

OTDK - dolgozat

2015

Inkubációs lehetőségek Szegeden

Incubation opportunities in Szeged

Kézirat lezárása:

2014. november 4.

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	1
1. Az inkubátorokról általánosságban	3
1.1. Az inkubátorok fogalmi lehatárolása	5
1.2. Milyen típusai vannak az inkubátoroknak?.....	9
1.3. Milyen szolgáltatásokat nyújthatnak az inkubátorok?	14
1.4. Milyen gazdaság-és vállalkozásfejlesztési hatásai vannak/lehetnek?	17
2. A science parkokról.....	20
3. Sikeres példák a nemzetközi gyakorlatban	25
3.1. A UBI index	25
3.2. Az inkubátorok vizsgálati szempontjai	27
3.3. Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship.....	28
3.4. SETsquared	30
3.5. SCUT National University Science Park	31
3.6. Encubator	32
3.7. INiTS Universitäre Gründerservice Wien	34
3.8. Incubatore Imprese Innovative Politecnico (I3P)	37
4. Egy szegedi inkubátor szakértői szemmel	42
4.1. Helyzetelemzés	42
4.2. ELI és a köré tervezett science park.....	45
4.3. Szakértői interjúk	48
4.3.1. Interjúalanyaim	48
4.3.2. Stratégiai jelentőségű kérdések.....	49
4.3.3. Operatív működéssel kapcsolatos kérdések.....	52
4.3.4. Tudományos-elemző, jövőbemutató kérdések	55
4.4. Iránymutatások	58
5. Összegzés	60
6. Irodalomjegyzék.....	63
7. Mellékletek.....	67

Ábrajegyzék

1. ábra: Az inkubátorok által nyújtott szolgáltatások általános csoportosítása	14
2. ábra: A tudományos parkok fő céljainak egymáshoz való viszonya.....	23
3. ábra: A UBI index első 10 helyezett inkubátora 2014-ben az első kategóriában.....	27
4. ábra: A Rice Alliance által sikeresen elindított start-upok száma évenként	29
5. ábra: A működő vállalkozások ágazatbeli megoszlása évenkénti bontásban.....	33
6. ábra: A vállalkozások ágazatonkénti megoszlása	38
7. ábra: Az alkalmazásban állók megoszlása gazdasági áganként Csongrád megyében, 2014. első félévében.....	43
8. ábra: A kutatóhelyek ágazatbeli megoszlása a Dél-alföldi régióban 2009-ben	45
9. ábra: Az ELI Science Park fontosabb helyi gazdasági hatásai.....	47

Bevezetés

A gazdaság és a vállalkozások fejlesztése minden ország elsődleges céljai között szerepel. Számos módszer és intézkedés próbálja ezt folyamatosan segíteni, hazánkban például a jelenlegi Európai Unió programozási periódus során a források 60%-át gazdaságfejlesztési célokra kell felhasználni. Dolgozatomban egy olyan szervezettípust vizsgállok, amely szintén ezt hivatott elősegíteni.

A kis- és középvállalkozások szerepe a munkahelyteremtésben és a tudásalapú fejlődésben egyre jelentősebb, így versenyképességük javítása igen fontossá vált az elmúlt években. Különös figyelmet érdemelnek ebben a tekintetben a nagy növekedési potenciállal rendelkező, technológia-orientált induló vállalkozások (Bajmócy 2004).

A regionális gazdaság fejlesztésének igen hatékony eszközei lehetnek az *inkubátorok*. Számos sikeres nemzetközi példa mutatja, hogy ez egy hatékony vállalkozásalapítást ösztönző eszköz, amely kifejezetten az *induló vállalkozások támogatását* tűzte ki célul.

Dolgozatomban azt vizsgálom, hogy milyen inkubációs tevékenység képzelhető el a Dél-alföldi régióban, azon belül is *Szegeden*. Ennek hátterét az jelenleg épülő *ELI Lézerközpont* adja. Magyarország tagja azon három országnak, amely az ELI projekt keretében nagy teljesítményű lézeres kutatóközpontot hoz létre európai összefogással. Ez a létesítmény hazánkban Szegeden épül meg, várhatóan 2016 végére. Mivel az ELI igen erős tudáskoncentrááló hatással fog rendelkezni, így célszerűnek tűnik egy *tudományos park létrehozása* a kutatóközpont köré. Ennek első tagja lehetne egy inkubátorház, hiszen egy science park kiváló környezetet biztosíthatna olyan induló vállalkozásoknak, amelyek tudásintenzívek és technológia-orientáltak. Témám így igen aktuális, hiszen a kutatóközpont építése ebben az évben indult meg, és a köré tervezett tudományos park tervezése is nagy erővel folyik.

Témám megfogalmazásakor az ELI Lézerközpont mellett egy másik helyi tényezőt is figyelembe vettem, ami pedig a *Szegedi Tudományegyetem* és annak régióra gyakorolt hatása. Azt is számos példa mutatja a nemzetközi szakirodalomban, hogy az inkubációs folyamatban sok esetben igen nagy szerepet kapnak az egyetemek, sokszor ők maguk működtetik az inkubátorházakat. Kettőjük kapcsolata azért is igen fontos, mert az inkubátorok célcsoportját gyakran pont az egyetemi kutatók, vagy az ott végzett hallgatók adják. Ennélfogva kézenfekvőnek tartottam, hogy egy Szegeden megalakuló inkubátor működésében valamilyen

szerepet biztosan kaphatna az egyetem. Így a dolgozatomban kicsit nagyobb hangsúlyt fektettem az egyetemi inkubátorokra, mint annak többi típusára.

Elsőként egy *szakirodalmi áttekintés* keretében vizsgálom meg, hogy hazai és nemzetközi viszonylatban milyen kutatások, megállapítások születtek az inkubátorokkal kapcsolatban. Itt kitérek a definíciós kérdésekre, a tipizálásra, a nyújtott szolgáltatásokra, valamint a gazdaság- és vállalkozásfejlesztési hatásokra. A második fejezetben egy általános áttekintést adok a *tudományos parkokról*, amit azért tartottam szükségesnek, mert a saját kutatásom háttérét egy Szegeden tervezett science park adja.

A harmadik fejezetben *sikeres nemzetközi példákat* vizsgállok meg a UBI index rangsora alapján. Ezt azért tartottam fontosnak, mert így egy általános képet kaphatok arról, hogy milyen paraméterekkel írhatók le a világ legjobban működő inkubátorai, és esetleg olyan módszereket, ötleteket találhatok, amelyek sikeresen átvehetőek lehetnének ide is.

Dolgozatom negyedik részében *saját kutatást* végeztem Szegedre vonatkozóan, amely szakértői interjúkból állt. Itt két akadémiai szférában, valamint két vállalati szférában tevékenykedő szakembert kérdeztem meg, akiket az köt össze, hogy mind valamilyen kapcsolatban állnak az ELI-vel és a köré tervezett tudományos parkkal, vagy magukkal az inkubátorokkal.

Végül a szakértői interjúk, valamint a külföldi példák alapján fogalmaztam meg javaslataimat és saját következtetéseimet azzal kapcsolatban, hogy milyen jellemzőkkel bírhatna ez az inkubátorház Szegeden az ELI kutatóközponttal a háttérben.

1. Az inkubátorokról általánosságban

Az első fejezetben áttekintem a inkubátorok különböző definícióit és típusait (különös tekintettel az egyetemi inkubátorokra), azokat a jellemzőket, amelyekkel megkülönböztethetővé válnak, valamint kifejtem, hogy milyen szolgáltatásokat nyújthatnak az odatelepülő vállalkozások számára. Végül megvizsgálom, hogy a nemzetközi szakirodalom alapján milyen hatásai lehetnek a helyi gazdaságra ezeknek a szervezeteknek. Előtte azonban szükségesnek tartom néhány fogalom tisztázását. Az egyetemi inkubációval igen szorosan összefüggő fogalmak a *start-up* és az *egyetemi spin-off*, így szükséges előre meghatározni, hogy mit értek alattuk.

A *start-up* szó ma már Magyarországon is igen elterjedtnek mondható, nem igazán van rá magyar megfelelő. Sokan próbálták definiálni, hogy pontosan mit is takar a kifejezés, azonban egységes, elfogadott definíció még nem létezik. A továbbiakban *start-up* alatt a következőt értem: „*Start-up* alatt induló tudásintenzív vállalkozást értünk, amely kis tőke- és munkabefektetéssel is gyors növekedést produkál. Ilyen cégeknél a befektetői kockázat viszonylag nagy lehet, de a megtérülési ráta is. A *start-up*ok beindulását gyakran kockázatitőke-befektetők vagy üzleti angyalok segítik üzletrész vásárlásával.”¹

Napjainkban az egyetemek is nagy szerepet vállalnak a gazdaság élénkítésében, hiszen a 20. század második felétől folyamatosan változott a gazdaságfejlesztésben betöltött szerepük. Erre példa, hogy megjelentek az egyetemekről kipörgetett, úgynevezett *spin-off* cégek, amelyekre szintén számos definíció létezik; ezeket Makra Zsolt (2012) foglalta össze. Szerinte a szakirodalomban kétféle szélsőérték létezik az egyetemi *spin-off*ok meghatározására, és a definíciók ezek között mozognak. Ezek közül az egyik egy tágabb, a másik pedig egy szűkebb értelmezés. Előbbi szerint az egyetemi *spin-off* „olyan (egykori vagy jelenlegi), részben vagy egészben egyetemi oktatók-kutatók, egyéb egyetemi munkavállalók vagy hallgatók által alapított új cég, amely az egyetemen megszerzett bármilyen tudást hasznosít, függetlenül attól, hogy az alapítók elhagyják-e az anyaintézményt, illetve függetlenül az anyaintézmény és a cég kapcsolatától” (Makra 2012. 40. o.). A szűkebb értelmezés szerint az egyetemi *spin-off* „olyan, az alapításkor az egyetemmel jogviszonnyal rendelkező kutató(k) által (részben vagy egészben) alapított cég, amely az egyetemen létrehozott, a szellemi tulajdonjog hatálya alá tartozó technológiát hasznosít és amellyel az

¹ Magyar Spin-off és Start-up Egyesület: Spin-off? Start-up? (http://www.europeanspinoff.com/hu/?page_id=2)
Letöltve: 2014.10.10.

anyaintézménynek van formális (jogi) kapcsolata” (Makra 2012. 40. o.). Mivel azonban nincs egy egységesen elfogadott definíció, így a témában folytatott kutatásokat nehéz összehasonlítani, hiszen mindenki egy kicsit mást ért a spin-off fogalma alatt. Megkülönböztethetünk *vállalati spin-offokat*, amelyek egy-egy iparvállalatból válnak ki, hogy valamilyen innovatív ötletet továbbfejlesszenek és a piacra lépjenek vele, valamint *akadémiai spin-offokat*, amelyek a közfinanszírozású intézményekből kilépő innovatív cégeket jelentik (Makra 2012). Ezen belül vannak az *egyetemi spin-offok*, amelyek esetünkben lényegesek. A fogalom sokszínű értelmezésére reagálva Pirnay és szerzőtársai (2003) megállapítottak három kritériumot, amelyekkel jobban behatárolható a spin-off fogalma.

1. Egy működő szervezeten belül (anyaszervezet) helyezkedik el
2. Olyan személy, vagy személyek vesznek részt benne, akik az anyaszervezethez tartoznak

3. Ezek a személyek elhagyják az anyaszervezetet, hogy egy új vállalatot hozzanak létre

Az egyetemi spin-offoknál nyilvánvalóan ez az anyaszervezet az egyetem (bár abban nincs egyetértés, hogy a magánegyetemek és a főiskolák is ide tartoznak-e vagy csak a közfinanszírozású egyetemek) (Pirney et al. 2003). A Makra (2012) valamint Pirnay és szerzőtársai (2003) által összehasonlított számos különböző definíció között több különbség is mutatkozik. Ilyen például az új vállalkozást alapító(k) személye, amely egyes definíciók szerint csupán az egyetemen dolgozó kutató lehet, más definíciók szerint viszont ide tartozhatnak az ott tanuló vagy már végzett hallgatók, valamint az egyetemen dolgozó egyéb alkalmazottak is. Steffensen és szerzőtársai (2000) definíciójában például csupán az egyetem kutatói, szakemberei jelennek meg, mint a spin-off alapítói és a középpontban valamilyen technológiai újítás áll, míg például Shane (2004) definíciója sokkal tágabb, mert ő már általánosságban szellemi tulajdonról ír, amelyet egy egyetemi intézményben állítottak elő (Makra 2012; Pirnay et.al. 2003). A definíciók abban különböznek még, hogy a spin-off más és más tulajdonságára helyezik a hangsúlyt. Értem ez alatt, hogy vannak, amelyek az anyaszervezettel való viszonyra fókuszálnak (kiválnak az egyetemből vagy annak berkeiben hozzák létre az új vállalatot), mások a létrehozó személyekre helyezik a hangsúlyt (oktatók, kutatók, vagy általánosságban egyetemi dolgozók, esetleg részben egyetemi alkalmazottak, részben külső személyek). Ezeken kívül vannak olyan definíciók is, amelyek a létrehozott spin-off céljára fókuszálnak (létrehozott szabadalom további fejlesztése vagy új technológia kereskedelmi célú hasznosítása).

