak az Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata szervezéséről.

Szervezés
könnyedén

Fontos megismerni, hogy milyenek a személyi és teremmel kapcsolatos követelmények, mivel így képet kaphat arról, mi vár a résztvevőkre. Ehhez kapcsolódóan kifejtjük az egyes *feladatköröket*, továbbá itt olvashat egy rövid áttekintést a *gyakorlatokról*, valamint a szükséges *anyagokról*. Mindemellett készítettünk ellenőrző íveket is, melyek megkönnyítik az előkészületeket és a megvalósítást.

2.1 Személyi feltételek

Az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálat megvalósításához egy *moderátorra* és több *tehetségkutatóra* van szükség. Az optimális megfigyeléshez 3:1 arányú megoszlás szükséges. Egy tehetségkutatóra így 3 Indító jut. Ez elsöre soknak tűnhet, azonban csak így teremhető optimális megfigyelési viszony és érhető el az iskolások számára a legjobb eredmény.

Moderátor és
tehetségkutató – a
potenciálemzés
„személyzete”

2.1.1 A tehetségkutató szerepe és feladatai

A tehetségkutatóknak *központi szerepük* van a potenciálemzésben. A megfelelő tehetségkutatók keresése előtt ezért jó tudni, hogy milyen feladatok várnak rájuk a potenciálemzés során. A következőkben ezért áttekintjük a tehetségkutatók feladatait.

Mi vár a
tehetségkutatókra?

A *legfontosabb feladat* a megfigyelés. A tehetségkutatóknak a teljes potenciálemzés során más-más Indítókat kell megfigyelniük. Feladatonként 3:1 az arány. A különböző feladatok során a tehetségkutatók rotációban dolgoznak, vagyis a tehetségkutatók és a hozzájuk rendelt Indítók váltakoznak. Ennek két oka van. Egyrészt így elkerülhető, hogy megfigyelési effektusok alakuljanak ki. Másrészt a tehetségkutatók konferenciáján így jobban összesíthetőek és megvitathatóak a tapasztalatok.

Tehetségkutatók és
Indítók váltakozó
beosztása

Tehetségkutatókat kereshetünk a tanársegédek és tanárképzésben részt vevő hallgatók között is. De vállalkozók is lehetnek tehetségkutatók.

Tipp: határozza meg előre, hogy az egyes feladatok esetén mely tehetségkutatók mely Indítókat figyelik meg.

A megfigyelés mellett a tehetségkutatók felelősek az Indítók potenciálemzési eredményeinek visszajelzéséért is. Ezért minden tehetségkutató személyes *visszacsatoló megbeszélést* folytat három Indítóval.

2.1.2 A tehetségkutatók konferenciája

A megfigyelések eredményeit a tehetségkutatók *értékelő konferenciáján* összesítik, és dolgozzák fel, hogy használhassák a visszacsatoló beszélgetések alkalmával. A gyakorlatban jól bevált az összejövetel, a megfigyelők mindennapi “konferenciája”.

A tehetségkutatók kötelező és opcionális találkozói

A tehetségkutatók összejövetel keretében zárják a napot

Összejövetel: a nap zárásaként a tehetségkutatók leülnek egy rövid, legfeljebb 30 perces találkozóra. Ebben a körben meg lehet beszélni az aznapi tapasztalatokat,

Tipp: az összejövetel kezdődjön egy villámkörrel. Így minden tehetségkutató a nap pozitív és negatív történéseit a többiek megjegyzései nélkül is elmondhatja.

meg lehet vitatni a felmerült problémákat, a résztvevők javaslatokat, tippet cserélhetnek, valamint az esetleges szervezési igényeket is át lehet beszélni. Nagyon fontos, hogy pontos időkeretet szabjunk meg, hogy hatékony legyen a megbeszélés. Az összejövetel másik funkciója, hogy a tehetségkutatók fejben is le tudják zárni az aznapi munkát. Ennek megfelelően a megfigyelő szerepét az találkozó után már nem

A tehetségkutatók összejövetel keretében zárják a napot

kell újra felvenni. Mivel a megfigyelés a tehetségkutató osztatlan figyelmét követeli, nagyon fontos, hogy az aznapi eredményeket feldolgozzák, és aznapra “kikapcsoljanak”. Mindezek mellett minden gyakorlat mentes idő, megfigyelés mentes időszak is minden résztvevő számára. Ezt figyelembe kell venni – a szervezők és a résztvevők érdekében.

Értékelő konferencia: a tehetségkutatók ezen a konferencián összegzik az összes megfigyelés eredményét. Ez alapján töltik ki a visszajelző íveket és készítik elő a visszacsatoló megbeszéléseket. Ennek megfelelően a megfigyeléseket mennyiségi és minőségi szempontok alapján is elemzik.

Mennyiségi és minőségi feljegyzések a megfigyelésekről

2.1.3 A moderátor szerepe és feladatai

A moderátor feladatai a következők:

- szervezés és megvalósítás,
- a rendezvény moderálása,
- kapcsolattartó az Indítók felé,
- kapcsolattartó a tehetségkutatók felé.

A moderátor feladatai

Segítségképpen speciális *moderálási megjegyzéseket* bocsátunk rendelkezésre az Indítók minden feladatához. A megjegyzések arra szolgálnak, hogy az Indítókat felkészítse a feladatokra, majd a feldolgozás után a megoldásokat közösen elemezzék. Tanerőként Ön jól felkészült a moderálás módszerére és minden

kihívásra. Ha ezzel egy másik embert bízna meg, ügyljen arra, hogy ő is megfelelően alkalmazza a moderálási technikákat.

A szünetek végén rövid aktivizáló játékokat is játszhatunk. Olyan játékot javasoljuk, ami kirántja a csoportot az ebéd utáni szunnyadásból.

Tipp: a tehetségkutatókat is érdemes bevonni!

Hogy biztosítani tudjuk a program megvalósítását egy tehetségkutató, vagy a moderátor hátráltatása esetén, javasolt egy *Beugró* meghívása és felkészítése a feladatra, aki szükség esetén azonnal bevethető.

Beugró – hogy ne jelentsen gondot a nem tervezett kiesés

2.2 Terem szükséglet

Az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata optimális megvalósításához a következőkre van szükség:

- 1 nagy terem a teljes résztvevői kör megbeszéléseihez (Induló terem),
- 1 terem minden Indító csoportnak (6 indító kerül egy csoportba),
- 1 számítógépes terem, lehetőleg minden indulóra egy számítógéppel,
- minden teremben legalább egy, internetkapcsolattal rendelkező számítógép (notebook),
- minden teremben egy tábla.

Az *Indító teremben* a teljes résztvevői kör megbeszélései zajlanak, míg a *csoporttermekben* a feladatokon dolgoznak. Az egyértelmű felosztás érdekében érdemes különböző *teremnevezéseket* használni, mint pl. tehetséggondozás, kreatív műhely és ötletműterem. Minden teremben álljon rendelkezésre egy írásvetítő, vagy egy projektor, valamint egy számítógép vagy notebook internetkapcsolattal. A visszacsatoló beszélgetéseket lehetőleg kisebb termekben kell lebonyolítani, hogy jó hangulatban teljenek ezek a személyes megbeszélések. Természetesen nem minden iskola, vagy rendezvényhelyszín rendelkezik a termek ilyen bőséges kínálatával, azonban biztosan lehet jó kompromisszumokat kötni.

2.3 A feladatok: áttekintés

Az Indító vállalkozói tehetségére a feladatok kidolgozása közben derül fény. A következőkben a feladatok tartalmáról nyújtunk rövid áttekintést:

Mi történik a feladatok során?

Feladat	Magyarázat
Elindulunk! Bemutatkozás	Az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata a bemutatkozással kezdődik. Az Indító bemutatkoznak, és önmaguk ítélik meg saját erősségeiket. Emellett itt találkoznak először a vállalkozásalapítás témakörével.

Miben rejlik a Te vállalkozói tehetséged?	Az F-DuP ¹ segítségével azonosítják az Indítók személyiségjegyeit. Továbbá az alapításhoz szükséges közgazdasági ismereteket is felméri egy teszt segítségével.
Vállalkozói akadálypálya	A vállalkozói akadálypályát három feladat (csoportvita, toronyépítés és értékesítési tehetség) alkotja, amelyeket az Indulók felváltva oldanak meg.
Csoport-vita	A csoport-vitában, minden a vállalkozáshoz való hozzáállásról és a róla alkotott képről szól. Az Indítók irányított vita keretében jutnak konszenzusra arról az alapvető kérdéstről, hogy mely faktorok játszanak szerepet a vállalkozók sikerében vagy sikertelenségében.
Toronyépítés	A feladat célja, hogy kevés alapanyagból teherbíró tornyot építsenek a résztvevők. Az Indítóknak csapatban kell dolgozniuk, hogy közösen oldják meg a problémát.
Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	A kereskedői tehetséget úgy teszik próbára, hogy véletlenszerűen kiválasztott termékeket kell úgy méltatni a közönségnek, hogy azok vásároljanak.
Üzleti ötletet találni, de hogyan?	Aki vállalkozást akar alapítani, annak szüksége van egy jó ötletre is. Az Indítók a feladat során lehetséges üzleti ötleteket keresnek. Ennek során 6 fős alapító csapatot alkotnak, és kiválasztják a legjobb ötletet, amit később az alapítással kapcsolatos feladatok során dolgoznak ki.
Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés	Minden jó ötlethez tartozik egy felmérés is. Miután megtalálták az ötletet, fontos a potenciális piac elemzése is. A feladat keretében az Indítók az üzleti ötletük lehetséges ügyfeleit vizsgálják.
Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése	Fontos, hogy az Indítók felismerjék, a piacon nem ők lesznek az egyedüli szereplők. Ennek megfelelően az Indítók felkutatják a lehetséges versenytársakat, majd ötleteket, stratégiát dolgoznak ki azok kezelésére.
Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése	Az Indítók elemzik a tőkebeszerzés különböző lehetőségeit, majd alapos megfontolás után a csoportnak és az üzleti ötletnek is megfelelő finanszírozási lehetőséget választják ki.
A marketing a piacot hajtsa, ne minket sodorjon az árral	Ennél a feladatnál az Indítók a marketing-mix négy elemével foglalkoznak. Kettőt kiválasztva ezeket alaposabban ki is dolgozzák.

¹ King, A.S. / Müller, G.F. (2004): F-DuP. Kérdőív a vállalkozói potenciál diagnosztizálásához. Megjelent: Sarges, W. / Wottawa, H. (Kiadó): Gazdaságpszichológiai teszt kézikönyv. Lengerich. 337-341. o.

Elevator pitch	Az Indítók néhány percben mutatják be üzleti ötletüket, a lehető legmeggyőzőbb módon. Az elevator pitch célközönsége potenciális tőkebefektetőkből (a többi Indító) áll.
Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?	Egy talkshow keretében az Indítók különböző szerepekbe bújnak, és a magyarországi cégalapítási környezetről beszélgetnek. Az alapot naprakész adatok szolgáltatják.
Visszacsatoló megbeszélések	Az Indítók visszacsatolást kapnak a feladatok során tanúsított magatartásukról és vállalkozói potenciáljukról. A tehetségkutató és az Indító közösen dolgoznak ki egy személyre szabott fejlődési tervet.
Beszéljenek a vállalkozók is	Az Indítók lehetőséget kapnak arra, hogy megismerjék a vállalkozók tapasztalatait és kérdéseket tegyenek fel. Ez a feladat opcionális, az Indítókat a feladat során nem figyelik meg.

Hogy átlátható legyen az anyagszükséglet, összeállítottunk egy anyaglistát (lásd a mellékletben), mely egy 18 Indítóval történő megvalósításra vonatkozik.

A tartalmi áttekintés után most nézzük, mi szükséges az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata megvalósításához.

2.3.1 Kitérő: jó okok egy Induló tudástesztre!

A vállalkozás sikeres alapításához és vezetéséhez az előnyös személyiségi jellemzők mellett közgazdasági és gazdaságjogi szakismeret is szükséges. Ennek oka, hogy rögtön az indulásnál alapvető döntéseket kell hozni, pl. a székhelyről és a jogi formáról. Az ilyen irányadó döntések hozzáértő és szakavatott vállalkozót követelnek. Az üzletmenet során további messzeható döntések következnek, pl. a marketing keretében. Ezek gazdasági kihatásai adják összességében a sikert, vagy kudarcot. Az alapos szakismeret tehát az üzleti ötlet gyakorlati megvalósításánál is nagyon hasznos, de nem elégséges. Azonban az ilyen ismeretek nélkül a fiatal vállalkozók egy nagyon ígéretes üzleti ötlettel is megbukhatnak, ha elkerülhető üzleti-gazdasági hibákat követnek el. Ezért értékelik nagyra a tőkebefektetők a megalapozott, meggyőző és reális üzleti tervet. Ennek kidolgozásához az alapítónak közgazdasági és gazdaságjogi szaktudásra is szüksége van. Ehhez az is hozzátartozik, hogy az indító érti az idevonatkozó szakmai kifejezéseket, tudja őket alkalmazni, és nem csak üres szófordulatként használja.

A vállalkozóknak személyiségre és szaktudásra van szükségük

További fontos indok, hogy a kompetenciák tudásalapúak. A gazdasági és vállalkozói valóságról meglévő explicit tudást deklaratív tudásnak nevezzük, ami szükséges előfeltétel a kompetens cselekvéshez ebben a valóságban. A szakmailag kompetens indítóknak tehát rendelkezniük kell tényleges tudással a gazdasági tényállásról, hírekről és ezek összefüggéseiről. Ez azonban nem elegendő, mivel procedurális tudásra is szükség van a szakismeret feldolgozásához. Különben lomha tudásról lenne szó. Ezt a tudást pl. vizsgákon jól lehet mérni, de nem kerül felhasználásra konkrét problémák megoldásakor, annak ellenére, hogy megfelelő és hasznos, vagy akár szükséges is lenne.

Az Indító tudás teszttel, a potenciálemelés leelején megvizsgálhatjuk, hogy milyen mértékű az indítók közgazdasági és gazdaságjogi szakismerete, ide értve a szakkifejezéseket is. Az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata további, alapítással kapcsolatos feladatai során megfigyelhető, hogy a szakismeretet és a kifejezéseket az indítók használják-e, és miként. Végül a tehetségkutatók a teszteredmények és megfigyelési eredmények szembeállításakor adott esetben megállapíthatják, hogy a tudás valóban lomha volt-e. Azonban alapos elemzésre van szükség. A visszacsatoláshoz a tesztet összefoglalva szükséges figyelembe venni.

2.3.2 A teszt téma-spektruma és igény szintje: valódi kihívás minden indító számára!

Az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata első sorban 16 éven felüli diákok számára készült, akik általános, vagy szakiskolai képzésben vesznek részt. A potenciálemelés azonban végrehajtható fiatal felnőttekkel is. Az indítók különböző életkora, de az eltérő képzési folyamatok miatt is különböző lesz az előzetes ismertet. Ez vonatkozik a gazdasági, vállalkozási és szakmai tapasztalatokra is. Az Indító tudástesztet úgy alkottuk meg, hogy ezeket a különbségeket diagnosztizálja.

Az Indító tudásteszt elemei egyrészt az alapítást, másrészt a vállalkozás vezetését érintik. A vállalkozást alapítóknak és tulajdonosoknak sokféle követelménynek kell eleget tenniük. A teszt ezért az üzemgazdasági témák széles spektrumát is lefedi. Az üzemgazdasági témák közül főleg a finanszírozás, alapítás, marketing, személyzeti és gazdálkodási, valamint a társasági és szerződési jog területéről vannak kérdések. Kiegészítésül a közgazdaságtan releváns területeiről is megjelennek érintett témák.

A tudásteszt témáinak széles spektruma valószínűleg ahhoz vezet, hogy nem minden kérdést válaszolnak meg helyesen. Szinte minden indítónál számíthatunk

A (szak)kompetenciák a (szak)tudásra épülnek

A tudásteszt vizsgálja az indítók előzetes ismereteit

A teszt megfelelően nehéz

A teszt tartalma: üzemgazdaságtan, közgazdaságtan és gazdaságjog

hézagokra az egyéni tudásban. Azonban tanulságos lehet, hogy mekkora az egyes résztvevők önálló tudásanyaga.

A tartalmi áttekintés után sora vesszük, hogy mire van szükség az Indító – a vállalkozó tehetség profilvizsgálata megvalósításához.

2.4 Megvalósítási lehetőségek

Az Indítók vállalkozói potenciáljának felmérésére több különböző lehetőség is kínálkozik.

A megvalósítás több módon is lehetséges

1. változat: kiszakadni az iskolai mindennapokból – az Indítók egy hétre elutaznak *táborba*, vagy ehhez hasonló helyre. Az iskola, mint tanulmányi helyszín

1. változat:
rendezzük az iskolán kívül

Javaslat szabadidős programra:

- mászó fal
- bowling
- kirándulás
- esti csapatjáték
- gokart
- grillezés
- ...

elhagyásával megváltozik a hangulat, és a rendezvény elveszíti mindennapi iskolai karakterét. Emellett szabadidős programokra is sor kerülhet, amelyek segítik a csapatépítést. Ez a változat a tesztek során már jól bevált. A következőkben található az a heti program, amelyet egy nyári iskola során alkalmaztunk, és felhasználható a saját program tervezése során (lásd: Nyári iskola ütemezés).

2. változat: a diákok vállalkozói tehetségét az *iskolában* mérik fel. Erre például egy projekthét lehet alkalmas, ami elegendő időt biztosít a megvalósításra. Itt is alkalmazható a javasolt ütemezés – természetesen a helyi adottságok időkeretéhez igazodva.

2. változat: egész napos iskolai rendezvény

Nyári iskola - ütemterv

Hétfő	
14:00 – 15:30	Elindulunk! Bemutatkozás
	Szünet
15:45 – 17:15	Miben rejlik a Te vállalkozói tehetséged?
19:00	<i>Vacsora</i>
	<i>Esti program</i>
Kedd	
07:30 – 08:00	<i>Reggeli</i>
08:30 – 08:45	<i>Köszöntés</i>
08:45 – 10:30	Vállalkozói akadálypálya: toronyépítés, csoport-vita és kereskedői tehetség próbája
	<i>Szünet</i>

10:45 – 12:30	Üzleti ötletet találni, de hogyan? <i>Ebédszünet</i>
13:30 – 15:30	Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés <i>Szünet</i>
16:00 – 18:00	Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése
18:00 – 18:30	<i>Összejövetel</i>
18:30	<i>Vacsora</i> <i>Esti program</i>
Szerda	
07:30 – 08:00	<i>Reggeli</i>
08:30 – 08:45	<i>Köszöntés</i>
08:45 – 10:45	Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése <i>Szünet</i>
11:00 – 13:00	A marketing a piacot hajtsa, ne mi sodródjunk az árral – a marketing <i>Ebédszünet</i>
14:00 – 14:45	Szakértői beszélgetés előkészítése <i>Szünet</i>
15:00 – 15:45	Elevator pitch előkészítése <i>Szünet</i>
16:00 – 18:00	<i>Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?</i>
18:00 – 18:30	<i>Összejövetel</i>
18:30	<i>Vacsora</i> <i>Esti program</i>
Csütörtök	
07:30 – 08:00	<i>Reggeli</i> <i>Köszöntés</i>
09:00 – 10:30	Beszéljenek a vállalkozók is <i>Szünet</i>
10:30 – 12:00	Elevator pitch <i>Ebédszünet</i> <i>Szabadidős program</i>
	Párhuzamosan: A tehetségkutatók értékelő konferenciája

Péntek	
07:30 – 08:00	<i>Reggeli</i>
08:00 – 09:00	<i>A szállás rendberakása</i>
09:15 – 09:30	<i>Köszöntés</i>
09:30 – 11:15	<i>Visszacsatoló megbeszélések</i>
11:15 – 12:00	<i>Zárás</i>
	<i>Közös ebéd</i>
	<i>Indíts!</i>

3. változat: mivel tanítási időben az idő és a személyi erőforrás is szűk keresztmetszet, így az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata megszervezhető délutáni iskolai rendezvényként is. A megvalósítás ebben az esetben is egy hetet vehet igénybe. A következőkben található egy ütemterv javaslat:

3. változat: iskolai rendezvény délután

Iskolai rendezvény délután - ütemterv

Hétfő	
14:00 – 15:30	Elindulunk! Bemutakozás
	<i>Szünet</i>
15:45 – 17:15	Miben rejlik a Te vállalkozói tehetséged?
Kedd	
14:00 – 15:45	Vállalkozói akadálypálya
	<i>Szünet</i>
16:00 – 16:45	Üzleti ötletet találni, de hogyan?
	<i>Szünet</i>
17:00 – 18:30	Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés
Szerda	
14:00 – 15:30	Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése
	<i>Szünet</i>
15:45 – 16:15	Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése
	<i>Szünet</i>
17:00 – 18:30	A marketing a piacot hajtja, ne mi sodródjunk az árral – a marketing
Csütörtök	
14:00 – 14:45	Szakértői beszélgetés előkészítése
	<i>Szünet</i>
15:00 – 15:45	Elevator pitch előkészítése

	<i>Szünet</i>
16:00 – 18:00	Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?
	Péntek
14:00 – 15:30	Elevator pitch
	<i>Szünet</i>
15:45 – 16:45	Beszéljenek a vállalkozók is – szakértői beszélgetés
	Szünet
17:00 – 18:00	Zárás
	Egy héttel később
14:00 – 16:00	Visszacsatoló megbeszélések
	<i>Indíts!</i>

A program tervezésekor figyelembe kell venni azt is, hogy a feladatok megoldására fordított idő a tanulók ismeretei és teljesítőképessége szerint különböző lehet. Ennek megfelelően kell átalakítani a fenti ütemtervet is. A keletkező holtidő áthidalására érdemes tehát elfoglaltságot biztosítani a résztvevőknek. A tervezéskor a tehetségkutatók konferenciáját is figyelembe kell venni.

Készüljünk foglalkozási lehetőséggel a gyorsabb Indítóknak

2.5 Hogyan szervezzük meg a megvalósítást?

Most már megfelelő rálátással rendelkezik az érintett szereplőkről, a szükséges felszerelésről és különböző megvalósítási lehetőségekről. Most már készen áll arra, hogy megtervezze az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata saját „bevetését”. A következőkben megmutatjuk, hogy nézhet ki egy konkrét szervezés, a megvalósítás választott módjától függetlenül. Ezek a lépések már bizonyítottak a gyakorlatban:

Indíts!

A tervezést időben el kell kezdeni, mivel egy igen komplex folyamatról van szó. Már *három hónappal* a megvalósítást megelőzően értesíteni kell az iskola vezetését valamint a tantestületet a tervezett programról. Szerencsés esetben már ekkor lesznek olyan résztvevők, akik munkájukkal is hozzájárulnak a program sikeréhez. Emellett érdemes lehet célzottan is külső szakértőket megkeresni, akik tehetségkutatóként részt vehetnek.

Időben kezdeni: megvalósítás előtt 3 hónappal

A pontosabb tervezés a program kezdete előtt *két hónappal* indul. Gondolja át, a legjobban hol és hogyan lehet megvalósítani a potenciálemlést. Szintén javasoljuk, hogy már most keressen fiatal vállalkozókat, akik majd beszámolnak saját tapasztalataikról az Indítóknak.

A részletes tervezés két hónappal korábban kezdődik



A tehetségkutatók képzését az Indító bevetése előtt *egy hónappal* kezdje előkészíteni. Tárja fel a megfigyelés során fellépő lehetséges hibákat és torzításokat. tegye egyértelművé a megfigyelések alapelveit és szerezzen rálátást a gyakorlatok tartalmára és módszertanára. Fontos továbbá megfelelő időpontot egyeztetni a képzésen résztvevőkkel, valamint megfelelő helyszínt találni a rendezvénynek.

A megvalósítás előtt *két héttel* lesz éles a helyzet. Sor kerül a tehetségkutatók képzésére. Ez az előny megfelelő mennyiségű időt biztosít az érintetteknek arra, hogy felkészüljenek a szerepükre, a képzés pedig még nem volt olyan régen, hogy az ott elsajátított ismeretek feledésbe merüljenek. A moderátor is felkészül a megvalósításra, a moderátoroknak szóló javaslatok segítségével. Az anyagok és a fénymásolatok már összeálltak. A továbbiakban összeállítható egy pontosabb ütemterv, amit minden érintettnek eljuttatnak. Hogy fáradozásaikat az iskolán kívül is méltányolják, értesítse a helyi sajtót, és egyeztessen egy időpontot.

A megvalósítás előtt *egy héttel* itt az ideje az utolsó egyeztetéseknek. Továbbá érdemes az anyagokat ellenőrizni és rendezni, legjobb, ha a szerepek (*Indító, moderátor, tehetségkutató*), valamint az ütemterv alapján.

A megvalósítás teljes siker volt! Ez az Ön érdeme! Mégis előfordulhat, hogy feltűnt néhány olyan dolog, amin lehetne javítani. Ezért fontos, hogy a tehetségkutatók és az Indítók visszajelzéseit gondosan kielemezze. Így egy újabb megvalósítás során nem merülnek feledésbe az értékes ötletek, javaslatok. És a legfontosabb: az Indítók személyre szabott fejlődési terveit át kell ültetni a gyakorlatba.

Hogy a döntő pillanatban semmi ne maradjon el, a következőkben praktikus ellenőrző íveket talál. Áttekintést nyújt az idővonal is, mely a szervezési feladatokat időrendben mutatja. Utána találhatóak az egyes szakaszok részletes ellenőrző ívei.



Még egy hónap: a tehetségkutatók képzésének előkészítése

A tehetségkutatók képzése és az anyagok összeállítása

Egy héttel korábban: mindent még egyszer ellenőrizni

A sikeres megvalósítás után is vannak még teendők

Semmit nem felejtett el? Az ellenőrző ívek biztonságot nyújtanak



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

2.5.1 Szervezési idővonal



2.5.2 Ellenőrző ívek

Ellenőrző ív az előkészületekhez	
Mely intézményeket kell értesíteni? Iskolavezetés/tantestület/...	JEGYZETEK
A megvalósítás milyen időtartamban lehetséges/ésszerű?	JEGYZETEK
Kik lehetnek a tehetségkutatók? Ki lesz elérhető? Időben értesíteni őket!	JEGYZETEK
Hogyan finanszírozzuk a rendezvényt? Tudunk szponzorokat bevonni? Folyamodhatunk iskolai forrásokhoz? Szükséges részvételi díjat felszámolni?	JEGYZETEK
Diákok és szülők/gondviselők értesítése? Hol lehet elhelyezni ilyen értesítést? Lehetséges/szükséges más iskolák bevonása is?	JEGYZETEK
Lehetséges/szükséges szakértők meghívása? Vannak ismert (regionális) vállalkozók? Esetleg a korábbi diákok köréből?	JEGYZETEK
Biztosítási kérdéseket kell tisztázni? Szükséges a szülők/gondviselők belegegyezése?	JEGYZETEK
Lehetséges számítógéptermekek használata? Szükséges az előzetes foglalás? Ki a felelős? Milyen alternatívák vannak?	JEGYZETEK

Szükséges további termék foglalása?	JEGYZETEK
Mikor kerüljön sor a tehetségkutatók képzésére? Ezt hol lehet megrendezni?	JEGYZETEK
Ki végzi a tehetségkutatók képzését? Szükséges dokumentumok elkészítése	JEGYZETEK
Minden anyag rendelkezésre áll a moderátoroknak, tehetségkutatóknak és Indítóknak? Szükség van még javításokra?	JEGYZETEK
Egyebek:	JEGYZETEK

Megvalósítási ellenőrző ív a moderátoroknak	
Minden anyag megvan kinyomtatva, elegendő mennyiségben? Az Indítóknak és a tehetségkutatóknak is?	JEGYZETEK
Hol lehet összegyűjteni a feladatmegoldásokat, eredményeket?	JEGYZETEK
A termeket beosztották és megfelelően jelölték is? Szükség van jelzőtáblák használatára?	JEGYZETEK

<p>Van projektor és vetítövászón, vagy más technikai lehetőség filmrészletek bemutatására?</p>	<p><i>JEGYZETEK</i></p>
<p>Van elég kellék, pl. filcek, gombostű, ragasztó, stb.?</p>	<p><i>JEGYZETEK</i></p>
<p>A rendezvény minden fázisát értékeljék a diákok? Ehhez mire van szükség?</p>	<p><i>JEGYZETEK</i></p>
<p>Rendelkezésre áll a diákoknak más foglalkozási lehetőség is, illetve játékok/sporteszközök a szabadidő kitöltésére? Miként tudjuk fenntartani a diákok figyelmét?</p>	<p><i>JEGYZETEK</i></p>
<p>Szükség esetén rendelkezésre áll névtábla a résztvevőknek?</p>	<p><i>JEGYZETEK</i></p>
<p>Egyértelmű a rendezvény lefutása? Értesítette a vendégeket (szakértők, sajtó)? Van szükség további koordinációra?</p>	<p><i>JEGYZETEK</i></p>
<p>Egyebek:</p>	

Megvalósítási ellenőrző ív a tehetségkutatóknak	
Van stabil írófelület? Pl. írotábla? Van ceruza és radír?	<i>JEGYZETEK</i>
Egyértelmű a tehetségkutató – Indító beosztás? Melyik teremben lesznek a gyakorlatok során az Indítók?	<i>JEGYZETEK</i>
Világos a gyakorlatok lefutása? Mit lehet megfigyelni az egyes gyakorlatok során? Világosak a diákokkal szemben támasztott elvárások?	<i>JEGYZETEK</i>
Minden megfigyelési ív rendelkezésre áll? Az egyes gyakorlatokhoz a megfelelő ív lett hozzárendelve? Van kéznél program, hogy áttekinthető legyen a rendezvény lefutása?	<i>JEGYZETEK</i>
Egyebek:	<i>JEGYZETEK</i>

Ellenőrző ív az utómunkálatokhoz	
Miként hasznosíthatóak a diákok visszajelzései? Milyen körben legyenek megvitatva az eredmények?	<i>JEGYZETEK</i>
Meghatároztuk már a tehetségkutatók záró megbeszélésének időpontját?	<i>JEGYZETEK</i>
A későbbi megvalósítás kapcsán milyen változtatási igények merültek fel a résztvevők értékeléseiben?	<i>JEGYZETEK</i>
Egyebek:	<i>JEGYZETEK</i>

3 A tehetségkutatók tevékenysége

A tehetségkutatók bevetése és tevékenysége nagymértékben előre meghatározott. Gyakorlatilag nem rendelkeznek semmilyen szabadsággal központi szerepük

Értékelőlap az eredmények rögzítésére

A konferencia szabályai

Minden Indító eredményének értékelésére ugyanannyi időt kell fordítani!
Javaslat: 20 perc.

Az értékelés során nem az általános eljárást kell megvitatni – *ezt előre rögzíteni kell!*

Az Indítók erősségeit kell előtérbe helyezni!

kialakításában. Ennek oka a módszertani szükségesség, pl. a célzott és objektív viselkedési megfigyelés követelménye. Ehhez minden tehetségkutatót megfelelően kell eligazítani. Emellett a szigorú előírások javítják az orientációt és a hatékony munkavégzést. Ez különösen érvényes az értékelő konferenciára, amely különben nagyon könnyen túlfutna az időkereten. A rendszerezett eljárást ezért később bővebben is kifejtjük. Ennek betartását a moderátornak meg kell követelni, és a megfigyelők képzésén be kell mutatni és megindokolni.

3.1 Az értékelő konferencia: lépcsőről lépésre

A hat tehetségkutató két darab három fős csoportot alkot. Hogy ki kivel ülésezik, a *beosztási tervből* derül ki (→ beosztási terv). Mindkét csoport kilenc-kilenc Indító megfigyeléseit értékeli ki. Minden tehetségkutató három Indító egyéni visszacsatolását végzi. A hozzájuk rendelt Indítók szintén a *beosztási tervben* (→ beosztási terv) kerülnek meghatározásra.

Minden Indító minden feladatát értékelni

Mielőtt a tehetségkutatók konferenciája kezdetét venné, előkészületre van szükség, amely leírása A konferencia lefolyása infódobozban olvasható.

A konferencia lefolyása

A kiértékelés előkészítése:

Ellenőrizze, hogy minden megfigyelési ív rendelkezésre áll-e.

Indító szerint válogassa szét a megfigyelési íveket, az F-DUP és az indító-tudásteszt eredményeket.

A megfigyelésüket rögzítse az Excel táblázatban.

Az egyes Indítók kiértékelése:

A három legmagasabb értékű követelmény dimenzió kiválasztása.

Az F-DUP és az *indító-tudástesztek* eredményeinek bevonása.

Az eredmények megvitatása a többi tehetségkutatóval.

Visszacsatolási ív összeállítása.

A visszacsatoló megbeszéléshez a vezérfonal használata és jegyzetek készítése.

kiválasztásba. Ennek megfigyelése ettől még nem tárgyaltan, a tehetségkutató kitérhet rá a visszacsatoló megbeszélésen. Természetesen az eredményeket a visszacsatolási ív szöveges értékelésébe is be lehet dolgozni.

F-DUP eredményeinek felhasználása

A következő lépésben az F-DUP eredményeinek felhasználása következik. Minden Indító személyes értékelése rendelkezésre áll. Az első oldalon található az eredmények áttekintése. A részletes magyarázatok a következő oldalakon találhatóak. A tehetségkutatók megvitatják az egyes Indítók értékeléseit: megerősítik ezek a személyiség dimenziókra vonatkozó megfigyeléseket? Vannak-e kiugró kategóriák, amelyeket a visszacsatoló ív szöveges részében ki kell emelni? Használja fel ismerteit a visszacsatoló megbeszélés során és/vagy a visszacsatoló íven. Az értékelő íven erre külön jegyzetdoboz szolgál. Itt lehet rögzíteni a személyiségteszt kiugró eredményeit. Azonban a standardizált követelmény dimenziókra vonatkozó megfigyelésüket is figyelembe kell venni. Iránymutató

Az előkészületek után következhet a mennyiségi *értékelés*. Ebben egy *Excel értékelő táblázat* segít (7 Készségprofil). Minden feladatnál rögzítésre kerülnek a megfigyelt jellemzők (nagyon erőstől a gyengéig). Amennyiben a jellemző *nagyon erős*, az érték 4, az *erős* jellemző 3, a *közepes* jellemző 2, a *gyenge* jellemző pedig 1. Amennyiben a jellemző *nem megfigyelhető*, a rögzítendő érték 0. Ez minden feladat két követelmény-dimenziójára vonatkozik. A program kiszámolja a jellemző átlagos értékét. Az Indító visszacsatolásához azt a három követelmény-dimenziót kell kiválasztani, amelyeket a legtöbbször lehetett megfigyelni. A program az erősségekre koncentrál, ezért azokat a dimenziókat kell kiválasztani, amelyek legjobb eredményeket, vagyis a legerősebb jellemzőket mutatják.

Figyelni kell arra, hogy a „szakkifejezések használata” dimenziót nem kell bevonnani ebbe a

kérdések lehetnek: Mutatott az Indító különleges képességeket? A tehetségkutató számára feltűnt-e valami különösen pozitív az Indítóval kapcsolatban? Voltak olyan helyzetek a csoportban, amikor az Indító különleges teljesítményt nyújtott? Hívja fel a tehetségkutatók figyelmét, hogy ügyeljenek a 20 perc/indító időkeretre. Kilenc értékelendő Indító esetén máskülönben nehéz lesz az időt és az energiát egyenlően elosztani.

Az időre is figyelni kell

Személyre szabott szöveg megírása

Visszacsatolási ív kitöltése

Miután minden értéket rögzítettek az Excel táblázatban (→ Értékelő táblázat), össze lehet állítani az Indító számára a visszacsatolási ívet (→ visszacsatolási ív). A visszacsatolási ívet szintén az Excel tábla (→ értékelő táblázat) segítségével lehet összeállítani. Változtassa meg a fájl nevét, mentse azt gondosan le. Ennek hiányában fennál a veszély, hogy felülír egy másik táblázatot. (→ értékelő táblázat) Mindhárom legerősebb viselkedéshez szöveges építőelemek állnak rendelkezésre. Ezek szolgálnak segítségül. Ellenőrizze, hogy az építőelem megfelel-e az Indító számára és/vagy szükséges-e a leírás egy részét kihagyni. Így személyre szabott szöveget lehet létrehozni. Mivel az Indítók összevet(het)ik eredményeit, tanácsos azonos mértékben többlet visszacsatolást adni. a gyakorlat során három mondat bizonyult megfelelőnek. Ne felejtse el kinyomtatni a visszacsatoló ívet, hogy a megbeszélés előtt még felidézhesse a rögzített központi eredményeket.

Ezen felül az *indító-tudásteszt* eredményeit kell a konferencia során figyelembe venni.

3.2 A visszacsatoló megbeszélés

A visszacsatolás különleges jelentősége az Indítók számára

Az irányított kérdések segítenek az orientációban

Az Indítók számára a tehetségkutatóktól érkező visszacsatolásnak különleges értéke van – végtére is egy egész héten keresztül megfigyelés alatt álltak, és igyekeztek a lehető legjobb teljesítményt nyújtani. Ezért fontos, hogy jól előkészítsük a visszacsatolást. Az információs dobozban tömören összeállítva látja, hogyan épül fel a visszacsatoló megbeszélés. A bevezetés lehet az Indító általános értékelése a potenciálemelés kapcsán. A saját értékelés okainak megkérdőjelezésével lehet áttérni a beszélgetés fő szakaszára – itt ismertetik a megfigyelő ívek eredményét. Kérdezzon a kedvenc feladatokról, így teremtve átmenetet az Indító erősségeihez. Nevezze meg és ismertesse azt a három dimenziót, amelyet az Indító számára kiértékeltek. A visszacsatolási építőkövek itt is segítenek a megfogalmazásban. Szintén segítség lehet a beszélgetés során az F-DUP értékek ismertetése. A papír alapú értékelést *NEM* lehet átadni az Indítónak! Ennek oka, hogy az F-DUP csak egy része az *Indító – a vállalkozó tehetség profilvizsgálatának*, és a végeredményt ennek megfelelően csak részben befolyásolja. Az *indító-tudásteszt* eredményei szintén részét képezik a visszacsatolásnak. Az indító-tudásteszt eredményéről az Indító egy másik visszacsatolási ívet kap.

visszacsatoló megbeszélés

Időtartam: 20 perc/Indító

Saját készségek értékelése

Melyik feladatok tetszettek? Mi volt az oka?

A potenciálemelés során történt valami változás? Ha igen, pontosan mi?

A profilvizsgálat kezdetéhez képest hogyan értékelné most az erősségeit?

2. A tehetségkutatók értékelése

A megfigyelési mód magyarázata

Erősségek felmutatása

Erősségek/potenciál kifejtése

3. Fejlesztési lehetőségek

Milyen jövőbeli tervei vannak?

Milyen konkrét tervei vannak?

Az itt szerzett tapasztalatok/ismeretek segítenek ebben?

A visszacsatolási ív tartalmát megmagyarázni

Személyre szabott visszacsatolást adni

Javaslatok a további fejlesztésre:

Közgazdasági szakismeret fejlesztése: pl. Junior Achievement Magyarország programjai - <http://www.ejam.hu/hu>

Alapítói/Indítói tevékenységek fejlesztése: pl. iskolai vállalkozás alapítása, vállalkozásalapító versenyen való részvétel (pl. JAM Diákvállalkozás - <http://www.ejam.hu/hu/jam-diakvallalkozas.html>), szakmai gyakorlat, szakértők lekérdezése

kreativitás/találékonyság fejlesztése: pl. diákversenyek - <http://diakverseny.lap.hu/>

A feladatok során a standardizált megfigyelések, valamint a személyiségteszt és az *indító-tudásteszt* mellett a személyre szabott szöveget is taglalni kell. Miután a potenciáelemzés eredményeit kifejtették, következhet a fejlesztési lehetőségek felmutatása. Mutasson rá lehetséges kiindulópontokra az Indító számára, ahol vállalkozói potenciálját kibontakoztathatja. A továbbképző intézmények mellett gyakran az iskolákban is vannak olyan aktivitások, amelyek a személyiségfejlődést és/vagy a szakértelmet szolgálják. Mutasson rá arra, hogy fejlesztési lehetőségek sok helyen megtalálhatóak. Tanácsos a visszacsatolási ívet ennek mentén elmagyarázni, mivel ezt az Indítók kézhez kapják majd. A következő pontok döntőek: a dokumentum csak az Indítónak szól, nem pályázatokhoz és hasonlóhoz szánták. Az eredmények azt tükrözik, hogyan viselkedett az Indító a potenciáelemzés során. Vagyis csak azt rögzítették, amit megfigyeltek. Érdeemes arra is felhívni az Indító figyelmét, hogy nem minden ágazatban van szükség azonos vállalkozói típusra. Végül rá kell mutatni, hogy az *Indító – a vállalkozó tehetség profilvizsgálata* egy pillanatfelvétel. A potenciáelemzés eredménye alkalmas arra, hogy a feltárt potenciált kiépítsék.

Alapfeltétel, hogy az erősségekre koncentrálunk

Továbbá az Indítók a beszélgetés során felidézhetik az *Indulunk! Az ismerkedés és a Zárókör a visszacsatolás során* alkalmával megfogalmazott kérdéseiket. Ezekre nyugodtan hivatkozhat.

Az egész beszélgetés során kizárólag az Indító erősségeit fejtik ki. Ha az Indító közvetlenül rákérdez gyengeségeire, kérje fel önértékelésre. A vélt hiányosságokból kiépíthető erősségek válhatnak.

4 Az Indítóhoz szükséges dokumentumok

Már sok mindent megtudott az Indítóról, és már biztosan kíváncsi, hogy az indítók min dolgoznak a profilvizsgálat során. Ebben a fejezetben talál minden dokumentumot, ami a sikeres megvalósításhoz szükséges. Minden feladatcsoport a következőképpen épül fel:

1. Típek a moderátornak: a munka megkönnyítésére röviden és tömören összefoglaltuk, hogy mit kell figyelembe venni az adott feladat során. A tippek végig kísérik a sikeres potenciálemzést.
2. Feladatok áttekintése: ezeket egy T-vel jelöltük, és a tehetségkutatóknak szól, akik megkapják a feladatok rövid ismertetőjét, illetve, azt a leírást, hogy mely megfigyelési súlypontok állnak a középpontban az adott feladatnál.
3. Megfigyelési ív: ez a tehetségkutatóké. Arra szolgál, hogy rögzítsék az indítók megfigyeléseit a feladatok során.
4. Feladatok: itt találja a feladatokat, amelyeket az indítók számára fejlesztettünk ki, és amelyeket a potenciálemzés során kell kidolgozniuk.

4.1 Ismerkedés

Információ moderátoroknak

Indulunk! Az ismerkedés

Eljött a pillanat, az Indító – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata kezdődik. A feladat a következőképpen épül fel:

1. Minden résztvevő bemutatkozása (ha nem ismerik egymást)
2. Előzetes kérdés
3. Viselkedési szabályok a potenciálemelés során
4. Tematikus bevezető
5. Záró kör

Az *Indulunk!* az indító teremben zajlik, körbe rendezett székekkel. A feladatra 90 perc áll rendelkezésre. A feladatot nem kell megfigyelni.

1. Ismerkedés

A potenciálemelés kezdetekor üdvözlje az indítókat és kezdje a programot a résztvevők bemutatásával. Mindneki elmondja a nevét, és kiegészíti a következő mondatot: számomra az a sikeres alapító, aki... .

Az első bemutatkozó kör után felhívja az indítók figyelmét, hogy a feladatok során tehetségkutatók figyelik meg őket. A szünetek és a szabadidő mindig megfigyeléstől mentesek. Az indítók erősségeiket mutassák meg.

2. Előzetes kérdés

Minden indító megkapja az előzetes kérdést (7 előzetes kérdés az Indítóhoz) és egy ragasztható pontot. Gyűjtse be az előzetes kérdéseket. Ügyeljen rá, hogy az indítók felírják nevüket a lapra.

3. Viselkedési szabályok

A potenciálemelés során viselkedési szabályokra van szükség, ehhez legyenek készenlétben moderációs lapok. Kérdezze meg az indítókat, hogy a potenciálemelés során milyen viselkedési szabályok legyenek érvényben. Ha egy indító mond egy viselkedési szabályt, kérje meg, hogy írja fel egy moderációs lapra, és rögzítse a táblán. Ezt addig ismétlje, amíg nincs több új javaslat. Legyenek készenlétben Önnél is szabályok, mint pl.:

- A névtáblákat mindig látható helyen kell viselni.
- Mutassa meg erősségeit.
- A szünetben nem lehet dolgozni, mert akkor a tehetségkutatók nem figyelnek.
- ...stb.

A viselkedési szabályok a potenciálemelés során legyenek végig jól láthatóan kiállítva az indító teremben.

4. Tematikus bevezető

A tematikus bevezető brainstorming-gal, azaz közös ötleteléssel indul. Tegye fel az indítóknak a következő kérdést: „Egy alapítás során mi mindenre kell gondolni?” Az indítóknak ezután 3-5 percük van megírni a moderációs lapokat. Kérje meg az első indítót, hogy rögzítse a lapot a táblán. Minden résztvevő kérdezhet (visszakérdés, értelmező kérdések). Azok az indítók, akik azonos pontot, vagy hasonlót írtak, félreteszik azt. A következő indító is rögzíti lapját a táblán. Így folytatja tovább, amíg az indítók már nem tudják kiegészíteni a táblán szereplőket. Most tegye fel a kérdést: „Elfelejtettünk-e valamit, amire az alapítás során gondolni kell?” és „Van-e a táblán olyan lap, amelynek semmi köze az alapításhoz?”. Most egy beszélgetés keretében szólítsa fel az indítókat, hogy rendezzék sorba a lapokat, méghozzá a következő kérdéssel: „Hogyan kell eljárni egy alapítás során?” Ebből a brainstorming-ból adódnak a potenciálemelés során a végrehajtandó feladatok. Most ossza ki a heti programot, és tekintsek át a következő napokat.

5. Záró kör

Miután az indítók minden szükséges információt megkaptak és túl vannak a tematikus bevezetőn, fejezze be a feladatot. Végül következik a F-DUP és az Indító tudásteszt.

Anyaglista:

- 18 ragasztható pont
- 100 moderációs lap
- 18 szövegkiemelő
- 2 tábla
- gombostű/mágnes (táblától függ)

4.2 Vállalkozói akadálypálya

Információ moderátoroknak

Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni! Vigyázz! Rajt!

A vállalkozói akadálypálya három állomásból áll:

1. állomás: Moderált csoport-vita
2. állomás: Toronyépítés
3. állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!

Az Ön feladatai:

1. Ossa be az Indítókat három csoportba (🎯 *beosztási terv*). Ez a csoportbeosztás végig azonos a vállalkozói akadálypálya feladat során.
2. Jelölje minden csoport kezdő állomását.
Javaslat: minden állomásnak rendezzenek be egy helyiséget.
3. Vázzon fel a rotációt (tábla, flipchart), hogy az Indítók és tehetségkutatók potosan tudják, mikor melyik teremben kell lenniük.
4. Adja ki a következő utasításokat, mielőtt a csoportok elfoglalják kezdő állomásukat:
 - Az állomásokon a munkával kapcsolatos iránymutatások találhatóak, melyek minden információt tartalmaznak, ami a feladat feldolgozásához szükséges.
 - Minden állomáson 30 perc áll rendelkezésre.
 - Az Indítók mindaddig a teremben maradnak, amíg Ön nem ad start jelet a következő állomáshoz.
 - Az Indítók tempósan váltanak helyiséget és közösen kezdik feldolgozni a következő feladatot.
5. 30 percenként adjon jelet a következő állomás elfoglalására.
6. A két terem cseréjekor (Ön, vagy segítője) hozza rendbe a termeket, hogy a következő csoport azonos kiinduló helyzetet találjon. Mindent készítsen ki előre, hogy a csere gyorsan megtörténhessen.
Észrevétel a 2. állomáshoz, a toronyépítéshez: az előző csoport eredményei ne legyen láthatóak.

1. állomás: moderált csoport-vita

Az Indítók vitatott kérdésről értekeznek, és saját álláspontra helyezkednek.



A csoport-vitához még egy moderátorra szükség van, mivel Ön minden állomás szervezéséért és felügyeletéért felelős. Legjobb, ha a tartalék tehetségkutató veszi át ezt a feladatot.

A moderátor konkrét utasításokat kap (7 *Feladat-anyagok*). Azért, hogy felkészülhessen, ezt néhány nappal korábban át kell adni a részére.

