



**FlexWork Blueprint No. 10**  
(Issue v.01 – 24/10/01)

**Rugalmas munkavégzés induló egyéni vállalkozók számára**

Sorozatunk példákat mutat be a rugalmas munkavégzésre. Olyan üzleti tanácsadóknak ajánljuk, akik a rugalmas munkavégzés iránt érdeklő kis- és középvállalkozásokkal működnek együtt.

A FlexWork projekt számára készítette: Interaction Design Ltd, UK. <http://www.i-d.co.uk>  
További segédletek találhatóak a FlexWork honlapján: <http://www.flexwork.eu.com>

## Rugalmas munkavégzés induló egyéni vállalkozók számára

### 1. Összefoglaló

Az utóbbi években új lehetőségek nyíltak az egyéni vállalkozók előtt a gazdaság minden területén. Ez a következőknek köszönhető:

- ? egyre több olyan feladatot lehet kiadni, amelyet korábban a vállalkozások házon belül oldottak meg,
- ? az információs és kommunikációs technológiákra (ICT) alapozva (gondolunk itt pl. az internetre), a vállalkozások számos újszerű formában működhetnek,
- ? a vállalkozások olyan területekre is behatoltak, ahová korábban jelentős tokebefektetés volt a belépo, és amelyek szigorú állami szabályozás alatt álltak. Ennek is részben az ICT használata az oka.

Ráadásul az ICT-n alapuló rugalmas munkavégzésnek köszönhetően (pl. távmunka és távegyüttműködés) ma már egyszerűbb egyéni vállalkozást beindítani. Sok gazdasági területen elvileg bárholnan működhet a vállalkozás, hiszen az együttműködés az ügyfelekkel, szállítókkal és munkatársakkal szinte csakis elektronikus úton történik. A valóság azonban nem ilyen rózsás, bár egyre több az új lehetőség.

E segédlet éppen ezekkel az új lehetőségekkel foglalkozik, főleg a vidéki vállalkozások szempontjából. Felvázolja, hogy a rugalmas munkavégzés alkalmazásával miként indítható be egyéni vállalkozás.

### 2. Mely vállalkozások jöhetnek szóba?

A gazdaság minden területén találunk számos olyan tevékenységet, amelyet egyéni vállalkozók rugalmas munkavégzéssel elvégezhetnek. Mi jellemzi ezeket a tevékenységeket?

- ? a munka lényegéhez - a koordinációs tevékenység kivételével - nem szükséges a személyes találkozás (a legtöbb irodai munka ilyen),
- ? a munka eredménye fizikailag nem kézzelfogható, hiszen digitális formátumú vagy telefonon, faxon továbbítható (pl. dokumentum vagy adatbázis),
- ? a munka nagyobb része önállóan elvégezhető egy íróasztalnál,
- ? a munka jórészt előre tervezhető és általában nem igényli a rögtönzött döntéshozatalt, amelyhez a munkatársaknak és/vagy az ügyfeleknek találkozniuk kell,
- ? az ügyfelek és a munkában együttműködők hozzászórtak az e-mailen, faxon, telefonon vagy még fejlettebb ICT alkalmazásával (lásd lentebb) történő kommunikációhoz.

A fentiekre tipikus példák találhatóak a gazdasági tevékenységeket kiegészítő szolgáltatások terén. Ilyen kiegészítőszolgáltatás pl. a tervezés, kutatás és vállalati tanácsadás, valamint a tartalomfejlesztés minden területe, különösen a digitális tartalmaké (újságírás, különböző művészeti tevékenységek, stb.). Az ügyfeleket közvetlenül ellátó elektronikus üzletmeneten alapuló cég létrehozása ugyanakkor aligha tunik életképes ötletnek.



A kizárólag interneten működő cégek nagyarányú csodbe jutása bebizonyította, hogy az ilyen cégek döntő többsége belátható időn belül nyereséget nem képes termelni.

A következőkben áttekintjük, hogy milyen előfeltételek megléte mellett számíthat egy egyéni vállalkozás sikerre.