Dolgozatomban egyetemi spin-off alatt egy olyan egyetemi berkekben (oktatók, kutatók, hallgatók és egyéb más alkalmazottak által) létrehozott vállalkozást értek, amelyet egy

innovatív fejlesztés, ötlet piacra való bevezetésének céljából hoznak létre. Ez működhet önállóan, az anyaintézményből kilépve, de azzal kooperálva, jogviszonyban állva is. A továbbiakban erre röviden a spin-off kifejezést fogom használni.

1.1. Az inkubátorok fogalmi lehatárolása

Az inkubátorok és az inkubáció fogalmát már számos kutató próbálta megfogalmazni, de nincsen még egy egységesen elfogadott definíció rá. Így ebben a fejezetben ezen megfogalmazások közül néhányat hasonlítok össze, ezzel egy általános képet kapva ezen szervezettípusról.

Bajmócy Zoltán egy 2006-os cikkében úgy fogalmazott, hogy az *üzleti inkubáció* napjainkban egy nagyon fontos gazdaságfejlesztési eszköz, amelynek többféle gyakorlati megvalósulása is van, azonban mindegyiknek közös vonása az, hogy induló vállalkozásoknak kínálnak különböző szolgáltatásokat egy bizonyos időszak (inkubációs időszak) alatt. Kétféle módon közelíthetjük meg az inkubáció fogalmát egy korábbi, 2004-es kutatása alapján: a *tágabb értelmezés* szerint azok a szerveződések tekinthetők inkubátornak, amelyek megnövelik annak esélyét, hogy az induló vállalkozások fennmaradjanak (pl ipari parkok, technológiai központok, klaszterek), tehát ez a megközelítés az inkubátorok által biztosított speciális környezetet emeli ki. A *szűkebb értelmezés* már a működési teret és a nyújtott speciális szolgáltatásokat emeli ki, valamint itt már megjelenik a térbeli közelségből adódó szinergiahatások kihasználásának lehetősége és az ebből származó előnyök is (Bajmócy 2004).

Wanklin (2002) megfogalmazása szerint az üzleti inkubátorok olyan szervezetek, amelyek *oktató-támogató környezetet biztosítanak* a vállalkozásoknak, abból a célból, hogy a kezdeti, kritikus szakaszokon sikeresen túljussanak. Az inkubátorok célja, hogy csökkentsék a start-upok elbukásának valószínűségét, valamint hogy mérsékeljék az idejét és költségeit egy vállalkozás megalapításának és növekedési pályára állításának. Ezzel közvetetten járulnak hozzá a régiójuk, vagy akár az országuk fejlődéséhez és a foglalkoztatás növekedéséhez. Az induló vállalkozások kezdeti életszakaszában felmerülő problémák okai lehetnek például a széleskörű szakmai tapasztalat hiánya, valamint a nem megfelelő finanszírozás. Ezek gyakran az induló vállalkozások bukását jelentik, és ez az, aminek megakadályozására az inkubátorok hivatottak. Az inkubátorok segítségével a kezdő vállalkozók képesek leküzdeni a vállalkozásindítással járó stressz egy részét, hiszen egy olyan szervezet áll a háttérükben, amelynek pont az ő támogatásuk a feladata (Wanklin 2002).

Az üzleti inkubátorok a start-upok üzleti tervének vizsgálatával választják ki azokat, amelyeket életképesnek és nagy növekedési potenciállal rendelkezőnek ítélnék. Ezek a vállalatok már fennállásuk kezdeti szakaszában is igen dinamikusan változnak és fejlődnek, így nagy szükségük van a támogatásra, segítségre, amire az egyik legjobb lehetőségük az üzleti inkubáció (Wanklin 2002).

Az EU-ban kialakult és elfogadott fogalom szerint (Benchmarking... 2002. 9. o.): „az üzleti inkubátor egy olyan szervezet, amely rendszerbe foglalja és élénkíti a sikeres vállalkozások létesítésének folyamatát, számukra átfogó és integrált szolgáltatások körét nyújtva, amelyek közül a legfontosabbak (Bajmócy 2004):

- az inkubációs tér,
- a kedvezményes üzleti szolgáltatások,
- a klaszteresedés és a hálózatosodás lehetősége”.

Sitányi (2007) megfogalmazásában az inkubátorház egy olyan zárt telephely, ahol az új vállalkozások minden szükséges szolgáltatást és tanácsadást megkapnak a működésükhöz. Ez tulajdonképpen egy vállalkozásalapítást ösztönző eszköz, amelynek lényege, hogy *mesterségesen teremti* az induló kisvállalkozásoknak *a piaconál kedvezőbb környezetet* (például olcsó bérleti díj, infrastruktúra stb.), segíti beilleszkedésüket a helyi és a regionális gazdaságba. Peredi (2003) vizsgálatai során azt az eredményt kapta, hogy azok a vállalkozások, melyek egy inkubátorház keretei között indultak, 80–90 %-ban sikeresek, míg a hagyományosan induló cégeknek csak 30–40 %-a működik még 3 év múlva is (Sitányi 2007)

Az üzleti inkubáció tehát egy folyamat, ami többféle módon is megvalósulhat: tudományos (science) parkokban, üzleti/vállalkozói központokban, innovációs - vagy inkubátorközpontokban. Ezekben a szervezetekben próbálnak olyan környezetet teremteni, ahol vállalkozásokat lehet „nevelni”, és növelni az esélyüket a fennmaradásra és a sikeres működésre. A különböző fajta inkubátorok céljaikban és az általuk fogadott start-upok típusában azonban jelentős különbségek mutatkozhatnak: például a science parkok és az üzleti/vállalkozói központok többet kínálnak csupán egy térnél, ahol a vállalkozások működhetnek, szolgáltatásaik a napi adminisztratív feladatoktól akár a marketingig és a szervezetfejlesztésig is terjedhetnek. Általánosságban az inkubátorok nagyon korai szakaszú, tudásintenzív vállalkozásokat vonzanak, míg a tudományos parkok és üzleti központok inkább az inkubátorházakból és egyetemi spin-offokból kilépő vállalkozásokat (Wanklin 2002).

A Carayannis-Zedtwitz (2005) szerzőpáros kutatásai alapján az inkubátorok három szempont szerint különböztethetők meg egymástól:

1. *versenyképességi terület*
2. *stratégiai célkitűzések*
3. *nyújtott szolgáltatáscsomag*

Porter (1986) nyomán négy elemét választjuk szét a versenyképességi területnek, ezek a *vertikális nézőpont*, a *részterület nézőpont*, a *földrajzi nézőpont*, valamint az *ipari fókusz* (Carayannis-Zedtwitz 2005).

- Vertikális nézőpont:

A kockázati tőkések, üzleti angyalok, tanácsadó cégek és ipari befektetők mellett az inkubátorok foglalkoznak még azzal, hogy pénzügyi és vezetéssel kapcsolatos segítséget nyújtanak start-up cégeknek. Az inkubátorok induló start-upokat céloznak meg, azonban próbálják megkülönböztetni magukat az üzleti angyaloktól az oktatásuk intézményesítésével és más, start-upokat megcélzó szolgáltatásokkal. A kockázati tőkések gyakran az inkubátorokból sikeresen kilépő vállalkozások exit partnerei vagy ügyfelei lesznek, így ebben a tekintetben az inkubátorok egyfajta szűrőként funkcionálnak a kockázati tőkések és ipari befektetők számára (Carayannis-Zedtwitz 2005).

- Részterület nézőpont:

A befogadott start-upok eredete is egy olyan jellemző, amellyel az inkubátorok megkülönböztethetők. Példának okáért az egyetemi inkubátorok előnyben részesítik azokat a vállalkozásba fogó hallgatókat, akik a saját anyaintézményükből jönnek, valamint a vállalati inkubátorok is szívesebben fogadják a saját dolgozójukat, mint külső vállalkozót. Néhány független inkubátor elismert személyeket bíz meg azzal, hogy ötleteket generáljanak start-upok számára (pl IdeaLab), de ez a modell jelentősen függ attól, hogy mennyire kreatív az adott inkubátor szellemisége. Más inkubátorok igen különböző eredetű start-upokat is fogadnak (Carayannis-Zedtwitz 2005).

- Földrajzi nézőpont:

A földrajzi fókusz a regionális üzleti inkubátorok számára fontos versenyképességi faktor, mivel az ő küldetésük az, hogy a helyi vállalkozásokat támogassák. A sikeres inkubációnak egy kritikus és döntő része a hálózatok és kapcsolatok kiépítése és mivel ez néhány régióban korlátozott, így a legtöbb inkubátor erős helyi pozíciót, jelenlétet igyekszik kialakítani. Kivételnek számít néhány vállalatban belüli inkubátor – ahol a vállalatban belüli kapcsolati háló fontosabb, mint a regionális – és több virtuális inkubátor, akik az üzleti

modelljüket inkább a start-upok változatosságára építik és nem a saját földrajzi elhelyezkedésükre (Carayannis-Zedtwitz 2005).

- Ipari fókusz:

A saját iparágra irányított fókusz – leginkább az inkubátorok menedzsereinek professzionális preferenciái és kompetenciái, vagy az inkubáció alatt álló vállalkozások közti szinergia létrehozása miatt – egy másik versenyképességi faktora lehet egy adott inkubátornak. Tipikus iparágak például az információs technológia, az internetes szolgáltatások, és szoftverek, valamint a biotechnológia. Több egyetemi inkubátor egy adott technológiára koncentrál, de a fókuszukat az infrastrukturális beruházások mérete vagy bizonyos tudományos egységek hírneve irányítja. A Boston University inkubátora például a fotonikára és opto-elektronikára koncentrál, és megközelítőleg 100 millió \$-t fektettek be a kutató és kísérletező infrastruktúra kiépítésébe (Carayannis-Zedtwitz 2005).

A versenyképességi faktor négy dimenziója nem csak azt segíti láttatni, hogy hogyan különböztetik meg magukat az inkubátorok más start-upokkal foglalkozó intézményektől, hanem azt is, hogy hogyan teszik ezt egymás között (Carayannis-Zedtwitz 2005).

Véleményem szerint nagyon fontos, hogy egy inkubátor már az indulásakor pontosan lehatárolja ezeket a fókuszokat. Így tudja elhatárolni magát más, hasonló tevékenységű szervezettől és a konkurens inkubátoroktól is. Ezeknek a fókuszoknak a meghatározása szorosan összetartozik az inkubátor stratégiai tervezésével és célkitűzéseivel is, hiszen például ha a helyi gazdaság fejlesztése és a munkahelyteremtés szerepel egy inkubátor céljai között, akkor ez erősen összefügg a földrajzi fókusz meghatározásával. Ebben az esetben a helyi vállalkozások lesznek preferáltabbak, míg például ha erőteljesen egy adott iparágra fókuszál az inkubátor, akkor úgy gondolom, hogy a földrajzi fókusz akár globális is lehet.

Mint ahogy már említettem, a különböző *fókuszok meghatározása* szorosan összekapcsolódik a stratégiai célkitűzésekkel, ami a versenyképességi terület mellett egy másik módja annak, hogy megkülönböztethetővé váljon egy inkubátor. Erre a leginkább szemléletes példa, hogy egyes inkubátorok for-profit, mások pedig non-profit módon kínálják a szolgáltatásaikat a vállalkozásoknak. Ez pedig alapvetően befolyásolja az inkubátorok üzleti modelljét és üzleti tervük végrehajtását, ezzel méginkább megkülönböztetve magukat a többi inkubátortól (Carayannis-Zedtwitz 2005).

