

Utjecaj poslovnog inkubatora na poslovni uspjeh poduzetnika početnika: Studija slučaja tehnološko-inovacijskog centra u Međimurskoj županiji

Ante Rončević

Sveučilište Sjever, Koprivnica, Croatia

Aleksandra Ličanin

Sveučilište Sjever, Koprivnica, Croatia

Sažetak

Recesija u Europi i Sjedinjenim američkim državama 1990-tih godina donijela je zaokret u poduzetništvu. Preraspodjelom strateških resursa nastali su poslovni inkubatori i razvili se novi alati u razvoju lokalne i regionalne ekonomije. U primjeru Hrvatske osnivači inkubatora su uglavnom gradovi i županije, a postoje i dva privatna inkubatora. U svrhu regionalnog razvoja i jačanja poduzetničkog sektora Međimurska županija je 2009. godine u Čakovcu osnovala Tehnološko-inovacijski centar "Međimurje" (TICM), koji inkubira poduzetnike početnike. S obzirom na iseljavanje stanovništva posljednjih godina, Planom razvoja Međimurske županije do 2027. godine konstatira se da je uloga TICM-a kao poduzetničke potporne institucije postala još važnija. U ovom se radu prikazuju izazovi, potrebe i prepreke poduzetnika početnika koji rade u inkubatoru TICM-a. Utvrđuje se u kojoj mjeri isti zadovoljava potrebe novoosnovanih poduzeća, s kojim se izazovima suočava i kako ih rješava. Analizom odgovora dobivenih u anketi odgovoreno je na istraživačka pitanja i dobivene su smjernice za buduće moguće djelovanje inkubatora. Istraživanje pokazuje da postoje brojne prednosti poslovanja u inkubatoru, u koje se prvenstveno ubraja mogućnost opstanka na tržištu. Radom su utvrđene potrebe poduzetnika početnika koje mogu biti smjernica u nadgradnji i redefiniranju postojećih usluga, a utvrđuje se i potreba za povećanjem kapaciteta inkubatora.

Ključne riječi: poslovni inkubator, poduzetnici početnici, start-up, poduzetništvo

Vrsta članka: Izvorni znanstveni rad

Primljeno: 8.10.2023.

Prihvaćeno: 26.12.2023.

DOI: 10.2478/crdj-2023-0008

Uvod

Ključni preduvjeti za ostvarenje uspjeha i opstanak poduzeća u modernom poslovanju su inovativnost i različitost. Znanje o tome kako komercijalizirati inovaciju važnije je od same ideje (Golob, 2009). Poduzetnicima početnicima s inovativnim idejama pomoć je najpotrebnija zbog manjka iskustva, financijskih sredstava, mentorstva i drugih oblika pomoći i vodstva (Lee Tupek & Ćorić, 2018). Organiziranu pomoć i podršku poduzetnici početnici mogu dobiti u poslovnim inkubatorima.

Europska unija je u Lisabonskoj strategiji rasta i razvoja iz 2000. godine kao jedan od ciljeva navela kreiranje povoljnog poslovnog okruženja za pokretanje i razvoj inovativnih poduzeća (Stojanović et al., 2016). Naglasak je stavljen na mala i srednja poduzeća kao pokretače inovacija, zapošljavanja i graditelja prekograničnih veza (Stojanović et al., 2016). Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020. (Hrvatski Sabor, 2013a) je kao nacionalni cilj navela osnaživanje malog i srednjeg poduzetništva i njegovo intenziviranje, nakon što je utvrđeno da je stav mladih prema samozapošljavanju negativan. Na lokalnoj i regionalnoj razini osnovane su poduzetničke potporne institucije, a mnoge od njih sufinancirale su lokalna i regionalna samouprava, Vlada Republike Hrvatske te Europska unija. Te su institucije regionalne razvojne agencije, poduzetnički centri, poslovni inkubatori, poduzetnički inkubatori, tehnološki parkovi (Hrvatski sabor, 2013b). U posljednja dva desetljeća, znanstveni i tehnološki parkovi pojavljuju se kako bi pomogli u razvoju regija i do danas nastavljaju rasti (Gomes et al., 2022) te se na njih gleda kao na važne alate za ekonomski i tehnološki razvoj (Gomes et al. 2022). Nasuprot tome, neki autori izražavaju sumnju u svrhu znanstvenih i tehnoloških parkova procjenjujući da isti predstavljaju nekretnine za poduzeća koja nisu sposobna ispuniti postavke za koje su stvorene (Gomes et al., 2022).

Istraživanje znanstveno-tehnoloških parkova Švedskoj (Mondal i Mellor, 2021) utvrđuje da mladi STP-ovi bolje rastu kada su dovoljno zanimljivi da mogu privući odjele većih tvrtki, što zauzvrat poboljšava donošenje odluka na razini znanstveno-tehnološkog parka. Stoga je razumijevanje uspješnosti inkubatora važno kako bi se bolje razumjela njihova uloga u pružanju podrške novoosnovanim poduzećima i njihov doprinos gospodarskom razvoju (Morić Milovanović i Tutić, 2021) te u napretku i poboljšanjima prijenosa tehnologije (Nyemba et al., 2021). Inkubirani poduzetnici u Hrvatskoj su u pravilu početnici koji nemaju uporište u već razvijenom obiteljskom biznisu. Izostanak prijenosa upravljanja i vlasništva odražava se na stil vođenja što autori Letonja et al. (2021) povezuju sa sklonošću ka inovativnosti i snažnom poduzetničkom orijentacijom osnivača.

Ovaj rad istražuje zadovoljstvo korisnika (stanara) poslovnog inkubatora Tehnološko-inovacijskog centra „Međimurje“ (TICM) u Čakovcu kojem je osnivač Međimurska županija i stječe uvid u problematiku potreba poduzetnika početnika. Postavljena istraživačka pitanja vezana su uz ispitivanje razine zadovoljenja potreba i pružanja podrške poduzetnicima početnicima, uz izazove i prepoznate dodatne potrebe koje bi stanarima pomogle u stjecanju potrebnih znanja i vještina.

Cilj rada je analizirati podršku koju TICM pruža i aktivnosti koje poduzima kako bi zadovoljio aktualne potrebe svojih stanara te utvrditi potrebe i izazove s kojima se susreću poduzetnici početnici nakon što započnu rad u inkubatoru.

Pregled literature

Američka organizacija Nacionalna udruga poduzetničkih inkubatora (NBIA, engl. National Business Incubation Association) objašnjava poslovne inkubatore kao jedan od alata za ekonomski razvoj korištenjem niza resursa i usluga. Većina pothvata propadne tijekom ranih faza svog razvoja (Posza, 2019). Prema akademskoj literaturi, poslovni inkubatori mogu pomoći u smanjenju broja neuspjeha pothvata i povećati stope preživljavanja (Posza, 2019). Cilj inkubatora je stvoriti uspješna poduzeća koja su nakon inkubacije financijski samoodrživa i neovisna. Unutar inkubatora najčešće se nudi više usluga, poput prostornih i tehničkih, tehnoloških te fleksibilnog zakupa, savjetovanja i edukacija. Kako se poduzetnici početnici suočavaju s brojnim preprekama i poteškoćama u ranoj fazi razvojnog ciklusa, inkubatori su im važna podloga za rast. Inkubator je institucija koja povezuje zajednicu i inkubirane poduzetnike početnike sa svrhom razvoja start-up poduzeća i doprinosa zajednici (Medić, 2004).

Inovacije se može promatrati iz više aspekata, primjerice kao razvoj ili prilagodbu i implementaciju ideje koja je korisna i nova za organizaciju (Turulja et al., 2023) te kao fokus organizacije na tehnološki razvoj, nove proizvode i usluge ili poboljšanje proizvodnje (Turulja et al., 2023). Inovacije uključuju više vrsta: inovacije u ponašanju, inovacije proizvoda, procesa i tržišne inovacije (Turulja et al., 2023). Za inkubatore je posebno važan koncept otvorene inovacije, koja koristi priljev i odljev znanja za ubrzavanje unutarnjih inovacija poduzeća, proširivanje tržišta, korištenje vanjskih izvora znanja (Bogers i Bogers, 2014).

