

FÆLLES EUROPÆISK RAPPORT

Fokusgruppe med eksperter i alle 8 partnerlande

1 PROJEKT BAGGRUND OG FOKUSGRUPPEINTERVIEWAKTIVITET

1.1 STAY AFLOAT-PROJEKTET

STAY AFLOAT-projektet er designet til at hjælpe iværksættere og SMV'er med at identificere og fortolke tidlige advarselstegn på en forretningskrise (forhindringer og fjender). Målet er at øge antallet af virksomhedsrådgivere (coaches), der indarbejder tidlige advarselssignaler om virksomhedskriser og interventionsstrategier i deres træningsprogrammer. Ved at forbedre erhvervsrådgivernes færdigheder og holdninger vil effektiviteten af iværksættertræning blive øget, og der vil blive skabt bølger af forandring gennem undervisning i iværksætteri.

Erhvervsrådgivere og organisationer vil blive brugt til både at udvikle de værktøjer, der er skabt til programmet, og uddannet til at levere modellen. De tre vigtigste udfald/resultater af programmet er:

1. Stay Afloat Framework - et digitalt dokument, der indeholder opdateret viden om tidlige advarselssignaler på virksomhedskriser, herunder opdagelses- og interventionsmuligheder.
2. Stay Afloat Curriculum and Open Educational Resources (OERs) - et komplet værktøjssæt til virksomhedsrådgivere til undervisning i tidlige interventionsfærdigheder til iværksættere som en del af deres forretningsudviklingsprogrammer.
3. Stay Afloat Online Course - baseret på OER'erne og optimeret til digital levering, så SMV'er og iværksættere kan udvikle og teste deres færdigheder.

Baseret på dette vil partnerskabet udvikle metoder og værktøjer (baseret på coaching og følelsesmæssig intelligens), der kan støtte europæiske iværksættere, coaches, ledere og andre i mikro- og små virksomheder i de første år.

Den primære målgruppe for projektet er "voksne med lavere uddannelsesniveauer" og "voksne med lav deltagelse i iværksætteruddannelse".

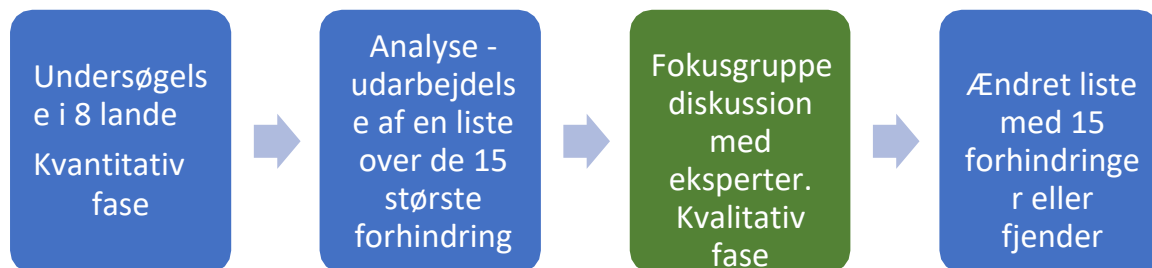
Stay Afloat-projektet er et Erasmus KA2-voksenuddannelsesprojekt. Aftalenummer: 2021-1-NO01-KA220-ADU-000035662.

Vores projekthjemmeside vil snart være tilgængelig her: www.stayafloat-erasmus.eu

1.2M ETODISK TILGANG OG UNDERSØGELSE

I begyndelsen af projektet udviklede og distribuerede partnerskabet et spørgeskema for at definere og identificere femten forhindringer/fjender/udfordringer, som SMV'er og iværksættere generelt står over for i de første fem år af deres virksomhed, med fokus på bløde færdigheder. Dette spørgeskema var af kvantitativ karakter, og resultaterne fra alle partnere er blevet sammenfattet i nationale rapporter (svar) samt i en fælles europæisk rapport, der repræsenterer de 8 partnere.

I den næste fase, som er af mere kvalitativ karakter, vil hver partner organisere en fokusgruppe eller afholde interviews med 8-10 eksperter (inden for uddannelse, coaching, iværksætteri, jobrådgivning, karrierevejledning osv.)



Denne fokusgruppe kan organiseres ansigt til ansigt eller som en online-aktivitet med flere eksperter ad gangen eller som individuelle interviews. Interviewene vil være semistrukturerede, og den forventede tid er 30-40 minutter for et individuelt interview med seks åbne spørgsmål. Interviewene er en naturlig fortsættelse af den tidligere opgave, hvor de 15 forhindringer eller fjender for SMV'er vil blive yderligere identificeret, suppleret, evalueret, verificeret og ændret til endelige fælles konklusioner. Vi vil præsentere eksperterne for både den lokale og den fælles europæiske rapport og de seks spørgsmål.

Efter fokusgruppeinterviewene vil partnerne analysere og sammenfatte resultaterne i nationale rapporter, og I&F vil udarbejde en fælles europæisk rapport, der vil danne grundlag for udviklingen af et online selvevalueringsystem, som iværksætterne kan bruge, og som vil være tilgængeligt på Stay Afloat-websiden. Disse rapporter vil også være grundlaget for det træningssystem, baseret på coaching og følelsesmæssig intelligens, der vil blive udviklet i de kommende faser af projektet.



FOKUSGRUPPE I IRLAND

Vi har gennemført 10 interviews på en blandet måde, ansigt til ansigt og online. Der blev interviewet 5 kvinder og 5 mænd. De havde alle erfaring som succesfulde iværksættere, både i den offentlige og den private sektor.

SPØRGSMÅL

AF DISSE 15 FORHINDRINGER ELLER FJENDER - HVILKE ER EFTER DIN MENING DE TRE STØ

1. Prioritering af pengeproblemer
2. Prioritering af tidsproblemer
3. Håndtering af stress og udbrændthed
4. Opfølgning på mål
5. At adskille problemer på arbejdet fra problemer i hjemmet
6. Håndtering af risici
7. At være kreativ
8. Holdninger fra kunder
9. Strukturering af min dag
10. At have tålmodighed
11. Håndtering af feedback
12. Holdninger fra teammedlemmer
13. Fokus på det, der er vigtigt
14. Fleksibilitet
15. Selvmotivation og entusiasme

De tre vigtigste svar, der blev nævnt som forhindringer,

var: -Håndtering af stress og udbrændthed
-Holdninger fra teammedlemmer
-At være kreativ

Tæt efter kom:

-Håndtering af risici
-At adskille problemer på arbejdet fra problemer i hjemmet
-Prioritering af pengeproblemer

AF DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER HVILKE ER DE MINDST VIGTIGE?

