

Virtuális Közép-európai nyílt innovációs hálózat Inkubációs terve

Pilot projekt a balatonfüredi kistérségben tihanyi központtal

A VCELL rendszer létrehozója a Közép-európai Vállalkozói Tudásközpont Kft., amely munkatársai, partnerei több évtizedes vállalkozásfejlesztési és inkubációs tapasztalattal rendelkeznek hazai és nemzetközi szinten egyaránt.

Abból az észlelésből indultunk ki, hogy nagyon kevés vállalkozói ötlet jut el a valódi piaci sikerekig. Az ötletekből nem lesz a piacon eladható termék, sok elképzelés még a prototípus elkészítéséig sem jut el. A gyártást, sikeres értékesítést még kevesebb érik meg, és a gazdaságos termelési méret elérése csak elenyésző számban sikerül. A tudásmenedzsment elkötelezettjeként a nem megfelelő tudáskezelésben látjuk a problémák gyökerét. A „nem tudás” a bajok legfőbb oka! Az új helyzetekben nem támaszkodhatunk a megszokott sémáinkra, az eddig bevált módszerek nem működnek. A tudás pedig rendelkezésre áll. Szinte végtelen ismeret, tapasztalat halmozódott fel a világban a vállalkozások, innovációk sikereivel kapcsolatban is hozzáférhetően, köszönhetően a digitalizációnak.. Ezt bizonyítják a szép számmal található sikertörténetek. Ezekből azonban lehetne sokkal több, ha a megfelelő tudást elérné azt, akinek szüksége van rá.

A tudásközvetítő mechanizmusokat kell rendbe tenni!

Mi, a virtuális inkubáció keretében a tudás közvetítésére helyezzük a hangsúlyt. Erőfeszítéseinket nem a minél nagyobb saját tudásbázis felépítésére fókuszáljuk, hanem arra, hogy partnereink, ügyfeleink mindig a számukra legrelevánsabb tudástartalmakhoz jussanak hozzá, a legalkalmasabb formában, a lehető leggazdaságosabban. Hozzáadott értékünk a tudásfolyamatok szervezésében, a rendszer minőségbiztosításában és folyamatos fejlesztésében jelenik meg.

A tudástranszfer nemcsak a gazdasági és vállalkozói, vagy a vállalkozáshoz szükséges szakmai tudás transzferálására fókuszál, hanem a társadalmi tudásra, ezzel lehet a társadalmi tudást integrálni a gazdasági tudás mellé és együtt tud a vállalkozói tudás létrejönni. Sikeres gazdasági ökoszisztéma csak a társadalmi ökoszisztéma támogatásával és integrálásával valósítható meg.

Napjainkban a mindennapok szerves részévé vált a digitalizáció és azon belül a virtuális megoldások alkalmazása. Az élet szerves részévé válik és társadalmi tudás szinte genetikailag is mutálja az embereket ebbe az irányba. A pandémia még erősebb teszi ezt a folyamatot. A digitalizáció egyik eredménye, hogy hatására a vállalkozások tevékenysége nyitottá és a környezetével interaktívává vált. A VCELL létrehozásával a klasszikus vállalkozói inkubáció és a digitalizáció találkozását kívánjuk megoldani, oly módon, hogy a klasszikus inkubáció lokális hatásait a nyílt innovációs folyamatból tesszük folyamatos interakcióvá a csatlakozott vállalkozások és a társadalmi szereplők között.

A projekt megvalósítás helyszínéül az innováció iránt ismertén elkötelezett balatonfüredi kistérséget választottuk. Itt a társadalmi szereplők elkötelezettsége a gazdaságfejlesztés, innováció iránt magas szintű. Több felsőoktatási és szakképzési intézet is jelen van a térségben, kutatás-fejlesztési cégek bázisa a kistérség. Társaságunk is itt rendelkezik egy coach központtal, így ennek bázisán kívánjuk létrehozni az első VCELL-t. A VCELL működését biztosítja a VCELL szofver, amelyen keresztül történik az interakció. VCELL két alappatformon keresztül működik a Start-up és a dynamic elnevezésűn. Az első a kezdő vállalkozói ötlettel rendelkező, vagy vállalkozás iránt érdeklődők

számára nyújt segítségét. A dynamic a működő és fejlődni vagy csak a piaci pozíciót stabilizálni akarók számára szolgálat támogatást.

A projekt első évében létrehozuk workshopok és vállalkozói, társadalmi interjúk, találkozások segítségével a balatonfüredi kistérségben és elkészül a két platform alapú VCELL rendszer és megkezd a működését és a két platform.

