

OTDK-DOLGOZAT

Buzsics Kristóf

BA

2013

**Inkubáció határok nélkül – Fejlesztési tervek a Nagykanizsai Inkubátorház
részére**

Buzsics Kristóf

Kézirat lezárva: 2011. október 10.

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS	1
2. A KKV-K SZEREPE A GAZDASÁGBAN	2
2.1. kkv-k az Európai Unióban	3
2.2 A kkv-k helyzete Magyarországon	4
1. táblázat: Vállalati nagyságstruktúra Magyarországon és az EU-átlag szerint százalékban (2009)	4
3. Az inkubáció.....	5
3.1 Az inkubátorok típusai.....	8
3.2 Az inkubáció folyamata	9
3.3 Inkubátorok az Európai Unióban.....	11
2. táblázat: Az európai inkubátorok jellemzői.....	12
3. táblázat: Az egyes országok állami támogatási programjai.....	13
3.4 Inkubátorházak Magyarországon	15
4. A vizsgált régiók és városok bemutatása.....	19
4.1 Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ.....	25
4. táblázat: A Nagykanizsai Inkubátorház SWOT analízise	28
5. Az empirikus kutatás célja, módszertana és hipotézisei	30
5.1 A kérdőíves kutatás eredményei.....	31
5. táblázat: A bérlők értékelése a megadott kijelentésekre.(1-egyáltalán nem értek egyet, 5- teljesen mértékben egyet értek).....	34
5.2 Az interjúk eredményei	35
6.táblázat: Az interjúk összefoglaló táblázata	41
6. Következtetések és ajánlások.....	43
7. Összefoglalás	50
8. Irodalomjegyzék	52
9. Mellékletek.....	I
9.1 Kérdőív.....	I
9.2 Magyar nyelvű interjúkérdések.....	VIII
9.2 Angol nyelvű interjúkérdések.....	IX

ÁBRÁK JEGYZÉKE

1. ábra: Az inkubáció folyamat modellje	11
2. ábra: Intézményi VISZ tagok Magyarországon, 2011.06.12	17
3. ábra: A magyarországi inkubátorok regionális megoszlása	19
4. ábra: A vizsgált horvát települések elhelyezkedése. (A- Čakovec,..... B- Koprivnica, C- Varaždin, D- Osijek)	20
5. ábra: A Dél-Dunántúli Régió	22
6. ábra: A Nyugat-Dunántúli Régió	24
7. ábra: Nagykanizsa elhelyezkedése a térképen	25
8. ábra: A Nagykanizsai Inkubátorház épülete 2010-ben és 2011-ben	27
9. ábra: Az Inkubátorházba való beköltözés motivációja	31
10. ábra: Az inkubáció megvalósulása a bérlők szerint	32
11. ábra: A bérlők által igényelt emelt szintű szolgáltatások	33

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: Vállalati nagyságstruktúra Magyarországon és az EU-átlag szerint százalékban (2009)	4
2. táblázat: Az európai inkubátorok jellemzői	12
3. táblázat: Az egyes országok állami támogatási programjai	13
4. táblázat: A Nagykanizsai Inkubátorház SWOT analízise	28
5. táblázat: A bérlők értékelése a megadott kijelentésekre.(1-egyáltalán nem értek egyet, 5- teljesen mértékben egyet értek).....	34
6.táblázat: Az interjúk összefoglaló táblázata	41

1. BEVEZETÉS

A mikro-, kis-, és középvállalkozások nagy szerepet töltenek be mind a nemzetközi, mind a hazai gazdaságban. Fejlesztésük, különösen az induló vállalkozások tekintetében, nagy szerepet kell, hogy kapjon. Ezért jöttek létre a huszadik század második felében az inkubátorházak, melyek húsz évvel ezelőtt Magyarországon is megjelentek. Az inkubáció célja elsősorban a gazdaságfejlesztés, munkahelyteremtés, vállalkozói környezet javítása és az innováció segítése. Nyugat és Észak – Európában jelentős inkubátorházak jöttek létre, nemzetközi szervezetekbe tömörülve, melyek sikerességét hazánk inkubátorházai is célul tűzték ki.

Négyhónapos szakmai gyakorlatomat a nemrég átadott Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központban töltöttem el, mely során kötelességemnek éreztem egy olyan értéket képviselő tanulmány létrehozását, ami gyakorlati helyem, és ezzel lakókörnyezetem gazdaságának fejlődését szolgálja.

Kutatásomban a horvát-magyar határhoz közeli inkubátorházak vezetőivel interjúkat szeretnék készíteni, célom együttműködéseket generálni a két ország egymáshoz közeli intézményei között. Azért kell megvizsgálnom Horvátország határhoz közeli intézményeit, mert világszerte beállt gyakorlat a nemzetközi szinten való együttműködés, az egymástól való tanulás lehetősége. Miután az inkubáció elméletét áttanulmányoztam, hipotéziseket kívánok felállítani az együttműködéssel, az egyetemekkel való partneri viszonytal és a menedzsment szolgáltatások kiemelt fontosságával kapcsolatban.

Kérdőíves kutatást szeretnék végezni az inkubátorházak bérlőivel, meg akarom ismerni a vállalkozói oldal véleményét, igényeit.

Dolgozatom második felében a Nagykanizsai Inkubátorháznak fejlődési lehetőségeket kívánok megfogalmazni, a szolgáltatások, infrastruktúra és kiemelten az egyetemmel való partneri viszony terén. Fel kívánom vázolni a horvát-magyar együttműködés lehetséges kezdő lépéseit, melyek mind a nagykanizsai, mind a résztvevő inkubátorházaknak komoly előrelépési lehetőség lehet.

2. A KKV-K SZEREPE A GAZDASÁGBAN

A 2004. évi XXXIV. törvény értelmében kis-és közép vállalkozásoknak minősül az a vállalkozás, amelynek összes foglalkoztatotti létszáma nem haladja meg a 250 főt, éves nettó árbevétele legfeljebb 50 millió eurónak megfelelő forint, vagy mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió eurónak megfelelő forint.

A *kisvállalkozások* alkalmazotti létszáma 50 főnél kisebb, valamint nettó árbevétele 10 millió eurónak megfelelő forint. A *mikrovállalkozások* 10 főnél kevesebb alkalmazottal rendelkeznek és az árbevételük 2 millió euro. Nem minősül kkv-nak az a vállalkozás, amelyben az állam vagy az önkormányzat közvetlen vagy közvetett tulajdoni részesedése külön-külön vagy együttesen meghaladja a 25 %-ot (függetlenségi kritérium).

A kis- és közép vállalkozások sokféle funkciót töltenek be egy ország gazdaságában, tevékenységüket egyetlen nagyvállalat sem nélkülözheti. Fontos szerepük van a kezdeményezésekben, elősegítik a piaci verseny élénkülését, optimális kötetlenséggel és függetlenséggel rendelkeznek, élen járnak az innováció terén is. Export és import szerepük fontos a nagyvállalatok kiviteli és eladási tevékenységében (*Iványi-Hoffer, 2004*).

A kisvállalkozások tevékenységeik, méretük és rugalmasságuk miatt nagyon vegyes jellegűek. A vállalkozás vezetője és a tulajdonos többnyire ugyanaz a személy, de gyakori, hogy vezetőnek speciális tudású szakembert bízunk meg. A piaci viszonyokhoz igyekeznek maximális mértékben alkalmazkodni, ideértve vevői, megrendelői egyedi igényekhez szabott termékek, szolgáltatások kínálatát is. Gyakori a családtagok közreműködésének igénybevétele is (*Iványi-Hoffer, 2004*).

A legfontosabb célok az EU-ban a kkv-kal kapcsolatos gazdaságpolitikában a következők:

- „a foglalkoztatás növelése új vállalkozások alapításával
- munkaalkalmak teremtése
- a hagyományos szektorok megújítása és újraélesztése
- az export stabilizálása vagy növelése
- a működő cégek támogatása
- külföldi cégek vonzása
- nemzetközileg elismert termékek gyártásának növelése” (*Iványi-Hoffer, p.31.*)

2.1. KKV-K AZ EURÓPAI UNIÓBAN

Az Európai Unióban széles körben elismert a kisvállalkozások társadalmi és gazdasági jelentősége. „A mikro-, kis- és középvállalkozások az EU-ban az összes vállalkozás 99%-át teszik ki. A kkv-k száma 23 millióra tehető, közel 100 millió főt foglalkoztatnak, és az európai társaságok versenyképessége szempontjából kulcsfontosságú vállalkozó szellem és innováció nélkülözhetetlen forrásai. Az EU kkv-kra vonatkozó politikájának célja, hogy a közösségi politikák és intézkedések kisvállalkozás-barátok legyenek, valamint hogy hozzájáruljon ahhoz, hogy Európa vonzóbb helyé váljon a vállalkozások létrehozása és az üzleti tevékenység folytatása szempontjából” (*circa.europa.eu*)

A kkv-kkal kapcsolatos, eddigi legátfogóbb kezdeményezést az Európai Bizottság 2008 júniusában terjesztette elő a Small Business Act (SBA) formájában. A cél a meglévő eszközöket integráló politikai keret létrehozása a Kisvállalkozások Európai Chartája és a modern kkv-politika alapján és a vállalkozásokkal szembeni általános megközelítés javítása az EU-ban a „Gondolkozz kicsiben!” elgondolás alkalmazása révén. Az SBA magját 10 közös vezérelni képezi, mint például egy vállalkozásbarátabb környezet megteremtése vagy a kkv-k finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása, amelyeket mind uniós, mind pedig tagállami szintű politikai intézkedések révén kell végrehajtani. (http://circa.europa.eu/irc/opoce/fact_sheets/info/data/policies/smenterprises/article_7312_hu.htm)

„A korábbi Euro Info Központok és Innovation Relay Centre hálózatok összevonásával, Enterprise Europe Network néven új vállalkozásfejlesztési hálózatot indított útjára az Európai Bizottság Vállalkozási és Ipari Főigazgatósága. Az Enterprise Europe Network több mint 600 vállalkozásfejlesztéssel foglalkozó szervezetet fog össze 45 országban, feladata az uniós kereskedelmi politika közvetítése mellett a vállalkozások versenyképességének növelése, finanszírozási lehetőségeik bővítése.” A szervezet segítségével a kis- és középvállalkozások ingyenesen juthatnak információhoz az unió többi gazdasági társaságával történő együttműködési lehetőségekről.

A hálózat magyar tagjait működtető konzorciumot az ITD Hungary Zrt. koordinálta (2011. január 1.-től a Nemzeti Külgazdasági Hivatal), tagjai a kereskedelmi és iparkamarák (Győr, Pécs, Székesfehérvár, Szeged, Debrecen) a Magyar Vállalkozásfejlesztési Hálózat konzorcium két megyei szervezete (Nyíregyháza, Zalaegerszeg), valamint az INNOSTART Alapítvány. (<http://www.innostart.hu/node/186>)

2.2 A KKV-K HELYZETE MAGYARORSZÁGON

A kkv szektor működése, versenyképessége kihat a magyar gazdaság teljesítményére, kiemelkedő módon befolyásolja a foglalkoztatottságot. A kilencvenes évektől számítva a kis- és középvállalkozások száma folyamatosan növekedett. Jelenleg ez a szektor adja a hazai vállalkozások 99 százalékát, valamint a GDP 45 százalékát, a foglalkoztatottak 60 százaléka pedig itt tevékenykedik (Dr. Szabó, 2010).

1. táblázat: Vállalati nagyságstruktúra Magyarországon és az EU-átlag szerint százalékban (2009)

Vállalatméret	Vállalatok száma		A foglalkoztatottak száma		Hozzáadott érték	
	Magyarország	EU átlag	Magyarország	EU átlag	Magyarország	EU átlag
Mikrovállalat	94,7	91,8	35,8	29,6	15,8	21,1
Kisvállalat	4,4	6,9	18,9	20,6	16,3	19,9
Középvállalat	0,7	1,1	16,2	16,2	18,1	17,8
KKV-k	99,8	99,8	71,0	67,1	50,2	57,9
Nagyvállalat	0,2	0,2	29,0	32,9	49,7	42,1

Forrás: SBA fact sheet Hungary, 2009

A kkv-k versenyképességét alapvetően az határozza meg, hogy hogyan és milyen mértékben képesek reagálni a nagyvállalatok magas hatékonysága által támasztott kihívásokra.

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv Gazdaságfejlesztési Operatív Programja (GOP) 2007-től 2013-ig a magyar gazdaság tartós növekedését tűzte ki céljául. Ennek keretében a mikro-, kis-, és középvállalkozások vállalati kapacitásának komplett fejlesztése, jövedelemtermelő képességük növelése és piaci pozícióik javítása az egyik cél. A hazai társfinanszírozással együtt mintegy 730 milliárd forint fejlesztési forrás áll a rendelkezésre. (<http://www.nfu.hu/doc/4>)

Az Új Széchenyi-terv is kiemelt figyelmet fordít a kis- és középvállalkozásokra. Ennek keretében 2011-ben 77 pályázat jelent meg, összesen 510 milliárd forint keretösszeggel.

A cél a technológia, foglalkoztatás-fejlesztés, képzések, együttműködések, klaszterek támogatása a kkv szektorban (<http://www.ugyvezeto.hu/cikk/81513/az-uj-szechenyi-terv-vallalkozasfejlesztési-programja-kkv-knak?wa=esem1103h>).

A fejlett országokban egyre nagyobb igény mutatkozik a kisvállalkozások innovációs képességének erősítésére. Ezért fontos, a technológia-átadó intézmények, innovációs központok, technológiai-inkubátor centrumok létrehozása, de ezek csak akkor lehetnek vonzóak a kkv-k számára, ha többlethasznot kínálnak, javítják a vállalkozás piacon elfoglalt pozícióját (Szakály, 2002).

Az adatokból láthatjuk ezen vállalkozások jelentőségét az EU-ban és hazánkban is. Fejlesztésükre, támogatásukra kiemelt figyelmet kell fordítani, hiszen nagy mértékben befolyásolják egy nemzet gazdasági teljesítményét.

3. AZ INKUBÁCIÓ

Az inkubáció célja a helyi gazdaság fejlesztése, ideértve a munkahelyteremtést, a GDP növelését, vállalkozói környezet javítását, innovációs politikát. A célok második csoportja társadalompolitikai, például kedvezményezett csoportok támogatása, vállalkozáskészség javítása. Meg kell említenünk a vállalati érdekeket is, mely lehet tőke megtérülés, profit vagy egyéb előny, mint például a kiegészítő piacok és technológiák figyelése, az alkalmazottak motiválása (Bajmócy, 2007).

A kkv-k fejlesztésének létezik egy úgynevezett 5i modellje, melyeket összefoglalóan integrátornak nevezünk. Az *Inkubációs Központ* az induló vállalkozások inkubálásával, telephely biztosításával, valamint kedvezményes, emelt szintű szolgáltatásokkal szerepel a modellben, az *Innovációs Központ* pedig innovációs tevékenységekkel, technológiafejlesztéssel. A „harmadik i” az *Integrációs Kapcsolatrendszer*, mely a hazai és nemzetközi kapcsolatrendszer kialakításával, kommunikációval járul hozzá a kis- és középvállalkozások fejlesztéséhez. *Információs és Kompetencia Központnak* nevezzük a finanszírozással, oktatással, tanácsadással, innováció-menedzsmenttel, kapcsolatrendszerek kialakításával foglalkozó intézményeket. Fontos szereplők az *Ipari Parkok*, melyek végleges telephelyet, magas szintű alpinfrastruktúrát, hálózatszerű működés kialakításával foglalkoznak (Polgárné, 2011).

A kis- és középvállalkozások versenyképességének a javítása szinte minden ország gazdaságpolitikájában központi szerepet kap. Fejlesztésük sikerének a kulcselemei a piacfejlesztő eszközök alkalmazása és az integrált innováció-, valamint kkv politika megvalósítása.

Az üzleti inkubáció kifejezetten az induló vállalkozások fejlesztésének eszköze, mely a részükre komplex szolgáltatásokat és többnyire működési (inkubációs) teret is nyújt.

Az üzleti inkubátorok minden fontos szolgáltatást és erőforrást – beleértve a pénzügyi kedvezményeket – kínálnak a vállalatalapítókknak, segítik a gyors fejlődést és a megfelelő piaci érettséget (*Eberle, 2004*).

A vállalkozások életpályájuk korai szakaszán gyakran elbuknak, azonban ha sikerül túlélni a kezdeti nehézségeket, átlagon felüli teljesítményre képesek, így hozzájárulva új munkahelyek teremtéséhez és az adott térség innovatív potenciáljának javításához (*Bajmócy, 2004*).

Az inkubáció nemzetközi gyakorlatban elfogadott definíciója a következő: „A vállalkozói inkubátor(ház) olyan telepszerűen létesített ipari és szolgáltató létesítmények együttese, amely elsősorban az induló vállalkozások számára a kor színvonalán képes a korszerű termékek előállításához, a modern technológiák alkalmazásához nélkülözhetetlen feltételeket nyújtani" (<http://www.innostart.hu/innovacios-park/inkubacio>).

Az inkubátorház olyan intézmény, melyben az inkubációs tevékenység fizikailag folyik. Inkubátorháznak minősülnek azok az intézmények, melyek:

- az önfenntartó működést biztosítani tudó méretű, területileg behatárolt ingatlanon infrastruktúrával és szolgáltatásokkal kedvező feltételeket biztosítanak a betelepülő vállalkozások számára
- a bérlők elsősorban olyan mikro, kis-és közép-vállalkozások, melyek növekedésorientáltak és korszerű termelői vagy szolgáltató tevékenységet folytatnak
- a bérlők esetenként innovációt valósítanak meg
- előnyben részesítik az exportorientált termelést növelő késztermékgyártó és beszállító vállalkozásokat
- a hazai szellemi tőke (K+F+I) bevonása, az ipari és egyetemi kutatóhelyek bekapcsolódásának preferálása (*Dobák, 2003*)

Az inkubátorházak egyben vállalkozásfejlesztő intézmények is, melyek a K+F+I –t, valamint a termelői tevékenységet előnyben részesítő kezdő vállalkozások számára menedzsment-, marketing-, számviteli-, titkársági-, gondnoksági-, és egyéb szolgáltatásokat nyújt, olcsó működési teret és infrastruktúrát biztosít.

Azonban nem csak a betelepülő vállalkozásoknak szolgálatnak, hanem hozzájárul az egész helyi és regionális közösség gazdaságfejlesztéséhez, valamint maga is szolgáltató vállalkozásként működik.

Az inkubátorok elkülöníthetők az alapján, hogy profit (vállalati érdekeket követő szervezetek), vagy non-profit (általában egyetemi és regionális gazdaságfejlesztési inkubátorok) orientáltan működnek.

Az első inkubátorházak az Amerikai Egyesült Államokban jöttek létre az ötvenes évek végén (1959: Batavia Ipari Centrum New York), de elterjedésük a hetvenes, nyolcvanas évekre tehetőek. Az 1960-as években már felismerték a kkv-k jelentős gazdaságfejlesztő, munkahelyteremtő szerepét, így segítségük politikai célként szolgált. *(Dobák, 2003)*

Az első generációs vagy tradicionális inkubátorok célja a munkahelyek létrehozása, illetve a gazdasági környezet élénkítése volt. Az üzleti inkubáció közvetlen elődje Angliában az 1970-es években alakult ki, ezek az intézmények a munkanélkülivé vált embereket próbálták vállalat alapításra ösztönözni, illetve az induló kisvállalkozásoknak biztosítottak működési teret és tanácsadást.

A második generációs inkubátorok már valamilyen konkrét iparág kisvállalkozóira összpontosítottak, tehát a célcsoportjuk a növekedésre képes vállalkozások voltak. A munkahelyteremtést, az innovációt és a középvállalkozó szintre való jutást tekintették fő céljuknak *(Bajmócy, 2004)*.

A gyors fejlődést az inkubátorházak számának rohamos növekedése is mutatja, 1980-ban mindössze 12 ilyen intézmény működött az USA-ban, tíz évvel később már 385, 2007-re pedig már több, mint 800 *(Bajmócy, 2007)*.