-Strukturering af min dag
-Håndtering af feedback

HVILKE FJENDER MANGLER UD FRA DIN EGEN ERFARING?

-Mangel på viden om kompetencer og færdigheder.
-Manglende viden om markedet og markedsføring generelt, især håndtering af sociale medier. -Frygt for at fejle.

HVILKE ANDRE TYPER FORHINDRINGER ELLER FJENDER SER DU FOR IVÆRKSÆTTERE, DER IKKE HAR ERFARING ELLER UDDANNELSE (LAVTUDDANNEDE)?

-Manglende viden om arbejdsmarkedet.
-At have for stor tiltro til sig selv, hvilket kan føre til, at iværksættere ikke tager imod råd og feedback fra erfarne folk.
-Manglende viden om administrative spørgsmål samt bogføring og alle de love og regler, der skal følges i en virksomhed.

HVAD TROR DU, ER DEN BEDSTE MÅDE AT COACHE (LØSE, LØSE, LØSE HÅNDTERE) DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER?

Løbende uddannelse er afgørende for at være ajour med alle de aktuelle iværksætterteknikker og -færdigheder, som vil gøre dig til en succes.

-Arbejde som en del af en gruppe.
-Koordinering af alle aspekter af arbejdet. God koordinering skal læres.
-At sætte tempoet op og gå lidt efter lidt.
-Bruge inspiration fra andre virksomheder i samme sektor, som klarer sig godt i øjeblikket.
-At lære af succesfulde iværksættere, så de kan drage nytte af deres erfaringer, både når det gælder fejltagelser, men også når det gælder ting, der er gjort godt.

ER DER ANDRE TING, SOM KUNNE VÆRE VIGTIGE FOR PROJEKTETS FREMTIDIGE ARBEJDE

Det kan være undersøgelser, rapporter, personlige erfaringer og så videre.

- Digital markedsføring er nøglen til at gøre fremskridt og få synlighed.
- At skabe grundlaget for et projekt, som er realistisk og opnåeligt.
- Den enkelte bliver nødt til at handle og engagere sig i livslang læring, så de er omstillingsparate, når arbejdet ændrer sig.
- Takket være mobilteknologi og lettilgængelig internetadgang er fjernarbejdere allerede almindelige. Medarbejderne behøver ikke at være på samme sted. Det vil gøre det lettere for den næste generation af arbejdstagere at vælge at bo hvor som helst, i stedet for at finde et job og derefter flytte til en by med det job (som det er blevet bevist af Covid-19-krisen).
- En fantastisk mulighed for at skabe positiv forandring og begynde at opbygge formålsdrevne organisationer, der prioriterer mennesker og planeten sammen med profit. Vi bliver nødt til at hjælpe med at håndtere den "altid på"-kultur, der er forårsaget af teknologi og det stadigt stigende pres for at være up to date.
- Kunstige intelligensalgoritmer og intelligente maskiner bliver menneskets kolleger.

Rapporter:

- Fremtidens job og automatisering:

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/digital-disruption/harnessing-automation-for-a-fremtid-der-virker>

FOKUSGRUPPE I ØSTRIG

Vi gennemførte 9 interviews via videoopkald. Vi interviewede 6 mænd og 3 kvinder. Alle havde erfaring enten som iværksættere eller med at yde støtte/rådgivning til iværksættere/startups. Interviewpartnerne blev præsenteret for resultaterne af undersøgelsen, og baseret på det og spørgsmålene nedenfor, blev en samtale

De interviewede partnere blev bedt om at rangordne de vigtigste forhindringer efter deres mening (3 til 1 point). Pointene blev lagt sammen for at nå frem til følgende resultater:

1. Prioritering af pengeproblemer
2. Håndtering af risici
3. Fokus på det, der er vigtigt

AF DISSE 5 FORHINDRINGER ELLER FJENDER HVILKE ER DE MINDST VIGTIGE?

På samme måde blev interviewpartnerne bedt om at rangordne de mindst vigtige forhindringer (1 er den mindst vigtige)

1. Selvmotivation og entusiasme
2. At adskille problemer på arbejdet fra problemer i hjemmet
3. Håndtering af feedback

To partnere bemærkede, at disse forhindringer måske ikke er mindre vigtige, men mindre relevante for dem

HVILKE FJENDER MANGLER UD FRA DIN EGEN ERFARING?

- Markedsføring/salg af dit
- produkt At skabe et godt produkt
- Find den niche, hvor du
- excellerer Skalering/vækst
- At finde investorer
- Markedsundersøgelser

HVILKE ANDRE TYPER FORHINDRINGER ELLER FJENDER SER DU FOR IVÆRKSÆTTERE, DER IKKE HAR ERFARING ELLER UDDANNELSE (LAVTUDDANNEDE)?

- Sådan laver du en god økonomisk plan
- Kendskab til de love/regler, der er forbundet med din aktivitet.

HVAD TROR DU, ER DEN BEDSTE MÅDE AT COACHE (LØSE, HÅNDTERE) DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER?

- Den bedste måde er via mentoring/coaching af erfarne iværksættere, som kan give de nystartede virksomheder førstehåndsinformation om, hvad de skal være opmærksomme på.
- En tidligere uddannelse i forretningsadministration hjælper meget, fordi du ikke behøver at lære alt fra bunden, men det er bestemt ikke færdigheder, som nystartede iværksættere ikke kan tilegne sig "på jobbet".
- Kan et onlinekursus hjælpe? - Det afhænger, det kan skabe en vis bevidsthed, men det er vigtigt at få hjælp af en coach/mentor, hvis man ikke allerede har styr på det.



FOKUSGRUPPE I NORGE

De (10) lokale virksomhedsejere og iværksættere står over for følgende top 3 udfordringer:

- Prioritering af pengespørgsmål - Økonomiske og pengespørgsmål - tilbagebetaling af lån. Regeringen beder om 6 års tilbagebetaling af lånepakkerne for COVID-lån.
- Prioritering af tid og ressourcer. Lokale landmænd og iværksættere kan ikke finde tid til at markedsføre deres produkter, organisere events, producere, investere i vækst, udvælge og fastholde medarbejdere osv.
- Håndtering af stress og udbrændthed - ofte står landmænd, iværksættere og virksomhedsejere over for forskellige risici, og stress og udbrændthed er nogle gange en del af konsekvenserne.

AF DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER HVILKE ER DE MINDST VIGTIGE?

- Holdninger fra teammedlemmer
- Strukturering af min dag - hvis du er virksomhedsejer eller iværksætter, bør du vide, hvad dine opgaver er.
- Opfølgning på mål - hvis du er virksomhedsejer eller iværksætter, bør du vide, hvad dine mål er.

