



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

22357

UNDP - United Nations Development Program



UNIDO - United Nations Industrial Development Organization



Ministrstvo za
gospodarske dejavnosti



Ministrstvo za malo
gospodarstvo in turizem

INTEGRIRANI PODJETNIŠKI IN LOKALNI RAZVOJ V SLOVENIJI

DP/SVN/95/001-52

STANDARDI ZA SVETOVALCE SLOVENSKE POSPEŠEVALNE MREŽE ZA MALO GOSPODARSTVO

Antonio Sfiligoj
Seed - Services for Eastern Economic Development S.p.A.
Trst, Italija

PCMG

POSPEŠEVALNI CENTER ZA MALO GOSPODARSTVO

UNDP - United Nations Development Program



UNIDO - United Nations Industrial Development Organization



Ministrstvo za
gospodarske dejavnosti



Ministrstvo za malo
gospodarstvo in turizem

INTEGRIRANI PODJETNIŠKI IN LOKALNI RAZVOJ V SLOVENIJI

DP/SVN/95/001-52

STANDARDI ZA SVETOVALCE SLOVENSKE POSPEŠEVALNE MREŽE ZA MALO GOSPODARSTVO

Antonio Sfiligoj
Seed - Services for Eastern Economic Development S.p.A.
Trst, Italija

Avgust 1999

VSEBINA

UVOD.....	4
NAMEN POROČILA.....	4
METODOLOŠKI PRISTOP.....	4
STANDARDI POSPEŠEVALNE MREŽE ZA MALO GOSPODARSTVO IN CERTIFIKACIJSKI PROGRAM.....	6
CILJI	6
CILJNE SKUPINE	6
SMOTRI	7
MOTIVIRANJE SVETOVALCEV, DA SE VKLJUČIJO V POSPEŠEVALNO MREŽO ZA MALO GOSPODARSTVO.....	7
PORTFELJ STORITEV, PRISTOJNOSTI IN PODROČJA POZNAVANJA.....	12
LOKALNI IN REGIONALNI RAZVOJ	13
Ureditev prostorov/objektov za mala in srednja podjetja in opravljanje storitev vodenja	15
Opravljanje storitev spodbujanja direktnih tujih investicij	17
FINANCIRANJE ZAGONA IN RAZVOJA	17
Poslovno planiranje in spremljanje (“tutoring”).....	18
Seznanjenost s sistemi vzajemnih garancij/ ugodnih posojil	20
Seznanjenost s semenskim in rizičnim kapitalom.....	21
Finančno planiranje in kontrola	22
Obdavčitev in računovodstvo	22
Zakonodaja o podjetjih (slovenska/Evropske unije)	22
MARKETING IN IZVOZ.....	22
EVROPSKI INFORMATIVNO KORESPONDENČNI CENTER (“EICC”)	23
Raziskave trga in svetovanje	24
Iskanje partnerjev.....	25
Poslovno obveščanje in promocija	25
SKLEPANJE MEDNARODNIH POGODB ZA PODIZVAJANJE	26
INOVACIJE, TEHNOLOGIJA IN KVALITETA.....	28
STORITVE RELE CENTRA ZA INOVACIJE (“IRC”).....	29
STORITEV USPOSABLJANJA	30
STORITVE INFORMACIJSKEGA SISTEMA.....	31
CERTIFIKAT ZA SVETOVALCE ZA PODJETJA	33
UVOD	33
ZA KOGA JE PROGRAM?	33
KORISTI PROGRAMA ZA PRIDOBITEV CERTIFIKATA.....	34
CILJI	34
GLAVNE FAZE CERTIFIKACIJSKEGA POSTOPKA.....	35
KATEGORIJE ČLANOV - POKLICNA POT.....	35
GLAVNE KARAKTERISTIKE SVETOVALNIH PROFILOV.....	36
VODENJE CERTIFIKACIJSKEGA POSTOPKA:	
PCMG-JEVA FUNKCIJA UPRAVLJANJA ČLOVEŠKIH VIROV	37
ODBOR ZA PROFESIONALNE STANDARDE IN AKREDITIRANJE	37
Sestava odbora	37
Dolžnosti.....	37
Naloge	38
POSTOPEK OCENJEVANJA	38
Začetna ocena	40
Ocena uspešnosti	40

FORMALNI POGOJI ZA DELO PODJETNIŠKIH SVETOVALCEV	41
ZAHTEVE GLEDE OSEBNEGA OBNAŠANJA IN SVETOVALNIH SPOSOBNOSTI, KI JIH MORAJA OBVEZNO IZPOLNITI VSI SVETOVALCI	41
SVETOVALEC ZA MALO GOSPODARSTVO	42
SVETOVALNA VLOGA	42
KDO LAHKO KANDIDIRA	43
DOLŽNOSTI	45
NALOGE	46
PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ	48
MREŽE STIKOV IN ODNOSOV	49
POZNAVANJE INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN RAČUNALNIŠKIH VIROV	51
SPECIALIST ZA FINANCIRANJE PODJETIJ NA ZAČETKU IN V RAZVOJU	54
SVETOVALNA VLOGA PRI FINANCIRANJU MALEGA GOSPODARSTVA.....	54
KDO LAHKO KANDIDIRA	54
DOLŽNOSTI	56
NALOGE	57
PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ	57
MREŽE STIKOV IN ODNOSOV	59
POZNAVANJE INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN RAČUNALNIŠKIH VIROV	59
SVETOVALEC ZA MARKETING IN IZVOZ	61
VLOGA PODPIRANJA IZVOZA IN MARKETINGA	61
KDO LAHKO KANDIDIRA	61
DOLŽNOSTI	63
NALOGE	64
PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ	66
MREŽE STIKOV IN ODNOSOV	67
POZNAVANJE INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN RAČUNALNIŠKIH VIROV	68
SPECIALISTI ZA INOVACIJE, TEHNOLOGIJO, PODIZVAJANJE	70
SVETOVALNA VLOGA PRI INOVACIJAH.....	70
KDO LAHKO KANDIDIRA	70
DOLŽNOSTI	73
NALOGE	74
PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ	76
MREŽE STIKOV IN ODNOSOV	77
INFORMACIJSKA TEHNOLOGIJA IN RAČUNALNIŠKI VIRI.....	78
SPECIALIST ZA SKUPNE PROSTORE	80
VLOGA SPECIALISTA ZA SKUPNE PROSTORE.....	80
KDO LAHKO KANDIDIRA	80
DOLŽNOSTI	82
NALOGE SPECIALISTA ZA PROSTORE ZA MALO GOSPODARSTVO.....	84
NALOGE SVETOVANJA MALIM IN SREDNJIM PODJETJEM.....	85
PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ	86
MREŽE STIKOV IN ODNOSOV	88
POZNAVANJE INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN RAČUNALNIŠKIH VIROV	88
KODEKS ETIKE	90
KODEKS PROFESIONALNEGA OBNAŠANJA	94

UVOD

NAMEN POROČILA

Ta dokument je namenjen okrepitvi pospeševalne mreže za malo gospodarstvo v Sloveniji z (s):

- dajanjem nasvetov o organizaciji pospeševalne mreže za malo gospodarstvo
- opredelitvijo kriterijev za določitev standardov za splošne in specializirane svetovalne storitve
- planiranjem normativnih in metodoloških postopkov za regionalne in lokalne pospeševalne mreže, ki se vzpostavljajo preko lokalnih (LPC) in regionalnih podjetniških centrov (RPC).

Namen tega dokumenta je predvsem, da zagotovi podrobne standarde, vključno z opredelitvijo usposobljenosti, izkušenj, postopkov ocenjevanja za vključitev posameznikov na seznam podjetniških svetovalcev na različnih nivojih.

STANDARDI VKLJUČUJEJO:

- a) priporočila o portfelju standardnih svetovalnih storitev na lokalnem in regionalnem nivoju ter storitev, ki jih izjemoma organizira Pospeševalni center za za malo gospodarstvo
- b) priporočila o standardih za svetovalne organizacije, ki nudijo splošno svetovanje podjetnikom ali malim podjetjem
- c) priporočila za standarde za podjetniške svetovalce, npr. usposobljenost podjetniških svetovalcev, ki se lahko vključijo v poslovno svetovanje, ki ga subvencionira pospeševalna mreža za malo gospodarstvo: izobrazba, izkušnje pri svetovanju podjetjem, specialistično usposabljanje, druge potrebne kvalifikacije
- d) pravila, ki veljajo za skupino svetovalcev za malo gospodarstvo, ki so vključeni v subvencionirano svetovanje v pospeševalni mreži za malo gospodarstvo (npr. pravila za vključitev na ta spisek svetovalcev in za nadaljno vključitev posameznih svetovalcev na različnih nivojih)
- e) določitev postopka za imenovanje neodvisnega odbora, ki bo vsako leto proučil spisek svetovalcev, usposobljenost, standarde itd., z namenom, da bi zadovoljili potrebe tržišča
- f) opredelitev postopka nadzora, s katerim bo izvedeno ocenjevanje uspešnosti podjetniških svetovalcev, ki so na seznamu svetovalcev.

METODOLOŠKI PRISTOP

Proces izbire, vključitve in angažiranja internih in eksternih zmogljivosti posameznikov in organizacij, ki so potrebne za družbeno-ekonomske, finančne cilje in cilje klientov ter notranje cilje pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, temelji na strateških ciljnih institucionalnih partnerjev glede razvoja področja malih in srednje velikih podjetij.

Potrebe ciljnih skupin podjetnikov, strategije in zahteve institucionalnih partnerjev določajo okvir za oprejemljive cilje, merila za storitve, projekte in iniciative na lokalnem nivoju - in za interno in eksterno osebje.

Standardi slonijo na merilih. Cilji in merila morajo postati "okvir za delovanje", s katerim bi usmerjali energijo, zmožnosti in specifično znanje, ki ga ima osebje in svetovalci, ki so vključeni v celotni organizaciji pospeševanja.

Osebjem pospeševalne mreže za malo gospodarstvo in zunanji svetovalci, ki so v neposrednem stiku s podjetniki, morajo poznati cilje partnerjev in finančne ter ekonomske posledice njihovih odločitev in dejanj.

Sklop ekonomskih, finančnih in ne-ekonomskih meril in standardov, ki jih predlagamo preliminarно, mora postati del informacijskega sistema za zaposlene in zunanje strokovnjake na vseh nivojih organizacije pospeševalne mreže za malo gospodarstvo.

Predlagane kvalifikacije in merila predstavljajo začetni predlog - ki ga bomo kasneje dopolnjevali v podrobnostih - za spodbujanje in usmeritev iniciativ posameznikov, lokalnih in regionalnih centrov. Vsaka sestavina mreže se mora angažirati, da bi jih postopoma izboljševali in identificirali popolnoma nove procese za zadovoljevanje novih potreb podjetnikov ter ciljev in pričakovanj partnerjev in njihovih interesnih skupin.

UNIDO-v projekt moramo upoštevati kot prvi korak k neprestanemu izpopolnjevanju procesa, katerega cilj je:

1. Pojasniti, prenoviti in prenesti vizijo in strategijo partnerjev in pospeševalne mreže za malo gospodarstvo v stvarnost
2. Povezati strateške cilje in ukrepe z dolgoročnimi cilji in letno planiranimi finančnimi sredstvi in jih posredovati nižjim nivojem
3. Identificirati, planirati in opredeliti cilje in standarde za uskladitev strateških iniciativ in lokalnih razvojnih projektov
4. Povečati strateške povratne informacije vladi in institucionalnim partnerjem, da bi izboljšali operativno delovanje in organizacijsko učenje.

- opredelitev strokovnih znanj in sposobnosti, ki so potrebni za najpogostejše profile svetovalcev (podjetniški svetovalec, svetovalec za lokalni razvoj, specialist za finance, strokovnjak za marketing in pospeševanje izvoza, strokovnjak za poslovne prostore, strokovnjak za inovacije in tehnologijo)
- zahteva, da se finančna podpora poveže s svetovanjem za vodenje in mentorstvom uporabnikov storitev
- uvedba sistema napatnic ("vouchers"), da bi pritegnili mala in srednja podjetja ter posameznike k sodelovanju z mrežo in dostop do poslovnih nasvetov po subvencioniranih tarifah
- uvedba izpopolnjenega informacijskega sistema, ki sloni na Internetu, za širjenje informacij in povečanje stikov med centri in svetovalci
- opredelitev spremljanja in nadzora uspešnosti ter postopkov ocenjevanja
- prevzem sistema za permanentno usposabljanje in razvijanje zmožnosti.

UNIDO-v tim je pripravil sistematični pristop k razvijanju učinkovitosti in zmožnosti svetovalne mreže, ki sloni na naslednjih ključnih elementih:

¹V sistemu napatnic ("vouchers") podjetja ali posamezniki, ki izpolnjujejo pogoje, dobijo kupon, s katerim lahko "kupijo" storitve poslovnega svetovanja, ki jih individualnemu svetovalcu kasneje refundira država

STANDARDI POSPEŠEVALNE MREŽE ZA MALO GOSPODARSTVO IN CERTIFIKACIJSKI PROGRAM

Svetovalne storitve pospeševalne mreže za malo gospodarstvo (PMMG) nudijo malim in srednjim podjetjem, posameznikom in institucionalnim partnerjem (npr. občinam, vladnim agencijam itd.) kvalificirani in certificirani zunanji strokovnjaki, ki sodelujejo z osebjem lokalnih podjetniških centrov (LPC) in regionalnih podjetniških centrov (RPC).

Postopek za pridobitev certifikata za svetovanje/pospeševanje na področju malega gospodarstva in lokalnega razvoja je program delovnega strokovnega razvoja in usposabljanja, ki vodi do kvalifikacije, ki bo splošno sprejeta tako v svetovalni dejavnosti kot v bančnih in finančnih krogih.

Svetovalci morajo biti vključeni v postopek licenciranja in spremljanja njihove uspešnosti, da bi lahko zagotavljali kvaliteto in nenehno izpopolnjevanje njihovih svetovalnih sposobnosti.

CILJI

Osnovni cilji pospeševalne mreže za malo gospodarstvo so:

1. pomagati razviti trg za privatno poslovno svetovanje na visoki ravni standardov, in bo na razpolago malim podjetjem in podjetnikom. Boljše in cenejše poslovne storitve ň vključno z nasveti, usposabljanjem, bančnimi in finančnimi storitvami ň vodijo to bolj konkurenčnih in kapitalsko bolj opredeljenih podjetij
2. razviti svetovalna znanja in sposobnosti na ključnih področjih regionalnega in lokalnega gospodarskega razvoja. Lokalni razvoj, ustanavljanje podjetij in razvoj malih podjetij so ključni vidiki lokalnega razvoja gospodarstva in pospeševanja zaposlovanja.

Ključna strateška vloga PCMG (Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo) je določitev standardov in certifikacijskega programa z namenom, da se

- mobilizirajo
- izberejo
- usmerijo
- neprestano ocenjuje učinkovitost
- usposablajo

osebe, ki nudijo storitve poslovnega svetovanja v okviru pospeševalne mreže za malo gospodarstvo.

Certifikacijski postopek je ključ, da se vzpostavi organizacijska kultura in zahteve po uspešnem delovanju pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, hkrati pa se svetovalcem, ki so člani mreže, zagotavljajo priložnosti za usposabljanje, izboljševanje kvalitete in strokovni razvoj.

CILJI

Storitve, ki jih nudijo svetovalci/pospeševalci, so usmerjene k

- a) podjetnikom - klientom, ki jim pomagajo razviti podjetniški potencial preko:
 - poznavanja oz. razumevanja svoje trenutne situacije,
 - prepoznavanja problemov in priložnosti,
 - ugotavljanja virov podpore (svetovanje, financiranje, usposabljanje), ki so na voljo preko

- institucionalnih partnerjev pospeševalne mreže za malo gospodarstvo in uveljavljanja ukrepov za napredovanje v smeri izboljšane nivoja delovanja
- b) lokalnim skupnostim in institucionalnim partnerjem, ki jim pomagajo:
 - prepoznati potrebe in priložnosti za podjetniški razvoj na lokalni ravni
 - na najbolj učinkovit način posredovati njihove pospeševalne programe (npr. na področju ustanavljanja podjetij, brezposelnosti, inovacij, promocije izvoza itd.)

NAMENI

1. podjetnikom naj bi zagotoviti višji nivo kvalitete storitev klientom. Višja kvaliteta storitev bo vodila do povečanja stopnje uspešnosti slovenskih podjetij in močnejše osnove za lokalno gospodarstvo
2. svetovalcem zagotavlja dostop do trga subvencioniranega svetovanja, informacij in programov usposabljanja - kar financirajo razni uradi za gospodarski razvoj na nivoju občin, vlade in Evropske unije - z zmanjšanjem marketinških stroškov, hkrati z dostopom do nadaljnega usposabljanja in samorazvoja.
3. partnerjem pospeševalne mreže za malo gospodarstvo omogoča razviti sinergijo med različnimi pospeševalnimi programi: optimiziranje kvalitete storitev in dostop do ciljnih skupin klientov ter zmanjševanje promocijskih in administrativnih stroškov na minimum (usposabljanje svetovalca/pospeševalca, nadzor izvajanja del vodenja programa itd.)

Certifikacijski program bo omogočal:

- a) da se bo izboljšal "image" in zavedanje javnosti o pospeševalni mreži za malo gospodarstvo in o programih partnerskih organizacij, ki se nanašajo na podporo malemu gospodarstvu: pri podjetnikih, bankah in drugih privatnih partnerjih
- b) da bodo prepoznani in motivirani "pravi" svetovalci/pospeševalci
- c) da bo postala jasna njihova vloga za kliente na področju malega gospodarstva in pri širšem razvoju podpore malemu gospodarstvu
- d) razumevanje zahtev učinkovitega svetovanja in prenos tega v prakso delovanja pri klientih
- e) da bomo razvili specifična področja znanja, sposobnosti in izkušenj svetovalcev, ki jim bodo omogočala, da bodo ponudili tudi zahtevnejše svetovalne storitve
- f) da bodo izpolnili svoje potrebe po usposabljanju in razvoju
- g) da bo dosežena zelena stopnja strokovne usposobljenosti, ki bo ustrezala standardom kakovosti, v svetovalni dejavnosti.

MOTIVIRANJE SVETOVALCEV, ZA VKLJUČITEV V POSPEŠEVALNO MREŽO ZA MALO GOSPODARSTVO

Bistveni motivi svetovalcev za pridobitev licence pospeševalne mreže za malo gospodarstvo so naslednji:

- znižanje marketinških in režijskih stroškov: svetovalci pridobijo kliente in svetovalne projekte preko promocijskih dejavnosti LPC-jev in RPC-jev².
- izpostavljenost stalnemu usposabljanju in aktivnostim za izpopolnjevanje izkušenj, kar vodi do boljše usposobljenosti in tako do projektov, za katere bodo finančno boljše nagrajeni. Najpomembnejše skupine, ki si izmenjujejo izkušnje, so: mreža svetovalcev za malo gospodarstvo in Slovenska podjetniško-inovacijska mreža (SPIM).
- s tem dobijo priložnost, da se vključijo v rastoče slovensko tržišče za storitve malim in srednjim podjetjem in v regionalne razvojne projekte. Obseg tega tržišča se bo v kratkem precej povečal tako zaradi razpoložljivih strukturnih sredstev EU kot tudi zaradi številnih drugih programov za podporo malim in srednjim podjetjem.

POSTOPKI, STANDARDI IN NORMATIVI

Razvoj in spremljanje dosežkov centrov in svetovalcev.

Bistvene zahteve Pospeševalne mreže za malo gospodarstvo (PMMG) je, da se določijo ciljni dosežki, o katerih morajo svetovalci poročati, ki jih bodo PCMG in partnerji spremljali in ocenjevali kor del tekočih dejavnosti. Samoocenjevanje v LPC in RPC je prav tako bistvena metoda, ki bo pomagala centrom in zunajnim svetovalcem, da se bodo osredotočili na postopke in rezultate.

V večji meri kot "kontrolni mehanizem" morajo cilji in ukrepi postati "akcijski okvir", ki bo usmerjal zmagoznosti, sposobnosti in potrebna znanja osebna centrov in svetovalcev, ki se vključujejo v organizirano PMMG

Tako, na primer, lahko zahteva, da morajo centri in zunaji svetovalci podati pregled rezultatov svojih podjetij/klientov, omogoča osebnju centrov in zunajim svetovalcem, da sledijo dejanskim rezultatom, ki sso nastali s poslovnimi načrti, ki so jih pripravljali skupaj s podjetniki in tako uatvarjajo tesnejše povezave s podjetji/klienti, z bankami in drugimi svetovalci.

- Postopki spremljanja dejavnosti, ki jih mora odobriti Svet PCMG, bi moral vključiti naslednje zahteve:
- Potrebo po indikatorjih, ki merijo procese in kvantitativne učinke
- Potrebo, da se indikatorji centrov povezujejo z ukrepi v celotni PMMG, zlasti z ukrepi za ustvarjanje in razvoj podjetij in prestruktive in okolja, npr. s podjetji, ki jih PMMG podpira, z novimi delovnimi mesti, uresničenimi zasebnimi investicijami itd.
- Dogovorjeni morajo biti indikatorji rezultatov za RPC, LPC in posamezne svetovalce
- Metode določanja ciljev, skupaj z dogovorjenimi indikatorji razultatov, ki se nanašajo na:
- Primerjave rezultatov z "najboljšimi praksami", pričakovanimi učinki na različnih razvojnih etapah RPC/LPC,
- Posebni programi indikatorjev za partnerje, npr. za inovacije, za regionalne razvojne programe, itd.
- Spremljanje novo podpreti informacijski sistem PCMG in posebni program usposabljanja setovalcev in osebja RPC/LPC

PCMG bo izdelal Priročnik za indikatorje rezultatov in realizacijo ciljev, ki bo temeljil na "najboljših praksah".

²Tipični svetovalci za malo gospodarstvo lahko porabijo do 40 % svojega časa za marketinške in promocijske dejavnosti, preostalih 60 % časa pa dejansko delajo na nalogah, ki jih plačajo klienti.

Ključni indikatorji rezultatov

- Letni cilji, ki jih določajo LPC/RPC, bodo vključili:
- Število podjetnikov, vključenih v usposabljanje
- Propravljene programe usposabljanja
- Izvedene delavnice
- Število pripravljenih poslovnih načrtov
- Pričetni projekti (usmerjeni na zaposlovanje)
- Projekti (ki niso usmerjeni na zaposlovanje)
- Projekti v toku
- Delovna mesta (dejansko novo ustvarjena delovna mesta in delovna mesta, ki jih je pomagal ohraniti)

Najpomembnejši cilj je ustvarjanje delovnih mest in ustanavljanje novih malih podjetij. Dejanski ciljni indikatorji bodo določeni glede na razvojno fazo LPC.

UVEDBA “PRISTOPA URAVNOTEŽENIH DOSEŽKOV”

UNIDO tim predlaga, da uporabimo “metodo uravnoteženih dosežkov”, ki sta jo razvila R.S. Kaplan in D.P.Norton (The Balanced Scorecard in Translating Strategy into Action, HBS Press 1996). Avtorja predlagata meritve, ki se razvrščajo v štiri kategorije:

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Ekonomski/finančni dosežki2. Zunanja3. Notranji poslovni procesi in4. Učenje in strokovna rast |
|--|

Začetni skup meril, ki temeljijo na tej metodi, predlagamo v naslednji tabeli.

Tabela: Primer kriterijev za merjenje dosežkov na podlagi "uravnoteženega pogleda"

OUTPUT MEASUREMENT CRITERIA	OUTPUT MEASUREMENT CRITERIA
EKONOMSKI VIDIK	VIDIK UPORABNIKOV
število novih delovnih mest	število podjetij, ki smo jim pomagali
število novih podjetij	število zaposlenih v podjetjih
vrednost zagotovljenih finančnih sredstev	povečanje števila podjetij, ki smo jim pomagali
sredstva, ki so jih spodbudili javni skladi obseg investicij povečanje proizvodnje znesek plačanih davkov	število zadovoljnih MSP
delež propadlih podjetij	čas, potreben za zagotovitev financ
število hitro rastočih NSP	število poslovnih načrtov
povečanje izvoza	število na usposabljanju
površine / vrednost pridobljenih prostorov	število partnerstev
zasedenost prostorov	število patentov
vrednost storitev	

OUTPUT MEASUREMENT CRITERIA	OUTPUT MEASUREMENT CRITERIA
NOTRANJI POSLOVNI PROCESI	UČENJE IN RAST
produktivnost: število projektov na experta	število ur za usposabljanje: za regionalne experte za lokalne svetovalce specialiste za MSP specialiste za management
povečan prihodek na experta	razvoj informacijskih baz ure / investicije
kvaliteta storitev	sodelovanje na sestankih v PCMG
ohranjanje osebja v centru ohranjanje licenčnih expertov ohranjanje drugega osebja	dosežene točke / nagrade
frekvenca dostopov do informacijskega sistema	

Priporočamo, da PCMG oblikuje in ponudi partnerjem/LPC in RPC računalniški sistem poročanja, ki bo omogočil pripravo primerjanje podatkov o iniciativah za informacijski sistem in o zgraditvi subvencionalnih programov.

Spremljanje in ocena dosežkov pri dogovorjenih ciljih bo del letnega in medletnega pregleda dejavnosti PMMG.

SISTEMATIČNI PRISTOP K RAZVOJU ZMOŽNOSTI IN UČINKOVITOSTI SVETOVALCEV

Podjetniške in druge poslovne svetovalne storitve v PMMG nudijo malim podjetnikom in posameznikom licencirani zunanji svetovalci, ki delujejo v povezavi z LPC in RPC. Ključni elementi sistematičnega pristopa so razvoj, zmožnosti in učinkovitosti svetovalcev, ki temelji na naslednjem:

finančne podpore, ki jih nudi PMMG in njeni institucionalni partnerji, se morajo integrirati s svetovanjem prejemnikov

uvesti je potrebno "vavčerski" sistem, ki bo vspodbudil mala podjetja in posameznike, da uporabijo strokovno poslovno svetovanje in usposabljanje v okviru mreže PMMG po znižani tarifi

svetovalci morajo biti licencirani, vključujejo se v proces razvoja dosežkov in njihovega spremljanja, ki naj zagotovi kvaliteto in nenehne izboljšave njihovih svetovalnih zmožnosti. Proces licenciranja bo temeljil na jasno postavljenih postopkih spremljanja in ocenjevanja dosežkov

uveden bo sistem stalnega usposabljanja in razvoja strokovnih zmožnosti

PCMG bo razvil sodobni informacijski sistem, ki bo temeljil na Internetu, za širjenje informacij in podporo izmenjav in pomoči med centri in svetovalci ter PCMG.

PORTFELJ STORITEV, PRISTOJNOSTI IN PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ

Cilj pospeševalne mreže za malo gospodarstvo je pospešiti razvoj malih in srednjih podjetij v Sloveniji z združitvijo podjetnikovih lastnih finančnih sredstev s sredstvi finančne skupnosti, Ministrstva za malo gospodarstvo in turizem ter drugih institucionalnih partnerjev pospeševalne mreže za malo gospodarstvo.

Ti programi in cilji institucionalnih partnerjev bodo veliko pridobili z dobro organiziranim sistemom, ki olajša "distribucijo" teh programov podjetnikom preko privatnih svetovalcev in svetovalnih organizacij.

Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo ima torej finančne podpore LPC-jev in RPC-jev pospeševalno in povezovalno vlogo, saj združuje (preko bank ali neposredno) poslovno svetovanje, usposabljanje, ponudbo prostorov, priložnosti za poslovni razvoj.

Precejšnje povečanje učinkovitosti lahko tako dosežemo s povezovanjem podpore, ki jo nudijo različni partnerji:

- z vzpostavitvijo kritičnega obsega storitev in podpore na lokalnem nivoju, s čimer je povečana razpoznavnost storitev, zunanji svetovalci pa so bolj motivirani za angažiranje in "investiranje" v mrežo
- z delitvijo fiksnih stroškov med programi (npr. stroški promocije, administrativne strukture, prostorov itd.)
- z izmenjavo znanj in povratnih informacij na lokalnem in državnem nivoju

Ta "povezovalna in pospeševalna vloga" pospeševalne mreže za malo gospodarstvo je ključ za spodbuditev "zaokroženega ciklusa", v katerem postanejo z zmanjševanjem tveganja investicije donosnejše in tako prinašajo dodatne finančne vire itd.

Portfelj storitev, ki so potrebne za zadovoljevanje potreb malih podjetij in za izvedbo programov institucionalnih partnerjev, se lahko razvrsti v naslednje glavne skupine svetovanja:

1. Lokalni razvoj (informiranje, promocija, "animiranje" malih podjetij)
2. Financiranje ustanovitve oz. zagona in razvoja podjetij
3. Marketing in izvozne storitve
4. Inovacije, tehnologija in kakovost
5. Informiranje in usposabljanje

Vsako delovno področje se oblikuje v komplet storitev, ki se bodo nudile - podjetnikom in partnerjem (na državnem in lokalnem nivoju) - in v komplet "svetovalnih znanj", ki jih je potrebno obvladati.

Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, če jo opazujemo kot celoto, mora imeti vso potrebno znanje, ki je navedeno v naslednjih poglavjih.

Na nivoju LPC-jev in RPC-jev mora biti vsak center sposoben podjetnikom nuditi specialistično znanje, ki ga zahtevajo predvsem lokalna mala in srednja podjetja.

Specifična naloga pospeševalne mreže za malo gospodarstvo je prav v tem, da na celotnem območju zagotovi znanje in zmogljivosti, ki jih imajo nekateri specializirani regionalni in lokalni podjetniški centri. Primeri takšnih področij specializacije so lahko npr.:

- iskanje poslovnih partnerjev v EU (preko "EICC")
- mednarodna industrijska kooperacija
- tehnologija in inovacije (preko mreže centrov za posredovanje inovacij)
- kmečki turizem itd.

"Portfelj storitev", ki so navedene na naslednjih straneh, je popoln z vidika tekočih potreb in bi moral veljati za srednjeročni cilj razvoja PMMG.

V okviru tega splošnega okvira bi moral vsak RBC/LBC planirati in odločiti, katere storitve naj bi zagotovilo

- "interno" osebje
- lokalni licencirani zunanji svetovalci
- lokalne partnerske organizacije (lokalni uradi Obrtne zbornice, Gospodarske zbornice, Zavoda za zaposlovanje).

LOKALNI IN REGIONALNI RAZVOJ

Ključno strokovno področje dela pospeševalne mreže za malo gospodarstvo je pospeševanje območij in lokalnih skupnosti, ki so gospodarsko nerazviti in ogroženi z demografskega in družbenega vidika.

Razvoj malega gospodarstva je zelo pomemben za izboljšanje lokalnih gospodarskih in socialnih razmer. Naloge "lokalnega razvoja" vključujejo vse dejavnosti - kot so promocija, informiranje, usposabljanje, gradnja skupnih prostorov in infrastrukture (inkubatorji, poslovne oz. podjetniške cone itd.) in ki lahko zmanjšajo omejitve za:

- ustanavljanje novih podjetij na lokalni ravni
- izboljšanje uspešnosti malih podjetij z izboljšanjem znanja o vodenju podjetij, združevanja virov večjega števila malih podjetij z namenom, da bi na lokalnem nivoju ustvarili kritično maso (npr. na področju turizma)
- zaposlovanje posameznikov, ki so že dalj časa brez zaposlitve.

Naloga

Lokalnim partnerskim institucijam (občinam, Obrtnim zbornicam, Gospodarskim zbornicam, bodočim regionalnim razvojnim agencijam³, lokalnim združenjem podjetnikov itd.) pomagati pri oblikovanju koncepcije, promocije in izvajanju lokalnih razvojnih programov, ki slonijo na specifičnih prednostih/pomanjkljivostih/priložnostih/nevarnostih posameznega območja in ciljnih skupin malih podjetij.

Uporabniki storitev

Lokalne in državne javne institucije: Na začetku delovanja LPC-ja stroške običajno pokrijejo občinski proračuni. Lokalni razvojni projekti se dodeljujejo predvsem na podlagi državnih razpisov. Pomemben vir projektov na tem področju so razni programi "PHARE Cross Border" (PHARE prekomejno sodelovanje), ki jih bodo v naslednjih letih zamenjali Regionalni razvojni ukrepi strukturnih in socialnih skladov Evropske unije (Generalni direktorat XVI - "DG XVI" - Regionalni razvoj)

2. Strokovno področje: slovenske institucije za razvoj malega gospodarstva

Poznavanje slovenske javne uprave in zlasti institucij in uradov (PCMG, Zavod za zaposlovanje

³O ustanovitvi regionalnih razvojnih agencij bo odločilo Ministrstvo za gospodarske odnose in razvoj

itd.), ki so vključeni v razvoj malega gospodarstva, na nivoju centralne in lokalnih vlad ter podpornih programov za mala in srednja podjetja npr. zakonodaja, razvojna politika, interna organizacija, aktivnosti, postopki, razpisni postopki itd.

Ključne sposobnosti

Učinkovito komuniciranje z navedenimi institucijami, zlasti z lokalnimi in nacionalnimi partnerji. Svetovalci morajo biti sposobni vzpostaviti in okrepiti osebne stike na raznih nivojih v okviru ministrstev, uradov in republiške vlade.

2. Strokovno področje: Lokalno gospodarstvo in institucije

Poznavanje in stiki v okviru lokalnega gospodarskega in političnega okolja.

