



START:UP MANIFEST

Slovenija, pripravljena na prihodnost 2014 –2020 +

"Start:up Manifest opredeljuje ključne aktivnosti za vzpostavitev mednarodno odličnega podpornega okolja za zagonska (start-up) podjetja v Sloveniji. Njegov namen je spodbuditi ključne deležnike k akciji, da Slovenija postane privlačen kraj za razcvet talentov in hitro rastočih podjetij, ki bodo ustvarjala visoke dodane vrednosti in nova delovna mesta."

Pripravila:

prof. dr. Miroslav Rebernik in

prof. dr. Marko Jaklič

s sodelavci iz slovenskega start-up ekosistema

April 2014

1. POVZETEK

V letu 2014 se Slovenija, Evropska unija in celoten svet nahajajo v najpomembnejšem obdobju nove gospodarske revolucije, najmočnejše in največje do zdaj. Revolucije, ki nas pelje iz postindustrijske dobe v družbo znanja. Prihodnost po napovedih ekonomskih strokovnjakov prinaša delitev na države, ki bodo znale odgovoriti na izzive družbe znanja, in države, v katerih bo ekonomski in družbeni zaostanek vedno večji. Pričujoči Start:up manifest govori o ključnih izzivih in možnostih za izgradnjo svetovno konkurenčnega start-up ekosistema v Sloveniji.

Start-up podjetje je novonastalo podjetje, namen katerega je razvoj novega, običajno inovativnega proizvoda ali storitve v negotovih okoliščinah. Običajno ima zato tudi velik potencial za rast, saj povprečni podjetnik z visokim potencialom ustvari kar 3-krat več delovnih mest kot podjetnik s srednjim potencialom in kar 15-krat več delovnih mest kot podjetnik z nizkim potencialom. Tretjina dinamike gospodarske rasti držav se pojasni z dinamiko start-up podjetništva. Vendar pa ta podjetja potrebujejo primerno razvit start-up ekosistem.

Stanje start-up podjetništva v Sloveniji se je po nastopu krize sicer precej spremenilo – na bolje. Podatki kažejo, da je bilo oktobra 2013 v Sloveniji vsaj 147 start-up podjetij, ki so zaposlovala 1400 ljudi, kakor tudi da število start-up podjetij hitro narašča hkrati s številom zaposlenih v njih. Ta podjetja so privabila tudi vsaj 53 mio USD kapitala. V celoti slovenska visokotehnološka podjetja skupaj predstavljajo približno 2-3 % slovenskega gospodarstva in zaposlujejo približno 3.500 ljudi. Panoga raste hitreje od povprečja v gospodarstvu ter ustvarja nova delovna mesta z visoko dodano vrednostjo, žal pa je še relativno omejena. Skupaj Slovenija izvozi za 1,5 mrd USD visokotehnoloških izdelkov, kar predstavlja približno 5 % celotnega izvoza. Žal pa je to še vedno pod povprečjem EU in daleč od najbolj uspešnih držav. V EU visokotehnološki izdelki predstavljajo 15 % celotnega izvoza, v Izraelu pa kar 44 % celotnega izvoza (27 mrd USD). Tam v celotni visokotehnološki panogi zaposlujejo 200.000 ljudi, letno pa vanjo vložijo 1-2 mrd USD – to je 100 do 200-krat več kot v Sloveniji.

Start-up podjetja in visokotehnološka panoga v Sloveniji torej obstaja in se razvija. Žal pa je še premajhna, da bi lahko spremenila celotno slovensko gospodarstvo. Ključno vprašanje je, kako lahko to panogo vzpodbudimo, da bo kar največ prispevala k razvoju na znanju temelječe slovenske družbe.

Odgovor je v razvoju primerne okolice za start-up podjetja, ki ga običajno označimo kot start-up ekosistem. Slovenija že ima razvito splošno podjetniško podporno okolje, ki pa še ne prinaša toliko rezultatov, kot bi jih lahko, saj je nediferencirano usmerjeno tako v podporo splošnega podjetništva kot tudi start-up podjetij. V Sloveniji imamo vzpostavljene nastavke podpornega ekosistema, ki pa še niso zadostni za njegov razvoj. Za razvoj start-up podjetništva potrebujemo veliko več vseh podpornih aktivnosti, višjo kakovost podpornih storitev ter boljše povezovanje s podpornimi institucijami drugod v svetu.

Zavzemamo se, da si v Sloveniji postavimo družbeni cilj, da bomo do leta 2020:

1. Ustvarili 1000 novih delovnih mest letno v start-up podjetjih v Sloveniji;
2. Povezali vsako leto vsaj 50 start-up podjetij s svetovno najpomembnejšimi ekosistemi;
3. Ustanovili ali privabili vsako leto vsaj 150 start-up podjetij z globalnim potencialom.

Za doseganje teh ciljev pa moramo sistematično vlagati v razvoj podpornega ekosistema, zato v tem Manifestu predstavljamo področja razvoja in delovanja podjetniškega ekosistema, kjer bi v uresničevanju skupne vizije tekmovali in hkrati sodelovali različni javni in privatni akterji. Z dokumentom podajamo predloge za pripravo instrumentov in izvedbo aktivnosti, ki podpirajo razvoj inovativnih start-up podjetij.

2. KARTE USPEŠNOSTI POSAMEZNIH DRŽAV SE PONOVO MEŠAJO. KAKŠEN POLOŽAJ SI BO SLOVENIJA IZBORILA NA SVETOVNEM ZEMLJEVIDU KONKURENČNOSTI?

Kot opredeljujejo strateški dokumenti Evropske Unije in Slovenije (na primer Horizont 2020, Raziskovalna in inovacijska strategija Slovenije 2011–2020), se nahajamo v najpomembnejšem obdobju nove gospodarske revolucije, najmočnejše in največje do zdaj. Revolucije, ki nas pelje iz postindustrijske dobe v družbo znanja. Prehod je velik izziv, priložnost in tudi nevarnost za posameznike, podjetja in države. Srce uspeha sodobne ustvarjalne družbe so talent, tehnologija in strpnost. Za gospodarski uspeh v družbi znanja pa je nujen ustrezen inovacijski ekosistem, prežet z dostopom do kapitala in drugih virov, ki omogočajo razcvet talentu.

Prihodnost po napovedih ekonomskih strokovnjakov prinaša delitev na države, ki bodo znale odgovoriti na izzive družbe znanja, in države, v katerih bo ekonomski in družbeni zaostanek vedno večji. Večina sredozemskih evropskih držav zaradi zastarelih vrednot, prenizke stopnje inoviranja, zaradi neuskkljenih politik in počasnega odzivanja na svetovne spremembe spada v drugo skupino držav. Verjamemo, da ima Slovenija potenciala, da se uvrsti med države zmagovalke.

Na svetovni ravni so mesta, regije in države ugotovili, da t. i. »vojna za talente« ne poteka samo na ravni podjetij, temveč tudi na ravni geografskih območij. Velika in pomembna usmeritev na svetovni ravni je nastajanje t. i. *podjetniških vozlišč – »hubov«*, pri čemer gre lahko za mesta, regije ali države, odvisno od velikosti območja. Talent namreč teži k temu, da se zbira na geografskih območjih, za katera so značilni prave ustvarjalne vrednote, tehnološki razvoj in možnost komercializacije idej. Po raziskavi Start-up Genom so najobetavnejša mesta za talente Silicijeva dolina, New York, London, Toronto, Tel Aviv, Los Angeles, Singapur, Sao Paulo, Bangalore, Moskva, Pariz, Santiago, Seattle, Madrid, Chicago, Vancouver, Berlin, Boston, Austin, Mumbai, Sydney, Melbourne, Varšava, Washington D.C. in Montreal.

Zakaj ne bi bila na tem seznamu v prihodnje tudi Slovenija?