Wanklin 2002-es munkájából egy általános képet kaphatunk az inkubátorokról. Vizsgálatai alapján ezeket a szervezeteket azzal a szándékkal hozták létre, hogy

megvalósítsanak olyan célkitűzéseket, amelyekben elsősorban a kisvállalkozások jók: *munkahelyteremtés, innovatív ötletek kidolgozása, a helyi gazdaság diverzifikálása és fellendítése* – mindezt egy élénk kisvállalkozói szektorral el lehet érni. Nem számít, hogy egy nagyvárosban, vagy vidéken található-e egy inkubátor, a legtöbb a nyújtott speciális szolgáltatások miatt lesz egyedi, azon felül, hogy fizikai környezetet biztosítanak a növekvő vállalkozások számára. A vállalkozások fejlődésének kezdeti szakaszában az inkubátorok általában *tréningek* széles skáláját biztosítják, amelyek segítséget nyújtanak a növekedésben, a csapatok számos *üzleti készséget* sajátíthatnak el, útmutatást kaphatnak a *finanszírozás* területén, tehát az inkubátorok képessé teszik az induló vállalkozásokat, hogy a saját lábukra álljanak – rövidebb idő alatt, mint ahogy azt egyedül el tudták volna érni. A legtöbb inkubátor egy *kiindulási alapot* biztosít, rugalmas kezdeti és befejezési időponttal rendelkező bérleti ciklusokkal és néhány általános lehetőséggel és szolgáltatással. A *nyújtott szolgáltatások* mértéke az adott inkubátortól, valamint az általa megcélzott vállalkozások típusától függ, de általában egy központi befogadó területet, közösségi teret (például tárgyalótermeket, kávézót, éttermet, konyhát), telekommunikációs eszközökhöz való hozzáférést, és egyes esetekben megosztott titkárságot nyújtanak a vállalkozásoknak. Ezekről az 1.3-as fejezetben írok részletesebben. Ezek a szolgáltatások mérséklék a bérlő adminisztratív terheit, valamint csökkentik az eszközök és személyek iránti igényüket. Egyre növekszik a virtuális inkubátorok száma is, amik hasonló üzleti támogatást és fejlesztő szolgáltatásokat kínálnak, mint a normál inkubátorok, csak a fizikai helyszín nélkül (Wanklin 2002).

A korábban említett versenyképességi faktor és a stratégiai célok egyre szélesedő spektruma vezetett az inkubátorok alaptípusainak kialakulásához, amelyek a különböző szolgáltatásaikat különböző ügyfélkörnek kínálják (Carayannis-Zedtwitz 2005). A következő fejezetben a nemzetközi szakirodalomban megtalálható tipizálási megoldások közül mutatok be néhányat.

1.2. Milyen típusai vannak az inkubátoroknak?

Mint ahogyan az előző fejezetből kiderült, számos definíció és megfogalmazás létezik arra vonatkozóan, hogy mi is az az inkubátor. Típusainak megkülönböztetésére szintén többféle megoldás létezik a szakirodalomban, így ebben a fejezetben ezekből mutatok be néhány példát.

Az inkubátorok legjellemzőbb *alaptípusai* a Carayannis-Zedtwitz (2005) szerzőpáros tipizálása szerint a következők:

- regionális üzleti inkubátorok
- egyetemi inkubátorok
- független kereskedelmi inkubátorok
- vállalaton belüli inkubátorok
- virtuális inkubátorok

A legtöbb inkubátort lehet társítani az öt alaptípus egyikével, azonban vannak olyanok is, amelyek két, vagy akár három típus jegyeit is magukban hordják. A *regionális üzleti inkubátorok* a helyi közösség igényeit helyezik előtérbe és a céljuk az, hogy munkahelyeket teremtsenek és támogassák a helyi gazdaságot. A *független kereskedelmi inkubátorok* profit-orientáltak, így ennek elérése érdekében gyakran egy speciális technológiára vagy iparágra fókuszálnak. A *virtuális inkubátorok* is for-profit szemléletűek, azonban ők egy speciális iparág helyett inkább a vállalkozói közösség egyedi igényeire koncentrálnak. A *vállalaton belüli inkubátorokat* nehéz kategorizálni, hiszen egyik oldalról az anyavállalatuk erősen profit-orientált, másik oldalról viszont politikai érdekeket is kiszolgál, csak úgy, mint kollektív fejlesztési célokat (Carayannis-Zedtwitz 2005).

Számos más tipizálás is létezik az inkubátorokat illetően, ilyen például a Grimaldi-Grandi (2005) szerzőpáros négy elkülönített fajtája. Ők megkülönböztetnek:

- üzleti innovációs központokat (BICs)
- egyetemi üzleti inkubátorokat (UBIs)
- független magáninkubátorokat (IPIs)
- szervezeti (vállalathoz kapcsolódó) magáninkubátorokat (CPIs).

A szerzőpáros kutatásai alapján Európában az első és a legnépszerűbb inkubátorok az *üzleti innovációs központok (BICs)* voltak: ezeknek a létrejötte 1984-ig nyúlik vissza, amikor az Európai Bizottság kezdeményezésére megalapították az első üzleti innovációs központot. Ők egy alap szolgáltatáscsomagot kínálnak a bérlő vállalkozásoknak, ami magában foglalja a munkatér, az infrastruktúra, és a kommunikációs csatornák biztosítását, valamint információszolgáltatást a külső finanszírozási lehetőségekről.

A szerzőpáros a *magáninkubátoroknak* két csoportját különbözteti meg: *független és szervezeti magáninkubátorok*. Piccaluga (2000) szerint a szervezetiket mindig egy nagyvállalat birtokolja és működteti, azzal a céllal, hogy támogassák új, független üzleti egységek kialakulását. Ezek az új egységek (szervezeti spin-offok) általában egy-egy kutatási projektből erednek és diverzifikációs stratégiák eredményeképpen jönnek létre. Ezek az

inkubátorok a szervezeti spin-offokon kívül más, általánosabb start-upokat is fogadnak (Grimaldi-Grandi 2005).

A független magáninkubátorokat (IPIs) olyan személyek, vagy személyek egy csoportja (vállalatok is lehetnek az alapító partnerek között) alapítja, akik segíteni szeretnék a feltörekvő vállalkozóknak cégük megalapításában és fejlesztésében. Ők a saját pénzüket fektetik bele az új vállalkozásokba, ezzel részesedést szerezve bennük. Üzleti gyorsítónak is nevezik őket, mert általában nem a vállalkozások kezdeti szakaszában lépnek be, hanem amikor már elindították a vállalkozást és tőkére vagy know-how-ra van szükségük (Grimaldi-Grandi 2005).

Az inkubátorokat aszerint is lehet tipizálni, hogy *for-profit* vagy *non-profit* módon működnek. A Carayannis-Zedtwitz (2005) szerzőpáros által megkülönböztetett típusok közül a regionális üzleti inkubátorok és az egyetemi inkubátorok általában non-profit, míg a többi erősen for-profit érdekeltségű. A for-profit inkubátorok jövedelmezősége az elsődleges stratégiai célkitűzésükből adódik, míg a non-profit inkubátorok általában először egy közérdekű célt valósítanak meg, mint például a regionális foglalkoztatottság növelése és a fejlődés, vagy olyan célokat szolgálnak, amik csupán indirekt módon eredményeznek profitot, mint például a munkaerő-megtartás, az innovációs kapacitás növelése és a tőzsdei értékelések. Habár a non-profit inkubátorok stratégiai céljai hosszú távon szintén hasznosulnak gazdaságilag, hasznot gyakran csak az inkubátoron kívüli szponzor szervezetek húznak, és az inkubátorok hozzájárulását bonyolult, vagy lehetetlen mérni (Carayannis-Zedtwitz 2005).

Mindkét szerzőpáros tipizálásában megjelennek az *egyetemekhez kapcsolódó inkubátorok*. Kutatásom Szegedre fog fókuszálni, ahol igen nagy szerepe van az egyetemnek, így valószínűnek tartom, hogy az esetlegesen létrehozandó inkubátor működésében is hangsúlyos lesz a Szegedi Tudományegyetem. Így ezt a típust valamivel részletesebben tárgyalom.

Egyetemi inkubátorok

Az *egyetemi inkubátorok* olyan intézmények, amelyek tudásintenzív vállalkozásoknak nyújtanak segítséget; hasonlítanak a tradicionális üzleti innovációs központokhoz, de ők nagyobb hangsúlyt fektetnek a tudományos és technológiai tudás egyetemről vállalkozásokhoz történő áramlására (Grimaldi-Grandi 2005). Heydebreck (2000) valamint Grimaldi és Grandi (2001) szerint az egyetemi üzleti inkubátorok iránti érdeklődés annak a nézőpontnak köszönhető, miszerint lehetőség van a technológia, a tőke és a know-how összekapcsolására annak érdekében, hogy befolyásolják a vállalkozói képességeket és

felgyorsítsák az inkubáció alatt álló vállalkozások technológiájának üzleti alapokra helyezését (Grimaldi-Grandi 2005).

Mian (1996) kétféle csoportot különböztetett meg az egyetemi inkubátorok által nyújtott szolgáltatásokon belül (Grimaldi-Grandi 2005):

- *tipikus inkubációs szolgáltatások*: ügyviteli szolgáltatások, üzleti segítségnyújtás, tőkebevonáshoz nyújtott segítség, üzleti hálózatok és kapcsolatok, bérleti lehetőség
- *egyetemhez kötődő szolgáltatások*: szaktanácsadás, hallgatók alkalmazása, egyetemi imázs, könyvtár, laborok, workshopok, eszközök, nagy teljesítményű számítógépek, kapcsolódó K+F tevékenység, technológia-transzfer programok, alkalmazottak oktatása, képzése és más társasági tevékenységek.

Az elmúlt időben az egyetemek szerepe a regionális gazdaságfejlesztésben számottevően megnőtt – ezt tekinti Bajmócy Zoltán (2006) az egyetemi inkubátorok létrejötté egyik alapjának. Másrészt a szerző szerint az egyetemek egyéni érdekei is nagyban közrejátszottak ebben, hiszen ők versenyben állnak egymással mind a hallgatókért, mind a kutatókért, mind pedig a kutatásokra igénybe vehető forrásokért. Az egyetemi inkubátorok többféle szempontból is különlegesek, ugyanis maga *az inkubátor több szálon is kötődik az anyaintézményéhez*. Egyrészt az egyetem jelenik meg szponzorként, aki ezzel a helyi gazdaság fellendülésében is szerepet vállal, valamint egyéni érdekeit is igyekszik kielégíteni, emiatt szorgalmazza az egyetemi inkubátor létrehozását. Másrészt ő nyújtja magát az inkubációs szolgáltatást, hiszen biztosítja a vállalkozásoknak a működési teret, illetve a szükséges eszközöket. Harmadrészt pedig az egyetem jelenik meg az inkubátor anyaintézményeként, mert tekintve az egyetemeken megjelenő tudáskoncentrációt, nagyon sok start-up onnan indul. Így igen szorosnak tekinthető az egyetem és az inkubátor közötti kapcsolat, hiszen sok esetben a feltörekvő vállalkozók még az egyetem hallgatói, vagy éppen most végeztek, így személyes kapcsolatban állnak az ott dolgozó és kutató oktatókkal, szakemberekkel. Akiknek viszont nem volt előzetesen kapcsolata az egyetemmel, nekik is igazán hasznos lehet, ha beköltöznek egy egyetemi inkubátorba, hiszen Mian (1996) szerint egy egyetem olyan inspiráló közeget képes nyújtani egy start-upnak a különböző képzésekkel, folyamatos kutatómunkával, modern laboratóriumokkal, amelyeket egy vállalat, vagy más inkubátor nem tudna biztosítani (Bajmócy 2006).

Mint ahogyan azt már korábban is említettem, az egyetemi inkubátorok a Carayannis-Zedtwitz (2005) szerzőpáros kutatásai alapján általában non-profit szemléletűek. Az esetek nagy többségében rajtuk nincs meg az a nyomás, hogy hasznot kell hozniuk, ők arra

fókuszálnak, hogy az egyetem tudományos közösségének igényeit kiszolgálják és hogy az egyetem és a vállalkozói szféra között megvalósuljon a technológia-transzfer.