A technika fejlődésével megjelentek az úgynevezett fal nélküli inkubátorok, amelyek szolgáltatásaikat az Interneten keresztül adják. Ez esetben nem tudnak kialakulni a térbeli közelségből származó előnyök, melyek az inkubátorházak sajátosságai. *(Bajmócy, p. 1134)*

Az egyetemek szerepe ebben a folyamatban sajátságos, mind erőteljesebb befolyást gyakorolnak az inkubációs iparágra.

A felsőoktatási intézmények tudományos parkjainak tevékenységeihez kapcsolódva alakultak ki specializált inkubátorok (pl.: University of Cambridge). Az egyetemek szerepe fontos, nem csak mint tudáskoncentráló intézmény, hanem mint kutató emberek csoportja, akik a gazdasági teljesítményt növelhetik.

Az 1990-es évek végén megjelentek az új gazdasághoz tartozó inkubátorok, melyek az infokommunikációs technológia (ICT) területén működő, kezdő vállalkozásokat karolták fel. Ez új fejezetet jelentett az inkubáció történetében, hiszen az elsődleges céljuk a tőke megtérülés volt.

Ezen kívül egyre jelentősebb szereplőkké váltak a vállalatközi fejlesztőtőke inkubátorai is, amelyek a kiegészítő technológiák és piacok figyelésére, valamint az alkalmazottak motiválására helyezték a hangsúlyt.

A különböző koncepciók ma egymás mellett élnek, a fejlett országokban az inkubáció mindegyik válfaja, a fejlődő országokban pedig két véglet jellemző. Jelen vannak a technológia orientált inkubátorok, jelentős teljesítménnyel, jó példák erre India és Kína nagy volumenű programjai. A másik véglet, ahol a belépési korlátok alacsonyak vagy nincsenek, ezek csak alacsony szintű szolgáltatásokat kínálnak, és többnyire a volt szocialista országokra jellemzőek (*Bajmócy, 2004*).

Az Európai Unió inkubátorai jelentősen hozzájárulnak a gazdaság élénkítéséhez évente több tízezer új munkahely születik ennek köszönhetően, valamint kiemelkedő értékteremtő hatásuk is van. Ki kell emelnünk, hogy az inkubált cégek túlélési esélyei jóval nagyobbak az átlagosnál (*SEED, 2003*).

3.1 AZ INKUBÁTOROK TÍPUSAI

Az ENSZ és az EU dokumentumaiban fellelhető értelmezés szerint az inkubáció tágabban értett központi eleme a speciális üzleti környezet biztosítása. Így tehát inkubációs létesítménynek nevezhető az intézmények egy tag sprektuma, az ipari parkok, a technológiai központok, a regionális klaszterek. De ez az üzleti folyamat egy fal nélküli vagy virtuális inkubátor is lehet.

Különbséget kell tennünk a vállalkozói és az üzleti inkubáció között is. „Az üzleti inkubáció olyan szervezet, amely rendszerbe foglalja és élénkíti a sikeres vállalkozások létesítésének a folyamatát számukra átfogó és integrált szolgáltatások körét nyújtva, amelyek közül a legfontosabbak az inkubációs tér, a kedvezményes üzleti szolgáltatások, a klaszteresedés és a hálózatosodás lehetősége”.

A vállalkozói inkubáció fogalma szerint olyan telephelyszerűen létesített ipari és szolgáltató létesítmények együttese, amely elsősorban az induló vállalkozásoknak tud a korszerű termékek előállításához és a modern technikák alkalmazásához nélkülözhetetlen feltételeket nyújtani. Feladata, hogy olyan eszközökkel lássa el a betelepült vállalkozásokat, melyek javítják a sikerük esélyeit (*Polgárné, 2011*).

Az Európai Unióban lezárult felmérés az inkubátorok három típusát tárta fel: *tradicionális és specializált inkubátorok*, valamint az *új gazdasági inkubátorok*. Az első kettő regionális és fejlesztési célokat tűz ki, míg az új gazdasági inkubátorok a befektetett tőke megtérülését várják.

A tradicionális inkubátorok alapítása közpénzből valósul meg, nem orientálódik egyetlen iparág felé sem, belépési korlátai pedig nem jelentősek. Ezzel szemben a specializált inkubátorok alapításában és működtetésében jelentős szerepet vállal a magánszektor, technológiaorientáltak, gyakran egy konkrét iparágra koncentrálnak, belépési korlátaik erőteljesek. Az úgynevezett új gazdasági inkubátorokat már teljes egészében a magánszektor működteti, információs és kommunikációs technológia-orientáltak, a belépés előtt pedig a cégek teljes átvilágítása folyik (*Bajmócy, 2004*).

Az Amerikai Egyesült Államokban elterjedt tipizálás nem az inkubátor létrejöttének idejére és fejlettségére utal, hanem a hozzá kapcsolódó tevékenységekre. Az amerikai inkubátorokat tömörítő szakmai szervezet (National Business Incubation Association, NBIA) a következőképpen rendszerezi az inkubátorokat.

- vegyes profilú inkubátor: nem fókuszál vállalkozás-típusra vagy iparágra
- technológiai inkubátor: technológia orientált vállalkozások, innovációs folyamatok
- termelői inkubátor: az ipari szektorban tevékenykedő vállalkozások segítése
- iparág specifikus inkubátor: meghatározott iparággal foglalkozó vállalkozások
- szolgáltatói inkubátor: a szolgáltató szektorban lévő kisvállalkozások fejlesztése
- felzárkóztató inkubátor: gazdasági nehézségekkel küszködő térségek vagy kedvezményezett csoportok vállalkozásainak növekedését ösztönző inkubátor
- fal nélküli inkubátor: működési teret nem biztosítanak, igen gyakran az Interneten keresztül történik a szolgáltatások nyújtása (*Bajmócy, 2004*).

3.2 AZ INKUBÁCIÓ FOLYAMATA

Az inkubációs folyamatnak általában négy szereplője van. Az *induló kisvállalkozások* célja először is a lábraállítás, stabilizáció, az innovatív ötletek megvalósítása, majd a hosszú távú a sikeres piaci szereplés. A másik szereplő az *egyetemek*, melyek a piacképes tudásalapú utánpótlás nevelését, kutatást-fejlesztést tűzik ki céljaikként. Az *állami szervezetek* a K+F elősegítésével, munkahelyek teremtésével, a technológiatranszfer felgyorsításával járulnak hozzá a folyamat sikerességéhez. Fontos szereplők a *kockázati tőkebefektetők*.

A vagyonuk hosszú távú növelését fogalmazzák meg célként nagy fejlődési potenciálú, nagy megtérülési rátájú, de magas kockázatú befektetések révén (*Urbancsek, 2011*).

Az inkubálás folyamata a vállalkozás kiválasztásával kezdődik. A kritériumok és a belépési korlátok az inkubátor típusa szerint alakulnak, de természetesen alapvető szempontokat megfogalmazhatunk. Fontos, hogy az ötlet, a technológia mennyire párosítható a piaci kereslettel, mekkora a várható megtérülési ráta, a vállalat vezetője mennyire vállalkozó szellemiségű, valamint az üzleti terv tartalma.

A második lépcsőfok a vállalkozás szükségleteinek részletes felmérése. Ez változhat attól függően, hogy a vállalkozás milyen stádiumban áll (kezdő, fejlődő vagy már a megvalósítás szakaszában van). Célszerű piackutatást végezni, valamint a képzési igényeket felmérni.

A harmadik szakasz a munkaterv közös kidolgozása, mérföldkövek és célkitűzések megjelölése. Ide tartozik az üzleti koncepció kidolgozása, a stratégiai és marketingterv kidolgozása.

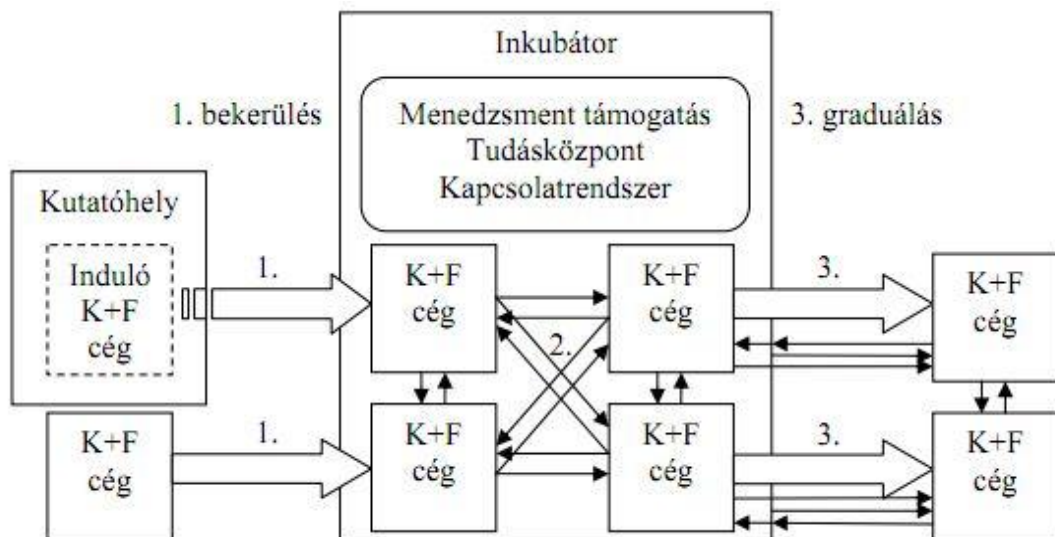
A következő fok a vállalkozáshoz köthető szakértői hálózat kialakítása, majd a folyamatos egyeztetés a munkaterv végrehajtásáról.

A folyamatos ellenőrzés és értékelés után az üzleti terv megvalósítása, a piacra lépést követi. Utolsó lépcsőfok az inkubátor elhagyása utáni nyomonkövetés. (<http://www.innostart.hu/innovacios-park/inkubacio/jelentkezes>)

Az egyetemeken, kutatóhelyeken adottak a lehetőségek, hogy a kutatás-fejlesztés tevékenység során innovatív ötletek szülessenek. Ha ez megfogalmazódik, rendszerint az intézmény keretei között kifejlesztik a terméket, pozitív piaci visszhang esetén kiválnak a szervezetről, spin-off céget alapítanak, a túlélés reményében pedig felvételüket kérik egy inkubátorházba.

Az inkubáció segítségével a kezdő cégek túljutnak a kezdeti nehézségeken, megszerzik az önállósághoz szükséges erőforrásokat, kapcsolatrendszert, menedzsment képességeket, anyagi forrásokat. Majd a rendelkezésre álló hely egyre szűkösebb lesz és kivándorolnak az inkubátorházból.

Ezt nevezik *graduálásnak*, önálló céggént folytatják tevékenységüket. Ez a hagyományos, fizikai inkubáció folyamata, mely folyamatábrája az 1. ábrán látható (Urbancsek, 2011).



1. ábra: Az inkubáció folyamat modellje

Forrás: Urbancsek, p. 6

3.3 INKUBÁTOROK AZ EURÓPAI UNIÓBAN

A világon lévő körülbelül 4000 inkubátor közül Európában 900, Amerikában 800 található. (<https://feszek.pte.hu>). Az Európai Bizottság Vállalkozásfejlesztési Főigazgatóságának megbízásából 2002-ben készített „Üzleti Inkubátorok Összehasonlító Felmérése” elnevezésű tanulmány az akkori 15 tagállam inkubátorházainak elemzését célozta.

A felmérés szerint az átlagos inkubátor 8 éve működik, átlagosan 5800 m² nagyságú (medián: 3000 m²), egyidejűleg 25 vállalkozásnak ad helyet (medián: 18), a bérlok általában 3-5 évet maradnak, így 53 sikeres vállalkozást tudtak már elengedni. Ez azt is jelenti, hogy egy inkubátorból átlagosan 6,6 vállalkozás kerül ki, s mivel egy bérlore 6,2 alkalmazott jut, így egy tipikus inkubátor 40,9 új munkahelyet teremt évente. Ez évi bruttó 30 ezer új munkahelyet jelent. Az állam egy munkahelyre jutó átlagos bruttó költsége évi 4400 euró, így a tanulmány a következő megállapítást tette: „A hosszú távú állami támogatás alapja, hogy egy vállalkozói inkubátor működésébe való befektetés sokkal költséghatékonyabb módja a munkahelyteremtésnek, mint más politikai eszközök. (Nemzeti Technológiai és Magvető Tőke Program 2005, p. 18)

A felmérés szerint az inkubációs időszakot a vállalkozások 84,2 százaléka vészezi át, míg a hagyományos keretek között induló vállalkozásoknak ez csak a 20-50 százalékáról mondható el. Más felmérések is hasonló adatokat mutatnak: az inkubátorból induló vállalkozások 80-90 százaléka mondható sikeresnek, ezzel szemben a nem támogatott vállalkozások 30-40 százaléka éri meg a harmadik évet. (www.feszek.pte.hu)

A legtöbb inkubátor alapításának költsége, csaknem a fele, állami forrásokból származik (4 millió euró/inkubátor). A működési költségek átlagosan 40 százalékát az inkubátorok bérleti díjából finanszírozzák, míg a fennmaradó részt különböző (főleg állami) támogatásokból teremtik elő.

2. táblázat: Az európai inkubátorok jellemzői

	Átlag
Átlagos tőkebefektetési költség	3,7 millió euró
Átlagos működési költség	480.000 euró/év
Állami szubvenció %-os aránya	37 %
Inkubátor mérete	5860 m ²
Inkubátor bérlőinek száma	25
Inkubátor kihasználtsági rátája	85 %
Bérleti időtartam	35 hónap
Menedzserek száma	2.3
Munkatársak és bérlők aránya	1:14
Menedzserek ügyfél-tanácsadásával töltött ideje %-ban	39 %
Bérlő cégek túlélési rátája	85 %
Átlagos növekedés a bérlő cégek bevételeiben	20%/év (2001)
Egy bérlő cégre jutó átlagos munkahely	6,2 munkahely/cég
Egy inkubátorra jutó új munkahelyek száma évente	41
Egy munkahelyre jutó bruttó költség	4400 euró

Forrás: Az üzleti infrastruktúra fejlesztése (GVOP 1.2) c. értékelés, p. 24

A fenti táblázat az „átlagos” európai inkubátorok jellemzőit mutatja, melyek az említett felmérésben részt vettek.

Az adatokból kitűnik az inkubáció hasznossága, hiszen egy induló vállalkozás betelepülését követően számíthat a növekedésre, valamint, hogy 3-5 éven belül az inkubátorházat „kinöve” önálló, gazdasági erővel bíró céget vezessen.

A felmérés szerint az inkubátorok egyrészt a pénzügyi-támogatás szerzés és a tőkebevonás, másrészt a vállalkozás alapítás és az üzleti terv elkészítése révén nyújtanak leginkább segítséget bérlőiknek.

A nemzetközi tapasztalatok azt mutatják, hogy az inkubáció általában nem nyereséges, ugyanakkor fontos a gazdaság fejlődése és fejlesztése számára. Ezért támogatásukra központ állami programok működnek. Az EU inkubátorainak háromnegyede non-profit alapon működik. Megfogalmazhatjuk az inkubátorház fő funkcióit a felmérés eredményeit figyelembe véve: vállalkozók képzése, tanácsadás, kapcsolatteremtés pénzügyi támogatásokhoz, technológiai támogatás. *(Az üzleti infrastruktúra fejlesztése (GVOP 1.2) c. értékelés, p. 24)*

A legtöbb EU országban az állam nem csak az inkubátorok finanszírozásában, hanem a magvető tőke biztosítása terén is igen nagy szerepet játszik. Ezt láthatjuk a 3. táblázatban.

3. táblázat: Az egyes országok állami támogatási programjai

Ország	Támogatás	Magvető tőke	Adókedvezmény	Egyéb
Dánia	Technológia Inkubátor Program	Dán Növekedési Alap Technológiai Inkubátorok	150 % K+F adókedvezmény	Kockázatmegosztás
Franciaország	Inkubátor Program	Magvető tőke program	K+F intenzív kezdő vállalkozóknak adókedvezmény-YIC	Üzleti angyaloknak adókedvezmény
Nagy-Britannia	Fizikai szerkezet, inkubációs tevékenység	Regionális Kockázati Tőke Alap, Felsőoktatási Alap	K+F-hez és licenchez kapcsolódó adókedvezmények	New enabling scholarship, High-tech Alap
Németország	Inkubátort használó technológia-intenzív vállalkozók támogatása	High-tech, KfW, ERP-EIF, EXIST-SEED	Nincs	Helyi önkormányzatoktól lízingelt inkubátor helyiségek
Írország	Regionális Üzleti Inkubátor Program	Enterprise Ireland tőkealap	K+F adókedvezmény	
Finnország	YRKE TE-Keskus	Magvető tőke Program	Nincs	Tőkekölcson, TULI, LISKA, INTRO
Ausztria	Kplus Program A+B Program	AWS seed Program	K+F adókedvezmények	SMART Program

Forrás: NKTH, 2009, p. 31

Az Európai Unió szerint kiemelt szerepe van a vállalkozások fejlődése szempontjából a különböző finanszírozási eszközökhöz való hozzáférés támogatásának, elősegítésének. Állami támogatásnak csak ott van helye, ahol piaci hiány mutatkozik. Ilyen terület az induló, technológiaorientált vállalkozások finanszírozása is, amelyet a piaci szereplők a magas kockázat miatt nem, vagy legalábbis nem a jelentkező igényeknek megfelelő mértékben kívánnak felvállalni. *(NKTH, 2009)*

A tagállamokban jellemző, hogy az inkubátorok hazai vagy nemzetközi szervezetekbe, hálózatokba tömörülnek, így könnyebben erősíthetik az adott intézményeket. Ausztriában a VTO (Verband der Technologiezentren Österreichs) hálózatba 23 inkubátor központ csatlakozott, melyekbe elsősorban gyártó és termelésorientált vállalkozások települnek be. A finn *SPINNO program* az egyetemi technológia orientált vállalkozások támogatására jött létre, míg a *Sitra*, a *TE-keskus* és a *Tekes* támogatásai a tudományos és üzleti parkokat érintik. A francia inkubációs programban részt vevőket az *ELAN* (Üzleti Inkubátorok Nemzetközi Szövetsége) tömöríti, amely elősegíti a tagok közti információáramlást, a legjobb gyakorlatok megismerését és ösztönzi a nemzetközi együttműködéseket. A Hollandiában található Twente-i Egyetem 1984-ben létrehozta a TOP programját, mely ösztönzi az egyetem hallgatót saját vállalat létrehozására, Írországból az Enterprise Ireland Inkubátor Program is az egyetemi inkubáció erősítését tűzte ki céljául. Németországban nem csak szövetségi, hanem tartományi szinten is támogatják az innovációs központokat. A német kormány high-tech tervszerve az Európai Újjáépítési Program és az Európai Beruházási Alap forrásaiból az inkubátor központok szolgáltatásait, bérleti díjait, kapcsolatépítését és az egyetemi kutatóhelyekkel való együttműködést támogatta. (*Nemzeti Technológiai és Magvető Tőke Program 2005, pp.22-31*)

Az inkubációs intézményeknek szoros kapcsolata van az EU-ban is a spin-off cégekkel, ezért ezek vizsgálata elengedhetetlen. A 2004. évi CXXXIV. törvény 4. § 6/b értelmében a spin-off (hasznosító vállalkozás) "költségvetési kutatóhelyen létrejött szellemi alkotások üzleti hasznosítása céljából az ilyen kutatóhely által alapított vagy részesedésével működő gazdasági vállalkozás." Az OECD 2001. évi ajánlása szerint a spin-off bármilyen olyan új cég amelyet közfinanszírozású intézmény vagy egyetem alkalmazottja alapított amely technológiáját egyetemtől vagy más közfinanszírozású kutatóintézettől nyerte licenc eljárás keretében amelyben egyetem, vagy más nemzeti kutató laboratórium tökerészesedéssel vesz részt. (<http://www.europeanspinoff.com/about/spinoff>).