Az Indítók nem kapnak semmilyen anyagot. Ők „felkészületlenül” vesznek részt a vitában.

A terem berendezése: A székek és aszalok alkossanak egy kört hét hellyel. A moderátor számára legyen kikészítve egy kicsi, kevésbé feltűnő óra, hogy szemmel tarthassa az időt.

Anyaglista:

- € Utasítások a moderátornak (másodpéldány)
- € Óra

Időtartam: 30 perc

2. állomás: toronyépítés

Az Indítók a rendelkezésre álló anyagokból egy tornyot építenek (7 *feladat-anyagok*).

A terem berendezése: állítsok két asztalt egymás mellé, úgy, hogy elég hely álljon rendelkezésre az Indítók számára. Helyezze az utasítást és az anyagokat az asztalra. Minden forduló után rendezze be újra az asztalt. Figyeljen arra, hogy a következő csoport ne lássa az előző csoport tornyát.

Anyaglista:

- € Utasítások az Indítóknak
- € 1 olló
- € 1 vonalzó
- € 1 ceruza
- € papír jegyzeteknek
- € 3x 20 papírlap DIN A4
- € 3x csík ragasztószalag: 1-1,5 méter
- € 1 vizespohár (műanyag, 0,2 l, megtöltve)

Időtartam: 30 perc

3. állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Minden Indító a lehető legvonzóbb módon mutat be számára kisorsolt terméket, hogy felkeltse a lehetséges vásárlók figyelmét. (7 *munka-anyagok*)

Ennél az állomásnál az egyik tehetségkutatónak van egy kis többletfeladata: miután az Indítók elolvasták a feladtleírást, átad a csoportnak egy borítékot, amely 14, különböző termékeket (terméket vagy szolgáltatást) ábrázoló képpel. Minden Indító húz egy lefordított, így véletlenszerű képet. Engedélyezett, hogy a képet egymás között egyszer kicseréljék, vagy egy újabb, lefordított képet húzzanak.

A prezentációk után minden Indító kézhez kap 150 € játékpénzt (3 db 50 € címlet). Ezzel jutalmazhatják a legmeggyőzőbb termékprezentációkat. A teljes összeget tetszőlegesen feloszthatják, vagy egy összegben is odaadhatják egy prezentálónak. A végén az nyer, aki a legnagyobb összeget kapta.

Eljárás: a csoport tagjai az Indító nevével ellátott borítékba helyezik a neki szánt összeget. Érdemes a borítékokat az asztal alatt (nem látható módon) átnyújtani.

A terem berendezése: csoport-asztal. Ügyeljen rá, hogy a boríték a 14 képpel teljes legyen, mire a következő csoport a terembe lép.

Anyaglista:

- € 1 stopper (vagy egy tehetségkutató figyeli az időt)
- € 1 nagy boríték 14 képpel
- € 3 x 6 = 18 bankjegy (50 €)
- € 3 x 6 = 18 kis boríték (névvel ellátva)

1. tipp: laminálja a képeket és a játékpénzt. Így a prezentáció során az Indítóknak van valami „biztos“ a kezükben. Továbbá a későbbi esetekben újra fel tudja használni a munka anyagokat.

2. tipp: a nyertes számára készítsenek elő egy díjat jutalmul.

Időtartam: 30 perc

T

Feladat: Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni!

Vigyázz! Rajt!

Módszer: Csoport-vita (1. állomás)

Időtartam: 30 perc

Az Indítók saját álláspontjukat képviselik a vállalkozói léttel kapcsolatban: Az vállalkozói siker kulcsa a személy, vagy a környezet?

A vita során az Indítóknak ki kell fejteniük saját véleményüket, álláspontjukat, melyet érvekkel kell alátámasztaniuk, de közben figyelembe kell venniük más nézőpontokat és felvetéseket is. A végén közös álláspontban kell megegyezniük.

A vitát egy társ moderátor vezeti. Ő adja meg a kezdő lökést, és új lendületet ad a vitának, ha az elakadna.

Megfigyelés súlypontjai

		A személyek, akik rendelkeznek vele, ...
P	Kifelé fordulás	gyakran fordulnak kifelé. Az extrovertált személyeket a következő jelzőkkel lehet leírni: barátságos, aktív, beszédes, fogékony az kezdeményezésekre.
2	(extrovertá ltság)	
K	Gazdasági rendszerek	képesek az alapítokat érintő öszzgazdasági és törvényi keretfeltételek elemzésére és értékelésére.
6	és szabályok vizsgálata	

Különösen figyeljen a következő magatartási módokra!

Az Indító ...

- felszólítás nélkül is részt vesz a vitában.
- magabiztosan képviseli a saját véleményét.
- elfogadja mások hozzászólását.
- a bukás kockázatát csökkentő tényezőket nevez meg.
- a siker lehetőségét növelő tényezőket nevez meg.
- elemzi az alapítás nemzetgazdasági keretfeltételeit.

Információ a társ moderátornak

1. állomás: csoport-vita (30 perc)

Az Indítók saját álláspontjukat képviselik a vállalkozói léttel kapcsolatban. Az vállalkozói siker kulcsa a személy, vagy a környezet?

A vita során az Indítóknak ki kell fejteniük saját véleményüket, álláspontjukat érvekkel kell alátámasztani, de figyelembe kell venniük más nézőpontokat és felvetéseket is. A végén közös álláspontban kell megegyezniük.

A vitát Ön vezeti. Adja meg a kezdő lökést, és adjon új lendületet a vitának, ha az elakadna. Ügyeljen az időre!

De jegyezze fel a **kezdés** valós időpontját _____ és a tervezett **befejezést** _____.

A feladatai részletesen:

1. Köszöntse az Indítókat és ismertesse a vitapartnerekkel a feladatukat:

„Szívből köszötöm Önöket a mai vitakörön és örülök az Önök által folytatott tartalmas vitának. Mind ismerik a témánkat: vállalkozás és a siker, illetve kudarc okai. A vita lefolyásáról: összesen 30 perc áll rendelkezésükre. Mindenki jusson szóhoz. Én figyelek majd az időre. A következő kijelentésekkel kezdetünk:

- *Akik elbuknak, gyakran önmaguk felelősek érte!*
- *Ha rosszak a gazdasági körülmények, még a legjobbak is elbuknak!*

Foglaljon állást és ismertesse velünk véleményét! Ki szeretne kezdeni?”

2. Kimerült a beszélgetés témája? Mindenki szóhoz jutott és csend van?

Használja a következő lökéseket, hogy továbblendítse a vitát:










- *Mindenki képes gazdaságilag kedvező időkben sikeresen vállalkozást alapítani?*
- *Egy jó vállalkozó gazdaságilag nehéz időkben is túlél.*
- *Aki jelentős hibát vét, általában előzőleg nem gondolta jól át a dolgot!*
- *Egy jó üzleti tervvel igazából semmi komoly ne sikerülhet félre!*
- *Két vállalkozó azonos üzleti modellel indul: az egyik sikeres, a másik elbukik. Akkor ez a személyiségen múlik!*
- *Minden gazdasági hanyatlás után gazdasági fellendülés jön. Addig a vállalkozónak ki kell tartania!*

3. Kb. 20 perc után szólítsa fel a résztvevőket, hogy konszenzusra jussanak.

„Köszönöm az eddigi hozzászólásokat. Különböző véleményeket hallottunk. Most arra kérem Önöket, hogy közös álláspontokra jussanak. A vállalkozói siker túlnyomó részt magán az emberen múlik? Vagy mindenekelőtt a külső körülmények döntenek a sikerről és kudarcról? Kb. 5 percük van arra, hogy konszenzusra jussanak.“

Feladat: Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni! Vigyázz! Rajt! **1. állomás: csoportvita**

Megfigyelés súlypontja: P2 Kifelé fordulás (extrovertáltság)

Az indító...	1. Indító					2. Indító					3. Indító				
	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
...felszólítás nélkül is részt vesz a vitában.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...magabiztosan képviseli a saját véleményét.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
elfogadja mások hozzászólását.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	

Jegyzetek:

--	--	--	--



Feladat: Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni! Vigyázz! Rajt! **1. állomás: csoportvita**

Megfigyelés súlypontja: K6 Gazdasági rendszerek és szabályok vizsgálata

	1. Indító					2. Indító					3. Indító				
	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
Az indító...															
...a bukás kockázatát csökkentő tényezőket nevez meg.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...a siker lehetőségét növelő tényezőket nevez meg.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...elemzi az alapítás nemzetgazdasági keretfeltételeit.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...használja a szakkifejezéseket.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

Jegyzetek:

--	--	--	--



T **Feladat: Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni!**
Vigyázz! Rajt!

Módszer: Toronyépítés (2. állomás)

Időtartam: 30 perc

Az Indítók egy tornyot építenek, amely megfelel a következő elvárásoknak: 1,2 méter magas, saját alapon áll és elbírja egy 0,2 literes, teli pohár súlyát.

Az Indítók a következő anyagokat építhetik be: 20 ív DIN A4 papírlap, és 1-1,5 méter átlátszó ragasztószalag. Segédeszközök: egy olló, egy ceruza, egy jegyzettömb.

Megfigyelés súlypontjai

A személyek, akik rendelkeznek vele, ...

P 1	Lelkiismeretesség	rendesek, pontosak, szervezettek, gondosak, átgondoltan cselekszenek, hatékonyak, tervezők.
P 3	Érvényesül és képessége	készek és alkalmasak rá, hogy kövessék, és kiálljanak saját céljaikért és érdekeikért. Képesek érvényesíteni érdekeiket, meggyőződésből cselekszenek, konzekvensek, követelőzőek, harciasak.

Különösen figyeljen a következő magatartási módokra!

Az Indító ...

- ...figyelembe veszi a feladatleírás (időbeli és tartalmi) követelményeit.
- ...átgondolt javaslatokat tesz a teendőkkel és a termékkel kapcsolatban.
- ...fontosnak tartja a gondos munkavégzést.
- ...célratörően és eredményorientáltan dolgozik.
- ...befolyásolja és vezeti a csoportot.
- ...igyekszik befolyásolni a munka menetét, illetve az eredményt.



Feladat: Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni! Vigyázz! Rajt! **2. állomás: Toronyépítés**




Megfigyelés súlypontja: P1 Lelkiismeretesség



	1. Indító					2. Indító					3. Indító				
	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
Az Indító...															
...figyelembe veszi a feladtleírást (időbeli és tartalmi) követelményeit.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...átgondolt javaslatokat tesz a teendőkkel és a termékkel kapcsolatban.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...fontosnak tartja a gondos munkavégzést.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

Jegyzetek:

Feladat: Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni! Vigyázz! Rajt! **2. állomás: Toronyépítés**

Megfigyelés súlypontja: P3 Érvényesülés képessége

	1. Indító					2. Indító					3. Indító				
Az Indító...	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
...célratörően és eredményorientáltan dolgozik.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	

...befolyásolja és vezeti a csoportot.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...igyekszik befolyásolni a munka menetét, illetve az eredményt.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...használja a szakkifejezéseket.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
Jegyzetek:															

T**Feladat: Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni!
Vigyázz! Rajt!****Módszer: Mutasd a benned rejlő kereskedőt! (3.
állomás)****Időtartam: 30 perc**

Az Indítók véletlenszerűen kapnak egy adott termékről (áru vagy szolgáltatás) egy képet.

A feladatuk az, hogy olyan meggyőzően hirdessen, hogy a lehetséges ügyfelekből (a többi Indító) vásárló legyen. Felkészülési idő: 5 perc! A prezentáció legfeljebb 3 percig tarthat.

Miután mindenki végzett a prezentációval, minden Indító kap 150 Euró játékpénzt. Ezt teljes egészében, vagy több részre osztva lehet átadni a legjobb előadónak. A legmagasabb összeget bezsebelő Indító nyeri a játékot.

Megfigyelési súlypontok:

		A személyek, akik rendelkeznek vele, ...
P	Kifelé	gyakran fordulnak kifelé. Az extrovertált
2	fordulás	személyeket a következő jelzőkkel lehet
	(extrovertá	leírni: barátságos, aktív, beszédes,
	ltság)	fogékony az kezdeményezésekre.
P	Probléma(a problémákra kihívásként tekintenek.
4	megoldás)-	Szívesen néznek ki maguknak olyan
	orientáltsá	feladatokat, amelyek nem rutinfeladatok.
	g	Meglévő tudásukat például új
		helyzetekre ültetik át.

Különösen figyeljen a következő magatartási módokra!

Az Indító ...

- ...magabiztosan ad elő és adott esetben kezdeményez.
- ...örömet leli a "saját" termék bemutatásában.
- ...nem fél a hallgatóság előtt, adott esetben keresi a közelségüket.
- ...kreatívan oldja meg a feladatot.
- ...más területen szerzett tudást is felhasznál a feladat megoldásához.
- ...a gyengeségeket és problémákat pozitívumba fordítja.

3. állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!

Jövőbeli vállalkozás alapítóként egy dolgot különösen jól kell tudniuk: eladni!

A legjobb ötlet sem ér semmit, ha nem tudja meggyőzni a lehetséges befektetőket, és persze az ügyfeleket.

Tegye próbára kereskedői tehetségét!

Feladatléírás:

1. Húzzon a borítékból egy tetszőleges terméket ábrázoló képet.

Elégedetlen a sorsolással?

Akkor egy alkalommal elcserélheti a terméket egy csapattársával. Csak akkor húzhat új képet a borítékból, ha nem talál cserepartnert.

2. Gondolja át, miként tudná legjobban eladni az árut vagy szolgáltatást az ügyfeleknek. Reklámozzon! A felkészülésre **5 perce** van.
3. Nyerje el az ügyfelek (többi Indító) kegyeit. A termék bemutatására **3 perce** van.

Ki volt a legjobb értékesítő? Amikor mindenki prezentált, minden Indító kap 150 Eurót 50 eurós címletekben. Melyik terméket prezentálták annyira jól, hogy a vásárlás mellett döntött. Az összes pénzt odaadhatja egy Indítónak, vagy feloszthatja az összeget több prezentáló között. Meg is tarthatja a pénzt, ha egyik előadást sem találta meggyőzőnek. Saját bemutatójára nem adhat pénzt. Ügyeljen az időkeret betartására!!!

Feladat: Vállalkozói akadálypálya Felkészülni! Vigyázz! Rajt! **3. állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!**

Megfigyelés súlypontja: P2 Kifelé fordulás (extrovertáltság)

	1. Indító					2. Indító					3. Indító				
	nagy on erős	erős	köze pese	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pese	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pese	gyen ge	n.m.
Az Indító...															
...magabiztosan ad elő és adott esetben kezdeményez.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...örömet leli a "saját" termék bemutatásában.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...nem fél a hallgatóság előtt, adott esetben keresi a közelségüket.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

Jegyzetek:

Feladat: Vállalkozói akadálypálya Felkészülni! Vigyázz! Rajt! **3. állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!**



Megfigyelés súlypontja: P4 Probléma(megoldás)orientáltság

Az Indító...	1. Indító					2. Indító					3. Indító				
	nagyon erős	erős	közepese	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepese	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepese	gyenge	n.m.
...kreatívan oldja meg a feladatot.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...más területen szerzett tudást is felhasznál a feladat megoldásához.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...a gyengeségeket és problémákat pozitívumba fordítja.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...használja a szakkifejezéseket.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

Jegyzetek:



4.3 Alapító feladatok

Információ moderátoroknak

Alapító feladatok az Indító során

Az alapítás feladatsor az Indító potenciálemelés magja. A következő feladatokból áll:

1. Üzleti ötletet találni, de hogyan?
2. Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélemelés
3. Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése
4. A marketing a piacot hajtsa, ne minket sodorjon az árral – a marketing
5. Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése
6. Elevator pitch

Ennek megfelelően az Indító potenciálemelés során egy cégalapítás előkészítését valóságosan és átfogóan szimulálják. Az alapító feladatok keretében az indítók először saját üzleti ötletet fejlesztenek ki. Ezt minden feladattal egyre kidolgozottabb üzleti tervvé fejlesztik. Például a lehetséges ügyfelek igényeit és fizetőképességét, valamint a versenytársak piaci ajánlatának erősségeit és gyengeségeit vizsgálják. A tőkepiacon megfelelő és kedvező finanszírozási lehetőségeket kutatnak fel és konkrét marketing intézkedésekről alkotnak. A feladatok végére a profi üzleti terv minden jellegzetes elemét kidolgozzák. Végül az indítók egy rövid bemutató keretében ismertetik üzleti tervüket a lehetséges tőkebefektetőknek. Ez az Indító potenciálemelés dramaturgiai csúcspontja.

A feladatok során a munkacsoport változatlan marad, mivel az alapítási feladatok tartalmilag egymásra épülnek, és az eredményeket is össze kell hangolni (→ beosztási terv).

A moderátor minden feladatot a közönség előtt vezet be, ismerteti a módszertanát, anélkül, hogy a fontos részleteket előre bocsátaná. A feladatok önálló, kis csoportos (6 indító) feldolgozására megfelelőek a csoport munkaasztalok. A tehetségkutatók csak a csoportfeladatok során figyelik meg az indítókat, soha nem a közönségben.

Ajánlott irodalom:	Kollmann, Tobias (Kiadó.) (2009): Gabler Kompakt-Lexikon Unternehmensgründung, 2. kiadás, Wiesbaden.
---------------------------	--

4.3.1 Üzleti ötlet

Információ moderátornak

1. Üzleti ötletet találni, de hogyan?

Az indítók erős kihívás elé állnak: három csoportra osztva kell találniuk egy-egy üzleti ötletet. Az alapítás feladatsor ezért egy kreatív keresési folyamattal kezdődik. Moderátorként ennek eredményét nem szabad gondolatilag előre bocsátani, sem megpróbálni a csoportokat bizonyos irányokba terelni. Hívja fel az indítók figyelmét arra is, hogy az üzleti ötletnek törvényesnek kell lennie. Első körben nincs több korlátozás. Az indítók gondolhatnak nagyot.

Ennél a feladatnál azért nem lehet „rövid pórázon tartani” őket, mert szükségük van annak lehetőségére, hogy gondolataik szabadon „csapongjanak”. Az alapelv: minden ötlet jöhet! Az indítóknak szükségük van, - és kapnak is - világos munkamegbízást, hogy a kreativitás mellett a produktivitás is biztosított legyen. Önnek azonban nem kell a csoportokat minden fázisba bevezetni. Ezen kívül az indítók hasznos tippet is kapnak a sok különböző üzleti ötlethez. Így az indítók szakmai inputból is részesednek, amiből ihletet meríthetnek.

Az indítók a három munkafázis során különböző módszerekkel dolgoznak:

- 1. fázis: írásos brainstorming során ötleteket gyűjtenek.
- 2. fázis: az ötleteket egyszerű pontozással értékelik.
- 3. fázis: az így kiválasztott ötleteket egyszerű osztályozással értékelik aszerint, hogy az teljesíti-e a saját maguk által felállított kritériumoknak. A végén az indítók azt az üzleti ötletet választják, amelyik a leginkább ígéretes a vállalkozói siker szempontjából.

Az eredménnyel az indítók ismét összegyűlnek a közönség előtt, ahol minden csoport röviden ismerteti üzleti ötletét. Ezekről nem lehet vitatkozni. Ehelyett vezesse át a csapatot a következő feladatra: az ügyfélelemzésre. Ha a következő feladat nem azonnal kezdődik, adjon rövid kitekintést.

Anyaglista (minden csoport munkaterembe):

- € 1 Parafa tábla
- € Gombostűk
- € legalább 30 moderációs kártya
- € 6 filc
- € 6 x 3 = 18 ragasztható pont

Tartam: 45 perc

T

Feladat: Üzleti ötletet találni, de hogyan?

Módszerek: Brainstorming, pontozás, osztályozás

Időtartam: 45 perc

Az indítók a következő helyzetből indulnak: „Ön több megvalósításra hajlandó emberrel jött össze, és elhatározták, hogy alapítanak egy vállalkozást. Azonban még hiányzik egy üzleti ötlet, amely megfelelő arra, hogy az önállóság útjára lépjen. Ez most megváltozhat. Együtt keressenek, és döntsenek egy üzleti ötlet mellett.”

1 fázis: írásos brainstorming során ötleteket gyűjtenek.

- 2. fázis: az ötleteket egyszerű pontozással értékelik.

- 3. fázis: az így kiválasztott ötleteket egyszerű osztályozással értékelik.

A végén az indítók azt az üzleti ötletet választják, amelyik a leginkább ígéretes vállalkozó siker szempontjából.

Megfigyelés súlypontjai

		A személyek, akik rendelkeznek vele, ...
P	P4	
4	Probléma (megoldás) orientáltság	a problémákat kihívásnak tekintik. Szívesen választanak olyan feladatokat, amelyek nem rutinfeladatok. Például meglévő tudásukat hasznosítják új helyzetekben.
K	K2	
2	Cselekvési lehetőségek értékelése	képesek az adott lehetőségek várható következményeit felmérni és értékelni. Összevetik cselekvési lehetőségeiket, hogy a legjobbat válasszák. Például kiderítik és értékelik az egyes üzleti modellek erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és kockázatait.

Különösen figyeljen a következő magatartási módokra!

Az Indító ...

- ...üzleti ötleteket dolgoz ki.
- ...megkérdőjelezi az üzleti ötleteket (pl. megvalósíthatóság, törvényesség).
- ...az ötletelés és az ötletek vizsgálata során más területen szerzett tudást is használ.
- ...az üzleti ötletek vizsgálatára feltételrendszert állít fel.
- ...adott feltételek alapján értékeli az üzleti ötletek minőségét.
- ...megalapozott döntést hoz egy üzleti ötlet megtartására, vagy elvetésére.

Üzleti ötletet találni, de hogyan?

Ön több megvalósításra hajlandó emberrel jött össze, és elhatározták, hogy alapítanak egy vállalkozást. Azonban még hiányzik egy üzleti ötlet, amely megfelelő arra, hogy az önállóság útjára lépjen. Ez most megváltozhat. Együtt keressenek, és döntsenek egy üzleti ötlet mellett.

A munkafolyamat lépései:

- 1 Mindenki felír **3-5 üzleti ötletet**. Kérem, egy kártyára csak egy ötletet írjon! Meríthet ihletet a különböző üzleti ötletekből (7M 1). Engedjen szabad utat kreativitásának. Minden ötlet jöhet!
- 2 Rögzítse az ötleteket a táblára. Vegyék le azokat, amelyek többször is szerepelnek. Addig ne **kérdezzen a többi résztvevő ötleteiről**, amíg nincs minden kártya a táblán.
- 3 Mindenki kap **3 darab ragasztható pontot**. Adja ezeket azoknak az ötleteknek, amelyek a legjobban tetszenek. Köztük lehet a saját ötlete is. Sőt, mindhárom pontot ragaszthatja egy ötletre! De legyen fair!
- 4 Rögzítsék a három, legtöbb pontot kapott ötletet a **táblázatba** (7M2). Döntetlen esetén tartsanak második fordulót is.
- 5 A csoport határozzon meg 3 feltételt, hogy megállapítsák, mennyire tartósak a választott ötletek. Rögzítsék a kritériumokat az M2 táblázatban.
- 6 Az ötlet mennyire felel meg a feltételeknek? Egyénileg **értékeljék** az ötleteket a következők szerint: ++ / + illetve - / --. Végül beszéljék meg értékeléseiket a csoporttal.
- 7 Melyik ötlet kecsegtet leginkább vállalkozói sikerrel? A csoport **egyezzen meg** egy ötletben, amelyen a továbbiakban dolgozni fognak!

Tartam:
45 perc



M 1 Kreatív üzleti ötletek: nincs két egyforma!

<i>Sok út vezethet egy új üzleti ötlethez</i>	<i>Példák</i>
<p><i>T e s t r e s z a b á s</i></p> <p>Az ötleteket más területekre visszük át és megfelelően testre szabjuk.</p>	<p>Magyarországon egy új, francia étteremláncot vezetnek be, és a hazai étkezési szokásokhoz igazítják.</p>
<p><i>S a j á t s z e n v e d él y</i></p> <p>A hobbid lesz a foglalkozásod.</p>	<p>Egy lelkes lovaglóló, lovas panziót nyit.</p>
<p><i>K iz á r á s</i></p> <p>A termék egy részét elhagyjuk, hogy növeljük a hasznosságot.</p>	<p>Mobiltelefon kevés funkcióval és billentyűvel.</p>
<p><i>K o m b i</i></p> <p>Az ötleteket, tárgyakat, üzleti modelleket, stb. kombinálod egymással.</p>	<p>Napelemek használata táskákon, hogy a mobiltelefon töltéséhez energiát termeljen.</p>

<p><i>n</i> <i>á</i> <i>ci</i> <i>ó</i></p>	
<p><i>H</i> <i>a</i> <i>s</i> <i>z</i> <i>n</i> <i>á</i> <i>l</i> <i>a</i> <i>t</i> <i>v</i> <i>á</i> <i>lt</i> <i>o</i> <i>zt</i> <i>a</i> <i>t</i> <i>á</i> <i>s</i> <i>a</i></p>	<p>Valami létező egy további funkciót tölt be.</p> <p>PET palackokból hátizsákot gyártanak.</p>
<p><i>P</i> <i>r</i> <i>o</i> <i>b</i> <i>lé</i> <i>m</i> <i>a</i> <i>m</i> <i>e</i> <i>g</i> <i>o</i> <i>l</i> <i>d</i> <i>á</i> <i>s</i> <i>a</i></p>	<p>Az ötlettel egy problémát oldasz meg.</p> <p>Az akasztóval ellátott karperec megakadályozza, hogy a szatyor füle bevágjon.</p>

<p><i>M e g f o r d ú t á s</i></p>	<p>A dolgokat megkérdőjelezed és megfordítod.</p>	<p><i>H e l y e t e s í té s</i></p>	<p>Az értékes hulladékot eladják, ahelyett, hogy a kezelésért fizetnének.</p>
<p>Egy termék egyik alkotóelemét kicseréled valami másra.</p>	<p>A bútorgyártás során a farostlemez helyett papírhulladékot használnak.</p>		

M 2 Értékelje a kiválasztott ötleteket! Mennyiben tesz eleget az ötlet a feltételeknek?

		1. ötlet	2. ötlet	3. ötlet
	
1. f e l t é t e l				
2. f e l t é t				

e l				
3. f e l t é t e l				

Használja a következő **értékelési skálát**: ++ / + illetve - / --

Feladat: üzleti ötletet találni, de hogyan?

Megfigyelési súlypont: P 4 Probléma(megoldás)orientáltság

	1. indító					2. indító					3. indító				
	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
Az indító...															
...üzleti ötleteket dolgoz ki.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...megkérdőjelezi az üzleti ötleteket (pl. megvalósíthatóság, törvényesség).	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...az ötletelés és az ötletek vizsgálata során más területen szerzett tudást is használ.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘













Jegyzetek:

Feladat: üzleti ötletet találni, de hogyan?

Megfigyelési súlypont: K 2 Cselekvési lehetőségek értékelése

	1. indító					2. indító					3. indító				
Az indító...	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.



...az üzleti ötletek vizsgálatára feltételrendszer állít fel.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...adott feltételek alapján értékeli az üzleti ötletek minőségét.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...megalapozott döntést hoz egy üzleti ötlet megtartására, vagy elvetésére.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...szakkifejezések et használ.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
Jegyzetek:															

--	--	--	--



4.3.2 Ügyfélelemzés

Információmoderátor

2. Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés

Ezt a feladatot nem szükséges hosszasan felvezetni tartalmilag. Ossa ki a kérdőíveket, hagyja, hogy az indítók elolvassák a feladatléírásokat és kérdéseket tegyenek fel.

Az indítók először célcsoportokat határoznak meg: potenciális ügyfeleket. Lehet szó végfelhasználókról (magánszemélyekről vagy cégekről), de nagy- és kiskereskedőkről is. Ezek nagy különbségeket jelentenének, de még nem a pontos meghatározását eredményeznék a célcsoportnak. Az indítók ezután tisztázzák, hogy a siker szempontjából milyen releváns információt szeretnének internetes kutatással a célcsoportjukról előteremteni. Példák: a célcsoport tényleges nagysága, vásárlóereje, demográfiája, keresleti viselkedése.

Az indítók kifejezett kérésére adjon meg néhány releváns internetes címet:

<http://ksh.hu>

<http://ec.europa.eu/eurostat>

<https://teta.teir.hu/>

A kutatásaik végén az indítók közösen megbeszélik az eredményeiket. Erre építve egy konkrét *piackutatási akciótervet* készítenek, hogy az ügyfelek jellemzőit megállapíthassák. Ez például az ügyfelek telefonos véleménykutatása is lehet.

A feladat csoportokban történő végrehajtása után minden indító együtt van. Ezután vezesse át őket a következő feladatra: a *konkurenciaelemzésre*. Amennyiben ez a feladat nem közvetlenül az eddigiek után következik, akkor előzetesen röviden mutassa be azt.

Anyaglista (minden csoport munkaterembe):

- € 1 parafatábla
- € gombostűk
- € 6 kiemelő filctoll
- € moderációs kártyák
- € legalább egy számítógép internet hozzáféréssel vagy számítógépterem
- € 1-2 gazdasági szótár

Megjegyzés: Az internetes kutatáshoz – amennyiben lehetséges – minden csoportmunka teremben egy, de még jobb ha két-három laptop is rendelkezésre áll. Vagy egy központi számítógépterem legyen hozzáférhető. Ügyeljen, hogy az esetleg használt oldalak hozzáférése ne legyen letiltva.

Időtartam: 90 perc

T

Feladat: Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés

Módszerek: Csoportos megbeszélés, internetes kutatás

Időtartam: 90 perc

Az indítók először a célcsoportot határozzák meg: a potenciális ügyfeleiket.

Ezután tisztázzák, hogy milyen a siker szempontjából releváns információt szeretnének internetes kutatással a célcsoportjukról előteremteni.

A kutatás befejezése után az indítók közösen előadják az eredményeket. Erre építve egy konkrét piackutatási akcióttervet készítenek, hogy feltérképezzék az ügyfelek jellemzőit.

Megfigyelési súlypont

		A személyek, akik rendelkeznek vele, ...
P 3	Érvényesülés képessége	képesek és hajlandók a saját céljaik és érdekeik megvalósulása mentén cselekedni és azokért kiállni. Érdekvényesítők, meggyőződések, következetesek, motiválók, küzdő szelleműek.
K 5	Piacok elemzése	a különböző piacokat gazdasági mutatóik alapján tudják jellemezni: többek között a keresleti viselkedés, vásárlási jellemzők (például a vásárlóerő), árképzés, piacra lépési küszöb kapcsolatban az alapítási tervvel.

Különösen figyeljen a következő magatartási módokra!

Az indító ...

- feladatokat delegál.
- a saját ötleteit, javaslatait, álláspontját végigviszi, érvényesíti.
- jogos ellenvetés esetén hajlandó a saját álláspontjától eltérni.
- az ügyfeleket konkrét jellemzők alapján vizsgálja (például vásárlóerő).
- kiértékeli az internetes kutatás eredményeit.
- eljárást fejleszt ki, hogy ügyféljellemezőket (például igények) deríthessen fel.

Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés

Végeredményben az ügyfélen múlik, hogy egy termék vagy szolgáltatás a piacon kelendő lesz-e. Éppen ezért fontos a cégek számára, hogy ismerjék az ügyfeleiket.

Az alapítóknak először tisztázniuk kell, hogy kik lesznek az üzleti ötletük potenciális ügyfelei. A marketingszakértők őket *célcsoportnak* hívják.

A vállalkozások sokszor nagyon sok pénzt költenek *piackutatásra*, hogy minél többet tudhassanak meg az ügyfeleikről. Interjúkat és statisztikai elemzéseket is csinálnak. Sok a végfelhasználókról szóló ismeret és statisztikai adat azonban az interneten is szabadon hozzáférhető. Csak használni kell!

Most az a feladata, hogy az üzleti ötletének ügyfeleit meghatározza és megismerje!

Feladatmenet:

1. Határozza meg olyan pontosan az üzleti ötletének a célcsoportját, amennyire csak lehetséges: Pontosán kinek szeretné a termékét eladni?

Például:

- pontatlanul meghatározott célcsoport: fiatalok
 - pontosan meghatározott célcsoport: fiatalok, akik valamilyen sportegyesület tagjai
2. Tisztázza, hogy mit szeretne megtudni az ügyfeleiről. Fogalmazzon meg ennek megfelelő kérdésfeltevéseket az internetes kutatáshoz.
 3. Szerezzen információkat az ügyfeleiről az **interneten!** Itt szinte minden célcsoportról és iparágáról talál statisztikákat és kutatásokat.
 4. Egy **csoportos beszélgetésen** számoljon be a kutatása eredményeiről.












5. Az ügyfélelemzés lényeges **felismeréseit** kulcsszavakban a parafatáblán is mutassa be!

6. Fogalmazzon meg egy konkrét piackutatási akcióttervet, hogy jobban megismerhesse, illetve feltérképezhesse a piacot.

Időtartam:
90

Feladat: Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés

Megfigyelés súlypontja: P 3 Érvényesülés képessége

A z i n d í t ó ...	Indító 1					Indító 2					Indító 3				
	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
...feladatokat ruház át.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...érvényesíti saját ötleteit, javaslatait és álláspontját.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...jogos ellenvetés esetén kész visszalépni saját álláspontjáról.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	

Jegyzetek:

Feladat: Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés













Megfigyelés súlypontja: K 5 Piacok elemzése

Losleger 1

Losleger 2

Losleger 3



Az indító...	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
...konkrét jellemzők alapján vizsgálja az ügyfeleket (pl. vásárlóerő).	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...kiértékeli az internetes kutatás eredményeit.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...eljárásokat dolgoz ki, hogy kutathassa az ügyfelek jellemzőit (pl. igényeket).	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...szakfogalmakat használ.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	

Jegyzetek:



4.3.3 Versenytársak elemzése

Információ moderátornak

3. Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése

Ezúttal a piac másik oldaláról lesz szó: a *konkurenciáról*. Miközben az ügyfelek közelségét keressük, a konkurenciától távolságot kell tartani. Muszáj azonban ismerni őket. A feladatmenet nagyban hasonlít az előzőhöz. Igaz, hogy ugyanazokat a munkamódszereket lehet bevetni, azonban a tehetségkutatók számára mások a *megfigyelési súlypontok*.

Az indítók beazonosítják a konkurenciájukat és cégnévvel illetik őket. Közvetlen versenytársak is lehetnek, akik ugyanolyan vagy hasonló termékeket kínálnak, de helyettesítő termékek forgalmazói is. Az *internetes kutatás* során a két legerősebb konkurensre koncentráljanak. Előtte határozzanak meg *kategóriákat*, hogy a versenytársakat rendezetten megvizsgálhassák. Az indítók ebből *kutatási kérdéseket* fogalmaznak meg, melyek ennek köszönhetően kiküszöbölhetőek.

Az internetes kutatás során a két legszorosabb versenytársra koncentráljon. Ezt megelőzően határozza meg a kategóriákat, hogy a versenytársakat szisztematikusan tudja vizsgálni. Ebből az indulók felderítő kérdéseket alkotnak, így elkerülhető, hogy csak olyan információkat gyűjtsenek, amelyekre többé-kevésbé véletlenül bukkannak. A releváns információk felkutatása után az indulók összeállítják az eredményeket.

Végük az indulók feltárják „saját” erősségeiket és gyengeségeiket. Az így megszerzett háttértudással az indulók megvitatják, hogy vállalkozásuk, illetve ötletük miben különbözik a versenytársaktól, illetve azoktól hogyan tud elkülönülni, és hogy vállalkozásuknak miért van a piacon reális esélye a sikerre.

A feladat csoportban történt feldolgozása után az indulók ismét összegyűlnek. Most terelje át a figyelmet a következő feladatra: a marketingre. Ha nem azonnal következik ez a feladat, akkor adjon rövid kitekintést.

Anyaglista (minden terembe):

- € 1 hirdetőfal
- € gombostűk
- € moderációs lapok
- € 6 filc
- € legalább 1 számítógép interneteléréssel, vagy egy számítógépterem



Tipp: az internetes kutatáshoz – amennyiben lehetséges – minden terembe állítson be egy, jobb esetben kettő, három notebook-ot. Vagy biztosítson egy központi számítógéptermet. Ügyeljen rá, hogy bizonyos oldalak ne legyenek letiltva.

Tartam: 90 perc

T **Feladat:** **Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése**

Módszerek: **csoport-vita, internetes kutatás**

Időtartam: **90 perc**

Az indulók azonosítják versenytársaikat és megnevezik a cégeket. Az internetes kutatás során a két legszorosabb versenytársra koncentrálnak. Ezt megelőzően meghatározzák a kategóriákat, hogy a konkurenciát szisztematikusan tudják vizsgálni. Ebből felderítő kérdéseket alkotnak, így elkerülhető, hogy csak olyan információkat gyűjtsenek, amelyekre többé-kevésbé véletlenül bukkannak. A releváns információk felkutatása után az indulók összeállítják az eredményeket. Az indulók feltárják saját üzleti ötletük erősségeit és gyengeségeit. Az indulók megvitatják, hogy az miben különbözik a versenytársaktól, azoktól hogyan tud elkülönülni, és hogy vállalkozásuknak miért van a piacon reális esélye a sikerre. A feladat csoportban történt feldolgozása után az indulók ismét összegyűlnek.

Megfigyelési súlypontok

K **Helyz**
1 **etele**
mzés

Emberek, akik ezzel rendelkeznek, ...

a legkülönbözőbb helyzetekben is tisztán látják céljaikat, feltárják mozgásterüket és elemzik azokat a faktorokat, amelyek korlátozzák őket. Az alapítási szándékkal kapcsolatban meg tudják határozni a követelményeket, a (változtatási) igényeket és korlátozásokat, melyek az alapítókat érintik.

K 3	Érdekösszefüggések elemzése	Meg tudják állapítani, hogy üzletfelek érdekei mely saját érdekekkel azonosak, illetve ellentétesek, pl. bankokkal, beszállítókkal, ügyfelekkel kapcsolatban. Az üzleti kapcsolatokban nyerő-nyerő szituációra törekednek, melyből mindkét fél profitál. Felismerik, hogy mely érdekellentétek akadályozzák, vagy nehezítik a gazdasági interakciókat.
-----	-----------------------------	--

Különösen figyeljen a következő magatartási módokra!

Az indító ...

...megválasztott szempontok alapján vizsgálja a versenytársakat, és különösen azok termékeit.

...kérdéseket fogalmaz meg, hogy feltérképezze a konkurenciát.

...elemzi a versenytársak céljait, stratégiáját és cselekedeteit.

...azonosítja azok érdekeit.

...azonosítja az üzleti terv és a start-up erősségeit és gyengeségeit.

...megvizsgálja, hogy mások érdekei a saját érdekeivel összeegyeztethetőek-e, vagy nem.

Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése

Minden vállalkozás számára fontos tudni, kik a versenytársai a piacon. És különösen a legszorosabb konkurenciát kell szemmel tartani.

A versenytársakkal ugyanazokért az ügyfelekért küzdünk meg. Az ügyfél szempontjából az a döntő, hogy azt az adott termékeket (áru, vagy szolgáltatás) mi különbözteti meg a többitől. Pl. a minőség, vagy az ár.

Minden vállalkozásnak vannak erősségei és gyengeségei. Az Ön vállalkozásának is! Erősségei a versenytársakat gyengítik. Gyengeségei pedig segítenek neki.

Derítse ki, mennyire jól felvértezett a legszorosabb versenytársakkal való versnyre!

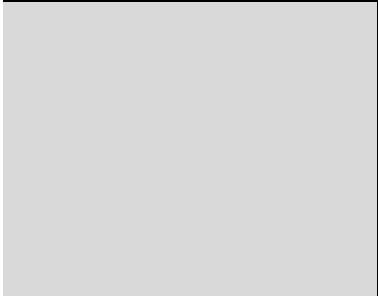
Feladatok:

1. Nevezze meg két legszorosabb **versenytársát**.
2. Tisztázzák a csoportban, hogy mit akarnak tudni ezekről a versenytársakról. Tegyenek fel ezzel kapcsolatban **kérdéseket**, hogy előkészítsék a felderítést. (→ M1)
3. Kutasson az **interneten**, és válaszolja meg a 2. pontban feltett kérdéseket írásban. Címszavakban is elég. (→ M1)
4. Nevezze meg és fejtse ki címszavakban a start-up üzleti tervének **erősségeit és gyengeségeit**. (→ M2)
5. Vitassák meg a csoportban: mi **különbözteti meg** a mi üzleti ötletünket a versenytársaktól? Miért van **esélye** a mi vállalkozásunknak a piacon?

Tartam: 90 perc

M 1 A két legszorosabb versenytárs görcső alatt

Feltáró kérdések	a versenytársak cégnevei	
	A vállalkozás	B vállalkozás
Milyen áru terméket vagy szolgáltatást kínálnak? Ez mennyire hasonlít különbözik a mienktől?		
Milyen piaci stratégiát követnek? Például: - magas minőség vagy - alacsony ár?		





M2 Saját erősségek és gyengeségek feltárása

Nevezze meg az üzleti ötletük és a start-up erősségeit és gyengeségeit. Fejtse ki ezeket címszavakban.

Erősségeink	Gyengeségeink



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Feladat: Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése

Megfigyelési súlypont: K1 Helyzetelemzés













	1 induló					2. induló					3. induló				
	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.
Az induló---															
...megválasztott szempontok alapján vizsgálja a versenytársakat, és különösen azok termékeit.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...kérdéseket fogalmaz meg, hogy feltérképezze a versenytársakat.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...elemzi a versenytársak céljait, stratégiáját és cselekedeteit.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

Jegyzetek:

Feladat: Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése

Megfigyelési súlypont: K3 Érdekösszefüggések elemzése

	1. induló					2. induló					3. induló				
Az indló...	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.

...azonosítja a versenytársak érdekeit.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...azonosítja az üzleti terv és a start-up erősségeit és gyengeségeit.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...megvizsgálja, hogy mások érdekei az önös érdekeivel összeegyeztethetők-e, vagy nem.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
...szakkifejezéseket használ.	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	
Jegyzetek:															

--	--	--	--



4.3.4 Marketing

Információ moderátoroknak

4. A marketing a piacot hajtsa, ne minket sodorjon az árral – a marketing

A marketing a piacot hajtsa, ne minket sodorjon az árral – a marketing a marketing mix elemeivel foglalkozik.

A laikusok a marketing fogalmát a reklám szinonímjaként használják. Közben ennél sokkal többet jelent, piacorientált vállalatvezetést. A piaci orientáció a napjainkban túlnyomó részt a kínálati piacokon jellemző, és fontosabb, mint valaha. A marketing keretében nagy horderejű stratégiai döntéseket hoznak. A versenytársak elemzése már lezajlott, és az indulóknak talán már sikerült azonosítani a konkurens piaci stratégiát. Így most választhatják ugyanazt, vagy egy ettől eltérőt. A marketinghez tartozik azonban az operatív feladatok kidolgozása is. A hirdetések a “kommunikációs politika” döntési körébe tartoznak, és csak egy lehetőség a sok közül az ügyfelekkel való információcserére.

A marketing stratégiák és eszközök keverékét egymással össze kell egyeztetni. Ez egymással összehangolt döntéseket követel meg: ez legalábbis megkérdőjelezhető például akkor, ha magas minőségű termékek előállítására, és alacsony áras stratégia mellett döntenek. Feltűnnek az indulóknak az ilyen logikai buktatók? El tudják ezeket kerülni?

Mivel a teljes marketing-mix feldolgozása túl átfogó lenne, ezért az indulók két területre koncentrálnak. Ezt a kettőt átültetik az üzleti tervre is, és konkrét intézkedést is kigondolnak hozzá.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy az indulók a feladathoz még információkat keresnek az interneten. Gondoskodjon róla, hogy a csoporttermekben internet hozzáférés és számítógép rendelkezésre álljon. Másrészt az indulók ennél a feladatnál igen kreatívak és már szeretnék lejegyezni az első terveiket. Álljon rendelkezésre “barkács” alapanyag ehhez.

A feladat feldolgozását követően az indulók ismét összegyűlnek a közönség előtt. Vezesd át a hallgatóságot a következő feladatra, a tőkeszerzésre. Ha nem közvetlenül következik a feladat, adjon rövid kitekintést.

Anyaglista (minden terembe):

- € 1 hirdetőfal
- € gombostűk
- € moderációs lapok
- € 6 filc
- € legalább 1 számítógép internet eléréssel, vagy egy számítógépterem
- € 1-2 gazdasági lexikon
- € barkácsanyagok: olló, ragasztó, fotókarton, filcek

Tipp: A lehetséges internetes kutatáshoz minden terembe biztosítson egy számítógépet internet eléréssel. Ennél a feladatnál célszerű elkerülni a közös számítógépterem ismételt felkeresését.

Tartam: 90 perc

T	Feladat:	A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing
	Módszer:	Csoportmunka, internetes kutatás
	Időtartam:	90 perc

Az indulók először beleolvasnak a marketing mix eszközeinek listájába. Ezt követően két eszköz mellett döntenek, amelyeket alaposabban ki is dolgoznak. A marketing mixet átültetik az üzleti tervükre, és két konkrét marketing intézkedést ki is dolgoznak.

Megfigyelési súlypontok

		Az emberek, akik ezzel rendelkeznek, ...
K 2	Csele kvési lehető ségek érték elése	képesek az adott lehetőségek várható következményeit megbecsülni és értékelni. Összevetik a cselekvési lehetőségeiket, hogy a legjobbat válasszák. Példa: a különböző üzleti modellek erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit feltárják és értékelik.
K 5	Piaco k elemz ése	Képesek a különböző piacokat gazdasági tulajdonságaik alapján jellemezni, többek között: a keresleti szokásokat, vásárlói tulajdonságokat (pl. vásárlóerő), árképzést, az alapítási szándékkal kapcsolatos piacra lépési korlátokat.

Különösen figyeljen a következő magatartási módokra!

Az indító ...

...megbecsüli a marketing döntések várható hatásait.

...értékeli a marketing tevékenységeket, pl. azok törvényességét, előnyeit és hátrányait, stb.

...megalapozott döntést hoz a konkrét marketing tevékenységek végrehajtására, vagy elvetésére.

...azonosítja a piacon a sikert gátló és segítő tényezőket.

...marketing szempontból elemzi a piacot (kínálati és keresleti oldal).

...adott jellemzők alapján vizsgálja az üzleti ötlet releváns piacát.

A marketing a piacot hajtsa, ne minket sodorjon az árral – a marketing

Miként értékesítem a termékemet, vagy szolgáltatásomat? Hogy ezt a kérdést megválaszolja, számos döntést kell meghozni:

- Milyen árat kérjünk, hogy ne veszítsük el az ügyfelek fizetési hajlandóságát? Kínáljunk kedvezménycsomagot? Adjunk árkedvezményt a piaci bevezetésnél?
...
- Miként legyen kialakítva a termék? Milyen minőségű legyen a termék? ...
- Hogyan, és hol értékesíthetőek a termékek? Melyik értékesítési csatornán keresztül érjük el legjobban az ügyfeleket? ...
- Hogyan tudjuk az ügyfelek figyelmét felhívni a termékre? Hogyan reklámozzunk? ...

Ezekre a (példa) kérdésekre adott válaszoknak egyezni kell, hogy a végén egységes koncepció alakuljon ki. Az ár-, termék-, disztribúciós és kommunikációs politika összjátékát nevezzük marketing mixnek.

Feladat:

1. Olvassa el a rövid információkat a marketing mixről, és jelölje, vagy jegyzetelje le a lényeges pontokat.
2. A csoporttal válasszák ki a marketing mix két döntési területét, amelyeket az üzleti ötlet kapcsán pontosítani szeretnének.
3. A választott területeken belül vizsgálják a következő szempontokat:
 - a. Milyen hatással vannak a döntései az üzleti tervre?
 - b. Milyen előnyei és hátrányai vannak az egyes marketing döntéseknek?
Milyen hatása van ezeknek?
Vannak további szempontok, melyeket figyelembe kell venni?
4. Közösben tervezzenek meg konkrét marketing tevékenységeket, amelyek az üzleti ötlet piacosítására legjobban megfelelnek.

