

# SLOVENSKÉ STARTUPY A ICH VÝZVY V SÚČASNOM PODNIKATEĽSKOM PROSTREDÍ

## SLOVAK STARTUPS AND THEIR CHALLENGES IN THE CURRENT BUSINESS ENVIRONMENT

Miloš Mrva, Nikola Dohaňošová

DOI: 10.61544/mnk/GIGL5655

---

### **Abstract**

**Purpose of the Article.** The paper deals with the topic of Slovak startups and the challenges that these types of companies face in the current business environment. Startups are young innovative companies, and their entrepreneurial activities bring with them specificities that result primarily from increased uncertainty. This uncertainty is caused by the fact that startups usually create new products or services that have not yet been tested by the market. Statistics vary, with estimates suggesting that between 10% and 25% of startups do not survive the first 5 years of their existence.

Startups focus on providing innovative solutions to existing problems and try to improve processes in different sectors. A country's startup ecosystem is an important element of economic development and an accelerator for new ideas that help to transform traditional industries. On the one hand, startups are more agile and flexible to respond to challenges and changes, on the other hand, they must deal with various existing barriers that complicate their entrepreneurship.

**The main research method** was a combination of a questionnaire survey, structured interviews, and subsequent thematic analysis, in which we systematically grouped the findings into selected categories.

**The aim of this paper** is to examine the attitudes of Slovak startups towards the entrepreneurial environment and to identify the challenges and barriers that directly affect their success. As a sample for this research, 5 Slovak startups were selected, which are operating in different industries and are in different stages of the life cycle.

**Findings and limitations.** The result of the presented paper is the identification of key challenges and barriers faced by Slovak startups. These findings may be applicable to other startups as well as to economic policy makers responsible for regulating the Slovak business environment. The limitations of this paper are primarily related to the limited sample of respondents we worked with.

**Keywords:** startups, business environment, business life cycle, challenges, barriers

**JEL Classification:** M13 - New Firms; Startups

## ÚVOD

V súčasnom mimoriadne dynamickom podnikateľskom prostredí zohrávajú startupy významnú úlohu vo formovaní inovačného potenciálu krajín. Fungujúci startupový ekosystém je významným atribútom ekonomického rastu a tiež katalyzátorom pre nové myšlienky, ktoré napomáhajú transformácii tradičných odvetví a významne sa podieľajú na tvorbe nových pracovných miest. Startupy majú potenciál rýchlejšie a flexibilnejšie reagovať na zmeny, vedia identifikovať medzery na trhu, vyvíjajú riešenia pre užívateľské mikrosegmenty a sú schopné dynamicky a efektívne alokovať svoje zdroje (Bednar a kol., 2018). Tiež sa často svojimi riešeniami podieľajú na zlepšovaní prostredia pre znevýhodnené skupiny (Kuznecova 2016).

Súčasná doba, ktorú ovplyvňujú technologické, spoločenské aj environmentálne zmeny, prináša so sebou zvýšenú mieru neistoty a rizika, ktorej musia startupy čeliť. Na jednej strane sú agilnejšie a flexibilnejšie vedia reagovať na výzvy a zmeny, na druhej strane sa musia vyrovnávať s rôznymi existujúcimi bariérami, ktoré ich podnikanie komplikujú. (Cardoso, 2020)

V tomto článku sa zamyslíme nad týmito výzvami a hľadáme spôsoby, ako ich prekonať. Zámerom autorov je poskytnúť pohľad na podnikateľské výzvy práve z perspektívy slovenských startupov v kontexte globálneho trhu. Využili sme skúsenosti skúmaných subjektov, aby sme sprostredkovali ich pohľad na kritické faktory úspešnosti podnikania, identifikovali budúce výzvy a formulovali odporúčania pre zlepšenie podnikateľského prostredia startupov.

Sme presvedčení, že len zrozumiteľný pohľad na tieto výzvy a možnosti môže pomôcť budúcim podnikateľom a inovátorom vytvárať udržateľné a úspešné startupy, ktoré budú hnacou silou pre ekonomický a spoločenský rozvoj Slovenska.

## 1 CIEĽ A METODIKA

Cieľom príspevku je preskúmať a identifikovať výzvy a bariéry, ktorým čelia slovenské startupy v súčasnom prostredí a priniesť návrhy na ich zlepšenie. Príspevok poskytuje pohľad na tieto výzvy a bariéry práve z perspektívy slovenských startupov v kontexte globálneho trhu.

Hlavnou výskumnou metódou je kombinácia dotazníkového prieskumu, štruktúrovaných rozhovorov a následnej tematickej analýzy, v ktorej sme zistené skutočnosti rozčlenili do vybraných kategórií. Dotazníkový prieskum a štruktúrované hĺbkové rozhovory prebiehali v marci a apríli 2024. Dotazníky sme distribuovali elektronicky a rozhovory sme uskutočnili kombinovanou metódou – osobne aj online.