A folyamat elején szoros kapcsolatban vannak a spin-offok az „anyaintézménnyel”, majd ezt folyamatos szétválás követi. (*Boakes, 2011*)

Mint feljebb látható, több európai ország nagy lehetőségeket lát az egyetemi vállalatok, spin-off cégek támogatásában, ilyen például a brit ISIS Innovation Kft., mely az Oxford Egyetemmel működik együtt. Németországban az EXIST program SEED alprogramja a kutatásokat végző spin-off cégeket támogatja. (*Nemzeti Technológiai és Magvető Tőke Program 2005, pp.27-33*)

Az inkubáció kiemelten fontos az egész világban, ezt bizonyítja, hogy 2010-ben nemzetközi konferenciát rendeztek Bakuban, Azerbajdzsánban, melynek témája a kelet-európai és közép-ázsiai üzleti inkubátorházak és technológiai parkok fejlesztésének a lehetőségei voltak. A kezdő vállalkozások támogatása, a finanszírozási lehetőségek, az adott országok inkubációs infrastruktúrájának fejlesztésének módjai, az innovatív kkv-k támogatása voltak a fő pontjai a rendezvénynek. A konferencia rendezői között megtalálható az *infoDev* szervezet, mely 2002 óta több, mint 70 inkubátorháznak nyújtott finanszírozási és technikai segítségnyújtást. (<http://www.idisc.net/en/Article.39069.html>).

Az Európai Unióban az inkubátorházak, innovációs központok és ezekkel együtt a kis-és középvállalkozások támogatásának, a kutató és innovatív tevékenységeknek, a kezdő vállalkozások, valamint az egyetemi, kutatóhelyi cégek fejlesztésének kulcsszerepe van. Az inkubált vállalkozások döntő többsége sikeresnek mondható, jelentős gazdasági erőt és munkahelyteremtő képességet tulajdoníthatunk nekik. Fontos a vállalkozások tevékenységeinek összehangolása, a hálózatosodás, a nemzeti és nemzetközi szervezetekbe való tömörülés.

3.4 INKUBÁTORHÁZAK MAGYARORSZÁGON

Hazánkban a nyolcvanas évek végén fogalmazódott meg a vállalkozói inkubátorházak létrehozásának a gondolata. Az első inkubátor 1991-ben jött létre Nyíregyházán. Ezen intézmények létrehozása nyugati példát követett és általában önkormányzatok, valamint vállalkozásfejlesztési alapítványok segítségével jöttek létre. Az önkormányzatok többnyire ingatlanal járultak hozzá a működtetéshez, tartós, ingyenes bérleti lehetőséggel. Több településen volt laktanyákat használtak fel erre a célra (*Dobák, 2003*).

A hazai inkubátorhálózat alapításában, fejlesztésében, finanszírozásában a Gazdasági Minisztérium, a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, a területfejlesztési intézményrendszer, az Európai Unió a Phare programon keresztül illetve az egyes európai államok és régiók játszottak szerepet (*SEED, 2003*).

A magyar inkubáció fejlődésében rendkívüli szerepe van a Vállalkozói Inkubátorok Szövetségének (VISZ). A szövetség céljának tekinti a meglévő inkubátorok támogatását, új vállalkozói inkubátorok létrejöttének elősegítését, az ezekhez szükséges információs rendszer kiépítését, a célok megvalósításához szükséges eszközök felkutatását, a tagok érdekképviselését, a tevékenységgel összefüggő szakmai színvonal növelését oktatás, tapasztalatcsere és tanulmányutak segítségével, valamint a nemzetközi tapasztalatok kiépítését. (http://www.visz.hu/index_.html)

A vállalkozások számának gyors gyarapodását követően 1989-ben létrejött a SEED Alapítvány, amely a vállalkozási tanácsadói funkció kiépítését kezdte meg. Egy évvel később megalakult a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, ami kezdetben kedvezményes vállalkozói hitelek folyósításával foglalkozott, majd az Európai Unió Phare kisvállalkozás-fejlesztésre szánt támogatásának megindulása után kezdte meg az országos hálózat kialakítását és a komplex vállalkozástámogatási koncepció kialakítását. Ebben az évben alapították az Országos Kisvállalkozás-fejlesztési Irodát, melynek fő feladata a vállalkozás feltételrendszerének kutatása, eredményeinek publikálása. 1991-ben egy amerikai tanulmányúton Pittsburgh-ben a magyar delegáció megalapította a VISZ-t. Ezután több városban is megindult az inkubátorházak fejlesztése. Ózd, Nyíregyháza és Szeged önkormányzata helyet biztosított üressé vált épületekben, laktanyákban. Kecskeméten a Wales-i herceg támogatásával jött létre egy brit-magyar alapítvány az inkubátorház létrehozására. Sorra alakultak az inkubátorok Székesfehérváron, Szolnokon, Pécsen és Komáromban. 1999-től több pályázat is elérhető inkubátorházak létrehozására, valamint a kkv-k támogatására. A '90-es évek második felétől több EU program is támogatta az inkubátorházak létrehozását. Figyelemre méltó volt a flamand kormány támogatás Nyíregyházán és Kaposváron, valamint a PHARE Program keretén belül az EU mintára létrehozott Innostart Nemzeti Üzleti és Innovációs Központ. Az UNIDO a Veszprémi Egyetem mellett létrehozott Hi-tech inkubátort támogatta, míg a PHARE program keretében a győri INNONET kapott jelentős támogatást. (http://www.visz.hu/index_.html)

Az inkubátorházak építése és fejlesztése folyamatos, 2011-ben a szegedi és a mosonmagyaróvári intézmény is épülni kezdett.



2. ábra: Intézményi VISZ tagok Magyarországon, 2011.06.12

Forrás: www.visz.hu

A szervezet kapcsolatban van a Magyar Innovációs Szövetséggel, az Ipari Parkok Egyesületével és a Magyar Tudományos és Technológiai Parkok Egyesületével. A Gazdasági Minisztériummal és a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvánnyal is partneri viszonyt ápol a VISZ. Nemzetközi kapcsolatokkal is rendelkeznek, az EBN, SPICE group és ICECE, valamint az NBIA kínálnak hasznos információkat és pályázati lehetőségeket. A szervezet a jövőben növelni kívánja stratégiai súlyát és szerepét a hazai vállalkozásfejlesztésben.

A Vállalkozói Inkubátorok Szövetsége igyekszik minden lehetséges fórumon felgyorsítani, hatékonyabbá tenni a folyamatokat. Saját eszközök hiányában nem anyagi támogatással, hanem jó példák bemutatásával, lobbizással segíti az ügyet. 2005-ben kidolgozták a Nemzeti Technológiai Inkubátor és Magvető Tőke Programot melynek egyes pontjai bekerültek az Új Magyarország Fejlesztési tervbe. A program bemutatja a hazai inkubációs gyakorlatot és továbbfejlesztési elképzeléseket tartalmaz. (www.visz.hu)

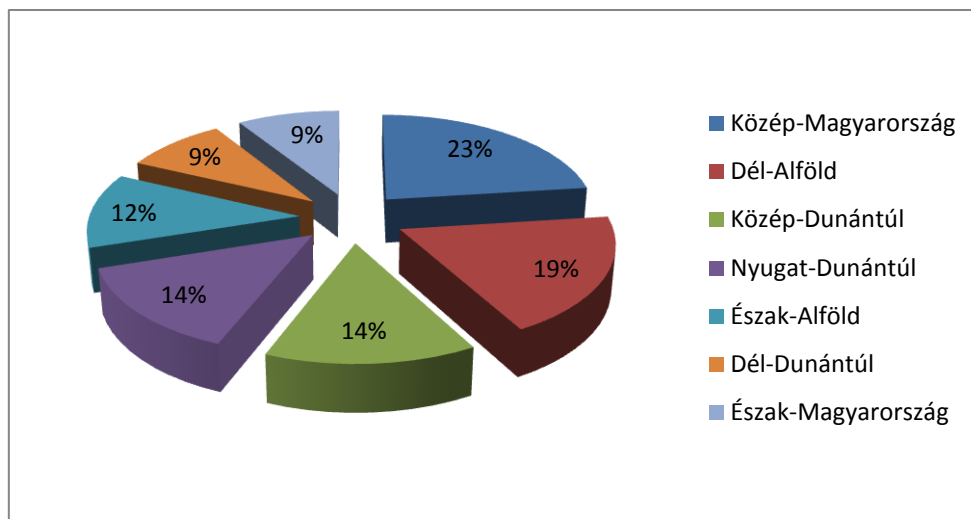
Ma több, mint 40 inkubátorház működik Magyarországon, egyre javuló területi lefedettséggel. Van, amelyiket inkubátorháznak, innovációs központnak, vállalkozói központnak, vállalkozók házának hívják, de mindegyik a mikro és kisvállalkozások számára nyújt segítséget. A hazai inkubátorok többsége a non-profit szektorhoz tartozik, a többi esetben fenntartó általában költségvetési szervek és gazdasági társaságok.

Az egyes inkubátorházak jogi formájának megválasztását az adózási szabályok is befolyásolták, a non-profit szervezetként bejegyzett intézménynek járó kedvezmények miatt.

A mai hazai gyakorlatban leginkább az általános inkubátor a leginkább elterjedt, tehát leggyakrabban az általános vállalkozási feladat ellátását biztosítják, az ingatlant a bérlőknek piaci áron adják, kevés az innovatív szolgáltatás. Adottak a lehetőségek ingatlan bérletre, azonban az informatikai hálózat gyakran csak részleges. Lassan terjed az adatbázis szolgáltatás, az oktatás, tanácsadás, partnerkeresés, pályázatfigyelés, a projekt-menedzsment támogatása. A technológiai transzfer segítése ritka, a kutatási szolgáltatás kivételes. Hiányzik a hálózatosodás és a külföldi kapcsolatrendszer (NKHT, 2009).

Az inkubátorházak működési költségük nagy részét, 70-80 százalékát a bérleti díjakból fedezik, ezért inkubációt, a források hiányából, lényegében nem végeznek. A bérlők többsége hagyományos tevékenységeket folytató mikro- vagy kisvállalkozás. Több, mint 20 százalékuk már több, mint 5 éve igénybe veszi a szolgáltatásokat, innovációra csak a töredékük törekszik. A hazai inkubátorok bevételeinek 10-40 százaléka állami vagy EU-s támogatásból származik. Az állami támogatás gyakran nem elég ahhoz, hogy ezek az intézmények jelentősebb fejlesztésbe vágjanak bele, sokszor nehéz állniuk az EU-projektek esetében megkövetelt 50 százalékos önrészt. Ebből az következik, hogy az elkövetkezendő években az állami szerepvállalásnak növekednie kell (NKHT, 2009).

A magyar inkubátorok elhelyezkedésüket tekintve változatos képet mutatnak. Az is fontos szempont, hogy az inkubátorház ipari parkon belül vagy kívül helyezkedik el. Logikus lenne, ha egy vállalkozás az inkubálást követően egy ipari parkban működne tovább, ez azonban ritkán valósul meg, mivel a hazai inkubátorok kialakulása közel öt évvel megelőzte az első ipari parkok létrejöttét. Az inkubátorházak létesítése helyi kezdeményezések alapján történik, ezért véletlenszerű, hol létesítenek új inkubátort. Az indulás éveiben a már felszabadult, alkalmas épületek lehettek hatással a létesítés helyére (Ózd, Nyíregyháza, Székesfehérvár, Kecskemét, Szolnok). Később az MVA országos hálózata is orientálta a helyszíneket, mai is a helyi vállalkozásfejlesztési alapítványok kezelnek számos inkubátorházat (Nyíregyháza, Zalaegerszeg, Lenti, Zalaszentgrót, Komárom) (NKHT, 2009).



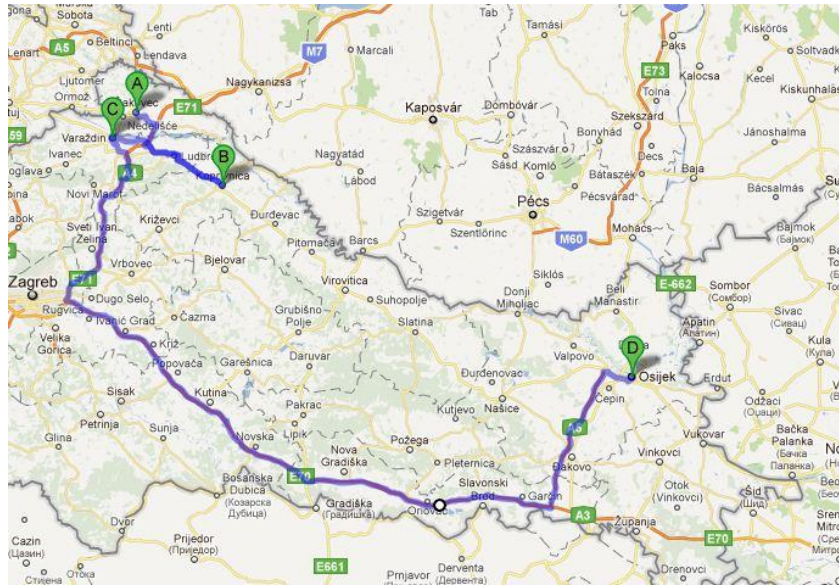
3. ábra: A magyarországi inkubátorok regionális megoszlása

Forrás: NKTH, 2009, p. 76

Az ipari parkok és az inkubátorházak sokszor közel fekszenek egymáshoz, azonban ez több esetben csak földrajzi kapcsolatot jelent, a valóságban alig vannak kapcsolatba egymással. A VISZ adatai szerint az inkubátorházak csupán 16 százaléka működik ipari parkon belül (NKTH, 2009).

4. A VIZSGÁLT RÉGIÓK ÉS VÁROSOK BEMUTATÁSA

Csáktornya (horvátul *Čakovec*) Horvátország északi részén fekszik, közel a szlovén és magyar határhoz. Jelentős közlekedési, kereskedelmi, kulturális központ, a tizenhétezer lakost számláló város Észak-Horvátország egyik gazdasági központja. Az ipar gerincét a gyártás (textília, fa, műanyag, fém, élelmiszer) kereskedelem és építőipar adja. A vállalkozások száma nőtt az utóbbi években, a város honlapja szerint 879 aktív vállalkozás működik, melyek 96 százaléka kisvállalkozás. Csáktornya kedvelt helyszíne különböző kongresszusoknak és kiállításoknak, a turistákat jól kiépített szolgáltató rendszer fogadja. (<http://www.cakovec.hr/>) A város felsőoktatási intézménye az informatika, valamint a turizmus területén képezi a hallgatókat. (<http://www.mev.hr/index.php/hr/menadzment-turizma-i-sporta/o-studiju>) Csáktornya Nagykanizsa testvérvárosa, a két város között valódi együttműködések valósulnak meg például a KA-ČA Program keretében, valamint a Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampusza és csáktornyai székhelyű REDEA közös, angol nyelvű másoddiplomás projektmenedzser képzést indított.



4. ábra: A vizsgált horvát települések elhelyezkedése. (A- Čakovec, B- Koprivnica, C- Varaždin, D- Osijek)

Forrás: Google

Kapronca (horvátul *Koprivnica*) város Horvátországban, a Kapronca folyó völgyében, közel a magyar határhoz fekszik. A város fontos stratégiai helyen jelentős kereskedelmi utak találkozásának fekszik, itt halad át a Budapest-Zágráb vasútvonal is. A 30 ezer lakost számláló város az egy főre eső GDP alapján az ország legjobbjai között szerepel. Az élelmiszeripar (pl.:Vegeta) és gyógyszeripar meghatározó és híres a városban, az itt gyártott termékekből minden kontinensre szállítanak. A településen közgazdasági, informatikai és menedzsment felsőfokú tanulmányokat folytatnak a hallgatók (*Somek, 2007*). Testvérvárosi kapcsolatokat ápol Kaposvárral, kapcsolatokat ápol Csurgóval és Nagykanizsával is.

Varasd (horvátul *Varaždin*) 81 kilométerre Zágrábtól, a Dráva partján fekszik. Idegenforgalma, kulturális látnivalói jelentősek. 2009-ben 1485 vállalkozás működött a városban, melyek 21.073 alkalmazottat foglalkoztattak összesen. Jelentősebb iparágak az élelmiszeripar, építőipar, textilipar, a fém-és fafeldolgozás. A város két egyetemében elektrotechnika, mérnök, logisztika, épületgépészeti, informatikai képzések találhatóak. Testvérvárosi kapcsolatokat ápol Zalaegerszeggel. (http://www.varazdin.hr/doc/gospodarstvo_varazdina_2009.pdf)

Eszék (horvátul *Osijek*) a negyedik legnagyobb város Horvátországban. Az ipar, az idegenforgalom és a kereskedelem fontos szerepet játszik a város gazdasági életében. 2008-ban több, mint kétezer működő vállalkozás volt a településen.

A város kiemelten fontosnak tartja a jól képzett munkaerő alkalmazását, a gazdaságfejlesztési stratégia egy intelligens várost képzel el, mely vonzza a fiatalokat és ösztönzi őket tudásuk hatékony felhasználására, valamint nyitott az új ötletek fogadására. Egyre több beruházás és magánbefektető jelent meg a városban, a közeli repülőtér pedig lehetővé teszi a turisták és a befektetők megjelenését. (<http://www.osijek.hr/index.php/cro/Gospodarstvo>) A város nagy és jelentős egyetemmel rendelkezik, gazdasági, mezőgazdasági, jogi, élelmiszer-technológiai, műszaki, természettudományi és bölcsészképzések találhatók meg. (<http://www.hr/croatia/science/universities/osijek>) Eszék Pécs testvérvárosa, együttműködések vannak a két település között.

A fent bemutatott határmenti horvát városok azért fontosak kutatásom szempontjából, mert mindegyikük rendelkezik inkubátorházzal.

A Dél-dunántúli tervezési-statisztikai régió Somogy, Baranya és Tolna megyéket foglalja magába. Dél-Dunántúl az ország déli kapuja, fontos szerepet játszik a külkapcsolatokban, hiszen Horvátországon át lehetősége van a bekapcsolódni a déli, délnyugati országok együttműködésébe. Jelentősebb városai Pécs, Kaposvár és Szekszárd. A régió területe 14.169 négyzetkilométer, 615 településen közel egymillióan élnek. Sok a külföldi érdekeltségű vállalat, de a hazai vállalatok száma is növekedést mutat. A régióban 19 ipari park található, a kezdő vállalkozások számára a kommunikációs szolgáltatások, valamint a működést támogató szervezetek is rendelkezésre állnak. A termelő ágazatokban a mezőgazdaság, élelmiszeripar és energiatermelés, valamint az idegenforgalom áll kiemelkedő helyen, de figyelemreméltó a fejlődés a csúcstechnológiát képviselő ágazatokban is. Az M6-os autópálya nagy fejlődést jelentett a közúti közlekedésben. Pécs-Pogányon nyilvános kereskedelmi repülőtéri is működik. (http://www.mmi.hu/regiok/dd_bemutatkozas.htm) A régió klaszterei főleg a turizmus, borászat, építőipar, gépipar, energetika területek köré szerveződtek. (<http://www.pecsgazdasaga.hu/gazdasagfejlesztési-strategia-pecs-fejlesztési-polus>)

Dél-Dunántúlon 2010-ben 156.965 gazdasági szervezetet tartottak nyilván, ebből társas vállalkozás közel 40 ezer volt, a non-profit szervezetek száma 8466. (http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qvd003b.html)

A foglalkoztatottság 2010-ben 47 százalék volt, a munkanélküliségi ráta 12,1 százalék, ami a magyar átlagnak fele meg. (http://gondola.hu/cikkek/76752-Rogos_uton_Del-dunantuli_foglalkoztatottsagi_tukor.html)

Az inkubációban a felsőoktatási intézmények, valamint a K+F+I tevékenység fontos szerepet tölt be. A régióban ezen lehetőségek adóttak a két nagyegyetemnek köszönhetően. „A felsőoktatás nem csak a K+F-ben elfoglalt helye, hanem a technológiailag fejlett termékeket és versenyképes szolgáltatásokat megszervező és előállító, valamint az ezek értékesítését végző szakemberek képzésében elfoglalt meghatározó pozíciója miatt van hatással a belső regionális fejlődésre. A régió két egyeteme közül az agrár-innovációs kutatásokban jeleskedő Kaposvári Egyetem kapcsolatai a gazdasági szférával erősebbek. A fő cél a Pécsi Tudományegyetemen az iparral való kapcsolatok elmélyítése, illetve a régió kkv-inak bevonása a tudástermelés hasznosításába. Az intenzívnek mondható kaposvári és a kutatóintézeti agrárkutatások mellett, a PTE kereteire épülve orvosi diagnosztikai és klinikai módszerfejlesztési, lézertechnológiai, energia hatékonysági vizsgálatok folynak, és erősödik az informatikai és bio - és környezettechnológiai kutatási bázis is. A régió kkv-i azonban ma még csak ritkán fordulnak az egyetemhez közvetlenül technológiai információk megszerzésére, illetve együttműködést keresve. Ugyanakkor a PTE kutatási tevékenysége igen széleskörű, de a versenyképes természettudományos és műszaki kutatások kevésbé hangsúlyosak a társadalomtudományi kutatásokkal összevetve, illetve kevésbé hasznosulnak a gyakorlatban, a gazdasági szférában. Ugyanakkor az egyetemi szférából származó spin-off nem jelentéktelen. Vannak különböző vállalkozások, amelyek az egyetemen született különböző innovációk (igaz nem kimondott K+F) hasznosítására születtek. Jelentősek közülük a molekuláris biológiai épületgépészeti vállalkozások, többségük azonban szolgáltatásokkal foglalkozik.,(<http://www.deldunantul.eu/old/index.php?id=342&print=>) A régióban Kaposvárrott és Pécssett, Pécsváradon, Szekszárdon és Dombóváron található inkubátorház a VISZ adatai szerint, a szervezethez viszont csak az első két intézmény tartozik.