HVILKE FJENDER MANGLER UD FRA DIN EGEN ERFARING?

Yderligere udfordringer:

Der er ikke nok budgetplaner fra regeringen. Forskellige kommuner godkender flere budgetter til erhvervsvækst, fordi der er ligheder mellem nogle kommuners planer for erhvervsvækst. For kommuner med forskellige strategier for økonomisk vækst bliver enhed og budgetgodkendelse en udfordring.

Der bør være mere støtte og vejledning fra regeringen til vækst i erhvervslivet.

Lokalbefolkningen bør være mere stolt af området og de lokale produkter.

HVILKE ANDRE TYPER FORHINDRINGER ELLER FJENDER SER DU FOR IVÆRKSÆTTERE, DER IKKE HAR ERFARING ELLER UDDANNELSE (LAVTUDDANNEDE)?

- Finansiering.
- Fokuser på produktet.
- Tid før man tjener penge.
- Klar forretningsplan. Det tager meget længere tid, end du
- tror. Ingen vejledning på engelsk.

HVAD TROR DU, ER DEN BEDSTE MÅDE AT COACHE (LØSE, 15 HÅNDBERE) DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER?

Den bedste måde er gennem regeringen og forskellige iværksætterfonde og -programmer:

Kompetencecenter Innovation Norge

Entreprenørskab

Det er ikke altid, at videregående uddannelser og universiteter giver den bedste tilgang til opstart og vedligeholdelse af en virksomhed. Den bedste måde er at starte tidligt. Lær gennem praksis. Netværk. Deltag i business hub-labs

Kend dine leverandører

ER DER ANDRE TING, SOM KUNNE VÆRE VIGTIGE FOR PROJEKTETS FREMTIDIGE ARBEJDE?

Det kan være netværk med succesfulde virksomhedsejere, eksterne eksperter, undersøgelser, rapporter, personlige erfaringer og så videre.



FOKUSGRUPPE I SPANIEN

Samlet antal deltagere: 15

Note: De virksomheder og iværksættere, der har været en del af undersøgelsen, er små og mellemstore virksomheder med mellem 3 og 10 ansatte.

De 15 forhindringer er blevet gennemgået både via spørgeskemaer og fokusgrupper. Deltagerne var enige om vigtigheden af alle disse faktorer, men var i stand til at prioritere nogle af dem:

Selvmotivation og entusiasme - inkluderet i top tre af 9 deltagere At være

kreativ - inkluderet i top tre af 13 deltagere

Strukturering af dagen - inkluderet i top tre af 10 deltagere

-Selvmotivation og entusiasme: Iværksættere har givet udtryk for, at selvom iværksætteri starter med en høj grad af motivation og entusiasme, mister mange iværksættere motivation og entusiasme med årene og på grund af stress og arbejdsbyrde, hvilket omsættes til virksomhedsresultater og i sidste ende til krise- eller konkurssituationer.

-At være kreativ: 87% af deltagerne er enige i, at det at være kreativ, ud over at være en vanskelig opgave, er meget nødvendigt i begyndelsen af en virksomhed. Mangel på kreativitet og evnen til at differentiere sig fra konkurrenterne er ofte en hindring for virksomhedens vækst.

-Strukturering af dagen: Til sidst skal det bemærkes, at denne fjende eller forhindring også er blevet fremhævet. I mange tilfælde tager det, der haster, ofte tid fra det, der er vigtigt. Det hænger sammen med, at der er få ressourcer.

AF DISSE 15 FORHINDRINGER ELLER FJENDER HVILKE ER DE MINDST VIGTIGE?

Fra den liste over forhindringer eller fjender, som deltagerne blev præsenteret for, var de mindst valgte dem, der er anført nedenfor:

Fleksibilitet - blev stemt på af 5 deltagere. At

have tålmodighed - blev stemt på af 4

deltagere

Holdninger til teammedlemmer - stemt på af 6 deltagere

HVILKE FJENDER MANGLER UD FRA DIN EGEN ERFARING?

-Konkurrence- og markedsanalyse

Deltagerne har vist, at de oplevede mange vanskeligheder og kriser på grund af manglende viden om konkurrencen. De gik ind på markedet uden at have foretaget en ordentlig analyse af styrker og svagheder. Den manglende analyse har ofte fået dem til at implementere de forkerte strategier. I forhold til markedet er iværksætteren ofte afkoblet fra reel kunde feedback.

-Strategier for personalemotivation

Personaleledelse er nøglen til succes i en organisation. Deltagerne diskuterede forskellige årsager til medarbejdermotivation. En af dem var, hvordan man får medarbejdere med samme drive og energi som en ejer.

Blandt de årsager, der blev fremhævet, var

-Dårlig vertikal eller horisontal kommunikation i virksomheden

-Lav løn

-Mangel på udviklingsplaner og engagement i virksomheden

-Overdrevne krav om mål fra iværksætteren, som i mange tilfælde ikke tager højde for de vanskeligheder, som en nystartet virksomhed står over for.

-Urealistiske prispolitikker

Ikke at have en klar prisstrategi, der er i overensstemmelse med markedet og konkurrencen. Denne situation kan føre til for høje priser, hvilket betyder, at der ikke bliver solgt, eller for lave priser, hvilket påvirker fortjenesten og produktets kvalitetspositionering.

HVILKE ANDRE TYPER FORHINDRINGER ELLER FJENDER SER DU FOR IVÆRKSÆTTERE, DER IKKE HAR ERFARING ELLER UDDANNELSE (LAVTUDDANNEDE)?

-Manglende viden om sociale medier og markedsføring.

Salgskanaler på internettet og positionering på sociale medier er blevet uundværlige. De iværksættere over 45 år, som vi interviewede, fortalte åbent om deres svagheder på dette område, som allerede giver dem problemer og krisesituationer.

-Mangel på økonomisk og skattemæssig viden.

Den finansielle og skattemæssige styring af en virksomhed har høj prioritet. Når disse områder ikke styres korrekt, opstår der risiko- og krisesituationer, som i nogle tilfælde fører til virksomhedens konkurs.

-Vanskeligheder med at tiltrække kvalificeret personale til virksomheden.

Manglen på kvalificeret arbejdskraft er en af virksomhedernes største bekymringer, når de skal ansætte folk. Problemet bliver mere og mere alvorligt i nogle specifikke sektorer som hotel- og restaurationsbranchen, landbruget og andre.

HVAD TROR DU, ER DEN BEDSTE MÅDE AT COACHE (LØSE, 15 HÅNDTERE) DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER?