Definicije poduzetničkih inkubatora konstruirane su od tri temeljne teme: modela poslovne inkubacije, namjene inkubatora i potpore koju inkubator pruža (Al Ayyash et al., 2020). Različiti čimbenici utječu na učinkovitost inkubatora (Sama et al., 2022). Inkubirane tvrtke su otpornije na vanjske učinke povezane s troškovima (Al-Kfairy, Mellor, 2023), a poduzetnici u ranim fazama imaju dovoljno samopouzdanja i spremnosti za brzo donošenje odluka (de Freitas & Michelin., 2023). Zahvaljujući digitalnim tehnologijama otvorene su im rastuće mogućnosti za oglašavanje i približavanje potrošačima (Globočnik Žunac et al., 2021). Percepcija i dizajn pritom mogu biti presudni u određivanju je li korisnik zainteresiran stupiti u kontakt sa start-upom (Schmitt et al., 2021). Novoosnovane tvrtke koje posluju u inkubatorima pokazuju bolju inovativnu izvedbu (Albahari et al., 2018), a alati za otvorene inovacije ubrzavaju njihov rast (Fortiş i Petcu, 2022).

Svrha poslovnog inkubatora

Svrha inkubatora je unaprijediti mogućnost rasta, osigurati opstanak poduzetnika početnika odnosno start-up poduzeća, menadžersku podršku i stručnu pomoć kroz savjetovanje (Čizmadija & Stanković., 2011). Riječ je o suvremenom alatu razvoja poduzetništva s obzirom da inkubator kroz ponudu niza usluga svojim stanarima omogućuje održanje na tržištu, daljnji razvoj i dugoročni doprinos lokalnoj zajednici i nacionalnoj ekonomiji (Bošnjak, 2011). Inkubatori generiraju nova mala poduzeća koja započinju svoje poslovanje ili su u fazi rasta i nemaju svoj prostor (Čizmadija & Stanković, 2011). Poduzetnici početnici koriste prostor inkubatora po povoljnim uvjetima na ograničeni broj godina, a prednost imaju start-up i mali poduzetnici čije poslovanje nije starije od dvije godine. Osnivači inkubatora mogu biti jedinice lokalne i/ili područne samouprave, institucije, privatni investitori.

Start-up je novoosnovana tvrtka ili poduzetnički projekt koji je u fazi razvoja i istraživanja tržišta. To su uglavnom, ali ne i nužno, visokotehnološki projekti koji imaju velik potencijal za rast (Klačmer Čalopa et al., 2014). Start-up tvrtke su novonastale tvrtke koje se bore za opstanak, uglavnom osnovane na temelju ideja (Salamzadeh & Kawamorita, 2015). Osobitost osnivača start-up tvrtki je u prihvaćanju rizika i nesigurnosti. Prema definiciji Međunarodne udruge za poslovne inovacije inkubatori su jedan od alata za ekonomski razvoj korištenjem resursa i usluga s ciljem stvaranja uspješnih poduzeća koja postaju samoodrživa i neovisna (Lee Tupek & Čorić, 2018). U uvjetima nerazvijenog financijskog tržišta, malim i srednjim poduzećima, a osobito poduzetnicima početnicima, teško je doći do vanjskih izvora financiranja po prihvatljivim uvjetima te su stoga prisiljeni koristiti uglavnom interne, vlastite, izvore (Delić et al., 2016). U bankarskom kreditiranju uobičajeno je postavljanje ograničenja i uvjeta koji ne zadovoljavaju interese i financijsku sposobnost primatelja kredita (Petrov, 2015), tim više što često okupiraju likvidnu imovinu i postavljaju restriktivne klauzule kojima ograničavaju sposobnost privlačenja kapitala potencijalnih investitora. Stoga je poduzetnicima početnicima započinjanje poslovnog pothvata u uvjetima koje nudi poslovni inkubator dobar temelj za početak poslovanja i opstanak na tržištu.

U razdoblju inkubacije, stanarima inkubatora pruža se mogućnost korištenja poslovnog prostora i specifičnih usluga po povoljnim uvjetima, nakon čega se poduzetnici početnici osamostaljuju i prostor u inkubatoru prepuštaju drugim korisnicima (Alpeza et al., 2007). Djelovanjem u inkubatoru postiže se i učinkovita razmjena znanja koja dovodi do poboljšanja razvoja inovacija (Fojs, Detelj, 2021) te se pouzdanije implementiraju okviri za upravljanje poslovnim procesima (Bačun, 2017). S obzirom na znanstveni i tehnološki predznak inkubatora, korištenje informacijsko-komunikacijske tehnologije (ICT) u radu i automatizaciji procesa utječe na transformaciju iz klasičnog upravljanja u pametno upravljanje (Roblek et al., 2020a). Razvoj znanja, profesionalni stavovi prema radu i korištenje ICT-a u četvrtoj industrijskoj revoluciji stabilan su temelj za kreativne i inovativne procese kojima se povećava učinkovitosti i djelotvornost (Roblek et al., 2020b). S četvrtom industrijskom revolucijom inovacija je postala poluga za oblikovanje uspjeha na tržištu (Roblek et al., 2020b).

Svijet se koncem 2019. godine suočio s pandemijom COVID-19 koja je, uz zdravstvenu krizu na globalnoj razini, dovela i do ekonomske i socijalne krize koja je uvelike utjecala na tvrtke i njihove zaposlenike (Gomes et al. prema Guaralda et al., 2022). Nakon pandemije Vlada Republike Hrvatske je 2020. godine donijela Nacionalni plan oporavka i otpornosti (NPOO). Vladinim mjerama Hrvatski zavod za zapošljavanje osigurao je potpore za samozapošljavanje što je mlade osnažilo da poduzmu vlastite poduzetničke pothvate. Taj trend nastavio se do danas kad je na snazi Nacionalni plan oporavka i otpornosti (Vlada Republike Hrvatske, 2020). NPOO je usklađen s prioritetnim mjerama Mehanizma za oporavak i otpornost Europske unije, koji je postignut dogovorom između Europske komisije, Europskog parlamenta i europskih lidera. Cilj je da u razdoblju do 2026. godine mjere NPOO-a doprinesu pametnom, održivom i uključivom rastu, uz povećanje broja radnih mjesta i rast produktivnosti. Visoki prioritet imaju i mjere za jačanje konkurentnosti, inovativnosti, zelene i digitalne tranzicije. Značajan se iskorak očekuje u iskoracima ka inovacijama, uvođenju novih tehnologija i internacionalizaciji poslovanja (Vlada Republike Hrvatske, 2020).