RPC-ji/LPC-ji morajo delovati popolnoma neodvisno od političnih strank. Seveda je politična podpora zelo pomembna, predvsem v fazi zagona centrov. To "strokovno področje" vključuje sposobnost vzpostavitve stikov s podjetji, bankami, tehničnimi univerzami, ekonomskimi visokimi šolami itd. kot tudi z odgovornimi za gospodarski razvoj in občinskimi uradniki.

Ključne sposobnosti

V fazi zagona obveščati na podlagi jasne vizije in strategije o verodostojnosti predlaganega vodstvenega tima in osrednje skupine zunanjih svetovalcev na seznamih na lokalnem in regionalnem nivoju. V fazi nadaljnjega delovanja zagotoviti učinkovito komuniciranje z gornjimi partnerji, preko njih pridobiti privlačne povratne informacije o "zgodbah o podjetniškem uspehu", ki so bile uresničene s pomočjo RPC-ja/LPC-ja in lokalne koalicije; predstaviti dosežene cilje in tehnično usposobljenost in strokovnost pri dejanskem razvijanju malih podjetij in podjetništva na določen področju.

Strokovnjaki za mala in srednja podjetja morajo "iskati" potencialne podjetnike in pospeševati sodelovanje z bankami.

3. Strokovno področje: metode regionalnega razvoja, EU in mednarodni programi za mala in srednja podjetja.

Znati identificirati nove priložnosti za razvijanje lokalnih malih in srednjih podjetij in financiranje dejavnosti RPC-jev/LPC-jev preko pospeševalnih programov in iniciativ za mala in srednja podjetja, ki jih lahko uporabijo v regijah/območjih in jih razpisuje slovenska vlada oziroma Evropska unija in mednarodni viri ("EU PHARE Cross Border Initiative"). Ko bo Slovenija postala polnopravni član Evropske unije, bo te metode potrebno upoštevati pri vlogah za programe, ki jih financirajo strukturni skladi Evropske unije.

Ključne sposobnosti

- identifikacija priložnosti in programa (tudi preko neposrednih stikov s sponzorji)
- analiza ("ex ante") situacije pri lokalnih malih in srednjih podjetjih in scenariji možne rasti
- ustvariti politično soglasje
- priprava plana oz. predloga/organizacija konzorcijev: zbrati glavne strokovne vire, programirati dejavnosti, planirati stroške itd.
- kampanja za osveščanje: učinkovito obveščanje ciljnih skupin, zainteresiranih strank ("stakeholders") in možnih partnerjev ter najčehše javnosti
- vodenje projekta (glej spodaj) in poročanje finančnim organizacijam o izvajanju projekta
- analiza ("ex-post") rezultatov

4. Svetovalno področje: projektno vodenje

Znanje o projektnem vodenju je ključ do uspeha storitev pospeševalne mreže za malo gospodarstvo. Za finančno najbolj zahtevne iniciative (npr. infrastruktura), se lahko najamejo

strokovnjaki. To vključuje poznavanje in neposredne izkušnje z metodami projektnega vodenja (npr. "PERT" - metoda mrežnega načrtovanja projektov z analizo stanja in oceno možnosti) in metodami finančnega planiranja.

Ključne sposobnosti:

- organizirati financiranje projekta za pridobitev dodatnih finančnih virov (s strani malih in srednjih podjetij in institucij). Specialistično znanje je potrebno za večje investicije: npr. oblikovanje nove infrastrukture za mala in srednja podjetja: poslovne cone, obrtne cone, inkubatorji itd.
- vodenje projekta - priprava predvidenih končnih in vmesnih rezultatov in učinkov, upoštevanje terminskih planov in stroškov.

5. Svetovalno področje: spodbujanje in pospeševanje malega gospodarstva

Animirati in pospeševati dejansko identificiranje, informiranje in mobiliziranje malih in srednjih podjetij in podjetnikov, ki imajo lahko koristi od usposabljanja in spoznavanja priložnosti za rast podjetij, storitev in spodbud, ki jih zainteresirane stranke ("stakeholders") nudijo preko Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo/RPC-jev/LPC-jev. To vključuje povečanje zavedanja o razpoložljivih storitvah RPC-jev/LPC-jev med podjetniki in izboljšanje finančnih virov, ki so na razpolago za dejavnosti in projekte (npr. večji prispevki malih in srednjih podjetij, iskanje sponzorjev kot so banke, zavarovalnice, večja podjetja)

Ključne sposobnosti

- organizirati obveščanje preko Interneta, prospektov, biltenov, internih glasil/ publikacij, informacij za tisk,
- organiziranje poslovnih srečanj, seminarjev, prireditev (Investicijski forumi) itd.

Ureditev prostorov/objektov za mala in srednja podjetja in opravljanje storitev vodenja

Ključna naloga je ciljnim skupinam po nizkih tarifah in fleksibilnih pogojih zakupa dati v najem/na razpolago obrate, primerne za takojšno uporabo, obrtne in poslovne cone, tehnološke parke in podobno. Preko zmanjšanja ovire, ki jo predstavljajo začetne investicije, spodbujamo podjetnike k ustanavljanju novih podjetij, medtem ko se rast podjetja pospešuje s sproščanjem notranjih virov za pomembne poslovne investicije (npr. v stroje, osebje, komercialno prodajo itd.) namesto vlaganja v novogradnje. Drugi pomembni pozitivni učinki na podjetnike so: boljša lokacija podjetja, "image" in razpoznavnost; dostop do poslovnih nasvetov in drugih storitev RPC-ja; vzpostavitev sinergije med najemniki, nemoten izstop iz inkubatorja.

Kadar dobijo LPC-ji/RPC-ji prostore zastoj od lokalnih koalicij ali drugih institucionalnih partnerjev, jim dohodek od najemnin prispeva k izboljšanju finančne stabilnosti, večjim ekonomskim možnostim delovanja in splošni učinkovitosti centrov. Poleg tega lahko RPC-ji/LPC-ji s svojo bližino nasproti zakupnikom povečajo distribucijo drugih storitev (npr. finančno planiranje, finančna kontrola, pomoč pri marketingu itd.)

Lokalne občine pridobijo v zameno koristi zaradi zmanjšanja problemov v zvezi z okoljem (emisija škodljivih snovi in hrupa, zastoji v prometu), revitalizacijo opuščenih industrijskih lokacij in površin itd.

VRSTA INFRASTRUKTURNIH OBJEKTOV	CILJNE SKUPINE
Inkubatorji in tehnološki parki	Novi podjetniki
Obrtne cone	Obrtiniki in mala podjetja
Poslovne in industrijske cone	Mala in srednja podjetja
Tehnološki parki	Inovativni podjetniki/mala in srednja podjetja

Poleg podjetnikov financirajo dejavnosti pri zagotavljanju prostorov tudi drugi osebk, zainteresirani za lansiranje in zagon prostorov: občine, Ministrstvo za gospodarske dejavnosti, Slovenska razvojna družba, zasebne razvojne organizacije, banke in zavarovalnice.

Ključne sposobnosti

Podpiranje lokalne koalicije v postopku planiranja, financiranja, organizacije in upravljanja logistične infrastrukture, tako da je možen okolju prijazen razvoj prostorov za mala in srednja podjetja na območju.

- **Študija upravičenosti:**
Sistemske in zakonske ukrepi; postopki odobritev, namenjeni "sprostitvi" trga proizvodnih prostorov; poslovni načrt, ki vključuje: razvojno strategijo, ki sloni na "SWOT" analizi (SPIN analiza oz. analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti); financiranje projekta; predvideno razmerje med ustvarjenim premoženjem/nastalimi stroški; povezanost z Ministrstvom za okolje in prostor; sprožitev "prodobivanja" sredstev za te cone na lokalnem in državnem nivoju
- **Oblikovanje:**
Definicija jasne in trajne strukture poslovanja in odgovornosti; primerne organizacijske oblike (neprofitne organizacije, konzorciji itd.); določitev lokacije in projektiranje prostorov, tako da je zagotovljena njihova dobra zasedenost; metode financiranja projekta in finančne tehnike
- **Izgradnja in pilotna faza:**
Nakup zemlje/zbližanje ponudb za izgradnjo infrastrukture; nadzor gradbenih del; dovoljenja za vstop novih podjetij; prodaja prostorov; upravljanje s stroški in projektom; identifikacija prvih glavnih najemnikov; propaganda, usmerjena k ciljni skupini malih in srednjih podjetij-najemnikov (npr. po sektorski specializaciji poslovne cone) na državnem in mednarodnem nivoju
- **Zagon:**
Doseči dobro zasedenost prostorov s podjetji iz ciljnih skupin kot najemniki; organizirati storitve vzdrževanja in komunalne storitve; izboljšati javno infrastrukturo (npr. gospodarjenje z odpadki, transport, komunikacije, itd.)
- **Delovanje s polno zmogljivostjo:**
Ureditev rentabilnega in kvalitetnega odnosa z najemniki; izstavljanje računov; izmenjava najemnikov; planiranje prehoda najemnika v večje prostore; širjenje/spodbujanje privabljanja novih podjetij; ponudba informacijske tehnologije, baz podatkov in sistemov za doseganje čim boljše zasedenosti cone na državnem nivoju; razvijanje možnosti za nudenje novih poslovnih storitev na višji ravni.
- **Zahtevane sposobnosti strokovnjaka za razvoj mreže:** urbanistično in prostorsko planiranje; financiranje projektov; upravljanje prostorov (inkubator, poslovna cone); spodbujanje neposrednih tujih investicij.

Opravljanje storitev spodbujanja direktnih tujih investicij

Pospeševanje direktnih tujih investicij je prevzela osrednja vladna Agencija za spodbujanje pritoka tujega kapitala ter Gospodarska zbornica s podporo EICC. Storitve lokalne podpore so seveda potrebne z namenom, da bi:

1. lokalnim partnerjem pomagali pri oblikovanju, promociji in izvajanju lokalnih razvojnih programov, ki slonijo na specifičnih prednostih/ pomanjkljivostih/ priložnostih/ nevarnostih na posameznih območjih in ciljnih skupinah malih podjetij.
2. zainteresiranim podjetjem nudili pomoč pri začetku poslovanja (nove investicije ali skupna vlaganja) na lokalnem območju.

Sofinanciranje tovrstnih dejavnosti in projektov zagotavljajo različne lokalne/nacionalne javne institucije.

Področja znanja

Ocenjevanje mednarodne privlačnosti, konkurenčno pozicioniranje območja, poznavanje različnih panog, slovenske zakonodaje, sindikati, dejavnosti zavoda za zaposlovanje, mednarodna zakonodaja v gospodarskih družbah, metode in instrumenti, ki so na razpolago pri mednarodnih organizacijah, vključno UNIDO, ki se ukvarjajo s spodbujanjem neposrednih tujih investicij.

Ključne sposobnosti

- trženje specifičnega področja (npr. poslovne cone) v tujini ali specifičnega podjetja/priložnosti za poslovno investicijo: baze podatkov, promocijska gradiva, povezave s tujimi svetovalci in bankami, itd.
- delovati kot "one stop shop" (center, kjer je podjetnikom vse na razpolago na enem mestu): olajšati vse probleme pri postopkih, s katerimi se soočajo tuji investitorji (iskanje prostorov in ciljnih podjetij, dostop do vladnih stimulacij, ustanovitev ali prevzem podjetja, pridobivanje in zaposlovanje osebja; koncesije in gradbena dovoljenja, vprašanja v zvezi z okoljem itd.)
- pomagati pri ustanavljanju mešanih podjetij s tujimi partnerji, na podlagi programa "PHARE JOPP". To se nanaša na faze poslovnega planiranja, ustanovitev podjetja (podpora, vključno pravna pomoč, logistika, davki itd.), šolanje lokalnih človeških virov v začetni fazi.

FINANCIRANJE ZAGONA IN RAZVOJA PODJETIJ

Osnovni problem financiranja malih in srednjih podjetij in novih podjetnikov izhaja iz dejstva, da je za odziv na določeno absolutno povečanje povpraševanja potrebno sorazmerno veliko povečanje osnovnega kapitala, njihova zmožnost za pridobitev posojil in za financiranje z lastnimi trajnimi sredstvi v podjetja pa je omejena.

Cilj je uspešno selekcioniranje podjetij za investiranje in aktivno vodenje podpornih projektov financiranja, tako da je poslovno tveganje zmanjšano na minimum in zagotovljeno kar največje zbiranje dodatnih večjih zneskov privatnih finančnih sredstev (znesek privatnih sredstev aktiviran z javnimi sredstvi) - "leverage"³.

Storitve financiranja zagona in razvoja privabijo dodaten privatni kapital in znižajo prag investicije in tveganja, ki so povezana z novimi in/ali hitro rastočimi podjetji.

³"Leverage": obseg dodatnih večjih zneskov privatnih finančnih sredstev, ki jih spodbudi zagotovitev določenih javnih sredstev

Sposobnost pridobivanja finančnih sredstev za zagon in razvoj je ključ za uresničevanje nalog pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, da:

- z zagotavljanjem dodatnih finančnih sredstev ("leveraging") koristi podjetnikom
- stimulira sposobnosti za pridobitev novih zunanjih izkušenj v okviru bančnega in finančnega sistema in bančnikom s tem nudi priložnosti za boljšo oceno projektov in obvladovanja tveganj
- je glavni faktor, ki trenutno podjetnike privablja v mrežo.

Razpoložljivost takšne podpore je torej kritična tudi zato, da bi prodali podjetjem druge storitve (poslovno planiranje, usposabljanje, marketing, finančno planiranje itd.)

Storitve v okviru te storitvene zmožnosti vodijo do organiziranega nudenja finančne podpore malim in srednjim podjetjem (ali lažjega dostopa do nje), npr. v obliki garancijskih in kreditnih sistemov, in v prihodnje tudi semenskega in rizičnega kapitala.

Sredstva se kombinirajo s poslovnim svetovanjem, storitvami (npr. finančno planiranje, finančna kontrola) in usposabljanjem, kar povečuje možnosti za uspeh novega podjetja in investicij ter za pridobivanje dodatnih finančnih sredstev ("leveraging"). Ta funkcija "integracije" storitev za specifična ciljna mala in srednja podjetja na področjih kot je npr. orodjarstvo, čevljarstvo, kmečki turizem itd. se pogosto izvaja s programi za razvoj malih in srednjih podjetij na regionalni ali lokalni ravni.

Uporabniki storitev

- a) podjetniki in mala podjetja: novi in potencialni podjetniki; rastoča podjetja; nove enote znotraj uveljavljenih podjetij (notranje podjetniški projekti)

Kot posledica storitev, ki jih izvaja pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, lahko nerazpoložljivi javni skladi in poslovne banke (garancije, posojila z ugodnimi odplačilnimi pogoji, spodbude za raziskave in razvoj itd.) aktivirajo večje in manj tvegane investicije - tako lahko dosegamo učinek zbiranja dodatnih in večjih zneskov privatnih finančnih sredstev ("leverage")- stroški pri tem so veliko nižji kot bi bili, če bi ukrepale te organizacije same. Stroške upravljanja s financami za zagon bi torej morali sofinancirati:

- b) institucionalni partnerji: Zavod za zaposlovanje; Občinski skladi; Regionalni skladi; Sklad za razvoj malega gospodarstva; Tehnološki sklad (sedanja Slovenska razvojna družba).
- c) privatno finančni viri: poslovne banke in hranilnice, podjetja za rizični kapital

Zahtevani specialisti:

- strokovnjak za garancijski sistem (podpora osebju RPC-jev pri oceni tveganja podjetja)
- strokovnjak za poslovne načrte
- financiranje podjetja - strokovnjak za sodelovanje z banko
- strokovnjak za rizični kapital
- strokovnjak za zakonodajo o gospodarskih družbah
- strokovnjak za davke in računovodstvo

Poslovno planiranje in spremljanje ("tutoring")

Storitve poslovnega planiranja in spremljanja ("tutoring") so potrebne za zagotovitev modela pospeševanja, ki - podjetniku in njegovemu timu ter tudi zunanjim partnerjem kot financerjem (vključno institucionalnim skladom, bankam, lastnikom rizičnega kapitala) - omogoča odločanje o tem, ali ima potencialno podjetje dobre možnosti za uspeh in če je vanj vredno investirati.

Poslovni načrti so v bistvu modeli, ki prikazujejo, da je podjetniški tim temeljito preučil in razumel, kateri so glavni faktorji uspeha ali neuspeha podjetja. Finančne projekcije za nova podjetja, zlasti

pretirano detaljne, se zelo pogosto izkažejo za napačne: podjetje se sooča s prevelikim številom neznankami, da bi lahko natančno napovedali dobiček.

Ker postajajo sklepi oz. odločitve o odobritvi kreditov vse bolj centralizirane (ena od pomembnih sprememb v sedanjem kreditnem okolju) se morajo o standardnih priročnikih za pripravo poslovnega načrta dogovoriti pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, Sklad za razvoj malega gospodarstva in banke.

Posledica sprejema tega "standarda" naj bi bile hitrejše, cenejše in učinkovitejše odločitve o odobritvi kreditov.

Tako pomembni kot je sam poslovni načrt so načini delovanja LPC-jev/ RPC-jev in pospeševalne mreže za malo gospodarstvo ter zunanjih svetovalcev, da bi zmanjšali negotovost in obvladali tveganja in nenehne spremembe v poslovnem okolju.

Pri tem se izkaže "integrirani pristop" RPC-jev/LPC-jev, ki nudijo usposabljanje (zlasti za sisteme mikro-kreditov), storitve finančnega planiranja in kontrole (za večje investicije), razpoložljivo poceni svetovanje, prostore in druge objekte, ki so na razpolago na osnovi fleksibilnih/variabilnih stroškov.

Spremljanje razvoja podjetja ("tutoring") je zaenkrat zagotovljeno po programu za samozaposlitvena podjetja, ki ga financira Zavod za zaposlovanje. Značilno je, da to storitev zagotavljajo zunanji strokovnjaki za malo podjetje.

Glavna kvalifikacija svetovalca/ke za malo gospodarstvo je, da ima praktične izkušnje iz "stvarnega" poslovanja podjetij. Svetovalci morajo imeti specifično strokovno znanje s področja konkretnih dejavnosti in poslovanja podjetij in se morajo v celoti usposobiti za posebna znanja s področja svetovanja. Poslovne banke jim morajo v celoti zaupati, ocenjevati oz. točkovali pa naj bi jih na podlagi uspešnosti podjetij, za katere so najeti za naloge priprave poslovnega načrta in spremljanja poslovanja ("tutoring").

Strokovno področje: Bančno poslovanje in povezave z lokalnimi finančnimi institucijami

- bančna strategija in prioritetni tržni cilji: npr. želja in sposobnost za delo z malimi podjetji. RPC-ji/LPC-ji morajo pri bankah razvijati takšen odnos, da se nova podjetja in podjetja v zgodnji fazi upoštevajo bolj kot zametki večjih podjetij v prihodnosti in ne samo kot neugodna tveganja. Svetovalci morajo torej poznati: informacije, ki jih želijo banke (model poslovnega načrta in finančni kazalniki poslovanja, računovodski izkazi za prejšnja leta (če so na razpolago), spisek zapadlih terjatev in obveznosti itd.) Finančni kazalniki posojilojemalčevega podjetja se bodo primerjali s povprečji za konkurenčna podjetja. Poznati morajo tudi detajle o osnovnih sredstvih in katerihkoli pravicah do zadržanja terjatev, zalog ali osnovnih sredstev.
- kriterij odobritve kreditov: pogodbene klavzule, osebna poroštva itd.
- sklepi o odobritvi kreditov: centralizirane odločitve o posojilih, ki nadomeščajo individualno pristojnost referentov za posojila malim podjetjem, zahtevajo bolj pozorno analizo poslovnega načrta, faktorjev, ki povečujejo oziroma zmanjšujejo denarne tokove, konkurenčnega okolja in rezerv za vračanje posojila, ob danem načrtu poslovanja podjetja in njegovi finančni strukturi kreditne omejitve
- pristopi k črpanju posojila

Sposobnosti in znanja

Na podlagi zgornjih znanj in prednosti, ki jih imajo pri pospeševanju podjetništva, zmanjšanju tveganja, zbiranju bančnih finančnih sredstev ("leverage"), znižanju stroškov vodenja posojila, ki so doseženi s sodelovanjem med bankami in RPC-ji/LPC-ji, naj bi se le-ti dogovorili o ugodnih obrestnih merah, kreditnih pogojih in nižjih provizijah za mala in srednja podjetja.

Svetovalci bi morali prispevati k sprejetju poslovnega načrta s strani bank in skladov tudi z lastno zanesljivostjo in povezavami z lokalnimi bankami. Razviti bi morali še storitve finančnega planiranja in kontrole, ki izboljšujejo spremljanje in proučevanje uspešnosti razvoja podjetja

2 Strokovno področje: Specifične podjetniške dejavnosti in gospodarske panoge

Svetovallec, ki pomaga pri pripravi poslovnega načrta in v kasnejših aktivnostih spremljanja ("tutoring"), mora dobro poznati najpogostejše podjetniške dejavnosti - npr. razne obrtne dejavnosti in osebne storitve - ali v gospodarskih panogah (npr. lesna predelovalna dejavnost, orodjarstvo, montaža elektronskih komponent itd.), ki so na določenem območju prisotna z veliko koncentracijo. Te dejavnosti morajo kolikor je mogoče izhajati iz praktičnih poslovnih izkušenj v "realnem svetu". Pomemben podsklop teh dejavnosti obsega poljedelstvo (vodenje majhnih farm, kmečki turizem in turizem).

Sposobnosti

Stroškovno učinkovito prispevati k utrditvi konkurenčnega položaja in k uspehu novega podjetja.

3. Strokovno področje: Tehnike poslovnega planiranja

- Preliminarni pregled oz. grob izbor - "ob prvem stiku" prepoznati načrte in poslovne ideje, ki so vredni nadaljnjega natančnega pregleda
- Razumevanje in ocena poslovnega modela (ki ga pripravi sam podjetnik ob pomoči zunanjih svetovalcev - v skladu s standardnim modelom pospeševalnemreže za malo gospodarstvo in običajno uporabljeno programsko opremo) in ocena štirih medsebojno odvisnih faktorjev, ki so kritični za vsako podjetje: ljudje (kvaliteta, reference in poznavanje specifičnega trga, katerega se loteva), tržne možnosti, poslovno okolje, tveganje in nagrada za uspešnost.
- Usposabljanje: če je poslovni načrt namenjen pridobitvi kapitala, je za podjetniški tim zelo pomembno, da sami planirajo in izdelajo načrt. Investitorji namenjajo veliko pozornost kvaliteti vodstvenega tima in njegovemu popolnemu razumevanju podjetja, v katerem bodo poslovali. Investitorji želijo biti prepričani, da bodo investirali v tim in v vodjo, ki so pomembnejši od svetovalca
- Usmerjanje: to kaže na usposobljene svetovalce za malo gospodarstvo, ki nimajo s praktičnimi izkušnjami iz vsakdanjega življenja, ki ustrezajo podjetju, katerega ocenjujejo - z uporabo informacijskega sistema pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, ki naj bi svetovalce ocenjeval oz. točkoval na podlagidosežkov podjetij - klientov
- Podpora: pomoč pri organiziranju primerne državne in privatne finančne podpore podjetnikom
- spremljanje podjetja ("tutoring") in nadzor uspešnosti : podjetjem pomagati, da rastejo in razvijajo svoje zveze s finančnimi institucijami. Te informacije naj bodo na voljo preko pospeševalne mreže za malo gospodarstvo.

Poznavanje sistemov vzajemnih garancij/ ugodnih posojil

Glavna naloga sistemov vzajemnih garancij in ugodnih kreditov je, da malim in srednjim podjetjem s svojo povezanostjo zagotovijo sprejemljivo raven vzajemnega poroštva bankam (in kasneje morebiti tudi podjetjem, ki zagotavljajo rizični kapital).

Na splošno se banke zanašajo bolj na materialne garancije in osebna poroštva, medtem ko se sistemi vzajemnih garancij osredotočajo na:

- splošne izkušnje prosilcev s tveganimi posli
- razpršitev tveganja na več strank (sovlagateljev)
- spremembo tveganja: to pomeni, da so pri sistemih vzajemnih garancij vloge ocenjene na osnovi drugačnih kriterijev kot v tradicionalnih bankah.
- izboljšanje pogajalske pozicije: garancijski skladi v pogajanjih s finančnimi institucijami delujejo kot "institucije za zmanjševanje tveganji", s sinergijo, ki izhaja is skupnega delovanja malih in srednjih podjetij
- svojo lastno intervencijo dopolnijo z drugimi oblikami razpoložljive državne podpore

Štirje regionalni podjetniški centri - v Kranju, Mariboru, Lendavi in Zagorju - so zadolženi za vodenje sistemov vzajemnih garancij preko pilotnih garancijskih skladov za malo gospodarstvo. Če bodo pri uvajanju sistemov vzajemnih garancij uspešni, bi jih lahko spodbudili, da bi ponudili alternative k tradicionalnim bančnim posojilom preko metod finančnega inženiringa, vključno z naslednjim: semenski kapital, subvencioniranje obrestnih mer, faktoring in leasing.

Ključne sposobnosti in znanja

- specifično znanje o presoji kreditne vloge, oceni tveganja, porazdelitvi tveganja
- poznavanje posameznih gospodarskih panog (vključno turizem, podjetništvo v poljedelstvu), ki so pomembne v lokalnem gospodarstvu
- sposobnost "upravljanja" tveganja, z nudenjem storitev finančnega planiranja in kontrole, ki jih lahko zagotovi neposredno RPC ali zunanji specialistični svetovalci
- dostop do tuje tehnične pomoči v začetni fazi izvajanja sistema vzajemnih garancij.

RPC-ji bi morali biti tedaj, ko bo Slovenija postala članica Evropske unije, pripravljeni, da svoje sisteme vzajemnih garancij povežejo s programi Evropske unije, ki so sedaj na razpolago pri Evropski investicijski banki.

Poznavanje semenskega in rizičnega kapitala

Ključ za razvoj malih in srednjih podjetij v Sloveniji je ustvarjanje ugodne klime za investiranje rizičnega kapitala v najzgodnejši fazi življenjskega ciklusa podjetja (semenski kapital).

Zaradi velikega tveganja je semenski kapital zelo pogosto podprt s programi podpore s strani države. Po izkušnjah Evropske unije s "sistemom semenskega kapitala" bi morala biti ta naloga dodeljena RPC-jem.

Rizični kapital običajno sloni popolnoma na privatni osnovi. Nekateri skladi rizičnega kapitala v srednji in vzhodni Evropi so bili ustanovljeni ob sodelovanju Evropske banke za rekonstrukcijo in razvoj (npr. sklad Horizonte v Sloveniji). Na semenski in rizični kapital bi morali gledati kot na dve logični kasnejši obliki tveganega financiranja; rizični kapital je naravni "izhod" za najbolj uspešna podjetja s semenskim kapitalom (zasebni rizični kapital nadomesti začetni državni semenski kapital pri nadaljnjem razvoju).

Povečanje trajnega lastnega kapitala z vložkom semenskega kapitala daje naslednje ugodnosti:

- boljša finančna struktura za podjetje, nižja stopnja zadolženosti, nižje obrestne mere (zaradi večjega lastnega kapitala) itd.
- dostop do mreže usposobljenih strokovnjakov, ki so povezani z lastnikom semenskega/rizičnega kapitala in so pripravljeni nuditi svoje znanje in storitve, da bi s podjetjem delili njegov uspeh.

Ključne sposobnosti

Uspeh projektov rizičnega kapitala je tesno povezan v sposobnostjo managerja rizičnega kapitala, da pravilno oceni potencial in riziko investicije in da je sposoben poleg dodatnega lastnega kapitala sodelovati s pomembnim š. managerskega znanja

- ima praktične poslovodne izkušnje za opravljanje vseh odločilnih funkcij v podjetju. Poleg tega zahteva zlasti rizični kapital poglobljeno znanje na mednarodnem nivoju o konkretnih gospodarskih panogah z visokimi stopnjami rasti, v katerih se namerava specializirati bančnik - investitor . To znanje je zelo pomembno za ustvarjanje dobička s prodajo delnic, ko se delnice prodajajo večjim podjetjem, ki so zainteresirana za investiranje v uspešna mala podjetja
- vzpostavitev učinkovitega finančnega planiranja in informacijskega sistema za poslovanje in nadzor nad poslovanjem in razvojem podjetja.

Finančno planiranje in kontrola

Usposobljenost za finančno planiranje in kontrolo omogoča:

- usposabljanje podjetnikov za disciplinirano uporabo tehnik, ki so ključnega pomena za uspešnost podjetja, zmanjšanje tveganja organizacij, ki jih podpira država (sistemi vzajemnih garancij, semenski kapital, subvencionirana posojila itd.), ki ocenjujejo vloge za sofinanciranje na osnovi bolj rizičnih kriterijev kot tradicionalne banke
- redno sestajanje s podjetnikom in izkoriščanje priložnosti za prodajo dodatnih storitev pospeševanja malega gospodarstva, ki jih nudijo RPC-ji/LPC-ji in mreža svetovalcev
- spremljanje dejavnosti poslovnega planiranja.

Ključne sposobnosti: poslovno planiranje, finančno planiranje, planiranje proizvodnih stroškov, ocena investicije, vodenje informacijskih sistemov.

Obdavčitev in računovodstvo

Interna učinkovitost se poveča tudi preko organiziranja administrativnih storitev, ki podjetniku prihranijo čas in energijo za donosnejše naloge.

Vpis podatkov za računovodstvo bi se lahko vključil v kompleksnejše in strateško primernejše (za RPC-je, ki vodijo sisteme vzajemnih garancij in druge programe finančne pomoči) storitve "finančnega planiranja in kontrole".

Eksterna usposobljenost: priporoča se koriščenje podpore zunanjih specialistov.

Zakonodaja o podjetjih (slovenska/Evropske unije)

Osebe RPC-jev in LPC-jev bi morale dobro poznati slovensko zakonodajo o podjetjih, da bi lahko takoj razumelo probleme in podjetnike napotilo k zunanjim svetovalnim organizacijam.

MARKETING IN IZVOZ

Zaradi zelo majhnega domačega trga so mala in srednja podjetja v Sloveniji bolj odvisna od izvoza kot v večini drugih držav.

Struktura izvoza malih in srednjih podjetij se precej razlikuje od strukture izvoza večjih podjetij. Medtem ko večja podjetja delujejo tudi na širših svetovnih trgih je mednarodna usmeritev malih in srednjih podjetij naravnana predvsem na sosednje države in regije.

Proces priključitve Slovenije k Evropski uniji je malim in srednjim podjetjem in podjetnikom omogočil, da se izdvojijo iz sesutih tradicionalnih socialističnih trgov in vstopijo na nova tržišča Evropske unije - direktno ali pogosteje, z novimi partnerji na področju malega gospodarstva.

Mnoge ovire za učinkovito medobmejno trgovino so deloma ali v celoti odpravljene. Kljub temu je izvozna pot običajno posejana z ovirami, ki so v glavnem povezane z ukrepi, ki so potrebni pred realizacijo izvoza.

Glavna "ozka grla" oz. ovire so:

- pomanjkanje informacij o tržnih možnostih in informacijskih kanalih
- pomanjkanje finančnih sredstev za vstop na nove trge
- trgovinske omejitve kot so: carinski nadzor, zavarovanje, valute in usklajenost s zahtevami standardov in normativov za proizvode in kakovost

Marketingne sposobnosti običajno veljajo za področje znanja, ki je posebno kritično za rast malih in srednjih podjetij, ki pa je trenutno na nivoju podjetij slabo obvladano in še vedno slabo pokrito s slovenskimi svetovalci.

Zlasti pospeševalna mreža za malo gospodarstvo bi z nadgrajevanjem strokovnih znanj, ki so na voljo preko Evropskega informativno-korespondenčnega centra ("EICC"), morala prispevati, da bi podjetnikom po zmerni ceni bile na razpolago naslednje marketinške storitve:

- svetovanje glede primernosti proizvoda
- nasveti v zvezi s primernostjo proizvoda
- informacije o lokalni konkurenci
- svetovanje glede metod trženja/distribucijskih kanalov
- zagotovitev seznamov za navezavo stikov

Geografski obseg trga je ključni določitelj vloženega prizadevanja in stopnje specializacije, kvalitete in cene nujenih storitev in potrebnih svetovalcev.

Uporabniki storitev: ciljne skupine malih in srednjih podjetij in podjetniki, bodisi kot individualna mala in srednja podjetja ali kot skupine malih in srednjih podjetij (grupacije), ki jih RPC organizira na "multiklientelni" osnovi oz. za več klientov.

Interna usposobljenost: Evropski informativno-korespondenčni center ("EICC") v Ljubljani naj bi se specializiral za pomoč podjetnikom - preko RPC-jev/LPC-jev in strokovnjakov za malo gospodarstvo - pri iskanju sekundarnih virov podatkov glede mednarodnih trgov.

Eksterna usposobljenost: v specialističnem znanju, kar je potrebno za planiranje in pomoč pri izvedbi marketinške strategije na osnovi presojanja tržnih potencialov, analize tržnega deleža, opredelitve karakteristik tržišča, analize prodaje, študije o distribucijskih kanalih.

