**Képzési adatlap**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cím** | | Üzleti modellek KKV-k számára a COVID utáni korszakban |
| **Kulcsszavak (meta tag)** | | hagyományos üzleti modellek, megosztáson alapuló gazdaság, platformgazdaság, on-demand modell, reziliencia |
| **Biztosítja** | | HÉTFA |
| **Nyelv** | | magyar |
| **Képzési terület (X, ahol alkalmazható)** | | |
| **X** | Innováció és szervitizáció | |
| **X** | Digitális átalakulás | |
| **X** | Lokalizáció | |
| **X** | Fenntarthatóság | |
| **ESCO kompetenciák és készségek** | | |
| [kérjük, emelje ki azokat a kompetenciákat és készségeket, amelyek összhangban vannak az ESCO fogalommeghatározásaival, és amelyeket az egyes egységek ebben a modulban fejlesztenek]   * Transzverzális készségek és kompetenciák   + Szociális és érzelmi készségek   + Kritikus gondolkodás   + Analitikus gondolkodás   + Problémamegoldás   + Szelf-menedzsment   + Üzleti menedzsment   + Alkalmazkodóképesség   + Reziliencia   + Kreativitás   + Hálózatépítés   + Kezdeményezőkészség   + Rugalmasság   + Nyitottság   + Komplexitás megértése   + Együttműködés   + Empátia   + Innováció   + Vezetés * Készségek   + Technológiai készségek   + Termékmarketing   + Digitális marketing   + Digitális készségek   + Kommunikáció   + Együttműködés   + Érzelmi intelligencia * Tudás   + Üzletvezetés   + Online tanulás és képzés   + Reklámozás   + Felhőalapú számítástechnika   + Big data   + E-kereskedelem   + Mesterséges intelligencia   + IoT   + Digitális kompetencia   + Kiberbiztonság   + Adatbányászat és -elemzés   + Fenntarthatóság   + Jólét   + Éghajlatváltozás   + Közösségi média kezelése | | |
| **Teaser** | | |
| Átfogó útmutató az üzleti modellekhez: Aknázza ki vállalata teljes potenciálját szakértői meglátások és stratégiák segítségével.  Nyereséges és fenntartható: Fedezze fel egy olyan üzleti modell kialakításának kulcsait, amely kiállja az idő próbáját.  Útmutató, hogy lépésről lépésre felépítse saját üzleti modelljét - és máris láthatja a sikert. | | |
| **Célkitűzések / célok / tanulási eredmények** | | |
| Ebből a modulból elsajátíthatja:   * Az üzleti modellek fogalmát, és hogy miért fontosak a KKV-k számára. * Hogyan működik a KKV-k hagyományos üzleti modellje, és azok alapvető elemei. * Annak felismerését, hogy mi változott a KKV-k üzleti modelljeiben a 21. században és a COVID utáni korszakban. * Hogyan készítheti el saját üzleti modelljét. * Honnan szerezhet további információkat és az üzleti modell továbbfejlesztéséhez szükséges támogatást. * Egy példa-vállalkozás (HIDS) példáján keresztül megismerheti a következőket: egy oldalas cégbemutató, üzleti prezentáció, finanszírozási stratégiák. | | |
| **Leírás** | | |
| Ez a képzési modul leírja, hogy mit jelent az üzleti modell, elmagyarázza a hagyományos és a 21. századi üzleti modellek lényegét, és eszközt nyújt a saját üzleti modell felépítéséhez. | | |
| **A vállalkozóknak nyújtott előnyök** | | |
| ✓ Megérthetik, hogy mit jelent az üzleti modell fogalma;  ✓ A hagyományos és a 21. századi üzleti modellek áttekintése;  ✓ Annak megértése, hogyan hozzák létre saját üzleti modelljüket. | | |
| **A tartalom 3 szintre tagolva** | | |
| **Modul: A KKV-k üzleti modelljei a COVID utáni korszakban**  **1. FEJEZET: KKV-k üzleti modelljei (ÜM)**  A vállalkozások legfontosabb közös célja az értékteremtés és a profitszerzés. A vállalatok abban különböznek egymástól, hogy hogyan tervezik ezt megvalósítani. Az üzleti modell a KKV-k működési és nyereségtermelő [modelljének koncepciója: üzleti tervvé alakítása](https://upmetrics.co/blog/business-model-vs-business-plan) meghatározza a vállalat működésének és nyereségtermelésének pontos működését.    BEVÉTELEK - KIADÁSOK = NYERESÉG  Megjegyzés: léteznek úgynevezett "[szociális vállalkozások](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en)" is. Ezek elsődleges célja a társadalmi hatás elérése, és nem a profitmaximalizálás a tulajdonosok érdekében - ugyanakkor jó üzleti, működési tervvel kell rendelkezniük, amely lehetővé teszi a fenntarthatóságot (lásd [a RESTART képzés 5. modulját. Fenntartható, szociális és zöld vállalkozói tevékenység](https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=9))  **1. FEJEZET: KKV-k üzleti modelljei (ÜM)  1.1. Alapmodellek**  [Költségek, kiadások](https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/financial-management/small-business-expense-categories-list.shtml)   * alapanyagok termelési eszközök (gépek, berendezések, IT) iroda, gyár, üzletek stb. költségei humánerőforrás-költségek (beleértve az összes adó- és társadalombiztosítási járulékot!)  marketing és értékesítési költségek adminisztrációs költségek (regisztrációs díjak, könyvelés, adminisztráció) a tőkéhez való hozzáférés költségei  a pénzügyi tevékenységek költségei (árfolyamveszteség, fizetett kamatok stb.)  ! az összes fizetendő adó és illeték kiszámítása   [Bevételek](https://www.thebalancemoney.com/types-of-small-business-revenue-5204328)   * értékesítési bevételek (működési bevételek) * előfizetésekből, díjakból, licencekből származó bevételek * a vállalkozás fő profiljához közvetve kapcsolódó tevékenységekből származó bevételek (pl. ha van egy raktára, és annak felét bérbe adja másnak). * pénzügyi tevékenységekből származó bevételek (az Ön pénzeszközei után fizetett kamatok stb.)   **Az egyszerűmodell különbséget tesz** [**fix és változó költségek**](https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/variable-costs/) **között:**  **Fix költségek:** ezeket attól függetlenül kell kifizetni, hogy mennyi terméket vagy szolgáltatást adunk el.   * A fix költségek például: az iroda/raktár/üzlet költségei, ha úgy dönt, hogy bérel/vesz egyet, a KKV-k adminisztrációs költségei (könyvelő). * Rövid távon a fix költségek közé tartozhatnak a foglalkoztatási költségek is (mivel a munkaerő-piaci feltételek és szabályozások miatt nem könnyű felvenni/elbocsátani a személyzetet), de sokan hosszabb távon változónak számítanak (az adott munkaerőpiac és foglalkoztatási rendszer rugalmasságától függően). * Rövid távon az [amortizációs/értékcsökkenési](https://www.investopedia.com/ask/answers/06/amortizationvsdepreciation.asp) költségek is fixek (ha drága berendezést vásárol, akkor azt a következő néhány évben le tudja írni).   **A változó költségek** attól függenek, hogy mennyit termelsz.   * A tipikus változó költségek a termeléshez szükséges készletek - inputanyagok - költségei. * Az [egyszeri, alapítási költségek](https://articles.bplans.com/estimating-realistic-start-up-costs/) közé tartoznak a cégalapítás jogi költségei, a logó és a webdesign, stb. * Számolja ki az összes költséget! Szükség esetén használjon [online eszközöket](https://www.smartsheet.com/content/small-business-budget-templates). Fontolja meg a [költséghatékony megoldásokat](https://www.runn.io/blog/how-to-improve-cost-efficiency).   