Veza poslovnog inkubatora i zajednice

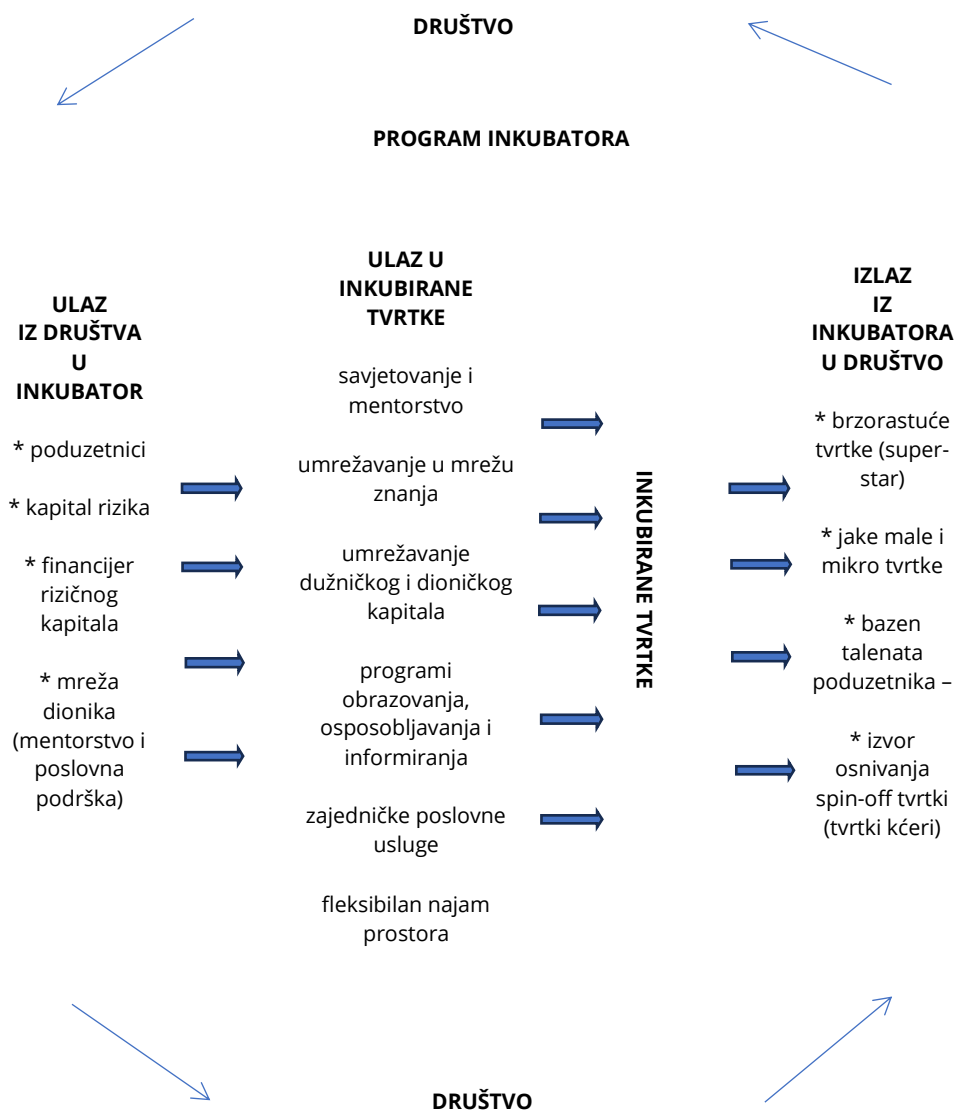
Poslovni poticaj poduzetnika početnika s inovativnom idejom koju karakterizira različitost u odnosu na postojeće proizvode i usluge na tržištu javlja se u zajednici. Mjesto za inkubiranje poslovne ideje, njezinog razvoja i rasta upravo je u poslovnom inkubatoru koji osigurava prostor, infrastrukturu i različite usluge svojim stanarima, poduzetnicima početnicima. Mladi se poduzetnici financiraju prodajom vlastitih proizvoda i usluga, no njihovom start-up projektu mogu se odazvati i investitori spremni na ulaganje uz uračunati rizik. U razvoj prototipa poduzetnici ulažu vlastita i kreditna sredstva. Jedan od načina razvijanja poslovanja je i umrežavanje dionika kroz mentorstvo i poslovnu podršku, sponzorstva. Program inkubatora uključuje podršku start-up projektima odnosno poduzetnicima početnicima kroz savjetovanje i mentoriranje, umrežavanje u *know-how* mrežu, edukacije, *coworking* (suradni prostor) zajedničke radne prostore, fleksibilan najam prostora. Uz takvu podršku poduzetnici početnici imaju šansu sa svojim poduzećima prerasti u brzorastuće tvrtke, snažna mala i mikro poduzeća, postati bazen talentiranih poduzetnika. Na taj se način zajednici vraća ulog u mlade poduzetnike i njihove poslovne ideje.

Kružnu povezanost poslovnih inkubatora i zajednice opisuju Gupta & Ross (2001). Slika 1. objašnjava veze između društva (zajednice) i inkubatora na način da iz zajednice (društva) dolaze *inputi* (ulaz, ulaganje, ulazna jedinica), a njih čine: poduzetnici početnici, kapital rizika, sponzori rizičnog kapitala (šampioni i ulaganja) te mreža dionika (mentorstvo i poslovna podrška). Spomenuti *inputi* iz zajednice ulaze u program inkubatora.

Program inkubatora obuhvaća unos u inkubirane tvrtke na način da im se pružaju usluge i podrška u vidu: savjetovanja i mentorstva, umrežavanja u mrežu znanja, umrežavanja dužničkog i dioničkog kapitala, programa obrazovanja, osposobljavanja i informiranja, zajedničkih poslovnih usluga i fleksibilnog najma poslovnog prostora. Iz inkubiranih tvrtki u društvo (zajednicu) izlazi *outputi* (izlazi, izlazne vrijednosti) koji se

prepoznaje kao brzorastuća poduzeća (super-star), jaka mala i mikro poduzeća i kao bazeni talenata poduzetnika - izvor osnivanja *spin-off* tvrtki (tvrtki kćeri). Broj uspješnih pothvata u poduzetništvu raste ukoliko postoji sustavna podrška start-upovima tj. poduzetnicima početnicima. To rezultira i povećanjem radnih mjesta, a dugoročno i rastu mjerljivih rezultata inkubatora. Danas se mladi ljudi lakše odlučuju na ulazak u poduzetništvo, svjesni da su njihova znanja i vještine dobra podloga za započinjanje vlastitog posla. Najveći su izazovi prostorni uvjeti, financiranje i administrativne prepreke za provedbu aktivnosti. Kako se percepcija o inkubatorima s vremenom promijenila, pa ih se prepoznaje kao mjesto pogodno za započinjanje vlastitog poduzetničkog pothvata, tako se isti suočavaju s nedostatkom smještajnih kapaciteta.

Slika 1: Veza društva (zajednice) i inkubatora



Izvor: Izrada autora prema Gupta & Ross. (2001).

Prema Jedinstvenom registru poduzetničke infrastrukture Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja u Hrvatskoj djeluje 55 poslovnih inkubatora. Osnivači su gradovi i županije, a dva inkubatora su privatna (jedan inkubator poslovne inteligencije i jedan poslovni). Za podršku poduzetnicima početnicima i ostalim grupama na raspolaganju je 51 poduzetnički centar, 13 poduzetničkih akceleratora, 1 poslovni park, 1 znanstveno-tehnološki park te 8 centara kompetencija.

Tehnološko-inovacijski centar „Međimurje“

Ovaj rad istražuje poslovni inkubator Tehnološko-inovacijskog centra „Međimurje“ (TICM) u Čakovcu kojem je osnivač Međimurska županija i bavi se problematikom potreba poduzetnika početnika. Inkubator TICM-a djeluje u Centru znanja, kompleksu poslovnih i obrazovnih objekata na prostoru nekadašnje čakovečke vojarne. Stanari inkubatora smješteni su u tri zgrade ukupne površine 3.692 m². U njima je smješteno pedeset poduzeća dok sa vanjskim korisnicima, koji dnevno koriste prostore informatičkih soba, multimedijalnih dvorana i drugih, ta brojka doseže 69 korisnika. Svi su uredi popunjeni i postoji lista čekanja. TICM nudi i radne jedinice u *coworking* (suradnom) prostoru. U srednjoročnim planovima je i proširenje prostora inkubatora te povećanje kapaciteta.