Tartam: 90 perc

Feladat: A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing




Megfigyelési súlypont: K2 Cselekvési lehetőségek értékelése










	1. induló					2. induló					3. induló				
	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.
Az induló...															
...előfeltételezi a marketingdöntések várható hatásait.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...értékeli a marketing tevékenységeket, pl. azok törvényességét, előnyeit és hátrányait, stb.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...megalapozott döntést hoz a konkrét marketing tevékenységek végrehajtására, vagy elvetésére.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

Jegyzet:

Feladat: A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing

Megfigyelési súlypont: K5 Piacok elemzése

	1. induló					2. induló					3. induló				
	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.
Az induló...															
...azonosítja a piacon a sikert	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x	x	

gátló és segítő tényezőket.			
...marketing szempontból elemzi a piacot (kínálati és keresleti oldal).	x x x x 	x x x x 	x x x x 
...adott jellemzők alapján vizsgálja az üzleti ötlet releváns piacát.	x x x x 	x x x x 	x x x x 
...szakkifejezéseket használ.	x x x x 	x x x x 	x x x x 
Jegyzetek:			



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



4.3.5 Tőkeszerzés

Információ moderátoroknak

5. Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése

Az indulók üzleti ötletei várhatóan nagyon különbözőek lesznek. Ennek megfelelően a megvalósításhoz kellő tőkeszükséglet is eltérő lehet. Ennek kiszámítása igen összetett, ezért nem elvárás a feladat során. Egyszerűsítésként a csoportok egységes tőkeszükségletet kapnak. Ezt fedezniük kell úgy, hogy saját és idegen tőkét szereznek.

Az indulók informálódnak a lehetséges finanszírozási lehetőségekről. Ezek palettája igen széles, az állami bankok által nyújtott speciális cégalapítási hitelektől egészen a kockázati tőkéig és az üzleti angyalok befektetéséig. Ezek különböző előnyökkel járnak, azonban hátrányokat is rejtenek, valamint konfliktus lehetőségeket a tőkeadóval. Az indulók megalapozott döntést hoznak a finanszírozási lehetőségekre, amelyek a leginkább megfelelnek az üzleti tervüknek.

A feladatot szokás szerint közönséggel kezdjük. Emelje ki, hogy minden stat-upnak különböző mennyiségű tőkére van szüksége. Kérdezze meg az indulókat, hogy az alaptás és az üzletmenet során jellemzően milyen kiadások jelentkeznek, és gyűjtse a megnevezéseket. Ezt követően magyarázza el a feladatot, és ossza ki a feladatléírást.

A csatolt linkeken található weboldalakon meglehetősen átfogó információk olvashatóak. Ennél a sikerorientált témánál nagyon fontos, hogy pontos képet kapjanak az indulók a valóságról. Az alapítóknak mindig szembe kell nézniük azzal, hogy szükséges az átfogó információk feldolgozása. Gyorsan kell áttekintést szerezniük a helyzetről, és gyakran mélyebbre kell látniuk egy adott ügyben. Ezzel a követelménnyel szembesülnek az indulók is. Előfordulhat, hogy az itt található anyagokból nem értenek meg mindent első nekifutásra. Ebben az esetben saját maguknak kell magyarázatokat találni (internet). Ez is megfelel a valóságnak: csak kevés alapító rendelkezik ezekkel az ismeretekkel és tapasztalatokkal.

A feladat csoportokban történő feldolgozása után az indítók ismét összegyűlnek. Ekkor vezesse át őket a következő feladatra: az elevator pitch-re. Amennyiben nem közvetlenül következik a feladat, adjon rövid kitekintést.

Anyaglista (minden terembe):

- € 1 hirdetőfal
- € gombostűk
- € moderációs lapok
- € 6 filc
- € legalább 1 számítógép internet eléréssel, vagy egy számítógépterem
- € 1-2 gazdasági lexikon

Tipp: az internetes kutatáshoz – amennyiben lehetséges – minden terembe állítson be egy, jobb esetben kettő, három notebook-ot. Vagy biztosítson egy központi számítógéptermet. Ügyeljen rá, hogy bizonyos oldalak ne legyenek letiltva.

Tartam: 90 perc

T **Feladat: Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése**

Módszerek: Csoport-vita, internetes kutatás

Időtartam: 90 perc

A csoportok egységes tőkeszükségletet kapnak. Ezt fedezniük kell úgy, hogy saját és idegen tőkét szereznek.

Az indulók informálódnak a lehetséges finanszírozási lehetőségekről. Ehhez tippeket kapnak, hogy hol találnak információt az interneten. A szükséges információkat önállóan szerzik be internetes kutatással és gazdasági lexikonokból.

Az indulók megalapozott döntést hoznak a finanszírozási lehetőségeikről, amelyek a legjobban illenek az üzleti tervükhöz.

Megfigyelési súlypontok:

		Az emerek, akik ezzel rendelkeznek, ...
K1	Helyzetelemzés	a legkülönbözőbb helyzetekben is tisztán látják céljaikat, feltárják mozgásterüket és elemzik azokat a faktorokat, amelyek korlátozzák őket. Az alapítási szándékkal kapcsolatban meg tudják határozni a követelményeket, a (változtatási) igényeket és korlátozásokat, melyek az alapítókat érintik.
K4	Együtműködések elemzése, értékelése és kialakítása	Képesek felvázolni más alapítókkal, üzleti angyalokkal, stb. történő cserét. Kihasználják az együtműködés előnyös lehetőségeit és összeállnak másokkal, hogy érdekeiket közösen kövessék, azonban ismerik az együtműködésekben rejlő konfliktusok lehetőségét és problémákat is.

Különösen figyeljen a következő viselkedési formákra!

Az induló...

- ...finanszírozási lehetőségeket tár fel a vállalkozás alapításához.
- ...meghatározza a saját/idegen tőke megszerzését befolyásoló tényezőket.
- ...elemzi az üzleti modellel szemben, a finanszírozás keretében támasztott követelményeket .
- ...az alapító számára értékeli az állami/magán külső finanszírozás előnyeit és hátrányait.
- ...azonosítja a lehetséges befektetőket, pl. bankokat, üzleti angyalokat, stb.
- ...elemzi a befektetőkkel kapcsolatos lehetőségeket és konfliktus forrásokat.

Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése

Rövidesen szeretné elindítani start-up vállalkozását. Azonban valami még hiányzik: a szükséges induló tőke! Közösen már 60.000 Eurót hoztak össze. Ez azonban még nem elég a jó induláshoz. Nagyvonalú kalkulációik alapján 300.000 Euróra van szükségük. Honnan akarja előteremteni a különbözetet?

Feladat:

1. Tekintse át a szokásos finanszírozási formákat.
Kutasson az interneten, hogy az egyes finanszírozási formák alatt mit kell érteni:

Finanszrozási lehetőségek	Linkek az elinduláshoz
Hitelek bankoktól és takarékszövetkezetektől	http://www.novekedesihitel.hu/ https://www.mfb.hu/tevekenyseg/hitelprogramok/vallalkozasok/kisvallalkozoi
Kezesség hitelekhez	http://www.hitelgarancia.hu/
Közösségi befektetés / finanszírozás	http://www.crowdfunding.com/
Üzleti angyalok	http://uzletiangyalok.hu/
Mikrofinanszírozás alapításhoz és önállósodáshoz	http://bmvk.hu/szolgaltatasok/mikrohitelek/uj-szechenyi-hitel

Tipp: a feladatot feloszthatják a csoportban.

2. Vizsgálja meg, mely finanszírozási lehetőségek jöhetnek szóba a saját start-up esetén.
3. Állítson fel kritériumokat, amelyek alapján elemzik a finanszírozási formákat.
4. Közösen indokolják meg, hogy az adott finanszírozási lehetőséget miért tartják rossznak, vagy éppen pont megfelelőnek.
5. A csoportban megalapozott döntést hozzanak azok mellett a finanszírozási lehetőségek mellett, amelyek illenek az üzleti terükhöz. Fontolják meg a saját és idegen tőke megfelelő arányát is.

tartam: 90 perc

Feladat: Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése

Megfigyelési súlypont: K1 helyzetelemzés

	1. induló					2. induló					3. induló				
	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.
Az induló...															
...finanszírozási lehetőségeket tár fel a vállalkozás alapításához.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...meghatározza a saját/idegen tőke megszerzését befolyásoló tényezőket.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...elemzi az üzleti modellel szemben, a finanszírozás keretében támasztott	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

követelményeket			
Jegyzetek:			
<p>Feladat: Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése</p> <p>Megfigyelési súlypont: K4 Együttműködések elemzése, értékelése és kialakítása</p>			

1. induló

2. induló

3. induló

	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
Az induló...															
...az alapító számára értékeli az állami/magán külső finanszírozás előnyeit és hátrányait.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...azonosítja a lehetséges befektetőket, pl. bankokat, üzleti angyalokat, stb.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...elemzi a befektetőkkel kapcsolatos lehetőségeket és konfliktusforrásokat.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...szakkifejezéseket használ.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

Jegyzetek:

--	--	--	--



4.3.6 Elevator-Pitch

Információ moderátoroknak

6. Az Elevator Pitch

Az indulók bemutatják üzleti ötletüket érdeklődő befektetők egy csoportjának – akiket a többi induló játszik el. Meggyőző alakítást kell nyújtaniuk, aminek készpénz a jutalma! Hiszen a potenciális befektetők a végén döntenek a „tőkeinjekció” mértékéről.

Moderátorként bevezetheti a feladatot azzal, hogy az indulóknak felvázolja, eddig mit teljesítettek. Rövid idő alatt kidolgoztak egy üzleti ötletet, elemezték a lehetséges ügyfeleket és versenytársakat, finanszírozási lehetőségeket tártak fel és kidolgoztak egy kis marketing koncepciót is. Ezzel az indulók bizakodhatnak, hogy eljött az idő az üzleti tervük közönség előtti bemutatására.

Az üzleti életben az alapítóknak gyakran csak pár percük van arra, hogy meggyőzzék az üzleti partnereket és befektetőket, ezért széles körben elterjed az üzleti koncepciók elevator pitch formában történő bemutatása. Ezért használjuk ezt az Induló potenciálemelés során is.

Mi az Elevator Pitch?

Képzelve el a következő szituciót 1985-ben, Manhattan-ben, New Yorkban: Ön, foglalkozását tekintve mérnök, az USA legnagyobb telefongyártó vállalatának kutatás-fejlesztési részlegén dolgozik. Egy napon, miközben az Empire State Buildingben épp a 42. emeleti munkahelyére tart a lifttel, úttörő látomása támad: véleménye szerint a zsinór nélküli telefon hamarosan leváltja az öreg, zsinóros társát. Meg van győződve róla, hogy ötlete teljesen forradalmasítja a telekommunikációs piacát.

Egy hét intenzív kutatás után ötletét bemutatja munkáltatójának. Sajnos ő nem osztozik lelkesedésén, és álmodozónak tartja Önt. Ennek megfelelően elutasítja kérését az 1 millió dolláros kutatási keretre.

Két héttel később ismét eszáll egy liftbe, ám magáva egyúttal a teljes pénzügyi vezetés is. Elérkezett az Ön lehetősége! Pontosan egy perc 51 másodperce van, amíg a lift ajtajai ismét kinyílnak a 42. emeleten. Épp elég idő arra, hogy megszólítsa a pénzügyi vezetést és ötletét eladja nekik.

Szerencsére az elevator pitch annyira meggyőző, hogy a pénzügyi vezetés felajánlja Önnek, hogy találkozzanak egy közös ebédre, ahol jobban megismerjék az ötletét. Mindent jól csinált, és optimalisan használta az elevator pitch-et.

Összegzés: az Elevator Pitch, amely az 1980-as években az USA-ban jött létre, olyan technika, amellyel a legrövidebb időn belül lehet előadni és eladni egy ötletet. Napjainkban az elevator pitch-et jellemzően a kockázati tőke rendezvényeken alkalmazzák.

Forrás: <http://www.fuer-gruender.de/kapital/eigenkapital/elevator-pitch/>

Ez a feladat két szakaszból áll:

- 1 szakasz (60 perc): Az indulók előkészítik prezentációjukat. A feladatleírás minden szükséges előírást tartalmaz. Kivetítés, vagy hasonló nem szükséges. Azonban az indulók „barkácsolhatnak” valamit. Ehhez legyen előkészítve alapanyag. Adott esetben az indulók főpróbán is előkészíthetik a pitch-et. Azonban ne javasolja ezt a feladatot közvetlenül megoldani, mivel magát az ötlet felmerülését is megfigyelik a tehetségkutatók.
- 2 szakasz (5 perc csoportonként): A pitch közönség előtt zajlik. Ezt már nem figyelik a tehetségkutatók. Ezt előre kell közölni az indulókkal.

A következő játék szabályokat közvetlenül a a prezentáció előtt ismertesse:

1. Minden csoport prezentálja üzleti ötletét. A moderátor pontosan 5 perc után megállítja a prezentációt. A megkezdett mondatot még be lehet fejezni. A végén a közönség 3 kérdést intézhet az alapító csoporthoz.
2. A hallgatók érdeklődő befektetőként vannak jelen. A fontos információkat jegyzetelniük kell. Lehetséges befektetőként ők döntenek, melyik üzleti ötletet tartják piacképesnek, az alapítók által megvalósíthatónak és nyereségesnek.
3. Miután minden csoport végzett a prezentációval, minden befektetőnek adjon 800 Eurót (1x 500 €, 1x 200 € és 1x 100 €). Az összeg befektethető egy start-

upba, vagy felosztható több cég között, viszont nem fektethető be a saját start-upba. Az összeget borítékba helyezik (a választott start-up neve szerepel a borítékon). A végén kiderül, ki a nyertes csapat.

Anyaglista (minden terembe):

€ Barkács alapanyag: olló, ragasztó, fotókarton, filek (alapfelszerelés)

Anyaglista (a közönségnek):

€ Jegyzetömbök

€ 1 stopper

€ Játékpénz: minden résztvevőnek 500 €, 200 €, 100 €

€ Borítékok

1 tipp: Laminálja a játékpénzeket, így többször is felhasználhatja.

2 tipp: A potenciálemelés ezen szakasza kiváló arra, hogy meghívjon egy szakértőt, vagy cégalapítót. Őt be lehet vonni “befektetőként” a pitch-be. Emellett meg lehet kérni, hogy az üzleti ötletek sikerének lehetőségét saját szemszögéből ítélje meg.

3tipp: Jutalmul álljon valami rendelkezésre a nyertes csoportnak.

Tartam: 60 perc

Jegyzet befektetőknek**Elevator Pitch**

1 Csopor t neve	jegyzetek
--------------------	-----------

2 Csopor t neve	jegyzetek
--------------------	-----------

3 Csopor t neve	jegyzetek
--------------------	-----------

Elevator Pitch

1 Csopor t neve	jegyzetek
--------------------	-----------

2 Csopor t neve	jegyzetek
--------------------	-----------

3 Csopor t neve	jegyzetek
--------------------	-----------



T **Feladat: Elevator Pitch**
Módszer: Csoportmunka, rövid prezentáció
Időtartam: 60 perc

Az indulók üzleti ötletüket érdeklődő befektetők egy csoportjának mutatják be – akiket a többi induló játszik el. A feladat két szakaszból áll:

- 1 szakasz (60 perc): az indulók előkészítik a prezentációt, adott esetben ennek része az elevator pitch főpróbája is!
- 2 szakasz (5 perc csoportonként): prezentáció a közönség számára. Itt már nem figyelik meg az indulókat.

A prezentáció tartalmának igazodni kell a befektetők érdekeihez. A idő rövidege megköveteli, hogy fontossági sorrendet állítsanak fel. A cél az, hogy a befektetők alapítási tőkét nyújtsanak. Ehhez meg kell őket győzni, hogy az üzleti ötlet piacképes, az alapítók által megvalósítható és nyereséges.

Megfigyelési súlypontok

		Az emberek, akik ezzel rendelkeznek...
P	Lelkii	
1	smere	rendesek, pontosak, szervezettek, gondosak, megfontoltak, hatékonyak, tervezők.
	tesség	
		Meg tudják állapítani, hogy saját az üzletfelek érdekei, mely saját érdekeikkel azonosak, illetve ellentétesek, pl. bankokkal, beszállítókkal, ügyfelekkel kapcsolatban. Az üzleti kapcsolatokban nyerő-nyerő szituációra törekednek, melyből mindkét fél profitál. Felismerik, hogy mely érdekellentétek akadályozzák, vagy nehezítik a gazdasági interakciókat.
K	Érde	
3	kössz	
	efügg	
	ések	
	elemz	
	ése	

Különösen a következő viselkedési formákra figyeljen!

Az induló ...

- ...gyorsan, tervszerűen és eredményorientáltan dolgozik.
- ...figyelembe veszi a feladatlírásban szereplő javaslatokat és követelményeket.
- ...javaslatokat tesz, amelyeket meg is indokol.
- ...azonosítja a befektetők érdekeit.
- ...nyerő-nyerő szituációra törekszik.
- ...azonosítja a lehetséges érdekellentéteket és kompromisszumos lehetőségeket vázol fel.

Az Elevator Pitch – Használja ki ezt az egyedülálló lehetőséget!

Az üzleti ötlet prezentálása az Alfa és Omega. Néha csak pár perce van az alapítónak, hogy meggyőzzön másokat. Például, miközben közösen várakoznak egy lift előtt.

Most eljött a pillanat, hogy először mutassa be üzleti ötletét. Meg tudja győzni az elképzelés pozitívumairól üzleti partnereit? Elsődlegesen azokat, akiktől pénzt remél: a befektetőket?

Egy csoport befektető előtt prezentálnak, és pontosan 5 percük van, emellett a prezentációra a közönség előtt kerül sor. 60 percük van a felkészülésre. Használja ki ezt az egyedülálló lehetőséget!

A fellépés legyen meggyőző, hiszen készpénz a jutalma! A befektetők döntenek végül a „tőkeinjekció” mértékéről.

Tipppek az Elevator Pitch-hez:

- A prezentáció legyen szabad és kreatív!
- Győzze meg őket saját ötleteivel!
- Foglalja össze ötletét egy jól csengő mondatban!

Kérdések, amelyekre válaszolni kell:

- Kik az ügyfelek?
- Milyen erők a versenytársak?
- Mekkora piaci potenciállal bír az ötlet?
- Pontosán miként szeretne vele elég pénzt keresni?
- Milyen előnyöket nyújt a csapata?
- Hogyan szeretné finanszírozni a vállalkozás felépítését?

<http://hatekony-marketing.hu/elevator-pitch/>

<http://player.hu/biznisz/elevator-pitch/>

<http://www.hrportal.hu/hr/elevator-pitch-nehany-perc-a-liftben-20130114.html>

<https://prezi.com/vknf2prxacc/crafting-an-elevator-pitch/>

<https://prezi.com/rvhb2a9qqsju/crafting-the-perfect-elevator-speech/>

<https://prezi.com/ktsb6cbt3ihy/nail-that-elevator-pitch/>

<https://prezi.com/i2jodppif88w/elevator-pitch/>



Feladat:

1. Gondolja át, milyen érdekei vannak a befektetőknek, és ezeket miként tudja figyelembe venni.
2. Dolgozza ki az üzleti koncepciója meggyőző prezentációját.
3. Gondolja át, hogyan kellene prezentálniuk, és határozza meg, ki prezentál. Döntsék el, hogy egy, vagy több csapattag áll ki előadni.

tartam: 60 perc





Feladat: Az Elevator Pitch

Megfigyelési súlypont: P1 Lelkiismeretesség

	1 induló					2. induló					3. induló				
	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.	nagyon erős	erős	közepes	gyenge	n.m.
Az induló...															
... gyorsan, tervszerűen és eredményorientáltan dolgozik.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
... figyelembe veszi a feladatleírásban szereplő javaslatokat és követelményeket.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
... javaslatokat tesz, amelyeket meg is indokol.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

Jegyzetek:

Feladat: Az Elevator Pitch

Megfigyelési súlypont: K3 Érdekösszefüggések elemzése

1 induló

2. induló

3. induló



	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.
Az induló...															
...azonosítja a befektetők érdekeit.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...nyerő-nyerő szituációra törekszik.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...azonosítja a lehetséges érdekellentéteket és kompromisszumos lehetőségeket vázol fel.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...szakkifejezéseket használ.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
Jegyzetek:															

--	--	--	--



4.4 Talkshow

Információ moderátoroknak

Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon?

A Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? című talkshow bevezetése a közönség előtt zajlik. Ehhez a résztvevők egy videót néznek meg az alapítás jelenlegi hazai helyzetéről. Ezt követően a nagy csoportban összegyűjtik a legfontosabb kijelentéseket.

Végül a talkshow módszerét (ha az indulók még nem ismernék), valamint a szerepeket ismertetik. X csoport van 6-6 indulóval. Ennek megfelelően a talkshow-t Xszer, párhuzamosan csinálják. Minden csoportban hat szerep van:

1. Moderátor
2. Ellenzéki párt képviselője
3. Kormánypárt képviselője
4. SZTNH Start up Guide kiadója / FIVOSZ Vállalkozás 2.0 kiadója
5. Egy sikertelen/elbukott start-up alapítója
6. Egy sikeres start-up alapítója

Először állítsa össze a csoportokat (7 beosztási terv). Ezt követően ossza ki a szerepeket. Most adjon időt az indulóknak, hogy a legfrissebb kiadványban információkat gyűjtsenek a saját szerepükhöz. Ehhez először mentse le a kiadványt a gépre, vagy nyissa meg a böngészőben. A kutatás végén az indulók csatlakoznak a csoportjukhoz és lefolytatják a talkshow-t. Emlékeztesse az indulókat, hogy most szerepet játszanak, és ne a saját véleményüket képviseljék (7 talkshow névtáblák). A talkshow után az indulók rázzák le magukról a szerepet.

Link zum Video Gründer-Forum NRW | Gute Zeiten, schlechte Zeiten – Gründerzeiten?: <https://www.youtube.com/watch?v=YycADNKqMqI>

Anyaglista (minden terembe):

- € Projektor (csak a közös terembe)
- € Tábla, íróeszköz
- € Tollak és papír a jegyzeteléshez

Ütemezés

Idő

/

per

c

Tartalom

20	<i>Közönség:</i> moderáció, bevezetés, címszavak, téma bevezetése
45	<i>Önálló munka:</i> információgyűjtés, felkészülés a szerepre
5	Csoportok kialakítása, termék felosztása
35	<i>Csoportok:</i> Talkshow Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon?

tartam: 120 perc

T	Feladat:	Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon?
	Módszer:	Internetes kutatás, Talkshow
	Időtartam:	120 perc

Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon?

Az indulók a talkshow keretében különböző szerepekbe bújnak. Bizonyos álláspontot képviselnek, ami a szerep-kártyán meg van adva. Az indulók érvekkel védik álláspontjukat – a talkshow többi résztvevőjének eltérő véleményével szemben is.

Minden szerep alapja a *SUG/FIVOSZ kiadvány*. Az indulók informálódnak a hazai alapítás jelenlegi helyzetéről. Az ezt követő csoportos munkaszakaszban az indulók önállóan keresnek még információt, hogy felkészüljenek a talkshow-ban betöltött szerepükre. Ezt követően jön a talkshow.

Megfigyelési súlypontok

K4	Együttműködések elemzése, értékelése és kialakítása	Emberek, akik ezzel rendelkeznek, ... képesek felvázolni a más alapítókkal, üzleti ajánlatokkal, stb. történő cserét. Kihasználják az együttműködés előnyös lehetőségeit és összeállnak másokkal, hogy érdekeiket közösen kövessék, azonban ismerik az együttműködésekben rejlő konfliktusok lehetőségét és problémákat is.
K6	Gazdasági rendszerek és szabályok vizsgálata	Képesek az alapítókat érintő öszzgazdasági és törvényi keretfeltételek elemzésére és értékelésére.

Különösen a következő viselkedési formákat figyelje!

Az induló ...

- az alapítás szakaszában felvázolja az együttműködés hasznát.

- kihasználja a Talkshow nyújtotta lehetőséget, hogy rámutasson a közös érdekekre.
- rámutat az ellentétes érdekekre.
- az érvelés során bemutatja a jelenlegi alapítási helyzetet Magyarországon.
- elemzi az alapítás keretfeltételeit.
- leírja az alapítási tevékenység nemzetgazdasági jelentőségét.

Ön az ellenzéki párt képviselője.

Álláspontja: több állami támogatás kell az alapítóknak!

- Több start-upra van szükségünk!
- A start-upoknak több támogatás kell a politikától a tőkeszerzéshez!
- Magyarországnak alapítóbarátnak kell lennie: ne féljenek annyira bukástól!
- Le kell építeni az alapítókat sújtó bürokráciát!

Bevezető anyag:

SUG/Vállalkozás 2.0

Feladat:

Keressen további információt, ami alátámasztja álláspontját.
Készítse elő érveit, amelyekkel megalapozza követeléseit.

Ön a kormánypárt képviselője.

Álláspontja: Magyarországon adott az alapító kedv további támogatására!

- A kormány megértette a start-upok Magyarországra gyakorolt jelentőségét!
- Hazánkban erősítjük az alapítói kultúrát! A kormány elvégezte a házfeladatát.



- Már számos program van, amely előmozdítja Magyarországon az alapítási szellemet! Ezeket csak jobban kell használni.
- A képzés (iskola/főiskola) területén is teszünk alapítási kezdeményezéseket a támogatásért.

Bevezető anyag:

SUG/Vállalkozás 2.0

Feladat:

Keressen további információt, ami alátámasztja álláspontját.

Készítse elő érveit, amelyekkel megalapozza követeléseit.

Ön a SUG/Vállalkozás 2.0 kiadója

Álláspontja: a magyar alapítók többre képesek – a politikánál a labda!

- Az új start-upok száma lehetne sokkal magasabb – ennek okai sokrétűek!
- Az alapítói szellemből keveset érezni – minden párt kudarcot vallott!
- Magyarországon nem támogatják, hanem fékezik az alapítókat.
- Mi a kezdetektől támogatni szeretnénk az alapítókat!

Bevezető anyag:

SUG/Vállalkozás 2.0

Feladat:

Keressen további információt, ami alátámasztja álláspontját.

Készítse elő érveit, amelyekkel megalapozza követeléseit.

Ön egy start-up alapítója – és vállalkozása elbukott

Álláspontja: Magyarország jó úton jár!**De ennél sokkal többre van szükség!**

- Megpróbáltam, de sajnos a saját vállalkozásról szóló álmom nem teljesült.
- A bukás a játék része! Mindenki megérdemel egy második esélyt! Sajnos a környezetem nem így látja.
- Jobban kellett volna kapcsolatokat építenem: más start-upokkal, mentorokkal, stb.
- Alapítóként több (idegen) tőkére van szükség ahhoz, hogy az igényes, de jó ötleteket megvalósíthassuk.

Bevezető anyag:

SUG/Vállalkozás 2.0

Feladat:

Keressen további információt, ami alátámasztja álláspontját.

Készítse elő érveit, amelyekkel megalapozza követeléseit.

Ön egy sikeres start-up alapítója.

Álláspontja: Magyarországon lehet céget alapítani – az ellenszél dacára!

- Nekünk alapítóknak hallatnunk kell a hangunkat a politikában!
- Erős regionális kapcsolati hálót építettem ki (pl. más start-upokkal, stb.)
- Már rég volt üzleti ötletem. A következő lépést azonban sokáig nem mertem megtenni.
- Szereztem támogatást: egyéves alapítói Exist ösztöndíjat kaptam.

Bevezető anyag:

SUG/Vállalkozás 2.0

Feladat:

Keressen további információt, ami alátámasztja álláspontját.

Készítse elő érveit, amelyekkel megalapozza követeléseit.

Ön a „Let’s talk about...” talkshow moderátora semleges álláspont

- A téma: Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet a te indulóddal?
- Címszavakat és célzott kérdéseket teszek fel, hogy továbblendítsem a vitát, és a résztvevőket aktivitásra készítsem, bevonjam a beszélgetésbe.
- Én kezdem, és zárom le a beszélgetést.
- Informálódtam a hazai alapítási helyzetről (friss számok és trendek).

Bevezető anyag:

SUG/Vállalkozás 2.0

Feladat:

Ez a feladat egészen különleges. Ön nyitja meg, és zárja le a talkshow-t. Ön ad szót, és vezeti végig a talkshow-t. Szerepéhez fontos, hogy háttérinformációkkal rendelkezzen a témáról, hogy felépíthesse moderációját és állításait alátámassza!

Tipp: kezdje a talkshow-t azzal, hogy minden résztvevő bemutatkozik. Ügyeljen az időre!



Feladat: “Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet a te indulóddal?”

Megfigyelési súlypont: K4 Együtműködések elemzése, értékelése és kialakítása

	1 induló					2. induló					3 induló				
	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.
Az induló...															
... az alapítás szakaszában felvázolja az együttműködés hasznát.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
... kihasználja a Talkshow nyújtotta lehetőséget, hogy rámutasson a közös érdekekre.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
... rámutat az ellentétes érdekekre.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
Jegyzetek:															

Feladat: “Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet a te indulóddal?”

Megfigyelési súlypont: K6 Gazdasági rendszerek és szabályok vizsgálata

	1 induló					2. induló					3 induló				
	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.	nagy on erős	erős	köze pes	gyen ge	n.m.
Az induló...															
...az érvelés során bevonja a jelenlegi alapítási helyzetet Magyarországon.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘
...elemzi az alapítás keretfeltételeit.	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘	x	x	x	x	☘

...leírja az alapítási tevékenység nemzetgazdasági jelentőségét.	x x x x 	x x x x 	x x x x 
...szakkifejezések et használ.	x x x x 	x x x x 	x x x x 
Jegyzetek:			

4.5 Záró körök

Információ moderátoroknak

Az Induló záró körei

A potenciálemelés során több zárókör van előirányozva.

1. Zárókör minden nap végén.
2. Zárókör a visszacsatoló beszélgetés során.
3. A teljes potenciálemelés záró köre.

Minden zárókörre az induló teremben, körbe ülve kerül sor.

1. Zárókör minden nap végén

Az indulók és a moderátor minden nap végén találkoznak az induló teremben. A záró köröket szándékosan a tehetségkutatók nélkül tartják, mivel az indulók így tudják, hogy nem figyelik meg őket. A záró kör célja, hogy megismerjük az induló hangulatát, pillanatfelvételt készítsünk és a lehetséges problémákat megoldjuk.

A zárókört úgy vezesse be, hogy röviden összefoglalja a nap eseményeit. Kérjen az indulóktól egy pillanatfelvételt. Erre alkalmas lehet egy például egy szókavics. Így annál van a szó, aki a kezében tartja a kavicsot (vagy labdát). Nem kötelező minden indítónak beszélnie.

Kérdezze meg: „Mi tetszett ma Önöknek és min nem tetszett?”

A csoportok összetételéből adódhat, hogy az indítók azt a visszajelzést adják, hogy a feladatok megoldására szánt idő túl hosszú, vagy túl rövid. Esetleg a szünetek túl hosszúak. Ezt még lehet módosítani a következő napokban.

Végül adjon rövid kitekintés a következő napra.

Mielőtt az indulók elhagyják a termet, végezzen hangulat felmérést. Ehhez állítson fel a kijáratnál három tárolót. Jelölje a tárolókat hangulatjelekkel (7 hangulatbarométer). Minden indulónak adjon egy üveggolyót. A terem elhagyásakor az indulók abba tárolóba teszik az üveggolyót, amely tükrözi hangulatukat.

Köszönje meg az indulóknak az aznapi részvételt, és búcsúzzon el tőlük.

2. Zárókör a visszacsatoló beszélgetések során

A visszacsatoló beszélgetések a közönség előtt kezdődnek. Köszöntse az indulókat az Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata utolsó szakaszában. Először ossza ki a felmérő kérdéseket és egy ragasztható pontot (7 felmérő kérdések az

Induló után). Kérje meg az indítókat, hogy becsüljék meg vállalkozói tehetségüket a pont felragasztásával. A felmérő kérdéseket az indulók magukkal viszik a visszacsatoló beszélgetésre. A tehetségkutatóknál ott van a felmérő kérdéssor az *Indulunk! Az ismerkedés körből*.

Végül ismerteti a folyamatot:

1. Mindig 6 induló vesz részt a visszacsatoló beszélgetésen. Az az induló, aki elhagyja a visszacsatoló beszélgetést, behívja a következőt.
2. A visszacsatoló beszélgetések során azok az indulók, akik épp nem beszélgetnek, levelet írnak jövőbeli énjüknek (7 levél jövőbeli énemnek). Ebben a levélben az indulók beszámolhatnak az Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata során szerzett tapasztalataikról. A levél teljesen privát. Az indulók a levelet egy borítékba teszik, és felírják rá a címüket. Ez egy év elteltével elküldésre kerül az indulóknak. Írja fel magának ezt a dátumot a naptárba.
3. Ha minden visszacsatoló beszélgetés lezárult, gyűljenek ismét össze és ossza ki az értékelő íveket (7 értékelő ív). Adjon időt az indulóknak a kitöltésre, majd a végén gyűjtse össze az íveket.

3. A teljes potenciálemelés záróköre

Munka intenzív és sikeres potenciálemelés áll az Ön, az indulók, és a tehetségkutatók háta mögött. Az induló utolsó zárókörében mindenki együtt van, és körbe ülnek, és közösen hagyják lecsengeni a hetet. Használja ismét a pillanatfelvételt. Ön, a tehetségkutatók és az indulók röviden elmondhatják véleményüket. A kérdések ezek lehetnek: „Milyenek éltem meg a potenciálemelést?“, „Mit tanultam?“, „Mi volt igazán élvezetes, és mi az ami egyáltalán nem volt az?“, Mit hiányoltam?“.

Köszönje meg az indulóknak és a tehetségkutatóknak az Indulón – a vállalkozói tehetség profilvizsgálatán való részvételüket és búcsúzzon el.

A terem elhagyásakor ismét elvégezheti a hangulat felmérését.

Kérdés: „Mennyire tetszett a teljes a potenciálemelés?“

Anyaglista:

1 szókvacs

Üveggolyók

3 tároló

Borítékok

Ragasztható pontok

4.6 Beszéljenek az alapítók Információ moderátoroknak

Beszéljenek a vállalkozók...

Az indítók számára nem mindennapi lehetőség beszélgetni egy olyan alapítóval, aki belevágott, és megtette a nagy lépést a vállalkozói önállóságba. Adja meg a lehetőséget az indulóknak. Beszéljenek a vállalkozók egy opcionális feladatról, miközben a tehetségkutatók alapvetően nem figyelik meg a folyamatot. A tapasztalatok azt mutatják, hogy az alapítókkal való beszélgetést nagyon kedvelik az indulók, és motiválja őket a továbbiakban. Ezért különösen ajánljuk Önnek ezt a feladatot.

Ahogy már a 2. fejezetben említettük, különösen a fiatal alapítók alkalmasak erre, mivel csak alig idősebbek az indulóknál. Szintén ajánlott olyan alapítót választani, akik az indulás szakaszában vannak. A beszélgetéshez ilyen alapítót a kamaránál, vállalkozói központban, egyetemen lehet keresni. Itt juthat elérhetőségekhez. Gondoljon a helyettesítésre is.

A vállalkozók beszélgetése... három lépésből áll.

1. Beszéljenek a vállalkozók... előkészítés

Az előkészítés közönség előtt kezdődik. Mutassa be az indulóknak az alapítót és vállalkozását. Előzőleg szerezzen be információt a vállalkozóról. Pl. weboldal, facebook, youtube videók. Minden információt állítson össze az indulók számára. Ossa fel az indulókat három csoportba. Jó esetben azonos a felosztás, mint az alapító feladatok során. Adja át a következő feladatokat:

1. Szerezzen információt az alapítóról és üzleti koncepciójáról az internet és egyéb anyagok segítségével.
2. Önálló munkával fogalmazzon meg 5 kérdést, amelyet az alapítónak szeretne feltenni.
3. Most ismertesse a csoport többi tagjával a kérdéseit. Amint minden kérdését bemutatta...
 - a. Vegye ki a duplázott kérdéseket.
 - b. Gyűjtsék össze a hasonló kérdéseket.
4. Állítson össze kérdélistát az alapítóval való beszélgetésre.
5. A csoportból mindenki tehet fel kérdéseket az alapítónak.

Az előkészületre 60 perc áll rendelkezésre.

2. Beszéljenek a vállalkozók... a megvalósítás

A *beszéljenek a vállalkozók* második szakaszának megvalósítására az induló teremben kerül sor. Először köszöntse az alapítót és köszönje meg neki, hogy időt szakított a programra, és beszélget az indulókkal. Az alapító általában először a vállalkozásáról és a pályafutásáról beszél (ezt előzőleg egyeztetni kell az alapítóval). Ezt követően az indulóknak lehetőségük nyílik az előkészültek során megfogalmazott kérdéseket feltenni. Végül ismét köszönje meg a részvételt. Továbbá legyen kéznél egy kis ajándék is.

A programra 90 perc áll rendelkezésre.

Lehetőség szerint hívja meg az alapítót a pitch-en való részvételre. Biztosan tud tippeket adni az indulóknak az üzleti tervvel kapcsolatban.

3. Beszéljenek a vállalkozók ... utógondozás

A napi zárókör során térjenek vissza az alapítóval folytatott beszélgetésre. Ehhez készítsen elő három táblát. Mindhárom táblán szerepel egy-egy állítás, amelyet az indulóknak kell kiegészíteni.

1. állítás: Az alapítónál különösen tetszett, hogy...
2. állítás: Az alapítónál nem tetszett, hogy...
3. állítás: Az alapítóval aló beszélgetés megmutatta, hogy ...

Most osszon ki moderációs kártyákat és szövegkiemelő filceket az indulóknak. Ha minden induló végzett a kártyák megírásával, fejezze be ezt a szakaszt. Minden induló minden állításhoz írhat egy kártyát. Kérjen fel egy indulót, hogy olvassa fel kártyáját az első állításhoz. Azok az indulók, akiknek hasonló válaszuk van, tűzzék oda a következő kiegészítést a hozzá tartozó első állításhoz. Ez addig folytatódik, amíg minden induló oda nem tűzte válaszát az első állításhoz. Ezt az eljárást folytassák a következő állítással, majd jöhet a harmadik is. A feladat során van lehetőség értelmezésre és visszakérdezésre.

Végül folytassa a szokás szerint a napi zárókört.

Anyaglista:

Moderációs kártyák

Szövegkiemelő filcek

Gombostűk

3 tábla

Legalább egy számítógép internet eléréssel, vagy egy számítógépterem

6. Mellékletek

6.1 Anyaglista

Anyaglista (18 induló esetén)

Átlátszó ragasztószalag	
	Vonalzó (csoportonként legalább egy darab)
Tábla (csoportonként egy darab)	
	Gombostű (csoportonként egy doboz)
Olló (csoportonként legalább egy darab)	
	Radír (csoportonként legalább egy darab)
Ragasztó (csoportonként legalább egy darab)	
	Ragasztható pontok (legalább 100 db, ebből 80/20 legyen különböző színű)
18 golyóstoll	
	18 szövegkiemelő filc
18 alkoholos filc (fekete)	
	18 grafitceruza
színes ceruza (csoportonként egy csomag)	
	Filctoll (csoportonként egy csomag)
Kartonpapír (több színben)	
	Moderátori kártyák (legalább 300 db)
Papír (vonalas vagy négyzetrácsos) (kb. 20 ív minden Indítónak)	
	Papír (üres, fehér)
25 boríték	

	Játékpénz 18x (5x20.000Ft, 10x10.000 Ft, 5x5.000 Ft, 5x2.000Ft, 5x1.000Ft)
	Játékok a szünetekre
	„Beszélő kő“ (azé a szó, akinél a kő/labda éppen van)
	18 üveggolyó
	3 tartó
	1 pohár
	Névtábla az Indítóknak, tehetségkutatóknak és moderátoroknak

5.2 Minta levél

Kedves diákok, szülők és gondviselők, kedves tanárok!

A diákévek végéhez közeledve gyakran még nem vagyunk tisztában saját készségeinkkel, képességeinkkel és potenciálunkkal. Éppen ezért jelent komoly kihívást a személyes és szakmai jövő megtervezése is. A már meglévő orientációs programok általában elhanyagolják a vállalkozói önállóság megteremtésének lehetőségét, így ezt a potenciált sok esetben fel sem derítik.

Innen indul ki az Enterprise+ projekt, amely támogatja a fiatalokat abban, hogy felfedezzék magukban a vállalkozói gondolkodás és cselekvés potenciálját – akár kreatív és felelősségteljes munkatársként, vagy a saját vállalkozás alapítójaként és ügyvezetőjeként. Az Indító egy egyedülálló profilvizsgálat, amely felfedi a diákok vállalkozói adottságait és kompetenciát, és ezzel további perspektívát nyújt a szakmai és személyes életútra.

A **rendezvény neve és időtartama** keretében lehetőséget teremtünk a diákok számára, hogy megmutassák erősségeiket és vállalkozói potenciáljukat: A felelősségvállalás vállalkozóként, vagy inkább munkavállalóként optimális nekem? Hogy állok az időmenedzsmenttel? És a saját dolgaim szervezésével?

A tudományosan megalapozott eljárás során átfogó eszközenszert alkalmazunk: a résztvevők saját magukat ítélik meg, és a vállalkozói gondolkodással és cselekvéssel kapcsolatos feladatokon dolgoznak. Különböző gyakorlati feladatokat oldanak meg, amelyek egy valós alapítási folyamatnál is előfordulnak. A diákok képzett tehetségkutatóktól kapnak személyre szabott visszajelzést teljesítményükről. Ebbe beletartozik a profilvizsgálat eredményeinek megbeszélése, valamint a fejlesztési célok és eljárások közös meghatározása, ezzel is támogatva a felismert fejlődési potenciált.

További kérdések esetén örömmel állunk rendelkezésére.

Jelentkezését örömmel fogadjuk! Kérjük, jelentkezését **határidő** –ig küldje meg **cím**-re.

Üdvözlettel,

Aláírás

Jelentkezési lap a rendezvényre

Részvevő adatai

Vezetéknév

Keresztnév	
Cím	
Születési ideje	
Telefon	
Mobiltelefon	
E-mail	
Iskola	
Osztály	

Vészhelyzet esetén értesítendő (kiskorú résztvevők esetén kötelező kitölteni):

Vezetéknév

Keresztnév	
Cím	
Telefon	
Mobil	

5.3 Értékelő ív az Indító megvalósításáról

Skála: 1 = elégtelen/ egyáltalán nem értek egyet 6 = nagy jó/teljesen egyetértek

	1	2	3	4	5	6
A termék megfeleltek az igényeknek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A szükséges eszközök (számítógép, flipchart, stb.) rendelkezésre álltak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A résztvevők száma megfelelt a rendezvény jellegének.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A rendezvény szervezése jól sikerült.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A feladatok megoldására szánt idő elegendő volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A feladatok teljesítményszintje megfelelő volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A feladatkíírások érthetőek voltak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkalmazni tudtam előzetes ismereteimet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Az egyes napok programjai jó felépítésűek voltak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A munkafolyamatok és a szabadidő között megfelelő egyensúlyban voltak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A tanulási és munkafázisok lazák voltak és konstruktív légkörben teltek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A tartalmak kiválasztása megfelelt a rendezvénnyel szemben támasztott követelményeimnek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A feladatok valóban kihívást jelentettek számomra.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A feladatok lehetővé tették, hogy a felvetett témákról kritikai eszmecsere-t folytassunk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A feladatok érdekesek és produktívak voltak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A tehetségkutatók visszajelzései számomra nagyon hasznosak voltak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A visszacsatolás tartalmilag érthető és nyomon követhető volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A visszacsatolás során a hangulat jó, kellemes volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Miért vett részt a *rendezvényen*?

Honnan értesült a *rendezvényről*?

Ami különösen tetszett:

Aminek nagyon örültem/nagyon bosszantott:

Azt tervezem, hogy:

El tudom képzelni, hogy később vállalkozóként dolgozzak.

Igen Nem Nem tudom

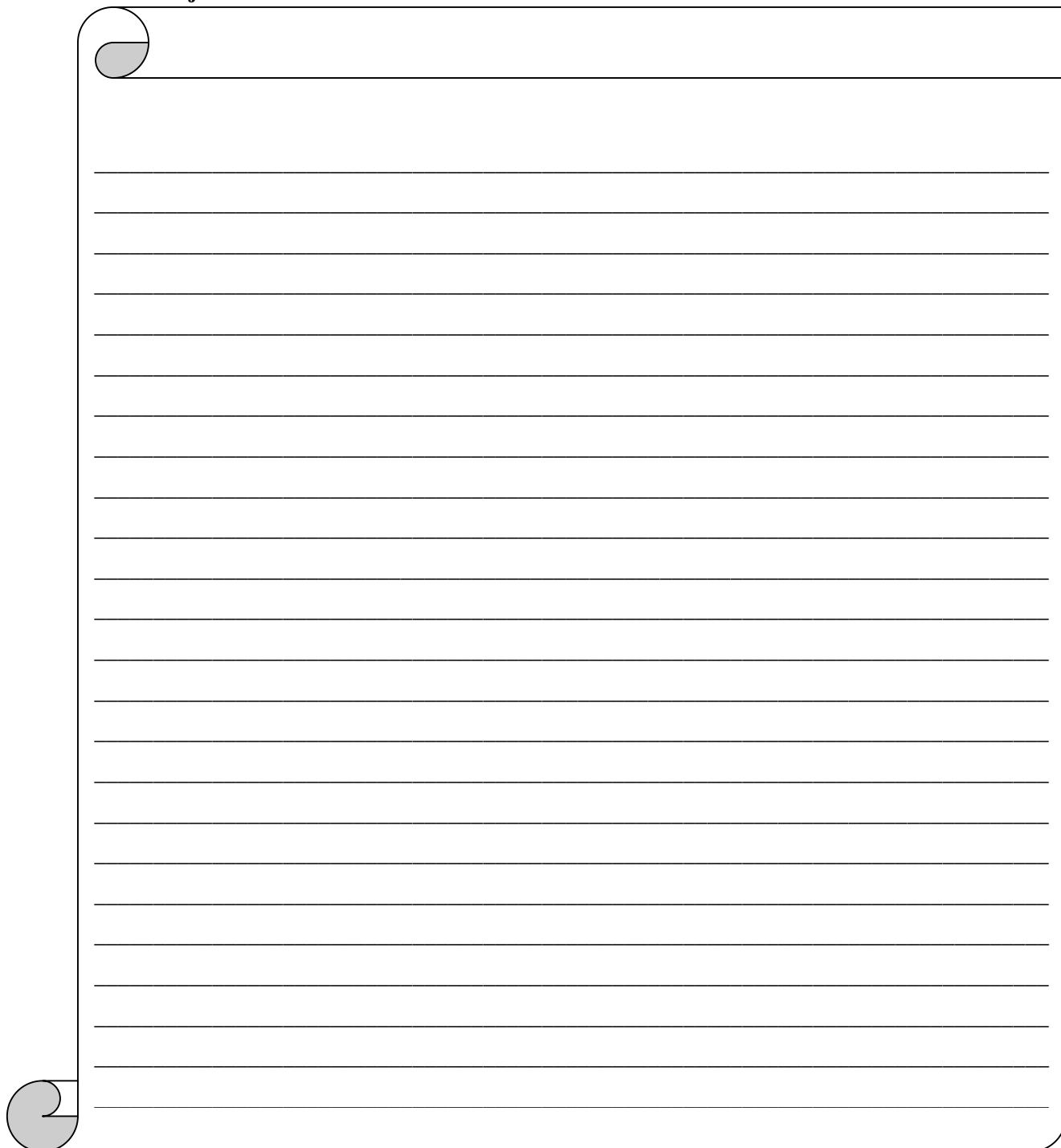
Iskolatársaimnak javasolni fogom, hogy vegyenek részt a *rendezvényen*.

Igen Nem Nem tudom

A rendezvényt _____ osztályzatra értékelem.



5.4 Levél jövőbeli énemnek



Levél jövőbeli énemnek





5.5 Felmérő kérdés Induló előtt



_____ (Név)

Milyennek tartja vállalkozói tehetségét?



1: Nincs bennem semmi közös egy vállalkozóval

10: Született vállalkozó vagyok

Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata ELŐTT



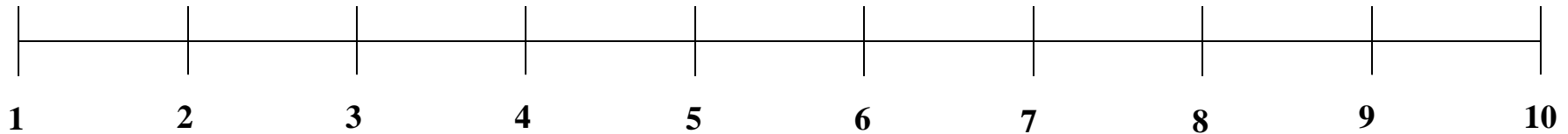
Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



5.6 Felmérő kérdés Induló után

_____ (Név)

Milyennek tartja vállalkozói tehetségét?