<b>Elofeltételek</b>	<b>A megvalósítás módja</b>
Saját területén legyen az átlagosnál felkészültebb.	Felkészültségének megítéléséhez külső szakértői értékelésre van szükség.
Értsen a vállalati gazdálkodáshoz.	Az ilyen ismeretek megtanulhatók. (Ebben nagy segítség lehet az internet.) Elsajátításuk történjék meg még a vállalkozás beindulása előtt, mivel később a napi munka mellett aligha jut rá idő.
Álljon készen arra, hogy széles körben alkalmazza az ICT-t.	Ne felejtjük el, hogy az ICT felhasználásának megtanulása időigényes. Éppen ezért ajánlatos erre időt szentelni még a vállalkozás beindulása előtt.
Ismerje a jelenlegi és várható versenytársakat.	Az internet megkönnyíti a versenytársak megismerését. Ugyanakkor növeli a potenciális riválisok számát.
Legyen tisztában a vállalat földrajzi elhelyezkedésének elonyeival és hátrányaival.	Az ICT nem szünteti meg az egyes térségek/helységek üzleti potenciálja közötti különbségeket, ugyanakkor idővel változhat az egyes helységek, régiók fontossága. Tájékozódásképpen érdemes külső szakértő véleményét kikérni.

### **Személyes tulajdonságok**

Legyen összeszedett, tudja ügyeit kézben tartani.	Az ilyen készségek csak részben taníthatók. Önkritikusan el kell gondolkodnunk azon, vajon megvannak-e bennünk ezek a tulajdonságok.
Tudjon kockázatot vállalni. Legyen képes elviselni, hogy kezdetben esetleg mérsékelt a siker.	Ehhez is önvizsgálat szükséges.
Rendelkezzen magas szintű kommunikációs képességekkel (a) a személyes tárgyalásokhoz és (b) az elektronikus médiumokon keresztül megvalósuló eszmecserékhez.	Az önvizsgálat itt is elengedhetetlen. A (b) pont megítéléséhez szakértői vélemény (pl. ECDL vizsga) is segíthet. Szempont a nyelvtudás is.
Tudja reklámozni magát hagyományos és digitális módon egyaránt.	Az ilyen készségek csak részben taníthatók. Érdemes alapos önvizsgálatot tartani.
Élvezze a családtagok támogatását.	Még ha erről gyakran meg is feledkezünk, az otthonról folytatott munkavégzés feszültségeket szíthat a munka és magánélet között, amely pedig veszélybe sodorhatja a vállalkozás sikerét.

## Mi a rugalmas munkavégzés létjogosultsága?

Amióta az egyéni vállalkozók élhetnek az ICT használatán alapuló rugalmas munkavégzés lehetőségével, olyanok is választhatják a munkavégzésnek ezt a módját, akik a múltban nem találtak nekik tetsző pénzkereső tevékenységet vagy egyáltalán nem tudtak munkát találni. Közöttük találjuk azokat, akik olyan távoli vagy más szempontból hátrányos helyzetű térségekben laknak, ahol a magasabb képzettséggel rendelkezők nehezen jutnak munkához. A helyi vállalkozások beindulásának támogatásával a távoli térségek sokat tehetnek azért, hogy a helyben lakók kibontakoztathassák képességeiket, mi több, újabb munkalehetőségek keletkezhessenek. Ahol sikeresen indulnak be találatkény vállalkozások, megnövekszik az igény a kiegészítő szolgáltatások iránt, és javul az életminőség.

Azoknak a termékeknek és szolgáltatásoknak jók az értékesítési esélyei, amelyeknél a termelő/szolgáltató tartózkodási helye lényegtelen, mivel csak az értékesítés helye a mérvadó. Minél jobb a felkínált termék vagy szolgáltatás, a vállalkozás – az ICT alkalmazásával - annál szabadabban választhatja meg telephelyét. Fontos, hogy a városoktól távol eső helységekből induló vállalkozások jól válasszák meg az értékesítés helyét, és azt tudatosítsák is a szóba jöhető üzletkörrel, hiszen az o esetükben sokkal valószínűsebb, hogy egy ügyfél „éppen arra jár”, mint a központi fekvésű vállalkozásoknál.

Előnyös helyzetben vannak azok a szolgáltatók is, amelyeknek biztos ügyfélkörük és kialakult munkatársi gárdájuk van. E kapcsolatok birtokában különösebb kockázat nélkül dönthetnek úgy, hogy irodájukat távoli, vidéki helyszínre költöztetik. Ilyen döntések leggyakrabban egyéni megfontolásokból születnek (pl. valaki vissza kíván térni oda, ahol született, vagy olyan helyen kíván élni, ahol jók az életkörülmények). Néhány földrajzi értelemben távol eső térségnek sikerült olyan, a szakterületükön elismertséget szerzett, magasan kvalifikált szakembereket odavonzania, akik vállalkozásukat a fobb városi agglomerációkon kívül kívánták beindítani.