Kriteriji i uvjeti za primanje potencijalnih stanara u poslovni inkubator sadržani su u Pravilniku o inkubaciji u okviru poslovnog inkubatora Tehnološko-inovacijskom centru „Međimurje“. Pravilnik je dostupan na mrežnim stranicama TICM-a (TICM, 2018) . Kriteriji za prihvaćanje u inkubator su tehnološka inovativnost pothvata/projekta/poduzeća koje se prijavljuje, a prednost se daje onima koji djeluju u području novih tehnologija poput informacijsko komunikacijskih tehnologija i u područjima od strateškog interesa za Međimursku županiju poput tehnologije u metaloprerađivačkoj industriji, energetici i građevinarstvu. Kriteriji tehnološke inovativnosti detaljno su opisani u Pravilniku. Potencijalni kandidati moraju biti nešto od sljedećeg: inovator/pojedinac s inovativnom poduzetničkom idejom ili poduzetnik početnik (poduzeće do 1 godine starosti) ili postojeće poduzeće u fazi rasta ili promjene djelatnosti (do 4 zaposlena) ili poduzeće koje pokreće novi projekt (prijavljuje se za inkubaciju sa samo jednim segmentom poslovanja) ili novo *spin-off* poduzeće ili podružnica poduzeća smještenog izvan Čakovca. Razdoblje inkubacije u TICM-u traje pet godina, a prosjek korištenja usluga je blizu gornje granice tog razdoblja.

Potencijalni kandidat za ulazak u proces inkubacije mora biti spreman na suživot u inkubacijskom prostoru, na timski način rada što uključuje suradnju i promicanje sustanara te promicanje TICM-a kao zajednice malih poduzeća/pothvata s velikim planovima i obećavajućom perspektivom. O ulasku poduzeća u inkubator odlučuje odbor formiran od zaposlenika Tehnološko-inovacijskog centra Međimurje d.o.o. koji posjeduju potrebne kvalifikacije i iskustvo za donošenje te odluke. Uz povoljnije cijene najma uredskih prostora, stanari inkubatora mogu koristiti zajedničke prostorije: sobe za sastanke, informatičke učionice, multimedijalne dvorane, kuhinje te sanitarne prostore. Multimedijalna dvorana i informatičke učionice koriste se ograničeno uz prethodni dogovor, a sobe za sastanke neograničeno uz prethodnu rezervaciju. Novi

prostori poduzetničkog inkubatora dodatno su opremljeni i uredskim namještajem, stoga se korisnici mogu jednostavno u njih useliti bez prethodnih investicija.

Kao najvažnija prednost stanovanja u inkubatoru istaknut je suživot s drugim stanarima inkubatora i brojne mogućnosti koje taj suživot donosi. Osim plodonosnih suradnji, razmjene postojećih ideja i stvaranja novih, često se u ekosustavu inkubatora stvaraju poslovna partnerstva, što TICM dodatno potiče organiziranjem raznovrsnih neformalnih druženja. Organiziraju se edukacije, seminari i konferencije vezane uz poslovno upravljanje, informatičke tehnologije i druge teme relevantne za razvoj poslovanja. TICM-ov tim pomaže stanarima i kod prijave projekata na natječaje za dodjelu bespovratnih sredstava domaćih i stranih fondova, a to uključuje i redovito informiranje o otvorenim pozivima i natječajima. Inkubiranima pomažu u pronalaženju dodatnih izvora financiranja potrebnih za realizaciju projekata koje imaju u pripremi.

Promociju inkubiranih poduzeća prakticiraju objavama posvećenim njihovom poslovanju, spominjanjem u medijima te njihovim uključivanjem u zajedničke brošure, letke i druge promotivne materijale. Na mrežnim stranicama također redovito objavljuju vijesti i informacije vezane uz edukacije, raspisane pozive za financiranje projekata, informacije o suradnjama s drugim organizacijama. Neki od primjera su objava o održavanju radionice o procesu prodaje i vođenja prodajnih razgovora koje je TICM organizirao za inkubirana poduzeća, zatim objava o prezentaciji i primjeni alata za glodanje visokih performansi, najavu edukacije o korištenju Excela za poslovne korisnike, edukacija o korištenju Trello alata za organiziranje i upravljanje projektima, objavom o iskustvima u pripremi i provedbi poduzetničkih projekata u tisku i na internetu, najavama o nadolazećim događanjima koja su potencijalno od interesa inkubiranim poduzećima i poslovnoj javnosti općenito.

Metodologija istraživanja

Prikupljanje primarnih podataka provedeno je kroz anketni upitnik poslan na 69 adresa elektronske pošte stanara inkubatora kojim upravlja TICM. U periodu od 1. do 15. rujna 2022. godine dobiveno je 27 odgovora ispitanika što čini odaziv od 39,13% i uzorak na kojem se baziraju rezultati istraživanja. Intervjui u inkubatoru odvijali su se u periodu od 25. kolovoza do 10. rujna. Analizom odgovora dobivenih u anketi odgovoreno je na istraživačka pitanja i dobivene su smjernice za buduće moguće djelovanje inkubatora. Metodom sinteze objedinjeni su zaključci koji pomažu kristaliziranju potreba poduzetnika početnika TICM inkubatora. Postavljena istraživačka pitanja rada su sljedeća:

- IP1: Pruža li poslovni inkubator Tehnološko-inovacijskog centra „Međimurje“ svojim stanarima svu potrebnu podršku?
- IP2: S kojim se izazovima susreću poduzetnici početnici koji su stanari poslovnog inkubatora Tehnološko-inovacijskog centra „Međimurje“?
- IP3: Koje aktivnosti Tehnološko-inovacijski centar „Međimurje“ poduzima da stanarima pomogne u stjecanju potrebnih znanja i vještina?

Ispitanici, stanari inkubatora, odgovarali su na 20 pitanja: koliko zaposlenika imaju, kako se financiraju, koje vrste usluga koriste u inkubatoru, koriste li *coworking* prostor, koriste li druge prostore koji su na raspolaganju (multimedijalna dvorana, informatičke učionice i dr.), smatraju li da je usluga TICM inkubatora cjelovita (zadovoljavajuća), procjenjuju li da postoji prostor za proširivanje usluga inkubatora, što predlažu kako bi se ponuda inkubatora obogatila. Ispitanici su ocjenom od 1 do 5 mogli valorizirati sljedeće: koliko im znanja i vještine stečene u inkubatoru pomažu u poslovanju te ocijeniti svoje zadovoljstvo uslugom u inkubatoru. Na temelju samoprocjene izjasnili su se i o svom zadovoljstvu radom u inkubatoru u odnosu na rad u komercijalnom prostoru. Ispitanici su u slobodnom odgovoru mogli navesti najčešće izazove s kojima se susreću kao poduzetnici neovisno o smještaju u inkubatoru. Na isti način odgovorili su koja vrsta podrške im je trenutno najpotrebnija kao poduzetnicima početnicima.

Rezultati istraživanja

Rezultati istraživanja poduzetnika početnika o uslugama inkubatora

Poduzetnici početnici koji su smješteni u inkubatoru dominantno djeluju u IT sektoru, njih 40,7%, a po zastupljenosti ih slijede poduzetnici u marketingu 11,1%, zatim 7,4% u financijskim uslugama uključujući i knjigovodstvo te po 3,7% u sektoru medijskih usluga, *coachinga*, nevladinih organizacija, unaprjeđenja i uređenja prostora, pravnih usluga, konzultantskih usluga, prodaje i tehničke podrške, konzaltinga u metaloprerađivačkoj industriji, pomoći u učenju, inženjerstvu i tehničkom savjetovanju te medijima.

Najviše inkubiranih poduzeća, njih 40,7% (11 od 27), ima jednog zaposlenog, odnosno poduzetnika početnika i kao poslodavca i kao zaposlenika (Tablica 1.), a dva zaposlena ima njih 14,8% (4). Tri zaposlena ima 11,1% (3) poduzetnika početnika, dok četiri zaposlena ima njih 7,4% (2). Pet zaposlenika zapošljava jedan poduzetnik početnik što čini udio od 3,7%, a šest do devet zaposlenika zapošljava njih 14,8% (4). Deset do devetnaest zaposlenika zapošljava 7,4% (2 od 27) poduzetnika. Nitko od ispitanika ne zapošljava 20 i više radnika.