5. ábra: A Dél-Dunántúli Régió

Forrás: Google

A Nyugat-dunántúli tervezési-statisztikai régió az ország nyugati határszélének három megyéjét, Győr-Moson-Sopron, Vas és Zala megyéket foglalja magában. Egyedülálló módon négy országgal is határos, Horvátországgal, Szlovéniával, Ausztriával és Szlovákiával, ezért jelentős nemzetközi átmenő forgalommal rendelkezik. Területén öt megyei jogú város is fekszik, Győr, Sopron, Szombathely, Zalaegerszeg és Nagykanizsa. A régió területe több, mint 11 ezer négyzetkilométer, 665 települését közel egymillióan lakják. (<http://www.westpa.hu/cgi-bin/westpa/news.cgi?view=ck&tID=89&nID=5073>).

Annak ellenére, hogy a népességét tekintve a kisebb régiók közé tartozik, gazdasági teljesítőképessége messze felülmúlja az országos átlagot, a Közép-magyarországi régió után a második helyen áll. Az elmúlt évtizedben erőteljes beruházási tevékenység indult meg, tőkeerős külföldi befektetők jelentek meg, melyben földrajzi adottságai is segítettek Nyugat-Dunántúlt. A gazdasági nyitottság, úthálózatok elérhetősége, innovációs centrumok kapacitása, valamint a humán erőforrás és az információs technológiák alapján kiemelkedik Győr, de ipari központok alakultak ki a nagyobb városokban és közvetlen térségükben. A régióban jelenleg 28 ipari park működik, melyek alapterülete meghaladja az 1500 hektárt. A betelepült vállalkozások száma évről-évre nő, jelenleg 350 vállalkozásuk több, mint negyvenezer embert foglalkoztat. A régió fontosabb ágazatai mentén (járműipar, elektronika, mechatronika, faipar, bútoripar, környezeti technológiák, alternatív erőforrások, egészségturizmus, logisztika) 2000-től folyamatosan útjára indultak a klaszterkezdeményezések, jelenleg 21 klaszter működik. A foglalkoztatottság 55-56 százalék körül van, a munkanélküliségi ráta pedig 11.4 százalék volt 2010-ben. (<http://www.westpa.hu/cgi-bin/westpa/news.cgi?view=ck&tID=89&nID=5073>).

2010-ben a régióban 166.433 gazdasági szervezet működött, ebből társas vállalkozás 44.866 volt, a non-profit szervezetek száma pedig 8311. (http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qvd003b.html).

A Nyugat-dunántúli régió a K+F teljesítményt tekintve egyike a legdinamikusabban bővülni képes régióknak, bár kutatás-fejlesztési potenciálja tekintetében még mindig elmarad a gazdasági súlya. A régiónak különleges lehetőségei vannak az innováció terén is, a kutatóhelyek kétharmada egyetemekhez kötődik. A régióban található Nyugat-magyarországi Egyetemen létrehozták az UNI_SPIN Mentorprogramot, melynek célja, hogy támogassa az egyetemi kutatási eredmények innovatív vállalkozási keretek közötti hasznosítását. A létrehozott tudásalapú innovatív vállalkozások hosszútávon nyereségesen tudnak működni, munkahelyeket teremtenek.

A program elsősorban az egyetem erdőmérnöki, faipari, közgazdász, művész, informatikus, pedagógus szakos hallgatóira koncentrál.
(<http://spinoff.nyme.hu/index.php/13812/?&L=1>)

A közlekedési helyzetet alapvetően meghatározza a négy országgal határos elhelyezkedése, Nyugat-Dunántúlt három transzeurópai folyosó(IV., V. és VII.:) is érinti. Nemzetközi közúti-vasúti kapcsolatokkal, vízi és légi kikötőkkel is rendelkezik a régió.
(<http://www.westpa.hu/cgi-bin/westpa/news.cgi?view=ck&tID=89&nID=5073>).

A Vállalkozó Inkubátorok Szövetségének adatai szerint Nagykanizsán, Zalaegerszegen, Lentiben, Zalaszentgróton, Szombathelyen, Sopronban és Győrött található inkubátorház.



6. ábra: A Nyugat-Dunántúli Régió

Forrás: Google

Nagykanizsa Megyei Jogú Város Zala megyében fekszik, az ország dél-nyugati szegletében. A város 148 négyzetkilométer alapterületű, lakossága körülbelül 51 ezer fő. A település az európai V. számú közlekedési folyosó mentén, fontos közúti és vasúti közlekedési vonal találkozásánál található, Nagykanizsa mellett halad el az M7-es számú autópálya is. A város természetes kapocs a Balkán és az észak-olasz térségek felé, közel található Horvátország, Szlovénia és Ausztria. Nagykanizsától 34 kilométerre fekszik a sármelléki nemzetközi kereskedelmi repülőtér, amely bár szezonálisan, de nemzetközi vonatkozású személy és teherszállításra is alkalmas. A vasúti közlekedés jelentős, a városból el lehet jutni Kijevig, Bécsig, Hamburgig, Belgrádig, valamint két irányba, Zágráb és Trieszt felé lehet Horvátországba közlekedni vonaton. Autópályán Horvátországba és Szlovéniába is gyorsan el lehet jutni. Nagykanizsán 4549 vállalkozás működik, ezek közül 525 jogi személyiséggel rendelkezik, az egyéni vállalkozások száma 3050.

A munkanélküliség problémát jelent a városban, a foglalkoztatás fellendítésére nyújt lehetőséget a Nagykanizsai Ipari Park, amely 10 hektáros alapterülettel és kiváló infrastruktúrával rendelkezik, a betelepülők adókedvezményben részesülnek. A városban működő felsőoktatási intézmény, a Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampusza turizmus-közgazdász, mérnök-informatikus, gépészmérnök alapképzéseket, MBA és logisztikai mérnök mesterképzéseket, projektmenedzser posztgraduális szakot, valamint az ezekhez kapcsolódó felsőfokú szakképzéseket indít, ezzel is támogatva város gazdaságát. A város fő fejlesztési irányvonalai a munkahelyteremtés, a regionális szerep erősítése és az élhetőbb város kialakítása, a „zöld” Kanizsa irányvonal követése. A Nyugat-dunántúli Operatív Program keretében a város pályázati pénzt nyert a város fejlesztésére, ezért a Városrehabilitációs keretében 2012 közepéig nagy volumenű fejlesztések teszik élhetőbbé a várost. (<http://www.nagykanizsa.hu/>)



7. ábra: Nagykanizsa elhelyezkedése a térképen

Forrás: Google

4.1 NAGYKANIZSAI INKUBÁTORHÁZ ÉS INNOVÁCIÓS KÖZPONT

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv Nyugat-Dunántúli Operatív Program keretén belül került kiírásra az *A befektetési környezet fejlesztése – ipari parkok, iparterületek és inkubátorházak támogatása (NyDOP – 2007 – 1.3.1)* című felhívás.

A Nagykanizsa Megyei Jogú Város Önkormányzata által benyújtott *Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ létrehozása* című, NYDOP-1.3.1-2f-2009-0005 azonosító számú pályázatban 366.394.492 Ft vissza nem térítendő támogatásban részesült. A projekt teljes költsége 495.127.692 Ft volt, ez 74%-os támogatási intenzitást jelentett.

A támogatási szerződés aláírására 2009. 10. 02.-én került sor, a kivitelezői szerződést 2010. március 24.-én írták alá.

A nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központot az Ipari Parkban található, volt katonai létesítmény átalakításával hozták létre, a helyi KKV réteg megerősítésére. A projekt az alábbi módokon kívánt a kis- és középvállalkozások segítségére lenni :

- kedvezményes bérleti díj meghatározása
- az épület korszerű, energia-hatékony felújítása lehetővé teszi, hogy a vállalkozások minimális rezsiköltség mellett kezdjék meg tevékenységüket
- közös infrastruktúra használat
- emelt szintű tanácsadói tevékenység megindítása, amely megléte létfontosságú lehet a betelepülők számára.

Továbbá a projekt célja volt, hogy az inkubátorház olyan működési teret biztosítson a helyi kezdő illetve növekedési fázisban lévő kkv-knak:

- amely a kedvező működési költségeken és szolgáltatási díjakon keresztül lehetőséget ad a felszabaduló források más irányú hasznosítására, így például magasabban kvalifikált munkaerő alkalmazására, vagy modernebb eszközök használatára,
- ahol a továbbfejlődéshez szükséges szakmai tanácsokat, szolgáltatásokat megkaphatja,
- ahol a vállalkozások egymással együttműködve, egymásra építve szinergikus hálózatot alkothassanak még nagyobb hozzáadott értéket teremtve ezáltal.

Az Inkubátorház 2010. november 15.-én nyitotta meg kapuit, a vezetőség célja az informatikával, logisztikával, megújuló energiával foglalkozó cégek betelepítése.

Az összesen 1236 négyzetméternyi kiadható helyiség ötven százalékát bérlik. Jelenleg 17 vállalkozás működik, melyek építőiparral, kereskedelemmel, oktatással, informatikával, pályázatírással, ügyvédi tevékenységgel és egyéb szolgáltatásokkal foglalkoznak.

Az Inkubátorházban alapszintű irodai szolgáltatásokat, tárgyaló és előadóterem bérleti lehetőséget, valamint emelt szintű szolgáltatásokat (pályázati,-, K+F+I,- adótanácsadás) lehet igénybe venni.

Ahogy a 8. ábrán is láthatjuk a fejlesztést követően az épület és környezete hatalmas fejlődésen ment keresztül. Az Inkubátorház mögött található egy szintén volt katonai épület, mely jelenleg nagy rossz állapotban van.

A FATE (*From Army to Entrepreneurship*) program a volt katonai területek barnamezős hasznosítását készíti elő, jelenleg folynak a szervezettel tárgyalások az épület hasznosítására. Az előzetes tervek szerint az épületben műhelyek lennének kialakítva, szintén inkubációs jelleggel.



8. ábra: A Nagykanizsai Inkubátorház épülete 2010-ben és 2011-ben

Forrás: www.inkubatornk.hu

A Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központban volt szerencsém szakmai gyakorlatomat elvégezni 2011. június 1. és szeptember 30.-a között. Munkám mellett kutatást végeztem az inkubációval kapcsolatban, melynek egy állomása a Nagykanizsai Inkubátorház SWOT elemzésének az elkészítése volt.

Az ilyen helyzetelemzés során kritikusnak kell lenni a vállalat saját helyzetének kiértékelésében. Meg kell határozni, mik az erős és gyenge pontok, milyen szervezeti és gazdálkodási erőforrásokat képes mozgósítani, milyen az akció-, és reakcióképessége az intézmények (*Chikán, 2008*). Az analízist az intézmény vezetője jóváhagyta.

Az intézmény legfőbb erőssége a biztos pénzügyi háttér, hiszen a házat a Nagykanizsai Vagyongazdálkodási és Szolgáltató Zrt. üzemelteti. Az épület energetikai szempontból is újjá lett alakítva, korszerű hűtés-fűtés rendszerének, valamint pelletkazánjának köszönhetően energia hatékony, ez is hozzájárul az alacsony üzemeltetési költségekhez. Az irodai alapszolgáltatásokon túl az Inkubátorház emeltszintű szolgáltatásokat is nyújt, pályázati-, K+F+I-, valamint adótanácsadást és könyvelést lehet közvetlenül igénybe venni, de az intézmény partnerein keresztül számos más menedzsment- szolgáltatás (marketing tanácsadás, vállalkozói képzések) is elérhető. Fontos pozitívum az M7-es autópálya közelsége is. Az intézmény az informatika, logisztika, megújuló energiával foglalkozó cégek betelepülésére koncentrál, a város oktatási intézményeiben adottak az ilyen típusú képzések, a fiatal, induló vállalkozónak kitűnő lehetőség a pályakezdésre az Inkubátorház.

A fejlődési lehetőségek közül a város gazdaságfejlesztő tevékenységének a kiszélesítése a legfontosabb, hiszen ez teremti meg az ideális környezetet a vállalkozások számára. A különböző állami intézkedések meg tudják teremteni a vállalkozói kedvet, melynek munkahelyteremtő hatása lehet. Fontos lehetőség lenne a város részéről a külpiacok felé való nyitásnak, a nemzetközi kapcsolatok kiépítésének, melyekből az Inkubátorház is profitálhat.

Az intézmény legfőbb gyengeségének a bérleti díj mondható (900 Ft/m²), amely a belvárosi kiadó irodahelyiségekkel közel azonos összegű. Azonban meg kell említeni, hogy az épület kiváló energetikai felszereltsége miatt a bérlők a rezsit sokat tudnak spórolni.

Az intézmény nem közelíthető meg közvetlen buszjáráttal, ez az egész ipari parknak is gyengesége, ennek kiépítéséről tárgyalások folynak, hiszen a leendő bérlők és azok alkalmazottai számára elengedhetetlen a tömegközlekedés. Járdá sincs kiépítve, így a munkatársaknak a nagy forgalmú út mellett gyalog kell közlekedni. Ennek kiépítésére egyelőre nincs forrás. A legfőbb veszélyforrások a közvetett veszélyek, hiszen a gazdasági környezet befolyásolja a vállalkozások életképességét. A közeljövőben a közeli Sormáson szintén felépül egy inkubátorház, mely ugyan kisebb számú bérlőt tud majd fogadni, de a nagykanizsai vállalkozásokat könnyen elszívhatja.

4. táblázat: A Nagykanizsai Inkubátorház SWOT analízise

Erősségek	Gyengeségek
1. Biztos pénzügyi háttér a működtetéshez	1. Belvárosi bérleményekkel azonos bérleti díjak
2. Környezet és energiabarát épület	2. Innovatív vállalkozások alacsony száma
3. Alacsony üzemeltetési költség	3. Nemzetközi szervezetnek nem tagja a ház
4. Ipari Parkon belüli elhelyezkedés	4. Tömegközlekedés hiánya
5. Bővülő irodai és tanácsadói szolgáltatások	5. Járdá és/vagy kerékpárút hiánya
6. Jól működő partnerkapcsolatok a gazdaságfejlesztőkkel	6. Étkezési lehetőség hiánya
7. Logisztikai, informatikai képzések a városban	7. Belső telefonhálózat hiánya
8. Autópálya könnyű megközelítése	
9. Erőteljes marketingtevékenység	
10. Tapasztalt, képzett üzemeltetők	
11. Kulturált irodai környezet	
12. Ingyenes parkolás	

Lehetőségek	Veszélyek
1.A városi gazdaságfejlesztő tevékenység szélesítése	1. Árverseny miatti bérlőszám szűkülés
2. Munkahelyteremtő, vállalkozások indítását támogató állami kezdeményezések, tervek	2. Konkurencia elszívó hatása
3. Városi nyitás a külpiacok felé	3.Vállalkozások számára romló piaci környezet
4. Gazdaságfejlesztő tevékenység szélesítése	4. Elmaradó városi fejlesztések negatív hatásai
5.Nemzetközi együttműködést kereső városok, vállalkozások	5. Elszabaduló energiaárak
6.Spin-off cégek város általi generálása/létrejöttének támogatása	6. Elhúzódó gazdasági válság negatív hatásai
7.Infrastrukturális fejlesztések (járda,parkolóhely bővítés)	7. Gondozatlan külső környezet
8. Pályázati lehetőségek kihasználása	

Forrás: Saját készítés

5. AZ EMPIRIKUS KUTATÁS CÉLJA, MÓDSZERTANA ÉS HIPOTÉZISEI

Kutatásom célja, hogy a Dél-Dunántúli -, illetve a Nyugat-Dunántúli VISZ tag inkubátorházakat, valamint a határhoz közeli horvát inkubációs intézményeket megvizsgáljam vezetői és bérlői szempontból, majd olyan következtetéseket és ajánlásokat fogalmazzak meg, melyek a Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ fejlődését előre viszik. A horvát inkubátorházak elérhetőségeit a REDEA (Regionalna razvojna agencija Međimurje), Muraköz Megye Fejlesztési Ügynökség, vezetője adta át nekem.

Primer kutatásom során kvalitatív és kvantitatív módszereket is alkalmazok. A vizsgát magyar régiókban működő inkubátorházak bérlőivel kérdőíves kutatást készítek.

A kérdőíves kutatás fő témakörei a következők:

- a vállalkozások főbb adatai
- a vállalkozás és az inkubátorház kapcsolata
- a bérlő által igénybe vett, igényelt emelt szintű szolgáltatások
- a bérlő marketingtevékenysége
- együttműködési lehetőségek a horvát inkubált vállalkozásokkal.

A nyílt és zárt kérdéseket tartalmazó kérdőívet online küldöm el a bérlőknek 2011. augusztus és október között. A válaszadás tizenöt percet vesz igénybe és névtelenül történik. Az eredményeket Microsoft Office Excel programmal dolgozom fel.

Emellett strukturált interjúkat is készítek a horvát és magyar inkubátorházak vezetőivel. Az előre elkészített kérdéseket e-mail útján juttatom el a vezetőkhöz, a horvát intézményvezetőkhez az általam készített angol nyelvű interjúkérdéseket küldöm. Kérdéseim az inkubátorház működéséhez, szolgáltatásaihoz, fejlesztési lehetőségeihez, célkitűzéseihöz, együttműködési lehetőségeihez kapcsolódnak. (*Babbie [1995]*)

A szakirodalom áttekintését követően az alábbi hipotéziseket fogalmazom meg:

- H₁ Az inkubátorházak pozitív kapcsolatokat ápolnak az egyetemekkel, támogatják spin-off cégek indítását, majd működését.
- H₂ A betelepült vállalkozások előtérbe helyezik a stratégiai-menedzsment-marketing-számviteli szolgáltatásokat a kedvezményes működési térrel szemben.
- H₃ A vizsgált horvát és magyar inkubátorházak hosszú távú együttműködést tudnak elképzelni egymással.