EVROPSKI INFORMATIVNO-KORESPONDENČNI CENTER ("EICC")

RPC-ji, LPC-ji in Evropski informativno-korespondenčni center ("EICC") Ljubljana morajo delovati kot tesno povezan sistem, ki po Sloveniji vodi naslednje glavne dejavnosti:

Naloge:

- splošno informiranje podjetij o občinski politiki in programih, ki direktno zadevajo podjetja, vključno z rednim ciljno usmerjenim in hitrim posredovanjem informacij
- povratne informacije: Evropski komisiji posredovati informacije o regionalnih pogojih in lokalnih gospodarskih okoliščinah, ki izhajajo iz stikov Evropskega informativnega centra in drugih institucij lokalnega gospodarstva
- usposabljanje osebja pospeševalne mreže za malo gospodarstvo in drugih lokalnih centrov ter svetovalcev. Seminarji v okviru mreže Evropskih informativnih centrov Evropske unije so odlična priložnost za razvoj internih in eksternih virov pospeševalne mreže za malo gospodarstvo.
- pomoč in nasveti podjetjem za spodbuditev večjega vključevanja v programe Evropske unije

Mnogi programi Evropske unije so že dosegljivi slovenskim malim in srednjim podjetjem kot tudi svetovalcem/svetovalnim organizacijam, ki sodelujejo v programih pospeševalne mreže za malo gospodarstvo.

Programi Evropske unije, ki so najpomembnejši za slovenska mala in srednja podjetja, so naslednji:

- "VANS -Value Added Network Services" (storitve mreže za dodano vrednost): sistem iskanja in izbiranja informacij, ki ga uporabljajo Evropski informativno-korespondenčni centri ("EICC"), "BC-NET" (mreža za kooperacije pri Gospodarski zbornici)
- "BIC -Business Innovation Centres" (poslovno inovacijski centri) ("DG XVI" - Generalni direktorat XVI - Regionalni razvoj): podpira ustanavljanje in razvijanje inovativnih podjetij preko poslovno inovacijskih centrov, ki delujejo kot "lokalne partnerske strukture, ki odkrivajo, izbirajo in podpirajo inovativna mala in srednja podjetja". Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo je "pridružen član" "EBN - European BIC Network"; seveda nobeden od sedanjih centrov pospeševalne mreže za malo gospodarstvo (nekateri tudi nudijo inkubatorje) ni dosegel status "polnopravnega člana".

- "PHARE-JOPP" ("DGI" - Generalni direktorat za odnose s tujino): podpira skupna vlaganja podjetij iz Evropske unije ter iz srednje in vzhodne Evrope
- "EUROPARTENARIAT" ("DG XVI" - Generalni direktorat XVI): organizira srečanja malih in srednjih podjetij iz Evropske unije ter srednje in vzhodne Evrop
- V. okvirni program raziskav in inovacij "RESEARCH AND INNOVATION" ("DG XII" /Generalni direktorat XII/ in "DG XIII" /Generalni direktorat XIII/), OBRT (Dejavnost 2 specifično podpira sodelovanje z državami srednje in vzhodne Evrope. Program "CRAFT" (obrtništvo) je izrecno namenjen malim in srednjim podjetjem)

Zunanji sodelavci oz. eksterni strokovnjaki za mala in srednja podjetja naj bi bili dobro seznanjeni s storitvami Evropskega informativno-korespondenčnega centra ("EICC"), da bi jih dejansko koristili s svojimi klienti - malimi in srednjimi podjetji.

Raziskave trga in svetovanje

Marketinška raziskava je sistematično načrtovanje, zbiranje, analiza in beleženje podatkov, ki ustrezajo specifični tržni situaciji, s katero se podjetje sooča. Ena od glavnih nalog je ocenitev velikosti celotnega trga in njegovih geografskih delov ter napoved prodaje in dobička v prihodnosti.

Raziskava trga je nujno potrebna sestavina modernega koncepta marketinga, ker podjetja lahko svojim tržiščem dobro služijo samo z raziskavo potreb in želja, lokacij, postopkov pri nakupih s strani strank - kot tudi konkurenčnega položaja podjetij glede proizvodov in storitev, ki jih nameravajo ponuditi.

Definiramo lahko dve obsežni kategoriji projektov in strank:

1. lokalni/regionalni, za zelo majhne začetnike - v glavnem storitvena dejavnost, trgovina na drobno itd.
2. mednarodna tržišča: zaradi majhnega slovenskega tržišča mora večina podjetij zelo zgodaj v življenski dobi podjetja razviti izvozne sposobnosti

Ključne sposobnosti

Glede na velikost in stopnjo kompleksnosti podjetja zagotovljena pomoč zadeva naslednje glavne vrste svetovalnih projektov:

- preliminarna ocena tržišča in tržna usmeritev
- poglobljena analiza in definiranje detajlnega plana trženja
- izvedba, nadziranje in spremljanje ("tutoring")

Moderna marketinška praksa zahteva delitev tržišča na večje tržne segmente; le-ti se ocenjujejo, selekcionirajo in usmerjajo, določi se pozicija podjetja na posameznem tržišču. Tržna segmentacija - naloga razdelitve celotnega tržišča na segmente, ki imajo skupne lastnosti, se lahko izvede na mnogo načinov.

Tržniki bi morali poznati različne metode, ki jih lahko uporabimo za ocenjevanje tržnega potenciala in bodočega povpraševanja. Tipičen projekt obsega zbiranje informacij iz:

- sekundarnih virov: npr. zbiranje informacij, ki nekeje že obstajajo, ker so bile zbrane za druge namene. Ti viri vključujejo: Internet, izkazi uspeha, predstavitevno gradivo podjetij ("company profiles") in baze podatkov, publikacije vlade in Evropske unije, objavljene članke, analize poslovnih združenj in združenj marketinških oddelkov raziskovalnih organizacij, izvozne in mednarodne študije
- primarnih virov: to so izvozne informacije za posebne namene, ki jih pridobimo z uporabo telefona, pošte ali osebnih poizvedovanj. Raziskovalni projekti, ki vključujejo primarne vire, so

na splošno predragi za posamezna mala podjetja in se jih zato lotijo samo najbolj razvita srednje velika podjetja ali pa skupina več klientov.

Storitve iskanja partnerjev

Naloga

Podjetnikom pomagati pri vzpostavitvi kooperacij in eventuelno strateških partnerstev v tujini, da bi pospešili rast podjetij. Podjetja lahko podrobno določijo proizvode in trge, za katere se zanimajo, kar se nato primerja z razpoložljivimi informacijami. Podjetja imajo možnost neposrednega dostopa do baz podatkov, ki jih zagotavlja Evropski informativno-korespondenčni center (EICC), ki deluje kot informacijski center za izvozno trženje.

Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo naj bi skupaj z Gospodarsko zbornico in njenimi območnimi enotami igrala aktivno vlogo pri nudenju informacij in svetovanju malim in srednjim podjetjem pri izvozu in jim tudi pomagala pri dostopu do razpoložljive finančne pomoči (npr. s strani Urada republike Slovenije za pospeševanje trgovine in investicij).

Ključna usposobljenost in kompetentnost

- analiza potreb podjetja (komercialnih, tehnoloških, finančnih itd.), da se strukturno opredelijo zahteve po partnerstvu z namenom, da se porazdelijo v okviru pospeševalne mreže za malo gospodarstvo/ mreže EICC - v Sloveniji in v tujini, in tudi da se uporabijo storitve "EICC" in Gospodarske zbornice (Centra za poslovno sodelavo - BCC)
- spodbujanje sodelovanja lokalnih malih in srednjih podjetij na specializiranih sejmih in razstavah v tujini (npr. "EUROPARTENARIAT", sejmi za podizvajalce itd.)
- organiziranje meddržavnih srečanj podjetnikov iz obmejnih regij
- pomoč tujim in lokalnim partnerjem pri ustanavljanju mešanih podjetij, preko programa "PHARE JOPP". To se nanaša na faze poslovnega planiranja, ustanavljanje podjetij (pomoč vključuje zakonodajo, logistiko, obdavčitev itd.), usposabljanje lokalnih kadrov v začetni fazi.

Regionalni/lokalni podjetniški center mora:

- imeti potrebno strokovno znanje za uporabo "EICC" mreže in za sodelovanje z Gospodarsko zbornico, predvsem z njenim Centrom za poslovno sodelovanje ("BCC")
- razmisliti o tem, da bi postal lokalni sogovornik tujih svetovalcev za izvedbo projektov skupnih vlaganj za program "PHARE JOPP".

Strokovnjaki za malo gospodarstvo/svetovalci za pospeševanje izvoza naj bi:

- tesno sodelovali z Gospodarsko zbornico ;
- pomagali novim in neizkušenim izvoznikom v vseh fazah
- pomagali intenzivno iskati partnerje v izbranih gospodarskih panogah in na trgih na mednarodnem nivoju

Poslovno obveščanje in promocija

Naloga

Izboljšati nivo in kvaliteto običajnih gradiv za poslovno komuniciranje pri podjetnih - klientih: predstavitevna dokumentacija podjetij, priprava prosojnic za predstavitve, Internet strani, prospekti itd.

Ključne sposobnosti

- logično oblikovanje teksta in priprava osnovnega predstavitvenega gradiva podjetja, z uporabo računalniških grafičnih programov. Pomagati pri povezovanju med podjetniki in oglaševalskimi/ grafičnimi podjetji (vključno podjetja, ki so specializirana za pripravo Internet strani)

- izdelava predstavitvenega gradiva podjetja ("company profile")- v slovenščini, angleščini in drugih jezikih

Interna usposobljenost: RPC-ji/LPC-ji naj bi imeli to strokovno znanje vsaj za svojo interno rabo. Morali bi usmerjati predvsem tehnološko naravnane podjetnike, ki se jim ni težko obrniti na izkušene oglaševalske agencije.

Eksterna usposobljenost: strokovnjaki za malo gospodarstvo in specializirana oglaševalska podjetja (ki so potrebna zlasti pri pripravi tiskanih prospektov itd.)

Sklepanje mednarodnih pogodb za podizvajanje

Industrijska kooperacija in vključevanje zunanjih izvajalcev je sodoben in učinkovit način organiziranja industrijske proizvodnje. Razne povezave, ki jih mala in srednja podjetja lahko vzpostavijo med seboj in z velikimi podjetji, v Sloveniji in v tujini, so bistveni dejavniki za njihovo rast in konkurenčnost.

Organiziranje teh povezav je pomembno zlasti za slovenska mala in srednja podjetja, ker imajo pogosto kvalitetne proizvodne zmogljivosti, ki niso dovolj izkoriščene, ker lahko le malo proizvodov, ki so bili namenjeni prejšnjemu skupnemu jugoslovanskemu trgu in trgom socialističnih držav, konkurira na mednarodnem nivoju.

Da bi rasla, morajo slovenska mala in srednja podjetja izkoristiti svojo majhno oddaljenost od visoko industrializiranih italijanskih, avstrijskih in nemških regij, da tam tržijo svoje proizvodno znanje, ki je večinoma na svetovnem nivoju. Žal slovenska mala in srednja podjetja niso "opremljena" za razvijanje takšnega sodelovanja in zato jim je potrebna posebna pozornost in pomoč na tem področju.

Nove oblike kooperacije v industriji, ki se imenujejo "industrijske mešane družbe - partnerstva" temeljijo na komplementarnosti med velikimi in malimi podjetji in raznimi specializiranimi podizvajalci in dobavitelji in na potrebi, da se le-ti vključijo na samem začetku proizvodnega ciklusa (projektiranje, testiranje in prototip).

Poleg tega mala in srednja podjetja pogosto tesno sodelujejo med seboj z namenom, da dopolnjujejo svoje dejavnosti v okviru proizvodnega ciklusa, tako da se vključijo v proizvodna združenja ali grupacije ("grozde" podjetij) in vse bolj preko dogovorov o povezovanju v okviru mreže. Te nove oblike postajajo vse bolj stabilne, trajne, z vse enakomernejšo porazdelitvijo odgovornosti (tveganja in koristi oz. dobičkov) med več partnerjev.

Mala in srednja podjetja, zlasti v prevladujočem okolju globalnega iskanja zunanjih virov, zaradi svojega omejenega strokovnega znanja o tujih trgih in močnejši nenaklonjenosti tveganjem v primerjavi z večjimi transnacionalnimi družbami, zelo potrebujejo podporne storitve. Mehanizmi institucionalne podpore so potrebni zato, da jim bodo pomagali pridobiti potrebne informacije in omogočiti dostop do razvitejših tehnologij, finančnih virov, novih trgov, tujih licenc itd. in da bodo sklenila dolgoročne sporazume o gospodarskem sodelovanju.

Naloga

Centri za kooperacije in partnerske povezave (SPX) so centri za tehnične informacije, promocijo in povezovanje partnerjev za proizvodno kooperacijo in partnerstvo med glavnimi izvajalci, dobavitelji in kooperanti, ki so namenjeni optimalnemu (najpopolnejšemu, najbolj racionalnemu in najbolj produktivnemu) izkoriščanju proizvodnih zmogljivosti povezanih gospodarskih subjektov.

Centri niso samo shajališča in instrumenti uravnavanja ponudbe in povpraševanj po industrijski kooperaciji, temveč tudi instrumenti pomoči obem partnerjem, in zlasti malim in srednjim dobaviteljem ali kooperantskim podjetjem.

Centri delujejo tudi kot organizacije za izmenjavo poizvedovanj in priložnosti za industrijsko kooperacijo in partnerstva. Imajo vrsto glavnih nalog, ki obsegajo naslednje:

- Zbiranje, analiza, shranjevanje in organiziranje hitrega iskanja informacij in podatkov o obstoječih proizvodnih zmogljivostih in zmožnostih v industriji, zlasti v malih in srednjih podjetjih
- Identifikacija poizvedb in povpraševanja za kooperacijo dobave ter partnerstva s strani večjih tujih ali domačih kupcev in glavnih izvajalcev in posredovanje le-teh potencialnim kooperantom/dobaviteljem/partnerjem
- Pomoč potencialnim kooperantom/dobaviteljem/partnerjem pri organiziranju "grozdov" in združenj proizvajalcev in pri pogajanjih ob sklepanju sorazumov z glavnimi izvajalci, ki so lahko tudi njihove lastne državne institucije
- Priprava "Internet/WWW strani" za podpiranje dostopa do kooperantnih storitev.

Ključne zmožnosti

Centri za kooperacijo in partnerstvo, ki so priključeni RPC-jem, delujejo tudi kot centri za multidisciplinarno in informacije kooperantom in dobaviteljem na področjih, kot so naslednja:

- tehnična podpora (oblikovanje proizvoda, tehnologija, oprema, inovacije)
- upravljanje kakovosti, standardi in certifikacije
- marketinške strategije in analize (vključno s sodelovanjem na mednarodnih sejmih in forumih za promocijo podjetništva)
- dostop do kreditov, finančnih virov in stimulacij
- management (sanacija, upravljanje financ, nadzor nad zalogami)
- pravni nasveti (pravni dogovori, pravila obnašanja, poravnava in reševanje sporov)
- upravljanje človeških virov (usposabljanje)

Interna usposobljenost: Centri za kooperacije in partnerstvo naj bi bili organizirani kot specializirane funkcije in bili priključene enemu (ali dvema) slovenskima RPC, delovali pa naj bi kot neprofitna gospodarska združenja, ki jih vodijo usposobljeni podjetniki. Poudariti moramo, da je bilo v obdobju 1993-1994 izvedeno pilotno usposabljanje in nudena tehnična pomoč podpornemu centru za podjetništvo - PPC Kranj (BSC Kranj).

Eksterna usposobljenost: UNIDO nudi tehnično pomoč pri ustanavljanju in delovanju Centrov za kooperacije in partnerstvo (SPX). V ta namen pomaga pri izdelavi spiska kooperantov, dobaviteljev in glavnih izvajalcev. Poleg tega priporoča UNIDO zakonske predpise in standardna izhodišča za ustanavljanje samostojnih Centrov za kooperacije in partnerstvo, ki jih vodijo nadzorni sveti (ali upravni sveti).

Specializirani svetovalci nudijo pomoč in informacije z več strokovnih področij, in sicer pokrivajo naslednja področja znanj:

- tehnična pomoč
- obvladovanje kakovosti
- pravni nasveti

INOVACIJE, TEHNOLOGIJA IN KVALITETA

Najpomembnejša pogonska sila za gospodarsko rast v današnjem času je sposobnost inoviranja, npr. sposobnost na svetovni trg prinesiti nove proizvode in storitve. Inoviranje je torej postopek, ki vodi od idej o novem proizvodu ali o novih postopkih do njihove uspešne komercializacije. Ti novi proizvodi ali postopki so lahko bile bistvene izboljšave, vendar so najpogosteje enostavne izboljšave nečesa, kar že obstaja.

Študije o izkušnjah glede inovacij v državah članicah OECD kažejo, da:

- inovativna podjetja rastejo hitreje in so bolj dobičkonosna kot neinovativna podjetja
- so mala in srednja podjetja pri uvajanju novih proizvodov na tržišče dvakrat bolj učinkovita kot večja podjetja
- podatki kažejo, da ni povezave med velikostjo podjetja in kvaliteto inovacije: mnogo radikalnih inovacij in tehnoloških uspehov prihaja iz malih in srednjih podjetij

Naloga pospeševalne mreže za malo gospodarstvo je, da prispeva k podpiranju inovacij, kar je cilj Ministrstva za znanost in tehnologijo - katero je eden od ustanovnih partnerjev mreže.

Poslanstvo pospeševanja inovacij s spodbujanjem širjenja novih tehnologij in rezultatov raziskav se zelo dobro ujema z dejavnostmi in storitvami RPC-jev in LPC-jev, ki podpirajo ustanavljanje in rast inovativnih podjetij.

Očitne prednosti torej izhajajo iz sinergije storitev in stroškov, ki jo lahko nudi pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, ki povezuje ves podporni tehnološki "know-how", strokovna znanja s področja poslovne organizacije in financ, tako da izpolnjuje posebne zahteve podjetij, bodisi novo ustanovljenih ali že obstoječih.

Pri podpiranju tehnološko usmerjenih podjetij so predvsem močno angažirani trije centri: PPC (Poslovno podporni center) Kranj, Tehnološki park Ljubljana, Štajerski tehnološki park Maribor. Trije omenjeni centri so bili ustanovljeni ob neposredni podpori in vključitvi Tehnološkega sklada (sedaj vključen v Slovensko razvojno družbo).

Glavne ovire, ki so povezane s širjenjem inovacij v malih in srednjih podjetjih, so⁵:

- prodornost inovacij v današnjem času, sposobnost podjetja - ki je odločilnega pomena - da vključi široko paleto tehnologij, ki jih ni mogoče obvladati znotraj enega samega malega podjetja, temveč jih je potrebno prenesti (transferirati) od zunaj;
- visoki stroški kapitala;
- velike investicije v raziskave in razvoj (R&R);
- patentiranje;
- stroški pregledovanja zunanjih tehnologij;
- osvojitve kompleksnih tehnologij in postopki učenja.

Da bi zmanjšali gornje ovire inoviranja v malih in srednjih podjetjih, je bilo v vseh industrijsko razvitih državah ustanovljenih več organizacij, ki jih podpira država in večina od njih deluje preko mreže regionalnih centrov za podporo tehnologij.

⁵ "European Observatory for SME Research", izdaja

52 relejnih centrov za inovacije (Innovation Relay Center - IRC) je bilo ustanovljenih v okviru Evropske unije s strani Generalnega direktorata XIII/D3 - "Telekomunikacije, informatika in uporaba raziskav" predvsem z nalogo, da malim podjetjem svetujejo na področju tehnologije in inovacij.

Vsi relejni centri so samostojni uradi, ki jih finančno podpira program Evropske unije za inovacije.

STORITVE RELEJNEGA CENTRA ZA INOVACIJE ("IRC")

Naloga

Promocija inovacije malih in srednjih podjetij: osnovni cilj vseh relejnih centrov za inovacije ("IRC") je ustvariti izmenjavo informacij med malimi in srednjimi podjetji ter raziskovalnimi organizacijami po Evropi. Podpiranje regionalnega razvoja: poleg odzivanja na zahteve malih in srednjih podjetij ima osebje relejnih centrov ("IRC") aktivno vlogo tudi v lokalni poslovni skupnosti. Njihova naloga je, da proučijo specifične potrebe gospodarskih krogov v svoji regiji in predlagajo storitve, ki bi pripomogle k večji konkurenčnosti lokalnih organizacij na izvoznih trgih.

Uporabniki storitev/Ciljne skupine

- raziskovalne organizacije - te predstavljajo enega od virov znanstvenega in tehnološkega znanja, ki se bo prenašalo;
- srednje velika podjetja (100-250 zaposlenih) in velika podjetja - le-ta so potencialni klienti za inovacije, ki jih razvijajo podjetniki in raziskovalne organizacije.

Ključne zmožnosti

- a) identifikacija primernih tehnologij, ki ustrezajo potrebam po tehnologijiSvetovanje na področju inovacij, transferja tehnologij in uporabe rezultatov raziskav.
Nasveti so namenjeni malim in srednjim podjetjem in raziskovalnim organizacijam kot aktivno posredovanje informacij in kot spodbuda za uporabo rezultatov raziskav in transfer tehnologije v skladu s potrebami industrije.
 - strateško spremljanje tehnologije: to pomeni prepoznavanje tehnoloških potreb, ki so posebnega gospodarskega pomena za regijo (vključno srednje zahtevne tehnologije, npr. obdelava lesa, materiali, orodjarstvo, kmetijstvo itd.) ň v obliki podpore za več klientov hkrati. Te storitve prav tako nudijo posameznim malim in srednjim podjetjem: pomagajo jim pri njihovem ocenjevanju določenega konkurenčnega okolja (vrednotenje tehnologije, patenti, standardi in normativi itd.), da opredelijo priložnosti in nevarnosti in tako usmerijo strategijo raziskav in razvoja.
 - iskanje in povezovanje partnerjev: posredovanje podrobnosti o inovativnih proizvodih, procesih in tehnologijah preko mreže relejnih centrov Evropske unije. Relejni centri za inovacije želijo zlasti razvijati partnerstva na področju industrije in tehnologije v regiji in z raziskovalnimi centri.
 - intelektualna lastnina/podpiranje patentov: iskanje prioritet, zaščita inovacij, dostop do tehnologij, dogovori o licenciranju itd.
 - tehnični normativi, standardi in izvozna dokumentacija v okviru Evropske unije in glavnih industrijsko razvitih držav. To vključuje zlasti okolju prijazne proizvode.
 - tehnična, znanstvena, tehnološko/proizvodna in gospodarska pomoč: uporaba mreže inženirjev, ki so specializirani na različnih področjih tehnologije, ki lahko neposredno razumejo tehnološka in gospodarska vprašanja in intervenirajo kot "Svetovalci za industrijsko oblikovanje" - v fazi oblikovanja proizvoda in kot "tehnološki svetovalci" - za posredovanje znanja o proizvodnih postopkih (proizvodnja, organizacija zalog končnih izdelkov in logistike, celovito obvladovanje kakovosti itd.)
 - organiziranje tečajev za usposabljanje in seminarjev o novih tehnologijah, zakonodaji ali razvijanje marketinških storitev: tipične teme obsegajo: popolno obvladovanje kakovosti, upravljanje večje vrednosti, patentne pravice in pravice intelektualne lastnine, odgovornost za varstvo okolja ter predstavitev novih tehnologij itd.

- b) pomoč pri uporabi rezultatov raziskav in svetovanje v zvezi z raziskovalno-ehnološkimi programi Evropske unije
- c) posredovanje informacij o možnostih finančne podpore za pospeševanje uporabe rezultatov raziskav in prenos tehnologije. Pomagati potencialnim udeležencem pri oblikovanju projektnih predlogov.

Takšna podpora je na voljo na Ministrstvu za znanost in tehnologijo in tudi s strani Evropske unije - preko okvirnih programov dejavnosti in nekatera slovenska podjetja in raziskovalne organizacije so že imele koristi od tega programa.

Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo naj bi se tesno povezala z dejavnostmi slovenskih relejnih centrov za inovacije ("IRC"). V tej zasnovi bi delovali kot RPC-ji lokalne institucije, tehnološko najbolj razviti med njimi (npr. PPC Kranj, Tehnološki park Ljubljana, Štajerski tehnološki park), pa bi delovali kot referenčni centri ("centri odličnosti") za posebna znanja in tehnologije, ki so bistvene za njihove regije.

Zaradi prihodnjega članstva Slovenije v Evropski uniji bi morala pospeševalna mreža za malo gospodarstvo v okviru mreže regionalnih centrov pričeti organizirati model relejnega centra za inovacije ("IRC").

Za opravljanje teh nalog morajo RPC pokazati:

- detajlno poznavanje tehnoloških potreb lokalne industrije - predvsem malih in srednjih podjetij;
- zmožnosti, da svetujejo podjetjem pri prenosu tehnologije, inovacij in s tem povezanimi poslovnimi vprašanji;
- sposobnost za razvijanje storitev, ki ustrezajo specifičnim potrebam industrijske proizvodnje v njihovi regiji;
- poglobljeno poznavanje raziskovalno-tehnoloških programov Evropske unije.

Interna usposobljenost: specializirani RPC morajo zaposlovati strokovnjake z izkušnjami na področju inženiringa, tehnologije in poslovanja.

Eksterna usposobljenost: razviti bi morali mrežo zunanjih svetovalcev s področja tehnologije, kakovosti, proizvodnega procesa itd.

To obsega:

- Svetovalce za tehnologijo: ljudi z bogatimi poslovnimi in tehnološkimi izkušnjami, ki delajo ob samostojnih podjetniških svetovalcih, tako da je podjetjem zagotovljeno, da dobijo najboljšo praktično in stalno podporo na kateremkoli področju tehnologije in inovacij. Da bi lahko izpolnili to nalogo, bodo svetovalci za inovacije in tehnologije pomagali pri dostopu do ustreznih lokalnih virov podpore inovacijam in do referenčnih centrov na državnem nivoju.
- Svetovalci za industrijsko oblikovanje: ki poizkušajo razviti zavest o pomembni vlogi, ki jo ima oblikovanje pri razvijanju novih proizvodov in spodbujati podjetja, da uporabljajo "bogastvo" talentov za oblikovanje in strokovno znanje in izkušnje, ki so jim na razpolago na lokalnem, državnem in mednarodnem nivoju.

STORITVE USPOSABLJANJA

Storitve usposabljanja so ključni dejavnik, ki omogoča uspešno poslovanje podjetij, ker:

- spodbujajo ustanavljanje podjetij s širjenjem ugodne klime za podjetništvo in samozaposlovanje
- povečujejo zavedanje o obstoju pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, njeni ponudbi storitev in podpori, vlogi zainteresiranih strank - in na tak način promovirajo storitve RPC-jev/LPC-jev
- zmanjšujejo podjetniško tveganje, dajejo na razpolago strokovno znanje - in tako izboljšujejo možnosti za uspeh

- ustvarjajo priložnosti za poslovne izmenjave med podjetniki
- povečujejo interna strokovna znanja, zmožnosti in učinkovitost malih podjetij: usposabljanje in prešolanje strokovnih sodelavcev.

Uporabniki storitev/Ciljne skupine

- uporabniki sofinanciranja s programi partnerjev pospeševalne mreže, npr. potencialni podjetniki, brezposelni, podjetniki, zaposleni v malih podjetjih
- interno osebje in osebje zainteresiranih strank ("stakeholders" ň zaposleni v srednjih in večjih podjetjih
- privatni so-financerji oz. sponzorji

Ključne sposobnosti

- Učinkovito organiziranje ponudbe formalnih izobraževalnih tečajev in seminarjev - preko svetovalne mreže in partnerskih izobraževalnih institucij

Po programu za samozaposlovanje, ki ga je sprejel Zavod za zaposlovanje, je usposabljanje bistvena sestavina spremljanja in podpore, ki je ponujena novim podjetnikom.

Aktivnosti vključujejo: identifikacijo udeležencev, ki se bodo usposabljali in njihovih potreb po usposabljanju, priprava izobraževalnih tečajev, vključitev svetovalcev mreže/partnerskih izobraževalnih institucij/zunanjih strokovnjakov, organiziranje usposabljanj, poročanje finančnim organizacijam in sponzorjem.

Tipični tečaji usposabljanja in seminarji, ki jih organizirajo RPC/LPC, vključujejo naslednje teme:

- podjetništvo
- poslovno načrtovanje, financiranje v začetni fazi podjetja
- razvijanje trga in prodaje
- informacijska podpora s strani "EICC"
- proizvodna kooperacija
- inovacije, tehnologija in kakovost
- metode regionalnega razvoja
- podjetništvo na posebnih področjih: kmečki turizem, dopolnilne kmetijske dejavnosti

STORITVE INFORMACIJSKEGA SISTEMA

Naloga: Omogočiti interne poslovne procese

Informacijski sistem moramo upoštevati kot sistem, ki je strateškega pomena za pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo, saj igra glavno vlogo pri:

- izmenjavi znanja o programih in dejavnostih RPC-jev/LPC-jev, partnerjev in bank;
- izmenjavi znanja o malih in srednjih podjetjih kot uporabnikih storitev in o celotnem razmerju posameznega uporabnika storitve s pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo;
- izmenjavi seznamov zunanjih pogodbenih svetovalcev, svetovalnih organizacij in referenc: vsak zunanji sodelavec bi moral dobiti oceno po metodi SCORE - ocenjevanje uspešnosti in dosežkov, zlasti na finančnem področju (npr. število poslovnih načrtov, ki jih potrdijo banke, odobreni zneski, stopnja neuspešnosti podjetij itd.)
- izmenjavi internih in eksternih strokovnih znanj
- izmenjavi strokovnega znanja in izkušenj na prekomejnih projektih RPC-jev/LPC-jev

- določanju ciljev, presojanju uspešnosti pri storitvah mreže, ki so opisane v prejšnjih odstavkih: pogostost uporabe storitev, stopnja zadovoljstva, trajanje ciklusa
- zagotovitvi povratnih informacij o učinkovitosti programov, ki jih je ponudila pospeševalna mreža za malo gospodarstvo zaposlenim, svetovalcem in partnerjem.

Na podlagi povratnih informacij lahko pričakujemo od osebja RPC-jev/ LPC-jev in pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, da bo podprlo programe izboljšav, s katerimi se sistematično odpravljajo napake in preveliki zagonski stroški, neracionalne porabe časa in zapoznele dejavnosti v sistemu.

Naloga: Tržiti/ Omogočiti storitve preko Interneta

Internet omogoča visoko stopnjo medsebojnih povezav; razvoj na področju telekomunikacij in računalniške tehnologije obeta nove in boljše vzajemne instrumente za:

- nudenje storitev pospeševalne mreže za malo gospodarstvo
- povezovanje pospeševalne mreže za malo gospodarstvo z njenimi sodelavci: zunanji sodelavci, zainteresirane stranke in partnerji

Poleg tega lahko Internet spremeni način, kako se oblikuje podoba pospeševalne mreže za malo gospodarstvo in posrednje uporabnikom storitev.

Naloga: Operativni nivo

Osebe RPC-jev/LPC-jev mora znati delati z računalniki, med drugim mora:

- urejanje besedil (elektronska priprava publikacij RPC)
- oblikovanje razpredelnic oz. tabel
- uporaba baz podatkov: znotraj institucije in izven nje
- pripravo računalniških predstavitev (projekti/predstavitve podjetja itd.)
- pošiljanje sporočil po interni mreži, elektronsko pošto

Interna usposobljenost: ključno osebje RPC-jev/LPC-jev bi moralo imeti potrebno znanje za upravljanje informacijskega sistema, ker ima ta odločilno vlogo v notranjih postopkih pospeševalne mreže za malo gospodarstvo.

Eksterna usposobljenost: Specialistično znanje o sistemih, ki se nanašajo na:

- načrtovanje in razvijanje sistema
- izbira sistema in instaliranje
- Internet/Intranet: oblikovanje in razvijanje povezav - svetovanje na področjih informatike

CERTIFIKAT ZA PODJETNIŠKE SVETOVALCE

UVOD

Zaradi zahteve, da se pospeševalna mreža strateško nadgradi, tako da bo lahko služila zahtevnejšim skupinam malih podjetij (npr. hitro rastočim in inovativnim "gazelam"), je potrebno, da se v naslednjih letih razvijejo tudi strokovna znanja za nudenje pomoči s svetovanjem in usposabljanjem. Certifikacijski postopek je ključ, da se vzpostavi organizacijska kultura in uspešno delovanje pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, pri čemer se svetovalcem, ki so člani mreže, zagotavljajo priložnosti za usposabljanje, dvig kvalitete in profesionalno izpopolnjevanje.

Certifikat za svetovanje na področju malega gospodarstva je program profesionalnega usposabljanja, ki izhaja iz dela in vodi do kvalifikacije, ki jo sprejemajo podjetniki.

Certifikacijski proces je instrument za širjenje in krepitev organizacijske kulture in uspešnega delovanja mreže. Certifikat daje članom pospeševalne mreže za malo gospodarstvo veliko možnost za lastni razvoj, dvig strokovne in poklicne uspešnosti in samoizpolnitev.

Storitve, ki jih nudijo svetovalci/pospeševalci, so usmerjene k podjetnikom - klientom, da z njimi razvijejo svoj podjetniški potencial preko:

- poznavanja oz. razumevanja svoje trenutne situacije,
- prepoznavanja problemov in priložnosti,
- ugotavljanja virov podpore (svetovanje, financiranje, usposabljanje), ki so na voljo preko institucionalnih partnerjev v pospeševalni mreži za malo gospodarstvo
- podzemanja ukrepov za napredovanje v smeri izboljšanja nivoja delovanja

ZA KOGA JE PROGRAM?

