

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**UVAJANJE VAVČERSKEGA SISTEMA SVETOVANJA  
NA OBMOČJU OBČINE HORJUL**

Ljubljana, junij 2003

Janez VELKAVRH

## **KAZALO:**

<b>1.</b>	<b>UVOD</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelitev problema	2
1.2	Namen, cilji in osnovne teze	4
1.3	Zasnova empirične študije	5
1.4	Metodologija in omejitve	7
<b>2.</b>	<b>PODJETNIŠTVO</b>	<b>9</b>
2.1	Pomen malih in srednjih podjetij v Evropi	10
2.2	Politika podjetništva in konkurenčnosti Slovenije v luči vključevanja v Evropsko unijo	11
2.3	Dosedanji razvoj in stanje malega gospodarstva v Sloveniji	13
2.4	Program ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti Slovenije	16
<b>3.</b>	<b>PODPORNA INFRASTRUKTURA ZA MALO GOSPODARSTVO V SLOVENIJI</b>	<b>20</b>
3.1	Ponudba storitev podpornega okolja za malo gospodarstvo	23
3.2	Pospeševalni center za malo gospodarstvo	26
3.3	Sistem subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic - "vavčerski" sistem	28
3.4	Zasnova in izvajanje sistema svetovanja na podlagi napotnic	30
3.5	Dosedanje izkušnje pri izvajanju svetovanja na podlagi napotnic	33
<b>4.</b>	<b>PREDSTAVITEV OBČINE HORJUL</b>	<b>37</b>
4.1	Primerjava občine Horjul z občinami Osrednjeslovenske regije in drugimi slovenskimi občinami	39
4.1.1	<i>Geografske značilnosti</i>	40
4.1.2	<i>Prebivalstvo in poselitev</i>	42
4.1.3	<i>Zaposlovanje</i>	44
4.1.4	<i>Gospodarstvo</i>	46
4.1.5	<i>Infrastruktura</i>	48
4.2	Vloga malega gospodarstva na območju občine Horjul	50

<b>5.</b>	<b>PROBLEMATIKA IN NAČRTOVANJE NADALJNJEGA GOSPODARSKEGA RAZVOJA OBČINE HORJUL</b>	<b>52</b>
5.1	Potreba po podjetniškem centru v okolju	56
5.2	Smiselna oblika organizacije centra	61
5.3	Dejavnosti centra glede na potrebe podjetnikov in programe, ki jih financira država	62
5.4	Uvajanje "vavčerskega" sistema kot temeljnega okvira podpore podjetnikom	64
<b>6.</b>	<b>PREDPOSTAVKE ZA UVAJANJE</b>	<b>67</b>
6.1	Promocija sistema	71
6.2	Ciljne skupine svetovancev	75
6.3	Terminski plan izvedbe raziskave	76
6.4	Segmentacija svetovancev na podlagi rezultatov raziskave	77
6.5	Potrebno svetovalno osebje	79
6.6	Načrt prihodnjih aktivnosti in priporočila	82
<b>7.</b>	<b>SKLEP</b>	<b>83</b>
<b>8.</b>	<b>LITERATURA IN VIRI</b>	<b>86</b>

## **PRILOGE**

<i>Priloga 1: Izvajalci vavčerskega sistema svetovanja</i>	<i>1</i>
<i>Priloga 2: Sestava anketnega vprašalnika</i>	<i>3</i>
<i>Priloga 3: Javni razpisi kot del ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti</i>	<i>5</i>

<b><i>Slike</i></b>	<b><i>Str.</i></b>
<i>Slika 1: Dejavniki konkurenčnosti podjetja v določeni regiji</i>	12
<i>Slika 2: Delež delovno aktivnega prebivalstva, zaposlenega v MSP</i>	15
<i>Slika 3: Koncept vloge države</i>	16
<i>Slika 4: Temeljne sestavine sistematične podpore podjetnikom</i>	21
<i>Slika 5: Glavni izvajalci pomoči malim podjetjem</i>	21
<i>Slika 6: Geografska lega Horjula</i>	38
<i>Slika 7: Ključni dejavniki poslovne uspešnosti v sodobnem gospodarstvu</i>	40
<i>Slika 8: Razvrstitev občin glede na površino</i>	41
<i>Slika 9: Razvrstitev občin glede na gostoto poseljenosti</i>	43
<i>Slika 10: Razvrstitev občin glede na naravni in selitveni prirast / upad</i>	43
<i>Slika 11: Razvrstitev občin glede na gostoto registriranih poslovnih subjektov</i>	46
<i>Slika 12: Struktura registriranih poslovnih subjektov v Občini Horjul glede na dejavnost</i>	47
<i>Slika 13: Razvrstitev občin glede na številčnost samostojnih podjetnikov posameznikov glede na vse registrirane poslovne subjekte</i>	51
<i>Slika 14: Vzroki in motivi za ustanovitev lastnega podjetja - Horjul</i>	52
<i>Slika 15: 4D-model dejavnikov regionalnega razvoja</i>	57
<i>Slika 16: Koncept usklajenega dvosmernega delovanja regije</i>	58
<i>Slika 17: Delovanje podpornega okolja na lokalni ravni</i>	60
<i>Slika 18: Ključne potrebne lastnosti dobre podporne mreže za mala podjetja</i>	62
<i>Slika 19: Ponudba na lokalni ravni</i>	63
<i>Slika 20: Povprečna struktura ocene stopnje težav pri upravnih poslih zaradi ravnanja upravnih institucij</i>	69
<i>Slika 21: Splošne izkušnje z organizacijami za podjetniško podporo</i>	70
<i>Slika 22: Prepoznavnost grafičnih simbolov (logotipov)</i>	71
<i>Slika 23: Komunikacijska strategija</i>	72
<i>Slika 24: Zastopanost anketiranih ( potencialnih svetovancev) po ciljnih skupinah v vavčerskem sistemu</i>	75
<i>Slika 25: Povprečna struktura ocene poznavanja oblik nefinančne podpore MSP na lokalni ali državni ravni</i>	77
<i>Slika 26: Dejavnosti respondentov</i>	81

## **Tabele**

<i>Tabela 1: Področja in programi Ministrstva za gospodarstvo</i>	18
<i>Tabela 2: Program ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti za Obdobje 2002-2006</i>	19
<i>Tabela 3: Poročilo o izvajanju Evropske listine za mala podjetja v Sloveniji</i>	22
<i>Tabela 4: Ponudba storitev podpornega okolja za malo gospodarstvo</i>	24
<i>Tabela 5: Dodeljene razvojne spodbude v letu 2003</i>	26
<i>Tabela 6: Naročniki, cilji, statistični pokazatelji sistema vavčerskega svetovanja</i>	32
<i>Tabela 7: Usposabljanja svetovalca o delovanju vavčerskega sistema svetovanja</i>	36
<i>Tabela 8: Razvrstitev občin glede na površino</i>	41
<i>Tabela 9: Razvrstitev občin glede na gostoto poseljenosti</i>	42
<i>Tabela 10: Razvrstitev občin glede na naravni in selitveni prirast / upad</i>	44
<i>Tabela 11: Število zaposlenih v negospodarskih družbah in podružnicah družb, ki niso registrirane v Občini Horjul</i>	45
<i>Tabela 12: Število zaposlenih v gospodarskih družbah, registriranih v Občini Horjul</i>	45
<i>Tabela 13: Primerjava strukture registriranih poslovnih subjektov v Občini Horjul, osrednjeslovenski regiji in v Sloveniji glede na dejavnost</i>	48
<i>Tabela 14: Število malih in srednjih podjetij v Občini Horjul</i>	50
<i>Tabela 15: Vzroki in motivi za ustanovitev lastnega podjetja</i>	52
<i>Tabela 16: Društva, ki delujejo na območju Občine Horjul</i>	56
<i>Tabela 17: Problemi podjetnikov pri upravnih poslih zaradi načina ravnanja upravnih institucij</i>	68
<i>Tabela 18: Izkušnje z organizacijami za podjetniško podporo</i>	70
<i>Tabela 19: Oglaševanje</i>	72
<i>Tabela 20: Osebno komuniciranje na tematskih večerih ("pospeševanje prodaje")</i>	73
<i>Tabela 21: Analiza uspešnosti vodenja dogodka</i>	74
<i>Tabela 22: Terminski plan izvedbe raziskave</i>	76
<i>Tabela 23: Primer dvodimenzionalnega testnega vprašanja</i>	78
<i>Tabela 24: Poznavanje različnih oblik nefinančne podpore SME na lokalni ali državni ravni</i>	78
<i>Tabela 25: Usposabljanja</i>	80

## UVOD

Sistem subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic, tako imenovani vavčerski sistem, se v Sloveniji izvaja že dobro leto. Namenjen je na eni strani brezposelnim osebam, mladim po končanem izobraževanju, kmetom in zaposlenim, ki bi se radi samozaposlili, ter na drugi strani malim in srednje velikim podjetjem in kmetijam, ki opravljajo osnovno ali dopolnilno dejavnost. V izvajanje programa so vključeni lokalni oziroma regionalni razvojni centri ter svetovalci generalisti in specialisti. Kljub temu da je sistem formalno dostopen na področju cele Slovenije, pa v dejanski pokritosti še vedno obstajajo bele lise, kar pomeni zamujanje pri izrabi zrele priložnosti tako na strani podjetnikov, kakor tudi na strani komercialnih podjetniških svetovalcev. Svetovalci smo na počasno odvijanje oziroma zamujanje projekta občutljivi zaradi večje ranljivosti na trgu, bolj kot to velja za institucije podjetniškega podpornega okolja. Namesto pasivnosti in čakanja sta v takih razmerah ustrezna pristopa le proaktivnost in lastna iniciativa podjetniškega svetovalca, posebej še, če tako belo liso predstavlja lokalno okolje, v katerem svetovalec živi in dela, izvajalec sistema pa s svojimi promocijskimi aktivnostmi ciljnih skupin iz tega okolja zaradi velikega geografskega področja, ki ga pokriva, sam predolgo ni uspel doseči in obdelati.

Cilj izdelave tega magistrskega dela je v Občini Horjul in drugih občinah jugozahodnega dela osrednjeslovenske regije opozoriti na potrebo po delujočem podpornem okolju za malo gospodarstvo ter skupaj z drugimi izvajalci pomoči malemu gospodarstvu zagotavljati storitve podpornega okolja tako, da bodo smiselno uporabljene izkušnje iz drugih okolij. Poenostavljeno bi temu lahko rekli prenos in izboljšava dobre prakse. Izvajanje vavčerskega sistema drugje v Sloveniji je v veliko pomoč brezposelnim osebam pri realizaciji samozaposlitve in malim podjetjem pri pridobivanju zunanjih finančnih virov. Rezultati izvedene ocene v dveh pilotnih okoljih kažejo, da obe ciljni skupini v sistemu izvajanje vavčerskega svetovanja zelo pozitivno ocenjujeta, vendar bi bilo težko trditi, da je dosedanje izvajanje vavčerskega sistema veliko pripomoglo k spodbujanju podjetništva in intenzivnejšemu nastajanju dinamičnih podjetij z razvojnimi načrti na področju tehnologije, inoviranja v izdelkih in procesih ter vstopu na tuje trge. Ravno v tem moramo podjetniški svetovalci generalisti in specialisti videti izzive in cilje svojega delovanja, skupaj z izvajalci sistema, lokalnimi podjetniškimi centri.

Po konceptualni opredelitvi problematike, ki jo obravnava magistrsko delo v prvem delu, se v drugem delu osredotočam na podjetništvo kot pomemben dejavnik razvoja družbe. V tretjem delu podrobno predstavim sistem subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic - "vavčerski" sistem kot sestavni del tekoče politike za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti Slovenije, zasnovo in delovanje sistema ter izkušnje iz pilotnega in razširjenega izvajanja na celotnem ozemlju Slovenije. V četrtem in petem delu predstavim Občino Horjul, njene značilnosti v primerjavi z drugimi občinami v regiji ter trenutni pomen malega gospodarstva za občino. Obravnavam nadaljnji razvoj Občine Horjul in strategijo lokalnega razvoja, ki je bila izdelana v okviru programa CRPOV. Prioritete in akcijske načrte, ki se dotikajo gospodarstva in še posebej podjetništva, v šestem delu povežem s konkretnimi skupinami podjetij in oseb, ki bi potrebovali podjetniško svetovanje. Osredotočim se na način izvedbe raziskave, vsebino in terminski plan, pridobljene rezultate in njihovo interpretacijo. Na podlagi rezultatov razgovorov in izpolnjenih vprašalnikov na kvalitativen in kvantitativen način predvidim potrebe po nadaljnjih dejavnostih za pospeševanje podjetništva, smiselno organizacijo dela in pričakovan nabor potrebnih svetovalnih storitev iz kataloga svetovalcev generalistov in specialistov v vavčerskem sistemu.

## ***1.1 OPREDELITEV PROBLEMA***

Podjetništvo predstavlja pomemben dejavnik razvoja družbe. Izhajam iz globalnih trendov, ki predstavljajo izziv Evropi (Glas, Pšeničny, 2000). Sprejeta politika spodbujanja konkurenčnosti gospodarstva v Evropi je postala nujen standard državam kandidatkam (pristopnicam) za sprejem v Evropsko unijo, torej tudi za Slovenijo. Pregled referenčnih dokumentov kaže na visoko mero usklajenosti glede razumevanja problemov in potrebnih ukrepov za pospeševanje podjetništva. Izgradnja podpornih storitev za malo gospodarstvo v Sloveniji, posebej programov, ki jih s svojimi partnerji izvaja Pospeševalni center za malo gospodarstvo, spada v omenjeni okvir ukrepov (PCMG, 2000).

Pobude za vzpostavitev subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic, t. i. "vavčerskega sistema", kot "mehke" oblike podpore podjetništvu na nacionalni ravni izvirajo iz začetka devetdesetih let, sprva v okviru Zavoda RS za zaposlovanje, po novi, celovitejši zasnovi se je začel izvajati v letu 2001 v okviru PCMG (Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo).

Občina Horjul sodi po svoji trenutni razvitosti malega gospodarstva v vrh občin osrednjeslovenske regije, in sicer po merilu števila poslovnih subjektov na število prebivalcev. Stopnja brezposelnosti v občini je v primerjavi z drugimi občinami v Sloveniji sorazmerno nizka. Za uspešen nadaljnji razvoj podjetništva so potrebne nove in organizirane iniciative (Hadžimulić, 1997). Da bi vavčerski sistem svetovanja lahko postal eden izmed ključnih instrumentov znotraj programa pospeševanja podjetništva tudi na območju Občine Horjul, kjer je bil v začetku leta 2003 še popolnoma neznan, je bilo treba seznaniti potencialne uporabnike, ki so jim storitve sistema namenjene. Vzpostavljena in odprta komunikacija o problematiki pospeševanja podjetništva bo nedvomno izboljšala podjetniško klimo v lokalnem okolju (Tomšič, Hren, 2000).

Vključenim svetovancem bo treba zagotavljati tako raven storitev, da bo sistem postal prepoznaven po doseženih učinkih v smislu spodbujanja podjetništva, v intenzivnejšem nastajanju dinamičnih podjetij z razvojnimi načrti na področju tehnologije, inoviranja v izdelkih in procesih ter vstopu podjetij na tuje trge (Drnovšek, 2002).

Potencialni segment, ki ga predstavljajo šolajoče osebe na višji in visoki stopnji formalnega izobraževanja, je številčno močan, vendar v veliki meri še ne načrtuje nadaljevanja kariere v podjetništvu. To dejstvo je mogoče tolmačiti na več načinov in predvidevati različne smeri nadaljnjega razvoja. Po pesimističnem scenariju bi glede na veliko število že delujočih podjetij in nizko stopnjo brezposelnosti lahko pričakovali omejene možnosti okolja za odpiranje novih poslovnih subjektov, hkrati pa lahko v duhu optimističnega scenarija predpostavljamo ugodno podjetniško klimo, ker v lokalnem okolju že dobro deluje trg delovne sile, trenutno šolajoči pa bi se zaradi družinske tradicije in drugih motivov po zaključku šolanja utegnili v primernem številu odločati za podjetniško kariero. Ravno te osebe bi lahko odigrale pomembno vlogo pri prenosu in uporabi sveže pridobljenega znanja, potrebnega pri razvoju in vpeljevanju novih tehnologij, izdelkov in storitev. S primerno strokovno podporo bi se lahko njihova podjetja širila tudi v sosednja območja ali prek internacionalizacije tudi v tujino. Za dinamične podjetnike namreč lokalni trg ni ključni ciljni trg in tudi lokalni viri niso meja njihove rasti.

Predmet raziskovanja na strani povpraševanja je lokalno okolje Občine Horjul. Poudarek je na trenutnem stanju podjetništva in prepoznavnosti obstoječih storitev podpornega okolja za malo gospodarstvo z namenom ugotoviti potrebe po svetovalnih storitvah na podlagi napotnic



- vavčerskega sistema. Na strani ponudbe svetovalnih storitev je predmet raziskovanja sama podporna mreža v delu, ki ga sestavljajo lokalni podjetniški center kot izvajalec, ter usposobljeni svetovalci generalisti in specialisti.

## **1.2 NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TEZE**

Temeljni cilj dela je preučiti možnosti in določiti način za učinkovito uvajanje vavčerskega sistema svetovanja v občini. Pogoja za učinkovitost vavčerskega sistema svetovanja v vsebinskem in organizacijskem smislu sta kvalitetna **vzpostavitev** in kvalitetno **delovanje** sistema kot dve fazi življenjskega cikla konkretnega projekta. Vzpostavitev predstavljajo raziskovalne in promocijske aktivnosti sistema, samo delovanje sistema pa faza izvajanja svetovanja in faza evalvacije učinkov sistema. Promocija traja ves čas, ne samo v fazi vzpostavitve. Vzpostavitev pomeni tudi izbiro in usposabljanje nosilcev. Pri snovanju, izvajanju in ocenjevanju omenjenih aktivnosti projekta teritorialne razširitve vavčerskega sistema se opiramo na konceptualno zasnovo sistema vavčerskega svetovanja ter na do sedaj pridobljene praktične izkušnje s pilotnim in lastnim izvajanjem.

Cilj faze raziskovanja je razumevanje konceptov in sposobnost izgradnje logičnih sklepov in predlogov za sprejemanje ustreznih odločitev v dinamičnih razmerah. **Organizacijska učinkovitost** vavčerskega sistema je odvisna od konkretnih razmerij v organizacijski strukturi, sestavljeni iz posameznikov, ki smo v prvi vrsti ljudje. Učinkovito komuniciranje med vsemi udeleženci v sistemu vpliva na hitrost in kvaliteto doseženih sprememb v poslovanju podjetij, te pa so pogoj za doseg globalnih ciljev vavčerskega sistema svetovanja. Uvajanje vavčerskega sistema svetovanja v lokalnem okolju občine Horjul je jedro te raziskovalne naloge. Teorija in praksa s področja trženja storitev predstavljata orodje za pravilno zasnovo načrtovanih aktivnosti v fazi promocije in popularizacije vavčerskega sistema svetovanja med ciljnimi skupinami. Pomembno je ciljne skupine doseči s čim nižjimi stroški, obdelati podatke o njihovih potrebah ter jim na podlagi teh spoznanj zagotoviti optimalen nabor aktivnosti iz sistema vavčerskega svetovanja v fazi izvajanja svetovanja, da bo dosežena **vsebinska učinkovitost**.

Namen dela je spoznanja o lokalnem okolju uporabiti na stvarnem uvajanju "vavčerskega" sistema svetovanja. Potrebe po subvencioniranem svetovanju za pospeševanje podjetništva je

koristno ugotoviti že pred samim pričetkom izvajanja svetovanja. Zagotoviti je treba zadostno količino razpoložljivega časa svetovalca organizatorja lokalnega podjetniškega centra, ki uvršča uporabnike storitev v sistem. Glede na strukturo svetovancev z vidika novonastajajočih oziroma že obstoječih podjetij ter njihovih potreb, je treba načrtovati skupne svetovalne ure svetovalcev generalistov in svetovalcev specialistov po področjih svetovanja. Usklajenost in ustreznost ponudbe svetovalnih storitev glede na povpraševanje ter sprotno in pravočasno optimiranje storitev po prepoznanih segmentih so temelj za čim učinkovitejšo porabo vedno omejenih sredstev.

Dejanski učinek vavčerskega svetovanja je odvisen tudi od promocije sistema in ustvarjenih pričakovanj potencialnih klientov. Ta sistem je v Občini Horjul še neznan in se ne uporablja. Podporne storitve kaže razvijati tako, da bodo hitro doseženi pričakovani mikroekonomski cilji vavčerskega svetovanja. Pričakujem, da bodo otipljivi rezultati sčasoma odpravili visoko stopnjo nezaupanja posameznikov v svetovalne storitve in da bo njihova uporaba postala ustaljena praksa. Osebna pobuda svetovalcev, ki je rezultat njihovega podjetniškega razmišljanja in delovanja, je temelj za strokovno promocijo svetovalcev v okolju in znotraj sistema podporne mreže za pospeševanje podjetništva.

**Predpostavke uvajanja "vavčerskega" sistema v Občini Horjul so:**

1. Svetovalna podpora malim in srednjim podjetjem (MSP) je potrebna, zato jo je smiselno organizirati, vendar na učinkovit način.
2. Vavčerski sistem svetovanja predstavlja ustrezno orodje za pospeševanje podjetništva, saj predstavlja smiselni koncept, ki je izgrajen do operativne faze, preverjen v praksi in pripravljen za razširitev v vsa slovenska okolja.
3. Občina Horjul glede na razvitost malih in srednjih podjetij (MSP), lokacijo občine in razvojne usmeritve potrebuje "vavčerski" sistem in mora model glede na svoje posebnosti smiselno uporabiti.

### **1.3 ZASNOVA EMPIRIČNE ŠTUDIJE**

Za pridobitev informacij in ocene o trenutnem stanju sem uporabil predvsem sodobne pisne in internetne vire s področja pospeševanja podjetništva, ki so dosegljivi podjetniškim svetovalcem in potencialnim svetovancem. Poleg raziskovanja teh virov sem po pošti oziroma

v osebnih razgovorih s pomočjo vprašalnika izvedel intervjuje. Kadar je bilo mogoče in potrebno, sem poskušal za dodatno osvetlitev danega odgovora od spraševanca dobiti tudi dodatne informacije v smislu globinskega intervjuja.

Raziskava ima značaj poslovno ekonomske in tržne raziskave, ki je dinamične narave, saj gre za celovito proučevanje procesa nastajanja in širjenja sprememb, ki jih povzročijo določene spremenljivke. V prvem delu uporabljam tudi metodo deskripcije in zgodovinsko metodo. Metoda deskripcije je postopek opisovanja dejstev, procesov in pojavov ter empiričnih potrjevanj odnosov in vezi, vendar brez znanstvenega tolmačenja in pojasnjevanja. Zgodovinska metoda je postopek, s katerim na podlagi različnih dokumentov in dokaznega gradiva spoznavam to, kar se je v preteklosti zgodilo, in tudi vzroke, zaradi katerih je do določenih dogodkov prišlo, in sicer z namenom napovedovanja prihodnjega razvoja oziroma ustreznega načrtovanja aktivnosti za doseg želenih učinkov.

Analitični pristop k raziskovanju je lahko v osnovi kvalitativen (deduktiven) ali kvantitativen (induktiven), običajno pa v tržni analizi oba pristopa združimo. Empirično raziskavo pri potencialnih uporabnikih vavčerskega sistema svetovanja sem se odločil zastaviti kot preučevanje javnega mnenja, ki ga je mogoče izvesti po metodologiji merjenja interne klime v organizaciji. Vsak od podjetnikov oz. potencialnih podjetnikov živi v določeni geografski, socialni in upravni sredini, zato je treba upoštevati njihove vplive. Preučiti klimo pomeni ugotoviti njene značilne dimenzije, vzroke za njen nastanek in posledice, ki jih ima na vedenje ljudi oziroma uporabo njihovih zmožnosti (Lipičnik, 1998, str. 77). Celotno tehnologijo preučevanja klime je mogoče razdeliti na naslednje logične korake, ki so podrobneje opisani v točki Metodologija in omejitve:

1. **Pripravljalna dela** - Na tej stopnji sem se vprašal o potrebnosti preučevanja klime ter obdelal tehnične vidike preučevanja, kot so način zbiranja podatkov, pripravljenost ljudi za sodelovanje, predvidena uporabnost rezultatov, možnosti financiranja.
2. **Sestava vprašalnika** - Na tej stopnji sem se odločal za vsebinske vidike (dimenzije) preučevanja konkretnega problema, ki ga vidim kot trenutno odsotnost vavčerskega sistema svetovanja na območju Občine Horjul.
3. **Zbiranje odgovorov** - Zbiranje odgovorov je tehnično nezahtevna stopnja, vendar lahko nastopijo težave, če anketirani ne poznajo dovolj tistega, ki odgovore zbira oz. analizira.

4. **Analiza odgovorov** - Statistično obdelavo zbranih podatkov sem izdelal z računalniško aplikacijo, narejeno na osnovi Microsoft Excela, ki sicer ni tipični program za statistično obdelavo podatkov, vendar za konkretni primer zadostuje.
5. **Predstavitev rezultatov** - Rezultati opravljene raziskave bodo predstavljeni predstavnikom občine (županu, občinskim svetnikom), vsem podjetjem in posameznikom, ki so v anketi sodelovali, ter drugim zainteresiranim. Povratna informacija je v komunikacijskem procesu zelo pomembna, saj bo ciljnim skupinam pomagala pri nadaljnjem razmišljanju in odločanju. Pri predstavljanju rezultatov se bom dosledno držal pravil o varovanju osebnih podatkov anketirancev na način, da so vsi odgovori anketirancev fizično ločeni od njihovih osebnih podatkov.
6. **Načrtovanje akcij** - Pridobljeni odgovori niso sami sebi namen, ampak morajo biti osnova za nadaljnje aktivnosti. Te pa se bodo od spraševanca do spraševanca razlikovale, če hočemo doseči, da bo vsak potencialni uporabnik obravnavan tako, da bo deležen njemu prilagojene storitve, hkrati pa se je treba vprašati, katere aktivnosti je za učinkovito obdelavo mogoče združevati. V ta namen sem se poslužil segmentacije, ki je podrobneje obrazložena v nadaljevanju v točki 6.4 na strani 77 pod naslovom Segmentacija na podlagi rezultatov raziskave.

#### **1.4 METODOLOGIJA IN OMEJITVE**

V okviru empirične raziskave sem poskušal zajeti in analizirati vsa podjetja in potencialne podjetnike v občini, zato sem za obveščanje uporabil vse takrat razpoložljive medije. Število pridobljenih odgovorov tako nakazuje velikost vzorca, ki trenutno predstavlja ciljno skupino, s katero se izvajajo nadaljnje aktivnosti za vključitev v vavčerski sistem svetovanja. Opravljena raziskava in ostale izvedene aktivnosti skušajo na sistematičen in objektivni način izmeriti možnosti za uvajanje vavčerskega sistema svetovanja, to je potencial na strani povpraševanja, trenutne ovire in druge zaznane dejavnike. Pristopi k raziskavam so raznovrstni in se med seboj razlikujejo glede na zastavljena raziskovalna vprašanja in uporabnost dobljenih odgovorov.

Vprašanja, ki so bila zastavljena, so retrospektivne (za nazaj) narave, nanašajo se na čas do tega trenutka, ocenjujejo pretekla dogajanja. Tekoča in prihodnja dogajanja (spremembe) so posledica trenutnih aktivnosti, med katere spada tudi samo merjenje. Velika dinamika

dogajanja na področju uvajanja podpornih storitev za podjetništvo za samo izvajanje raziskave predstavlja omejitev, vendar hkrati naglo spreminja odnos ljudi do tega vprašanja. Ljudje bodo na podlagi pridobljenih informacij v večji meri pozorni na dogajanje v okolju in novice v sredstvih obveščanja. Vprašalnik sem povzel po drugih raziskavah (Vadnjal, 2002; Hadžimulić, 1997). Na splošno lahko ugotovim, da vprašani niso imeli težav pri izpolnjevanju vprašalnikov. Tistih, ki niso odgovorili oz. se aktivnosti niso udeležili, problematika v tem trenutku očitno ne zanima.

Uporabljeni logični koraki pri izvedbi raziskave in omejitve, ki sem se jim želel izogniti:

1. **Pripravljalna dela** - Glede na predhodne pogovore z "naključnimi" sogovorniki sem prišel do sklepa, da je pridobitev informacij od potencialnih uporabnikov vavčerskega sistema "iz prve roke" nedvomno potrebna. V pripravljalni fazi je bilo treba doseči pripravljenost lokalne oblasti za aktivno sodelovanje in zagotovitev tehničnih pogojev za izvedbo promocijskih aktivnosti (izdelava in distribucija propagandnega materiala, uporaba prostora, izposoja manjkajoče tehnične opreme) ter privolitev za kasnejšo uporabo izsledkov raziskave. V skladu s predhodno dogovorjenim komunikacijskim načrtom je bil za najavo tematskega večera na temo pospeševanje podjetništva v občini Horjul objavljen oglas (priloga 2) na strani Občine Horjul v Našem časopisu (mesečnik, ki ga prejema vsako gospodinjstvo v občinah Vrhnika, Borovnica, Horjul in Dobrova - Polhov Gradec). Ta oglas je bralca posebej opozoril na anketni vprašalnik, ki je zaradi seštevanja impulzov promocijskega načrta sledil po pošti zadnji konec tedna pred napovedanim tematskim večerom (torek zvečer).
2. **Sestava vprašalnika** - Ker so potencialni uporabniki vavčerskega sistema teoretično vsi delovno aktivni prebivalci v občini, sem od respondentov v prvem sklopu vprašanj želel dobiti podatek o tem, v katero skupino glede na ciljne skupine vavčerskega sistema svetovanja se uvrščajo, ali imajo sorodnike, prijatelje oz. mentorje, ki so podjetniki, katera je glavna dejavnost, s katero se ukvarjajo oz. se nameravajo ukvarjati, ter katera je (bila) njihova ključna motivacija za ustanovitev podjetja oziroma zaposlitev v tem podjetju. V naslednjih treh sklopih so bile postavljene trditve o načinu ravnanja upravnih institucij, zaznanih problemih pri registraciji podjetja in drugih upravnih poslih ter o izkušnjah z organizacijami za podjetniško podporo. Ravno v odnosu do navedenega (osebni občutki) se utegnejo skrivati hotenja oz. ovire glede uporabe vavčerskega sistema svetovanja. Vprašani so se na ta vprašanja lahko izjasnili v razponu od "nimam izkušenj" do "imam

veliko težav". Odgovori na sklop vprašanj o poznavanju različnih oblik nefinančne podpore podjetjem na lokalni ali državni ravni v razponu od "zanjo slišim prvič" do "jo uporabljam" dajejo informacijo o tem, kdaj bo posameznik, glede na svojo situacijo, utegnil postati uporabnik storitev v sistemu vavčerskega svetovanja. Vprašalnik je v prilogi 2.

3. **Zbiranje odgovorov** - Kot izvajalca ankete v okviru tematskega večera sta navedena Občina Horjul in PCMG, zato nisem ocenil, da bi z zagotovitvijo anonimnosti "anketirani bolj svobodno izrazili svoje doživljanje" (Lipičnik, 1998, str. 77). Vsekakor pa bi bila s tem okrnjena osnovna uporabnost pridobljenih informacij, ki so bile zbrane prav z namenom, da je anketiranje le prvi korak komunikacije, ki mu sledijo nadaljnje aktivnosti in koraki, skladno z uveljavljenim načinom vključevanja svetovancev v sistem vavčerskega svetovanja. Anketa namenoma ne vsebuje vprašanj, ki bi pri spraševancih utegnili brez potrebe vzbujati nezaupanje (podatki o številu zaposlenih, promet v zadnjem poslovnem letu ipd.), na kar opozarja tudi Hadžimulićeva (1997, str. 58), in bi povečala obseg ankete na več kot 2 strani.
4. **Analiza odgovorov** - Vprašalnik je bil poslan po pošti na naslove 186 podjetij in podjetnikov, zbranih na osnovi javno dostopnih podatkov o samostojnih podjetnikih in malih podjetjih prek spletnega iskalnika [URL: <http://www.najdi.si>], nenaslovljeno pa tudi vsem 880 gospodinjstvom v občini (podatek o številu nenaslovljenih pošiljk, ki jih Pošta Horjul razdeljuje za svoje pogodbene naročnike). Na prvem tematskem večeru je bilo prejetih 22 izpolnjenih vprašalnikov (od 28 evidentiranih na listi prisotnosti). Trije, ki se tematskega večera niso udeležili, so izpolnjeno anketo poslali kasneje na naslov Občine Horjul. Glede na slednje lahko upravičeno predpostavimo, da je informacija dosegla ciljne skupine ter da so se zainteresirani posamezniki in podjetja imeli možnost izreči o svojih pogledih in pričakovanjih tudi v primeru zadržanosti na dan tematskega večera.

## 2. PODJETNIŠTVO

Podjetništvo so opredelili različni avtorji. Da bi lažje razumeli, kaj vključuje pojem podjetništvo razumemo, pogledjmo dve definiciji podjetništva. Podjetništvo je proces, s katerim se povezujejo ljudje z določenimi viri, da bi lahko z novo kombinacijo virov uresničili podjetniško priložnost, idejo, še neizkoriščeno možnost, in sicer s ciljem, da bi zaslužili profit, za to pa so pripravljeni tudi tvegati. Navedena definicija je skupek definicij

podjetništva različnih avtorjev, kot so Schumpeter (1951), Vesper (1983), Drucker (1992), Stevenson (1989) in Timmons (1989). Druga definicija po Vahčiču (2000) označuje podjetništvo kot poskus ustvariti dodano vrednost s pomočjo odkrivanja poslovnih priložnosti, obvladovanja tveganja, ki ustreza tej priložnosti, in s pomočjo komunikacijskih in poslovnih (menedžerskih) sposobnosti in znanja mobilizirati človeške, finančne in materialne vire, potrebne za uspeh podjetja. Če povzamemo obe definiciji, bi podjetništvo lahko definirali kot proces, ki teče med človekom, idejo in viri, podjetje pa je kraj, kjer se ta proces uresničuje. Bistvo podjetništva je torej povečanje dodane vrednosti v podjetju, pri kateri je ključni element poslovna priložnost oziroma taka uporaba sredstev, ki jo trg visoko ceni.

Podjetništvo je tudi način razmišljanja, sklepanja in dejanj, povezanih s priložnostmi in celovitim pristopom ter uravnoveženim vodenjem (Spinelli, Muller, Chair v Timmons, 1999). Rezultat podjetništva, ne samo lastnikov, temveč vseh udeležencev in deležnikov, je proizvod, dodana vrednost, realizacija in povečanje vrednosti. V središču tega procesa je proizvod ali storitev in/ali prepoznavanje priložnosti. Vse to spremljajo volja, želja in interes zgrabiti priložnost. Običajno to zahteva tudi pripravljenost prevzeti tveganje (tako finančno kot osebno), hkrati pa stalno uravnoveževanje tveganja s potencialno nagrado (dobičkom). Tipično za podjetnike je, da si izmišljajo zelo domiselne strategije za doseg cilja, pri tem pa današnje podjetništvo vključuje vse vrste podjetij, v vseh fazah razvoja le-teh (Timmons, 1999).

## **2.1 POMEN MALIH IN SREDNJIH PODJETIJ V EVROPI**

Tesna povezava med razvitostjo podjetništva in gospodarskim razvojem je sprejeta povsod po svetu, kar se kaže tudi v politiki Evropske unije (odslej EU), ki poudarja razvoj podjetništva v splošnem. Podjetništvo predstavlja ključni razvojni faktor, zato je v EU uveljavljeno stališče, da je podjetništvo treba pospeševati (glej Green Paper on Entrepreneurship, EC 2003).

Vahčič (2001) za področje podjetništva ugotavlja, da je razvoj podjetij in financiranje razvoja ena najpomembnejših nalog mnogih narodnih gospodarstev, najsibo v svetovnem obsegu ali znotraj EU. Navedeno podpira z ugotovitvami O'Rourke et al. (2000), da zadolževanje

predstavlja glavni vir financiranja razvoja malih in srednje velikih podjetij v Evropski uniji (70 odstotkov), v ZDA pa znaša delež tega vira približno 30 odstotkov. Mala in srednje velika podjetja v evropski petnajsterici pomenijo prek 67 odstotkov prodaje in zaposlujejo prek 68 odstotkov delovne sile. Pri tem mala podjetja predstavljajo 93 odstotkov vseh podjetij in zaposlujejo 30 odstotkov delovne sile v EU. 45 odstotkov malih podjetij propade v treh letih po zagonu, kar O'Rourke pripisuje strateškim pomanjkljivostim v vodenju podjetij, prevelikim davčnim bremenom in bremenom drugih upravnih predpisov ter pomanjkanju kapitala na začetku. EU si je leta 2000 v Lizbonski deklaraciji zadala, da bo do leta 2010 postala najbolj dinamično in konkurenčno gospodarstvo na svetu, kar je sicer ambiciozen cilj, gotovo pa ni uresničljiv brez močnega širjenja podjetništva

## **2.2 *POLITIKA PODJETNIŠTVA IN KONKURENČNOSTI SLOVENIJE V LUČI VKLJUČEVANJA V EVROPSKO UNIJO***

Slovenija je 23. aprila 2002 kot ena od 13 držav kandidatka za vstop v Evropsko unijo podpisala deklaracijo o sprejemu Evropske listine za mala podjetja, ki jo je 19. in 20. junija 2000 v Feiri pri Lizboni potrdil Evropski svet. Slovenija je s svojim podpisom poudarila pomembnost načel, ki jih evropska listina za mala in srednja podjetja navaja kot smernice državam EU pri usmerjanju njihove politike za podporo malim in srednjim podjetjem (Petrin, 2002). Pomen te deklaracije (Mariborska deklaracija) je tudi v tem, da je EU državam kandidatkam prvič uradno ponudila roko pri vključevanju v večletni program za mala in srednja podjetja v državah EU od leta 2001 do 2005. Glavne usmeritve tega programa, ki izražajo tudi načela omenjene evropske listine, so usposabljanje in izobraževanje za podjetništvo, omogočanje malim in srednjim podjetjem dostop do finančnih sredstev, spodbujanje in sofinanciranje razvoja v malih in srednjih podjetjih in izboljšanje podpornih storitev ter upravnih in zaposlitvenih pogojev. Cilji politike držav EU na področju podjetništva so povečati rast in konkurenčnost v globalnem gospodarstvu, pospeševanje podjetništva, poenostavljanje in izboljšanje upravnega in regulativnega okvira za podjetja, izboljšanje finančnega okolja in olajšanje dostopa podjetij do programov. Če primerjamo, so bili strateški cilji Slovenije na področju podjetništva v tistem obdobju (Glas, 2001) pospešitev rasti deleža prihodka in dodane vrednosti v malem gospodarstvu, pospešitev rasti hitro rastočih, inovativnih in izvozno naravnanih malih podjetij, pospešitev vstopa in rasti številnih novih podjetij, diferenciacija podpore različnim skupinam v MG, izboljšanje okolja za nastajanje, rast in investicije malih podjetij, ustvarjanje dolgoročne dobro plačane

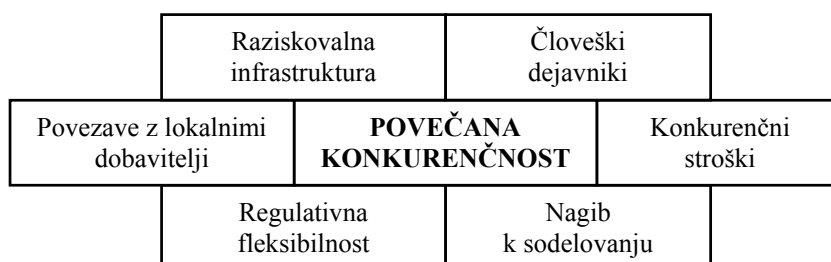


zaposlenosti, aktivna promocija in ustvarjanje podjetniške kulture, aktivna promocija in enaka obravnava malih in velikih podjetij s strani države, promocija “grozdov” malih podjetij, kooperacija in združenja za kritično maso pri raziskavah in razvoju, trženju, izvozu. Napredek v obdobju do danes je viden v tem, da v začetku leta 2003 grozdi združujejo že več kot 150 podjetij in 40 institucij, v teku je več kot 130 projektov povezovanja z več kot 500 sodelujočimi podjetji in 50 razvojno-raziskovalnimi institucijami (Mešl, 2003). Poleg naštetih so bili strateški cilji Slovenije na področju podjetništva v tistem obdobju tudi pomoč za mednarodno konkurenčnost, zmanjšanje obsega sive ekonomije ter razvoj in ohranjanje strukture malih podjetij, primerljive s strukturo v EU.

