



תקציר מדיניות #1

איך ממריצים חברות ויזמים לבנות עסק ירוק ואיך אפשר לסייע להם בתהליכי הפיתוח העסקי שלהם?

תקציר מנהלים

I AM GREEN - פרויקט תחת תוכנית HORIZON 2020 (תוכנית המחקר והפיתוח של האיחוד האירופי) - שמטרתו לבחון כיצד ניתן לפתח גישות ותוכניות שיסייעו לחברות טכנולוגיות, לסטארטאפים ולשחקני מפתח נוספים באקוסיסטם המקומי והגלובלי. את הפרויקט מובילים שלושה שותפים המומחים בתחום החדשנות ופיתוח אקוסיסטם מאיטליה, אירלנד וישראל.

היעד המרכזי של הפרויקט הינו להשתמש בשותפות הבינלאומית על מנת לפתח במשותף חממות ומודל - 'אקדמיה לסטארטאפים' במטרה לתמוך ביזמים בכל שלבי הפיתוח - מרעיון ועד לחדירה לשוק - באמצעות תוכנית הכשרה בחממה המותאמת אישית לצרכים של כל יזם ויזם עם דגש על היכולת לפתח מודל עסקי יבר קיימא' וירוק לחברות בכל תחום.

בתחילתו של הפרויקט בוצע מחקר על ידי כל אחד מהשותפים במטרה לענות על השאלות הבאות:

- מי הם הסטארטאפים הבוחרים לשים דגש על התחום הירוק?
- מה ניתן ללמוד מהמודל העסקי שלהם ומה האינטרקציה שלהם עם האקוסיסטם המקומי והבינלאומי.
- איזו סוג של תמיכה והכשרה יכול המודל של I AM GREEN להביא לאקוסיסטם?

התשובות לשתי השאלות הראשונות יתוארו בפרק הראשון של תקציר מדיניות זה בניתוח התשובות שניתנו במהלך הראיונות עם הסטארטאפים דרך 'ניתוח תרחישים' ומהי 'הצעת הערך' שניתן להציע במסגרת ה- Design Option Paper (DOP) - שיהיה התוצר המרכזי של הפרויקט. המטרה של מסמך זה הינה להציע למקבלי החלטות סקירה כללית על המודל שיפותח על ידי I AM GREEN עבור יצירת אקוסיסטם בר קיימא שבמסגרתו גם יזמים וחברות יפתחו מודל עסקי 'ירוק' וגם יהיה דגש על המרצת משקיעים לתמוך בחברות בעלות מודל עסקי ששומר על הסביבה. ואילו אמצעים ניתן ליישם ברמה המדינית על מנת לתמוך בסטארט-אפים ירוקים.

תוכן עניינים

1. הקדמה

2. גישה ותוצאות

3. מסקנות

4. השלכות והמלצות אופרטיביות





1. הקדמה

פיתוח בר קיימא הוא פיתוח המצליח לענות על צרכי הדורות הנוכחיים מבלי לפגוע ביכולתם של הדורות הבאים לענות על שלהם. זהו מושג שמושרש עמוק במדיניות האירופית. במהלך העשורים האחרונים הציב האיחוד האירופי כמה מהסטנדרטים הסביבתיים הגבוהים ביותר בעולם ומדיניות אקלים שאפתנית, כאשר ההישג הגדול ביותר הינו 'הסכם פריז'.

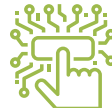
האיחוד האירופי משיק גם סדרה של אסטרטגיות צמיחה הקשורות ב- EU GREEN DEAL (תוכנית הדגל של האיחוד להתמודדות עם משבר האקלים) עם יעדים שאפתניים עד 2030. המטרה מורכבת מתמיכה בפיתוח בר קיימא של התעשייה, כך שהיא תהפוך לירוקה יותר, מעגלית יותר ודיגיטלית יותר, ובו בזמן להישאר תחרותית בזירה הבינלאומית. התעשייה המקומית והאירופית וחברות הסטארטאפ יפכו ירוקות יותר באמצעות מטרות אלו:



Green Transition



Global Competitiveness



Digital Transition

המאגד שמוביל את פרויקט I AM GREEN לוקח על עצמו את האתגר של EU GREEN DEAL (לקדם כלכלה וחברה ברת קיימא) ולוקח חלק פעיל בתהליך, על ידי פיתוח כלים ומערך פעולות במטרה לתמוך בסטארטאפים, משקיעים ומקבלי החלטות לקדם 'חדשנות ירוקה'.