Pričujoči Start:up manifest govori o ključnih izzivih in možnostih za izgradnjo svetovno konkurenčnega start-up ekosistema v Sloveniji. Z izvedbo načrtanih programov lahko ključni deležniki nacionalnega podjetniškega ekosistema:

- vlada,
- institucije znanja,
- podjetja in
- drugi subjekti inovativnega okolja

izoblikujemo tak start-up ekosistem, ki bo omogočal in spodbujal razvoj inovativnega podjetništva v Sloveniji.

3. POMEN START-UP PODJETIJ ZA GOSPODARSKI RAZVOJ

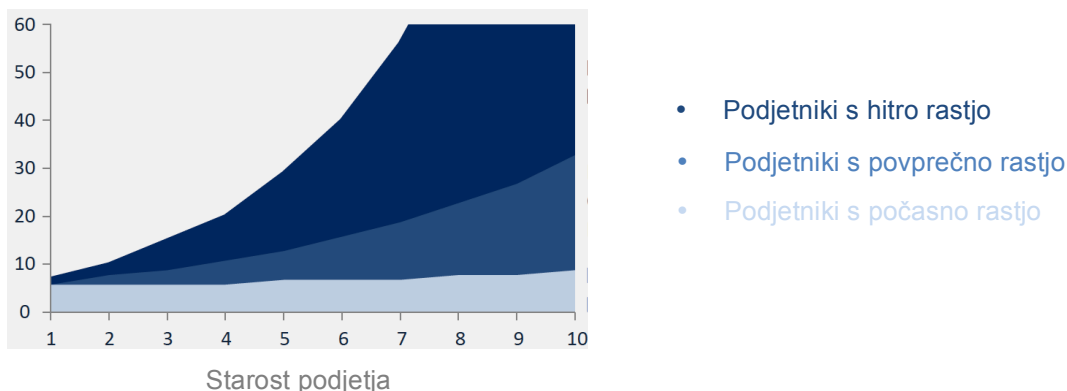
3.1 Kaj je start-up podjetništvo

V družbi znanja je inoviranje motor gospodarstva na vseh ravneh in v vseh vrstah organizacij. Zaradi velikega tveganja pri uvajanju novih proizvodov ali storitev se običajno inovacije komercializirajo prek izoliranih formalnih tvorb, kot so start-up podjetja.

Start-up podjetje je novonastalo podjetje, katerega namen je razvoj novega, običajno inovativnega proizvoda ali storitve v negotovih okoliščinah. Če zadovoljuje tudi novo potrebo, ki je prisotna v širšem območju ali celo globalno, ima tudi velik potencial za rast. Start-up podjetništvo je ključno zaradi inovacij, novih delovnih mest in gospodarske rasti ter vnašanja konkurenčne dinamike v poslovno okolje. Za takšna podjetja je značilno, da v začetku testirajo različne možne poslovne modele, da bi našli pravega. Za to pa potrebujejo primerno razvit podporni start-up ekosistem.

Podatki raziskave Global Entrepreneurship Monitor (GEM) kažejo, da v svetu **povprečni podjetnik z visokim potencialom ustvari kar 3-krat več delovnih mest kot podjetnik s srednjim potencialom in kar 15-krat več delovnih mest kot podjetnik z nizkim potencialom**. Tako je med podjetniki samo 4 % takih, ki jih lahko štejemo v skupino dinamičnih podjetij s potencialom rasti na svetovnih trgih (dosegajo vsaj 20-odstotno povprečno letno rast prihodkov) in dajejo resničen prispevek gospodarskemu razvoju družbe, saj ustvarijo kar 38 % vseh delovnih mest. Podjetnikov s srednjim potencialom, kamor prištevamo tiste, ki dosegaajo med 5- in 20-odstotno povprečno letno rast prihodkov, je v populaciji tudi samo 6 % in ustvarijo 28 % vseh delovnih mest. Daleč največ pa je v populaciji podjetnikov z nizkim potencialom (90 % vseh), ki dosegaajo le do 5-odstotno povprečno letno rast prihodkov in ustvarijo skupaj 34 % delovnih mest.

Slika 1: Število delovnih mest, ki jih v desetih letih ustvarijo različno ambiciozni podjetniki



Vir: Global Entrepreneurship Monitor 2012

Rast prinašajo torej predvsem visoko ambiciozni podjetniki, ki najdejo in udeležujejo obetavne poslovne priložnosti. Njihova podjetja rastejo hitro in pri tem dodatno zaposlujejo. Raziskava *Global Entrepreneurship Monitor Slovenija* (2012) navaja, da se ena tretjina dinamike gospodarske rasti držav pojasni z dinamiko start-up podjetništva. Poleg tega prispevajo k promociji raziskovalno-inovacijskega sistema in vnašanju vrednot proaktivnosti v družbo.

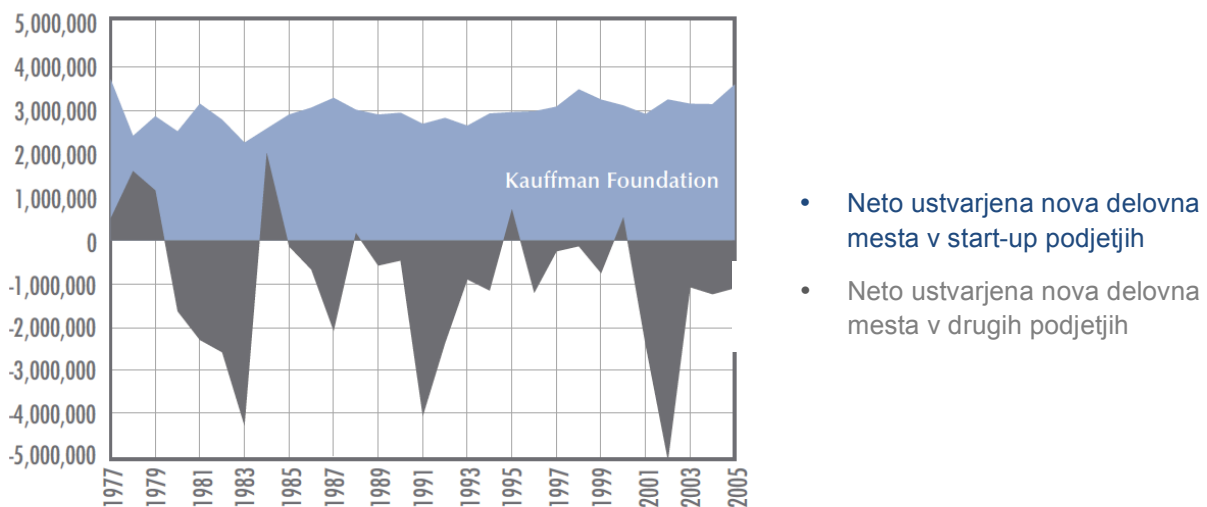
Podjetniških talentov z visokim potencialom je zelo malo in so v vsakem narodu najdragocenejši človeški vir, zato jih je treba celovito podpreti. Ekonomska politika in politika pospeševanja podjetništva morata razumeti, da niso vse podjetniške aktivnosti enake, še manj pa, da so motivi za ukvarjanje s podjetništvom enoznačni. Omogočanje pogojev za ambiciozno inovativno podjetništvo je pomembno drugačno kot omogočanje pogojev za samozaposlitveno preživetveno podjetništvo.

Start-up podjetja so torej tista, ki imajo ambicijo in potencial, da postanejo gazele, ki lahko s hitro rastjo ustvarijo veliko število novih delovnih mest. Pogosto (ne pa vedno) so to podjetja iz visokotehnoloških panog.

3.2 Pomen start-up podjetij za gospodarski razvoj

Vse najrazvitejše države v družbi znanja spodbujajo start-up podjetništvo tako z vidika investicije v prihodnost kot z vidika aktivnega snovanja dolgoročne gospodarske politike. Zakaj?

Slika 2: Start-up podjetja ustvarijo neto prirast delovnih mest



Vir: Kauffman Foundation, 2010. Podatki so za ZDA.