Bajmócy Zoltán (2006) szerint az egyetemi inkubátor feladata, hogy segítsen azoknak a hallgatóknak egy sikeres vállalkozást indítani, akik az egyetemi kutatómunkájuk során valamilyen áttörő eredményt értek el. A feltörekvő vállalkozó ebben az esetben számos problémával kerülhet szembe, kezdve attól, hogy nincsenek meg a szükséges vállalkozói készségei, addig, hogy nem érkeznek a megrendelések, hiszen nem ismerik a vállalkozást. A szerző kutatásai alapján azonban Kelet-közép Európában, így Magyarországon is még nagyon ritka jelenségek az egyetemi spin-off cégek, ezért az egyetemi inkubátorok feladata először is egy *pre-inkubációs folyamat*, amely során segítenek a hallgatóknak, hogy egyáltalán jól fogalmazzák meg és dolgozzák ki az ötleteiket, valamint hogy merjenek belevágni egy vállalkozás alapításába.

Clarysse et al (2005) szerint az ezeknek a vállalkozásoknak nyújtott egyetemi pre-inkubációs szolgáltatást három csoportba oszthatjuk. Az első (low selective model) a *természetes szelekciós folyamaton* alapszik és alappéldái a holland University of Twente és a francia Crealys. A University of Twente térségében az 1980-as évek közepén nagyon nagy volt a munkanélküliség, és ezt leküzdendő, az egyetem egy olyan környezetet teremtett, amely ösztönözte a vállalkozások indítását.

A második modell szerint a vállalkozók *széleskörű támogatást kapnak a pre-inkubációs szakaszban* (supportive model). Ekkor a spin-offok egy új technológia üzleti alapokra helyezésének alternatív eszközeként jelennek meg.

A harmadik modell (incubator model) esetében a spin-offok létrehozásának *pénzügyi okai* vannak, ekkor az egyetem vagy kutatóintézet jelentős összeget fektet be a spin-offba (Bajmócy 2006.).

Az eddigiekben bemutatott példák az inkubátorok tipizálására meglehetősen hasonlóak voltak. Léteznek olyan kutatók is, akik más oldalról közelítik meg ezeket a szervezeteket, így más módon különböztetnek meg közülük általános típusokat. Az inkubátorokat Aernoudt (2004) is tipizálta, aki öt típust különböztetett meg: gazdaságfejlesztő, technológiai, társadalmi, alapkutatási, valamint vegyes inkubátorokat (Bajmócy 2004). Becker és Gassman (2006) tipizálása ehhez nagyon hasonló, csupán abban van különbség, hogy ő a társadalmi és az alapkutatási összevonja (Bajmócy 2004).

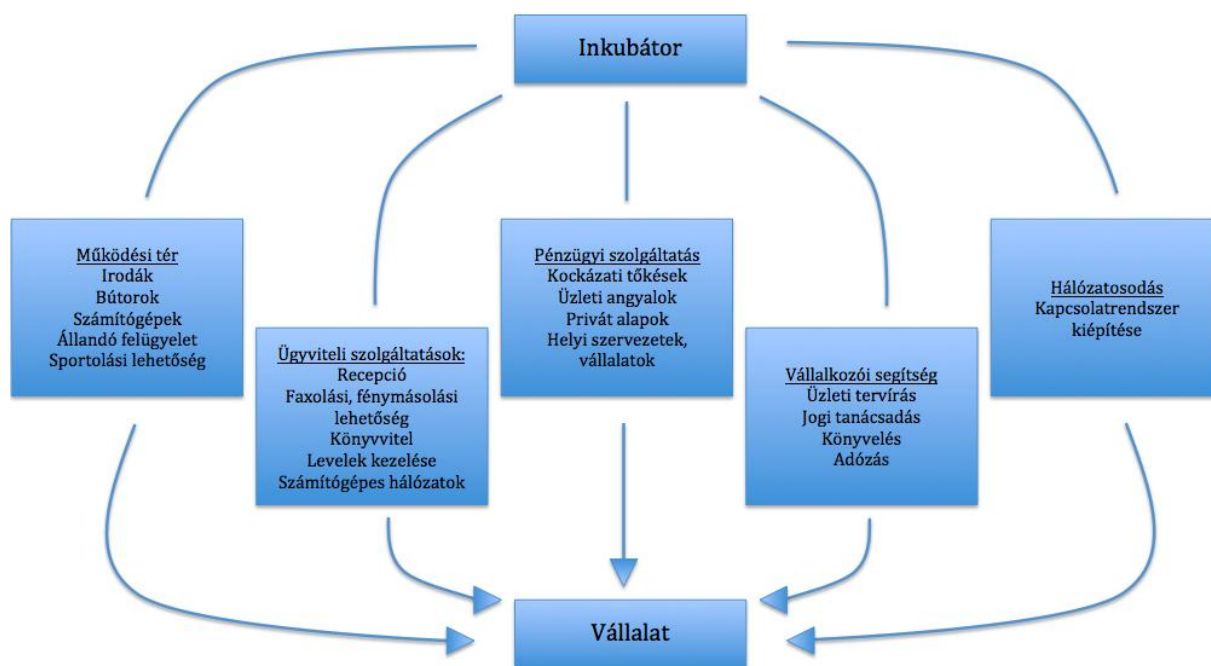
Látható tehát, hogy nagyon sokféle inkubátor létezik, amelyeket a kutatók számos szempont szerint különböztetnek meg egymástól.

Az inkubátorokat aszerint is el lehet választani egymástól, hogy milyen szolgáltatásokat nyújtanak azoknak a vállalkozásoknak, amelyek az inkubációs folyamat résztvevőivé válnak. A következő fejezetben ezen szolgáltatások közül mutatok be alaptípusokat.

1.3. Milyen szolgáltatásokat nyújthatnak az inkubátorok?

Az inkubátorok számos különböző szolgáltatást nyújthatnak a hozzájuk betelepülő vállalkozásoknak, de van néhány, amelyekről általánosságban elmondható, hogy megtalálhatóak egy inkubátorban. A Carayannis-Zedtwitz szerzőpáros *öt csoportba* sorolta az inkubátorok által nyújtható szolgáltatásokat, ezeket fejtem ki részletesebben a következőkben. Az 1. ábra is ezeket a szolgáltatás-csoportokat szemlélteti.

1. ábra: Az inkubátorok által nyújtott szolgáltatások általános csoportosítása



Forrás: Carayannis-Zedtwitz (2005) alapján saját szerkesztés

Az 1. ábrán látható a szerzőpáros tipizálása az inkubátorok által nyújtott szolgáltatásokról. Öt különböző szolgáltatás-csoportot különböztettek meg, ezek közül az első kettő tekinthető *általános, napi működéssel kapcsolatosnak*, míg a pénzügyi szolgáltatások, a vállalkozói segítség, valamint a hálózatosodás már *üzletiesebb szolgáltatásnak* számítanak. Nagyon fontos, hogy ilyen típusú segítséget is kapjanak a start-upok, spin-offok, mert ezek azok, amelyek a későbbi sikeres működésüket elősegítik. A kezdő vállalkozóknak el kell sajátítaniuk bizonyos vállalkozói készségeket, meg kell ismerniük különböző jogszabályokat, módszereket és kapcsolatokat kell kiépíteniük – ez legalább annyira fontos, mint hogy

befektetőt találjanak a vállalkozásukhoz. A következőkben a szerzőpáros által megkülönböztetett öt szolgáltatás-csoportot fejtem ki bővebben.

- Működési tér

Az első, és talán legáltalánosabb szolgáltatás-csoport a *működési tér biztosítása*. Az inkubátorok irodákat, bútorokat, sportolási lehetőséget, számítógépeket, 24 órás felügyeletet és még számos más hasznos szolgáltatást kínálnak a fizikai infrastruktúrával és ingatlanokkal összefüggésben. Ezen a területen az inkubátorok technológiai és tudományos parkokkal versenyeznek, sőt, néha még ingatlanokkal foglalkozó vállalatokkal is. Ha viszont egy inkubátor túlzottan a „házigazda” szerepre koncentrál, ezzel elhanyagolva azokat a szolgáltatásokat, amelyeket a későbbiekben fejtek ki, azzal igen sokat veszít a hatékonyságából. A működési tér csupán az előfeltétele annak, hogy egy vállalkozás sikeresen el tudjon indulni, ehhez még számos más területen is támogatásra, segítségnyújtásra van szüksége.

- Ügyviteli szolgáltatások

Az inkubátorok által nyújtott szolgáltatások második alaptípusa az *ügyviteli szolgáltatások csoportja*. Az infrastruktúrával összefüggésben az inkubátorok alap irodai eszközöket és szolgáltatásokat is a bérlő vállalataik rendelkezésére bocsátanak: ilyenek például a titkári és recepciós szolgáltatások, levelek kezelése, faxolási és fénymásolási lehetőség, számítógépes hálózatok, valamint a könyvvitel. Ezek a szolgáltatások nem túl komplexek és nem igényelnek fejlett technológiai háttérrel, de helyben biztosítják az alap erőforrásokat, amelyekre egy szervezetnek szüksége van, ezzel időt és energiát spórolnak meg azoknak a vállalkozóknak, akik dinamikusan szeretnének haladni, fejlődni. Ezen szolgáltatások, például a könyvvitel és az IT időleges hiánya igen gátló körülmény lehet a start-upok számára.

- Pénzügyi szolgáltatás

Az inkubátorok a kockázati tőkéhez jutást is segítik – ez általában privát alapok és üzleti angyalok által befektetett külső tőke kombinációját, kockázati tőkéseket, vagy helyi szervezeteket és vállalatokat jelent. Az inkubátorok nagyon korai szakaszú vállalkozásokat céloznak meg, akiknek gyakran még az induláshoz szükséges tőkéjük sincs meg és próbálják őket a következő finanszírozási körig juttatni. Itt már az inkubátorok kapcsolati hálójára is szükség van, amely magába foglal üzleti angyalokat, kockázati tőkéseket, akik korai szakaszú vállalkozásokat keresnek, illetve befektetési vállalkozásokat is.

- Vállalkozói segítség

A vállalkozóknak talán kiváló a technológiai tudásuk és jó üzleti érzékük van, de általában hiányoznak belőlük a *szervezési, vezetési készségek és jogi ismeretek*. Az inkubátorok végigvezetik a vállalkozásokat azokon a szükséges lépéseken, amelyeket egy start-upnak meg kell tennie, gyakran segítenek összeállítani az üzleti tervüket, de még gyakrabban kínálnak olyan szakmai szolgáltatásokat, mint például a könyvelés, jogi tanácsadás a fuzionálás és adózás témakörében, valamint a tulajdonlás és a munkavállalói résztulajdonosi struktúra kialakítása. Ezen kívül az inkubátorok gyakran menedzsment oktatást is kínálnak, amelyekkel segítik a vállalkozókat a fejlődésben és a vezetéshez szükséges készségek elsajátításában. Ez a szolgáltatás-csoport már nagyban megköveteli a személyre szabottságot, hiszen például egy üzleti terv létrehozásában való segítségnyújtáshoz az adott vállalkozás nagyfokú ismerete szükséges.

- Hálózatosodás

A jó inkubátorok képesek felismerni és befolyásolni *egy vállalkozás kulcs-adottságait*, annak sikere érdekében. A vállalkozásoknak általában nincsenek meg azok a kapcsolataik, amiket az inkubátorok az évek alatt kiépítettek. Megismertethetik a vállalkozásokat olyan személyekkel, akik döntően fontosak lehetnek a start-upok életében: egy potenciális ügyféllel, egy vezető programozóval, egy új vezérigazgatóval vagy egy érdeklődő kockázati tőkéssel, ahogyan ez már a pénzügyi szolgáltatások csoportjában is felmerült. Itt kulcsfontosságú tényezőnek számít az inkubátor igazgatójának névjegykártyatartója, hiszen ő képes lehet olyan emberekkel/szervezetekkel kapcsolatba hozni az adott vállalkozást, amiből sikeres együttműködés születhet.