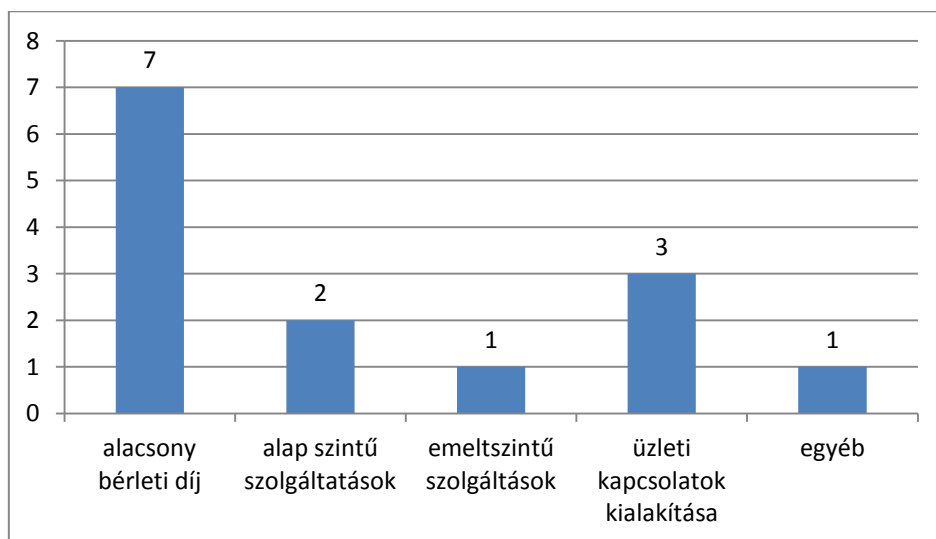
5.1 A KÉRDŐÍVES KUTATÁS EREDMÉNYEI

Kérdőíves kutatásomat a Nyugat-, és Dél-Dunántúli régiókban található inkubátorházak bérlőivel terveztem kitölteni. Telefonon kerestem fel az inkubátorházak vezetőit, hogy továbbítsák az online kitölthető kérdőívet bérlőiknek, valamint a honlapokon megtalálható elérhetőségek révén én is kapcsolatba léptem a bérlőkkel. Azonban három hónapos aktív munkám ellenére sem tudtam releváns számú kitöltött kérdőívet kapni. A kérdőívezést folyamatosan végzem, a megfelelő számú feldolgozott kérdőív utáni ajánlásaim a dolgozatom jövőjét képezik.

A Nagykanizsai Inkubátorház bérlői a régiós inkubátorházak bérlőivel szemben megválaszolták kérdéseimet. Az eredmények természetesen nem relevánsak a régiókra, azonban a vizsgált inkubátorháznak feltétlenül hasznosak lehetnek.

A tizennégy válaszadóból 11 társas, 3 egyéni vállalkozás volt. A mikrovállalkozások száma 10, a kisvállalkozások száma 1. A társas vállalkozásokból 3 non-profit szervezet és 8 kft. működik. Jellemző, hogy a cég alapítását követő 1-2 évben költöztek be az Inkubátorházba, három cég 6 évnél régebben működött, mikor elkezdte használni az inkubációs bérleményét.

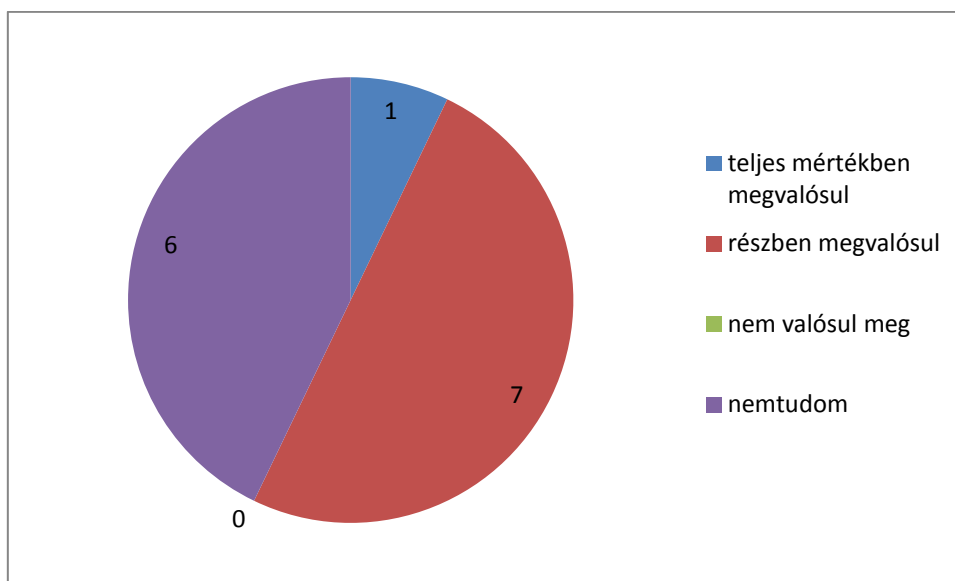
Ahogy a 9. ábrán látható, a Nagykanizsai Inkubátorház bérlőinek többsége (7 cég) az alacsony bérleti díj miatt bérel irodát, az üzleti kapcsolatokat 3 vállalkozás tartja a legfontosabbnak. Az emeltszintű szolgáltatásokat csupán 1 cég preferálta beköltözése előtt.



9. ábra: Az Inkubátorházba való beköltözés motivációja

Forrás: Saját kutatás

Következő kérdésem arra irányult, hogy a cégvezető szerint megvalósul-e az inkubáció az intézményben. A válaszadók közül 7 fő szerint részben megvalósul, 1 fő szerint teljes mértékben, 6 fő nem tudta erre a kérdésre a választ.



10. ábra: Az inkubáció megvalósulása a bérlők szerint

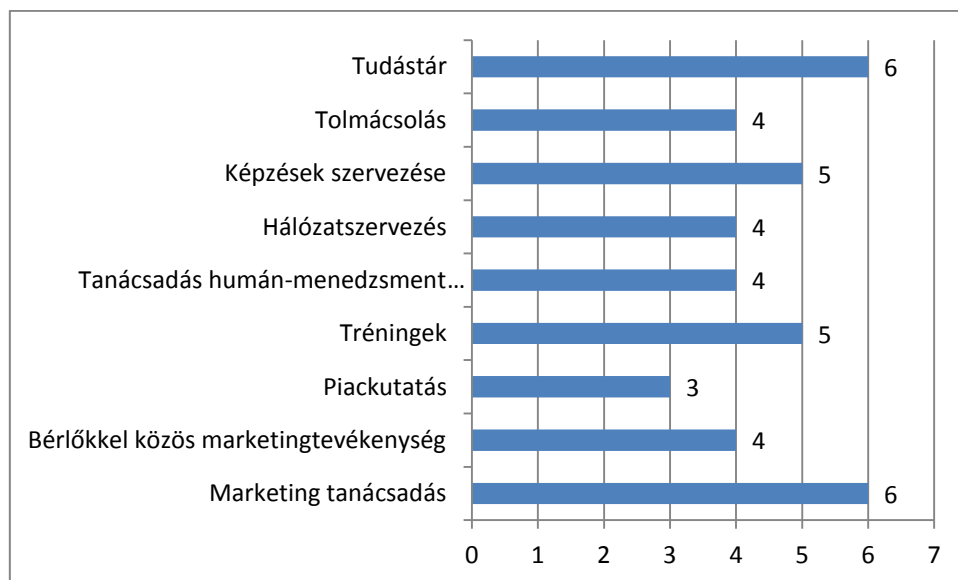
Forrás: Saját kutatás

A válaszadók közül 6-an úgy ítélik meg, hogy cégükre pozitív hatással van az inkubáció, kis lépésben fejlődnek, 3 fő úgy határozott, nagy lépésekben fejlődik vállalkozása, 5 vállalkozó nem tudja megítélni ezt. A számok összhangban vannak az előző kérdésre adott válaszokkal, aki nem tudta, hogy megvalósul-e az inkubáció, az ezzel a kérdéssel kapcsolatban sem tudott válaszolni.

Innovatív tevékenységeket 2 cég folytat az oktatás és a vállalkozásfejlesztés területén, 4 vállalkozás pedig a közeljövőben tervezi az innovációt. A 6 cég közül, melyek tervezik, vagy már meg is valósították innovatív elképzelésüket, 5-en valamilyen kapcsolatban állnak a közeli egyetemmel. Véleményem szerint itt is megmutatkozik az innováció és az egyetemek szoros kapcsolata. Az Inkubátorház összes bérlőit nézve 4-en semmilyen kapcsolatban nem állnak felsőoktatási intézménnyel.

Az Inkubátorház irodai szolgáltatásait 5 cég veszi igénybe, 8 pedig a tárgyaló és rendezvényterem bérletét a válaszok alapján. Postai szolgáltatás jelenleg nincs az épületben és a 14 válaszadó közül csupán 2 cégvezető venné igénybe. Az emelt szintű szolgáltatások közül az adó és pénzügyi tanácsadást 3 cég veszi igénybe, pályázati tanácsadást pedig 4 vállalkozás, innovációs tanácsadást pedig 1 fő. Üzleti partner keresést 4 fő vesz igénybe, az Inkubátorház vezetőségen keresztül.

Felmérést készítettem arról is, hogy milyen szolgáltatásokat vennének igénybe a bérlők, melyek jelenleg közvetlenül nem érhetők el az Inkubátorházban. A partnereken, a vezetőségen keresztül igénybe lehetne ezeket venni, de véleményem szerint érdemes közvetlenül is elérhetővé tenni az alábbi menedzsment szolgáltatásokat.



11. ábra: A bérlők által igényelt emelt szintű szolgáltatások

Forrás: Saját kutatás

Ahogy a 11. ábrán is láthatjuk, ezeket a szolgáltatásokat a bérlők 30-50%-a venné igénybe.

5. táblázat: A bérlők értékelése a megadott kijelentésekre.(1-egyáltalán nem értek egyet, 5-teljesn mértékben egyet értek)

Az inkubátorház létesítésének komoly gazdaságfejlesztő hatása volt.	3,1
Az inkubátorház könnyen megközelíthető.	2,8
Az inkubátorház infrastrukturálisan jól ellátott	4,0
Vállalkozásom jelentős fejlődésen megy keresztül az inkubátorházban.	3,5
A menedzsment szolgáltatások fontosabbak, mint a kedvezményes bérleti díj	2,7
A szerződés lejárta után az inkubátorházon kívül folytatatom tevékenységemet.	3,1
Vállalkozásom versenyképességének növeléséhez szükséges az innovatív tevékenység.	3,4
Fontosnak találom az egyetemekkel történő szoros kapcsolat kialakítását.	3,2
Fontos különböző klaszterek kialakítása az inkubátorházban.	3,3
Szoros viszonyt ápolok a bérlőkkel és az inkubátorház munkatársaival.	3,7
Az uniós és hazai támogatások pozitív hatással vannak a vállalkozásomra.	3,5

Forrás: Saját kutatás

Ahogy a fenti táblázatból kitűnik, a bérlők az Inkubátorház megközelíthetőségével a legelégedetlenebbek. A számok alapján megállapítható, hogy alapvetően a kedvezményes bérleti díj a fontosabb a menedzsment szolgáltatásoknál.

Következő kérdésem a rendezvényekre irányult. Üzletember találkozó, konferenciák, külföldi tanulmányút, tanfolyamok opciókra 4 körüli átlagos osztályzatot adtak az ötfokozatú skálán, ez egyértelműen azt jelenti, hogy igény van az ilyen típusú, piacszerzést, képzést erősítő rendezvényekre.

Arra a kérdésemre, miszerint a vállalkozók véleménye szerint hogyan lehetne növelni a bérlők számát az intézményben 12 cégvezető a vállalkozói információs napot tanácsolta. Az Internet, mint marketingeszköz az összes bérlő szerint hatásos, az újsághirdetést 8 fő tartja jó megoldásnak, a televíziót 8-an, a rádiós hirdetést 9 fő preferálja.

A következő kérdésem, miszerint milyen közös marketingtevékenységet tud elképzelni a többi bérlővel közösen, az összes válaszadó az Inkubátorház honlapján közös marketingfelület biztosítását találja a legjobbnak, 10-en pedig a közös információs rendezvények tartását. A közös tv és rádiós hirdetést 4-4 fő, a közös újság hirdetést 5 cégvezető nyilatkozta.

A horvát inkubátorházak bérlőivel való együttműködést 10 fő preferálta, 3 cégvezető talán tudja elképzelni, 1 fő pedig nem tud elképzelni semmiféle együttműködést.

A cégvezetők főleg közös projekteken látnak lehetőséget a horvát bérlőkkel, valamint üzleti kapcsolatok kialakításában.

Utolsó kérdésem arra vonatkozott, hogy milyen fejlesztést tanácsolnának az Inkubátorháznak. Mindössze 4 cégvezető adott tanácsot, 3 fő a kerékpártároló kialakítását, 1 fő pedig buszjáratot szeretne.

Ajánlásaimat a Nagykanizsai Inkubátorházra vonatkozóan a kérdőív eredményeinek figyelembevételével teszem meg.

5.2 AZ INTERJÚK EREDMÉNYEI

Előre összeállított kérdéseimet a Nyugat,- és Dél-Dunántúli régiók VISZ tag inkubátorházainak vezetőinek valamint a REDEA által ajánlott horvát intézmények vezetőinek küldtem el e-mailben, valamint a győri Innonet Inkubátorházba személyesen is ellátogattam. A magyar oldalról a *Lenti Inkubátorház*, a *Zalaszentgróti Vállalkozói Inkubátorház*, a *Technológiai Inkubátorház Szombathely*, a *Sopron Holding*, a *Vince Utcai Kreatív Inkubátorház Pécs*, a *Somogy – Flandria Inkubátorház és Vállalkozásszervező Kft. (Kaposvár)*, az *Innonet Innovációs és Technológiai Központ Győr*, valamint a *Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ* képviseltette magát. Horvát válaszadóim a *Business incubator BIOS Ltd. Osijek (Eszék)*, a *Technology Innovation Centre Menimurje (Csáktornya)*, a *Koprivnički poduzetnik (Kapronca)*, valamint a *Technology Park Varazdin (Varasd)* voltak. A lekérdezés 2011 augusztusa és szeptembere között zajlott.

A vizsgált magyar városok közül Pécs, Zalaegerszeg és Nagykanizsa inkubátorházai a legfiatalabbak, 1 év körüliek. Szombathelyen 7, Lentiben és Zalaszentgróton 11 éve működik az intézmény, Kaposváron 1998, Győrben 1997 óta. Sopronban 2004-ben kezdődött meg az inkubáció, azonban ők 2010-ben beszüntették ezt a tevékenységüket, már nem inkubálnak. Minden esetben, magától értendően a mikro, kis-és középvállalkozások segítésére jöttek létre. Az eszéki intézmény 13, a kaproncai 7, a varasdi 4, a csáktornyai 2 éve kezdte meg működését, szintén a kkv-k részére. Varasd inkubátorháza célként még a gazdasági helyzet javítását, és a munkanélküliség visszaszorítását is megfogalmazta.

Az interjúimból kiderült, hogy míg a vizsgált magyar inkubátorházakat átlagosan 3 fő üzemelteti, addig a horvát intézményeket 6 fő. A legkisebb létszámú menedzsment Zalaszentgróton van, mindössze egy szakember üzemelteti a házat, Varasdon és Kaproncán 7-7 horvát alkalmazott dolgozik.

Az irodákat és műhelyeket kis- és középvállalkozások bérlik mindenütt. A zalaszentgróti és lenti intézményben a szolgáltató jellegű, manikűr, fodrász, masször, ékszerész, szolárium bérlők jellemzőek, amelyek nem feltétlenül egy inkubációs intézmény célcsoportjai. Emellett pályázati és mérnöki cég is megtalálható az említett intézményekben. Pécsen a vállalkozói házat a turisztikai, internetes, marketing cégeknek hozták létre, ezen típusú vállalkozások is bérlik az irodákat. A Zalaegerszegi Inkubátorházban logisztikai cégek, gyártó tevékenységet folytató vállalkozások, mérnöki és innovációs tevékenységgel foglalkozó bérlők üzemelnek. A győri Innonetben az irodai (marketing, innovációs, mérnöki, informatikai cégek) mellett nagy hangsúlyt fektetnek a műhelyt igénylő bérlőkre is. Start-up és spin-off bérlők betelepülésére számítanak. A Nagykanizsai Inkubátorházban informatikával, oktatással, kereskedelemmel, pályázati irással, szolgáltatásokkal foglalkozó betelepülők vannak, valamint egy horvát érdekeltségű építőipari vállalat. A ház még nem kíván korlátokat állítani a beköltözőkkel szemben, elsődleges célja megtölteni az épületet kkv-kal. A jövőben a logisztikával, informatikával, megújuló energiával foglalkozó cégeket szeretné megcélózni.

A csáktornyai inkubátorház célcsoportja az innovatív, high-tech vállalatok. A bérlők az informatika, webfejlesztés, szoftverfejlesztés, online-marketing területen dolgoznak. Varasdon az informatikai cégeket preferálják, Kaproncán a termelő és szolgáltató tevékenységet végzőket. Jelenleg utazási iroda, marketing, kereskedelem területeken mozgó cégek, valamint a helyi televízió is itt bérel helyiséget. Eszék nem határozott meg célcsoportot, olyan kis és középvállalkozásokat várnak, melyek a felerősödni szeretnének.

Szembetűnő, hogy a vizsgált magyar inkubátorházak, a horvát intézményekkel szemben, nem állítanak fel belépési kritériumokat bérlőik felé, azt leszámítva, hogy minden esetben kkv-knak kell lenniük, valamint az épületek lehetőségeinek megfelelő tevékenységet kell folytatniuk. Csáktornyan a fő követelmény az innovativitás főleg az informatika területén. Varasdon is az innovatív tevékenység és az exportorientáltság a legfőbb kritériumok. Kaproncán a leendő bérlőnek helyi érdekeltségűnek kell lennie, valamint négy évnél fiatalabb vállalkozásnak.

A legenyhébb belépési kritérium Eszéken van, hat évnél fiatalabbnak kell lenni a vállalkozásnak, valamint a tevékenységének összeegyeztethetőnek kell lennie az intézménnyel.

20 körüli irodamennyiség jellemző a magyar intézményeknél, a legkevesebb Pécsen van, összesen 10 bérlemény. A kihasználtsági ráta magas, Lébényben és Zalaszentgróton 100 % és a többiben is 80-90 % körül mozog. Győrben a műhelysor bővítés előtt teljes volt a kihasználtság, és most is 85 % körül van.

Nagykanizsán és Pécsen a legalacsonyabb a ráta 50-60 % körüli, azonban ezek az intézmények működésük kezdetén vannak, alig egy éve üzemelnek. Veszprémen az inkubátorházban 3 bérelhető helyiség van, melyekben üzemelnek is vállalkozások. Csáktornya a 28 helyiség 90 %-a ki van adva, Kaproncán a 35 iroda 50 %-a. Az északi vezető nem kívánt nyilatkozni ez ügyben.

A bérlők a magyar oldalról jellemzően 4 évig tartózkodhatnak az inkubátorházban. Azonban az általános tendencia az, hogy némely esetben magasabb bérleti díjért, de tovább is bérelnek irodát vagy műhelyt. A veszprémi és északi intézményekben 5 éves szerződést kötnek, Kaproncán határozatlan ideig bérelhetnek, de általában 2-3 évig tartózkodnak a házban. Csáktornya esetében még korai erről beszélni, hiszen nemrég nyitotta meg kapuit.

A legnagyobb különbség a két ország vizsgált házai között az egyetemekkel való kapcsolat volt. Nagykanizsa és Győr kivételével egyik inkubátorház sem áll konkrét kapcsolatban egyetemmel. Győr a Szent István Egyetemet stratégiai partnernek tekinti, több közös projektjük volt, melyekbe az egyetemi hallgatókat is bevonták. A Nagykanizsai Inkubátorház a Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampuszával áll szoros kapcsolatban. Az egyetem készítette el az inkubátorház előzetes marketing tervét, közös rendezvényeik, projektjeik, gyakornoki programjuk van, illetve tanórát is tartottak már az épületben. A kaposvári inkubátorház nem áll közvetlen munkakapcsolatban a Kaposvári Egyetemmel, de szükség esetén támogatja egymást a két intézmény. A vizsgált négy horvát inkubátorház mindegyik szoros kapcsolatban van egyetemmel. Eszéken közös projektben vesznek részt, valamint az inkubátorházban az egyetemistáknak előadásokat tartanak vállalkozói témakörökben. Csáktornya az oktatás és a K+F területeken működnek együtt a helyi egyetemmel, Kaproncán az egyetemi hallgatókra koncentrál az inkubátorház. A veszprémi inkubátorház különlegessége, hogy a helyi egyetem tulajdona.

A vizsgált inkubátorházak bérlői között csak Veszprémen van spin-off cég. A ház mindhárom bérlője ilyen jellegű vállalkozás.