Kvalifikacije so primerne zlasti za tiste, ki:

- že imajo nekaj izkušenj na področju podjetniškega svetovanja (ali izkušenj na področju pospeševanja malega gospodarstva)
- so predani karieri na področju podjetniškega svetovanja in
- potrebujejo formalno akreditiranje svoje profesionalne usposobljenosti

Ciljne skupine svetovalcev so lahko svetovalci/pospeševalci s polnim ali skrajšanim delovnim časom, ki lahko delajo samostojno ali pa v okviru organizacij kot so:

- LPC - lokalni centri za razvoj malega gospodarstva - RPC - regionalni razvojni centri in regionalni skladi
- poslovno inovacijski centri, tehnološki parki
- agencije za transfer tehnologij in promocijo inovacij
- organi za regionalni razvoj in/ali urbanistično in prostorsko planiranje
- lokalni odbori za gospodarski razvoj
- zavodi za zaposlovanje na lokalnem in državnem nivoju
- Obrtne zbornice
- Gospodarske zbornice
- osebje svetovalnih podjetij
- organizacije, ki nudijo kredite

KORISTI PROGRAMA ZA PRIDOBITEV CERTIFIKATA

- podjetnikom zagotavlja program višji nivo kvalitete storitev klientom. Višjakvaliteta storitev bo vodila do povečanja stopnje uspešnosti slovenskih podjetij in močnejše osnove za lokalno gospodarstvo
- za svetovalce - dostop do trga subvencioniranega svetovanja, informacij in programov usposabljanja - kar financirajo razni uradi za gospodarski razvojna nivoju občin, vlade in Evropske unije - z zmanjšanjem marketinških stroškov pri dostopu do nadaljnega usposabljanja in samorazvoja.
- za partnerje pospeševalne mreže za malo gospodarstvo - razvijanje sinergije med različnimi pospeševalnimi programi: optimiziranje kvalitete storitev in dostop do ciljnih klientov ter zmanjševanje promocijskih in administrativnih stroškov na minimum (usposabljanje svetovalca/pospeševalca, nadzor izvajanja in rezultatov del, upravljanje programa itd.)

CERTIFIKACIJSKI PROGRAM BO OMOGOČAL:

- da se bo izboljšal "image" in zavedanje javnosti o pospeševalni mreži za malo gospodarstvo in o programih partnerskih organizacij, ki se nanašajo na podporo malemu gospodarstvu: pri podjetnikih, bankah in drugih privatnih partnerjih
- da bodo prepoznani in motivirani "pravi" svetovalci/pospeševalci
- da bo jasna njihova vloga pri klientih na področju malega gospodarstva in pri širšem razvoju podpore malemu gospodarstvu razumevanje zahtev po učinkovitem svetovanju, kar da se bo lahko preneslo v prakso pri njihovih klientih
- da se bodo razvila specifična področja znanj, sposobnosti in izkušenj, kar bo izvedencem omogočilo, da bodo zagotovili obsežnejše svetovalne storitve
- da bodo izpolnili svoje lastne potrebe po učenju in izpopolnjevanju
- da bo dosežena priznana stopnja strokovne usposobljenosti, ki bo ustrezala standardu kakovosti, ki velja v svetovalni dejavnosti.

CILJI

Cilji certifikacijskega postopka so:

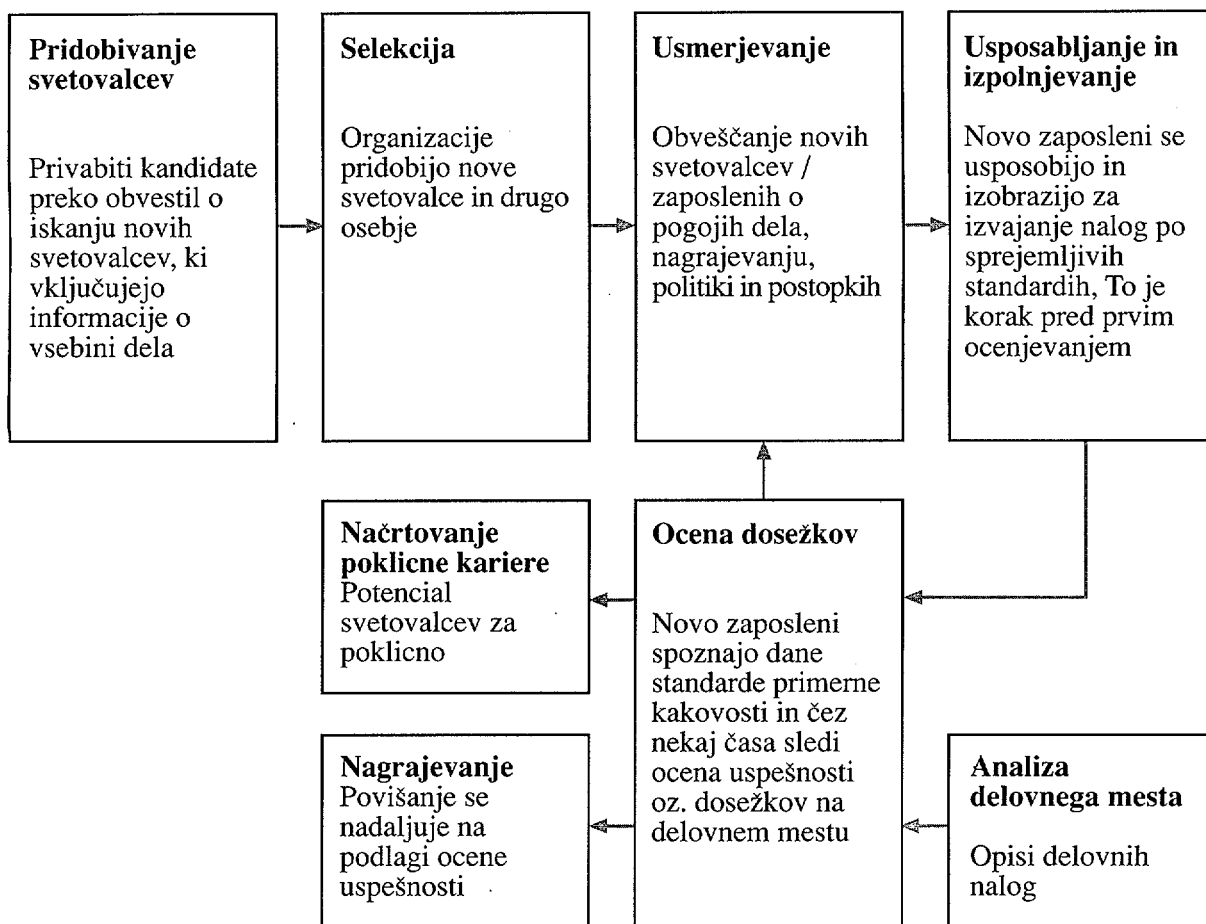
1. opredeliti vlogo svetovalcev nasproti podjetnikom - klientom
2. izvajati sistem napotnic ("vouchers")⁶ z namenom, da se promovirajo storitve svetovanja in usposabljanja
3. zagotoviti klientom pospeševalne mreže za malo gospodarstvo (podjetnikom, bankam, partnerjem) kvaliteto in vrednost
4. razvijati rast konkurenčne tržne ponudbe za zasebno svetovanje na področju malega gospodarstva
5. ugotoviti in motivirati doseganje zaželenih učinkov pri svetovanju
6. povečati "image" in zavedanje javnosti o partnerjih in o pospeševalni mreži za malo gospodarstvo

Glavni kazalci v certifikacijskem postopku

Uspeh pospeševalne mreže za malo gospodarstvo pri podjetnikih in bankah - in s tem njeno sprejemanje s strani institucionalnih partnerjev - je določen s strokovno kvaliteto osebja in zunanjih svetovalcev, ki so povezani z RPC-ji, LPC-ji in s samim PCMG-jem.

Glavne faze procesa selekcioniranja svetovalcev in zaposlenih so shematsko prikazane v spodnji shemi:

⁶ "VOUCHERS" (napotnice) delijo Ministrstvo za malo gospodarstvo/PCMG in drugi partnerji - in sicer Republiški zavod za zaposlovanje - zaradi subvencioniranja svetovanja storitev in usposabljanja podjetij in posameznikov, ki izpolnjujejo pogoje.



Slika 1: Glavne faze procesa izbire svetovalcev ("Allan Gibb - Durham University Business School"):

KATEGORIJE ČLANOV - POKLICNA KARIERA

Razlikujemo štiri kategorije članov, ki temeljijo na različnem nivoju poslovnih izkušenj, izkušenj pri svetovanju/pospeševanju in v profesionalnem izpolnjevanju. Od vseh članov pričakujemo, da se bodo ravnali po Kodeksu etike in Kodeksu profesionalnega obnašanja združenja svetovalcev.

1. Član - Strokovnjak

To so osebe, ki so prejele Certifikat za svetovanje/pospeševanje na področju malega gospodarstva, ko so končale akreditacijski program ali imajo enake kvalifikacije, kakor jih je določil PCMG in izpolnjujejo njene standarde. Člani morajo imeti vsaj dve leti izkušenj pri pospeševanju malega gospodarstva in vodenju najmanj 50 svetovalnih nalog. Da bi obdržali polnopravno članstvo, se morajo člani udeležiti najmanj 30 ur strokovnega izobraževanja letno.

2. Pridruženi član - posamezni sodelavci v postopku pridobivanja certifikata

3. Svetovalec - ekspert

To je najvišja stopnja članstva za svetovalce/pospeševalce, ki imajo vsaj pet let izkušenj na področju svetovanja ali pospeševanja malega gospodarstva in so svoje kvalifikacije potrdili z neprestanimi aktivnostmi strokovnega izpolnjevanja.

4. Pridruženi član

To so strokovnjaki ki se ne ukvarjajo s svetovanjem, vključeni so v vodenje in upravljanje poslovnih informacij in pospeševalnih storitev, ni pa nujno, da opravljajo podjetniško svetovanje.

Trije glavni nivoji usposobljenosti so torej naslednji:

<p style="text-align: center;">PRIDRUŽENI ČLAN - SODELAVEC Opravil je specifično usposabljanje za zahtevana področja znanj Ta nivo se zahteva za posredovanje informacij in za opravljanje enostavnih svetovalnih nalog</p> <p style="text-align: center;">SVETOVALEC Že ima razvite specifične svetovalne izkušnje Ta nivo usposobljenosti se zahteva za vodje LPC-jev</p> <p style="text-align: center;">EKSPERTNI SVETOVALEC Ta nivo usposobljenosti se zahteva za vodje RPC-jev in za direktorja PCMG</p>
--

Tipična poklicna kariera podjetniškega svetovalca lahko na primer vodi :

- od svetovanja začetnikom in brezposelnim posameznikom (tipična storitev LPC-ja)
- do svetovanja za "rast" (opravlja se na nivoju RPC-jev in LPC-jev)
- do svetovalnega nadzora (posredovano na RPC-jih)
- usposabljanja svetovalcev in osebja za vodenje centrov (organizirano v PCMG in RPC-jev)

Pri opredelitvi opisov delovnih mest smo poskušali uvesti razločevanje globine in širine sposobnosti in znanj, ki so potrebna za različne ravni svetovalcev.

Bistvene značilnosti svetovalnih profilov

Opisi DELOVNIH MEST za zgoraj opredeljene skupine svetovalcev so definirani na podlagi naslednjega:

1. Specifična vloga svetovalcev
2. Organizacijski okviri, v katerem se izvaja svetovanje
3. Dosedanje strokovno delo in zahtevana svetovalna usposobljenost (za ekspertne svetovalce, svetovalce in sodelavce)
 - zahtevane izkušnje
 - pogoji, ki se nanašajo na usposabljanje
 - pogoji za zahtevano formalno izobrazbo
 - znanje jezikov
 - profesionalno obnašanje in svetovalne sposobnosti
4. Dolžnosti
5. Naloge, ki naj bi se izvajale
6. Zahtevana področja strokovnih znanj
7. Mreže stikov in odnosov

VODENJE CERTIFIKACIJSKEGA POSTOPKA: FUNKCIJA UPRAVLJANJA ČLOVEŠKIH VIROV V PCMG

PCMG v svoji funkciji upravljanja s človeškimi viri operativno vodi ta postopek. S to nalogo je zadolžen, da

- mobilizira
- izbere
- usmerja
- neprestano ocenjuje dosežke osebja in
- usposablja ljudi, ki nudijo storitve podjetniškega svetovanja v okviru pospeševalne mreže za malo gospodarstvo.

To odločilno funkcijo bo pri PCMG opravljal vsaj en specializirani/ekspertni svetovalac, specializiran za upravljanje s človeškimi viri.

ODBOR ZA PROFESIONALNE STANDARDE IN AKREDITIRANJE

Pospeševalni center za malo gospodarstvo (PCMG) bo ustanovil odbor z nalogo, da bo podeljeval certifikate svetovalcem za malo gospodarstvo in dovoljeval vključevanje v pospeševalno mrežo (dovoljenja za članstvo). Odbor bo imenovan za triletno obdobje.

Sestava odbora

Odbor bodo sestavljalo od 7 do 11 izkušenih strokovnjakov/predstavnikov, ki so visoko cenjeni na svojih strokovnih področjih. Imenovali jih bodo institucionalni partnerji PCMG.

Člani odbora bodo predstavniki:

- a) Ministrstva za malo gospodarstvo in turizem
- b) institucionalnih partnerjev PMMG
- c) priznani strokovnjaki s področja svetovanja
- d) združenj, ki predstavljajo organizacije, ki so neposredno zainteresirane za uspešno delo svetovalcev za malo gospodarstvo. Združenja bodo sodelovala pri definiranju in selekciji specializiranih svetovalnih profilov, kot so:
 - certifikat za finančnega strokovnjaka: Združenje bank Slovenije
 - certifikat za strokovnjaka za marketing in izvoz: Združenje svetovalcev Slovenije
 - certifikat za strokovnjaka za inovacije: SPIM: mreža svetovalcev za inovacije
 - certifikat za svetovalca/pospeševalca lokalnega razvoja: Ministrstvo za ekonomske odnose in razvoj (MEOR)

Dolžnosti

Dolžnosti Odbora za strokovne standarde in kvalifikacije obsegajo:

- razvijanje svetovalne dejavnosti in priznavanje certifikatov za svetovalce s strani partnerjev, zlasti s povečevanjem operativne zmožnosti in potenciala za razvijanje pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, ki naj zagotavlja želene storitve in podporo podjetnikom
- poročanje institucionalnim partnerjem o razvoju in učinkovitosti pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, s čemer se zagotovi ustrezno financiranje.

Naloge

Naloga odbora je, da nadzira postopke certifikacije. Odbor mora:

- odobriti in izpopolniti certifikacijski postopek
- odobriti Kodeks etike in Kodeks poklicnega obnašanja
- odobriti opredelitev opisov delovnih mest
- nadzirati organiziranje dejavnosti usposabljanja in razvoja
- izbrati začetne ocenjevalce kvalificiranosti svetovalcev - ekspertov
- odobriti in izpopolniti postopek začetnega ocenjevanja
- odobriti dejavnosti usposabljanja in usmerjevanja
- odobriti postopek izbire
- odobriti postopek ocenjevanja dosežkov/rezultatov
- odobriti in izpopolniti ocenjevanje rezultatov svetovalca z metodo točkovanja (Scorecard)
- dovoljuje (črta) vpis članov na (iz) seznam(a) pospeševalne mreže za malo gospodarstvo

Osnovne kriterije in standarde za pridobitev certifikata bo potrebno nenehno dopolnjevati in sčasoma zvišati zahteve.

POSTOPEK OCENJEVANJA

Svetovalci predložijo Odboru za strokovne standarde in certifikate pri PCMG svojo listo dokazil. Upoštevatata se dva osnovna nivoja: začetna ocena in kasnejše ocenjevanje rezultatov.

Pri svojem pristopu je postopek ocenjevanja:

- povezan z učinki in delom (pristop uravnoteženega ocenjevanja s točkovanjem, t.i. "Scorcad" metoda)
- temelji na strokovnih zmožnostih - na lokalni ravni ga vodi mreža lokalnih in regionalnih podjetniških centrov
- prvenstveno usmerjen na posameznika ob podpori stanovskih kolegov (oz. svetovalcev istega ranga) in mentorjev
- sloni na individualnih planih usposabljanja in učenja

Programski pristop mora v večji meri poudariti aplikativno in eksperimentalno učenje kot teoretično pridobivanje znanj.

Kot rezultat osredotočenja na uporabnost se od kandidatov zahteva, da pokažejo, da so sposobni obvladati razna strokovna znanja oz. usposobljenost, ki jih opisujemo v opisih del in nalog v naslednjem poglavju.

Program bi moral obsegati naslednje glavne komponente:

1. Začetne kvalifikacije in izkušnje potrjene z referencami (dokazili), ocena

Kandidati bodo morali na začetku programa izpolniti samo-ocenitev svojih nivojev posebnih področij znanj in strokovnih zmožnosti.

Lokalni podjetniški centri/regionalni podjetniški centri bodo preverili reference izkušenj, ki jih bodo predložili kandidati.

Intervjuje, ki so namenjeni oceni strokovne usposobljenosti na posameznih ključnih področjih

glede na nivo, ki je naveden v OPISIH DEL IN NALOG, bodo opravili zapriseženi ocenjevalci (oz. izvedenci na področju ocenjevanja) - npr. aktivni svetovalci s priznano visoko strokovno usposobljenostjo za posamezno področje.

Upoštevati je potrebno, da predhodno ocenjevanje ni mehanizem, ki bi slušatelje izvzel iz določenih modulov. Ocenjevanje naj bi bilo namenjeno razvijanju individualnega načrta usposabljanja na osnovi ocene predhodnega znanja in izkušenj. Ko bodo slušatelji izpolnili razne module v okviru svojega individualno planiranega usposabljanja, bo organizirana nadaljnja ocena dosežkov (točka 3).

Začetne kvalifikacije bo potrdil odbor za akreditiranje.

2. Orientacijski seminar in delavnica

Usmerjevanje bo potekalo z razpravo o strategiji in organizaciji ter informacijskih sistemih pospeševalne mreže za malo gospodarstvo; opisana bo zahtevana strokovna usposobljenost, pričakovani rezultati, nagrada in bonitete, Kodeks obnašanja, ocena uspešnosti/metoda točkovanja (Scorecard), oblike pogodbe itd.

3. Tekoče ocenjevanje in izpopolnjevanje strokovne usposobljenosti in uspešnosti

V ta namen bodo svetovalcem ponujeni številni specializirani seminarski moduli (zagotavljale jih bodo pooblaščen organizacije kot je npr. GEA College), ki bodo vključevali:

- razvoj lokalnega gospodarstva in pospeševanje zaposlovanja
- financiranje malega gospodarstva
- podpora pri marketingu in izvozu enot malega gospodarstva
- inovacije in transfer tehnologije na področju malega gospodarstva
- upravljanje skupnih prostorov oz. objektov na področju malega gospodarstva

Delavnice predstavljajo izvrstno priložnost za navezavo stikov s kolegi in omogočajo, da je vsakdo lahko na tekočem z najnovjšimi razvojnimi dogajanjem v svoji stroki.

Študijsko gradivo, namenjeno osebnemu strokovnemu razvoju, bo osredotočeno na poglobljanje znanja in zmožnosti slušatelja na področju podjetniškega svetovanja.

Vodja LPC-ja bo pregledal samooceno, predno bo pripravljen individualni učni načrt.

4. Svetovanje in delavnice za malo gospodarstvo, namenjeni naslednjemu:

- olajšati učenje,
- vaditi uporabo strokovnih zmožnosti v tipičnih situacijah
- pospešiti oblikovanje mreže povezav s svetovalci istega ranga

5. Akreditiranje

Da bi dobil certifikat in postal član združenja svetovalcev, mora kandidat:

- pokazati, da obvlada vsa glavna strokovna znanja do stopnje, ki je navedena v OPISU DEL IN NALOG
- imeti najmanj dve leti svetovalnih izkušenj na področju svetovanja malim podjetjem
- izpolniti zahteve svojega individualnega načrta usposabljanja.

Ko bo izpolnil te zahteve programa, bo kandidat predložil svoj portfelj dokazil Odboru za profesionalne standarde in certifikacijo pri PCMG, ki mu bo podelil certifikat za svetovalca za malo gospodarstvo in ga vključil v članstvo.

Začetna ocena

Da bi dobil certifikat, mora prosilec dokazati, da je usposobljen v vseh bistvenih znanjih za nivo, ki je naveden v strokovnem opisu del in nalog.

Začetna ocena sloni torej na naslednjih korakih:

- Ocena referenčnih izkušenj na specialnem področju, npr. za “nivo strokovne usposobljenosti za svetovalce - eksperte”:
- najmanj dve leti izkušenj na področju svetovanja malim podjetjem
- predložitev dokazil za najmanj 30 svetovalnih projektov/imena klientov
- Vprašalniki za preverjanje specifičnega nivoja področja znanj
- Intervjuji, ocena svetovalnih in osebnih zmožnosti

Ocena uspešnosti⁷

Kot pri večini delovnih mest, poteka tudi večina usposabljanja za svetovalce na delovnem mestu samem.

Ocena uspešnosti zagotavlja novo zaposlenim in svetovalcem, standarde primernih dosežkov in čez nekaj časa tudi oceno uspešnosti na delovnem mestu.

Ocena je potrebna:

- da svetovalcem in zaposlenim zagotovi povratne informacije, s katerimi bi se izboljšala učinkovitost
- zaradi razvijanja organizacijske kulture, motivacije in spremembe obnašanja
- zaradi zagotavljanja podatkov za sprejemanje odločitev o osebju/svetovalcih, ki vključujejo nagrajevanje, napredovanje in prenehanje dejavnosti

Pristop pri tekočem ocenjevanju (vključno s samooceno) je usmerjen k oceni rezultatov oz. učinkov svetovalnega postopka, kot je opredeljeno s pristopom k spremljanju ocenjevanja s TOČKOVANJEM (Scorecard).

Predlagamo uravnotežen pristop s točkovanjem, po katerem se “uspeh” podjetij/posameznikov, ki so jim bile nudene svetovalne storitve, presoja na osnovi enostavnih meril kot so ugotavljanje števila vključenih začetnikov nasproti številu povpraševanj oseb zainteresiranih za ustanovitev podjetja, merjenju obsega zaposlovanja, prometa itd., po določenem času po opravljenem svetovanju. Pri tem pristopu so svetovalci primorani, da obdržijo stik s svojimi klienti, da na primer širijo svojo storitev preko faze poslovnega načrtovanja, v urejanje posojil pri bankah, pripravo finančnega planiranja in finančne kontrole itd. Ocena uspešnosti torej vodi v nenehno spremljanje razvoja klientov (“tutoring”).

Podatke za oceno uspešnosti zunanjih svetovalcev zberejo in uredijo LPC-ji pod nadzorom RPC-jev in PCMG-ja.

Neodvisno oceno vrednotenja rezultatov morajo redno izvajati PCMG in partnerji, in sicer preko posameznih preverjanj, ki jih opravijo zunanji revizorji ali svetovalci.

⁷ Glej “Nadzor uspešnosti pospeševalne mreže za malo gospodarstvo”

FORMALNE ZAHTEVE ZA DELO PODJETNIŠKIH SVETOVALCEV

ZAHTEVE O OSEBNEM OBNAŠANJU IN SVETOVALNIH ZMOŽNOSTIH, KI JIH MORAJO OBVEZNO IZPOLNITI VSI SVETOVALCI

Za vse svetovalce pospeševalne mreže za malo gospodarstvo veljajo naslednje zahteve o osebnem obnašanju in svetovalnih zmožnostih:

A. Profesionalno obnašanje/Kodeks etike

- Pokazati, da je vreden zaupanja
- Pokazati profesionalnost
- Pokazati pozitiven odnos do malega gospodarstva

B. Izpopolnjevanje strokovno znanje

- Pridobivati nova znanja
- Razvijati vlogo svetovalca za malo gospodarstvo, mreže LPC-jev/RPC-jev in zainteresiranih strank ("stakeholders")
- Izpopolniti poznavanje vloge podjetništva/gospodarske rasti

C. Medosebne sposobnosti/zmožnosti

- Komuniciranje
- Nastopanje v javnosti
- Pokazati naklonjenost do klientov
- Poslušanje
- Interpretacija in uporaba pisnih sporočil
- Interpretacija in uporaba ustnih oblik komuniciranja
- Zmožnost preseganja odporov in upravljanja sporov
- Pogajanja

D. Učinkovito svetovanje klientom

- Prenašanje moči in odgovornosti na klienta
- Uporaba intervjujev
- Klientu pomagati izvesti situacijsko analizo
- Pomagati klientu izdelati akcijski načrt
- Prepoznati potrebo, da se klient napoti k specialnim svetovalcem
- Podpirati izbiro specializiranih svetovalcev
- Prepoznavanje potreb po učenju in poslovnih priložnostih
- Klientu svetovati pri predložitvi ponudb/prijav
- Prenos poslovnih informacij in metod na klienta

E. Zmožnost ocenjevanja klienta

- Klientu pomagati pri samooceni
- Ocenitev poslovnih znanj klientov
- Ocenitev finančnih virov in potreb po človeških virih

F. Sposobnost diagnoze in reševanja problemov

- Pokazati uspešne pristope k reševanju problemov
- Prepoznati faze procesa razvoja podjetja in pomembnih vidikov posameznih faz

- Izvesti ogled in ocene lokacij
- Diagnosticirati poslovne probleme klienta
- Posvetiti se novim priložnostim in potencialnim problemom

G. Osebne zmožnosti

- Komuniciranje v pisni obliki
- Upravljanje časa
- Upravljanje informacij
- Pokazati metode vodenja/pospeševanja
- Pridobiti nova znanja v tehnologiji

L. Razvoj mrež in povezav med svetovalci

- Ohraniti vedenje o lokalni družbeno-ekonomski klimi
- Razviti in obdržati pregled nad viri
- Razviti in obdržati mrežo ekspertne strokovnosti in podpore
- Povezave z viri financiranja
- Razvijati vedenja in poznavanja vladnih in pravnih predpisov
- Razvijati sposobnosti za navezovanje stikov in posredniške posle
- Zavzemati se za kliente

SVETOVALEC ZA LOKALNI EKONOMSKI RAZVOJ

SVETOVALNA VLOGA

Svetovanje je v Sloveniji organizirano v lokalnih podjetniških centrih (LPC-jev) in regionalnih podjetniških centrih (RPC-jev). Svetovalec/pospeševalec za malo gospodarstvo je splošni svetovalec (generalist), čigar vloga je, da s pomočjo rasti malega gospodarstva razvija lokalno gospodarstvo in pospešuje zaposlovanje.

Lokalni svetovalec ima dva tipa "klientov":

1. podjetniki, npr. že obstoječa mala podjetja ali potencialni podjetniki;
2. institucije, npr. lokalne oblasti in partnerji pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, ki imajo nalogo, da pomagajo razvijati podjetništvo preko finančnih in svetovalnih storitev in s pomočjo informacijske podpore.

Vloga pri razvoju lokalnega gospodarstva in pospeševanju zaposlovanja narekuje razlikovanje med ekspertnim in enostavnim svetovanjem: svetovalec/pospeševalec skrbi za temeljno sposobnost podjetnika, da izpelje in uveljavi spremembo, ki je povezana z razvojem in tako ustvari novo premoženje in zaposlitev.

Tako lahko rečemo, da svetovalec/pospeševalec dela "preko klienta" in "s klientom" - da razvija lokalno gospodarstvo in pospešuje zaposlovanje - v nasprotju z delom "za klienta".⁸

Malo podjetje, bodisi na povsem začetni stopnji ali že rastoče podjetje, ni enostavna pomanjšana verzija velikega podjetja. V malem podjetju se direktorjeva vloga oblikuje na osnovi koncepcije podjetja: "podjetje je človek". Razvoj organizacije se torej enači z razvojem poslovodnega osebja na podlagi individualnih prednosti, pomanjkljivosti, podobnosti in različnosti.

⁸ "Alan Gibb - Durham University Business School"

Vključenost maloštevilnega poslovednega osebja in način poslovedenja ter precejšnji vplivi poslovednega osebja kot lastnikov narekujejo značilne pristope, ki lahko zagotovijo največjo uspešnost.

Vloga svetovalca/pospeševalca je, da spodbuja usposabljanje podjetja in poslovednega osebja (medtem ko je svetovanje managementu primarno namenjeno premagovanju problemov v podjetju). Ta osnovna razlika zelo vpliva na način in pristop pri svetovanju, kar je upoštevano v nadaljnjem besedilu.

KDO LAHKO KANDIDIRA

Organizacijski okvir

Predvideni sta dve glavni vrsti povezav s pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo:

1. Zaposleni/vodje LPC-jev ali RPC-jev
2. Zunanji svetovalci za malo gospodarstvo, ki svetujejo v okviru pogodb z LPC-ji/RPC-ji.

Svetovalci/pospeševalci lokalnega razvoja in malega gospodarstva (v nadaljnjem besedilu govorimo enostavno o "svetovalcu") delujejo v okviru danega organizacijskega okvira s ciljem podpiranja lokalnega gospodarstva v oblikah:

- ustanavljanja novih podjetij
- razvijanja obstoječih podjetij
- ohranitve delovnih mest, ki so ogrožena zaradi prestrukturiranja podjetij
- vključitve brezposelnih oseb v javna dela

Podjetniški svetovalec je lahko redno zaposlen ali sodeluje s krajšim delovnim časom in lahko dela v:

- priznanih/formalnih institucijah za pospeševanje malega gospodarstva (lokalni podjetniški centri, regionalni podjetniški centri, regionalni razvojni skladi)
- odborih za gospodarstvo na nivoju občin in lokalnih oblasti, ki so vključeni v pospeševanje malega gospodarstva kot del njihovih širših aktivnosti
- Obrtnih zbornicah
- Zavodih za zaposlovanje na lokalnem in državnem nivoju
- Gospodarskih zbornicah
- Centrih za podpiranje podjetništva, inkubatorjih, tehnoloških parkih, inovacijskih agencijah in institucijah, ki pomagajo tehnološko usmerjenim podjetjem
- institucijah, ki so specializirane za razvoj podeželja ali mest (urbanih sredin)
- institucijah za urbanistično in prostorsko planiranje
- svetovalnih organizacijah
- kot poslovedno osebje računovodskih firm
- organizacijah, ki dajejo posojila - kreditorjih
- institucijah in organizacijah, ki izvajajo usposabljanje ali izobraževanje za področje malega gospodarstva.

Strokovne izkušnje in predznanje

V skladu z osebnimi referencami, ki se nanašajo na strokovne izkušnje in usposabljanja predlaga tri glavne svetovalne nivoje:

- a) Svetovalec - ekspert (lahko kandidira tudi za vodjo RPC-ja ali LPC-ja)
- b) Svetovalec (temeljni standard)
- c) Svetovalec - sodelavec

Zahtevane kvalifikacije so shematično prikazane v tabeli 1.

Če ni navedeno drugače, se naslednje zahteve nanašajo na nivo "svetovalec".

Izkušnje ("Svetovalec")

- imeti mora najmanj dve (2) leti izkušenj v svetovanju na področju malega gospodarstva (ali na področju pospeševanja malega gospodarstva);
- vodil je ali imel aktivno vlogo in lahko predloži reference za najmanj 30 svetovalnih projektov s področja lokalnega razvoja, razvoja malega gospodarstva in podjetništva

B. Usposobljenost ("Svetovalec")

- je končal program usposabljanja in akreditiranja, ki vsebuje:
 - svetovanje/pospeševanje na področju malega gospodarstva
 - modul razvoja regionalnega gospodarstva in pospeševanja zaposlovanja, ki ga je izvedla izobraževalna institucija, ki jo priznava pospeševalna mreža za malo gospodarstvo (npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
 - da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl program "PHARE" in tako pridobil strokovno usposobljenost, ki ustreza zahtevanim področjem znanja
 - se je usposabljal za regionalni gospodarski razvoj

C. Formalna izobrazba ("Svetovalec")

- ima visokošolsko ali univerzitetno diplomo iz ekonomije
- ima druge univerzitetne diplome (npr. tehnične in naravoslovne vede, družbene vede itd.), z dopolnilnimi tečaji ali praktičnimi znanji s področja lokalnega ekonomskega razvoja, podjetništva ali financiranja malega gospodarstva
- je končal program usposabljanja in akreditiranja, za dejavnost svetovanja/ pospeševanja na področju malega gospodarstva in lokalnega razvoja, ki ga je izvedla institucija, ki je pooblaščen za usposabljanje (npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije, kakor jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
 - da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je prevzel "PHARE" in tako pridobil ustrezno strokovno usposobljenost
 - je član Slovenskega združenja svetovalcev za management podjetij ali drugega enakovrednega združenja

D. Znanje jezikov

- dobro znanje angleškega jezika (obvezno)
- (zaželeno) uporabno znanje jezikov sosednjih držav: nemški, italijanski, hrvaški in madžarski jezik

E. Osebna motivacija

- predanost karieri svetovalca za lokalni razvoj ali podjetniškega svetovalca in
- vložil predlog za formalno akreditiranje svoje strokovne usposobljenosti

DOLŽNOSTI

“Svetovalec za lokalni razvoj” je strokovna oseba, katere storitve so usmerjene k:

- pomoči institucionalnim klientom - občinam in lokalnim / regionalnim oblastem, drugim partnerjem v mreži - pri identificiranju, oblikovanju, financiranju, pridobivanju dodatnih finančnih virov (od države, EU in drugih organizacij) in uspešnem uresničevanju projektov, ki se nanašajo na izboljšanje lokalnega gospodarstva z novo ali izboljšano poslovno infrastrukturo, s storitvami za mala podjetja in projekti “grozdov” podjetij;

- pomoči podjetnikom - privatni klienti: lastniki obstoječih malih podjetij ali potencialni podjetniki - da razumejo svojo trenutno situacijo, identificirajo probleme in priložnosti, se lotijo akcij za izboljšanje ravni poslovanja, pri čemer uporabijo polno in optimalno vse razpoložljive oblike javne podpore v obliki finančnih subvencij, programov svetovanja in usposabljanja, zagotavljanja prostorov, itd.