Tablica 1: Broj zaposlenih u poduzećima poduzetnika početnika

Broj zaposlenika	Odgovor poduzetnika	Udio (%)
1	11	40,74
2	4	14,81
3	3	11,11
4	2	7,41
5	1	3,70
6 do 9	4	14,81
10 do 19	2	7,41
20 i više	0	0,00
Ukupno	27	100,00

Izvor: Autorsko istraživanje

Na pitanje kako se financiraju, poduzetnici početnici su mogli odabrati više odgovora. Najveći broj ih se financira prodajom vlastitih proizvoda i usluga, 24 od 27 (88,9%), a njih 5 (18,5%) kroz projekte financirane iz programa Europske unije (Tablica 2.). Sredstvima privatnih investitora i sredstvima Ministarstva kulture i medija financira se po 7,4% poduzetnika početnika (po 2 od 27). Sredstvima drugih privatnih investitora financira se također njih 7,4% (2). Pregled odgovora na pitanje o načinu financiranja poduzetnika početnika daje se u Tablici 2.

Tablica 2: Način financiranja poduzetnika početnika

Način financiranja	Odgovor poduzetnika	Udio (%)
Prodajom vlastitih usluga i proizvoda	24	88,89
Kroz projekte financirane iz EU programa	5	18,52
Sredstvima Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja RH	0	0,00
Sredstvima Ministarstva kulture i medija RH	2	7,41
Sredstvima drugih ministarstava	0	0,00
Sredstvima poslovnih anđela	0	0,00
Sredstvima privatnih investitora	2	7,41
Ukupno	33	122,22

Izvor: Autorsko istraživanje

Svi poduzetnici početnici u inkubatoru TICM-a ocjenjuju da su uvjeti zakupa poslovnih prostora povoljni te im omogućuju opstanak na tržištu. Vrste usluga koje koriste su najam prostora, savjetodavne usluge, edukacije i tehničke usluge, što je u Tablici 3 prikazano s omjerima korištenja drugih sadržaja.

Tablica 3: Vrste usluga koje koriste stanari

Usluge	Odgovor poduzetnika	Udio (%)
Zakup prostora	27	100,00
Savjetodavne usluge	3	11,11
Edukacije	5	18,52
Tehničke usluge	4	14,81

Izvor: Autorsko istraživanje

Većina stanara ne koristi *coworking* prostor, njih 74,1% (20 od 27), tek 18,5% (5) ga koristi, a 7,4% (2) ga planira koristiti u budućnosti. Druge prostore koji su im na raspolaganju stanari znatno više koriste pa tako sobe za sastanke koristi njih 77,8% (21), informatičke učionice 11,1% (3), multimedijalnu dvoranu 14,8% (4). Stanari su mahom pozitivni u pogledu na uslugu TICM inkubatora pa tako na pitanje smatraju li da je usluga cjelovita, da na zadovoljavajući način pruža i usluge edukacija, savjetovanja i drugog, potvrdno odgovara njih 88,9% (24 od 27), dok se 7,4% (2) izjašnjava negativno, a 3,7% (1) je neodlučno.

Da postoji potreba za proširenjem usluga inkubatora smatra većina stanara, njih 66,7%, dok 3,7% smatra da je ponuda dostatna, a 29,6% ih je po tom pitanju neodlučno. Stanarima je u anketi ponuđeno da daju prijedloge za obogaćivanje usluga u inkubatoru i odgovori su vrlo slični. Predlažu se učestalije edukacije sa stranim predavačima i poduzetnicima s iskustvom u poslovnim uslugama, davanje prednosti start-up poduzećima pri smještaju, otvaranje prostora za opuštanje i igru, otvaranje restorana s obzirom na veliki broj zaposlenika i dnevne poslovne posjete kompleksu inkubatora.

Stanari su ocjenama od 1 do 5 ocijenili koliko im u poslovanju pomažu znanja i vještine stečene u inkubatoru TICM-a. Ocjenu 5 dalo je 44,4%, a ocjenu 4 - 25,9%. Za ocjenu 3 opredijelilo se 14,8% stanara, za dva 11,1%, a ocjenu jedan dao je jedan stanar. Dali su i svoju opću ocjenu usluga u inkubatoru (Tablica 4.) pa je tako njih 51,85% dalo ocjenu 5, 44,44% - ocjenu 4, a 3,70% stanara - ocjenu 2.

Ocjena	Odgovor poduzetnika	Udio (%)
1	0	0,00
2	1	3,70
3	0	0,00
4	12	44,44
5	14	51,85
Ukupno	27	100,00

Izvor: Autorsko istraživanje

Visoki je postotak onih koji su zadovoljni spremnošću inkubatora da se prilagodi njihovim potrebama. Pozitivno se o tome očitivalo 92,6% stanara (25 od 27), dok je 7,4% neodlučno po ovom pitanju. Stanari visoko ocjenjuju svoje zadovoljstvo radom u inkubatoru kad ga stavljaju u korelaciju sa radom u komercijalnom prostoru. Najviše njih dalo je ocjenu 5 (59,3%) i 4 (40,7%).

Rezultati istraživanja o problemima poduzetnika početnika

U dijelu istraživanja posvećenom izazovima s kojima se poduzetnici početnici suočavaju na svom poslovnom putu, stanari TICM inkubatora su se izjasnili navođenjem različitih problema. Početak rada često im je obilježen nedostatkom financijskih sredstava, relativno visokim i/ili visokim početnim ulaganjima i nastojanjem da u što kraćem roku pronađu klijente, u što ulažu puno znanja, vještina, vremena i sredstava. Kao izazov navode jaku i brojnu konkurenciju te čestu primoranost da rade s klijentima koji imaju ograničene budžete za njihovu vrstu usluga. Ključnima ocjenjuju visoke troškove rada.

Poduzetnici početnici na visoko mjesto prioriteta stavljaju pravnu podršku. Ukazuju na nedostatak unificiranih informacija o tome što je sve potrebno jednom poduzetniku da započne poslovanje. Prvenstveno ih zanimaju zakonski propisi, akti i protokoli te precizne informacije o mjestu na kojem će za određeno područje dobiti mjerodavne odgovore. Dostupne informacije ocjenjuju kontradiktornima jer se one od izvora do izvora razlikuju pa tako različiti poduzetnici imaju različite informacije. U okvirima TICM inkubatora pojedini stanari su se izjasnili o manjku prostora za proširenje čime im se

ograničava rast i razvoj. Na području pružanja konzultantskih usluga više razine inkubirani ističu da nude usluge koje hrvatsko malo i srednje poduzetništvo ne traži pa ih daju u inozemstvu.

Stanarima je najpotrebnija podrška u umrežavanju (29,6%), financijama (12,1%) te mentorska, konzultantska, edukacijska te podrška državne administracije koja treba biti jednostavnija i transparentnija. Najizraženiji problemi i prepreke za poduzetnike početnike u Hrvatskoj, prema mišljenju stanara TICM inkubatora, su visoka davanja državi, izostanak hrabrosti kod mladih za ulazak u poduzetnički pothvat, nepostojanje adekvatnog sustava za podršku start-up projektima, izostanak moralne podrške, komplicirana administracija i visoka porezna opterećenja. Većina stanara surađuje s drugim poduzetnicima unutar inkubatora i u drugim inkubatorima u Hrvatskoj (70,4%).

Rezultati dubinskog intervjua u TICM inkubatoru

Za detaljnije upoznavanje s održivošću i prirodom poslova koje obavlja uprava TICM inkubatora obavljen je intervju s direktorom tvrtke i njegovom zamjenicom. Prostor inkubatora TICM-a je u cijelosti popunjen, a dobar dio inkubiranih stanara je zbog rasta poslovanja izrazio potrebu za dodatnim ili većim uredima. Nove stanare inkubatora prihvaća se u *coworking* prostor te ih se prema mogućnostima seli u neki od ureda kad se oslobodi (TICM, 2018). Kontaktira se pritom i poduzetnike s liste čekanja kako bi se svi prostori inkubatora iskoristili. Najčešći razlog izlaska poduzeća iz inkubatora je povećanje potreba za prostorom uslijed rasta poslovanja. Kao jedan od razloga izlaska iz inkubatora u posljednje dvije godine pojavio se i prelazak na rad od kuće, a tu je i činjenica da dio poduzetnika početnika ne uspije te iz objektivnih ili subjektivnih razloga odustane od daljnjeg razvoja svojeg poduzetničkog pothvata.