A távoli területen működő, olyan induló vállalkozásoknak, amelyek nem ehhez a kategóriához tartoznak, sikerük érdekében szakterületükön jó kapcsolatokkal kell rendelkezniük. Szakterületenként változó mértékben ugyan, de e kapcsolatokról elmondható, hogy az ICT felhasználásával kiválóan ápolhatók. Egyelőre azonban ez csak néhány (bár növekvő számú) ágazatról mondható el, mint pl. a multimédia iparról. Hadd tegyük azonban azt is hozzá, hogy még a „legvirtuálisabb” cégek, vállalkozónak is szüksége van arra, hogy ügyfeleivel és munkatársaival időnként személyesen találkozzon. Tüzetesen meg kell vizsgálni az adott üzleti környezetet ahhoz, hogy ebből a szempontból egy-egy vállalkozás célravezetően menedzselje-e ügyeit.

Általában véve elmondható, hogy az induló vállalkozások akkor profitálhatnak a rugalmas munkavégzésből, ha olyan szakértelmet vagy munkaerőt tudnak felmutatni, amely a megbízó cégnél, vagy éppenséggel a megbízó cég egész régiójában nem található. Amennyiben a vállalkozásnak sikerül együttműködést kialakítani távoli szabadúszókkal és beszállítókkal, sőt távmunkásokkal (akik foglalkoztatási megállapodás



alapján végzik munkájukat), akkor elkerülhető, hogy valamelyik nagyobb városi központba települjön át. Ez is egy olyan körülmény, amelyet érdemes alaposan és előzetesen megvizsgálni.

### 3. Gyakorlati alkalmazás

A következőkben ismertetjük a rugalmas munkavégzés alkalmazásának két példáját. Hátterükben valóságos esetek állnak, amelyeket egy, az EU tagországokban lefolytatott és a legjobb gyakorlatokat vizsgáló elemzés keretében vontak górcso alá.

#### A. Vállalati alkalmazott vidékre költözését követően önálló vállalkozást indított

Napjainkban e szabadúszó hölgy otthonában saját tervezői irodát működtet, ahol CAD (számítógéppel segített tervezés) terveket készít jól ismert iparvállalatok részére, melyek között a járműgyártásban és gépiparban tevékenykedő multinacionális cégek is megtalálhatók. A hölgy egy farmon él Németország egy olyan igen félreeső térségében, ahol alig-alig van munkalehetőség a magasan kvalifikált dolgozók számára. Némelyik megrendelője a farmtól 200 km távolságra található.

Volt idő, amikor e vállalkozó valamely nagyváros egyik nagyvállalatának alkalmazottja volt. Aztán magánéleti megfontolásokból úgy döntött, hogy falura költözik, és ezért fel kellett mondania. Azzal, hogy meg tudta valósítani önálló vállalkozását, lehetővé vált, hogy folytathassa igen magas képzettséget igénylő munkáját annak ellenére, hogy igen félreeső helyen él.

A vállalkozó hölgy többéves tapasztalattal rendelkezett arról, mit jelent szabadúszó vagy vállalati alkalmazásban álló tervezőnek lenni. Ezért első pillanattól fogva tisztában volt azzal, hogy egy otthonról működtetett vállalkozás sikere szempontjából mennyire fontos lehet a CAD-rendszer alkalmazása. Önálló vállalkozásának beindítását követően felvette a kapcsolatot korábbi ügyfeleivel, és tapasztalatait hasznosítva tervezni kezdett több cégnek is. A terveket részben hagyományos tervezőasztalon, részben PC-n készítette. Ekkor még elektronikus adatátvitelről szó sem volt.

1992-ben egy helyi hatóság támogatási programot indított be főleg azzal a céllal, hogy a helyi gazdálkodók és családtagjaik távmunka segítségével kiegészítő jövedelemre telessenek szert. Miután ő is részesült e támogatásban, jelentősen szélesíthette szolgáltatási kínálatát. Egy akkor induló, kísérleti program keretében részt vehetett egy újszerű CAD-rendszert bemutató tanfolyamon, majd új berendezéseket vásárolt, amelyek segítségével ISDN vonalon továbbíthatott adatokat. Időközben üzleti stratégiáját úgy alakította, hogy tervezést teljes vertikumban – az ötlettől a kész tervig - kezdett vállalni.