Az egyszerűmodellt egy előzetes [piackutatásra](https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/market-research-competitive-analysis) kell építeni, amely részletesen vizsgálja:   * A **potenciális vásárlókat** - a lakosság mérete és elérhetősége, valamint az Ön termékeiért/szolgáltatásaiért való fizetési képességük. Ismerje meg a konkrét preferenciákat, részleteket, amelyeket jelenleg vásárolnak, és próbáljon meg hozzáférni a potenciális keresletükhöz valami iránt, amit Ön kínálni kíván. * Az **Ön potenciális versenytársait** - az adott piacon már jelen lévő vállalatok, ár/minőségi szintjük, elérésük a vásárlók tekintetében, marketing- és értékesítési stratégiáik stb. * Az **Ön potenciális munkatársait** - legyenek azok az Ön jövőbeli beszállítói vagy más kisvállalkozások, akikkel nem közvetlenül versenyez, hanem együttműködik (pl. közös üzlet megnyitása, közös logisztika stb.). * [Többféle módon](https://gustdebacker.com/market-research/) és [szakértői stratégiával](https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2021/01/29/researching-a-new-market-follow-these-15-expert-strategies/) is megközelítheti a kutatást, és elegendő adat alapján [maga végezheti el](https://blog.hubspot.com/marketing/market-research-buyers-journey-guide), vagy megbízhat valakit, hogy végezze el Ön helyett.   **1.2: A alapszabályok**  Az üzleti modell egy általános keret, egy fő és általános megközelítés a vállalkozás működtetésére. Az [üzleti terv erre épül](https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-model-vs-business-plan), egy részletesebb és strukturáltabb, az Ön vállalkozására szabott információhalmazzal. [Kissé eltérő megközelítésben](https://www.growthink.com/businessplan/help-center/business-model-vs-business-plan) az üzleti modell az Ön bevételszerzési folyamatát határozza meg, míg az üzleti terv az Ön céljait és stratégiáit. Valamennyi megközelítésben, az [üzleti terv az üzleti modellből származik](https://fullscale.io/blog/business-model-vs-business-plan/).  Az üzleti terv elkészítésekor ügyeljen az alábbiakra:   * [**professzionális számítási eszközök**](https://www.bplans.com/business-calculators/) használata (ÜM [szoftverek](https://geekflare.com/business-plan-software/), [alkalmazások](https://www.thebalancemoney.com/business-plan-writing-tools-2951568) stb.) * **ne habozzon segítséget kérni** (tapasztaltabb vállalkozótól, könyvelőtől, marketing szakembertől, a [helyi kereskedelmi kamarától](https://www.eurochambres.eu/about/who-we-are/), az [EBN hálózatától](https://een.ec.europa.eu/local-contact-points) stb.) Ha az egyiktől nem kap elegendő segítséget, forduljon másikhoz, ne adja fel! * Számítsa ki a költségeket és bevételeket **legalább éves, de inkább 3 éves alapon annak érdekében, hogy:** * lehetővé váljon mindenféle költség és bevétel kimutatása; * lehetővé váljon a trendek és dinamikák megjelenése.   Nézze meg a témákat [minden oldalról](https://www.telegraph.co.uk/business/sme-home/hidden-costs-for-smes/), hogy megtalálja a rejtett költségeket **és a további bevételi lehetőségeket.**   * A költségek esetében ne csak a rendszeres költségekre gondoljon, hanem a potenciális, nem gyakori tételekre is (például jogi költségek, stb.). [Néhány rejtett költség](https://smeloan.sg/blog/12-hidden-costs-of-running-business/) a nem optimális munka- és folyamatszervezésben rejlik. * A bevételek esetében gondoljon az eszközeire más szemszögből - tud-e több pénzt keresni velük? Mi a leghatékonyabb módja az eszközei felhasználásának? (Ha van egy teherautója, amely nem mindig tele van - össze tudja-e vonni a logisztikáját egy másik KKV-val, és bérbe tudja-e adni útvonalainak/rakodócsarnokának egy részét?   Különböztesse meg a [költségeket és a beruházásokat](https://www.businesswithlisa.com/blog/cost-vs-investment)! (más szóval: [költségek és kiadások](https://www.indeed.com/career-advice/career-development/expenditures-vs-expenses)). Legyen motivált a költségek csökkentésére ott, ahol nem fáj, de:   * Győződjön meg róla, hogy **tisztában van a pénzéért kapott készletek, inputok és emberi erőforrások minőségével**. * A **beruházásoknak az a célja, hogy előre vigyék vállalkozását**, és a jövőben több nyereséget hozzanak Önnek. Ne becsülje alá szükségességüket.   **1.3 A** [**vállalkozás finanszírozásának**](https://www.merchantmaverick.com/entrepreneurs-financing/) **tipikus módjai**   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **Az indulás finanszírozása (pl. a finanszírozás biztosítása, miközben még nincs kimutatható teljesítmény).** | **A rendszeres üzleti műveletek finanszírozása** | **Nagyobb beruházások finanszírozása (pl. új berendezések, új termelési helyszín stb.)** | **Innováció, kutatás, fejlesztés finanszírozása** | | A tulajdonos saját forrásai ([bootstrapping](https://www.wework.com/ideas/professional-development/what-is-bootstrapping-in-business), [sweat equity](https://www.investopedia.com/terms/s/sweatequity.asp)) | Az értékesítési bevételek legalább hosszabb távon finanszírozzák a működést. | Saját megtakarított pénzeszközökből / tőketartalékból | Saját megtakarított pénzeszközökből / tőketartalékból | | A "3F" - befektetés a [barátoktól, a családtól és a 'bolondoktól](https://stutalks.com/3f-s-friends-families-fools/)’ | A rövid távú likviditási kihívásokat saját forrásokkal lehet kezelni, vagy… | egyedi banki hitelből (általában jelzáloggal vagy egyéb biztosítékkal/garanciával) | Kormányzati vagy [uniós források](https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en) felhasználása a beruházás társfinanszírozására | | [Üzleti 'angyal' befektetés](https://www.eban.org/angel-investing-explained/), néha [kockázati tőke](https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/policy-areas/venture-capital_en) (csak [skálázható induló vállalkozások esetében](https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/scalability/)) | … bankhitel kifejezetten likviditáskezelésre | Bérlés vagy lízingelés | Az ügyfelekkel kötött szerződések alapján ([innováció beszerzése)](https://research.aimultiple.com/innovation-procurement/) | |  | … a beszállítókkal és a vevőkkel megállapított fizetési feltételek egyeztetése és kezelése | Kormányzati vagy [uniós források](https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en) felhasználása a beruházás társfinanszírozására |  |   **2. FEJEZET: Hagyományos üzleti modellek (ÜM)**  "[Hagyományos üzleti modelleknek](https://online.maryville.edu/business-degrees/traditional-types-business-models/)" nevezzük a gazdaságainkat meghatározó modelleket, mielőtt az átalakító informatikai megoldások - először az internet, majd a mobilitás, napjainkban pedig az ML és az AI (gépi tanulás és mesterséges intelligencia) - megjelenése teljesen felborította őket.  