-Tilpasning af træning til specifikke behov

Iværksættere er ikke en homogen gruppe, så det er ikke let at fastslå, hvad deres behov er. For at tilpasse træningen til denne gruppes behov er det nødvendigt at tilpasse materialerne til forretningsprojekternes udviklingsniveau samt til de forskellige træningsbehov.

-Gennem casestudier at løse arbejde i grupper

Deltagerne understregede, at den bedste måde at lære på er gennem casestudier, der skaber fælles viden og letter brainstorming for at løse daglige problemer.

-At have en forretningsrådgiver til at hjælpe os i processen med at skabe og udvide virksomheden.

Endelig understregede deltagerne, at det er meget vigtigt at have en forretningsrådgiver, der kan hjælpe dem i processen med at skabe og udvikle virksomheden. En virksomhedsrådgiver kan blandt andet hjælpe os med at definere den rigtige strategi for salg, kundefølgelse, markedspositionering og prisstrategi. Nogle gange efterlader de presserende opgaver i virksomheden ikke tid til disse vigtige opgaver, så det ville være godt at have en forretningsrådgiver på gulvet.

ER DER ANDRE TING, SOM KUNNE VÆRE VIGTIGE FOR PROJEKTETS FREMTIDIGE ARBEJDE?

-Baser indholdet af undervisningsmaterialet på lokale iværksætteres succesfulde erfaringer. Det vil gøre det muligt for det udviklede materiale at være yderst praktisk.

-At få feedback og støtte fra iværksætterne gennem hele projektet. Med andre ord vil input fra iværksættere blive taget i betragtning i alle projektets resultater. Ikke kun i identifikationen af behov, men også i evalueringen af det praktiske niveau af de værktøjer, som vi vil skabe.

-En anden faktor, der er blevet understreget, er, at materialet skal være meget virkeligt, direkte anvendeligt i iværksætternes virkelighed, så når de implementerer dem eller bruger dem i praksis, lærer de hurtigt og kan overføre viden til deres daglige virkelighed.



FOKUSGRUPPE I RUMÆNIEN

Fokusgruppen blev organiseret ansigt til ansigt i Timisoara, Rumænien. Den blev organiseret som en åben diskussion for at finde frem til fælles aspekter fra eksperterne. Fokusgruppen varede 45 minutter, og der var i alt 9 deltagere (7 mænd og 2 kvinder). Deltagerne er erfarne iværksættere med dokumenterede resultater på erhvervsmarkedet.

AF DISSE 15 FORHINDRINGER ELLER FJENDER - HVILKE ER EFTER DIN MENING DE TRE STØRSTE

Efter at have gennemgået listen med de 15 forhindringer blev deltagerne bedt om individuelt at skrive de tre største forhindringer ned. Resultaterne er følgende

Prioritering af pengeproblemer - inkluderet i top tre af 7 deltagere

At have tålmodighed - inkluderet i top tre af 9 deltagere

Håndtering af feedback - inkluderet i top tre af 6 deltagere

Efter at have skrevet de tre største fjender ned, diskuterede deltagerne, hvordan disse fjender påvirkede dem og deres virksomheder i særdeleshed. Det var svært at håndtere i begyndelsen, at man ikke havde klare retningslinjer for økonomi- og tidsstyring.

At håndtere kundernes feedback var også et vanskeligt aspekt at lære, og de fleste deltagere sagde, at de i de første faser af deres virksomhed ofte følte sig fornærmede over negativ feedback. Det skete, fordi de i stedet for at lytte til, hvad kunderne virkelig ønskede, fokuserede på at tilbyde produkter og tjenester, der var relevante ud fra deres eget perspektiv, i stedet for at undersøge, hvad markedet virkelig ønskede.

Tålmodighed var det sværeste at fremme for de fleste af deltagerne, da de forventede, at virksomheden bare ville gå op, og at resultaterne ville komme meget hurtigt. Det var ikke tilfældet, og de lærte, at en virksomhed kræver tid og tålmodighed.

AF DISSE 15 FORHINDRINGER ELLER FJENDER HVILKE ER DE MINDST VIGTIGE?

Selvmotivation og entusiasme - stemt som mindst vigtigt af 9 deltagere

Fleksibilitet - stemt som mindst vigtig af 8 deltagere

At adskille arbejdsproblemer fra hjemmeproblemer - stemt som mindst vigtigt af 6 deltagere.

De fjender, som deltagerne stødte mindst på, var motivation, fleksibilitet og at adskille problemer i hjemmet fra problemer på arbejdet. Motivationen var meget høj for dem alle i de første faser, og de var åbne for at foretage ændringer. Deltagerne sagde, at det ikke var en udfordring for dem at holde hjemmerelaterede problemer væk fra virksomheden og omvendt.

HVILKE FJENDER MANGLER UD FRA DIN EGEN ERFARING?

Fokus på markedet (hvad kunderne vil have), ikke på produktet

Deltagerne sagde, at et af de største problemer, de havde i starten, var, at de var fokuserede på at sælge produkter og tjenester, der var perfekte i deres perspektiv, uden at tjekke, hvad markedet efterspørger.

Tilskynd kunden til at give reel feedback

I de første faser af virksomheden sagde iværksætterne, at de kun ønskede at høre positiv feedback og var bange for at modtage negativ feedback. Med tiden forstod de, at negativ feedback er den eneste måde at forbedre sig på og komme tættere på det, kunderne efterspørger.

Lære at uddelegere opgaver og ansvar

Måske var et af de største problemer for iværksættere ønsket om at vide alt og have kontrol over alt. De sagde, at en meget vigtig egenskab ved en god leder er at kunne uddelegere opgaver og skabe et godt team.

HVILKE ANDRE TYPER FORHINDRINGER ELLER FJENDER SER DU FOR IVÆRKSÆTTERE, DER IKKE HAR ERFARING ELLER UDDANNELSE (LAVTUDDANNEDE)?

At lære at sætte pris på konkurrence

At vide, hvordan man får adgang til finansielle tilskud og investeringer
Planlægning af risikostyring

Sådan styrer du dit ego

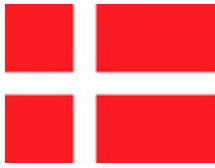
Hvordan man ikke falder ind i komfortzonen

HVAD TROR DU, ER DEN BEDSTE MÅDE AT COACHE (LØSE,15 HÅNDBERE) DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER?