Megrendeléseinek zömét meglévő ügyfelei ajánlásainak köszönhetően. Az évek során mind több tapasztalatra tett szert, és cége műszaki felszereltsége is egyre javult. Komoly nevet szerzett a különleges és igényes tervek piacán, visszatérő ügyfelei vannak. Munkájában egyformán fontos termékei minősége és az ügyfelekkel fenntartott kapcsolatok ápolása. Véleménye szerint sikere egyaránt köszönhető tervei magas minőségének és annak a professzionalizmusnak, amely szolgáltatásait jellemzi. Megrendelői általában nem azért fordulnak hozzá, mert árai kedvezőek, hanem mert munkája garantáltan jó minőségű.

## **B. Alkalmazottból szabadúszó, aki rugalmasan változó teamekben tevékenykedik**

Ennek az esettanulmánynak a fozzereploje ma muszaki tanácsadó. Képzettségét tekintve elektromérnök. Rendszertervezőként és projekt koordinátorként kutatási és fejlesztési projekteken, valamint internet alapú felhasználások létrehozásában vesz részt. Korábban egy országos telefontársaság alkalmazottja volt. Ennek köszönhetően sokéves gyakorlatot szerzett számítógépes szoftverek, hardverek és hálózatok terén, valamint a fejlesztésben és kutatásban. Napjainkban szabadúszóként tevékenykedik egyedül vagy rugalmasan változó teamek tagjaként.

Dánia egyik félreeső vidékén otthonában berendezett irodájából dolgozik. Lakásából a nemzetközi repülőtér viszonylag könnyen elérhető. Lakóhelyének kiválasztásakor személyes megfontolások és nem üzleti érdek irányította. Ami a technikai szempontokat illeti, esete azt példázza, hogy átlagos és olcsó számítástechnikai berendezések alkalmazásával is kiépíthető egy viszonylag jól működő vállalkozás. Vállalkozása teljes mértékben távmunkára és távközlésre támaszkodik. Korábbi munkaadójánál akkor vesztette el állását, amikor ott jelentős átszervezés történt. Ezért úgy határozott, hogy saját vállalkozást hoz létre. Szabadúszó tanácsadóként már számos nemzeti és nemzetközi kutatási projektben vett részt. Személyes megbeszélések és az ICT-n alapuló együttműködés egyaránt megtalálható a projekteken. Találkozókra főleg a projektek elején van szükség, később már kevésbé. Az együttműködés tipikus formája az e-mail üzenetek és fájlok cseréje. A kommunikáció általában nem valós idejű, arra általában nincs szükség. Valós idejű kommunikáció többnyire akkor jön létre, amikor a projekt tartalma „kézzelfoghatóbb”, pl. egy internetes honlap kialakításakor.

Személyes tapasztalata szerint az ICT segítségével megvalósuló virtuális eszmecserék sok esetben hatékonyabbak, mint a személyes találkozók. Ennek oka, hogy az „ingerszegényebb” kommunikáció miatt a résztvevők inkább a lényegre összpontosítanak. Ilyen esetekben a kommunikációs költséggel való takarékoskodás miatt az előkészítés is körültekintőbb. Véleménye szerint nem nehéz kialakítani a megfelelő arányt a személyes és a virtuális megbeszélések között. Területén az ICT képezi a legfontosabb munkaeszközt, nélküle aligha képzelhető el a munka. A személyes találkozók – főleg az utazás - még így is sok időt igényelnek. Éppen ezért fontos, hogy a fő közlekedési csomópontok könnyen elérhetők legyenek.

### **4. Technikai kérdések**

Az alábbiakban néhány szót szólnunk az ICT-t alkalmazó induló vállalkozások legalapvetőbb kommunikációs eszközeiről, és említést teszünk néhány fejlettebb, ma még kevésbé elterjedt eszközről is.