Más szóval, a hagyományos modellek a 20. században jellemző üzleti magatartásformákat jellemzik.  Megjegyzés az [ipari forradalmakról](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435922000288): a gazdaságtörténet során a jelentős innovációk a meglévő üzleti modelleket arra kényszerítették, hogy átalakuljanak és alkalmazkodjanak az új lehetőségekhez és feltételekhez. A történészek a mezőgazdaság, majd a gyártás kialakulását tartják felelősnek a meglévő "üzleti modellek" teljes átalakulásáért. Az [első ipari forradalom](https://www.britannica.com/event/Industrial-Revolution/The-first-Industrial-Revolution) (a gőzgépnek és a gépesítésnek köszönhetően), a második (az elektromosság feltalálása és az ipari munkamegosztás miatt), a harmadik (a globális termelési láncok létrehozásával a 20. század 2. felében) és a [negyedik](https://ied.eu/project-updates/the-4-industrial-revolutions/) (az IT és a robotizáció által támogatott) mind arra kényszerítette a gazdasági szereplőket, hogy újragondolják stratégiáikat és üzleti modelljeiket. Az új IT-fejlesztések és a mesterséges intelligencia által vezérelt [ötödik forradalom](https://www.theceomagazine.com/business/innovation-technology/fifth-industrial-revolution/) a küszöbön áll - az új modellekre való átállást a mindennapjainkban tapasztaljuk.  **2.1 B2C**  Az **üzletektől a fogyasztókig** - A hagyományos kisvállalkozások az emberi társadalmak hajnala óta léteznek. Egyszerűen arra a felismerésre épülnek, hogy egy **kisvállalkozás** - eredetileg egy családon belül vagy szakemberek egy meghatározott csoportjával (céhek, stb.) - **képes árukat és szolgáltatásokat előállítani, kínálni** más emberek, a közösségük, a vásárlóik - számára.  Ha közvetlenül el akarja érni a vásárlóit, akkor értékesítési lehetőségeket kell találnia, hogy találkozhasson velük.  Egy B2C üzleti modellben a vállalkozónak terveznie kell...  A termékek/szolgáltatások előállítása vagy beszerzése   * Vagy közvetlenül alapanyagokból/szállított alkatrészekből történő előállítás, * Vagy áruk beszerzése   A logisztika és az értékesítési pontok   * Hol kell tárolni és hogyan kell eljuttatni a terméket/szolgáltatást az értékesítési pontra. * Hol találkozik a vevővel - értékesítési pont   Marketing és promóció   * Hogyan lehet meggyőzni az ügyfeleket, hogy megvásárolják ezeket a termékeket/szolgáltatásokat? * Hogyan lehet magát a vállalatot márkázni, forgalmazni, népszerűsíteni?   Cserébe ...   * Közvetlen választ kap az ügyfelektől a termékekre/szolgáltatásokra. * Friss adatokhoz jut az értékesítésről   Shape  Description automatically generated  **2.2 B2B**  **Vállalkozástól vállalkozásig (és hasonlóképpen, vállalkozástól kormányzatig) -** Az áruk és szolgáltatások értékesítése egy másik vállalatnak vagy állami/kormányzati szerveknek több szempontból is különbözik az egyszerű B2C üzletektől. A legfontosabb, hogy sokkal kisebb számú ügyféllel kell foglalkoznia, de cserébe nehezebb megszerezni őket, és sokkal fontosabb, hogy megtartsa őket (vagy legalábbis jó portfóliót építsen ki, hogy ne csak 1-2 egyedüli vásárlótól függjön).  Egy B2B üzleti modellben a vállalkozónak terveznie kell…  A termékek/szolgáltatások előállítása vagy beszerzése   * Közvetlen termelés alapanyagokból/szállított alkatrészekből, szolgáltatások létrehozása.   Üzleti/kormányzati vevők vagy kiskereskedők elérése   * Vagy eladás más vállalatoknak és/vagy állami szereplőknek. * Vagy eladás a forgalmazóknak, kiskereskedőknek, akik aztán felelősek a termék piacra juttatásáért.   Üzleti/kormányzati vevőknek szóló marketing (a B2C-től eltérő marketing).   * Hogyan lehet meggyőzni az ügyfeleket/kiskereskedőket, hogy megvásárolják ezeket a termékeket/szolgáltatásokat? * Hogyan lehet magát a vállalatot márkázni, forgalmazni, népszerűsíteni?   Cserébe ...   * Általában nagyobb mennyiségben történő gyártás szükséges * Hosszabb távú, stabilabb szerződések segíthetik a vállalat fenntarthatóságát.   Diagram  Description automatically generated with medium confidence  **2.3 Franchise**  A [**franchise-modellben**](https://franchisebusinessreview.com/post/franchise-business-model/)a koncepció egy sikeres modellre épül, amely bizonyítottan működik és nyereséget termel az adott környezetben. Ennek a modellnek a tulajdonosa - a franchise-szolgáltató - eladja a "receptet" - a franchise-vevőnek. A recept tartalmazza a pontos üzleti modellt, a márkát és a vonatkozó szellemi tulajdont, gyakran a beszállítói/beszállítói kapcsolatokat, valamint a működésre vonatkozó némileg szigorú szabályokat (a fő márka védelme érdekében).  A franchise modellben a vállalkozónak terveznie kell...  A termékek/szolgáltatások előállítása vagy beszerzése   * Szigorú recept alapján, általában erős franchise-követelményekkel. * Gyakran közvetlen hozzáféréssel a beszállítókhoz/beszállítókhoz.   A logisztika és az értékesítési pontok   * Hol és hogyan nyíljon meg az új franchise üzlet? * Van-e rá elegendő helyi kereslet?   Marketing és promóció   * Általában a franchise szintjén történik * Mégis helyi marketinget kell végezni (legalábbis a piaci bevezetés tekintetében).   Cserébe ...   * Nem kell egy egész vállalkozást a semmiből kitalálni. * A franchise-díjakat a franchise-tulajdonosnak kell fizetni.   A picture containing text, clipart  Description automatically generated  **2.4 KKV-k a belföldi gazdaságban**  Ha egy KKV-k egy adott helyi környezetben - a városban, megyében, régióban vagy országban - működnek, akkor különleges követelményeknek kell megfelelniük:   * **Meg kell felelnie a helyi és nemzeti szabályozás követelményeinek** - az adózás, a számvitel és az adminisztráció tekintetében, de a munkavédelem, a munkaügyi törvények, a környezeti veszélyek kezelése stb. tekintetében is. Ezek a feltételek országonként eltérőek lehetnek, és bár az Európai Unióban (az [európai egységes piac](https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market_en) fogalma alapján) többnyire (bár nem teljesen) harmonizáltak. * Üzleti modelljének kialakításakor győződjön meg arról, hogy a **más országból érkező** - kevesebb követelménynek megfelelni kényszerülő - **konkurencia nem veszélyezteti-e az Ön gazdasági sikerét**. Ez különösen fontos a határokon átnyúló területeken.   A csak a **hazai piacon vagy az alatt működő vállalkozásnak is vannak előnyei** a nemzetközi/globális gazdasági szereplőkkel szemben:   * A globális piacon innovatívnak lenni komoly kihívás. Helyi, nemzeti szinten azonban **utánzással/adaptációval lehet innovatívnak lenni** - azaz egy jó üzleti ötletet átvenni és a helyi viszonyokhoz igazítani. (Győződjön meg róla, hogy nem sérti meg a [szellemi tulajdonjogokat](https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/intellectual-property-rights_en).) * A **helyi nyelvek ismerete, a helyi kultúra és társadalom megértése** kulcsfontosságú előny egy vállalat számára az ügyfelek elérésében. Mégis, különösen az egyre egységesebbé váló globális üzleti kultúra (a globális közösségi média és a globális szolgáltatások által meghatározott trendek), valamint a magas szintű fordítás és a mesterséges intelligencia megoldások által nyújtott chatbotok elérhetősége miatt várhatóan a közeljövőben csökkenni fog ez a "védő" jelleg, hogy csak nemzeti szereplőnek kell lenni.   **3. FEJEZET: A 21. század üzleti modelljei**   * Amint az előző fejezetekben említettük, a technológia - különösen az [információs és kommunikációs](https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/themes/ict_en), [digitális technológiák](https://www.oecd.org/digital/) - megjelenése [megváltoztatta](https://www.devry.edu/blog/impact-of-technology-on-business-infographic.html) a gazdaságot a 20. század 2. felében, **lehetőséget teremtve a termelés és a szolgáltatások globalizációjára, és a mai technológiai fejlődés még szélesebb körű új üzleti modellek megjelenését teszi lehetővé. Az Európai Unió rendelkezik egy** [**digitalizációs stratégiával**](https://commission.europa.eu/publications/european-commission-digital-strategy_en)**, amely a jövőre vonatkozó célokat határoz meg, és forrásokat különít el ezek eléréséhez.**   Diagram  Description automatically generated  **3.1 Európai és globális piacok**  A média és az üzleti élet globalizációja a 20. század második felében előkészítette az utat a 20. század végén felszínre került [**globális termelési**](https://www.worldbank.org/en/topic/global-value-chains) **és** [**innovációs láncok**](https://hbr.org/2007/06/the-innovation-value-chain) számára. Ez a [**globális gazdasági modell**](https://online.hbs.edu/blog/post/pros-and-cons-of-globalization) a **költséghatékonyság optimalizálására** épült ([gyakran figyelmen kívül hagyva](https://www.weforum.org/agenda/2019/04/an-economist-explains-the-pros-and-cons-of-globalization-b2f0f4ae76/) az alacsony költségű termeléshez kapcsolódó negatív emberi, demokratikus és környezeti szempontokat).  Míg a **21. században számos esemény lelassította vagy akár vissza is fordította a globalizációs trendeket** (például a geopolitikai események, Kína önálló [kutatási, fejlesztési és innovációs](https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/research-and-innovation_en) (K+F+I) kapacitásának növekedése, a COVID-19 válság, a globális közlekedés éghajlatváltozásra gyakorolt hatásának felismerése, a jelenlegi energiaválság és az olaj-/gázfüggőség stb. ) **számos más tényező tovább fokozta a termékek és szolgáltatások globális termelését és forgalmazását** (például a szélessávú internetkapcsolatok egyre szélesebb körű elérhetősége, [a távmunka és a globális, virtuális csapatmunka fejlődése (RESTART](https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=10) Képzési Modul [1](https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=10)), számos nyelvi korlát leküzdése a gépi tanulási technológiák révén, stb.)  Az Európai Unió kiemelt prioritásként kezelte az **európai gazdasági versenyképesség növelését** [**az egységes európai piac**](https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market_en) **létrehozásával**, amely **közös szabályozásokra és szabványokra épül, amelyek lehetővé teszik az európai vállalatok számára, hogy viszonylag könnyen működjenek határokon átnyúlóan**, termékeket és szolgáltatásokat kínáljanak, banki, jogi, adóügyi és tanácsadói szolgáltatásokat vegyenek igénybe anélkül, hogy minden egyes országban leányvállalatokat kellene nyitniuk.  Az európai piacon való működéshez meg kell ismerkednie a vonatkozó szabályozásokkal, [**uniós adószámra**](https://europa.eu/youreurope/business/taxation/vat/check-vat-number-vies/index_en.htm) van szüksége, és [részletes piaci elemzést](https://www.trade.gov/international-market-research) kell készítenie arról, hogy [megéri-e cégének a nemzetközivé válásba fektetni](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/eu-funding-and-businesses/business-portal/internationalisation-tourism-businesses/international-market-selection_en).  **Nem minden új vállalatnak kell közvetlenül versenyeznie a globális piacon**, de a gazdasági környezet, a lehetőségek elérhetősége és az általános trendek miatt minden új vállalatnak tisztában kell lennie azzal, hogy hol helyezkedik el nemcsak a hazai, hanem az európai és a globális piacon is.  **3.2 Start-up-ok**  A legtöbb vállalkozás mikro- és kisvállalkozásként indul (bár az ellenkezőjére is van példa: fúziók, felvásárlások vagy nagyobb holdingok felbomlása révén létrejött nagyvállalatok). Mégis, már nagyon korán két, egymástól jelentősen eltérő pályára állhatnak: vagy **kisvállalkozássá,** vagy **start-up** vállalkozássá válnak.  **Mi a különbség?**   * A kisvállalkozások célja, hogy nyereséget termeljenek, megélhetést biztosítsanak, kiszolgálják ügyfeleiket, de nem meghatározó szereplői a gazdaságuknak. * A start-up vállalkozásoknak lehetőségük van a hirtelen és jelentős növekedésre a „skálázás” révén - általában a technológia felhasználásával -, így kis időn belül nemzetközi szereplővé válhatnak.   A start-upok **olyan technológiára építik üzleti modelljüket**, amely lehetővé teszi számukra, hogy ne csak megduplázzák vagy megháromszorozzák gazdasági teljesítményüket, hanem néhány hónap vagy év alatt megtízszerezzék, megszázszorozzák vagy akár megezerszerezzék.  A sikeres start-upok **gyakran születnek globálisnak** - már a kezdetektől fogva olyan termékeket - de sokkal gyakrabban szolgáltatásokat - kínálnak, amelyekre az egész világon igény van, esetleg kisebb lokalizációs erőfeszítésekkel.  A start-up vállalkozások mindig nagyon innovatívak és magas kockázati tényezőt tartalmaznak. A start-upoknak csak kis hányada sikeres nemzetközi, és még kisebb hányada globális szinten.  A start-upok finanszírozásának a korai szakaszokban **kockázatbarát tőkebevonást** kell tartalmaznia. Egy tipikus ciklus:  Saját tőke, 3F 🡪 Üzleti angyalbefektetés vagy crowdfunding 🡪 Kockázati tőke 🡪 Fúzió és felvásárlás 🡪 Tőzsdei tőke.  **3.3 Egyéb új üzleti modellek**  **Az alább ismertetett új üzleti modellek néha egymástól függetlenül, néha pedig az alábbi modellek kombinációjaként működnek. Minden esetben egyedi döntést kell hozni ezen elemek ideális kombinációjáról.**  **Megosztáson alapuló gazdaság:**  A megosztáson alapuló gazdaság mint üzleti modell az erőforrások, meglévő javak és szolgáltatások megosztására épül a potenciális felhasználók között. Szinte mindig a technológia mint a megosztás eszközének használatára épül. A megosztás magában foglalhatja az adott termékek és szolgáltatások létrehozását, előállítását, terjesztését, értékesítését vagy használatát. A megosztáson alapuló gazdaság lehet B2C (például Airbnb) vagy B2B (például coworking irodák).  