Urad za makroekonomske analize in razvoj (UMAR) v svojem poročilu ugotavlja, da je za povečanje konkurenčnosti in makroekonomske stabilnosti v času vstopanja v EU treba še dodatno okrepiti razvojno vlogo države in dinamiko strukturnih reform, zlasti na področjih podjetniškega sektorja (konkurenčnost, mala in srednja podjetja, poslovno okolje), finančnega sektorja, infrastrukture, konkurence, sodnih zaostankov, zlasti na področju izvršbe in zemljiške knjige ter trga dela (UMAR, 2003).

Pravila Evropske unije o dodeljevanju državnih pomoči gospodarstvu so precej stroga, velja, da državne pomoči podjetjem ne smejo ogroziti konkurence. Napotek Direkcije za podjetništvo EU državam bodočim članicam je, da je najpomembnejši prispevek, s katerim država pospešuje podjetništvo, oblikovanje okolja, ki je konkurenčno, ki zmanjšuje nepotrebne ovire in ki podjetjem zagotavlja vse potrebne vložke. To pomeni oblikovanje jasne, enostavne in učinkovite zakonodaje, zagotavljanje zadostne ponudbe usposobljenih delavcev, raziskovalnih zmogljivosti in infrastrukture.

*Slika 1: Dejavniki konkurenčnosti podjetja v določeni regiji*



*Vir: Glas, v: Glas, Pšeničny, 2000, str. 105*

### **2.3 DOSEDANJI RAZVOJ IN STANJE MALEGA GOSPODARSTVA V SLOVENIJI**

V Sloveniji so se vrata podjetništvu odprla leta 1988, ko je bilo zakonsko omogočeno ustanavljanje zasebnih podjetij in ko se je začela privatizacija obstoječih podjetij. S tem sta bila sprožena dva procesa, ki sta začela spreminjati strukturo gospodarstva iz tipične socialistične strukture v strukturo, značilno za tržna gospodarstva. Urad za makroekonomske analize in razvoj je ugotovil, da se gospodarska struktura Slovenije postopno približuje strukturi razvitih gospodarstev, saj se zmanjšuje pomen kmetijstva in industrije, povečuje pa pomen storitev (UMAR, 2003).

Prvi proces je množično nastajanje majhnih podjetij. Gre za polnjenje vrzeli v tistem delu strukture gospodarstva, ki jo v tržnih gospodarstvih zavzemajo mala in srednje velika podjetja. Rast dodane vrednosti izvira skoraj izključno iz sektorja malih in srednje velikih podjetij ter podjetij, ki iz malih preraščajo v srednje velika (Vahčič, 2001a, str. 11).

Kot drugi proces lahko omenimo drobljenje velikih podjetij. Oba procesa sta v desetih letih povzročila obsežen premik zaposlenih iz velikih podjetij v mikro in majhna podjetja, kar pomeni, da je veliko število novih podjetnikov našlo poslovne priložnosti izven obstoječih podjetij, kjer so bili zaposleni. Nastala je sprememba v videnju ljudi o možnih poteh njihove delovne kariere. Po mnenju Vahčiča (2002) se bo takšen trend nadaljeval. Omenjeni avtor navaja, da bo v prihodnje pomanjkanje delovne sile ustvarilo številne nove poslovne priložnosti v storitvenih dejavnostih z visoko dodano vrednostjo. Pšeničny (2003) pa ugotavlja, da se zadnje čase število malih gospodarskih subjektov zmanjšuje, vzroke pa vidi v stroških s poslovanjem z državo, s katerimi so samostojni podjetniki in mikro podjetja sorazmerno bolj obremenjeni od večjih podjetij. Rezultati najnovejših raziskav, na katere se avtor sklicuje, kažejo podobno dogajanje tudi v Evropi.

V primerjavi s podjetniško razvitimi državami podjetništvo v Sloveniji zaostaja. Največji zaostanek za razvitimi gospodarstvi še vedno beležijo poslovne in finančne storitve, v predelovalni industriji se procesi prestrukturiranja nadaljujejo, vendar se gibljejo prepočasi, predvsem v smeri krepitve bolj tehnološko intenzivnih dejavnosti (UMAR, 2003).

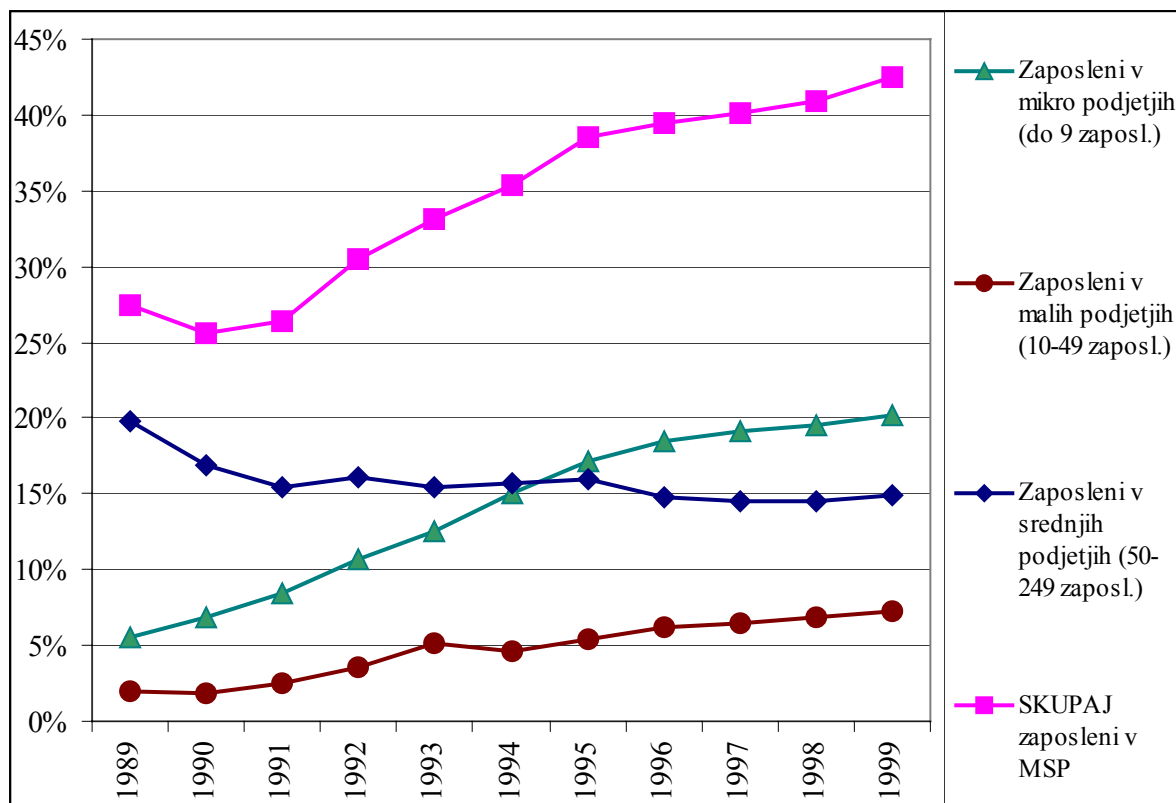
Rezultati raziskave o podjetniški aktivnosti (TEA = Total Entrepreneurial Activity) obširnega raziskovalnega programa Global Entrepreneurship Monitor (GEM), ki so ga leta 1997 začeli izvajati vodilni raziskovalci London Business School (Velika Britanija) in Babson College (ZDA), za leto 2002 v primerjavi z letom 2001 kažejo na močan upad podjetniške aktivnosti (za 25 %) v svetovnem merilu. Ker v poročilu za leto 2001 Slovenija še ni bila vključena, ta podatek zanjo ni na voljo. Vrednost TEA indeksa za leto 2002, ki prikazuje, kolikšen odstotek delovno aktivnega prebivalstva med 18 in 64 letom starosti je podjetnikov, se med posameznimi državami precej razlikuje. Najnižje indekse (pod 3 %) imajo razvite azijske države (Japonska, Hongkong in Singapur) in države jugovzhodne Evrope (Rusija 2,5 %, Hrvaška 3,6 %, Poljska 4,4 %, **Slovenija 4,6 %**, Madžarska 6,6 %). Indeks Evropske unije + 4 je 8,0 %. Najvišja TEA indeksa (nad 18 %) GEM navaja za Indijo in Tajsko (skupina razvijajočih se azijskih držav). Bistven pomen TEA indeksa je v tem, da je v povezavi (korelaciji) s faktorjem rasti bruto domačega proizvoda (GDP). GEM preučuje različne vidike družbe, ki vplivajo na stanje podjetništva, to so motivi za ustanavljanje podjetij, kdo so podjetniki (razmerje med podjetniki in podjetnicami), kakšne vrste podjetij ti ustanavljajo (kolikšen del podjetij s svojo dejavnostjo ustvarja nove, privlačne tržne niše), pomen rizičnega kapitala, splošno podjetniško klimo v državi. Slovenska ustanova, ki sodeluje pri zbiranju podatkov za pripravo letnega poročila GEM, je Inštitut za podjetništvo Ekonomsko poslovne fakultete Univerze v Mariboru, ki sodeluje s partnerskimi institucijami (Ekonomska fakulteta v Ljubljani, GEA College v Piranu), sponzorji so Ministrstvo za šolstvo, znanost in šport, Ministrstvo za gospodarstvo, Pospeševalni center za malo gospodarstvo, časnik Finance.

Za doseganje visoke ravni podjetništva, ki bi Sloveniji omogočilo hitrejšo rast in dohitevanje razvitih držav, bo morala ekonomska politika ukrepati na številnih področjih, kot so regulativa, transport in komunikacije, prostor, znanje in izobraževanje, raziskave in razvoj ter financiranje. Da bi do leta 2010 dosegla evropsko razvojno povprečje, bi morala Slovenija rasti najmanj 4,5 odstotka hitreje od evropskega povprečja (Petrin, 2003). Kljub očitnemu razvoju podjetništva v Sloveniji v zadnjih desetih letih (povečanje deleža zaposlenih v malih in mikro podjetjih) dosedanja politika razvoja MSP ne sledi dinamiki razvoja podjetništva v EU (Vahčič, 2001a). Glavni zaostanki se kažejo kot:

- delež zaposlenih v malih in srednjih podjetjih zaostaja za deležem v EU. Podatki za leto 1999 kažejo, da je v Sloveniji v malih in srednjih podjetjih zaposlenega 42,2 % vsega delovno aktivnega prebivalstva, podatek za EU je 52,2 % (Vahčič, 2001a, str. 12).

Zmanjševanje števila malih gospodarskih subjektov v zadnjem času (Pšeničny, 2003) predstavlja resno oviro pri dohitevanju Evrope kljub sicer sorazmerno ugodnim gibanjem v letih od 1989 do 1999;

Slika 2: Delež delovno aktivnega prebivalstva, zaposlenega v MSP



Vir: Vahčič, 2000. Podatkovno analitični center Ekonomske fakultete

- pomanjkanje hitro rastočih podjetij (gazel) oziroma podjetij z visokim potencialom rasti. V gospodarstvu jih je malo, približno 2 do 5 odstotkov vseh malih podjetij (Vahčič, 2001a, str. 13). Pomembnejši od njihovega deleža v celotnem številu malih podjetij so njihova rast, prebojna moč in povezanost z novimi tehnologijami, novimi oblikami konkurence, novimi proizvodi ter novimi trgi;
- malo visokotehnoloških podjetij z visoko dodano vrednostjo;
- mala in srednja podjetja (MSP) niso orientirana na svetovni trg;
- poslovni prostori za širitev podjetij so dragi, nekakovostni in težko dosegljivi;
- podjetništvo se koncentrira na razvitejših območjih;
- malo povezovanja med MSP;
- premalo organiziranega tveganega kapitala za financiranje večjih projektov.

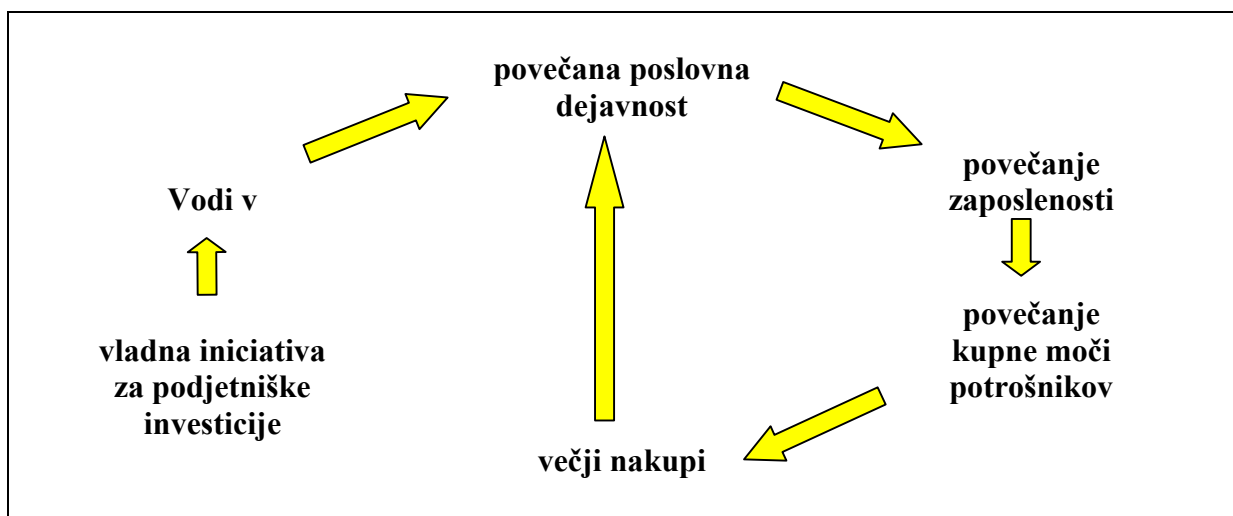
Med druge ovire v podjetništvu, ki jih sedanja politika odpravlja, lahko štejemo:

- administrativne ovire pri ustanavljanju podjetij in interpretaciji številnih zakonov;
- finančno okolje, ki je še do nedavnega nudilo premalo inštrumentov za hitro rastoča podjetja, se zadnje čase občutno spreminja. Napredek predstavljajo kreditne sheme, ki jih oblikujejo občine v sodelovanju z Obrtno zbornico, ter kreditne linije, ki jih nudijo poslovne banke. Velik problem je še vedno plačilna nedisciplina;
- neugodno davčno okolje (pomanjkanje olajšav, zahteven sistem DDV, razlike v davčnih obremenitvah podjetij in samostojnih podjetnikov, nebrzdanje sive ekonomije, nezaupljivost do podjetij);
- neugodna prostorska politika in dostop do poslovnih lokacij se postopoma izboljšujeta. V Sloveniji so konec leta 2002 delovali dva inkubatorja, 27 tehnoloških centrov v večjih podjetjih in štirje tehnološki parki. Občutno je še pomanjkanje podjetniških con, ponudbe prostorov, prepočasne so spremembe prostorskih načrtov s sočasno izgradnjo avtocest;
- neugodno družbeno in socialno okolje (negativen odnos do uspešnih podjetnikov, netolerantnost do neuspešnih poskusov, pomanjkanje gibljivosti, nepoznavanje menedžerskih oblik vodenja, nizka poslovna etika).

#### **2.4 PROGRAM UKREPOV ZA POSPEŠEVANJE PODJETNIŠTVA IN KONKURENČNOSTI SLOVENIJE**

Država oziroma vlada vpliva na razvoj tako, da sproži proces poslovne dejavnosti, ki potem teče dalje in se reproducira ter širi z lastno dinamiko (Luthans, 1987).

*Slika 3: Koncept vloge države*



*Vir: Glas, v: Glas, Pšeničny, 2000, str. 51*

Prav zato je izredno pomembno, da je začetna spodbuda dovolj močna, da povzroči daljši cikel avtonomnega obnavljanja poslovne aktivnosti v večjem obsegu, ni pa treba nenehno dovajati nadaljnje pomoči države (Glas, 2000, str. 45).

V imenu države področje gospodarskega razvoja vsebinsko pokriva Ministrstvo za gospodarstvo (v nadaljevanju MG), ki od leta 2001 deluje v sklopu štirih področij, ki jih vodijo državni sekretarji. Globalni cilj MG je povečanje konkurenčnosti slovenskega gospodarstva, ki bo zagotavljala trajno visoko gospodarsko rast in produktivnost v pogojih globalne konkurence. Politika MG je usmerjena v uresničevanje vizije o Sloveniji kot uspešnem, mednarodno konkurenčnem in gibkem gospodarstvu, o državi izobraženih in motiviranih ljudi, ki ustvarjajo visoko rast in s tem blaginjo in družbeno sožitje. Na ministrstvu so oblikovali Strategijo in politiko razvoja malih in srednjih podjetij in podjetništva v Sloveniji za obdobje 2001 - 2005 s cilji:

- Cilj 1: sistematično spodbujanje podjetništva in obrti za povečanje števila dinamičnih, inovativnih podjetij s potencialom rasti in visoko dodano vrednostjo
- Cilj 2: usklajevanje in aktivno vključevanje v programe podpore MSP Evropske unije
- Cilj 3: uvajanje novih metod koordiniranja: benchmarkinga (kulture primerjave), statističnega opazovanja in skupnega delovanja (izmenjava izkušenj)
- Cilj 4: spodbujanje sodelovanja med MSP v Sloveniji in povezovanje s tujimi partnerji - internacionalizacija in evropeizacija podjetij
- Cilj 5: informacijska družba in internetizacija MSP
- Cilj 6: varovanje okolja in podpora podjetjem z okolju prijazno dejavnostjo
- Cilj 7: podpora posebnim ciljnim skupinam

Tako definirani cilji odgovarjajo na potrebo po ureditvi normativnih okvirov (zakoni, predpisi, davčni sistem), informiranju, svetovanju, usposabljanju, financiranju razvoja malega gospodarstva, internacionalizaciji poslovanja, promociji podjetništva, ureditvi sive ekonomije, izboljšanju dostopa do prostorov in fizične infrastrukture, pomembnosti inovacij, kvalitete, tehnološkega razvoja in internih odnosov v malih podjetjih, na kar opozarja Glas (2001). Hitrejša rast gospodarstva od evropskega povprečja, ki jo pričakuje Ministrstvo za gospodarstvo, ne more biti zgolj vizija in cilj ministrstva, ampak vse družbe (Pšeničny, 2003).

Enoten programski dokument 2002-2006, ki ga je Slovenija posredovala Evropski komisiji in bo predvidoma sprejet konec leta 2003, sloni na Strategiji gospodarskega razvoja Slovenije in Državnem razvojnem programu. Kot prvo prioriteto navaja podjetništvo, ukrepi znotraj prioritete so:

Ukrep 1: inovativno okolje

Ukrep 2: spodbujanje razvoja novih turističnih destinacij

Ukrep 3: izboljšanje podpornega okolja za malo gospodarstvo

*Tabela 1: Področja in programi Ministrstva za gospodarstvo*

<b>MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO</b>	
<b>Področja</b>	<b>Programi</b>
Področje notranjega trga	Urejanje in usmerjanje opravljanja blagovnega prometa in trgovinske dejavnosti
	Pospeševanje in racionalizacija blagovnih tokov ter posodabljanje metod trgovanja
	Ukrepi, vezani na preskrbo v izrednih razmerah
	Nadzor nad cenami
	Lastninsko preoblikovanje in privatizacija
Področje ekonomskih odnosov s tujino	Oblikovanje zunanjetrgovinske politike
	Tuja vlaganja
	Promocija izvoza in privabljanje tujih vlaganj
	Dvostranski gospodarski odnosi s posameznimi državami
	Sodelovanje z mednarodnimi organizacijami (WTO, OECD, agencije ZN), gospodarskimi in trgovinskimi zvezami
	Aktivnosti v okviru Pakta stabilnosti za JV Evropo
Področje za industrijske projekte	Gradbeništvo in industrija gradbenega materiala
	Reševanje in prestrukturiranje podjetij
	Industrijski projekti
	Privatizacija in upravljanje z državnim premoženjem
<b>Področje za razvoj podjetniškega sektorja in konkurenčnosti</b>	<b>Znanje za razvoj</b>
	<b>Izboljšanje konkurenčnih sposobnosti podjetij</b>
	<b>Spodbujanje podjetništva in izkoriščanje podjetniških priložnosti</b>

*Vir: MG, 2003*

Politika pospeševanja podjetništva in konkurenčnosti, za izvajanje katere je na Ministrstvu za gospodarstvo zadolženo Področje za razvoj podjetniškega sektorja in konkurenčnosti, se izvaja prek treh osnovnih programov (odebeljeno v tabeli 1), to so Znanje za razvoj,

Izboljšanje konkurenčnih sposobnosti podjetij ter Spodbujanje podjetništva in izkoriščanje podjetniških priložnosti.

Področje za razvoj podjetniškega sektorja in konkurenčnosti ima nalogo, narediti Slovenijo bolj inovativno in bolj podjetniško (Petrin, 2003). Združuje programe in ukrepe, usmerjene v uresničevanje temeljnega dolgoročnega cilja gospodarskega razvoja Slovenije, povečevanje konkurenčnosti podjetij in države. Celovit in sistematičen pristop k integraciji ukrepov in instrumentov razvojne politike na področju pospeševanja podjetništva in razvoja malega gospodarstva ustvarja pogoje za razvoj mednarodno konkurenčnega podjetniškega sektorja, ki bo zagotavljal dolgoročno stabilno gospodarsko rast. Področje je organizirano po programskem principu v štiri sektorje, ki pokrivajo posamezne programe - Sektor za razvoj podjetniškega sektorja, Sektor za tehnološki razvoj in inovacije, Sektor za promocijo podjetništva in Sektor za razvoj turizma. Pomembna novost v programski organiziranosti je, da so vsi ukrepi in razvojne spodbude za prestrukturiranje podjetij ter povečevanje konkurenčnih sposobnosti združeni v enotne, horizontalne programe za vse panoge dejavnosti in vsa podjetja, ne glede na velikost, obliko organiziranosti ali lokacijo (URL: <http://www2.gov.si/mg>, april 2003).

Tabela 2: Program ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti za obdobje 2002-2006

Programi	Podprogrami	Ukrepi
<b>1</b> Znanje za razvoj	1.1 Izboljšanje pretoka znanja iz izobraževalnih in raziskovalnih institucij v gospodarstvo	1.1.1 Mladi raziskovalci za gospodarstvo
		1.1.2 Spodbujanje razvoja skupne izobraževalne in razvojno - raziskovalne infrastrukture,
		1.1.3 Razvoj podjetniških inkubatorjev na univerzah
	1.2 Krepitev mednarodnega R/R sodelovanja in povečanje mobilnosti raziskovalcev	1.2.1 Sodelovanje v programu EUREKA
		1.2.2 Sodelovanje v programih Evropske unije
<b>2</b> Izboljšanje konkurenčnih sposobnosti podjetij	2.1 Spodbujanje podjetniških vlaganj v tehnološki razvoj in inovativnost	2.1.1 Industrijske raziskave in predkonkurenčne razvojne dejavnosti v podjetjih
		2.1.2 Uvajanje izboljšav v tehnoloških procesih z demonstracijskimi projekti
		2.1.3 Investicije v nove tehnologije
	2.2 Spodbujanje internacionalizacije podjetij	2.2.1 Spodbujanje internacionalizacije malih in srednje velikih podjetij
		2.2.2 Spodbujanje neposrednih tujih investicij
		2.2.3 Spodbujanje izhodnih investicij slovenskih podjetij



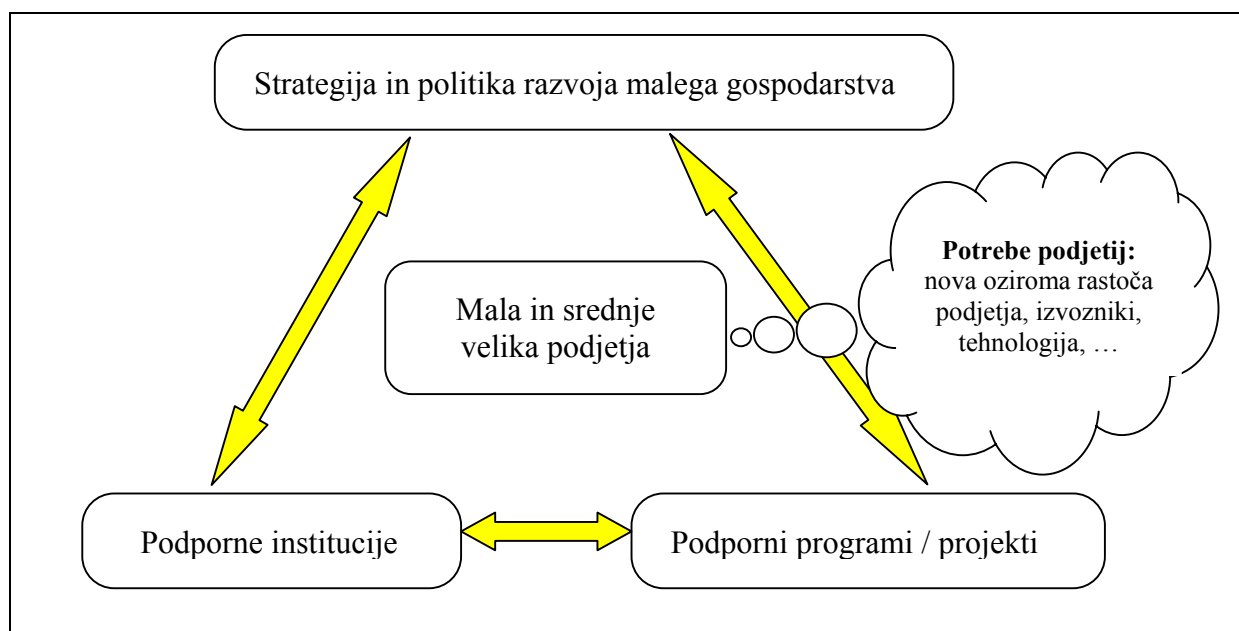
<b>2</b> Izboljšanje konkurenčnih sposobnosti podjetij	2.3 Uvajanje strategij za povečevanje produktivnosti	2.3.1 Spodbujanje uvajanja celovitega sistema stalnih izboljšav po metodi "20 ključev"
		2.3.2 Spodbujanje uvajanja metod in orodij za povečevanje produktivnosti
		2.3.3 Spodbujanje prenosa znanja, metod in ukrepov za povečevanje produktivnosti v slovensko gospodarsko okolje
	2.4 Povezovanje podjetij in razvoj grozdov	2.4.1 Spodbujanje povezovanja podjetij in specializacij v proizvodnih verigah
		2.4.2 Spodbujanje razvoja grozdov
		2.4.3 Tehnološki centri
		2.4.4 Spodbujanje razvoja tehnoloških mrež
	<b>3</b> Spodbujanje podjetništva in izkoriščanje podjetniških priložnosti	3.1 Promocija podjetništva in razvoj podpornega okolja
3.1.2 Izboljšanje kvalitete in dostopa do informacij in storitev za podjetnike ( <b>Vavčerski sistem svetovanja</b> )		
3.1.3 Spodbujanje povečanja ponudbe stavbnih zemljišč za industrijo		
3.1.4 Spodbude za mala in srednja podjetja prek inkubatorjev in tehnoloških parkov		
3.1.5 Spodbujanje nastajanja lokalnih grozdov mikro in malih podjetij		
3.2 Spodbujanje nastajanja in razvoja malih in srednjih podjetij in spodbujanje investicij		3.2.1 Spodbujanje nastajanja in rasti inovativnih podjetij
		3.2.2 Spodbujanje investicijskih vlaganj v razvoj v malih in srednje velikih podjetjih
		3.2.3 Spodbujanje novih domačih investicij
3.3 Spodbujanje razvoja turizma		3.3.1 Spodbujanje razvoja novih in komplementarnih turističnih proizvodov in storitev
		3.3.2 Spodbujanje razvoja skupne turistične infrastrukture

Vir: MG, 2003

### 3. PODPORNNA INFRASTRUKTURA ZA MALO GOSPODARSTVO V SLOVENIJI

V izbiri med neposredno podporo posameznim malim podjetjem in razvojem podporne infrastrukture, ki nudi podjetjem "mehke" poslovne storitve, mora država najti določeno ravnotežje (Glas, v: Glas, Pšeničny, 2001, str. 232). Podjetniki so pogosto bolj naklonjeni neposredni podpori, saj vidijo rešitev svojega problema le v boljšem dostopu do ustreznih finančnih sredstev oz. zmanjšanju obremenitve poslovanja s stroški javnih služb. Na drugi strani podjetniški svetovalci trdijo, da se težave skrivajo v pomanjkanju poslovnih znanj in izkušenj, ki bi si jih podjetniki lahko zagotovili z uporabo svetovalne pomoči.

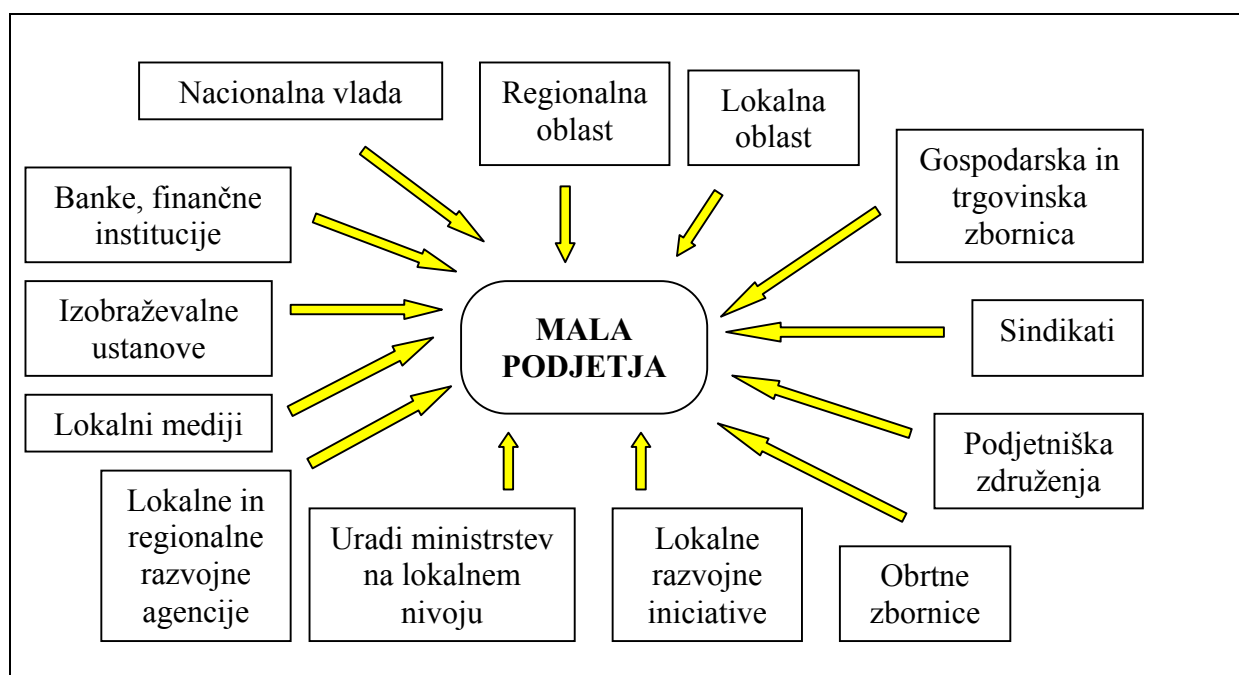
Slika 4: Temeljne sestavine sistematične podpore podjetnikom



Vir: Glas, v: Glas, Pšeničny (2000, str. 10)

Prioritetni ukrepi ministrstva so med drugim usmerjeni v izboljšanje sodelovanja med izobraževalnimi in raziskovalnimi institucijami ter gospodarstvom, v krepitev inovacijske infrastrukture ter v vključevanje v evropski raziskovalni prostor (Mešl, v: Petrin, Mešl, 2003). Sicer pa je jedro podpore v skupnem delovanju vseh partnerjev, ki na lokalni, regionalni in nacionalni ravni prispevajo k razvoju malih podjetij (Slika 5). Pomembna je ravno pestrost podpore na lokalni ravni.

Slika 5: Glavni izvajalci pomoči malim podjetjem



Vir: Glas, v: Glas, Pšeničny (2000, str. 235)

Prav tako si ministrstvo prednostno prizadeva za izboljšanje administrativnega okolja in dostopa do informacij in storitev ter za izboljšanje razpoložljivosti in dostopa do finančnih virov. Uspešnost uresničevanja politike bo odvisna od stopnje doseženega soglasja o razvojnih prioritetah in nujnosti sprememb (Petrin, v: Petrin, Mešl, 2003). Za to pa je potrebna intenzivna komunikacija med gospodarstvom, znanostjo in politiko.

Podporni instituciji, ki delujeta pod okriljem Ministrstva za gospodarstvo oziroma zastopata interese podjetnikov sta Pospeševalni center za malo gospodarstvo (PCMG) in Euro Info center (EIC).

Poročilo o načinih izboljšanja poslovnega okolja v Sloveniji je septembra 2002 podala skupina za izvajanje nalog za poenostavitev poslovnega okolja BEST (Business Environment Simplification Task Force), ki jo je septembra 1997 ustanovila Evropska komisija. Skupina BEST vključuje predstavnike iz poslovnega okolja in javnih služb iz držav članic EU. Cilj BEST procesa je, da osredotoči pozornost tistih, ki pripravljajo politike, na potrebo po stalnih izboljšavah na področju podjetništva in konkurenčnosti ter da spodbuja razvoj s spodbujanjem izmenjave informacij in dobrih praks. Slovenija se je skupaj z drugimi 12 državami kandidatki za vstop v EU v proces BEST vključila s podpisom Mariborske deklaracije aprila 2002 v okviru konference CC BEST (CC = Candidate Countries) s štirimi delavnicami: dostop do finančnih virov, izobraževanje in usposabljanje za podjetništvo, podpirne storitve za podjetništvo, izboljšanje poslovnega okolja in javne uprave (CC BEST, 2002). Poročilo je na osnovi vprašalnika, ki ga je pripravila Evropska komisija, pripravilo MG skupaj s predstavniki drugih ministrstev, vladnih in nevladnih organizacij, izvajalskih institucij, bank, regionalnih in lokalnih podjetniških centrov in podjetij. Povzetek 10 področij, ki jih poročilo zajema, je prikazan v tabeli 3.

*Tabela 3: Poročilo o izvajanju Evropske listine za mala podjetja v Sloveniji*

Področje	Izvajalec	Program
1. Izobraževanje in usposabljanje za podjetništvo	Pospeševalni center za malo gospodarstvo	Program podjetnosti in ustvarjalnosti mladih
		Program spodbujanja ženskega podjetništva
	Center za poklicno izobraževanje	Projekt razvijanja sposobnosti pri mladih, da ustanovijo podjetje
	Obrtna zbornica Slovenije	Izobraževanje in usposabljanje mladih
	Gea College	
Gospodarska zbornica Slovenije		

2. Cenejše in hitrejšje ustanavljanje podjetij	Pospeševalni center za malo gospodarstvo	Analiza zakonodaje za odpravljanje administrativnih ovir
3. Boljša zakonodaja in ureditev	Vladna komisija za odpravo administrativnih ovir	Poenostavitev zakonodaje in postopkov
4. Dostopnost usposabljanja	Ministrstvo za gospodarstvo	Prenos znanja med izobraževalnimi in raziskovalnimi institucijami in gospodarstvom
	Ministrstvo za šolstvo, znanost in šport	
5. Izboljšanje elektronskega dostopa	Državna uprava	Modernizacija javnih storitev, uvajanje e-uprave
6. Koristi skupnega trga	Ministrstvo za gospodarstvo	Raziskave in pregledi o pripravah slovenskih podjetij na vstop na enotni evropski trg
7. Obdavčenje in finančni viri	Javni sklad za razvoj malega gospodarstva	Davčne spodbude, Dostop do ugodnih finančnih virov
	Javni sklad RS za regionalni razvoj in ohranjanje poseljenosti slovenskega podeželja	Lokalni skladi Regionalne garancijske sheme
8. Izboljšanje tehnoloških kapacitet malih podjetij	Pospeševalni center za malo gospodarstvo	Program spodbujanja grozdov podjetij
		Sodelovanje v 5. okvirnem programu EU za tehnološke raziskave
9. Uspešni modeli elektronskega poslovanja in izboljšana podpora malim podjetjem	Euro info center	Promocijska akcija e-poslovanje, izziv za mala in srednja podjetja
	Pospeševalni center za malo gospodarstvo	Dinamično učenje
		e-delovanje
	Svetovalci specialisti v vavčerskem sistemu	AIDA, varen prenos elektronskih dokumentov
Gospodarska zbornica Slovenije	Kakovostne svetovalne storitve na področju e-poslovanja in informacijske tehnologije	
10. Razvijanje učinkovitejšega zastopanja interesov malih podjetij	Ministrstvo za gospodarstvo	Promocija elektronskega poslovanja
	Upravne enote	Skrb za prijazno podjetniško zakonodajo
	Obrtna zbornica Slovenije	Skrb za interese malih podjetij
		Članstvo v nadzornem svetu Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo, Javnega sklada RS za razvoj malega gospodarstva
	Gospodarska zbornica Slovenije	Strokovni svet za podjetništvo, ki pomaga ustvarjati podjetniško politiko
	Predstavniki obrti in gospodarstva	
Predstavniki univerz in drugih institucij		

Vir: MG, 2003

### 3.1 PONUDBA STORITEV PODPORNEGA OKOLJA ZA MALO GOSPODARSTVO

Ponudba storitev podpornega okolja za malo gospodarstvo je rezultat programa ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti Slovenije, ki ga obravnavam v točki 2.4. Za popolnejšo sliko sem v tabeli 4 na naslednji strani povezal ukrepe Politike pospeševanja

podjetništva in konkurenčnosti z instrumenti, ki so na razpolago malim in srednjim podjetjem v Sloveniji. Za pregledno in sledljivo razvrščanje instrumentov so ukrepi označeni enako kot v tabeli 2 na straneh 19 in 20.