A. Podporni projekti za lokalni ekonomski razvoj in pospeševanje zaposlovanja

- identificiranje projektov, priprava razpisnih predlogov in dokumentacije, izvajanje projektov (infrastruktura za malo gospodarstvo / prostori, izdvojitve enot (spin-off) in oblikovanje grozdov v turizmu / kmetijstvu / proizvodnji itd., specializirani storitveni centri, javna dela itd.), s katerimi naj bi povečali ali vsaj ohranili lokalno raven zaposlenosti.

B. Upravljanje s skupnimi prostori za podjetja: inkubatorji, poslovne cone in tehnološki parki (svetovalec - specialist za poslovne prostore)

- načrtovanje in podpora pri izgradnji in popolnitvi infrastrukture za malo gospodarstvo: inkubatorji, obrtne in podjetniške cone, tehnološki parki itd.

C. Pomoč pri ustanovitvi novih podjetij

- spodbujanje podjetništva s promocijo storitev LPC / RPC, pospeševalne mreže in njenih partnerjev, ki so namenjene ciljnim skupinam (brezposelni, potencialni podjetniki, mala podjetja, itd.). Razlikujemo lahko dve glavni skupini promocije:

- pasivno / ni usmerjena na določene ciljne skupine
- proaktivno in ciljno usmerjeno: naravnana na določene ciljne skupine (npr. orodjarstvo, čevljarstvo, konfekcija itd.)

- podpora novo ustanovljenim podjetjem na vsaki razvojni stopnji, ki vključuje informacije, nasvete, usposabljanje in svetovanje, ponudbo prostora v inkubatorjih, dostop do javne podpore (finančni viri, subvencionirano svetovanje)
- D. Razvijanje obstoječih podjetij
- organiziranje svetovanja, mentorstva in usposabljanja s pomočjo zunanjih strokovnih sodelavcev usmerjanje k razpoložljivim javnim in privatnim finančnim virom
 - organiziranje dostopa do trga in partnerjev
- E. Podpora razvijanju LPC, RPC in mreže, spremljanje dosežkov
- načrtovanje rasti učinkovitega in finančno primerne lokalnega / regionalnega podjetniškega centra
 - prispevek k nenehnemu izboljševanju dosežkov in razvidnosti LPC in pospeševalne mreže v lokalni skupnosti.

Vključevanje v program "Učenja in rasti" na srečanjih, seminarjih in drugih oblikah usposabljanja, ki jih organizira pospeševalna mreža zaradi povečanja dosežkov in kvalitete storitev na podlagi boljših strokovnih znanj, izboljšanih svetovalnih zmožnosti in uporabo podpornega informacijskega sistema in orodij.

NALOGE

- A. Razvijanje podjetništva in rast malega gospodarstva
- pomagati pri ustvarjanju čimbolj razširjene podjetniške kulture, pri vzburjanju zanimanja za mala podjetja in samozaposlovanje preko kampanj za ozaveščanje, ki so namenjene široki javnosti, šolam, finančni skupnosti, velikim podjetjem itd.,
 - povečati med podjetniki zavest o storitvah RPC / LPC: to vključuje aktivno uporabo medijskega komuniciranja (članki v časopisih, na radiu in TV), oglaševanja, sejmov / razstav, seminarjev - po pošti, s stiki preko telefona itd.,
 - v lokalnem okviru promovirati, usmerjati in pomagati pri izvedbi raznih podpornih projektov za podjetništvo in mala in srednja podjetja, ki jih podpirajo pospeševalna mreža za malo gospodarstvo in njeni partnerji (Zavod za zaposlovanje, Ministrstvo za znanost in tehnologijo) na lokalni in regionalni ravni, ob sodelovanju s podjetniki in zagotavljanju povratnih informacij o rezultatih,
 - lobiranje za podporo LPC pri lokalnih oblasteh, podjetnikih in osebah, ki ustvarjajo javno mnenje,
 - povečati obseg finančnih virov, ki so na razpolago za mala podjetja in za dejavnosti in projekte LPC / RPC, npr. iskanje sponzorjev - banke, zavarovalnice, velika podjetja itd.
- B. Zagotavljanje informacij in nasvetov podjetnikom
- zagotavljanje hitrih, zanesljivih in izčrpnih informacij za vse oblike poizvedb malih podjetij in nepristransko organiziranje in spremljanje strokovnih nasvetov svetovalcev - specialistov,
 - uporaba EICC in informacijskega sistema pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, drugih lokalnih virov informacij - vključni z območnimi enotami obrtne zbornice ter gospodarske zbornice, lokalnimi uradi za delo itd.
- C. Pospeševanje lokalnega / regionalnega podjetniškega razvoja
- podpora lokalnim institucijam pri pripravi in realizaciji strategije - projekti, ponude, vlaganja v infrastrukturo - za lokalni / regionalni razvoj malih in srednjih podjetij,

- identificiranje finančnih virov za projekte, vključno s programi mednarodnega sodelovanja (npr. PHARE prekomejni programi, Ecos-Ouverture itd.),
- aktiviranje lokalnih finančnih in strokovnih virov za podporo malemu gospodarstvu,
- upravljanje projektov in poročanje o izdatkih,
- poročila o dosežkih.

D. Upravljanje specializiranih svetovalcev (svetovalci - eksperti, vodje LPC / RPC)

Organiziranje, nudenje nasvetov, poročanje o dosežkih in rezultatih svetovalnih projektov, ki jih opravljajo specializirani svetovalci na naslednjih področjih:

- financiranje malih podjetij
- izvoz in trženje
- inovacije, tehnologija in kvaliteta
- razvoj človeških virov za lastnike, poslovodje in zaposleno osebje
- zakonodaja in predpisi, trgovinsko, delovno in finančno pravo
- informacijska tehnologija in računalništvo

Dolžnosti vodje svetovalcev vključujejo:

- ocenjevanje kvalificiranosti svetovalcev
- pripravo pogodb o sodelovanju
- razvrščanje po projektih
- spremljanje dosežkov
- poročanje o dosežkih RPC / PCMG

E. Povečanje finančne podpore za podjetnike

- prispevek k ustanovitvi in upravljanju lokalnih skladov (občinski, regionalni itd)
- pogajanje in dogovori o okvirnih sporazumih z bankami, skladi, s čimer specialisti za finance zagotovijo ugodne pogoje za podjetnike

F. Upravljanje projektov za zaposlovanje pri javnih delih

Organiziranje priložnosti za javna dela v okviru občin in drugih neprofitnih lokalnih organizacij. Spodbujanje razvijanja oniciativ za javna dela s samozaposlovanjem, ustanavljanjem zadrug (npr. za skrb za ostarele občane itd): promocija poslovnih zamisli in podjetništva med udeleženci, organizacija poklicnega usposabljanja, itd.

G. Prispevek k rasti pospeševalne mreže za malo gospodarstvo

- prispevek pri pripravi in potrditvi poslovnega načrta in proračuna za LPC / RPC v PCMG in pri lokalnih interesnih skupinah,
- poročila za točkovanje (Scorecard): organiziranje zbiranja ključnih dejstev o podjetniških dosežkih in poročanje PCMG (povečanje v prometu, zaposlovanju in izvozu),
- poročanje o izvajanju proračuna PCMG in lokalnim interesnim skupinam,
- povratne informacije o zadovoljstvu in predlogih za izboljšanje ali razširitev: prispevek k ugotavljanju potreb malih in srednjih podjetij, razvijanje novih storitev, zakonske motnje in neučinkovitosti, ki jih je treba odpraviti,
- prispevek k večji učinkovitosti notranjih procesov v pospeševalni mreži,
- aktivno sodelovanje na srečanjih in seminarjih, ki jih organizirajo LPC in mreža,
- vključevanje v programe usposabljanja za osebni razvoj, s katerimi skušamo povečati dosežke z izboljšanim znanjem in svetovalnimi zmožnostmi.

PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ

A. Lokalni ekonomski razvoj in zaposlovanje

- priprava predlogov, projektne metode za lokalni ekonomski razvoj in zaposlovanje, finančni viri, pristopi, ki jih uporablja Evropska komisija (PHARE, strukturni skladi pri DG XVI, itd.),
- poznavanje podjetniških programov partnerskih organizacij, mala in srednja podjetja in inovacije, spodbujanje izvoza: značilnosti, razpoložljivost, zaželeno informacije / razpisne zahteve, postopki,
- načrtovanje lokacij (inkubatorji, poslovne cone, tehnološki parki),
- načrtovanje javne infrastrukture,
- financiranje projektov (osnovna znanja),
- upravljanje s projekti

B. Komuniciranje in upravljanje z mediji

- obveščanje podjetnikov o priložnostih za projekte in o storitvah LPC / RPC
- razvoj soglasja institucij in političnih organov o vlogi LPC / RPC

C. Finančni viri

- poznavanje programov javne finančne podpore (občinski skladi, mikro-kreditni, shema vzajemnih garancij): značilnosti, razpoložljivost, zelene informacije / razpisne zahteve, postopki, polnomočja referentov

D. EuroInfo center, raziskave trga, lokalne trgovske in proizvodne dejavnosti

- poznavanje strukture konkurence (ključni dejavniki, dejavniki uspeha, dostop do tržnih informacij, vprašanja o konkurenci in strukturi trga) lokalne trgovine in industrije, npr.: obrt, gradbeništvo, kmetijstvo (upravljanje malih kmetij), kmečki turizem, turizem, male, dopolnilne dejavnosti,
- uporaba storitev EICC (Euro Info korespondenčnega centra) za izvedbo tržnih analiz,
- razlaga in izvedba trženjske raziskave,
- pomoč klientom pri trženjskih strategijah.

E. Poslovno načrtovanje

- priprava poslovnih načrtov,
- pomoč klientom pri prepoznavanju priložnosti,
- ovrednotenje in izvedba strateškega planiranja.

F. Finančno planiranje

- priprava in spremljanje projektne finančne načrta za storitve in dejavnosti LPC / RPC,
- poročanje pospeševalni mreži za malo gospodarstvo in partnerjem o finančnem načrtu

G. Poročila za sistem točkovanja (Scorecard)

- izpolnjevanje poročil o uspešnosti za RPC / PCMG (sistem Scorecard) in pomoč / spremljanje specializiranih in zunanjih svetovalcev

H. Organiziranje človeških virov

- pomoč klientom pri razvijanju potrebnih internih človeških virov

I. Zakonodaja o gospodarskih družbah, računovodstvo in obdavčenje (osnovni elementi)

- slovenska zakonodaja o gospodarskih družbah
- običajni računovodski postopki
- sistem in politika obdavčenja

MREŽE STIKOV IN POVEZAV

Mreže osebnih stikov in akreditiranj pri glavnih nosilcih lokalnega gospodarstva in institucijah so zelo pomembne za dejavnosti svetovalcev, saj "povežejo" nove podjetnike s kupci in partnerji, s čimer olajšajo proces rasti podjetja v najzgodnejših fazah.

Stiki in povezave naj bi vključevali:

- partnerje: občine, zavod za zaposlovanje, obrtno in gospodarsko zbornico, združenje podjetnikov Slovenije,
- v lokalnem gospodarstvu: osebe, ki ustvarjajo javno mnenje, investitorje, direktorje najpomembnejših podjetij,
- finančna skupnost: poslovne banke, občinski / regionalni in republiški skladi,
- pospeševalna mreža za malo gospodarstvo: osebje v LPC, RPC, v združenju svetovalcev,
- ključni vladni uradi.

SVETOVALEC ZA MALO GOSPODARSTVO (PODJETNIŠTVO)

SVETOVALNA VLOGA

Svetovanje je v Sloveniji organizirano v Lokalnih podjetniških centrih (LPC) in v regionalnih podjetniških centrih (RPC). Podjetniški svetovalac (svetovalac / pospeševalec za malo gospodarstvo) je splošni svetovalac (generalist), čigar vloga je v tem, da podpira lokalni ekonomski razvoj in rast zaposlovanja s pomočjo rasti malega gospodarstva.

Podjetniški svetovalac ima dva tipa klientov:

- Podjetniki, npr. že obstoječa mala podjetja ali potencialni podjetniki,
- Institucije - npr. lokalne oblasti in partnerji pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, ki se zavzemajo za rast malega gospodarstva s finančno podporo in svetovalnimi storitvami ter informacijsko podporo.

Vloga pri lokalnem ekonomskem razvoju in rasti zaposlovanja narekuje razlikovanje med svetovanjem in neposrednim svetovalcem za management: podjetniški svetovalac se ukvarja z dejanskimi zmožnostmi podjetnika, da izpelje in upravlja s spremembo v podjetju, s čimer ustvarja novo bogastvo in delovna mesta.

Potemtakem lahko rečemo, da deluje svetovalac "preko klienta" in "s klientom" - da tako razvija lokalno gospodarstvo in zaposlovanje - v nasprotju z delovanjem svetovalca za management, ki deluje "za klienta".

Malo podjetje, bodisi povsem na začetni stopnji ali že rastoče podjetje, ni enostavna pomanjšana verzija velikega podjetja. V malem podjetju se vloga direktorja prilagodi podjetju: podjetje je podjetnik. Razvoj organizacije se torej enači z razvojem poslovodnega osebja na podlagi individualnih prednosti, pomanjkljivosti, podobnosti in različnosti.

Majhnost podjetij vpliva na obseg poslovnega osebja in na slog poslovanja, ki je v največji meri povezan z lastnikom podjetja, kar narekuje tudi pristope, ki jih lahko najbolj učinkovito uporabimo pri svetovanju.

Vloga svetovalca je v tem, da spodbuja proces učenja organizacije in poslovnega osebja (medtem ko je svetovanje za management primarno namenjeno premagovanju problemov podjetja). Ta osnovna razlika izrecno vpliva na slog in pristop pri svetovanju, ki ga opisujemo v nadaljevanju.

KDO LAHKO KANDIDIRA

Organizacijski okvir

Predvideni sta dve glavni vrsti povezav s pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo:

- Zaposleni / vodje LPC ali RPC
- Zunanji svetovalci za malo gospodarstvo, ki svetujejo v okviru pogodb z LPC / RPC.

Svetovalci za lokalni razvoj in podjetniški svetovalci (v nadaljnjem besedilu govorimo enostavno o "svetovalcu") delujejo znotraj danega organizacijskega okvira s ciljem podpore lokalnemu gospodarstvu v oblikah:

- ustanavljanja novih podjetij,
- razvijanja obstoječih podjetij,
- ohranitve delovnih mest, ki jih ogroža proces prestrukturiranja podjetij,
- vključitve brezposelnih oseb v javna dela.

Podjetniški svetovalci so lahko redno zaposleni ali sodelujejo s skrajšanim delovnim časom, delajo pa lahko:

- v priznanih / formalno ustanovljenih agencijah za pospeševanje malega gospodarstva (lokalni / regionalni podjetniški centri, regionalni razvojni skladi),
- v odborih za gospodarstvo na ravni občin ali lokalnih oblasti, ki sodelujejo pri podpori malemu gospodarstvu kot del svojih širših dejavnosti,
- v obrtnih zbornicah,
- v gospodarskih zbornicah,
- v lokalnih ali republiških enotah zavoda za zaposlovanje,
- v centrih za podporo podjetništvu, inkubatorjih, tehnoloških parkih, inovacijskih agencijah ali institucijah za podporo tehnološko usmerjenim podjetjem,
- v agencijah, ki se specializirajo za urbani ali ruralni razvoj,
- v institucijah za urbanistično in prostorsko planiranje,
- v svetovalnih organizacijah,
- kot poslovodno osebje podjetij za računovodske storitve,
- v posojilnih organizacijah,
- kot izvajalci izobraževanja in usposabljanja za malo gospodarstvo.

Strokovne izkušnje in predznanje

V skladu z osebnimi referencami, ki se nanašajo na strokovne izkušnje in usposabljanje, predlagamo tri glavne svetovalne nivoje:

- a. Svetovalec - ekspert, ki lahko kandidira za vodjo RPC ali LPC,
- b. Svetovalec (običajni referenčni standard),
- c. Svetovalec - sodelavec.

Zahtevane kvalifikacije za te ravni so navedene v Tabeli 1.

Če ni drugače navedeno, se naslednje zahteve nanašajo na nivo "svetovalca".

A. Izkušnje svetovalca

- imeti mora najmanj dve (2) leti izkušenj pri svetovanju v malem gospodarstvu (ali druge izkušnje pri pospeševanju malega gospodarstva),
- da je opravil ali aktivno sodeloval, kar lahko dokaže z referencami, pri najmanj 20 svetovalnih projektih na področjih lokalnega razvoja, malega gospodarstva in podjetništva.

B. Usposobljenost svetovalca

- končal je program usposabljanja in akreditacije: za svetovanje za malo gospodarstvo, modul za regionalni ekonomski razvoj in pospeševanje zaposlovanja, ki ga je izvedla organizacija za usposabljanje, ki jo priznava pospeševalna mreža za malo gospodarstvo,
- ali ima enake kvalifikacije, kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.:
- da je uspešno sodeloval kot slovenski svetoalec ali udeleženec usposabljanja pri relevantnih projektih, ki jih je podpiral PHARE, in tako pridobil zmožnosti na naštetih področjih znanja in izkušenj,
- se je udeležil usposabljanja za regionalni ekonomski razvoj.

C. Formalna izobrazba za raven svetovalca

- ima visokošolsko / univerzitetno diplomo iz ekonomije,
- ima neko drugo univerzitetno diplomo, npr. za tehnične, naravoslovne ali druge družbene vede, dopolnjeno s tečaji iz praktičnega poznavanja financiranja malega gospodarstva,
- je končal program usposabljanja in akreditacije za dejavnost svetovanje / pospeševanje malega gospodarstva in lokalnega razvoja, ki ga je izvedla akreditirana organizacija za usposabljanje,
- ima enake kvalifikacije, kakor jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je uspešno sodeloval kot slovenski svetoalec ali udeleženec usposabljanja na projektih PHARE, kjer je pridobil potrebne zmožnosti,
- da je član Slovenskega združenja svetovalcev za management ali drugega enakovrednega združenja.

D. Znanje jezikov

- (obvezno) dobro znanje angleškega jezika,
- (zaželeno) uporabno znanje jezikov sosednjih držav: nemški, italijanski, hrvaški in madžarski jezik

E. Osebna motivacija

- predanost karieri podjetniškega svetovalca in
- vložil predlog za formalno akreditiranje svoje strokovne usposobljenosti

POZNAVANJE INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN RAČUNALNIŠKIH VIROV

A. Osnovno računalniško znanje

- urejanje besedil, razpredelnice (tabele)
- uporaba Interneta
- baze podatkov
- predstavitve z uporabo računalnika

- B. Informacijski sistem "EICC"/Pospeševalne mreže za malo gospodarstvo
- Evropski informativno-korespondenčni centri ("EICC")
 - informacijski sistem pospeševalne mreže in baze podatkov (v procesu razvijanja)
- C. Programska oprema za upravljanje financ
- standardizirana programska oprema za pripravo poslovnih načrtov

Tabela 1: Svetovalci za malo gospodarstvo - Strokovnjak za pospeševanje malega gospodarstva in lokalnega gospodarskega razvoja - Ocena začetnih kvalifikacij

NIVO KVALIFIKACIJ	Svetovalec	Svetovalec expert Vodja RBC	Svetovalec sodelavec	Zunanji strokovnjak za finance	Zunanji strokovnjak za MARKETING
PODATKI O IZKUŠ. - PREDZNANJU					
Izkušnje (št. let/št. projektov)	2 leti/30 projektov	4 leta/50 projektov	1 leto/10 projektov	2 leti / 30 projektov	2 leti / 30 projektov
Usposabljanje - svetovanje	polno	polno	Usmerjeno	Popolno ali ustrež.	Popolno ali ustrež.
Specifično usposabljanje: finance	polno	polno	osnovno	Popolno ali ustrež.	Popolno ali ustrež.
Formalna izobrazba	Univerzitet.	Univerzitet.	Univerzitet.	Univerzitet.	Univerzitet.
STROKOVNO ZNANJE					
Lokalni gospodarski razvoj	xx	xxx	xx	xx	xx
Komunikacije in mediji	xx	xxx	xxx	x	xxx
Viri financiranja, privatni	xx	xxx	xx	xxx	x
Tržna analiza, trgovina in ind. panoge Evropski informativni centri (EIC)	xx	xxx	xx	xx	xxx
Poslovno planiranje	xx	xxx	xx	xxx	xx
Finančno planiranje	x	xx	x	xxx	x
Človeški viri oz. kadr. potencial				x	x
Zak. o podjetjih, računovod., obdavčitev	x	xxx	x	xx	x
Poročanje o rezultatih	xx	xxx	x	xx	xx
MREŽE STIKOV					
Partnerji in zainteresirane stranke	xx	xxx	xx	x	
Lokalno gospodarstvo	x	xxx	xx	x	xx
Finančna skupnost				xxx	
Pospeš. mreža za malo gospodarstvo	x	xxx	xx	xx	xx
Ključni državni uradi	x	xxx	x	x	x
OSEBNO OBNAŠANJE					
Kodeks etike	xx	xxx	xxx	xxx	xxx
Usposobljenost za svetovanje	x	xxx	xx	xxx	xxx
INF. TEHN. IN RAČUNALNIŠTVO					
Osnovno znanje o računalnikih	xx	xxx	xxx	xx	xx
Info. sis. "EICC / Posp. mreže za MG"	xx	xxx	xx	x	xxx
Programska oprema za vodenje financ	x	xx	x	xx	

Opomba: xxx = zelo dobro / strokovno

xx = dobro

x = osnovno znanje

SPECIALIST ZA FINANCIRANJE PODJETIJ NA ZAČETKU IN V FAZI RASTI

SVETOVALNA VLOGA PRI FINANCIRANJU MALEGA GOSPODARSTVA

Storitve "financiranja zagona in rasti" podjetij so namenjene pospeševanju investicij in podjetniške kulture preko privabljanja privatnega kapitala.

Storitve specialista za financiranje podjetja na začetku in v fazi rasti so namenjene organiziranju dostopa do finančne podpore malim in srednjim podjetjem (lažjega dostopa do finančne podpore) - npr. v obliki garancij za posojila, kreditnih sistemov, semenskega in rizičnega kapitala.

Svetovanje običajno ni omejeno na finančno področje, saj je povezano s splošnim svetovanjem podjetjem, storitvami (npr. finančno planiranje, finančna kontrola) in usposabljanjem za povečanje možnosti za uspeh in pridobitev dodatnih finančnih sredstev ("leverage").

KDO LAHKO KANDIDIRA

Organizacijski okvir

Svetovalci, specializirani za področje financiranja začetnikov in podjetij v rasti (v nadaljnjem besedilu imenovani "svetovalci za finance"), delujejo bodisi na podlagi neke vrste pogodbe, ali pa so zaposleni v okviru organizacije pospeševalne mreže, ki je namenjena podpori lokalnemu gospodarstvu preko:

- ustanavljanja novih podjetij
- razvijanja obstoječih podjetij
- ohranitve delovnih mest, ki so ogrožena zaradi prestrukturiranja podjetij
- vključitve brezposelnih oseb v javna dela

Finančni svetovalci so lahko redno zaposleni ali delajo honorarno, lahko pa delajo:

- kot osebje v priznanih/formalnih institucijah za pospeševanje malega gospodarstva:(lokalni podjetniški centri, regionalni podjetniški centri, skladi za regionalni razvoj)
- odborih za gospodarstvo na nivoju občin in lokalnih oblasti, ki so vključeni v pospeševanje malega gospodarstva kot del svojih širših aktivnosti
- Zavodih za zaposlovanje na lokalnem in državnem nivoju
- centrih za podpiranje podjetništva, poslovno inovacijskih centrih, inkubatorjih, ehnoloških parkih, inovacijskih agencijah in institucijah, ki pomagajo tehnološko usmerjenim podjetjem
- svetovalnih organizacijah
- kot poslovodno osebje računovodskih firm
- organizacijah, ki dajejo posojila - kreditorjih
- Obrtnih zbornicah
- Gospodarskih zbornicah
- institucijah, ki so specializirane za razvoj podželja in mest
- institucijah in organizacijah, ki izvajajo usposabljanje ali izobraževanje za področje malega gospodarstva

Strokovne izkušnje in predznanje

V skladu z osebnimi referencami strokovnih izkušenj in usposabljanja predlagamo tri glavne svetovalne nivoje:

1. Svetovalec-ekspert (lahko kandidira za vodjo RPC-ja ali LPC-ja)

Področja specializacije za svetovalce - eksperte vključujejo storitve RPC/LPC:

- Specialist za garancijske sisteme
- Specialist za povezavo z bankami- Financiranje malih in srednjih podjetij
- Specialist za rizični kapital

2. Svetovalec

- Specialist za poslovno planiranje

3. Svetovalec - sodelavec

Zahtevane kvalifikacije so shematično prikazane v tabeli 2.

Če ni navedeno drugače, se naslednje zahteve nanašajo na nivo "svetovalca".

A. Izkušnje ("Svetovalec")

- imeti mora najmanj dve (2) leti izkušenj pri svetovanju na področju financiranja malega gospodarstva (ali na področju pospeševanja malega gospodarstva), ali bančništva
- je vodil ali imel aktivno vlogo in lahko predloži reference za najmanj 30 svetovalnih projektov s področja financiranja malega gospodarstva in podjetništva

B. Usposobljenost ("Svetovalec")

- je končal program usposabljanja in akreditiranja za področje svetovanja/ pospeševanja malega gospodarstva in modul financiranja - ki ga je pripravila izobraževalna institucija, ki jo priznava pospeševalna mreža za malo gospodarstvo npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je kot slovenski svetovalac ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl "PHARE" in tako pridobil strokovno usposobljenost, ki ustreza zahtevanim področjem znanja
- se je usposabljal za financiranje podjetništva

Formalna izobrazba ("Svetovalec")

- ima visokošolsko ali univerzitetno diplomu iz ekonomije
- ima druge univerzitetne diplome (npr. tehnične, naravoslovne, družbene vede itd.), z dopolnilnimi tečajji ali praktičnimi znanji s področja financiranja malega gospodarstva
- je končal program usposabljanja in akreditacije, ki zadeva svetovanje/ pospeševanje na področju malega gospodarstva in financiranja, ki ga je izpeljala institucija, ki je pooblaščen za usposabljanje (npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je kot slovenski svetovalac ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl "PHARE" in tako pridobil ustrezno strokovno usposobljenost na finančnem področju
- je član Slovenskega združenja svetovalcev za vodenje podjetij ali enakovrednega združenja

Znanje jezikov

- dobro znanje angleškega jezika - področje financ: pisno in ustno komuniciranje
- dodatno znanje jezikov pomembnih trgov: npr. nemški, italijanski, hrvaški (zaželeno)

Osebna motivacija

- predanost karieri podjetniškega svetovalca in
- želja po formalnem akreditiranju svoje strokovne usposobljenosti

DOLŽNOSTI

“Svetovalec za finance” je profesionalna osebnost, ki (kot redno zaposlen ali pogodbeni zunanji svetovalec) dela za organizacije, ki podpirajo malo gospodarstvo (LPC, RPC, Obrtne zbornice, itd.), njegove storitve pa so usmerjene k:

- pomoči podjetnikom - privatnim klientom: obstoječim lastnikom malih podjetij ali potencialnim podjetnikom - da razumejo svojo trenutno situacijo, prepoznajo probleme in priložnosti in ukrepajo z namenom, da se približajo izboljšani ravni poslovanja, s popolno in optimalno uporabo razpoložljive javne podpore v obliki finančnih pomoči, programov usposabljanja in svetovanja, prostorov itd.
- pomoči specializiranih svetovalcev za finance institucionalnim partnerjem - občinam in lokalnim/regionalnim oblastem, drugim zainteresiranim strankam mreže (“stakeholders”) - da financirajo, pridobijo so-financiranje (s strani države, Evropske unije in drugih organizacij) in uspešno izvedejo projekte, ki so namenjeni izboljšanju lokalnega gospodarstva preko nove in boljše infrastrukture za podjetja, storitev malega gospodarstva in skupinskih (“clustering”) projektov.¹⁰

- svetovanje je v Sloveniji organizirano preko lokalnih in regionalnih podjetniških centrov. RPC-ji so odgovorni za nadzor nad izvajanjem storitev svetovalcev za področje financiranja in storitev LPC-jev in njihove uspešnosti (zaposlitve, ekonomski dosežki, kakovost storitev, finančni uspehi).

A. Pomoč začetnikom pri zagonu novih podjetij

- pregled podjetnikov in poslovnih idej;
- pripraviti poslovne načrte;
- novim podjetnikom pomagati pri pogajanjih za financiranje zagona z bankami in privatnimi finančnimi organizacijami, kot tudi z občinskimi in regionalnimi skladi, garancijskimi skladi in drugimi javnimi organizacijami, ki odobravajo posojila;
- pogajati se za ugodne obrestne mere, posojilne pogoje in nižje pristojbine za mala in srednja podjetja;
- prispevati k ugodni oceni poslovnega načrta z lastnim strokovnim ugledom in zvezami z bankami;
- uvesti storitve finančnega planiranja in kontrole in na tak način spremljati napredovanje podjetja

B. Razvijanje obstoječih podjetij

- pripraviti poslovne načrte- identificirati vire financiranja
- pogajati se za ugodne obrestne mere, kreditne pogoje in nižje pristojbine za mala in srednja podjetja
- prispevati k potrditvi poslovnega načrta z lastnim strokovnim ugledom in zvezami z bankami
- uvesti storitve finančnega planiranja in kontrole in na tak način spremljati napredovanje podjetja
- pomagati pri dostopu do trgov in partnerjev
- zagotoviti splošno poslovno svetovanje, mentorstvo in usposabljanje

C. Hčerinska podjetja (“spin-offs”) in Svetovalci - eksperti

¹⁰ Cilj projektov oblikovanja “grozdov” podjetij (“Clustering”) je izboljšanje podjetniške uspešnosti skupin podjetij - npr. v turizmu, kmetijstvu, proizvodnji itd. - z združevanjem storitev kot je trženje

- sodelovanje pri projektih reorganizacije podjetja, kot specializirani svetovalci za financiranje in zagotoviti, da se vložijo maksimalna prizadevanja pri pomoči delavcem pri iskanju nove zaposlitve preko ustanavljanja novih podjetij.
- D. Podpiranje razvoja LPC-jev, RPC-jev in mreže
- angažiranje pri programih "učenja in rasti" v okviru srečanj, seminarjev in usposabljanj, ki jih organizira mreža, da bi se povečala uspešnost delovanja in kvaliteta storitev z boljšim strokovnim znanjem, izboljšano svetovalno usposobljenostjo in uporabo podpornih informacijskih sistemov in instrumentov
 - poročanje o uspešnosti
 - prispevanje k stalnemu izboljševanju dosežkov pri delovanju in razpoznavnosti LPC-jev in mreže v okviru lokalne skupnosti

NALOGE

A. Pomagati pri povečanju finančne podpore podjetnikom

- organizirati in pomagati pri pripravi poslovnih načrtov za podjetnike
- pomagati podjetnikom pri pridobivanju sredstev privatnih bank in razpoložljivih javnih virov
- sodelovati pri ustanovitvi in vodenju lokalnih skladov (občinskih, regionalnih itd.)
- pomagati pri pogajanjih za oblikovanje ugodnejših sporazumov z bankami, skladi; specialisti za finance naj dosežejo ugodnejše pogoje za podjetnike
- pomoč pri povečanju finančnih virov, ki so na razpolago za mala podjetja in za aktivnosti in projekte LPC-jev/RPC-jev, npr. iskanje sponzorjev - banke, zavarovalnice, velika podjetja

B. Nudjenje informacij in nasvetov podjetnikom

- v okviru splošne sheme z LPC-ji/RPC-ji zagotoviti brezplačne ure usmerjevalnega svetovanja podjetnikom pri vseh oblikah povprašanja malega gospodarstva po financiranju povpraševanjem po financiranje malega gospodarstva

C. Mentorstvo ("tutoring") podjetnikov in spremljanje njihovih dosežkov

- poročanje o uspešnosti (sistem Score card), redna srečanja s klienti in zbiranje ključnih elementov podjetniških dosežkov ter poročanje LPC/RPC (o povečevanju: prometa, zaposlitev, izvoza itd.)
- zagotoviti povratne informacije o zadovoljstvu in predloge za izboljšanje ali dopolnitev
- sodelovanje pri prepoznavanju potreb, planiranju novih storitev, ugotavljanju pravnih neskladij, ki jih bo potrebno odpraviti
- aktivno sodelovanje na srečanjih, seminarjih, ki jih organizirajo LPC-ji in mreža
- angažiranje v programih samoizpopolnjevanja, ki so namenjeni povečanju učinkovitosti preko boljšega znanja in usposobljenosti za svetovanje

PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ

A. Finančna analiza

- Opravljanje finančne analize
- Pomoč klientom pri finančni analizi
- Identifikacija tipov in virov financiranja
- Prepoznavanje potreb po vodenju knjigovodstva/ računovodskem sistemu

B. Javni viri financiranja

Seznanjenost z javno finančno podporo (občinski skladi, ugodna posojila, mikro-krediti, sistemi vzajemnih garancij itd.):

- značilnosti
- razpoložljivost
- željene informacije/razpisne zahteve
- postopki, kriteriji vrednotenja vloge za posojilo, ocena tveganja, porazdelitev rizika
- pooblastila uradnika
- zahteve o usposabljanju in mentorstvu ("tutoring")

C. Prinatni viri financiranja

Poznavanje in osebni stiki na lokalnem nivoju so potrebni, da se svetovalec seznanj z naslednjimi vprašanji, ki zanimajo glavne partnerske lokalne banke in finančne institucije:

- strategija banke in njeni prioritetni ciljni trgi
- informacije, ki jih zahtevajo banke: model poslovnega načrta, finančni kazalniki poslovanja, računovodski izkazi, spisek zapadlih terjatev in obveznosti itd.
- kriteriji za odobravanje posojil: dogovori (zaveze), osebna poročila
- sklepi o dodelitvi posojil
- kreditne omejitve
- pristopi k črpanju kredita

D. Formiranje in upravljanje sistema vzajemnih garancij (svetovalec - ekspert)

- Specifično usposabljanje in praktična znanja o promociji in vodenju sistemov vzajemnih garancij (kot jih upravljajo regionalni skladi za razvoj), in sicer: kriteriji vrednotenja kreditne vloge, ocena tveganja, zahteve glede usposabljanja in mentorstva ("tutoring")

E. Formiranje in upravljanje sistema mikro-kreditov (svetovalec - ekspert)

- Specifično usposabljanje in praktična znanja o promociji in vodenju sistemov mikro-kreditov, in sicer: kriteriji vrednotenja kreditnih vlog, ocena tveganja, zahteve glede usposabljanja in spremljanja ("tutoring")

F. Ustanovitev in upravljanje sklada za semenski in rizični kapital (svetovalec in ekspert)

- stvarne poslovodne izkušnje v vseh kritičnih funkcijah v podjetju
- poglobljeno znanje na mednarodnem nivoju o specifičnih gospodarskih panogah z visoko rastjo, organizacijah, ki nudijo rizični kapital (slovenske in tuje), v katere se namerava specializirati specialist za financiranje investicij namerava specializirati
- učinkovito finančno planiranje in vodenje informacijskega sistema za nadzor napredovanja podjetja.