A megosztáson alapuló gazdaság népszerűsítői gyakran állítják, hogy ez egy erőforrás-hatékony és környezetbarát megoldás. Mások rámutatnak, hogy a megosztáson alapuló gazdaság gyakran lehetővé teszi az adóelkerülést, és figyelmen kívül hagyja az egyébként létező ipari szabályokat.  [**Platformgazdaság:**](https://www.weforum.org/agenda/2016/07/platform-economy-boon-or-doom)  A platformgazdaság hasonlít a megosztáson alapuló gazdasághoz, de hangsúlyozza a technológiai platform szerepét, amely összekapcsolja a platformon működő különböző kis gazdasági szereplőket. Legyen szó az Amazonról vagy az Uberről, a platformgazdaság lehetővé teszi, hogy az egyébként a vásárlók széles körét elérni nem képes magánszemélyek elérjék és felajánlják termékeiket/szolgáltatásaikat. Az üzleti modellt komoly [hatalmi egyenlőtlenségek](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/humancapital/deloitte-nl-hc-the-rise-of-the-platform-economy-report.pdf) is jellemzik (a platform és az egyes szereplők között).  [**On-demand modell**](https://www.code-brew.com/understanding-the-on-demand-business-model/)**:**  Az igény szerinti modell a technológiai fejlődéshez is kapcsolódik. Egyedülálló lehetőséget kínál az ügyfél számára, hogy a termék/szolgáltatás igénybevételét pontosan a saját preferenciái szerint időzítse. A modern ételkiszállítási szolgáltatások (foodpanda, Wolt) és a streaming média (Spotify, Netflix stb.) erre a modellre épülnek.  **Szervitizáció és előfizetési modell:**  A szervitizáció arra a koncepcióra épül, hogy a hagyományos termékeket és egyszeri szolgáltatásokat folyamatosan nyújtott szolgáltatások sorozataként értelmezik újra, általában a folyamatos fejlesztések, frissítések, frissítések, karbantartás és ügyfélszolgálat támogatásával. Ezekért havi, féléves vagy éves előfizetési díjat lehet felszámítani. [Tudjon meg többet a szervizelésről a RESTART képzés 6. moduljában](https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=6).  **Freemium modell:**  A freemium modell a szolgáltatások egyszerűsített felépítését kínálja ingyenes előfizetés ellenében, de a fejlettebb - prémium - funkciókat beárazza. Ez segíti a szolgáltatás márkaépítését, marketingjét és kommunikációját azáltal, hogy a szolgáltatást széles ügyfélkörhöz juttatja el, miközben a szakmai ügyfelekből bevételt generál. Ilyen példa a [Spotify](https://open.spotify.com/), a [LinkedIn](https://www.linkedin.com/) vagy az [Evernote](https://evernote.com/) és még sok más.  **Lokalizációs modell:**  A lokalizáció arra az elképzelésre épül, hogy egy általános terméket/szolgáltatást a helyi környezethez, az adott sajátos társadalmi-gazdasági feltételekhez (nyelv, preferenciák, kulturális értékek, vásárlóerő stb.) igazítanak. Ebben az esetben gondoskodni kell arról, hogy az eredeti termék/szolgáltatás adaptálásának törvényes jogai meglegyenek.  **4. FEJEZET: Saját üzleti modell megalkotása**  Ebben az utolsó fejezetben az üzleti modell felállításának legfontosabb elemei felé mutatunk. Ez magában foglalja az üzleti ötleted erősségeinek, gyengeségeinek, lehetőségeinek és veszélyeinek (a SWOT-elemzés) elkészítését, az előzetes piackutatás alapján. Ezután dolgozza ki a modellt, és keressen mentorokat és partnereket, akikkel együtt dolgozhat!  A group of people working on computers  Description automatically generated with low confidence  **4.1** [**SWOT**](https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp)  Először is végezze el a **piackutatást** - vagy végeztesse el valaki mással -, ahogyan azt az 1.1. fejezetben tárgyaltuk. Ismerje meg a **potenciális ügyfélkört**, preferenciáikat és keresleti kapacitásukat, a **versenytársakat és a lehetséges szövetségeket**. Ezután pozícionálja magát, illetve a projektötletét, és próbálja meg azonosítani a tervezett **vállalkozás erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit**. Írja le ezeket egy mátrixban:   |  |  | | --- | --- | | **Erősségek:**   * **A jelenleg kínáltnál jobb minőségű termékek** * **Jó társadalmi marketinglehetőségek a meglévő hálózatokon keresztül** * **A közösségi médián keresztül könnyen megszólítható ügyfelek** * **stb.** | **Gyengeségek:**   * **Drága kellékek a kiváló minőségű termékekhez** * **Költséges üzletbérlési lehetőségek a kiemelkedő ügyfélkör helyén** * **stb.** | | Lehetőségek:   * Nagy vásárlóerő-potenciál * A termékkínálat bővítésének lehetősége * Nyitás a vásárlók szélesebb köre felé egy internetes platformon keresztül. * stb. | Fenyegetések:   * Korlátozott számú ügyfél az első időszakban nem termel elegendő bevételt. * A megbízható beszállítókkal kapcsolatos egyensúlyhiány veszélyeztetheti az ellátást * stb. |   További segítség: [példák](https://www.visual-paradigm.com/guide/strategic-analysis/what-is-swot-analysis/), [legjobb gyakorlatok](https://venngage.com/blog/swot-analysis-templates/), [lépésről-lépésre útmutató](https://diib.com/learn/how-to-do-a-swot-analysis/)  A SWOT alapján meg tudja határozni az üzleti modelljének fő tendenciáit.   * Képes-e elérni a nagy vásárlóerővel rendelkező vásárlókat, és magas minőségű exkluzív termékeket kínálni? Vagy inkább a vásárlók szélesebb körét látja el kevésbé exkluzív, de jó minőség/ár arányú termékekkel? * Képes-e megbízhatóan ellenőrizni a beszállításait, vagy ki van szolgáltatva a nagyobb hatalmaknak a beszállítók oldalán? Az Ön beszállításai hazaiak, vagy importált alapanyagokra támaszkodik? * Offline értékesítési lehetőséghez nyúl, vagy jobb, ha az interneten keresztül megy? Képes-e közvetlenül megszólítani a vásárlóit és webshopot üzemeltetni, vagy inkább egy online piactérhez - platformhoz - fordul?   Az ilyen kérdésekre adott válaszai alapján felvázolhatja üzleti modelljének fő tervezési kereteit.  **4.2 Technikák és eszközök**  A kiválasztott üzleti modell alapján összeállíthatja üzleti tervét. Az üzleti terv egy olyan írásos dokumentum, amely felvázolja azokat a konkrét stratégiákat, célokat és taktikákat, amelyeket egy KKV (mikro-, kis- és középvállalkozás) a működési és nyereségtermelő céljainak elérése érdekében alkalmaz. Az üzleti terv lényegében a vállalkozás sikerének tervrajza, amely ütemtervet ad a vállalkozás növekedéséhez és fejlődéséhez az idők során. Különböző technikákat és eszközöket használhat:  A.) Használhat - és javasoljuk is - egy régimódi táblázatkezelő szoftvert - Excel stb. - és elvégezni a számításokat a költség/kiadási oldalon és a bevételi oldalon.  