1: Nincs bennem semmi közös egy vállalkozóval

10: Született vállalkozó vagyok

Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata UTÁN



5.7 Hangulatjelzők



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union





5.8 Névtáblák



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



NÉV



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

5.8 Így töltsse ki a beosztási tervet!

Az Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata során a beosztási terv alapvető feladatot lát el. Segítségével meghatározható, melyik indítók dolgoznak együtt, és hogy adott tehetségkutatók, melyik indítókat figyelik meg. A potenciálemelés sikere érdekében fontos, hogy szigorúan betartsuk a beosztási tervet.

A lehető legkényelmesebbé szeretnénk tenni a beosztási terv gyors felállítását. A terv több munkalapból áll. Az 1. munkalap tartalmazza az indítók munkacsoportjainak listáját, valamint a tehetségkutatók beosztását a feladatokhoz. A 2. munkalap osztja be a tehetségkutatókat a indítókhöz, a visszacsatoló megbeszélésekhez. A további munkalapok tartalmazzák a tehetségkutatók beosztásait.

A beosztási tervet a következők szerint kell kitölteni:

1. Nyissa meg a „Beosztási terv“ Excel táblázatot és az első munkalapot.
2. Rendeljen minden indítóhoz egy számot és minden tehetségkutatóhoz egy betűt.
3. Neveiket írja be a fenti táblázatba.
4. A kész beosztási tervet csak a tehetségkutatóknak ossza ki. Az indítókkal nem közölhető, hogy ki figyeli meg őket.
5. A tehetségkutatók konferenciájára vonatkozó beosztási tervet a jobb oldalon találja. Ide is rögzítse az indulók és a tehetségkutatók neveit.

[Teljes név]

Asszony/Úr

[Datum]tól [Datum]ig

[helyiség]

sikeresen részt vett az

an der Potenzialanalyse

Induló– a vállalkozói tehetség profilvizsgálata

potenciáelemzésen

***az Enterprise+ – Innovative Potential Meets
Experience project keretében.***

Induló – a vállalkozói tehetség profilvizsgálata
lehetővé teszi a résztvevő diákok számára,
hogy életközleli feladatok segítségével
feltárják vállalkozói készségeiket és képességeiket.

[Hely, Dátum]

Aláírás



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_04

Zuordnungstabelle 18 Kick-starters

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



Besorolás TEHETSÉGGUTATÓK (A-F) - INDÍTÓK (1-18)

Vállalkozói akadálypálya: Felkészülni! Vigyázz! Rajt!	I csoport						II csoport						III csoport					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Csoportvita	A			B			C			D			E			F		
Toronyépítés	A			B			C			D			E			F		
Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	A			B			C			D			E			F		

Alapítási feladatok	I csoport						II csoport						III csoport					
	1	2	3	7	8	9	13	14	15	4	5	6	10	11	12	16	17	18
Az üzleti ötlet	C			E			A			F			B			D		
Az ügyfélelemzés	C			E			A			F			B			D		
Versenytársak elemzése	C			E			A			F			B			D		
Marketing	E			A			C			D			F			B		
Tőkeszerzés	E			A			C			D			F			B		
Elevator Pitch	E			A			C			D			F			B		

Talkshow	I csoport						II csoport						III csoport					
	1	7	13	2	8	14	3	9	15	4	10	16	5	11	17	6	12	18
	C			A			E			F			D			B		

Jelmagyarázat

Számok 1-18: INDÍTÓ
Betűk A-F: TEHETSÉGGUTATÓ

Eljárás:

- (1) Minden indítóhoz rendeljen egy számot és minden tehetségkutatóhoz egy betűt.
- (2) Rögzítse nevüket a fenti táblázatban.
- (3) A kész beosztást CSAK a tehetségkutatóknak adja át. Az indítókkal nem tudatják, hogy ki figyeli meg őket.
- (4) A tehetségkutatók konferenciájának beosztását jobb oldalon találja.

TEHETSÉGGYAKORLÓK értékelő konferenciája				
1	A	C	E	C
2	A	C	E	A
3	A	C	E	E
4	B	F	D	F
5	B	F	D	D
6	B	F	D	B
7	C	E	A	C
8	C	E	A	A
9	C	E	A	E
10	D	B	F	F
11	D	B	F	D
12	D	B	F	B
13	E	A	C	C
14	E	A	C	A
15	E	A	C	E
16	F	D	B	F
17	F	D	B	D
18	F	D	B	B

Visszacsatoló beszélgetések	
A	1
	2
	3
B	4
	5
	6
C	7
	8
	9
D	10
	11
	12
E	13
	14
	15
F	16
	17
	18

TEHETSÉGGKUTATÓ**A****A feladatok során a következő INDÍTÓKAT figyeli meg:****Vállalkozói akadálypálya**

1 állomás: csoportvita	1	2	3
2 állomás: toronyépítés	1	2	3
3 állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	1	2	3

Alapítási feladatok

Üzleti ötletet találni, de hogyan?	13	14	15
Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés	13	14	15
Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése	13	14	15
A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing	7	8	9
Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése	7	8	9
Elevator Pitch	7	8	9

Talkshow

Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?	2	8	14
--	---	---	----

TEHETSÉGGKUTATÓK konferenciája

A tehetségkutatók konferenciáján a következő tehetségkutatókkal dolgozik együtt:

C

E

A következő INDÍTÓK adatait és megfigyeléseit elemzik:

1
2
3
7
8
9
13
14
15

Visszacsatoló megbeszélés

A következő INDÍTÓKKAL folytat visszacsatoló beszélgetést:

1
2
3

A feladatok során a következő INDÍTÓKAT figyeli meg:

Vállalkozói akadálypálya

1 állomás: csoportvita	4	5	6
2 állomás: toronyépítés	4	5	6
3 állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	4	5	6

Alapítási feladatok

Üzleti ötletet találni, de hogyan?	10	11	12
Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés	10	11	12
Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése	10	11	12
A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing	16	17	18
Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése	16	17	18
Elevator Pitch	16	17	18

Talkshow

Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?	6	12	18
--	---	----	----

TEHETSÉGGKUTATÓK konferenciája

A tehetségkutatók konferenciáján a következő tehetségkutatókkal dolgozik együtt:

F
D

A következő INDÍTÓK adatait és megfigyeléseit elemzik:

4
5
6
10
11
12
16
17
18

Visszacsatoló megbeszélés

A következő INDÍTÓKKAL folytat visszacsatoló beszélgetést:

4
5
6

A feladatok során a következő INDÍTÓKAT figyeli meg:

Vállalkozói akadálypálya

1 állomás: csoportvita	7	8	9
2 állomás: toronyépítés	7	8	9
3 állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	7	8	9

Alapítási feladatok

Üzleti ötletet találni, de hogyan?	1	2	3
Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés	1	2	3
Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése	1	2	3
A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing	13	14	15
Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése	13	14	15
Elevator Pitch	13	14	15

Talkshow

Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?	1	7	13
--	---	---	----

TEHETSÉGGKUTATÓK konferenciája

A tehetségkutatók konferenciáján a következő tehetségkutatókkal dolgozik együtt:

A
E

A következő INDÍTÓK adatait és megfigyeléseit elemzik:

1
2
3
7
8
9
13
14
15

Visszacsatoló megbeszélés

A következő INDÍTÓKKAL folytat visszacsatoló beszélgetést:

7
8
9

TEHETSÉGGKUTATÓ

D

A feladatok során a következő INDÍTÓKAT figyeli meg:

Vállalkozói akadálypálya

1 állomás: csoportvita	10	11	12
2 állomás: toronyépítés	10	11	12
3 állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	10	11	12

Alapítási feladatok

Üzleti ötletet találni, de hogyan?	16	17	18
Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés	16	17	18
Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése	16	17	18
A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing	4	5	6
Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése	4	5	6
Elevator Pitch	4	5	6

Talkshow

Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?	5	11	17
--	---	----	----

TEHETSÉGGKUTATÓK konferenciája

A tehetségkutatók konferenciáján a következő tehetségkutatókkal dolgozik együtt:

B

D

A következő INDÍTÓK adatait és megfigyeléseit elemzik:

4
5
6
10
11
12
16
17
18

Visszacsatoló megbeszélés

A következő INDÍTÓKKAL folytat visszacsatoló beszélgetést:

10
11
12

A feladatok során a következő INDÍTÓKAT figyeli meg:

Vállalkozói akadálypálya

1 állomás: csoportvita	13	14	15
2 állomás: toronyépítés	13	14	15
3 állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	13	14	15

Alapítási feladatok

Üzleti ötletet találni, de hogyan?	7	8	9
Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés	7	8	9
Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése	7	8	9
A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing	1	2	3
Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése	1	2	3
Elevator Pitch	1	2	3

Talkshow

Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?	3	9	15
--	---	---	----

TEHETSÉGGKUTATÓK konferenciája

A tehetségkutatók konferenciáján a következő tehetségkutatókkal dolgozik együtt:

A
C

A következő INDÍTÓK adatait és megfigyeléseit elemzik:

1
2
3
7
8
9
13
14
15

Visszacsatoló megbeszélés

A következő INDÍTÓKKAL folytat visszacsatoló beszélgetést:

13
14
15

A feladatok során a következő INDÍTÓKAT figyeli meg:

Vállalkozói akadálypálya

1 állomás: csoportvita	16	17	18
2 állomás: toronyépítés	16	17	18
3 állomás: Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	16	17	18

Alapítási feladatok

Üzleti ötletet találni, de hogyan?	4	5	6
Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés	4	5	6
Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése	4	5	6
A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing	10	11	12
Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése	10	11	12
Elevator Pitch	10	11	12

Talkshow

Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?	4	10	16
--	---	----	----

TEHETSÉGGKUTATÓK konferenciája

A tehetségkutatók konferenciáján a következő tehetségkutatókkal dolgozik együtt:

B

D

A következő INDÍTÓK adatait és megfigyeléseit elemzik:

4
5
6
10
11
12
16
17
18

Visszacsatoló megbeszélés

A következő INDÍTÓKKAL folytat visszacsatoló beszélgetést:

16
17
18



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_05

Auswertungstabelle

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



Készségprofil													
Csak a szürke mezőket töltsd ki!													
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> <p>Készségek értékelése:</p> <p>gyenge = 1 közepes = 2 erős = 3 nagyon erős = 4</p> <p>nincs megfigyelés = 0</p> </div>	Csoportvita	Toronyépítés	Mutasd a benned rejlő kereskedőt!	Üzleti ötletet találni, de hogyan?	Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés	Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése	A marketing a piacot hajtja, ne minket sodorjon az árral – a marketing	Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése	Elevator Pitch	Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon?	Átlag érték	Összérték	Végleges érték
	P1 Lelkiismeretesség												
	...figyelembe veszi a feladatléírás (időbeli és tartalmi) követelményeit.												
	...átgondolt javaslatokat tesz a teendővel és a termékkel kapcsolatban.												
	...fontosnak tartja a gondos munkavégzést.												
	...gyorsan, tervszerűen és eredményorientáltan dolgozik.												
	...figyelembe veszi a feladatléírásban szereplő javaslatokat és követelményeket.												
	...javaslatokat tesz, amelyeket meg is indokol.												
	P2 Kifelé fordulás (extrovertáltság)												
	...felszólítás nélkül is részt vesz a vitában.												
...magabiztosan képviseli a saját véleményét.													

...elfogadja mások hozzászólását.			#####		
...magabiztosan ad elő és adott esetben kezdeményez.			#####		
...örömet leli a "saját" termék bemutatásában.			#####		
...nem fél a hallgatóság előtt, adott esetben keresi a közelségüket.			#####	#####	#####
P3 Érvényesülés képessége					
...célratörően és eredményorientáltan dolgozik.			#####		
...befolyásolja és vezeti a csoportot.			#####		
...igyekszik befolyásolni a munka menetét, illetve az eredményt.			#####		
...feladatokat ruház át.			#####		
...érvényesíti saját ötleteit, javaslatait és álláspontját.			#####		
...jogos ellenvetés esetén kész visszalépni saját álláspontjáról.			#####	#####	#####
P4 Probléma(megoldás)orientáltság					
...kreatívan oldja meg a feladatot.			#####		
...más területen szerzett tudást is használ a feladat megoldásához.			#####		
...a gyengeségeket és problémákat pozitívumba fordítja.			#####		
...üzleti ötleteket dolgoz ki.			#####		
...megkérdőjelezi az üzleti ötleteket (pl. megvalósíthatóság, törvényesség).			#####		
...az ötletelés és az ötletek vizsgálata során más területen szerzett tudást is használ.			#####	#####	#####
K1 Helyzetelemzés					

...megválasztott szempontok alapján vizsgálja a versenytársakat, és különösen azok termékeit.				#####		
...kérdéseket fogalmaz meg, hogy feltérképezze a versenytársakat.				#####		
...elemzi a versenytársak céljait, stratégiáját és cselekedeteit.				#####		
...finanszírozási lehetőségeket tár fel a vállalkozás alapítására.				#####		
...meghatározza a saját/idegen tőke megszerzését befolyásoló tényezőket.				#####		
...elemzi az üzleti modellel szemben, a finanszírozás keretében támasztott követelményeket .				#####	#####	#####
K2 Cselekvési lehetőségek értékelése						
...az üzleti ötletek vizsgálatára feltételrendszert állít fel.				#####		
...adott feltételek alapján értékeli az üzleti ötletek minőségét.				#####		
...megalapozott döntést hoz egy üzleti ötlet megtartására, vagy elvetésére.				#####		
...előfeltételezi a marketingdöntések várható hatásait.				#####		
...értékeli a marketingtevékenységeket, pl. azok törvényességét, előnyeit és hátrányait, stb.				#####		
...megalapozott döntést hoz a konkrét marketingtevékenységek végrehajtására, vagy elvetésére.				#####	#####	#####
K3 Érdekösszefüggések elemzése						
...azonosítja a versenytársak érdekeit.				#####		
...azonosítja az üzleti terv és a start-up erősségeit és gyengeségeit.				#####		
...megvizsgálja, hogy mások érdekei a saját érdekeivel összeegyeztethetőek-e, vagy nem.				#####		
...azonosítja a befektető érdekeit.				#####		
...nyer-nyer szituációra törekszik.				#####		

...azonosítja a lehetséges érdekellentéteket és kompromisszumos lehetőségeket vázol fel.				#####	#####	#####
K4 Együttműködések elemzése, értékelése és kialakítása						
...az alapító számára értékeli az állami/magán külső finanszírozás előnyeit és hátrányait.				#####		
...azonosítja a lehetséges befektetőket, pl. bankokat, üzleti angyalokat, stb.				#####		
...elemzi a befektetőkkel kapcsolatos lehetőségeket és konfliktusforrásokat.				#####		
...az alapítás szakaszában felvázolja az együttműködés hasznát.				#####		
...kihasználja a Talkshow nyújtotta lehetőséget, hogy rámutasson a közös érdekekre.				#####		
...rámutat az ellentétes érdekekre.				#####	#####	#####
K5 Piacok elemzése						
...konkrét jellemzők alapján vizsgálja az ügyfeleket (pl. vásárlóerő).				#####		
...kiértékeli az internetes kutatás eredményeit.				#####		
...eljárásokat dolgoz ki, hogy kutathassa az ügyfelek jellemzőit (pl. igényeket).				#####		
...azonosítja a piacon a sikert gátló és segítő tényezőket.				#####		
...marketing szempontból elemzi a piacot (kínálati és keresleti oldal).				#####		
...adott jellemzők alapján vizsgálja az üzleti ötlet releváns piacát.				#####	#####	#####
K6 Gazdasági rendszerek és szabályok vizsgálata						
...a bukás kockázatát csökkentő tényezőket nevez meg.				#####		
...a siker lehetőségét növelő tényezőket nevez meg.				#####		
...elemzi az alapítás nemzeczgazdasági keretfeltételeit.				#####		

Kedves 0 ,

végigkísérhettük az Indító profilvizsgálatban való részvétele során. A potenciál alapján, amelyet megfigyelhettük Önnél, az erősségeket a következőkben röviden, tömören ismertetjük.

Ebben rejlik a vállalkozói tehetsége:

1 Követelmény

2 Követelmény

3 Követelmény

Ami különösen feltűnt:

egyéni szöveg, kb. 3 mondat

Ami különösen feltűnt:

fejlesztési lehetőségek, amelyeket az Indítóval (diák) együtt a visszacsatoló megbeszélés során rögzíthetnek

Megjegyzés Ezeket az eredményeket csak Önnek szántuk! A különböző ágazatokban eltérnek a vállalkozásokkal szemben állított követelmények. Derítse, melyik ágazatban tudja erősségeit kamatoztatni és tovább kibontakoztatni.

Jövőjéhez sok sikert kívánunk!

Visszacsatolás építőkövei

P1 Lelkiismeretesség		Építőkövek rövidítése
Értékelés	Leírás	
gyenge	A feladatokat nagyjából kötelességtudóan és pontosan végzi el. Tanulási és munkastratégiákat (pl. időmenedzsment) alkalmasint hatékonyan használja.	P1.1
közepes	A feladatokat kötelességtudóan és pontosan végzi el. Tanulási és munkastratégiákat (pl. időmenedzsment) többnyire hatékonyan használja.	P1.2
erős	A feladatokat különösen kötelességtudóan és pontosan végzi el. Tanulási és munkastratégiákat (pl. időmenedzsment) túlnyomó részt hatékonyan használja.	P1.3
nagyon erős	A feladatokat mindig nagyon kötelességtudóan és pontosan végzi el. Tanulási és munkastratégiákat (pl. időmenedzsment) teljes egészében hatékonyan használja.	P1.4

P2 Kifelé fordulás (extrovertáltság)		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Rendelkezik azzal a képességgel, hogy néhány sikert és lehetséges kudarcot saját kompetenciáira részben jól vezet vissza.	P2.1
közepes	Rendelkezik azzal a képességgel, hogy néhány sikert és lehetséges kudarcot saját kompetenciáira többnyire jól vezet vissza.	P2.2
erős	Rendelkezik azzal a képességgel, hogy néhány sikert és lehetséges kudarcot saját kompetenciáira majdnem minden helyzetben jól vezet vissza.	P2.3
nagyon erős	Rendelkezik azzal a képességgel, hogy néhány sikert és lehetséges kudarcot saját kompetenciáira mindig jól vezet vissza.	P2.4

P3 Érvényesülés képessége		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Abban érdekelt, hogy a csoportmunkában meghatározza és lefektesse a cselekvési tervet. Összhang iránti kifejezett törekvése ahhoz vezet, hogy gyorsan engedjen a csoporttagok kifogásainak.	P3.1
közepes	Képes rá, hogy a csoportmunkában meghatározza és lefektesse a cselekvési tervet, valamint hogy feladatokat részben átruházzon. Ezzel egyidőben harmonikus munkakörnyezetre törekszik, így hamar enged a kifogásoknak.	P3.2
erős	Képes rá, hogy a csoportmunkában rendesen meghatározza és lefektesse a cselekvési tervet, valamint hogy feladatokat ruházzon át. Ezzel egyidőben egészséges mértékben törekszik az összhangra, így enged a kifogásoknak.	P3.3
nagyon erős	Képes rá, hogy a csoportmunkában teljes egészében rendesen meghatározza és lefektesse a cselekvési tervet, valamint hogy feladatokat jól ruházzon át. Ezzel egyidőben egészséges mértékben törekszik az összhangra, így enged a megalapozott	P3.4

P4 Probléma(megoldás)orientáltság		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Igyekszik szembenézni a nyílt, és strukturálatlan helyzetekkel. Bizonytalan helyzetekben is boldogul és esetenként kreatív megoldásokat is nyújt.	P4.1

közepes	Problémamegoldó képessége révén sikerül szembenéznie a nyílt, strukturálatlan helyzetekkel. Tolerálja a bizonytalanságot és kreatív.	P4.2
erős	Kifejezett problémamegoldó képessége révén sikerül szembenéznie a nyílt, strukturálatlan helyzetekkel. Jól tolerálja a bizonytalanságot és kifejezetten kreatív.	P4.3
nagyon erős	Kiváló problémamegoldó képessége révén sikerül szembenéznie a nyílt, strukturálatlan helyzetekkel. Nagyon jól tolerálja a bizonytalanságot és különösen kreatív.	P4.4

K1 Helyzetelemzés		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Azonosítani tudja az alapítási szándék követelményeit. Emellett sikerül az alapító számára az alapítási folyamat (módosítási) igényeit alapvetően feltárni.	K1.1
közepes	Azonosítani tudja az alapítási szándék lényeges követelményeit. Emellett sikerül az alapító számára az alapítási folyamat (módosítási) igényeit elégségesen feltárni.	K1.2
erős	Átfogóan tudja azonosítani az alapítási szándék követelményeit. Emellett sikerül az alapító számára az alapítási folyamat (módosítási) igényeit pontosan feltárni.	K1.3
nagyon erős	Kifogástalanul tudja azonosítani az alapítási szándék követelményeit. Emellett sikerül az alapító számára az alapítási folyamat (módosítási) igényeit nagyon pontosan feltárni.	K1.4

K2 Cselekvési lehetőségek értékelése		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Képes rá, hogy a kockázat, szervezet és pénzügy kategóriák alapján előre feltételezze egy üzleti terv különböző döntési területeinek lehetséges következményeit. Ez alapján különbséget tud tenni a cselekvési alternatívák között, amelyeket figyelembe vehet az üzleti ötlete kiválasztásakor és kialakításakor.	K2.1
közepes	Képes rá, hogy a kockázat, szervezet és pénzügy kategóriák alapján előre feltételezze egy üzleti terv különböző döntési területeinek lényeges következményeit. Ez alapján képes értékelni a cselekvési alternatívákat és a szubjektív megítélése szerinti legjobb üzleti tervet ebből levezetni, valamint hozzájárulni a továbbfejlesztéshez.	K2.2
erős	Képes rá, hogy a kockázat, szervezet és pénzügy kategóriák alapján szinte minden helyzetben megfelelően előre feltételezze egy üzleti terv különböző döntési területeinek következményeit. Ez alapján képes értékelni a cselekvési alternatívákat és a szubjektív megítélése szerinti legjobb üzleti tervet ebből levezetni és felépíteni.	K2.3
nagyon erős	Képes rá, hogy a kockázat, szervezet és pénzügy kategóriák alapján teljes egészében megfelelően előre feltételezze egy üzleti terv különböző döntési területeinek következményeit. Ez alapján képes értékelni a cselekvési alternatívákat és a szubjektív megítélése szerinti legjobb üzleti tervet ebből levezetni és felépíteni.	K2.4

K3 Érdekösszefüggések elemzése		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Az alapítási folyamat során képes meghatározni az érdekcsoportokat (pl. alapítási tanácsadó, bankok, befektetők) és azok lényeges érdekeit a sajátjaival összeegyeztetni.	K3.1

közepes	Az alapítási folyamat során képes meghatározni az érdekcsoportokat (pl. alapítási tanácsadó, bankok, befektetők) és azok érdekeit a sajátjaival összeegyeztetni.	K3.2
erős	Az alapítási folyamat során kifejezett elemzőképességének köszönhetően képes meghatározni az érdekcsoportokat (pl. alapítási tanácsadó, bankok, befektetők) és azok érdekeit a sajátjaival összeegyeztetni. Emellett nyer-nyer szituáció elérésére törekszik.	K3.3
nagyon erős	Az alapítási folyamat során kiváló elemzőképességének köszönhetően képes meghatározni az érdekcsoportokat (pl. alapítási tanácsadó, bankok, befektetők) és azok érdekeit a sajátjaival összeegyeztetni. Emellett képes az érdekek összeegyeztetésével nyer-nyer szituáció kialakítására.	K3.4

K4 Együttműködések elemzése, értékelése és kialakítása		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Azonosítja a lehetséges együttműködő partnerekkel a cserelehetőségeket és felismeri az együttműködések különböző erősségeit és gyengeségeit.	K4.1
közepes	Azonosítja a lehetséges együttműködő partnerekkel a cserelehetőségeket és képes az együttműködések lényeges erősségeit és gyengeségeit kidolgozni. Eközben figyelembe veszi a konkurencia gondolatát is.	K4.2
erős	Azonosítja a lehetséges együttműködő partnerekkel a cserelehetőségeket és átfogóan elemzi ezek erősségeit és gyengeségeit. Eközben állandóan figyelembe veszi a konkurencia gondolatát is.	K4.3
nagyon erős	Azonosítja a lehetséges együttműködő partnerekkel a cserelehetőségeket és különösen átfogóan elemzi ezek erősségeit és gyengeségeit. Eközben állandóan és minden értelemben figyelembe veszi a konkurencia gondolatát is.	K4.4

K5 Piacok elemzése		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Nagyjából ismeri a piacelemzés összetevőit, mint pl. a kereslet viselkedésének feltételei, versenyhelyzet, az üzleti ötlet innovatív tartalom és piacra lépési akadályok.	K5.1
közepes	Képes piacelemzést végezni, amelyben kitér az egyes összetevőkre, így a kereslet viselkedésének feltételeire, versenyhelyzetre, az üzleti ötlet innovatív tartalmára és piacra lépési akadályokra.	K5.2
erős	Összességében képes rendes piacelemzést végezni, amelyben kitér az egyes összetevőkre, így a kereslet viselkedésének feltételeire, versenyhelyzetre, az üzleti ötlet innovatív tartalmára és piacra lépési akadályokra.	K5.3
nagyon erős	Kifogástalanul képes részletes piacelemzést végezni, amelyben kitér az egyes összetevőkre, így a kereslet viselkedésének feltételeire, versenyhelyzetre, az üzleti ötlet innovatív tartalmára és piacra lépési akadályokra.	K5.4

K6 Gazdasági rendszerek és szabályok vizsgálata		
Értékelés	Leírás	
gyenge	Ön előtt ismert, hogy az alapító számára szükséges a keretfeltételek elemzése a szociális piaccgazdaságban. Ez alapján figyelembe veszi a lehetséges állami és privát támogatási programokat.	K6.1

közepes	Tudatában van, hogy az alapító számára szükségszerű a keretfeltételek elemzése a szociális piacgazdaságban. Elegendő információval rendelkezik a lehetséges állami és privát támogatási programokról.	K6.2
erős	Az Ön számára szükségszerű a keretfeltételek elemzése a szociális piacgazdaságban az alapító számára. Teljes körű információval rendelkezik a lehetséges állami és privát támogatási programokról.	K6.3
nagyon erős	Az Ön egyértelmű a keretfeltételek elemzése a szociális piacgazdaságban az alapító számára. Különösen jól informált a lehetséges állami és privát támogatási programokról.	K6.4



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_06

Wissenstest

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



Név: Általában Szereter Társaság Szereterr Miután v Szeretek Akkor jó € Nehezen Jobban s

A	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	L - igen	P -nem	I -nem	S - igen	A -nem
B	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	P -nem	G - igen	F -nem	R - igen
C	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	L - igen	A - igen	I -nem	S - igen	A -nem
D	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
E	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
F	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
G	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	A -nem
H	I - igen	I -nem	I -nem	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
I	G -nem	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	A -nem
J	I - igen	I -nem	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
K	I - igen	I -nem	G - igen	I - igen	L - igen	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
L	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	A -nem
M	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
N	I - igen	I -nem	I -nem	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	A -nem
O	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	L - igen	A - igen	I -nem	F -nem	R - igen
P	I - igen	I -nem	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	A -nem
Q	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	L - igen	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
R	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	L - igen	A - igen	I -nem	S - igen	A -nem
S	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	F -nem	R - igen
T	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	F -nem	A -nem
U	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	L - igen	A - igen	I -nem	S - igen	R - igen
V	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	P -nem	I -nem	S - igen	A -nem
W	I - igen	I -nem	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	S - igen	A -nem
X	I - igen	G - igen	G - igen	I - igen	C -nem	A - igen	I -nem	F -nem	R - igen

Ha valaki Többé-ke Nincs ellé Nem tudc Gyakran Szereten Miközber Bármí tör Néha izg; Majdnem Gyakran

A - igen	C - igen	G - igen	G - igen	G - nem	A - igen	L - igen	G - igen	P - igen	P - nem	F - nem
A - igen	C - igen	G - igen	G - igen	I - igen	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	P - nem	S - igen
A - igen	C - igen	I - nem	G - igen	I - igen	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	A - igen	S - igen
A - igen	C - igen	G - igen	G - igen	G - nem	A - igen	L - igen	G - igen	A - nem	A - igen	F - nem
A - igen	C - igen	I - nem	I - nem	I - igen	R - nem	C - nem	G - igen	P - igen	P - nem	S - igen
A - igen	C - igen	G - igen	G - igen	G - nem	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	A - igen	S - igen
A - igen	C - igen	I - nem	G - igen	G - nem	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	A - igen	S - igen
P - nem	C - igen	G - igen	G - igen	G - nem	A - igen	L - igen	G - igen	A - nem	P - nem	F - nem
P - nem	C - igen	I - nem	G - igen	G - nem	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	A - igen	S - igen
A - igen	L - nem	G - igen	G - igen	G - nem	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	P - nem	F - nem
A - igen	L - nem	I - nem	G - igen	I - igen	A - igen	L - igen	G - igen	P - igen	A - igen	S - igen
A - igen	C - igen	G - igen	G - igen	I - igen	A - igen	C - nem	G - igen	A - nem	P - nem	F - nem
P - nem	L - nem	I - nem	G - igen	I - igen	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	P - nem	S - igen
A - igen	C - igen	I - nem	I - nem	I - igen	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	A - igen	S - igen
P - nem	L - nem	G - igen	G - igen	I - igen	A - igen	L - igen	G - igen	P - igen	A - igen	S - igen
A - igen	C - igen	I - nem	G - igen	I - igen	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	A - igen	S - igen
A - igen	C - igen	G - igen	G - igen	G - nem	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	A - igen	F - nem
P - nem	C - igen	I - nem	I - nem	I - igen	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	P - nem	S - igen
A - igen	C - igen	G - igen	G - igen	I - igen	A - igen	L - igen	G - igen	P - igen	P - nem	F - nem
P - nem	C - igen	G - igen	G - igen	G - nem	A - igen	C - nem	G - igen	A - nem	A - igen	F - nem
P - nem	L - nem	I - nem	G - igen	I - igen	R - nem	L - igen	G - igen	P - igen	P - nem	S - igen
A - igen	C - igen	I - nem	G - igen	I - igen	A - igen	L - igen	G - igen	P - igen	A - igen	F - nem
P - nem	C - igen	I - nem	I - nem	I - igen	A - igen	C - nem	G - igen	P - igen	P - nem	S - igen
A - igen	L - nem	I - nem	G - igen	I - igen	A - igen	C - nem	I - nem	P - igen	A - igen	F - nem

Utálok so Mindig ké A legtöbb Nem esei Azt hisze Jobban s Nagyon é A világ te Szeretek Sok mind Sokszor r

C -nem	C -nem	S -nem	F - igen	G - igen	A -nem	C -nem	F - nem	C - igen	F - nem	F - igen
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	G - igen	A -nem	L - igen	S - igen	C - igen	S - igen	F - igen
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	G - igen	A -nem	L - igen	F - nem	C - igen	F - nem	F - igen
C -nem	L - igen	S -nem	F - igen	I -nem	P - igen	C -nem	S - igen	C - igen	F - nem	S -nem
L - igen	C -nem	F - igen	S -nem	G - igen	P - igen	C -nem	F - nem	C - igen	F - nem	S -nem
C -nem	L - igen	F - igen	F - igen	G - igen	A -nem	C -nem	S - igen	C - igen	F - nem	F - igen
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	I -nem	P - igen	C -nem	S - igen	C - igen	F - nem	F - igen
C -nem	L - igen	S -nem	S -nem	I -nem	A -nem	C -nem	F - nem	C - igen	F - nem	S -nem
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	I -nem	P - igen	C -nem	F - nem	C - igen	F - nem	F - igen
L - igen	L - igen	S -nem	F - igen	I -nem	A -nem	L - igen	F - nem	C - igen	S - igen	S -nem
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	G - igen	A -nem	C -nem	F - nem	L -nem	S - igen	S -nem
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	G - igen	A -nem	C -nem	F - nem	L -nem	F - nem	S -nem
C -nem	L - igen	S -nem	F - igen	G - igen	A -nem	C -nem	S - igen	C - igen	S - igen	S -nem
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	I -nem	P - igen	C -nem	S - igen	C - igen	S - igen	F - igen
C -nem	L - igen	S -nem	S -nem	G - igen	A -nem	L - igen	S - igen	C - igen	F - nem	F - igen
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	I -nem	P - igen	L - igen	S - igen	C - igen	S - igen	S -nem
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	G - igen	A -nem	L - igen	S - igen	C - igen	S - igen	F - igen
L - igen	C -nem	S -nem	S -nem	G - igen	P - igen	C -nem	S - igen	L -nem	F - nem	F - igen
L - igen	L - igen	F - igen	S -nem	G - igen	A -nem	C -nem	F - nem	C - igen	S - igen	F - igen
L - igen	L - igen	S -nem	F - igen	I -nem	A -nem	C -nem	F - nem	C - igen	F - nem	F - igen
C -nem	L - igen	S -nem	S -nem	I -nem	P - igen	C -nem	F - nem	C - igen	S - igen	S -nem
C -nem	C -nem	F - igen	S -nem	G - igen	A -nem	L - igen	F - nem	C - igen	F - nem	S -nem
L - igen	L - igen	F - igen	F - igen	G - igen	A -nem	C -nem	F - nem	C - igen	S - igen	F - igen
C -nem	L - igen	F - igen	F - igen	I -nem	P - igen	C -nem	F - nem	C - igen	F - nem	S -nem

Általában	Ha minde	Jobb sze	Szereter	Mindent €	Bosszant	Sokszor r	Nem köni	Nem esik	Könnyen	Elvész a
L -nem	A - igen	P - igen	G - igen	F -nem	F -nem	C -nem	F -nem	C - igen	A - igen	I -nem
L -nem	A - igen	P - igen	I -nem	F -nem	S - igen	C -nem	S - igen	L -nem	P -nem	G - igen
L -nem	A - igen	A -nem	I -nem	S - igen	S - igen	L - igen	F -nem	C - igen	A - igen	I -nem
L -nem	A - igen	P - igen	I -nem	S - igen	S - igen	L - igen	F -nem	C - igen	A - igen	I -nem
L -nem	A - igen	P - igen	G - igen	S - igen	F -nem	C -nem	F -nem	L -nem	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	P - igen	I -nem	S - igen	S - igen	C -nem	F -nem	C - igen	A - igen	I -nem
L -nem	P -nem	P - igen	G - igen	S - igen	S - igen	L - igen	F -nem	L -nem	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	P - igen	G - igen	F -nem	F -nem	C -nem	F -nem	L -nem	A - igen	G - igen
L -nem	A - igen	P - igen	G - igen	S - igen	S - igen	C -nem	F -nem	C - igen	A - igen	I -nem
L -nem	P -nem	P - igen	G - igen	S - igen	S - igen	L - igen	S - igen	C - igen	P -nem	G - igen
C - igen	A - igen	P - igen	G - igen	F -nem	S - igen	L - igen	S - igen	L -nem	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	P - igen	G - igen	S - igen	S - igen	C -nem	F -nem	L -nem	P -nem	I -nem
C - igen	A - igen	A -nem	G - igen	S - igen	S - igen	C -nem	F -nem	C - igen	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	A -nem	I -nem	S - igen	S - igen	L - igen	S - igen	C - igen	A - igen	G - igen
C - igen	A - igen	P - igen	G - igen	S - igen	S - igen	L - igen	F -nem	L -nem	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	A -nem	I -nem	S - igen	S - igen	C -nem	F -nem	C - igen	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	A -nem	I -nem	F -nem	S - igen	L - igen	S - igen	L -nem	A - igen	I -nem
L -nem	P -nem	P - igen	I -nem	S - igen	S - igen	C -nem	S - igen	L -nem	P -nem	G - igen
C - igen	A - igen	P - igen	I -nem	F -nem	S - igen	C -nem	F -nem	L -nem	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	A -nem	I -nem	F -nem	S - igen	L - igen	F -nem	C - igen	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	P - igen	I -nem	S - igen	S - igen	L - igen	S - igen	L -nem	P -nem	G - igen
L -nem	P -nem	P - igen	I -nem	F -nem	S - igen	C -nem	F -nem	L -nem	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	P - igen	I -nem	S - igen	S - igen	L - igen	S - igen	L -nem	A - igen	I -nem
C - igen	A - igen	A -nem	I -nem	F -nem	S - igen	C -nem	S - igen	C - igen	A - igen	I -nem

Érzékeny	Hallgat	Túláradó	Szégyenl	Barátok é	Realista	Ingerléke	Szenvtel	Eleven	Szívélyes	Nonkonfc
F -nem	G - igen	P -nem	P - igen	G - igen	F - igen	C -nem	S -nem	C -nem	A - igen	G -nem
S - igen	G - igen	P -nem	P - igen	I -nem	F - igen	C -nem	S -nem	C -nem	P -nem	G -nem
F -nem	G - igen	A - igen	A -nem	G - igen	F - igen	C -nem	S -nem	L - igen	P -nem	G -nem
S - igen	G - igen	P -nem	A -nem	G - igen	F - igen	C -nem	F - igen	L - igen	A - igen	I - igen
S - igen	G - igen	P -nem	A -nem	I -nem	F - igen	C -nem	S -nem	L - igen	A - igen	G -nem
F -nem	G - igen	P -nem	A -nem	I -nem	F - igen	C -nem	S -nem	L - igen	A - igen	G -nem
S - igen	G - igen	P -nem	A -nem	I -nem	F - igen	L - igen	S -nem	C -nem	A - igen	I - igen
F -nem	I -nem	P -nem	P - igen	I -nem	F - igen	C -nem	S -nem	C -nem	A - igen	G -nem
S - igen	G - igen	A - igen	A -nem	I -nem	F - igen	C -nem	S -nem	L - igen	A - igen	G -nem
S - igen	G - igen	P -nem	P - igen	I -nem	S -nem	L - igen	S -nem	L - igen	A - igen	G -nem
F -nem	I -nem	P -nem	A -nem	I -nem	F - igen	C -nem	F - igen	L - igen	A - igen	I - igen
F -nem	G - igen	P -nem	P - igen	I -nem	F - igen	L - igen	S -nem	L - igen	A - igen	G -nem
S - igen	G - igen	P -nem	P - igen	G - igen	F - igen	C -nem	S -nem	C -nem	A - igen	G -nem
S - igen	I -nem	A - igen	A -nem	I -nem	F - igen	L - igen	F - igen	L - igen	A - igen	I - igen
S - igen	G - igen	P -nem	P - igen	G - igen	F - igen	L - igen	S -nem	C -nem	A - igen	G -nem
S - igen	I -nem	A - igen	A -nem	I -nem	F - igen	L - igen	S -nem	L - igen	A - igen	G -nem
S - igen	G - igen	P -nem	P - igen	G - igen	F - igen	L - igen	S -nem	C -nem	A - igen	G -nem
S - igen	G - igen	P -nem	P - igen	I -nem	F - igen	L - igen	S -nem	L - igen	A - igen	I - igen
S - igen	G - igen	A - igen	A -nem	I -nem	F - igen	L - igen	S -nem	L - igen	A - igen	I - igen
F -nem	I -nem	P -nem	A -nem	I -nem	F - igen	L - igen	S -nem	L - igen	A - igen	G -nem
S - igen	G - igen	P -nem	A -nem	I -nem	F - igen	L - igen	F - igen	C -nem	A - igen	G -nem
F -nem	G - igen	P -nem	P - igen	I -nem	F - igen	C -nem	S -nem	C -nem	A - igen	I - igen
S - igen	G - igen	P -nem	A -nem	I -nem	F - igen	C -nem	S -nem	L - igen	A - igen	G -nem
F -nem	G - igen	P -nem	A -nem	I -nem	F - igen	C -nem	S -nem	C -nem	A - igen	G -nem

Visszavon	Érzelgős	Alkalmaz	Magabizt	Türelmetl	Függetle	Könnyed	Hivalkod	Mértéktal	Megáll a	Nyugodt
A -nem	F -nem	G - igen	R -nem	C -nem	I - igen	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	A - igen	L - igen	I - igen	C - igen	A - igen	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	A - igen	C -nem	I - igen	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
P - igen	S - igen	G - igen	R -nem	C -nem	I - igen	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
P - igen	S - igen	G - igen	R -nem	C -nem	G -nem	L -nem	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	A - igen	C -nem	I - igen	C - igen	A - igen	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	S - igen	G - igen	A - igen	L - igen	I - igen	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
P - igen	F -nem	G - igen	R -nem	C -nem	G -nem	L -nem	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	S - igen	G - igen	A - igen	L - igen	I - igen	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	S - igen	G - igen	R -nem	L - igen	G -nem	C - igen	P -nem	L -nem	G -nem	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	R -nem	L - igen	I - igen	C - igen	A - igen	L -nem	I - igen	C - igen
P - igen	S - igen	G - igen	A - igen	L - igen	I - igen	C - igen	P -nem	L -nem	G -nem	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	R -nem	L - igen	I - igen	L -nem	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	S - igen	G - igen	A - igen	L - igen	I - igen	C - igen	A - igen	C - igen	I - igen	C - igen
P - igen	S - igen	G - igen	A - igen	C -nem	I - igen	L -nem	P -nem	C - igen	G -nem	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	A - igen	L - igen	I - igen	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	L -nem
A -nem	F -nem	G - igen	A - igen	C -nem	I - igen	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
P - igen	F -nem	G - igen	R -nem	C -nem	I - igen	L -nem	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	S - igen	G - igen	A - igen	L - igen	I - igen	C - igen	P -nem	L -nem	I - igen	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	A - igen	C -nem	I - igen	C - igen	A - igen	C - igen	I - igen	C - igen
P - igen	S - igen	G - igen	R -nem	L - igen	I - igen	L -nem	P -nem	L -nem	G -nem	L -nem
A -nem	F -nem	G - igen	R -nem	C -nem	G -nem	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	A - igen	C -nem	I - igen	C - igen	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen
A -nem	F -nem	G - igen	A - igen	C -nem	I - igen	L -nem	P -nem	C - igen	I - igen	C - igen

Flegma	Álmodoz	Túl szeré	Hirtelen	Lágyszívi	Megbotrá	A maga ú	Bátortala	Barátság	Higgadt	Sértődék
F - igen	S - igen	A -nem	C -nem	S - igen	C -nem	G -nem	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
F - igen	S - igen	A -nem	L - igen	S - igen	C -nem	G -nem	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	A -nem	C -nem	F -nem	C -nem	G -nem	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	P - igen	C -nem	S - igen	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	A -nem	C -nem	F -nem	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	A -nem	C -nem	S - igen	C -nem	I - igen	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	F -nem	A -nem	L - igen	S - igen	C -nem	I - igen	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	A -nem	C -nem	S - igen	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
F - igen	S - igen	A -nem	L - igen	S - igen	C -nem	G -nem	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	P - igen	C -nem	S - igen	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	S - igen
S -nem	F -nem	A -nem	C -nem	S - igen	L - igen	I - igen	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	F -nem	A -nem	C -nem	S - igen	C -nem	G -nem	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	A -nem	C -nem	S - igen	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
F - igen	S - igen	A -nem	L - igen	S - igen	C -nem	I - igen	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	P - igen	L - igen	S - igen	C -nem	I - igen	P - igen	P -nem	C - igen	S - igen
F - igen	S - igen	A -nem	L - igen	S - igen	C -nem	I - igen	A -nem	A - igen	L -nem	F -nem
S -nem	S - igen	A -nem	C -nem	S - igen	C -nem	I - igen	A -nem	A - igen	L -nem	F -nem
F - igen	S - igen	P - igen	L - igen	S - igen	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	S - igen
F - igen	S - igen	A -nem	L - igen	S - igen	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	A -nem	L - igen	F -nem	C -nem	I - igen	A -nem	A - igen	L -nem	S - igen
F - igen	S - igen	A -nem	C -nem	S - igen	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
F - igen	F -nem	A -nem	C -nem	F -nem	C -nem	I - igen	P - igen	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	S - igen	A -nem	C -nem	F -nem	C -nem	I - igen	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem
S -nem	F -nem	A -nem	C -nem	F -nem	C -nem	I - igen	A -nem	A - igen	C - igen	F -nem

Békés Tárgyilag Tárgysze "magányos" Idages Név:

C - igen	F - igen	S - nem	G - nem	A - nem	A	
C - igen	F - igen	F - igen	I - igen	A - nem	B	
C - igen	S - nem	S - nem	G - nem	A - nem	C	
C - igen	S - nem	S - nem	G - nem	P - igen	D	
C - igen	F - igen	S - nem	G - nem	A - nem	E	
C - igen	F - igen	F - igen	G - nem	A - nem	F	
C - igen	S - nem	S - nem	G - nem	A - nem	G	
C - igen	F - igen	F - igen	I - igen	A - nem	H	
C - igen	F - igen	S - nem	G - nem	P - igen	I	
L - nem	S - nem	S - nem	G - nem	A - nem	J	
C - igen	F - igen	S - nem	G - nem	A - nem	K	
C - igen	S - nem	S - nem	G - nem	P - igen	L	
C - igen	F - igen	F - igen	G - nem	A - nem	M	
C - igen	F - igen	F - igen	G - nem	A - nem	N	
C - igen	S - nem	S - nem	G - nem	A - nem	O	
C - igen	S - nem	S - nem	G - nem	P - igen	P	
C - igen	S - nem	S - nem	G - nem	A - nem	Q	
C - igen	S - nem	F - igen	I - igen	P - igen	R	
C - igen	F - igen	S - nem	G - nem	A - nem	S	
C - igen	F - igen	S - nem	G - nem	P - igen	T	
C - igen	F - igen	F - igen	G - nem	A - nem	U	
C - igen	F - igen	S - nem	G - nem	A - nem	V	
C - igen	F - igen	S - nem	G - nem	A - nem	W	
C - igen	S - nem	F - igen	G - nem	A - nem	X	

Zeitstempel	Name	Schule	Klasse
12.1.2015 17:04:01	A	Szent Mór	11/G.
12.1.2015 19:30:01	B	Szent Mór Iskolaközpont	11.g
12.1.2015 20:02:55	C	szent Mór Iskolaközpont	10.g
12.1.2015 20:35:08	D	Pécsi Radnóti Miklós Közg	11.C
12.1.2015 20:53:50	E	PSZC Radnóti Miklós Közg	11. C
12.1.2015 20:56:53	F	Radnóti Miklós	11.B
12.1.2015 21:03:39	G	PSzC Radnóti Miklós Közg	11.C
12.1.2015 21:18:58	H	Pécsi Szakképzési Centrur	13/c
12.1.2015 21:33:55	I	Pécsi Szakképzési Centrur	13/C
12.1.2015 21:36:38	J	Radnóti Miklós szakközépi	11c
12.1.2015 21:38:22	K	PSC Radnóti Miklós Közge	11.c
12.1.2015 21:46:26	L	Radnóti Miklós Közgazdas	11.A
12.1.2015 21:51:54	M	PSzc Radnóti Miklós közge	11.a
12.1.2015 22:05:49	N	Radnóti	13 C
12.1.2015 23:13:17	O	Szent Mór Iskolaközpont	11.G
12.1.2015 23:19:49	P	Radnóti Miklós közzgazdas	11.B
12.2.2015 6:52:04	Q	Radnóti Miklós Közgazdas	11.b
12.2.2015 8:14:46	R	PSZC Radnóti Miklós Közg	11.A
12.2.2015 18:33:58	S	Radnóti Miklós Közgazdas	11.B
12.2.2015 19:13:03	T	Radnóti Miklós Közgazdas	11.B
12.2.2015 19:23:55	U	Radnóti Miklós Közgazdas	11/B
12.2.2015 19:47:04	V	Radnóti Miklós Közgazdas	11.B
12.2.2015 20:50:14	W	Radnóti Miklós Közgazdas	11.B
12.2.2015 23:27:52	X	Radnóti Miklós közzgazdas	