G. Tržna analiza, Euro Info Center, lokalna trgovina in industriji

- poznavanje konkurenčne strukture lokalne trgovine in industrije, npr.: obrt, gradbena industrija, poljedelstvo (upravljanje malih kmetij), kmečki turizem in turizem, trgovina na drobno itd.
- uporaba storitev "EICC" za vodenje tržne analize
- razlaga in izvajanje marketinške raziskave
- pomoč klientom pri razvijanju tržnih strategij

H. Poslovno planiranje

- priprava poslovnega načrta- pomoč klientom pri prepoznavanju priložnosti

- ovrednotenje in uporaba strateškega planiranja

I. Finančno planiranje in kontrola (svetovalec - ekspert)

Storitev finančnega planiranja in kontrole je nujna za obvladovanje tveganja, hkrati pa omogoči učinkovito spremljanje podjetja in napredek pri investiranju:

- planiranje in kontrola proizvodnih stroškov
- ocena investicije
- poslovodni informacijski sistemi

L. Zakonodaja o podjetjih, računovodstvo in obdavčitev poznavanje slovenske zakonodaje o gospodarskih družbah

- običajnih računovodskih postopkov in
- davčnih sistemov in politike

M. Poročanje za oceno uspešnosti (Score card)

- Srečanje s klienti za razpravo in analizo uspešnosti podjetja v primerjavi s tem, kar je bilo planirano (to je priložnost za prodajo dodatnih mentorskih storitev oz. spremljanja s strani svetovalca ali mreže).
- Za RPC/Pospeševalno mrežo se izpolnijo poročila o uspehu pri čemer upoštevamo:
- povratne informacije o zadovoljstvu in predloge za izboljšanje ali dopolnitev storitev LPC-ja in mreže izpopolnitev podjetja in posameznikov (potreba po storitvah usposabljanja, ki naj bi se organizirale na osnovi delitve stroškov med LPC-jem in mrežo)pravna neskladja in neučinkovitosti , ki jih je potrebno odpraviti ključni elementi rezultatov podjetja merjeni s povečanjem povečanje: prometa, zaposlitev, izvoza - kadar podjetnik dovoli, da se o tem poroča

MREŽE STIKOV IN ODNOSOV

Mreže osebnih stikov in akreditiranje pri glavnih nosilcih lokalnega gospodarstva in institucijah so zelo pomembne za aktivnosti svetovalcev za področje financiranja, da lahko usmerijo nove podjetnike k bančnikom in finančnim partnerjem in s tem olajšajo proces rasti podjetja v najzgodnejši fazi.

Stiki in odnosi bi morali vključevati:

- finančne kroge: poslovne banke, občinske/regionalne in državne sklade
- lokalno gospodarstvo: ljudi, ki ustvarjajo javno mnenje, investitorje, direktorje v najpomembnejših podjetjih
- ključne vladne urade

POZNAVANJE INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN RAČUNALNIŠKIH VIROV

A. Osnovno računalniško znanje

- urejanje besedil, razpredelnice
- uporaba Interneta
- baze podatkov
- predstavitev z uporabo računalnika

B. Programska oprema za vodenje financ

- standardizirana programska oprema za poslovno planiranje
- integrirani paketi za vodenje financ in planiranje

C. Informacijski sistem "EICC"/Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo

- Evropski informativno-korespondenčni centri ("EICC")
- informacijski sistem mreže in baze podatkov (v procesu razvijanja)

Tabela 2: Specialist za financiranje začetnikov in podjetji v razvoju. Ocena začetnih kvalifikacij

NIVO KVALIFIKACIJ	Strokovnjak Vodja LBC	Vodilni strokov. Vodja RBC	Strokovnjak	Vodilni Strokovnjak
PODATKI O IZKUŠ., PREDZNAN.				
Izkušnje	2 leti / 30 proj.	4 leta / 50 proj.	2 leti / 30 proj.	4 leta / 50 proj.
Usposabljanje: Svetovanje	Popolno ali ustrež.	Popolno	Popolno ali ustrež.	Popolno
Specifično usposabljanje: finance	Popolno ali ustrež.	Popolno	Popolno ali ustrež.	Popolno
Formalna izobrazba	Univerzitetna	Univerzitetna	Univerzitetna	Univerzitetna
STROKOVNO ZNANJE				
Finančna analiza	xxx	xxx	xxx	xxx
Viri financiranje, javni	xxx	xxx	xxx	xxx
Viri financiranja, privatni	xxx	xxx	xx	xxx
Vodenje sistema vzajemnih garancij	xxx	xxx	xx	xx
Vodenje sistema mikrokreditov	xxx	xxx	xx	xx
Semenski in rizični kapital	x	xx	x	xxx
Tržna analiza, EIC, trgovina in industrijske panoge	xxx	xx	xx	xx
Poslovno planiranje	xx	xxx	x	x
Finančno planiranje in kontrola	xx	xxx	xx	xxx
Zakonodaja o pod., račun. in obdavčitev	xx	xxx	xxx	xxx
Poročanje o uspešnosti	xxx	xxx	xx	xxx
MREŽE STIKOV				
Finančni krogi	xx	xxx	xx	xxx
Lokalno gospodarstvo, investitorji	xx	xxx	xx	xxx
Pospeševalna mreža za MG	xx	xxx	x	xx
OSEBNO OBNAŠANJE				
Profes. obnašanje / Kodeks etike	xxx	xxx	xxx	xxx
Usposobljenost za svetovanje	xx	xxx	xx	xxx
INFO. TEH. IN RAČUNALNIŠTVO				
Osnovno znanje o računalnikih	xxx	xxx	xxx	xxx
Informacijski sistem "EICC/PCMG"	xxx	xxx	xx	x
Programska oprema za vodenje firme	xx	xx	xxx	xxx

Opomba: xxx = zelo dobro / strokovno
 xx = dobro
 x = osnovno znanje

SVETOVALEC ZA MARKETING IN IZVOZ

VLOGA PODPORE IZVOZA IN MARKETINGA

Svetovanje je v Sloveniji organizirano preko lokalnih podjetniških centrov in regionalnih podjetniških centrov. RPC-ji so odgovorni za spremljanje izvajanja storitev svetovalcev/pospeševalcev in LPC-jev in njihove uspešnosti (merjene kot: zaposlitve, ekonomski dosežki, kakovost storitev, finančni uspehi).

Zaradi zelo majhnega domačega trga so slovenska mala in srednja podjetja bolj odvisna od izvoza kot v večini drugih držav.

Vloga svetovalca za marketing in izvoz (v nadaljnjem besedilu imenovan "svetovalec za marketing") je, da mala g podjetja podpira pri premagovanju glavnih ovir kot so npr.:

- pomanjkanje strokovne usposobljenosti za mednarodno trženje: tržna analiza, ocena konkurence, opredelitev proizvoda, politika cen, iskanje partnerjev, obladovanje distribucije, oglaševanje
- trgovinske omejitve kot so: carinski nadzor, zavarovanje, valute in usklajenost z zahtevami standardov in normativov za proizvode in kakovost
- pomanjkanje finančnih sredstev za vstop na nove trge

Za ta profil svetovalca predstavljata Euro Info Center (EIC)) in Gospodarska zbornica Slovenije glavni vir v okviru pospeševalne mreže za malo gospodarstvo .

Strokovnjaki za marketing se morajo specializirati po dejavnostih (npr. turizem, programska oprema, pohoštvo, gradbeništvo, predelava plastike itd) in po geografskih trgih (npr. Nemčija, Italija, ZDA itd.). Dobro znanje in zmožnosti za trženje je zelo težko najti, zato pomenijo strokovnjaki za marketing pomemben vir za celotno pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo.

Marketing: Tržne raziskave so nujno potrebna sestavina sodobnega koncepta marketinga, saj lahko podjetja dobro služijo svojim trgovom samo z raziskavo potreb in želja, lokacij, obnašanja strank pri nakupih - kot tudi konkurenčnega položaja podjetij glede na proizvode in storitve, ki jih nameravajo ponuditi.

Ta strokovna zmožnost je kritična zlasti za rast malih in srednjih podjetij. Specialistična znanja so potrebna za planiranje in pomoč pri izvajanju marketinških strategij na osnovi presojanja tržnih potencialov, analize tržnega deleža, opredelitve značilnosti trgov, analize prodaje, študije o distribucijskih kanalih.

Svetovalne dejavnosti naj bi podpirale:

- posamična mala in srednja podjetja ali
- skupine malih in srednjih podjetij (grupacije, cluster), ki jih RPC organizira na podlagi sodelovanja več podjetij oz. za več klientov s pomočjo LPC-jev/RPC-jev ali pospeševalne mreže za malo gospodarstvo (za proizvodne segmente, ki so pomembni za celotno Slovenijo).

KDO LAHKO KANDIDIRA

Organizacijski okvir

Svetovalci za marketing delujejo znotraj organizacijskega okvira s ciljem podpiranja lokalnega gospodarstva preko:

- ustanavljanja novih podjetij
- razvijanja obstoječih podjetij
- ohranitve delovnih mest, ki so ogrožena zaradi prestrukturiranja podjetij

Predvideni sta dve glavni vrsti odnosov s pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo:

1. Svetovalci so zaposleni/vodje LPC-jev ali RPC-jev
2. zunanji svetovalci za malo gospodarstvo, vključno samozaposleni, v okviru pogodb z LPC-ji/RPC-ji in/ali neposredno s pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo

Svetovalci za marketing so lahko zaposleni redno ali pa honorarno in lahko delajo v:

- priznanih/formalnih institucijah za pospeševanje malega gospodarstva:(lokalni ali regionalni podjetniški centri, regionalni razvojni skladi)
- Gospodarskih zbornicah
- odborih za gospodarstvo na nivoju občin in lokalnih oblasti, ki so vključeni v pospeševanje malega gospodarstva kot del svojih širših aktivnosti
- centrih za podpiranje podjetništva, inkubatorjih, tehnoloških parkih, inovacijskih agencijah in institucijah, ki pomagajo tehnološko usmerjenim podjetjem
- Obrtnih zbornicah
- svetovalnih organizacijah
- kot vodilno osebje svetovalnih firm
- kot vodje marketinga in izvoza v večjih podjetjih
- institucijah in organizacijah, ki izvajajo usposabljanje ali izobraževanje za področje malega gospodarstva

Strokovne izkušnje in predznanje

V skladu z osebnimi referencami o strokovnih izkušnjah in usposabljanju predlagam tri glavne svetovalne nivoje:

- 1) Svetovalec ni ekspert, ki lahko kandidira tudi za vodjo RPC-ja ali LPC-ja
- 2) Svetovalec (referenčni standard)
- 3) Svetovalec - sodelavec

Zahtevane kvalifikacije so pregledno prikazane v tabeli 3.

Če ni navedeno drugače, se naslednje zahteve nanašajo na nivo svetovalca.

A) Izkušnje (Svetovalec)

- imeti mora najmanj dve (2) leti izkušenj v svetovanju na področju pospeševanja marketinga in izvoza, po možnosti pri delu za mala podjetja kot kliente
- je vodil ali imel aktivno vlogo in lahko predloži reference za najmanj 30 svetovalnih projektov s področja pospeševanja marketinga in izvoza

B) Usposabljenost (Svetovalec)

- končal je program usposabljanja in akreditiranja, ki zadeva svetovanje/ pospeševanje na področju malega gospodarstva in modul pospeševanja marketinga in izvoza` ki ga je izvedla izobraževalna institucija, ki jo priznava pospeševalna mreža za malo gospodarstvo (npr. GEA College, Ljubljana)

- usposabljanje za marketing in izvoz, ki ga organizira Evropski informativno-korespondenčni center ("EICC") ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl "PHARE" in tako pridobil strokovno usposobljenost, ki ustreza zahtevanim področjem znanja
- se je usposabljal za pospeševanja marketinga in izvoza

C. Formalna izobrazba

- ima univerzitetno diplomo iz ekonomije
- ima druge univerzitetne diplome (npr. inženiring, družbene vede itd.), z dopolnilnimi tečaji ali praktičnimi znanji s področja pospeševanja marketinga in izvoza
- je končal program usposabljanja in akreditiranja, ki zadeva svetovanje na področju malega gospodarstva in pospeševanja marketinga in izvoza, ki ga je lansirala institucija, ki je pooblaščen za usposabljanje (npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je prevzel "PHARE" in tako pridobil ustrezno strokovno usposobljenost
- je član Slovenskega združenja svetovalcev za vodenje podjetij ali enakovrednega združenja

Znanje jezikov

- obvezno: angleščina: odlično pisno znanje angleškega poslovnega jezika
- zaželjeno: obvladanje nemškega, in/ali: italijanskega, madžarskega in hrvaškega jezika

Osebna motivacija

- predanost karieri podjetniškega svetovalca in
- želja po formalnem akreditiranju svoje strokovne usposobljenosti

DOLŽNOSTI

"Svetovalec za marketing" je profesionalna oseba, njegove storitve pa so usmerjene k:

- pomoči podjetnikom - privatnim klientom: obstoječim lastnikom malih podjetij ali potencialnim podjetnikom - da razumejo svojo trenutno situacijo, prepoznajo in ocenijo tržne možnosti v Sloveniji in v tujini in ukrepajo z namenom, da bi izboljšali prodajo in donosnost, s popolno in optimalnouporabo poslovnih in profesionalnih ter informacijskih virov, ki so na razpolago v okviru pospeševalne mreže za malo gospodarstvo ali razpoložljive javne podpore v obliki finančnih pomoči, programov usposabljanja in svetovanja, prostorov itd.
- pomoči institucionalnim partnerjem - RPC-jem/LPC-jem in pospeševalni mreži za malo gospodarstvo in njihovim zainteresiranim strankam ("stakeholders") - da ocenijo tuja in domača tržišča za projekte, ki so namenjeni izboljšanju izvoznih zmogljivosti segmentov slovenskega gospodarstva v okviru skupinskih ("clustering") projektov večjega števila podjetij

A. Pomoč začetnikom pri zagonu novih podjetij

Svetovalec za marketing bi moral podpirati pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo in Evropski informativni center ("EIC") pri zagotavljanju, da bi bile podjetnikom po zmerni ceni bile na razpolago naslednje marketinške storitve:

- osnovni pregled podjetnikov in poslovnih idej
- priprava poslovnih načrtov
- svetovanje o primernosti proizvoda
- informacije o lokalni konkurenci
- svetovanje pri izbiri metod trženja/distribucijskih kanalov
- sezname za lokalno navezavo stikov

Geografski obseg trga je ključni določitelj vloženega prizadevanja in stopnje specializacije, kvalitete in stroškov nujenih storitev in potrebnih svetovalcev.

B. Razvijanje obstoječih podjetij

- ocena tržnega potenciala
- planiranje in izvajanje marketinških strategij
- organiziranje prodaje in distribucijskih kanalov
- svetovanje o promociji in marketinških kampanjah
- svetovanje, mentorstvo ("tutoring") in usposabljanje

C. Podpora "spin-offs" (hčerinskih podjetij) - Svetovalec - ekspert

- sodelovanje (glej dejavnosti pod gornjo točko B) pri projektih reorganizacije podjetja, koordinacija s specialističnimi svetovalci (področje: prestrukturiranje podjetja, specialisti za finance, specialisti za kadre)

D. Podpora projektom razvoja lokalnega gospodarstva in pospeševanja zaposlovanja

- ocena tržnih pogojev in podpiranje promocijskih prizadevanj, ki so povezana z lokalnim zaposlovanjem in projekti gospodarskega razvoja (infrastruktura malega gospodarstva/prostori, "spin-offs" (hčerinska podjetja) in projekti "grozdov" podjetij na področju turizma/kmetijstva/proizvodnje itd., centri za specializirane storitve, javna dela itd.),

E. Podpiranje razvoja LPC-jev, RPC-jev in mreže, spremljanje uspešnosti delovanja

- angažiranje v programih "učenja in rasti" v okviru srečanj, seminarjev in usposabljanja, ki jih organizira mreža, da bi izboljšali uspešnost delovanja in kvaliteto storitev z boljšim strokovnim znanjem, izboljšane svetovalno usposobljenostjo in uporabo podpornih informacijskih sistemov in instrumentov.
- prispevanje k stalnemu izboljševanju uspešnosti delovanja in razpoznavnosti LPC-jev in mreže v okviru lokalne skupnosti

NALOGE

A. Zagotavljanje preliminarnih informacij in nasvetov podjetnikom

- zagotavljanje preliminarne ocene trga in tržnih usmeritev
- uporaba informacijskega sistema "EICC" in pospeševalne mreže za malo gospodarstvo ter lokalnih virov informacij in območnih enot Obrtne zbornice in regionalnih uradov Gospodarske zbornice, območnih zavodov za zaposlovanje itd.

B. Analiza lokalnega in tujega trga

Definiramo lahko dve široki skupini svetovalnih projektov:

1. lokalni/regionalni trgi: za samozaposlene in zelo majhne začetnike - v glavnem storitvena dejavnost, drobna trgovina itd.
2. mednarodni trgi: večina slovenskih podjetij mora pričeti izvažati že zelo zgodaj v svoji življenjski dobi

Naloge, ki jih je potrebno opraviti, vključujejo:

- segmentacijo trga in konkurence in ocene obsega trga (količinsko, ovrednoteno)
- svetovanje o primernosti proizvoda
- ocena usklajenosti s standardi in normativi Evropske unije, ZDA in drugimi
- informacije o konkurenci in potencialnih partnerjih
- definicija detaljnega marketinškega plana: značilnosti proizvoda, cena, distribucijski kanali, promocija

C. Iskanje partnerjev

Identifikacija slovenskih in tujih poslovnih partnerjev (distributerjev, zastopnikov, dobaviteljev itd.) z učinkovito uporabo:

- Evropskega informativno-korespondenčnega centra ("EICC")
- podpore Centra za poslovno sodelavo ("BCC")/Gospodarske zbornice - pri iskanju partnerjev "PHARE/JOPP" program skupnih vlaganj
- Interneta
- sekundarnih virov: zbiranje informacij, ki že obstajajo v bazah podatkov in so bile zbrane za druge namene

D. Svetovanje pri izvozu in operativnem marketingu

- operativna pomoč pri sodelovanju na mednarodnih sejmi in razstavah
- ocena pravnih/finančnih obveznosti
- priprava promocijskega gradiva
- organiziranje promocijskih akcij
- selekcija distributerjev, pogodbeni odnosi
- financiranje izvoza in bančni posli
- upravljanje osebja v prodaji in distribuciji
- stalno spremljanje trga in konkurence

E. Pomoč pri tujih direktnih investicijah (FDI, Foreign Direct Investment)

- Pomagati tujim partnerjem in svetovalcem pri izvajanju projektov skupnih vlaganj ("joint venture") v okviru programa "PHARE JOPP".

F. Prispevanje k razvoju mreže za malo gospodarstvo

- poročanje o uspešnosti (Scorecard sistem): poročilo LPC-jem/RPC-jem, ki vsebuje povratne informacije o ključnih vidikih podjetniških dosežkov (povečanje prometa, zaposlitev, izvoz klientov na področju malega gospodarstva), o zadovoljstvu in predloge za izboljšanje ali dopolnitve
- prevzem aktivne vloge na srečanjih, seminarjih, ki jih organizirajo LPC-ji in mreža
- angažiranje v programih samoizpopolnjevanja, ki so namenjeni povečanju učinkovitosti z boljšim znanjem in usposobljenostjo za svetovanje
- sodelovanje pri prepoznavanju potreb, planiranje novih storitev, ugotavljanje pravnih neskladjih in neučinkovitosti, ki jih bo potrebno odpraviti
- sodelovanje pri izboljšanju internih procesov v pospeševalni mreži za malo gospodarstvo

PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ

A. Iskanje partnerjev - uporabe storitev Evropskega informativno-korespondenčnega centra ("EICC"), Centra za poslovno sodelovanje ("BCC")

- analiza potreb podjetja (komercialnih, tehnoloških, finančnih itd.), da se lahko oblikujejo zahteve po partnerstvu z namenom, da se prenesejo v okviru pospeševalne mreže za malo gospodarstvo /"EICC" - v Sloveniji in v tujini, in da se uporabljajo storitve EICC-ja in Gospodarske zbornice (Centra za poslovno sodelavo- "BCC").
- pomoč pri sodelovanju malih in srednjih podjetij na specializiranih sejnih in razstavah v tujini (npr. "EUROPARTENARIAT", sejmi za kooperante itd.)organiziranje meddržavnih srečanj podjetnikov iz obmejnih regij
- pomoč tujim in lokalnim partnerjem pri ustanavljanju mešanih podjetij, preko programa "PHARE JOPP".

Ta znanja se nanašajo na faze poslovnega planiranja, ustanavljanje podjetij (pomoč vključuje zakonodajo, logistiko, obdavčitev itd.), usposabljanje lokalnih kadrov v začetni fazi.

B. Marketing in metode tržne analize

- uporaba sekundarnih virov: Internet, izkazi uspeha, predstavitevno gradivo podjetja ("company profile") in baze podatkov, publikacije vlade in Evropske unije, objavljeni članki, analize trgovinskih združenj in povezanih tržnih služb raziskovalnih organizacij, izvozne in mednarodne študije
- uporaba primarnih virov (svetovalci-eksperti): informacije iz prvega vira za posebne namene, ki jih opravijo s pomočjo telefona, pošte ali osebnih poizvedovanj
- raziskovalni projekti, ki vključujejo primarne vire, so na splošno predragi za posamezna mala podjetja in se jih zato lotijo samo najbolj razvita srednje velika podjetja ali se zanje združi več klientov.
- sodobna marketinška praksa: delitev trga na segmente, konkurenčna struktura, ocenjevanje, selekcioniranje in usmeritev, določi se položaj podjetja na posameznem tržišču.
- tehnike za razvijanje scenarijev: trg, tehnologija, konkurenca

C. Financiranje in zavarovanje izvoza

- poznavanje finančnih instrumentov in terminologije pri financiranju izvoza
- metode zavarovanja izvoza
- priprava ponudbe

D. Lokalno gospodarstvo/Posebne dejavnosti in tuji trgi

Poznavanje konkurenčne strukture (ključni faktorji, faktorji uspeha, dostop do tržnih informacij, vprašanja v zvezi s konkurenco in organizacijo ...) lokalne trgovine in industrije, npr.

- obrt
- gradbeništvo
- kmetijstvo (upravljanje malih kmetij), kmečki turizem in turizem, trgovina na drobno itd.

Svetovalac - ekspert sodeluje s svojim praktičnim poznavanjem organizacije in strukture posamezne panoge (npr. predelava kovin, obdelava lesa, elektro-industrija, elektronika, programska oprema, turizem) in tržnega obnašanja ter zahtev tujcev v posameznih državah (Nemčija, Avstrija, Italija itd.)

Tržno usmerjeno in poslovno planiranje, finančno planiranje

- izdelava poslovnega in marketinškega načrta
- pomoč klientom pri prepoznavanju priložnosti
- ovrednotenje in uporaba strateškega planiranja
- plan stroškov prodaje, distribucije in investicij v promocijo

Javna podpora, viri financiranja

- seznanjenost z viri in možnostmi, ki so na razpolago pri Evropskem informativno-korespondenčnem centru ("EICC"), Gospodarski zbornici (in zlasti pri njihovem Centru za poslovno sodelavo- "BCC"), Uradu za pospeševanje trgovine in investicij
- seznanjenost z javno finančno podporo (občinski skladi, mikro-krediti, sistemi vzajemnih garancij itd.): željene informacije/razpisne zahteve, postopki.

G. Poslovne komunikacije in obvladovanje medijev

- podpora pri oblikovanju promocijskega materiala (prospekti, predstavitvene strani na Internetu, programi za sejme/razstave)
- pomoč pri pripravi predstavitev podjetij: multimedijske, predstavitveno gradivo podjetij ("company profiles"), letna poslovna poročila
- obvladovanje medijev: informacije za tisk, oglasi
- razpoložljivi poslovni dokumenti

H. Organizacija kadrovskega potenciala

- pomoč klientom pri selekciji in razvijanju interne prodaje in trženja kadrovskega potenciala

I. Zakonodaja o podjetjih

- osnovni elementi slovenske zakonodaje o podjetjih

L. Poročanje o uspešnosti

- izpolnjevanje poročil o uspešnosti za RPC/pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo in pomoč/spremljanje specialisti in zunanjimi svetovalci.

MREŽE STIKOV IN ODNOSOV

Svetovalac za marketing se mora spoznati na tuje trge: iskanje informacij, izbira partnerjev in dobaviteljev, reševanje glavnih pravnih vprašanj.

Mreža osebnih stikov in odnosov je nujna za pospešitev mednarodnega razvoja podjetij - klientov.

Stiki bi morali vključevati:

- kupce, distributerje, vse, ki preskrbijo tržne informacije, trgovska združenja itd.
- lokalne mreže osebnih stikov in akreditacij z glavnimi nosilci lokalnega gospodarstva, ki so zelo pomembne za aktivnosti svetovalcev, da "povežejo" nove podjetnike s kupci in partnerji in tako olajšajo postopek rasti podjetja.

Delovni stiki bi morali vključevati:

- Gospodarsko zbornico republike Slovenije in njene območne enote
- Obrtno zbornico
- Združenje podjetnikov Slovenije
- direktorje glavnih podjetij
- pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo: osebje v LPC-jih, RPC-jih, združenje svetovalcev za marketing
- finančne kroge: poslovne banke, občinske/regionalne in državne sklade
- ključne vladne urade

POZNAVANJE INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN RAČUNALNIŠKIH VIROV

A. Osnovno računalniško znanje

- urejanje besedil
- predstavitve s pomočjo računalnika
- uporaba Interneta
- razpredelnice
- baze podatkov

B. Informacijski sistem "EICC"/pospeševalne mreže za malo gospodarstvo

- Evropski informativno-korespondenčni centri ("EICC")
- informacijski sistem pospeševalne mreže in baze podatkov (je še v procesu razvijanja)

C. Programska oprema za vodenje financ

- standardizirana programska oprema za poslovno planiranje

Standardi za svetovalce slovenske Pospeševalne mreže za malo gospodarstvo

Tabela 3: Svetovalci za malo gospodarstvo - Svetovalec za izvoz in marketing, Ocena začetnih kvalifikacij

NIVO KVALIFIKACIJ	Svetovalec Vodja LBC	Svetovalec-expert Vodja RPC	Svetovalec sodelavec	Svetovalec expert
PODATKI O IZKUŠ., PREDZNAN.				
Izkušnje	2 leti/30proj.	4leta/50 proj.	2 leti/ 30 proj.	4 leta / 50 proj.
Usposabljanje: svetovanje	Popolna ali ustrež.	Popolna ali ustrež.	Ustrežna	Popolno
Specifično usposabljanje: svetovanje	Popolna ali ustrež.	Popolna	Popolna ali ustrež.	Popolno
Formalna izobrazba	Univerzitetna	Univerzitetna	Univerzitetna	Univerzitetna
STROKOVNO ZNANJE				
Upor. inf. sis. "EICC in pos. mreže za MG"	xx	xxx	xx	xxx
Iskanje partnerjev	x	xx	xx	xxx
Marketing in metode tržne analize	x	xxx	xx	xxx
Financiranje izvoza in zavarovanje	xx	xx	xx	xxx
Lokalno gospodarstvo/Izbrane dejavnosti	xx	xx	xx	xxx
Izbrane dejavnosti/tuji trgi	x	xxx	xx	xxx
Marketinški in poslovni načrti	x	xx	xx	xxx
Organiziranje kadrovskega potenciala	xx	xxx	x	x
Javna podpora, viri financiranja	xx	xxx	xx	xxx
Poslovne komunikacije	xx	xx	xx	xxx
Zakonodaja o podjetjih	x	xx	x	xxx
Poročanje o uspešnosti	xx	xxx	xx	xxx
MREŽE STIKOV				
Mednarodni stiki	xx	xx	xx	xxx
Lokalno gospodarstvo	xxx	xxx	xx	xxx
Pospeševalna mreža za MG	xx	xxx	xx	xxx
Ključni državni uradi	x	xxx	x	xx
OSEBNO OBNAŠANJE				
Kodeks etike	xxx	xxx	xxx	xxx
Usposobljenost za svetovanje	xx	xx	xx	xxx
INFO. TEH. IN RAČUNALNIŠTVO				
Osnovno znanje o računalnikih	xxx	xxx	xxx	xxx
Informacijski sistem "EICC/PCMG"	xxx	xxx	xx	xx
Programska oprema za vodenje financ	x	xx	x	xx

Opomba: xxx = zelo dobro / strokovno
 xx = dobro
 x = osnovno znanje

SVETOVALCI ZA INOVACIJE, TEHNOLOGIJO, INDUSTRIJSKO KOOPERACIJO

SVETOVALNA VLOGA PRI INOVACIJAH

Vloga strokovnjaka za inovacije in tehnologijo je, da podpira ustanavljanje in rast inovativnih podjetij in da spodbuja inovacije tako, da posreduje industriji nove tehnologije, rezultate raziskav domačih in mednarodnih razvojno-raziskovalnih institucij .

Svetovanje na področju inovacij je po Sloveniji organizirano preko relejnih centrov za inovacije - "IRC" (del mreže relejnih centrov Evropske unije), regionalnih (RPC) in lokalnih podjetniških centrov (LPC) (ki delujejo kot "pospeševalci"). RPC-ji so odgovorni za nadzor izvajanja storitev in uspešnosti svetovalcev za inovacije (razvoj inovacije, prodaja licenc, zaposlitev, ekonomski dosežki).

- Pospeševanje inovacij v malih in srednjih podjetjih: primarni cilj je, da se razvije izmenjava informacij med podjetniki, malimi in srednjimi podjetji in raziskovalni organizacijami in izumitelji/inovatorji v Sloveniji in Evropi.
- Podpora regionalnemu razvoju: poleg sodelovanja glede na potrebe malih in srednjih podjetij, imajo svetovalci za inovacije tudi aktivno vlogo v lokalnih poslovnih krogih. Njihova naloga je, da proučijo specifične potrebe gospodarske skupnosti v regiji (preko RPC-ja) in da predlagajo storitve, ki bi lokalnim organizacijam pomagale, da bi uspešneje konkurirale na izvoznih trgih.