Ako vzorku tohto výskumu sme si zvolili 5 slovenských startupov, ktoré podnikajú v rôznych oblastiach a nachádzajú sa v rôznych štádiách vývoja. Každý zo startupov - Ineduco, BikeUP, DAITABLE, Wakivaky a Filmzie - prináša na trh inovatívne riešenia a výrobky alebo služby v oblastiach ako vzdelávanie, cyklistika, IT energetické systémy, textilná výroba a streamovanie filmov. V tabuľke 1 môžeme vidieť prehľad základných informácií o analyzovaných startupoch. Komunikovali sme vždy s jedným alebo s viacerými zástupcami jednotlivých skúmaných subjektov. Naším cieľom bolo porozumieť ich špecifikám a na základe našich zistení sme formulovali zovšeobecňujúce odporúčania.

Tabuľka 6 Prehľad základných informácií o skúmaných startupoch

	Ineducu	BikeUP	DAITABLE	WAKIVAKY	Filmzie
Odvetvie pôsobenia	Vzdelávanie, IT	Cyklistika pre deti	IT energetické systémy	Textilná výroba	Média a zábava
Dĺžka pôsobenia	1,5 roka	2,5 roka	1,5 roka	4,5 roka	2 roky
Počet spoločníkov	2 spoločníci	4 spoločníci	3 spoločníci	3 spoločníci	2 spoločníci
Počet zamestnancov	10 zamestnancov	5 zamestnancov	10 zamestnancov	13 zamestnancov	10 zamestnancov
Fáza vývoja	Fáza rastu	Fáza etablovania	Fáza spustenia	Fáza rastu	Fáza zrelosti

Zdroj: Vlastné spracovanie

## 2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

### 2.1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Startupy sú veľkým fenoménom v oblasti podnikania už takmer 15 rokov. Eric Ries, autor, ktorý ako jeden z prvých priniesol tento pojem, definoval startup nasledovne: „Startup je ľudská inštitúcia vytvorená za účelom poskytovania novej služby alebo produktu v podmienkach extrémnej neistoty.” (Ries, 2011). Ďalší autor, ktorý intenzívne prispel do rozvoja startupov bol Steve Blank, podľa ktorého „Startup je dočasná organizácia, ktorá hľadá škálovateľný, opakovateľný a ziskový podnikateľský model.“ (Blank a kol., 2020). Zakladateľ akcelerátora Y Combinator Paul Graham hovorí, že „Startup je spoločnosť navrhnutá tak, aby rýchlo rástla. Všetko ostatné, čo si spájame so startupmi, vyplýva z rastu.“ (Graham, 2024).

Dôležité je uvedomiť si, že startupom nie je každá začínajúca firma. Už podľa definícií vidíme, že dôraz je kladený na inovatívnosť, opakovateľnosť, škálovateľnosť a potenciál rastu. Nemusia to nevyhnutne byť technologické firmy, avšak väčšina startupov aktívne využíva vo svojom podnikaní a podnikateľských modeloch moderné technológie, ktoré umožňujú pristupovať aj k tradičným odvetviam podnikania inovatívnym spôsobom. Ďalšia dôležitá skutočnosť je, že startup nie je startupom počas celej svojej existencie, ale je to len vývojové štádium jeho životného cyklu. Súvisí to s tým, že startup je startupom primárne dovtedy, dokým hľadá, validuje a testuje nový škálovateľný, opakovateľný a ziskový podnikateľský model alebo produkt. Ak tento model alebo produkt nájde, tak sa startup zvyčajne neoznačuje ďalej ako startup, ale vníma sa ako bežný etablovaný podnik.

Startupy sa vyznačujú inovatívnym prístupom, snahou o riešenie existujúceho problému netradičným spôsobom, alebo sa sústredia na uspokojenie nevyužitého dopytu na trhu, častokrát v identifikovanom mikro segmente užívateľov (Harris, 2021). Flexibilita a schopnosť rýchlo reagovať na zmeny v prostredí patria k ďalším charakteristickým črtám startupov.