A gazdasági világválság szinte mindegyik intézményre hatással volt. Jellemző a bérlemények felmondása, bár sehol sem jelentős mértékben. Kaproncán és Veszprémen azonban semmilyen hatással nem volt a válság.

Innovatív tevékenységet Pécs, Zalaegerszeg, Győr és Nagykanizsa inkubátorházának bérlői valósítanak meg. A győri Innonet önállóan is folytat innovatív tevékenységet: három dimenziós prototípusokat gyárt, ami népszerű a vállalkozások körében. Nagykanizsán két, oktatással és a vállalkozásfejlesztéssel foglalkozó cég valósít meg innovációt. A horvát oldalon mind négy inkubátorházban van innovatív tevékenységet folytató bérlő, a házak menedzsmentje tanácsadásokkal támogatja ezeket. A varasdi inkubátorház spin-off cégei mind innovatív tevékenységekkel foglalkoznak az informatika területén.

Önálló honlappal mindegyik horvát inkubátorház rendelkezik. Magyar oldalról a kaposvári, pécsi, nagykanizsai, zalaegerszegi és győri inkubátorháznak van önálló honlapja.

Alapszintű, irodai szolgáltatásokat Zalaszentgrót kivételével mindenhol nyújtanak. Zalaegerszegen és Győrben öltözőt is biztosítanak, mivel ott a műhelyi, fizikai munkát végzők száma több. Kaproncán a 13 négyzetméteres irodát fél évig ingyenesen használhatják a bérlők, valamint telefonos hálózat is van a bérlők és az ház vezetői között. Konferencia vagy tárgyalóterem a horvát inkubátorházakban van, a magyar oldalon is csak Lentiben és Zalaszentgróton hiányzik.

A legjellemzőbb, hogy az emelt szintű, tanácsadói szolgáltatásokat maguk a bérlők adják a többi bérlőnek, illetve az inkubátorházak partnerein keresztül vehető igénybe. Jogi, pénzügyi, pályázati tanácsadást mindenhol igénybe lehet venni. Azonban az emelt szintű szolgáltatások igénybevétele egyik magyar háznál sem jellemző, inkább az alapszintű szolgáltatásokat, illetve az üzleti kapcsolatok kialakítását preferálják. Interjúim során azonban kiderült, hogy a bérlők az inkubátorházak menedzsereihez fordulnak bármifajta tanácsért, aki vagy saját maga tud javaslatot adni, vagy ajánl egy szakembert. A győri Innonet íróasztalokat is bérbead, összesen négy darabot. A bérlő vállalkozók ingyen használhatják az infrastruktúrát, valamint üzleti kapcsolatokat tudnak kialakítani. Az inkubátorház rendelkezik továbbá egy „marketing-oszloppal” az intézmény előtt egy magas hirdetőfelületen tudják magukat térítés ellenében reklámozni a bérlők. A horvát oldalon a vezetési tanácsadás jellemzői mindegyik intézményben.

A csáktornyai inkubátorház a hálózatépítés, üzleti terv, megvalósíthatósági tanulmány készítését vállalja. A kaproncai intézmény rendelkezik Call Centerrel, így piackutatás, termékek értékesítését is vállalja, mely szolgáltatás nagyon népszerű a bérlők körében. Varasdon, speciális jellegéből adódóan a mentorálás és képzések azok, amelyekkel segítik betelepült spin-offjaikat. A vezetők szerint a horvát bérlők a tanácsadásokat preferálják leginkább az inkubátorházakban.

Kutatásom során kiderült, hogy a szombathelyi, zalaegerszegi, kaposvári, zalaszentgróti és nagykanizsai inkubátorházak bérlőinek a kedvező árú bérlemény fontosabb, mint az emeltszintű tanácsadások. A Vince Utcai Inkubátorházban a bérlők egymás fejlődése, valamint az üzleti kapcsolatok kialakítása miatt bérelnek elsősorban irodát. Az Innonet bérlői az ipari parki környezetet, illetve a menedzsment szolgáltatásokat, az bérlemények ára nem befolyásoló tényező az inkubátorház vezetője szerint. A többi inkubátorház vezető szerint egyforma szerepet játszik az ár és az emeltszintű szolgáltatások a vállalkozóknak.

A kaproncai épület bérlői elsősorban a kedvező ár miatt vannak jelen az épületben, Csáktornya és Varasd inkubátorházainak bérlői a tanácsadásokat részesítik előnyben. Eszéken mindkét tényező egyenlő súlyú.

Meglepő módon a vizsgált magyar inkubátorházak többségének nincs adata arról, hogy az általuk inkubált vállalkozások milyen mértékben fejlődtek. Győr, Zalászentgrót és Nagykanizsa inkubátorai tudtak csak fejlődést megfigyelni, leginkább azt, hogy a bérlő vállalkozások kinőtték irodájukat és az épületen belül egy nagyobb bérleménybe költöztek, valamint, hogy a vállalkozások új alkalmazottakat vett fel. A horvát intézmények egyértelműen látják, hogy vállalkozásaiknak jobb piaci pozíciójuk, kialakult vevőkörük lett. Csáktornya az innovációs és szakmai tudás bővülését is tapasztalja. Varasdon a három cégnek negyedévente jelentést kell készíteniük fejlődésükről, ezáltal a menedzsment tisztában van a vállalkozások helyzetével, így a támogatási kört jobban meg tudja határozni. Figyelembe kell vennünk azonban azt, hogy itt az egyetem által üzemelt spin-off cégek üzemelnek, ezt a rendszert nem biztos, hogy más inkubátorházban is be lehet vezetni.

Lentiben és Nagykanizsán megfigyelhetőek hálózati jellegű együttműködések a bérlők között. Utóbbi inkubátorházában bérlő két pályázati cég is tagja a Nagykanizsai Pályázatiírók és Tanácsadók Szövetségének.

Zalaegerszeg, Győr és Nagykanizsa esetében nem szervezett együttműködések megfigyelhetőek az intézmények között. Eszéken és Kaproncán nem, Varasdon és Csáktornyán azonban megfigyelhetően a szoros, hálózati jellegű együttműködések a bérlők közt.

Külföldi kapcsolatrendszerrel csupán Lenti, Győr és Nagykanizsa rendelkezik. A győri Innonet az osztrák és szlovák partnerekkel erős viszonyt ápol, több közös projektben és információs rendezvényben is közreműködtek. Külföldi inkubátorházakkal csak Győr és Nagykanizsa áll kapcsolatban, előbbi a szlovák, utóbbi a horvát oldalon.

A Nagykanizsai Inkubátorházban több nemzetközi projekt is létezik, az I3CT, mely egy horvát-magyar együttműködésben lévő informatikai-innovációs projekt, a Bosh projekt, mely Kapronca városával a gazdasági kapcsolatok élénkítésére jött létre. A már említett FATE projektben is érintett az Inkubátorház. A ház a csáktornyai és kaproncai inkubátorházakkal kapcsolatban van. A kaposvári inkubátorház nem rendelkezik külföldi kapcsolatrendszerrel, de az inkubátorház felépítése 1997-ben belga támogatással valósult meg. A horvát oldalon mind a négy inkubátorház szoros kapcsolatokat ápol külföldi, nemzetközi szervezetekkel, valamint inkubátorházakkal. Eszék szerb, szlovén, és bosnyák inkubációs intézményekkel áll szoros kapcsolatban, Kapronca egy belga intézménnyel csinált egy tapasztalatcserén, marketinges és üzleti területeken mozgó projektet. Csáktornya a nemzetközi együttműködéseket, partnerségeket kiemelten fontosnak tartja, a közelmúltban az intézményükben volt európai szakemberek részvételével egy kétnapos inkubációval foglalkozó konferencia. Varasd tagja a YASP és az EEN szervezeteknek, ezek által sok inkubációs parkkal kapcsolatban vannak.

Nagykanizsa, Pécs, Zalaegerszeg, Kaposvár és Győr intézményei az épületbővítésben látják fejlődésüket. Az Innonet már a negyedik fejlesztési ütemben bővíti kiadható helyiségeinek számát a nagy igény miatt. A Zalaegerszegi Inkubátorház és új szárnyal kívánja bővíteni épületét, a Vince Utcai Kreatív Inkubátorház pedig a szomszédos ingatlan felé kíván terjeszkedni. A kaposvári Somogy-Flandria Inkubátorház 2011-ben pályázati pénzből konferenciaterem felszerelést, új fedett parkoló kialakítását és fűtés korszerűsítést hajtott végre. A Nagykanizsai Inkubátorház infrastrukturális fejlesztéseket tervez, műhelysort kíván kialakítani, valamint buszmegállót. Az emelt szintű szolgáltatások, külföldi és belföldi kapcsolatok kialakítása, valamint a gazdaságfejlesztésben érdekeltekkel való együttműködések is a fejlesztési tervek között vannak.

Jellemző, hogy a nagy beruházásokat pályázati pénzből kívánják megvalósítani minden esetben az inkubátorházak. Meglepő, hogy a többi vizsgált magyar intézmény egyáltalán nem gondolkozik fejlődésen. A horvát Kapronca inkubátorháza szintén bővíteni szeretné épületét. Az eszéki szakember az európai uniós projektek, határon átnyúló együttműködések felé szeretne nyitni. Varasdon és Csáktornyán azt a választ kaptam, hogy a tudás, a képzettség minél magasabb szintre való emelésében látják a fejlődést.

Szombathely, Pécs, Kaposvár, Nagykanizsa és Győr inkubátorházai nyitottak együttműködésekre a horvát intézményekkel. Tapasztalat és információszerzés, közös projektek a legmegfelelőbb lehetőségek a válaszadók számára. A több magyar intézmény, nem lát együttműködési lehetőségeket.

A horvát oldalról egyöntetűbb válaszok érkeztek. Mind a négy vizsgált inkubátorház örömmel venné az együttműködéseket, az észéki vezető a szolgáltatások közös kiterjesztését látja a legjobb lehetőségnek, a többi intézményvezető nem fogalmazott meg ötleteket, a közös lehetőségek keresését javasolják.

6.táblázat: Az interjúk összefoglaló táblázata

	Nagykanizsa	Győr	Kaposvár	Pécs
Kor	1	14	13	1
Menedzsment létszáma	4	3	4	2
Bérlők típusa	kkv	kkv	kkv	kkv
Belépési kritériumok	<i>egyenlőre nincs</i>	<i>nincs</i>	<i>egyedi elbírálás</i>	<i>egyenlőre nincs</i>
Bérbeadható irodák/helyiségek száma	31	38	37	10
Kihasználtság	60%	85%	85%	50%
Szolgáltatások	<i>irodai szolgáltatások+ tanácsadások</i>	<i>irodai szolgáltatások+ menedzsment tanácsadás</i>	<i>üzletviteli tanácsadás, gép kölcsönzés</i>	<i>irodai + jogi, pénzügyi, pályázati</i>
A bérlőknek legfontosabb szolgáltatás	<i>kedvezményes bérleti díj</i>	<i>menedzsment tanácsadás, ipari park</i>	<i>kedvezményes bérleti díj</i>	<i>társ bérlők fejlődése</i>
Kapcsolat egyetemekkel	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>nem folyamatos</i>	<i>nem</i>
Innovatív tevékenység	<i>igen, a bérlők közt</i>	<i>van, prototípus gyártás</i>	<i>nincs</i>	<i>igen, a bérlők közt</i>
Az inkubált vállalkozások fejlődése	<i>még nem lehet megítélni</i>	<i>nagyobb irodát igényelnek a régóta inkubált vállalkozások</i>	<i>még nem lehet megítélni</i>	<i>még nem lehet megítélni</i>
Hálózati együttműködések	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>nem</i>	<i>nem</i>
Nemzetközi kapcsolatok	<i>jelen vannak</i>	<i>jelen vannak</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>
Fejlesztési elképzelések	<i>infrastruktúra fejlesztés, szolgáltatás bővítés, együttműködések kiépítése</i>	<i>infrastruktúra bővítés</i>	<i>infrastruktúra bővítés</i>	<i>infrastruktúra bővítés</i>
Hajlandóság együttműködésre	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>
	Zalaegerszeg	Lenti	Zalaszentgrót	Szombathely
Kor	1	11	11	7
Menedzsment létszáma	1,5	2	1	3

Bérlők típusa	<i>kkv</i>	<i>kkv</i>	<i>kkv</i>	<i>kkv</i>
Belépési kritériumok	<i>nincs</i>	<i>3 évnél fiatalabb kkv</i>	<i>egyedi elbírálás</i>	<i>nincs</i>
Bérbeadható irodák/helyiségek száma	<i>15</i>	<i>16</i>	<i>5</i>	<i>23</i>
Kihasználtság	<i>90 %</i>	<i>100 %</i>	<i>100 %</i>	<i>80 %</i>
Szolgáltatások	<i>irodai szolgáltatások+ tanácsadások</i>	<i>pályázati, vállalkozó tanácsadás</i>	<i>információ nyújtás</i>	<i>üzletviteli tanácsadás</i>
A bérlőknek legfontosabb szolgáltatás	<i>kedvezményes bérleti díj</i>	<i>kedvezményes bérleti díj és a tanácsadások</i>	<i>kedvezményes bérleti díj</i>	<i>kedvezményes bérleti díj</i>
Kapcsolat egyetemekkel	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>
Innovatív tevékenység	<i>igen, a bérlők közt</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>
Az inkubált vállalkozások fejlődése	<i>nem lehet megítélni</i>	<i>nem lehet megítélni</i>	<i>kinőtték a bérleményt</i>	<i>nem lehet megítélni</i>
Hálózati együttműködések	<i>nem</i>	<i>igen</i>	<i>igen, de nem szervezett</i>	<i>nem</i>
Nemzetközi kapcsolatok	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>
Fejlesztési elképzelések	<i>infrastruktúra fejlesztés</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>	<i>nincs</i>
Hajlandóság együttműködésre	<i>nem</i>	<i>nem</i>	<i>nem</i>	<i>nem</i>
	Kapronca	Csáktornya	Eszék	Varasd
Kor	<i>10</i>	<i>2</i>	<i>13</i>	<i>4</i>
Menedzsment létszáma	<i>7</i>	<i>6</i>	<i>5</i>	<i>7</i>
Bérlők típusa	<i>kkv</i>	<i>kkv</i>	<i>kkv</i>	<i>kkv</i>
Belépési kritériumok	<i>4 évnél fiatalabb, helyi kkv</i>	<i>innováció, informatika</i>	<i>a tevékenység és a működési idő határozza meg</i>	<i>innováció, magas képzettség, exportorientáltság</i>
Bérbeadható irodák/helyiségek száma	<i>28</i>	<i>35</i>	<i>32</i>	<i>3</i>
Kihasználtság	<i>90 %</i>	<i>50%</i>	<i>90 %</i>	<i>100 %</i>
Szolgáltatások	<i>tanácsadás, Call Center, piackutatás, webtervezés</i>	<i>üzleti tanácsadás, hálózatépítés, tanulmányok készítése</i>	<i>társfinanszírozás szakmai kiállításokon, vezetési tanácsadás, klaszter ösztönzés</i>	<i>oktatás, tanácsadás, mentorálás, hálózatépítés</i>

A bérlőknek legfontosabb szolgáltatás	<i>Call Center</i>	<i>tanácsadás</i>	<i>tanácsadás</i>	<i>tanácsadás</i>
Kapcsolat egyetemekkel	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>
Innovatív tevékenység	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>
Az inkubált vállalkozások fejlődése	<i>jobb piaci pozíciók</i>	<i>kapcsolatok, innovációs tudás</i>	<i>üzleti partnereik és vevőköriük lett a bérlőknek</i>	<i>tudás, kapcsolatok</i>
Hálózati együttműködések	<i>nem</i>	<i>igen</i>	<i>nem</i>	<i>igen</i>
Nemzetközi kapcsolatok	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>
Fejlesztési elképzelések	<i>infrastruktúra fejlesztés</i>	<i>tudásfejlesztés</i>	<i>határon átnyúló projektek</i>	<i>tudásfejlesztés</i>
Hajlandóság együttműködésre	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>	<i>igen</i>

Forrás: Saját kutatás

6. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS AJÁNLÁSOK

A Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ a vizsgált magyar régiókban az egyik legfiatalabb intézmény, mégis a győri Innonet mellett a nagykanizsai az egyetlen olyan inkubátorház, mely szoros kapcsolatban áll egyetemmel, nemzetközi kapcsolatai, projektjei vannak, bérlői között található innovatív vállalkozás, fejlődését tekintve konkrét és határozott elképzelései vannak. Egy inkubációval foglalkozó, a helyi kkv-k fejlődését megcélzó intézménynek pedig ezen tulajdonságokkal rendelkezni kell, pedig a vizsgált régiók inkubátorházaik többsége nem teljesíti ezeket. Az egyetemekkel való szoros kapcsolat fontos szempont, de az előbb említett két inkubátorház kivételével egyik intézmény sem áll együttműködésben felsőoktatási intézménnyel sem, még a pécsi Vince Utcai Kreatív Inkubátorház sem, a PTE közelsége ellenére. Innovációs tevékenységet csak az Innonet folytat, a győri, zalaegerszegi, pécsi és nagykanizsai inkubátorház bérlői között van innovatív cég. A lentii és zalaszentgróti inkubátorházak pedig egy szolgáltatóház irányában mutatnak, nem szokványos inkubációra váró bérlők bérlik az irodákat, hanem szolgáltató jellegűek, például virágbolt vagy fodrász. Ennek ellenére meg kell említeni, hogy az adott települések kicsik, a helyi kkv-k száma nem sok, a működtetéshez, profit eléréséhez azonban irodákat kell kiadni. Az alapszintű szolgáltatások igénybevétele jellemző a magyar házaknál, a menedzsment szolgáltatások igénylése kevésbé.

Az a jellemző, hogy az inkubátorház menedzsere „mentorálja” a betelepült vállalkozásokat, problémáikra tanácsokat ad, illetve megoldja azokat. Jellemző, hogy az ár a legfőbb motiváló tényező az inkubátorházaknál. Az egyetlen kivétel Győr, az ottani ipari parkban működő Innonet a komoly gazdasági környezetével önmagában nagy vonzerő a vállalkozások számára. Nemzetközi kapcsolatokkal szintén kevés vizsgált magyar inkubátorház rendelkezik, pedig a tapasztalat és információcsere, közös projektek a fejlődésnek a kulcsai. Nagykanizsa, Kaposvár, Pécs, Zalaegerszeg és Győr kíván valamilyen fejlődést eszközölni, elsősorban infrastrukturális beruházásokat. Jellemző, hogy műhelysorokat kívánnak kialakítani, mivel erre komoly igény mutatkozott. Arra lehet következtetni, hogy a fizikai munkát végző cégek komoly célcsoportjai lettek az inkubátorházaknak, ezen vállalkozások fejlesztése nagy haszonnal szolgálna a régióknak.

A varasdi vezetővel készített interjúm során megtudtam, hogy az ottani inkubátorház bérlőinek negyedévente jelentést kell készíteniük a fejlődésükről. Igaz, az említett horvát intézmény spin-off cégekkel foglalkozik és ezért kiemelten fontosak a beszámolók, hasonló érdekes készíteni a magyar inkubátoroknak is. A Nagykanizsai Inkubátorház vezetősége évente jelentést kérhet a bérlőtől, melyben az alkalmazotti létszám, árbevétel, forgalom, az esetleges k+f+i tevékenység kérdéskörei szerepelnének. Ezzel konkrétan lehetne mérni az inkubáció hatásosságát, a vállalkozások fejlődését, a Ház visszajelzést kapna tevékenységéről, így a fejlődési irányvonalait is meg tudná határozni.

A vizsgált horvát inkubátorházak képe sok mindenben eltér a közeli magyar inkubációs intézményekkel szemben. Mind a négy intézmény az egyetemekkel való szoros kapcsolatot, a nemzetközi együttműködéseket, az innovativitást kiemelten fontos területeknek tartja és meg is valósítja őket. Ezek a szempontok hatásosnak bizonyulnak: a vizsgált magyar intézmények többségével szemben mind a négy horvát inkubátorház komoly fejlődést észlel bérlőin. A szakmai tudás bővülése, jobb piaci pozíciók, kialakult vevőkör jellemzi a bérlőket. Ebből az is látszik, hogy a vezetési tanácsadások a legnépszerűbbek a bérlők körében, Csáktornyan és Varasdon is a menedzsment szolgáltatásokat preferálják az érlelési árral szemben a bérlők. Fontos különbségnek mutatkozott az, hogy a horvát bérlők egyhangúlag és örömmel működnének együtt a magyarokkal, míg fordítva nem volt ennyire egyhangú a vezetők véleménye.