2. גישה ותוצאות

זיהוי וניתוח של קהלי היעד של הפרויקט

הנחת היסוד של הפרויקט הינה כי ניתן להגדיר 'סטארטאפ ירוקי' כחברה חדשה אשר מביא לשוק שירות או מוצר חדשים אשר מבוססים על גישה עסקית וטכנולוגית של חדשנות ירוקה. השירות המוצר האלו צריכים להיות בעל השפעה חיובית על הסביבה, ולתרום להנעה של המשק לכלכלה בת קיימא.

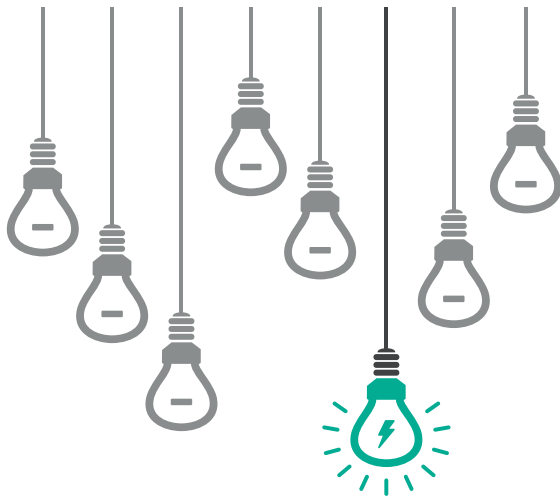
לפי המחקר של (Bergset and Fichter 2015), המגורים בהם סטארטאפי ירוקים משגשים הינם - אנרגיה חדשנית, יעילות אנרגטית, משאבים חדשניים, יעילות בשימוש במשאבים, כלכלה מעגלית, ניהול פסולת, הפחתת פליטות והגנה על האקלים, כולל מגוון ביולוגי. פרויקט I AM GREEN אימץ את הגישה של המחברים, המפורטת באותו מחקר, באמצעותה הם מזהים את הסוגים הבאים של סטארטאפים ירוקים:

- **'הסטארטאפ האלטרנטיבי'**, בו היזמים לא מונעים על ידי עשיית רווח אלא על ידי מוטיבציה אישית להתמודד עם משבר האקלים הפוקד את העולם, אול חילופין על ידי אי צדק חברתי כזה או אחר.
- **'סטארטאפ בעל חזון'**, מאופיין בגישה של 'אני ואתה' נשנה את העולם של המייסדים אשר מזהים כי העולם העסקי מהווה את הזירה העקרת לקידום האגנדה שלהם.
- **'הסטארטאפ הטכני'**, מובל על ידי מייסדים עם אוריינטציה טכנולוגית גבוהה ובעל כושר המצאה יוצאת מן הכלל. חברות מסוג זה בדרך כלל חסרות ידע ויכולת בתחום הפיתוח העסקי.
- **סטארטאפ של יזמות ירוקה**, מתאפיין במייסדים המזהים הזדמנויות עסקיות ורווחיות בזירת הקלינטק. באמצעות יכולות עסקיות גבוהות הם מצליחים לגייס משקיעים ולפתח מודל עסקי רווחי.
- **הסטארטאפ הירוק בלי משים**, מייצר השפעה חיובית על הסביבה ומסייע בהתמודדות עם משבר האקלים ללא כל כוונה מקדימה רק מעצם המבנה העסקי שיצרו.

בנוסף לכך, I AM GREEN זיהה את הפרופיל, מאפייני פיתוח ומודל עסקי של שני קהלי יעד נוספים עבור הפרויקט:

1. **המשקיע הירוק**, אשר חולק את אותם ערכים עם היזמים ומונע על ידי ערכים אלו כאשר הוא מחליט באילו חברות להשקיע;
2. **תאגידים וחברות גדולות**, המעוניינות להשקיע בחברות סטארטאפ שעשויות לסייע לתאגיד להגשים את המטרות הירוקות שהציב לעצמו או שהוא מחויב להן מפאת רגולציה הדורשת לקדם כלכלה מעגלית על מנת להגיע ליעדים עד 2030.