E-Mail

Milyen sorrendben haladjo Krisztián melyik feltételezé A két cégalapítónak hogy a
üzleti ötletet találni, üzleti r Az iparjogvédelem védi a s önköltség plusz haszonkul
üzleti ötletet találni, üzleti t Az iparjogvédelem átmene a piaci kínálat és kereslet a
üzleti ötletet találni, üzleti r Az iparjogvédelem átmene önköltség plusz haszonkul
üzleti ötletet találni, üzleti r Az iparjogvédelem védi a s önköltség plusz haszonkul
üzleti ötletet találni, üzleti r Az iparjogvédelem védi a s A megadott válaszlehetősé
üzleti ötletet találni, üzleti t Az iparjogvédelmi bejelentő önköltség plusz haszonkul
A megadott válaszlehetősé Az iparjogvédelem átmene önköltség termelt egysége
üzleti ötletet találni, üzleti t Az iparjogvédelem védi a s önköltség plusz haszonkul
üzleti ötletet találni, üzleti t Az iparjogvédelem védi a s A megadott válaszlehetősé
üzleti ötletet találni, üzleti t Az iparjogvédelem átmene önköltség termelt egysége
üzleti ötletet találni, üzleti t Az iparjogvédelem védi a s a piaci kínálat és kereslet a
üzleti ötletet találni, üzleti t Az iparjogvédelem átmene piaci ár mínusz haszonkul
üzleti ötletet találni, üzleti t A megadott válaszlehetősé önköltség termelt egysége
üzleti ötletet találni, üzleti t A versenytársak termékein A megadott válaszlehetősé
üzleti ötletet találni, üzleti r A megadott válaszlehetősé önköltség plusz haszonkul
üzleti ötletet találni, üzleti t Az iparjogvédelmi bejelentő a piaci kínálat és kereslet a
üzleti ötletet találni, üzleti r Az iparjogvédelem védi a s A megadott válaszlehetősé
üzleti ötletet találni, üzleti r A versenytársak termékein a piaci kínálat és kereslet a
üzleti ötletet találni, üzleti t A versenytársak termékein a piaci kínálat és kereslet a
üzleti ötletet találni, üzleti r A megadott válaszlehetősé önköltség plusz haszonkul
üzleti ötletet találni, üzleti r A versenytársak termékein piaci ár mínusz haszonkul
üzleti ötletet találni, üzleti t A versenytársak termékein önköltség plusz haszonkul
A megadott válaszlehetősé Az iparjogvédelem átmene a piaci kínálat és kereslet a
üzleti ötletet találni, üzleti t A versenytársak termékein a piaci kínálat és kereslet a

Anna így számol: ha feltételezünk, hogy a vállalkozás milyen jogi formában működik, és Anna és Krisztián a bankkal milyen típusú hitelfedezettel rendelkeznek.		
2,15€ részvénytársaság	144.000 €	jelzálog a telekre (Grundstück)
2,15€ betéti társaság	144.000 €	bér- és jövedelemigényekre
3,56€ betéti társaság	150.000 €	bér- és jövedelemigényekre
2,15€ betéti társaság	144.000 €	megtakarítás és vagyontár
2,15€ részvénytársaság	A megadott válaszlehetőség	megtakarítás és vagyontár
3,56€ betéti társaság	144.000 €	megtakarítás és vagyontár
2,15€ betéti társaság	A megadott válaszlehetőség	megtakarítás és vagyontár
A megadott válaszlehetőség betéti társaság	144.000 €	jelzálog a telekre (Grundstück)
A megadott válaszlehetőség közkereseti társaság	205.000 €	gépek biztosítéki tulajdoná
2,15€ betéti társaság	150.000 €	bér- és jövedelemigényekre
2,15€ közkereseti társaság	205.000 €	megtakarítás és vagyontár
2,15€ részvénytársaság	144.000 €	bér- és jövedelemigényekre
3,65€ közkereseti társaság	144.000 €	bér- és jövedelemigényekre
3,65€ bejegyzett szövetkezet	144.000 €	bér- és jövedelemigényekre
3,65€ betéti társaság	150.000 €	bér- és jövedelemigényekre
3,56€ betéti társaság	99.000 €	jelzálog a telekre (Grundstück)
2,15€ részvénytársaság	144.000 €	bér- és jövedelemigényekre
1,65€ közkereseti társaság	A megadott válaszlehetőség	bér- és jövedelemigényekre
2,15€ részvénytársaság	144.000 €	bér- és jövedelemigényekre
3,65€ betéti társaság	144.000 €	A megadott válaszlehetőség
1,65€ betéti társaság	144.000 €	jelzálog a telekre (Grundstück)
3,56€ közkereseti társaság	205.000 €	megtakarítás és vagyontár
1,65€ részvénytársaság	205.000 €	jelzálog a telekre (Grundstück)
3,56€ részvénytársaság	205.000 €	jelzálog a telekre (Grundstück)

Ha Anna Krisztián nélkül, € Anna és Krisztián melyik e A friss alapítók "termékdifferenciálás" Az üzleti tervben a "kimenet" Az alapításhoz nem szükséges a ráfordítás és nyereség leg a termék különböző változatok kommunikációs politika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg a termék különböző változatok termékpolitika Az alapításhoz nem szükséges a ráfordítás és nyereség leg a termék különböző változatok disztribúciós politika A megadott válaszlehetőség a ráfordítás és nyereség leg egy teljesen újszerű termék kommunikációs politika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg egy már bevezetett termék termékpolitika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg a termék különböző változatok kommunikációs politika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg egy teljesen újszerű termék kommunikációs politika Az alapításhoz nem szükséges a cél maximális elérésére t a termékük különböző árak disztribúciós politika A megadott válaszlehetőség a ráfordítás és nyereség leg a termék különböző változatok disztribúciós politika Anna egyéni vállalkozóként a cél maximális elérésére t a termékük különböző árak disztribúciós politika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg egy már bevezetett termék kommunikációs politika Anna egyéni vállalkozóként a cél maximális elérésére t egy már bevezetett termék kommunikációs politika Anna egyéni vállalkozóként a cél maximális elérésére t a termék különböző változatok A megadott válaszlehetőség A megadott válaszlehetőség egy adott célt az adott esztl egy teljesen újszerű termék árpolitika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg a termék különböző változatok disztribúciós politika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg a termékük különböző árak árpolitika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg a termékük különböző árak kommunikációs politika Anna egyéni vállalkozóként egy adott célt minimális ráfordítással a termékük különböző árak kommunikációs politika Az alapításhoz nem szükséges egy adott célt az adott esztl a termékük különböző árak kommunikációs politika Az alapításhoz nem szükséges A megadott válaszlehetőség a termék különböző változatok árpolitika Az alapításhoz nem szükséges a cél maximális elérésére t a termék különböző változatok árpolitika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg egy teljesen újszerű termék árpolitika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg egy teljesen újszerű termék disztribúciós politika Anna egyéni vállalkozóként a ráfordítás és nyereség leg a termék különböző változatok árpolitika

Ha Annak és Krisztián tern Krisztiánnak szüksége van	Ha a beszállító 7 napon be	Ha két barát később a váll
térbeli árdifferenciálást érv output osztva inputtal	skontót kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv output osztva inputtal	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv bevétel mínusz költségek	árendedményt kapott	A megadott válaszlehetőség
térbeli árdifferenciálást érv bevétel mínusz költségek	árendedményt kapott	konzolidációról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv Hozam mínusz ráfordítás	árendedményt kapott	A megadott válaszlehetőség
térbeli árdifferenciálást érv bevétel mínusz költségek	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
A megadott válaszlehetőség bevétel mínusz költségek	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv Hozam mínusz ráfordítás	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv bevétel mínusz költségek	skontót kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv bevétel mínusz költségek	árendedményt kapott	konzolidációról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv Hozam mínusz ráfordítás	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv Hozam mínusz ráfordítás	skontót kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv bevétel mínusz költségek	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv A megadott válaszlehetőség	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
személyre vonatkozó árdiff A megadott válaszlehetőség	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
tárgyra vonatkozó árdiffere input osztva outputtal	jutalékot kapott	csődről beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv bevétel mínusz költségek	árendedményt kapott	konzolidációról beszélünk
időbli árdifferenciálást érvé input osztva outputtal	árendedményt kapott	A megadott válaszlehetőség
térbeli árdifferenciálást érv bevétel mínusz költségek	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
A megadott válaszlehetőség A megadott válaszlehetőség	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv output osztva inputtal	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv input osztva outputtal	skontót kapott	felszámolásról beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv Hozam mínusz ráfordítás	árendedményt kapott	csődről beszélünk
térbeli árdifferenciálást érv input osztva outputtal	árendedményt kapott	felszámolásról beszélünk

Annának és Krisztiánnak a területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának	Annának és Krisztiánnak a területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának	18. Anna és Krisztián felve	A fiatal vállalkozók tőketámogatásáról szóló törvény szerinti
területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának	területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának		korlátolt felelősségű társaság
területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának	területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának		A megadott válaszlehetősé
A megadott válaszlehetősé	A megadott válaszlehetősé		zártkörűen működő részvé
A megadott válaszlehetősé	A megadott válaszlehetősé		nyílt részvénytársaság
iparfelügyeleti hatóság	iparfelügyeleti hatóság	állandó költség	zártkörűen működő részvé
A megadott válaszlehetősé	A megadott válaszlehetősé	kalkulációs költségek	nyílt részvénytársaság
kormányhivatal	kormányhivatal	mérleg költségek	zártkörűen működő részvé
területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának	területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának		korlátolt felelősségű társas
A megadott válaszlehetősé	A megadott válaszlehetősé	mérleg költségek	zártkörűen működő részvé
iparfelügyeleti hatóság	iparfelügyeleti hatóság	állandó költség	A megadott válaszlehetősé
kormányhivatal	kormányhivatal	állandó költség	korlátolt felelősségű társas
területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának	területileg illetékes kereskedelmi vállalkozásának		zártkörűen működő részvé
kormányhivatal	kormányhivatal	változó költség	nyílt részvénytársaság
kormányhivatal	kormányhivatal	állandó költség	nyílt részvénytársaság
A megadott válaszlehetősé	A megadott válaszlehetősé	állandó költség	betéti társaság
A megadott válaszlehetősé	A megadott válaszlehetősé	állandó költség	korlátolt felelősségű társas
A megadott válaszlehetősé	A megadott válaszlehetősé	állandó költség	nyílt részvénytársaság
kormányhivatal	kormányhivatal	állandó költség	A megadott válaszlehetősé
kormányhivatal	kormányhivatal	állandó költség	betéti társaság
iparfelügyeleti hatóság	iparfelügyeleti hatóság	állandó költség	nyílt részvénytársaság
A megadott válaszlehetősé	A megadott válaszlehetősé	állandó költség	korlátolt felelősségű társas
kormányhivatal	kormányhivatal	kalkulációs költségek	korlátolt felelősségű társas
kormányhivatal	kormányhivatal	állandó költség	A megadott válaszlehetősé
			zártkörűen működő részvé

Anna és Krisztián tőketárs: Anna és Krisztián termék	Eljött az ideje az adóbevall	A bank SWOT analízist is l
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
készpénzberuházással cse termékpolitikára	nyereség = üzemi bevétele	Sources, Weaknesses, Op
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
tulajdonosi adóslevél vásá: kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával termékpolitikára	nyereség = üzemi bevétele	Sources, Weaknesses, Op
készpénzberuházással cse termékpolitikára	veszteség = költségek mín	Sources, Weaknesses, Op
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
tulajdonosi adóslevél vásá: kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával termékpolitikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	A megadott válaszlehetőség	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával árpolitikára	nyereség = üzemi bevétele	Sources, Weaknesses, Op
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával termékpolitikára	A megadott válaszlehetőség	Strengths, Weaknesses, O
üzletrész megvásárlásával kommunikációs politikára	veszteség = költségek mín	Strengths, Weaknesses, O
A megadott válaszlehetőség kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
tulajdonosi adóslevél vásá: kommunikációs politikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O
tulajdonosi adóslevél vásá: termékpolitikára	nyereség = üzemi bevétele	Strengths, Weaknesses, O

Anna és Krisztián a bankk: Egy versenytárs termékén: 26. Az alapítók első mérleç Anna és Krisztián hibás ár

Garantiqa Hitelgarancia Zr nemzetközileg bejegyzett szabadalom		6 hónap
hitelminősítő	minden jog fenntartva	6 hónap
bank	nemzetközileg bejegyzett szabadalom	6 hónap
Garantiqa Hitelgarancia Zr minden jog fenntartva		6 hónap
hitelminősítő	nemzetközileg bejegyzett szabadalom	A megadott válaszlehetőség
cégjegyzék	nemzetközileg bejegyzett szabadalom	6 hónap
bank	nemzetközileg bejegyzett szabadalom	6 hónap
hitelminősítő	minden jog fenntartva	12 hónap
hitelminősítő	nemzetközileg bejegyzett szabadalom	6 hónap
hitelminősítő	bejegyzett használati minta	12 hónap
A megadott válaszlehetőség nemzetközileg bejegyzett szabadalom		9 hónap
hitelminősítő	A megadott válaszlehetőségek közül egyik sem helye:	12 hónap
hitelminősítő	nemzetközileg bejegyzett szabadalom	12 hónap
bank	bejegyzett használati minta	12 hónap
hitelminősítő	bejegyzett dizájn	12 hónap
bank	minden jog fenntartva	24 hónap
bank	bejegyzett dizájn	6 hónap
bank	minden jog fenntartva	6 hónap
bank	minden jog fenntartva	6 hónap
bank	minden jog fenntartva	24 hónap
hitelminősítő	minden jog fenntartva	6 hónap
hitelminősítő	minden jog fenntartva	24 hónap
cégjegyzék	minden jog fenntartva	6 hónap
bank	nemzetközileg bejegyzett szabadalom	6 hónap

Anna és Krisztián későbbi t	Ha Anna és Krisztián gyári	A következő adónemek kö:	Ha a két cég alapító árdiffer
elnökség	jótállási garancia	ÁFA-t vállalati ügyfeleknek	azonos termékeket eltérő é
A megadott válaszlehetőség	jótállás	ÁFA-t igénybe vett előretel	különböző termékeket külo
közgyűlés	jótállási garancia	a munkavállalók jövedelem	azonos termékeket eltérő é
elnökség	garancia	ÁFA-t igénybe vett előretel	azonos termékeket eltérő é
elnökség	jótállás	az osztalék tőkekamatadó	j; azonos termékeket eltérő é
felügyelőbizottság	jótállás	az osztalék tőkekamatadó	j; azonos termékeket eltérő é
közgyűlés	garancia	A megadott válaszlehetőség	különböző termékeket azo
üzemi tanács	jótállási garancia	ÁFA-t igénybe vett előretel	azonos termékeket eltérő é
üzemi tanács	jótállás	ÁFA-t vállalati ügyfeleknek	A megadott válaszlehetőség
elnökség	garancia	az osztalék tőkekamatadó	j; azonos termékeket eltérő é
üzemi tanács	jótállás	az osztalék tőkekamatadó	j; azonos termékeket eltérő é
üzemi tanács	garancia	ÁFA-t vállalati ügyfeleknek	azonos termékeket eltérő é
közgyűlés	jótállás	ÁFA-t vállalati ügyfeleknek	azonos termékeket eltérő é
közgyűlés	jótállási garancia	ÁFA-t igénybe vett előretel	azonos termékeket eltérő é
üzemi tanács	jótállási garancia	ÁFA-t vállalati ügyfeleknek	azonos termékeket eltérő é
közgyűlés	szavatosság	a munkavállalók jövedelem	azonos termékeket azonos
üzemi tanács	jótállás	A megadott válaszlehetőség	azonos termékeket eltérő é
A megadott válaszlehetőség	jótállás	az osztalék tőkekamatadó	j; azonos termékeket azonos
üzemi tanács	jótállási garancia	a munkavállalók jövedelem	azonos termékeket eltérő é
üzemi tanács	jótállási garancia	ÁFA-t vállalati ügyfeleknek	A megadott válaszlehetőség
üzemi tanács	garancia	ÁFA-t vállalati ügyfeleknek	azonos termékeket eltérő é
üzemi tanács	jótállás	ÁFA-t igénybe vett előretel	azonos termékeket eltérő é
felügyelőbizottság	jótállási garancia	A megadott válaszlehetőség	különböző termékeket azo
üzemi tanács	garancia	ÁFA-t vállalati ügyfeleknek	azonos termékeket eltérő é

Ha a piacon, ahol a fiatal vállalkozóknak s: Ha Anna és Krisztián bizon A fiatal vállalkozók is érzik
általában nő az ár ez egy különösen kedvező kapcsolt vállalkozásról bes stagfláció
később a kínálat is növeks: ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk A megadott válaszlehetősé
később a kínálat is növeks: ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk A megadott válaszlehetősé
általában nő az ár A megadott válaszlehetősé alvállalkozókról beszélünk infláció
később a kínálat is növeks: ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk infláció
A megadott válaszlehetősé ez egy különösen kedvező társvállalkozókról beszélür infláció
általában nő az ár ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk infláció
általában nő az ár ez a befektetett eszközök f kapcsolt vállalkozásról bes infláció
később a kínálat is növeks: ez a befektetett eszközök f kapcsolt vállalkozásról bes infláció
ennek általában semmilyen ez a franchisig leggyakorib társvállalkozókról beszélür infláció
általában nő az ár ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk infláció
általában nő az ár ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk infláció
később a kínálat is növeks: ez a befektetett eszközök f társvállalkozókról beszélür defláció
általában nő az ár ez a franchisig leggyakorib alvállalkozókról beszélünk infláció
általában nő az ár ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk infláció
később a kínálat is növeks: A megadott válaszlehetősé alvállalkozókról beszélünk infláció
az eladók csökkentik az ár ez a befektetett eszközök f kapcsolt vállalkozásról bes infláció
később a kínálat is növeks: ez a befektetett eszközök f társvállalkozókról beszélür infláció
később a kínálat is növeks: ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk infláció
általában nő az ár A megadott válaszlehetősé A megadott válaszlehetősé infláció
az eladók csökkentik az ár: ez a befektetett eszközök f kapcsolt vállalkozásról bes defláció
ennek általában semmilyen ez egy különösen kedvező társvállalkozókról beszélür infláció
A megadott válaszlehetősé ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk infláció
később a kínálat is növeks: ez a befektetett eszközök f alvállalkozókról beszélünk infláció

Anna a következőn gondol Általánosságban milyen os A "cég" kifejezés ... A túl magas raktárkészlet r
a számítógépek iránti kere: Ha a kamatszint növekszik a kereskedelmi törvény sze magas a tőkelekötöttség
A megadott válaszlehetőség A megadott válaszlehetőség az üzletmenet jogi szakkifejezés a raktár egyre átláthatatlan
a számítógépek iránti kere: A megadott válaszlehetőség egy tőketársaság jogi formája magas a tőkelekötöttség
a számítógépek iránti kere: A kamatszint befektetések a kereskedelmi törvény sze csökken az átfutási idő
A megadott válaszlehetőség Ha a kamatszint növekszik a kereskedelmi törvény sze A megadott válaszlehetőség
a számítógép kínálat csökken Ha a kamatszint növekszik az üzletmenet jogi szakkifejezés a raktár egyre átláthatatlan
a számítógépek iránti kere: A vállalkozások befektetés nem szakkifejezés, hanem A megadott válaszlehetőség
a számítógépek iránti kere: Ha csökken a kamatszint, ; nem szakkifejezés, hanem a forgó eszközök és befekt
a számítógép kínálat csökken Ha csökken a kamatszint, ; a kereskedelmi törvény sze magas a tőkelekötöttség
a számítógépek iránti kere: A vállalkozások befektetés a kereskedelmi törvény sze a raktár egyre átláthatatlan
a számítógépek iránti kere: Ha a kamatszint növekszik az üzletmenet jogi szakkifejezés a forgó eszközök és befekt
a számítógépek iránti kere: A vállalkozások befektetés nem szakkifejezés, hanem a forgó eszközök és befekt
a számítógépek iránti kere: A megadott válaszlehetőség nem szakkifejezés, hanem magas a tőkelekötöttség
a számítógép kínálat nő A megadott válaszlehetőség egy tőketársaság jogi formája a forgó eszközök és befekt
a számítógépek iránti kere: A megadott válaszlehetőség egy tőketársaság jogi formája magas a tőkelekötöttség
a számítógépek iránti kere: Ha a kamatszint növekszik a kereskedelmi törvény sze a raktár egyre átláthatatlan
a számítógépek iránti kere: Ha csökken a kamatszint, ; a kereskedelmi törvény sze a forgó eszközök és befekt
a számítógép kínálat csökken Ha csökken a kamatszint, ; a kereskedelmi törvény sze magas a tőkelekötöttség
a számítógépek iránti kere: A vállalkozások befektetés az üzletmenet jogi szakkifejezés magas a tőkelekötöttség
A megadott válaszlehetőség A megadott válaszlehetőség nem szakkifejezés, hanem a forgó eszközök és befekt
a számítógépek iránti kere: Ha a kamatszint növekszik a kereskedelmi törvény sze magas a tőkelekötöttség
a számítógép kínálat nő Ha csökken a kamatszint, ; nem szakkifejezés, hanem a forgó eszközök és befekt
a számítógépek iránti kere: Ha csökken a kamatszint, ; A megadott válaszlehetőség csökken az átfutási idő
a számítógépek iránti kere: Ha a kamatszint növekszik egy tőketársaság jogi formája csökken az átfutási idő

Ha a fitala vállalkozók egye Milyen sorrendben haladjon a két cégalapító?

árlejtésről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

A megadott válaszlehetőségek közül egyik sem helyes

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

árlejtésről beszélünk

kartellről beszélünk

árlejtésről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk

kartellről beszélünk



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_07

Agenda_Durchführung der Potenzialanalyse, Ungarn

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



program	időtartam (perc)			
Elindulunk! Bemutakozás	90	60	45	
Miben rejlik a Te vállalkozói tehetséged? (tudásteszt)	90	30	30	
Vállalkozói akadálypálya: csoportvita (30), toronyépítés (30) és kereskedők (30)	100	100	90	
Üzleti ötletet találni, de hogyan? (45)	105	60	50	
Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés (90)	120	100	100	
Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése (90)	120	100	100	
A marketing a piacot hajtsa, ne mi sodródjunk az árral – a marketing (90)	120	100	100	
Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése (90)	120	100	100	
Elevator pitch előkészítése	45	30	30	
Elevator pitch (60+x*5)	90	90	90	
<i>Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? – mi a helyzet az Indítóddal?</i>	120	120	120	
Szakértői beszélgetés előkészítése	45	30	30	
Beszéljenek a vállalkozók is	90	120	90	
A tehetségkutatók értékelő konferenciája	60	60	60	szünet
Visszacsatoló megbeszélések	120	120	120	
Zárás	10	10	10	
összesen	1450	1230		

Hétfő	
14:00	– Elindulunk! Bemutatkozás
15:30	Szünet
15:45	– Miben rejlik a Te vállalkozói tehetséged?
17:15	
19:00	<i>Vacsora</i>
	<i>Esti program</i>
Kedd	
07:30	– <i>Reggeli</i>
08:00	
08:30	– <i>Köszöntés</i>
08:45	
08:45	– Vállalkozói akadálypálya: toronyépítés, csoportvita és kereskedők
10:30	<i>Szünet</i>
10:45	– Üzleti ötletet találni, de hogyan?
12:30	<i>Ebédszünet</i>
13:30	– Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés
15:30	<i>Szünet</i>
16:00	– Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet – versenytársak elemzése
18:00	– <i>Összejövétel</i>
18:30	
18:30	<i>Vacsora</i>
	<i>Esti program</i>
Szerda	
07:30	– <i>Reggeli</i>
08:00	
08:30	– <i>Köszöntés</i>
08:45	
08:45	– Minden kezdet... pénzbe kerül – induló tőke megszerzése
10:45	<i>Szünet</i>
11:00	– A marketing a piacot hajtja, ne mi sodródjunk az árral – a marketing
13:00	<i>Ebédszünet</i>
14:00	– Szakértői beszélgetés előkészítése
14:45	<i>Szünet</i>

15:00	– Elevator pitch előkészítése
15:45	
	<i>Szünet</i>
16:00	– <i>Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag Magyarországon? –</i>
18:00	<i>mi a helyzet az Indítóddal?</i>
18:00	– <i>Összejövetel</i>
18:30	
18:30	<i>Vacsora</i>
	<i>Esti program</i>

Csütörtök

07:30	– <i>Reggeli</i>
08:00	
	<i>Köszöntés</i>
09:00	– <i>Beszéljenek a vállalkozók is</i>
10:30	
	<i>Szünet</i>
10:30	– <i>Elevator pitch</i>
12:00	
	<i>Ebédszünet</i>
	<i>Szabadidős program</i>
	<i>Párhuzamosan: A tehetségkutatók értékelő konferenciája</i>

Péntek

07:30	– <i>Reggeli</i>
08:00	
08:00	– <i>A szállás rendberakása</i>
09:00	
09:15	– <i>Köszöntés</i>
09:30	
09:30	– <i>Visszacsatoló megbeszélések</i>
11:15	
11:15	– <i>Zárás</i>
12:00	
	<i>Közös ebéd</i>
	<i>Indíts!</i>

dátum	idő	program4	
30. Nov		tudásteszt/flag	
01. Dez		tudásteszt/flag	
02. Dez	08:00		
	08:15		
02. Dez	08:30	Elindulunk! Bemutatkozás	
	08:45		
	09:00		
	09:15		
	09:30		
	09:45		
	10:00		
	10:15		
	10:30		Vállalkozói akadálypálya: csoportvita (30), toronyépítés (30) és kereskedők (30)
	10:45		
	11:00	Üzleti ötletet találni, de hogyan? (45)	
	11:15		
	11:30		
	11:45	ebéd	
	12:00		
	12:15		
	12:30		
	12:45	Mit ér egy jó ötlet, ha nincsenek ügyfelek? – Az ügyfélelemzés (90)	
	13:00		
	13:15		
	13:30	szünet	
	13:45		
	14:00		
	14:15		
	14:30		
	14:45		
	15:00		
	15:15		

	15:30	Ha én nem veszítek, a másik nem nyerhet
	15:45	– versenytársak elemzése (90)
	16:00	nap zárása
	16:15	
	16:30	hf: szakértői beszélgetés előkészítése
	16:45	(cégnek utánanézni, kérdéseket írni)
	17:00	
03. Dez	08:00	
	08:15	
	08:30	
	08:45	
	09:00	
	09:15	
	09:30	A marketing a piacot hajtja, ne mi
	09:45	sodródjunk az árral – a marketing (90)
	10:00	szünet
	10:15	
	10:30	
	10:45	
	11:00	
	11:15	Minden kezdet... pénzbe kerül – induló
	11:30	tőke megszerzése (90)
	11:45	
	12:00	
	12:15	
	12:30	ebéd
	12:45	
	13:00	<i>Cégalapítás – paradicsom, vagy sivatag</i>
	13:15	<i>Magyarországon? – mi a helyzet az</i>
	13:30	<i>Indítóddal?</i>
	13:45	
	14:00	
	14:15	
	14:30	
	14:45	
	15:00	nap zárása

	15:15	
	15:30	
	15:45	
	16:00	
	16:15	
	16:30	
	16:45	
	17:00	
04. Dez	08:00	Elevator pitch előkészítése
	08:15	
	08:30	
	08:45	Elevator pitch (60+x*5)
	09:00	
	09:15	
	09:30	
	09:45	
	10:00	
	10:15	szünet
	10:30	Beszéljenek a vállalkozók is / párhuzamosan: A tehetségkutatók értékelő konferenciája
	10:45	
	11:00	
	11:15	
	11:30	Visszacatolás
	11:45	
	12:00	
	12:15	zárás
	12:30	ebéd
	12:45	
	13:00	
	13:15	
	13:30	
	13:45	
	14:00	
	14:15	
	14:30	
	14:45	
	15:00	
	15:15	
	15:30	
	15:45	

	16:00	
	16:15	
	16:30	
	16:45	
	17:00	



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DER POTENZIALANALYSE

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-1]_08

Evaluationsbogen für Talentscouts

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



Értékelő iv tehetségkutatók számára

Induló– a vállalkozói tehetség profilvizsgálata

Nem: férfi nő

Életkor: _____

Jelenlegi foglalkozás: _____

Végzettség: _____

Részt vett a tehetségkutató tréningen: igen nem

1= egyáltalán nem igaz 2= nem igaz 3=inkább nem igaz 4=inkább igaz 5= igaz 6= nagyon igaz

	1	2	3	4	5	6
I. Keretfeltételek						
A termék megfeleltek az igényeknek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A szükséges eszközök (számítógép, flipchart, stb.) rendelkezésre álltak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A résztvevők száma megfelelő volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A munkaanyagok (pl. kézikönyv, irodalom) hasznos volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A rendezvény tartalmi felépítése nyomon követhető volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Az induló profilja jól adaptálta az országspecifikus jellegzetességeket.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
II. Tehetségkutató tréning						
A tehetségkutató tréning jól szervezett volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A tréning és a megvalósítás között eltelt idő megfelelő volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A megfigyelő kulcs jól megfelelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A beosztási táblázat érhető volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
III. Megfigyelési fázisok						
A feladatokra szánt feldolgozási idő elég volt ahhoz, hogy a megfigyelés alapján dönteni lehessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A feladatok alapján meg lehetett ítélni az egyes dimenziókat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Előzetes tudásom segített a megfigyelés során.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A megfigyelésre szánt és szabadidő között megfelelő volt az egyensúly.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adottak voltak a megfigyeléshez szükséges körülmények.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A többi tehetségkutatóval történt váltás hasznos volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IV. Értékelő és visszacsatolási fázis						
A megfigyelők konferenciája jól szervezett volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Az értékelő ív nyomon követhető volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A személyiségteszt eredményei hasznosak voltak.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A tudásteszt használatát megfelelőnek tartottam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A visszacsatolás hasznos volt számomra a programról összbenyomást kialakítása miatt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A visszacsatolás során a légkör kellemes volt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Miért vett részt az Induló profilvizsgálaton?

Hogyan lett figyelmes a rendezvényre?

Különösen tetszett, hogy:

A következő javaslataim vannak az Induló profilvizsgálattal kapcsolatban:

Elképzelhetőnek tartom, hogy később önállóan is lefolytassam az Induló profilvizsgálatot.

igen nem nem tudom

Ajánlani fogom az Induló – a vállalkozó tehetség profilvizsgálatán való részvételt.

igen nem nem tudom

Az Induló – a vállalkozó tehetség profilvizsgálata tőlem a(z) _____ osztályzatot kapja.



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_09

Moderationsplan_Mentorenschulung

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



2015. SZEPTEMBER 16.

IDŐPONT		
8:30 - 8:45 (15 PERC)	A RÉSZTVEVŐK FOGADÁSA	
08:45-09:00 (15 PERC)	A PROJEKTTTEL KAPCSOLATOS ALAPÍTÓ WORKSHOP ÉS TRÉNING CÉLJAI, TARTALMA, NAPIREND BEMUTATÁSA	<ul style="list-style-type: none"> • AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP TARTALMAINAK ÁTTEKINTÉSE (CSAK ÁTTEKINTÉS) ÉS CÉLJAI AZ "ENTERPRISE+" PROJEKT KERETÉBEN • A MENTORKÉPZÉS CÉLJAINAK ÁTTEKINTÉSE • A TRÉNING NAPIRENDJÉNEK ISMERTETÉSE
09:00-09:45 (45 PERC)	MENTOR SZEREPE ÉS FELADATAI	A RÉSZTVEVŐK MEGBESZÉLIK A MENTOROK SZEREPKÖRÉT ÉS FELADATAIT
09:45-10:00	<i>KÁVÉSZÜNET</i>	
10:00-10:15 (15 PERC)	PROJEKTMENEDZSMENT, MINT AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP MEGVALÓSÍTÁSÁNAK KERETE	<ul style="list-style-type: none"> • AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP MINT PROJEKT • A PROJEKTMENEDZSMENT ALAPELEMEI ÉS DEFINÍCIÓJA • A PROJEKTMENEDZSMENT FELADATAINAK ÁTTEKINTÉSE AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP KERETÉBEN
10:15-12:15 (2 ÓRA)	AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP KONCEPCIÓJA (PREZENTÁCIÓ, BEVEZETÉS, 1. ÉS 2. FELADAT)	<ul style="list-style-type: none"> • AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP ELŐKÉSZÍTÉSE • BEVEZETÉS A RÉSZTVEVŐK SZÁMÁRA • 1. FELADAT: AZ ÜZLETI ÖTLET • 2. FELADAT: PIAC ÉS VERSENY <p>HIVATKOZÁS A KÖTELEZŐ MENTORI FELADATOKRA</p>
12:15-13:15	<i>KÖZÖS EBÉD</i>	
13:15-15:15 (2 ÓRA)	AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP KONCEPCIÓJA (3. ÉS 4. FELADAT)	<ul style="list-style-type: none"> • 3. FELADAT: MARKETING (ÁRSTRATÉGIA) • 4. FELADAT: MENEDZSMENT ÉS JOGI HELYZET <p>HIVATKOZÁS A KÖTELEZŐ MENTORI FELADATOKRA</p>
15:15-15:30	<i>KÁVÉSZÜNET</i>	
15:30-17:30 (2 ÓRA)	AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP KONCEPCIÓJA (5. ÉS 6. FELADAT)	<ul style="list-style-type: none"> • 5. FELADAT: TERMELÉS ÉS BESZERZÉS • 6. FELADAT: KOCKÁZATELEMZÉS <p>HIVATKOZÁS A KÖTELEZŐ MENTORI FELADATOKRA</p>
17:30 – 18:00	KÉRDÉSEK ÉS KONKLÚZIÓK	

2015. SZEPTEMBER 17.

IDŐPONT		TARTALOM / CÉLOK
9:00-9:15	KÖSZÖNTÉS, RÖVID ÖSSZEFOGLALÓ	
9:15-11:15 (2 ÓRA)	AZ ALAPOZÓ WORKSHOP KONCEPCIÓJA (SZÁMOKBAN)	<ul style="list-style-type: none"> • SZÁMOK MEGISMERÉSE HIVATKOZÁS A MENTORI FELADATOKRA A KITÖLTÉS IDEJE SORÁN
11:15-11:30	KÁVÉSZÜNET	
11:30-13:30 (2 ÓRA)	AZ ALAPÍTÓ WORKSHOP KONCEPCIÓJA (5 NAP)	<ul style="list-style-type: none"> • SZÁMOK • 5 NAP: ÜZLETI TERV, VISSZACSATOLÁS, ÜZLETI ETIKA HIVATKOZÁS A MENTORI FELADATOKRA
13:30-14:30	KÖZÖS EBÉD	
14:30-16:00 (90 PERC)	ESETTANULMÁNY: CSOPORDINAMIKÁK	<ul style="list-style-type: none"> • CSAPATÉPÍTÉS • KREATÍV TECHNIKÁK
16:00 – 16:15	KÁVÉSZÜNET	
16:15 - 17:45	ESETTANULMÁNY: CSOPORDINAMIKÁK	<ul style="list-style-type: none"> • MOTIVÁCIÓ • KONFLIKTUS • VISSZACSATOLÁS
17:45-18:15	FELMERÜLŐ KÉRDÉSEK TISZTÁZÁSA, ÉRTÉKELÉS	



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_10

Präsentation "Mentorenschulung: Einführung, Ziele und Inhalte"

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



Enterprise+

innovative potential meets experience

- Innovációtranszfer –

Mentor képzés
bevezetés, célok és tartalom

Pécs, 2015.09.16.

Az Európai Unió társfinanszírozásával



Erasmus+

Human Resource
Management &
Qualification



IAW

RUB

1. A projekt ismertetése

2. Alapító workshop

2.1 célok és célcsoportok

2.2 felépítés és tartalom

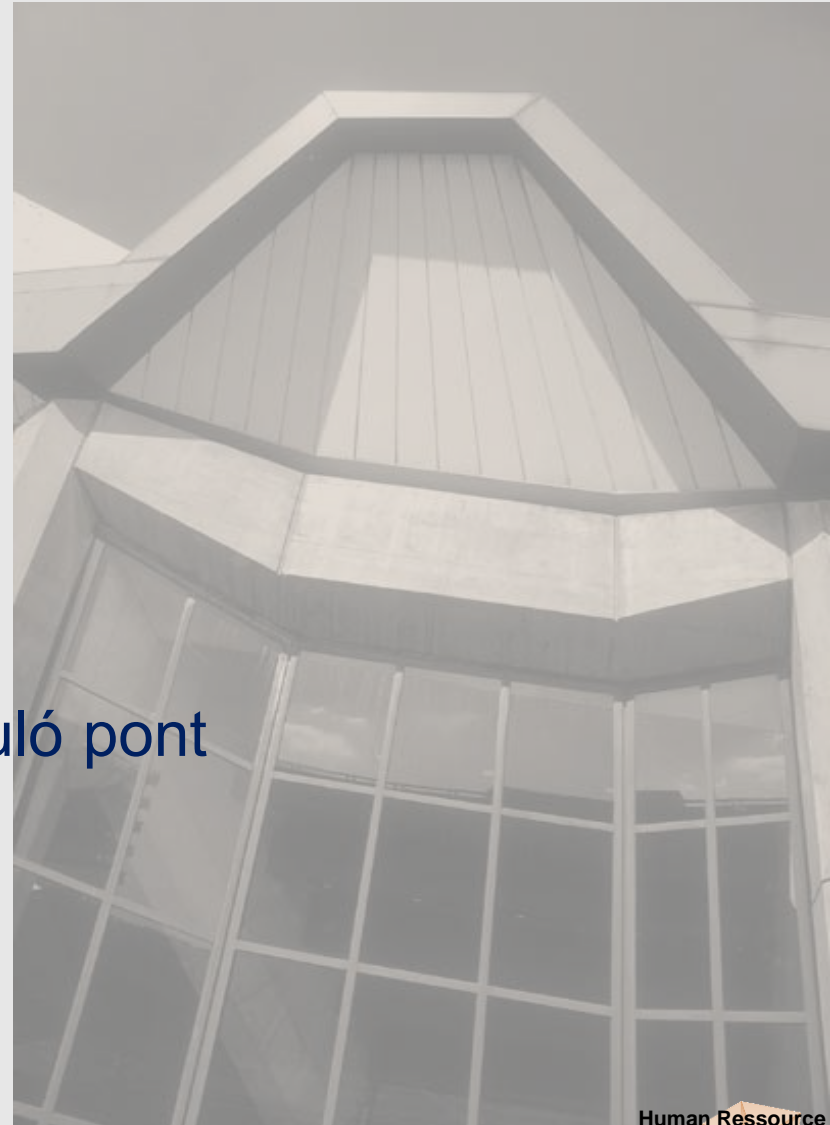
2.3 a workshop menete

3. Mentor képzés

3.1 az alapító workshop, mint kiinduló pont

3.2 célok

3.3 tartalom

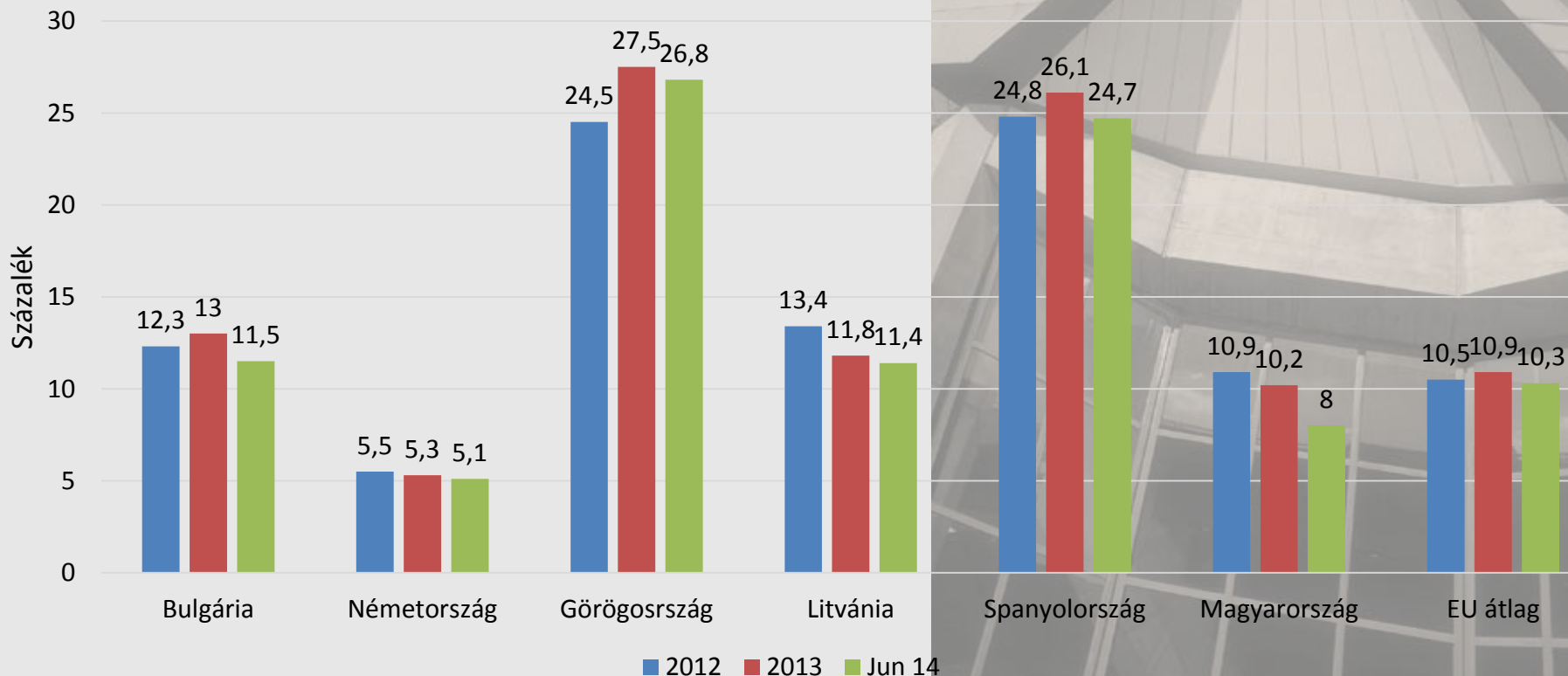


1. Európai kihívások



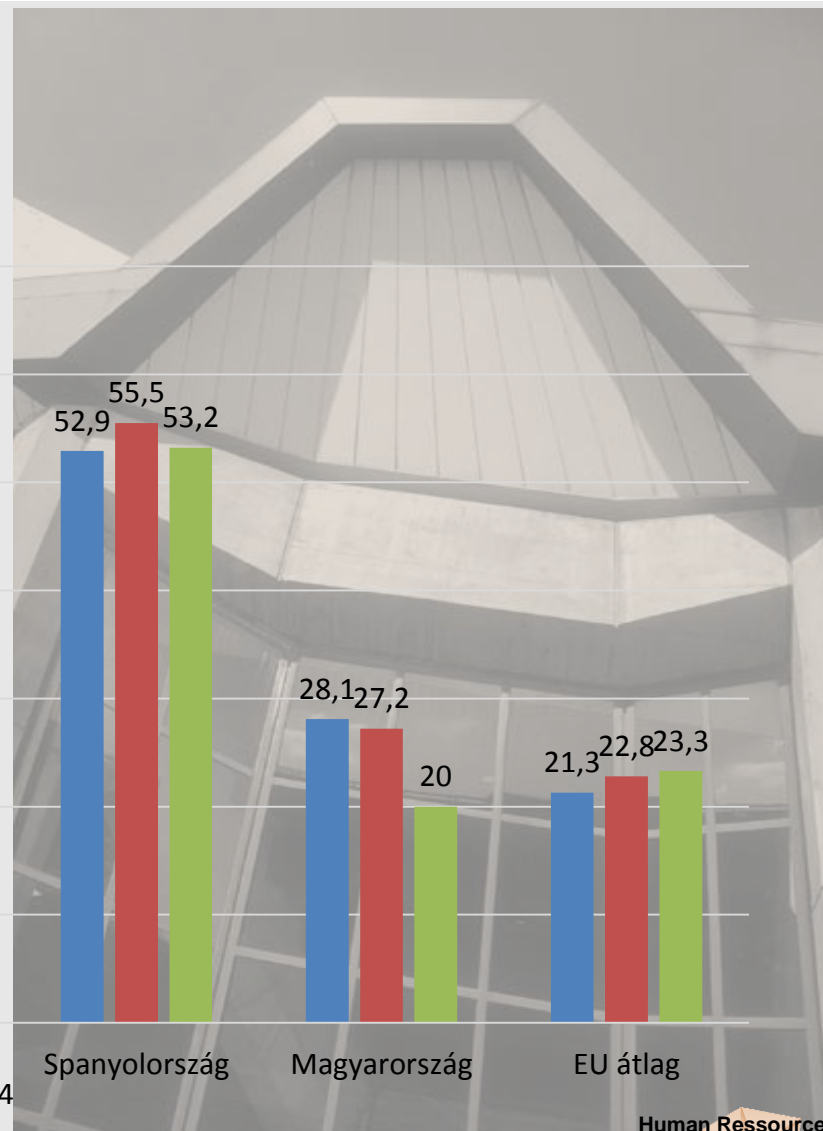
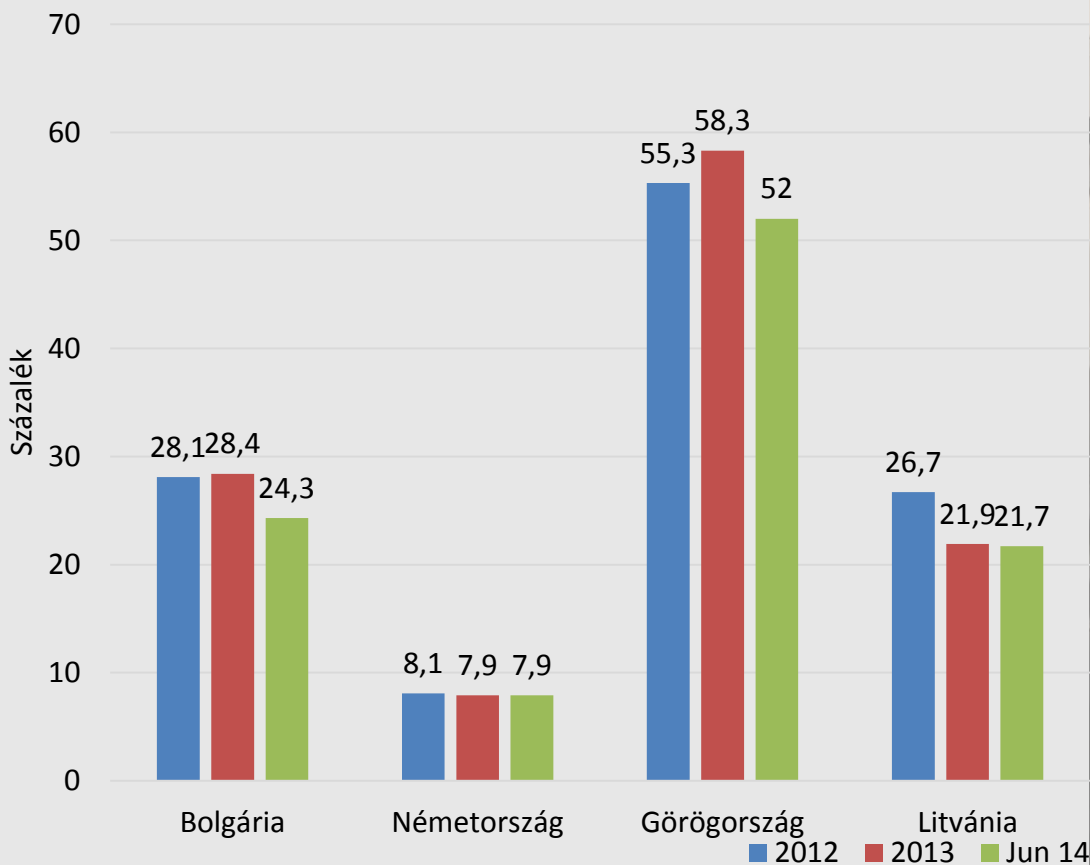
Kihívás: Munkanélküliség Európában