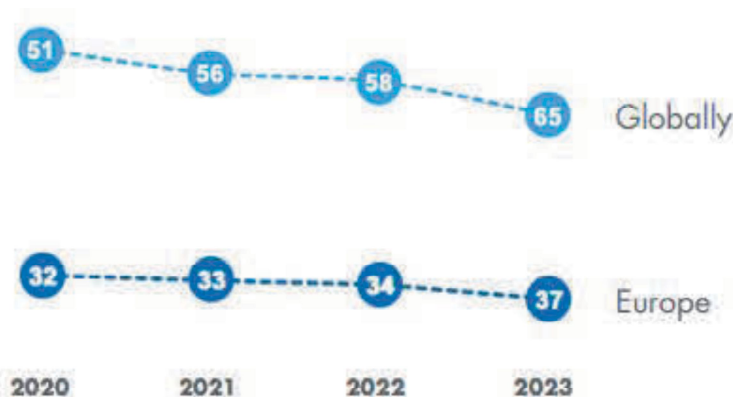
Na základe výsledkov z prieskumu Startup Ecosystem Report 2023 (StartupBlink, 2023), ktorý analyzoval umiestnenie krajín a miest celého sveta, môžeme vidieť pozíciu Slovenska v globálnom kontexte. Obrázok č. 1 zobrazuje umiestnenie Slovenska na 65. mieste z celkových 100 krajín celého sveta.

Rank	Country	Rank Change (from 2022)	Total Score	Rank	Country	Rank Change (from 2022)	Total Score	Rank	Country	Rank Change (from 2022)	Total Score
11	Switzerland	+1	21.125	41	Indonesia	-3	5.411	71	Georgia	+2	1.054
12	China	-2	20.491	42	Romania	-3	5.196	72	Costa Rica	-5	0.917
13	Finland	+1	18.372	43	Malaysia	-1	5.144	73	Kazakhstan	+1	0.914
14	Estonia	-1	17.674	44	Croatia	+1	5.136	74	Albania	+1	0.908
15	Spain	+1	16.958	45	Türkiye	+1	5.126	75	Lebanon	+2	0.870
16	Ireland	-1	15.141	46	Greece	+2	5.071	76	Pakistan	-	0.824
17	Lithuania	-	14.271	47	Argentina	-10	5.068	77	Ghana	+5	0.725
18	Japan	+2	13.871	48	Slovenia	-1	4.720	78	Cape Verde	+2	0.715
19	Denmark	-1	13.831	49	Ukraine	+1	4.634	79	Mongolia	+2	0.714
20	South Korea	+1	12.150	50	Hungary	+1	4.438	80	Belarus	-10	0.707
21	India	-2	11.982	51	Serbia	+1	4.424	81	Ecuador	+6	0.664
22	Belgium	-	11.429	52	Thailand	+1	3.428	82	Senegal	+10	0.627
23	Norway	+1	11.315	53	South Africa	-4	3.002	83	Sri Lanka	+7	0.626
24	Taiwan	+1	10.591	54	Cyprus	+1	2.941	84	Azerbaijan	+1	0.626
25	Austria	-2	9.840	55	Uruguay	+1	2.834	85	Moldova	+3	0.626
26	Portugal	+2	9.692	56	Malta	+3	2.761	86	Panama	-8	0.626
27	Brazil	-1	9.606	57	Armenia	+3	2.579	87	Andorra	+2	0.623
28	UAE	-1	9.518	58	Vietnam	-4	2.521	88	Namibia	+3	0.621
29	Russia	-	8.095	59	Philippines	-2	2.469	89	Bangladesh	+4	0.620
30	Italy	+1	7.897	60	Bahrain	+4	2.426	90	Qatar	-4	0.574
31	New Zealand	-1	7.552	61	Mauritius	+10	2.098	91	Tunisia	-8	0.561
32	Iceland	+9	7.340	62	Kenya	-	1.969	92	Jamaica	+2	0.529
33	Poland	-	7.065	63	Liechtenstein	+5	1.947	93	Morocco	-14	0.511
34	Luxembourg	+6	7.059	64	Nigeria	-3	1.941	94	Kuwait	+5	0.445
35	Czechia	-3	6.337	65	Slovakia	-7	1.940	95	Rwanda	-11	0.438
36	Chile	-2	6.231	66	Saudi Arabia	+6	1.799	96	Uganda	new	0.359
37	Mexico	-2	5.940	67	Egypt	-2	1.638	97	Angola	-	0.323
38	Bulgaria	-2	5.894	68	Jordan	-2	1.567	98	Somalia	-	0.322
39	Latvia	+4	5.611	69	Peru	-6	1.185	99	Kyrgyzstan	+1	0.295
40	Colombia	+4	5.486	70	North Macedonia	-1	1.115	100	Bosnia and Herzegovina	-5	0.288

Obrázok 8 Startupový ekosystém: Rebríček umiestnených krajín

Zdroj: StartupBlink, Global Startup Ecosystem Index 2023

Tieto dáta nám umožňujú lepšie porozumieť aktuálnemu postaveniu Slovenska v globálnom podnikateľskom prostredí a aj v sledovaní jeho vývoja. Navyše trend je negatívny. Ako môžeme vidieť na ďalšom obrázku, od roku 2020 sa pozícia Slovenska každoročne zhoršuje.