Alle deltagerne sagde, at det er meget vigtigt at have en erfaren mentor. Det ville være ideelt at have en nær person, som man kan tale med, og som man kan få råd fra, men det er også nok at vælge en offentlig person, der er relevant for ens domæne. Det er vigtigt at indse, at kontinuerlig læring er nøglen til succes, og deltagerne i fokusgruppen sagde, at de aldrig holder op med at tage kurser, deltage i seminarer og konferencer, læse bøger og studier fra succesfulde iværksættere og analytikere. Det er også meget vigtigt at lære af sine fejltagelser, og deltagerne sagde, at de bedste erfaringer kom fra oplevelser, selv om de var dyrere.

ER DER ANDRE TING, SOM KUNNE VÆRE VIGTIGE FOR PROJEKTETS FREMTIDIGE ARBEJDE?

Deltagerne sagde, at det ville være interessant at udvikle materialer, der er tæt knyttet til iværksætteres og forretningseksperter praktiske erfaringer.



FOKUSGRUPPE I DANMARK

Fokusgruppen (10 personer) blev organiseret med henblik på at samle alle til et fysisk fokusgruppeinterview på vores kontor i Odense, Danmark. Det var ikke muligt, så vi brugte både et fysisk møde for nogle af eksperterne, mens resten blev gennemført online. Det blev organiseret i form af en åben diskussion for at finde frem til fælles aspekter fra eksperterne. Længden af det fysiske fokusgruppeinterview var 1 time og 55 minutter.

Deltagerne er erfarne inden for uddannelsessektoren (med hensyn til iværksætteri og lignende), iværksættere, iværksætterkonsulenter og eksperter inden for det område, der matcher Stay Afloats intentioner.

AF DISSE 15 FORHINDRINGER ELLER FJENDER - HVILKE ER EFTER DIN MENING DE TRE STØRSTE

Efter at have gennemgået listen med de 15 forhindringer sagde alle deltagerne, hvad de mente, var de vigtigste forhindringer. Dette er de tre mest populære blandt alle svarene:

- Prioritering af pengeproblemer
- Holdninger fra teammedlemmer
- Håndtering af feedback

Eksperterne diskuterede, hvad de mente, var de vigtigste forhindringer. De blev hurtigt enige om forhindring nummer 1: "prioritering af pengeproblemer", da de mente, at det er ekstremt vigtigt for små virksomheder at få et pålideligt cash flow i starten. Denne forhindring er fundamental for alle virksomheder. Denne forhindring er også den mest nævnte forhindring fra de andre interviews.

Forhindring nummer 12: "Holdninger fra teammedlemmer" blev nævnt af de fleste eksperter som en vigtig forhindring, da dit team og deres holdninger er direkte forbundet med, hvor godt din virksomhed vil fungere og udvikle sig. Dette er også grundlæggende for virksomheden, da du har brug for et stærkt team med forskellige færdigheder, såsom salgsevner, kritisk tænkning, konstruktiv feedback og generelt et funktionelt team, der tager sig af dig som individ. Alle disse færdigheder er afgørende for din virksomhed, og hvordan du håndterer de forhindringer, du vil møde.

Den sidste forhindring, som eksperterne mente var vigtig, var forhindring nummer 11: "håndtering af feedback". Denne forhindring hænger sammen med forhindring nummer 12, da du skal kunne bruge intern feedback fra dit team konstruktivt til at udvikle din virksomhed. Ekstern feedback er også vigtig, da du skal være i stand til at bruge feedback fra alle mulige forskellige niveauer - uanset om den er intern eller ekstern - til din fordel.

AF DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER HVILKE ER DE MINDST

- At være kreativ
- Fleksibilitet
- At adskille problemer i hjemmet fra problemer på arbejdet

Når man opsummerer alle svarene, både fra det fysiske møde og online-interviewene, er de mindst vigtige udfordringer kreativitet (forhindring nummer 7), fleksibilitet (forhindring nummer 14) og at adskille problemer i hjemmet fra problemer på arbejdet (forhindring nummer 5). "At være kreativ" rangerede højt for næsten alle eksperterne, da iværksættere hurtigt ville opdage, at de selv og deres virksomhed havde brug for struktur. Derefter rangerede "fleksibilitet" og "at adskille problemer i hjemmet fra problemer på arbejdet" højt for de fleste af eksperterne. Disse var et direkte resultat af diskussionen mellem de to deltagere i Odense om, hvor den enkelte er i livet. De blev også nævnt af de andre eksperter.

HVILKE FJENDER MANGLER UD FRA DIN EGEN ERFARING?

- Opsøgende færdigheder

Eksperterne var generelt enige om, at det at være opsøgende og at kunne sælge sig selv er vigtigt for at få succes. Opsøgende færdigheder er derfor noget, som iværksættere bør stræbe efter at tilegne sig.

- Forventninger

Som iværksætter er det vigtigt at spørge sig selv: "Hvad er jeg god til?" eller "Hvor bruger jeg min tid mest effektivt?". Det vil sige at få forventningerne afstemt med dig selv og resten af teamet for at gøre virksomheden så effektiv som muligt.

- Vedholdenhed

De fleste eksperter sagde, at vedholdenhed er vigtigt for en iværksætter for at kunne opbygge relationer og partnerskaber. Desuden for at kunne opretholde virksomhedens status og succes på markedet.

HVILKE ANDRE TYPER FORHINDRINGER ELLER FJENDER SER DU FOR IVÆRKSÆTTERE, DER IKKE HAR ERFARING ELLER UDDANNELSE (LAVTUDDANNEDE)?

Det var de forhindringer, eksperterne nævnte:

- En urealistisk tilgang og tro på egne evner og forretningsidé
- Ikke at kunne kommunikere på forretningssprog
- At være for veluddannet og specialiseret.

HVAD TROR DU ER DEN BEDSTE MÅDE AT COACHE (LØSE, HÅNDETERE) DSSIGER PÅ? ELLER FJENDER?

At have en konsulent/forretningscoach/mentor tilknyttet. Hvis denne person møder iværksætteren i øjenhøjde og støtter med 1:1-vejledning, også tør tage fat på de mere personlige barrierer, der ofte opstår, og bidrager med professionel vejledning og netværk af høj kvalitet, vil det hjælpe iværksætteren. Dette, kombineret med at være åben og udadvendt omkring det at drive virksomhed, tale om de udfordringer, der kan opstå, og ikke være bange for at fejle, ville betyde, at flere virksomheder ville overleve længere.

ER DER ANDRE TING, SOM KUNNE VÆRE VIGTIGE FOR PROJEKTETS FREMTIDIGE ARBEJDE?