Az 1.1-es fejezetben említettem Bajmócy (2004) tágabb és szűkebb értelmezését az inkubátorokról. Munkájában azt is megállapítja, hogy a nyújtott szolgáltatások száma dönti el, hogy egy adott szervezet a különböző értelmezések szerint inkubátornak számít, vagy sem. Szerinte, ha a most kifejtett ötféle szolgáltatás közül maximum hármat nyújt egy szervezet, akkor nem tekinthető inkubátornak. Ha négyet nyújt közülük, akkor tágabb értelemben annak tekinthető, ha pedig mind az öt típusú szolgáltatást kínálja, akkor szűkebb értelemben is inkubátornak nevezhető (Bajmócy 2004).

Természetesen *az aktuális szolgáltatás-összetétel függ mind az inkubátor fókuszától, mind pedig a vállalkozások igényeitől és szükségleteitől*. A vállalkozás és az inkubátor közötti

megállapodás körvonalazza ezt a szolgáltatás-csomagot, de vannak olyan inkubátorok is, amelyek mind az ötöt kínálják (Carayannis-Zedtwitz 2005).

Bajmócy (2004) az inkubátorok által nyújtott szolgáltatásokat három csoportba szedte: *adminisztratív, működési és stratégiai szolgáltatásokat* különböztetett meg.

Az *adminisztratív szolgáltatásokat* szinte minden inkubátor kínálja, ide tartoznak az ingatlanhoz kötődő szolgáltatások. A *működési szolgáltatások* lehetnek például a titkárság, vagy a fordítói tevékenység, ez azonban már csak a gazdaságfejlesztési célú inkubátorok körében mondható általánosnak. A harmadik típus esetében mutatkoznak nagy különbségek, mert vannak olyan inkubátorok, amelyek ilyen típusból csupán a legalapvetőbbeket kínálják (pl. üzleti tervezés), míg vannak olyanok, akik szélesebb körben segítik a vállalkozásokat ilyen típusú szolgáltatásokkal is (ilyenek például a technológia-transzfer vagy a szabadalmi tanácsadás).

A szerző szerint a nyújtott szolgáltatás-csomag összeállítása nagyon kritikus pont az inkubátorok esetében, hiszen az is probléma, ha túl kevés szolgáltatást nyújt, de az is, ha túl sokfélé. Szerinte, ha sok szolgáltatást kínál egy inkubátor, akkor nagy annak az esélye, hogy olyan is lesz köztük, amely megfelelően működik a piacon, így piactorzítás jön létre (Bajmócy 2004).

Rice (2002) is tipizálta az inkubátorok által nyújtott szolgáltatásokat. Ő négyféle szolgáltatás-csoportot különböztetett meg, ezek a következők:

- *Megosztott üzleti szolgáltatások*: recepció, biztonsági szolgálat, takarító szolgálat, stb.
- *Eszközök, berendezések használata*: telefon, fénymásoló, fax, internet hozzáférés.
- *Közös termek*: konferenciaterem, ebédlő.
- *Más vállalkozók térbeli közelsége*, amellyel informális kapcsolatok kiépítésére nyílik lehetőség.

Látható tehát, hogy számos típusú szolgáltatást nyújthat egy inkubátor. Ezek meghatározása igen fontos egy szervezet életében, hiszen ez is egy módja annak, hogy megkülönböztesse magát más hasonló típusú inkubátortól, valamint ezen is múlik, hogy mennyire hatékonyan fog tudni működni. Amennyiben ez jól sikerül, úgy jelentős hatása lehet egy ilyen szervezetnek térsége gazdaságára, így erről írok a következő fejezetben.

1.4. Milyen gazdaság-és vállalkozásfejlesztési hatásai vannak/lehetnek?

Az inkubátorok elsődleges célja a helyi gazdaság fejlesztése, méghozzá a sikeres tudásintenzív vállalkozások számának növekedésével. Egy inkubátor jelenléte a vállalkozói

kedvet is növelheti, hiszen az emberek így koncentráltan láthatnak sikeres példákat, és ha tudják, hogy van lehetőség ilyen szolgáltatás igénybevételére, akkor talán ez segítheti őket abban a döntésben, hogy egy meglévő ötletükre, elképzelésükre vállalkozást alapítsanak.

Kifejezetten fontos lehet ez egy egyetem mellett, ahol nagy tudáskoncentráció van, hiszen folyamatos kutatások folynak, amiből bármikor életképes fejlesztés, termék születhet.

Ha pedig egy térségben növekszik a sikeres és jól működő vállalkozások száma, az a további multiplikátor hatásoknak köszönhetően hosszú távon elősegíti a térség fejlettségi szintjének növekedését.

Vannak azonban olyan kutatók is, akik *megkérdőjelezik az inkubátorok hosszú távú eredményességét*. Michael Schwartz (2011) szerint azok a szakértők, akik szerint az inkubátorok nagyon hatékony eszközei az induló innovatív kis-és középvállalkozások fejlesztésének, nem igazán ismerik az inkubáció hatásait hosszabb távon. Kutatásaiban a vállalatoknak az inkubátorok elhagyását követő 7 évét vizsgálta, hogy kiderítse, hosszú távon is hasznosul-e az üzleti inkubáció. Munkája során az derült ki, hogy az inkubátor elhagyását követően egy évvel megjelennek azok az esetleges negatív hatások, amelyek az inkubátorból való kilépésből eredeztethetőek. A vállalatok inkubátorokból való kilépést követő 7 évét vizsgálva arra az eredményre jutott, hogy vállalatok nagy része nem növelte a foglalkoztatottjainak számát ezekben az években. A korábban inkubáció alatt álló cégek kétharmada megmaradt azon a szinten, mint amikor kilépett az inkubátorból, vagy még csökkentették is a létszámukat, csupán az egyharmad részük növelte a foglalkoztatotti létszámot. Ha az eladásokat tekintjük, akkor nagyrészt növelték a vállalatok a forgalmukat, csak egyharmad részük került hanyatló pályára ezen a téren.

Más kutatók viszont azt állítják, hogy *igenis hasznos az inkubáció*. Rebecca Sausner és Tim Goral (2002) szerint a vállalkozások fele 4 éven belül elbukik, azonban ha inkubáció alá kerülnek, akkor 85 % a túlélési arány. Kutatásaikból kiderült, hogy az egyetemi inkubáció alá esett vállalkozások közül a legtöbben abban a térségben maradnak, ahol az anyaszervezetük (esetükben az egyetem) található, így segítve a helyi gazdaságot a munkahelyekkel és az odaáramló tőkével. De ezeken kívül más, kevésbé kézzel fogható hatásai is lehetnek egy inkubátornak. Például ha egy egyetem mellett működik egy inkubátor, az segíthet megtartani azokat a tehetséges szakembereket, hallgatókat, akik egyébként a magánszférában helyezkednének el, de tekintve, hogy itt az egyetem segítségével indíthatják el saját vállalkozásukat, így szívesebben maradnak. Ezzel az akkori hallgatók is testközelből szerezhetnek tapasztalatokat, gyakorlati példákkal gazdagodhat az oktatás, ez pedig a végzett

hallgatók későbbi felkészültségét növeli és segítheti az elhelyezkedésüket. Az egyetem és az inkubáció alatt álló vállalkozások akár közös fejlesztéseket is folytathatnak, a hallgatóknak pedig a későbbiekben lehetőségük nyílik akár ezen vállalatok valamelyikében elhelyezkedni. Sausner és Goral (2002) szerint az inkubátorok akár a brain-drain² enyhítésének is hatékony eszközei lehetnek, hiszen ha a tehetséges fiatalok azt látják, hogy megvan a lehetőségük megfelelő környezetben egy vállalkozás indításához, akkor szívesebben maradnak helyben, nem költöznek ki külföldre.

Wanklin (2002) a UK Business Incubation egy 2001-ben végzett esettanulmányát hozta fel példának arra, hogy az inkubátoroknak milyen hatásai lehetnek a regionális gazdaságra. Ezen tanulmány az inkubátorok helyi gazdaságra és munkaerő-állományra gyakorolt hatását vizsgálta Nagy-Britanniában. A kutatásból kiderült, hogy az inkubátorokban lévő vállalkozások átlagosan 167 állást kínálnak (teljes munkaidő egyenértékes³, per inkubátor) és általában egy szervezeten belül 30 vállalkozás van. Sok inkubátor (60%) olyan vállalkozásoknak is segít és tanácsot ad, amelyek annak falain kívül működnek. Ez átlagosan további 106 vállalkozást jelent. Ezen példa szerint a vállalkozások átlag 75%-ának forgalma elérte az 500.000£-t, 1.5%-uk pedig az 5 millió £-ot (Wanklin 2002).

Ebben a fejezetben áttekintettem az inkubátorokról szóló különböző szakirodalmakat. A következőkben a tudományos parkokról írok egy általános bemutatást.

² Szellemi tőke külföldre vándorlása.

³ „FTE (Full-time Ekvivalens, jelentése: teljes munkaidő egyenértékes): Ez egy viszonyítási szám, amely azt mutatja meg, hogy a szükséges munkamennyiséget hány teljes munkaidős munkavállalóval lehet elvégezni, meghatározás során a részmunkaidők összevonódnak, azaz 2 fő négyórás részmunkaidős munkavállaló 1 FTE”

Felvi.hu: Fogalomtár

(<http://www.felvi.hu/felsooktatasiimuhely/avir/fogalomtar/defmart/!DefMart/index.php/FTE>)

Letöltve: 2014.04.15.

2. A science parkokról

Kutatásom középpontjában az inkubátorok állnak, azonban ennek hátterét Szegeden az épülő ELI lézerközpont és a köré tervezett science park adja. Így fontosnak tartom, hogy magukról a tudományos parkokról és azok céljairól is adjak egy áttekintő jellegű, általános ismertetést.

A *science (tudományos) park* kifejezés a 20. század második felében vált ismertté világszerte. Az elképzelés az USA-ból származik, ott alakultak ki az első sikeres parkok. A felsőoktatási intézmények, kutatóhelyek és innovatív vállalkozások térbeli közelsége folytán kialakuló kapcsolatok és légkör azt eredményezte, hogy számos kutató alapított vállalkozást egy ígéretes fejlesztésének üzleti hasznosítása céljából (Dusek-Lukovics 2014). Az Egyesült Királyság Tudományos Parkjainak Szövetsége (UKSPA 1985) megfogalmazásában „a tudományos park egy olyan ingatlanfejlesztésen alapuló kezdeményezés, amelynek formális működési kapcsolatai vannak egy egyetemmel vagy kutatóintézettel, amely a tudásalapú üzleti tevékenység megteremtését és növekedését ösztönzi, és menedzsment funkciói révén aktívan támogatja a technológia és az üzleti készségek áramlását az ingatlanon jelenlévő szervezetek között” (Dusek-Lukovics 2014. 205. o.).

Parry és Russell (2000), valamint Ferguson és Olofsson (2004) kutatásai alapján a science parkok *telephely alapú kezdeményezések, amelyeknek formális és munkakapcsolata van egy egyetemmel, más felsőoktatási intézménnyel vagy kutatóközponttal*. Támogatják a vállalkozásfejlesztést és a technológia transzfert, valamint elősegítik a tudásalapú, innovatív, magas növekedési potenciállal rendelkező vállalkozások indítását, inkubációját valamint fejlesztését (Salvador-Rolfo 2011). Schwartz (2009) megfogalmazásában a start-upok és más induló vállalkozások már a kezdetekkor egy nagy akadállyal szembesülnek, mégpedig hogy újak a piacon, nincs kialakult kapcsolati rendszerük, így először legitimitást kell szerezniük – ennek lehetnének hatékony eszközei a tudományos parkok és az inkubátorok. Ennélfogva a science parkok és inkubátorok feladata, hogy segítsék ezen kapcsolatok kiépülését a potenciális befektetőkkel, ügyfelekkel és beszállítókkal (Salvador-Rolfo 2011).

Massey és szerzőtársai (1992) a *science parkok 25 különböző célját* határozták meg, ezek közül hozok néhány példát a következőkben (Westhead-Batstone 1998):

- Felsőoktatási intézmények támogatása – ipari kapcsolatok, valamint technológia transzfer a felsőoktatási intézményekből a tudományos parkokba.
- Új, technológia alapú vállalatok alapításának támogatása.