Obrázok 9 Umiestnenie Slovenska

Zdroj: StartupBlink, Global Startup Ecosystem Index 2023

Veľkou príležitosťou pre slovenské startupy, a zároveň hlavný dôvod, aby podstúpili riziko, je potenciál rastu budúcich príjmov, vyplývajúci z rýchleho rastu, ktorý môže priniesť expanzia na nové trhy. Vďaka nej môžu diverzifikovať svoje zdroje príjmov, a tým znížiť svoje riziká. Startupy, ktorým sa podarí zvládnuť expanziu, môžu zvyšovať svoju konkurenčnú výhodu práve diverzifikáciou príjmov, aktivít a rizík (Dvorský, 2021).

Na druhej strane, medzi hrozby a bariéry rastu startupov na Slovensku patrí nedostatočná podpora podnikateľského prostredia, vysoké daňovo-odvodové zaťaženie, byrokratická náročnosť podnikania a tiež napríklad vymáhateľnosť práva (Sapie, 2016).

## 2.2 VÝSLEDKY PRÁCE

Samotný prieskum sa zameriaval na rôzne oblasti a fázy vývojového procesu startupov. Zaoberali sme sa vzťahmi so zákazníkmi, existujúcim konkurenčným prostredím, príležitosťami pre rozvoj podnikania, ako aj bariérami podnikateľského prostredia. Dôležitou súčasťou prieskumu bolo vnímanie financovania a potreby nefinančnej podpory. Skúmali sme tiež pohľady na strategický rozvoj startupov, na potreby kontinuálneho vzdelávania a tiež na pozitívne skúsenosti a vnímanie výziev a príležitostí na ďalší rozvoj.

Z nášho výskumu pre potreby tohto článku vyberáme 4 výskumné otázky a príslušné prehľady našich zistení. Všetky zistenia boli realizované na základe dotazníkov a hlbkových rozhovorov so zástupcami piatich slovenských startupov, ktoré sú bližšie charakterizované v metodike.

### Výskumná otázka 1:

Aké príležitosti v rámci aktuálneho ekosystému považujete za perspektívne a kľúčové pre ďalší rozvoj Vášho podnikania?

### Prehľad zistení:

- **Networking a eventy:** Skúmané startupy považujú aktivity networkingu a účasť na podujatiach za kľúčové pre rast a úspech svojho podnikania. Tieto príležitosti umožňujú budovanie dôvery a vzťahov s ostatnými členmi ekosystému, čo vytvára základ pre spoluprácu a synergické vzťahy. Okrem toho podujatia a siete ponúkajú platformu na zdieľanie nápadov, najlepších postupov a skúseností, čo prispieva k osobnému a profesionálnemu rozvoju startupov.
- **Perspektíva ekosystému a dostupnosť ľudského kapitálu vo verejnej sfére:** Startupy vidia ekosystém ako kľúčový pre svoj rozvoj a rast, no čelia problémom s nedostatkom kvalitného ľudského kapitálu. Aj keď majú výzvy s hľadaním vhodných ľudí, považujú verejný sektor za zdroj skúsených jednotlivcov. Svoje vynaliezavé nápady môžu rýchlo zdieľať s odborníkmi v tejto oblasti, čo im poskytuje prístup k cenným skúsenostiam a know-how.
- **Smerovanie trhu k zelenej ekonomike:** Na trhu je čoraz väčší záujem o ekologicky udržateľné riešenia a technológie, preto je smerovanie trhu k zelenej ekonomike pre startupy dôležitým signálom. V tomto trende vidia vynikajúcu príležitosť pre svoj rast a inovácie. Zameriavajú na vývoj produktov a služieb, ktoré budú zodpovedať tejto novovznikajúcej potrebe trhu a zároveň prispievať k ochrane životného prostredia.
- **ESG reportovanie a prechod na zahraničné trhy:** Startupy vnímajú ESG ako príležitosť. Vidia v ňom potenciál pre zlepšenie svojej spoločenskej a environmentálnej zodpovednosti, čo môže zvýšiť ich dôveryhodnosť a príťažlivosť pre investorov a zákazníkov. Tento záujem o ESG reportovanie súvisí s trendom rastúcej dôležitosti udržateľnosti a spoločenskej zodpovednosti vo verejnom a obchodnom sektore. Okrem toho startupy uvažujú o rozšírení na zahraničné trhy, čo vidia ako príležitosť na rast a diverzifikáciu svojho podnikania.
- **Partnerstvá s monetizačnými platformami:** Startupy si uvedomujú význam partnerstiev s monetizačnými platformami pre svoj rast a príjmy. Je pre nich kľúčové vytvoriť a udržať pozitívne vzťahy s týmito platformami, čo umožňuje synergické výhody pre obe strany. Tieto partnerstvá im umožňujú zvýšiť svoju viditeľnosť a dosah na trhu, čo môže viesť k nárastu príjmov a rozvoju ich podnikania.