Pet ključnih razlogov za spodbujanje start-up podjetništva:

- **Inovacije** – So glavno gonilo razvoja gospodarstva in povečevanja produktivnosti v družbi znanja. Start-up podjetja so najprimernejša oblika unovčenja invencij ter s tem najboljši mehanizem za komercializacijo tehnoloških in drugih novosti. Start-up podjetja prispevajo k hitremu razvoju novih tehnologij in lokacije, kjer delujejo. Velika podjetja pogosto kupujejo start-up podjetja kot tehnologijo (temeljno sestavino), ki jo integrirajo v svoje poslovanje in s tem ohranjajo konkurenčno prednost. Hkrati pa lahko sama v start-up okolje izločajo znanje in spin-off ali spin-out podjetja, kar brez dobro delujočega start-up ekosistema ne bi bilo mogoče.
- **Nova delovna mesta in gospodarska rast** – Start-up podjetja dolgoročno ustvarjajo velik del novih delovnih mest in prispevajo h gospodarski rasti države. Glede na to, da start-up podjetja temeljijo na inovacijah, potencial start-up podjetij predstavlja zdravo jedro gospodarstva. Če želi država dolgoročno spodbujati nove zaposlitve, je nujno, da vlaga v segment podjetij, ki dolgoročno (v 10 letih in dlje) ustvarja največ delovnih mest. Start-up podjetja so idealna oblika in priložnost za zaposlovanje in aktiviranje generacije Y.
- **Vnašanje nove konkurenčne dinamike v gospodarski sistem** – Start-up podjetja so najbolj dinamične gospodarske organizacije na trgu, saj v gospodarski sistem vnašajo dodatno dinamiko in konkurenčnost. To pomeni, da gospodarstvo ostaja zdravo, čilo in prizadevno, posamezna podjetja pa težje zaspijo na lovorikah.
- **Promocija raziskovalno-inovacijskega sistema** – Tako visokotehnološka kot storitvena start-up podjetja, ki temeljijo na znanju, so zelo povezana z institucijami znanja. Ustrezen podjetniški ekosistem

tako promovira raziskovalno-razvojni in razvojno-inovacijski pristop institucij znanja, podjetij in povezovalnih institucij ter prispeva k aplikativni orientaciji raziskovalnega dela na univerzah in raziskovalnih institucijah. Deluje pa tudi kot zgled in spodbuda študentom in raziskovalcem, da svoje ideje realizirajo s start-up podjetjem.

- **Vnašanje vrednot proaktivnosti v družbo** – Start-up podjetništvo spreminja vrednote družbe in prinaša nov miselni vzorec, skladen z družbo znanja in ustvarjalnosti. Prebivalstvo se začinja vedno bolj zavedati lastne odgovornosti za svoje delo in karierni razvoj.

3.3 Faze razvoja start-up podjetja in potreba po podpori

Podpora start-up podjetjem se razlikuje glede na njihovo fazo razvoja. Uspešen prehod iz ene v drugo fazo še ne zagotavlja uspeha v novi fazi. Zato je nujna stalna in fazi primerna podpora start-up podjetjem z ustreznimi programi skozi vse posamezne faze razvoja. Nujni sestavni del ekosistema so kakovostni programi, povezani na nacionalni ravni, ki pomagajo podjetnim talentom v posameznih fazah pri reševanju poslovnih in tehničnih izzivov.

Motivacija in aktivacija talenta – Prva kritična točka je identifikacija in angažiranje talenta. Nujno je, da ustrezni programi širijo sodobno znanje in poti kariernega uspeha, vrednote inovativnosti in podjetnosti, splošno ustvarjalnost ipd., z namenom, da najsposobnejši posamezniki pridobijo vpogled v vse možnosti, ki jih imajo na domačem trgu. V fazi talenta je poleg identifikacije sposobnih posameznikov ključno, da se sistematično pomaga talentu pri razvoju podjetniške ideje in se ga vključi v ustrezne programe, ki mu omogočajo izvedbo poslovnih ambicij. Širše gledano pa je pomembno prilagoditi celotni šolski sistem od vrtca do univerze, da bo sposoben spodbujati ustvarjalnost in podjetnost.

Start-up podjetja – Druga kritična točka je ustanovitev podjetja, pričetek validiranega učenja oziroma razvoja (iskanje) pravega poslovnega modela ter fleksibilna organizacija podjetja. V tej fazi je umrljivost podjetij izjemno velika, saj posamezniki ugotovijo, da pot do prvih strank ni tako lahka, vodenje mladega start-up podjetja pa zelo zahtevna karierna naloga. Veliko je namreč tveganj, zaradi katerih podjetje ne uspe na trgu. Zato je nujno, da imajo start-up podjetniki ustrezno okolje somišljenikov, znižano stopnjo birokracije, najsodobnejše podjetniško znanje, primerno regulativo na trgu dela, ustrezne sisteme zaščite intelektualne lastnine pa tudi svetovalce in mentorje, ki jim pomagajo skozi najbolj kritične točke rasti mladega podjetja.

Pri tem je ključna vloga v povezavah, ki zagotavlja hitro prilagajanje in hitro učenje. Povezave s trgom, povezave z mentorji, povezave v lokalni podporni ekosistem in povezave v tuja okolja so tiste, ki start-up podjetjem zagotavljajo povratne informacije o njihovih novorazvitih produktih in storitvah ter o njihovih poslovnih modelih.

Ker so start-up podjetja že od začetka usmerjena v prepoznavanje (novih) potrošnikovih potreb, te pa so zelo pogosto internacionalne, so ta podjetja pogosto praktično že od ustanovitve internacionalna.

Rast na svetovnih trgih – Številna nastajajoča podjetja ne najdejo svoje poti na trg, veliko podjetij pa propade tudi v fazi hitre rasti. Gre za izjemno izgubo človeškega potenciala in ostalih resursov, zato je preskok iz garažnega podjetja v profesionalno organizirano entiteto, ki želi konkurirati na svetovnih trgih, eden največjih izzivov podjetništva. Zato sta v tej fazi nujna mentorstvo, tudi v tujini, in enostaven dostop do drugih svetovnih podjetniških vozlišč, kar olajša rast in širjenje na tuje trge.

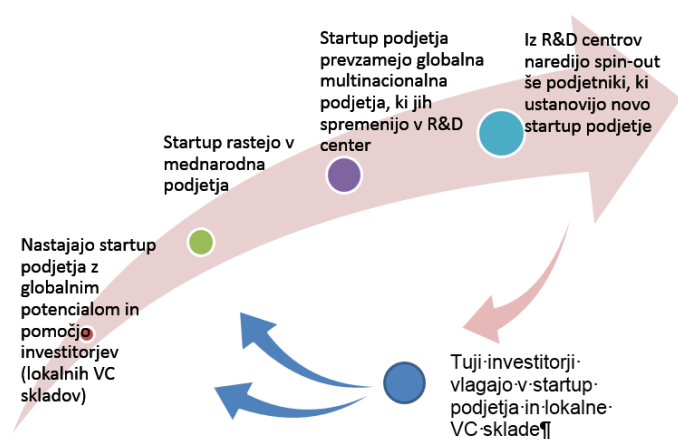
Umrlijivost start-up podjetij je zaradi zahtevnosti izvedbe poslovne operacije izjemno velika (80- in več odstotna), zato je nujno, da je podjetje v ustreznem okolju, kjer ima na voljo fleksibilno infrastrukturo, najsodobnejše znanje o gradnji visokotehnoloških podjetij, skupnost posameznikov z enakimi vrednotami,

dostop do najsodobnejših poslovnih storitev, podjetniških virov ipd. Več znanstvenih študij je potrdilo, da ustrezen podjetniški ekosistem ne eni strani vidno zmanjša umrljivost start-up podjetij, po drugi strani pa zelo pospešuje njihovo nastajanje. Zaradi vedno bolj turbulentnega poslovnega okolja se razvijajo nove prakse grajenja podjetji (npr. »the lean start-up«), s tem pa tudi ustrezni mehanizmi podpore tovrstnim podjetjem.