At skabe et tættere forhold mellem eksperterne og projektet ville gøre det muligt løbende at drage fordel af de udviklede ressourcer og dele dem. Derudover blev lokale iværksættere fra Danmark nævnt som mulige partnere for projektet, og især virksomheder, der rent faktisk har oplevet en krise - og ikke kun COVID-19. En undersøgelse foretaget af en professor fra Syddansk Universitet om, hvordan virksomheder håndterer kriser, blev også anbefalet i forbindelse med projektet.



FOKUSGRUPPE I PORTUGAL

I alt 7 af eksperterne mente, at Prioritering af pengespørgsmål (1) er en af de tre største barrierer, og at det er den mest identificerede barriere. Den næstmest valgte barriere var selvmotivation og entusiasme.

(15) med i alt 5 stemmer. Holdninger fra teammedlemmer (12) blev angivet af 3 eksperter. Følgende barrierer blev identificeret af 2 eksperter hver: Prioritering af tid (2); Holdninger fra kunder (8); Håndtering af risici (6). Til sidst: Håndtering af stress og udbrændthed (3); Håndtering af feedback (6). (11); og Opfølgning på mål (4) blev valgt én gang hver.

Sammenfattende var de tre største barrierer i rækkefølge:

- Prioritering af pengespørgsmål, da eksperterne mente, at det er afgørende for enhver virksomheds overlevelse at vide, hvornår og hvor man skal investere og sikre et pålideligt cash flow.
- Selvmotivation og entusiasme, da eksperterne henviser til den betydelige forskel mellem at arbejde som iværksætter og arbejde for en virksomhed/organisation, og vigtigheden af selvmotivation og entusiasme, der er nødvendig i det første tilfælde.
- Holdninger fra teammedlemmer. I dette tilfælde nævnte eksperterne, hvor svært det er at lede et team for uerfarne personer.

1.3 AF DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER HVILKE ER DE MINDST VIGTIGE?

Alle eksperterne nævnte, at hver enkelt barriere, som partnerskabet har identificeret, er vigtig, og de syntes, at det var en udfordring at svare på dette spørgsmål. Ikke desto mindre var den største forhindring, der blev identificeret som den mindst vigtige, enstemmig: At adskille arbejdsproblemer fra hjemmeproblemer (5). At have tålmodighed (10) var den næstmindst vigtige med 5 stemmer. De følgende fjender blev identificeret tre gange hver: at være kreativ (7); at strukturere min dag (9). Prioritering af tidsproblemer (2) fik to stemmer, og de følgende fik 1 stemme hver: Opfølgning på mål (4), Kundernes holdninger (8), Fokusering på det vigtige (13), Teammedlemmernes holdninger (12) og Fleksibilitet (14).

Sammenfattende var de mindst vigtige forhindringer:

- At adskille arbejdsproblemer fra problemer i hjemmet, som eksperterne mener, at deres erfaring viser, er let at gøre.
- At have tålmodighed. Selvom eksperterne mente, at det er vigtigt for virksomhedsejere at have tålmodighed, bør fjenden være lettere at håndtere sammenlignet med de andre præsenterede.
- At være kreativ, da eksperterne mente, at for nogle virksomheder er kreativitet ikke en prioritet, og eksterne kilder/personer kan hjælpe med at fremme kreativiteten, når det er nødvendigt.

1.4H VILKE FJENDER MANGLER UD FRA DIN EGEN ERFARING?

Lovgivning

Alle eksperter var enige om, at lovgivning, både national og europæisk, kan være en af de største hindringer for virksomheders overlevelse. Både manglen på viden om den pågældende lovgivning og selve resultatet af lovgivningen (loven, politikken).

Bureaukrati

Eksperterne mente, at bureaukrati i Portugal, og hvordan man håndterer det og forstår det, er en betydelig fjende for virksomheder. Især den tid og de ressourcer, der skal bruges på at håndtere bureaukratiet, kan være en skadelig årsag til konkurs i virksomhedens tidlige stadier.

Kommunikation

Evnen til at kommunikere med medarbejdere og interessenter kan være en udfordring for iværksættere og ledere.

Mangel på fællesskab og familiær støtte

Nogle eksperter mente, at det at vide, hvordan man bedst udnytter lokalsamfundets og familiens støtte, kan være afgørende i de tidlige faser, især for PME'er, der opererer lokalt.

Mangel på uddannelse

En hindring, som eksperterne mener, forværres i Portugal på grund af virksomhedsejernes manglende formelle uddannelse (næsten 40% har ikke en videregående uddannelse).

Netværksarbejde

Både i forhold til eksterne interessenter, primært potentielle partnere, og i forhold til at finde og bringe kunder til virksomheden.

1.5H VILKE ANDRE TYPER FORHINDRINGER ELLER FJENDER SER DU FOR IVÆRKSÆTTERE, DER HAR NOGEN ERFARING ELLER UDDANNELSE (LAVTUDDANNEDE)?

Differentiering

Eksperterne var enige om, at nytilkomne i det kommercielle miljø normalt ikke forstår behovet for klart at definere og udbrede de faktorer, der adskiller deres brand/virksomhed fra konkurrenterne.

Kommunikation

I forbindelse med den forhindring, der blev identificeret i spørgsmål 2.3, fremhævede eksperterne, at kommunikation er endnu vigtigere, når iværksætteren ikke har nogen erfaring eller uddannelse.

Interpersonelle relationer med medarbejdere

Eksperterne mente, at mangel på knowhow/viden/evne i interpersonelle relationer med medarbejdere kan findes hos iværksættere med og uden erfaring, men normalt relaterer erfaring sig til evnen til at forholde sig til andre.

Fejl i fortolkningen

Iværksættere uden erfaring og uddannelse mangler kapacitet og viden om forskellige variabler (f.eks. branchen, forretningen generelt, konkurrencen, behov osv.), hvilket fører til fortolkningsfejl og deraf følgende beslutningstagning.

Mangel på selvtillid

Mangel på selvtillid kan være en stor fjende for disse iværksættere, især når/hvis noget går galt i de tidlige faser.

Selvindsigt (mangel på bevidsthed)

Selvom de nye måske ikke har nogen erfaring med at drive en virksomhed, repræsenterer deres tidligere professionelle og personlige erfaringer en kilde til viden og knowhow, der er vigtig for at styre virksomheden generelt. Eksperterne med erfaring i coaching fremhævede, at det er deres erfaring, at nogle iværksættere ikke er klar over denne fordel.

Institutionel kommunikation

Den organiserede kommunikation, der udføres af organisationen og dens repræsentanter. Specialisterne mente, at uerfarne iværksættere normalt ikke engang overvejer denne proces og tilstødende kompetencer.

Finansiell forståelse

Specialisterne, der har erfaring med coaching i det portugisiske økosystem for iværksættere, mente, at der manglede finansiell viden (f.eks. om budget, risikovurdering, lån osv.).