### Výskumná otázka 2:

Identifikujte konkrétne hrozby alebo prekážky, ktoré považujete za kritické pre Váš startup?

#### Prehľad zistení:

- **Legislatívne obmedzenia a nedostatok finančného kapitálu:** Legislatívne obmedzenia a nedostatok finančného kapitálu tvoria kľúčové prekážky rozvoja startupov. Startupy jasne vnímajú, že právne predpisy spomaľujú ich schopnosť rásť a prispôbiť sa dynamike trhu. Tieto obmedzenia môžu brániť voľnému podnikaniu a inováciám, čo má za následok obmedzenú konkurencieschopnosť startupov na trhu. Navyše, nedostatok finančného kapitálu predstavuje ďalšiu výzvu, ktorá znevýhodňuje startupy v ich snahách o expanziu a rozvoj. Bez dostatočných finančných prostriedkov je ťažké realizovať výskum a vývoj, investovať do marketingu a zamestnávať kvalifikovaných pracovníkov.
- **Malý trh a rozpoltenosť trhu:** Startupy identifikujú malú veľkosť domáceho trhu a rozpoltenosť trhu ako kľúčové faktory, ktoré ovplyvňujú ich možnosti dosiahnutia trhového úspechu. S obmedzeným množstvom zákazníkov na domacom trhu majú startupy obmedzený priestor na rast a expanziu. Taktiež rôznorodosť potrieb a preferencií zákazníkov v domácej krajine často komplikuje ich snahu o účinné oslovenie cieľovej skupiny. V tejto situácii startupy hľadajú východisko v expanzii na zahraničné trhy. Prekročenie hraníc domáceho trhu otvára nové možnosti pre získanie väčšieho počtu zákazníkov a diverzifikáciu ich portfólia. Expanzia na zahraničné trhy tiež umožňuje startupom vyhnúť sa niektorým miestnym obmedzeniam a využiť príležitosti na rast a rozvoj vo väčšom a dynamickom trhovom prostredí.
- **Nestabilita investícií a ekonomický pokles:** Startupy vyjadrili obavy z nestability v oblasti investícií do inovácií a možného ekonomického poklesu. Tieto obavy súvisia s neistotou, ktorá môže ovplyvniť ich schopnosť získať finančné prostriedky na rozvoj a rast. Napriek týmto výzvam startupy zdôrazňujú dôležitosť pokračovania v podnikateľskej činnosti a vypracovania stratégií pre odolnosť voči hospodárskym výkyvom. Startupy si uvedomujú, že v období ekonomickej nestability je kľúčové zostať pružnými. To znamená, že musia byť schopné rýchlo reagovať na zmeny na trhu a prispôbiť svoje stratégie podnikania novým podmienkam. Zároveň si uvedomujú, že ekonomické krízy môžu tiež predstavovať príležitosti pre inovácie a rast v niektorých odvetviach. Preto sa snažia identifikovať nové trhové príležitosti a vyvinúť stratégie na zachovanie a posilnenie svojej konkurencieschopnosti aj v náročných ekonomických podmienkach.
- **Nedostatok podpory zo strany štátu a právna neistota:** Startupy sa obávajú nedostatočnej podpory zo strany štátu a právnej neistoty, ktoré ovplyvňujú ich dôveru v podnikateľské prostredie a komplikujú ich strategické plánovanie. Tieto obavy sa týkajú nedostatku transparentnosti v právnych predpisoch a neschopnosti štátu poskytnúť jasnú a stabilnú legislatívu pre podnikateľské subjekty. Bez dostatočnej podpory a stabilných právnych rámcov majú startupy obavy, že sa budú ťažko vyhýbať rizikám a budú sa im ťažko plánovať dlhodobé investície a rozvojové projekty.

### Výskumná otázka 3:

Ako by ste zhodnotili vaše skúsenosti z pôsobenia v startupe a aké rady by ste odporučili iným podobným podnikom?