Budući da uprava želi da broj korisnika usluga inkubacije u TICM-u i dalje raste te da se širi zajednica koja je u njemu nastala, u suradnji s Međimurskom županijom kao vlasnikom i drugim partnerima, TICM priprema projekt daljnjeg širenja u preostalim trenutno neiskorištenim objektima kompleksa Centra znanja prema Planu razvoja Međimurske županije do 2027. godine (Međimurska županija, 2022).

U intervjuu s direktorom TICM-a i njegovom zamjenicom ističe se informacija da nakon što je realiziran i pokrenut projekt Metalske jezgre, TICM se aktivno uključio u pokretanje projekta DIGITRANS financiranog iz Interreg Danube programa u kojem je razvijena i u praksi testirana metodologija digitalne transformacije poduzeća i IC4HEDS. Razvijaju se tečajevi iz područja industrije 4.0 i digitalne transformacije. Postoji mogućnost virtualne inkubacije u TICM-u u vidu registracije poduzeća na njihovoj adresi te korištenja poštanskog sandučića. Druge vrste virtualne inkubacije nisu se pokazale učinkovitim budući da je TICM i bez toga otvoren za podršku svim poduzetnicima koji im se obrate u skladu s dostupnim resursima.

TICM kontinuirano provodi projekte financirane iz programa Erasmus+ Europske unije i drugih izvora. Cjeloviti popis dostupan je na mrežnim stranicama TIC-a Međimurje u dijelu „Projekti“. Edukacije koje organiziraju su iz područja osnovnih poslovnih znanja i

vještina poput računovodstva, primjene digitalnih alata u poslovanju i digitalnog marketinga pa do specifičnih tema kao što je upravljanje inovacijama.

Inkubator je postigao visoku razinu samoodrživosti budući da značajan dio prihoda ostvaruje pružanjem savjetodavnih usluga na tržištu. Inkubacijski dio aktivnosti nije baziran na potpuno komercijalnoj osnovi budući da je cilj pomoći poduzetnicima koji tek kreću s razvojem poslovanja. Tako TICM 90% prihoda ostvaruje samostalno putem pružanja usluga na tržištu i kroz EU projekte. Sredstva za aktivnosti usmjerene na opći gospodarski razvoj kao što su edukacije, seminari i treninzi s nacionalne razine izostaju posljednjih nekoliko godina tako da su taj dio nekomercijalnih aktivnosti bili primorani smanjiti.

Rasprava

Rezultati istraživanja stavova i potreba poduzetnika početnika koji su stanari inkubatora Tehnološko-inovacijskog centra "Međimurje" mogu se koristiti kao smjernica u nadgradnji usluga inkubatora i/ili redefiniranju dijela postojećih usluga. Podaci dobiveni istraživanjem upućuju i na potrebu poticanja start-up projekata u društvu, sustavno pružanje podrške u vidu vjerodostojnih informacija i znanja.

Analizom podataka odgovoreno je na istraživačka pitanja. Na pitanje pruža li poslovni inkubator Tehnološko-inovacijskog centra „Međimurje“ svojim stanarima svu potrebnu podršku (IP1) stanari najvećim dijelom odgovaraju da su zadovoljni postojećim uvjetima i da postoji prostor za proširenje usluga.

Njih 88,9% potvrđuje da je usluga TICM inkubatora cjelovita, dok u pitanju da predlože dodatne usluge inkubatora 66,7% poduzetnika daje konkretne prijedloge. To navodi na zaključak da inkubator pruža svu potrebnu podršku svojim stanarima uz zapažanje da stanari pritom navode i prijedloge dodatnih, poboljšanja postojećih ili kreiranja novih usluga inkubatora. Odgovori stanara na pitanje o korištenju usluga TICM inkubatora upućuju na to da stanari ne koriste sve dostupne usluge. Svi koriste zakup prostora, dok ih manji dio koristi mogućnost edukacija i savjetovanja, tehničkih usluga. Mali broj ih koristi *coworking* prostor, tek 18,5%, dok se multimedijalna dvorana i sobe za sastanke koriste u visokom postotku. To djelomično potvrđuje pretpostavku da TICM svojim stanarima pruža više vrsta podrške, no stanari ih ne koriste sve.

Na pitanje s kojim se izazovima susreću poduzetnici početnici/stanari poslovnog inkubatora Tehnološko-inovacijskog centra „Međimurje“ (IP2) odgovori su dobiveni putem ankete. Najpotrebnija podrška za njih je financijska, zatim mentorska, konzultantska, edukacijska i podrška u vidu pružanja vjerodostojnih informacija te tehnička podrška, umrežavanje i podrška državne administracije koja je u skladu s potrebama njihovog poslovnog pothvata. Kad se u obzir uzmu ti podaci te odgovori stanara da su uglavnom zadovoljni uvjetima rada u inkubatoru, da im je cijena zakupa prihvatljiva i da su članstvom u inkubatoru povećali svoje šanse za opstanak na tržištu, zaključuje se da poduzetnici početnici imaju diferencirane potrebe u odnosu na ponudu inkubatora. Točnije, riječ je i o potrebama koje nisu u domeni ponude inkubatora.

Da poduzetnicima početnicima najviše nedostaju novac i investitori očitivalo se njih 12,1%, a 29,6% istaknulo je umrežavanje kao svoju najveću potrebu. Ispitanici, njih 58,3%, ocjenjuju da im je nužna jača mentorska, edukacijska, konzultantska, tehnička i infrastrukturna podrška. Prema ocjeni stanara TICM inkubatora koje su naveli u anketnom upitniku, najveći problemi poduzetnika početnika su visoka porezna opterećenja, nepostojanje sustava koji početnicima u poduzetništvu pruža pravnu podršku ovisno o sektoru u kojem djeluju, nepostojanje sustava koji daje jednoznačne informacije i odgovore na njihova pitanja te nedovoljna hrabrost za pokretanje vlastitog posla.

Treće istraživačko pitanje o aktivnostima koje TICM poduzima da stanarima pomogne u stjecanju potrebnih znanja i vještina (IP3), odgovor je dobilo u dubinskom intervju s direktorom TICM-a. Prepoznati izazovi opisani su kroz potrebe za dodatnim prostorom i digitalnom transformacijom, kontinuiranim održavanjem edukacija i umrežavanjem s potencijalnim poslovnim partnerima i investitorima.

Problem nedostatka prostora za nove stanare TICM rješava projektom daljnjeg širenja u preostalim trenutno neiskorištenim objektima na prostoru Centra znanja, kontinuirano provodi projekte financirane iz programa Erasmus+ Europske unije, organizira edukacije o osnovnim poslovnim znanjima i vještinama, upravljanju inovacijama. Aktivno je uključen u pokretanje projekta DIGITRANS s ciljem daljnjeg razvoja metodologije digitalne transformacije poduzeća, razvija tečajeve iz područja industrije 4.0, nudi mogućnost virtualne inkubacije u TICM-u.

Važno je naglasiti da inkubirani poduzetnici cijene mogućnost edukacija i susreta sa stranim predavačima i poduzetnicima te ih navode kao potrebu u daljnjem razvijanju svoje poduzetničke djelatnosti. Pored toga, akcentiraju važnost dostupnosti relevantnih informacija vezanih uz započinjanje poslovanja.

Odgovori ispitanika na istraživačka pitanja ukazuju na disproporcije u informacijama koje su dostupne na različitim izvorima koje poduzetnici smatraju relevantnima. Ocjenjuju da je svrhovito na jednom mjestu ponuditi sve potrebne informacije potrebne poduzetnicima koji započinju svoj poduzetnički pothvat.