*Tabela 4: Ponudba storitev podpornega okolja za malo gospodarstvo*

<b>UKREP</b>	<b>INSTRUMENT</b>	<b>NAČIN IZVAJANJA</b>
1.2.2 Sodelovanje v programih Evropske unije	Sodelovanje v mednarodnih projektih in programih	Programi in delavnice podjetništva za mlade v osnovnih in srednjih šolah Program Mobilnost
<b>3.1.2 Izboljšanje kvalitete in dostopa do informacij in storitev za podjetnike</b>	<b>Vavčerski sistem svetovanja (svetovanje prek napotnic)</b>	<b>Subvencionirano svetovanje za potencialne podjetnike in delujoča mala in srednje velika podjetja</b>
3.1.5 Spodbujanje nastajanja lokalnih grozdov mikro in malih podjetij	Ustanavljanje novih grozdov	Javni razpis za spodbujanje povezovanja podjetij v letu 2003
3.2.1 Spodbujanje nastajanja in rasti inovativnih podjetij	Sprememba obrtnega zakona in Zakona o pospeševanju malega gospodarstva	Potencialni podjetniki, delujoča mala in srednje velika podjetja
	Razvoj in postavitve sistema Vse na enem mestu (VEM), ki bo zagotovil informacijsko povezavo med vsemi uradnimi institucijami, ki sodelujejo v upravnih postopkih registracije ali delovanja podjetja	V letu 2003 bo vzpostavljena enotna registracijska točka za podjetja v okviru AJPES
	Stalna promocija podjetništva, inovativnosti in dobrih praks	Dostop do raziskav, brošur, katalogov, knjig, radijskih in televizijskih oddaj, obveščenoost prek rednih promocijskih aktivnosti
3.2.2 Spodbujanje investicijskih vlaganj v razvoj v malih in srednje velikih podjetjih	Izboljšanje razpoložljivosti in dostopa do finančnih virov; Javni razpisi namenjeni malim in srednjim podjetjem	Kreditni komercialnega in finančnega sektorja
3.2.3 Spodbujanje novih domačih investicij		Skladi tveganega kapitala (poudarek na začetnikih) Neposredne spodbude za posebne ciljne skupine sklada, posredne spodbude (subvencioniranje obrestnih mer bančnih kreditov, garancije za najete kredite)
3.3.2 Spodbujanje razvoja skupne turistične infrastrukture	Spodbujanje izgradnje in prenove skupne turistične infrastrukture kot elementa turistične ponudbe	Javni razpis za spodbuditev priprave občinske prostorske dokumentacije za razvojne potrebe turizma v letih 2003 in 2004

*Vir: Ministrstvo za gospodarstvo, 2002*

Obstaja visoka medsebojna povezanost in usklajenost vseh treh programov v okviru Politike pospeševanja podjetništva in konkurenčnosti za obdobje 2002-2006. Posamezni ukrepi in instrumenti se namreč medsebojno dopolnjujejo. Za primer navajam vavčerski sistem svetovanja, ukrep za izboljšanje kvalitete in dostopa do informacij in storitev za podjetnike v okviru programa 3 (tabela 2 na straneh 19 in 20), spodbujanje podjetništva in izkoriščanje

podjetniških priložnosti. Izboljšanje konkurenčnih sposobnosti podjetij v pogojih globalne konkurence kot enega od pričakovanih učinkov vavčerskega sistema svetovanja je vsebina programa 2.

Pomemben del programa ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti predstavljajo javni razpisi, katerih predmet, vsebina in ciljne skupine se med letoma 2002 in 2003 niso bistveno spreminjali. Pomembna razlika je, da so bili javni razpisi v letu 2002 objavljeni v aprilu, v letu 2003 pa že v mesecu februarju. Priloga 3 prikazuje vsebinsko podobnost letos že izvedenih enajstih javnih razpisov z lanskimi. Število vseh razpisov se je z lanskih 24 (leta 2002) znižalo na 14 (leta 2003) zato, da je bila dosežena koncentracija sredstev za tehnološko prenovo. Za spodbujanje tehnološke prenove je Ministrstvo za gospodarstvo letos uvedlo tri nove razpise, to je za spodbujanje razvoja tehnoloških mrež, za spodbujanje tehnoloških naložb in za spodbujanje prijavljanja podjetij v 6. okvirni program Evropske unije. S strani ministrstva sofinancirani del stroškov letos prijavljenih razvojnih projektov podjetij (v višini 4,090 milijarde tolarjev) se ne obravnava kot pomoč, ampak kot razvojna spodbuda podjetjem, ki so se sposobna odločiti za razvojne projekte. Skupna vrednost projektov na razpisih v letu 2003 izbranih 521 podjetij je kar 125,6 milijarde tolarjev. Enaka logika spodbud (sofinanciranja) velja tudi pri prijavljanju na razpise v 6. okvirni program Evropske unije. Ker je jedro tega magistrskega dela vavčerski sistem svetovanja, je pomembno omeniti povezavo med javnimi razpisi in vavčerskim sistemom svetovanja. V okviru vavčerskega sistema svetovanja lahko svetovanec (podjetje) uporabi tudi storitev svetovanja pri prijavi na razpis. Brez pomoči se namreč večina podjetij na razpis ni sposobna prijaviti. To sem v lokalnem okolju ugotovil tudi v okviru lastne raziskave. Od uporabe svetovalnih storitev v okviru vavčerskega svetovanja pri pripravi prijav na razpise lahko pridobijo tako podjetja kot tudi občine in drugi partnerji. Tako je mogoče sklepati na podlagi predstavljenih podatkov Ministrstva za gospodarstvo (tabela 5 na naslednji strani) po zaključku enajstih od skupaj štirinajstih javnih razpisov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti v juniju 2003. Podatki o višini dodeljenih razvojnih spodbud v letu 2003 so prikazani po dejavnostih podjetij in po regijah.

V mesecu juniju pričakujemo preostale tri javne razpise za prijavo bolj celovitih projektov, ki zaradi partnerstev na vseh ravneh obetajo še večjo učinkovitost. Ministrstvo za gospodarstvo, ki ima vlogo koordinatorja pri združevanju programov različnih ministrstev si prizadeva, da sredstev ne bi razdrobili, temveč bi jih usmerili na prioritete in celovite projekte, ki bodo omogočali sinergijske učinke.

Tabela 5: Dodeljene razvojne spodbude v letu 2003

Po dejavnostih	(MIO SIT)	Po regijah	(%)
predelovalne dejavnosti	2.780	Osrednjaslovenska	30
Poslovanje z nepremičninami, najem in poslovne storitve	859	Gorenjska	17
trgovina, popravila mot. vozil in izdelkov široke porabe	103	Savinjska	14
Občine	100	Goriška	10
zdravstvo in socialno varstvo	39	Podravska	8
druge javne, skupne in osebne storitvene dejavnosti	37	Jugovzhodna Slovenija	6
promet, skladiščenje in zveze	34	Notranjsko-Kraška	4
Gradbeništvo	33	Spodnjeposavska	3
Izobraževanje	21	Zasavska	2
Gostinstvo	16	Koroška	2
Rudarstvo	10	Pomurska	2
<b>SKUPAJ:</b>	<b>4.090</b>	Obalno-Kraška	2

Vir: Ministrstvo za gospodarstvo, junij 2003

Standardiziran način kandidiranja za sredstva razvojnih spodbud in kratek časovni rok za oddajo prijav na javne razpise morata podjetja-potencialne koristnike sredstev pripeljati do sklepa, da so ukrepi za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti konsistentna oblika spodbujanja podjetij. Stalen namen in predmet posameznih razpisov podjetjem in drugim ciljnim skupinam pomeni jasen signal, v katerih smereh in na podlagi kakšnih kriterijev je država skladno z usmeritvami Politike pospeševanja podjetništva in konkurenčnosti pripravljena spodbujati njihov razvoj. Podjetniški svetovalec mora biti sposoben poiskati svojo vlogo tako, da podjetjem pomaga pridobiti "trdo" obliko podpore (sofinanciranje v obliki razvojne spodbude na podlagi razpisa) s tem, ko ta uporabijo "mehko" obliko podpore (svetovalne storitve v vavčerskem sistemu). S tem bo pridobilo tudi Ministrstvo za gospodarstvo, ki si prizadeva povečati nabor kvalitetnih projektov, ki bodo na javnih razpisih kandidirali za razvojne spodbude.

### 3.2 POSPEŠEVALNI CENTER ZA MALO GOSPODARSTVO

Pospeševalni center za malo gospodarstvo (PCMG) je ustanovila Vlada Republike Slovenije z Odlokom o ustanovitvi Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo (Uradni list RS št. 61/92). Glavni cilj ustanovitve je bil razvoj mreže storitev na nacionalnem, regionalnem in lokalnem nivoju ter koordinacija različnih vladnih programov, ki naj bi omogočili hitrejše ustanavljanje in rast enot malega gospodarstva. Poleg tega naj bi center razvijal tudi mednarodno sodelovanje s podobnimi institucijami v tujini in s tem omogočal prenos dobrih praks iz tujine, hkrati pa zagotavljal malemu gospodarstvu pomoč na področju mednarodnega

povezovanja. Razvijal naj bi tudi partnersko sodelovanje med različnimi vladnimi resorji, kamor spadajo Ministrstvo za gospodarstvo (MG), Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve (MDDSZ), Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (MKGP), Ministrstvo za informacijsko družbo (MID), Ministrstvo za šolstvo, znanost in šport (MŠZŠ) ter Ministrstvo za okolje in prostor (MOP). Na konkretnih projektih naj bi se Pospeševalni center za malo gospodarstvo povezoval z Gospodarsko zbornico Slovenije (GZS), Obrtno zbornico Slovenije (OZS) in Zavodom Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ).

PCMG vzpostavlja učinkovito razvojno-pospeševalno infrastrukturo na regionalnem in lokalnem nivoju ter skozi mrežo izvaja usklajen sistem državnih podpornih aktivnosti, ki temeljijo na dejanskih potrebah podjetnikov in drugih nosilcev razvoja, upošteva tudi različno stopnjo in smer razvoja posameznih regij v Sloveniji ter dejstvo, da podjetništvo predstavlja ključni dejavnik razvoja. Poslanstvo PCMG opredeljujejo akt o ustanovitvi in posamezni programi. Skladno s temi dokumenti je temeljno poslanstvo PCMG razvoj in vzpostavljanje učinkovitih podpornih storitev za pospeševanje obrti, podjetništva in samozaposlovanja ter promocija podjetniške kulture. Najpomembnejša cilja PCMG-ja sta torej olajšati pot nadaljnega razvoja obstoječim podjetnikom in olajšati začetek podjetniške poti potencialnim novim podjetnikom. Zadane cilje je mogoče izpolnjevati le s primerno zastopanostjo na celotnem območju Slovenije, zato ima PCMG mrežo 35 (dva od prvotnih 37 sta prenehala delovati) lokalnih pospeševalnih centrov (LPC), od tega jih ima pet status regionalne razvojne agencije (RRA).

**Stalne naloge**, ki jih je PCMG izvajal v letu 2002, so koordinacija in krepitev kvalitete storitev pospeševalne mreže na lokalni ravni, koordinacija in razvoj storitev EIC (ustanovljen 1993 in deluje v okviru PCMG), koordinacija in strokovna pomoč pri delovanju sekcij, klubov (Sekcija podjetniških svetovalcev SPSS, klub poslovnih angelov SLEVCA), zbiranje podatkov in njihova distribucija različnim ciljnim skupinam, mednarodno sodelovanje z namenom prenosa dobrih praks v Slovenijo ter promocija prek spletne strani PCMG.

**Posebni programi** PCMG v letu 2002 so **izvajanje vavčerskega sistema svetovanja**, podpora projektom pospeševalne mreže na lokalni ravni, izvajanje dela antibirokratskega programa, promocija podjetniške kulture, promocija ženskega podjetništva, razvoj podjetnosti in ustvarjalnosti mladih, uvajanje dela na domu in dela na daljavo ter internacionalizacija in povezovanje podjetij.



### **3.3 *SISTEM SUBVENCIONIRANEGA SVETOVANJA NA PODLAGI NAPOTNIC - "VAVČERSKI" SISTEM***

Program vavčerskega svetovanja predstavlja obliko podjetniške svetovalne podpore države, namenjeno malim in srednje velikim podjetjem (MSP) in vsem potencialnim podjetnikom, ki se odločajo za podjetniško pot. Osrednji storitvi v programu sta splošno in specialistično podjetniško svetovanje, nudi pa tudi druge oblike podpore, kot so informiranje, skupinsko podjetniško svetovanje in usposabljanje ter usmerjanje pri uresničevanju poslovnih zamisli, projektov, načrtovanju rasti ali reševanju poslovnih problemov (URL: <http://www.pcmg.si>).

#### **Ciljne skupine programa:**

- Potencialni podjetniki:
  - brezposelne osebe, prijavljene na ZRSZ
  - ostale populacijske skupine (mladi nad 18 let v času in po končanem izobraževanju,
  - še zaposlene osebe
  - osebe, ki niso zaposlene in niso prijavljene na ZRSZ kot brezposelne, podzaposlene in brezposelne osebe na kmetijah
- Delujoča mala in srednje velika podjetja (MSP):
  - MSP v začetnem obdobju rasti (od 0 do 36 mesecev poslovanja)
  - MSP z razvojnim projektom
  - MSP s poslovnim problemom
  - kmetije, ki opravljajo osnovno ali dopolnilno dejavnost

#### **Področja podjetniškega svetovanja:**

Podjetniki in podjetja lahko v okviru programa koristijo storitve podjetniškega svetovanja in/ali usposabljanja z naslednjih področij:

- preveritev poslovne zamisli
- pomoč pri pripravi poslovnega načrta
- poslovno sodelovanje in skupna vlaganja
- finančno in investicijsko svetovanje
- trženje in promocija
- pravno svetovanje
- razvoj in upravljanje s človeškimi viri
- proizvodnja, tehnologija in kakovost
- informacijska tehnologija in e-poslovanje

- inovacije in zaščita intelektualne in industrijske lastnine
- vodenje in upravljanje malih in srednjih podjetij v rasti
- internacionalizacija

Pomembno je, da uporabnik programa (svetovanec) sam izbere svetovalca iz kataloga svetovalcev (URL: <http://www.pcmg.si>) ter si s tem zagotovi točno tako svetovalno storitev, kot jo potrebuje.

#### **Cene storitev:**

- Brezposelnim osebam, prijavljenim na ZRSZ, in ostalim ciljnim skupinam potencialnih podjetnikov ceno storitve programa v celoti (100 %) pokriva PCMG.
- Delujočim podjetjem do 50 % cene storitve programa pokriva PCMG, ostalih 50 % pa pokrivajo podjetja sama.

#### **Kvota nepovratnih finančnih sredstev:**

- **Brezposelna oseba, prijavljena na ZRSZ**, je po pogodbi o vključitvi v program vavčerskega svetovanja, sklenjeni za obdobje do enega leta od datuma realizacije samozaposlitve, upravičena do nepovratnih finančnih sredstev v višini ene minimalne mesečne plače na dan sklenitve pogodbe o vključitvi v program vavčerskega svetovanja. Brezposelna oseba (svetovanec) izdelava poslovni načrt podjetja, ki je obvezna priloga vloge za dodelitev nepovratne finančne pomoči ob samozaposlitvi v okviru Aktivne politike zaposlovanja (APZ) Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ).
- **Potencialni podjetnik** je po pogodbi o vključitvi v program vavčerskega svetovanja, sklenjeni za obdobje do enega leta od datuma realizacije samozaposlitve ali sklenitve obveznega ali prostovoljnega kmečkega zavarovanja, upravičen do kvote nepovratnih finančnih sredstev, ki znaša do tri minimalne mesečne plače na dan sklenitve pogodbe o vključitvi v program vavčerskega svetovanja. Oseba mora realizirati samozaposlitev najkasneje v šestih mesecih po podpisu pogodbe, v lastnem podjetju pa mora ostati zaposlena najmanj dve leti.
- **Delujoče podjetje** je po pogodbi o vključitvi v program vavčerskega svetovanja, sklenjeni za obdobje dveh let, upravičeno do kvote nepovratnih finančnih sredstev, ki znaša do 300.000 SIT z vključenim DDV. Podjetje se v pogodbi zaveže, da bo drugo polovico cene storitve plačalo samo.

### **Koraki vključitve v vavčerski sistem svetovanja:**

1. Oseba iz katerekoli zgoraj navedene ciljne skupine, ki se zanima za vključitev v vavčerski sistem svetovanja, se zgleda pri svetovalcu organizatorju lokalnega oziroma regionalnega podjetniškega centra, ki teritorialno pokriva občino (priloga 1), v kateri ima oseba stalno prebivališče oziroma podjetje svoj sedež.
2. Oseba pri svetovalcu organizatorju opravi uvodni svetovalni intervju, v katerem pojasni svoj podjetniški projekt oz. problem. Če svetovalec organizator ugotovi, da je vavčerski sistem svetovanja ustrezna oblika pomoči, za vključitev (vnos v računalniško aplikacijo) in podpis pogodbe o vključitvi v vavčerski sistem svetovanja poleg splošnih podatkov (ime in priimek oz. firma, naslov oz. sedež, pošta, telefon) potrebuje še naslednje:
  - Podjetja:
    - podatki: matična številka podjetja, davčna številka, leto ustanovitve, številka transakcijskega računa, število zaposlenih
    - ostalo: priglasitveni list oziroma izpisek iz sodnega registra, žig podjetja
  - Potencialni podjetniki in kmetje: EMŠO, davčna številka
3. Oseba (v nadaljevanju svetovanec) izbere svetovalca generalista oz. specialista iz kataloga podjetniških svetovalcev in se z njim predhodno dogovori.
4. Svetovanec pri svetovalcu organizatorju dvigne vavčer - napotnico.
5. S pomočjo svetovalca reši svoj podjetniški projekt oz. problem, kar potrdi s podpisom vavčerja - napotnice. Zaželeno je, da na napotnico vpiše tudi svoje pripombe.
6. V primeru, da je svetovanec delujoče podjetje, plača svetovalcu polovico cene opravljene storitve po izdanem računu.

### **3.4 ZASNOVA IN IZVAJANJE SISTEMA SVETOVANJA NA PODLAGI NAPOTNIC**

**Nacionalni strateški cilj** v izvajanju programa vavčerskega svetovanja je spodbuda gospodarske aktivnosti v državi in s tem pospešitev nacionalne gospodarske rasti (PCMG, 2001).

**Globalni cilj** programa je z zagotavljanjem kakovostnih in lokacijsko ter cenovno dostopnih podpornih podjetniških storitev za vse ciljne skupine potencialnih podjetnikov in delujočih malih in srednje velikih podjetij povečati povpraševanje po zunanji strokovni pomoči ter s tem omogočiti lažji začetek delovanja in izboljšati poslovanje malih in srednjih podjetij.

**Specifični cilji:**

- izboljšati dostopnost do svetovalnih storitev za potencialne podjetnike in delujoča podjetja
- povečati število enot malega gospodarstva – večje število potencialnih podjetnikov naj bi se dejansko odločilo za registracijo podjetij in začetek poslovanja
- ohranjati novoustanovljene in obstoječe enote malega gospodarstva – večje število novih podjetij naj bi preživel nekaj začetnih kritičnih let
- povečati število dinamičnih, rastočih podjetij – gazel, večje število podjetij naj bi doseglo višje stopnje rasti
- ohraniti obstoječa in odpirati nova delovna mesta
- spodbuditi e-poslovanje
- spodbuditi razvoj podjetništva na podeželju

**Naročniki programa** so Ministrstvo za gospodarstvo (MG), Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve (MDDSZ) oziroma Zavod RS za zaposlovanje (ZRSZ), Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (MKGP) ter Ministrstvo za informacijsko družbo (MID). Kot partnerji se izvajanju programa pridružujejo tudi Gospodarska zbornica Slovenije (GZS), Obrtna zbornica Slovenije (OZS) in Kmetijsko-gozdarska zbornica Slovenije (KGZS). Tabela 6 na naslednji strani prikazuje primarne strateške cilje posameznih partnerjev, operativne cilje programa vavčerskega svetovanja glede na vsebinska področja partnerjev ter statistične pokazatelje.

**Dostop do programa** vavčerskega svetovanja zagotavlja Pospeševalni center za malo gospodarstvo (PCMG) v sodelovanju z mrežo 35 izbranih lokalnih in regionalnih podjetniških centrov (priloga 1), ki v programu nastopajo kot izvajalci programa in predstavljajo mesta, kjer se potencialni uporabniki storitev lahko vključijo v program in uporabljajo njegove storitve po subvencioniranih cenah. Neposredne storitve svetovanja v okviru programa nudijo na javnem razpisu oziroma pozivu izbrani visoko strokovno usposobljeni svetovalci, kar dokazujejo s pridobljenimi referencami, strokovnim znanjem in izkušnjami. Podjetniški svetovalci se interesno združujejo v Sekcijo podjetniških svetovalcev Slovenije, ki deluje pod okriljem PCMG. Sekcija podjetniških svetovalcev Slovenije je maja 2002 sprejela Kodeks svetovalne etike podjetniških svetovalcev za mala in srednja podjetja, organiziranih v okviru Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo.

Tabela 6: Naročniki, cilji, statistični pokazatelji sistema vavčerskega svetovanja

Naročniki sistema vavčerskega svetovanja	Primarni strateški cilji naročnikov (skupine operativnih ciljev v programu VS)	Statistični pokazatelji
Ministrstvo za gospodarstvo	Pospeševanje ravni podjetniške aktivnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ število malih podjetij v regiji</li> <li>➤ delež malih podjetij med vsemi podjetji v regiji</li> <li>➤ delež malih podjetij v prihodkih regije</li> <li>➤ delež malih podjetij v dodani vrednosti regije</li> </ul>
Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve	Zmanjševanje ravni brezposelnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ raven brezposelnosti v regiji</li> <li>➤ delež iskalcev prve zaposlitve med brezposelnimi v regiji</li> <li>➤ delež brezposelnih oseb, starih nad 40 let v regiji</li> </ul>
Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano	Reševanje razvojnih problemov regionalnih območij	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ razdelitev v prednostno območje A, B, C, D (UL, 44-2483)</li> </ul>
Ministrstvo za informacijsko družbo	Vstop v informacijsko družbo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ raven BDP na prebivalca</li> </ul>

*Vir: Kriteriji in merila za izvajanje programa vavčerskega svetovanja PCMG, julij 2002*

**Financiranje programa** vavčerskega svetovanja zagotavljajo ministrstva, naročniki (partnerji) programa. Vsak od partnerjev je nosilec specifičnih ciljev (tabela 6). Težo ciljev oziroma posameznih skupin ciljev znotraj nacionalnega strateškega cilja odlikava višina sredstev, ki jih za izvajanje programa prispeva vsako od ministrstev. Pred pričetkom izvajanja vavčerskega sistema svetovanja na ozemlju cele Slovenije (PCMG, julij 2002) je bilo postavljeno razmerje glede višine sredstev za izvajanje subvencioniranih aktivnosti v razmerju: Ministrstvo za gospodarstvo zagotovi 70 %, Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve 23 %, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano 6 % in Ministrstvo za informacijsko družbo 1 % od skupaj namenjenih sredstev. Finančna sredstva se med 12 regij razdelijo po metodologiji finančnega razdelilnika (PCMG, julij 2002) na podlagi ponderiranih rangov vsakega od statističnih podatkov za posamezno regijo. Logika razdelilnika je, da več sredstev potrebuje:

- regija z večjim številom majhnih podjetij
- regija z nižjim deležem majhnih podjetij v celotnem številu podjetij
- regija z nižjim deležem prihodkov majhnih podjetij
- regija z nižjim deležem majhnih podjetij v dodani vrednosti

- regija z večjim številom brezposelnih oseb
- regija z višjim deležem iskalcev prve zaposlitve med vsemi brezposelnimi
- regija z višjim deležem brezposelnih oseb, starih nad 40 let
- regija, ki najbolj zaostaja v splošnem razvoju

Ob začetku izvajanja so posameznim izvajalcem vavčerskega sistema svetovanja znotraj regije pripadli enakovredni deleži razpoložljivih sredstev, v prihodnosti pa se bo kvota dinamično prilagajala glede na ugotovljeno učinkovitost izvajanja programa. Sprotno uravnavanje bo zagotavljalo uresničevanje razvojnih ciljev nosilcev (naročnikov programa), učinkovitejšo porabo proračunskih sredstev in usmerjanje pomoči tja, kjer je resnično potrebna.

### **3.5 DOSEDANJE IZKUŠNJE PRI IZVAJANJU SVETOVANJA NA PODLAGI NAPOTNIC**

Izhodišča za vavčerski sistem svetovanja in usposabljanja ter prve rezultate z vidika nacionalne izvajalske institucije (Pospeševalni center za malo gospodarstvo) navaja Informator PCMG 2/2002. Konec leta 2000 je PCMG začel pilotsko izvajanje vavčerskega sistema svetovanja in v manjšem obsegu tudi usposabljanja na Dolenjskem in Koroškem. V letu 2001 je za izvajanje sistema začel khrati usposabljati preostalih 34 centrov po vsej Sloveniji, poleg tega je pripravil program promocije, predlog informacijske podpore celotnega sistema ter izvedel vmesno oceno izvajanja sistema v pilotnih centrih. Ocena je pokazala, da je v pilotnih centrih ta oblika pomoči dobro zaživela in iz meseca v mesec se je povečevalo število podjetnikov, ki so uporabili to obliko pomoči in jo tudi pozitivno sprejeli (Drnovšek, 2002). Med prvimi uporabniki so prevladovali brezposelni in drugi podjetniki začetniki, drugo, večjo skupino pa so predstavljala podjetja z razvojnimi projekti in podjetja v težavah. V času enoletnega izvajanja je bilo v sistemu izvedenih 6.000 ur subvencioniranih storitev. V letu 2001 so k sofinanciranju stroškov izvajanja vavčerskega sistema poleg Ministrstva za gospodarstvo pristopila še Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve (prek Zavoda RS za zaposlovanje), Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano ter Ministrstvo za informacijsko družbo. Na podlagi izkušenj je prevladalo mnenje (PCMG, 2002), da se bo ta ukrep v letih 2002 in 2003 uveljavil kot eden najmočnejših ukrepov države pri zagotavljanju strokovne pomoči različnim ciljnim skupinam pri udejanjanju razvojnih idej.

V zadnjem četrtletju leta 2002 je bil dostop do subvencioniranih sistemov svetovanja podjetnikom, obrtnikom, kmetom, brezposelnim in drugim ciljnim skupinam omogočen po vsej Sloveniji.

**Doseženi rezultati do konca leta 2002** (Vir: [www.pcmg.si](http://www.pcmg.si), april 2003):

- vzpostavljen in delujoč program vavčerskega svetovanja v 35 podjetniških centrih kot izvajalcih programa, s čimer so pokrite vse slovenske občine,
- v program je vključenih 118 splošnih svetovalcev in 291 specialističnih svetovalcev,
- dobro pokrita so področja marketinga, financ, davkov, prava in kmetijstva, po geografskem kriteriju pa osrednjeslovenska regija, savinjska in podravska regija,
- pripravljen je interaktivni spletni promocijski katalog svetovalcev,
- vzpostavljen osnovni informacijski sistem v podporo izvajanju sistema,
- sprejete podlage za izvajanje programa - kriteriji, merila in navodila za izvajanje, spremljanje in nadziranje programa,
- izdelana celostna podoba programa,
- program svetovanja je uporabilo 155 potencialnih podjetnikov in 1.135 delujočih podjetij,
- izvedenih skupaj 37.600 ur svetovanja (splošno in specialistično svetovanje 29.550 ter svetovanje organizatorjev 8.050 ur).

**Doseženi rezultati do konca aprila 2003** (Vir: Naš laz, zavod za razvoj podeželja, izvajalec vavčerskega sistema svetovanja za občine Logatec, Vrhnika, Brezovica, Ig, Škofljica, Borovnica, Horjul, Dobrova - Polhov Gradec). Od konca avgusta 2002, ko je izvajalec vključil prvega svetovanca (potencialnega podjetnika) in ko je ZRSZ na PCMG prenesel program samozaposlovanja, do konca aprila 2003 zglasilo in opravilo uvodni intervju 23 svetovancev iz ciljne skupine delujoča podjetja, 27 brezposelnih oseb in en potencialni podjetnik. Pogodbo o vključitvi v sistem je podpisalo vseh 23 delujočih podjetij, 24 brezposelnih oseb (tri brezposelne osebe so odstopile od podpisa pogodbe) in en potencialni podjetnik. Do konca aprila 2003 je bilo realiziranih 16 samozaposlitev, 15 iz ciljne skupine brezposelnih oseb in potencialni podjetnik (ob vključitvi v vavčerski sistem svetovanja še zaposlena oseba). Skupaj je bilo v tem obdobju izdanih 54 vavčerjev (napotnic), od tega jih je 7 še nerealiziranih. Od realiziranih 47 vavčerjev jih je bilo 21 porabljenih za svetovanje pri izdelavi poslovnega načrta, trije za preveritev poslovne ideje, trije za finančno svetovanje, 11 za izdelavo standarda HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point za podjetja, ki

imajo opravka z živili), štirje za izdelavo izjave o varnosti in zdravju pri delu z oceno tveganja, eden za pridobitev certifikata SQ, trije za svetovanje pri oblikovanju prototipa izdelka, eden za prijavo na javni razpis. Pet svetovancev je za uporabo svetovalnih storitev vzelo več kot en vavčer.

Skladno z veljavno okrožnico PCMG od začetka maja 2003 vavčerski sistem svetovanja ne subvencionira več svetovalnih storitev za izdelavo standarda HACCP, za izdelavo izjave o varnosti in zdravju pri delu z oceno tveganja in za pridobivanje certifikatov. Od marca 2003, ko ZRSZ ne dodeljuje več nepovratnih denarnih sredstev ob samozaposlitvi brezposelnim osebam, je zanimanje za svetovanje pri izdelavi poslovnega načrta oziroma preveritvi poslovne ideje popolnoma prenehalo. Informacije kažejo, da brezposelni kljub temu ustanavljajo podjetja, svetovalnih storitev v okviru vavčerskega sistema svetovanja pa se ne poslužujejo, "ker jim je to samo dodatna obveznost", obveznosti pa so se "naveličali" zaradi dolgotrajnih postopkov z registracijo podjetja. Navedena izjava več podjetnikov začetnikov je za vavčerski sistem vse prej kot vzpodbudna, predvsem pa je daleč od logike, po kateri bi morala biti prva naloga podjetnika, še preden ta registrira podjetje, izdelava poslovnega načrta ali pa vsaj preveritev poslovne ideje.

**Doseženi rezultati do konca aprila 2003 (Vir: Janez Velkavrh):**

- podjetniški svetovalec generalist od 7.9.2001,
- podjetniški svetovalec specialist od 19.10.2001 na področjih: svetovanje menedžmentu, svetovanje na področju financ, svetovanje na področju marketinga in izvoza, svetovanje na področju inovacij, tehnologij in kakovosti; od 28.11.2001: svetovanje na področju informacijskih tehnologij in e-poslovanja,
- urejeni pravno formalni odnosi v okviru programa vavčerskega sistema svetovanja 23.11.2002,
- izvedenih 12 svetovanj pri pripravi poslovnega načrta (4 družbe z omejeno odgovornostjo, 6 samostojnih podjetnikov, 1 komanditna družba, 1 dopolnilna dejavnost na kmetiji) in 1 svetovanje pri preveritvi poslovne ideje, 3 finančna svetovanja,
- sodelovanje z dvema izvajalcema: Naš laz, zavod za razvoj podeželja (11 svetovanj pri pripravi poslovnega načrta, 1 svetovanje pri preveritvi poslovne ideje, 3 finančna svetovanja), in RRA LUR (1 svetovanje pri pripravi poslovnega načrta),
- usposabljanja o delovanju vavčerskega sistema svetovanja in Podporne mreže za pospeševanje podjetništva prikazuje tabela 7 na naslednji strani,



- delovanje v okviru Upravnega odbora Sekcije podjetniških svetovalcev Slovenije (SPSS) za področje Informacijske tehnologije in e-poslovanja od 24.5.2002,
- delovanje v Programsko razvojnem svetu vavčerskega sistema svetovanja od 16.10.2002.

*Tabela 7: Usposabljanja svetovalca o delovanju vavčerskega sistema svetovanja*

<b>Datum</b>	<b>Aktivnost</b>	<b>Izvajalec, kraj</b>	<b>Pridobljena znanja</b>
14.-15.12.2001	4. srečanje PCMG in PMMG	PCMG, Velenje	Seznanjenost s programi PCMG in PMMG za leti 2002 in 2003
31.5.2002	Strokovni posvet o izvajanju vavčerskega sistema svetovanja	PCMG, Ljubljana	Seznanjenost z rezultati evalvacije izvajanja v dveh pilotnih centrih
6.12.2002	5. srečanje PCMG in PMMG	PCMG, Maribor	Seznanjenost z rezultati PCMG in PMMG za leto 2002 in izhodišči za leto 2003. Nosilna tema: Moč informacij

*Vir: Janez Velkavrh*

Osebnop opažam, da sem s podjetniškim svetovanjem v okviru vavčerskega sistema začel sorazmerno pozno, šele konec avgusta 2002. Podjetniški svetovalci iz drugih okolij, s katerimi sem prihajal v stik na strokovnih usposabljanjih, so namreč lahko delovali že v mesecu maju oziroma juniju. Ovira je bila v tem, da izvajalec Naš laz, zavod za razvoj podeželja, ni izpolnjeval zahtevanih pogojev glede svetovalca generalista, kljub temu da je že bil objavljen kot izvajalec vavčerskega sistema svetovanja. Žal je logično, da brez predhodno urejenih pravno formalnih odnosov med izvajalcem vavčerskega sistema in PCMG kot svetovalec nisem mogel urediti svojih pravno formalnih odnosov z izvajalcem in pričeti s podjetniškim svetovanjem v okviru vavčerskega sistema. S samim svetovanjem sem imel dobre izkušnje. S podjetniki sem pripravil poslovne načrte za 3 proizvodna in 8 storitvenih podjetij (od tega eno kot dopolnilna dejavnost na kmetiji), svetoval pri preveritvi poslovne ideje za trgovsko podjetje in kmetijo. Navajam nekaj komentarjev (vidik uporabnika storitve), ki so jih svetovanci zapisali kot opombo na vavčerju (napotnici):

1. S svetovalcem sem se pogovoril o vsem, skupaj sva naredila načrt. Svetovalec je izkušen, če bom potreboval kakršnokoli pomoč, se bom obrnil nanj.
2. Zelo profesionalen pristop k izdelavi poslovnega načrta. Opomba: svetovanec je imel v mislih jasnost in preglednost (struktura) ter konkretnost poslovnega načrta (finančne projekcije).
3. Primerno svetovanje za podjetnika začetnika, svetovalec je dovolj podrobno svetoval.