- Kutatók segítése, bátorítása spin-off vállalkozás indítására.
- Már működő technológia alapú vállalkozások növekedésének támogatása.
- A vezető technológiát alkalmazó vállalatok bevonása.
- Vállalatok közötti együttműködés kialakítása.
- A lokális gazdaság fejlesztése.
- A térség imázsának javítása, különösen az iparilag hanyatló területeken.
- Mind direkt, mind indirekt módon munkahelyek teremtése.
- A térség már meglévő és újonnan alakuló vállalkozásai versenyképességének fokozása.

A *felsőoktatási intézmények támogatása* mindig is nagyon fontos volt és a jövőben is az marad, hiszen az onnan kikerülő magasan képzett hallgatók valamint az egyetemeken kutató szakértők azok, akik fejlesztéseikkel, innovatív ötleteikkel és eredményeikkel előrébb vihetik a régiójuk/országuk gazdaságát. Így az ott koncentrálódó tudás és annak összekapcsolása az iparral és a piacon működő vállalatokkal kulcsfontosságúvá vált, ezért is fontos célja egy tudományos parknak, hogy technológia transzfert valósítson meg a felsőoktatási intézmények és a parkban tömörülő tudásintenzív vállalatok között.

A második cél, miszerint *új, technológia alapú vállalkozások indítását szükséges támogatni*, szintén szorosan kapcsolódik a felsőoktatási intézményekhez, tekintve, hogy az ilyen új technológiák gyakran az ott folyó kutatói munka eredményei. Az ezekre a technológiákra alapuló vállalkozások pedig igen eredményesek lehetnek, így számuk növelése is egy igen fontos gazdaságfejlesztési cél minden területen.

Ehhez szorosan kapcsolódik a harmadik cél, mivel egy egyetemi kutatók által kifejlesztett új technológia önmagában még nem képes nagymértékű, hosszú távú hatásokat eredményezni, így *ösztönözni kell a kutatókat arra, hogy sikeresnek ígérkező fejlesztéseikre spin-off vállalkozásokat alapítsanak*. Ez azért szükséges, mert például egy természettudományi vagy mérnöki területen áttörő eredményt elért kutatói csoport tagjai gyakran nem tudják, hogy hogyan kellene elindítaniuk és sikeresen működtetniük egy vállalkozást, egyszerűen azért, mert teljesen más beállítottságúak és tapasztalatlanok ilyen területen. Ezért fontos, hogy őket támogassák és segítsék ebben a folyamatban, például a science parkok.

Ha már működik néhány ilyen technológia alapú vállalkozás, akkor az is fontos, hogy minél jobban és minél gyorsabban tudjanak *növekedni*, mert az elindításuk csupán a kezdete annak a folyamatnak, amelynek az eredménye egy sikeres, profitot termelő termék vagy technológia. Itt kapcsolódnak szorosan a tudományos parkokhoz az inkubátorok, amiknek

pont az a feladata, hogy az induló vállalkozásokat minél gyorsabban növekedési pályára állítsák és átsegítsék a kezdeti szakaszon, ahol olyan nagy arányú a sikertelenség.

Az ötödik általam kiemelt cél szerint fontos, hogy azokat a vállalatokat is bevonzzák, amelyek már a *legmodernebb, vezető technológiát alkalmazzák*, hiszen ezek és az induló vállalkozások között kialakított kapcsolat igen gyümölcsöző lehet, akár mindkét fél számára. Ezen kívül természetesen a tudományos park imázsának is igen jót tesz, ha egy neves, elismert vállalattal működnek együtt, ami segíthet a jövőben több vállalatot is bevonítani, valamint ez ösztönzően hathat a vállalatalapítás előtt álló egyetemi kutatók vagy hallgatók számára is.

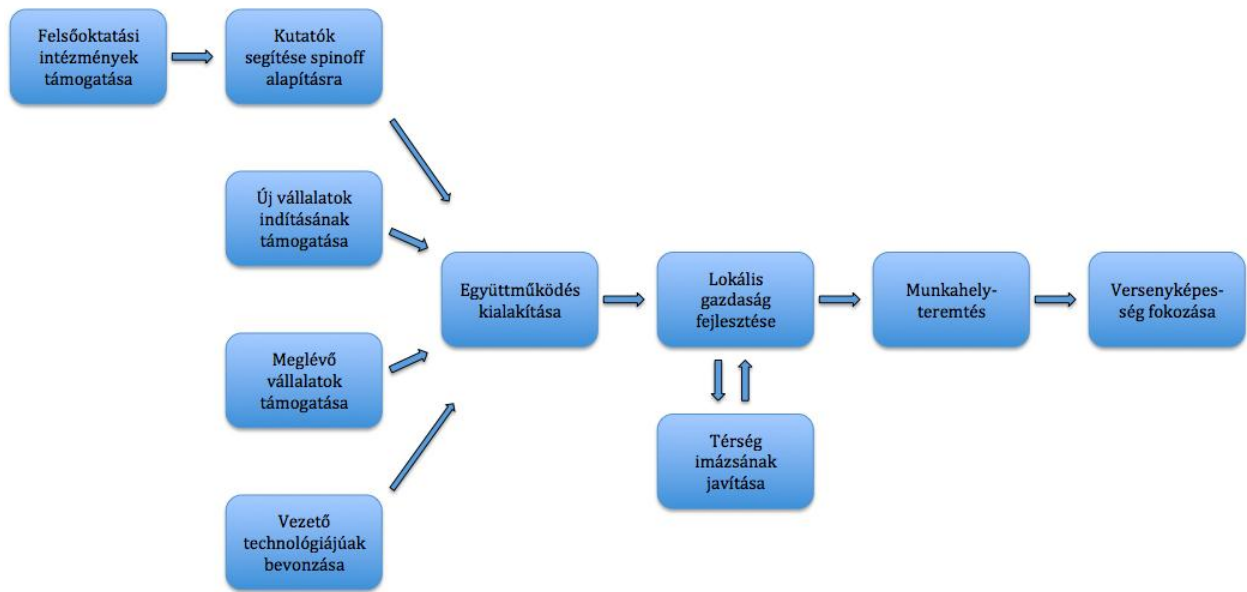
A maradék öt kiemelt cél tulajdonképpen szorosan kapcsolódik egymáshoz és *okozati viszonyban állnak*. A *vállalatok közötti együttműködés és technológia transzfer kialakításának fontosságáról* már a korábbiakban is szót ejtettem. Ez mind a tudományos parkon belül elhelyezkedő vállalatok, mind a parkon belüli és külső vállalatok között értendő. Az eddigiekben kifejtett célok közös hatása és elérendő eredménye lenne a térség (akár az ország) gazdaságának fejlesztése és ezzel együtt az imázsának növelése. Természetesen ez egy körkörös folyamat, hiszen minél több tudásintenzív vállalat van egy térségben és minél nagyobb arányú a közöttük fennálló együttműködés, annál fejlettebb és vonzóbb egy régió, de ez fordítva is igaz, mert ha fejlett és vonzó egy térség, akkor oda egyre több vállalat szeretne betelepülni és bekapcsolódni.

A *munkahelyteremtés* minden gazdaságfejlesztési kezdeményezés fontos célja, így ez a tudományos parkoknál is megjelenik. Az induló vállalkozásoknál is létrejönnek új munkahelyek (direkt mód), de a sikerességük folytán kialakuló hosszú távú, tovagyűrűző hatások folytán is egyre több ember találhat magának helyben állást (indirekt mód). Ez a már említett brain-drain lecsökkentésének is hatékony eszköze lehet.

A *vállalatok versenyképességének javítása* pedig egy folyamatos és hosszú távon megvalósítandó cél, amely szintén a lokális gazdaság fejlesztése érdekében fontos és meghatározó.

A következő ábra (2. ábra) szemlélteti, hogy az eddigiekben felsorolt célok hogyan kapcsolódnak egymáshoz.

2. ábra: A tudományos parkok fő céljainak egymáshoz való viszonya



Forrás: saját szerkesztés

A felsőoktatási intézmények támogatásából ered, azzal kapcsolatban áll a kutatók bátorítása spin-off vállalkozás alapítására. Ez, valamint a technológia alapú vállalkozásindítás ösztönzése, a meglévő vállalkozások támogatása és a vezető technológiát alkalmazók bevonása együtteséből alakítható ki az ezen vállalatok közötti együttműködés, amiből következően fejlődik a lokális gazdaság. Ez és a térség imázsának javulása kölcsönösen hatnak egymásra, és a fejlődő gazdaságból eredően hosszú távon el lehet érni a munkahelyek számának növekedését valamint a térség és a vállalatok versenyképességének folyamatos javulását.

A tudományos parkok és egyetemek közötti kapcsolat 3 típusát különböztette meg a Dusek-Lukovics (2014) szerzőpáros. Az első az, amikor a science park tulajdonosa az egyetem, míg a második típus, ha egy közös vállalkozás üzemelteti a parkot, amelynek egyik résztvevője az egyetem, vagy annak valamely része. A harmadik típus az, ha a tudományos park önállóan működik, de ekkor is számos és sokféle módon kapcsolódhat egy egyetemhez vagy kutatóintézethez.

Dolgozatom első felében áttekintettem az inkubátorokkal kapcsolatos legfontosabb szakirodalmakat. Itt kitértem a definíciós kérdésekre, a különböző tipizálásokra, a nyújtott szolgáltatás-csoportokra, valamint arra, hogy milyen hatásai lehetnek egy ilyen szervezetnek a helyi gazdaságra. Végül a tudományos parkokról adtam egy általános képet.

A dolgozatom következő egységében sikeres nemzetközi példákat vizsgálom meg. Ezt abból a célból teszem, hogy olyan módszereket, jellegzetességeket találjak, amelyek esetleg sikerrel alkalmazhatóak lehetnének a Dél-alföldi régióban, azon belül is Szegeden.

3. Sikeres példák a nemzetközi gyakorlatban

Ebben a fejezetben néhány külföldi inkubátort veszek sorra, mint sikeres nemzetközi példákat. Ezeket a UBI index rangsorából választottam ki, mert ők vezetőknek számítanak az inkubátorok teljesítményét vizsgáló szervezetek között.

A fejezet első részében arról írok, hogy mi is az a UBI index, valamint hogy milyen értékelési eljárással vizsgálják meg világszerte az inkubátorokat és kitérek a 2014-es rangsorra is. Ezt követően a saját vizsgálati szempontjaimat határozom meg, majd elemzek néhány, a rangsorból választott inkubátort.

3.1. A UBI index

A UBI (University Business Incubation) az *egyetemi üzleti inkubátorok nemzetközi szervezete*, akik a különböző inkubátorok teljesítményének vizsgálatával foglalkoznak. Világszerte több, mint 60 ország, több mint 300 inkubátorjának nyújtanak segítséget abban, hogy hatékonyabban működhessenek és versenyképesebbé válhassanak. A stockholmi székhelyű szervezet nemzetközi kutatói gárdával rendelkezik és ők állítják fel *a világ legjobb 25 egyetemi inkubátorának rangsorát* ⁽⁴⁾.

Az egyedi értékelési folyamatuk során a világ legjobban teljesítő inkubátorait vizsgálják meg és benchmark szolgáltatást kínálnak a fejlődni vágyóknak. Az alkalmasnak ítélt inkubátorok esetében megvizsgálják azok munkahelyteremtő képességét, gazdaságfejlesztő hatását, tehetséges munkaerő megtartási képességét, szakmai fejlődésre való hajlamát, pénzügyi alapokhoz való hozzáférését, a számítástechnikai infrastruktúrát, a szolgáltatásokat, az inkubátor kínálatát, belső környezetét és megjelenését.

Módszertanuk 7 lépésből áll. Elsőként meghatározzák, hogy pontosan mit is értenek egyetemi üzleti inkubátor alatt. Ezt a következőképpen fogalmazzák meg ⁽⁵⁾:

- Egyetem, vagy egyetemek működtetik, vagy legalábbis kapcsolatban állnak vele.
- Alapvető céljuk, hogy támogassák a vállalkozói tevékenységet, valamint az induló vállalkozásokat egy szisztematikus, közép- vagy hosszútávú, széleskörű inkubációs folyamat révén, amely különböző szolgáltatásokat és infrastruktúrát foglal magába.

⁴ UBI Index - Benchmarking Incubation Globally: About (<http://ubiindex.com/about/>) Letöltve: 2014.08.12.