Elérhető szolgáltatások

- ▶ Online tudásanyag tárolása
- ▶ Online oktatás megvalósítása kétirányú kapcsolattal valós oktatókkal
- ▶ Online oktatás megvalósítása speciálisan kialakított interaktív tartalmakkal, melyeket valós időben lát az oktató és az oktatásban résztvevők is
- ▶ Az online felület minden rendszeren képes megjelenni
- ▶ Az oktatás honlapjához tartozik egy letölthető APP is, mely IOS és Android rendszeren egyaránt elérhető lesz.
- ▶ Offline is elérhető dokumentumtár
- ▶ Offline is elérhető oktatási anyagok és kiegészítő dokumentumok, tudástár
- ▶ Offline is megtekinthető videó oktatási anyagok
- ▶ Aktuális lehetőségek és hírek
- ▶ Beépített üzleti funkciók
- ▶ Egyedi beléptető rendszer
- ▶ Egyedi fiók, melyben az adott vállalkozó és projektjei vannak
- ▶ a dokumentumokra vonatkozólag keresőmotor

Tapasztalatunk szerint a díjmentes szolgáltatások nem bírnak kellő motivációval. A vállalkozói inkubáció nem szociális ellátó, hanem gazdaságfejlesztő intézmény. Így a VCELL-hez fordulók számára 2 ingyenes, bemutató alkalom után fizetőssé válik a rendszer használata. Az inkubáció ott jelenik meg, hogy a fizetendő díj a piaci díjhoz képest kedvezőbb és ez is kistérségenként eltérő. Minden sejt önálló ezt ezzel is érzékeltetni kívánjuk. A gondolkozz globálisan cselekedj lokálisan szlogen kis megvalósítása ez. A kompetencia mérést díjmentesen végezzük, hiszen ezt követően tudunk személyes programot kidolgozni a start-up platformhoz csatlakozóknál. A dynamic-nál díjmentesen innovációs auditot végzünk, amely segítségével tartunk egy tükröt a vállalkozás felé. A döntés az övé, hogy ez alapján, milyen típusú segítségre tart igényt, amiért fizetni is hajlandó.

Start-up platform

Az indulásnál akad a legtöbb gond. Ebben a fázisban ki kell lépni az addig felépített komfortzónából, ami stresszt, frusztrációt okoz. Ez a vállalkozások legtorékenyebb időszaka, ahol a legtöbben megtorpannak, és nagyon sokan tönkre is mennek. Itt lenne leginkább szükség védelemre, támogatásra (ahogy a koraszülött csecsemőnek az inkubátor biztonságára). Az utóbbi időben a vállalkozásfejlesztés kevésbé koncentrál a vállalkozóvá válás folyamán a vállalkozói kompetenciák vizsgálatára, amely segítségével jelentős mértékben csökkenthető az induló vállalkozások bukási rátája. Tapasztalatunk szerint közel 50%-al kevesebb a bukás a kompetencia mérést követő, célzott támogatást tanácsadást és mentorálást kapó vállalkozásoknál, mint azoknál akiknél egy ilyen típusú felmérés nem volt.

A vállalkozóvá válás egy hosszú, gyakran szerteágazó folyamat végeredménye. Számos rendkívül különböző tényező befolyásolhatja azt, hogy végül valakiből lesz-e vállalkozó, illetve milyen vállalkozó lesz. A vállalkozó személyes tulajdonságai, motiváltságának foka jelentős mértékben determinálja a vállalkozás sikerességét. Ezért azok az emberek „igazán alkalmasak” vállalkozások indítására és működtetésére, akik a megfelelő kompetenciákkal és motiváltsággal rendelkeznek. Különböző tényezők motiválhatnak valakit a vállalkozása elindítására. Szintén alapvető megállapítás, hogy az üzleti siker is jelentős mértékben összefügg a motivációkkal. Erősebben motivált vállalkozók több áldozatot hoznak, magasabb teljesítményt fejtenek ki, ezért valószínűsíthetően sikeresebbek lesznek.

A „kezdeményezőkéesség és vállalkozói kompetencia” az Európai Unió által meghatározott, egész életen át tartó tanuláshoz szükséges nyolc kulcskompetencia egyike. Ez a kompetencia az egyének azon képességét foglalja magában, hogy felismerjék és kihasználják a lehetőségeket, ötleteiket a gyakorlatban is megvalósítsák, és hogy meghatározott célok elérése érdekében folyamatokat tervezzenek meg és hajtsanak végre.

A kompetencia mérést követően egyéni fejlesztési program készül a vállalkozni szándékozó számára.