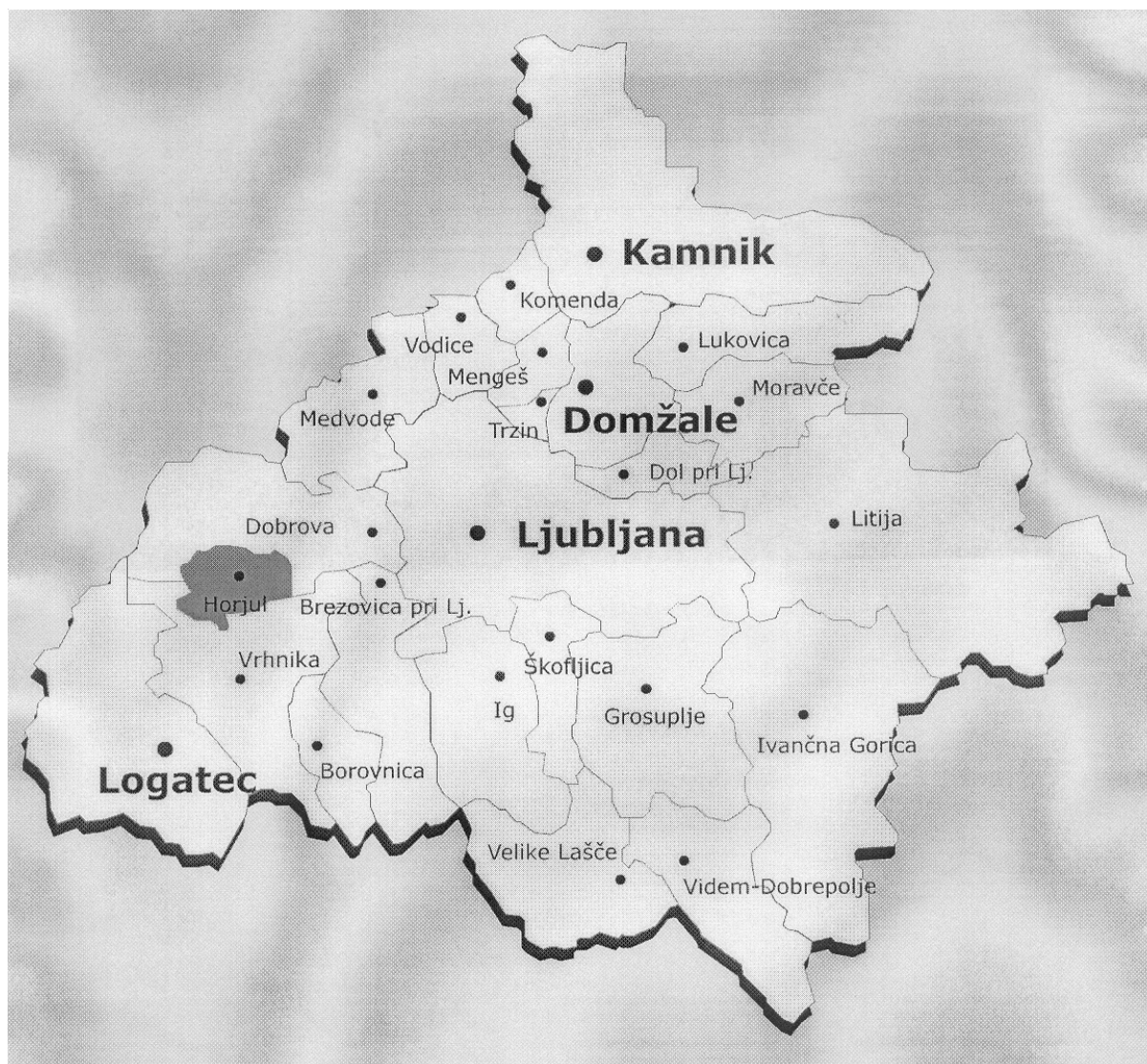
Na tem mestu je primerno omeniti rezultate ob koncu leta 2002 opravljene raziskave Upravnega odbora Sekcije podjetniških svetovalcev, v imenu katere je član UO, vodja področja za organizacijo in menedžment zbral mnenja približno 40 svetovalcev o težavah, ki jih pri vavčerskem sistemu zaznavajo. Probleme je povezal v problemsko mrežo. Vprašanje k raziskavi povabljenim podjetniškim svetovalcem je glasilo: "Kaj so vzroki, da pri vašem svetovalnem delu niste uspešnejši?". Odgovore, razvrščene višje, obravnavamo kot posledice, odgovore nižje na problemski mreži pa kot vzroke. Vzroka za brezvoljnost določenih svetovalcev in iskanje krivcev sta neuporaba e-kataloga svetovalcev ([www.pcmg.si](http://www.pcmg.si)) s strani svetovancev ter dejstvo, da podjetniško svetovanje predstavlja vedno manjši delež v prihodku svetovalnih podjetij. Druga vzročno-posledična linija kaže, da lahko vzroke za pomanjkanje kvalitetnega svetovanja v novoustanovljenih grozdih iščemo v pomanjkanju sodelovanja med podjetniškimi svetovalci in nezaupanju naročnikov, koordinatorjev razvoja lokalnih grozdov. Logično je pričakovati, da bodo grozdi potrebovali storitve kakovostnih svetovalnih ekip.

#### **4. PREDSTAVITEV OBČINE HORJUL**

Občina Horjul je na podlagi referendumске odločitve za samostojno občino (prej občina Dobrova - Horjul - Polhov Gradec) in predpisov o prostorskih razdelitvah in imenih občin (Uradni list št. 56/98) nastala 22.11.1998. Odločitvi za samostojno občino je botrovalo prepričanje občanov, da jim bo v samostojni občini bolje kot v sklopu občine Dobrova - Horjul - Polhov Gradec. Odločitev prinaša tudi negotovost, kaj občino na taki poti v prihodnosti čaka in kaj tovrstna samostojnost zahteva.

Geografsko se Občina Horjul na severu naslanja na Polhograjsko hribovje, razgibano območje predalpskega sveta zahodno od Ljubljane, na jugu pa na Ljubljansko barje, mokrotno ravnino južno od Ljubljane. Značilno podobo dajeta občini njena gozdnatost in vzdrževana kulturna krajina, zaradi česar je pomembno izhodišče izletov po pohodniških in razglednih točkah okoliškega hribovja. V razširjenem delu doline so ugodni pogoji za kmetijsko dejavnost, tradicionalno prevladuje govedoreja, zato med kmetijskimi zemljišči prevladujejo travniki in površine, namenjene posevkom krmnih rastlin.

Slika 6: Geografska lega Horjula



*Vir: Statistični letopis 2001*

Kraj Horjul se v pisnih virih prvič omenja leta 1364, naselje Vrzenec pa celo leta 1306. Upravno središče občine s skupaj 2643 prebivalci (Statistični letopis 2001) je Horjul, večje gručasto središčno naselje s približno 1100 prebivalci. Občina zajema še 8 naselij, to so Koreno, Lesno Brdo (del), Ljubgojna, Podolnica, Samotorica, Vrzenec, Zaklanec in Žažar. Demografsko je občina dokaj uravnotežena, edino naselje, od koder se prebivalstvo odseljuje, je Samotorica, do katere cesta še ni v celoti asfaltirana.

Občina je v preteklih letih namenjala največ pozornosti urejanju komunalne infrastrukture, to je asfaltiranju cest, izgradnji kanalizacijskega omrežja v Horjulu, oskrbi z zdravo pitno vodo, ni pa se sistematično ukvarjala s pospeševanjem podjetništva. Vzroke za to lahko najdemo v

dejstvu, da osrednja gospodarska družba Metrel, d.d. (veliko elektrokovinarsko podjetje) posluje stabilno, po zaprtju podružnice Rašice (tekstilna panoga) leta 1998 v kraju ni bilo odpuščanja delavcev. Zaposlitvene možnosti je poleg dnevne migracije nudilo tudi nekaj malih podjetij, ki so se v preteklih letih občutno okrepila in predstavljajo lokalne gazele tako v smislu tehnološkega napredka, kakor tudi usmerjenosti na nova, tuja tržišča. Leta 1991 je približno 55 % aktivnega prebivalstva Horjula odhajalo na delo v Ljubljano in na Vrhniko (Krajevni leksikon Slovenije, 1995).

Občina ima zagotovljene tudi druge sestavine, potrebne za normalno življenje občanov, to so redna avtobusna povezava z Ljubljano, osemletna osnovna šola, vrtec, pošta, bančni avtomat, zdravstvena in zobozdravstvena ambulanta, v Horjulu uveden ulični sistem, trgovine, bencinska črpalka. Marsikaj od tega je za številne kraje v Sloveniji še do nedavnega veljalo za posebno pridobitev, obdobje svobodnejše podjetniške iniciative je tudi na tem področju prispevalo k hitrejšemu razvoju.

#### ***4.1 PRIMERJAVA OBČINE HORJUL Z OBČINAMI OSREDNJESLOVENSKE REGIJE IN DRUGIMI SLOVENSKIMI OBČINAMI***

Primerjave se lotevam z namenom ugotoviti, kako se posamezni sklopi problemske analize odražajo v realnem življenju, kako jih čuti prebivalec, obiskovalec, turist, podjetnik, potencialni investitor. Dejstvo je, da jih vsaka od omenjenih skupin dojema po svoje, glede na potrebe in izkušnje. Pričujoče delo se dotika predvsem podjetniške problematike, vendar podjetniški pristop ne more izključevati drugih vidikov razvoja. Dovolj široko gledanje lahko posameznika oziroma skupnost pripelje do zanimivih podjetniških priložnosti.

Strukturo primerjave sem povzel po Regionalnem razvojnem programu ljubljanske urbane regije, ki vidi nastajanje kakovostnega življenjskega in poslovnega okolja v regiji v razvoju posameznih sektorjev, vendar s pomočjo horizontalnih ukrepov. Geografske značilnosti, prebivalstvo in poselitev, zaposlovanje, gospodarstvo, infrastruktura v tem smislu predstavljajo sektorje, ukrepi pa so horizontalne narave, saj namesto delovanja vertikalno, to je, skozi vsak sektor posebej, delujejo skozi več sektorjev. Tako ukrepi pomagajo večim organizacijam hkrati, medsektorske povezave pa vodijo v večjo dodano vrednost in hitrejši razvoj (RRA LUR, 2002, str. 6). Eden od pogojev za to je poslovna uspešnost, ki ji v sodobnem gospodarstvu pomagajo ključni dejavniki uspešnosti, kot prikazuje slika 7 na naslednji strani.

Slika 7: Ključni dejavniki poslovne uspešnosti v sodobnem gospodarstvu



*Vir: Glas, v: Glas, Pšeničny, 2000, str. 105*

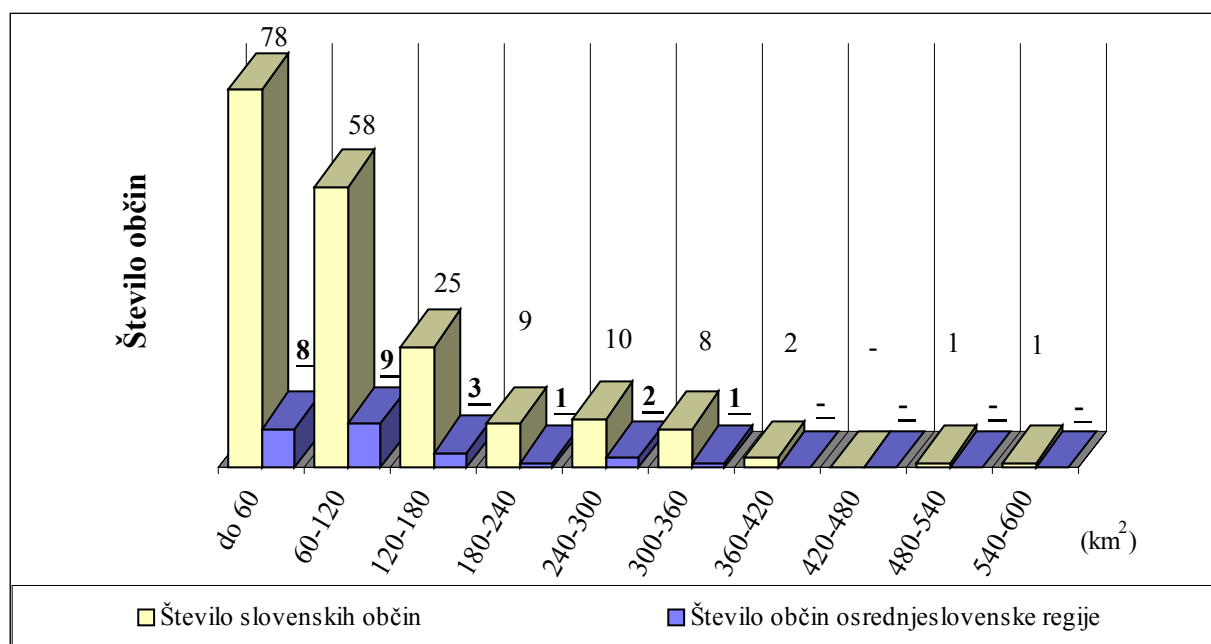
Na stanje "ponudbe" človeških virov, ki so najpomembnejši dejavnik poslovne uspešnosti vplivajo demografija, poselitvene možnosti in možnosti zaposlovanja, na stanje tehnološke usposobljenosti in podjetništvo vpliva še obstoječe splošno gospodarsko stanje ter seveda tudi obratno. Zavedati se moramo torej medsebojne odvisnosti in prepletenosti vseh dejavnikov.

#### 4.1.1 Geografske značilnosti

Občina Horjul je z 32,55 km<sup>2</sup> površine peta najmanjša občina osrednjeslovenske statistične regije, torej spada v sredino razpona, ki mu pripada kar 78 slovenskih občin (40,6 %), oziroma tretjina občin osrednjeslovenske regije, katerih večina se v tem pogledu giblje v razponu med 60 in 120 km<sup>2</sup> (9 po številu oz. 37,5 %), medtem ko je ta delež za celotno Slovenijo 30,2 %.

Vprašamo se, ali sploh ter kakšen pomen ima lahko površina na nadaljnji gospodarski razvoj občine. Verjetno bi težko našli zelo splošne neposredne povezave. Predstavljamo si lahko dejavnosti, ki jih zaradi pomanjkanja ustreznih lokacij v geografsko majhni občini ne bo mogoče razvijati, katera druga občina, večja po površini, pa bo zaradi ustreznih površin izkoristila ravno to primerjalno prednost. Naj navedem primer: za izgradnjo industrijske oz. podjetniške cone je potreben velik, raven, prometno dostopen prostor, primerno oddaljen od bivalnega dela kraja. Bistveno bolj kot sama površina je za gospodarski razvoj neke občine pomembna kakovostna struktura in komunalna urejenost zemljišč, bližina avtoceste, prehodnost, gostota poseljenosti. Uspešno delujeta industrijski coni v (majhnih) občinah Trzin in Mengeš, nastaja sodobna industrijska cona v geografsko bistveno večji občini Logatec.

Slika 8: Razvrstitev občin glede na površino



Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001

Tabela 8: Razvrstitev občin glede na površino

Razvrstitev občin osrednjeslovenske regije glede na površino (km <sup>2</sup> )					
do 60	60-120	120-180	180-240	240-300	300-360
TRZIN	MORAVČE	VRHNIKA	IVANČNA GORICA	KAMNIK	LITIJA
MENGEŠ	DOMŽALE	GROSUPLJE		LJUBLJANA	
KOMENDA	LUKOVICA	LOGATEC			
VODICE	MEDVODE				
<b>HORJUL</b>	BREZOVICA				
DOL PRI LJUBLJANI	IG				
BOROVNICA	DOBREPOLJE				
ŠKOFLJICA	VELIKE LAŠČE				
	DOBROVA - POLHOV GRADEC				

Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001

Površino občine lahko obravnavamo tudi s stališča naselitvenega prostora. V tem primeru ima občina z manjšo površino oziroma tista, v kateri so naselja strnjena, celo določeno prednost. To je pomembno zaradi čim boljše komunalne urejenosti, usklajenosti s prostorsko planskimi dokumenti, urejene prometne infrastrukture, zagotovljene oskrbe s kakovostno pitno vodo za vse prebivalce, odvajanja in čiščenja odpadnih vod.

Površina občine ima svoj pomen tudi kot delovni prostor, ki ga poleg tistih, ki se preživljajo s kmetijstvom oziroma izkoriščajo zemljo za kmetijsko pridelavo, lahko s pridom izkoristijo tudi v druge namene, predvsem tiste, ki jih zakonodaja obravnava kot dopolnilne dejavnosti, pri tem pa ne smemo pozabiti na turistične dejavnosti.

#### 4.1.2 Prebivalstvo in poselitev

V Občini Horjul je 31.12.2000 prebivalo 2643 oseb, 1314 moških in 1329 žensk, kar pomeni 80 oseb/km<sup>2</sup> oziroma petnajsto mesto (od 24) po gostoti prebivalstva med občinami osrednjeslovenske regije ter devetindevetdeseto mesto v slovenskem merilu (od 192 občin).

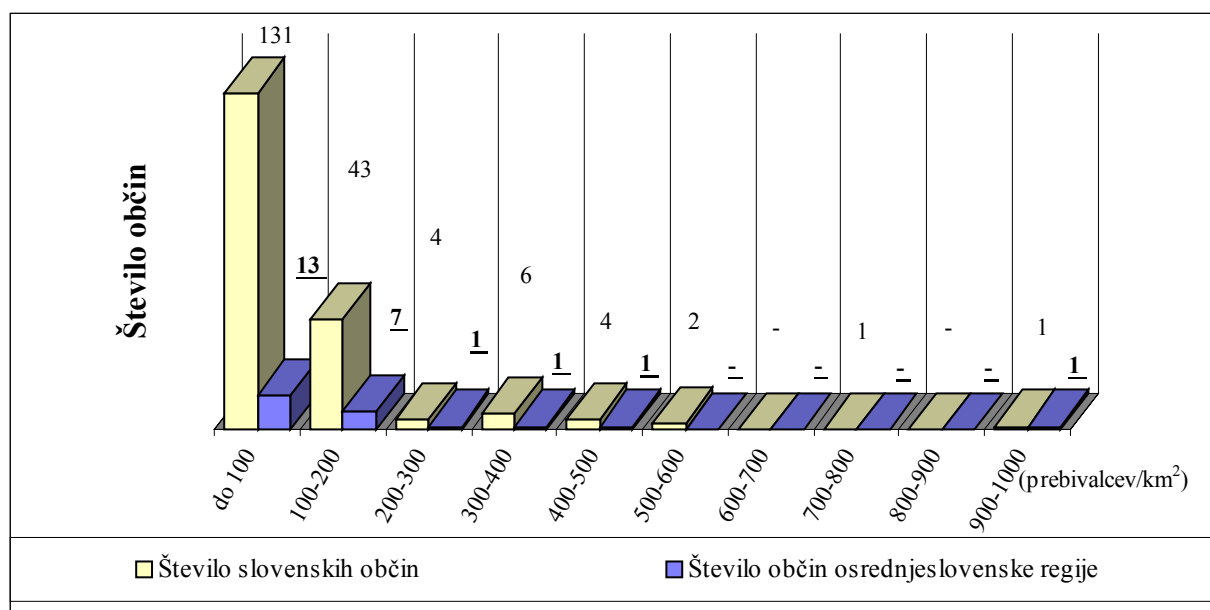
Tabela 9: Razvrstitev občin glede na gostoto poseljenosti

Razvrstitev občin osrednjeslovenske regije glede na poseljenost (prebivalcev/km <sup>2</sup> )					
do 100	100-200	200-300	300-400	400-500	900-1000
DOBREPOLJE	GROSUPLJE	MENGEŠ	TRZIN	DOMŽALE	LJUBLJANA
VELIKE LAŠČE	VODICE				
IG	DOL PRI LJUBLJANI				
DOBROVA - POLHOV GRADEC	VRHNIKA				
IVANČNA GORICA	ŠKOFLJICA				
LITIJA	MEDVODE				
LOGATEC	KOMENDA				
LUKOVICA					
MORAVČE					
<b>HORJUL</b>					
BOROVNICA					
KAMNIK					
BREZOVICA					

*Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001*

Od vseh slovenskih občin jih je kar 131 (68 %) z gostoto poseljenosti do 100 prebivalcev na km<sup>2</sup>. Najgosteje poseljena je Mestna občina Ljubljana z 987 prebivalci na km<sup>2</sup>, naslednja pa je občina Maribor s 782 prebivalci na km<sup>2</sup>. Omenimo naj še občino Celje, ki je imela 31.12.2000 521 prebivalcev na km<sup>2</sup>. V zvezi s podjetništvom je pomembnejši podatek od gostote poseljenosti zlasti število oseb, ki govori o ekonomskih virih moči. Podatkov o poklicni, izobrazbeni, kvalifikacijski strukturi odraslih prebivalcev v Občini Horjul nisem zasledil.

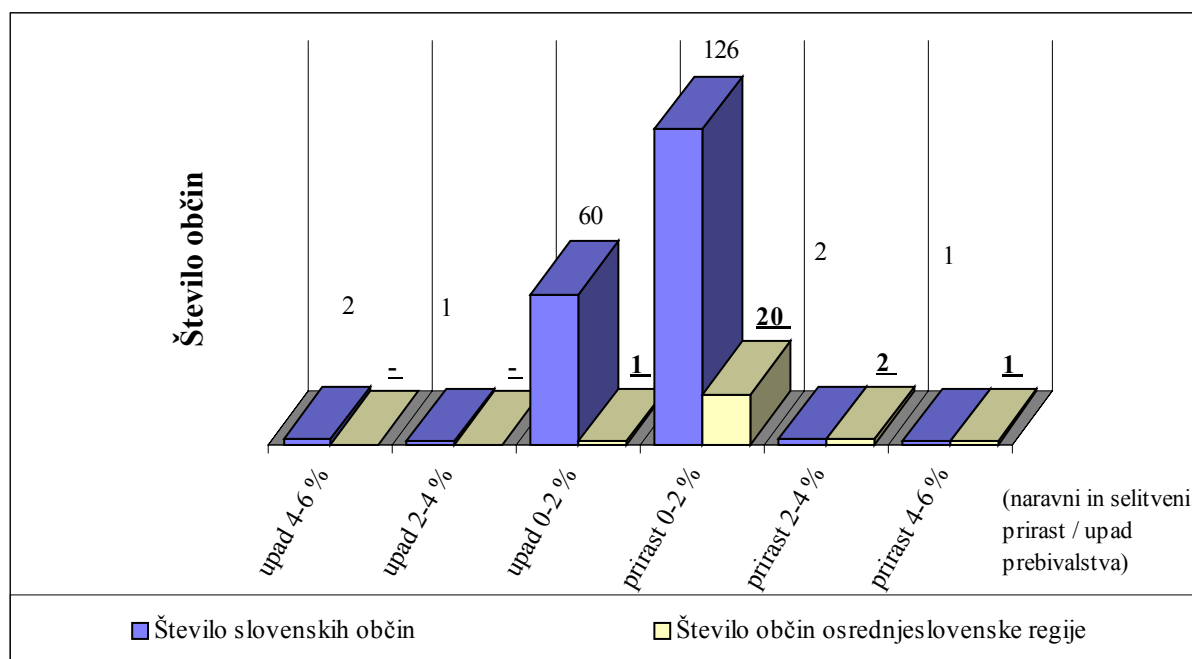
Slika 9: Razvrstitev občin glede na gostoto poseljenosti



Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001

Na podlagi podatkov Statističnega letopisa 2001 (Statistični letopis 2001) je število prebivalcev Občine Horjul v obdobju od marca do decembra leta 2000 naraslo za 1,3 % (13 na 1000 prebivalcev), kar pomeni sedmo mesto v slovenskem merilu. Izmed vseh slovenskih občin, ki Občino Horjul po kriteriju prirasta prebivalstva prehitujejo, le ena ne spada v osrednjeslovensko regijo (občina Benedikt).

Slika 10: Razvrstitev občin glede na naravni in selitveni prirast / upad



Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001



Zavedati se je treba, da je prirast prebivalstva v Občini Horjul rezultat predvsem naravnega in le v majhni meri selitvenega prirasta (23 priseljenih, 17 odseljenih v letu 2000). Povprečna letna rast števila prebivalcev med leti 1961 in 1991 je bila celo 1,73 % (Krajevni leksikon Slovenije, 1995). Statistični letopis 2001 za Občino Horjul navaja, da se je konec leta 2000 34 študentov izobraževalo v visokošolskih zavodih, 94 dijakov je obiskovalo srednje šole, 299 učencev je bilo vpisanih v osnovno šolo, 99 predšolskih otrok je bilo vključenih v vrtec.

*Tabela 10: Razvrstitev občin glede na naravni in selitveni prirast / upad*

Razvrstitev občin osrednjeslovenske regije glede na prirast / upad števila prebivalcev med 31.3.2000 in 31.12.2000					
upad 4-6 %	upad 2-4 %	upad 0-2 %	prirast 0-2 %	prirast 2-4 %	prirast 4-6 %
		LJUBLJANA	VRHNIKA	ŠKOFLJICA	TRZIN
			MORAVČE	DOL PRI LJUBLJANI	
			<b>HORJUL</b>		
			IVANČNA GORICA		
			BREZOVICA		
			LUKOVICA		
			OSTALE OBČINE		

*Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001*

Kot je razvidno iz tabele 10, prav vse občine osrednjeslovenske regije razen Mestne občine Ljubljana beležijo prirast prebivalstva. Pri tem prednjačijo Trzin (4,2 %), Škofljica (3,4 %) in Dol pri Ljubljani (2,1 %). Skladno z opisanim dogajanjem v zadnjem času je pričakovati nadaljnje preseljevanje prebivalstva iz zunajmestnih in mestnih na somestna in obmestna območja, kar je povezano z boljšimi možnostmi za življenje in delo (RRA LUR, 2002, str. 9).

#### 4.1.3 Zaposlovanje

Pri zaposlovanju prebivalstva Občine Horjul je zelo pomembna dnevna migracija v Ljubljano in na Vrhniko, saj več kot polovica vseh delovno aktivnih prebivalcev pridobiva dohodek zunaj občine. V družbah, podjetjih in organizacijah, registriranih v Občini Horjul v letu 2000, je po podatkih iz Statističnega letopisa 2001 zaposlenih 626 oseb. V tem podatku so zajeti tudi zaposleni v šolstvu in vzgoji (62 oseb).

Za pridobitev podrobnejših podatkov, ki jih Statistični letopis 2001 ne zagotavlja, sem moral poiskati drug podatkovni vir. Odločil sem se za uporabo javno dostopnega poslovnega registra prek iskalnika Najdi.si. Tabela 12 prikazuje število zaposlenih v vseh gospodarskih družbah, registriranih v Občini Horjul v letu 2002. Poleg tega je treba upoštevati še ustanove, navedene v tabeli 11, ki tudi zaposlujejo prebivalce Občine Horjul, a jih v nadaljevanju ne bom obravnaval v sklopu problematike malih in srednjih podjetij.

*Tabela 11: Število zaposlenih v negospodarskih družbah in podružnicah družb, ki niso registrirane v Občini Horjul (2002)*

Pravna oblika	Skupaj zaposlenih
Drug organ, organizacija (stranka)	3
Društvo, zveza društev	4
Javni zavod (osnovna šola in VVZ)	62
Podružnica (Mercator, Pošta, KZ Dolomiti, Jata)	24
<b>Skupaj:</b>	<b>93</b>

*Vir:* [URL: <http://www.najdi.si>], javno dostopni poslovni register

V sklopu problematike malih in srednjih podjetij v nadaljevanju ne bom upošteval tudi ene delniške družbe in od nje obvladovane družbe z omejeno odgovornostjo, saj po dveh merilih ne spadata v opredelitev malih in srednjih podjetij. Ti merili sta število zaposlenih, ki je preseženo (skupaj 262), in kriterij kapitalske neodvisnosti, saj je popolni lastnik večje, v Občini Horjul registrirano podjetje (Glas, v: Glas, Pšeničny, 2000, str. 48). Pri celotnem zaposlovanju v občini ju v tabeli 12 upoštevam.

*Tabela 12: Število zaposlenih v gospodarskih družbah, registriranih v občini Horjul (2002)*

PRAVNA OBLIKA PODJETJA <sup>1</sup>	OBČINA HORJUL - KRAJ									Skupaj zaposlenih
	HORJUL	KORENO	LESNO BRDO	LJUBGOJNA	PODOLNICA	SAMOTORICA	VRZDENEK	ZAKLANEK	ŽAŽAR	
Delniška družba	146									146
Družba z neomejeno odgovornostjo	2						3			5
Družba z omejeno odgovornostjo	213			7	2		17	2		241
Komanditna družba	1								1	2
Registrirani zdravnik	7									7
Samostojni podjetnik	107	4	4	20	26		24	8	3	195
<b>Skupaj:</b>	<b>475</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>595</b>

*Vir:* [URL: <http://www.najdi.si>], javno dostopni poslovni register

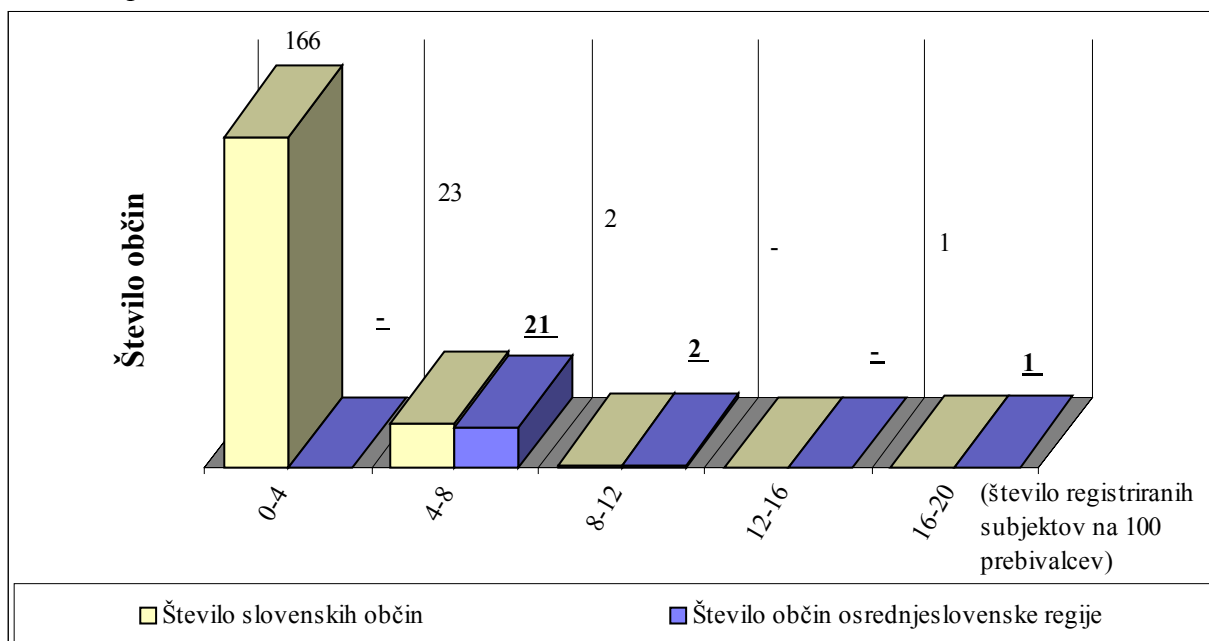
<sup>1</sup> Niso zajeti tisti iz tabele 11

Število registrirano brezposelnih oseb ob začetku leta 2000 (31.12.1999) je 62, od tega 43 žensk. Vpogled v doseženo stopnjo izobrazbe brezposelnih oseb v občini razkrije, da ima kar 46,8 % brezposelnih le I. ali II. stopnjo izobrazbe, 33,9 % pa III. ali IV. stopnjo. 19,4 % brezposelnih ima V. stopnjo izobrazbe. Med brezposelnimi ni nikogar s VI. ali višjo stopnjo izobrazbe (Statistični letopis 2001). Leto prej je bilo brezposelnih 78 oseb, od tega 42 žensk. O tem, ali to kaže na povečano potrebo po moški delovni sili zaradi trenutne strukture dejavnosti podjetij, ali pa gre za morebitne upokojitve, na podlagi teh podatkov ne moremo soditi.

#### 4.1.4 Gospodarstvo

Ljubljanska urbana regija, kamor sodi Občina Horjul, je gospodarsko najbolj razvita med statističnimi regijami v Sloveniji. Glede na to, da v regiji deluje kar 44,3 % vseh gospodarskih družb Slovenije, te gospodarske družbe pa so večinoma mala podjetja (91 %), je zanimiva primerjava števila registriranih poslovnih subjektov (gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov) v slovenskem merilu in umestitev Občine Horjul med ostale občine osrednjeslovenske regije. Iz slike 11 vidimo, da so bili v 166 (86,5 %) slovenskih občin leta 2000 registrirani manj kot štirje poslovni subjekti na 100 prebivalcev, med temi občinami pa ni bilo nobene občine osrednjeslovenske statistične regije.

Slika 11: Razvrstitev občin glede na gostoto registriranih poslovnih subjektov na 100 prebivalcev

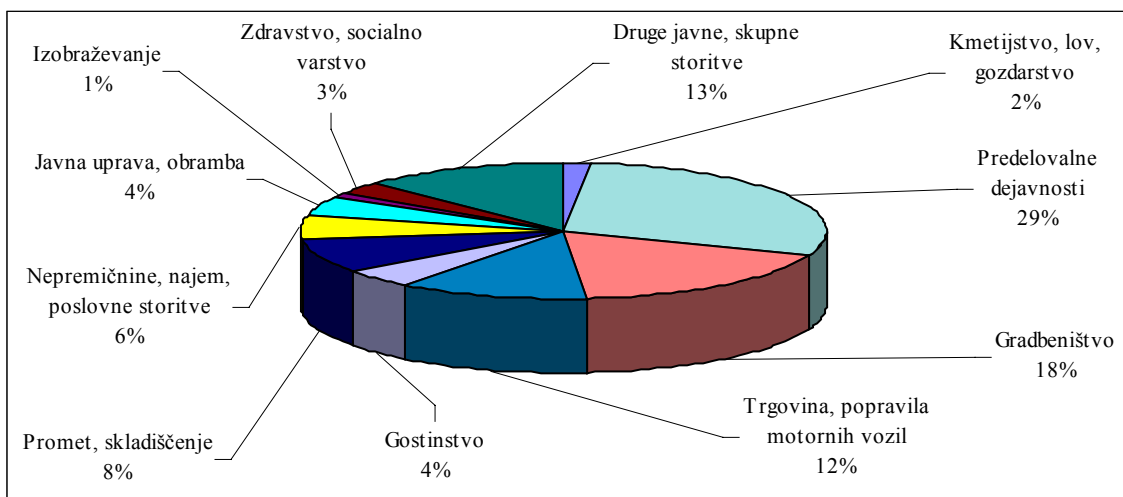


Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001

Občina Horjul se s 6,85 registriranih poslovnih subjektov na 100 prebivalcev uvršča na dvanajsto mesto v osrednjeslovenski regiji, kjer s 17,08 vodi Trzin, sledita Ljubljana z 10,53 in Mengeš z 9,46 registriranih poslovnih subjektov na 100 prebivalcev. Med prvimi enaindvajsetimi občinami po tem kriteriju ni nobene, ki ne spada v osrednjeslovensko regijo. Prikaz zajema le gospodarske subjekte s pravnoorganizacijskimi oblikami kot v tabeli 12 na strani 45, niso pa upoštevani drugi organi in organizacije, društva in zveze društev ter javni zavodi.

Slika 12 predstavlja strukturo registriranih poslovnih subjektov v Občini Horjul glede na dejavnost. Po primerjavi z osrednjeslovensko regijo in slovenskim povprečjem v tabeli 13 na naslednji strani, v Občini Horjul prednjačijo kmetijske dejavnosti, lov in gozdarstvo, predelovalne dejavnosti, gradbeništvo, promet in skladiščenje, močno pa zaostajajo posredovanje nepremičnin, najem in poslovne storitve ter trgovina in popravila motornih vozil. Glede na to, da je Občina Horjul majhna tako teritorialno kot po številu prebivalcev, izstopata zdravstvo in socialno varstvo. Druge dejavnosti so na ravni slovenskega povprečja in povprečja osrednjeslovenske statistične regije. V občini se po podatkih Statističnega letopisa 2001 nobeden od registriranih poslovnih subjektov ne ukvarja z rudarstvom (za to ni naravnih pogojev, niti ni to tradicija kraja), ribištvom, oskrbo z elektriko, plinom, vodo in energijo ter finančnim posredništvom. Horjul je "satelit" Ljubljane, zato ima tako strukturo.

*Slika 12: Struktura registriranih poslovnih subjektov v Občini Horjul glede na dejavnost*



*Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001*

Tabela 13: Primerjava strukture registriranih poslovnih subjektov v občini Horjul, v osrednjeslovenski regiji in v Sloveniji glede na dejavnost (v %)

	Horjul	Osrednje-slovenska regija	SLOVENIJA
Kmetijstvo, lov, gozdarstvo	1,7	0,7	1,3
Ribištvo		0,1	0,1
Rudarstvo		0,1	0,1
Predelovalne dejavnosti	29,3	14,1	15,2
Oskrba z elektriko, plinom, vodo		0,1	0,2
Gradbeništvo	17,7	8,7	9,4
Trgovina, popravila motornih vozil	11,6	23,6	21,5
Gostinstvo	4,4	4,1	6,1
Promet, skladiščenje	8,3	6,6	7,7
Finančno posredništvo		1,0	0,7
Nepremičnine, najem, poslovne storitve	6,1	18,3	13,9
Javna uprava, obramba	4,4	1,5	2,4
Izobraževanje	1,1	1,4	1,3
Zdravstvo, socialno varstvo	2,8	1,9	2,0
Druge javne, skupne storitve	12,7	17,9	18,1

*Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001*

Dejavnosti, ki prednjačijo, so lahko primerjalna prednost občine pred drugimi, strukturna značilnost oziroma anomalija; dejavnosti, ki primerjalno zaostajajo, lahko s pravilnimi strategijami in ukrepi postanejo razvojna priložnost. Več o problematiki in načrtovanju nadaljnjega gospodarskega razvoja Občine Horjul navajam v nadaljevanju na strani 52. Eno od razvojnih priložnosti predstavlja razvoj izletniškega turizma.

#### 4.1.5 Infrastruktura

Potreben, vendar ne zadosten pogoj za uspešnost kraja oziroma občine predstavlja **prometna** infrastruktura. Prek občine Horjul poteka državna cesta Vrhnika - Ljubljana, ki je bila v delu, ki poteka skozi središče Horjula, obnovljena leta 2002. Gre za pomembno pridobitev z vidika prometne varnosti in podobe kraja. Začeta investicija se v letu 2003 nadaljuje z obnovo odseka ceste med Horjulom in Vrzdencem. Predpogoj za učinkovito prenovo so predhodni prepusti za vse vrste napeljav in kanalizacijsko omrežje, ki je v določenem delu zaključeno, v drugem pa še neizvedeno, oziroma so se dela komaj pričela. Omenjena cesta povezuje zaledje Horjula s središčem občine in predstavlja pomembno cestno komunikacijo za prebivalce občine. Kaj pomeni urejena prometna povezava, pove dejstvo, da so bile do pred 20 leti povezave z Vrhniko, kljub temu da je ta tradicionalno predstavljala logično središče za

potrebe krajanov in je od Horjula oddaljena le 8 km, precej slabše kot z Ljubljano, ki je oddaljena 21 km, vendar je takrat obstajala asfaltirana cesta. Še danes je povezava Horjula z Ljubljano močnejša, zlasti zato, ker bivša občinska stavba občine Vič občanom Horjula še vedno predstavlja upravno enoto, kjer urejajo svoje upravne posle. Povezavo iz ljubljanske smeri predstavlja 11 km dolg odcep lokalne ceste pri Dobrovi, ki zadnja leta čedalje bolj dobiva značaj somestnega naselja, prek katerega potekajo tako prometni kot turistični tokovi v smeri Polhovega Gradca in Horjula. Z vidika prometne prehodnosti ne smemo pozabiti tudi na pomembnost povezovalnih cest, ki so vse asfaltirane in omogočajo lažjo prehodnost med posameznimi dolinami, to je horjulsko, polhograjsko ter vrhniško. Pomembno okoliščino za nadaljnji razvoj področja predstavlja bližina avtoceste, od katere je Občina Horjul umaknjena. Ravno tako prek ozemlja občine ne poteka železniška proga, kar za nekatere vidike razvoja pomeni določeno omejitev. Tudi zračni promet je za Občino Horjul oddaljen, najbližja pot do letališča Brnik vodi skozi Ljubljano, kar verjetno negativno vpliva na večjo uporabo te vrste sodobne komunikacije.