#### **Telefon**

A telefon - az e-maillal együtt - a rugalmas munkavégzésben résztvevők legfontosabb kommunikációs eszköze. A mobiltelefon és a hangposta tovább növeli a telefonálás hatékonyságát, mivel helytől és időtől függetlenül elérhetővé teszi a munkavégzést. A telekonferencia-szolgáltatás – amelynek jóvoltából több ember egy időben is

tanácskozhat telefonon – kiváló eszköz lehet különböző helyszíneken együttműködő team-tagok számára, különösen abban az esetben, amikor gyors döntést kell hozni, és a résztvevők véleményét is ismerni kell.

#### E-mail

A kifejezés számítógépek közötti szöveges üzenetek cseréjére vonatkozik, amely történhet számítógépes hálózaton vagy modemén keresztül. A legtöbb levelezőprogram ASCII szövegen kívül különféle programok segítségével előállított melléletek küldését is lehetővé teszi. A telefon mellett a rugalmas munkát végzők számára az e-mail a legfontosabb kommunikációs eszköz. Mivel (eltekintve a melléletektől) az e-mail csupán egyszerű szöveges üzeneteket továbbít, nem vonja el az üzleti kommunikációt folytatók figyelmét. Különösen azok esetében működik hatékonyan, akik korábban már személyesen is találkoztak, ennél fogva ismerik egymást.

#### Állománytovábbítás

Az FTP (file transfer protocol) hálózati kapcsolatban álló számítógépek között fájlok cseréjét teszi lehetővé a TCP/IP információátviteli szabvány segítségével. Az egyszerűbb kezelhetőség érdekében az újabb keletű böngészőprogramokba az FTP interfészt már beépítik. Az FTP lehetővé teszi például, hogy egy többszereplős projekt résztvevője rácsatlakozzon a projekt honlapjára, és onnan fájlokat töltsön le, illetőleg egy adott szerverre fájlokat küldjön. Igen nagy jelentősége van tehát azokban az esetekben, amikor a munka alapanyagát kell lehívni vagy a terméket leadni.

#### Internet

Csomagkapcsolt adathálózat, amely az idők során on-line felhasználók óriási és sokszínű közösségévé terebélyesedett. Az internet csomópontjai (node) egységes TCP/IP címzési interfészt használnak. Az internet többek között a következő tevékenységek végzését teszi lehetővé: e-mailezés, fájlcsere, csoportos (szöveges) társalgás, adatbázisok elérése, továbbá böngészés a világháló összekapcsolt dokumentumai között. A böngészőprogram segítségével rendkívül széleskörű felhasználásokra nyílik lehetőség. Az internet a szabadúszók és egyéb rugalmas munkát végzők egyre növekvő része számára a legfontosabb munkaeszköz világszerte.

#### Üzenetközvetítő szolgáltatások (messenger service)

Az ilyen felhasználások jelzik a hálón böngészőnek, ha valamelyik munkatárs éppen a hálón van, sőt lehetővé teszik számukra, hogy felvegyék egymással a kapcsolatot. Ezáltal szükségtelessé válik, hogy külön keresést (directory search) hajtson végre mindannyiszor, amikor valós időben fel akarja venni a kapcsolatot valakivel. Az elektronikus eszközöket nagymértékben használó szabadúszók körében az egyik legelterjedtebb ilyen program az izraeli fejlesztésű ICQ. Valós idejű csevegést tesz lehetővé, továbbá üzenetek és fájlok küldését. Többen is használhatják egy időben; segítségével csoportos konferencia megtartására nyílik lehetőség. A program a háttérben fut és jelez, amint a keresett barátok vagy üzletfelek fellépnek a hálóra. Az üzenetközvetítő szolgáltatások lehetővé teszik, pl. egy projekt résztvevői számára, hogy egyszerű módon, valós időben kommunikáljanak és távolságtól vagy zónaidő-eltolódástól függetlenül dokumentumokat cseréljenek. Az üzenetközvetítő szolgáltatás azonban csak

akkor működik, ha az érintettek éppen a hálón tartózkodnak. Ezért azok tudják leginkább hasznosítani, akiknek a számítógépe folyamatosan on-line állapotban van – ilyen, pl. az ADSL szélessávú kapcsolat.