Kutatásom előtt a következő hipotézist állítottam fel.

1. hipotézis: Az inkubátorházak pozitív kapcsolatokat ápolnak az egyetemekkel, támogatják spin-off cégek indítását, majd működését.

A horvát oldalon ez az állítás megállná a helyét, azonban a vizsgált magyar inkubátorházaknál már kevésbé. A győri Innonet és a Nagykanizsai Inkubátorház kivételével nem ápolnak a közeli egyetemekkel kapcsolatot a magyar inkubátorházak. A hipotézisem tehát csak részben igaz. Így a következő tézist tudom megfogalmazni:

1. tézis: A vizsgált magyar inkubátorházak többsége nem ápol pozitív kapcsolatokat az egyetemekkel, míg a vizsgált horvát inkubátorházak igen.

A Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ szoros kapcsolatban van a közeli egyetemmel, a kérdőíves kutatásom és az interjúm szerint. Azonban kutatásom során olyan ötleteket tudtam megfogalmazni, amelyek ezt a kapcsolatot még szorosabbra tudják fogni.

Győri mintára ajánlom a háznak az úgynevezett íróasztal bérletét. A bérlő nem irodát vesz ki, hanem egy az Inkubátorházban lévő íróasztalt, melyen saját számítógépével dolgozni tud. Így a ház szolgáltatását és infrastruktúráját igénybe tudja venni, ezzel induló vállalkozásán sokat segít. A bérelhető íróasztalok egy külön helyiségben lennének, számuk az első időszakban lehet kettő, majd igény szerint nőhet a bérelhető asztalok száma. A bérlet ára tartalmazná az íróasztalt, irodai szolgáltatásokat és egy meghatározott számú tárgyaló bérletét. Ez kedvező lenne az induló vállalkozásoknak, illetve azoknak, akik nem kívánnak egy egész irodát kibérelni.

A közeli egyetem mérnök és közgazdászhallgatói sok olyan ötlettel rendelkezhetnek, melyek megvalósítása életszerű, de az iroda és kedvezményes szolgáltatások hiánya miatt nem tudják munkájukat megkezdeni. A jó ötletekkel bíró hallgatókat, egy prezentációs előadás keretében az Inkubátorház menedzsmentje meghallgatná, majd, ha a ház épülete ezt megengedi, a hallgató megkezdheti munkáját az íróasztalon, ingyenesen, meghatározott ideig. Ez a kezdő vállalkozások konkrét segítése lenne, és az íróasztal ingyenes bérletének lejártakor a ház egy új bérlőre is szert tehet, ami bevételt eredményez.

Az egyetemi hallgatók további segítése lenne, ha a nagy, hazai vagy nemzetközi projektekbe a kiváló hallgatókat bevonnék, így az egyetemisták munkatapasztalatra és kapcsolatokra is szert tehetnének, valamint a friss elméleti tudásukkal tudnák sikeresebbé tenni az Inkubátorház futó projektjeit.

A horvát inkubátorházakba bevált gyakorlat, hogy az egyetemi hallgatóknak vállalkozás indítással kapcsolatos előadásokat tartanak.

Az Inkubátorházba rendszeresen megrendezésre kerülne egy, a hallgatókat célzó, vállalkozói, gyakorlatorientált előadássorozat, esetleg tréning. Ez szintén segítené a munkaerői piacra kilépő friss diplomásokat, hosszútávon megmutatkozó, a nagykanizsai gazdasági és üzleti élet javulását eredményező rendezvénysorozat lehet.

Kérdőíves kutatásomban a ház bérlői közepesnek ítélték a vállalkozásuk és az egyetem kapcsolatának fontosságát. Azonban olyan emeltszintű tanácsadói szolgáltatásokat is megfogalmaztak, melyek jelenleg nincsenek, de igény lenne rájuk. Az egyetem ezen a területen tudna együttműködni a bérlőkkel, tanácsadásokkal és képzésekkel növelnék a bérlők szakmai tudását. A bérlők felől piackutatásra is igény mutatkozik, az egyetem, illetve az egyetemi hallgatók jól bevált módszerekkel tudják segíteni a vállalkozásokat.

Kutatásom második hipotézise a következő volt:

2. hipotézis: A betelepült vállalkozások előtérbe helyezik a stratégiai-menedzsment-marketing-számviteli és egyéb szolgáltatásokat, a kedvezményes működési térrel szemben.

Ahogy a kutatásom is tükrözi, a legtöbb esetben a kedvezményes működési tér kerül előtérbe, valamint a menedzsment szolgáltatásoknál az üzleti kapcsolatok kialakításának a lehetősége a legnagyobb vonzó tényező. A Nagykanizsai Inkubátorház bérlői körében elvégzett felmérésem is igazolja, a kedvezményes működési tér előtérbe helyezését. Győrben, Csáktornyan és Varasdon határozottan az emeltszintű szolgáltatások a legfontosabbak a bérlők szemében. Győrben a nagyon jelentős ipari park és az ott lévő nemzetközi jelentőségű nagyvállalatok, Varasdon az egyetem, Csáktornyan a vállalkozások konkrétan segítő menedzsment szolgáltatások a betelepült cégeknek olyan biztonságot adnak, melyek fontosabbak a kedvező árnál. Ezek figyelembevételével a hipotézisem általánosságban nem igazolódott be.

2. tézis: A betelepült vállalkozások többsége a kedvezményes működési teret előtérbe helyezi a stratégiai-menedzsment-marketing-számviteli és egyéb szolgáltatásokkal szemben.

Kérdőíves kutatásomból kiderült, hogy a Nagykanizsai Inkubátorház bérlőinek fele igénybe venne egy Tudástár szolgáltatást. Ez egy szakmai folyóiratokból, könyvekből álló szolgáltatás lenne. Az intézményben van lehetőség egy sarok kialakításra, melyben ezek helyet kapnának. A könyveket a Halis István Városi Könyvtártól, a folyóiratokat havi megrendelés útján lehet biztosítani a bérlőknek. Ez szintén csökkentené a vállalkozások költségeit, hiszen nem kéne megvásárolni a drága szakmai könyveket, hanem kikölcsönözni lehetne ingyenesen ezeket, így hozzájárulna a ház a cégek még erőteljesebb fejlődéséhez.

A vállalkozók egy része nem beszél idegen nyelven. Az Inkubátorház vezetősége jól beszél angolul, valamint a NKVSZ Zrt. nemzetközi referense is az épületben dolgozik. Így a bérlőknek tolmácsolási szolgáltatást lehet nyújtani, a vállalkozók külföldi partnerekkel is tudnának tárgyalni.

Vállalkozói képzésekre is igény mutatkozik, ezeket meghirdetve, a kamara és az egyetem segítségével lehetne lebonyolítani. A havi rendszerességgel történő képzések után, mérhető lenne a valós igény, illetve sikeressége esetén a képzéseket igénybevevők száma nőhet. Mivel humán-menedzsment területen is igény mutatkozik tanácsadásra, ezért egy szakember meghívásával bővíteni lehetne ezzel a területtel is a szolgáltatási palettát.

Tréningek szervezését is ajánlom az Inkubátorházban, ez a szolgáltatás sok hasonló intézményben működik. A szolgáltatás lehetne képző és csapatépítő jellegű is. A hatékonyabb együttműködések elérése érdekében a bérlőknek fontos ismerniük a többi bérlő szakterületét. Azonban jellemző, hogy a bérlők nem ismerik eléggé egymást, ezért a vállalkozói tréningek hatásosak lennének. Rendszeres bérlőgyűlés megrendezését is tanácsolom, így a bérlők meg tudnak ismerkedni egymással, a vezetőséggel együtt tudnak ötletelni, a problémákat hatásosabban meg lehet ezzel a megoldással oldani.

A marketingre irányuló kérdőíves kérdéseim a Nagykanizsai Inkubátorház bérlői felé, egyértelmű eredményt hoztak. Mind a saját, mind az Inkubátorház reklámozására Vállalkozói Információs Nap megrendezését javasolták. Szeptember elején megrendezésre került a házban az I. Nagykanizsai Innovációs Nap, mely szervezésében én is szerepet játszottam. A lakosság, a vállalkozók meghívottak voltak a rendezvényre, valamint a bérlőknek volt lehetőségük bemutatkozni, ezzel két vállalkozó élt. A rendezvény sikeresen zárult, az Inkubátorháznak sokan megismerhették.

A Vállalkozói Információs Nap egy hasonló rendezvény lenne, ahol a bérlő vállalkozók be tudnának mutatkozni, valamint a meghívott helyi vállalkozóknak ismertetni tudná a ház a szolgáltatásait. Ez egyszerre lehet piacszerzés a bérlőinknek, valamint reklám az Inkubátorháznak.

A bérlők többsége a ház honlapján egy adott felületen szeretne hirdetni. Ez azonban a jelenlegi oldalon nem lehetséges. Győri példára ajánlok egy „Marketing - Totem” kialakítását, mely oszlop a házhoz közeli főútra nézne. Itt lehetséges lenne, térítés ellenében, hirdetni a bérlőknek. Ez a hirdetési mód Győrben bevált, Nagykanizsán is igény van közös marketing felület bérlésre, így ez a fejlesztés mind a bérlőknek, mind az Inkubátorháznak bevételt eredményezne.

Ajánlom továbbá, hogy a vállalkozók saját honlapjukon, blogjukon, hírlevelükben is hirdessék a partner bérlőket, ezáltal is segítve egymást.

A harmadik hipotézisem a következő volt:

3. hipotézis: A vizsgált horvát és magyar inkubátorházak hosszú távú együttműködést tudnak elképzelni egymással.

Kutatásomból kiderült, hogy Kaposvár, Szombathely, Pécs, Nagykanizsa és Győr inkubátorházai el tudnának képzelni együttműködéseket a közeli horvát inkubációs intézményekkel, a többi vizsgált magyar inkubátorház nem.

A horvát oldalról mind a négy vizsgált ház örömmel venné a kapcsolatok kiépítését a magyar intézményekkel. Hipotézisem általánosságban nem igaz minden vizsgált inkubátorházra, azonban többségében együttműködésre készek. Így meg tudom fogalmazni tézisem:

3. tézis: A vizsgált horvát és magyar inkubátorházak többsége hosszú távú együttműködést tud elképzelni egymással.

A horvát és magyar szakemberek többsége együttműködne egymással, azonban konkrét ötlettel nem tudtak előállni, mivel nem ismerik a másik inkubátorház tevékenységét. Közös projekteket, pályázatokat javaslok az inkubátorházaknak, azonban ehhez információkat kell cserélniük egymással.

A javaslatom egy projekt elindítása, Inkubáció határok nélkül névvel. Az első állomásnak információ cserének és érdekegyeztetésnek kell lennie. A közös konferencia megtartására a Nagykanizsai Inkubátorház kiváló helyszín, mivel az érintett partnereknek egyenlő távolságra fekszik, valamint jól felszerelt előadó helyiséggel rendelkezik. A Nyugat-, és Dél-dunántúli régiók vizsgált inkubátorházainak szakemberei, valamint a vizsgált horvát inkubátorházak menedzserei közös találkozója lenne, ahol a következő pontokat kell majd megvizsgálni:

1. Tapasztalat és információcsere

Ahogy láthattuk, az inkubátorházak különböző fejlettségi szinteken vannak, egymás fejlesztési közös érdek, hiszen a későbbiekben partnerekké válnak. Ehhez tapasztalat és információcsere szükséges, a legjobb módszer az, hogy a vezetők bemutatják intézményüket, ismertetik a fejlődés állomásait és a célokat. Egymás inkubátorházaiba való ellátogatás kiemelten fontos. Tanácsolok egy számítógépes információs rendszer kidolgozását, ahová a házak friss információkat meg tudnak osztani a partnerekkel, így az információáramlás hatékonyabb lenne, egymás fejlődését segítenék, valamint együttműködésüket szorosabbra fűznék. A bérlő vállalkozóknak is lenne lehetőségük tanulni a többi bérlőtől, csereprogramokkal meg lehet ismerni a másik ország vállalkozásait, így vezetői képességeket is lehet fejleszteni.

Ilyen csereprogramot kínál például a Demokratikus Jogok Fejlesztéséért Alapítvány Felhívás leendő és gyakorlott magyar társadalmi vállalkozóknak nevű pályázata.

2. Szolgáltatások közös kiterjesztése

A konferencián érdemes tárgyalni egymás szolgáltatásainak kölcsönös kiterjesztéséről is. A bérlő vállalkozók mindig más inkubátorházba, angol nyelven, igénybe vennék az adott menedzsment, tanácsadói szolgáltatásokat, így megismerhetnék egy idegen ország trendjeit.

3. Piacszerzés és üzleti kapcsolatok kialakítása

A bérlők egy a másik ország inkubátorházának bérlőivel üzleti kapcsolatokat tudnak kialakítani az együttműködések révén, egymás termékeit és szolgáltatásait igénybe tudják venni, valamint saját vásárlóiknak ajánlani tudják a másik ország bérlőjének kiegészítő termékét vagy szolgáltatását. Több inkubátorház rendelkezik önálló termékkel, például az Innonet a gyorsprototípus gyártással, ezeket a partner intézményekkel is meg tudnák ismertetni, ami bevételt jelentene az inkubátorháznak, illetve innovativitásra ösztönözné a partner inkubációs intézményeket.

4. Közös pályázati lehetőségek

A partner inkubátorok, esetleg egy szervezetbe tömörülve, hatékonyabban tudnának pályázni Európai Unió forrásokra. A nemzetközi együttműködésre, innovatív tevékenységek elősegítésére, információcserére, eszközbeszerzésre több pályázati lehetőség is van.

A közös találkozó alkalmával véleményem szerint az említett irányvonalakat követve kell együttműködést elérnünk. A partneri viszony kölcsönösen segíti a bérlőket, a valódi inkubálás létrejöhet, valamint az inkubátorházak bevételeinek növelését, fejlődését is el lehet érni ezek által, ami a régiók gazdasági helyzetének növekedésével járna.

Kutatásomban a Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ fejlődési lehetőségeit vizsgálom, ehhez az infrastrukturális fejlődést is figyelembe kell vennem. Az épület mellett található egy volt katonai létesítmény, melyet a FATE Projekt keretében a jövőben felújítani szeretnének és műhelysört kialakítani benn, inkubációs jelleggel. A magyar inkubátorházaknál tapasztaltam, hogy többen működik fizikai tevékenység, erre igény is mutatkozik, ezért jó döntésnek találom ezt a beruházást. A közel 150 millió forintos összköltségű fejlesztéshez pályázati forrásból pénzhez lehet jutni. Mivel az Inkubátorházat működtető, önkormányzati tulajdonú Nagykanizsai Vagyongazdálkodó Zrt. profitorientált, a non-profit jellegű pályázati forrásokból az intézmény ki van zárva. Azonban, ha az Inkubátorház működtetői közé egy non-profit cég is betársulna, ezek a források is igénybe vehetők lennének.

Mivel napjainkban a jelentősebb beruházások pályázati pénzből tudnak létrejönni, fontos minden lehetőséget megragadni, hogy a fejlődést meg tudjuk valósítani.

7. ÖSSZEFOGLALÁS

Dolgozatom első felében a mikro-, kis-, és középvállalkozásokat vizsgáltam, valamint az inkubáció fejlődését és elméletét. Napjainkban a kkv-k fontos szerepet töltenek be a gazdaságban, fejlődésük, támogatásuk kiemelten nagy szerepet kell, hogy kapjon. Ezért is jöttek létre az inkubátorházak, melyek már húsz éve hazánkban is jelen vannak. A világon az inkubációban nagy szerepet játszanak az egyetemek, az innováció, a nemzetközi szervezetek. Fontos a vállalkozások tevékenységeinek összehangolása és a hálózatosodás. Jellemző, hogy az inkubátorházak nemzeti vagy nemzetközi szervezetekbe tömörülnek, a fejlődésüket segítő információkat, illetve támogatásokat ezeken keresztül kapják meg. Magyarországon is létrejött a Vállalkozói Inkubátorok Szövetsége, melynek a magyar inkubátorok döntő többsége tagja.

Dolgozatomban a Nyugat-, és Dél Dunántúli régiók inkubátorházait és a határhoz közeli horvát inkubátorokat vizsgáltam, megvizsgáltam a tendenciákat, a hasonlóságokat és a különbségeket. Interjúkat készítettem az intézmények vezetőivel, kérdőíves kutatást a bérlőkkel. A kérdőíves kutatás a Nagykanizsai Inkubátorházra lett releváns, a többi bérelő megkérdezése dolgozatom jövőjét képi. Dolgozatom eredményeként megfogalmaztam, hogy a kedvezményes bérleti ár általánosságban fontosabb a menedzsment szolgáltatásoknál, valamint, hogy a magyar inkubátorházak többsége nem ápol kapcsolatokat egyetemekkel, míg a horvát intézmények igen. Kutatásom során megállapítottam, hogy a vizsgált magyar inkubátorházak többsége, valamint mind a négy vizsgált horvát intézmény együttműködne egymással.

Dolgozatom célja fejlődési irányelvek megfogalmazása a Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központnak. Ajánlásaimban megfogalmaztam, hogy a már egyébként is erős egyetemi kapcsolatot hogyan lehet szorosabbra fűzni. A jó vállalkozói ötlettel bíró hallgatóknak írásszal bérleést tanácsoltam, valamint egyetemi tanulók bevonását a nagyobb projektekbe. Időnkénti vállalkozói képzést is ajánlottam, melyet a hallgatók vennének igénybe az Inkubátorházba, valamint, hogy a bérlők az igényelt menedzsment szolgáltatásokat az egyetem segítségével vegyék igénybe.

A szolgáltatási palettát Tudástárral, vállalkozói képzésekkel és tréningekkel, bérülőgyűlésekkel lehet bővíteni. Egy marketing felületű oszlop felállítását javasoltam a közeli nagy forgalmú út mellé, ahol a bérlőknek lehetőségük lenne hirdetni.

Vállalkozói Információs Nap megszervezését ajánlottam, ahol a bérlők be tudnak mutatkozni a meghívott vállalkozóknak, valamint a meghívottak konkrétan megismerik az Inkubátorház működését, így új bérlőkre lehet szert tenni.

Ajánlásaimban horvát-magyar együttműködési lehetőségekről írtam, mely projekt neve Inkubáció határok nélkül és melynek első konferencia állomása a Nagykanizsai Inkubátorház lehet. Fontosnak tartom a közreműködő intézmények információ és tapasztalatcseréjét, mely minden partnernek a fejlődését szolgálja. A menedzsment szolgáltatásokat egymásra ki lehet terjeszteni, közös angol nyelvű tanácsadói, képző napokat ajánlottam a bérlők részvételével. Mind az inkubátorházaknak, mind a bérlőknek a piacszerzés, valamint az üzleti kapcsolatok kialakítása talán a legfontosabb, a termékek és szolgáltatások egy nagyobb piacon tudna az együttműködés révén mozogni, ezáltal a bevételek növekedése érhető el. A jövőben a partneri viszony egy közös szervezetet eredményezhet, ami hatásosan tud pályázni az intézmények fejlődését szolgáló pályázati felhívásokra.

Fontosnak tartom a folyamatos fejlődési elképzeléseket, ezek a gazdasági környezetre jó hatással vannak. A Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ a vizsgált régiók intézményeivel összehasonlítva fiatal kora ellenére kapcsolatrendszerét, szolgáltatásait, fejlődési irányelveit tekintve nagyon jó helyzetben van. Véleményem szerint tanácsaim figyelembe vétele jó hatással lehet a házra, ezért a gazdasági környezetre is, projektötletem pedig mind Nagykanizsára, mind a vizsgált régiókra nézve pozitív eredménnyel zárulhat.

A fejlődésnek, mint célnak, az együttműködésekre való törekvéseknek a szemünk előtt kell lebegnie, így a gazdasági, társadalmi környezetre pozitív hatással lehetünk.