Kot protiutež klasični prometni infrastrukturi je v zadnjem času čedalje pomembnejša **komunikacijska** infrastruktura. Občina Horjul se je še do pred 10 leti soočala s kroničnim pomanjkanjem telefonskih priključkov, saj takrat za to niso obstajale tehnične možnosti. Z razvojem telefonskega omrežja na ozemlju celotne Slovenije je to vprašanje rešeno, trenutno je v fazi tehnične in komercialne presoje izvedljivosti ponudba storitev generacije ADSL. Glede uporabe novih tehnologij ne smemo zanemariti vidika stroškov, in sicer v primerjavi s pridobitvami, ki jih ta ponuja. Izkušnja podjetnikov v Horjulu izpred nekaj let je, da je izvajalsko podjetje prek testne izdelave najosnovnejše internetne predstavitve poskušalo komercializirati uporabo tovrstnega nastopa, vendar je poskus propadel. Internet ni medij, s pomočjo katerega ponudnik oglašuje le svojo telefonsko številko. Gre za mnogo kompleksnejšo tržno usmeritev, ki je očitno ni mogoče posredovati serijsko, ne da bi uporabniki čutili dejanske potrebe zanjo. Tudi lastna raziskava med udeleženci tematskih večerov, katerih namen je bila med drugim tudi popularizacija elektronskega poslovanja, kaže, da ima le petina vseh prisotnih svoj elektronski poštni predal oziroma uporablja elektronsko pošto pri svojem delu. Tudi občasni uporabniki interneta za potrebe učenja in pridobivanja splošno dostopnih informacij, brez potrebe po siceršnji elektronski komunikaciji, praktično ni bilo mogoče zaslediti, kar kaže na to, da se **poslovna** infrastruktura uporablja v bistveno premajhni meri.

Trenutno je v občini Horjul **Komunalna** infrastruktura predmet največjega vlaganja. Prevladalo je spoznanje občanov, da je pogoj za kvalitetno pitno vodo tudi urejeno omrežje za odvajanje komunalnih vod. Urejena kanalizacija je predpogoj za učinkovito uporabo zelo kvalitetne in količinsko dovolj razpoložljive podtalnice za potrebe pitne vode. Preusmeritev na uporabo podtalnice je bila nujna zaradi oporečne pitne vode iz površinskih zajetij, kar je posledica nepravilnega gnojenja kmetijskih površin v višje ležečih predelih.

Reden odvoz odpadkov je v celi občini ustrezno urejen, kar poleg sezonskega odvoza kosovnih odpadkov prispeva k čistosti naselitvenega prostora. Ločenega zbiranja komunalnih odpadkov občina Horjul še ni uvedla, posebni in nevarni odpadki se zbirajo občasno, v okviru zbiralnih akcij Komunalnega podjetja Ljubljana. Kljub vsemu v občini še vedno predstavljajo precejšen okoljski problem črna odlagališča.

#### 4.2 VLOGA MALEGA GOSPODARSTVA NA OBMOČJU OBČINE HORJUL

Zaposlitveni vidik vsega gospodarstva in negospodarstva v občini Horjul sem osvetlil že v okviru točke 4.1.3 o zaposlovanju, kjer je nakazana delitev na gospodarske in negospodarske subjekte. Pri opredelitvi vloge malega gospodarstva na območju Občine Horjul se držim definicije malih in srednjih podjetij (Glas, v: Glas, Pšeničny, 2000, str. 48). Iz analize sta izpuščeni 2 družbi, to je Metrel, d.d., ki je največja gospodarska družba v občini, ter Metrel mehanika, d.o.o., s strani Metrela, d.d., obvladovana družba. Število malih in srednjih podjetij po naseljih v Občini Horjul in pravnoorganizacijskih oblikah prikazuje tabela 14.

Tabela 14: Število malih in srednjih podjetij v Občini Horjul (2002)

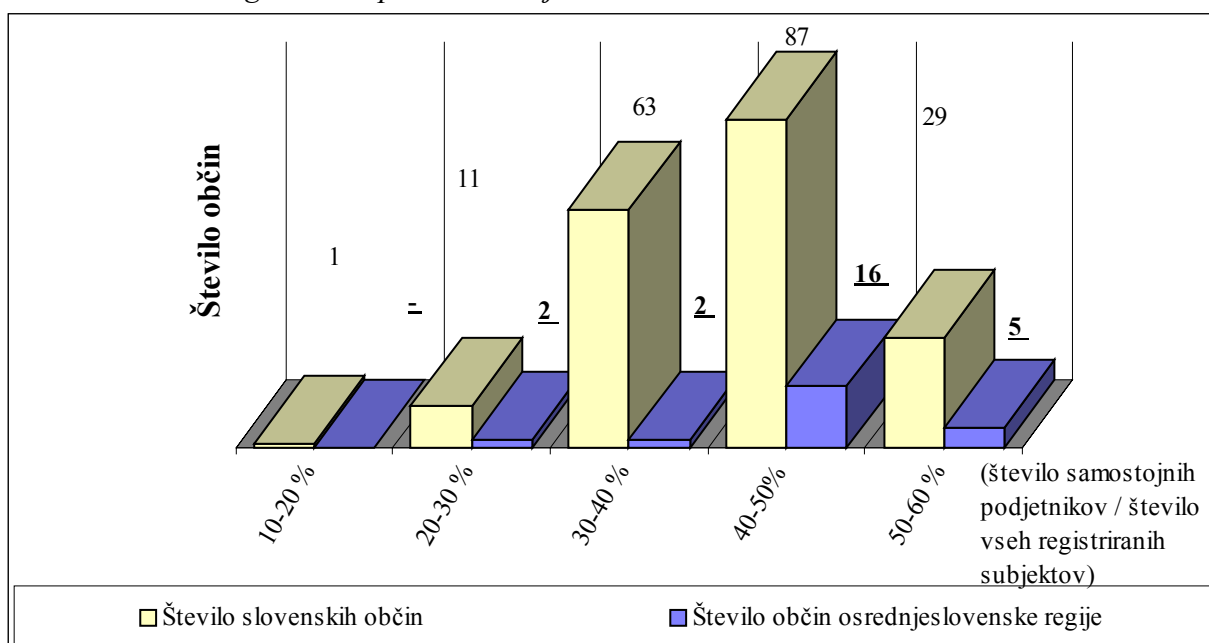
PRAVNA OBLIKA	OBČINA HORJUL - KRAJ									SKUPAJ
	HORJUL	KORENO	LESNO BRDO	LJUBGOJNA	PODOLNICA	SAMOTORICA	VRZDENEČ	ZAKLANEC	ŽAŽAR	
Družba z neomejeno odgovornostjo	4			1	2		2	1		10
Družba z omejeno odgovornostjo	22			3	3		4	2		34
Komanditna družba	3								1	4
Registrirani zdravnik	4									4
Samostojni podjetnik	52	2	1	11	11	1	21	9	2	110
<b>Skupna vsota</b>	<b>85</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>27</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>162</b>

Vir: [URL: <http://www.najdi.si/>], javno dostopni poslovni register, 2003

V tabeli 14 ravno tako ne upoštevamo negospodarskih družb in podružnic družb, katerih sedež ni registriran v Občini Horjul (skupaj 7 podružnic, 24 zaposlenih je navedeno v tabeli 11 na strani 45).

Primerjava strukture gospodarskih subjektov glede na pravnoorganizacijsko obliko v okviru cele Slovenije (slika 13) kaže, da spada Občina Horjul med 15 % slovenskih občin in 20,8 % občin osrednjeslovenske regije, kjer je med 50 in 60 odstotkov vseh gospodarskih subjektov registriranih kot samostojni podjetnik posameznik. Ob upoštevanju samo malih in srednjih podjetij se ta odstotek za Občino Horjul poveča na 67,9 %.

Slika 13: Razvrstitev občin glede na številčnost samostojnih podjetnikov posameznikov glede na vse registrirane poslovne subjekte

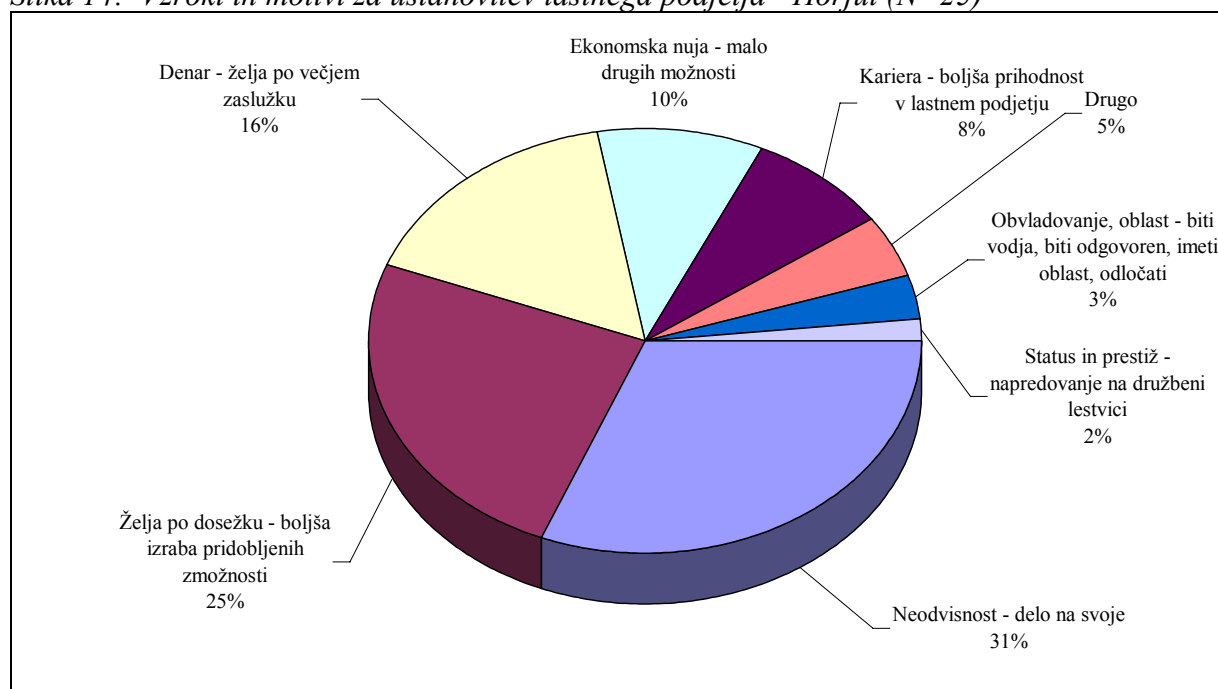


Vir: Avtor, na podlagi Statističnega letopisa 2001

Zanimivo bi bilo vedeti, ali je pravnoorganizacijska oblika podjetja v kakršnikoli povezavi z vzroki in motivi, zaradi katerih se posameznik odloči za ustanovitev lastnega podjetja. Primerjava lastnih podatkov, pridobljenih v Občini Horjul (slika 14 na naslednji strani) s tabelarično prikazanimi podatki (tabela 15 na naslednji strani), objavljenimi v okviru primerjalne raziskave Ekonomske fakultete v Ljubljani med slovenskimi in hrvaškimi podjetniki (Glas, Drnovšek, Mirtič, 2000, str. 9), kaže na veliko podobnost ne samo glede vrstnega reda odgovorov, temveč tudi pri dobljenih kvantitativnih rezultatih. Formulacije odgovorov ne sovpadajo povsem, vendar jih je mogoče smiselno primerjati. Dejstvo, da izstopa motiv neodvisnosti (slika 14 na naslednji strani), opozarja na to, da podjetniki niso toliko usmerjeni k rasti.



Slika 14: Vzroki in motivi za ustanovitev lastnega podjetja - Horjul (N=25)



Vir: Lastna raziskava

Tabela 15: Vzroki in motivi za ustanovitev lastnega podjetja (N=25, respondenti iz Občine Horjul) in odgovori skupine v raziskavi Ekonomske fakultete (N=73, respondenti iz cele Slovenije)

Vzrok / motiv za ustanovitev lastnega podjetja	Lastna raziskava 2003 (Horjul) <sup>1</sup> %	Ekonomska fakulteta <sup>2</sup> 2000 (cela Slovenija) %
Neodvisnost - delo na svoje	31	29
Želja po dosežku - boljša izraba pridobljenih zmožnosti	25	22
Denar - želja po večjem zaslužku	16	15

Vir: <sup>1</sup>Lastna raziskava, <sup>2</sup>Ekonomska fakulteta

## 5. PROBLEMATIKA IN NAČRTOVANJE NADALJNJEGA GOSPODARSKEGA RAZVOJA OBČINE HORJUL

Strukturo primerjave Občine Horjul z drugimi občinami osrednjeslovenske regije in ostalimi slovenskimi občinami sem povzel po Regionalnem razvojnem programu Ljubljanske urbane regije (RRA LUR, 2003), ki je bil izdelan na podlagi občinskih razvojnih programov in skupnih razvojnih programov interesnih delov osrednjeslovenske regije. Skupni razvojni program za območje občin interesne regije južno od Ljubljane, kamor spada tudi občina Horjul, je v letu 2002 izdelal Naš laz, zavod za razvoj podeželja, predstavlja pa okvir nadaljnega razvoja občin, ki so si geografsko blizu in se tudi drugače soočajo s podobno

razvojno problematiko. Leta 2002 je bil s sodelovanjem krajanov posameznih naselij Občine Horjul izdelan projekt lokalnega razvoja, razvojni program Celostni razvoj podeželja in obnova vasi CRPOV (Oikos, 2002). Povzetek projekta je bil predstavljen v Našem časopisu, za boljšo seznanjenost zainteresirane javnosti pa bi moral biti že ob nastanku podrobneje predstavljen. Po mojem mnenju zgoraj prikazani projekt dovolj dobro odlikava stanje in pričakovanja glede lokalnega razvoja, vendar bi morala Občina Horjul za koordinacijo izvedbenega dela angažirati lokalnega menedžerja projektov (npr. podjetniškega svetovalca), ki tudi sicer deluje na področju pospeševanja podjetništva. Pri taki organizaciji bi bil napredek vidnejši, Občina in nosilci bi se lahko prijavljali na kompleksne razpise. Po mojem mnenju bi bilo najbolje vzpostaviti skupno podeželsko razvojno jedro za Občino Horjul in sosednje občine.

**Vizija:** Občina Horjul je prijazna do svojih prebivalcev in obiskovalcev. Urejena infrastruktura vsem zagotavlja visoko kakovost bivanja, zato ljudje tam radi živijo in delajo. Obiskovalci se v občino radi vračajo, saj jim tam zaradi pestrih možnosti za rekreacijo, dobro predstavljenih in označenih zanimivosti ter kakovostne gostinske ponudbe ni nikoli dolgčas. Občina je znana po pestri ponudbi kakovostnih kmetijskih pridelkov, pridelovalci so učinkovito organizirani in se dobro prilagajajo razmeram na trgu (Oikos, 2002).

### **Industrija, storitve in obrt**

#### *Razvojni cilji:*

- a) Večja usmeritev prebivalstva v storitvene dejavnosti.
- b) Okrepljena zasebna pobuda, zmanjšana odvisnost od industrijskega sektorja.
- c) Dopolnitev kmetijstva z dopolnilnimi dejavnostmi.
- č) Gostinski lokali bodo popestrili svojo ponudbo.
- d) Organizirana bo vodniška služba.
- e) Pekarna, mesnica in predelava mesa v Horjulu.
- f) V treh letih bo v občini odprta obrtna cona.

#### *Razvojna strategija:*

Prebivalci bodo temeljiteje izkoristili naravne danosti območja in priložnosti, ki jih ponuja kulturna dediščina. Občina bo krajanom pomagala pri sprejemanju pravih odločitev z organizacijo izobraževanja na področju podjetništva. Občina bo znotraj naselij podpirala razvoj mirnih dejavnosti, ki ne bodo prekomerno obremenjevale okolja in prebivalcev. Morebitne intenzivnejše in obsežnejše dejavnosti bo usmerila v obrtno cono.

*Predlogi izvedbenih projektov:*

1. Priprava študije izvedljivosti in poslovnih načrtov za pekarno in mesnopredelovalni obrat.
2. Študija izvedljivosti in poslovni načrt za dom starejših občanov, izgradnja doma.
3. Organizacija izobraževanja krajanov na temo podjetništva.

**Dopolnilne dejavnosti in turizem**

*Razvojni cilji:*

- a) Dohodek kmetij bo dopolnjen z dopolnilnimi dejavnostmi.
- b) Tradicionalne domače obrti, ki so še žive, se bodo ohranile, prilagodile zahtevam sodobnega trga in vključile v turistično ponudbo. Tistim, ki jih opravljajo, bodo pomenile pomemben vir dohodka, združile bodo izobraževalno in tržno funkcijo.
- c) Domača obrt, gostinstvo, turizem in kmetijstvo bodo med seboj tesno povezani.
- č) Kmetije odprtih vrat na območju bodo popestrile svojo ponudbo.
- d) V petih letih bodo na treh lokacijah v občini uredili prostore za piknike in jih oddajali v najem v okviru dopolnilne dejavnosti.
- e) Dopolnilne dejavnosti bodo racionalno organizirane, s čimer bo preprečena pretirana koncentracija enakih ali podobnih aktivnosti, po drugi strani bodo tako zainteresirani ponudniki ugotovili, kje se lahko dopolnjujejo.
- f) V dveh letih bodo usposobljeni vodiči in vzpostavljena vodniška služba.
- g) Turizem na območju bo temeljil na rekreaciji obiskovalcev v naravi in na ponudbi aktivnega preživljanja prostega časa (**izletniški turizem**). Območje bo znano po kakovostni in pestri gostinski ponudbi.
- h) Naravne in kulturne zanimivosti bodo povezane z označenimi potmi. Obiskovalci bodo lahko izbirali med različnimi oblikami rekreacije, turistična ponudba pa bo pestra in prilagojena različni zahtevnosti obiskovalcev.
- i) Ponudniki bodo skupaj oblikovali programe za obiskovalce, zato bodo ti pestri in zanimivi.
- j) Na celotnem območju bodo naravne in kulturne zanimivosti ustrezno urejene za obisk in primerno označene, da jih bodo obiskovalci brez težav našli, izdelano bo tudi informacijsko gradivo, kjer bodo obiskovalci našli informacije o prireditvah in ponudbi na območju.

*Razvojna strategija:*

Najprimernejši način za uvajanje novih dejavnosti na kmetijah bi bila organizacija v obliki dopolnilnih dejavnosti, ki bi lahko pozneje prerasle v samostojne dejavnosti, če bi se izkazale za tržno uspešne. Občina bo poskušala poiskati nosilce dopolnilnih dejavnosti, organizacijo in izvedbo pa prepustila zasebni pobudi. Občina bo poskrbela za

izobraževanje krajanov na področju izdelovanja izdelkov umetnih obrti in spominkov, oddajanja turističnih sob, predelave kmetijskih pridelkov, domačih obrti, storitev, trženja in drugih aktivnosti, povezanih z organizacijo turistične ponudbe in opravljanjem dopolnilnih dejavnosti. Vsi, ki se bodo na tem območju ukvarjali s katero od oblik turistične dejavnosti, bi se morali povezati in skupno nastopiti na trgu. Sodelovati bi morali tudi pri oblikovanju programov za obiskovalce, saj bi tako zagotovili pestrejšo ponudbo. Enako velja tudi za pridelavo in predelavo kmetijskih pridelkov. Eden od načinov za pospešeno izvajanje dejavnosti, ki jih je treba izvesti za doseg zgoraj navedenih razvojnih ciljev na področju turizma, je povezava identificiranih zasebnih investitorjev med lokalnim prebivalstvom z obstoječimi akterji na tem področju, to pa so predvsem društva. V tabeli 16 na naslednji strani so navedena društva, ki delujejo na območju Občine Horjul. Poleg tega se bodo ponudniki storitev povezali s turističnimi agencijami, sosednjimi občinami in izobraževalnimi institucijami in tako dosegli povečan obisk območja.

*Predlogi izvedbenih projektov:*

1. Izobraževanje na področju dopolnilnih dejavnosti, turizma in podjetništva.
2. Izobraževanje na področju vodništva.
3. Identifikacija nosilcev dopolnilnih dejavnosti, organiziranje njihovega izobraževanja, pomoč pri izdelavi poslovnih načrtov in pridobivanju dokumentacije, potrebne za izvajanje dejavnosti.
4. Organizacija ponudbe kmetijskih pridelkov, turističnih spominkov in izdelkov domače obrti.
5. Poslovni načrt za pekarno.
6. Poslovni načrt za predelavo mesa.
7. Poslovni načrt za ureditev in oddajanje prostorov za piknike.
8. Organizacija vodniške službe.

Trenutno v občini ne deluje nobeno združenje, zbornica, razvojno združenje, združenje delodajalcev, zadruga, druga profesionalna organizacija ali ustanova civilne družbe, ki bi se lotevali razvojnih vprašanj. Prav tako v občini ne obstaja nobena ustanova finančnega in zavarovalniškega sektorja oz. organizacija tveganega kapitala. Medijev, ki bi se hoteli v aktivnosti vključiti drugače kot na komercialni osnovi, trenutno ni zaznati. V občini delujeta dve sindikalni organizaciji, ena je sindikat Metrel, d.d., v okviru katerega deluje tudi raziskovalno razvojna organizacija, drugi je sindikat vzgoje in izobraževanja.

V razvojnih pobudah bi (v določeni meri že sedaj) lahko veliko pripomogla aktivna društva, ki jih navajam v tabeli 16.

Tabela 16: Društva, ki delujejo na območju Občine Horjul

DRUŠTVO / KRAJ	HORJUL	KORENO	LESNO BRDO	LJUBGOJNA	PODOLNICA	SAMOTORICA	VRZDENEC	ZAKLANEC	ŽAŽAR
Turistično društvo	*								
Športno društvo	*								*
Prosvetno društvo	*						*		
Prostovoljno gasilsko društvo	*						*	*	
Planinsko društvo	*								
Lovska družina	*								
Društvo upokojencev	*						*		
Društvo za biološko dinamično gospodarjenje							*		

Vir: [URL: <http://www.najdi.si/>], javno dostopni poslovni register

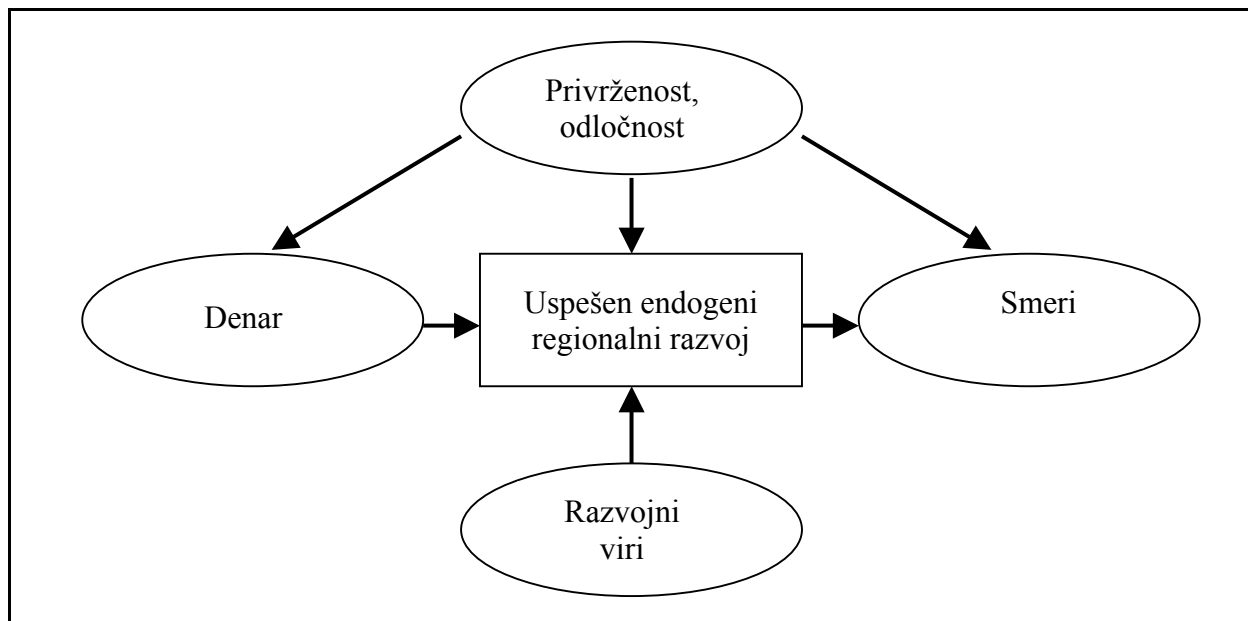
### 5.1 POTREBA PO PODJETNIŠKEM CENTRU V OKOLJU

Glede na majhnost Občine Horjul je pri razvojnih vprašanjih nujno gledati širše, zasnovati enotno mrežo za širši prostor (do Brezovice, Vrhnike, Ljubljane), verjetno kar za vse občine, ki spadajo v teritorialno pristojnost izvajalca Naš laz v sistemu vavčerskega svetovanja, ter opredeliti odgovornosti. Te občine so Logatec, Vrhnika, Brezovica, Ig, Škofljica, Borovnica, Horjul, Dobrova - Polhov Gradec. S tem se približamo konceptu delovanja in upravljanja regionalnega razvoja. Uspeh takšnega upravljanja regionalnega / lokalnega razvoja je odvisen od pravega pristopa in določenih predpogojev (Glas, v: Glas, Pšeničny, 2000, str. 110). Treba je določiti dovolj prilagojene (specifične) in privlačne cilje in namene. Cilje in strategije je treba odkriti in razviti interaktivno, jih prenesti vsem udeležencem, da jih sprejmejo. Koliko bo tako strateško upravljanje delovalo, je odvisno od štirih dejavnikov (slika 15 na naslednji strani):

1. **Smeri:** postaviti je treba jasne cilje, s katerimi morajo soglašati različne skupine, ki sodelujejo v aktivnostih.
2. **Privrženost:** zelo pomembno vlogo imajo ključni posamezniki, ki so vztrajni in sposobni prepričati druge; potrebno je jasno definirati vloge posameznikov kot prvakov, promotorjev in pospeševalcev.

3. **Razvojni viri:** treba jih je mobilizirati do kritične ravni, zato je zelo pomembna prisotnost razvitih raziskovalnih in izobraževalnih zmogljivosti, razpoložljivost ustvarjalnih talentov in potrebnih zemljišč.
4. **Denar (financiranje):** glavne regionalne/lokalne razvojne projekte in strategije je treba financirati, zato je izredno pomembna in pogosto lahko kritična vloga inovativnih finančnih institucij in razpoložljivost programov finančne podpore.

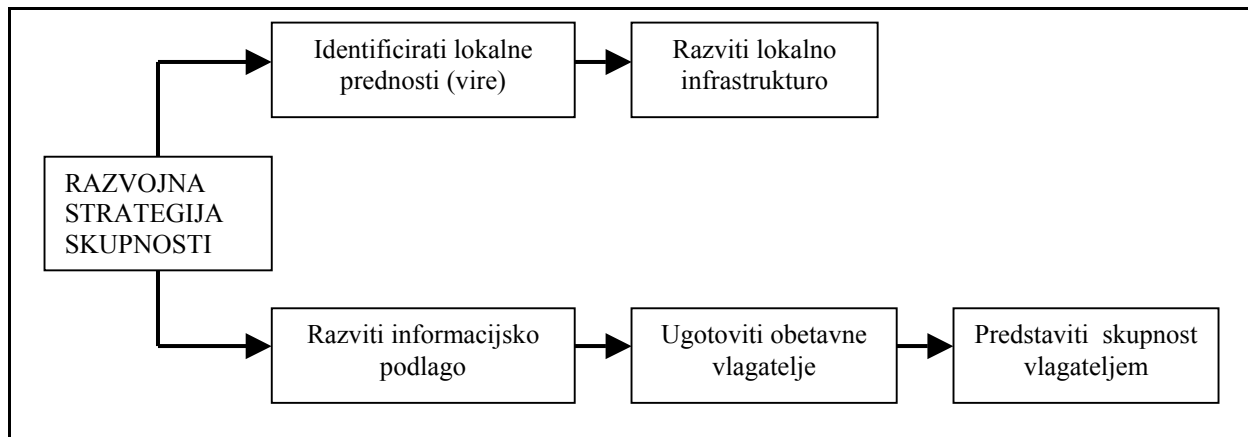
*Slika 15: 4D-model dejavnikov regionalnega razvoja*



*Vir: Glas, v: Glas, Pšeničny 2000, str. 110*

Tudi izkušnje iz drugih okolij v Sloveniji kažejo na potrebo po medobčinskem sodelovanju, predvsem na projektih ali razvojnih programih, za katere številne manjše občine niso sposobne zagotoviti zadostnega finančnega deleža, ki bi jim zagotavljal sofinanciranje iz državnega proračuna. Manjkajo pa jim tudi usposobljeni posamezniki za izvedbo projektov. Konkretna vloga podjetniškega centra (Naš laz, zavod za razvoj podeželja) je bila v preteklih letih predvsem dviganje zavesti lokalnih oblasti o potrebi po načrtovanju razvoja, mnogo manj oziroma nič pa dejanska pomoč in podpora podjetjem, saj lokalni podjetniški center za to ni imel na voljo niti ustreznih instrumentov niti usposobljenega kadra. Današnje stanje je v tem pogledu bistveno boljše, saj so prednosti in slabosti lokalnih okolij identificirane in zapisane v razvojnih dokumentih. Naslednji koraki, pri katerih lahko podjetniški center skupaj s sposobnimi zunanjimi svetovalci odigra opazno vlogo, so identificiranje nosilcev, razvijanje informacijske podlage, ustvarjanje partnerstev doma in v tujini, v začetku pa sodelovanje in strokovna pomoč pri izgradnji, promociji in organizaciji lokalnih razvojnih partnerstev.

Slika 16: Koncept usklajenega dvosmernega delovanja regije



Vir: Glas, v: Glas, Pšeničny 2000, str. 105

Za uspešno realizacijo projektov ne zadostujejo samo izdelani razvojni programi. Velikokrat se izkaže, da ravno tisti, ki bi morali biti nosilci izvedbenih aktivnosti, ne prepoznajo svoje priložnosti in se znotraj razvojnih projektov ne vidijo. Tega problema se je potrebno zavedati, zlasti v okolju, ki je skromno po svojih virih. Priložnost lokalne razvojne iniciative v konkretnem okolju vidim v tem, da opozori na potrebo po spremembah in s svojo proaktivnostjo zagotovi pripravljenost ostalih subjektov v okolju za spremembe in dejavno sodelovanje v njih. Postavlja se vprašanje, kdo lahko oziroma mora v konkretnem okolju sestavljati lokalno razvojno iniciativo, da bodo nosilci z roko v roki delovali v smislu podjetniške iniciativnosti in ekološkega ozaveščanja (Balažek, 1998, str. 54). Poleg podjetij so v tem trenutku na lokalnem območju potencialni aktivni udeleženci razvojnega partnerstva (razpoložljivi viri, glej sliko 5 na strani 21) naslednji:

- **Lokalna oblast** (občina): odigrala je kooperativno vlogo pri organizaciji tematskih večerov za pospeševanje podjetništva.
- **Lokalni pospeševalni center** Naš laz: soudeležen v promocijskih aktivnostih na tematskih večerih. Specializiran je za problematiko razvoja podeželja.
- **Nacionalni in regionalni vladni oddelki in agencije**: Na območju občine ne obstajajo, lahko pa njihovo vlogo zastopa zunanji izvajalec, npr. lokalni podjetniški center oziroma podjetniški svetovalec.
- **Prostovoljni in javni sektor**: V občini deluje 23 društev, najaktivnejša so navedena v tabeli 16 na strani 56.
- **Izobraževalne organizacije**: Osnovna šola, ki jo upravlja Občina Horjul, je za izvedbo tematskih večerov nudila prostor in del potrebne opreme.

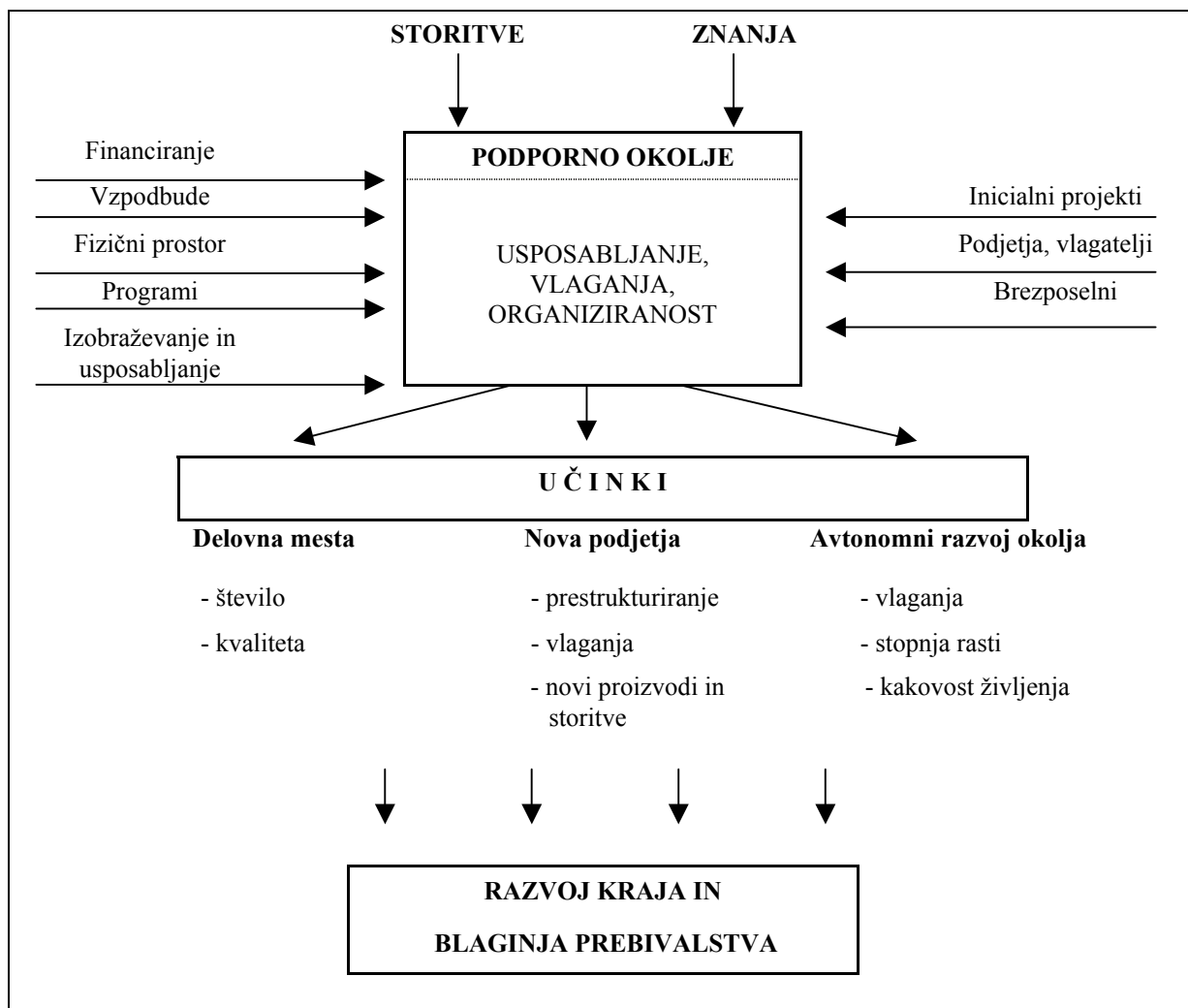
V primeru Horjula, ki v okviru občinske uprave nima ustanovljene strokovne službe za pospeševanje podjetništva (npr. odsek za gospodarstvo občine), se kaže možnost inovativnega pristopa pri delovanju podjetniškega centra v okolju tako, da pride do izraza organizacijska fleksibilnost (gibčnost, prilagodljivost), ki kot prvega koraka ne predvideva ustanavljanja novega podjetniškega centra, temveč smiselno uporablja storitve obstoječega lokalnega pospeševalnega centra (oddaljen 15 km) in (lokalnega) podjetniškega svetovalca. Tako lahko Občina Horjul razpolaga z močnim zaledjem usposobljenih in izkušenih ljudi. Pridobljene izkušnje so na razpolago v okviru delujoče Pospeševalne mreže za malo gospodarstvo (PMMG).

Raziskava skupine študentov podiplomskega študija podjetništva Vloga občin v povezavi z drugimi člani podporne mreže na občinski in regionalni ravni (Hodošek et al., 2001) ugotavlja, da je v vseh občinah v zajetem vzorcu (Železniki, Škofja Loka, Idrija, Vrhnika, Murska Sobota) treba povezati vse oblike pomoči, ki jo zagotavljajo Urad za delo, Kmetijsko svetovalna služba, Območna obrtna zbornica, občinske strokovne službe ter zasebni podjetniški svetovalci. Nenatančno definirane vloge, pristojnosti in odgovornosti so velika ovira pri učinkovitem delovanju podpornega okolja za podjetništvo na lokalni ravni. Medsebojno prekrivanje pristojnosti razprši odgovornost za neučinkovitost na vse sodelujoče. Usklajenost se mora pokazati v informacijskem spremljanju podjetnikov, v pokrivanju njihovih potreb v vseh fazah njihovega razvoja, v združevanju znanj in pripravi kvalitetnih programov ter združevanju in povezovanju pri večjih projektih (Marinko, 1997, str. 29). O isti problematiki v različnih okoljih in različnih časovnih obdobjih na podoben način razmišlja več avtorjev. Oderlap (1998) ocenjuje stanje podjetniške pospeševalne mreže v ljubljanski regiji, Ambrožič (1998) na Gorenjskem, Jernejčič (1999) na Notranjskem, Bon (1999) na Dolenjskem, Tamše (2001) na savinjsko-celjskem področju. Vsi menijo, da je potreben integriran pristop k podjetniškemu in lokalnemu razvoju, ki pri načrtovanju njihovega razvoja predvideva združevanje virov in zmožnosti partnerjev ter povezavo z lokalnimi skupnostmi. Projekt integriranega pristopa k podjetniškemu in lokalnemu razvoju v Sloveniji, ki se je z mednarodno pomočjo začel izvajati leta 1997, predstavlja strokovno podlago za razvoj Pospeševalne mreže za malo gospodarstvo (PMMG). Projekt je namenjen Vladi in posameznim ministrstvom, ki resorno pokrivajo posamezna področja, pomembna za mala podjetja, občinam, obema zbornicama (OZS, GZS). Projekt predvideva večje vključevanje nevladnih, zasebnih, svetovalnih in drugih podjetij v ponudbo pospeševalnih programov, nudi



pa tudi pregledna merila, ki jih morajo ta podjetja izpolnjevati, da se lahko vključijo v pospeševalno mrežo.