3.4 Oblikovanje pozitivne povratne zanke, ki omogoča pospešen razvoj ekosistema

Na podlagi študije primerov uspešnih podpornih ekosistemov, ki so se razvili v majhnih državah (primere predstavljamo v prilogi) se zdi, da je za vzpostavitev uspešnega start-up ekosistema ključnega pomena vzpostavitev pozitivne povratne zanke.

Slika 3: Pozitivna povratna zanka start-up ekosistema



Vir: Prirejeno po več virih in izkušnjah manjših gospodarstev

1. Nastajajo start-up podjetja z globalnim potencialom.
2. Start-up podjetja rastejo globalno in to hitro s pomočjo investicij t.i. 'smart money' in podpornih programov.
3. Po prehodu v določeno fazo se ta podjetja prodajo – včasih preko borze (IPO), bolj pogosto pa strateškim investitorjem, pogosto tujim multinacionalnim podjetjem, ki jih spremenijo v svoje inovacijske centre oz. centre odličnosti.
4. To prinese denar v ekosistem, ki se re-investira znotraj ekosistema in predstavlja vir financiranja za nova start-up podjetja.
5. Prvotni podjetniki običajno po nekaj letih v R&R centru naredijo 'spin-out' ter ustvarijo nov start-up. Imajo denar in znanje ter povezave z globalnimi podjetji.
6. Tuji investitorji zaradi preteklih uspešnih primerov tudi direktno investirajo v lokalna start-up podjetja in VC sklade.
7. Z dinamičnim razvojem ekosistema se lahko vse več podjetij dolgoročneje samostojno razvija in tako prispeva k veliki rasti dodane vrednosti ter zaposlenosti v okolju države gostiteljice.

Na takšen način denar, znanje in povezave s trgom (običajno podjetji, ki že imajo dostop do trga) krožijo znotraj ekosistema, ki se razvija in raste. S tem pa postane ekosistem privlačen tudi za podjetnike in podjetja iz bližnjih okolij, ki vidijo prednost v tem, da se preselijo v takšen ekosistem, ki jim omogoča hitrejšo rast in razvoj. Uspešen ekosistem torej hitro preraste lokalni okvir in postane regionalen in tesno povezan z globalnimi ekosistemi. Dolgoročno lahko vpliva celo na oblikovanje samostojnih lokalnih multinacionalnih podjetij. Na takšen način lahko **podjetništvo dolgoročno pripomore k doseganju zaposlitvenih in razvojnih ciljev družbe, a le če gre za ambiciozno in na znanju temelječe podjetništvo, usmerjeno v rast**. Ekonomska politika in politika pospeševanja podjetništva bi morali torej razumeti, da niso vse podjetniške aktivnosti enake, še manj pa, da so motivi za ukvarjanje s podjetništvom enoznačni. Ustvarjanje razmer za ambiciozno inovativno podjetništvo je pomembno drugačno kot ustvarjanje razmer za samozaposlitveno preživetveno podjetništvo. Ključno je torej, da deležniki ekosistema z državo na čelu svoje napore in sredstva osredotočijo na ukrepe, ki bodo prispevali k temu, da se bo čim več nadarjenih

visoko izobraženih posameznikov odločalo za podjetniško kariero in gradilo podjetja, ki bodo sposobna mednarodno konkurirati in zaposlovati.

Pomemben cilj Start:up manifesta je prispevati k ustrezni umestitvi visokotehnološkega oziroma na znanju temelječega storitvenega start-up podjetništva s potencialom rasti med ključne ekonomske politike države.

4. STANJE PODJETNIŠTVA V SLOVENIJI

Po raziskavi slovenskih visokotehnoloških podjetij (2013) predstavljajo vsa slovenska visokotehnološka podjetja skupaj samo okrog 2-3 % slovenskega gospodarstva in zaposlujejo približno 3.500 ljudi. Panoga raste hitreje od povprečja v gospodarstvu ter ustvarja nova delovna mesta z visoko dodano vrednostjo, žal pa je še relativno omejena. Skupaj Slovenija izvozi za 1,5 mrd USD visokotehnoloških izdelkov, kar predstavlja le približno 5 % celotnega izvoza. Žal je to močno pod povprečjem EU in daleč od najbolj uspešnih držav. V EU visokotehnološki izdelki predstavljajo 15 % celotnega izvoza, v Izraelu pa kar 44 % celotnega izvoza (27 mrd USD). Tam v celotni visokotehnološki panogi zaposlujejo 200.000 ljudi, letno pa vanjo vložijo 1-2 mrd USD, kar je 100 do 200-krat več kot v Sloveniji. 70 % vlaganj pride iz tujine, veliko preko prevzemov start-up podjetij.

Kot med drugim navaja *OECD (2012)*, je kriza razkrila številne strukturne pomanjkljivosti slovenskega gospodarstva, predvsem, da je rast BDP v Sloveniji preveč odvisna od nizko tehnološke industrije in tradicionalnih storitev, ki omejujejo konkurenčnost gospodarstva. Razvoj visokotehnoloških podjetij z velikim potencialom rasti je zato pomembna oblika prestrukturiranja slovenskega gospodarstva, da bo postalo mednarodno konkurenčno.

Za gospodarski razvoj je ključno nenehno iskanje in uveljavljanje poslovnih priložnosti, ustanavljanje novih podjetij ter njihov razvoj. Temeljna gonilna sila podjetniškega procesa so ambiciozni podjetniki, ki so se pripravljani in sposobni spoprijeti z izzivi izgradnje in rasti podjetja. Žal se za podjetniško pot v Sloveniji odloča le manjši del odraslega prebivalstva, tako v samostojnem podjetništvu kot tudi prek notranjega podjetništva v okviru obstoječih podjetij. Po podatkih raziskave GEM je bilo leta 2013 v zgodnje podjetniške aktivnosti v Sloveniji vključeno samo 6,5 % odraslega prebivalstva, kar našo državo uvršča pod povprečje drugih inovacijsko razvitih gospodarstev.

Še zlasti zaskrbljuje vse slabša izobrazbena struktura nastajajočih in novih podjetnikov, padanje zaznavanja poslovnih priložnosti ter nižanje deleža mladih podjetnikov. Po podatkih GEM se je delež visoko izobraženih podjetnikov v strukturi slovenskih nastajajočih in novih podjetnikov od 46,8 % v letu 2011 znižal na 29,3 % v letu 2013. Nadaljuje se tudi trend upadanja zaznavanja poslovnih priložnosti v okolju. Po 20 % odraslih, ki so poslovne priložnosti v Sloveniji zaznali v letu 2012, jih je v letu 2013 takšnih le še 16 %, kar nas uvršča na 63. mesto med 67 analiziranimi državami v svetu in na predzadnje mesto med evropskimi. Znatno nižji od splošnega povprečja je tudi delež ustaljenih podjetnikov v starosti od 25 do 34 let. Teh je v Sloveniji le dobrih 7 %, medtem ko se v preostalih proučevanih skupinah (inovacijska gospodarstva, EU, države GEM...), ta delež giblje med 11 in 17 % (GEM, 2013).

Raziskava Innovation Union Scoreboard kaže, da ima Slovenija zelo dobre človeške vire, da pa je najšibkejša ravno pri ekonomskih rezultatih vlaganj v inovacijski oziroma bolj specifično v start-up ekosistem. Dober primer ekonomskih zaostajanj je podatek, da slovenska podjetja dosegajo samo polovico dodane vrednosti, ki jo ustvarijo avstrijska podjetja, pa čeprav je slovenski raziskovalni sistem z avstrijskim povsem primerljiv.