⁵ UBI Index - Benchmarking Incubation Globally: Methodology (<http://ubiindex.com/methodology/>) Letöltve: 2014.09.12.

- A felvételre kerülő vállalkozásokat előzetesen ellenőrzik, majd meghatározott időintervallum letelte után, ezek mint graduált start-upok lépnek ki az inkubációs folyamatból.

A második lépés egy *kutatási minta*, amelyben 5 földrajzi régió (Európa, Észak-Amerika Dél-Amerika, Ázsia-Óceánia és Afrika) 67 országából vizsgáltak egyetemi üzleti inkubátorokat.

A harmadik lépésben a *kutatási keretstruktúrát* határozzák meg: egy igen széleskörű keret, hogy az inkubátorok teljesítményét a lehető legnagyobb pontossággal tudják mérni. Ez 3 kategóriát és 7 alkategóriát tartalmaz, ezek jelentik azokat a területeket, amelyeket egy inkubátor esetében megvizsgálnak (korábban már kiemeltem közülük néhányat).

A negyedik lépés során a *kulcs teljesítményindikátorokat* határozzák meg. Több, mint 60 ilyen indikátort mérnek, olyanokat, mint például a létrejött munkahelyek száma, az inkubátor bevétele, az inkubáció alatt álló vállalkozások fizető ügyfelei, túlélési ráta, partnerek és szponzorok, kockázati tőkésektől és üzleti angyaloktól kapott támogatások, stb.

Ezután következik az ötödik lépés, ami a *rangsorolás* fázisa. Ekkor állítják sorba a vizsgált inkubátorokat a teljesítményük alapján a következő módszerrel:

1. Adatgyűjtés
2. Adatok kezelése – megbízható statisztikai módszerekkel tisztítják és normalizálják az összegyűjtött adatokat
3. Pontszámok meghatározása – az adatok alapján minden inkubátorhoz egy pontszámot rendelnek
4. Érvényesítés – a kulcsindikátorokat leellenőrzik a legjobban teljesítő inkubátoroknál
5. Rangsorolás – minden résztvevő inkubátor pontjait összesítik és besorolják őket 4 kategóriába: inkubátor típus, ökoszisztéma, kor és iparág.

A hatodik fázisban a *helyes és megbízható adatkezelés* érdekében tesznek lépéseket a hetedikben pedig *megbizonyosodnak a kulcsindikátorok helyességéről és megfelelő súlyozásáról*.

A UBI index ezzel a módszertannal 2 kategóriában rangsorolja a világ legjobb inkubátorait. Az első rangsorban 25 inkubátor helyezkedik el, ezek azok, amelyeket vagy az egyetem működtet, vagy pedig szoros formális kapcsolatban állnak vele. A második kategóriában 10 inkubátor kap helyet, mégpedig azok, amelyek szorosan az egyetem mellett működnek, de nincs vele formális kapcsolatuk.

A 2014-es rangsort az első kategóriában június végén hozták nyilvánosságra, míg a második kategóriában szeptember közepén. Témám szempontjából inkább az egyetemek által, vagy azzal szoros kapcsolatban működtetett inkubátorok a relevánsak, így abból a rangsorból elemzek a továbbiakban néhány kitüntetettet, mint sikeres példát.

A 3. ábra az első 10 helyezettet mutatja 2014-ben ⁽⁶⁾.

3. ábra: A UBI index első 10 helyezett inkubátora 2014-ben az első kategóriában

1.	•Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship •Rice University - USA
2.	•SETsquared •University of Bath, Bristol, Exeter, Southampton, Surrey - Egyesült Királyság
3.	•SCUT National University Science Park •South China University of Technology - Kína
4.	•ATP Innovations •University of Sydney; University of Technology, Sydney; Australian National University; University of New South Wales - Ausztrália
5.	•Digital Media Zone •Ryerson University - Kanada
6.	•IncubaUC •Pontifical Catholic University of Chile - Chile
7.	•Center of Industry Accelerator and Patent Strategy •National Chiao Tung University - Taiwan
8.	•Encubator •Chalmers University of Technology - Svédország
9.	•Instituto Genesis PUC-Rio •Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro - Brazília
10.	•TEC Edmonton •University of Alberta - Kanada

Forrás: UBI index 2014-es rangsora alapján saját szerkesztés

3.2. Az inkubátorok vizsgálati szempontjai

Ahhoz, hogy az inkubátorokat meg tudjam vizsgálni, szükséges egy *egységes szempontrendszer felállítása*. Természetesen minden inkubátorról megpróbálom a lehető legtöbb információt közölni, így ezen szempontok csupán egy *általános képet adnak* a különböző inkubátorok paramétereiről. Ezzel az a célom, hogy valamilyen szinten *összehasonlíthatóvá váljanak*, valamint hogy egy *keretet adjak a vizsgálatomnak*.

⁶ UBI Index - Benchmarking Incubation Globally: University Associated Business Incubator Rankings 2014 (<http://ubiindex.com/rankings/>) Letöltve: 2014.09.12.

Vizsgálati szempontjaimnak a következőket határoztam meg:

1. *Az inkubáció alatt álló/eddig inkubáció alatt állt vállalkozások száma.*
2. *Sikeres vállalkozások aránya* - itt tehát megnézem, hogy az eddig inkubáció alá esett vállalkozások közül hány tekinthető (az inkubátor hányat tekint) sikeresnek.
3. *Az inkubátor kapcsolata az egyetemmel* – a UBI index ezen rangsorában mindegyik inkubátor valamilyen kapcsolatban áll az egyetemmel, itt ennek típusát vizsgálom meg (pl. az egyetem működteti vagy annak valamely képzésére épül).
4. *Ágazat* – milyen ágazatban működik az inkubátor, vagyis milyen ágazatbeli vállalkozások a célcsoportja.

Ezen jellemzők alapján egy általános kép alakulhat ki arról, hogy milyen paraméterekkel rendelkeznek a világ legjobban működő inkubátorai. Természetesen az egyes inkubátorok sikertényezői nem adaptálhatóak egy az egyben Szegedre, hiszen teljesen más sajátosságokkal rendelkeznek a különböző egyetemek és régiók, mint Szeged, azonban ez nem is célom. Úgy gondolom, hogy *lehetnek olyan módszerek, vagy jellemzők, amelyeket viszont sikeresen meg lehetne valósítani Magyarországon, a Dél-alföldi régióban is, a korábban felsorolt vizsgálati szempontok így csupán azt a célt szolgálják, hogy egy egységes kerete legyen a különböző inkubátorok vizsgálatának.*

Először a UBI index által legjobb háromnak ítélt inkubátort vizsgálom meg (ezek egy amerikai, egy brit és egy kínai szervezet), majd további európai példák bemutatása érdekében kiválasztottam a nyolcadik helyen álló svéd, a tizenegyedik helyen álló osztrák, végül a tizenötödik helyen álló olasz inkubátort.

3.3. Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship

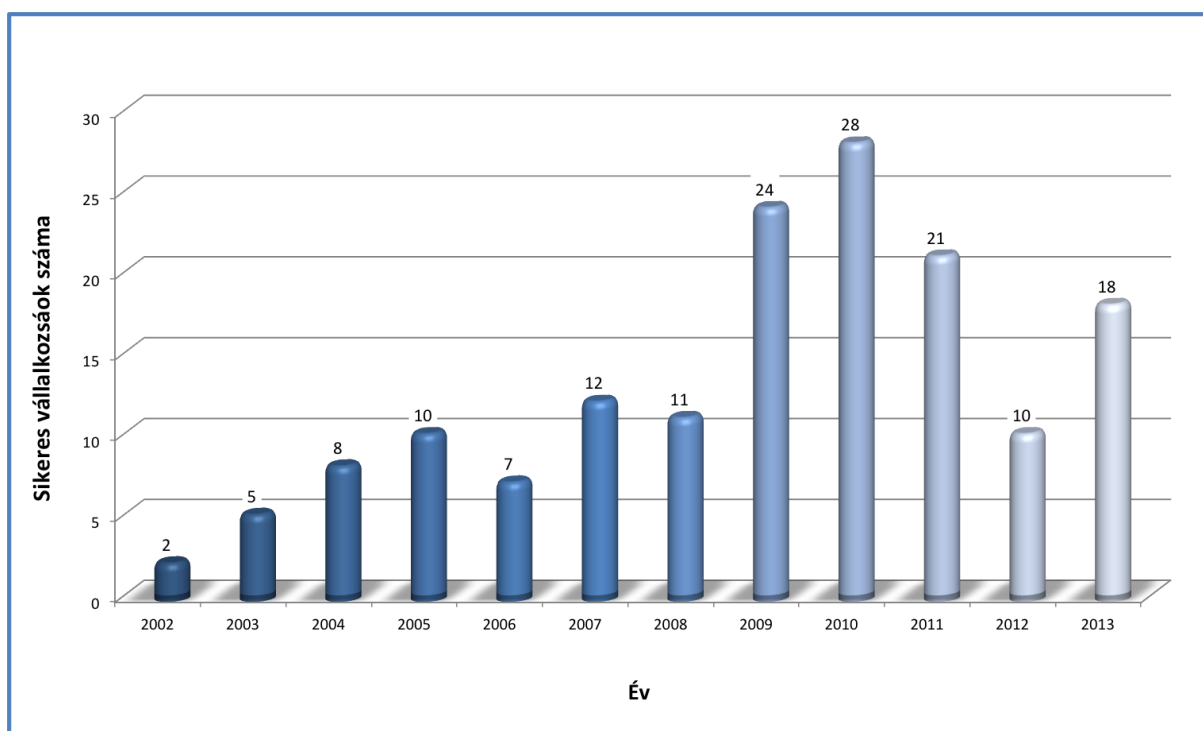
A Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship a Rice University nemzetközileg is elismert kezdeményezése, amely feladatául tűzte ki a technológiai újítások üzleti alapokra helyezésének támogatását, a vállalkozásoktatást, valamint a technológia alapú vállalkozások elindítását. Három iskola stratégiai szövetségéből alakult ki: a George R. Brown School of Engineering, a Wies School of Natural Sciences és a Jesse H. Jones Graduate School of Business.

A Rice Alliance célja, hogy oktatáson, tanácsadáson és a kiépült kapcsolatrendszeren keresztül sikeres vállalkozások alakuljanak. Missziója, hogy támogatja a technológia alapú vállalkozások létrehozását és az új technológiai megoldások piacra való bevezetését ⁽⁷⁾.

2000-es megalakulása óta a Rice Alliance több, mint 250 start-up elindulásában vett részt, amelyek több, mint fél milliárd dollárnyi tőkét halmoztak fel a korai működési szakaszukban. Ismertségét és elismertségét mutatja, hogy több, mint 26.000 fő vett részt a Rice Alliance rendezvényein az elmúlt 9 évben és 24.000 fölött van az újságuk előfizetőinek száma ⁽⁸⁾.

2013-mal bezárólag 156 start-upot indítottak el sikeresen, ennek évenkénti megoszlását mutatja a következő diagram (4. ábra):

4. ábra: A Rice Alliance által sikeresen elindított start-upok száma évenként



Forrás: a Rice Alliance adatai alapján⁹ saját szerkesztés

Látható, hogy bár 2012-ben történt egy nagyobb visszaesés, általánosságban növekedőnek mondható a sikeresen elindított vállalkozások évenkénti megoszlása. Az eddigi legjobb teljesítményt 2010-ben produkálta az inkubátor, amikor is 28 start-upot indított el sikeresen.

⁷ Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship: About (<http://www.alliance.rice.edu/about/>) Letöltve: 2014.09.25.

⁸ Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship: Rice Alliance Quick Facts (<http://www.alliance.rice.edu/facts/>) Letöltve: 2014.09.25.

⁹ Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship: Success Stories (http://www.alliance.rice.edu/Success_Stories/) Letöltve: 2014.09.25.

Első vizsgálati szempontom az inkubáció alatt állt vállalkozások száma, ami a Rice Alliance esetében 250-re tehető. Ebből az inkubátor 156-ot tekint sikeresnek, ami azt jelenti, hogy 62 % a sikeres vállalkozások aránya.