Regisztrált munkanélküliek aránya

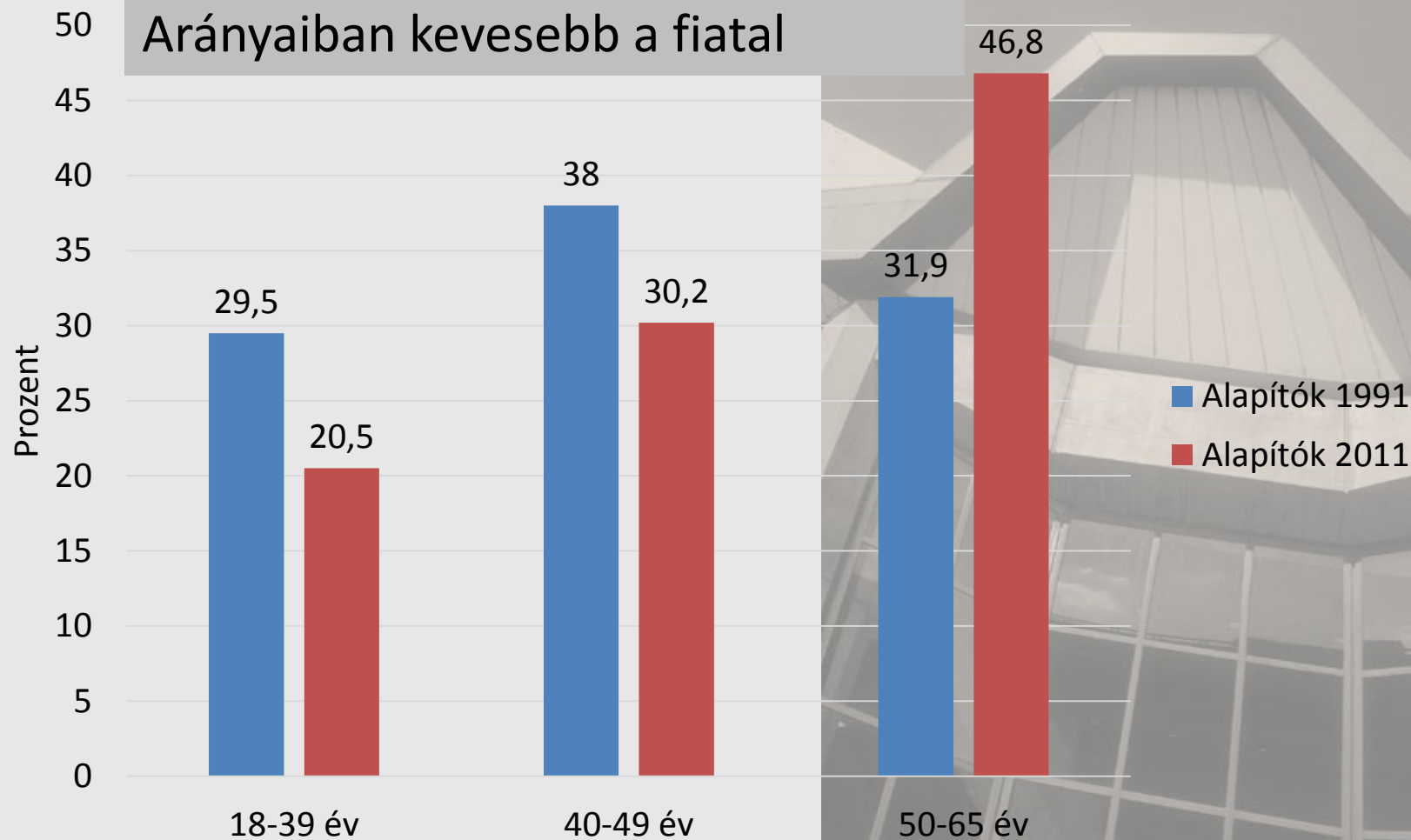


Kihívás: Munkanélküliség Európában

A fiatal munkanélküliek aránya magasabb

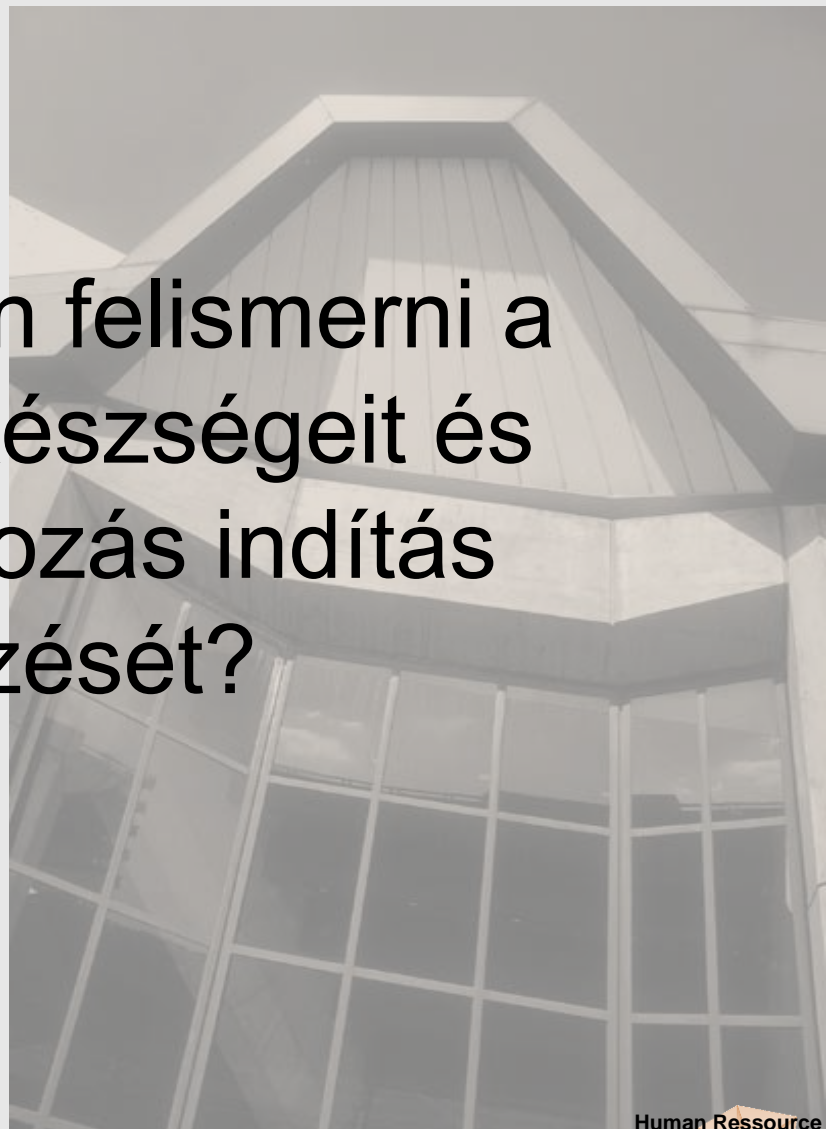


Kihívás: gondok az alapítói kedvvel

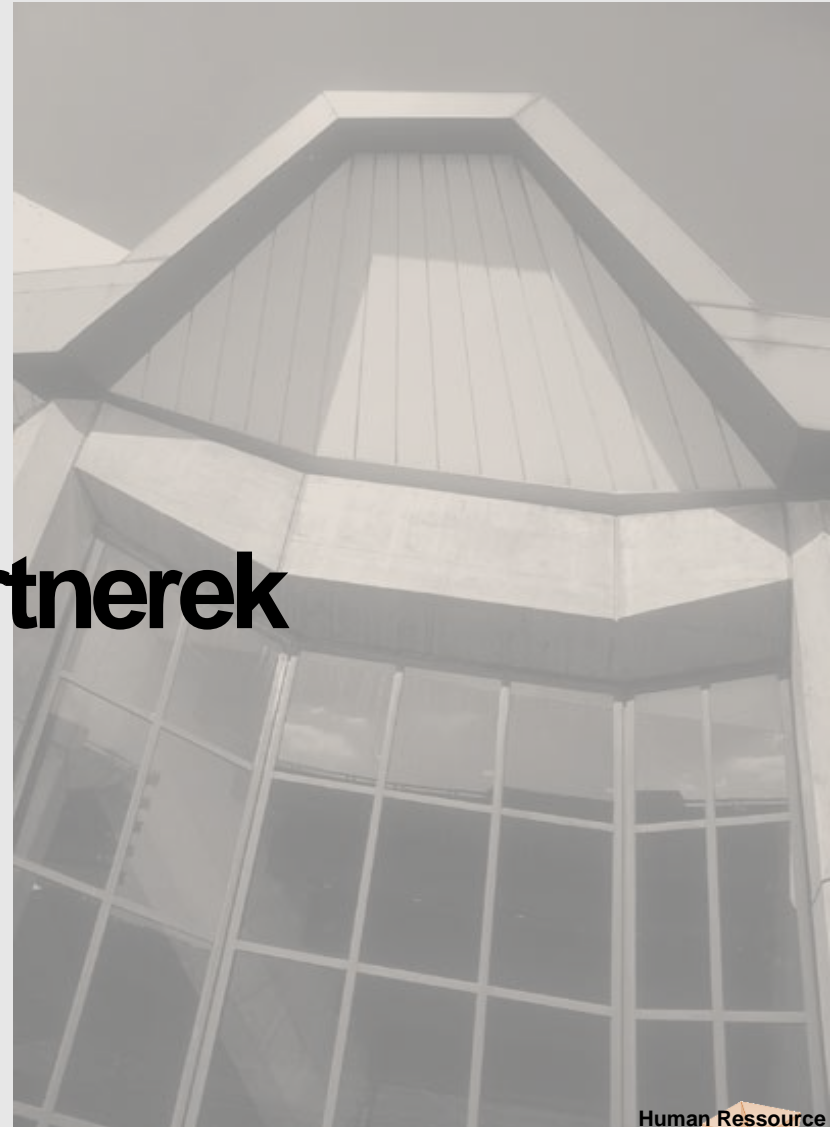


- Magas munkanélküliség, különösen a fiatalok körében egész Európában
- Erősödő globalizáció → növekvő bizonytalanság → a vállalkozói gondolkodás és cselekvés jelentősége növekszik
- A vállalkozói kompetenciákat nem lehet csak az iskolapadban megszerezni
- Új foglalkoztatási lehetőségeket kell teremteni
- Szakadék az oktatás és a munka világa között

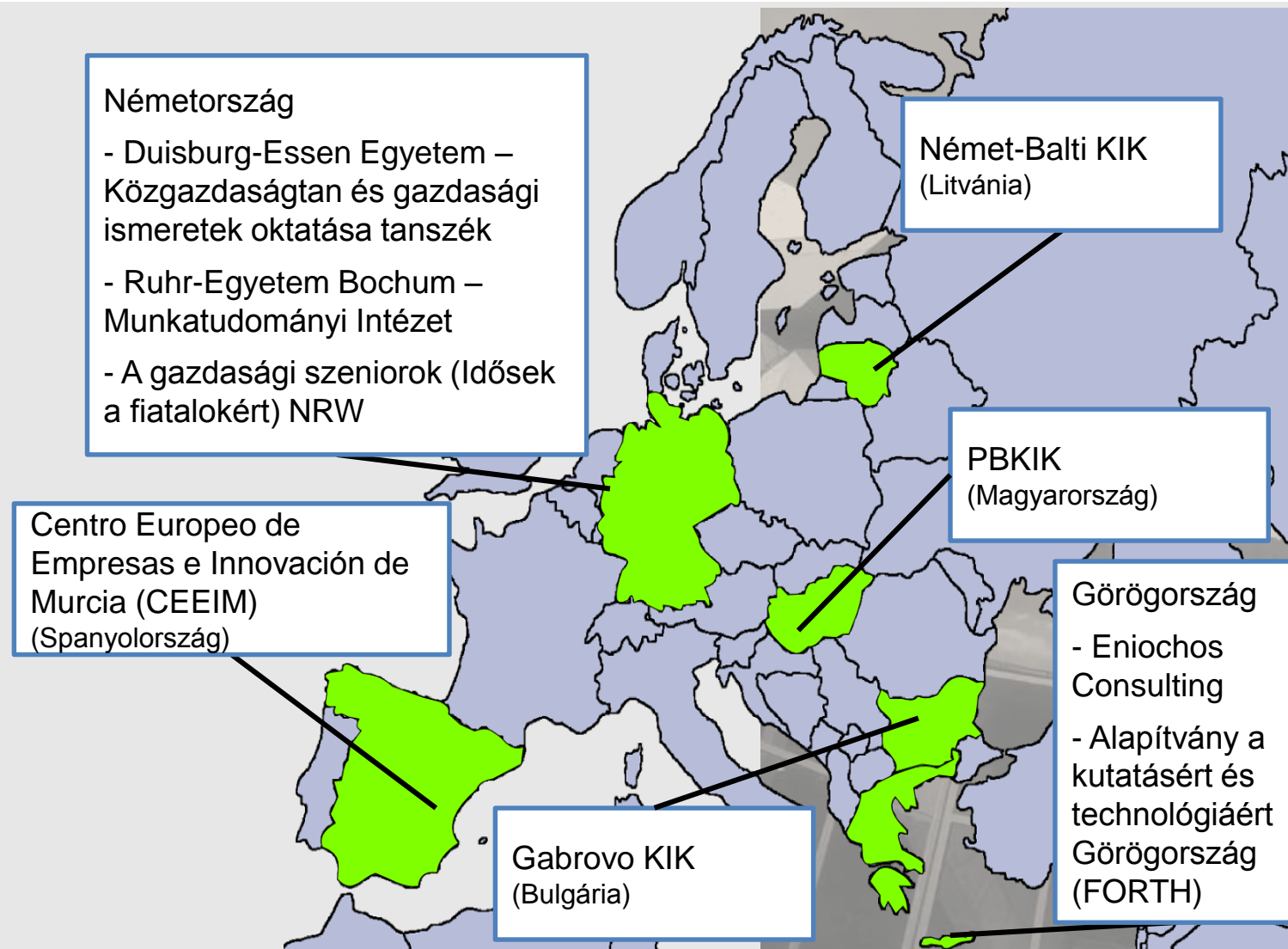
Miként lehet idejében felismerni a fiatalok vállalkozói készségeit és támogatni a vállalkozás indítás kezdeményezését?



2. Projektpartnerrek



Projektpartnerek



3. A projekt céljai



A projekt céljai

- Komolyan hozzájárulni a fiatalok munkanélküliségének csökkentéséhez Európában azzal, hogy...

A fiatalok
vállalkozói
képeségeinek
elemzése és
fejlesztése

Az alapítás,
mint lehetőség
bemutatása, és
az alapítási
kezdeményezés
támogatása

Generációkon
átívelő csapatok
támogatása és
új tanulási
módszerek
fejlesztése

A generációkon
átívelő munka
európai
hálózatának
kiépítése

4. Alkalmazandó eszközök



Két eszköz van, amelyet minden EU-s országban alkalmazunk:

Potenciálemelés
(→ Indító projekt)

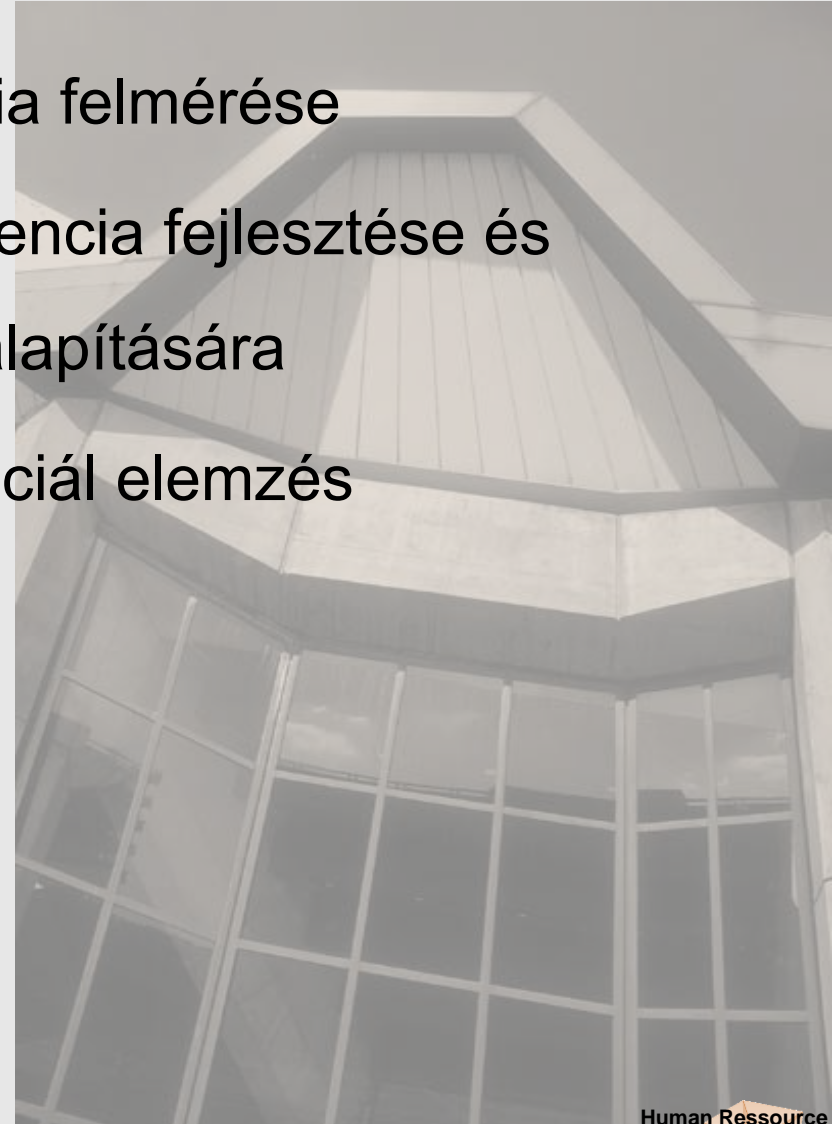
Tanulói vállalkozások
(→ német alapítói díj)

Hogyan illenek össze?

Potenciál elemzés → kompetencia felmérése

Tanulói vállalkozások → kompetencia fejlesztése és speciális gyakorlatok vállalkozás alapítására

- A kompetencia fejlesztés a potenciál elemzés eredményétől függ



5. Projektaktivitások és -fázisok



Potenciálemelés

- Assessment tool
- Annyira részletes, mint egy assessment-center, ami részletes visszacsatolást nyújt a vállalkozói kompetenciákról

Alapító workshopok tanulói vállalkozások

- A fiatalokat tapasztalt vezetők támogatják (coaching) (pl. Alt hilft Jung NRW e.V.)

Tananyag fejlesztése

Témák:

- Potenciálemelés fiatalok esetén
- Tanulói vállalkozások menedzselése egészen valós alapításig
- Fiatal vállalkozók hálózatosodása és innovációs szövetsége
- Az alapítás, mint karrier lehetőség fiatalok számára

Alap feltételek

Erősségekre
koncentrálni

A vállalkozói
cselekvés és
gondolkodás részben
tanulható

Learning by doing

A projekt szakaszai

A folyamat szakaszai

(1) Kick-Off rendezvény

(2) Multiplikátor képzés

(3) Információs nap
(országanként 1)

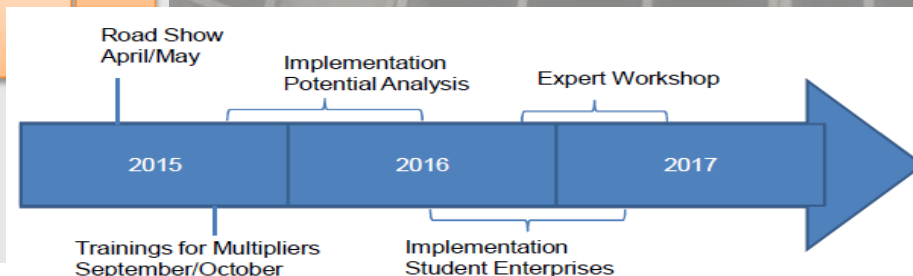
(4) Megfigyelő képzés
(országanként 1)

(5) Mento tréning (országanként 1)

(6) Fiatalok potenciál elemzése

(7) Tanulói vállalkozások alapítása 6-8 fős csoportokban

(8) Szakértői workshop
(országanként 1)



Alapító workshop



Cél: a fiatalok vállalkozói kompetenciáinak továbbfejlesztése

1

Az üzleti terv felépítésének és tartalmának megismerése/megtanulása tapasztalt (korábbi) menedzserek és vezetők segítségével

2

Az üzleti terv elkészítése során felhívni a figyelmet a buktatókra és veszélyekre, valamint a lehetőségekre is

3

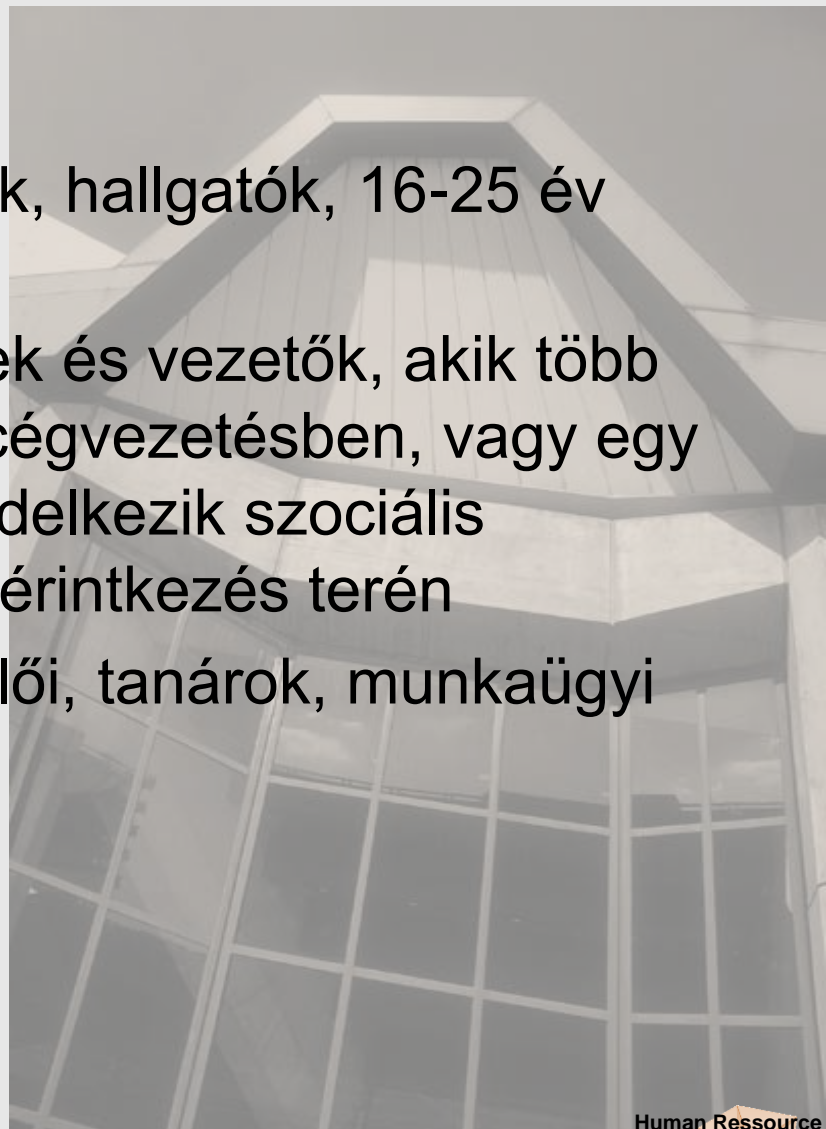
Üzleti terv kidolgozása kis csoportokban egy gyakorlott, képzett mentor támogatásával, majd ennek bemutatása, és visszacsatolás

4

Az önállóság, mint projekt megértése, valamint projektmenedzsment módszerek és eszközök tanulása és kipróbálása

Résztevők:

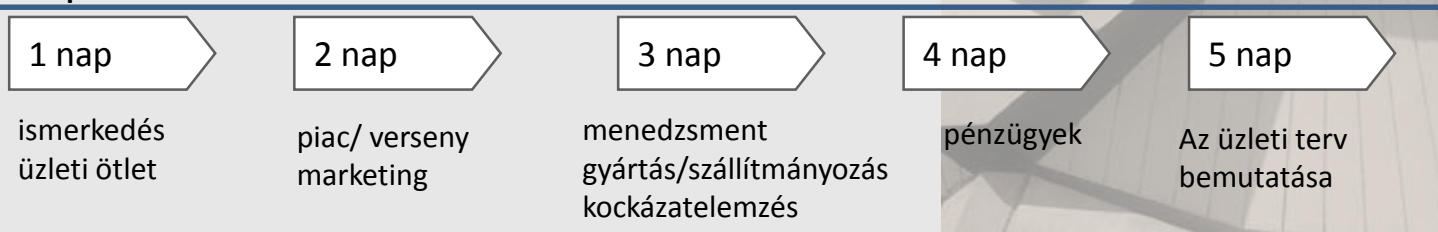
- 15 – 18 év közötti fiatalok: tanulók, hallgatók, 16-25 év közötti munkanélküliek
- 10 mentor: (korábbi) menedzserek és vezetők, akik több éves tapasztalattal rendelkeznek cégvezetésben, vagy egy vállalkozás irányításában, és rendelkezik szociális kompetenciákkal fiatalokkal való érintkezés terén
- 1 – 2 szervezők: kamara képviselői, tanárok, munkaügyi központ, stb.



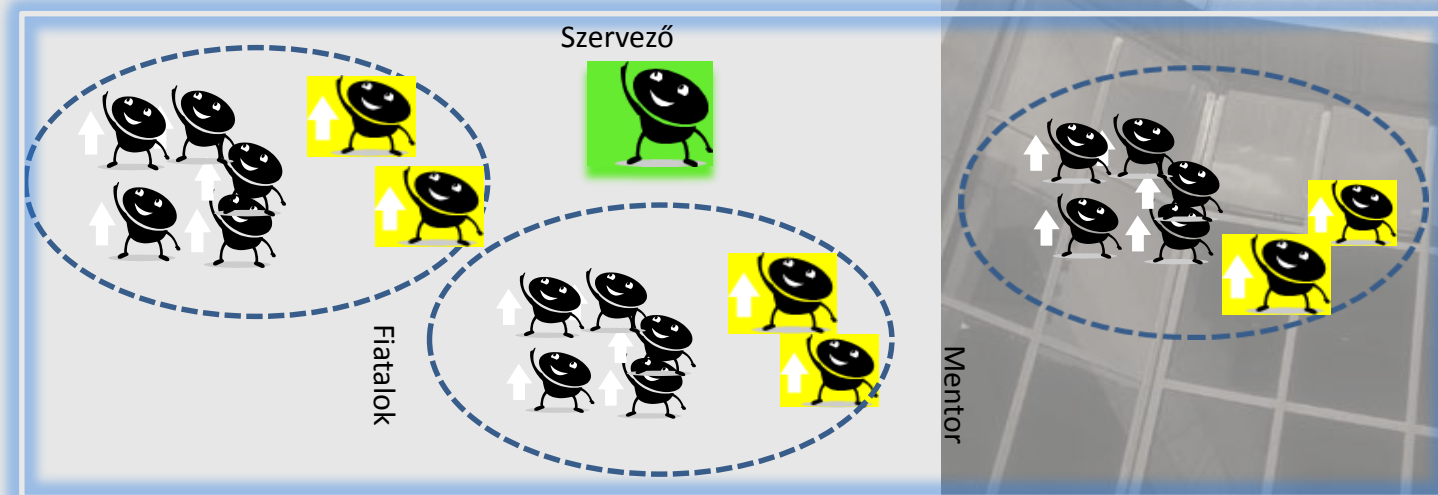
Az alapító workshop

Cél: a fiatalok vállalkozói kompetenciáinak továbbfejlesztése

Felépítés és tartalom



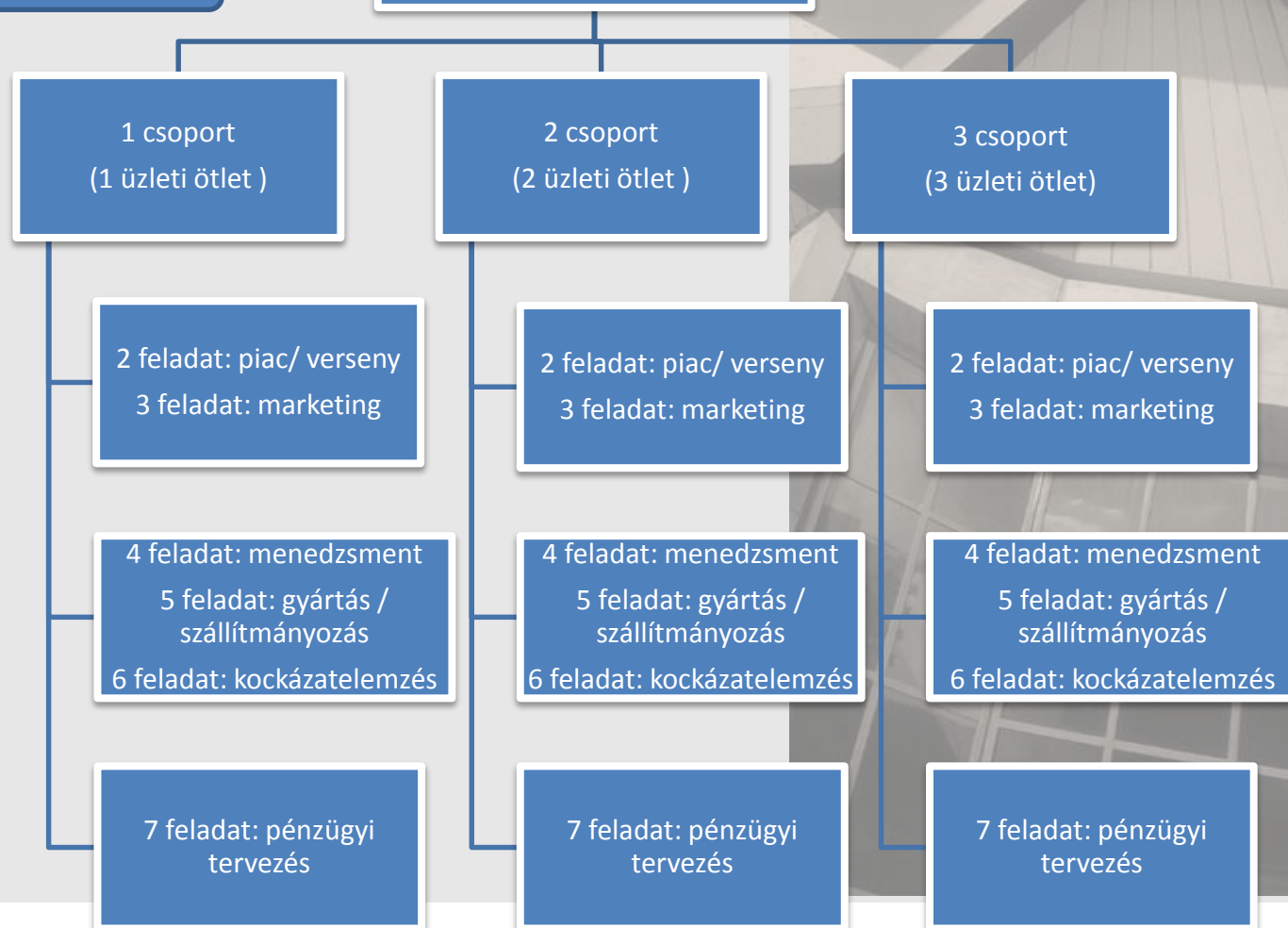
Rolle und Aufgaben des Mentors



A csoport munkafolyamatának szervezése/1. változat

Három kis csoport három üzleti tervet különböző üzleti ötletekhez

A mentor elmagyarázza az üzleti terv építő elemeit az egész csoport számára



A csoport munkafolyamatának szervezése/2. változat

Három kis csoport három üzleti tervet különböző üzleti ötletekhez

A mentor
elmagyarázza az üzleti
terv építő elemeit az
egész csoport számára

1 csoport
(1 üzleti ötlet)

2 csoport
(1 üzleti ötlet)

3 csoport
(1 üzleti ötlet)

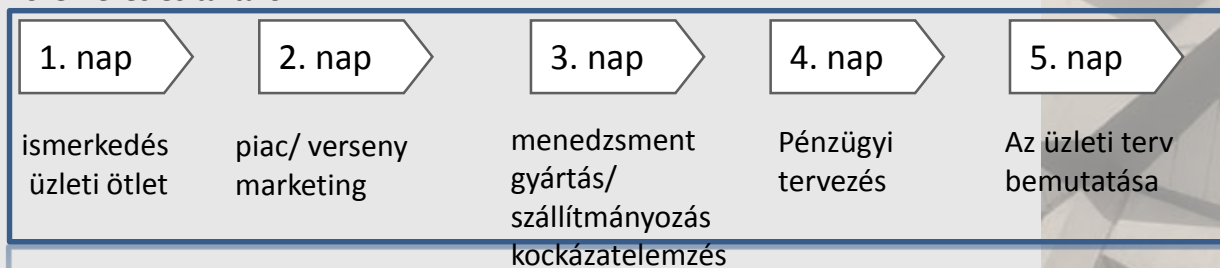
Mentor képzés



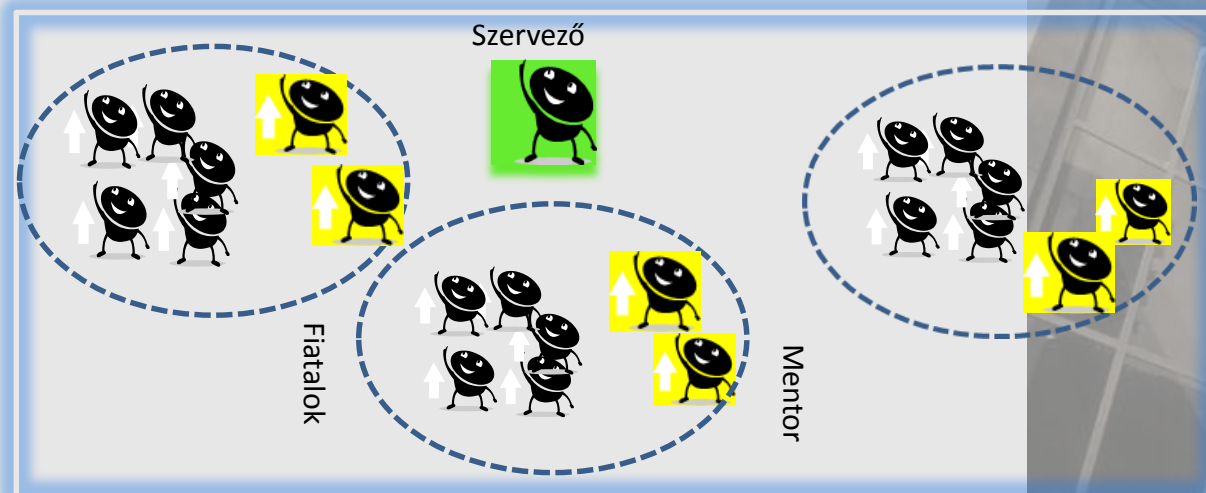
Az alapító workshop

Cél: a fiatalok vállalkozói kompetenciáinak továbbfejlesztése

Szervezés és tartalom



A mentor szerepe és feladatai



Mit kell tudnia a mentornak?

Az alapító workshop koncepciója:

- célok
- tartalom
- lefolytatás

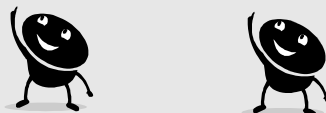
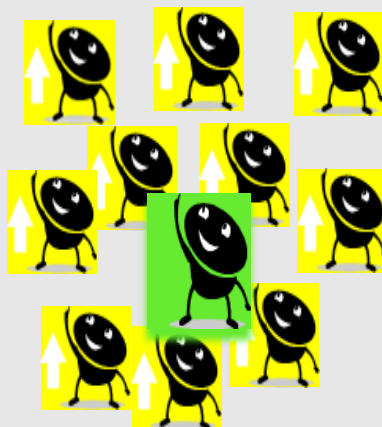


Szükséges kompetenciák

- Projektmenedzsment
- Mentálás/coaching
- Moderálás

A jövőbeli mentorok képzése az alapító workshopra

Mentor képzés



Cél: jövőbeli mentorok képzése

1

Az alapító workshop céljainak, felépítésének és tartalmának megismerése, és önálló lebonyolítása

2

A mentor szerepének és feladatainak és ezek jelentésének megértése az alapító workshop tekintetében

3

Projektmenedzsmet – a mentor támogató funkciója tükrében; mentorálás megértése, az alapító workshop kialakításához módszerek és eszközök ismerete

4

Csoportfejlődési folyamatok megértése, és ezen folyamatok célzott befolyásolási lehetőségeinek ismerete


A mentor képzés súlypontjai

Tudás átadása:

Kompetenciák fejlesztése:

Az alapító workshop	Cselekvési kompetenciák
1) A feladatfüzet használata	1) Csoportdinamikai folyamatok kezelése
- 1. feladat „ötletelés“	- Csapatépítés - Kreatív stratégiák
- 2. feladat „piac/verseny“ - 3. feladat „marketing“	- Motiváció
- 4. feladat „menedzsment“ - 5. feladat „gyártás/szállítmányozás“ - 6. feladat „kockázatelemzés“	- Konfliktusok - Visszacsatolás
- 7. feladat „pénzügyi tervezés“	

Köszönöm figyelmüket!



**Kapcsolat:
Dr. Martin Kröll
Martin.kroell@rub.de**



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_11

Präsentation "Aufgaben und Rollen von Mentoren"

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.





enterprise
INNOVATIVE POTENTIAL MEETS EXPERIENCE

A mentor szerepe és feladatai

Pécs, 2015.09.16.



Erasmus+

Co-funded by
the European Union



A mentor szerepe és feladatai

Kérdések:

Mi a mentor szerepe, ésmennyiben különbözik egy tanártól?

Mik a mentor feladatai?

Milyen további feladati lehetnek a mentornak az alapító workshopon?



A mentor szerepe

- Példakép
- Olyan ember, aki tapasztalatait és szaktudását továbbadja másoknak (gyakorlati javaslatok, kapcsolati háló, informális szabályok)
- Támogatja a tapasztalatlan emberek (mentorált) szakmai és személyes továbbfejlődését
- Nem „főnök-beosztott” viszony (vö. tanár)

- Az alapító workshop ülésein és feladatain át vezet
- Szervezi, strukturálja és vezeti az üléseket



mentor feladatai

- Motiválja és inspirálja a csoportot
- Érthetővé teszi a témát a csoport számára
- A „való életből” vett példákkal és sikertörténetekkel szemléltet
- Pozitív viszonyt alakít ki a mentorálttal

- Konstruktív visszacsatolást ad
- Segít a mentoráltak képességei továbbfejlesztésében
- Azonosítja a problémákat és megoldási utakat mutat
- Segít objektív nézőpontra helyezkedni



enterprise
INNOVATIVE POTENTIAL MEETS EXPERIENCE

Köszönöm!



Erasmus+

Co-funded by
the European Union





enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_12

Präsentation "Projektmanagement im Rahmen von Gründungsworkshops"

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.





enterprise
INNOVATIVE POTENTIAL MEETS EXPERIENCE

**Projekt-
menedzsment –
az alapító
workshop
végrehajtása**

Pécs, 2015.09.16.



Erasmus+

Co-funded by
the European Union



Az alapító workshop, mint projekt

- Komplex és (viszonylag) új irányelvek
- Világos tartalmi és időbeli célokkal
- Innovatív karakter
- Korlátozott és hozzárendelt erőforrások
- Világos felelősség
- Meghatározott kockázatok



Az alapító workshop, mint projekt

Projektmenedzsment

- Komplex, új és időben korlátozott tervek kezelése egy bizonyos cél elérése érdekében
- Egy projekt tervezése, irányítása, szabályozása és ellenőrzése

Az alapító workshop projektmenedzsmentjé nek központi elemei

1. A projekt céljának tisztázása
2. A projektfázisok azonosítása
(időbeli strukturálás)
3. Szervezeti struktúra meghatározása
4. Társadalmi folyamatok alakítása
(csapatépítés, vezetés,
kommunikáció,
konfliktusmenedzsment)
5. Megoldási módszerek és legjobb gyakorlatok alkalmazása
6. Az eredmények minőségének ellenőrzése (a célok tükrében)





enterprise
INNOVATIVE POTENTIAL MEETS EXPERIENCE

Köszönöm!



Erasmus+

Co-funded by
the European Union





enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_13

Präsentation "Gründerworkshop"

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.





enterprise
INNOVATIVE POTENTIAL MEETS EXPERIENCE

**Az alapító
workshop
konceptiója**

Pécs, 2015.09.16.



Erasmus+

Co-funded by
the European Union



Az alapító workshop konceptiója

1. Előkészítés
2. – 1. nap: Bevezetés, üzleti ötlet
3. – 2. nap: Piac/verseny és marketing
4. – 3. nap: termelés/beszerzés/logisztika;
menedzsment/jogi forma; kockázatelemzés
5. – 4. nap: pénzügyi tervezés
6. – 5. nap: az üzleti terv bemutatása és
visszacsatolás



1. Előkészítés

Szervezés:

- Felvenni a kapcsolatot a szervezővel:
 - Információk a csoportról (a résztvevők létszáma és összetétele, előismeretek, tapasztalatok, üzleti ötletek)
- Tájékoztatni a szervezőt a szükséges (technikai) segédeszközökről és teremigényről

Tartalom:

- Megismerkedni a résztvevők feladataival
- Átgondolni, miként szeretné elmagyarázni a résztvevőknek az üzleti terv építőelemeit (vegye figyelembe a háttérismereteket is)
- Átgondolni az együttműködés lehetséges szabályait

- Bevezetés
- Saját üzleti ötlet kidolgozása (1. feladat)

→ **Eredmény: egy meggyőző termékötlet leírása**

— **Bevezetés**

1. nap: Bevezetés

Mielőtt a csoport elkezdi dolgozni az üzleti terven, a következőkre szánjon időt...

- Az alapító workshop céljainak tisztázása (→ projektcélok)
- Az időbeosztás ismertetése (→ flow chart)
- A résztvevők megismerkednek egymással (→ csapatépítés)
- A résztvevők alapítói workshoppal szembeni elvárásainak tisztázása
- Pozitív légkör teremtése (→ csapatépítés)

- Szerepek, feladatok, felelősségi körök és szabályok rögzítése (a résztvevőkkel) (→ szervezeti struktúra, konfliktusok megelőzése)
- **Vezető szerepének megalapozása fegyelmezési eszközök nélkül, szakértelemmel, azonosítással és információval (tapasztalatainak bemutatása, stb.)**

- Az üzleti ötlet kidolgozása (1. feladat)

→ **Eredmény: egy meggyőző termékötlet leírása**

1. nap: üzleti ötlet kidolgozása (1. feladat)

3 lehetőség a megvalósításra:

1. Saját ötlet kidolgozása
(résztevők által)
2. Kiválasztás (a részttevők meglévő javaslataiból; kritériumok: érték a fogyasztók számára és “Unique Selling Point”)
3. Javaslat (a mentor javaslata)

1. nap: üzleti ötlet kidolgozása (1. feladat)

3 lehetőség a megvalósításra:

1. Saját ötlet kidolgozása
(résztevők által)
2. Kiválasztás (a résztvevők meglévő javaslataiból; kritériumok: érték a fogyasztók számára és “Unique Selling Point”)
3. Javaslat (a mentor javaslata)

Előnyök és hátrányok:

- 1) Ponthoz - Pro:
 - + növeli a motivációt
 - + erősíti a kreativitást
 - + átfutnak az egész folyamaton
- 1) Ponthoz - Kontra:
 - időigényes

1. nap: üzleti ötlet kidolgozása (1. feladat)

3 lehetőség a megvalósításra:

1. Saját ötlet kidolgozása
(résztevők által)
2. Kiválasztás (a résztvevők meglévő javaslataiból; kritériumok: érték a fogyasztók számára és “Unique Selling Point”)
3. Javaslat (a mentor javaslata)

Előnyök és hátrányok:

2) Ponthoz - Pro:

- + időt takarít meg
- + a résztvevők megismerik a „jó ötlet” kiválasztási feltételeit
- + A résztvevők különböző ötletei közül választani
- + a mentor javasolhat ötleteket a saját „szakterületéről”
- + a mentor előre tud készülni piaci és ágazati információkból

2) Ponthoz - Kontra:

- Előfordulhat, hogy a résztvevőknek nem tetszenek az ötletek – ez csökkenti a motivációt
- A résztvevők nem mennek végig az egész folyamaton
- Háttérbe szorítja a kreativitást

1. nap: üzleti ötlet kidolgozása (1. feladat)

3 lehetőség a megvalósításra:

1. Saját ötlet kidolgozása
(résztevők által)
2. Kiválasztás (a résztvevők meglévő javaslataiból; kritériumok: érték a fogyasztók számára és “Unique Selling Point”)
3. Javaslat (a mentor javaslata)

Előnyök és hátrányok:

3) Ponthoz - Pro:

- + időt takarít meg
- + a résztvevők megismerik a „jó ötlet” kiválasztási feltételeit
- + A résztvevők különböző ötletei közül választani
- + a mentor javasolhat ötleteket a saját „szakterületéről”
- + a mentor előre tud készülni piaci és ágazati információkból

3) Ponthoz - Kontra:

- Előfordulhat, hogy a résztvevőknek nem tetszenek az ötletek – ez csökkenti a motivációt
- A résztvevők nem mennek végig az egész folyamaton
- Háttérbe szorítja a kreativitást

1. nap: üzleti ötlet kidolgozása (1. feladat)

Feladat a résztvevők számára:

- Írja le a termék/szolgáltatás tulajdonságait és jellemzőit
- A szolgáltatás/termék egy piaci innováció, vagy egy meglévő termék javítását/továbbfejlesztését?

- Mi különbözteti meg termékét/szolgáltatását a többitől (“unique selling proposition”)?
- Létezik-e közvetlen, vagy közvetett helyettesítő a termék/szolgáltatás számára?
- Mi a termék neve és mivel tűnik ki a piacon?
- Mi a vállalkozás neve és milyen logó illik a vállalkozáshoz?

1. nap: üzleti ötlet kidolgozása (1. feladat)

“Unique Selling Point”:

- A piacon a terméknek/szolgáltatásnak világosan különböznie kell a többi terméktől/szolgáltatástól
- A termék/szolgáltatás helyettesítőit a vásárlók, ügyfelek szempontjából vizsgálni (ugyanazt a szerepet tölti be a fogyasztók számára – pl. a margarin a vaj helyettesítője)

- Piac és verseny
(2. feladat)
- Marketing (3. feladat)

→ A napi munka eredménye:

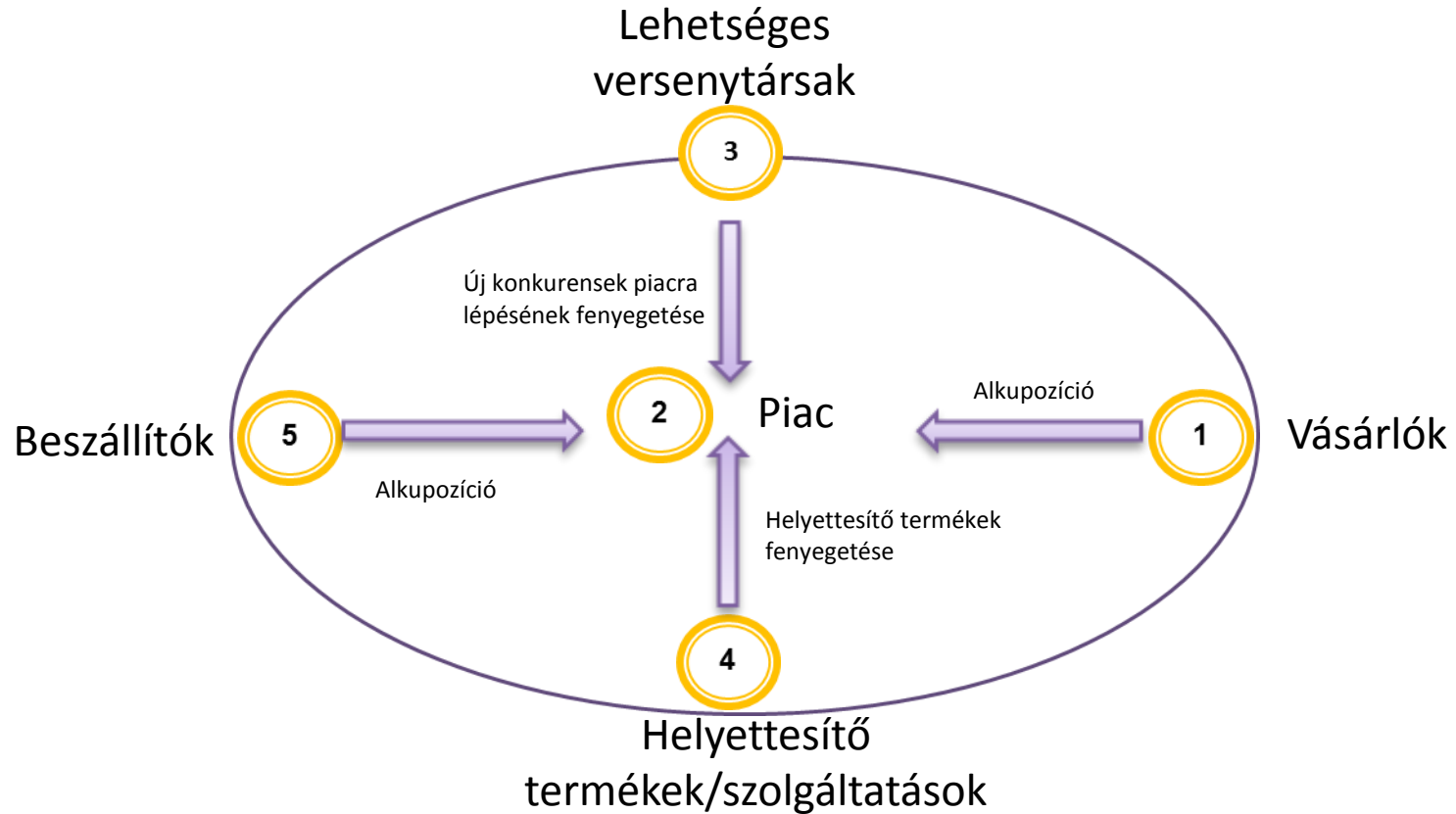
- A piac és a versenytársak leírása
- Marketing koncepció

– Piac és verseny (2. feladat)

- A napi munka eredménye:
- A piac és a versenytársak leírása

2. nap: piac és verseny

Porteri öt erő modell:



→ Minél magasabb az erők általi fenyegetés, annál kisebb a piaci siker lehetősége

2. nap: piac és verseny (2. feladat)

1. Az ügyfél-célcsoport behatárolása:

- Kinek kínáljuk a termék/szolgáltatást?
- Milyen jellemzői vannak az ügyfeleknek:
- Demográfiai leírás (nem, kor, háztartás mérete, háztartás jövedelme, szakma, stb.)
- Vásárlási szokások
- Igények

Kulcskérdések a résztvevők számára:

- Milyen célcsoport(ka)t tud megszólítani a termékével, vagyis kinek hasznos a termék/szolgáltatás és meg tudja-e fizetni?
- Azonosítsa a célcsoportokat a fenti kritériumok alapján.