B.) Használhat - és álljon készen arra, hogy ezekből a lehetőségekből többet is használjon! - üzleti modellek létrehozására tervezett online eszközöket, alkalmazásokat használni. Néhány példa:  [Logo  Description automatically generated](https://gosmallbiz.com/)  [Text  Description automatically generated with medium confidence](https://creately.com/home/)[A picture containing text  Description automatically generated](https://www.bizplan.com/)[Text  Description automatically generated with medium confidence](https://wisebusinessplans.com/)    [Logo  Description automatically generated with medium confidence](https://businesssorter.com/)Graphical user interface, text  Description automatically generated  [Logo  Description automatically generated](https://www.liveplan.com/)  Ha már kitalálta az üzleti modelljét, győződjön meg róla, hogy létrehozta a következőket:   * One-pager (a projektötlet és az üzleti modell nagyon tömör leírása). * 5 perces bemutatkozás (hogyan magyarázná el nagyon gyorsan, hogy mi a kulcskoncepció?) * Az első 1-3 évre vonatkozó kiadási-bevételi terv tervezet. * Pénzforgalmi tervtervezet az első 1-3 évre. * Tőkefinanszírozási terv az első 1-3 évre * Marketingterv az első 1-3 évre   **4.3 Szövetségek és hálózatépítés**  Az utolsó házi feladat, hogy szövetségeseket, mentorokat és támogatókat találjon - kezdjen hálózatépítésbe!   * Kapcsolatfelvétel: * [Helyi és európai kereskedelmi kamarák, kamarai szövetségek](https://www.eurochambres.eu/). * Helyi és európai [ágazati szövetségek](https://www.businesseurope.eu/alliance-competitive-european-industry) * Helyi és európai [vállalkozástámogató központok](https://een.ec.europa.eu/) * [Innovációs laboratóriumok](https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/home) , [innovációs központok](https://ebn.eu/) (innovatív ötletek esetén) és [gyorsítók](https://www.failory.com/blog/accelerators-incubators-europe). * [Co-working irodák](https://www.coworker.com/mag/what-is-coworking)   Ne feledje: nem mindenki tud majd hasznos információkkal vagy valódi segítséggel szolgálni, de keressen továbbra is támogatást, mentorokat és partnereket. Soha ne habozzon tanulni másoktól. Ne feledje: nemcsak a jó gyakorlatok, hanem a kudarcok és a rossz tapasztalatok is rendkívül hasznos tanulságok a jövőre nézve. | | |
| **Tartalom pontokba szedve** | | |
| 1. FEJEZET   * Az üzleti modell a KKV-k működési és nyereségtermelő modellje: ez egy konkrét funkció, amely meghatározza, hogyan működik a vállalat és hogyan termel nyereséget. * Az alapmodellt egy előzetes piackutatásra kell építeni, amely a potenciális vevőket, a potenciális versenytársakat és a potenciális együttműködőket vizsgálja.   2. FEJEZET   * B2C: A hagyományos modellek jellemzik a 20. században jellemző üzleti magatartást. * B2B: Az áruk és szolgáltatások értékesítése egy másik vállalatnak vagy állami/kormányzati szerveknek több szempontból is különbözik az egyszerű B2C üzletektől. * Franchise modell: Ennek a modellnek a tulajdonosa - a franchise-szolgáltató - eladja a "receptet" - a franchise-vevőnek.   3. FEJEZET   * A média és az üzleti élet globalizációja a 20. század második felében előkészítette az utat a 20. század végén felszínre került globális termelési és innovációs láncok számára. * Az új üzleti modellek gyakran egymástól függetlenül, de néha a megosztási gazdaság, a platformgazdaság, az on-demand modell, a szervitizáció, a freemium & és az előfizetési modell kombinációjaként működnek, figyelembe véve a lokalizációt.   4. FEJEZET   * A SWOT-elemzés segít azonosítani a vállalkozás erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit. * Az új vállalkozóknak szövetségeseket, mentorokat és támogatókat kell találniuk, és folytatniuk kell a hálózatépítést. | | |
| **5 fogalom** | | |
| **Üzleti modell:** Az üzleti modell a KKV-k működési és nyereségtermelő modelljének koncepciója: üzleti tervvé alakítása meghatározza a vállalat működésének és nyereségtermelésének pontos működését.  **Költségek:** Az üzleti költségek a vállalkozás működtetésének és az értékesítés generálásának költségei.  **Bevételek:** A bevétel az a bevétel, amelyet egy vállalkozás a szokásos működéséből szerez. Ez a bruttó vagy felső jövedelemszám, amelyből a nettó jövedelem kiszámításához levonják a kiadásokat.  **Üzleti terv**: Az üzleti terv olyan írásos dokumentum, amely felvázolja azokat a konkrét stratégiákat, célokat és taktikákat, amelyeket egy KKV (mikro-, kis- és középvállalkozás) a működési és nyereségtermelő céljainak elérése érdekében alkalmaz. Az üzleti terv lényegében a vállalkozás sikerének tervrajza, amely ütemtervet ad a vállalkozás növekedéséhez és fejlődéséhez az idők során.  **Start-up:** A startupok olyan fiatal vállalkozások, amelyeket azért alapítottak, hogy egyedi terméket vagy szolgáltatást fejlesszenek ki, azt piacra dobják, és ellenállhatatlanná és pótolhatatlanná tegyék az ügyfelek számára. Az innovációban gyökerező startupok célja, hogy a meglévő termékek hiányosságait orvosolják, vagy teljesen új áru- és szolgáltatáskategóriákat hozzanak létre, felforgatva egész iparágak berögzült gondolkodásmódját és üzleti tevékenységét. | | |
| **Bibliográfia és további hivatkozások** | | |
| 1. AI Multiple. (2023). Innovation Procurement in 2023: What it is & Best Practices. <https://research.aimultiple.com/innovation-procurement/> 2. Belmejdoub Quotb, Amine. (2016). Business Model Canvas: Google Report. 10.13140/RG.2.1.4241.9601/1. <https://www.researchgate.net/publication/301675127_Business_Model_Canvas_Google_Report> 3. Bplans. (2022). How to Estimate Realistic Business Startup Costs — 2022 Guide. <https://articles.bplans.com/estimating-realistic-start-up-costs/> 4. Bplans. Business Calculators. <https://www.bplans.com/business-calculators/> 5. Brecht, Patrick & Hendriks, Daniel & Stroebele, Anja & Hahn, Carsten & Wolff, Ingmar. (2020). Business Model Validation - How B2B Startups can use Business Experiments. <https://www.researchgate.net/publication/347355881_Business_Model_Validation_-_How_B2B_Startups_can_use_Business_Experiments> 6. Britannica. (2023). The first Industrial Revolution. <https://www.britannica.com/event/Industrial-Revolution/The-first-Industrial-Revolution> 7. Business Europe. Alliance for a Competitive European Industry. <https://www.businesseurope.eu/alliance-competitive-european-industry> 8. CFI. (2023). Scalability. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/scalability/> 9. CFI. (2023). Variable Costs. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/variable-costs/> 10. Code Brew Labs. (2021). Understanding the On-Demand Business Model. <https://www.code-brew.com/understanding-the-on-demand-business-model/> 11. Coworker. (2018). What Is Coworking? <https://www.coworker.com/mag/what-is-coworking> 12. Deloitte. (2019). The rise of the platform economy. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/humancapital/deloitte-nl-hc-the-rise-of-the-platform-economy-report.pdf> 13. DeVry University. (2020). The Impact of Technology on Business: A Lesson in Disruption [infographic]. <https://www.devry.edu/blog/impact-of-technology-on-business-infographic.html> 14. Eban. (2018). Angel Investing Explained. <https://www.eban.org/angel-investing-explained/> 15. Enterprise Europe Network. Find your local contact point. <https://een.ec.europa.eu/local-contact-points> 16. Enterprise Europe Network. <https://een.ec.europa.eu/> 17. Entrepreneur. (2014). 