3. מסקנות

ההנחות שבוצע בשלבים הראשונים של הפרויקט, ישנן מספר הצעות לסטארט-אפים ירוקים לשגשג בשוק. קודם כל, עליהם לוודא כי השקתם בשוק תבטיח החזר תוך זמן קצר יחסית, כך שהמשקיעים ירגישו בטוחים יחסית בהבטחת מתן המימון יחד עם השקת החברה וגיבושה. שנית, חיוני שסטארט-אפים ישמרו על נקודת מבט פתוחה בכל הנוגע לאפשרות להמציא מחדש את כל העסק שלהם, במיוחד בעת משבר או שינויים קיצוניים בשוק, על ידי ניתוח מגמות עכשוויות והתמקדות במוצרים ו/או בשירותים שהם במיוחד נדרש ברגע ספציפי. שלישית והכי חשוב, היזמים הירוקים צריכים להיות בעלי חזון ברור של היעדים שהם רוצים להשיג והכיוון שהם רוצים לעסק שלהם.

שירותים ותמיכה בסטארטאפים ירוקים

- גיוס מימון כבר בשלבים הראשונים של הסטארטאפ
- נטוורקינג עם משקיעים המתאימים לתחומי הפיתוח של החברה
- ליווי מקצועי
- סיוע בפיתוח כישורים עסקיים
- ליווי ותמיכה בגיוס כספים מקרנות ממשלתיות - רשות החדשנות, Horizon Europe ועוד.
- ייעוץ וליווי של החברה באופן פרטני שמותאם לצרכים של החברה.
- לצור חיבורים בין פרוייקטים וצוותים המעוניינים לקדם חדשנות ירוקה
- העלאת המודעות לגבי הצורך להטמיע מודל עסקי ירוק בעל חברת סטארטאפ.

שיטת סיווג זו מאפשרת לבצע פעולות מחקר מובנות, ולהמשיך להרחיב את מאגר המידע בנוגע להתנסויות של חברות וארגונים מכל אחת משלושת המדינות המשתתפות בפרויקט המייצגים את כל הסוגים השונים שצוינו קודם לכן.

פעילות זו אפשרה להבין טוב יותר את נקודת המבט של המשתמשים הפוטנציאליים של המודל העסקי של I AM GREEN, הגדרת הפרופילים וההתנסויות שלהם, זיהוי הפעילות שלהם, הרווחים (Gains) שלהם לאורך התהליך והכאבים (Pains) והאתגרים בהם נתקלו לאורך הדרך - בהתבסס על המבנה העסקי של החברות והארגונים (Business Model Canvas)

אתגרים בהם סטארטאפים נתקלים במהלך הדרך

- משיכה של משקיעים ואיתור מימון המתאים לצרכים של החברה, בעיקר כאשר נדרשים משאבים נחבים כבר מתחילת התהליך בזמן שאין הבטחה ל-ROI בתוך הקצר.
- הצורך במגוון כישורים על מנת לבנות עסק מצליח. תוכנית עסקית ברת קיימא לא יכולה להתבסס על אסטרטגיה שנכתבה על ידי מייסדים וצוות מוביל בעל אופי אחד (טכנולוגי/עסקי). לכן כבר מתחילת הדרך חשוב שהיו מייסדים בעלי ניסיון או ידע בשני התחומים על מנת להוביל את הסטארטאפ מרעיון דרך מוצר ולבסוף שיווק ויצואה לשוק.
- סטארטאפים בעלי גישה ייחודית או בעלי טכנולוגיה פורצת דרך מתקשים להשתלב באקוסיסטם הקיים ולהיעזר בו על מנת לקבל את הכלים להם הם זקוקים.
- גישה לכלים ממשלתיים כולל התמודדות עם הביורוקרטיה ותהליכים בסיסיים בהקמת חברה או בחתימה על חוזה מייסדים ותהליכי קבלת החלטות ניהוליות בסיסיות.

המשאבים החשובים ביותר ליזמים

- אמצעים ותמריצים להקמת עסק באזור גיאוגרפי מסוים.
- תמיכה טכנית ומדעית מאוניברסיטאות ומתחום המחקר, במיוחד כאשר המוצר או הטכנולוגיה צריכה להיות במצב של חדשנות מתמדת, מעקב אחרי חדשנות בשוק, מעקב אחרי התפתחויות חדשות בתחום ובעיקר גיבוי מתמיד של מחקר וניסויים.
- צוות ניהולי מגוון הכולל גם אנשי טכנולוגיה וגם אנשי עסקים הפועלים יחד החל מהשלבים המוקדמים ביותר של העסקי. זהו מרכיב מהותי המסייע למשך משקיעים, לייצר עניין בקרב שותפים אסטרטגיים ובקרב שחקני מפתח בתעשייה.
- סיוע בגיוס כוח אדם בעלי כישורים שונים בתחילת הדרך.
- חממות המציעות תמיכה וסיוע לאורך כל המסע העסקי של הסטארטאפ.
- ליווי טכני בתחום הספציפי בו פועל הסטארט-אפ.