Poduzetnici početnici nastanjeni u inkubatoru TICM-a najvećim su dijelom iz IT sektora, iz čega se može zaključiti da je njihova najveća vrijednost u intelektualnom vlasništvu. Specifičnost IT sektora je orijentiranost na visokotehnološke proizvode sa značajnim potencijalom za rast.

Podrška koja im je potrebna ogleda se u pronalaženju novih poslovnih kontakata, mentorstva i savjetovanja za izlazak na strana tržišta. Takvu potrebu za podrškom ističu i poduzetnici početnici iz drugih područja rada (audiovizualna djelatnost, marketing). Iako stanari inkubatora ističu da postoji nedostatak hrabrosti za pokretanje vlastitog poduzeća i samozapošljavanje, percepcija o poslovnim inkubatorima u javnosti je promijenjena te postoji interes za inkubiranje.

Zaključak

Ciljevi ovog istraživanja bili su utvrditi i analizirati potrebe poduzetnika početnika/stanara inkubatora Tehnološko-inovacijskog centra „Međimurje“ (TICM) te utvrditi stupanj zadovoljstva radom u inkubatoru. TICM djeluje u Centru znanja, kompleksu poslovnih i obrazovnih objekata na prostoru bivše čakovečke vojarne. Dosad nije provedeno sustavno istraživanje o zadovoljstvu poduzetnika početnika radom u inkubatoru TICM-a.

Doprinos rada je u ispitanim stavovima stanara inkubatora korištenjem online upitnika i dubinskom intervjuiranju upravljačkog tima TICM-a, čiji rezultati mogu poslužiti Upravi TICM-a da uvede poboljšanja i unaprijedi ponudu usluga inkubiranim tvrtkama poduzetnika početnika. Na taj način dobiveni su uvidi iz perspektive stanara i pružatelja usluga stanarima. Smještajni kapaciteti u inkubatoru su nedostadni zbog čega se prišlo projektiranju uređenja dodatnih prostora u dvije postojeće, devastirane zgrade u krugu bivše čakovečke vojarne, točnije Centra znanja.

Ograničenja istraživanja su u podatku da se anketnom upitniku odazvalo manje od polovice stanara inkubatora. Anketni upitnik poslan je svim stanarima, na 69 adresa elektronske pošte. Nakon tri podsjetnika poslana elektronskom poštom da se odazovu istraživanju, odazvalo se 27 ispitanika, što iznosi 39,13% odaziva.

S tim u vezi može se pretpostaviti da je interes stanara usko vezan uz prihvatljivo korištenje poslovnog prostora, a da im šira ponuda inkubatora nije od primarne važnosti. Nerazumijevanje važnosti ispitivanja zadovoljstva uslugom u inkubatoru, uskraćuje mogućnost budućim stanarima da koriste poboljšane usluge. Neovisno o tome treba li neke usluge poboljšati, stvoriti nove, a eventualne nedostatke ispraviti, mišljenja poduzetnika početnika koji su dobili priliku biti stanari kako bi im se olakšao ulazak na tržište od važnosti su i za buduće korisnike, odnosno stanare. Ograničenje istraživanja je u neispitanom rodu (spolu) ispitanika zbog čega izostaje podatak o omjeru zastupljenosti muškaraca i žena u istraživačkim pitanjima.

Uz potvrdu prednosti koje u poslovanju nudi inkubator, detektirane su i potrebe poduzetnika početnika koje se mogu uzeti kao smjernica u nadgradnji usluga ili redefiniranju postojećih usluga koje se manje koriste.

Podatak da stanari u malom postotku koriste *coworking* prostor upućuje na zaključak da vanjski stručnjaci u malom omjeru surađuju s poduzećima u inkubatoru. Postojanje *coworking* prostora u TICM-u je pogodnost koju za rad koriste *freelance* stručnjaci koji ga unajmljuju, neovisno o suradnji s inkubiranim poduzećima. Uvjerenje stanara da im rad u inkubatoru omogućuje opstanak na tržištu upućuje na zaključak da će inkubatori i u budućnosti igrati važnu ulogu u formiranju novih poduzeća i ohrabriranju mladih da se osamostale i započnu vlastite poduzetničke projekte.

Iskustvo i stručnost tima koji vodi poslovni inkubator TICM-a predstavlja prijeko potrebnu podršku poduzetnicima početnicima i start-up projektima, čime se povećava broj pothvata u poduzetništvu i doprinos zajednici. Inkubator je podrška generiranju

poduzetničkih pothvata, razvoju inovacija u uslugama i proizvodima, upravljanju procesima.

Potreba poduzetnika početnika za umrežavanjem i dodatnim financiranjem govori u prilog da inkubator može stvarati dodane vrijednosti u suradnji s partnerima i drugim inkubatorima, jačati podršku kroz pronalaženje potencijalnih investitora, a da viša razina države poput ministarstva treba osiguravati sredstva za izravnu pomoć inkubatorima. Dodatna istraživanja biti će korisna u aspektima pružanja stručne podrške i pravne podrške inkubiranim poduzećima te informiranosti javnosti o značaju i radu inkubatora. Preporučuje se nastavak ovakve vrste istraživanja radi unaprjeđenja kvalitete inkubatora, potpornih institucija u Republici Hrvatskoj te zadovoljstva poduzetnika početnika.

Literatura

Al Ayyash, S., Mcadam, M., & O'Gorman, C. (2020). Towards a New Perspective on the Heterogeneity of Business Incubator-Incubation Definitions. *IEEE transactions on engineering management*, 69(4), 1738-1752. <https://doi.org/10.1109/TEM.2020.2984169>

Albahari, A., Barge-Gil, A., Pérez-Canto, S., & Modrego, A. (2018). The influence of science and technology park characteristics on firms' innovation results. *Papers in regional science*, 97(2), 253-279. <https://doi.org/10.1111/pirs.12253>

Al-Kfairi, M., & Mellor, R. B. (2023). The role of organisation structure in the success of start-up science and technology parks (STPs). *Knowledge Management Research & Practice*, 21(3), 462-470. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1838962>

Alpeza, M., Mandić, A., Medić, I., Oberman-Peterka, S., & Pulfer, N. (2007). Design and Test Your Business Idea: A Guide for Anyone Thinking of Entering the Entrepreneurial Waters. Josip Juraj Strossmayer University in Osijek, Faculty of Economics in Osijek.

Baćun, D. (2017). Towards the model of self-tuning business process management, *DIEM: Dubrovnik International Economic Meeting*, 3(1), 393-405.

Bogers, C., & Bogers, M. (2014). Explicating Open Innovation, Clarifying an Emerging Paradigm for Understanding Innovation. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2427233

Bošnjak, S. (2011). Business incubators as generators of entrepreneurship development, *Practical management: professional magazine for the theory and practice of management*, 2(2), 51-56.

Čizmadija, I., & Stanković, D. (2011). Business incubators in entrepreneurship education, *Learning for entrepreneurship*, 1(1), 129-139.

de Freitas Michelin, C., Fernando Minello, I., Mairesse Siluk, J. C., Gerhardt, V. J., de Souza Savian, F., & Bisognin Garlet, T. (2023). Analysis of Entrepreneurial Behaviour in Incubated Technology-Based Companies. *Business Systems Research: International*

Journal of the Society for Advancing Innovation and Research in Economy, 14(1), 54-71.
<https://doi.org/10.2478/bsrj-2023-0003>

Delić, A., Oberman Peterka, S., & Kurtović, I. (2016). Is there a relationship between financial literacy, capital structure and competitiveness of SMEs?. *Economic Herald/Econviews-Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 29(1), 37-50.