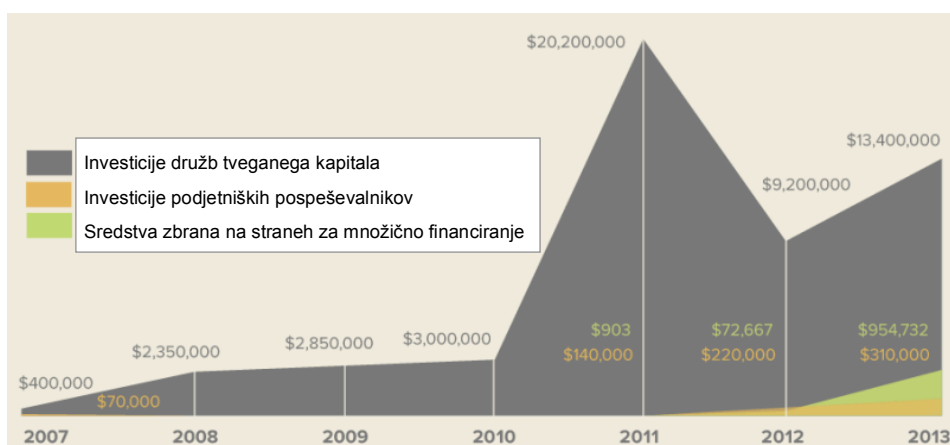
Slika 4: Razvitost raziskovalno-inovacijskega sistema



Vir: IUS 2013

Razvitost raziskovalno-inovacijskega sistema pokaže najslabše rezultate ravno na ekonomskih učinkih. Ekonomske rezultate pa prinašajo prav hitro rastoča start-up podjetja, kjer potrebujemo start-up ekosistem v podporo komercializaciji inovacij. Na področju start-up podjetništva je v Sloveniji v zadnjih letih sicer prišlo do obetavnih premikov. Po podatkih raziskave o start-up podjetniškem ekosistemu v Sloveniji je bilo oktobra 2013 vsaj 147 start-up podjetij, ki so zaposlovala okrog 1.400 ljudi (yougo.vc, 2014). Skupaj bi se ta podjetja uvrstila že med 50 največjih podjetij v Sloveniji. Podatki istega vira tudi kažejo na povečano rast števila start-up podjetij in števila zaposlenih v njih. Ta podjetja so privabila 53 mio USD kapitala. Poleg tega je bilo od leta 2007 prodanih vsaj 10 start-up podjetij v skupni vrednosti 30 mio USD, največ v letih 2012 in 2013.

Slika 5: Pridobljena sredstva za financiranje start-up-ov v Sloveniji



Vir: www.yougo.vc

V zadnjih dveh letih je bilo tudi veliko slovenskih start-up projektov sprejetih v tuje podjetniške pospeševalnike. Danes skoraj ni več pomembnega svetovnega pospeševalnika, kjer ne bi bila tudi slovenska podjetja. V letu 2013 so slovenski start-upi zmagovali na kar nekaj odmevnih tekmovanjih start-up podjetij. Slovenski projekti so se zelo dobro predstavili tudi na straneh za množično financiranje (crowdfunding), predvsem Kickstarterju. Kot navaja Crwdfunding Slovenija (2013), so glede na število prebivalcev slovenski projekti na Kickstarterju med najbolj uspešnimi na svetu, saj je bilo podprtih več kot 10 projektov, ki so samo na tej spletni strani zbrali prek 1 mio USD. In ne nazadnje, predvsem po letu 2012 tudi slovensko podporno okolje doživlja razcvet z večjim številom novih institucij, projektov in z vse večjim številom

vklučenih podjetnikov. Pri tem posamezni elementi ponudbe ekosistema niti ne zaostajajo prav veliko za ponudbo v tujini. Glavna razlika je v načinu ponudbe teh storitev, ki so v Sloveniji zelo razdrobljene, v tujini pa integrirane v enovite produkte, kot so na primer podjetniški pospeševalniki, ki predstavljajo kombinacijo finančnih, mentorskih, svetovalnih in infrastrukturnih produktov na enem mestu. Na ta način z enovito ponudbo dosegajo večjo prepoznavnost in atraktivnost ponudbe za start-up ekipe.

Slovenija že ima do določene mere razvito podjetniško podporno okolje, katerega razvoj se je začel že pred dobrimi dvajsetimi leti, vendar pa je bilo zastavljeno kot splošno, ne da bi upoštevalo, da podjetniško strukturo tvori zelo raznolika skupina podjetij: samozaposleni posamezniki, mala podjetja, rastoča podjetja, velika podjetja, socialni podjetniki... Vsi posamezniki, ki so ustanovili in vodijo ta podjetja, so podjetniki, vendar pa so med njimi velike razlike tako glede njihovih ambicij in prispevka k razvoju kot tudi glede njihovih potreb po vrsti spodbujanja. Podpora visokotehnološkimi podjetjem s potencialom hitre rasti se je v svetu že zelo jasno ločila od splošne podpore podjetništvu, saj ima številne specifične, ki ne zadevajo ostalih skupin podjetnikov. Nerazumevanje teh razlik preprečuje zasnovane primerne in uspešne podjetniške politike ter izgradnjo najbolj učinkovitih podpornih mehanizmov, saj vsak tip teh podjetnikov zahteva drugačen podporni ekosistem.

Danes se podjetniška politika v Sloveniji še v veliki meri ukvarja z akcijami, ki se v razvitem svetu klasificirajo kot ukrepi politike malega gospodarstva (small business policy) in ne kot ukrepi podjetniške politike (entrepreneurship policy). Nastajajoča start-up scena, vključno s podpornimi programi za start-up podjetja, je zato še vedno zelo samorastniška, prepuščena lastni iniciativnosti in brez zadostne učinkovite podpore ekonomske politike. Da bi spodbudili nastajanje podjetnikov, ki lahko največ prispevajo k rasti, zaposlovanju in razvoju, je treba podjetniško politiko in iz nje izhajajoče ukrepe zasnovati tako, da bo lahko Slovenija postala privlačna za razvoj propulzivnih podjetij in prijazna visokotehnološkimi podjetnikom, da se bo čim več talentiranih posameznikov odločalo za podjetništvo in da se slovenski prodorni podjetniki in start-up podjetja ne bodo selili v tuja, podjetništvu bolj prijazna okolja zaradi preživetja, ampak zaradi omogočanja hitrejšega razvoja.

4 KAJ JE POTREBNO ZA VZPOSTAVITEV USPEŠNEGA PODPORNEGA OKOLJA ZA INOVATIVNO PODJETNIŠTVO – START-UP EKOSISTEM?

Na podlagi primerov držav, ki so že razvile uspešne start-up ekosisteme, se zdi, da imajo vsi uspešni start-up ekosistemi naslednje skupne elemente:

1. Vsi poskušajo sistematično **dvigniti raven podjetniškega aktiviranja talentov (človeški kapital)** za povečanje števila inovativnih start-up podjetij. Več ljudi z znanjem bi moralo sanjati o izgradnji prebojnega podjetja, ki spreminja značilnosti panoge in doseže več milijonske vrednosti. Poseben pomen imata pri tem šolski sistem in širši sistem vzgoje za podjetništvo.
2. Gradijo na zavedanju, da je **komercializacija znanja in tehnologij** ključnega pomena za inovativno start-up podjetništvo. Podjetniki ne delujejo in ne morejo delovati v vakumu, temveč morajo svoja podjetja graditi na osnovi povezav z raziskovalno-razvojnimi dosežki in idejami, ki nastajajo v okviru inštitucij znanja ter drugih podjetij v ekosistemu. Za to je potrebna ustrezna in uspešna *podporna infrastruktura in razvit inovacijski in raziskovalni sistem*.
3. S svojimi **povezavami po svetu spodbujajo rast podjetij na svetovnih trgih**. Talenti s podjetniškimi ambicijami si želijo uspeti na svetovnih trgih, saj to zagotavlja možnost izgradnje vplivnega podjetja, ki doseže zavidljivo vrednost in vpliva na razvoj celotne panoge. Zato podjetniški ekosistemi vzpostavljajo svetovne povezave z drugimi podjetniškimi vozlišči, kar omogoča učinkovit dostop do svetovnih virov in trgov.