4. השלכות והמלצות אופרטיביות

הערך המוסף של תוכנית החממה של I AM GREEN

איך יכולים השותפים של פרויקט I AM GREEN לייצר ערך עבור קהלי היעד האלו? כיצד הערך המוסף הזה יכול להתרגם לשירותים חדשים שבאמת ישפיעו על האקוסיסטם המקומי? בכדי לענות על שאלות אלו נעשה שימוש ב- Value Proposition Canvas (Osterwalder, 2014) על מנת להבין האם ואיך הערך המוסף המוצע על ידי הפרויקט יצליח להיות מותאם לצרכים של קהלי היעד.

ראשית כל, הסגמנטים השונים של הצרכנים הסופיים של פרויקט ה- I AM GREEN נותחו, הצרכים והדרישות שלהם הוגדרו והוצע פתרון. כך מציע הפרויקט לענות על הצרכים של כל קטגוריה של קהלי יעד:

- **הסטארטאפ האלטרנטיבי:** הפרויקט מספק תמיכה לחברות אלו בליווי בפיתוח הטכנולוגי ובפיתוח של מודל עסקי. הליווי נעשה לאורך כל חיי החברה, מהשלבים המוקדמים יותר ועד לגיוסי כספים נרחבים ואבלואציה של החברה.
- **סטארטאפ בעל חזון:** יהנו מליווי בחלקים המאתגרים ביותר של גיוס ההון הראשוני. הפרויקט יסייע להם להכין את עצמן לטובת גיוס מימון מדולל והשקעות. הם יהנו משירותי הדרכה וליווי יסייעו להם לפתח ולהשלים את הכישורים החסרים לחברה על מנת להצליח.
- **הסטארטאפ הטכני:** הפרויקט יסייע לחברות אלו לפתח את הנטוורק שלהם ויציע להם מגוון שעות יעוץ עם מנטור יעודי שיוכל לסייע להם בתחום הפיתוח העסקי. יסייע לחבר אותם למשקיעים וקרנות שתומכים בתחום בו הסטרטאפ פועל.

- **הסטארטאפ הירוק בלי משים:** קהל היעד הזה זקוק לסיוע בכל הנוגע להצעת הערך שלו ביחס לאימפקט החברתי, סביבתי וכלכלי שהוא יכול להציע. הפרויקט יכול לסייע להם לתרגם את האימפקט הירוק לכלי המקדם את צמיחת החברה. לכן, הם יהנו משירותים כמו ייעוץ ושירותי מנטורינג מותאמים אישית, פיתוח כישורים וייעוץ כיצד להיות משירותים שונים שמציעה הממשלה כמו גם מימון ממשלתי.
- **סטארטאפ של יזמות ירוקה:** המודל של I AM GREEN יקדם צמיחה דרך שחקנים רלוונטיים בתוך האקוסיסטם ובמיוחד חברות גדולות המחפשות לקדם כלכלה מעגלית. שירותים כמו יצירת חיבורים, ליווי מקצועי מותאים אישית הכולל ייעוץ והדרכה בכל הנוגע לאפשרויות המימון המדללות והלא מדללות העומדות בפניהם.
- **משקיעים ירוקים:** מחפשים את הפרויקטים והצוותים הטובים ביותר להשקיע בהם המקדמים חדשנות ברת-קיימא, בו בזמן שהם אינם מתפשרים על ROI בר הישג. מסיבה זו, הם יהנו מתהליכי הנטוורקינג וה- match-making שהפרויקט מציע.
- **חברות בינוניות וגדולות:** באותו האופן בו הפרויקט מסייע למשקיעים הירוקים, החברות הבינוניות והגדולות הן הצד השני של האקוסיסטם שהפרויקט מנסה לייצר. חברות גדולות ובינוניות המחפשות לקדם כלכלה מעגלית זקוקות לחברות טכנולוגיות המקדמות חדשנות ירוקה. החדשנות הירוקה יכולה לסייע להם בתהליכי הטרנספורמציה לסגירת המעגל עבור החברה.



www.iamgreen.eu



[@iamgreenh2020](https://twitter.com/iamgreenh2020)



[I AM GREEN H2020](https://www.linkedin.com/company/IAMGREENH2020) innovazione@sinergie-italia.com



PARTNERS



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under Grant Agreement No 959548

www.iamgreenh2020.eu
innovazione@sinergie-italia.com