Glavne ovire pri širjenju inovacij med malimi in srednjimi podjetji, ki potrebujejo pomoč svetovalca, so naslednje:

- sposobnost, da bi integrirali široko paleto tehnologij, ki jih ne more obvladati eno samo majhno podjetje, ampak jih je potrebno prenesti/transferirati od zunaj;
- sposobnost selekcijiranja "pravih" tehnologij
- sposobnost ocene potreb po investicijah
- potreba, da se z drugimi tujimi partnerji deli visoka investicija v raziskave in razvoj
- zagotovitev zaščite intelektualne lastnine s patentiranjem
- tehnologija pregledovanja stanja ("scanning") z katero bi ocenili konkurente, partnerje, tehnološke scenarije
- iskanje kupcev in partnerjev za kooperacijske dejavnosti
- osvojitve standardov visoke kakovosti proizvodnje (certifikat ISO 9000)
- priprava licenčnih sporazumov
- pospešitev osvajanja kompleksne tehnologije in procesi učenja

KDO LAHKO KANDIDIRA

Organizacijski okvir

Svetovalci, specializirani na področju inovacij in tehnologije (v nadaljnjem besedilu imenovani "svetovalci za inovacije") delujejo bodisi na podlagi določene vrste svetovalne pogodbe, ali pa so zaposleni v pospeševalni mreži pa znotraj organizacijskega okvira, ki je namenjen podpori lokalnemu gospodarstvu preko:

- ustanavljanja novih podjetij
- razvijanja obstoječih podjetij
- ohranitve delovnih mest, ki so ogrožena zaradi prestrukturiranja podjetij

Svetovalci za inovacije so lahko zaposleni redno ali pa honorarno in lahko delajo v:

- priznanih/formalnih institucijah za pospeševanje malega gospodarstva:(lokalni podjetniški centri, regionalni podjetniški centri)
- kot osebje v centrih za podpiranje podjetništva, poslovno inovacijskih centrih, inkubatorjih, tehnoloških parkih, inovacijskih agencijah in institucijah, ki pomagajo tehnološko usmerjenim podjetjem
- institucijah, ki so specializirane za razvoj inovacij
- raziskovalnih centrih (npr. Inštitut Jožef Štefan)
- tehničnih fakultetah na univerzah
- kot specialisti za raziskave in razvoj ali tehnologijo v večjih podjetjih
- podjetjih za inženiring
- svetovalnih organizacijah
- institucijah in organizacijah, ki izvajajo usposabljanje ali tehnično izobraževanje za področje malega gospodarstva

Strokovne izkušnje in predznanje

V skladu z osebnimi referencami strokovnih izkušenj in usposabljanja predlagam tri glavne specializacije svetovanja:

1. Svetovalci za tehnologijo

Tehnološki svetovalci imajo bogate tehnološke in poslovne izkušnje. Delajo skupaj s svetovalci za malo gospodarstvo, tako da je podjetjem zagotovljeno, da dobijo najboljšo praktično in stalno pomoč na kateremkoli področju tehnologije in inovacij. Da bi to nalogo izpolnili, bodo svetovalci za inovacije in tehnologijo pomagali pri dostopu do ustreznih lokalnih virov podpore inovacijam in do referenčnih centrov (centrov odličnosti) na državnem nivoju.

2. Svetovalci za industrijsko oblikovanje

Svetovalci za oblikovanje razvijajo zavest o pomembni vlogi, ki jo ima oblikovanje pri razvoju novih proizvodov in podjetja spodbujajo, da industrijsko uporabijo "bogastvo" talentov za oblikovanje in strokovnega znanja in izkušenj, ki so jim na razpolago na lokalnem, državnem nivoju - v Sloveniji in na mednarodnem nivoju, zlasti v Evropi.

3. Specialisti za industrijsko kooperacijo

Specialisti za kooperacijo si prizadevajo, da bi optimalno izkoristili obstoječe proizvodne kapacitete, tako da bi lokalnim dobaviteljem malih in srednjih podjetij pomagali vzpostaviti partnerstva za kooperacijske odnose s tujimi kupci.

Centri za kooperacijo in partnerstvo ("SPX") so centri za tehnične informacije, promocijo in povezovanje partnerjev za kooperacije v industriji in partnerstvo med glavnimi izvajalci, dobavitelji in podizvajalci, ki so namenjeni optimalni (najpopolnejši, najbolj racionalni in najbolj produktivni) izrabi proizvodnih zmogljivosti povezanih gospodarskih subjektov.

Kvalifikacije, ki se zahtevajo za gornje vloge so pregledno prikazane v tabeli 4.

A. Izkušnje

Znanje, ki je potrebno za te svetovalce, je zelo zahtevno z vidika tehnološkega in poslovnega svetovanja.

Na splošno bi morala izkušnje oceniti strokovna komisija, ki bi proučila znanje, uspešnost in reference kandidatov, kakor so opisane v tabeli 4 .

Poleg visoko specializiranih strokovnih znanj in zmožnosti, ki so potrebne na njihovih specializiranih tehnoloških področjih, bi posamezen svetovalec moral dokazati:

- da ima najmanj dve (2) leti izkušenj v svetovanju na področju inovacij (ali na področju pospeševanja malega gospodarstva), ali inženiringa
- je vodil ali imel aktivno vlogo in lahko predloži reference za najmanj 30 svetovalnih projektov s področja inovacij v malem gospodarstvu

Usposobljenost

- končal je program usposabljanja in akreditiranja, za svetovanje/ pospeševanje na področju malega gospodarstva in tehnološki modul, ki ga je izvedla izobraževalna institucija, ki jo priznava pospeševalna mreža za malo gospodarstvo (npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl "PHARE" in tako pridobil strokovno usposobljenost, ki ustreza zahtevanim področjem znanja
- se je usposabljal za transfer tehnologije in inovacije

C. Formalna izobrazba ("Svetovalec")

- ima univerzitetno diplomo iz tehničnih ved, fizike ali drugih naravoslovnih panog
- je univerzitetno znanje dopolnil s tečaji ali praktičnimi znanji s področja transferja tehnologije, inovacij
- je končal program usposabljanja in akreditiranja, za svetovanje na področju malega gospodarstva, ki ga je izvedla institucija, ki je pooblaščen za usposabljanje (npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl "PHARE" in tako pridobil ustrezno strokovno usposobljenost na področju inovacij
- je član Slovenskega združenja svetovalcev za management podjetij ali enakovrednega združenja

D. Znanje jezikov

- zelo dobro poznavanje tehnične/znanstvene terminologije v angleškem jeziku - pisno in ustno komuniciranje
- dodatno znanje jezikov pomembnih trgov: npr. nemški, italijanski, hrvaški - to je zelo zaželeno za strokovnjake za mednarodne kooperacijske posle

E. Osebna motivacija

- predanost karieri podjetniškega svetovalca in
- želja po formalnem akreditiranju svoje strokovne usposobljenosti

DOLŽNOSTI

“Svetovalac za inovacije” je profesionalna osebnost, ki (kot redno zaposlen ali pogodbeni zunanji svetovalac) dela za organizacije, ki podpirajo malo gospodarstvo (LPC-ji, RPC-ji, Obrtne zbornice, itd.), njegove storitve pa so usmerjene k:

- pomoči podjetnikom - privatnim malim in srednjim podjetjem kot klientom: obstoječim lastnikom malih podjetij ali potencialnim podjetnikom - da razumejo svojo trenutno situacijo, prepoznajo tehnološke probleme in priložnosti in ukrepajo z namenom, da se približajo popolnejšemu nivoju funkcioniranja, s popolno in optimalno uporabo razpoložljivih inovacijskih mrež in druge javne podpore, ki je na razpolago v Sloveniji in v Evropski uniji
- pomoči (v vlogi specializiranih svetovalcev za inovacije) institucionalnim partnerjem in malim in srednjim podjetjem - da uspešno izvedejo projekte, ki so namenjeni izboljšanju lokalnega gospodarstva preko tehnoloških inovacij v sektorju malega gospodarstva in projektov razvijanja skupin podjetij (“clustering”) projektov¹¹, z uporabo skupnega industrijskega designa, skupnih razvojno-raziskovalnih kapacitet itd.

A. Razvijanje obstoječih podjetij

- oceniti tehnološke in inovacijske potrebe
- integrirati poslovno in tehnološko strategijo, dati prednost odločitvam za investicije v tehnologijo, pripraviti poslovne načrte
- identificirati vire inovacij
- pomagati pri dostopu do partnerjev
- zagotoviti splošno svetovanje na področju inovacij, mentorstvo (“tutoring”) in usposabljanje

B. Pomoč začetnikom pri zagonu novih podjetij

- pripraviti osnovni pregled podjetnikov in poslovnih idej
- oceniti tehnološko konkurenčnost, odlike in trajnost predlaganih inovacij
- novim podjetnikom pomagati vzpostaviti tehnološka partnerstva z lokalnimi kupci (npr. v primeru avtomatizacije procesa, inženirskih storitev itd.)
- novim podjetnikom pomagati pri pogajanjih o finančnih sporazumih s poslovnimi bankami in privatnimi finančnimi organizacijami, z občinskimi in regionalnimi skladi, garancijskimi skladi, drugimi javnimi organizacijami, ki odobravajo posojila

C. “Spin-offs” (hčerinska podjetja) ñ (svetovalci-eksperti)

- sodelovanje pri projektih reorganizacije podjetja, v vlogi specializiranih svetovalcev za inovacije, da se identificirajo potencialno uspešne posle, pri katerih bo možna ustanovitev novih podjetij.

- ### **D. Podpiranje razvoja LPC-jev, RPC-jev in mreže angažiranje v programih “učenja in rasti” v okviru srečanj, seminarjev in usposabljanj, ki jih organizira mreža, da bi izboljšali uspešnost delovanja in kvaliteto storitev z boljšim strokovnim znanjem, izboljšano svetovalno usposobljenostjo in uporabo podpornih informacijskih sistemov in orodij**
- prispevanje k stalnemu izboljševanju uspešnosti delovanja in razpoznavnosti LPC-jev in mreže v okviru lokalne skupnosti

¹¹ Cilj skupinskih (“Clustering”) projektov je izboljšanje podjetniške uspešnosti skupin podjetij - npr. v turizmu, kmetijstvu, proizvodnji itd. - z združevanjem storitev kot je trženje za vsa vključena podjetja

NALOGE

A. Identifikacija tehnoloških potreb in ustreznih tehnologij za povezovanje podjetij

- v okviru "okvirnega dogovora" z LPC-ji/RPC-ji zagotoviti brezplačne ure "usmerjalnega" svetovanja podjetnikom v zvezi s kakršnimkoli poizvedovanjem o inovacijah v malem gospodarstvu
- nasveti posameznim podjetjem o inovacijah, transferjih tehnologij in uporabi rezultatov raziskav

Nasveti so namenjeni malim in srednjim podjetjem in raziskovalnim organizacijam, da bi zagotovili aktivno posredovanje informacij in kot spodbuda za uporabo rezultatov raziskav in transfer tehnologije v skladu s potrebnimi gospodarstva.

Uporabiti je mogoče mrežo inženirjev, ki so specializirani na raznih tehnoloških področjih in so sposobni razumeti tehnološke in ekonomske probleme ter posredujejo kot:

- Svetovalci za industrijsko oblikovanje - v fazi oblikovanja proizvoda in kot
- Tehnološki svetovalci - pri zagotovitvi "know-how-a" za proizvodne poltopke (proizvodnja, organizacija zalog in logistika, celovito obvladovanje kakovosti itd.)
- Specialist za industrijsko kooperacijo - ti strokovnjaki so usposobljeni za tehnološko svetovanje in marketing
- selekcija proizvodnih tehnologij preko tehnično-ekonomske ocene, analize vrednosti, povezovanja poslovnega planiranja in tehnološke strategije
- organizirati in pomagati pri pripravi poslovnih načrtov za podjetnike
- nasveti več povezanim klientom: sektorski/regionalni nadzor strategije na področju tehnologije

Zadnja naloga se nanaša na planiranje tehnoloških potreb, ki so posebnega gospodarskega pomena za določene sektorje ali regije (vključno "srednje zahtevne" tehnologije, npr. lesno-predelovalna industrija, materiali, orodjarstvo, kmetijstvo itd.) - na podlagi dela z večjim številom podjetij - klientov ("grozdi" podjetij).

Te storitve se prav tako nudijo posameznim malim in srednjim podjetjem: pomagajo jim pri njihovem ocenjevanju konkretnega konkurenčnega okolja (ocena tehnologije, patenti, standardi in normativi itd.), da opredelijo priložnosti in nevarnosti in tako usmerijo strategijo raziskav in razvoja.

B. Iskanje partnerjev in povezovanje podjetij

Posredovati detajle o inovativnih proizvodih, procesih in tehnologijah preko slovenske mreže za pospeševanje malega gospodarstva in preko mreže relejnih centrov za inovacije v okviru Evropske unije.

Svetovalec bi si moral zlasti prizadevati za razvijanje proizvodnih in tehnoloških partnerstev med podjetji v regiji, z raziskovalnimi centri in med RPC-ji.

C. Industrijska kooperacija (Svetovalec-ekspert za industrijsko kooperacijo)

Ustanoviti in voditi Centre za kooperacijo in partnerstvo ("SPX"). To so centri za tehnične informacije, promocijo in povezovanje partnerjev za kooperacijo v industriji in partnerstvo med glavnimi izvajalci, dobavitelji in kooperanti, ki so namenjeni optimalni (najpopolnejši, najbolj racionalni in najbolj produktivni) izrabi povezanih kapacitet združenih gospodarskih subjektov.

Naloge v tem okviru so naslednje:

- zbiranje, analiza, shranjevanje in organiziranje hitrega iskanja informacij in podatkov o obstoječih proizvodnih sposobnostih in zmogljivostih v industriji, zlasti v malih in srednjih podjetjih
- identifikacija kooperacijskih potreb, ponudb in povpraševanj ali njihovo partnerstvo s strani večjih tujih ali domačih kupcev in glavnih izvajalcev in posredovanje potencialnim kooperantom/dobaviteljem/partnerjem
- pomoč potencialnim kooperantom/dobaviteljem/partnerjem pri organiziranju proizvodnih grozdov podjetij in združenj proizvajalcev in pri pogajanjih ob sklepanju sporazumov z glavnimi pogodbenimi strankami, ki so lahko tudi njihova lastna vlada
- razvijanje predstavitvenih strani ("Internet/WWW strani") za podpiranje dostopa do kooperacijskih storitev

D. Podpora pri intelektualni lastnini/patentih

- splošno svetovanje
- iskanje prednosti, zaščita inovacij
- detaljna pregledovanja stanja ("scanning") zaradi iskanja dostopnih tehnologij
- podpore pri pogajanjih o licenčnih sporazumih/pogodbah

E. Tehnični normativi

- pomoč pri izpopolnitvi značilnosti/lastnosti proizvoda, tako da ustreza tehničnim normativom Evropske unije (in ZDA), standardom o varnem delovanju in varstvu okolja ter izvozni dokumentaciji v okviru Evropske unije in glavnih industrijsko razvitih držav.

F. Usposabljanje za inovacije

Organiziranje seminarjev na temo:

- nove tehnologije
- razvoj določenih trgov in panog
- obvladovanje cen
- obvladovanje tehnologije ter razvoja in raziskav
- patentne pravice in avtorske pravice
- celovito obvladovanje kakovosti
- politika in zakonodaja na področju inovacij
- odgovornost za varstvo okolja

Spodbujanje sodelovanja v raziskovalnih in tehnoloških programih Evropske unije

- preskrbeti informacije o finančni podpori, ki je pri Ministrstvu za znanost in tehnologijo in pri Evropski uniji na razpolago za pospeševanje uporabe rezultatov in transfer tehnologije. Slovenska podjetja in raziskovalne organizacije lahko že kandidirajo za okvirne programe dejavnosti, ki jih podpira Evropska unija.
- pomoč potencialnim udeležencem pri izdelavi predloga projektov

H. Prispevanje k razvoju mreže za malo gospodarstvo

- poročanje o uspešnosti (Scorecard sistem): zbiranje ključnih elementov podjetniških dosežkov ter poročanje LPC/RPC (povečanje: prometa, zaposlitev, izvoza)
- povratne informacije o zadovoljstvu in predlogi za izboljšanje ali dopolnitev
- sodelovanje pri prepoznavanju potreb, razvijanju novih storitev, ugotavljanje pravnih neskladij

- in neučinkovitosti, ki naj bi jih odpravili
- aktivno sodelovanje na srečanjih, seminarjih, ki jih organizirajo LPC-ji in mreža
- angažiranje v programih samoizpopolnjevanja, ki so namenjeni povečanju učinkovitosti z izboljšanjem znanja in večjo usposobljenostjo za svetovanje

PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ

A. Napredek na specifičnih področjih tehnologije

V skladu s specializacijo pri inženiringu vključujejo konkretne industrijske tehnologije enega ali več naslednjih elementov:

- okolje
- programska oprema
- elektronika
- telekomunikacije
- električna oprema
- visoko kvalitetna optika
- predelava kovin
- kemija
- biotehnologija
- plastika
- novi kompozitni materiali
- sodobni materiali
- predelava lesa
- gradbeništvo

B. Oblikovanje in razvoj procesov

- analiza cen
- vzporedni inženiring
- "CAD/CAE" tehnologije (računalniško podprto projektiranje/računalniško podprti inženiring)
- industrijsko oblikovanje
- procesi montaže v proizvodnji
- razvoj prototipov
- razvoj in preskušanje

C. Proizvodni procesi

- inženiring za proizvodnjo in procesno avtomatizacijo (prilagojen posameznim panogam)
- ovrednotenje investicije
- lokacijska analiza
- analiza organizacije proizvodnje v obratu ("lay out" analiza)
- analiza vplivov na okolje
- organiziranje in usposabljanje človeških virov
- računalniško vodenje proizvodnje: oblikovanje, postopek, zaloge proizvodov, upravljanje logistike
- avtomatska kontrola kvalitete
- embaliranje
- interna in eksterna logistika (za domači trg/za tujino)
- zagotavljanje kakovosti, sistemi celovite kakovosti, standard ISO 9000

D. Industrijska kooperacija (Svetovalec za kooperacije)

- tehnična podpora (oblikovanje proizvoda, tehnologija, oprema, inovacije)
- obvladovanje kakovosti, standardi in pridobivanje certifikatov
- marketinške strategije in analize (vključno udeležba na mednarodnih sejnih in forumih za promocijo poslovanja)
- dostop do kreditov, finančnih olajšav in spodbud
- poslovodenje (sanacija, finančno vodenje, nadzor nad zalogami)
- pravni nasveti (pravni dogovori, pravila obnašanja, poravnava in reševanje sporov)
- upravljanje človeških virov (usposabljanje)

E. Razvijanje partnerstev: relejni center za inovacije ("IRC"), Euro Info Center

- znanje o delovanju relejnega centra za inovacije
- storitve Evropskega informativno-korespondenčnega centra za opravljanje iskanja partnerjev in tržne analize
- interpretacija in izvajanje tržnih raziskav
- pomagati klientu pri marketinških strategijah

F. Poslovno planiranje

- priprava poslovnega načrta
- pomoč klientom pri prepoznavanju priložnosti
- ovrednotenje in uporaba strateškega planiranja

G. Finančno planiranje in planiranje proizvodnih stroškov

- planiranje proizvodnih stroškov
- ocena investicije
- poslovodni informacijski sistemi

H. Poročanje o uspešnosti

- za RPC/pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo se izpolnijo poročila o uspešnosti (Scorecard sistem).

MREŽE POVEZAV IN ODNOSOV

Mreže osebnih stikov in akreditacija pri glavnih slovenskih raziskovalnih institucijah in večjih podjetjih so zelo pomembne za aktivnosti svetovalcev za inovacije, saj prispevajo k lažjemu transferju tehnologije in procesu širjenja, inovacije in inženirinske zmogljivosti novih podjetnikov pa povežejo s kupci že v najzgodnejši fazi razvoja podjetja.

Stiki in odnosi bi morali vključevati:

- stike z razvojno-raziskovalnimi ustanovami, v Sloveniji in v tujini
- inovativna in uspešna srednje velika in velika podjetja
- lokalno gospodarstvo: ljudi, ki ustvarjajo javno mnenje, investitorje, direktorje v najpomembnejših podjetjih
- ključne vladne urade

INFORMACIJSKA TEHNOLOGIJA IN RAČUNALNIŠKI VIRI

- A. Osnovno računalniško znanje
 - urejanje besedil, razpredelnice
 - uporaba Interneta
 - baze podatkov
 - predstavitve s pomočjo računalnika

- B. Specifična programska oprema za inženiring in proizvodnjo
 - avtomatizacija projektiranja - "CAD/CAE" (računalniško podprtoprojektiranje/računalniško podprti inženiring)
 - specializirani postopki in programi
 - avtomatizacija procesa/"CIM" (računalniško vodena proizvodnja)

- C. Informacijski sistem "EICC"/pospeševalne mreže za malo gospodarstvo
 - Evropski informativno-korespondenčni centri ("EICC")
 - Informacijski sistem mreže in baze podatkov (v procesu razvijanja)

- D. Programska oprema za vodenje financ
 - standardizirana programska oprema za poslovno planiranje

Table 4: Specialisti za inovacije, tehnologijo, podizvajanje. Ocena začetnih kvalifikacij

KVALIFIKACIJA	Svetovalec za tehnologijo	Svetovalec za ind. oblikovanje	Svetovalec za proizvod. kooper.
PODATKI O IZKUŠNJAH - PREDZNAJJE			
Izkušnje	xxx	xxx	xxx
Usposabljanje: svetovanje	xxx	xxx	xxx
Specifično usposabljanje: inovacije, oblikovanje proizvodnja, kakovost, kooperacije	xxx	xxx	xxx
Formalna izobrazba	University	University	University
STROKOVNO ZNANJE			
Napredek na specifičnih področjih tehnologije	xxx	xxx	xx
Procesi načrtovanja	xx	xxx	xx
Proizvodni procesi	xxx	xx	xxx
Kooperacija v industriji	xx	xx	xxx
Razvijanje partnerstev: "IRC, EICC, CORDIS, UNIDO	xxx	xxx	xxx
Poslovno planiranje	xx	xx	xx
Finančno planiranje in planiranje proizvodnih stroškov	xx	xx	xx
Poročanje o uspešnosti (Scorecard)	xxx	xxx	xxx
MREŽE STIKOV			
Pogodbe z razvojno/Kodeks etike	xxx	xxx	xx
Inovativna srednje velika podjetja	xxx	xxx	xxx
Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo	xxx	xxx	xxx
OSEBNO OBNAŠANJE			
Profesionalno obnašanje/Kodeks etike	xxx	xxx	xxx
Usposobljenost za svetovanje	xxx	xxx	xxx
INF. TEHNOLOGIJA IN RAČUNALNIŠTVO			
Osnovno znanje o računalnikih	xxx	xxx	xxx
Informacijski sistem "EICC/posp. mreže za MG"	xx	xx	xxx
Programska oprema za inženiring	xx	xxx	x
Programska oprema za proizvodnjo	xxx	xx	xx

Opomba: xxx = zelo dobro / strokovno
 xx = dobro
 x = osnovno znanje

SVETOVALEC ZA SKUPNE PROSTORE

VLOGA SVETOVALCA ZA SKUPNE PROSTORE

Svetovalci za skupne prostore za mala in srednja podjetja so običajno svetovalci/pospeševalci za malo gospodarstvo, ki imajo dodatne strokovne zmožnosti in znanja za učinkovito zagotavljanje in upravljanje skupnih poslovnih prostorov.

Skupni prostori, ki so podjetnikom ponujeni pod ugodnimi pogoji (cena, obrestne mere, fleksibilni pogoji zakupa), so osnovna oblika podporne strukture za podjetja.

Razlikujemo lahko tri glavne kategorije poslovnih prostorov:

1. Lokalni poslovni prostori: inkubatorji, obrtne cone
2. Regionalni poslovni prostori: inkubatorji, poslovne cone za mala in srednja podjetja
3. Posebni poslovni prostori: poslovno-inovacijski centri, tehnološki parki, centri za transfer tehnologije (CTT)

Vloga svetovalca za skupne prostore za malo gospodarstvo je v tem, da organizirajo in vodijo skupne prostore z namenom, da:

- olajšajo ustanavljanje in rast podjetij z zagotavljanjem dobrih poslovnih prostorov po konkurenčnih tarifah in pogojih

Razpoložljivi skupni poslovni prostori znižujejo poslovna tveganja in investicijske stroške, saj omogočajo podjetjem, da porabijo sredstva rajši za nakup ključne opreme ali razvijanje marketinških storitev in ne za nakup zgradb. Poleg tega omogočajo prostori, ki so primerni za uporabo, skrajšajo čas od ideje za ustanovitev podjetja do njene realizacije, izboljšujejo vpliv na okolje in znižujejo stroške za varstvo okolja.

- izboljšanje finančne stabilnosti, ekonomske upravičenosti in celotne učinkovitosti centrov s pomočjo dohodka, ki je ustvarjen z najemninami in opravljanjem poslovnega svetovanja in informacijskih storitev za najemnike.

KDO LAHKO KANDIDIRA

Organizacijski okvir.

Predvideni sta dve vrsti odnosov s pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo:

1. Osebje/vodje LPC-jev ali RPC-jev
2. Zunanji specialisti, v okviru pogodb z LPC-ji/RPC-ji

Svetovalac za skupne prostore za mala in srednja podjetja (v nadaljnjem besedilu imenovan "Svetovalac za prostore") deluje znotraj organizacijskega okvira, ki je namenjen podpori lokalnemu gospodarstvu preko:

- ustanavljanja novih podjetij
- razvijanja obstoječih podjetij
- ohranitve delovnih mest, ki so ogrožena zaradi prestrukturiranja podjetij
- vključitve brezposelnih v javna dela

Svetovalci za prostore so lahko zaposleni redno ali pa honorarno in lahko delajo v:

- centrih za podpiranje podjetništva, inkubatorjih, tehnoloških parkih, inovacijskih agencijah in institucijah, ki pomagajo tehnološko usmerjenim podjetjem
- priznanih/formalnih institucijah za pospeševanje malega gospodarstva:(lokalni podjetniški centri, regionalni podjetniški centri, regionalni skladi za razvoj, institucije, ki so specializirane za razvoj podeželja in mest)
- odborih za gospodarstvo na nivoju občin ali lokalnih oblasti
- Obrtnih zbornicah
- institucijah za urbanistično in prostorsko planiranje
- Gospodarskih zbornicah
- Zavodih za zaposlovanje na lokalnem in državnem nivoju
- inženirskih in svetovalnih firmah

Strokovne izkušnje in predznanje

V skladu z osebnimi referencami strokovnih izkušenj in usposabljanja predlagam tri glavne nivoje svetovanja:

1. Vodja inkubatorja, lahko kandidira tudi za vodjo LPC-ja

Zelo so zaželene svetovalne sposobnosti, kajti inkubator ni preprosto namenjen sam sebi, temveč zaradi fizične bližine služi vzpostavitvi boljšega svetovalnega odnosa z najemniki. Poleg tega prihodki od najemnin za prostore ne bodo vedno zadoščali za popolno kritje stroškov za zaposlene v inkubatorju.

2. Vodja poslovno-inovacijskega centra/tehnološkega parka, lahko kandidira tudi za vodjo RPC-ja

Svetovalne sposobnosti so nujne, kajti prostori poslovno-inovacijskega centra/tehnološkega parka so samo sredstvo za vzpostavitev boljšega svetovalnega odnosa z najemniki zaradi fizične bližine. Poleg tega prihodki od najemnin za prostore ne bodo vselej zadoščali za popolno kritje stroškov za zaposlene v poslovno-inovacijskem centru.

3. Vodja poslovne cone

Profesionalne aktivnosti tega svetovalca so v celoti vključene v vodenje fizične infrastrukture, zato izrazite sposobnosti za svetovanje malim in srednjim podjetjem niso potrebne, so pa seveda zaželene.

Zahtevane kvalifikacije so pregledno prikazane v tabeli 5.

A. Izkušnje pri gradnji in upravljanju prostorov

- ima izkušnje, pridobljene pri vodenju logistike poslovnih prostorov

B. Izkušnje na področju svetovanja malim in srednjim podjetjem

- ima najmanj dve (2) leti izkušenj pri svetovanju malim in srednjim podjetjem (ali na področju pospeševanja malega gospodarstva)
- je vodil ali imel aktivno vlogo in lahko predloži reference za najmanj 30 svetovalnih projektov s področja lokalnega razvoja, malega gospodarstva in podjetništva

C. Usposobljenost

- končal je program usposabljanja in akreditiranja za svetovanje/ pospeševanje na področju malega gospodarstva in module pospeševanja regionalnega gospodarskega razvoja in zaposlovanja ter

upravljanja skupnih prostorov - ki jih je izvedla izobraževalna institucija, ki jo priznava pospeševalna mreža za malo gospodarstvo (npr. GEA College, Ljubljana) ali

- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.:
- da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl "PHARE" in tako pridobil strokovno usposobljenost, ki ustreza zahtevanim področjem znanja
- se je usposabljal za regionalni gospodarski razvoj

D. Formalna izobrazba

Vodja inkubatorja/Poslovno-inovacijskega centra - Tehnološkega parka ima visokošolsko ali univerzitetno diplomu iz ekonomije

- ima druge univerzitetne diplome (npr. tehnične, naravoslovne, družbene vede itd.), z dopolnilnimi tečaji ali praktičnimi znanji s področja financiranja malega gospodarstva
- je končal program usposabljanja in akreditiranja, za svetovanje/pospeševanje na področju malega gospodarstva in lokalnega razvoja, ki ga je lansirala institucija, ki je pooblaščenca za usposabljanje (npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl "PHARE" in tako pridobil ustrezno strokovno usposobljenost
- je član Slovenskega združenja svetovalcev za management podjetij ali enakovrednega združenja

Specialist za obrtne cone/prostore

- ima univerzitetno diplomu iz arhitekture in tehničnih ved ali višješolsko tehnično izobrazbo, ki je povezana z gradbeništvom
- je končal program usposabljanja in akreditiranja, za svetovanje/pospeševanje na področju malega gospodarstva in lokalnega razvoja, ki ga je izvedla institucija, ki je pooblaščenca za usposabljanje (npr. GEA College, Ljubljana) ali
- ima enake kvalifikacije kot jih določa pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, npr.
- da je kot slovenski svetovalec ali udeleženec sodeloval v usposabljanju na projektih, ki jih je podprl "PHARE" in tako pridobil ustrezno strokovno usposobljenost
- je član Slovenskega združenja svetovalcev za vodenje podjetij ali enakovrednega združenja

E. Znanje jezikov

- dobro znanje angleškega jezika (obvezno za vodjo poslovno-inovacijskega centra)
- znanje jezikov sosednjih držav: nemški, italijanski, hrvaški in madžarski jezik (zaželjeno za vodjo poslovno inovacijskega centra)

F. Osebna motivacija

- predanost karieri podjetniškega svetovalca in
- želja po formalnem akreditiranju njegove strokovne usposobljenosti

DOLŽNOSTI

Poleg zagotavljanja svetovalnih storitev, ki so navedene za svetovalca za mala in srednja podjetja, je "svetovalec za prostore" profesionalna osebnost, njegove storitve pa so usmerjene k:

- pomoči podjetnikom, da identificirajo, opredelijo in vzamejo v najem (če so na razpolago) primerne poslovne prostore (npr. obrate, ki omogočajo takojšnjo uporabo; poslovne cone, ki so opremljene in imajo pripadajočo infrastrukturo). Ko se podjetja razvijejo in potrebujejo večje prostore, bi moral "svetovalec za prostore" pomagati tudi pri iskanju prostorov za nadaljnji razvoj
 - pomoči institucionalnim partnerjem - (občinam, konzorcijem za razvoj poslovnih con), da
 - a) ocenijo upravičenost investicije v odpiranje in razvijanje poslovnih con
 - b) projektno vodijo/nadzirajo postopek izgradnje/prenove objekta
 - c) prostore promovirajo pri ciljnih podjetnikih, da bi dosegli optimalno zasedenost
 - d) rentabilno vodijo in razvijajo infrastrukturo prostorov
- A. Ustanavljanje in upravljanje skupnih prostorov/objektov za podjetja: inkubatorji, poslovne cone in tehnološki parki (svetovalec za poslovne prostore)

Naloge svetovalca za prostore vključujejo naslednje:

- ocena tržnih pogojev, npr. obstoj zadostnega podjetniškega potenciala, da se lahkodoseže dobra zasedenost prostorov in tako ekonomsko upravičeno poslovanje
 - organizacija financiranja projekta, iskanje javnih in privatnih sponzorjev
 - organiziranje finančnih in drugih pomoči najemnikom (če so le-te na voljo): ugoden zakup/najem objekta in opreme, garancije za posojila, sistemi mikro-kreditov, semenski kapital itd.
 - organiziranje strukture za upravljanje prostorov
 - planiranje in zagotovitev poslovnega vlaganja v načrtovanje primernih značilnosti prostorov (velikost objekta in obrata, lokacija, tip, osnovna infrastruktura, potrebe glede specialne opreme/predelave odpadkov/asanacije), skladno z zahtevami specifičnih lokalnih ciljnih skupin (npr. obrt, visoko tehnološko razvita podjetja itd.)
 - nadzor nad procesom gradnje
 - organizacija in prevzem promocije, ki je usmerjena k ciljnim podjetnikom
 - selekcija najemnikov na osnovi ekonomske upravičenosti podjetja, skladnosti s statutom LPC in z dejavnostmi drugih zakupnikov, itd.
 - urejanje infrastrukture skupnih prostorov: organiziranje človeških virov, ki so potrebni za zagotovitev osnovnih storitev, urejanje plačil, itd.
 - pomoč pri lažjem prehodu najemnikov v večje prostore, npr. planiranje stalnega izboljševanja in širjenja razpoložljivega prostora itd.
- B. Pomoč začetnikom pri zagonu novih podjetij
- spodbujanje podjetništva preko promocije inkubatorskih prostorov pri ciljnih podjetnikih (mala podjetja, samozaposleni, brezposelni)
 - podpiranje podjetij, ki so začetniki, v vseh fazah, svetovanje in zagotovitev informiranja podjetnikov, organizirano usposabljanje in eksterno svetovanje, pomoč pri dostopu do javne pomoči (skladi, subvencionirano svetovanje).
- C. Razvijanje obstoječih podjetij
- pomoč malim podjetjem pri rasti, tako da imajo na dobri lokaciji na voljo ustrezne poslovne prostore za mala podjetja in obrti po konkurenčnih cenah.
 - zagotovitev in organiziranje svetovalnih storitev, ki se nanašajo na:
 - vire financiranja
 - dostop do trgov in partnerjev
 - svetovanje, mentorstvo ("tutoring") in usposabljanje

D. Podpiranje projektov razvoja lokalnega gospodarstva in pospeševanja zaposlovanja

- prepoznavanje, priprava ponudb in dokumentacije na podlagi javnih razpisov ter izvajanje projektov, in sicer z vključitvijo infrastrukture malega gospodarstva/prostorov, ki so namenjeni povečanju ali ohranitvi lokalnih delovnih mest.