### Prehľad zistení:

- **Odvaha a rýchly začiatok:** Pri zakladaní podniku je nevyhnutná odvaha a rýchly štart, pretože to sú rozhodujúce prvky, ktoré startupom umožňujú využiť príležitosti na trhu a prekonať konkurenciu. Tieto prvky si vyžadujú nielen schopnosť čeliť obavám a získať odvahu na založenie podniku, ale aj rýchlosť, s akou sa musia prijímať rozhodnutia a realizovať stratégie, aby sa dosiahli ciele.
- **Preukázanie vytrvalosti a odolnosti voči neúspechom:** Pre startupy sú rozhodujúcimi vlastnosťami odolnosť voči neúspechu a vytrvalosť. Musia byť veľmi vytrvalí a odhodlaní prekonávať výzvy, s ktorými sa stretávajú v rýchlo sa rozvíjajúcom prostredí startupov. Je dôležité vytrvať pri neúspechoch a nikdy sa nevzdávať svojich ambícií. Startupisti sa môžu poučiť zo svojich chýb a posilniť svoju pozíciu na trhu tým, že prejavia vytrvalosť a vďaka tomu sú odolnejší voči neúspechom v tomto prostredí.
- **Agilita a inovácie:** Ak chcú začínajúce podniky konkurovať v dnešnom svete, musia tieto dve vlastnosti uprednostniť. Kľúčom k ich úspechu je schopnosť prispôbiť sa rýchlo sa meniacim potrebám a trendom na dynamickom trhu. Neustála inovácia a snaha o nové riešenia problémov sú rozhodujúce pre udržanie konkurencieschopnosti a prekonávanie prekážok. To im pomáha získať úspech a umožňuje im dlhodobo prosperovať.
- **Hodnotenie relevantnosti trhu a produktu (product-market fit):** Na lepšie pochopenie možností a prekážok je pre startupy dôležité dôkladné preskúmanie trendov na trhu, požiadaviek spotrebiteľov a konkurentov. Na základe týchto informácií môžu spoločnosti navrhnúť svoj produkt tak, aby čo najlepšie vyhovoval požiadavkám cieľového trhu a získal si dlhodobú pozíciu.

### Výskumná otázka 4:

Identifikujte výzvy a príležitosti pre budúci vývoj startupov na Slovensku v rámci vášho startupu a odvetvia, v ktorom pôsobíte!

### Prehľad zistení:

- **Financovanie a podpora startupového ekosystému:** Využitie finančných prostriedkov poskytovaných inštitúciami a fungujúce financovanie súkromnými investormi môžu významne prispieť k podpore a rastu startupového ekosystému.
- **Edukácia a podpora podnikania:** Aktivity zamerané na podporu podnikania a zvyšovanie povedomia pomáhajú vybaviť mladých ľudí zručnosťami a informáciami, ktoré potrebujú na to, aby uspeli v konkurenčnom podnikateľskom prostredí. Ich podnikateľský potenciál môže podporiť univerzity, štátne inštitúcie, neziskové organizácie a tiež aktéri zo súkromného sektora.
- **Sledovanie trendov a adaptácia:** Startupy majú väčšiu šancu na úspech, ak sa dokážu rýchlo prispôbiť novým trendom a meniacim sa potrebám spotrebiteľov. Aktívne sledovanie trendov pomáha spoločnostiam vidieť nové možnosti a rýchlo sa prispôsobovať meniacim sa okolnostiam, čo zvyšuje ich inovačnú schopnosť a pomáha im udržať si vedúce postavenie na trhu.
- **Diverzifikácia portfólia a personalizácia:** Startupy môžu diverzifikáciou svojho portfólia rozšíriť svoju spotrebiteľskú základňu a osloviť nové segmenty trhu. Vďaka dôrazu na jedinečné požiadavky a preferencie personalizované služby ďalej zvyšujú hodnotu, ktorú startupy poskytujú svojim zákazníkom. Využitím tejto stratégie môžu podnikatelia posilniť svoje vzťahy so spotrebiteľmi a lepšie splniť očakávania

zákazníkov, čo zvyšuje ich konkurencieschopnosť a schopnosť získať nových zákazníkov.

Okrem týchto zistení prinášame najvýznamnejšie zistenia a odporúčania aj z ostatných skúmaných oblastí. Prehľad týchto zistení a odporúčaní nájdete v tabuľke 2.