Slika 17: Delovanje podpornega okolja na lokalni ravni



*Vir: Pospeševanje razvoja malega gospodarstva, PCMG Ljubljana (UNIDO), 1998*

Podporno okolje na lokalni ravni naj bi se nadaljevalo na regionalni ravni, saj je uspeh lokalne iniciative v veliki meri odvisen od nosilca institucije in celotnega podpornega okolja na širšem, geografsko zaokroženem območju, kjer je prisotna večja kritična masa podjetnikov in zmožnosti za ponudbo storitev, ki jih na lokalni ravni ni smiselno razvijati (specialistična svetovanja, finančne spodbude, podjetniške priložnosti). Regionalna raven pomaga tudi pri aktiviranju lokalnih potencialov, ki jih povezuje, in išče pot za pridobivanje podpore na državni ravni. S tem država prepusti odgovornost za razvoj lokalnih skupnosti njim samim. Pomemben pogoj za uspešen razvoj je strateško upravljanje in koordiniranje inovacije družbe (socialna inovacija) na lokalni in regionalni ravni.

## **5.2 SMISELNA OBLIKA ORGANIZACIJE CENTRA**

Glede na opisane značilnosti Občine Horjul in na 5. delovnem srečanju PMMG decembra 2002 predstavljene rezultate MG - Ministrstva za gospodarstvo (podala državna sekretarka MG) za leto 2002 in izhodišča MG za leto 2003 ter načrte PCMG in PMMG (podala vodja področja Razvoj podjetniške kulture) izhaja, da velja k oblikovanju dejavnosti podjetniškega centra pristopati prilagojeno, glede na potrebe okolja. Predvideni so štirje standardizirani profili kadrov, ki skladno s porazdeljenimi vlogami izvedejo vse aktivnosti, ki jih PMMG zagotavlja v okviru svoje mreže. Zato naj bi PCMG (gradivo 5. srečanja PMMG) za člane mreže na lokalnem in regionalnem nivoju v prvi polovici letošnjega leta organiziral strateške delavnice, z namenom usposobiti osebje za naslednje standardizirane profile:

- svetovalec organizator,
- svetovalec diagnostik,
- svetovalec za usposabljanje,
- svetovalec za pripravo lokalnih projektov.

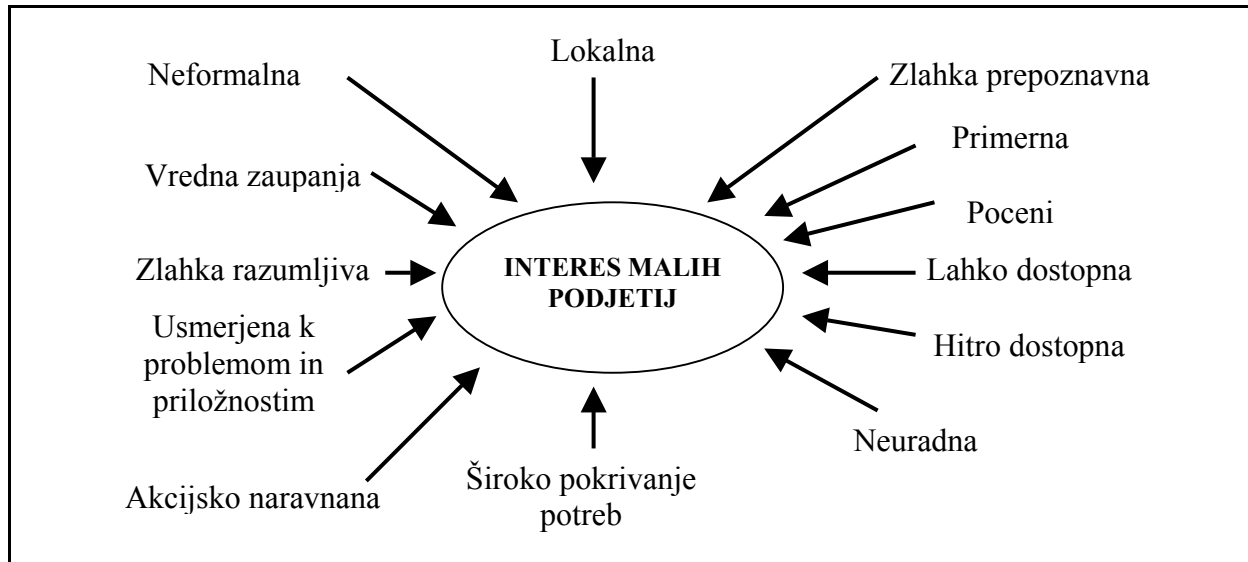
K usposabljanju bodo povabljeni zaposleni v lokalnih in regionalnih podjetniških centrih ter zunanji svetovalci. Namen takega pristopa je dvig kvalitete celotnega podpornega okolja na lokalnem nivoju kot enega od ključnih ciljev delovanja mreže v letu 2003.

Skladno s Konceptom razvoja mreže za razvoj podjetniških centrov za pospeševanje malega gospodarstva (Glas, 2000) velja ureditev, da mora biti od zgoraj navedenih profilov le svetovalec organizator zaposlen v LPC oziroma RPC, vse ostale profile pa lahko pokrivajo zunanji izvajalci svetovalnih storitev. Iz tega, predvsem pa iz vsebinskega vidika podjetniškega svetovanja izhaja, da bi bila v občini Horjul lahko učinkovitost dosežena s tem, da bi bile vloge svetovalca diagnostika, svetovalca za usposabljanje ter svetovalca za pripravo lokalnih projektov združene v eni osebi, in sicer v vlogi zunanjega svetovalca - koncesionarja. Lokalni podjetniški center, v čigar organizacijsko pristojnost spada Občina Horjul, je Naš laz, zavod za razvoj podeželja, ki ima sedež v Lukovici pri Brezovici.

Podporno okolje mora upoštevati dejanske potrebe malega gospodarstva in lokalnih skupnosti. Pri organiziranju in vsebini dela je treba upoštevati kriterije, ki narekujejo kvaliteto podpornega okolja. Če je to lokalno organizirano, dobro vidno in dosegljivo, podjetniki uporabljajo njegove storitve. Treba je zagotoviti takšno organiziranost, ki bo omogočila hitro

reševanje problemov in pobud podjetij brez odvečnih formalnosti, ter tolikšno univerzalnost, da se bo večina primerov reševala na enem mestu. Ključne lastnosti oblikovanja dobre podporne mreže za mala podjetja prikazuje slika 18.

*Slika 18: Ključne potrebne lastnosti dobre podporne mreže za mala podjetja*

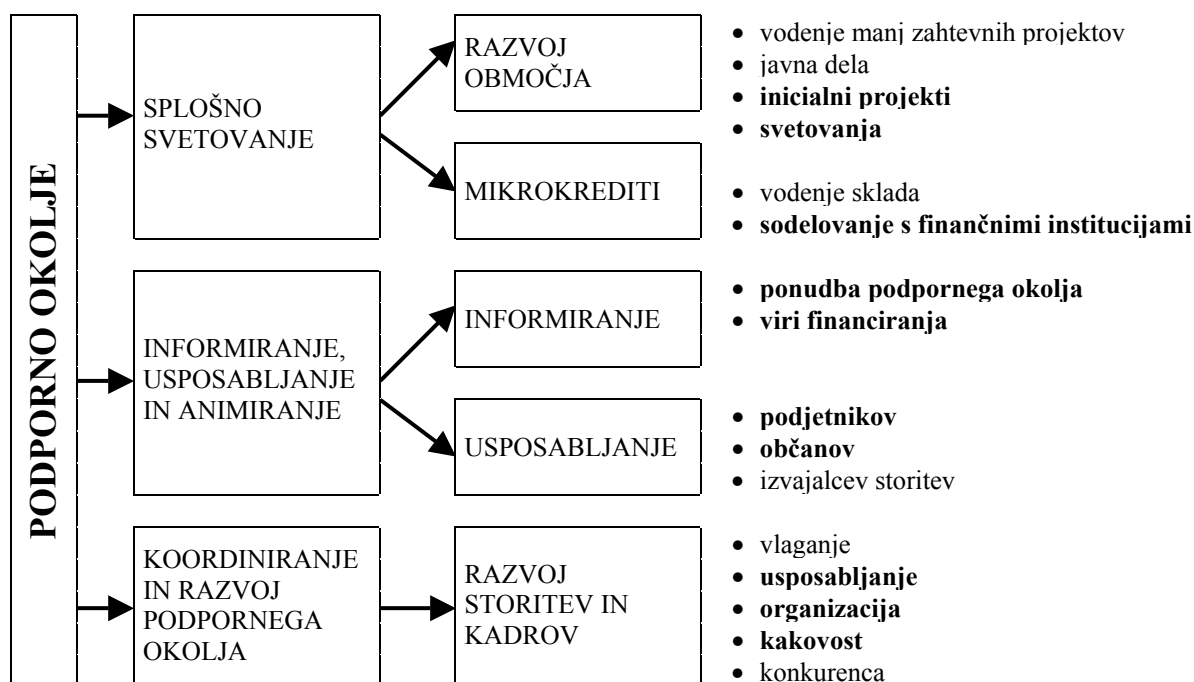


*Vir: povzeto po Haskins et al., 1989, str. 20*

### **5.3 DEJAVNOSTI CENTRA GLEDE NA POTREBE PODJETNIKOV IN PROGRAME, KI JIH FINANCIRA DRŽAVA**

Ponudba podpornega okolja se mora oblikovati v skladu s potrebami malega gospodarstva in lokalnih skupnosti. Lokalna raven organiziranosti ponudbe je pomemben pogoj kvalitetnega delovanja podpornega okolja. Osnovni cilji, ki jim morajo skladno s politiko države na področju pospeševanja podjetništva slediti posamezna lokalna področja, so prirast enot malega gospodarstva, odpiranje novih delovnih mest, spodbujanje medsebojnega povezovanja malih podjetij, spodbujanje povezovanja malih podjetij z večjimi podjetji, razvoj kvalitetnih svetovalnih storitev in širitev podjetniške kulture. Za takšne učinke so pomembne aktivnosti na področju informiranja, promocije, usposabljanja in izobraževanja, svetovanja, načrtovanja lokalnega razvoja, iniciranja, spodbujanja in iskanja možnosti financiranja razvojnih projektov. Vavčerski sistem svetovanja je program, ki ga financira država, pridobitev za podjetnika je subvencionirana cena kvalitetne svetovalne storitve. Občina Horjul z vavčerskim sistemom pridobi storitve podpornega okolja (glej naslednjo stran), katerih stroške bi, če bi jo podjetnikom hotela zagotavljati sama, morala kriti iz lastnih sredstev. Tako prihranjena sredstva lahko Občina Horjul usmeri v izvajanje drugih aktivnosti za pospeševanje podjetništva, ki niso financirane oziroma sofinancirane s strani države.

Slika 19: Ponudba na lokalni ravni



*Vir: Pospesevanje razvoja malega gospodarstva, PCMG Ljubljana (UNIDO), 1998*

Na strani 59 omenjena raziskava Vloga občin v povezavi z drugimi člani podporne mreže na občinski in regionalni ravni (Hodošek et al., 2001) prikazuje, katere vrste podpornega okolja delujejo v občinah in na kakšen način (s katerimi oblikami) pomagajo. Vzorec 44 slovenskih občin različnih velikosti, ki ga je obdelala raziskovalna skupina, lahko štejemo za dovolj reprezentativen. V raziskavi so sodelovali zaposleni na občinah, predstavljeni pa so podatki o zagotavljanju podpornih storitev, torej ponudbena stran. Zavedati se moramo, da pogledi ponudbenikov in povpraševalcev (podjetnikov) na storitve podjetniškega podpornega okolja niso nujno enaki. Vsekakor je zanimiv vpogled v stanje v drugih slovenskih občinah in umestitev Občine Horjul v ugotovljene in preučevane kategorije. V dveh tretjinah (66,7 %) slovenskih občin (glede na vzorec) sredi leta 2001 podjetniško podporno okolje ni bilo vzpostavljeno in ni delovalo, v slabi petini (19 %) primerov so zaposleni na občinah vedeli za prisotnost pospeševalne mreže za malo gospodarstvo oziroma aktivnosti Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo, 14,3 % jih je odgovorilo, deloma tudi zaradi nepoznavanja terminologije pospeševalne mreže, da ne vedo, ali podjetniško podporno okolje v njihovi občini deluje. Najbolj pogosta oblika pomoči občin (73,8 %) je bilo posredovanje informacij (naslovov in telefonskih števil) in naporitev na podporne institucije na lokalni ali državni ravni. Izsledki raziskave je, da je sorazmerno velik del (38 %) občin nudilo svetovanje pri izdelavi poslovnega načrta, skoraj tri četrtine (71,4 %) od vprašanih občin pa je malim

podjetjem pomagalo z nepovratnimi sredstvi v obliki neposredno razdeljenega denarja podjetjem oziroma v obliki sofinanciranja različnih storitev (poslovni načrt). V treh četrтинah občin (81 %) malim podjetjem niso pomagali pri promociji proizvodov ali storitev na trgu, v dveh tretjinah občin za ljudi, ki bi radi ustanovili podjetje (potencialni podjetniki), niso organizirali seminarjev. Občina Horjul bi se v tistem času umestila v skupino občin, kjer storitve podpornega okolja niso bile prisotne. Enako stanje je bilo tudi leta 2002. V začetku leta 2003 so bile v sodelovanju pristojnega lokalnega podjetniškega centra, podjetniškega svetovalca iz lokalnega okolja ter Občine Horjul izvedene začetne aktivnosti v smislu sistematičnega vzpostavljanja podpornega okolja za mala in srednja podjetja.

Programi podpornih storitev morajo upoštevati, da potrebujejo podjetniki zelo različne oblike podpore, saj je to odvisno od stopnje in vrste izobrazbe, strokovnih in menedžerskih izkušenj podjetnika in drugih odgovornih oseb v podjetju, osebnih zmožnosti in lastnosti podjetnikov, nivoja poslovne organiziranosti podjetja. Ne smemo zanemariti tudi narave in konjunktornega stanja dejavnosti ter faz v razvojnem ciklu podjetja. Posredovanje standardnega programa storitev vsem podjetjem ni smiselna, zato morajo biti dejavnosti centra usmerjene v nudenje diferenciranih storitev tako po obliki kot po obsegu. V konceptualni zasnovi sistema - razvoj subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic (Glas, 2000) se kot center pojmuje podjetniški center (LPC oziroma RPC), to je, "izvajalec" sistema, ki teritorialno pokriva določeno geografsko območje.

#### **5.4 UVAJANJE "VAVČERSKEGA" SISTEMA KOT TEMELJNEGA OKVIRA PODPORE PODJETNIKOM**

V skladu s potrebami slovenskega razvoja in glede na značilno vlogo države pri spodbujanju podjetništva v okviru Evropske unije mora Slovenija zagotoviti okolje za »zdrav« razvoj malega gospodarstva, ki naj zagotovi:

- **širjenje poslovne kulture v družbi**, ki naj podpira mala podjetja, uveljavljanje podjetništva v izobraževanju, uveljavljanje politične, regulativne in poslovne podpore,
- **spodbude za neto prirast novih malih podjetij** s poudarkom na kvaliteti novih podjetij (z vidika tehnologije, trgov, dejavnosti) in na vključevanju manj zastopanih skupin v podjetništvo (mladi, ženske, prebivalstvo na podeželju),
- **podporo rasti malih podjetij z večjim potencialom rasti**, ki naj bi temeljila na programih prestrukturiranja in internacionalizacije poslovanja.

Za podjetje v fazi nastajanja in rasti so mehke oblike podpore pomembnejše kot običajno sodijo sami podjetniki, saj lahko v znatni meri nadomestijo manjkajoče izkušnje podjetnikov in skušajo s tem zmanjšati tveganje, obseg potrebnih sredstev in časa za izvedbo posameznih korakov (Glas, 1999). To je pomembno za projekt subvencioniranega svetovanja, saj mu podjetniki vnaprej ne pripisujejo takih koristi, ki bi odtehtale razvoj podporne mreže in sofinanciranje izvajanja storitev. Njihove ocene so po določenem obdobju, ko lahko racionalno ocenijo, kaj so pridobili s svetovanjem in usposabljanjem, precej ugodnejše, kar potrjuje tudi evalvacija približno enoletnega delovanja vavčerskega svetovanja v Sloveniji (Drnovšek, 2002, str. 41). Bistvo te mehke oblike podpore je v zagotavljanju storitev svetovanja, informiranja in usmerjanja, ki uresničuje načela:

- da so mehke oblike podpore dostopne po zelo ugodnih pogojih, kar je smisel subvencioniranja posameznih oblik. Tako se tako zanje odloči več podjetij oziroma podjetnikov;
- da so te storitve v enaki meri zagotovljene na vsem območju države, da s tem zagotavljajo čim bolj izenačene možnosti podjetniškega razvoja ciljnim skupinam potencialnih in obstoječih podjetnikov – to je bistveno merilo pri uporabi javnih sredstev;
- da so te storitve diferencirane med ciljnim skupinami, kar ustreza njihovim potrebam. Razlikujejo se oblike podpore, obseg podpore ter stopnja subvencioniranja, od povsem brezplačnih do le delno subvencioniranih oblik.

Bistvo le delnega subvencioniranja oziroma uporabe kuponov za »plačilo« pridobljenih storitev ima psihološki učinek na podjetnike, saj jih osvešča o tem, da storitve, ki so jih prejeli, niso zastonj, saj jih zanje plača država ali lokalna skupnost. Hkrati omogoča osrednji strokovni organizaciji nadzor nad delom pooblaščenih svetovalcev in tudi nad potrebnim usposabljanjem. Svetovalci, ki se vključijo v sistem, namreč pristanejo na določen postopek in merila vrednotenja, ki jim omogoča pridobitev licence, pa tudi na postopek spremljanja in nadzora ter načrtovanja strokovnega napredka v raznih oblikah usposabljanja (Glas, 2000, str. 5). Takšna organizacija namreč nudi tudi svetovalcem določene prednosti pred organizacijami in svetovalci, ki se ne vključijo v sistem. Sistem naj bi omogočal svetovalcem dostop do širšega kroga potencialnih uporabnikov storitev kasneje, kar bi naj svetovalcem prihranilo del siceršnjih stroškov trženja svojih storitev.

**Cilji** celovitega sistema subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic so (PCMG, 2000):

1. Olajšati dostop do podjetniške kariere vsem podjetnim, ustvarjalnim Slovencem, ne glede na trenutni status (diplomanti, zaposleni ali brezposelni), spol in starost, teritorialno pripadnost.
2. Izboljšati kakovost podjetniškega procesa in s tem pripraviti potencialnega podjetnika na začetek poslovanja.
3. Povečati število dinamičnih podjetij in pospešiti realizacijo njihovih razvojnih načrtov na področju tehnologije, inoviranja izdelkov oz. storitev in proizvodnih postopkov, vstopa na nove trge.

Pri organiziranju sistema je treba **upoštevati** nekaj osnovnih pravil za izvedbo:

1. Načelo enakosti (enake dostopnosti) na vsem območju Slovenije zahteva organiziranje podjetniške mreže tudi tam, kjer še obstajajo »bele lise« na zemljevidu lokalnih razvojnih koalicij.
2. Načelo zagotavljanja čim višje kvalitete storitev, ki ne sme nikjer pasti pod določen (zagotovljen) standard, za kar je potreben sistem selekcije izvajalcev, spremljanja dosežkov in izločanja izvajalcev, ki ne dosegajo standardov kvalitete.
3. Preglednost sistema, ki naj zagotovi uresničevanje pravil o enostavnem vključevanju podjetnikov in stalen pregled nad porabljenimi javnimi sredstvi, kar seveda zahteva enotna pravila delovanja in učinkovito komunikacijo v mreži izvajalcev.
4. Možnost izbire izvajalcev storitev s strani podjetnikov (z liste izbranih svetovalcev) in pravico do izbire drugega svetovalca, če dotedanji ne more zagotoviti kvalitete oziroma prihaja do nesoglasij med svetovalcem in podjetnikom.
5. Možnost vključevanja različnih izvajalcev pod enakimi pogoji (z vidika lastništva, organiziranosti, teritorialne pripadnosti), kar zagotovi večjo konkurenčnost in odpravi vtis diskriminacije uveljavljenih uspešnih svetovalcev, ki niso vključeni med formalne člane mreže, oziroma favoriziranja organizacij, ki se financirajo iz javnih sredstev.
6. Opredelitev kriterijev razvrščanja uporabnikov storitev v različne skupine (glede na »starost« podjetij, potrebe), tako da vsak potencialni podjetnik zlahka oceni, katere so storitve, do katerih je upravičen (enostavnost sistema).
7. Diferenciranje obsega storitev, do katerega so upravičene različne skupine uporabnikov glede na svoje potrebe, in določitev ravni subvencioniranja različnih vrst storitev za posamezne skupine.

8. Načelo izbire storitev v okviru določene minimalne vrednosti podpore s strani podjetnika (tudi ob soglasju svetovalca).
9. Načelo enostavnosti sistema, ki se mora izogniti birokratskim komplikacijam, seveda pa mora hkrati zagotoviti natančno spremljanje izvajanja in merjenje rezultatov oziroma kvalitete.
10. Načelo izločitve podjetnikov, ki ne uresničujejo svojih obveznosti, iz nadaljnjega nudenja poslovnih storitev. To načelo pomeni, da predpostavljajo pravice do programa storitev tudi obveznost odgovorne uporabe storitev.

Ciljne skupine svetovancev, ki se vključujejo v sistem subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic, področja podjetniškega svetovanja, cene storitev, kvota nepovratnih finančnih sredstev, koraki vključitve v vavčerski sistem svetovanja so na podlagi trenutno operativnih navodil predstavljeni v točki 3.3 na strani 28. Vavčerski sistem svetovanja kot temeljni okvir podpore podjetnikom ima po posameznih podprojekti (Glas, 2000) razčlenjene in obdelane vse sestavine, to so: Konceptualna podlaga sistema subvencioniranega svetovanja, Programi svetovalne podpore za različne ciljne skupine, Ciljne skupine svetovalcev v sistemu napotnic, Postopek spremljanja in nadzora izvajanja sistema svetovanja z napotnicami, Program usposabljanja izvajalcev sistema svetovanja z napotnicami, Dokumentacija v sistemu svetovanja, Izvedbeni načrt pilotskega uvajanja. Izvedeni sta bili tudi neodvisni evalvaciji sistema: Ocena organizacijskega delovanja (2001) in Ocena stanja v vavčerskem sistemu z vidika njegovih uporabnikov (Drnovšek, 2002).

## **6. PREDPOSTAVKE ZA UVAJANJE**

Pri uvajanju določenega izdelka oziroma storitve se moramo posvetiti predvsem kupcu, znati moramo takorekoč gledati z njegovimi očmi. Vedeti moramo, da racionalen človek (podjetnik) ne kupi izdelka oziroma storitve, če mu ta ne reši zaznanega problema ali pa ne ponuja bistvenega izboljšanja situacije. Z zavedanjem težav o problemih (npr. pri upravnih poslih) je izpolnjen eden od potrebnih, ne pa zadostni pogoj. Težava podjetnika zaradi načina ravnanja upravnih institucij je lahko tudi težava upravne institucije, ker podjetnik ne obvlada postopkov. Podjetnik se o ravnanju in postopku z upravno institucijo lahko posvetuje s svetovalcem v okviru vavčerskega sistema svetovanja. Rezultate lastne raziskave prikazuje tabela 17 na naslednji strani.



Anketirani posamezniki so imeli možnost izbirati med predlaganimi petimi odgovori po Likertovi lestvici na vsako od postavljenih vprašanj oziroma trditev v levi koloni (način ravnanja institucij). Za oceno sem uporabil povprečno tehtano oceno vseh odgovorov, ki stopnjujejo občutek respondenta o določenem vprašanju, za kar predpostavimo linearno funkcijo. Odgovorom sem dodelil ponderje od 1 do 5. V prvem sklopu vprašanj, kjer preučujemo zaznane probleme zaradi načina ravnanja institucij, so mogoči odgovori v razponu od "nimam izkušenj" (1) do "veliko težav" (5).

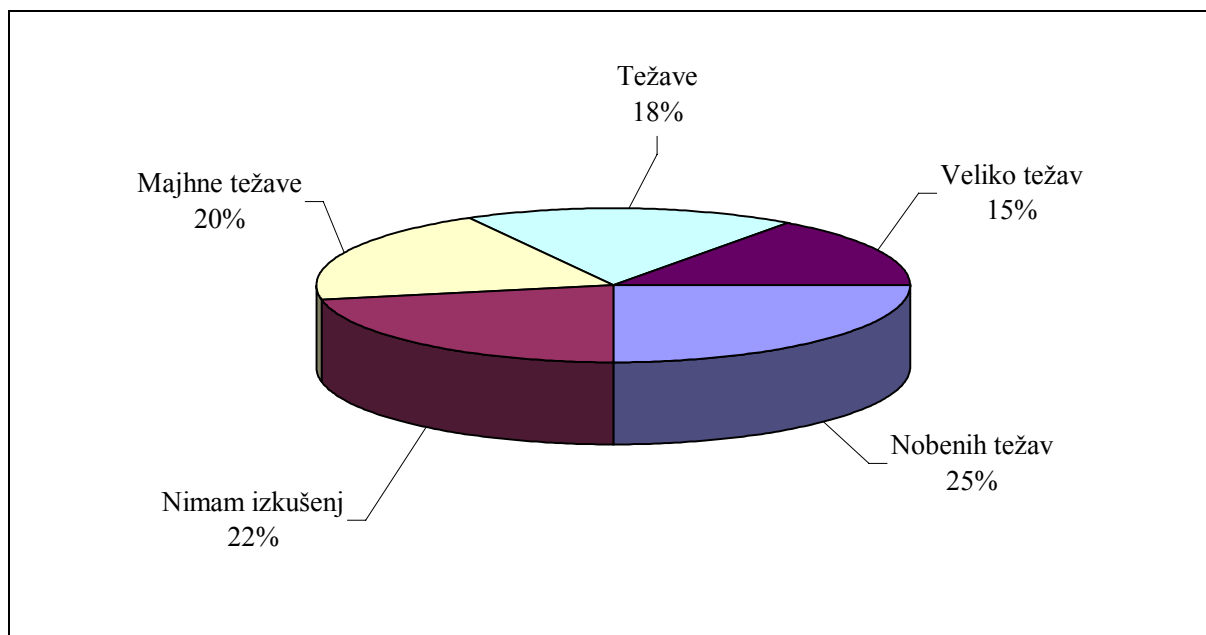
Tabela 17: Problemi podjetnikov pri upravnih poslih zaradi načina ravnanja upravnih institucij (N=25)

<b>Način ravnanja institucij</b>	<b>Nimam izkušenj (%)</b>	<b>Nobenih težav (%)</b>	<b>Majhne težave (%)</b>	<b>Težave (%)</b>	<b>Veliko težav (%)</b>	<b>OCENA 2,78</b>
Predpisi so nejasni, vsak jih razume po svoje.	8	8	24	16	44	3,80
Zahtevajo preveč dokumentov za vsak opravke.	16	16	8	28	32	3,44
Predolgo čakamo, da nam pošljejo dokumente, sklepe.	16	20	24	16	24	3,12
Treba je potrkati na preveč vrat.	16	20	20	32	12	3,04
Dolgo čakamo v vrstah v vseh uradih.	12	36	12	24	16	2,96
Takse so previsoke.	20	28	12	20	20	2,92
Uradniki ne razumejo težav podjetja.	28	20	28	8	16	2,64
Nočejo nam dati pravih informacij.	20	36	20	12	12	2,60
Uradniki niso dobro izšolani za delo.	24	32	16	20	8	2,56
Uradniki so neprijazni.	16	32	40	12	-	2,48
Nagnjeni so k temu, da nas povsod omejujejo pri poslu.	28	20	20	24	4	2,44
Uradniki so preobremenjeni z delom.	32	28	20	12	8	2,36
Ne gre brez intervencije vplivnih znancev.	48	32	12	8	-	1,80

Vir: lastna raziskava

S skupno oceno 2,78 (nižjo od odgovora "majhne težave", ki ima ponder 3) glede zaznanih problemov zaradi ravnanja upravnih institucij smo v splošnem lahko zadovoljni. Vprašani vidijo največje probleme v tem, da so predpisi nejasni, vsak jih razume po svoje (3,80), da uradniki zahtevajo preveč dokumentov za vsak opravke (3,44) ter da je treba predolgo čakati na dokumente, sklepe (3,12). Najnižjo skupno oceno, kar pomeni najmanjši problem, sta dobila odgovora, da ne gre brez intervencije vplivnih znancev (1,80) in da so uradniki preobremenjeni z delom (2,36).

Slika 20: Povprečna struktura ocene stopnje težav pri upravnih poslih zaradi ravnanja upravnih institucij



*Vir: lastna raziskava*

Zanimiv je tudi vrstni red pogostosti odgovorov v drugih kolonah. Kot "težava" prednjači odgovor (32 % vprašanih), da je treba potrpati na preveč vrat, 40 % vprašanih dojema neprijaznost uradnikov kot majhno težavo, 36 % vprašanih ne vidi nobenih težav v tem, da uradniki ne bi hoteli posredovati pravih informacij oz. da bi bilo treba uradih potrebno dolgo čakati. Slika 20 prikazuje izkušnje vprašancev na celotni sklop vprašanj iz tabele 17 na prejšnji strani. Skoraj polovica odgovorov (45 %) kaže, da upravni postopki ljudem ne povzročajo nobenih težav oziroma le majhne težave. Na težave oziroma velike težave pri poslovanju z upravnimi organi kaže tretjina odgovorov (33 %). Skoraj četrtnina (22 %) je povedala, da s tem nima izkušenj. Bistveno drugačno je stanje glede poznavanja organizacij za podjetniško podporo (tabela 18 in slika 21 na naslednji strani). Skupna ocena odgovorov po petstopenjski Likertovi lestvici je samo 1,49, kar pomeni izredno slabo opaznost. Odgovor "slabe izkušnje" po pogostosti ne izstopa, visok odstotek vprašanih je odgovorilo "nimam izkušenj". Razloge za tako visok odstotek tistih, ki s podpornimi storitvami nimajo izkušenj, lahko iščemo v ustaljenem načinu obnašanja ljudi, ki se pri ravnanju in odločanju najraje zanašajo na svojo intuicijo, mnogokrat tudi zaradi strahu pred nesorazmerno visokim stroškom v primerjavi s pričakovanim učinkom. Potencialnim uporabnikom svetovalnih storitev je treba znati to razmerje plastično prikazati, da se bodo lažje odločili za uporabo storitev, svoje dobre izkušnje pa bodo posredovali tudi družinskim članom, prijateljem, znancem (1. stran vprašalnika, priloga 2).

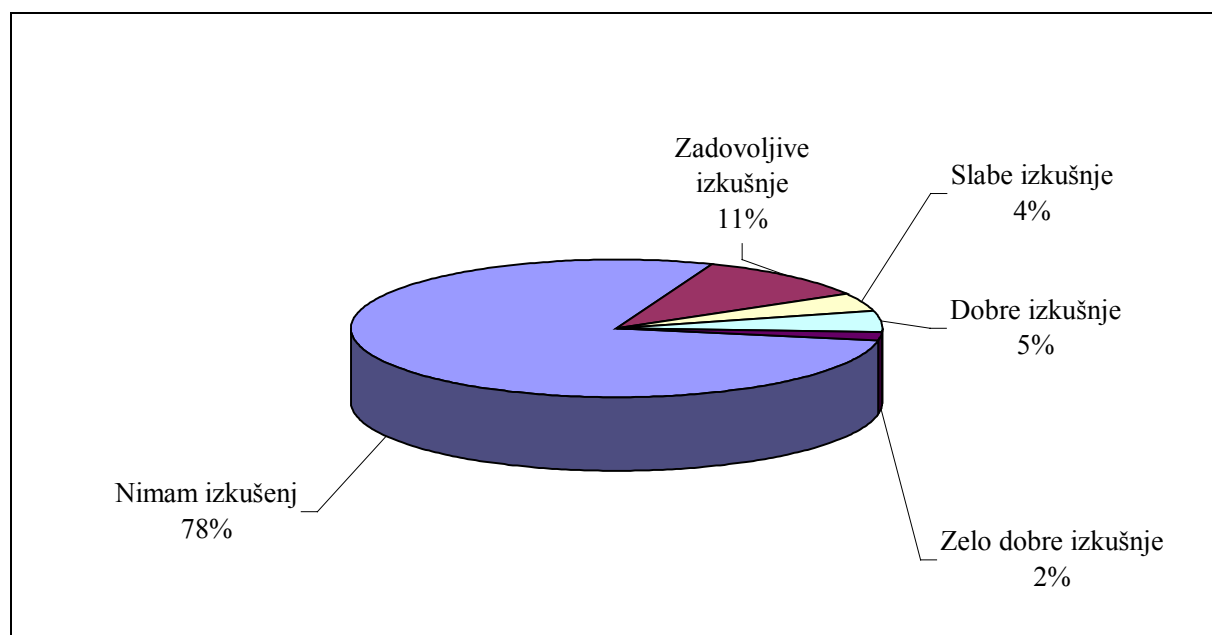
S tem bosta izpolnjena oba potrebna pogoja, in sicer **potreba po storitvah** in **pozitivne izkušnje uporabnikov**. To sta ključni predpostavki za uspešno uvajanje sistema vavčerskega svetovanja. Zanimiva bo primerjava odgovorov iste skupine vprašanih na ista vprašanja po določenem časovnem obdobju (npr. po enem letu). Bistveno odstopanje od stanja v tabeli 18 in na sliki 21 bo rezultat pravilno usmerjenih nadaljnjih promocijskih aktivnosti. Dosedanja promocija v zvezi z uvajanjem vavčerskega sistema svetovanja, v povezavi s celotno problematiko pospeševanja podjetništva v Občini Horjul, je vsebina naslednjega poglavja.

Tabela 18: Izkušnje z organizacijami za podjetniško podporo (N=25)

<b>Organizacije za podjetniško podporo</b>	<b>Nimam izkušenj (%)</b>	<b>Slabe izkušnje (%)</b>	<b>Zadovoljive izkušnje (%)</b>	<b>Dobre izkušnje (%)</b>	<b>Zelo dobre izkušnje (%)</b>	<b>OCENA 1,49</b>
Z obrtno zbornico	56	8	20	8	8	2,04
Z Zavodom za zaposlovanje	56	4	28	12	-	1,96
Z občino in njenimi organi	64	8	20	4	4	1,76
Z gospodarsko zbornico	76	8	8	8	-	1,48
Z lokalnim podjetniškim centrom	92	-	-	4	4	1,28
S PCMG (Pospeševalni center za malo gospodarstvo)	88	4	8	-	-	1,20
Z zasebnimi svetovalci	88	-	4	4	-	1,16
Z Javnim skladom za malo gospodarstvo	100	-	-	-	-	1,00

*Vir: lastna raziskava*

Slika 21: Splošne izkušnje z organizacijami za podjetniško podporo



*Vir: lastna raziskava*

## 6.1 PROMOCIJA SISTEMA

Promocije sistema, ki v lokalnem okolju še ni prepoznaven, se moramo lotiti zelo premišljeno, z uporabo simbolov, ki pri ciljnih skupinah uporabnikov ne vnašajo zmede in ne naletijo na vnaprejšnje neodobravanje zaradi nekritičnega povezovanja s predhodnimi negativnimi izkušnjami. Nosilec aktivnosti za promocijo vavčerskega sistema svetovanja je Pospeševalni center za malo gospodarstvo, lokalno identifikacijo predstavlja grb Občine Horjul.

Slika 22: Prepoznavnost grafičnih simbolov (logotipov)

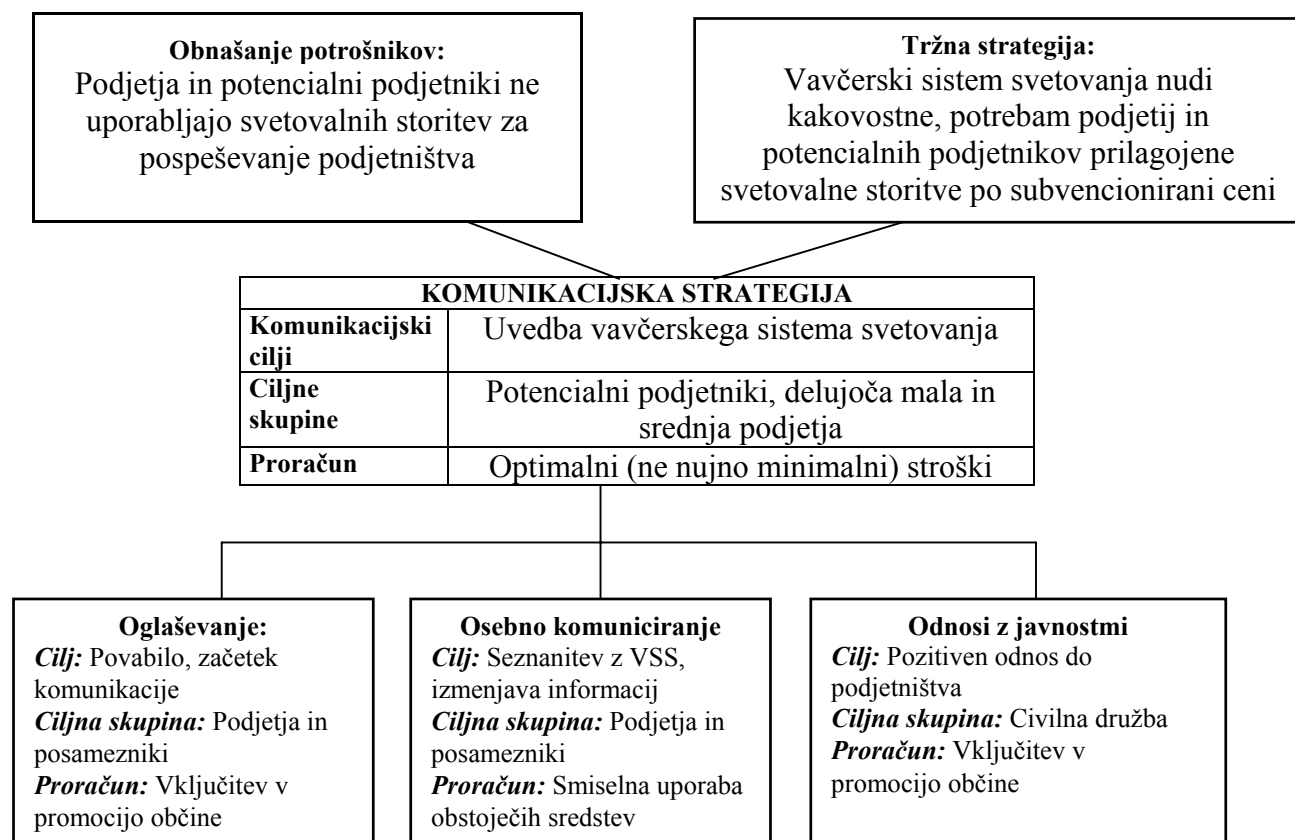


Vir: Statistični letopis 2001; [www.pcmg.si](http://www.pcmg.si)

Količino in vsebino promocijskih aktivnosti je treba prilagoditi potencialnim uporabnikom storitve, saj jim že v okviru promocije posredujemo del te storitve. Vavčerski sistem svetovanja predvideva promocijske aktivnosti v smislu animacijskih delavnic, prek katerih se potencialni uporabniki lahko informirajo, otresejo strahu in odločijo za uporabo subvencionirane storitve podjetniškega svetovanja.