Dynamic platform

A tudás- (vagy technológia) menedzsment célja a meglévő tudással való megfelelő gazdálkodás, valamint az új tudás megszerzésének elősegítése. Az ebbe a csoportba sorolható technikák közül az innovációs audit területéhez leginkább a technológiai audit módszere áll közel, illetve fogható fel annak egyfajta speciális típusaként. A technológiai audit a vállalkozás technológiai kapacitásának, műveleteinek és igényeinek értékelésére szolgál, a teljes technológiai folyamat erősségeit és gyengeségeit tárja fel. A legjobban kidolgozott és elterjedt audit-modellek a vállalkozások üzleti folyamataihoz kapcsolódnak. Az üzleti auditok közül a legszélesebb módszertani bázissal a pénzügyi auditok rendelkeznek. A pénzügyi audit során alkalmazott megközelítésmód ugyanakkor – némi változtatással és kiegészítéssel – az innovációs audit területén is használható. A valamely előre definiált standarddal, gyakorlattal, vagy korábbi adatokkal történő összehasonlítás, annak

biztosítása és lehetősége minden audit esetén kiemelt fontossággal bír. Ennek megfelelően az audit során az alábbi alapelveket kell szigorúan érvényesíteni:

- Előre megállapított kritériumoknak megfelelő minőségű, megbízhatóságú információbeszerzése, felkutatása a számszerűsíthetőség szempontjait előre helyezve.
- Az audit tárgyának pontos definiálása, beleértve a vizsgálni kívánt időtartamot is
- Megfelelő mértékű bizonyosságot megszerzése, optimális esetben kvantifikálható megbízhatósági szint elérése.
- Kompetens és független (nem szubjektív) vizsgálat lefolytatása.
- Az audit eredményeinek kommunikálása a szervezet felé.

Az innováció folyamatelvű modelljében az innovációs audit két fő részből áll:

1. Folyamataudit (process audit)
2. Teljesítményaudit (performance audit)

A folyamataudit célja az innovációhoz szükséges folyamatok meglétének ellenőrzése, illetve annak vizsgálata, hogy az adott szervezet megfelelően implementálja és alkalmazza-e a szervezet működési területének megfelelő, legjobb ismert innovációs gyakorlatokat, eljárásokat. A folyamataudit során az alábbi területek kerülnek részletesebb vizsgálatra:

- Termékinnovációs koncepcióalkotás
- Termékfejlesztés
- Folyamat-innováció
- Technológia-akvizíció
- Vezetés
- Gondoskodás az erőforrásokról
- Rendszerek és eszközök
- Megnövelt versenyképesség

A teljesítményaudit ezzel szemben az egyes mag- és lehetővé tevő folyamatok, valamint az innováció teljes folyamatának hozadékát, a szervezet végső céljára gyakorolt hatását vizsgálja. A teljesítményaudit segítségével tehát mérhetővé válik az egyes innovációs részfolyamatok, illetve az innovációs folyamat egészének teljesítménye is. Lényeges, hogy sok esetben a végső cél megvalósulását nem szabad csupán egy adott innováció vonatkozásában vizsgálni, hanem a portfólió összes elemének figyelembevételével kell értékelni. Egy önmagában sikertelen innovációs próbálkozás is hozhat hosszú távon – a tapasztalatok közvetett hasznosítása révén – pozitív eredményt. Mivel azonban a teljesítményaudit kvantitatív eredményt ad, önmagában nem alkalmas a tanulás és a fejlődés megalapozására. Jelzi ugyan a hiányosságok és problémák helyét, illetve az eltérés nagyságát a jelenlegi és a kívánatos teljesítmény között, de nem mond semmit ezek lehetséges okairól és ezáltal nem segíti a problémák megoldását. Ezt a feladatot csakis a folyamataudit módszerével együtt képes ellátni.

A gyakorlati megvalósítás során gyakori a pontozótáblák használata, mely egyfajta speciális feleletválasztós kérdőívnek tekinthető. A pontozótáblák alapja az innováció minden egyes folyamatát leíró állítások sora, amelyek jellemzőek a jó és rossz gyakorlatokra. A kritikusnak minősülő területek további elemzése során a mélyinterjúknak van kiemelt szerepe. Ezeket az eszközöket kiegészítheti még a dokumentumelemzés, a SWOT-elemzés, illetve a teljesítménymenedzsment számos eszközének (pl. Lev-féle mutatószám mátrix, Teljesítmény Prizma, Balanced Scorecard, Skandia Navigator stb.) alkalmazása.