**Tabuľka 7 Prehľad najvýznamnejších zistení a odporúčaní**

<b>Podpora inovácií a výskumu a vývoja:</b>	Tieto oblasti sú pre rozvoj slovenských podnikov nevyhnutné. Navýšenie investícií vlády do výskumu a vývoja môže startupom pomôcť rozvíjať sa a stať sa konkurencieschopnejšími a prosperovať.
<b>Zjednodušenie legislatívneho prostredia a byrokracia:</b>	Zastarané právne postupy a byrokratické prekážky môžu brániť expanzii slovenských startupov. Vláda musí vyvinúť spoločné úsilie na zjednodušenie týchto postupov a zlepšenie právneho prostredia pre začínajúce podniky.
<b>Poskytnutie prístupu k financovaniu:</b>	Slovenské startupy často zápasia s nedostatkom finančných prostriedkov, čo môže brániť ich rastu a napredovaniu. Vláda by mala podporovať vytvorenie ďalších finančných zdrojov pre začínajúce podniky, ako sú verejné dotácie, daňové úľavy pre investorov a ľahšia dostupnosť úverov.
<b>Rozvoj podnikateľských zručností a vzdelávania:</b>	Nové podniky často zápasia s neskúsenosťou a nedostatkom odborných zručností začínajúcich podnikateľov. Vlády by mali financovať programy, ktoré pomáhajú budovať podnikateľské schopnosti a poskytujú odbornú prípravu, aby nové podniky mali k dispozícii zdroje potrebné na efektívne fungovanie.
<b>Posilnenie partnerstiev a spolupráce:</b>	Slovenské startupy by mali hľadať možnosti na zvýšenie spolupráce a partnerstiev s inými podnikmi, s akademickými inštitúciami a vládnymi organizáciami. Networking predstavuje príležitosť zdieľania nápadov a potenciál na vytvorenie synergických vzťahov. Môže podnikateľom poskytnúť prístup k dodatočnému kapitálu, odborným znalostiam a obchodným perspektívam.
<b>Rozšírenie aktivít z lokálnych na medzinárodné:</b>	Startupy by mali vzhľadom na malú veľkosť domáceho trhu uvažovať o rozšírení svojich aktivít na iné trhy. Vláda by mala podporovať programy zamerané na internacionalizáciu slovenských začínajúcich podnikov a poskytnúť im zdroje a infraštruktúru, ktoré potrebujú na prístup na vonkajšie trhy.
<b>Progresívne hodnotenie relevantnosti trhu a produktu:</b>	Aktívne sledovanie nových trendov a predikcia zmeny preferencií spotrebiteľov je kľúčom úspechu startupov. Základom vedúceho postavenia na trhu je schopnosť startupov efektívne a rýchlo reagovať na tieto zmeny na trhu a spotrebiteľovi ponúknuť atraktívny produkt, ktorý reflektuje jeho aktuálne potreby a očakávania.

**Spoločenská  
a environmentálna  
zodpovednosť:**

Ekologicky udržateľné a „zelené“ riešenia sa v súčasnej dobe stávajú atraktívnejšou voľbou pre čoraz širšiu skupinu spotrebiteľov. Udržateľné riešenia pri výrobe produktov sú vyhľadávanejšie a uprednostňované nielen verejnosťou, ale aj investormi.

*Zdroj: Vlastné spracovanie*

## ZÁVER

V tomto príspevku sme skúmali výzvy a bariéry, ktorým čelia slovenské startupy na domácom aj zahraničnom trhu. Priniesli sme konkrétne odporúčania, ktoré môžu startupom pomôcť eliminovať riziká a využiť existujúce príležitosti.

Napriek viacerým existujúcim prekážkam, existuje množstvo príležitostí na prekonanie výziev a bariér slovenských startupov, ako napríklad využitie nových trendov alebo diverzifikácia produktov. Aby dosiahli udržateľný rast, je pre startupy kľúčové, aby boli schopné rýchlo sa prispôbovať dynamickým zmenám a preferenciám na trhu a neustále inovovať. Úspech startupov závisí od ich schopnosti efektívne reagovať na meniace sa podmienky trhu a požiadavky zákazníkov. Startupy môžu ťažiť zo svojej vlastnej flexibility a schopnosti efektívne využiť dostupné zdroje.

Dôležitým aspektom je aj podpora podnikania a vzdelávanie mladých podnikateľov, ktoré im poskytne potrebné nástroje a vedomosti na založenie a riadenie vlastného podniku. Celkovo je pre slovenské startupy kľúčové investovať do inovácií, flexibilnejších podnikateľských modelov a zlepšovania svojho konkurenčného postavenia na trhu.

## ANOTÁCIA

Príspevok sa zaoberá problematikou slovenských startupov a výzvami, s ktorými sa tieto typy podnikov stretávajú v súčasnom podnikateľskom prostredí. Startupy sú mladé inovatívne spoločnosti, a ich podnikateľské aktivity so sebou prinášajú špecifiká, ktoré vyplývajú predovšetkým zo zvýšenej neistoty. Výsledky príspevku poskytujú pohľad na kľúčové výzvy a bariéry, ktorým slovenské startupy čelia. Tieto zistenia môžu byť použiteľné pre iné startupy, ako aj pre tvorcov hospodárskych politík, ktorý regulujú slovenské podnikateľské prostredie. Limitácie tohto článku súvisia predovšetkým s obmedzenou vzorkou respondentov, s ktorou sme pracovali.