8. IRODALOMJEGYZÉK

Monográfiák

Bajmócy Zoltán

- [2004] Az üzleti inkubáció szerepe a vállalkozásfejlesztésben
Közgazdasági Szemle, LI. évf.
- [2007] Technológiai parkok, technopoliszok, inkubációs intézmények és folyamatok.
Innovációmenedzsment a gyakorlatban, Szerk. Buzás Róbert
Akadémia Kiadó, Budapest

Dobák Judit

- [2003] A vállalkozói inkubátorok Magyarországon
SEED Alapítvány, Budapest
SEED Kisvállalkozás-fejlesztési Alapítvány
- [2003] A vállalkozó inkubátorok jelene Magyarországon, a nemzetközi és hazai
fejlesztés lehetőségei, kihívásai
SEED Kisvállalkozás-fejlesztési Alapítvány és a Vállalkozói Inkubátorok
Szövetsége

Dr. Iványi Attila Szilárd – Dr. Hoffer Ilona

- [2004] Innovációs folyamatok menedzsmentje
Aula kiadó

Polgárné Májer Ildikó

- [2011] Inkubátorok menedzselésének kihívásai gazdasági recesszió esetén
FIDIBE Konferencia

Dr. Szabó Antal

- [2010] Kis- és közép vállalkozások helyzete Magyarországon
Budapesti Corvinus Egyetem Kisvállalkozás-fejlesztési Központ
http://www.vallalkozastan.hu/data/pagecontent/0/ERENET/kkvhelyzete_szabo.pdf

Pannon Egyetem Nagykanizsai Telephely Kutatócsoport

- [2008] Kereslet-kínálat elemzés és marketingterv a „Nagykanizsai Inkubátorház és
Innovációs Központ” megvalósíthatósági tanulmányához

Petra Somek

- [2007] Koprivnica Grad Sa Srcem, Meridijani

Earl Babbie

[1995]: A társadalomtudományi kutatás gyakorlata,
Balassi Kiadó, pp. 303-335

Kevin Boakes

[2011]: Financial Times
Prentice Hall

Gerhard Eberle

[2004]: Business Inkubation und erfolgreiche Exit-Strategien
Verlag Dr. Kovac

Szakály Dezső

[2002]: Innováció- és technológiamenedzsment II.
Bíbor Kiadó

Chikán Attila

[2008]: Vállalatgazdaságtan
Aula Kiadó

Internet

Urbancsek Tamás

[2011.05.29] A virtuális inkubáció stratégiai szerepe a magyar informatikai iparágban
http://topcat.iit.bme.hu/~urbi/pubs/urbi15_mba04.pdf

Nemzeti Technológiai és Magvető Tőke Program

[2005. 07.29] Magyar Innovációs Szövetség INNOSTART Nemzeti Üzleti Innovációs
Központ Vállalkozói Inkubátorok Szövetsége, , témavezető: Pakucs János
http://www.innovacio.hu/tanulmanyok_pdf/ntimp.pdf

Az üzleti infrastruktúra fejlesztése (GVOP 1.2) c. értékelés

[2009] Magyar Értékelő Konzorcium
www.nfu.hu/download/29863/ÉJ_gvop_12_100111.pdf

Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal (NKTH)/EQUINOX CONSULTING

[2009] A Technológiai Inkubátor Program stratégiájának ex-ante értékelése
www.nih.gov.hu/innovaciopolitika/.../technologiai-inkubator-090506

Kis- és középvállalkozások

[2011.03.20] http://circa.europa.eu/irc/opoce/fact_sheets/info/data/policies/smenterprises/article_7312_hu.htm

Gazdaságfejlesztési Operatív Program (GOP) 2007-2013

[2011.04.25] <http://www.nfu.hu/doc/4>

Innostart Nemzeti Üzleti és Innovációs Központ

[2011.03.20] <http://www.innostart.hu/node/186>

Az inkubáció és az inkubátor fogalma

[2011.04.29] <http://www.innostart.hu/innovacios-park/inkubacio>

Az Új Széchenyi Terv vállalkozásfejlesztési programja KKV-knak

[2011.05.27] <http://www.ugyvezeto.hu/cikk/81513/az-uj-szechenyi-terv-vallalkozasfejlesztesi-programja-kkv-knak?wa=esem1103h>

Szakma rovat - Inkubátorház kis- és középvállalkozásoknak

[2011.05.31] <https://feszek.pte.hu/ujsag.php?tipus=cikk&cikk=2475&rovat=886&szam=81&evfolyam=12>

Spin-off? Start-up?

[2011.06.02] <http://www.europeanspinoff.com/about/spinoff>

Advancing Innovation in ECA 2010: Fostering investment readiness and business incubation infrastructure for youth entrepreneurship and start-ups

[2011.06.05] <http://www.idisc.net/en/Article.39069.html>

Vállalkozói Inkubátorok Szövetsége

[2011.06.05] http://www.visz.hu/index_.html

Nyugat-dunántúli Régió

[2011.07.22] <http://www.westpa.hu/cgi-bin/westpa/news.cgi?view=ck&tID=89&nID=5073>

A regisztrált gazdasági szervezetek száma gazdálkodási forma szerint, december 31.

[2011.07.22] http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qvd003b.html

A nyugat-dunántúli régió előnyben a határ miatt

[2011. 07. 22] <http://www.profession.hu/cikk/112>

UNISPIN Mentorprogram

[2011.07.23] <http://spinoff.nyme.hu/index.php/13812/?&L=1>

Dél-dunántúli Régió

[2011.07.23] http://www.mmi.hu/regiok/dd_bemutakozas.htm

Rögös úton: Dél-dunántúli foglalkoztatottsági tükör

[2011.07.23] http://gondola.hu/cikkek/76752-Rogos_uton__Del-dunantuli_foglalkoztatottsagi_tukor.html

Az innovációs intézményrendszer II.

[2011.07.24] [http://www.deldunantul.eu/old/index.php?id=342&print=\)](http://www.deldunantul.eu/old/index.php?id=342&print=))

Gazdaságfejlesztési stratégia - Pécs Fejlesztési Pólus

[2011.07.24] <http://www.pecsgazdasaga.hu/gazdasagfejlesztesi-strategia-pecs-fejlesztesi-polus>

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU

[2011.07.23] <http://www.mev.hr/index.php/hr/menadzment-turizma-i-sporta/o-studiju>

Osijek

[2011.07.23] <http://www.osijek.hr/index.php/cro/Gospodarstvo>

University of Osijek

[2011.07.23] <http://www.hr/croatia/science/universities/osijek>

Nagykanizsa

[2011.07.24] <http://www.nagykanizsa.hu/>

FINANCIJSKI REZULTATI POSLOVANJAPODUZETNIKA I

OBRTNIKA GRADA VARAŽDINA ZA 2009. godinu

[2011.09.05] http://www.varazdin.hr/doc/gospodarstvo_varazdina_2009.pdf

9. MELLÉKLETEK

9.1 KÉRDŐÍV

KÉRDŐÍV

Tisztelt Hölgyem/Uram!

Buzsics Kristóf vagyok, a Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampuszának turizmus-vendéglátás szakos hallgatója, jelenleg a Nagykanizsai Inkubátorház és Innovációs Központ gyakornoka. Ön az alábbi kérdőív kitöltésével a nyugat- és dél-dunántúli, valamint négy horvát település (Kapronca, Csáktornya, Eszék, Varasd) inkubátorházait érintő kutatásom sikeréhez járul hozzá, mely diplomadolgozatombként is szolgál. A kérdőív kitöltése névtelenül történik, az Ön által megadott adatokat bizalmasan kezelem.

Segítségét nagyon szépen köszönöm!

1. Melyik település inkubátorházában bérel irodát?
 - a. Győr
 - b. Sopron
 - c. Szombathely
 - d. Zalaegerszeg
 - e. Lenti
 - f. Zalaszentgrót
 - g. Nagykanizsa
 - h. Kaposvár
 - i. Pécs
2. Milyen típusú vállalkozása van?
 - a. egyéni vállalkozás
 - b. társas vállalkozás
3. Amennyiben társas vállalkozása van, az milyen típusú?
 - a. mikrovállalkozás (foglalkoztatotti létszám 10 fő alatt)
 - b. kisvállalkozás (foglalkoztatotti létszám 11-50 fő)
 - c. középvállalkozás (foglalkoztatotti létszám 51-250 fő)
 - d. nagyvállalat (foglalkoztatotti létszám 250 fő felett)
4. Mi az Ön cégének jogi formája?
 - a. egyéni vállalkozás
 - b. betéti társaság
 - c. korlátolt felelősségű társaság
 - d. részvénytársaság
 - e. non-profit szervezet
5. Mikor alapította a cégét?

6. A cég alapítását követően mikor lépett be az inkubátorházba?
- a. azonnal
 - b. 1 éven belül
 - c. 1-2 év
 - d. 2-4 év
 - e. 4-6 év
 - f. 6 év felett
7. Mi az Ön cégének fő tevékenységi köre? (TEAOR szám).....
8. Mi motiválta legfőképp arra, hogy az inkubátorházba irodát/műhelyt béreljen?
- a. az alacsony bérleti díj
 - b. az inkubátorház alapszintű szolgáltatásai (irodai szolgáltatások)
 - c. az inkubátorház emelt szintű szolgáltatásai (tanácsadói szolgáltatások)
 - d. üzleti kapcsolatok kialakítása
 - e. egyéb, éspedig:.....
9. Az inkubátorházban Ön szerint valóban megvalósul a vállalkozásfejlesztési tevékenység?
- a. igen, teljes mértékben
 - b. részben megvalósul
 - c. egyáltalán nem
 - d. nem tudom
10. Milyen hatással van az Ön vállalkozására az inkubáció?
- a. határozottan pozitív, cégem nagy fejlődésen megy keresztül
 - b. pozitív, cégem kis lépésekben fejlődik
 - c. negatív, vállalkozásomra nincs jó hatással az inkubáció
 - d. cégemre nincs hatással az inkubáció
 - e. nem tudom
11. Milyen kapcsolatban áll az egyetemekkel?
- a. cégem szoros kapcsolatban áll egyetemmel
 - b. cégem kevésbé szoros kapcsolatban áll egyetemmel
 - c. a cégem az inkubátorház által kapcsolatban áll egyetemmel
 - d. egyetemből kivált spin-off cégem van
 - e. egyáltalán nem
 - f. nem tudom
12. Rendelkezik a vállalkozása saját, önálló termékkel, termékekkel?
- a. igen, éspedig:.....
 - b. nem

13. Az Ön cége folytat innovatív tevékenységet, ha igen, melyet?

- a. igen, éspedig.....
- b. nem, de tervezem, éspedig.....
- c. nem

14. Milyen szolgáltatásokat vesz igénybe, illetve venne igénybe az inkubátorházban?

	Igénybe veszem	Nem veszem igénybe	Nincs ilyen szolgáltatás, de igénybe venném	Nincs ilyen szolgáltatás és nem is venném igénybe
Irodai szolgáltatások (pl.: fénymásolás, szkennelés, gépelés, stb.)				
Tárgyaló/rendezvényterem bérlése				
Rendezvényszervezés				
Postai szolgáltatás				
Bankjegykiadó automata				
Üzleti tervezés				
Pénzügyi, adózási tanácsadás				
Jogi tanácsadás				
Marketing tanácsadás				
Az inkubátorház bérlőivel közös marketingtevékenység				
Pályázati tanácsadás				
Projektmenedzsment				
Piackutatás				
Tréningek és vállalkozási képeszségek fejlesztése				
Tanácsadás humán- menedzsment területen				
Kutatás-fejlesztés- innováció tevékenységek segítése				
Innovációs szolgáltatás				
Üzleti partner keresés				
Hálózat szervezés				
Képzések szervezése				
Tolmácsolás, fordítás				
Mentor szolgálat				
Tudásbázis(szakkönyvek, szakfolyóiratok bérlése a házban)				
egyéb, éspedig.....				

15. Kérem, értékelje ötfokozatú skálán az alábbi szolgáltatások hasznosságát!

	1	2	3	4	5
Irodai szolgáltatások(pl.: fénymásolás, szkennelés, gépelés, stb.)					
Tárgyaló/rendezvényterem bérlete					
Rendezvényszervezés					
Postai szolgáltatás					
Bankjegykiadó automata					
Üzleti tervezés					
Pénzügyi, adózási tanácsadás					
Jogi tanácsadás					
Marketing tanácsadás					
Az inkubátorház bérlőivel közös marketingtevékenység					
Pályázati tanácsadás					
Projektmenedzsment					
Piackutatás					
Tréningek és vállalkezési képessegek fejlesztése					
Tanácsadás humán- menedzsment területen					
Kutatás-fejlesztés- innováció tevékenységek segítése					
Innovációs szolgáltatás					
Üzleti partner keresés					
Hálózat szervezés					
Képzések szervezése					
Tolmácsolás, fordítás					
Mentor szolgálat					
Tudásbázis(szakkönyvek, szakfolyóiratok bérlete a házban)					

16. Kérem, értékelje ötfokozatú skálán az alábbi állításokat! (1-egyáltalán nem igaz, 5-
teljes mértékben igaz)

	1	2	3	4	5
Az inkubátorház létesítésének komoly gazdaságfejlesztő hatása volt.					
Az inkubátorház könnyen megközelíthető.					

Az inkubátorház infrastruktúrájában jól ellátott.					
Vállalkozásom jelentős fejlődésen megy keresztül az inkubátorházban.					
A menedzsment szolgáltatások fontosabbak, mint a kedvezményes bérleti díj.					
A szerződés lejártát követően az inkubátorházon kívül folytatatom tevékenységemet.					
Vállalkozásom versenyképességének növeléséhez szükséges az innovatív tevékenység.					
Fontosnak találom az egyetemmel történő szoros kapcsolat kialakítását.					
Fontos különböző klaszterek kialakítása az inkubátorházban.					
Szoros viszonyt ápolok a bérlőkkel és az inkubátorház munkatársaival.					
Az uniós és hazai támogatások pozitív hatással vannak a vállalkozásomra.					

17. Kérem, értékelje ötfokozatú skálán, hogy az inkubátorházban működő vállalkozások számára melyek a leghasznosabb információs szerzései lehetőségek!

	1	2	3	4	5
Rendszeres találkozók					
Kötetlen beszélgetés					
Faliújság					
Elektronikus hírlevél					
Információs napok					
Tanácsadási lehetőségek					
Egyéb, éspedig.....					

18. Kérem, értékelje egy ötfokozatú skálán, hogy mennyire tartaná hasznosnak az alábbi rendezvényeket az inkubátorházban!

	1	2	3	4	5
Üzletember találkozók szervezése					
Nemzetközi üzletember találkozók szervezése					
Piacszerzést elősegítő rendezvény					
Külföldi tanulmányút szervezése					
Konferenciák szervezése az intézményben					
Tanfolyamok/képzések szervezése					
Egyéb, éspedig.....					

19. Véleménye szerint melyik marketingtevékenységek a legfontosabbak az inkubátorház bérlői számának növelésére? *(Több választ is megjelölhet!)*

- vállalkozói információs nap,nyílt nap szervezése
- napilapban való hirdetés
- hetilapban való hirdetés
- hirdetési újságban való megjelenés
- TV
- rádió
- Internet

20. Az inkubátorházzal és a bérlőkkel közösen milyen marketingtevékenységet tud elképzelni? *(Több választ is megjelölhet!)*

- a. közös információs rendezvények szervezése az inkubátorházban
- b. az inkubátorház honlapján marketingfelület biztosítása
- c. közös újsághirdetés
- d. az inkubátorházzal közös rádió hirdetés
- e. az inkubátorházzal közös tv hirdetés
- f. egyéb, éspedig.....

21. Kutatásomban három horvát település (Kapronca, Csáktornya, Eszék) inkubátorházait is vizsgálom. El tudna képzelni együttműködések az ottani hasonló profilú vagy kiegészítő tevékenységet folytató inkubátorház bérlőivel?

- a. Igen,
éspedig.....
.....
.....
- b. Talán
- c. Nem

22. Milyen tanácsai, fejlesztési elképzelései, vannak az inkubátorház működésével kapcsolatban?

.....
.....
.....
.....

Köszönöm válaszait!

Amennyiben meg szeretné kapni a kutatást eredményét, kérem adja meg az e-mail címét!

.....

9.2 MAGYAR NYELVŰ INTERJÚKÉRDÉSEK

- 1.Mióta működik az inkubátorházuk ? Mi készítette Önöket a létrehozására?
- 2.Hány fő üzemelteti jelenleg az intézményt?
- 3.Milyen vállalkozások számára hozták létre az inkubációs létesítményt, illetve milyen típusú vállalkozás bérlik az helyiségeket?
- 4.Milyen belépési kritériumokkal kell rendelkezniük az új bérlőknek?
- 5.Hány irodával/műhellyel rendelkeznek és mennyi a kihasználtsági ráta?
- 6.Mennyi ideig tartózkodnak a bérlők az inkubátorházban?
- 7.Milyen kapcsolatban vannak a közeli egyetemekkel?
- 8.Bérlők között van egyetemről kivált spin-off cég? Ha igen, milyen tapasztalata van velük kapcsolatban?
- 9.A gazdasági válság hatással volt az inkubátorházra illetve a bérlőkre?
- 10.Milyen területfejlesztő hatása volt az inkubátorház létesítésének?
- 11.Valósítanak meg, illetve terveznek innovatív tevékenységeket az inkubátorházban?
- 12.Milyen alapszintű szolgáltatásokat kínálnak?
- 13.Milyen emelt szintű / menedzsment szolgáltatásokat lehet Önöknél igénybe venni?
- 14.Megítélése szerint mely szolgáltatásokat tartják a bérlők a legfontosabbaknak?
- 15.Ön szerint a betelepülőket a kedvező árú iroda/műhely bérleti lehetőség motiválja, vagy inkább a vállalkozást segítő, tanácsadó, menedzsment szolgáltatások?
- 16.Az inkubáció kezdete, illetve lejártá között milyen fejlődésen mennek keresztül a vállalkozások? Az inkubált vállalkozások gazdasági teljesítménye, munkaadó képessége mennyiben fokozódott?
- 17.Az inkubátorházban jelen vannak a hálózati jellegű együttműködések?
- 18.Rendelkeznek külföldi kapcsolatrendszerekkel?
- 19.Van kapcsolatuk külföldi inkubátorházakkal?
- 20.Milyen fejlesztési elképzeléseik vannak?
- 21.Kutatásomban három horvát település (Kapronca, Csáktornya, Eszék) inkubátorházait is vizsgálom. El tudna képzelni együttműködések a horvát, esetleg osztrák és szlovén inkubációs intézményekkel és ha igen, melyek ezek?

9.2 ANGOL NYELVŰ INTERJÚKÉRDÉSEK

1. How long has your incubator house been working? What made you establish it?
2. How many people operate the institution?
3. What kind of businesses was the incubator house established for and what kind of businesses rent the rooms?
4. What kind of application criteria do you ask the new tenants for?
5. How many offices/workshops do you have and how high is the utilization rate?
6. How long do the tenants remain in the incubator house?
7. How is your relationship with the nearby universities?
8. Do you have any university spin-off companies among your tenants? If so, what is your experience with them?
9. Has the economic crisis influenced the incubator house and the tenants?
10. What effect did the establishment of the incubator house have on regional development?
11. Have you realized or are you planning any innovative progress within the incubator house?
12. What kind of basic services do you offer?
13. What kind of high-level management services are available?
14. In your opinion, which services do the tenants consider to be the most important?
15. In your opinion, what do the tenants consider to be the most attractive feature? The offices/workshops at a reasonable price or the consultation, management services that help the businesses?
16. What kind of development do the businesses experience between the commencement and the expiry of their incubation? In what ways have their economic performances and their job creation capacities increased?
17. Have any networks built up between companies within the house?
18. Do you have any affiliations, ties or other contacts with institutions abroad?
19. Do you have contact with foreign incubator houses?
20. What are your plans for future development?

21. I am doing research on several Hungarian incubator houses near the Croatian border.
Would you consider any kind of cooperative relationship with Hungarian incubator houses? If so, with which ones