1.6H VAD VILLE DU MENE, ER DEN BEDSTE MÅDE AT COACHE (LØSE, HÅNDTERE) DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER?

Eksperterne fremhævede følgende måder at træne forhindringerne på:

Mentorprocesser, individuelt og i et netværk med andre iværksættere i en lignende situation, da de mener, at det er vigtigt at udveksle feedback med andre og forstå, at de ikke er alene med disse forhindringer. Det blev også vurderet, at mentorprocessen skulle skræddersys til den enkelte, hvilket forstærkede behovet for en evaluering i begyndelsen.

En-til-en-sessioner med erfarne coaches eller vejledere og klart definerede mål, der også fokuserer på bløde og tværgående færdigheder, da nogle eksperter mener, at de har en tendens til at blive kasseret i sådanne processer på grund af den hast og det behov for overlevelse, som disse virksomhedsejere står over for.

Desuden blev det også nævnt, at processen ikke bør lægge stor vægt på empowerment, så deltagerne selv kan fremme deres færdigheder efter workshopperne. Træningen bør også give deltagerne mulighed for at reflektere over og evaluere deres egne aktiviteter, da de ofte mangler bevidstheden til at forstå deres udgangspunkt.

ÆRDER ANDRE TING, SOM KUNNE VÆRE VIGTIGE FOR PROJEKTETS FREMTIDIGE ARBEJDE?

Det kan være undersøgelser, rapporter, personlige erfaringer og så videre.

Eksperterne mente, at Stay Afloats metode overordnet set er god, men fremhævede behovet for at involvere rigtige virksomheder, primært dem, der har været igennem en sådan krise før (uanset udfaldet kan man lære noget af det). Eksperterne rådede også partnerskabet til ikke at fokusere på Covid 19-krisen, da den repræsenterer en anomali, og de forhindringer, som virksomhederne oplevede i dette miljø, måske ikke kan relateres til fremtidige kriser. Hvad angår undersøgelser og rapporter, mente eksperterne, at forretningsmiljøet er meget forskelligt i partnerlandene, og at foranstaltningerne bør tage dette i betragtning (en undersøgelse, der er meget relevant for den portugisiske virkelighed, er det måske ikke for andre), og i den forstand blev fokus på bløde færdigheder rost.



FOKUSGRUPPE I GRÆKENLAND

Ifølge svarene fra fokusgruppen (10 personer) er de tre største forhindringer følgende:

- 1 At være kreativ
- . Fokus på det, der er vigtigt
- 2 Holdninger fra teammedlemmer
- .

AF DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER HVILKE ER DE MINDST VIGTIGE?

Den mindst vigtige:

1. Strukturering af min dag
2. At adskille problemer på arbejdet fra problemer i hjemmet
3. Prioritering af tidsproblemer

HVILKE FJENDER MANGLER UD FRA DIN EGEN ERFARING?

- 1 Nogle gange er manglen på viden en vigtig fjende.
- . Mangel på finansierede programmer til at forbedre/tilføje nye teknologier
- 2

HVILKE ANDRE TYPER FORHINDRINGER ELLER FJENDER SER DU FOR IVÆRKSÆTTERE, DER HAR NOGEN ERFARING ELLER UDDANNELSE (LAVTUDDANNEDE)?

1. Finansielle spørgsmål
2. Ansættelse af medarbejdere for første gang
3. Håndtering af stress og tvivl på sig selv
4. Tidsstyring
5. At finde kunder
6. Markedsføringsstrategi

HVAD TROR DU, ER DEN BEDSTE MÅDE AT COACHE (LØSE, 15 HÅNDBERE) DISSE FORHINDRINGER ELLER FJENDER?

- 1 Undervisningsmateriale
 - . Online kurser
- 2 Rådgivende organer for iværksættere i alle regioner
 - . Nye fonde på nationalt niveau
- 3 Flere arrangementer om emnet på nationalt plan og EU-plan (online/ansigt til ansigt)
 - . Succesfulde iværksættere i EU
- 4

ER DER ANDRE TING, SOM KUNNE VÆRE VIGTIGE FOR PROJEKTETS FREMTIDIGE ARBEJDE?

Det kan være undersøgelser, rapporter, personlige erfaringer og så videre.

TOPICS

6

1. Digitalisering
2. Socialt iværksætteri
3. Elektronisk opstart
4. Digitaliseringens og den kunstige intelligens' rolle i virksomheder
5. Forretningsplan og de første skridt til at skabe en

virksomhed YDERLIGERE RESSOURCER

1. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951620300717>
2. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811719304641>
3. https://books.google.gr/books?hl=da&lr=&id=6AFREAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=entrepreneurship+innovation&ots=2XuevL4fg2&sig=pRxSn9LOjICjm8eLM1E0kK_3QG4&redir_esc=y#v=onepage&q=entrepreneurskab%20innovation&f=false
4. <https://dl.acm.org/doi/abs/10.5555/3638>
5. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815036137>



FOKUSGRUPPESAMMENDRAG OG KONKLUSIONER

Fokusgruppeinterviewene blev gennemført i 8 forskellige lande i konsortiet, og vi havde i alt 80 deltagere.

Ideen var at mainstreame listen over 15 fjender eller forhindringer for iværksættere og SMV'er, der opererer i de første 5 år af deres virksomhed.

Den endelige liste med 15 forhindringer vil fungere som fokus for selvevalueringsværktøjet online og senere for udviklingen af moduler og workshops. Den oprindelige liste fra spørgeskemaerne var:

1. Prioritering af pengeproblemer
2. Prioritering af tidsproblemer
3. Håndtering af stress og udbrændthed
4. Opfølgning på mål
5. At adskille arbejdsproblemer fra problemer i hjemmet
6. Håndtering af risici
7. At være kreativ
8. Holdninger fra kunder
9. Strukturering af min dag
10. At have tålmodighed
11. Håndtering af feedback
12. Holdninger fra teammedlemmer
13. Fokus på det, der er vigtigt
14. Fleksibilitet
15. Selvmotivation og entusiasme

Men når man analyserer fokusgrupperapporterne nøje, ser det ud til, at nogle emner er blevet mindre relevante, mens andre har fået større betydning. Derfor vil den endelige liste over de 15 største forhindringer eller fjender for iværksætteren se følgende emner blive fjernet fra listen:

- Prioritering af tidsproblemer
- Opfølgning på mål
- Strukturering af min dag
- At have tålmodighed

De nye emner, der fremhæves i de rapporter, der skal erstatte ovenstående, er følgende:

1. Prioritering af pengeproblemer
2. Prioritering af tidsproblemer Uddelegering
3. Håndtering af stress og udbrændthed
4. Opfølgning på mål Markedsføring / salg af dit produkt
5. At adskille problemer på arbejdet fra problemer i hjemmet
6. Håndtering af risici
7. At være kreativ
8. Holdninger fra kunder Selvtillid
9. Strukturering af min dag Kommunikation
10. At have tålmodighed Forhandlingsevner
11. Håndtering af feedback
12. Holdninger fra teammedlemmer Grupperet med holdninger fra kunder
13. Fokus på det, der er vigtigt
14. Fleksibilitet
15. Selvmotivation og entusiasme

ENDELIG LISTE

Derfor er vores endelige liste over 15 forhindringer eller fjender for små og mellemstore virksomheder i de første 5 år af deres virksomhed som følger:

1. Prioritering af pengeproblemer
2. Uddelegering
3. Håndtering af stress og udbrændthed
4. Markedsføring / salg af dit produkt
5. At adskille problemer på arbejdet fra problemer i hjemmet
6. Håndtering af risici
7. At være kreativ
8. Selvtillid
9. Kommunikation
10. Forhandlingsevner
11. Håndtering af feedback
12. Holdninger fra kunder og teammedlemmer
13. Fokus på det, der er vigtigt
14. Fleksibilitet
15. Selvmotivation og entusiasme

DEFINITIONER

For at komme videre med vores selvevalueringsspørgsmål og modulerne og workshopperne, vil vi gerne foreslå følgende standarddefinition for de 15 forhindringer:

1. Prioritering af pengeproblemer

At prioritere pengesager betyder at evaluere en gruppe ting og rangordne dem efter økonomisk vigtighed eller hurtighed. Derefter er man i stand til at uddelegere og handle på det, der skal gøres.

2. Uddelegering

Delegering er overdragelse af en hvilken som helst myndighed til en anden person (normalt fra en leder til en underordnet) til at udføre specifikke aktiviteter. I begyndelsen af en startup gør du alt som iværksætter, men når dit team vokser, bliver det afgørende at kunne uddelegere opgaver og give slip på kontrollen. At kunne definere en opgave og lade folk i dit team tage det fulde ansvar, mens du stoler på den pågældende persons dømmekraft.

3. Håndtering af stress og udbrændthed

Som iværksætter skal du være i stand til at træffe svære beslutninger under stress. Derfor er det også vigtigt, at du er i stand til at genkende stress og udbrændthed og håndtere dem, så du undgår at arbejde for meget eller ikke får en pause fra dine almindelige opgaver. Vær i stand til at give slip på arbejdsrelaterede tanker.

4. Markedsføring / salg af dit produkt

Som marketingchef eller ejer af en lille virksomhed kan det være en kompliceret proces at skabe den rigtige marketingstrategi. At udvikle en marketingplan kræver, at du forstår dit produkt ud og ind og skaber en mangesidet reklame- og prisplan, der vil interessere din målgruppe.

5. At adskille problemer på arbejdet fra problemer i hjemmet

Kort sagt er work-life balance, når du er i stand til at prioritere kravene i din karriere og kravene i dit privatliv lige højt. En god balance mellem arbejde og privatliv har mange positive effekter, herunder mindre stress, lavere risiko for udbrændthed og en større følelse af velvære. Det er ikke kun til gavn for medarbejderne, men også for arbejdsgiverne.

6. Håndtering af risici

Når man som iværksætter tager risici, indebærer det usikkerhed om fremtiden. At håndtere risici er at bruge processer, metoder og værktøjer til at styre disse risici. Risiko fokuserer på at identificere, hvad der kan gå galt, evaluere, hvilke risici der skal håndteres, og implementere strategier til at håndtere disse risici. Virksomheder, der har identificeret risiciene, vil være bedre forberedt og have en mere omkostningseffektiv måde at håndtere dem på.

7. At være kreativ

Kreativitet er evnen til at omsætte nye og fantasifulde ideer til virkelighed. Karakteriseret ved evnen til at opfatte verden på nye måder, at finde skjulte mønstre, at skabe forbindelser mellem tilsyneladende uafhængige fænomener og at skabe løsninger.

8. Selvtillid

Selvtillid som iværksætter er tilliden til egne evner, kapaciteter og vurderinger, eller troen på, at man kan klare de daglige udfordringer og krav. Trods forhindringer skal du blive ved med at tro på dig selv.

9. Kommunikation

Kommunikation er den proces, hvor man overfører information og forståelse fra en person til en anden, en proces, hvor man overfører og deler ideer, meninger, fakta, værdier osv. fra en person til en anden. Der findes tre forskellige former for kommunikation: verbal, nonverbal og skriftlig. Verbal omfatter ansigt-til-ansigt, telefon eller andre medier. Non-verbal dækker over kropssprog, gestik, tonefald osv. Skriftlig omfatter e-mails, sociale medier, bøger og andre medier.

10. Forhandlingsevner

Forhandlingsevner er egenskaber, der gør det muligt for to eller flere parter at nå frem til et kompromis. At være i stand til at kommunikere, overtale, planlægge, skabe en strategi og samarbejde, så begge parter føler, at de får noget ud af aftalen.

11. Håndtering af feedback

At være i stand til at give feedback på en konstruktiv måde, når det er ønsket og/eller nødvendigt. Også være i stand til at modtage og lytte til feedback og værdsætte den information. Det betyder, at man tager informationen til sig og derefter beslutter, om man vil bruge feedbacken eller ej.

12. Holdninger fra kunder og teammedlemmer

En holdning refererer til et sæt følelser, overbevisninger og adfærd over for en bestemt genstand, person, ting eller begivenhed. Holdninger er ofte et resultat af erfaring eller opdragelse, og de kan have en stærk indflydelse på adfærd. At lære at håndtere disse holdninger kan være et meget vigtigt aktiv for dig internt og eksternt som iværksætter.

13. Fokus på det, der er vigtigt

Evnen til at koncentrere din energi om de ting, der er mest presserende og vigtige for din virksomhed, i stedet for at lade dine følelser styre dine handlinger. At være i stand til at styre sin tid på en effektiv måde.

14. Fleksibilitet

Som iværksætter skal man være i stand til at klare forandringer og have evnen til at håndtere uforudsigelige situationer og se muligheder, hvor andre ser forhindringer.

15. Selvmotivation og entusiasme

Evnen til at gøre det, der skal gøres, uden indflydelse fra andre mennesker eller situationer. Som iværksætter er det meget vigtigt at tro på sig selv, at kunne finde en grund og styrke til at fuldføre en opgave, selv når den er udfordrende, uden at give op.