## LITERATÚRA

- BEDNAR, R. TARISKOVA, N. ZAGORSEK, B. Startup revenue model failures. In Montenegrin Journal of Economics 2018. [online] [cit. 2024-05-12]. Dostupné na: [https://mnje.com/sites/mnje.com/files/141-157\\_-\\_bednar\\_et\\_al.pdf](https://mnje.com/sites/mnje.com/files/141-157_-_bednar_et_al.pdf)
- BLANK, Steve and DORF, Bob, 2020. The Startup Owner's Manual: the Step-By-Step Guide for Building a Great Company. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated. ISBN 978-1-119-69068-9.
- CARDOSO, D. StartUps success: the critical factors for startups success in Visegrad Group 2020. [online] [cit. 2024-05-12]. Dostupné na: [https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/31134/1/152118191\\_Duarte%20Cardoso\\_DPDAF\\_Revised.pdf](https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/31134/1/152118191_Duarte%20Cardoso_DPDAF_Revised.pdf)

- DVORSKÝ, J. a kol. The influence of competitiveness on start-up in SMEs segment 2021. [online] [cit. 2024-05-12]. Dostupné na: [https://otik.uk.zcu.cz/bitstream/11025/43096/1/EM\\_1\\_2021\\_07.pdf](https://otik.uk.zcu.cz/bitstream/11025/43096/1/EM_1_2021_07.pdf)
- EDELMAN, L. a kol. The impact of family support on young entrepreneurs' start-up activities. In Journal of business venturing [online] 2016. [cit. 2024-05-12]. Dostupné na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902616300088>
- HARRIS, J.L. “Bridging the gap between ‘Fin’ and ‘Tech’: The role of accelerator networks in emerging FinTech entrepreneurial ecosystems”. Geoforum, 2021, s. 174–82. ScienceDirect, [online] [citované 2024-05-12]. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2021.04.010>.
- KUZNECOVA, J. “Social Enterprises’ Startups: Possibilities and Barriers”. JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT, roč. 11, 2016. [online] [citované 2024-05-10]. Dostupné na: <https://journals.riseba.eu/index.php/jbm/article/view/95>.
- LERNER, J. “The Future of Public Efforts to Boost Entrepreneurship and Venture Capital”. Small Business Economics, 2010, s. 255–64. [online] [citované 2024-05-10]. Dostupné na: <https://doi.org/10.1007/s11187-010-9298-z>.
- PILKOVÁ, A, a HOLIENKA, M.. “Entrepreneurship Development in Slovakia”. Entrepreneurship in Transition Economies: Diversity, Trends, and Perspectives, Springer International Publishing, 2017, s. 225–41. [online] [citované 2024-05-10]. Dostupné na: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-57342-7\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-319-57342-7_13)
- RIES, E. The LEAN STARTUP. United States: Crowd Business, 2011. ISBN 978-0-307-88791-7.
- Sapie. SLOVAK STARTUPS REPORT 2016. Part of the V4 Startup Survey. COPYRIGHT 2024 SAPIE O.Z. [online] [cit. 2024-05-12]. Dostupné na: [https://static1.squarespace.com/static/5e38081524fc0a1ce06915fc/t/5eb5e08f9678f63f84837c17/1588977819689/Slovak+startups+report+2016\\_V4survey.pdf](https://static1.squarespace.com/static/5e38081524fc0a1ce06915fc/t/5eb5e08f9678f63f84837c17/1588977819689/Slovak+startups+report+2016_V4survey.pdf)
- Slovak Business Agency. Analýza efektívnosti podporných programov pre MSP – hodnotenie startupového programu SBA © SBA, Bratislava, 2019. [online] [cit. 2024-05-12]. Dostupné na: [https://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2019/12/Analýza-efektívnosti-podporn%C3%BDch-programov-pre-MSP\\_StartupSBA.pdf](https://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2019/12/Analýza-efektívnosti-podporn%C3%BDch-programov-pre-MSP_StartupSBA.pdf)
- StartupBlink. The Global Startup Ecosystem Index Report 2023. Copyright 2023 © StartupBlink.com. [online] [cit. 2024-05-05]. Dostupné na: <https://www.startupblink.com/startupecosystemreport>
- Y Combinator. : Essays by Paul Graham – Startup=Growth 2024. © ycombinator.com [online] [cit. 2024-05-12]. Dostupné na: <https://www.ycombinator.com/library/8s-startup-growth>
- ZAJKO, M. “CHALLENGES AND DEVELOPMENT IMPULSES IN INNOVATION PERFORMANCE OF SLOVAKIA”. INTED2020 Proceedings, 2020, s. 3736–45. library.iated.org, [online] [cit. 2024-05-12]. Dostupné na: <https://doi.org/10.21125/inted.2020.1044>.

**Autori:**

**Mgr. Miloš Mrva, Phd.**

Fakulta managementu

Univerzita Komenského

Odbojárov 10, 82005 Bratislava

Tel.: +421911804230

e-mail: milos.mrva@fm.uniba.sk

**Bc. Nikola Dohaňošová**

Fakulta managementu

Univerzita Komenského

Odbojárov 10, 82005 Bratislava

Tel.: +421948133844

e-mail: dohanosoval@uniba.sk