4. Prispevajo k večji **dostopnosti kapitala**, saj je pomanjkanje kapitala ena izmed ključnih ovir za rast in razvoj start-up podjetij. To velja celo za najbolj razvite ekosisteme, v Sloveniji in v regiji pa je to še bolj akutno. Kapital mora podpirati podjetje v vseh fazah razvoja in pomagati graditi podjetje tudi s povezanimi storitvami (t.i. smart money), istočasno pa ga tudi 'prisili' v hitro rast in razvoj. Po drugi strani izkušeni investitorji tudi hitro izločijo projekte in podjetja, ki ne dosegajo pričakovanih rezultatov, in na ta način prihranijo sredstva, ki bi bila drugače izgubljena. Sistem financiranja je zato ključnega pomena za uspeh ekosistema, predvsem pa to zahteva kapitalske investicije in v bistveno manjši meri dolžniške vire. Primer široko razvejanega finančnega sistema, ki podpira start-up podjetja, je na primer Singapur.
5. Vsi razumejo pomen **aktiviranja različnih deležnikov ekosistema** in si prizadevajo za njihovo aktivnejšo vlogo. Podjetniški ekosistem ne deluje učinkovito, če različni deležniki ne odigrajo svoje vloge aktivno in čim bolj koordinirano. Potrebno je poiskati ustrezne spodbude in tudi zagotoviti njihov ustrezen nivo ključnih sposobnosti. Potrebno je *usklajeno, celostno in strateško vodenje podpornega okolja*. Tu je potrebno poudariti, da lahko že pomanjkanje ali neustrezen nivo storitev samo nekaj delov podpornega ekosistema ustavi vzpostavljanje pozitivne povratne zanke start-up ekosistema. Določeni dejavniki so namreč nujni za uspeh in brez njih tudi ostali dejavniki ne morejo pripeljati do uspeha.

Kako slovenski podjetniški ekosistem pokriva ta področja, katere elemente imamo že vzpostavljene in kaj je še potrebno storiti, da bo vzpostavljena pozitivna povratna zanka podjetniškega ekosistema?

V Sloveniji imamo vzpostavljene nastavke podpornega ekosistema, ki pa še niso zadostni za njegov razvoj. Podporni ekosistem še ni v celoti razvit in določena področja sploh še niso pokrita. Druga področja so sicer pokrita, a nezadostno. Po našem mnenju je takšnih večina področij. Za doseganje razvoja start-up podjetništva potrebujemo veliko več vseh podpornih aktivnosti, organiziranih v celovite programe, za posamezne faze razvoja start-up podjetja. Gre torej za nujnost dviga kakovosti podpornih storitev ter njihovo povezavo in okrepitev, kar lahko dosežemo tudi z učinkovitim povezovanjem in krepitvijo razdrobljenih programov podpornih inštitucij doma v enotne programe in njihovo povezovanje s svetom.

Predlagamo, da si v Sloveniji postavimo družbeni cilj, da bomo do leta 2020:

- Ustvarili 1000 novih delovnih mest letno v start-up podjetjih v Sloveniji.
- Povezali vsako leto vsaj 50 start-up podjetij s svetovno najpomembnejšimi ekosistemi.
- Ustanovili ali privabili vsako leto vsaj 150 start-up podjetij z globalnim potencialom.

Za doseganje teh ciljev pa moramo sistematično vlagati v razvoj podpornega ekosistema. Na podlagi zgornjih analiz ter pogovorov z več akterji v obstoječem ekosistemu predlagamo nekaj ukrepov, za katere smo prepričani, da bi učinkovito prispevali k doseganju tega cilja.

Predlog ukrepa	Opis	Instrumenti in ključni pokazatelji uspeha
Povečanje dostopnosti kapitala		
Nadaljevanje in razširitev podpore investicijam tveganega kapitala	Zagotoviti instrumente, ki bodo omogočili domačim in tujim družbam tveganega kapitala (VC), da vlagajo v start-up podjetja v Sloveniji in v lokalne sklade tveganega kapitala. Poleg kapitala zagotoviti tudi prenos znanja med tujimi in lokalnimi ter regionalnimi skladi in podjetji (t.i. 'smart money').	<ul style="list-style-type: none"> - Pridobiti investicije tveganega kapitala v višini minimalno 50 mio EUR letno. - Zagotoviti nadaljnji razvoj slovenske VC industrije v partnerstvu z mednarodno prepoznanimi skladi. Zagotoviti ustrezno pogoje, da bo Slovenija zanimiva za investicije tujih VC skladov (regulativa na področju intelektualne lastnine, davkov, delovno-pravne zakonodaje,...) - Zmanjšati administrativne ovire in poenostaviti poročanju za VC sklade, ki so pridobili javno so-investicijo.
Zagotoviti razvoj angelskih in semenskih investicij v Sloveniji	Pripraviti instrumente, ki bodo bistveno povečali količino in kakovost vlaganj v zgodnejših fazah razvoja start-up podjetij. Z javnim denarjem podpreti privatne investicije v teh fazah rasti. Uvedba davčne olajšave za dohodnino v višini investicije poslovnega angela. Javni del kapitalskih investicij lahko podjetniki izplačajo po preteku določenega obdobja po vnaprej določeni fiksni obrestni meri.	<ul style="list-style-type: none"> - Dopolniti javne subvencije za nova podjetja z javnimi semenskimi investicijami in njihovo povečanje (izraelski model). - Povezati vsebinske programe podjetniških inkubatorjev in javnega denarja v t.i. podjetniške pospeševalnike. - Zagotoviti bistveno povečanje investicij poslovnih angelov in semenskih skladov v slovenska start-up podjetja – na nivo 5-10 mio EUR letno.
Vzpostaviti okolje za množično financiranje	Pripraviti instrumente in pravno okolje, ki bodo omogočili, olajšali in uredili aktivnosti množičnega financiranja slovenskih start-up podjetij. Uvedba davčne olajšave za dohodnino za takšne investicije.	<ul style="list-style-type: none"> - Zagotoviti bistveno povečanje investicij v slovenske start-up podjetja na nivo nekaj mio EUR letno.
Vzpostavitev platforme za zgodnje testiranje in financiranje projektov	Podjetniki se na začetku podjetniške poti srečujejo z dvema ključnima problemoma: testiranjem rešitev in ustanovnim kapitalom. Rešitve je potrebno pred vstopom na trg testirati, kar pa je pred ustanovitvijo podjetja pravno formalno nemogoče. Tako so podjetniki pogosto prisiljeni prve izdelke prodajati na črno ali pa ustanavljati podjetja, preden so resno testirali rešitev na trgu. Za začetek poslovanja tudi enostavnih podjetij je potrebno zagotoviti ustanovni kapital, kar je lahko za marsikoga velik problem. Investitorjev majhni projekti ne zanimajo, banke pa tudi niso pripravljene podpirati zagonskih projektov.	<ul style="list-style-type: none"> - Ustanoviti platformo za začetno testiranje rešitev in njihovo financiranje – 'pre seed' faza. - Platforma je lahko organizirana kot podjetje, združba ali drugače. Za zagon potrebuje minimalna finančna sredstva v obliki kapitala.
Aktivno promovirati in iskati različne možnosti za izstopne investitorjev iz start-up podjetij	Pomoč start-up podjetjem tako pri iskanju investitorjev kot tudi pomoč investitorjem pri iskanju kupcev za njihova vlaganja – t.i. 'exit'. Pomoč pri povezovanju s strateškimi investitorji – potencialnimi kupci. Pomoč pri iskanju možnosti za javno izdajo delnic (t.i. 'micro-cap listing' oziroma 'alternative investment market').	<ul style="list-style-type: none"> - Podpreti organiziranje investicijskih konferenc in drugih dogodkov za investitorje. - Razviti portal za predstavitev start-up podjetij investitorjem. - Podpreti investicijske posrednike (investment match-making services).