Komunikacijska strategija, za katero je ključna obnašanje uporabnikov prilagojena tržna strategija, mora dosegati zadane komunikacijske cilje z opredeljenimi ciljnim skupinami znotraj proračunov za vsako od komunikacijskih orodij, to je oglaševanja, pospeševanja prodaje in odnosov z javnostmi. Celotno komunikacijsko strategijo za konkreten primer promocije vavčerskega sistema na območju Občine Horjul prikazuje slika 23 na naslednji strani. V nadaljevanju je ločeno prikazano, kako so bili uporabljena posamezna od komunikacijskih orodij: **oglaševanje** (Media Plan) v tabeli 19 na naslednji strani, **pospeševanje prodaje (osebno komuniciranje)** v tabeli 20 na strani 73 ter **odnosi z javnostmi** na strani 74.

Slika 23: Komunikacijska strategija



Vir: Prirejeno po Woodruffe, 1995

Tabela 19: Oglaševanje

	OGLAŠEVANJE				Izmerjen učinek
	Komunikacijski medij (sredstvo obveščanja)				
Dogodek / Datum	Oglas v lokalnem časopisu	Naslovljena pošta vsem podjetjem	Naslovljena pošta vsem evidentiranim prisotnim	Nenaslovljena pošta vsem gospodinjstvom	Število udeležencev
1. tematski večer 8.1.2003	23.12.2002	4.1.2003		4.1.2003	28
2. tematski večer 4.2.2003	29.1.2003				8
3. tematski večer 11.2.2003		7.2.2003	7.2.2003		9
4. tematski večer 25.2.2003				20.2.2003	6
5. tematski večer ??	??	??	??		??

Vir: Lastna raziskava

Komunikacijska strategija predvideva kombiniranje različnih oblik komunikacijskih orodij in njihovo časovno prilagajanje glede na sprotno pridobljene izkušnje (nova vprašanja, spoznanja, dileme) z že izvedenimi aktivnostmi. Drugo od orodij komunikacijske strategije, **pospeševanje prodaje** (osebno komuniciranje), prikazuje tabela 20.

Tabela 20: Osebno komuniciranje na tematskih večerih ("pospeševanje prodaje")

Dogodek / Datum	Komunikacijski cilji	Vsebine	Nova vprašanja, spoznanja oz. dileme
1. tematski večer 8.1.2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>- povabilo zainteresiranih podjetij in potencialnih podjetnikov</li> <li>- začetek komunikacije</li> <li>- pridobitev relevantnih informacij za merjenje klime</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- globalizacija, vstopanje Slovenije v EU</li> <li>- novi izzivi za podjetništvo</li> <li>- VSS kot primerna "mehka" oblika podpore za pospeševanje podjetništva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- povezovanje podjetij</li> <li>- potrebne so še "bolj konkretne informacije"</li> <li>- nizka uporaba elektronske pošte otežuje hitro komunikacijo</li> <li>- način obveščanja - klasično</li> </ul>
2. tematski večer 4.2.2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nadaljevanje komunikacije</li> <li>- dogovor o nadaljnjih korakih za pospeševanje podjetništva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- predstavitev statističnih rezultatov opravljene ankete</li> <li>- težave, s katerimi se soočajo podjetniki v Horjulu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ali je treba razmišljati o obrtni coni v Horjulu?</li> <li>- V kakšni fazi je prostorski ureditveni plan Horjula?</li> <li>- Kako priti do "poštenega" in preglednega dogovarjanja?</li> <li>- Katere so razpoložljive "trde" oblike podpore podjetništvu?</li> </ul>
3. tematski večer 11.2.2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>- podjetja in potencialni podjetniki potrebujejo "mehko" in "trdo" obliko podpore podjetništvu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- javni razpisi Ministrstva za gospodarstvo za spodbujanje podjetništva v letu 2003</li> <li>- kako kandidiramo na razpis - pregled razpisov in razpisne dokumentacije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prisotna podjetja niso zainteresirana oz. sposobna za sodelovanje na odprtih javnih razpisih</li> <li>- podjetja bi morala začeti s procesom učenja</li> </ul>
4. tematski večer 25.2.2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zavedanje, da nespremljanje tehnološkega razvoja lahko pomeni zaostajanje podjetja v komunikaciji, organizaciji, poslovanju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uporaba informacijskih tehnologij pri vsakdanjem delu podjetnika</li> <li>- primerni informacijski viri</li> <li>- vključevanje vseh segmentov družbe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- v komunikacijskem procesu morajo sodelovati vsi segmenti družbe (podjetniki, uprava in vsi ostali)</li> <li>- Pomembno se je učiti</li> </ul>
5. tematski večer ??	??	??	??

*Vir: Lastna raziskava*

Tretje od orodij komunikacijskega procesa so **odnosi z javnostmi**, ki jih je treba pravilno razvijati, da se v proces vodene spremembe vključi čim več skupin ljudi (javnosti). Pri

izvajanju konkretne raziskave so, vsaka s svojimi viri in zmožnostmi, sodelovale vplivne in upoštevanja vredne skupine oz. institucije: **Osnovna šola**, saj je to edini primeren prostor, kjer se aktivnosti lahko odvijajo, daje možnost souporabe tehnične opreme. Sodelovanje poteka zelo gladko. V šolskem letu 2002/2003 smo skupaj izvedli promocijo za izvajanje podjetniškega krožka (staršem na prvem roditeljskem sestanku, učencem 7. in 8. razreda v okviru razredne ure), vendar je bil interes učencev premajhen. **Študenti**, saj je to ena od ciljnih skupin v vavčerskem sistemu. Razmišljajo o ustanovitvi kluba študentov, vendar ni kandidatov za iniciativni odbor. **Lokalna oblast** (občina), saj se je tematika neposredno dotika. **Društva**, saj so člani društev tudi podjetniki in potencialni podjetniki, mladi, brezposelni, trenutne dejavnosti nekaterih društev bodo lahko z ustreznimi aktivnostmi organizacijsko prerasle v pridobitno dejavnost. Pri izvajanju vsake od aktivnosti v okviru komunikacijske strategije je pomembna analiza uspešnosti (evalvacija) lastnega dela. Najpogostejša vprašanja, ki sem si jih skupaj s predstavnikoma lokalnega podjetniškega centra Naš laz zastavljal, prikazuje tabela 21, skupaj smo izdelali sumarno samooceno vseh do sedaj izvedenih aktivnosti (v štirih občinah).

Tabela 21: Analiza uspešnosti vodenja dogodka

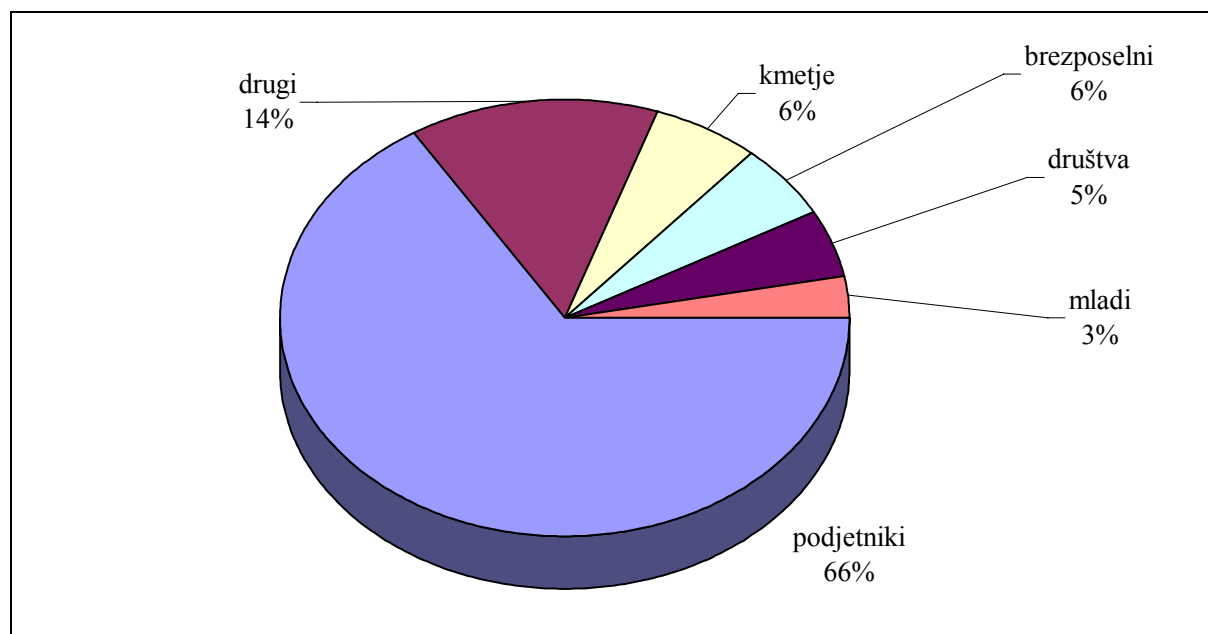
Vprašanja:	da	delno	ne	Pripombe
Ali je bil dogodek potreben?	✓			
Ali sem dobro opredelil temo?		✓		
Ali je bil stik s skupino dober?	✓			
Ali je skupina pokazala dovolj zanimanja?		✓		
Ali je bila priprava na dogodek dobra?	✓			
Ali sem dal dovolj obširna uvodna pojasnila?		✓		
Ali je bil skupni namen dovolj jasen?		✓		
Ali so bile prostorske možnosti zadovoljive?	✓			
Ali sem dovolj upošteval udeležence?		✓		
Ali sem dovolj upošteval njihove predloge?	✓			
Ali sem skupino dovolj spodbujal?		✓		
Ali je dogodek potekal sistematično?		✓		
Ali sem zastavljal dovolj pomembna vprašanja?		✓		
Ali sem pravilno oblikoval sklepe?	✓			

*Vir: Prirejeno po: Možina v: Možina et al., 1994*

## 6.2 CILJNE SKUPINE SVETOVANCEV

Ugotoviti ciljne skupine je temeljna naloga trženjskega pristopa. Osebe, ki so sodelovale v našem komunikacijskem procesu, spadajo v okviru vavčerskega sistema svetovanja v ciljne skupine po deležih v odstotkih kot je prikazano na sliki 24.

Slika 24: Zastopanost anketiranih (potencialnih svetovancev) po ciljnih skupinah v vavčerskem sistemu



*Vir: lastna raziskava*

*Drugi: še zaposlene osebe*

O podobni strukturi med uporabniki vavčerskega sistema (svetovanci) za področje Škofje Loke govori Primožičeva (Gorenjski Glas, 4.3.2003), ki ugotavlja, da že delujoča podjetja predstavljajo največji del vključenih. Rezultat lastne raziskave, da je med anketiranimi dve tretjini delujočih podjetij, je glede na veliko število podjetij v Občini Horjul pričakovan. Opaziti je premajhen delež mladih, o čemer poroča tudi Primožičeva (2003). V vzorcu sogovornikov, s katerimi bodo potekale nadaljnje aktivnosti pa so pripadniki vsake od ciljnih skupin v vavčerskem sistemu. Podobno stanje smo opazili tudi v drugih treh občinah, kjer smo izvedli tematske večere z isto vsebino (Brezovica, Vrhnika, Dobrova - Polhov Gradec). V obdobju do danes sta se z območja Občine Horjul v vavčerski sistem svetovanja vključili dve osebi, en potencialni podjetnik in ena brezposelna oseba, interes po vključitvi kažejo štiri podjetja in potencialna podjetnica. Dve od omenjenih podjetij zanima poslovno povezovanje v grozd, dve se zanimata za svetovanje s področja informacijskih tehnologij in e-poslovanja.



### 6.3 **TERMINSKI PLAN IZVEDBE RAZISKAVE**

Raziskava je bila na tak način kot v Občini Horjul izvedena tudi v občinah Brezovica, Vrhnika in Dobrova - Polhov Gradec. Raziskovalni pristop, ki ga obravnavamo v tem delu, narekuje takojšnjo uporabo pridobljenih spoznanj pri snovanju in izvajanju naslednjih korakov v istem okolju, oziroma čim učinkovitejšo uporabo že osvojene prakse v novem okolju. Zato se aktivnosti, izvedene v različnih občinah jugozahodnega dela osrednjeslovenske regije, med seboj časovno prepletajo, vse pa prispevajo k boljšemu razumevanju problematike in nadaljnje perspektive podjetništva v Občini Horjul. Javna razprava o izgradnji doma za ostarele, ki jo omenjam v tabeli 22, je javna obravnava projekta, ki ga namerava Občina Horjul izvesti skupaj z zunanjimi investitorji. Pogoji za začetek izgradnje doma je poleg koncesije s strani države (ta je v fazi pridobivanja) tudi soglasje krajanov Horjula in drugih prebivalcev Občine Horjul k predstavljenemu projektu (Naš časopis, 28.3.2003). Dom za ostarele predstavlja enega od izvedbenih projektov v strategiji nadaljnjega razvoja Občine Horjul, prikazane na strani 53.

*Tabela 22: Terminski plan izvedbe raziskave*

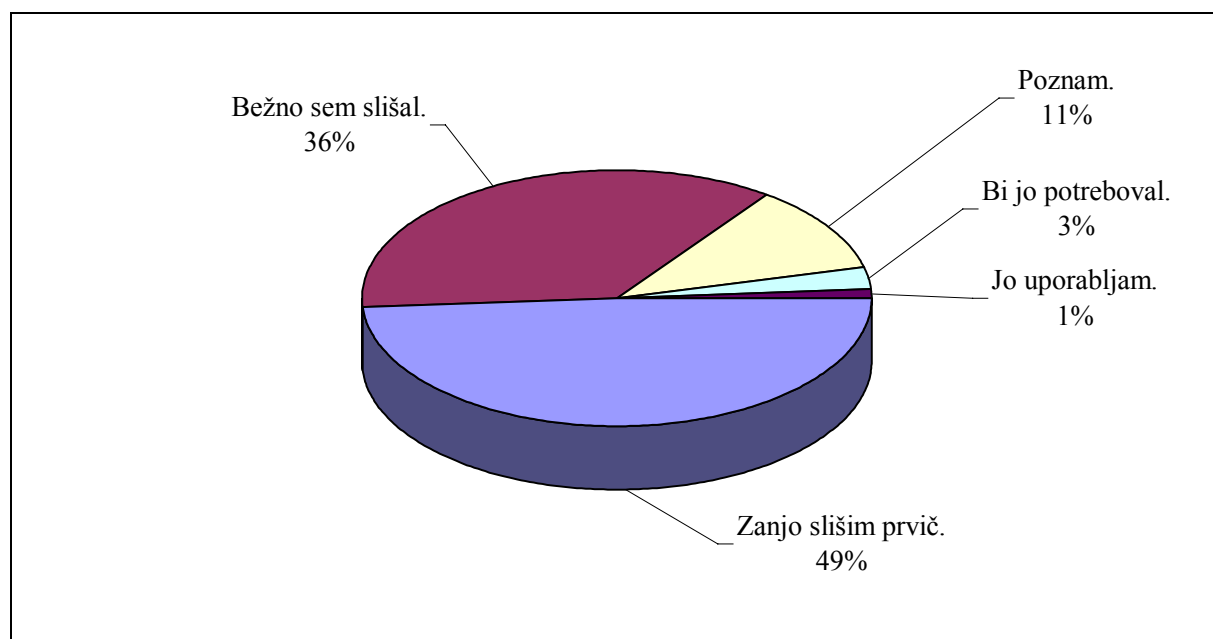
Datum	Dogodek	Občina (kraj)
8.1.2003	Tematski večer Pospeševanje podjetništva Občini Horjul - predstavitev vavčerskega sistema svetovanja	Horjul
4.2.2003	2. Tematski večer Pospeševanje podjetništva v Občini Horjul - konkretna problematika podjetnikov	Horjul
11.2.2003	3. Tematski večer Pospeševanje podjetništva v Občini Horjul - odprti javni razpisi MG (Ministrstva za gospodarstvo)	Horjul
13.2.2003	Tematski večer Pospeševanje podjetništva v Občini Brezovica - predstavitev vavčerskega sistema, konkretna problematika podjetnikov, odprti javni razpisi MG	Brezovica
25.2.2003	4. Tematski večer Pospeševanje podjetništva v občini Horjul - informacijske tehnologije in e-poslovanje	Horjul
18.2.2003	Javna razprava o izgradnji doma za ostarele	Horjul
6.5.2003	Tematski večer Pospeševanje podjetništva v Občini Vrhnika - predstavitev vavčerskega sistema, konkretna problematika podjetnikov	Vrhnika
8.5.2003	Tematski večer Pospeševanje podjetništva v Občini Dobrova-Polhov Gradec - predstavitev vavčerskega sistema, konkretna problematika podjetnikov	Dobrova

*Vir: lastna raziskava*

#### 6.4 SEGMENTACIJA SVETOVANCEV NA PODLAGI REZULTATOV RAZISKAVE

V naši raziskavi sem s pomočjo statistike ugotavljal, v kakšni meri se vprašani strinjajo s posameznimi trditvami glede postavljenih vprašanj v okviru treh vsebinskih sklopov. Povprečna struktura ocene poznavanja oblik nefinančne podpore malim in srednjim podjetjem vse potencialne svetovance razdeli na segmente. Tisti, ki so na vprašanje o obliki podpore (tabela 23 na naslednji strani) odgovorili z "bi jo potreboval" in "jo uporabljam", so že sami izrazili svojo odkrito preferenco (Prašnikar, Debeljak, 1998, str. 96). Pri predstavljanju rezultatov je treba biti previden, saj statistika predstavlja seštevek odgovorov posameznikov januarja 2003. Takratni štiriodstotni segment "bi jo potreboval", junija 2003 znaša 25 % tistih, ki so izpolnili vprašalnike. Interes po vključitvi (v roku 6 mesecev) v vavčerski sistem svetovanja kažejo štiri podjetja in potencialna podjetnica. Nedvomno je seznanitev javnosti o pospeševanju podjetništva vplivala na povečanje interesa za uporabo vavčerskega sistema svetovanja v Občini Horjul.

Slika 25: Povprečna struktura ocene poznavanja oblik nefinančne podpore MSP na lokalni ali državni ravni



*Vir: lastna raziskava*

Udeleženci, ki ob izvedbi ankete januarja 2003 niso bili vključeni v vavčerski sistem oziroma se niso izjasnili, da storitve potrebujejo (praktično vsi), se nahajajo v segmentih z odgovori "zanjo slišim prvič", "bežno sem slišal", "poznam". Glede na to sem kot ciljno skupino za izvedbo nadaljnjih promocijskih aktivnosti (tabela 22 na strani 76) obravnaval vse respondente. Za dodatno ilustracijo dobljenih odgovorov je v pomoč dvodimenzionalna primerjava kot v tabeli 23 na naslednji strani.

Testna vprašanja so primerna za interpretacijo dobljenih rezultatov ter pravilno načrtovanje aktivnosti z vsakim od segmentov potencialnih uporabnikov vavčerskega sistema.

Tabela 23: Primer dvodimenzionalnega testnega vprašanja (N=25)

Izkušnje s PCMG	Poznavanje splošnega svetovanja podjetnikom začetnikom			SKUPAJ:
	Zanjo slišim prvič.	Bežno sem slišal.	Poznam.	
Nimam izkušenj.	8	8	6	22
Slabe izkušnje.			1	1
Zadovoljive izkušnje.		1	1	2
SKUPAJ:	8	9	8	25

*Vir: lastna raziskava*

V tabeli 23 primerjam poznavanje splošnega svetovanja podjetnikom začetnikom in izkušnje respondentov s Pospeševalnim centrom za malo gospodarstvo (PCMG). Odgovor enega od respondentov na vprašanje o poznavanju splošnega svetovanja podjetnikom začetnikom "bežno sem slišal" in odgovor "zadovoljive izkušnje" na vprašanje o izkušnjah s to institucijo predstavlja nelogično kombinacijo in nakazuje na potrebo po poglobljenem intervjuju, ki bi razjasnil okoliščine danih odgovorov.

Tabela 24: Poznavanje različnih oblik nefinančne podpore SME na lokalni ali državni ravni (N=25)

Oblike podpore	Zanjo slišim prvič. (%)	Bežno sem slišal. (%)	Poznam. (%)	Bi jo potreboval. (%)	Jo uporabljam. (%)	OCENA 1,69
Program samozaposlovanja zavoda za zaposlovanje	28	20	44	-	8	2,40
Program odpiranja novih delovnih mest	20	60	8	8	4	2,16
Splošno svetovanje podjetnikom začetnikom	32	36	32	-	-	2,00
Podpora povezovanju podjetij - "grozdi"	32	48	12	8	-	1,96
Usposabljanje podjetnikov začetnikov	36	48	4	12	-	1,92
Usposabljanje zaposlenih v rastočih podjetjih	32	48	16	4	-	1,92
Program uvajanja standardov kakovosti v mala in srednja podjetja (MSP)	28	44	24	-	-	1,88
Podpora inovacijam, njihovi podpori in patentiranju	36	52	4	8	-	1,84
Podpora promocijski dejavnosti podjetij na sejnih	36	44	12	-	4	1,80
Informiranje o mednarodni možnosti poslov	48	32	20	-	-	1,72
Specialistično svetovanje za podjetja v rasti	44	44	8	4	-	1,72
Razvoj mreže podjetniških centrov na lokalni ravni	56	28	12	-	4	1,68
Razvoj dela na domu	52	32	16	-	-	1,64

Uveljavljanje antibirokratskega programa	48	44	4	4	-	1,64
Podpora razvojnim projektom podjetij	48	44	8	-	-	1,60
Podpora podjetništvu na podeželju	56	36	4	4	-	1,56
Organizacija mednarodnih in domačih konferenc	56	36	8	-	-	1,52
Razvoj regionalnih razvojnih agencij (RRA)	60	32	8	-	-	1,48
Sodelovanje v jugovzhodni Evropi prek Pakta stabilnosti	56	44	-	-	-	1,44
Razvoj skladov tveganega kapitala in kluba poslovnih angelov	76	12	8	4	-	1,40
Podpora ženskam - podjetnicam	64	32	4	-	-	1,40
Razvoj podjetništva v srednjih šolah	72	24	-	4	-	1,36
Podpora procesu internacionalizacije poslovanja malih in srednjih podjetij	64	24	8	-	-	1,36
Podpora programu podjetništva v osnovni šoli	88	4	4	4	-	1,24

*Vir: lastna raziskava*

## 6.5 POTREBNO SVETOVALNO OSEBJE

V lokalnem okolju je treba promovirati podjetniško kulturo "od spodaj navzgor" tako, da lokalni dejavniki (podjetja, institucije, drugi predstavniki podjetniškega podpornega okolja) aktivno sodelujejo v procesu opredeljevanja in izvajanja razvojne politike. Poleg nastajanja podjetij je pomembno povezovanje podjetij v grozde in izgrajevanje inovativnega okolja, ki ciljnim skupinam pomeni logično izbiro za povečevanje lastne konkurenčnosti na trgu. Od svetovalnega osebja je pričakovati, da dobro pozna lokalno okolje, saj iz njega praviloma izhaja. Za kvalitetno identifikacijo ciljnih skupin mora svetovalno osebje istočasno uporabljati več pristopov. Rezultate namiznega raziskovanja mora preverjati tudi v praksi, pri ljudeh (podjetnikih in potencialnih podjetnikih), ki jih vključitev v sistem podjetniške podpore zadeva. Za doseg lastnega interesa ljudi po ustanavljanju podjetij in kasnejšem sodelovanju med podjetji je potrebno objektivno informiranje in kvalitetno motiviranje. Izvajanje tematskih delavnic (poudarek na interakciji med ljudmi) predstavlja možnost za aktivno komunikacijo svetovalnega osebja s potencialnimi ciljnimi skupinami, na podlagi katere svetovalec predhodno preveri možnosti za vključitev ter uresničljivost zamišljenih rešitev. V okviru svetovalnega dela mora vsak svetovalec nameniti znatno pozornost lastnemu usposabljanju in izboljševanju metod dela, da bo dosegal predvidene standarde kakovosti in obsega dela. Zato mora biti dobro teoretično podkovan, za razumevanje in sledenje sodobnim trendom v ožjem in širšem poslovnem okolju pa mora poznati dobre prakse doma in v tujini. Svetovanci pri svetovalnem osebju zaznajo in ocenijo sposobnost kvalitetnega seznanjanja, za dolgoročno uspešnost pri svetovalnem delu je pomembna sposobnost strukturiranja in

kolaborativnega učenja (usposabljanja) znotraj procesa, kjer je meja med učiteljem in učencem (svetovalcem in svetovancem) pogosto zabrisana.

Za celotno svetovalno osebje so zelo pomembna usposabljanja, ki so na razpolago v okviru Pospeševalne mreže za malo gospodarstvo. V tabeli 25 so navedena usposabljanja, katerih sem se sam udeležil in so mi veliko pomagala pri razumevanju politike pospeševanja podjetništva in njenih ukrepih.

*Tabela 25: Usposabljanja*

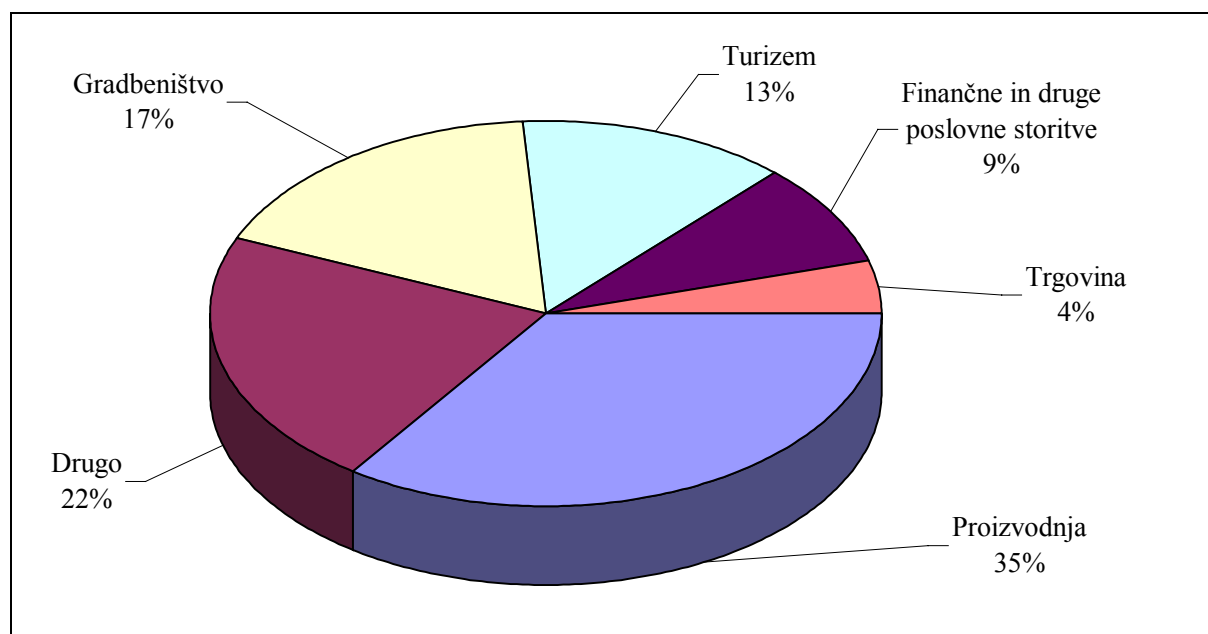
Datum	Aktivnost / dogodek	Izvajalec, kraj	Pridobljena znanja
19.12.2001	Sodelovanje na sestanku Referenčnih centrov za e-poslovanje	PCMG, Ljubljana	Splošni pregled na podlagi predstavitve programa e-poslovanja v okviru PCMG
10.1.2002	Seminar Nepovratno sofinanciranje za raziskovalne projekte in štipendiranje v EU	EIC, Ljubljana	Pridobljene informacije o 5. okvirnem programu EU (5. OP)
16.1.2002	Prisotnost na predstavitvi primerov dobrih praks za podjetnike; e-poslovanje - izziv za mala in srednja podjetja	PCMG (EIC), Škofja Loka	Seznanjenost s trendi za podjetnike in trženjskimi e-strategijami
18.1.2002	Kako obvladati EU administracijo	GZS, Ljubljana	Osvojen Priročnik s praktičnimi nasveti za izvajanje projektov v okviru 5.OP
9.4.2002	Prisotnost na predstavitvi e-regija	PCMG, Nova Gorica	Seznanjenost s projektom Goriška e-regija
23.4.2002-24.4.2002	CC BEST konferenca	MG, Maribor	Sodelovanje v delovni skupini Usposabljanje
30.4.2002	Prijava na javni razpis za koordinatorja lokalnih grozdov	PCMG, Ljubljana	Kandidatura skupaj z Naš laz, doseženo 77,4 od 78 zahtevanih točk
6.5.2002	6 tedenska delavnica Učenje na daljavo (Minerva program EU)	IPAK, Velenje	Pridobljen certifikat Učenje na daljavo (ZSI - Center za socialne inovacije Dunaj)
28.5.2002	Sodelovanje na sestanku Referenčnih centrov za e-poslovanje	PCMG, Škofja Loka	Seznanjenost s standardi znanj za svetovalce specialiste za področje Prilagojeni načini dela

30.5.2002	Seminar Internacionalizacija srednjih in malih podjetij in strateška partnerstva	GZS, Ljubljana	Seznanjenost s spodbudami in ukrepi za mala in srednja podjetja v Italiji in v Sloveniji
4.6.2002	Usposabljanje podjetniških svetovalcev specialistov za prilagojeni način dela	PCMG (ALP Peca), Prevalje	Osvojeni standardi znanj za svetovalce specialiste za področje Prilagojeni načini dela
11.06.2002	Študijska delavnica - Obisk Teleparka Baernbach (Avstrija) (URL:www.telepark.at)	PCMG, Avstrija	Seznanjenost s ponudbo in procesom nastajanja Teleparka Baernbach
28.6.2002-30.6.2002	Tridnevno usposabljanje mentorjev podjetniških krožkov za osnovnošolce	SUN, Gornja Radgona	Usposobljenost za vodenje podjetniških krožkov na osnovnih šolah
8.7.2002 9.7.2002	Usposabljanje Grozdenje in poslovne poizvedbe (Modul 1)	PCMG, Ljubljana	Seznanjenost z osnovnimi definicijami, koncepti, ključnimi instrumenti, praktičnimi primeri

*Vir: Janez Velkavrh*

Svetovalno osebje mora biti usposobljeno tudi tako, da pozna razmere v različnih gospodarskih panogah, saj svetovanci od svetovalca to tudi pričakujejo. Razporeditev respondentov po panogah dejavnosti prikazuje slika 26.

*Slika 26: Dejavnosti respondentov (N=25)*



*Vir: lastna raziskava*

**Drugo:** razvoj, izobraževanje za kmetijstvo, montažne storitve, založništvo

Pristopi, ki jih uporablja svetovalno osebje poleg namiznega raziskovanja, so raziskovanje na terenu, osebni intervjuji s podjetniki in predstavniki podjetij, seminarji, delavnice, ogledi in obiski. Orodja, ki jih potrebuje za kakovostno delo, so prezentacije v elektronski obliki, kvalitetna tiskana gradiva ter vnaprej pripravljene obrazci in vprašalniki.

## **6.6 NAČRT PRIHODNJIH AKTIVNOSTI IN PRIPOROČILA**

Prepričan sem, da je za osebno in profesionalno rast treba aktivno sodelovati pri dogajanjih v lokalnem in širšem okolju, v določenih procesih in vlogah pa delovati proaktivno, kot pobudnik. Moje videnje področja pospeševanja podjetništva v Občini Horjul je, da je neustrezno stanje treba in mogoče preseči z informiranjem lokalnega okolja. Informiranje je neločljiv del svetovalnega dela, s katerim se nameravam ukvarjati tudi v prihodnje. Upoštevam podjetniško logiko in se pri opredelitvi svoje vloge kot podjetniškega svetovalca poslužujem marketinškega modela za storitve (7P). Če poenostavimo, svetovalec mora biti ob pravem času in na pravem mestu usposobljen zagotoviti potrebne svetovalne storitve po sprejemljivi ceni. V okviru učinkovitega svetovalnega procesa mora svetovalec izvajati storitev tako, da svetovanec pridobi čimbolj oprijemljiv materialni dokaz o potrebnosti in ustrezni kakovosti prejete storitve. V splošnem pojma svetovanec ne omejujem samo na podjetnike in potencialne podjetnike kot v vavčerskem sistemu, temveč kot svetovance vidim tudi ustanove lokalne oblasti in subjekte, ki se (še) ne ukvarjajo s pridobitno dejavnostjo. Zato želim okrepiti nadaljnje sodelovanje na dveh ravneh. Z lokalnim podjetniškim centrom pri pridobivanju kompleksnih projektov prek javnih razpisov, z drugimi svetovalci kot član svetovalnih skupin. Konkreten primer takega sodelovanja bo sodelovanje pri prijavi na pred kratkim najavljeni javni razpis za vzpostavitev in delovanje treh novih podeželskih razvojnih jeder. Prijavitelj bo lokalni podjetniški center, pri izvajanju bo sodelovala tudi svetovalka Kmetijske svetovalne službe. Podeželsko razvojno jedro deluje po konceptu štiristopenjskega pristopa k razvoju lokalnih zaposlitvenih iniciativ. Zanimivo je, da vavčerski sistem zagotavlja storitve svetovanja in informiranja, ki so uporabne v vsaki od štirih faz omenjenega štiristopenjskega pristopa, to je v fazi informiranja in motiviranja okolja (socialna faza), v fazi razkrivanja priložnosti in usposabljanja za razvoj dejavnosti (socialno-ekonomska faza), v fazi postopnega uvajanja dejavnosti (ekonomsko-socialna faza), do končnega prehoda v samostojno obliko delovanja (ekonomska faza). Načrtovano podeželsko razvojno jedro nameravamo vzpostaviti za področje vsaj treh občin. Jeseni načrtujemo skupaj z lokalnim podjetniškim centrom nadaljevanje ciljne promocije za začetek komunikacijskega procesa še

v preostalih petih občinah (skupaj je v teritorialni pristojnosti lokalnega podjetniškega centra 9 občin jugovzhodnega dela osrednjeslovenske regije). Vseskozi bomo pozorni na proces izboljševanja informacijskih tehnik in vsebin.

Zavedali se bomo pomena razpoložljivih dobrih praks, ki so velikokrat prenosljive z rahlimi spremembami. Sposobni moramo biti smiselnega preoblikovanja dobrih praks, da bodo te postale uporabne za naše okolje. V občini Horjul je omenjeni pristop že veljal pri načrtovanju izgradnje doma za ostarele. Vzorčna občina glede opredelitve operativnih parametrov in arhitekturne zasnove doma je občina Gornji Grad. Naslednji zahtevnejši projekt bo proces načrtovanja vsebine bodoče podjetniške oziroma obrtne cone za občino Horjul. Primer dobre prakse, ki bi ga lahko uporabili, je proces nastajanja Teleparka Baernbach na avstrijskem Štajerskem, ki je tudi vzorčni primer uspešnega prestrukturiranja ekonomije regije. Omenjeni telepark je pokazal interes po mednarodnem povezovanju s partnerji v Sloveniji v okviru projektov Evropske unije.

Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo v Sloveniji se je na začetku svojega delovanja v različnih lokalnih okoljih srečevala z zelo podobnimi izzivi in problemi, ki so posledica nezaupanja in pomanjkanja tradicije sodelovanja. Čas je pokazal, da je bilo poudarjanje pomembnosti sodelovanja prava usmeritev in da se ta okolja lahko ponašajo z otipljivimi rezultati. Dobre prakse iz drugih okolij, s katerimi bo tudi v prihodnje treba seznanjati lastno okolje, utegnejo pospešiti potrebne spremembe v odnosu ljudi do institucij in uporabe storitev podjetniškega podpornega okolja.

## **7. SKLEP**

Kot majhna občina z omejenimi prostorskimi in kadrovskimi možnostmi za razvoj ima občina Horjul omejeno izbiro v svojem prihodnjem gospodarskem razvoju. Večja odprtost, fleksibilna naravnost in tesna vpetost v širše ekonomsko okolje so pomembne alternative za uspešen razvoj. Malo gospodarstvo na območju predstavlja pomemben dejavnik, saj prispeva k razvoju v materialnem smislu, spreminja podobo kraja in spreminja miselnost ljudi. Podporno okolje bo moralo poleg opozarjanja na težave prevzemati pobude in izvajati ustrezen pritisk za začetek reševanja plačilne nediscipline, ki je v državi kronična težava. Podjetniki povedo, da jim to predstavlja največjo težavo, zaradi katere enostavno niso



pripravljeni razvojno razmišljati. Le pripravljenost podjetnikov, da se razvojno lotijo vprašanj o lastnem poslu, bo povečalo uporabo svetovalnih storitev, izobraževanja in usposabljanja. Podjetnikom je treba pomagati, da se izvijejo iz začaranega kroga, ko velikokrat nekritično trdijo, da je podjetništvo prepuščeno samo sebi, podporno okolje za malo gospodarstvo pa je samo sebi namen. Uporaba mehke oblike podpore bi lahko marsikateremu podjetniku olajšala dostop do sofinanciranja in kreditiranja kot trdih oblik podpore.

Lahko uporabimo slogan »deluj lokalno, vendar misli globalno«, vendar je ob močnejši internacionalizaciji pomembnejša in bolj potrebna sposobnost lokalnih in regionalnih skupnosti, da izkoristijo ključne sposobnosti in veščine ljudi na svojem območju. Ljudje se moramo znati brez strahu vključevati v spremembe in jih tudi samoiniciativno povzročati. Da bi se to zgodilo, je treba preiti različne razvojne faze od zaznavanja stanja in potreb, do oblikovanja lokalnih razvojnih iniciativ, profesionalnega pristopa pri izvajanju aktivnosti povezovanja na širšem področju. Na opravljenih izobraževanjih in usposabljanjih pridobljena znanja za nosilce pospeševalnih aktivnosti je potrebno učinkovito prenesti v prakso, da delo svetovalcu pomeni obenem strokovni izziv in poslovno priložnost.