2. nap: piac és verseny (2. feladat)

2. Piaci potenciál meghatározása:

Kulcskérdések a résztvevőknek:

Releváns piac:

Milyen környezetben kínálja a termékét/szolgáltatását?

Piac mérete:

Mekkora az Ön számára releváns piac, vagy piaci szegmens?

Gyűjtsön információkat statisztikai hivataltól, gazdaságfejlesztési intézetektől, kamaráktól, bankoktól, stb. A durva becsléshez használja a beszerzett ágazati információkat.

A piac állapota:

A piac telített? Növekszik? Stagnál, vagy csökken?

2. nap: Piac és verseny (2. feladat)

3. Versenytársakat azonosítani:

Azonos kereslet mellett a magasabb kínálat a piacon szereplő minden vállalkozás nyereségességét csökkenti.

Kulcskérdések a résztvevők számára:

- Milyen versenytársak vannak a piacon, ill. szektorban és szegmensben hasonló termékekkel?
- Azonos vagy hasonló termékkel/szolgáltatással új versenytársak könnyen lépnek a piacra?
- Mennyi ideig tart a versenytársaknak, hogy leutánozzák az ötletet?

— Marketing (3. feladat)

- A napi munka eredménye:
- A piac és a versenytársak leírása
 - Marketing koncepció

2. nap: Marketing (3. feladat)

Értékesítési koncepciót kidolgozni:

- **Értékesítési utak meghatározása:**
 - Közvetlen értékesítés
 - Kiskereskedés
 - Értékesítés harmadik félen keresztül (nagykereskedő)
 - Együttműködő partnerek
 - Franchise
 - Web áruház

Kulcskérdések a résztvevők számára:

- **Az ötlettel kapcsolatban milyen értékesítési utak jöhetnek szóba? Szerezzen pontos információkat a különböző lehetőségekről, és vitassa meg a csoporttal, hogy a vállalkozás számára mely értékesítési csatornák miért megfelelőek. Azonosítsák az előnyöket és hátrányokat.**

2. nap: Marketing (3. feladat)

Az ármeghatározás módszerei (lásd az infodobozt a feladatfüzetben):

- Egy reálisan elérhető óradíj alapján
- A felmerülő költségek alapján
Kosten
- Vélt érték alapján
- A versenytársak átlagára alapján

Kulcskérdések a résztvevők számára:

- Vitassa meg ezeket a módszereket a csapattal. Szerezzenek információt az ágazatban használt ármeghatározási módszerekről tanácsadóktól, hitelintézetektől, szakmai és ágazati egyesületektől, adóhivataltól, vagy a kereskedelmi és iparkamarától.
- Hogyan befolyásolja az ár az értékesítést?
- Miként változik a forgalma (értékesített mennyiség*ár) különböző árak esetén?

2. nap: Marketing (3. feladat)

Kommunikációs politika:

- Hogyan éri el a célcsoportot?
 - Direktmarketing levél/szórólap, telefonos marketing stb.)
 - Weboldal, keresőoptimalizálás
 - Megjelenés vásárokon és kiállításokon
- Public Relations (cikkek, beszámolók Önről, a cégről és a termékekről/szolgáltatásokról)
- Reklám a médiában (sajtó, rádió, TV, mozi, online hirdetés, közösségi média)
- Ügyféllátogatások

2. nap: Marketing (3. feladat)

Kommunikációs politika:

Kulcskérdések a résztvevők számára:

- Mely terjesztési lehetőségek alkalmasak az ötlete számára? A kommunikációs eszköz kiválasztásakor mindig ügyeljen az elérésre, és a költségekre is. A TV reklámok minden bizonnyal nagy elérést biztosítanak, de nagyon drágák is. Mérlegelje a hasznot és a költségeket.

- Termelés,
beszerzés,
logisztika
- Menedzsment és
jogi forma,
- Kockázatelemzés

→ A napi munka eredménye:

- Termelési és beszerzési terv
- Logisztikai stratégia
- Szervezeti felépítés és jogi forma
- SWOT analízis

Termelés, beszerzés, logisztika (4. feladat)

- A napi munka eredménye:
- Termelési és beszerzési terv
 - Logisztikai stratégia

3. nap: termelés, beszerzés, logisztika (4. feladat)

Áruk előállítása és elosztása esetén:

- Az előállításhoz: félkész termékek/alkatrészek, eszközök/szerszámok, gyártás helye
- A kereskedelemhez: áruk megvásárlása és adott esetben tárolása, ügyfélhez szállítása (szállítatása)

Szolgáltatások esetén:

- A termelés és logisztikai kiesik, kérdés: miként szolgáltjuk ki az ügyfelet?

Kulcskérdések a résztvevők számára:

- A kés és félkész termékeket vásárolja, vagy önállóan állítja/állítatja elő?

Vitassa meg a csoporttal, mit, hogyan és hol vásárol meg, termel és raktároz. Gondoljon a szállításra is.

Menedzsment (5. feladat)

- A napi munka eredménye:
- Szervezeti struktúra

3. nap: Menedzsment (5. feladat)

- Beslő struktúra meghatározása
- A vállalkozás működésének és hatékonyságának biztosítása

Klasszikus pozíciók egy vállalkozásban:

- **Ügyvezetés**
- **Marketing és értékesítés**
- **Fejlesztés és minőségmenedzsment**
- **Termelés, logisztika és beszerzés (ellátási lánc)**
- **Személyzet**
- **Pénzügy és ellenőrzés**

3. nap: Menedzsment (5. feladat)

Kulcskérdések a résztvevők számára:

A vállalkozásban mely csapattag mely pozíciót töltse be?

Határozza meg, hogy az egyes pozíciókhoz milyen felelősségi körök tartoznak.

Jogi forma (5. feladat)

- A napi munka eredménye:
- A jogi forma meghatározása

3. nap: Jogi forma (5. feladat)

- A külső struktúra meghatározása
- A különböző jogi formák különböző felelősségi és adózási következményekkel járnak
- Példák lehetséges jogi formákra Magyarországon:
 - Pjt. (polgári jogi társaság)
 - Kft. (korlátolt felelősségű társaság)
 - Bt. (betéti társaság)
 - Rt. (részvénytársaság)

Kulcskérdések a résztvevők számára:

Melyik jogi forma illik legjobban a vállalkozásához?

Indokolja meg választását, és adott esetben fejtse ki, a többi jogi forma miért nem volt megfelelő. A jogi formákról további információkat az interneten is kereshet.

Kockázatelemzés (6. feladat)

- A napi munka eredménye:
- SWOT-analízis

3. nap: SWOT-analízis (6. feladat)

- SWOT- analízis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
- Elemzi a következőket:
 - Belső erősségek és gyengeségek
 - Külső, a környezetből fakadó lehetőségek és kockázatok
- Ezek kombinációjából a résztvevők levezethetik a vállalati stratégiát

3. nap: SWOT-analízis (6. feladat)

SWOT analízis

Az üzleti ötlet elemzésének eredménye
(kép a vállalkozáson belülről)

		erősségek	gyengeségek
		lehetőségek	A vállalkozás erősségeinek felhasználása a vállalkozás környezetében rejlő lehetőségek kihasználására.
A piac elemzésének eredménye (A vállalkozás külső környezetének képe)	kockázatok	A vállalkozás erősségeinek felhasználása a vállalkozás környezetében rejlő kockázatok minimalizálására.	A vállalkozás gyengeségeinek, és a vállalkozás környezetében rejlő kockázatok minimalizálása.

3. nap: SWOT-analízis (6. feladat)

Példa belső erősségekre és gyengeségekre:

- Rendelkezésre álló tőke
- Termék/szolgáltatás minősége
- Vállalati identitás/arculat
- Image
- Feladatvégrehajtás hatékonysága
- Munkavállalók végzettsége/tapasztalata
- Motiváció (vállalati légkör, elhivatottság)
- ...

Példa külső lehetőségekre és kockázatokra:

- Lehetséges ügyfelek száma
- Versenytársi struktúra / lehetséges versenytársak száma
- Államháztartás alakulása
- Demográfiai fejlődés
- Fogyasztói követelmények/igények
- Versenytársak stratégiája/aktivitása
-

– Pénzügyi tervezés (7. feladat)

- A napi munka eredménye:
- Konzisztens pénzügyi terv

4. nap: pénzügyi tervezés (7. feladat)

1. Tőkeszükséglet tervezése

- Befektetések
- Alapítási költségek
- Felszerelés

2. Finanszírozási terv

- Saját eszközök
- Idegen pénzeszközök

3. Nyereségbecslés / jövedelmezőség kalkulációja

- Bevétel
- Költségek
- Nyereség

4. Likviditási terv

- Bevételek
- Kiadások

- Az üzleti terv összefoglalása (8. feladat)
- Visszacsatoló kör

→ A napi munka eredménye:

- Az egyes részek összefoglalása
- Visszacsatolás a résztvevőknek

5. nap: az üzleti terv összefoglalása (8. feladat)

Feladat a résztvevők számára:

- Foglalja össze az üzleti terv egyes részeinek fontos elemeit legfeljebb egy oldalon (“Helicopter View” a gyors áttekintés érdekében)
- Ha Ön egy bankár lenne és azt kérdeznék, adna-e hitelt egy induló vállalkozásnak, mit akarna tudni?

Esetlegesen, ha jut rá idő:

Beszélgethet a résztvevőkkel az üzleti élet (viselkedési) szabályairól:

- Mit akarok elérni, amikor találkozok valakivel?
- Miként érzékeljen engem a „másik oldal”?
- Hogyan viselkedjek és öltözködjek, hogy pozitív fogadtatást váltsak ki?



enterprise
INNOVATIVE POTENTIAL MEETS EXPERIENCE

Köszönöm!



Erasmus+

Co-funded by
the European Union





enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_14

Präsentation „Methoden für Gruppenarbeit“

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.





enterprise
INNOVATIVE POTENTIAL MEETS EXPERIENCE

**Példák:
Csoportdinamika**

Pécs, 2015.09.16.



Erasmus+

Co-funded by
the European Union



Példák:

Csoportdinamika

1. Csapatépítés
2. Kreativitás
3. Motiváció
4. Konfliktusok
5. Visszacsatolás



1. Csapatépítés

Helyzet:

A résztvevőket (RV) meghívták az alapító workshopra és csoportokra vannak osztva. Nem ismerik egymást, és nehézséget okoz a csoportba beilleszkedni. A csoport összességében elveszettnek tűnik, és sürgősen orientációra és struktúrára van szüksége.



1. Csapatépítés

Fő kérdés:

Mit tehet a mentor az alapító workshop elején, hogy a csoportnak irányt mutasson és beindítsa a csoportos tanulást?

Válasz: a „mi-érzés” erősítése



1. Csapatépítés

A „mi-érzés” erősítése:

- Ismerkedést elősegíteni
- Levenni a nyomást a vállukról, hogy azonnal eredményt kell felmutassanak
- Kívánságokat és félelmeket megbeszélhetővé tenni
- Tisztázni a keretfeltételeket és a célt
- Jelentést megmagyarázni
- Szerepeket tisztázni
- Rollen klären
- Orientációt és struktúrát kínálni



1. Csapatépítés

Ismerkedési gyakorlat:

(Vállalkozásunk) címerünk



Előkészítés:

A mentor egy nagy címert rajzol fel egy papírlapra, és a résztvevők számától függően kis részekre osztja.

Megvalósítás:

Minden résztvevő fogja a címer egy részét, és a következő pontok alapján ír vagy rajzol valamit:

- Különleges jellemzők (mit tudok igazán jól?)
- Iskolai/szakmai célok – Mit szeretnék elérni a jövőben? (valamilyen vállalkozásba fogni, valamit tanulni, valahova leutazni, stb.)
- Hobbik (mit csinálok szabadidőmben?)

1. Csapatépítés

Ismerkedési gyakorlat:

(Vállalkozásunk) címerünk



Az ismerkedési gyakorlat hatásai:

- Ismerkedési hatás: a résztvevők megismerkednek egymással és a mentor képet kap a csoport összetételéről
- Az alapítói workshop keretében a közösen tervezett címer képviseli majd a csoportot/iskolai vállalkozást, és megalapozza a „mi-érzést”.
- Az egyes, színes, különböző részek szimbolizálják a csoport egyes tagjait, és sokszínűségüket.

1. Csapatépítés

Elvárások felmérése I

Cél:

- Az alapító workshop-pal szembeni elvárások tisztázása
- A résztvevők bevonása az alapító workshop kialakításába



1. Csapatépítés

Elvárások felmérése I

Végrehajtás:

A gyakorlat elején felmérés készül a következő, vagy ezekhez hasonló kérdések segítségével:

Minék kell történnie ahhoz, hogy az alapító workshop végén azt mondhassam: megérte részt vennem?

A workshop akkor lenne sikeres, ha...

Amit itt szeretnék megtanulni, vagy megszilárdítani, az ...

1. Csapatépítés

Elvárások felmérése II

Végrehajtás:

- Minden résztvevő kártyákat kap, amelyekre felírja a gyakorlattal szembeni elvárásait.
- A résztvevők feltűzik a kártyákat a falra, és a mentor végig veszi a résztvevőkkel az elvárásokat.
- Az elvárásokat az alapító workshop során újra elő kell venni megbeszélni és átdolgozni.
- Az alapító workshop programját lehet és kell módosítani az elvárásoknak megfelelően



1. Csapatépítés

Viselkedési szabályok kidolgozása



Végrehajtás:

- Az alapító workshop elején a résztvevők a nyilvánosság előtt közös szabálygyűjtemény állítanak össze.
- A fő kérdés: miként viselkedjünk egymással a következő öt napban?
- A szabályokat pozitívan kell megfogalmazni: meghallgatni és hagyni végigmondani másokat, más véleményeket tolerálni, pontosság, nyitottság a kritikával szemben
- Ezt a szabálygyűjteményt mindenki aláírja, kiosztásra kerül, és elkötelezettséget teremt.

2. Kreativitás

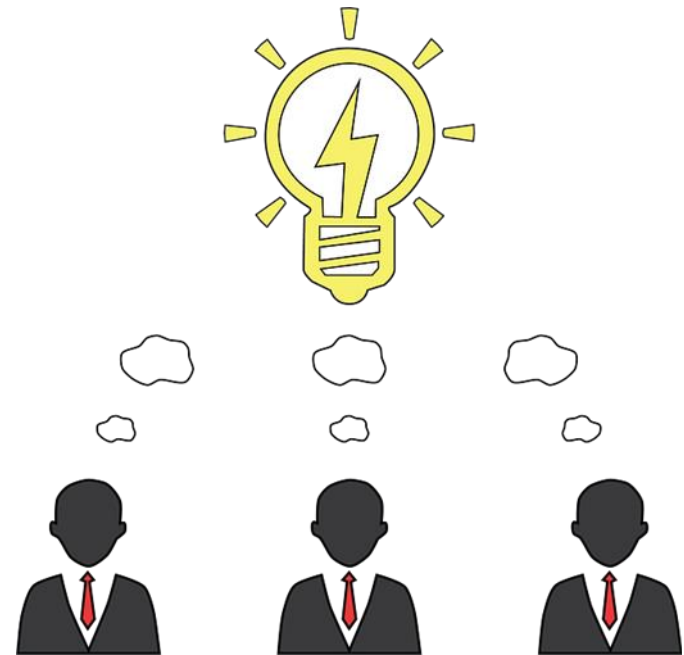
Helyzet:

A résztvevők nehezen tudnak kidolgozni egy ötletet.



Megoldás:

Az irányító kérdések mellett a mentor kreatív stratégiákhoz is nyúlhat, hogy az ötletelésnek új lendületet adjon.



Kreatív stratégiák:



Ötletelés:

- Brainwriting: 6-3-5 módszer (6 résztvevő, 3 ötlet, 5x továbbadni)
- Brainstorming: discussion 66 (6 résztvevő, 6 perc brainstorming)
- Walt Disney módszer (álmodozó, realista, kritikus)

Ötletek értékelése/kiválasztása:

- 6 kalap módszer (6 perspektíva)
- Döntési torta

3. Motiváció

Helyzet:

Az egyik résztvevőnél észrevehető a motiváció hiánya, visszahúzódik, nem vesz részt a csoport munkájában.

Megoldás:

- Belső motiváció növelése:
 - Kíváncsiságot felkelteni
 - Rámutatni arra, hogy az itt megszerzett képességek/ismeretek mennyire fontosak a szakmai életben
- Külső motiváció növelése:
 - Jutalmazás (pl. fáradás esetén azonnali, vagy közeli szünetet kilátásba helyezni)
 - Átmozgató gyakorlatok, kis játékok

3. Motiváció

Belső motiváció növelése

Motiváció célorientációval:

- Világossá tenni, hogy a feladat mennyiben segíti a (csoport és a workshop által kitűzött) cél elérését
- A projekt mérföldköveit jelölni
- Rámutatni, ehhez miként kapcsolódik a feladat

Belső motiváció növelése

Motiváció didaktika segítségével:

- A workshop-pal szembeni követelmények feltárása (igényelemzés, elvárások felmérése)
- Személyes kapcsolat létrehozása, bizalom megnyerése, dicséret
- Módszerek változatos alkalmazása
- hiteles fellépés, a mentor személyes elkötelezettsége

3. Motiváció

Belső motiváció növelése

Motiváció pozitív munkakörnyezet teremtésével:

- Megfelelő helyiségek, kellemes környezet
- Sikertörténetek
- Hibázni lehet, sőt „kell” is
- Csoporton belüli cserét lehetővé tenni
- Időt hagyni, ha a résztvevőknek időre van szüksége, és gyorsítani, ha a résztvevők jelzik
- Gyors visszacsatolás (lásd visszacsatolás)

3. Motiváció

Munkalépések:

1. Beszélgetés a résztvevővel négy szem közt, hogy kiderüljön a passzivitás oka.

Okok lehetnek:

- a) A feladat nem jelent kihívást, vagy túl nagy kihívást jelent
- b) A résztvevő nem érzi, hogy a csoport rész lenne, elfogadnák, vagy elismernék
- c) Elégedetlen saját részvételével a workshop-on, nem érdekli a téma, vagy egyéb pl. privát problémái vannak

2. Ha lehetséges, szüntessük meg az okot, a résztvevőt pedig integráljuk a csoportmunkába

Lehetőségek:

- a) ok esetén: differenciálni a feladat kiadásakor: a feladat összetettségét csökkenteni, a feladatot gyakorlati példákkal szemléltetni
- b) ok esetén: a csoportdinamikát, mi-érzést, a problémát általánosságban (nem az adott személyhez kötve) megbeszélni, vitára bocsátani a csoporton belül. Hivatkozhatunk a résztvevők, vagy a mentor hétköznapi tapasztalataira is. Példák.

3. Motiváció

Munkalépések:

1. Beszélgetés a résztvevővel négy szem közt, hogy kiderüljön a passzivitás oka.

Okok lehetnek:

- a) A feladat nem jelent kihívást, vagy túl nagy kihívást jelent
- b) A résztvevő nem érzi, hogy a csoport rész lenne, elfogadnák, vagy elismernék
- c) Elégedetlen saját részvételével a workshop-on, nem érdekli a téma, vagy egyéb pl. privát problémái vannak

2. Ha lehetséges, szüntessük meg az okot, a résztvevőt pedig integráljuk a csoportmunkába

Lehetőségek:

c) ok esetén:

- Kínáljuk fel a személyes beszélgetés lehetőségét szünetben, vagy a rendezvényen kívül
- Beszélgetés a csoporttal a rendezvény céljairól/értelméről
- Ha lehetséges, hagyjuk, hogy a résztvevők is alakítsák a feldolgozandó tartalmakat és az egyes témáknál a feldolgozás mélységét:
 - Mivel foglalkozzunk?
 - Milyen részletesen?
 - Előzetes információ: milyen az eljárás mód? Megindokolni, miért így lett megtervezve.

3. Motiváció

Helyzet:

A csoport a piaci elemzésen dolgozik. Ennek részeként meg kell becsülniük a piac méretét. A csoport két tagja nem vesz részt a munkában, és motiválatlannak tűnnek.

Készítsen mindmap-et (elmetérkép) a „Résztevők motivációja” témában, a következő pontok figyelembe vételével:

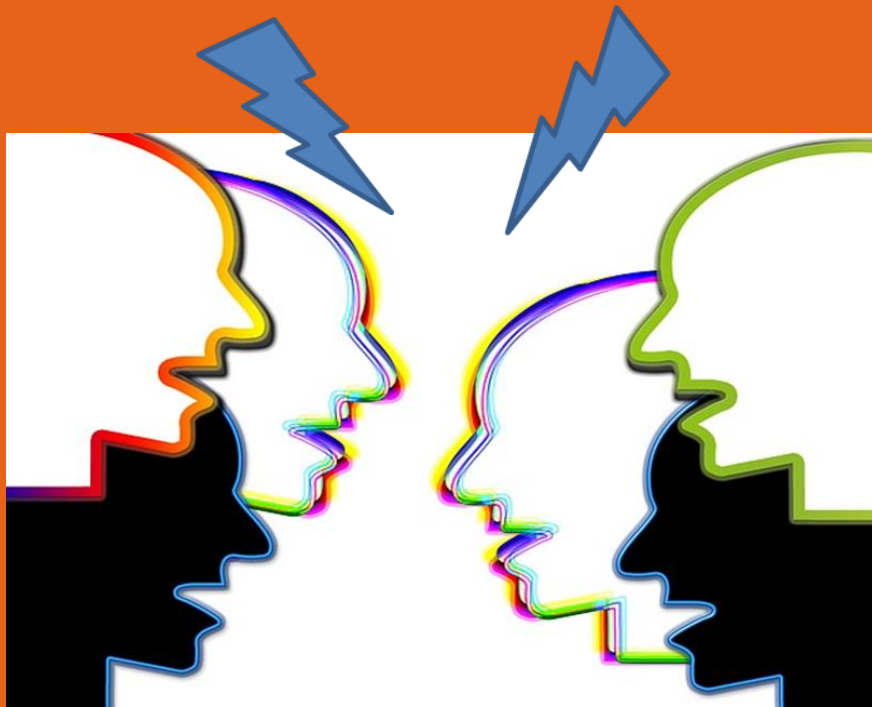
- Célorientáció
- Igények és elvárások
- Munkaléggör
- Lehetséges jutalmak

Gondolja át, hogy mentorként mely pontokkal tud foglalkozni, hogy növelje a részttevők motivációját.

4. Konfliktusok

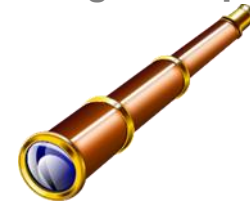
Helyzet:

A csoporton belül összetűzések alakulnak ki az eljárásról.



megoldás:

- a) Hagyjuk kibontakozni az összetűzést és figyeljük meg a csoportot



- b) Dolgozzunk ki kompromisszumot a résztvevők közt



Hagyjuk kibontakozni
az összetűzést:

Az összetűzéseknek lehetnek pozitív hatásai is:

„Ha két embernek mindig ugyanaz a véleménye, az egyikük felesleges“ (Winston Churchill)

- Új aktivitás és energia fejlesztéséhez vezet
- Új ötletek születnek
- Növelik a csoport összetartását
- Levezetik a feszültséget

→ A csoport új lendületet és ötleteket nyer

→ Ezek az ötletek és lendület növelik a motivációt



Beavatkozni:

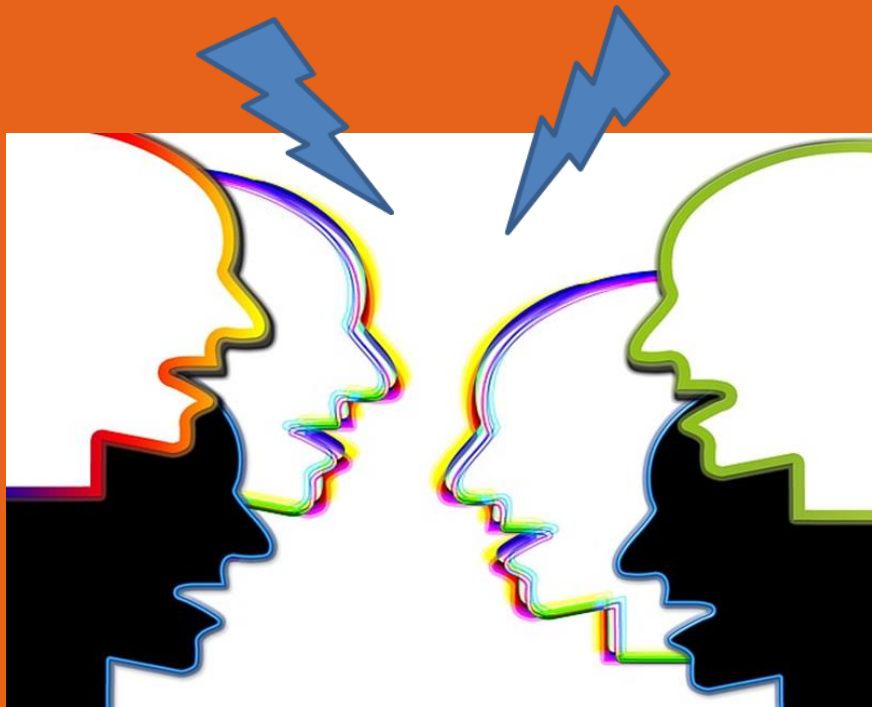
Az összetűzéseknek lehetnek negatív hatásai is:

- Instabillá teszik a csoportot és zavart okoznak
 - Csökkentik a racionális cselekvést
 - Negatív érzelmeket váltanak ki
 - Stresszhez, elégedetlenséghez és a motiváció csökkenéséhez vezetnek
- A csoportmunka stagnál
→ A csoport egyes tagjai nem dolgoznak tovább



4. Konfliktusok

Miként ismerheti fel a mentor, ha be kell avatkoznia a vitába?

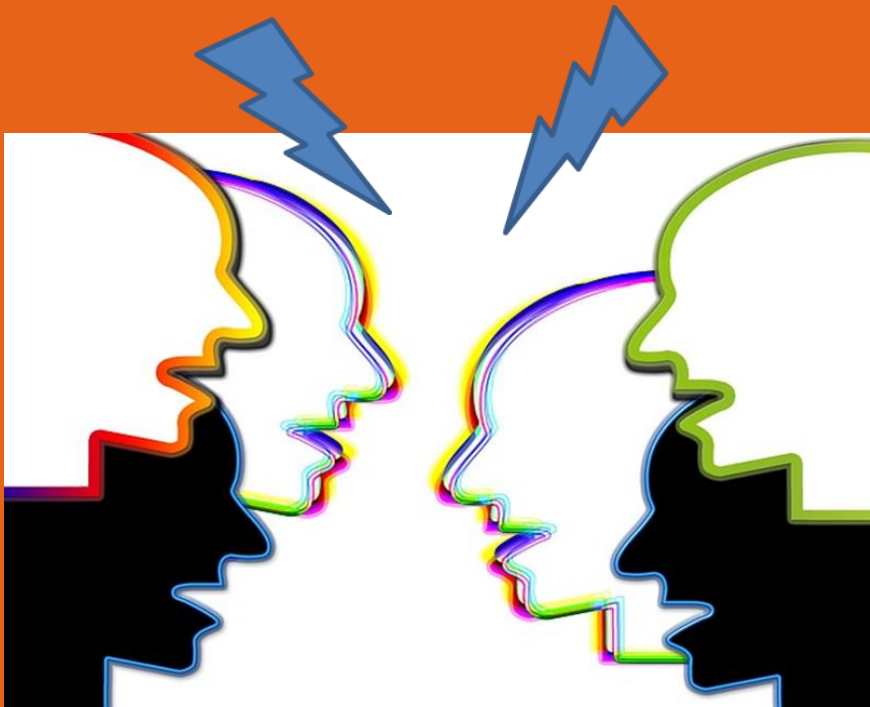


- Agresszió: heves érvelés zajlik, személyes támadások is megfigyelhetők
- Csökönység: a csoport tagjai nem hajlandóak megegyezni; türelmetlenek egymással
- Érdektelenség: alacsony részvételi szint
- Ellenállás: a résztvevők kétségüket fejezik ki a csoportmunka értelmét illetően; a résztvevők nem végzik el munkájukat, vagy nem lelkesek

4. Konfliktusok

Mik lehetnek egy konfliktus okai?

- Félreértések
- Eltérő elképzelések a célokról
- Eltérő személyes igények
- Kedvezőtlen kommunikáció
-



4. Konfliktusok

Miként járhat el a mentor?

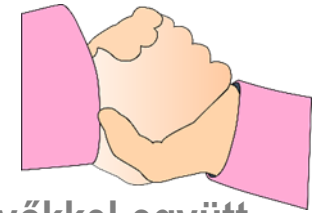
1. Konfliktus-orientáció:



A céloknak/ igényeknek/ érdekeknek/ tapasztalatoknak átláthatónak kell lenni, hogy minden felet figyelembe vevő megoldást találhassunk:

- Miről van szó?
- Mely kérdések konfliktusterhesek?
- Milyen célokat/érdekeket/tapasztalatokat lehet azonosítani?

2. Feldolgozás:



- A mentornak a résztvevőkkel együtt megoldást, vagy kompromisszumot kell kidolgozni, és a további eljárást megbeszélni



- Utolsó lehetőség: a csoportban többségi szavazással dönteni az eljárásról

3. Zárás:

- Elégedettséget felmérni



4. Konfliktusok

Helyzet:

A csoportok hirdetési stratégiájukon dolgoznak. Két résztvevő heves vitába bocsátkozott a terjesztési eszközökről. Ez egyik résztvevő meg van győződve arról, hogy az Internet korszerűbb, az ügyfelekre jobban igazított eszköz. A másik résztvevő a TV-t részesíti előnyben, elterjedtsége miatt. A két résztvevő első ránézésre nem enged a saját álláspontjából és nem hagyja szóhoz jutni a másikat. A csoport többi tagja frusztrált.

Nézőpont megfordítása: Mit tenne Ön mentorként ebben a helyzetben, hogy a konfliktus ne éleződjön tovább?



4. Konfliktusok

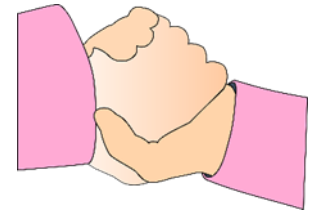
Miként járhat el a mentor?

1. Konfliktus-orientáció:



- “Min dolgoztok éppen?”
- „Milyen ötleteitek vannak, és miért?”
- „Mi problematikus?”

2. Feldolgozás:



- „Milyen előnyei és hátrányai vannak az egyik ötletnek, és melyek a másiknak?”
- „Lehet egyesíteni a két terjesztési stratégiát? Ha igen, mely részeket?”
- Hogyan lehetne kivitelezni? Hogyan kéne eljárni?

3. Zárás:

- Ezt a kompromisszumot és a további eljárási módot mindenki elfogadja?



5. Visszacsatolás

Helyzet:

A résztvevők tévúton járnak.



Megoldás:

- Értéket becsülő input és célzott visszacsatolás



5. Visszacsatolás



A visszacsatolás célja:

- Segít a hiba keresésében
- Segít önmagunk megítélésében
- Támogatja a tanulási folyamatot
- Irányítja a viselkedést
- Segít a célirányos munkában
- Segít a döntések értékelésében és megítélésében
- Motiváció növelése
- Pozitív munkakörnyezet teremtése

5. Visszacsatolás

Visszacsatolás szabályai:

1. Szubjektív (én-üzenetek):

- “**Azt gondolom, hogy xy véleménye még szerepet játszhat**” vs. „**Figyelembe kell vened xy. Véleményét is**”
- “**Úgy érzem, félreértettél**” vs. “**Te nem értesz meg**”

2. Leíróan (értelmezés helyett):

- „Az az **érzésem**, hogy még nem szerepel minden fontos szempont a SWOT analízisben” vs „Valamit **kifelejtettetek** a SWOT analízisből”

3. Kérdezve irányt mutatni (gyámkodás helyett) :

- „**Milyen szerepet játszik** a PR a belső erősségek terén” vs. „a SWOT elemzés során **nem vettétek figyelembe** a PR-t”

4. Konstruktívan (javítási javaslatok, tartalmi támpontok)

- “Azon gondolkodtam, hogy a **PR a belső erősségek terén milyen szereppel bír**” vs. A SWOT analízis során **nem vettetek figyelembe minden** belső erősséget”

5. Visszacsatolás

Visszacsatolás szabályai:

5. Közvetlen (időben közeli):

- „**Itt, ennél a pontnál** az az érzésem, hogy a PR mint belső erősség bekerülhetne a SWOT analízisbe” vs. „A vállalkozás stratégiája nem koherens, mivel **előzőleg** a SWOT analízis során nem vettétek figyelembe a PR-t.”

6. Konkrét (általánosság helyett):

- „Az az érzésem, hogy a SWOT analízisbe a **vállalkozás egy fontos erőssége még** bekerülhetne” vs. „**A SWOT analízis nem jó.**”

7. Legyen felajánlva, nem rákényszerítve:

- „**Vannak még kérdéseitek, vagy problémáitok?**” „**Milyen belső gyengeségeket/erőségeket azonosítottatok a vállalkozásotoknál?**” vs. „**Látom, hogy tévúton jártok. Most megmondom, hogyan oldjátok meg a problémát. A teendő a következő...**”

8. Becsülni az értékeket (leminősítés helyett):

- „**Úgy gondolom, hogy a SWOT analízis során nagyon jól** feltártátok az erőségeket. Milyen gyengeségek jutnak eszetekbe? vs. „**Kínos**, ha gyengeségeket nem tartalmazó SWOT analízist mutattok be.”

5. Visszacsatolás

Visszacsatolás szimuláció: A kávépörkölő üzem SWOT analízise

A csoport a kávépörkölő üzem SWOT analízisét végzi. Pozitívumnak értékelik, hogy az ügyfelek három úton is megvásárolhatják a kávé, és hogy a hely a művészek kreatív találkozóhelye. Azonban a csoport elhanyagolja a gyengeségeket és a kockázatokat. Nem veszik figyelembe lehetséges gyengeségként sem az értékesítési utak koordinációs igényeit (italmérés a kávézóban, pörkölt kávé értékesítése a kávézóban, online értékesítés), sem hiányos ismereteiket a vállalkozás finanszírozásáról.

Visszacsatolás szimuláció:

Az egyik résztvevő lesz a mentor, egy másik pedig az alapító workshop egyik résztvevője. A többi résztvevő megfigyelő lesz.

A mentornak a fenti visszacsatolási szabályok figyelembe vételével rá kell vezetni a résztvevőt, hogy a nevezett gyengeségeket is figyelembe vegye a SWOT analízis során.

A résztvevő nem kéri közvetlenül a mentor visszacsatolásra, de bizonytalannak tűnik.

5. Visszacsatolás

Visszacsatolás szimuláció: A kávépörkölő üzem SWOT analízise

A csoport a kávépörkölő üzem SWOT analízisét végzi. Pozitívumnak értékelik, hogy az ügyfelek három úton is megvásárolhatják a kávé, és hogy a hely a művészek kreatív találkozóhelye. Azonban a csoport elhanyagolja a gyengeségeket és a kockázatokat. Nem veszik figyelembe lehetséges gyengeségként sem az értékesítési utak koordinációs igényeit (italmérés a kávézóban, pörkölt kávé értékesítése a kávézóban, online értékesítés), sem hiányos ismereteiket a vállalkozás finanszírozásáról.

Visszacsatolás szimuláció:

Kérdések a mentorhoz: nehezebbé esett figyelembe venni a visszacsatolási szabályokat?

Kérdés a „résztvevőhöz” és a csoporthoz: hogyan hatott rájuk a mentor visszacsatolása?

5. Visszacsatolás

**Reflexiós kérdés a
hallgatóságnak:
Milyen pozitív és
negatív hatásai
lehetnek a
visszacsatolásnak?**

5. Visszacsatolás

**Reflexiós kérdés a
hallgatóságnak:
Milyen pozitív és
negatív hatásai
lehetnek a
visszacsatolásnak?**

Pozitív hatások:

- Tanulási hatása van (új eljárások, megoldások, stb.)
- Lehetővé teszi a célirányos munkát
- Feloldhatja a félreértéseket
- Motivál
- Erősíti a mentorba vetett bizalmat
- Megkönnyíti a résztvevő saját megítélését

5. Visszacsatolás

**Reflexiós kérdés a
hallgatóságnak:
Milyen pozitív és
negatív hatásai
lehetnek a
visszacsatolásnak?**

Negatív hatások:

- Félreértésekhez vezethet
- Saját magunkban való kételkedést idézhet elő
- A teljesítmény csökkenéséhez vezethet
- Motivációt csökkentheti
- Veszélyeztetheti a mentor és mentorált közti kapcsolatot



enterprise
INNOVATIVE POTENTIAL MEETS EXPERIENCE

Köszönöm!



Erasmus+

Co-funded by
the European Union





enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_15

Tagesplanung "Gründerworkshop" für Mentoren

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



nap	óra	program	időszükséglet	tartalma
2016. február 22. - hétfő	8:00	bevezetés a témába	45 perc	"szakmai bevezetés", program áttekintése,
	8:45	szünet	15 perc	
	9:00	1. feladat: üzleti ötlet (közben félidőnél 10 perc szünet)	120 perc	termék/szolgáltatás; haszna ügyfeleknek, előnye versenytársakkal szemben; egyedi jellemzők; megvalósítás időbeli terve
	11:00	szünet	15 perc	
	11:15	2. feladat: piac és versenytársak	90 perc	ügyfelek/célcsoportok; piac elemzése; versenytársak
	12:45	ebéd	60 perc	
	13:45	3. feladat: marketing	120 perc	értékesítési koncepció; árképzés; reklámstratégia; helyanalízis
	15:45	eredmények összesítése		nap vége
2016. február 23. - kedd	8:00	bevezetés a témába	15 perc	ráhangolódás, napi program tervezése, szakmai bevezetés
	8:15	4. feladat: termelés/beszerzés/logisztika	90 perc	csoporthívás
	9:45	szünet	15 perc	
	10:00	5. feladat: menedzsment és jogi forma (közben félidőnél 10 perc szünet)	90 perc	csoporthívás és önálló tervezés
	11:30	szünet		
	11:45	6. feladat: kockázatelemzés	90 perc	SWOT analízis
	13:15	ebéd	60 perc	
	14:15	7. feladat: számok	90 perc	tőkeszükséglet; finanszírozási terv; jövedelmezőség és nyereség; likviditási terv
15:45	eredmények összesítése		nap vége	
2016. február 24. - szerda	8:00	bevezetés a témába	15 perc	ráhangolódás, napi program tervezése, szakmai bevezetés
	8:15	8. feladat: összefoglaló	120 perc	üzleti terv végleges formába öntése, vezetői összefoglaló (max 1 A4 oldal) elkészítése
	10:15	szünet	15 perc	
	10:30	prezentáció elkészítése, üzleti terven szükséges javítások, próbaprezentáció	120 perc	
	12:30	ebéd	60 perc	
	13:30	üzleti tervek bemutatása	4*15 perc	
	14:30	szünet/értékelés	15 perc	
	14:45	eredményhirdetés	15 perc	
	15:00	nap vége		



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_16

Aufgabenheft „Gründungsworkshop“

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.





ALAPÍTÓ WORKSHOP FELADATFÜZET

A mentorral közösen feldolgozandó

Institut für Arbeitswissenschaft der Ruhr-Universität Bochum

Tartalom

Magyarázatok.....	1
1. feladat.....	3
2. feladat.....	6
3. feladat.....	10
4. feladat.....	14
5. feladat.....	15
6. feladat.....	17
7. feladat.....	19
8. feladat.....	19

Magyarázatok

Megjegyzés a résztvevőknek:

A projekt keretében a mentor segítségével végig veszik a következő feladatokat, hogy üzleti ötletüket kidolgozzák, és üzleti tervet készítsenek.

A feladatok kidolgozása után egy teljes üzleti terv áll majd rendelkezésre a következő kidolgozott tartalmakkal:

1. Üzleti ötlet

- 1.1. Termék / Szolgáltatás
- 1.2. Haszna az ügyfél számára, előnyök a versenytársakkal szemben
- 1.3. Egyedi jellemzők
- 1.4. A megvalósítás időbeli terve

2. Piac / verseny

- 2.1. Ügyfelek-célcsoport
- 2.2. Piac elemzése (lehetőségek és fejlődés)
- 2.3. Versenytársak

3. Marketing

- 3.1. Értékesítési koncepció
- 3.2. Árképzés
- 3.3. Reklámstratégia
- 3.4. Helyanalízis

4. Termelés /beszerzés / logisztika

- 4.1. Árubeszerzés
- 4.2. Előállítás
- 4.3. Raktározás
- 4.4. Szállítás

5. Menedzsment / jogi forma

- 5.1. Az alapító profilja
- 5.2. Jogi forma
- 5.3. A vállalkozás szervezeti felépítése
- 5.4. Személyzet tervezése, unkatársak képzettsége

6. Lehetőségek/kockázatok

- 6.1. Lehetőségek, lehetőségek kihasználása
- 6.2. Kockázatok, kockázatkezelés

7. Számok

- 7.1. Tőkeszükséglet tervezése
- 7.2. Finanszírozási terv

7.3. Jövedelmezőség tervezése / nyereség becslése

7.4. Likviditási terv

8. Összefoglaló

A lényeges tartalom egy oldalas rövid változata

Mellékletek:

Önéletrajz, bizonyítványok, továbbképzési tanúsítványok
Szerződések (pl. bérleti, együttműködési, társasági szerződés)
Biztosítási kötvények
Általános Szerződési Feltételek
Engedélyek (koncesszió, használati engedélyek)
Szabadalmak, használati mintaoltalom

Minden feladat során először az üzleti terv adott fejezetét ismertetik. A vezérfonalként szolgáló kérdések mentén, a háttér információk, példák és mentor javaslatainak figyelembe vételével a feladatokat úgy dolgozzák ki, hogy olyan részleteken dolgoznak, amelyek az egész üzleti terv szempontjából fontosak. Minden feladatot úgy zárnak le, hogy az üzleti terv egy fejezetét kitöltötték.

Megjegyzés a feladatfüzet használatára mentoroknak:

Mielőtt a résztvevők az egyes feladatokon elkezdenek dolgozni, érdemes röviden foglalkozni az üzleti terv adott fejezetével. Itt eljárhatnak úgy, hogy először megkérdezik a résztvevőket, mit gondolnak, miről szól az adott feladat és fejezet (pl. kockázatelemzés elkészítése SWOT analízis segítségével), és hogy az adott fejezet miért fontos része az üzleti tervnek. Végül a válaszok ismeretében már adhat inputot az adott fejezetről a résztvevőknek. Ekkor nem kell ragaszkodni a feladatfüzetben szereplő kávépörkölő példájához, hanem saját tapasztalatokat és anekdotákat is felhasználhat a téma jobb megértéséhez. Az egyes feladatrészek tartalmi magyarázatához használhatja az IAW prezentációit. A rövid bevezető után a résztvevők dolgozhatnak a feladatfüzetben megadott, vezérfonalként szolgáló kérdések alapján, az üzleti ötletükön és az üzleti terv adott építőelemén. bizonyos fejezeteknél (4. és 5. feladat) nincsenek vezérfonalként szolgáló kérdések megadva a feladat feldolgozásához. Itt önállóan döntheti el, hogy a feladatot hogyan, milyen formában dolgozná fel a résztvevőkkel. A munka folyamán továbbra is a résztvevők rendelkezésére bocsátja gyakorlati tudását és know-how-ját, és ügyel arra, hogy a résztvevők nagyjából betartsák a feladatok kidolgozására adott időt. A résztvevőknek az egyes feladatok eredményeit folyamatosan írásban kell rögzíteni egy plakáton, vagy PPT prezentáció formájában, hogy az eredményeket az utolsó napon összefoglalják és az üzleti terv prezentációjához felhasználhassák.

1. feladat

Az üzleti terv fejezetei

1. Üzleti ötlet

1.1. Termék / szolgáltatás

A termék, szolgáltatás részletes leírása, laikusok számára is érthető módon

1.2. Haszna az ügyfelek számára, előnyei a versenytársakéval szemben

Mi a különleges haszna, mi a különleges előnye?

1.3. Egyedi jellemzők

A terméknek/szolgáltatásnak legalább egy olyan jellemzője legyen, amely megkülönbözteti a piac hasonló szereplőitől

1.4. Termék neve / márka és cég logója

Mi a termék neve? Hozzon létre egy céget céglogóval és összetéveszthetetlen márkával.

Egy sikeres vállalkozás alapításának kiinduló pontja egy **jó, új üzleti ötlet kitalálása**. Az ötlet bármelyik szektorra vonatkozhat: kézműipar, ipari termék, kereskedelmi ötlet, vagy szolgáltatás.

Egy ötlet kitalálásakor a következő kérdéseket vegye figyelembe:

- Milyen különösebb **érdeklődési köreim, képességeim és tulajdonságaim** vannak?
- Milyen **igényeik** vannak a környezetemben élő embereknek?
- Milyen termékek és szolgáltatások **nem találhatóak még a piacon?**

A következő zöld szövegdoxóban egy példa üzleti ötletet talál, amely a további feladatoknál is a tartalmak magyarázatára szolgál.

Példa „Kávépörkölő“

Most képzelje el, hogy egy házi kávé pörkölő üzemet, kávézót és a saját pörkölésű kávé forgalmazására üzletet szeretne nyitni.

Új vállalkozása keretében három módon is értékesíti termékét, a házi pörkölésű kávé: közvetlenül a kávé italt, a kávébabot vagy őrölt kávé a kávézóban, valamint online megrendelésre.

Ez a koncepció nagyon heterogén célcsoportot szólít meg: lesznek ügyfelek, akik a kávé italt a helyszínen, a kávézóban szeretnék fogyasztani, lesznek, akik csak a kávé szeretnék megvásárolni, és lesznek, akik csak online szeretnék rendelni. Ezeket különböző ügyfeleket a marketinggel különböző módokon kell megszólítani.