Podpora drugim oblikam financiranja	Podpora dolžniškim virom financiranja za večja start-up podjetja.	<ul style="list-style-type: none"> - Razviti mikrokredite, tudi za obratni kapital. - Ponuditi državno jamstvo za dolžniške oblike financiranja za start-up podjetja (tržni vrzeli SME in RRI).
Dvigniti raven podjetniškega aktiviranja talentov in izvajanje celovitih podpornih programov		
Promocijske delavnice	Organizacija izobraževalno-motivacijskih dogodkov po vsej Sloveniji z namenom promocije in predvsem priprave start-up podjetnikov na zagon podjetja. Pri tem se seznanijo z enotno in celovito ponudbo start-up ekosistema.	<ul style="list-style-type: none"> - Podporeti organiziranje promocijskih delavnic, ki promovirajo najsodobnejša znanja in enotno ponudbo podpornega okolja.
Start-up vikendi	Start-up vikendi so globalne podjetniške dobre prakse, ki jih je pomagala razviti ameriška Kaufmann fundacija za razvoj podjetništva. Gre za koncept konkretizacije poslovne ideje preko vikenda, njihovo delovanje pa je osredotočeno predvsem na kreativne in inovativne ideje. Koncept se je izkazal za zelo učinkovitega.	<ul style="list-style-type: none"> - Podporeti organizacijo podjetniških vikendov.
Start-up co-working prostori	Start-up co-working delovni prostori, namenjeni ambicioznim, inovativnim in podjetnim talentom z znanjem, z visoko dodano vrednostjo, ki snujejo nov podjetniški podvig na globalnem trgu, ki so locirani v podpornem okolju. Delovna mesta so na voljo vsem, ki delajo na svojem prototipu, minimalno sprejemljivem produktu (MVP), poslovnem načrtu, iščejo prvega kupca ali so celo že začeli poslovati, pa še ne rabijo svoje povsem lastne pisarne. Za ekipe, ki so že nekoliko bolj zrele, pa so potem v okviru SIO-tov na voljo tudi pisarne.	<ul style="list-style-type: none"> - Zagotoviti sredstva za sofinanciranje prostorske infrastrukture za delovanje start-up skupnosti v okviru SIO-tov in drugih podpornih okolij.
Podjetniška infrastruktura v okviru univerzitetnih in regijskih središč	Vzpostavljena infrastruktura, ki skrbi za razvoj podjetništva v lokalnih okoljih oziroma središčih znanja (univerze ipd.). Izvaja temeljne podjetniške programe, ponuja temeljno infrastrukturo, dostopno pod ugodnejšimi pogoji, ter prispeva k izgrajevanju lokalnih podjetniških skupnosti.	<ul style="list-style-type: none"> - Sofinancirati upravljanja in delovanja temeljne infrastrukture za delovanje start-up podjetij in izgradnjo start-up skupnosti.
Širjenje podjetniške kulture v zrele organizacije	Srednja in velika podjetja so skupaj približno 100-krat večja, kot vsa start-up podjetja, tako po številu zaposlenih, kot po ustvarjenem prometu. Imajo večino potrebnih virov, kot so tehnologije, infrastruktura, partnerji, dostop do trga, blagovna znamka in zelo verjetno tudi podjetne posameznike z dobrimi idejami in poznavanjem trga, nimajo pa znanj in izkušenj start-up pristopa in predvsem ne ustreznih motivacijskih okolij, s katerim bi hitreje, ceneje in z manj tveganja inovirala in vpeljevala nove produkte in storitve na trg.	<ul style="list-style-type: none"> - V zrelih organizacijah promovirati in pospešiti razvoj internega podjetništva, ki je povezano s start-up ekosistemom. - Izobraževalni programi za uporabo <i>Lean Start-up</i> pristopa za interne projekte v srednje velikih in velikih podjetjih in za njihovo izločanje v nova podjetja.
Aktivno privabljanje tujih ustanoviteljev start-up podjetij v Slovenijo	Pridobiti tuje podjetnike, da se naselijo v Sloveniji in s tem povečajo prepoznavnost Slovenije kot regionalnega stičišča ('t.i. 'hub') za start-up podjetnike. Aktivno privabljanje tujih podjetnikov v Slovenijo ter enotna vstopna točka z vsemi informacijami o prednostih Slovenije za tuje	<ul style="list-style-type: none"> - Ureditev vizumske politike za start-up podjetnike in njihove družine. - Ob ustanovitvi start-up podjetja v Sloveniji imajo izenačen status s slovenskimi start-up podjetjih in so jim na razpolago vsi

	start-up podjetnike. Mednarodna promocija Slovenije kot destinacije za zagon start-up podjetja	instrumenti in podporne aktivnosti. - Pregled možnosti za neprofitna stanovanja zanje (kot tudi za slovenske start-up podjetnike)
Podpora aktivnostim za aktivacijo in motivacijo podjetniškega talenta na šolah	Podpora aktivnostim na šolah (OŠ, SŠ in tudi na univerzah), ki aktivirajo podjetništvo. Poudarek je na horizontalnih programih, s katerimi se otroci učijo biti podjetni ter kako pripeljati ideje v fazo aplikacije, in sicer skozi praktično projektno delo, usmerjeno v odkrivanje možnosti za morebitno ustanavljanje podjetja. Za tiste, ki bi to želeli, je na razpolago enotna vstopna točka v podporni start-up ekosistem.	- Podpirati čim več različnih podjetniških programov na šolah: <ul style="list-style-type: none"> o Tekmovanja o Krožki o Konference o Poletni tabori o Drugi dogodki o Izmenjave o Medijske in promocijske aktivnosti
Izobraževanje aktivnih učiteljev o novih veščinah učenja podjetništva	Učitelje, ki že učijo podjetniške vsebine, je potrebno pripraviti na to, da trg danes zahteva drugačne ljudi, kot jih je pred desetletji. Iz tega razloga so potrebni drugačni načini dela ter razvoj drugačnih veščin, če želimo spodbuditi podjetnost in podjetništvo med mladimi.	- Vsak učitelj bi moral na izobraževanja in usposabljanja o sodobnih metodah vzpodbujanja podjetnosti in podjetništva med mladimi. - Financiranje je možno s prerazporeditvami znotraj izobraževalnega sistema.
Izbor in promocija najboljših start-up podjetij	Izbor start-up podjetja leta, ki je del širše nacionalne kampanje. Namen izbora je motivirati talente za zagon podjetja, prepoznati najboljše podjetniške ekipe, poslovne načrte in start-up podjetja v slovenskem prostoru in jih promovirati v širši domači in tuji javnosti.	- Podpirati organizacijo nacionalnega izbora za start-up podjetja, ki se promovirajo v nacionalnem in mednarodnem okolju.
Organizacija konferenc	Na konferencah lahko ugledni tuji in domači gosti skozi serijo okroglih miz, predavanj in delavnic z akademskega in s praktičnega vidika predstavijo najsodobnejše znanje z vidika gradnje novih start-up podjetij.	- Podpirati organizacijo podjetniških konferenc in drugih dogodkov v start-up ekosistemu.
Medijska in javna podpora start-up podjetništvu	Nacionalna promocijska kampanja za promocijo zagona start-up podjetij v Sloveniji in za predstavitev podpornega ekosistema.	- Podpirati čim več različnih promocijskih programov.
Privabljanje izkušenih tujih start-up mentorjev v Slovenijo	Privabljanje čim več izkušenih tujih start-up mentorjev za start-up podjetja v Sloveniji ternjihovo vključevanje v vse faze razvoja start-up podjetij – od ideje do hitre rasti.	- Uvedba programov 'Entrepreneur in residence' na univerzah in javnih raziskovalnih organizacijah za tuje izkušene podjetnike. - Vključevati tuje mentorje v izbor projektov za financiranje in v nadzor porabe javnih sredstev.
Pospešitev komercializacije znanja in tehnologij		
Vzpostavitev modernega sistema zaščite intelektualne lastnine	Pripraviti takšen načina zaščite intelektualne lastnine v Sloveniji, ki bo povsem konkurenčen vodilnim državam in takšen, da bo privlačen za tuje investitorje.	- Nuditi pomoč pri razvoju naprednega nacionalnega sistema zaščite intelektualne lastnine upoštevajoč specifične start-up podjetij in ekosistemov . - Seznanjati JRO in raziskovalcev glede najustreznejše zaščite IP.
Ustanavljanje podjetij s strani javnih raziskovalnih organizacij (JRO) in univerz	Pomoč slovenskim JRO in visokošolskim organizacijam pri ustanavljanju odcepljenih podjetij. Ciljne podporne aktivnosti za prenos tehnologij, podprtih z javnimi sredstvi v privatna podjetja. Izziv zagotovitve podjetniške uspešnosti.	- Uvesti programe izobraževanja za razvoj podjetniških idej in poslovnih modelov. - Nuditi pomoč pri razvoju primernih upravljaljskih rešitev (javno-zasebna partnerstva) in sklepanju pogodb med JRO in