6 Great Business Models to Consider for a Startup. <https://www.entrepreneur.com/business-news/6-great-business-models-to-consider-for-a-startup/233451> 18. Eubic. Europe’s leading innovation partner network, fast-tracking your connectivity and certifying your value. <https://ebn.eu/> 19. Eurochambers. (2020). Who are we. <https://www.eurochambres.eu/about/who-we-are/> 20. Eurofound. (2023). Employment and labour markets. <https://www.eurofound.europa.eu/topic/employment-and-labour-markets> 21. European Chamber of Commerce. <https://www.eurchamber.com/> 22. European Commision. (2022). EU programmes and funds financed from the EU budget and NextGenerationEU. <https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_en> 23. European Commision. (2022). European Digital Innovation Hubs Network. <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/home> 24. European Commision. (2022). Venture capital. <https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/policy-areas/venture-capital_en> 25. European Commission (2022). Digital Strategy. <https://commission.europa.eu/publications/european-commission-digital-strategy_en> 26. European Commission (2022). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. <https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/eu-funding-and-businesses/business-portal/internationalisation-tourism-businesses/international-market-selection_en> 27. European Commission (2022). Leading innovation through EU research. <https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/research-and-innovation_en> 28. European Commission. (2022). Information and communication technologies. <https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/themes/ict_en> 29. European Commission. (2022). Intellectual property rights. <https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/intellectual-property-rights_en> 30. European Commission. (2022). Single market and standards. <https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market_en> 31. European Commission. (2022). Social enterprises. <https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en> 32. Evernote. <https://evernote.com/> 33. Failory. (2022). The Top 20 Accelerators & Incubators in Europe in 2022. <https://www.failory.com/blog/accelerators-incubators-europe> 34. Forbes. (2021). Researching A New Market? Follow These 15 Expert Strategies. <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2021/01/29/researching-a-new-market-follow-these-15-expert-strategies/?sh=70b17eb8dabc> 35. Foss, Nicolai & Saebi, Tina. (2015). Business Models and Business Model Innovation. 10.1093/acprof:oso/9780198701873.003.0001. <https://www.researchgate.net/publication/299874833_Business_Models_and_Business_Model_Innovation> 36. Franchise Business Review. (2018). The Franchise Business Model 101 – Introduction and How Does It Work. <https://franchisebusinessreview.com/post/franchise-business-model/> 37. Freepik. <https://www.freepik.com/free-vector/franchise-small-business-branch-expansion-banner_8188895.htm#query=franchise&position=0&from_view=search&track=sph> 38. Full Scale. (2020). Business Model Vs Business Plan: What’s the Difference? <https://fullscale.io/blog/business-model-vs-business-plan/> 39. Geekflare. (2022). Create the Perfect Business Plan Using These 9 Tools. <https://geekflare.com/business-plan-software/> 40. Geissdoerfer, Martin & Pieroni, Marina & Pigosso, Daniela & Soufani, Khaled. (2020). Circular business models: A review. Journal of Cleaner Production. 277. 123741. 10.1016/j.jclepro.2020.123741. <https://www.researchgate.net/publication/343810965_Circular_business_models_A_review> 41. Gobookmart. (2022). 8 Books To Read If You Are Thinking of Starting A Company. <https://gobookmart.com/8-books-to-read-if-you-are-thinking-of-starting-a-company/> 42. Growthink. (2023). Business Model vs. Business Plan. <https://www.growthink.com/businessplan/help-center/business-model-vs-business-plan> 43. Gust de Backer. (2022). Market Research (2023): 12 Techniques for Effective Market Research. <https://gustdebacker.com/market-research/> 44. Harvard Business Review. (2007). The Innovation Value Chain. <https://hbr.org/2007/06/the-innovation-value-chain> 45. Harvard Business Review. (2015). What Is a Business Model? <https://hbr.org/2015/01/what-is-a-business-model> 46. Harvard Business School Online. (2021). 6 PROS AND CONS OF GLOBALIZATION IN BUSINESS TO CONSIDER. <https://online.hbs.edu/blog/post/pros-and-cons-of-globalization> 47. Hubspot (2023). How to Do Market Research: A Guide and Template. <https://blog.hubspot.com/marketing/market-research-buyers-journey-guide> 48. Indeed. (2022). Expenditures vs. Expenses: Definitions and Key Differences. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/expenditures-vs-expenses> 49. Indeed. (2023). Business Model vs. Business Plan: What’s the Difference? <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-model-vs-business-plan> 50. Institute of Entrepreneurship Development. (2019). The 4 Industrial Revolutions. <https://ied.eu/project-updates/the-4-industrial-revolutions/> 51. International Trade Administration. Research Foreign Markets. <https://www.trade.gov/international-market-research> 52. IntoTheMinds. (2020). Market research in the EU: The 10 best data sources. <https://www.intotheminds.com/blog/en/market-research-eu-10-data-sources/> 53. Investopedia. (2022). Amortization vs. Depreciation: What's the Difference? <https://www.investopedia.com/ask/answers/06/amortizationvsdepreciation.asp> 54. Investopedia. (2022). Sweat Equity: What It Is, How It Works, and Example. <https://www.investopedia.com/terms/s/sweatequity.asp> 55. Investopedia. (2022). SWOT Analysis: How To With Table and Example. <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp> 56. Learning Center. (2020). How To Do a SWOT Analysis: Step-by-Step Guide. <https://diib.com/learn/how-to-do-a-swot-analysis/> 57. LinkedIn. <https://www.linkedin.com> 58. Li, Jiuding & Gao, Shuaiming. (2021). Platform Economy and Internet Platform Monopoly. BCP Business & Management. 13. 160-163. 10.54691/bcpbm.v13i.84. <https://www.researchgate.net/publication/356529590_Platform_Economy_and_Internet_Platform_Monopoly> 59. Linkflow. (2020). 12 Hidden Costs of Running a Business You Are Not Aware Of. <https://smeloan.sg/blog/12-hidden-costs-of-running-business/> 60. LisaSheppard. (2021). Cost vs Investment. <https://www.businesswithlisa.com/blog/cost-vs-investment> 61. Maryville University. Traditional Types of Business Models. <https://online.maryville.edu/business-degrees/traditional-types-business-models/> 62. Merchant Maverick. (2020). 