A corporate identity kialakításához, vagyis a vállalkozás azonosításának megerősítéséhez emellett merchandise termékeket is forgalmazhat, pl. tányért, kanalat, csomagolást, amelyek pl. a vállalkozás nevét, logóját viselik.

Példa „Kávépörkölő“

A kávé ital helybeni értékesítésének erősítésére az az ötlete, hogy nem sima kávézót, hanem egy kulturális eseményeknek is otthont adó kávézót nyit. A kávézó ezen speciális fajtája a különböző művészek, pl. színészek, zenészek és írók találkozóhelye lehet. ennek érdekében lehetséges az együttműködés többek között főiskolákkal, zeneiskolákkal is. Ezzel a projekt nagy teret enged kreativitása kiélésére.

Az itt említett témákat mind részletesen is megtalálja az üzleti terv kidolgozása során még később, ez a feladat most arról szól, hogy pontosan meghatározza ötletét, így most még elég, ha csak nagy vonalakban körvonalazható elképzelései vannak a marketingről, törvényi szabályokról, stb.

Infobox „Termékpolitika“

A termékpolitika (legyen szó termékről, vagy szolgáltatásról, vagyis az ajánlatáról általában) az alapja a kommunikációs és árpolitikai, és a disztribúciós döntéseknek.

A profil – a termék jellemzői a funkciótól a csomagolásig, a dizájntól az ügyfélszolgálatig – pozicionálja a piacon és veszi rá az ügyfelet a vásárlásra. Ideális esetben a termék vagy szolgáltatás olyan érzékelhető előnyöket nyújt a fogyasztóak, főleg a versenytársakkal szemben, amelyeket **egyedi jellemzőknek** (angolul “unique selling proposition” = “USP”) nevezünk. Összegezve a terméknek vagy szolgáltatásnak jelentősen ki kell emelkednie a többi közül.

Hogy a jövőben is fennmaradjon a többiekkel szembeni **versenyelőny**, mindig gondolni kell a **változtatás vagy differenciálás** lehetőségére, vagyis a termék továbbfejlesztésére. A technikai eszközök esetében a termék életciklusa nagyon rövid és a legújabb termék is előregedhet heteken belül. Jó példa erre a „walkman“ továbbfejlesztése, amely bizonyos értelemben a mai „iPod“ elődje: a két termék összehasonlításakor elsőre hatalmas a technikai fejlődés. Emellett a méret, a súly és a dizájn alig összehasonlítható.

Most foglalkoznia kell az ötlete termékpolitikájával. Ehhez válaszolja meg a következő kérdéseket:



Miként definiálható a termék vagy szolgáltatás ötlete? Írja le részletesen a termék jellemzőit és tulajdonságait.

Az innováció valódi újdonság a piacon, vagyis egy teljesen új termékről van szó, vagy egy már létező termék továbbfejlesztéséről?

Mi tünteti ki a termékét és mi különbözteti meg a többi terméktől?

Mi a termék neve és mivel tűnik ki a márka?

Mi a vállalkozás neve és milyen logó illik a vállalkozásához?

Szükség esetén gondoljon a példára, hogy pontosabb elképzelése legyen fentiekről.

Példa „Kávépörkölő“

A példa esetében az USP a vevő számára kávé helyben történő pörkölése, mely ezáltal egy különleges, friss, és minőségi jegyet kap. A kávé megvásárlása előtt a vevő megízlelheti a terméket és válogathat a különböző fajták és pörkölési formák közül. Az ajánlat összekötése egy művészi fellépéseknek otthont adó kávézóval különlegessé teszi a terméket és élményt párosít a kávé élvezetével. Idővel a kávékínálat tovább változtatható, pl. különböző kávéfajtákkal, vagy szokatlan kávéitalokkal.

Az üzleti ötlet definiálásához már egy pillantást kell vetni a piacra és az ott uralkodó versenyre. A pontosabb piaci elemzés a 2. feladatban következik, de már most gondolkodnia kell azon, milyen helyettesítói vannak a termékének/szolgáltatásának.

Infobox „Helyettesítő“

A létező helyettesítők korlátozzák egy ágazat növekedését. A fogyasztók pl. vaj helyett margarint is kenhetnek a kenyérre, ami azt jelenti, hogy a margaringyártók is **potenciális versenytársak** a piaci elemzés során. Itt arra kell figyelni, hogy a fogyasztó oldaláról közelítsük meg a kérdést. Nem elég, ha a gyártó a vajról beszél, mivel a margarin ugye nem vaj. Ami fontos, hogy a fogyasztó szemében a vaj és a margarin azonos, vagy nagyon hasonló hatással használható.

Így nem csak a közvetlen versenyző termékekre – vagyis más vállalkozások azonos termékeire/szolgáltatásaira, amelyek azonos ügyfélkörre céloznak - kell összpontosítani, hanem indirekt versenyző termékekre is, vagyis olyan termékekre, amelyek objektíven más terméket/szolgáltatást kínálnak, mégis az ügyfelek számára helyettesítheti az Ön termékét.



Léteznek a piacon direkt/indirekt helyettesítő termékek/szolgáltatások az Ön terméke/szolgáltatása számára?

2. feladat

Az üzleti terv fejezetei

2. Piac / verseny

2.1. Ügyfelek-célcsoport

Kinek kínálja termékét/szolgáltatását? Milyen jellemzői vannak az ügyfeleknek: nem, életkor, jövedelem, stb.

2.2. Piaci lehetőségek

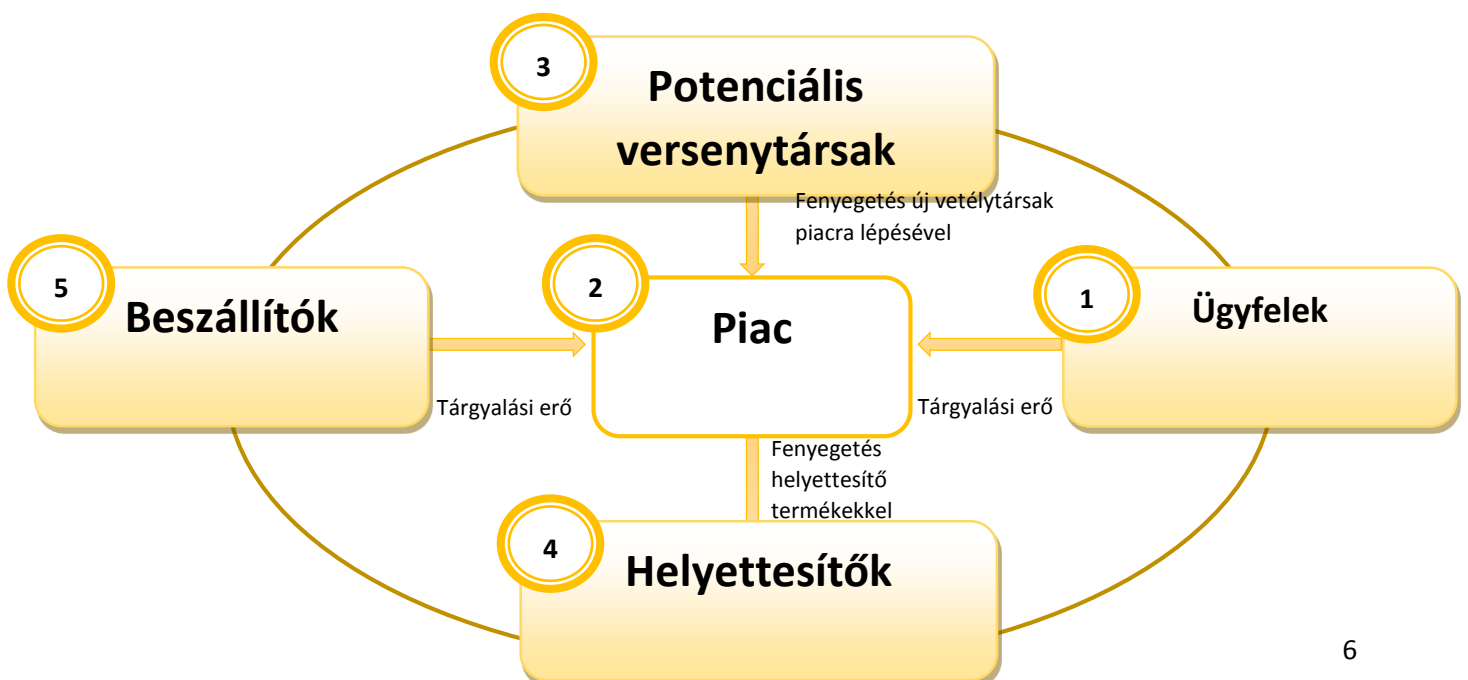
A piac mérete forintban, információkat szerezhet a KSH-tól, gazdasági kutatóintézetektől, kamaráktól, stb.

2.3. Verseny

Kik a versenytársai? Mennyi idő kell a versenytársaknak, hogy lemásolják az ötletét

A piac elemzése során közelebbről szemügyre vesszük az ún. „Porter's 5 Forces” (utalva Michael E. Porter munkásságára) (lásd 1. ábra). Minél inkább veszélyezteti a piaci sikert egy, vagy akár több versenyerő, annál kevésbé vonzó az adott szektor és annál nehezebb fenntartható **előnyt** szerezni a **versenytársakkal szemben**. És a sikeres piaci szerepléshez szükség van az előnyre! Ezért lehetőség szerint vonzó szerkezetű ágazatban kell tevékenykedni. Ezalatt olyan szektort értünk, amelyben mind az 5 versenyerő negatív hatása a lehető legalacsonyabb. Általában érdemes piaci rést keresni, vagyis egy olyan piaci szegmest, amelyben még nem áll rendelkezésre termék/szolgáltatás az emberek igényeinek teljes kielégítésére, illetve a létező termékek/szolgáltatások nem elégítik ki teljes mértékben az igényeket. Itt a termék/szolgáltatás kevés vetélytársa, és ezzel egy időben hálás vásárlókra találhat. Erre igen jó példa a magas minőségű állateledelek sikeres online értékesítése.

A helyettesítőkkal már foglalkozott az előző feladat során. Ezért most a piaccal, ügyfelekkel, beszállítókkal és versenytársakkal foglalkozzon.



1. ábra: Porter's Five Forces

Infobox „Piac“

A termék/szolgáltatás piaca a lehetséges ügyfelek és versenytársak összessége az Ön számára releváns területen. Releváns terület lehet egy városrész (pl. egy étterem számára), az egész ország (pl. egy nemzeti kiskereskedelmi hálózat) vagy az egész világ (pl. egy világszerte képviselt operációs rendszer).

A vállalkozás (túl) élése múlik azon, hogy milyen állapotban van a piaca, és milyen fejlődési lehetőségekkel rendelkezik. Vannak **telített** (minden lehetséges vásárló megvette már a terméket) és **telítetlen piacok** (a kereslet nagyobb, mint a kínálat), **növekvő, stagnáló és csökkenő piacok**.

Milyen ágazatban működik az Ön vállalkozása és miként fejlődött a múltban ez az ágazat? Mi várható az ágazatban a jövőben?



Hogy információt szerezzen a piacról, kérhet pl. a kereskedelmi és iparkamarától ágazati információkat.

Az ágazati információk adott esetben azt mutathatják, hogy az „Ön” piaca negatív irányba változott. Ez támpont lehet arra nézve, hogy átgondolja saját üzleti ötletét, vagy annak egyediségét még jobban kidolgozza és megindokolja, miért lesz mégis sikeres. Lehetnek esetleg pozitív előrejelzések is.

Infobox „A piac mérete“

A piac mérete az eladások és a forgalom becslése miatt fontos. Az eladható termékek száma (darab, kiló, liter, stb.) és az ezzel elérhető teljes bevétel (Ft-ban) adja meg a piac méretét. A teljes piachoz képest mért eladási szám és bevétel százalékos értéke adja az ön piaci részesedését. Folyamatában nézve növekvő piacon könnyebb nyereséget elérni, mint csökkenő piacon.



Hogyan becsülhető meg a piac mérete?

Mekkora az ágazatban a teljes piac? Durva becslést a korábban beszerzett ágazati információk alapján tud tenni.

megfontolások is.

Az „**ügyfelek**” tekintetében pontosabban kell leírni a célcsoportot. Ezzel kapcsolatban fontosak a fogyasztói haszonnal kapcsolatos korábbi

Infobox „Célcsoport“

Itt azokról az emberekről van szó, akik számára mindenképp előtérben érdekes az ajánlata. Ismernie kell a célcsoport **demográfiai leírását** (nem, kor, háztartás mérete, háztartás bevétele, foglalkozás, állampolgárság, stb.), valamint a **fogyasztói szokásait** és az **igényeit**. Vegye figyelembe a trendeket is.

Példa „Kávépörkölő“

A kávépörkölő koncepciója megszólít férfiakat és nőket, a fiatal kávéfogyasztóktól egészen a felnőttekig. Mivel magas minőségű termékről van szó, kiindulhatunk abból, hogy magasabb jövedelmű fogyasztók lesznek megszólítva. Különbséget kell tenni a vásárlási és fogyasztási szokások között, míg előbbi a pörkölt kávé vásárlásra és otthoni elkészítésre, addig utóbbi a kávézóban történő fogyasztásra vonatkozik. Hogy ki látogatja a kávézót, erősen függ a kínált programtól is. Az időpontok megválasztása is erősen befolyásolja a célcsoportot. Így akár egy gyermekkönyv felolvasással kisgyermekes családok is lehetnek a fogyasztók.



Milyen célcsoport(ka)t szólíthat meg termékével/szolgáltatásával, vagyis kinek hasznos a termék/szolgáltatás, és ki engedheti meg magának? Azonosítsa a célcsoportját a fenti kritériumok alapján.

Infobox „lehetséges versenytársak“

Minél nehezebb a **piacra lépés** az új versenytársaknak, annál alacsonyabb a piacon jelen lévő vállalkozások száma. Az új szolgáltatók közvetlen hatással lesznek versenyelőnyére és ezzel a sikerére is. Mivel azonos kereslet mellett a magasabb kínálat minden vállalkozás **jövedelmezőségét** csökkenti a piacon. Beszélünk a **meglévő versenytársak közötti rivalizálásról** is.

Példa „Kávépörkölő“

A kávépörkölő és esemény kávézó versenytársai más kávézók, valamint más szórakoztató programot kínáló. Így konkurenciának tekinthetünk minden kávézóláncot, amely kedvezőbb áron kínálja a termékeit, és az olyan kávézókat is, amelyek szintén együttműködéseket kezdeményeznek, hogy kulturális programokat kínáljanak.



Léteznek a piacon, ill. az ágazatában versenytársak? Ha igen, milyen kínálattal?

Az új versenytársak minden további nélkül piacra léphetnek az Ön termékével/szolgáltatásával, vagy ahhoz hasonló termékkel/szolgáltatással?

Az ezekre a kérdésekre adott válaszok többek között az árképzés szempontjából fontosak. Egy termék ára erősen függ a kereslet és kínálat viszonyától. Ha az ágazata annyira új, hogy még egyáltalán nincsenek versenytársai, akkor is tájékozódnia kell a hasonló termékekről, fejleményekről, mert ezeknek is lehet hatása a vállalkozására.

3. feladat

Az üzleti terv fejezetei

3. Marketing

3.1. Értékesítési koncepció

Értékesítési utak: közvetlen értékesítés, kiskereskedelem, értékesítés közvetítőn (kereskedő) keresztül, együttműködő partnerek, web áruház

3.2. Árképzés

Az előállítási költségek, vállalkozói kivét és nyereség összevetve a versenytársakkal (piaci ár), miként pozicionálja terméke árát a versenytársakhoz képest?

3.3. Kommunikációs politika

Hogyan éri el a célcsoportját: weboldal, keresőoptimalizálás, szórólap, mailek, hirdetés helyi újságban, szaklapok, gépkocsi felmatricázása, névjegykártya Figyelem: költségek!!!

3.4. Helyanalízis

Megközelíthetőség, vonzaskörzet, tömegközlekedési kapcsolat, bővítési lehetőség, web áruház

Infobox „Kommunikációs politika“

Az ügyfél csak akkor veheti meg a termékét, ha ismeri, és **felfigyel rá**. A terméke akármennyire is hasznos az ügyfél számára, soha nem derül ki, ha rejtve marad. A kommunikációs politikában ír le minden olyan eszközt, amellyel **kapcsolatot hoz létre az ügyféllel és elmélyíti** azt. Alapvetően a következő eszközök állnak rendelkezésére:

- **reklám a médiában** (sajtó, rádió, TV, mozi, internet és mobil készülékek)
- **Direktmarketing** (közvetlen e-mail válogatott ügyfélkörnek, telefonmarketing, internet, stb.)
- megjelenés **vásárokon és kiállításokon**
- **Public Relations** – cikkek és beszámolók
Önről és vállalkozásáról, valamint termékéről/szolgáltatásáról
- **Ügyfelek felkeresése**

Példa „Kávépörkölő“

A példavállalkozásunk kommunikációs politikájának része lehet pl. a rendszeres hirdetés helyi napilapokban valamint helyi újságokban és folyóiratokban (az online kereskedelem élénkítésére), egy internetes fellépés a kávézóról, a kávé különlegességeiről és származásáról szóló információkkal, stb. Emellett lehet rendszeresen ingyenes kóstolókat tartani a város különböző központi pontjain, és szórólapokat elhelyezni egyes üzletekben. Mindezek mellett a vállalkozás képviselhetné magát a coffeena nemzetközi kávévásáron Kölnben.



Milyen értékesítési lehetőségek alkalmasan az ötlete számára? Az egyes kommunikációs eszközök kiválasztása során ügyelejen az elterjedtségére és a költségekre is. A TV reklám elérhetősége minden bizonnyal a legnagyobb, de nagyon drága lehet. Mérlegelje a hasznot és költségeket.

Infobox „Értékesítési útvonalak“

Az **értékesítési politika** határozza meg, hogy termékét/szolgáltatását milyen **értékesítési csatornán** keresztül szeretné értékesíteni, vagyis milyen úton szeretné elérni ügyfelét. Ez függ a termék jellegétől, az ügyfélstruktúrától és az árstratégiától is. Ezért fontos például, hogy mekkora a **potenciális ügyfelek száma**, milyen **árszegmensben** mozog a termékével, hogy terméke **magyarázatra szorul-e**, hogy termékét **vállalkozások, vagy végfelhasználók** számára árulja, stb. Azt is el kell döntenie, hogy a forgalmazást önállóan végzi-e, vagy **szakosodott szolgáltatókra** bízza. Az értékesítési csatornákra példák a saját értékesítő helyek, kiskereskedések, nagykereskedések és web áruházak. Ezeket természetesen **kombinálni** is lehet egymással.

Példa „kávépörkölő“

Példavállalkozásunk, a házi pörkölésű kávé, disztribúciós politikájával tűnik ki. A kávé három értékesítési csatornán keresztül adják el, jellemzően végfelhasználóknak. A kávé helyben lehet fogyasztani az esemény kávézóban, ugyanitt elvitelre is lehet vásárolni, és ezzel egy időben saját web áruházában is megvásárolható kiszállítással. Hogy kávéja különlegességét kiemelje, ezt végeztetheti csak saját vállalkozásával, más értékesítési szolgáltatása nélkül.



Mely értékesítési útvonalak jöhetnek szóba az ötlete esetében? Pontosan informálódjon a különböző lehetőségekről és vitassa meg csoporttársaival, hogy a vállalkozás számára melyek a legmegfelelőbb értékesítési csatornák. Azonosítsa a lehetséges előnyöket és hátrányokat.

Most foglalkozunk az ajánlat árával.

A termék/szolgáltatás árát úgy kell kikalkulálni, hogy fedezze a vállalkozás kiadásait, és ezen felül hosszú távon hasznot is termeljen.

Most az ármeghatározás különböző módszereit ismerheti meg.

Infobox „Ármeghatározás“

Szolgáltatások ármeghatározása reális elérendő óradíj alapján

$$\text{Óradíj} = \frac{\text{Költségek} + \text{nyereség}}{\text{összes termelő óra}}$$

ahol a költségek alá tartozik minden, a munkával felmerülő kiadás egy évre, mint pl. a bérek, bérleti díjak, anyagköltség, stb.

A kiszámolt óradíjhoz végül hozzá kell adni a forgalmi adót is.

Vesse össze a kiszámolt értéket az ágazatban szokásos árakkal – ha alatt van, annál jobb! Ha az óradíja magasabb, jó érvek kellene a megindolására.

Termékek ármeghatározása a valós költségek alapján

Orientációt nyújt a termelés költsége, vagy a szolgáltatások rendelkezésre állásának költsége.

$$\text{Ár darabonként} = \frac{\text{költségek}}{\text{tervezett ill. becsült eladási mennyiség}} + \text{kívánt nyereség darabonként}$$

Mindig ügyeljen a piac árszínvonalára is. Aki utópisztikus nyereségekkel számol és túl magas árat határoz meg, általában nagyot nézhet.

Ármeghatározás értékbecslés alapján

Az ármeghatározás másik lehetséges módja az értékbecslés, vagyis annak az értéknek a figyelembe vétele, amit a lehetséges ügyfelek tulajdonítanak az ajánlatának. Ekkor a legfontosabb kérdés a következő: mennyit ér a termékem/szolgáltatásom az ügyfeleknek? Ha az ajánlatnak magas az értéke, akkor az árat is lehet növelni. Innovatív ajánlatoknál és új ágazatokban azonban nem léteznek sem érték- sem árbecslések. Ez előnyös lehet az ajánló számára, mivel ajánlatát a saját maga által meghatározott áron értékesítheti. Hátrány, ha nem tudja megindokolni az árat.

Ármeghatározás a versenytársak átlagára alapján

A saját ajánlat árának megtalálásakor szokásos mód a versenytársak árlistájának áttekintése is. Azonban vigyázat! Ne vegye át ellenőrzés nélkül versenytársa árait, ügyeljen saját, valós költségeire is.



Vitassa meg ezeket a lehetőségeket a csapatával. Szerezzen információkat az ágazati árképzésről pl. tanácsadóktól, hitelintézetektől, kereskedelmi és iparkamaráktól, szakmai és ágazati szervezetektől, adóhivataltól. Ezek után számolja ki a lehetséges nyereségeket egy optimális (best case), és a lehető legrosszabb (worst case) esetben az első három üzleti évre.

A kiszámolt értékeket rögzítse a „pénzügyi tervezés“ nevű Excel táblában.

4. feladat

Az üzleti terv fejezetei

4. Termelés /beszerzés / logisztika

csak áruk előállítása és elosztása esetén

4.1. Árubeszerzés

Mely árukat kell megvenni, és hol, mely félkész termékekre van szükség a további feldolgozáshoz?

4.2. Előállítás

Mit gyártanak önállóan, milyen eszközökkel?

4.3. Raktározás

Hol és hogyan tárolják a félkész termékeket és a termékeket?

4.4. Szállítás

Adott esetben félkész termékek beszállítása, kész termékek szállítása a felvevőig

Ha új terméket akar a piacra vinni, akkor azt önállóan kell előállítani, vagy meg kell vásárolni. Ha önállóan állítja elő, akkor szüksége lesz félkész termékekre/részekre, eszközökre, gépekre, valamint egy előállító üzemre. Ha kereskedni szeretne, akkor meg kell vásárolnia a termékeket és adott esetben tárolni kell azokat, és eljuttatni (vagy szállíttatni) a vásárlókhoz. Szolgáltatás esetén a termelés és a logisztika nem szükséges, azonban el kell gondolkodni azon, hogy hogyan tudja kiszolgálni ügyfeleit.

Példa „Kávépörkölő“

Beszerzés/logisztika: a nyers kávé különböző országokból közvetlenül, vagy nagykereskedőn keresztül is beszerezheti. A közvetlenül a tengeren túli termelőktől való beszerzés árelőnyt nyújt, azonban helyben történő vásárlás, összetett logisztika (hajórakomány, közúti szállítás, vámügyintézés), valamint gondos minőségellenőrzés szükséges. A nagykereskedőtől való kávévásárlás (pl. a kikötőben) megkönnyíti a beszerzést, de csökkenti a hasznot is.

Termelés: a nyerskávé finomításához (pörkölés) különböző berendezések szükségesek, amelyeket meg kell keresni, be kell szerezni (vásárlás/lízing), továbbá üzemeltetni és karbantartani kell.



A termékkel kapcsolatban milyen termelési, beszerzési és logisztikai problémákat kell megoldani? Vitassa meg a csoporttal, mit, hol és hogyan szereznek be, termelnek és raktároznak. Emellett gondoljanak a szállításra is.

5. feladat

Az üzleti terv fejezetei

5. Menedzsment / jogi forma

- 5.1. Az alapító profilja
Személyi feltételek, teljesítmény motivációja, szakmai és szociális kompetenciák
- 5.2. Jogi forma
Egyéni vállalkozó, pjt. Kft. Bt. stb.
- 5.3. A vállalkozás szervezeti felépítése
Szervezet és feladatleírás
- 5.4. Személyzet tervezése, munkatársak képzettsége
Munkatársak száma az alapításkor és a jövőben, mit kell tudni a munkatársaknak

Miután pontosan megfogalmazta üzleti ötletét, foglalkozni kell a vállalkozás **belső és külső struktúrájával** is. Ahhoz, hogy a vállalkozás működhessen és hatékonyan tudjanak együtt dolgozni, a vállalkozásban előforduló klasszikus feladatokat fel kell osztani a csoporttársak között. Emellett törvényi előírás, hogy a vállalkozás jogi keretek között, vagyis egy bizonyos **jogi formában** működjön, amelyet Önnek kell megválasztani. A különböző jogi formák különböző gazdasági következményekkel járnak. Ennek keretében pl. a **felelősségi jogokat** és **adózási megfontolásokat** kell figyelembe venni.

Infobox „Pozíciók“

A következő pozíciókat mindenképpen át kell gondolni:

- Üzletvezetés
- Marketing & értékesítés
- Fejlesztés & minőségmenedzsment
- Termelés, logisztika & beszerzés (Supply Chain)
- Személyzet
- Controlling & számvitel



Melyik csoporttárs melyik szerepet töltse be a vállalkozásban? Határozza meg, hogy az egyes pozíciók hatáskörébe milyen feladatok tartoznak.

Infobox „Jogi formák“

Példák a lehetséges jogi formákra:

- pjt.
- Bt.
- Rt.
- Kft.



Melyik jogi forma illik leginkább a vállalkozásához? Indokolja meg a választását, és adott esetben fejtse ki, hogy a többi jogi forma miért kevésbé megfelelő. A jogi formákról további információt az interneten is kereshet.

6. feladat

Az üzleti terv fejezete

6. Lehetőségek/kockázatok

6.1. Lehetőségek, lehetőségek kihasználása

Milyen különleges lehetőségei vannak, és ezeket hogyan használja ki?

6.2. Kockázatok, kockázatkezelés

Milyen kockázatokkal (betegség, baleset, kevés tőke) kell szembenéznie és hogyan kezeli ezeket a kockázatokat?

A következőkben vizsgálatnak vetjük alá ötletét, és SWOT analízist készítünk. Ennek keretében összegezzük az üzleti ötlet erősségeit és gyengeségeit, valamint lehetőségeit és kockázatait.

Infobox „SWOT analízis“

SWOT= S=Strength (erősségek); W=Weaknesses (gyengeségek); O=Opportunities (lehetőségek); T=Threats (kockázatok)

A SWOT analízis egyszerű és rugalmas módszerével számba vehetőek a **vállalkozáson belüli erősségek és gyengeségek** (Strength-Weaknesses), valamint a **külső környezetben rejlő lehetőségek és kockázatok** is (Opportunities-Threats), amelyek a vállalkozás működését érintik. Az erősség/gyengeség és a lehetőségek/kockázatok elemzés **kombinációjából** lehet levezetni a **vállalati stratégiát**. Az erősségek és gyengeségek relatív mértékűek, és csak a versenytársakkal való összehasonlítás után lehet őket pontosan megítélni.

SWOT analízis		Az üzleti ötlet elemzésének eredménye (kép a vállalkozáson belülről)	
		erősségek	gyengeségek
A piac elemzésének eredménye (A vállalkozás külső környezetének képe)	lehetőségek	A vállalkozás erősségeinek felhasználása a vállalkozás környezetében rejlő lehetőségek kihasználására.	A vállalkozás gyengeségeinek áthidalása a vállalkozás környezetében rejlő lehetőségek kihasználásával.
	kockázatok	A vállalkozás erősségeinek felhasználása a vállalkozás környezetében rejlő kockázatok minimalizálására.	A vállalkozás gyengeségeinek, és a vállalkozás környezetében rejlő kockázatok minimalizálása.

Példák a lehetőségekre/kockázatokra illetve erősségekre/gyengeségekre:

Külső lehetőségek/kockázatok	Belső erősségek/gyengeségek
Ügyfélstruktúra/potenciális ügyfelek száma Versenysztruktúra/potenciális versenytársak száma Költségvetés alakulása Demográfia alakulása Ügyfelek elvárásai/kívánságai versenytársak stratégiája/tevékenységei A versenysztruktúra stabilitása Jogi keretfeltételek változása Gazdasági helyzet/munkaerőpiac	Szolgáltatás minősége PR Online kommunikáció Corporate Identity/Corporate Design Image Feladatok hatékony végrehajtása Munkatársak képzettsége/tapasztalata Motiváció (munkahelyi légkör, elhivatottság)

Példa „Kávépörkölő“

Erősségek: corporate identity kialakítása merchandise termékekkel (tányérok, bögrék, stb.), image művészek kreatív találkozhelyként, a kávé különböző módokon értékesítik

Gyengeségek: a három különböző értékesítési módnak nagy a koordinációs igénye és a felelősségi területei, a vállalkozás vezetéséről és finanszírozásáról még korlátozottak az ismeretei.

Lehetőségek: az ilyen jellegű kávézók nagy sikernek örvendenek néhány nagyvárosban, de az Ön városában még nincs ilyen hely, különböző célcsoportokat szólít meg, amellyel a potenciális ügyfelek száma nő, az online kereskedelem virágkorát éli

Kockázatok: jogi feltételek (gasztronómia, vám, adók, stb.), sok kávékereskedő a piacon, erősen függ a kávéimportőröktől és a kávé árának nemzetközi alakulásától



Milyen lehetőségeket és kockázatokat rejt ötletének megvalósítása? Hogyan akarja ezeket kezelni? Ügyeljen az erősségekre és gyengeségekre is.

7. feladat

Az üzleti terv fejezete

7. Számok

- 7.1. Tőkeszükséglet tervezése
- 7.2. Finanszírozási terv
- 7.3. Jövedelmezőség tervezése / nyereség becslése
- 7.4. Likviditási terv

Most jön a pénzügyi tervezés. Itt többek között meg kell vizsgálnia, hogy a pénzügyi terv az üzleti terv egyes építőelemeinek tükrében megvalósítható-e. Az egyes tételeket pontosan kell megbecsülni. Használja az Excel táblázatot és a következő három év tervezésekor vegye figyelembe a következő szempontokat:

- Milyen pénzügyi forrásokkal rendelkezik tőkeszükséglete fedezésére?
- Hogyan áll össze terméke/szolgáltatása ára?
- Milyen kiadások várhatóak a következő 3 évben? Mikor fogják a bevételei fedezni a kiadásait (break-even-elemzés)? Milyen fejlesztésekre számít? Vegye figyelembe, hogy a bérek az idő múlásával nőnek, és a terméke/szolgáltatás árát ehhez is igazítani kell.
- Milyen beruházásokat szeretne megvalósítani?

8. feladat

Az üzleti terv fejezete

8. Foglalja össze az üzleti terv egyes fejezeteinek lényeges elemeit legfeljebb egy oldalon ("Helicopter View" gyors áttekintésre).

Ha bankár lenne és megkérdeznék, hogy ad-e hitelt egy start-upnak, mire lenne kíváncsi?



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_17

Excell_Tabelle „Kostenplanung“

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



TŐKESZÜKSÉGLET-TERV

RÉSZÉRE	
1. BEFEKTETÉSEK	HUF
Telkek és épületek	
Felújítási/átépítési/rezsi költségek	
Üzem berendezése (irodai berendezés, gépek, munkaeszközök, stb.)	
Járművek	
Árukészlet	
Felvásárlási/átvételi ár	
Összeg	0,00 Ft
2. ALAPÍTÁSI KÖLTSÉGEK (egyszeri)	
Bejelentés, engedélyek, bejegyzések (jegyző, cégjegyzék, engedélyek, stb.)	
Bérleti kaució	
Ügynöki jutalék	
Tanácsadás (vállalkozói, adótanácsadó, stb.)	
Piaci bevezetés (marketing, reklámozás, stb.)	
Szabadalom, licenz, franchise díja	
Egyéb	
Összeg	0,00 Ft
3. FELSZERELÉS	
Beindítási költségek ill. anyag- és közvetett költségek (az első hat hónapra)	
Megbízások/követelések előfinanszírozása	
Tartalékok (pl. előre nem látott eseményekre)	
Összeg	0,00 Ft
Összes tőkeszükséglet (befektetések, alapítási költségek, és felszerelések összege)	0,00 Ft

A befektetésekhez és az alapítási költségekhez írja be azokat a várható összegeket, amelyek az alapításkor vagy az üzemeltetés átvételekor egyszeri alkalommal fellépnek. Az üzletileg felhasználható, már rendelkezésre álló eszközöket (pl. saját laptop) a jelenlegi értékkel lehet feltüntetni a finanszírozási tervben és aktiválható apportként érvényesíteni. Ezzel szemben kalkulálja ki az első hat hónapra a felszerelési szükségletét. Az anyag- és közvetett költségek magukba foglalják pl. a bérlet és haszonbérlet díját, energiaköltségeket (áram, fűtés, gáz), biztosításokat, adókat, járulékokat, járműköltségeket, reklámot, utazási költségeket, reprezentációs költségeket, gépek és berendezések karbantartását, irodai felszerelést, adó- és jogi tanácsadást, könyvelést.

Sok alapítás a nem megfelelő tőkeellátottság és az ebből fakadó szűkös likviditás miatt bukik el. Általában abból indulhatunk ki, hogy az első hat hónap folyó kiadásait tartalékból kell fedezni. Vegye figyelembe, hogy a vállalkozás beindításának szakaszában a megélhetési költségeket még nem tudja az üzleti eredményből finanszírozni.

FINANASZÍROZÁSI TERV

	SZÁMÁRA
--	---------

1. SAJÁT ESZKÖZÖK	HUF
Kézpénz, megtakarítások	
Rokoni kölcsön/harmadik személy v. intézmény pénze (hosszútávú, fedezetlen)	
Apport / saját erő (aktiválható)	
Összeg	0,00 Ft

2. IDEGEN PÉNZESZKÖZÖK	
Alapítási juttatás (munkaügyi központ) vagy egyéb támogatás	
nyílt finanszírozási segítség (mikrohitel, vállalkozói központ)	
Házi bank által nyújtott hitel	
Egyéb	
Összeg	0,00 Ft

Teljes összeg saját- és idegen eszközökből	0,00 Ft
---	----------------

A saját eszközök alkotják a vállalkozás stabil finanszírozásának alapját. Megfelelő mértékben kell alkalmazni (legalább 15%), hogy a lehető legbiztosabb finanszírozást érjük el.
Ezen felül különösen a hiteligénylés során igen meggyőző lesz a cégalapítási terve, mivel – azzal, hogy hajlandó saját eszközöket is befektetni – egyértelművé teszi, hogy hisz saját ötletében.

Támpontok a jövedelmezőség számításához

A vállalkozói terv egyik legfontosabb, és egyben legnehezebb számítása a nyereség becslése. Habár egy ilyen előrejelzést kiszámíthatatlanság is jellemez, mégis képesnek kell lennie rá, hogy az eladási ajánlat sikerének lehetőségét a lehető legreálisabban megbecsülje. Ebből lesz megválaszolható az, hogy a tervével elérhető-e tartós teljes egzisztencia és teljesíteni tudja-e jövőbeli pénzügyi kötelezettségeit.

Ügyeljen arra, hogy üzleti elvárásai egyezzenek egyéni vállalati kapacitásaival. Fejtse ki bevételi előrejelzését (áru/szolgáltatás mennyisége, ára). Mivel az indulás időszakában az üzleti siker legtöbbször kisebb, és később lép fel a tervezettnél, ezért kerülni kell a túlzottan optimista terveket. Ha csak nehezen becsülhető a termék/szolgáltatás értékesítési lehetőségei, akkor a költségek fedezésére épülő tervezés nyújt durva orientációt.

A nyereség becslésének felállításához kérjük, vegye figyelembe a következő javaslatokat:

Forgalmat, ill. bevételt, jutalékot, az eladott áru beszerzési értékét és anyagköltséget nettó értéken, általános forgalmi adó nélkül adja meg

Különböző üzletágakkal (pl. kereskedelem, szolgáltatás) rendelkező vállalkozásoknál a forgalmat/bevételt külön-külön kell kimutatni

A költségek csak a vállalkozásra vonatkoznak és nem a magánéletére!!!

A személyi kiadásoknak nem csupán a bruttó béreket kell tartalmaznia, hanem a munkaadói járulékokat és az önkéntes társadalombiztosítási kiadásokat is.

A nyereség becslése során vegye figyelembe a hitelkamatokat is, a törlesztő részleteket a haszonból (adózott nyereség) kell tudni kifizetni.

Az amortizáció fejezi ki a tárgyi eszközök leírásának számviteli módszere, ide tartozik a kis értékű tárgyi eszközök, pl. gépjármű, laptop értékcsökkenése

A forgalom, költségek és nyereség becsléséhez lehetőség szerint saját tapasztaltok szükségesek, vagy kérje tapasztalt szakemberek (pl. vállalati tanácsadó, adótanácsadó) segítségét. Bizonyos ágazatokban, pl. kiskereskedelem, rendelkezésre állnak ágazati összehasonlító eredmények, amelyek támpontot nyújthatnak a tervezés során.

NYERESÉGBECSLÉS / JÖVEDELMEZŐSÉG KALKULÁCIÓJA

SZÁMÁRA

Minden költség a vállalkozásra vonatkozik, nem a magán jellegű kiadásokra!
A magán jellegű kiadásokat, hitelek törlesztő részleteit és a társadalombiztosítási kiadásokat (betegségi és ápolási biztosítás, nyugdíjbiztosítás, önkéntes munknélküliségi biztosítás) az adózott nyereségből kell kifizetni, így nem jelennek meg a nyereségbecslésben!

	1. üzleti év (előtársasági időszak)	2. üzleti év	3. üzleti év
MINDEN ÖSSZEG ÁFA NÉLKÜL	HUF	HUF	HUF
időszak	ÉHN-ÉHN	ÉHN-ÉHN	ÉHN-ÉHN
Forgalom/bevétel/jutalék	0,00 €	0,00 €	0,00 €
./ eladott áru beszerzési értéke/anyagköltség	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Nyers bevétel /Nyers nyereség	0,00 €	0,00 €	0,00 €
./ Személyi kiadások (vállalkozó nélkül)			
./ Vállalkozói kivét			
./ Bérleti díj (iroda, üzlethelyiség, csarnok, stb.)			
./ rezsiköltségek (villany, gáz, víz)			
./ Reklámkiadások			
./ Gépjármű költségek (biztosítás, adó, szerelő, stb.)			
./ Utazási költségek (üzleti utak, továbbképzések, szállás)			
./ Telefon, fax, internet			
./ Irodai kellékek, csomagolás, portó (csomag, postaköltség)			
./ Javítások, karbantartás			
./ Biztosítások (pl. kötelező üzemi/felelősségbiztosítás, stb.)			
./ Tagdíjak (egyesület, kamarai hozzájárulás/tagdíj, szakmai szövetségek)			
./ Jármű és/vagy gépek lízingelése			
./ Könyvelés, tanácsadás (adótanácsadó)			
./ Iparűzési adó			
./ Egyéb adók			
./ Kamatok (hitel)			
./ Egyéb költségek			
Ráfordítások összege	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Nyers bevétel /Nyers nyereség	0,00 €	0,00 €	0,00 €
./ Ráfordítások összege	0,00 €	0,00 €	0,00 €
= üzemi eredmény	0,00 €	0,00 €	0,00 €
./ amortizáció	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Nyereség / Veszteség	0,00 €	0,00 €	0,00 €

250 Eur-ig üzemi kiadás, a
maradék amortizációval
vezethető ki

A privát kiadásokat az üzleti eredményből kell fedezni.

Likviditási terv

	Első üzleti év											
	1. hónap	2. hónap	3. hónap	4. hónap	5. hónap	6. hónap	7. hónap	8. hónap	9. hónap	10. hónap	11. hónap	12. hónap
Folyó eszközök kezdeti állománya (pénztár, bank)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ értékesítés nettó árbevétele (inkl. ÁFA)												
+ további bejövő fizetések (pl. egyéb bevétel)	0											
= bevételek összege (bejövő folyó eszközök)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- személyezet fizetése/bére (adókkal, járulékokkal együtt)	0											
- anyag/termék beszállítótól												
- készpénzes vásárlások	0											
- reklámkiadások		0										
- forgalmazás (jutalék, szállítási ktg.)												
- Bérleti díj, rezsi												
- állóeszközberuházások		0										
- adók (pl. forgalmi adó fizetési kötelezettség)	0											
- biztosítások												
- hitelkamatok												
- hitel törlesztések	0											
- saját kivét												
- egyéb kiadások (kérem fejtse ki)												
=kiadások összege (kimenő folyó eszközök)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
likviditási eredmény (kumulált)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Likviditási terv

második üzleti év

	13. hónap	14. hónap	15. hónap	16. hónap	17. hónap	18. hónap	19. hónap	20. hónap	21. hónap	22. hónap	23. hónap	24. hónap
Folyó eszközök kezdeti állománya (pénztár, bank)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ értékesítés nettó árbevétele (inkl. ÁFA)												
+ további bejövő fizetések (pl. egyéb bevétel)												
= bevételek összege (bejövő folyó eszközök)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- személyezet fizetése/bére (adókkal, járulékokkal együtt)												
- anyag/termék beszállítótól												
- készpénzes vásárlások												
- reklámkiadások												
- forgalmazás (jutalék, szállítási ktg.)												
- Bérleti díj, rezsi												
- állóeszközberuházások												
- adók (pl. forgalmi adó fizetési kötelezettség)												
- biztosítások												
- hitelkamatok												
- hitel törlesztések												
- saját kivét												
- egyéb kiadások (kérem fejtse ki)												
=kiadások összege (kimenő folyó eszközök)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
likviditási eredmény (kumulált)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Likviditási terv

harmadik üzleti év

	25. hónap	26. hónap	27. hónap	28. hónap	29. hónap	30. hónap	31. hónap	32. hónap	33. hónap	34. hónap	35. hónap	36. hónap
Folyó eszközök kezdeti állománya (pénztár, bank)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ értékesítés nettó árbevétele (inkl. ÁFA)												
+ további bejövő fizetések (pl. egyéb bevétel)												
= bevételek összege (bejövő folyó eszközök)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- személyezet fizetése/bére (adókkal, járulékokkal együtt)												
- anyag/termék beszállítótól												
- készpénzes vásárlások												
- reklámkiadások												
- forgalmazás (jutalék, szállítási ktg.)												
- Bérleti díj, rezsi												
- állóeszközberuházások												
- adók (pl. forgalmi adó fizetési kötelezettség)												
- biztosítások												
- hitelkamatok												
- hitel törlesztések												
- saját kivét												
- egyéb kiadások (kérem fejtse ki)												
=kiadások összege (kimenő folyó eszközök)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
likviditási eredmény (kumulált)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Saját kivét / A szükséges vállalkozói jövedelem kiszámítása
--

Havi kiadások	EUR
Bérleti díj és rezsi	
Fűtési költség/áram	
Napi szükségleti cikkek költsége (étel, ital, stb.)	
Gyermekfelügyelet díja	
Telefon / Műsorszolg. Díj	
Saját gépjármű költségei	
Kötelező felelősségbiztosítás és lakásbiztosítás	
Tartásdíj gyermek, szülő, esetleg elvált házastárs után adott esetben havi megtakarítás	
Privát hitelek kamatai és törlesztőrészletei	
Nyugdíjbiztosítás	
Betegbiztosítás	
Jövedelemadó /előleg ill. tartalékképzés	
Életbiztosítások	
Havi kiadások összege	0,00 €

Havi bevételek	
saját bevétel	
Élettárs nettó jövedelme	
Gyermek(ek) után járó bevételek	
Tartásdíj saját maga, gyermekei után, amelyek bevételként jelentkeznek	
Kiadott bérleményből származó bevételek	
Hozamból származó bevétel	
Egyéb bevételek	
Havi bevételek összege	0,00 €

Havonta szükséges saját kivét	0,00 €
--------------------------------------	---------------

Alapításhoz kapott támogatások	
---------------------------------------	--

Havonta szükséges saját kivét a támogatások kifutásáig	0,00 €
---	---------------



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_18

Evaluationsbogen für Mentoren

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



Ha nem, mi a jelenlegi foglalkozása?

Az alapító workshop előtt szerzett már tapasztalatot mentorként?

Igen Nem

Ha igen, milyen formában?

Van már tapasztalata a fiatalokkal való munkában?

Igen Nem

Ha igen, milyen formában?

Nagyon köszönjük a visszajelzéseit!

Amennyiben a jövőben további kérdés merülne fel az alapító workshop, vagy a válaszai kapcsán, felvehetjük Önnel a kapcsolatot?

Igen Nem

Ha igen, telefonon – kérem adja meg telefonszámát:

vagy e-mailen – kérem adja meg e-mail címét:



enterprise+: Innovative Potential Meets Experience [2014-1-DE02-KA202-001602]



WEITERENTWICKLUNG DES KONZEPTEES DER SCHÜLERUNTERNEHMEN

INTELLEKTUELLER OUTPUT 1 | UNGARISCH

APPENDIX

[IO-01]_19

Evaluationsbogen für die Jugendlichen

Herausgeber:

Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum

Redaktionell verantwortliche Organisation:

PBKIK [Industrie- & Handelskammer Pécs, Baranya – Ungarn]

Copyright-Hinweis:

© Dr. Martin Kröll, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum. Alle Rechte vorbehalten.

Alle Marken, eingetragenen Marken, Produktnamen und Firmennamen oder Logos, die in dieser Publikation erwähnt werden, gehören ihren jeweiligen Eigentümern und werden lediglich für Identifikationszwecke verwendet.



Értékelőlap

© Dr. Martin Kröll, www.enterpriseplusproject.eu

Az Enterprise+ projekt többek között az alapító workshop keretein belül mentorálás koncepciójának tesztelésével és továbbfejlesztésével is foglalkozik. Ezért az Ön véleménye nagyon fontos számunkra. Kérjük, szánjon egy kis időt arra, hogy válaszolj az alábbi kérdésekre.

No	Mentor jellemzői	A következő kritériumok az Ön számára mennyire fontosak? 1 – irreleváns, 5-nagyon fontos					Milyen mértékben igazak a következő kritériumok az Ön mentorára? 1- kissé, 5 – nagyon				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	A mentor rendelkezik hosszú távú szakmai tapasztalattal pl. a vállalati menedzsment és üzletfejlesztés, vagy a marketing és kereskedelem területén. Vagy önálló vállalkozást vezet/vezetett.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	A mentor jártas azokban a témákban és területen, amely illeszkedik a projekt ötlethez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	A mentor őszinte érdeklődéssel fordul a csapattagok felé.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	A mentor tiszteletteljes és barátságos, empátiával fordul a csapat felé.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Az együttműködés a mentor és a csapat között a kölcsönös bizalomra épül.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	A mentor mindig jól érthetően fogalmazza meg a válaszait.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	A mentor gyorsan és megbízhatóan válaszol.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	A mentor időt fordít a projektekre és a csapattagokra.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

	A mentor meghallgatja a csapat kérdéseit és válaszol a kérdésekre, reagál a megnyilatkozásokra.		
10	A mentor megosztja a saját hibáinak tapasztalatait.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11	A mentor sikeresen motiválja a csapatot, különösen akkor, ha problémák merülnek fel.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12	A mentor konstruktívan kezeli a csapatban felmerülő konfliktusokat.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13	A mentor képes azonosítani a felmerülő problémákat és támogatja a csapatot az önálló feladatmegoldásban.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14	A mentor a megbeszélések alatt konstruktív módon látja el a moderátori feladatokat.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15	A mentor megfelelő visszacsatolást ad, a szükséges szabályok betartásával.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16	A mentor fogékony a csapattagok ötleteire, melyeket közösen megvitát a csapat.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>