A teljesítményprizma egy teljesítménymérési és -menedzsment eszköz, mely az érintettekkel való kölcsönös kapcsolatból indul ki. Egy öt tényező keretről van szó, melyet szemléletesen egy háromszög alapú hasáb (prizma) formájában ábrázolnak: az alapokat az érintettek elvárásai (elégedettsége) és az érintettek hozzájárulása adják, a hasáb oldalait a stratégia, a folyamatok és a képességek alkotják. A teljesítményprizma – ahogy kifejlesztői nevezik – egy második generációs teljesítménymérési és -menedzsment rendszer, a teljesítmény több szempontú megragadására törekszik. Újdonsága, hogy a vállalat valamennyi érintettjével való kapcsolatra figyelemmel van. Egy vállalkozás (vagy nonprofit szervezet) érintettjeinek köre – azoké az egyéneké, vállalkozásoké, közösségeké, akikkel a szervezet tartós és lényegi kapcsolatban van – azonban ennél jóval szélesebb. A teljesítményprizma logikája az érintettek széles körére épít, nevesítve például a befektetőket, a vevőket és a felhasználókat, a munkatársakat, a beszállítókat, a stratégiai partnereket, a helyi közösségeket és a szabályozó hatóságokat is. További újdonság, hogy az érintettekkel való kapcsolatot a kölcsönösség alapján kezeli. Azon túl, hogy mit várnak el az egyes érintettek a vállalkozástól, hasonlóan fontos kérdés, hogy mit nyújtanak számára. Az alkalmazottak például biztos megélhetést, versenyképes javadalmazást, megfelelő munkahelyi körülményeket, jó légkört, továbbképzési lehetőséget, szakmai és erkölcsi elismerést, előrelépési lehetőségeket stb. várnak. Cserébe a vállalkozás azt várja, hogy az alkalmazottak munkájukkal és hozzáállásukkal, javaslataikkal stb. járuljanak hozzá a vállalati célok eléréséhez, a teljesítmény fejlesztéséhez. A kapcsolat valamennyi érintett esetében kétoldalú, kölcsönösségen alapul, noha a gyakorlatban ezek kezelése sokszor nem kiegyensúlyozott. A teljesítményprizma újszerű vonása a korábbi integrált teljesítménymérési keretekhez képest, hogy az érintettek elvárásaiból és igényeiből indul ki. A hagyományos, pénzügyi központú teljesítménymérési gyakorlat kritikája nyomán a korábbi integrált közelítések azt hangsúlyozták, hogy a teljesítménymérési rendszernek a vállalati stratégiát kell leképeznie, lebontani a szervezet különböző szintjein értelmezhető célokká. A teljesítményprizma megalkotói arra hívják fel a figyelmet, hogy a stratégia már egyfajta válasz a vállalat érintettjeivel, környezetével való kapcsolatra. A kiindulópontot tehát az érintettek elvárásai jelentik, s ezek figyelembevételével lehet megfogalmazni a stratégiai célokat.

Az első kérdés tehát: „Kik az érintettjeink, s melyek az elvárásaik?”, és ezt követi a „Milyen stratégiára van szükségünk ahhoz, hogy megfeleljünk az érintettjeink elvárásainak?” Ez után a stratégia megvalósításához szükséges kulcsfontosságú üzleti folyamatok megfogalmazása következik. A folyamatok a vállalati működés teljes területét átfogják, a termékfejlesztéstől a kereslet generálásán át a megrendelések teljesítéséig, a termelési és szolgáltatási rendszer kialakításáig és működtetéséig. A prizma negyedik oldalát a képességek jelentik, melyek a vállalati működés versenyképességének építőkövei: személyek, megoldások, technológiák és infrastruktúrák kombinációi, melyek lehetővé teszik a folyamatok végrehajtását és fejlesztését. Végül a prizma

ötödik oldalát az érintettek hozzájárulása adja, a kiindulópontként használt elvárások párjaként. A teljesítményprizma gyakorlati alkalmazásai nem előíró, kötelező keret, hanem sokkal inkább egy gondolkodást segítő eszköz, mely arra ösztönzi a vállalatvezetőket és a döntéshozó csoportokat, hogy megfogalmazzák a vállalkozás számára kulcsfontosságú kérdéseket, melyek segítik az eredményes és hatékony működést, az üzleti teljesítmény fejlesztését.

A platform elérhető lesz *APP* formájában is. Ezt azért tartottuk szükségesnek, mert jelenleg a legtöbb ember az okos telefonját használja napi rendszerességgel. Az sem ritka, hogy teljesen kiváltja sokaknál a számítógépet. A jelenleg elérhető legmodernebb technológiák ötvözésével akarjuk elérni, hogy a résztvevők egymás számára is több inspirációt tudjanak nyújtani, közös projekteken tudjanak gyakorolni. Az interaktív oktatás magasabb hatékonyságot eredményez