#### Videokonferencia

Videokonferencia alatt azt értjük, hogy hálózati kapcsolatban álló, akár nagy távolságban lévő számítógépek valós időben képesek mozgóképeket cserélni. A videokonferencia az összes ICT-eszköz között a „legtartalmasabb” médium, hiszen nemcsak szöveget vagy hangot képes továbbítani, hanem kiegészítő információkat is (pl. a társalgó emberek gesztusait és arcmimikáját). Az egymástól távol lévő együttműködők közötti kölcsönös bizalom kiépítésében ennek nagy szerepe lehet. Létrejöttének feltétele, hogy két vagy több helyszínt nagy sebességu kommunikációs vonal kössön össze (ISDN, jó minőségű ADSL vagy más szélessávú kapcsolat) és egymással kompatibilis videokonferencia berendezést használjanak (különböző szabványok léteznek). A korábbihoz képest ma már egy videokonferencia megtartása kevésbé bonyolult és költséges. A szükséges felszerelés asztali számítógépekbe is beépíthető, beruházási igénye egyre kevesebb. Bár a tömörítési technikák fejlődésével és a szélessávú kapcsolat terjedésével a videokonferenciák népszerűvé váltak, a képminőségnek még javulnia kell ahhoz, hogy az elfogadottsága tovább növekedjen.

#### Virtuális piacterek

Az e-piactereknek is nevezett internetes honlapok vásárlók és eladók között teremtenek kapcsolatot tranzakciók céljából. Egyazon időben nagyszámú résztvevő kommunikálhat egymással, s ennek köszönhetően a kereslet és kínálat közötti esetleges feszültség kiegyenlíthető. Az internetes piacterek hat kategóriáját szokás megkülönböztetni. A *közösségek* (Communities) olyan honlapok, amelyek bizonyos gazdasági ágazatok számára közvetítenek információkat és üzeneteket. Hasonlatosak egy interaktív szakfolyóirathoz. A *katalógusok* (Catalogues) az eladók által működtetett honlapok, amelyek a papír-alapú katalógusok digitális változatának tekinthetők. Megkönnyítik a keresést és „egyablakos” vásárlást tesznek lehetővé. A *beszerzési központokat* (Procurement hubs) a vásárlók működtetik. Segítségükkel a szállítók könnyebben megtalálhatják azt az iparágat vagy vállalatot, amelynek termékeikre vagy szolgáltatásaikra szükségük van. Az *árverési honlapokon* (Auction sites) licitálni lehet és más aukciós technikák is alkalmazhatók abból a célból, hogy az érdeklődők egyedi árucikkeket vásárolhassanak. Az internetes *tozsde* (work exchange) emlékeztet a valódi áruváltásra, mivel lehetővé teszi, hogy eladók és vevők termékek áráról egyezkedhessenek. Ennek egyik változata a munkaközvetítő honlap (job sites), amelyen üresedést ajánlók és álláskeresők vehetik fel egymással a kapcsolatot. Az *együttműködést lehetővé tevő honlapok* (Collaboration hubs) nemcsak tranzakciókra alkalmasak, hanem a résztvevő vállalatok együttműködését segítik egy-egy projekt egésze folyamán.

## 5. Gyakorlati tanácsok a vállalkozások beindításához

A leendő vállalkozók az ICT és rugalmas munkavégzés egyéb technikáinak alkalmazásával sem mentesülnek az alól a kötelezettség alól, hogy induláskor jól átgondolt üzleti tervet készítsenek. Ennek nélkülözhetetlen elemei a versenytársak vizsgálata, a telephely földrajzi helyzetének elemzése, a kiadási terv, a nyereségesség becslése és a marketing terv.

### *Versenytársak vizsgálata*

Bár az ICT-t alkalmazó induló vállalkozások az új technikáknak köszönhetően könnyebben legyozhatik a tér és idő korlátait, egyre nagyobb mértékben szembe kell nézniük a régiójukon kívülrol, sőt más országokból származó versenytársak kihívásaival. Felmérések azt mutatják, hogy választási helyzetben az ügyfelek – egyéb paraméterek azonossága esetén – általában a földrajzilag közelebb fekvő szállítót preferálják. A versenytársak vizsgálatakor ezt figyelembe kell venni.

### *Telephely földrajzi helyzetének elemzése*

Valótan az a feltételezés, hogy lényegtelenné vált az induló vállalkozások földrajzi elhelyezkedése. Ez még olyan ágazatokban sem helytálló, ahol a teljes munkafolyamatban túlnyomóvá vált az elektronikus eszközök használata. A rugalmas munkavégzést alkalmazó induló vállalkozások általában olyan magasan kvalifikált dolgozókat vonnak be tevékenységükbe, akik fontosnak tartják lakóhelyük életminőségét. Minthogy az induló vállalkozások érdeke megkívánja, hogy nyitva hagyják a növekedés lehetőségét, elfordul, hogy azért kell a vállalkozás székhelyét valamilyen központi fekvésű helységbe áttenni, mert a vállalkozás csak így tud megfelelő új munkatársa szert tenni. Éppen ezért a telephely földrajzi helyzetének elemzése az ICT alkalmazásán alapuló vállalkozások számára éppen olyan fontos, mint a hagyományos cégeknek.