Opravljen raziskava v okviru promocijskih aktivnosti za uvajanje vavčerskega sistema svetovanja v Občini Horjul je pokazala, da podporno okolje za malo gospodarstvo do začetka letošnjega leta ni bilo prepoznavno in poznano, torej s ciljnimi skupinami (podjetniki, potencialnimi podjetniki) ni učinkovito komuniciralo. Podjetniki in potencialni podjetniki niso sami od sebe izražali potrebe po instituciji podpornega okolja za malo gospodarstvo. Kljub temu, da jih zanima odpravljanje problemov financiranja, odpravljanje administrativnih ovir, delovanja trgov in možnosti prodaje, niso razpolagali z informacijo da so jim v okviru vavčerskega sistema svetovanja na voljo delno oziroma v celoti subvencionirane storitve informiranja in podjetniškega svetovanja. Večina podjetnikov se je vedno doslej znašla instinktivno podjetno - po svoje, kar je dobro. Občina Horjul do začetka tega leta še ni pristopila k aktivni promociji podjetniške kulture.

Uvajanje vavčerskega sistema svetovanja ter drugih storitev podpornega okolja za malo gospodarstvo je tesno povezano s sposobnostjo ljudi, ki živimo in delujemo na tem območju, da sodelujemo. Menim, da bi moral biti temeljni smisel in izziv delovanja udeležencev podpornega okolja poleg podjetniške predvsem proces družbene prenove, da bo prevladal duh medsebojnega zaupanja in povezovanja, internacionalizacija poslovanja čim večjega dela

lokalnih poslovnih subjektov pa bo postala ustaljena praksa v okviru Evropske unije, ki dovoljuje lokalni ponos, promovira skupinski duh in izboljšano kakovost življenja prebivalstva. Pospeševalna mreža bo morala biti vitko organizirana, delo ljudi v njej pa hitro in učinkovito. To velja tudi za vavčerski sistem svetovanja kot temeljno obliko podpore podjetnikom. Ker podjetniki ne poznajo dobro delovanja pospeševalne mreže, se mora ta sama izpostaviti in predstavljati svoje delovanje ter podjetnikom namenjene programe in ukrepe, predvsem pa s svojimi referencami pridobiti zaupanje podjetnikov. Pospeševalna mreža bo najuspešnejša takrat, ko se bo zmanjšala izoliranost svetovalcev in izvajalcev vavčerskega sistema. Povezano delovanje lokalnega podjetniškega centra in svetovalcev tudi pri izvajanju informativnih in promotivnih aktivnosti je pri uvajanju vavčerskega sistema svetovanja v določenih lokalnih okoljih po mojem mnenju nujno. Smatram, da zaradi tega ne obstaja nevarnost »monopolnega položaja« svetovalca, saj je ponudba svetovalnih storitev in svetovalcev, ki v vavčerskem sistem svetujemo, v obliki kataloga generalističnih in specialističnih svetovalcev, pregledna in vsem dostopna.

## 8. LITERATURA IN VIRI

### *UPORABLJENA LITERATURA:*

1. **Ambrožič Jožef:** Razvoj podjetniške pospeševalne mreže na gorenjskem. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 44 str.
2. **Balažek Anton:** Pospeševanje razvoja malega gospodarstva (regionalna in lokalna raven). Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 109 str.
3. **Bon Alenka:** Razvoj podjetništva na Dolenjskem. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 47 str.
4. **Dragar Aleš:** Predlog za razvoj celovitega sistema podjetniškega izobraževanja in usposabljanja v Sloveniji. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 119 str.
5. **Drnovšek Mateja:** Poročilo o pilotnem izvajanju vavčerskega sistema. Ljubljana: PCMG, 2002. 55 str.
6. **Glas Miroslav, Cerar Meta, Hazl Vanja:** Evalvacija izvajanja programa pospeševanja samozaposlovanja in podjetništva med brezposelnimi. Raziskovalna naloga. Ljubljana: MDDSZ - ZRSZ, 1996. 37 str.
7. **Glas Miroslav, Drnovšek Mateja, Mirtic Damjan:** Problems faced by new entrepreneurs, Slovenia and Croatia - a comparison. Problemi, s katerimi se soočajo novi podjetniki: primerjava Slovenije in Hrvaške. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000.
8. **Glas Miroslav, Pšeničny Viljem:** Podjetništvo - izziv za 21. stoletje. Ljubljana: GEA College, 2000. 498 str.
9. **Glas Miroslav:** Moj poslovni načrt (Kako naj pripravim poslovni načrt za uspešen posel?). Ljubljana: PCMG - ZRSZ, 1999. 34 str.
10. **Glas Miroslav:** Strategija in politika razvoja podjetništva in malega gospodarstva - prosojnice pri predmetu podjetništvo in podporne storitve. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001.
11. **Goljuf Peter:** Razvoj podjetništva in malih podjetij v mestni občini Novo mesto v primerjavi s Slovenijo. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 64 str.
12. **Gubanc Mateja:** Nove usmeritve politike razvoja malega gospodarstva v Sloveniji. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 51 str.
13. **Hadžimulić Nina:** Izkušnje slovenskih malih podjetij s poslovnimi podpornimi storitvami. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 109 str.

14. **Holtz Herman**: How to Succeed as an Independent Consultant - 2nd ed. New York etc.: John Wiley & Sons, 1988. 406 str.
15. **Matko Irena et al.**: Obravnava določenega podpornega omrežja v Sloveniji. Seminarska naloga pri predmetu svetovanje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 35 str.
16. **Jernejčič Brigita**: Lokalni podjetniški center na Notranjskem. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 37 str.
17. **Konič Martina**: Poskus ocene podjetniške podporne mreže v Sloveniji. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 65 str.
18. **Kovač Zdenka, Poglajen Andrej**: Mala privreda u Sloveniji - Podgorica, avgust 2001. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo, 2001. 19 str.
19. **Kramberger Jasmina**: Informacijski centri. Seminarska naloga pri predmetu podjetništvo in podporne storitve. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 23 str.
20. **Lipičnik Bogdan**: Ravnanje z ljudmi pri delu. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998. 422 str.
21. **Marinko Andra**: Organiziranje podpornega okolja za malo gospodarstvo na idrijsko-cerkljanskem območju. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 43 str.
22. **Mayr Branko**: Pregled stanja malega gospodarstva 1.10.2001. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije - Združenje podjetnikov Slovenije, 2000.
23. **Možina Stane et al.**: Management. Radovljica: Didakta, 1994. 1072 str.
24. **Oderlap Rasto**: Ocena stanja podjetniške pospeševalne mreže v ljubljanski regiji. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 43 str.
25. **Pečar Janja**: Regionalni vidiki razvoja Slovenije s poudarkom na finančnih rezultatih poslovanja gospodarskih družb v letu 1998. Delovni zvezek 8/1999. Ljubljana: Urad za makroekonomske analize in razvoj, 2000. 107 str.
26. **Plut Edvard**: Od spletne strani do e-poslovanja. Ljubljana: PCMG, 2001. 25 str.
27. **Prašnikar Janez, Debeljak Žiga**: Ekonomski modeli za poslovno odločanje. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998. 435 str.
28. **Pučko Danijel**: Strateško upravljanje - 2. natis. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 399 str.
29. **Rebernik Miroslav, Močnik Dijana, Rus Matej**: Vloga ministrstva za gospodarstvo s poudarkom na vlogi PCMG-ja in EuroInfo centra (seminarska naloga). Maribor: Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij - Slovenski podjetniški observatorij, 2001. 16 str.

30. **Rozman Rudi**: Analiza in oblikovanje organizacije - 1. izd. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 154 str.
31. **Tamše Jožica**: Razvoj regionalne razvojne agencije za savinjsko-celjsko območje. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 99 str.
32. **Tomšič Žarko, Hren Alenka**: Lokalna razvojna partnerstva - program širjenja podjetniškega znanja in informacij - metodološki priročnik. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo, 2000. 239 str.
33. **Vahčič Aleš**: Tržna raziskava in analiza - prosojnice pri predmetu podjetništvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001.
34. **Vahčič Aleš**: Ustanovitev podjetja - dodatni materiali za predmet podjetništvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001a. 19 str.
35. **Vidic Franci**: Priročnik za poslovni načrt za tehnološke inovacije. Ljubljana: PCMG - ZRSZ, 1999. 37 str.
36. **Vovko Meta**: Faktorji uspešnosti malih podjetij. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 49 str.
37. **Woodruffe Helen**: Services Marketing. Pitman UK, 1995. 471 str.

#### ***UPORABLJENI VIRI:***

1. Analiza in napovedi potreb po izobraževanju in usposabljanju v Podravju. Maribor: Ekonomski institut, 2000. 106 str.
2. Analiza poslovanja malih gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov posameznikov v letu 1997. Ljubljana: GZS  
[URL: [http://www.gzs.si/si\\_nov/panorama/podjetnistvo/analiza/analiza.htm](http://www.gzs.si/si_nov/panorama/podjetnistvo/analiza/analiza.htm)], 25.1.2002.
3. Brus France: Občinski praznik v besedi in sliki. Naš časopis - glasilo za občine Vrhnika, Borovnica, Horjul, 4.7.2002, str. 26.
4. Bučar France: Nove občine - državna komedija lokalnih zmešnjav. Ljubljana: Delo - Sobotna priloga, 9.3.2002. str. 6.
5. CC BEST Conference - gradiva konference Candidate Countries Business Environment Simplification Task. Maribor, 23-24.4.2002.
6. Čeh Silva: Čiste regionalne spodbude so v manjšini. Ljubljana: Delo, 24.11.2001.
7. Čeh Silva: Prvi regionalni programi - usmerjeni k cilju ena. Ljubljana: Delo, 2.2.2002.
8. Čeh Silva: Razpršena regionalna malha. Ljubljana: Delo, 24.10.2001.
9. Čeh Silva: Slovenske regije - nerazviti ob polnih blagajnah. Ljubljana: Delo, 24.11.2002.

10. Fidermuc Katarina: Izguba, kakršne še ni bilo, in obliž zanjo - letno poročilo o poslovanju gospodarstva. Ljubljana: Delo, 20.4.2002.
11. Gosar Judita: Društvo vabi občine. Ljubljana: Delo, 26.2.2002.
12. Gosar Judita: O razvoju podeželja. Ljubljana: Delo, 25.1.2002.
13. Gosar Lojze: Ne kot parazit v svojem zaledju. Ljubljana: Delo - Sobotna priloga, 19.1.2002. str. 11.
14. Gradivo za strokovni preizkus znanja podjetniških svetovalcev v "vavčerskem sistemu" 2001 - 2002. Ljubljana: PCMG, 2000.
15. Gradivo 5. srečanja PMMG. Maribor: PCMG, 6.12.2002, 7 str.
16. Grgič Maja, Flegar Vojko: Mehak prehod ni zastoj. Ljubljana: Delo, 11.12.2001. str.16.
17. Grgič Maja: Hud udarec birokraciji. Ljubljana: Delo, 30.11.2001.
18. Grgič Maja: Informatorji bodočih podjetnikov. Ljubljana: Delo, 17.11.2001.
19. Grgič Maja: Razvoj industrijskih grozdov - ovira je nezaupanje. Delo, 23.1.2002.
20. Grgič Maja: Registracija podjetja - še letos konec tekanja. Ljubljana: Delo, 25.1.2002.
21. Hodošek et al.: Vloga občin v povezavi z drugimi člani podporne mreže na občinski in regionalni ravni. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000.
22. Horvat Anja: Z informacijsko tehnologijo do razvitega podeželja. Ljubljana: Delničar, februar 2002.
23. Huxell L. Jerry: Operations Management handouts - gradiva pri predmetu ravnanje proizvodnje. Maastricht School of Management, 2001.180 str.
24. Informator PCMG, vse številke letnikov 1999, 2000, 2001, 2002, 2003. Ljubljana, PCMG.
25. Integrated Programme for Small and medium sized Enterprises (SMEs) and the Craft sector. European Confidence Pact for Employment, 2001. 33 str.
26. Jaklič Marko: Skočiti na tretjo stopnico. Ljubljana: Delo - Sobotna priloga, 26.1.2002. str. 10-11.
27. Javni razpis za izbor izvajalcev vavčerskega sistema svetovanja v okviru programa pospeševanja podjetništva (razpisna dokumentacija). Ljubljana: PCMG, 2000. 28 str.
28. Katalog podjetniških svetovalcev generalistov, Katalog podjetniških svetovalcev specialistov. [URL: <http://www.pcmg.si>], 3.5.2002.
29. Kodeks svetovalne etike podjetniških svetovalcev za malo gospodarstvo, organiziranih v okviru Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo. Celje - Ljubljana: PCMG - Sekcija podjetniških svetovalcev za malo gospodarstvo, september 2001. 3 str.

30. Košir Matej, Zdenka Lindič - Dragaš: Vse manj podpore novim občinam - nadaljnja drobitev občin. Ljubljana: Delo, 4.1.2002.
31. Kramberger Anton: Usoden pomen lokalnih sistemov znanja, razvoja in inovativnosti - napovedi dogajanja v razširjeni Evropi. Ljubljana: Delo - Sobotna priloga, 1.12.2001. str. 9-10.
32. Kratka predstavitev Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo za leti 2002 in 2003. Informator PCMG 1/2002. Ljubljana: PCMG, 2002. str. 4-12.
33. Kriteriji in merila za izvajanje programa vavčerskega svetovanja. PCMG, julij 2002, 9 str.
34. Lokalni podjetniški centri. [URL: <http://www.pcmg.si>], 3.5.2002.
35. Ložar Boštjan: Sodelovanje, neljuba beseda. Delo - Sobotna priloga, 13.4.2002. str. 12-13.
36. Mašanović Božo: Mala podjetja so še prešibka - bruseljsko poročilo o razvoju podjetništva v Sloveniji. Ljubljana: Delo, 12.1.2002.
37. MG - Ministrstvo za gospodarstvo (<http://www2.gov.si/mg>), 2003.
38. My Company in 20 Years. Edinburgh: Conference of the Euro Info Centers, 1998. 14 str.
39. Navodila za izvajanje vavčerskega sistema svetovanja za ciljne skupine, ki jih pokriva pospeševalni center za malo gospodarstvo. Ljubljana: PCMG, 2001. 25 str.
40. Novi izbrisi iz sodnega registra. Ljubljana: Delo, 26.2.2002.
41. Petrin Tea, Mešl Mateja: Več podjetništva in inovativnosti kot ključ za slovensko dohitevanje EU - Javna predstavitev mnenj o programu podjetništva in konkurenčnosti ministrstva za gospodarstvo do leta 2006. Ljubljana: Dnevnik, 13.3.2003.
42. PCMG - Pospeševalni center za malo gospodarstvo. [URL: <http://www.pcmg.si>].
43. Pilotni projekt subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic (vavčerski sistem). Novo mesto: Podjetniški center Novo mesto, 2000. 16 str.
44. Pogodba ljubljanske regije. Ljubljana: Delo, 6.2.2002.
45. Pogrešajo predvsem mlade, ki se želijo samozaposliti: Gorenjski glas, 4.3.2003,
46. Poročilo o izvedenih aktivnostih v okviru Pilotnega projekta subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic (vavčerskega sistema) v Podjetniškem centru Novo mesto. Ljubljana: PCMG, 2001. 2 str.
47. Povzetki 1. Kolegija Lokalne pospeševalne mreže Slovenije (LPMS). Ljubljana: PCMG, 2001. 7 str.

48. Pravilnik delovanja podjetniških svetovalcev za malo gospodarstvo (generalistov in specialistov). Celje - Ljubljana: PCMG - Sekcija podjetniških svetovalcev za malo gospodarstvo, oktober 2001. 12 str.
49. Predmetniki podiplomskega študija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 110 str.
50. Pšeničny Viljem: Obrtniki opozarjajo, karavana gre naprej. Ljubljana: Dnevnik 18.3.2003.
51. Raziskave in ekspertize za podporo strategije gospodarskega razvoja Slovenije (SGRS) - delovno gradivo za razpravo in dopolnjevanje. Ljubljana: Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj, 1999. 21 str.
52. Razpisna dokumentacija za raziskovalni projekt za podporo ciljem strategije gospodarskega razvoja - podrobnejša razčlenitev predmeta razpisa. Ljubljana: Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj, 1999.
53. Razvoj in izvedba sistema subvencioniranega svetovanja na podlagi napotnic (vavčerski sistem), podprojekti 1 - 7. Ljubljana: PCMG, 2000. 117 str.
54. Razvojni program CRPOV Horjul (osnutek). Ljubljana: Oikos, d.o.o., 2002. 22 str.
55. Rebernik Miroslav, Rus Matej: Predstavitev projekta Zbiranje, analiziranje in vključevanje podatkov o slovenskem malem gospodarstvu v The European Observatory for SMEs. Maribor: Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij, 1999. 20 str.
56. Regionalni razvojni program ljubljanske urbane regije. Ljubljana: RRA LUR, 2002, 148 str.
57. Repovž Grega: Bo kdo opazil tiste, ki ne zmorejo?. Ljubljana: Delo - Sobotna priloga, 21.7.2001. str. 8-9.
58. Splošne in poslovne informacije o Sloveniji - Izbor poslovnih, promocijskih in splošno informativnih gradiv o Sloveniji. Ljubljana: Statistični letopis 2000 [URL: [http://www.gzs.si/si\\_nov/infolink/nfolink2001.htm#1](http://www.gzs.si/si_nov/infolink/nfolink2001.htm#1)], 25.1.2002.
59. Strategija razvoja malih in srednjih podjetij in podjetništva v Sloveniji za obdobje 2001-2005 (delovno gradivo). Ljubljana: MMGT, 2000. 51 str.
60. Stružnik Lado: Podeželje bo poslovno uspešnejše. Ljubljana: Delo, 25.9.2001.
61. Šoštarč Marjeta: Do denarja le s kupi dokumentov. Ljubljana: Delo, 2.3.2002. str. 11.
62. Šuligoj Boris: Vedeti moramo, kakšen turizem pravzaprav hočemo. Ljubljana: Delo, 19.1.2002.
63. Taškar Jana: Pokrajina dvoživka. Ljubljana: Delo, 26.1.2002.



64. Taškar Jana: Kaj bodo pokrajine smele in česa ne - vse jasnejše možne pristojnosti občin. Ljubljana: Delo, 24.1.2002.
65. Taškar Jana: Ustanovitev pokrajin res nujna ?. Ljubljana: Delo, 29.1.2002.
66. Taškar Jana: Velikost je pomembna - državna sekretarka na MNZ o decentralizaciji in pokrajinah. Ljubljana: Delo, 7.9.2001.
67. Tekoče Aktivnosti zavoda Naš Laz (LPC in izvajalec vavčerskega sistema). Občina Brezovica. [URL: [http://www.brezovica.si/ogled\\_novice.asp?Ident=341](http://www.brezovica.si/ogled_novice.asp?Ident=341)], 25.1.2002.
68. The Expectations and Needs of SMEs with Regard to Services Offering Advice, Support and Assistance. Rhodes: Conference of the Euro Info Centers, 1999. 48 str.
69. The information needs of SMEs and the Internet. Edinburgh: Conference of the Euro Info Centers, 1998. 12 str.
70. UMAR: Načelo trajnostnega razvoja se postopno uresničuje. Ljubljana: Dnevnik, 13.3.2003.
71. Uvajanje programa CRPOV v Horjulu. Ljubljana: Naš časopis, 17.12.2001.
72. Več delavcev v podjetjih. Ljubljana: Delo, 6.3.2002.
73. Vprašalnik: Analiza stanja lokalne pospeševalne mreže Slovenije. Ljubljana: PCMG, 2001. 18 str.
74. Zakon o gospodarskih družbah. Uradni list RS.
75. Zakon o lokalni samoupravi. Uradni list RS, št. 16/2001.
76. Zakon o preprečevanju dela in zaposlovanja na črno. Uradni list RS.
77. Zakon o razvoju malega gospodarstva. Uradni list RS.

## **PRILOGE**

<i>Priloga 1: Izvajalci vavčerskega sistema svetovanja</i>	<i>1</i>
<i>Priloga 2: Sestava anketnega vprašalnika</i>	<i>3</i>
<i>Priloga 3: Javni razpisi kot del ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti</i>	<i>5</i>

Priloga 1: Izvajalci vavčerskega sistema svetovanja

REGIJA	IZVAJALEC	SEDEŽ IZVAJALCA	OBČINE, KI JIH POKRIVA
GORENJSKA	Razvojna agencija Sora	Škofja Loka	Gorenja vas - Poljane, Železniki, Žiri, Škofja Loka
	BSC - Poslovno podporni center	Kranj	Kranj, Šenčur, Naklo, Preddvor, Jezersko, Tržič, Cerklje na Gorenjskem, Kamnik, Komenda
	Razvojna agencija Zgornje Gorenjske	Jesenice	Bled, Bohinj, Jesenice, Kranjska Gora, Radovljica, Žirovnica
GORIŠKA	Regijska razvojna agencija Severne Primorske	Šempeter pri Gorici	Nova Gorica, Brda, Kanal, Miren - Kostanjevica, Šempeter - Vrtojba
	Razvojna agencija ROD	Ajdovščina	Ajdovščina, Vipava
	Posoški razvojni center	Kobarid	Bovec, Kobarid, Tolmin
	Idrijsko - Cerkljanska razvojna agencija	Idrija	Cerkno, Idrija
JUGOVZHODNA	Podjetniški center Novo mesto	Novo mesto	Novo mesto, Črnomelj, Dolenjske Toplice, Metlika, Mirna Peč, Semič, Šentjernej, Škocjan, Žužemberk, Trebnje
	Razvojni center Pokolpje	Kočevje	Kočevje, Kostel, Osilnica
	Področni center za razvoj gospodarstva	Ribnica	Ribnica, Sodražica, Dobropolje, Loški Potok, Velike Lašče
KOROŠKA	A.L.P. Peca	Črna na Koroškem	Črna na Koroškem, Mežica, Prevalje, Ravne na Koroškem
	Podjetniški center Slovenj Gradec	Slovenj Gradec	Slovenj Gradec, Mislinja, Dravograd, Podvelka, Radlje ob Dravi, Ribnica na Pohorju, Vuzenica, Muta
NOTRANJSKO KRAŠKA	Razvojni center Ilirska Bistrica	Ilirska Bistrica	Ilirska Bistrica
	Notranjski ekološki center	Cerknica	Pivka, Postojna, Cerknica, Loška dolina, Bloke
OBALNO KRAŠKA	INKUBATOR	Sežana	Divjača, Hrpelje - Kozina, Komen, Sežana
	Regionalni razvojni center Koper	Koper	Koper - Capodistria, Izola - Isola, Piran - Pirano
OSREDNJE SLOVENSKA	Center za razvoj malega gospodarstva Ljubljana	Ljubljana	Ljubljana, Trzin, Mengeš, Lukovica, Vodice, Medvode, Grosuplje, Ivančna Gorica, Domžale
	Center za razvoj Litija	Litija	Litija, Dol pri Ljubljani, Moravče
	<b>Naš laz</b>	Brezovica	Logatec, Vrhnika, Brezovica, Ig, Škofljica, Borovnica, <b>Horjul</b> , Dobrova - Polhov Gradec

PODRAVSKA	Ekonomski inštitut Maribor	Maribor	Maribor, Ruše, Lovrenc na Pohorju, Selnica ob Dravi, Pesnica, Kungota, Šentilj, Duplek, Miklavž na Dravskem polju, Hoče - Slivnica, Rače - Fram, Starše, Ormož
	Lokalni pospeševalni center pri ZRS Bistra Ptuj	Ptuj	Ptuj, Lenart, Sveta Ana, Benedikt, Cerkvjenjak, Sveti Andraž v Slovenskih goricah, Trnovska vas, Destrnik, Juršinci, Dornava, Hajdina, Kidričevo, Markovci
	Razvojno informacijski center Slovenska Bistrica	Slovenska Bistrica	Slovenska Bistrica
	Lokalni pospeševalni center Haloze	Cirkulane	Zavrč, Gorišnica, Videm, Majšperk, Žetale, Podlehnik
POMURSKA	Prleška razvojna agencija	Ljutomer	Ljutomer, Križevci, Veržej, Razkrižje, Sveti Jurij
	Razvojna agencija Sinergija	Moravske Toplice	Beltinci, Moravske Toplice, Puconci, Hodoš - Hodos, Šalovci, Gornji Petrovci, Grad, Kuzma, Rogašovci, Cankova
	Regionalna razvojna agencija Mura	Murska Sobota	Murska Sobota, Gornja Radgona, Radenci, Tišina
	Razvojni center Lendava	Lendava	Lendava - Lendva, Črenšovci, Velika Polana, Odranci, Turnišče, Dobrovnik - Dobronak, Kobilje
SAVINJSKA	Savinjsko - Šaleška območna razvojna agencija	Mozirje	Mozirje, Nazarje, Gornji Grad, Ljubno, Luče, Solčava, Velenje, Šoštanj, Šmartno ob Paki
	Razvojna agencija Savinja	Žalec	Braslovče, Polzela, Prebold, Tabor, Vransko, Žalec
	Lokalni podjetniški center	Celje	Celje, Vojnik, Štore, Laško, Dobrna, Šentjur pri Celju, Dobje
	Razvojna agencija Sotla	Šmarje pri Jelšah	Bistrica ob Sotli, Kozje, Podčetrtek, Rogaška Slatina, Rogatec, Šmarje pri Jelšah
	Območna razvojna agencija Pohorje - Dravinja	Slovenske Konjice	Slovenske Konjice, Vitanje, Zreče, Oplotnica
SPODNJE POSAVSKA	KIN	Sevnica	Sevnica
	Razvojni center Brežice	Brežice	Brežice
	Podjetniški center Krško	Krško	Krško
	Regijski pospeševalni center Posavje	Krško	Krško, Brežice, Sevnica
ZASAVSKA	Regionalni center za razvoj	Zagorje ob Savi	Zagorje ob Savi, Trbovlje, Hrastnik, Radeče

Vir: PCMG, 2003

Priloga 2: Sestava anketnega vprašalnika (prva stran)

Spoštovani !


Pred vami je vprašalnik, ki smo ga napovedali z vabilom v Našem Časopisu 23.12.2002. Izpolnjenega boste oddali ob zaključku tematskega večera. Z njim želimo evidentirati potrebe podjetij in potencialnih podjetnikov iz občine Horjul ter jim predstaviti oblike podpore za pospeševanje podjetništva, ki jih že zagotavlja Pospeševalni center za malo gospodarstvo. Za vaše sodelovanje, ki bo pripomoglo k učinkovitemu podjetniškemu podpornemu okolju v občini Horjul se vnaprej zahvaljujemo.

Ime in priimek:	
Naslov:	
Telefon:	
Elektronska pošta:	

V katero od vabljenih skupin se uvrščate ? (obkrožite):	
podjetniki	mladi
kmetje	ženske
brezposelni	društva
drugo (vpišite):	

Spol (obkrožite):	moški
	ženska

Starost (prosimo, vpišite število dopoljenih let):		let
Število let delovnih izkušenj danes (prosimo, vpišite):		let



Občina Horjul v sodelovanju s  
Pospeševalnim centrom za malo gospodarstvo prireja  
tematski večer

### POSPEŠEVANJE PODJETNIŠTVA V OBČINI HORJUL

**Sreda, 8. januar 2003 ob 19.30 uri**  
Večnamenski prostor Osnovne šole Horjul

VABLJENI:

- podjetniki
- mladi
- kmetje
- ženske
- brezposelni
- društva

V vsako gospodinjstvo bomo po pošti dostavili tudi anketo, s katero boste lahko izrazili svoje poglede in pričakovanja.

Ali imate sorodnike, prijatelje, mentorje, ki so podjetniki ? (obkrožite vse odgovore).				
mož / žena	brat / sestra	starši	dobri prijatelji	ostali družinski člani

Katera je (bo) glavna dejavnost vašega podjetja ? (obkrožite samo en odgovor).				
Proizvodnja	Gradbeništvo	Transport in komunikacije	Finančne in druge poslovne storitve	Inženiring
Trgovina	Turizem	Drugo (navedite)		

Katera je vaša ključna motivacija za ustanovitev podjetja oziroma zaposlitev v tem podjetju ? (v desni koloni potrdite do tri odgovore med naštetimi):	
Želja po dosežku - boljša izraba pridobljenih zmožnosti	
Neodvisnost - delo na svoje	
Obvladovanje, oblast - biti vodja, biti odgovoren, imeti oblast, odločati	
Denar - želja po večjem zaslužku	
Ekonomska nuja - malo drugih možnosti	
Kariera - boljša prihodnost v lastnem podjetju	
Status in prestiž - napredovanje na družbeni lestvici	
Drugo (navedite):	

Vir: lastna raziskava

Priloga 2: Sestava anketnega vprašalnika (druga stran)

V kakšni meri vam nekateri vidiki ravnanja upravnih institucij (upravna enota, občina) ustvarjajo probleme pri registraciji in drugih upravnih poslih (pridobivanje dokumentov, dovoljenj)? Obkrožite v vsaki vrstici.					
<i>Način ravnanja institucij</i>	<i>Nimam izkušenj</i>	<i>Nobenih težav</i>	<i>Majhne težave</i>	<i>Težave</i>	<i>Veliko težav</i>
Treba je potrkati na preveč vrat	1	2	3	4	5
Dolgo čakamo v vrstah v vseh uradih	1	2	3	4	5
Predolgo čakamo, da nam pošljejo dokumente, sklepe	1	2	3	4	5
Zahtevajo preveč dokumentov za vsak opravek	1	2	3	4	5
Nagnjeni so k temu, da nas povsod omejujejo pri poslu	1	2	3	4	5
Nočejo nam dati pravih informacij	1	2	3	4	5
Previsoke so takse	1	2	3	4	5
Ne gre brez intervencije vplivnih znancev	1	2	3	4	5
Uradniki so neprijazni	1	2	3	4	5
Uradniki ne razumejo težav podjetja	1	2	3	4	5
Uradniki niso dobro izšolani za delo	1	2	3	4	5
Uradniki so preobremenjeni z delom	1	2	3	4	5
Predpisi so nejasni, vsak jih razume po svoje	1	2	3	4	5

Kakšne so v splošnem vaše izkušnje z organizacijami za podjetniško podporo? Za vsako organizacijo v tabeli obkrožite ustreze odgovor.					
<i>Organizacije za podjetniško podporo</i>	<i>Nimam izkušenj</i>	<i>Slabe izkušnje</i>	<i>Zadovoljive izkušnje</i>	<i>Dobre izkušnje</i>	<i>Zelo dobre izkušnje</i>
Z obrtno zbornico	1	2	3	4	5
Z gospodarsko zbornico	1	2	3	4	5
Z lokalnim podjetniškim centrom	1	2	3	4	5
S PCMG (Pospeševalni center za malo gospodarstvo)	1	2	3	4	5
Z Zavodom za zaposlovanje	1	2	3	4	5
Z zasebnimi svetovalci	1	2	3	4	5
Z občino in njenimi organi	1	2	3	4	5
Z Javnim sklantom za malo gospodarstvo	1	2	3	4	5

Katere različne oblike (nefinančne) podpore malim in srednjim podjetjem poznate na lokalni ali državni ravni? Za vsako obliko v tabeli obkrožite ustrezen odgovor.					
<i>Oblike podpore</i>	<i>Zanjo slišim prvič</i>	<i>Bežno sem slišal</i>	<i>Poznam</i>	<i>Bi jo potreboval</i>	<i>Jo uporabljam</i>
Program samozaposlovanja zavoda za zaposlovanje	1	2	3	4	5
Program odpiranja novih delovnih mest	1	2	3	4	5
Podpora promocijski dejavnosti podjetij na sejmih	1	2	3	4	5
Informiranje o mednarodni možnosti poslov	1	2	3	4	5
Organizacija mednarodnih in domačih konferenc	1	2	3	4	5
Razvoj mreže podjetniških centrov na lokalni ravni	1	2	3	4	5
Razvoj Regionalnih razvojnih agencij (RRA)	1	2	3	4	5
Sodelovanje v jugovzhodni Evropi preko Pakta stabilnosti	1	2	3	4	5
Razvoj skladov tveganega kapitala in Kluba poslovnih angelov	1	2	3	4	5
Splošno svetovanje podjetnikom začetnikom	1	2	3	4	5
Specialistično svetovanje za podjetja v rasti	1	2	3	4	5
Usposabljanje podjetnikov začetnikov	1	2	3	4	5
Usposabljanje zaposlenih v rastočih podjetjih	1	2	3	4	5
Razvoj dela na domu	1	2	3	4	5
Uveljavljanje Antibirokratskega programa	1	2	3	4	5
Podpora razvojnim projektom podjetij	1	2	3	4	5
Podpora inovacijam, njihovi podpori in patentiranju	1	2	3	4	5
Podpora podjetništvu na podeželju	1	2	3	4	5
Podpora ženskam - podjetnicam	1	2	3	4	5
Podpora programu podjetništva v osnovni šoli	1	2	3	4	5
razvoj podjetništva v srednjih šolah	1	2	3	4	5
Podpora procesu internacionalizacije poslovanja malih in srednjih podjetij	1	2	3	4	5
Podpora povezovanju podjetij - "grozdi"	1	2	3	4	5
Program uvajanja standardov kakovosti v mala in srednja podjetja (MSP)	1	2	3	4	5

*Priloga 3: Javni razpisi kot del ukrepov za pospeševanje podjetništva in konkurenčnosti*

Javni razpis 2002	Javni razpis 2003	Namen razpisa	Oblika spodbude
Javni razpis za spodbujanje razvoja skupne izobraževalne in razvojno raziskovalne infrastrukture	Javni razpis za dodeljevanje spodbud za razvoj podjetniških inkubatorjev na univerzah za leti 2003 in 2004	Spodbuditi sodelovanje med institucijami znanja (univerze, visokošolski zavodi, srednje strokovne šole, javni raziskovalni zavodi) in podjetji	Skupna vlaganja z institucijami znanja (nabava R&R opreme in materialov za izvajanje strokovnega izobraževanja ter izvajanje skupnih R&R projektov)
Javni razpis za izbor pilotnih projektov razvoja podjetniških inkubatorjev na univerzah		Vzpodbuditi organizacijo in pogoje za podporo preizkušanju novega znanja in idej, ki nastajajo v okviru visokošolskega študija	Kot potencialne podjetniške priložnosti za realizacijo v obstoječih podjetjih ali novih, na znanju temelječih enotah malega gospodarstva
Javni razpis za pridobitev sofinanciranja za aktivnosti projektov tehnološkega razvoja podjetij	Javni razpis za spodbujanje tržne, tehnološke in kadrovske prenove tekstilnih in oblačilnih ter usnjarskih in obutvenih podjetij v letu 2003	Izboljšati tehnološki nivo proizvoda, proizvodnje in storitve ter dvigniti njihovo dodano vrednost	Sofinanciranje dela predkonkurenčno raziskovalno-razvojnih aktivnosti
Javni razpis za dodeljevanje razvojnih spodbud za uvajanje izboljšav v tehnoloških procesih z demonstracijskimi učinki		Razvojni projekti morajo po uspešni izvedbi služiti kot vzorčni primer dobre prakse v demonstracijskem smislu na voljo tudi drugim podjetjem	Sofinanciranje uvajanja izboljšav, ki so namenjene reševanju tehnoloških problemov iz vsakdanje industrijske prakse
Javni razpis za spodbujanje prenosa znanja, metod in ukrepov za povečevanje produktivnosti v slovensko gospodarsko okolje		Povečanje produktivnosti v slovenskih podjetjih	Sofinanciranje stroškov pridobitve ustreznih znanj za uvajanje metod in orodij
Javni razpis za spodbujanje internacionalizacije malih in srednjih podjetij	Javni razpis za spodbujanje začetne aktivnosti mikro in malih podjetij na mednarodnih trgih v letu 2003	Hitrejšje vključevanje v mednarodne procese, spodbujanje izvozne usmerjenosti malih in srednjih podjetij	Sofinanciranje izvajanja aktivnosti pri pridobivanju novih trgov, strateških partnerjev v tujini in uveljavljanju na trgih
	Javni razpis za spodbujanje neposrednih tujih investicij v obdobju 2003 - 2004		
Javni razpis za spodbujanje izhodnih investicij slovenskih podjetij	Javni razpis za spodbujanje izvozne intenzivnosti malih in srednjih podjetij v letu 2003	Hkratno tehnološko posodabljanje in reorganizacija podjetij	Sofinanciranje dela stroškov pri načrtovanju in izvajanju investicij v tujini
	Javni razpis za spodbujanje izhodnih investicij slovenskih podjetij v letu 2003		Predhodno raziskovalno delo, priprava dokumentacije, prenos znanja in usposabljanje
Javni razpis za vključevanje podjetij v projekt uvajanja celovitega sistema stalnih izboljšav v podjetjih po metodi 20 ključev	Javni razpis za spodbujanje uvajanja in nadgrajevanja celovitih sistemov stalnih izboljšav v letih 2003 in 2004	Sistematičen prenos znanja in uvajanje sistemov stalnih izboljšav	Sofinanciranje priprave oz. izvajanja programa

Javni razpis za spodbujanje povezovanja podjetij	Javni razpis za spodbujanje povezovanja podjetij v letu 2003	Spodbujanje vertikalnega povezovanja podjetij znotraj proizvodne verige (dobaviteljske verige)	Sofinanciranje dela stroškov projektov povezovanja podjetij vzdolž proizvodnih verig (najmanj 3 podjetja)
Javni razpis za spodbujanje razvoja grozdov	Javni razpis za spodbujanje razvoja grozdov v letih 2003 in 2004	Spodbujanje povezovanja podjetij po konceptu grozda in s tem pospešitev vlaganja v znanje in tehnološki razvoj	Sofinanciranje stroškov identifikacije, vzpostavitve in koordinacije
Javni razpis za tehnološke centre	Javni razpis za spodbude za razvoj inovativnega okolja v letu 2003 - tehnološki centri, tehnološki parki ter inkubatorji	Trajnejše povezovanje razvojno raziskovalne sfere in uporabnikov iz gospodarstva ter gospodarskih organizacij med seboj	Sofinanciranje projektov tehnoloških centrov
Javni razpis za spodbude za mala in srednje velika podjetja prek inkubatorjev in tehnoloških parkov			
Javni razpis za spodbujanje uvajanja metod in orodij za povečanje produktivnosti		Sistematičen prenos znanja in uvajanje metod in orodij za povečanje produktivnosti, s poudarkom na sistemih stalnih izboljšav	Sofinanciranje stroškov pri uvajanju metode oz. orodja v skladu z načrtom uvajanja metode za dobo največ 2 (dveh) let
Javni razpis za spodbujanje razvoja novih in dopolnilnih turističnih proizvodov in storitev	Javni razpis za spodbuditev priprave občinske prostorske dokumentacije za razvojne potrebe turizma v letih 2003 in 2004	Dopolnitev v določenem integralnem turističnem proizvodu turistične destinacije	Sofinanciranje dela stroškov pri razvoju novih in dopolnilnih turističnih proizvodov

*Vir: MG, 2002 in 2003*