6 FINANCING OPTIONS FOR UP & COMING ENTREPRENEURS (PLUS 4 EXPERT FUNDING TIPS TO GET YOU STARTED) <https://www.merchantmaverick.com/entrepreneurs-financing/> 63. Nielsen C. & Lund M. (2014). SSRN Electronic Journal: An Introduction to Business Models. <https://www.researchgate.net/publication/273634452_An_Introduction_to_Business_Models> 64. Noble S. M., Mende M., Grewal D. & Parasuraman A. (2022). The Fifth Industrial Revolution: How Harmonious Human–Machine Collaboration is Triggering a Retail and Service [R]evolution. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435922000288> 65. OECD. (2023). Digital. <https://www.oecd.org/digital/> 66. OECD. SME and Entrepreneurship Financing. <https://www.oecd.org/cfe/smes/sme-entrepreneurship-financing.htm> 67. RESTART. Digitalization and Online Learning. <https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=10> 68. RESTART. Servitization – Transforming products into services. <https://www.restartproject.eu/ficha.php?id_ficha=6> 69. Runn. (2022). 13 Ways to Improve Cost Efficiency in Your Project Business. <https://www.runn.io/blog/how-to-improve-cost-efficiency> 70. Smartsheet. (2020). Free Small Business Budget Templates. <https://www.smartsheet.com/content/small-business-budget-templates> 71. Spotify. <https://open.spotify.com/> 72. StuTalks. (2021). Friends Family and Fools ,The 3F’s for Funding. <https://stutalks.com/3f-s-friends-families-fools/> 73. The 2012 Brookings Blum Roundtable Policy Briefs. (2012). The Importance of Business Models. <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/10-business-models-kubzansky.pdf> 74. The balance. (2019). 14 Exceptionally Useful Tools for Writing a Business Plan. <https://www.thebalancemoney.com/business-plan-writing-tools-2951568> 75. The CEO Magazine. (2022). How the fifth industrial revolution will impact the future of work. <https://www.theceomagazine.com/business/innovation-technology/fifth-industrial-revolution/> 76. The Telegraph. (2015). The top five hidden costs for SMEs. <https://www.telegraph.co.uk/business/sme-home/hidden-costs-for-smes/> 77. The World Bank. Global Value Chains. <https://www.worldbank.org/en/topic/global-value-chains> 78. U.S Small Business Administration. Market research and competitive analysis. <https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/market-research-competitive-analysis> 79. Upmetricsblog. (2021). Business Model vs Business Plan What’s the Difference? <https://upmetrics.co/blog/business-model-vs-business-plan> 80. Vallas, Steven & Schor, Juliet. (2020). What Do Platforms Do? Understanding the Gig Economy. Annual Review of Sociology. 46. 10.1146/annurev-soc-121919-054857. <https://www.researchgate.net/publication/340823562_What_Do_Platforms_Do_Understanding_the_Gig_Economy> 81. Venngage. (2022). 20+ SWOT Analysis Templates, Examples & Best Practices. <https://venngage.com/blog/swot-analysis-templates/> 82. Visual Paradigm. What is SWOT Analysis? <https://www.visual-paradigm.com/guide/strategic-analysis/what-is-swot-analysis/> 83. Wework. (2017). What is bootstrapping in business? <https://www.wework.com/ideas/professional-development/what-is-bootstrapping-in-business> 84. World Economic Forum. (2016). The 'Platform Economy' has arrived. Here's what you need to know about it. <https://www.weforum.org/agenda/2016/07/platform-economy-boon-or-doom> 85. World Economic Forum. (2019). An economist explains the pros and cons of globalization. <https://www.weforum.org/agenda/2019/04/an-economist-explains-the-pros-and-cons-of-globalization-b2f0f4ae76/> 86. Your Europe. (2022). Check a VAT number (VIES). <https://europa.eu/youreurope/business/taxation/vat/check-vat-number-vies/index_en.htm> | | |
| **Öt feleletválasztós önértékelő kérdés**  A helyes válaszok 75%-ának megfelelő validációs mechanizmus befejezése után a felhasználók személyre szabott részvételi és teljesítési tanúsítványt tudnak kiállítani. | | **1. kérdés. Mi az üzleti modell egy KKV számára?**  a) Terv az ügyfelekkel való kapcsolatfelvételre  b) Új termékek létrehozásának terve  c) Működési és nyereségtermelő terv  d) Marketingterv  **Helyes válasz: C**  **2. kérdés. Kik a vevők egy B2B üzleti modellben?**  a) Más vállalkozások  b) Háztartások  c) Kiskereskedők  d) Közszereplők  **Helyes válasz: A**  **3. kérdés. Mi a különbség egy kisvállalkozás és egy start-up vállalkozás között?**  a) Ugyanaz  b) A start-up vállalkozásoknak van skálázhatósági potenciáljuk  c) A kisvállalkozások 10 főnél kevesebb alkalmazottat foglalkoztatnak  d) A start-up vállalkozások hazai vállalatok  **Helyes válasz: B**  **4. kérdés. Melyek a COVID utáni üzleti modell legfontosabb szempontjai?**  a) IT-technológiát használ  b) Nemzetközi  c) Adaptív és reziliens  d) A megosztáson alapuló gazdaságra épül  **Helyes válasz: C**  **5. kérdés. Mi az a one-pager?**  a) Az önéletrajza  b) A termék rövid leírása  c) Egy telekommunikációs eszköz  d) A projektötlet és az üzleti modell rövid leírása  **Helyes válasz: D** |
| **Kapcsolódó anyagok** | | RESTART\_PR3\_04\_HETFA\_business models\_EN  A 32. diához kapcsolódó további dokumentumok:   * RESTART\_Case study\_04\_HETFA\_business models\_One-pager * RESTART\_PR3\_04\_HETFA\_business models\_EN\_5-min pitch * RESTART\_PR3\_04\_HETFA\_business models\_EN\_expenses-revenues\_cash flow\_capital financing plan * RESTART\_Case study\_04\_HETFA\_business models\_Marketing plan |
| **Hivatkozási link** | | **Kezdő szint:**  Ovans, A.: What Is a Business Model? In Harvard Business Review, January 23, 2015. Available at: https://hbr.org/2015/01/what-is-a-business-model  **Középszintű:**  Cohan, S.P: 6 Great Business Models to Consider for a Start-up. In: Entrepreneur, 30A April 2014. Available at: <https://www.entrepreneur.com/business-news/6-great-business-models-to-consider-for-a-startup/233451>  **Diplomás:**  Kubzansky, M.: The Importance of Business Models. The 2012 Brookings Blum Roundtable Policy Briefs Available at: <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/10-business-models-kubzansky.pdf>  Nielsen, Christian & Lund, Morten. (2014). An Introduction to Business Models. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.2579454. Available at: [(PDF) An Introduction to Business Models (researchgate.net)](https://www.researchgate.net/publication/273634452_An_Introduction_to_Business_Models)  European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: [Employment and labour markets | Eurofound (europa.eu)](https://www.eurofound.europa.eu/topic/employment-and-labour-markets)  OECD readings on SME financing: [SME and Entrepreneurship Financing - OECD](https://www.oecd.org/cfe/smes/sme-entrepreneurship-financing.htm)  **További olvasmányok:**  [8 Books To Read If You Are Thinking of Starting A Company - Gobookmart](https://gobookmart.com/8-books-to-read-if-you-are-thinking-of-starting-a-company/) |
| **YouTube formátumú videó (ha van)** | |  |