E. Podpiranje razvoja LPC-jev, RPC-jev in mreže, nadzor uspešnosti delovanja

- planiranje rasti učinkovitega in finančno izvedljivega lokalnega podjetniškega centra
- prispevanje k stalnemu izboljševanju uspešnosti delovanja in razpoznavnosti LPC-jev in mreže v okviru lokalne skupnosti
- angažiranje v programih "učenja in rasti" v okviru srečanj, seminarjev in usposabljanja, ki jih organizira mreža, da bi povečali uspešnost delovanja in kvaliteto storitev z izboljšanjem strokovnega znanja, izboljšanjem svetovalne usposobljenosti in uporabo podpornih informacijskih sistemov in instrumentov.

NALOGE SVETOVALCA ZA PROSTORE ZA MALO GOSPODARSTVO

Študija upravičenosti:

- ukrepi ekonomske politike in zakonodaje, postopki odobritev, namenjeni "sprostitvi" trga industrijskih prostorov
- poslovni načrt, ki vključuje: razvojno strategijo, ki sloni na "SWOT" analizi območja (PPP analiza oz. analiza prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in nevarnosti), financiranje projektov, predvideno razmerje med (ustvarjenim premoženjem)/(nastalimi stroški)
- povezanost z Ministrstvom za okolje in prostor
- aktiviranje "zbiranja sredstev" na lokalnem in državnem nivoju

B. Načrtovanje

- definicija jasne in trajne strukture poslovanja in odgovornosti, primernih organizacijskih oblik (neprofitna dejavnost, konzorciji itd.)
- določitev lokacije in projektiranje prostorov, tako da je zagotovljena njihova dobra zasedenost
- metode financiranja projektov in finančne tehnike

C. Izgradnja in pilotna faza

- nakup zemlje/ponudba za izgradnjo infrastrukture/nadzor gradbenih del/izbira začetnikov/prodaja prostorov/stroški in projektno vodenje, identifikacija prvih glavnih zakupnikov
- promocija usmerjena k ciljni skupini malih in srednjih podjetij-zakupnikov (npr. po sektorski specializaciji poslovne cone) na državnem in mednarodnem nivoju

D. Faza zagona prostorov

- doseči dobro zasedenost prostorov s podjetji ciljne skupine kot najemniki,
- organizirati storitve vzdrževanja
- organizirati komunalne storitve
- izboljšati javno infrastrukturo (upravljanje z odpadki, transport, komunikacije)

E. Faza popolne operativnosti

Poslovanje zajema dve obsežni področji: osnovne in specializirane storitve

- ureditev stroškovno učinkovitega in kvalitetnega odnosa z zakupniki; fakturiranje; promet najemnika; planiranje odhoda najemnika v večje prostore/širjenje/spodbujanje privabljanja novih

podjetij

- posredovanje informacijske tehnologije, baz podatkov in sistemov, da bi dosegli maksimalno zasedenost cone na državnem nivoju
- razvijanje možnosti za nudenje novih zahtevnejših poslovnih storitev

NALOGE SVETOVANJA MALIM IN SREDNJIM PODJETJEM

A. Razvijanje podjetništva in malega gospodarstva

- pomoč pri širjenju podjetniške kulture, vzbujanje interesa za mala podjetja in samozaposlovanje preko kampanj za ozaveščanje, ki so namenjene široki javnosti, šolam, finančnim krogom, velikim podjetjem itd.
- med podjetniki povečati zavest o tem, da so na voljo storitve RPC-jev/LPC-jev in prostori: to vključuje aktivno uporabo komuniciranja preko medijev (časopisi, radio in televizija), oglaševanje, sejmi/razstave, seminarji - pošta, telefonski klici itd.
- promovirati, usmerjati in pomagati pri izvedbi raznih projektov na lokalni ravni, ki pospešujejo podjetništvo in malo gospodarstvo in jih pospeševalna mreža za malo gospodarstvo in partnerji mreže (Republiški zavod za zaposlovanje, Ministrstvo za znanost in tehnologijo itd.) prevzamejo na regionalnem in lokalnem nivoju, ob sodelovanju s podjetniki in zagotavljanju povratnih informacij o rezultatih
- lobiranje za podporo LPC-jem pri lokalnih oblasteh, podjetnikih in ljudeh, ki ustvarjajo javno mnenje
- povečati finančne vire, ki so na razpolago za mala podjetja in za aktivnosti in projekte LPC-jev/RPC-jev, npr. iskanje sponzorjev - banke, zavarovalnice, velika podjetja

B. Zagotovitev informacij in nasvetov podjetnikom

- zagotavljanje hitrih, zanesljivih in izčrpnih informacij za vse vrste povpraševanj na področju malega gospodarstva in nepristransko organiziranje in nadzor nad strokovnimi nasveti svetovalcev - ekspertov
- uporaba informacijskega sistema "EICC" in pospeševalne mreže za malo gospodarstvo ter lokalnih virov informacij ň vključno z območnimi enotami Obrtne zbornice in regionalnimi enotami Gospodarske zbornice, lokalni Zavodi za zaposlovanje itd.

C. Upravljanje in razvijanje skupnih podjetniških prostorov oz. objektov

- ocena razmer na trgu podjetništva, npr. ali obstaja zadosten podjetniški potencial, da se lahko doseže dobra zasedenost prostorov in tako ekonomsko upravičeno poslovanje
- organizacija financiranja projekta, iskanje javnih in privatnih sponzorjev in partnerjev
- organiziranje strukture za upravljanje s prostori
- planiranje in zagotovitev poslovnega znanja pri načrtovanju značilnosti prostorov (velikost objekta in obrata, lokacija, tip, osnovna infrastruktura, potrebe po specialni opremi/predelave odpadkov/asanacije), skladno z zahtevami specifičnih lokalnih ciljnih skupin (npr. obrt, visoko tehnološko razvita podjetja itd.)
- nadzor nad procesom gradnje
- organizacija in izvedba promocije, ki je usmerjena k ciljnim podjetnikom
- selekcija najemnikov na osnovi ekonomske upravičenosti podjetja, skladnosti s statutom LPC in z dejavnostmi drugih zakupnikov, itd.
- urejanje infrastrukture skupnih prostorov: organiziranje človeških virov, potrebnih za zagotovitev osnovnih storitev, urejanje plačil, itd.
- pomoč pri lažjem prehodu najemnikov v večje prostore, npr. planiranje stalnega izboljševanja in širjenja razpoložljivega prostora itd.
- podpiranje lokalnih institucij pri pripravi in realizaciji strategije - projekti, iniciative, infrastrukturne investicije - za lokalni/regionalni razvoj malih in srednjih podjetij

- iskanje virov financiranja projektov, vključno s programi mednarodne sodelave (npr. "PHARE" - prekomejno sodelovanje, "Ecos-Ouverture" itd.)
- aktiviranje lokalnih finančnih in strokovnih virov za pospeševanje malega gospodarstva
- vodenje projektov, poročanje o izdatkih
- poročanje o dosežkih

D. Povečanje finančne podpore podjetnikom

- organiziranje finančnih pomoči za najemnike (če so le-te na voljo), npr. ugoden zakup/najem objekta in opreme, garancije za posojila, sistemi mikro-kreditov semenski kapital itd. Razpoložljive finančne pomoči za najemnike bistveno povečujejo privabljanje najemnikov. Ker so blizu najemnikom, je možno razviti posebne finančne instrumente - kot je najem opreme - ki jih je drugače težko uporabiti.
- pogajanja pri sporazumih z bankami, skladi, specialisti za finance, rezultat česar so ugodni pogoji za podjetnike

E. Sodelovanje pri razvijanju pospeševalne mreže za malo gospodarstvo

- sodelovanje pri pripravi in sprejemanju poslovnih načrtov LPC-jev/RPC-jev in finančnih načrtov s strani pospeševalne mreže za malo gospodarstvo in lokalnih partnerjev
- poročanje pospeševalni mreži za malo gospodarstvo o uspehih: organizira se zbiranje ključnih elementov podjetniških dosežkov (povečanje prometa, zaposlovanja, izvoza itd.)
- poročanje pospeševalni mreži in lokalnim partnerjem o finančnih načrtih
- povratne informacije o zadovoljstvu in predlogi za izboljšanje ali dopolnitev; sodelovanje pri prepoznavanju potreb malih in srednjih podjetij, planiranje novih storitev, korigiranje pravnih neskladnih in nelogičnosti, ki jih je potrebno odpraviti
- prispevanje k izboljšanju učinkovitosti internih procesov v okviru pospeševalne mreže za malo gospodarstvo
- aktivno sodelovanje na srečanjih, seminarjih, ki jih organizirajo LPC-ji in mreža
- angažiranje v programih samoizpopolnjevanja, ki so namenjeni povečanju učinkovitosti preko boljšega znanja in usposobljenosti za svetovanje

PODROČJA STROKOVNIH ZNANJ

A. Pospeševanje lokalnega gospodarskega razvoja in zaposlovanja

- metode regionalnega razvoja, pristopi Evropske komisije ("PHARE", strukturni skladi, evropska mreža poslovno-inovacijskih centrov - "BIC", "DGXVI", "DGXII")

B. Planiranje, izgradnja in upravljanje skupnih prostorov

- planiranje lokacije (inkubatorji, poslovne cone, tehnološki parki), pristopi Evropske komisije ("PHARE", strukturni skladi, evropska mreža poslovno-inovacijskih centrov - "BIC", "DGXVI", "DGXII")
- planiranje infrastrukture poslovnih prostorov, projektne metode za pospeševanje lokalnega gospodarstva in zaposlovanja, viri financiranja
- seznanjenost s podjetniškimi programi partnerjev, z malimi in srednjimi podjetji in inovacijami, pospeševanjem izvoza: karakteristike, razpoložljivost, željene informacije/razpisne zahteve, postopki
- planiranje javne infrastrukture
- financiranje projekta

C. Vodenje projekta izgradnje

- definiranje izbire lokacije ter arhitektonskih projektih rešitev in specifikacij
- urejanje pravnih in gradbenih/lokacijskih dovoljenj
- razpisni postopki
- nadzor gradbenih del in izdatkov
- prevzem objekta

D. Slovenska zakonodaja in administrativni postopki: urbanistično in prostorsko planiranje, zakonodaja o podjetjih, računovodstvo in obdavčitev

- urbanistično in prostorsko planiranje
- slovenska zakonodaja o gospodarskih družbah
- davčni sistem in politika

E. Komunikacije in obvladovanje medijev

- informiranje podjetnikov o projektih priložnostih in storitvah LPC-jev/RPC-jev
- ustvariti institucionalno in politično soglasje o LPC-ih/RPC-ih

F. Viri financiranja

- seznanjenost z razpoložljivo javno finančno podporo (občinski skladi, mikro-kredit, sistemi vzajemnih garancij itd.)

G. Poslovno planiranje

- priprava poslovnega načrta
- pomoč klientom pri prepoznavanju priložnosti
- ovrednotenje in upoštevanje strateškega planiranja

H. Finančno planiranje

- priprava in spremljanje projektnega finančnega plana za storitve in dejavnosti LPC-jev/RPC-jev.
- poročanje pospeševalni mreži za malo gospodarstvo in partnerjem o finančnem načrtu

I. Poročanje o uspešnosti (Scorecard)

- izpolnjevanje poročil o uspešnosti za RPC/pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo in pomoč/nadzor nad svetovalci-eksperti in zunanjimi svetovalci.

J. Tržna analiza, lokalne trgovinske in industrijske dejavnosti, Evropski informativno-korespondenčni center ("EICC")

- uporaba storitev Evropskega informativno-korespondenčnega centra ("EICC") za pripravljane tržne analize
- razlaga in izvedba marketinške raziskave
- pomoč klientom pri marketinških strategijah

K. Organizacija človeških virov

- pomoč klientom pri razvijanju internih kadrovskih profilov

MREŽE STIKOV IN ODNOSOV

Mreže osebnih stikov in akreditiranj pri glavnih nosilcih lokalnega gospodarstva in institucijah so zelo pomembne za aktivnosti svetovalcev, da "povežejo" nove podjetnike s kupci in partnerji in tako olajšajo postopek rasti podjetja v najzgodnejši fazi.

Stiki in odnosi bi morali vključevati:

- partnerje: občine, Zavod za zaposlovanje, Obrtno zbornico, Gospodarsko zbornico, združenje podjetnikov
- lokalno gospodarstvo: ljudi, ki ustvarjajo javno mnenje, investitorje, direktorje v najpomembnejših podjetjih
- finančne kroge: poslovne banke, občinske/regionalne in državne sklade
- pospeševalno mrežo za malo gospodarstvo: osebje v LPC-jih, RPC-jih, združenje svetovalcev
- ključne vladne urade

POZNAVANJE INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE IN RAČUNALNIŠKIH VIROV

- A. Osnovno računalniško znanje
 - urejanje besedil, razpredelnice
 - uporaba Interneta
 - baze podatkov
 - računalniško podprte predstavitve
- B. Programska oprema za projektno vodenje
- C. Informacijski sistem "EICC"/pospeševalne mreže za malo gospodarstvo
 - Evropski informativno-korespondenčni centri ("EICC")
 - informacijski sistem mreže in baze podatkov (v procesu razvijanja)
- D. Programska oprema za vodenje financ
 - standardizirana programska oprema za poslovno planiranje

Tabela 5: Svetovalec za mala in srednja podjetja: Svetovalec za skupne prostore. Ocena začetnih kvalifikacij

NIVO KVALIFIKACIJ	Vodja inkubatorja (Vodja LBC)	Vodja tehnološk. parka (Vodja RBC)	Vodja obrtne cone	Zunanji specialist prostore
PODATKI O IZKUŠ. - PREDZNAJJE				
Izkušnje na področju prostorov	xx	xxx	xx	xxx
Svetovalne izkušnje	xx	xxx	x	-
Usposabljanje: svetovanje	xx	xxx	xx	x
Specifično usposabljanje: Prostor	xx	xx	xxx	xxx
Formalna izobrazba	Univerzitetna	Univerzitetna	Višješolska	Višješolska
STROKOVNO ZNANJE				
Razvoj lokalnega gospodarstva	xx	xxx	xxx	xxx
Vodenje skupnih prostorov	xxx	xxx	xxx	xxx
Vodenje projekta izgradnje	x	xx	xx	xxx
Slov. zak. o urban. in prost. plan in zak. o pod.	xx	xx	xxx	xxx
Komunikacije in mediji	xxx	xxx	xxx	x
Viri financiranja, privatni	xx	xxx	xx	xxx
Poslovno planiranje	xx	xxx	xxx	xxx
Finančno planiranje	xx	xxx	xx	xxx
Poročilo o uspešnosti	xxx	xxx	xxx	xxx
Tržna analiza	xx	xx	x	xx
Kadrovski potencial	xx	xx	x	x
MREŽE STIKOV				
Partnerji	xxx	xxx	xxx	xx
Lokalno gospodarstvo	xx	xxx	xxx	xxx
Finančni krogi	xx	xxx	xxx	xxx
Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo	xxx	xxx	xx	xx
Ključni vladni organi	xx	xxx	xx	xx
OSEBNO OBNAŠANJE				
Kodeks etike	xxx	xxx	xxx	xxx
Usposobljenost za svetovanje	xxx	xxx	xx	x
INF. TEH. IN RAČUNALNIŠTVO				
Osnovno znanje o računalnikih	xxx	xxx	xxx	xxx
Programska oprema za vod. projektov	x	xx	xx	xxx
Inf. "EICC/Posp. mreže za MG	x	xx	xxx	-
Programska oprema za vodenje financ	xx	xx	xx	xx

Opomba: xxx = zelo dobro / strokovno
 xx = dobro
 x = osnovno znanje

KODEKS ETIKE

Svetovalci za mala in srednja podjetja so predani zagotavljanju primernih in etičnih storitev na področju svetovanja/pospeševanja malega gospodarstva. Prizadevajo si, da bi svojim klientom zagotovili strokovno svetovanje in težijo k temu, da bi pri svojem svetovalnem delu dosegali najvišje profesionalne standarde. Odgovorni so, da:

- čuvajo zadeve svojih klientov kot strogo zaupne
- si neprestano prizadevajo, da bi še izpopolnili svoje strokovno znanje
- dvigujejo profesionalne standarde PCMG-ja
- branijo čast in dostojanstvo PCMG-ja
- izpolnjujejo načela, ki so opredeljena v Kodeksu etike in upoštevajo vse PCMG-jeve pravilnike, predpise, sklepe in pravila profesionalnega obnašanja
- ohranjajo visoke standarde profesionalnega obnašanja

OBJEKTIVNOST

Član bo deloval v čimvečjo korist klienta in mu bo profesionalne storitve nudil na neoporečen in nepristranski način.

ZAUPNOST

Član je dolžan zadeve kateregakoli kolega, klienta ali organizacije obdržati kot zaupne in zaupne informacije, ki jih bo prejel v času izvajanja profesionalnega dela, ne bo razkrival drugim. Informacije, prejete med opravljanjem svojih dolžnosti, člani tudi na noben način ne bodo izrabljali v svojo korist.

STROKOVNA PRIMERNOST

Člani bodo morali dokazati zavezanost za kvaliteto svojih svetovanj, pomoči in iz tega izhajajočih proizvodov s primernim planiranjem, oceno in kontrolami.

Član se bo s klientom sporazumno dogovoril o ciljnih in obsegu naloge, delovnem programu in stroških (kadar bo to primerno).

Svetovalci za malo gospodarstvo in člani pospeševalne mreže za malo gospodarstvo bodo pri novih klientih zbrali dovolj detajlnih informacij, da bodo razumeli opaženi problem, cilje, ki naj bi jih dosegli, obseg potrebne pomoči in možne koristi, ki bi jih lahko prispevali klientu.

Član bo zagotovil, da bo pri sklepih in priporočilih uporabil in ovrednotil zadostne in ustrezne informacije. Rešitve morajo biti realistične in praktične, klienti naj bi jih jasno razumeli in bi jih bili tudi sposobni realizirati.

Član bo prevzemal samo tiste naloge, ki jih bo lahko izvedel na osnovi svojega znanja in usposobljenosti. Naloge izven obsega strokovnega znanja in izkušenj svetovalca bo prenesel na člane mreže, ki bodo bolj usposobljeni za nudenje tovrstne pomoči.

ODGOVORNOST DO DRUGIH ČLANOV

Član bo cenil in spoštljivo obravnaval vse druge člane, tako kot je to dolžnost med profesionalnimi kolegi.

Član si bo prizadeval, da bo neprestano poviševal profesionalne standarde z medsebojno izmenjavo novih metodologij, ki pripomorejo k razumevanju boljših načinov vodenja malih podjetij ali svetovanja le-tem. Pripomogel bo lahko preko posredovanja informacij tako stanovskim kolegom kot javnosti.

Član, od katerega se bo zahtevalo, da presodi (ali kritično oceni) delo drugega kolega, bo tega kolega o tem obvestil, predno bo prevzel to delo.

Član bo pripomogel k stroki tako, da bo podpiral profesionalni razvoj drugih članov.

POLITIKA DO INTERESOV

Član bo klienta obvestil o kakršnihkoli interesih, odnosih ali okoliščinah, ki bi lahko škodovale ali eventuelno ogrožale njegovo profesionalno presojo ali objektivnost. V primeru, ko bo ugotovljeno, da ne more zagotoviti nepristranosti, bo član napotil klienta k drugemu podjetniškemu svetovalcu.

Član klientom ne bo dajal nikakršnih informacij o blagovni znamki prejšnjih klientov, ne da bi predhodno dobil dovoljenje teh prejšnjih klientov. Brez dovoljenja ne bo namerno uporabljal avtorsko zaščitene materiala in podatkov o blagovni znamki, postopkih, materialih ali tehnikah, ki so jih razvili drugi, če jih niso dali v javno uporabo.

Član od posameznikov ali organizacij ne bo prejemal nikakršnih nagrad, da bi priporočil opremo, dobave ali storitve teh posameznikov ali organizacij in od podatkov, ki jih bo prejel na osnovi svojega profesionalnega odnosa s klienti, ne bo imel osebnih, finančnih ali drugih materialnih ugodnosti.

Član bo suspendiran ali izključen iz članstva, če se bo po presoji upravnega odbora PCMG-ja obnašal neprimerno za svetovalsko stroko.

1. Namen

Namen te politike je (a) preprečiti dejanja katerekakoli "zastopnika oz. predstavnika" pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, ki bi povzročila navzkrižje interesov, (b) predstavnikom pospeševalne mreže za malo gospodarstvo zagotoviti sistem, v katerem se postavi vprašanje in na to dobi definitivni odgovor ali bi lahko prišlo do navzkrižja interesov.

2. Definicije

Navzkrižje interesov imenujemo situacijo, v kateri skrb za privatni interes ali pridobitev vodi ali lahko pripelje do neupoštevanja potreb Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo ali pravic njegovih klientov.

Klienti - podjetja in/ali posamezniki ali pravne osebe, s katerimi je Pospeševalni center za malo gospodarstvo sklenil pogodbo, v pisni ali ustni obliki, za zagotovitev katerekoli ali vseh razpoložljivih storitev Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo.

Storitve pospeševalnega centra za malo gospodarstvo - vključujejo, vendar niso omejene na svetovanje v okviru Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo; usposabljanje; raziskavo gradiv (informacij) za klienta; razvijanje stikov z drugimi institucijami; posredovanje informacij v obliki tiskovin ali magnetnih zapisov ali druge storitve, ki jih izvaja Pospeševalni center za malo gospodarstvo običajno in rutinsko za svoje kliente.

Zastopnik oz. predstavnik Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo - vsaka oseba, ki je trenutno zaposlena pri ali dela v imenu Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo na področju svetovanja,

usposabljanja ali drugih storitvah. To lahko vključuje osebe lokalnih in regionalnih podjetniških centrov, plačane svetovalce ali prostovoljce.

Darilo - nepremičnine ali osebne premičnine in nepremičnine materialne vrednosti, ki so dane direktno ali v upravljanje v korist prejemnika. Ta definicija vključuje tudi podobno kot je navedeno v spodnjem 3. odstavku.

3. Standardi obnašanja

a) Odnosi s sedanjimi in prejšnjimi klienti

Noben zastopnik pospeševalne mreže za malo gospodarstvo:

- se ne bo potegoval za ali prevzel ali kazal na to, da bi skušal pridobiti ali vzeti kakršnokoli darilo ali posojilo, nagrado, obljubo o bodoči zaposlitvi, uslugo ali storitev od nekega prejšnjega ali sedanjega klienta
- se ne bo potegoval za ali prevzel ali kazal na to, da bi skušal pridobiti ali vzeti kakršnokoli plačilo ali neko drugo denarno nadomestilo za storitve, povezane s svetovanjem klientu, medtem ko bo delal kot zastopnik Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo
- ne bo klientu priporočal nakupa blaga in/ali storitev pri podjetju, kjer ima ta zastopnik materialne ali finančne interese oz. udeležbo
- ne bo sprejemal honorarjev, provizij, daril ali drugih uslug od tretjih strank, ki so klientom Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo dobavile blago in/ali zagotovile storitve
- v času klientovega razmerja s Pospeševalnim centrom za malo gospodarstvo ne bo skušal doseči, da bi ga klient privatno angažiral za njegove (njene) storitve
- brez klientovega pisnega soglasja nobeni osebi ali instituciji izven pospeševalne mreže za malo gospodarstvo ne bo dajal informacij o klientovem odnosu s Pospeševalnim centrom za malo gospodarstvo, niti informacij o zasebnih poslovnih zadevah katerekoli klienta; v podjetje trenutnega klienta Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo ne bo vlagal sredstev, osebnih storitev ali lastnine.

b) Dogovori

Da bi zagotovili ravnanje skladno s temi standardi se zastopnik Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo strinja:

- da bo na zahtevo predložil izjavo o finančni udeležbi v vsakem in vseh poslovnih enotah, kjer ima zastopnik takšen interes; in
- na zahtevo podpisal dogovor, da bo upošteval usmeritve, ki jih vsebuje ta dokument

4. Kazni in delovni spori

Običajno lahko kazni za kršitev katerekoli od naštetih usmeritev oz. pravil vključujejo, vendar niso omejene na grajanje, prekinitev delovnega razmerja in/ali prenehanje pogodbe.

Pogoje, ki so potrebni za nastanek navzkrižja interesov, bo opredelil vodja posameznega lokalnega/regionalnega podjetniškega centra na osnovi teh usmeritev in državnih strategij in predpisov.

Direktor posameznega centra bo od vsakega predstavnika svojega centra zahteval, da prebere in potrdi, da je razumel in da bo upošteval pogoje teh pravil. Nato bo moral vsak od zaposlenih in svetovalcev, ki so v delovnem ali pogodbenem razmerju s centrom v času svojega sodelovanja na programu, podpisati izvod sporazuma o upoštevanju pravil glede navzkrižja interesov.

5. Evalvacija

Strokovnost in profesionalno obnašanje se bosta ocenjevala po naslednjih metodah:

Pravilni odgovori na vas vprašanja, ki se nanašajo na razpravo o upoštevanju in pomenu teh vprašanj pri pisnem preskusu svetovalne etike.

Podpis vseh potrebnih dokumentov.

KODEKS PROFESIONALNEGA OBNAŠANJA

1. Uvod

Pospeševalni center za malo gospodarstvo (PCMG) je bil kot državna institucija ustanovljen za zagotavljanje dejavnosti gospodarskega razvoja malega gospodarstva preko pospeševalne mreže za malo gospodarstvo. S tem ciljem PCMG:

- promovira visoke standarde obnašanja,
- te standarde posreduje javnosti in
- posameznike, ki so pokazali usposobljenost in so se strinjali, da bodo ravnali po standardih PCMG-ja kot kontinuiranem pogoju za individualno certifikacijo, akreditira za certificirane svetovalce za malo gospodarstvo.

2. Namen

Ta Kodeks profesionalnega obnašanja priznava prevzem obveznosti certificiranega svetovalca za malo gospodarstvo glede samodiscipline izven in v okviru zakonskih zahtev. Javnost obvešča, da bo certificiran svetovalci za malo gospodarstvo ohranjal visok nivo profesionalnosti in etike in zahteva, da svetovalci za malo gospodarstvo prevzamejo obveznost, da se bodo obnašali na družbeno sprejemljiv način.

PCMG uveljavlja Kodeks profesionalnega obnašanja s prevzemom in proučitvijo vseh pritožb zaradi kršitev in z disciplinskimi ukrepi proti kateremkoli posamezniku, vključno s preklicom certifikata, če je bil le-ta osebno kriv za kršitev Kodeksa.

Želja po zaupanju in spoštovanju poklica in družbe naj bi posameznika motivirala, da bi v kar največji meri dosegel pravila profesionalnega in etičnega obnašanje kolikor.

Člani si prizadevajo, da svojim klientom zagotavljajo profesionalno svetovanje in so pri svojem svetovanju in dejavnostih v zvezi s klienti predani zagotavljanju najvišjih profesionalnih standardov. Pri tem se bodo pri usmerjanju svojih klientov, stanovskih kolegov in profesionalnih odnosih ravnali po Kodeksu profesionalnega obnašanja.

Zaupanje lastnikov in direktorjev malih podjetij ter lokalnih oblasti v svetovanje PCMG-jevih certificiranih svetovalcev za malo gospodarstvo in ravnanje po njihovih priporočilih nalaga stroki obveznost, da ohrani visoke standarde poštenosti in splošnosti. Zaradi tega so osnovne odgovornosti svetovalcev, da:

- čuvajo zadeve svojih klientov kot strogo zaupne
- Si nprestano prizadevajo, da bi izpopolnili svojo strokovno sposobnost in znanje
- Zvišujejo profesionalne standarde PCMG-ja/pospeševalne mreže za malo gospodarstvo
- Branijo čast in dostojanstvo PCMG-ja/pospeševalne mreže za malo gospodarstvo in
- Ohranjajo visoke standarde osebnega obnašanja.

V znak priznanja javnega interesa kot tudi obveznosti certificiranih svetovalcev za malo gospodarstvo, se morajo pisno strinjati, da bodo upoštevali naslednje člene pravilnika o profesionalni odgovornosti.

Pravilnik o profesionalni odgovornosti¹²

1. Profesionalno obnašanje in odnos do dela

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo bodo ohranjali popolnoma profesionalno obnašanje do tistih, ki jim nudijo storitve, vključno do drugih članov pospeševalne mreže za malo gospodarstvo, klientov in širše občje javnosti.

2. Profesionalni prispevek

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo morajo upoštevati in spoštovati svoje odgovornosti glede javnega interesa in glede svojega strokovnega razvoja s prispevanjem k razumevanju boljših načinov vodenja malih podjetij. Ta prispevek je mogoč z razvijanjem in širjenjem informacij stanovskih kolegom kot tudi javnosti.

3. Notranje informacije

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo ne bodo imeli osebne, finančne ali druge koristi od gradiv oz. notranjih informacij, ki bodo izhajale iz njihovega profesionalnega odnosa s klienti. Gradiv ali informacij ne bodo posredovali drugim, ki bi lahko imeli takšne koristi od klientov.

4. Izogibanje neprimernemu ravnanju

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo si bodo prizadevali, da bi se izognili ne samo neprimernemu ravnanju, temveč tudi videzu, da bi lahko prišlo do neprimernega ravnanja.

5. Navzkrižje interesov

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo si bodo neprestano prizadevali, da bi se pri delu s klienti izognili možnosti, da pride do navzkrižja interesov ali upravičene domneve, da je do tega prišlo.

6. Profesionalni standardi

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo si bodo neprestano prizadevali, da bodo izboljšali in ščitili profesionalne standarde PCMG-ja.

7. Utrjevanje Kodeksa profesionalnega obnašanja

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo bodo utrjevali ta Kodeks podpirali s poročanjem vodji njihovega centra o kršitvah pravil.

8. Razumevanje klientovih potreb

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo se bodo najprej dovolj podrobno posvetovali z novim klientom in zbrali dovolj dejstev, da bodo razumeli, v čem je problem, ki ga čuti klient, cilje, ki naj bi se dosegli, obseg potrebne pomoči in možne koristi, ki bi jih lahko prinesli klientu s svojim svetovanjem.

9. Zaupne informacije podjetja

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo klientom ne bodo dajali nikakršnih informacij, ki bi se nanašale na določene poslovne skrivnosti in siceršnje pomembne rezultate prejšnjih klientov, ne da bi predhodno dobili dovoljenje teh prejšnjih klientov.

¹² Vir: Pospeševalna mreža za malo gospodarstvo, Inštitut za svetovanje na področju malega gospodarstva

10. Poslovna skrivnost klientov

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo bododosledno čuvali zaupnost identitete klienta kot tudi vse informacije v zvezi s klientovimi zadevami, ki jih bodo prejeli v času izvajanja profesionalnega dela. Edina izjema lahko nastopi v primeru, če, bo klient že sam pisno razkril takšne informacije za javno rabo.

11. Nepristranost

Svetovanje certificiranih svetovalcev za malo gospodarstvo mora temeljiti na nepristranskem upoštevanju vseh ustreznih dejstev in mnenj.

12. Zunanji vplivi

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo bodo svoje kliente takoj obvestili o kakršnihkoli posebnih okoliščinah v zvezi z odnosi ali interesi, ki bi lahko vplivali ali bi kazali na to, da bodo vplivali na njihovo presojo ali škodili njihovi objektivnosti. Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo bodo ponudili, da izstopijo iz odnosa s klientom in le-tega napotijo k drugemu certificiranemu svetovalcu za malo gospodarstvo.

13. Priporočila

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo bodo zagotovili, da bodo pri oblikovanju sklepov in priporočil uporabili zadostne in ustrezne informacije. Predlagane rešitve morajo biti realistične in praktične, klienti naj jih jasno razumeli in bi jih bili tudi sposobni realizirati.

14. Zagotavljanje kakovosti

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo bodo dokazali svojo privrženost kvaliteti svojih svetovanj, pomoči in iz tega izhajajočih nasvetov in predlogov s primernim planiranjem, ocenami in kontrolami.

15. Izmenjava znanj

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo se zavedajo svoje profesionalne odgovornosti, da si morajo s svojimi kolegi izmenjevati splošni okvir znanj in pristopov, ki jih uporabljajo pri svojem izvajanju storitev za kliente.

16. Lastništvo gradiv in tehnik

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo ne bodo namenoma brez dovoljenja ne uporabljali avtorsko zaščitene gradiv in podatkov o blagovni znamki, postopkih, materialih ali tehnikah, ki so jih razvili drugi (svetovalci), vendar jih niso dali v javno uporabo.

17. Pravila oblačenja

Od certificiranih svetovalcev za malo gospodarstvo se pričakuje, da se bodo oblačili, primerno za poslovne prilike, kar bo ustrezalo potrebam klientov.

18. Pravočasnost

Certificirani svetovalci za malo gospodarstvo ne bodo zamujali in klientov pustili čakati. Izredno pomembna je točnost in pripravljenost za začetek svetovalnega procesa. V nujnih primerih je potrebno takoj stopiti v stik s klientom. Razen tega morajo svetovalci vsa poročila potrebno predložiti pravočasno, v dogovorjenem roku.