### *Kiadási terv és a nyereségesség becslése*

Egy induló vállalkozás pénzügyeinek kialakításához és egy átgondolt üzleti terv megírásához általában külső szakértő segítsége szükséges. A városoktól távol eső területeken ilyen nem könnyű találni. Éppen ezért e téren a regionális fejlesztési intézmények kitüntetett szerepet játszhatnak. A tanácsadás gondosan vegye figyelembe az érintett térség sajátos gazdasági feltételeit, valamint a tanácsot kéro induló vállalkozás jellemzőit.

### *Marketing terv*

A marketing terv vizsgálja meg, hogy az érintett vállalkozás termékeit/szolgáltatásait hol és milyen formában lehet majd értékesíteni. Ebből a szempontból az ICT-t alkalmazó vállalkozások nem különböznek a hagyományos cégektől. Egy lényeges különbség mégis van. Amennyiben a marketing tevékenység az interneten történik, a felhasználandó eszközöknek sokkal hatékonyabbnak kell lenniük, mivel a világméretű infosztrádán nehezebb feltunni, mint a hagyományos „piactéren”.

## 6. A témához kapcsolódó esetek

A <http://www.flexwork.eu.com> honlapon nagyszámú eset, technikai információ és tanács érhető el. Közülük több a jelen segédlet témájához kapcsolódik.

### Regionális esetek:

#### KKV-k:

- 01 – Technische Konstruktionen Pollozek
- 02 – Rauser Advertainment AG, Germany
- 03 – A-Group, Finland
- 09 – Densen Audio Technologies, Denmark

#### Technológiai briefingek:

- B2 – ADSL communications technology
- B6 – Groupware
- B7 – Internet services
- B8 – Messaging and conferencing
- B17 – Security tools
- B14 – Phones, answering machines and faxes
- B4 – Cable modems

#### Technológiai esetek:

- c1 – BSCW shared workspace system
- c13 – Virtual enterprise product information
- c16 – Multimedia working for small companies
- c17 – Bringing broadband to SMEs
- c24 – Tools for distributed publishing
- c25 – SME collaborative working in car industry supply chains
- c26 – Distributed software production

## 7. További információk az interneten:

- <http://www.entrepreneur.com>
- <http://www.entrepreneurs.about.com>
- <http://www.fastcompany.com/homepage>
- <http://www.startupuniversity.com/>
- <http://www.freiberufler.de/> (in German)
- <http://www.flexible-unternehmen.de> (in German)
- <http://www.gruenderlinx.de/> (in German)
- <http://www.unternehmerinfo.de> (in German)
- <http://www.elance.com>
- <http://www.smarterwork.com/>
- <http://www.eto.org.uk/faq/worksvcs.htm>



**Irodalom:**

- Anderson, Sandy (1998): The Work at Home Balancing Act. The Professional Resource Guide for Managing Yourself, Your Work, and Your Family at Home. ISBN 0-380-79801-8, New York: Avon.
- Gordon, Gil (2001): Turn It Off. How to Unplug from the Anytime-anywhere Office Without Disconnecting Your Career. ISBN, 0-609-80697-1, New York: Three Rivers Press.
- Johnson, Ron (2000): The 24 Hour Business Plan (3rd Edition). Century.
- Leonhard, Woody (1995): The Underground Guide to Telecommuting. Slightly Askew Advice on Leaving the Rat Race Behind. ISBN 0-201-48343-2, Reading: Addison-Wesley.
- Webb, Philip and Webb, Sandra (2001): The Small Business Handbook: the Entrepreneur's Definitive Guide to Starting and Growing a Business. Prentice Hall.
- Weltman, Barbara (2000): The Complete Idiot's Guide to Starting a Home-based Business (2nd Edition). Alpha Books.
- Williams, Sara (2001): Lloyds TSB Small Business Guide (14th Edition). Penguin.