Fojs, I., & Detelj, K. (2021). Assessing intellectual capital of a technology park, *International Journal of Contemporary Business and Entrepreneurship*, 11(1), 14-33., <https://doi.org/10.47954/ijcbe.2.1.2>

Fortiş, A. E., & Petcu, A. (2022). A Living Lab Approach towards Promoting Innovation. *ENTRENOVA-ENTERPRISE RESEARCH INNOVATION*, 8(1), 169-180.
<https://doi.org/10.54820/entrenova-2022-0016>

Globočnik Žunac, A., Kocijan, S., & Martinčević, I. (2021). Impact of modern communication channels on business processes. *ENTRENOVA-ENTERPRISE RESEARCH INNOVATION*, 7(1), 44-52. <https://doi.org/10.54820/RJFK3212>

Golob, B. (2009). *Innovation from Idea to Market: A Handbook for Creating Products, Services and New Revenue*. Rijeka: Dragon Ltd.

Gomes, S., Lopes, J. M., José, O. (2022). Science and Technology Parks: Opening the Pandora's Box of Regional Development. *Journal of the Knowledge Economy*, 14, 1-24.
<https://doi.org/10.1007/s13132-022-00995-y>

Gupta, O., & Roos, G. (2001). *Business Incubators and Science Parks—A Discussion Paper Reviewing Key Success Factors for Incubation Schemes*. AECC, Launceston.

Hrvatski Sabor. (2013a). Strategija razvoja poduzetništva Republike Hrvatske 2013.-2020. Narodne novine 136/2013.

Hrvatski Sabor. (2013b). Zakon o unapređenju poslovne infrastrukture. Narodne novine 93/2013.

Klačmer Čalopa, M., Horvat, J., & Lalić, M. (2014). Analysis of financing sources for start-up companies. *Management: journal of contemporary management issues*, 19(2), 19-44.

Lee Tupek, K., & Ćorić, G. (2018). The influence of entrepreneurial incubators on the generation of ideas and the success of start-up projects in Croatia, *Education for entrepreneurship - E4E*, 8(1), str. 125-152.

Letonja, M., Merkač Skok, M., & Vrdoljak, I. (2021). Innovativeness of Family Businesses in Slovenia: Do Heirs follow the Founders?. *Business Systems Research: International journal of the Society for Advancing Innovation and Research in Economy*, 12(2), 284-304.
<https://doi.org/10.2478/bsrj-2021-0033>

Medić, I. (2004.). *Institutional support for start-up business ventures in the area of the city of Osijek - the case of business incubator Osijek*. Master's thesis. Josip Juraj Strossmayer University in Osijek, Faculty of Economics Osijek.

Mondal, C., & Mellor, R.B. (2021). Analyses of small and medium-sized science and technology parks that longer-term growth may depend upon attracting larger partners, *International Journal of Management and Enterprise Development*, 20(3), pp. 311-328, doi: 10.1504/IJMED.2021.118416, accessed 21.09.2022

Morić Milovanović, B., & Tutić, Ž. (2021). The influence of selected services of Croatian business incubators on their success, *Business excellence*, 15(2), str. 23-37., <https://doi.org/10.22598/pi-be/2021.15.2.23>

Vlada Republike Hrvatske. (2020). Nacionalni plan oporavka i otpornosti, <https://planoporavka.gov.hr/o-planu/9>

Nyemba, W. R., Mbohwa, C., Carter, K.F. (2021). Incubation and Technology Parks: Recent Trends, Research and Approaches, *EAI/Springer Innovations in Communication and Computing*, 209-228, https://doi.org/10.1007/978-3-030-70493-3_10

Petrov, D. (2015). Determinants of Choosing Sources of Financing for Municipal Projects, *International Journal Vallis Aurea*, 1(1), pp. 56-63., <https://doi.org/10.2507/IJVA.1.1.5.5>, accessed 10.09.2022.

Međimurje County. (2022.). Plan razvoja Međimurske županije do 2027. Godine https://medjimurska-zupanija.hr/stg76537/wp-content/uploads/2022/07/Nacrt-Plan_razvoja_Medimurske_zupanije_2027.pdf

Posza, A. (2019). Business incubation analysis with the help of real option theory, *International journal of multidisciplinary in business and science*, 5(8), str. 64-72.

TICM. (2018). Pravilnik o inkubaciji u okviru poduzetničkog inkubatora Međimurski tehnološko-inovacijski centar. <https://ticm.hr/wp-content/uploads/2018/06/2013-11-TICM-Pravilnik-o-inkubaciji.pdf>

Roblek, V., Bach, M. P., Meško, M., & Bertonsel, T. (2020a). Best practices of the social innovations in the framework of the e-government evolution. *Amfiteatru economic*, 22(53), 275-302.

Roblek, V., Meško, M., Bach, M. P., Thorpe, O., & Šprajc, P. (2020b). The interaction between internet, sustainable development, and emergence of society 5.0. *Data*, 5(3), 80.

Salamzadeh, A., & Kawamorita, H. (2015). Startup Companies: Life Cycle and Challenges. *4th International Conference on Employment, Education and Entrepreneurship (EEE)*, Belgrade, Serbia, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2628861>

Sama, K., Mostafa, J., & Payman, A. (2022). Analyzing the Competitive Advantage's Criteria of Science and Technology Parks and Incubators Using DEMATEL Approach, *Journal of the Knowledge Economy*, 13(3), 2302-2318. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00802-0>

Schmitt, L., Haupenthal, I., & Bin Ahmed, F. (2021). Website Design and Trust Elements: A/B Testing on a Start-up's Website. *ENTRENOVA-ENTerprise REsearch InNOVAtion*, 7(1), 170-180. <https://doi.org/10.54820/ZOWH5239>

Stojanović, S., Mrvica Mađarac, S., & Glavota, M. (2016). Financing of entrepreneurship from European Union funds, *Education for entrepreneurship – E4E*, 6(2), 161-175.

Turulja, L., Kožo, A., Kurtić, E., & Bach, M. P. (2023). HRM practices and organizational performance: mediation effect of innovation. *South East European Journal of Economics and Business*, 18(1), 85-99. <https://doi.org/10.2478/jeb-2023-0007>

O autorima

Prof. dr. sc. Ante Rončević je pročelnik Odjela za ekonomiju i predsjednik Vijeća područja društvenih znanosti na Sveučilištu Sjever. Diplomirao je, magistrirao i doktorirao na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Dopunsko pedagoško-psihološko obrazovanje stekao je na Filozofskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Školovao se u Pragu i Beču, usavršavao na brojnim znanstvenim i stručnim međunarodnim i domaćim konferencijama, seminarima i radionicama. Objavio je preko stotinu znanstvenih i stručnih radova, mentorirao i komentirao preko šezdeset završnih, diplomskih i poslijediplomskih radova. Radno iskustvo stjecao je u više proizvodnih i uslužnih poduzeća te u državnim financijskim institucijama. Sudjelovao u više stručnih projekata Vlade RH, domaćih i međunarodnih profesionalnih organizacija. Član je Uređivačkog savjeta/Vijeća u više znanstvenih i stručnih časopisa te programskih odbora međunarodnih znanstvenih i stručnih konferencija. Dobitnik je nagrade „Mijo Mirković“ za znanstveni rad koji predstavlja izvorni doprinos znanosti. Član više domaćih i međunarodnih profesionalnih organizacija i udruženja. Predsjednik Akademije odgojno-obrazovnih znanosti Hrvatske. Vanjski član Odbora za obrazovanje, znanost i kulturu u Hrvatskom saboru. Autora je moguće kontaktirati na aroncevic@unin.hr.

Aleksandra Ličanin magistra je ekonomije, diplomirala je ekonomiju, smjer marketing na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Studentica je poslijediplomskog specijalističkog studija Poduzetništvo i EU fondovi na Sveučilištu Sjever u Varaždinu. Radila je u privatnom medijskom sektoru kao glavna urednica programa Radija 1, novinarka i kolumnistica lokalnog tjednika List Međimurje i glavna urednica internetskog portala istog tjednika. Autorica je više knjiga i monografija. Od 2016. godine radi u području europskih programa i projekata. Trenutno je viša savjetnica za provedbu ITU mehanizma Grada Čakovca. Autoricu je moguće kontaktirati na alicanin@unin.hr.