		<p>podjetji ter za primerno vmeščanje »pisarn za prenos tehnologij« v ožji in širši ekosistem.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuditi pomoč pri zaščiti in prenosu intelektualne lastnine (licenčne pogodbe) - Nuditi pomoč pri iskanju mednarodnih partnerjev in finančnih virov.
Univerzitetne podjetniške katedre	<p>Med študenti različnih smeri trenutno ni povezovanja, ki pa je ključno za oblikovanje podjetniških team-ov. Predlagamo, da se vzpostavijo univerzitetne podjetniške katedre, kjer bi lahko vpisali akreditirane predmete študenti vseh fakultet in akademij znotraj univerze. Predmeti bi bili povsem praktično naravnani in namenjeni predvsem razvijanju lastnih podjetniških idej. Taka katedra je povezana z univerzitetnim inkubatorjem in celovitimi programi podpornega okolja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Spodbujati uvedbo univerzitetnih podjetniških kateder na vseh univerzah v Sloveniji. - Zagotoviti financiranje s prerazporeditvijo obstoječih sredstev. Dolgoročno lahko program živi iz lastnih dejavnosti (licenciranje, deleži v podjetjih...).
Tehnološki vavčer za storitve R&R v javnih raziskovalnih organizacijah	<p>Start-up podjetjem omogočimo, da od javnih raziskovalnih organizacij kupujejo svetovalne storitve in intelektualno lastnino za prenos tehnologij z vavčerji.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Uvesti vavčerje (so-financiranih iz javnih sredstev), ki start-up podjetjem omogočijo olajšan dostop do tehnologij v javnih raziskovalnih organizacijah ter spodbujajo sodelovanje med njimi.
Podpora mentorskim programom znanstvenim delavcem v JRO	<p>Program je namenjen mentoriranju znanstvenih delavcev in ekip, da za svoje delo lažje in hitreje pridobijo več financiranja. Pridobijo ga s tem, da dokažejo, da njihov projekt rešuje relevanten problem in da ga rešuje na kupcem zaželen način.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Podpreti mentorske programe, ki znanstvene delavce seznanjajo z Lean Start-up tehnikami. - Možnost razširitve programov tudi na druge javne institucije z mentoriranjem in izobraževanjem t.i. 'Transformation Managerjev'.
S povezavami po svetu spodbujati rast start-up podjetij na svetovnih trgih		
Program za globalno rast start-up podjetij in podporo pozicioniranju start-up podjetij v tuje podporne ekosisteme	<p>Program podpore in spremljanja start-up podjetij v globalni rasti, namenjen predvsem mladim in mednarodno usmerjenim visokotehnološkim start-up podjetjem, ki temeljijo na znanju z visoko dodano vrednostjo. Namen programa je zagotavljati ustrezno podporo izbranim podjetjem pri hitri globalni rasti in vstopu na tuje trge, tako z vidika infrastrukture kot tudi z vidika znanja, mentoriranja ter mednarodnega mreženja. Slovenskim start-up podjetjem, ki se širijo globalno, se omogoči podpora pri njihovem pozicioniranju v tuje ekosisteme, na primer podjetniške pospeševalnike ali inkubatorje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Financirati programe za vsebinsko podporo in spremljanje start-up podjetij v fazi rasti. - Delno sofinancirati stroške, ki so povezani s pozicioniranjem v tuje pospeševalnike in inkubatorje. - V zameno se lahko pridobi manjši delež v start-up podjetju, ki zaprosi za sofinanciranje.
Uvedba inovacijskih ambasadorjev Slovenije	<p>Slovenskim (pa tudi tujim, ki se čutijo povezane s Slovenijo) znanstvenikom, podjetnikom in inovatorjem v tujini se podeli častni naziv Inovacijskega ambasadorja Slovenije. V tujini promovirajo Slovenijo kot destinacijo za raziskovalno-inovacijsko dejavnost in za start-up podjetja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Uvesti častni naziv, ki ga podeli Predsednik Republike. - Urediti virtualno platformo, ki skrbi za njihovo podporo in ozadje ter je povezna z enotno vstopno točko za start-up podjetja – nudi jim podporo pri njihovi promocije Slovenije za start-up podjetja - Enkrat letno organizirati njihovo srečanje v Sloveniji.

Podpora lastni infrastrukturi v tujih start-up središčih	Slovenskim start-up podjetjem, ki se širijo globalno, se omogoči subvencionirana namestitve v nekaj ključnih start-up ekosistemih (po zgledu podobne infrastrukture, ki jo že ima Ministrstvo za kulturo).	<ul style="list-style-type: none"> - Subvencionirati namestitve za določeno obdobje v izbranih ključnih start-up ekosistemih (na primer v Silicijevi dolini, v Berlinu, Londonu, Singapuru,...).
Zagotoviti usklajeno, celostno in strateško vodenje start-up podpornega okolja		
Učinkovito in transparentno vodenje start-up ekosistema	Ukrepi za učinkovito in transparentno vodenje in porabo javnega denarja, ki temeljijo na revizijah, monitoringu in evalvacijah programov in ukrepov. Fokus je sicer na tržnih vrzelih in javnih intervencijah, vendar pa se analizira tudi privatni del ekosistema in ocenjuje njegova učinkovitost.	<ul style="list-style-type: none"> - Uvesti standardni naborključnih pokazateljev uspeha (KPI) in njihov stalni monitoring. Javna objava vseh kazalnikov in njihovih trenutnih in zgodovinskih vrednosti. - Izvesti letno evalvacija vseh javnih ukrepov v podporo start-up ekosistemu, ki bo opravljena v sodelovanju med tujimi in slovenskimi evalvatorji z izkušnjami v evalvaciji start-up podjetniških ekosistemov in EU ukrepov. - Kontinuirano spremljati razvoj slovenskega start-up ekosistema v primerjavi z najpomembnejšimi ekosistemi v svetu (»benchmarking«) z namenom pripomoči, da bi bila Slovenija med najprivlačnejšimi start-up okolji. - Izvajati ad hoc revizije porabe EU sredstev. - Na vsaka štiri leta izvesti strateško analizo tržnih vrzeli na področjih, ki zahtevajo javno intervencijo. - Vzpostaviti informacijsko platformo za mapiranje start-up ekosistema, v katerega se bodo registrirali akterji ekosistema. - Vzpostaviti sistem kontinuirane in sistemsko povezane samoevalvacije deležnikov v start-up ekosistemu.
Ustvarjanje aktivnega podpornega ekosistema za start-up podjetja	Aktivnosti za podporo delovanju podpornega okolja institucijam, ki so aktivne, ter povezovanje njihovih storitev v celovite enotne programe. Priprava zemljevida podpornega ekosistema in enotne vstopne točke za nova start-up podjetja s podatki o vseh institucijah in aktivnostih v podpornem ekosistemu.	<ul style="list-style-type: none"> - Izvajati letne raziskave o start-up podjetjih in podjetništvu v Sloveniji. - Pospeševati diskusije o potrebnih aktivnostih in o učinkovitosti izvedenih aktivnostih. - Podpirati snovalce javnih politik pri evalvaciji in razvoju novih instrumentov (na primer z letno public-policy konferenco za snovalce politik).

Opomba: Dokument bomo v okviru start-up ekosistema letno ali po potrebi pogosteje posodabljali.