Az egyetemmel való viszony nézőpontnál azt mondhatjuk ebben az esetben, hogy maga az egyetem, a Rice University működteti az inkubátort. Negyedik szempontom az volt, hogy milyen ágazatbeli vállalkozásokat fogad az adott inkubátor. A Rice Alliance célcsoportja igen homogénnek mondható, hiszen kifejezetten az új technológiákra épülő start-upok azok, amelyekkel dolgoznak.

3.4. SETsquared

Az UBI index rangsorában a második helyen a brit *SETsquared* áll. A SETsquared Partnership egy vállalkozói együttműködés öt vezető kutatás-orientált egyetem (Bath, Bristol, Exeter, Southampton és Surrey) között. *Fókuszában a vállalkozói tevékenység és új vállalkozások alapítása áll.* A régió, amelyben elhelyezkedik, Nagy-Britannia leggazdagabb és legfejlettebb régiói közé tartozik, így a térség számos vezető kutatás alapú technológiai egyesülésnek, egyetemnek, közsférához tartozó kutatóintézménynek és sikeres vállalkozásnak ad otthont. Nagy előnye, hogy a főváros, London könnyen elérhető közelségben van. Ennek ellenére, amikor a SETsquared-et alapították, a vártnál alacsonyabb volt a technológia alapú start-upok aránya, mint a hasonló térségekben, de ma már igen fejlett területnek számít.

Célja, hogy megismertesse a vállalkozói gondolkodásmódot és magatartást a velük kapcsolatban álló egyetemek körében. Ezt számos módon próbálják elérni: például egy *hallgatók számára létrehozott vállalkozói programmal*, vagy az egyetemi kutatók abban való támogatásával, hogy felismerjék a kutatási eredményeikben rejlő piaci és társadalmi lehetőségeket ⁽¹⁰⁾.

A SETsquared *kétféle vállalkozástípust támogat*: a cégek 20%-a egyetemi kutatásokból kipörgött spin-off cégek, míg a 80%-uk tágabb üzleti környezetből származó technológiai start-upok. Számos ágazatbeli vállalkozással dolgoznak, ilyen például a gyógyászat és gyógyszerésztudomány, az IT, az online vállalatok, az úrkutatás, a biztonságtechnika, a pénzügy és a telekommunikáció.

A vállalatoknak nyújtott szolgáltatások köre hozzájuk igazított, így esetenként változó, azonban általánosan három csoportba sorolható. Az első csoport az *üzleti szolgáltatások* köre,

¹⁰ SETsquared Partnership: About (<http://www.setsquared.co.uk/setsquared-partnership>) Letöltve: 2014.09.25.

ahová a szervezetfejlesztés, valamint az üzleti terv elkészítésében való segítségnyújtás tartozik. A második kategória a *befektetési lehetőségekhez való hozzájutás segítése*, a harmadik pedig a *működési tér biztosítása*.

Az elmúlt 10 év alatt a SETsquared több, mint 1000 vállalkozásnak nyújtott segítséget, ezek közül számos vállalat nagyszámú high-tech állást teremtett és globálisan kereskedik. Az általuk támogatott vállalkozások 90%-a tudott fennmaradni, amely arány magasan meghaladja az országos átlagot ⁽¹¹⁾.

A SETsquared esetében az inkubáció alatt álló vállalkozások száma jóval meghaladja a Rice Alliance példáját, hiszen ez a szám itt 1000 fölé tehető, aminek 90 %-a jól vette az akadályokat az inkubátor információi alapján és fenn is maradt, így itt egy igen magas aránnyal találkozhatunk a sikeres vállalkozásokat illetően. Az egyetemmel való kapcsolat nézőpontnál azt lehet mondani, hogy öt egyetem összefogásából alakult ki, így igen nagy célcsoportja van az inkubátornak. Az negyedik nézőpont esetében a SETsquared nagyban különbözik a Rice Alliance-tól, mivel míg utóbbinál nagyon hasonló ágazatbeli vállalkozásokat fogad az inkubátor, addig itt igen széleskörűnek mondható a célcsoport, ahogy azt már az előzőekben példákkal is érzékeltettem.

3.5. SCUT National University Science Park

Az UBI index rangsorában a harmadik helyet a kínai *SCUT National University Science Park* foglalja el, amelyet a South China University of Technology működtet és ez Kínában egy, a Tudományos és Technológiai, valamint az Oktatási Minisztérium által együttesen jóváhagyott egyetemi tudományos park. A park Guangdong tartományban, Guangzhou városban található és szerves részét képezi a Guangzhou High-tech Industrial Parknak és a Tianhe Software Parknak. A Tudományos és Technológiai Minisztérium *nemzeti high-tech inkubációs központként* azonosította 2005-ben. A South China University of Technology a maga tudományos és technológiai erőforrásaival, kutatási berendezéseivel és tudományos légkörével kiváló környezetet biztosít a tudományos park számára, amely nyitva áll egyetemek és kutatóintézetek számára Guangdong tartományban, valamint vállalkozásoknak és egyéb szervezeteknek bel-és külföldről. A park abban nyújt segítséget az elektronikus információs technológia, új eszközök, anyagok, valamint új környezetvédelmi módszerek területén tevékenykedő ügyfeleinek, hogy termékeiket piacra vihessék. Ezen kívül technikai és pénzügyi közvetítőként is támogatják ügyfeleiket, valamint képzéseket is

¹¹ SETsquared Partnership: Startup Support (<http://www.setsquared.co.uk/start-support>) Letöltve: 2014.09.25.

szerveznek. 2009-es adatok alapján a park több, mint 100 technológiai kutatói platformot és high-tech vállalkozást tömörít, ezzel teremtve meg a termelés, az oktatás és a kutatás egységét (¹²).

A SCUT célja, hogy kockázati tőke alapokat vonzzon be a tudományos parkba, támogassa a hazai vállalkozások alapítását és fejlesztését, valamint hogy a park egy nemzetközi, piacorientált, elsőrangú tudományos parkká váljon. *Fókuszában az innovációs kapacitás folyamatos fenntartása, a kutatás-fejlesztés integrációja, valamint a high-tech vállalkozások inkubációja áll*, amellyel Kína, de elsősorban a Guangdong tartomány fejlődése elősegíthető és a SCUT oktatási, valamint kutatás-fejlesztési szintje javítható (¹³).

A SCUT esetében a támogatott vállalkozások számáról és a sikeres vállalkozások arányáról sajnos nem találtam adatot. Az egyetemmel való kapcsolat nézőpontnál itt is azt mondhatjuk, mint a Rice Alliance esetében, hogy az egyetem működteti. Az ágazat tekintetében pedig az állapítható meg, hogy leginkább a high-tech vállalkozások a SCUT célcsoportja, de dolgozik környezetvédelemmel, információs technológiával és új eszközökkel foglalkozó szervezetekkel is.

3.6. Encubator

Az UBI index rangsorában a nyolcadik helyet a svéd *Encubator* foglalja el, amely a Chalmers University of Technology-hoz kötődik. A Chalmers School of Entrepreneurship 1997-es alakulásánál négy évvel később, az addigi tapasztalatok eredményeként alakult meg az inkubátor, amely azóta több, mint 50 új vállalkozás alapításában vett részt. A kezdetek óta *kettős a céljuk: vállalkozókat képezni, valamint új vállalkozásokat alapítani*. A vállalkozásoktatás és üzleti inkubáció kombinálásával valósítják meg az ötleteket és hozzák létre az új vállalkozásokat. Nevük is ezen két kifejezés (incubation+education) összekapcsolásából ered.

Az Encubation modell egy két éves akció része, amely a Chalmers School of Entrepreneurship mesterképzésére épül és az innovatív értékteremtés áll a középpontjában. A résztvevők az *első évük* alatt megszerzik a szükséges elméleti tudást, valamint azokat az egyéni és csapatmunkához elengedhetetlen készségeket, amelyekkel később egy jó

¹² South China University of Technology (2009) National University Scientific Park (<http://en.scut.edu.cn/detail.jsp?id=9184>) Letöltve: 2014.09.27.

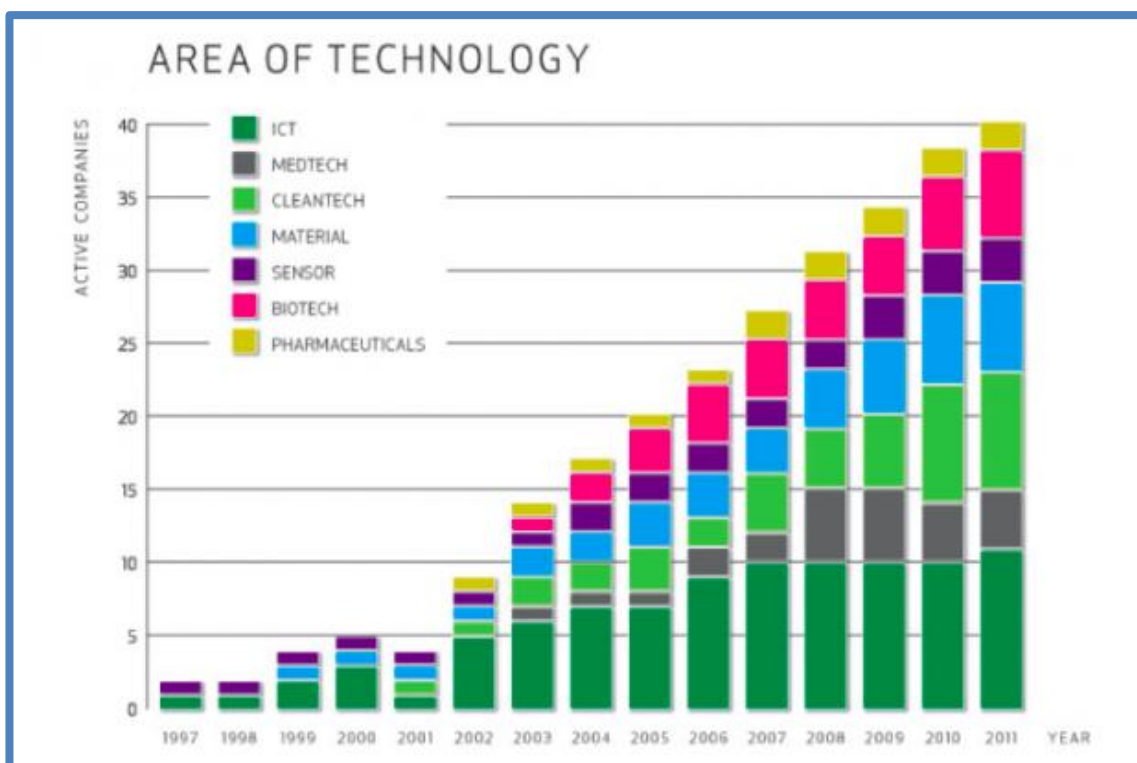
¹³ Guangzhou International: SCUT (South China University of Technology) Science Park (<http://english.gz.gov.cn/publicfiles/business/htmlfiles/gzgooven/s9065/201103/775118.html>) Letöltve: 2014.09.27.

vállalkozói csoport jöhet létre. A képzésük *második éve* alatt mint szervezetfejlesztők kell véghezvinniük egy valódi innovációs projektet. A cél mindezzel az, hogy egy olyan üzleti ötlet formálódjon a résztvevőkben, amelyre alapíthatnak egy start-up vállalkozást. Az ígéretesnek tűnő ötleteket pedig az Encubator felkarolja. Az ötletgazda, az Encubator és a szervezetfejlesztők együttműködése lehetővé teszi, hogy mindenki arra koncentráljon, amihez ért, így ez a kooperálás igen gyümölcsöző lehet.

Az Encubator szolgáltatásai között szerepel az infrastruktúra és a kapcsolatokhoz való hozzáférés, a tőkefinanszírozás és az üzleti tanácsadás (¹⁴).

2012-es adatok alapján az addigi működésük során 51 vállalkozást hoztak létre, amelyből 42 működött abban az időben. Ezen vállalkozások 350 millió svéd koronányi forgalmat bonyolítottak le, valamint több, mint 350 teljes munkaidős dolgozót foglalkoztatnak. A következő ábra (5. ábra) azt mutatja meg, hogy a fennmaradó vállalkozások milyen ágazatokban működnek (¹⁵).

5. ábra: A működő vállalkozások ágazatbeli megoszlása évenkénti bontásban



Forrás: Encubator (2012): Venture Creation

¹⁴ Encubator: Education+Inkubation=Encubation (<http://www.encubator.com/contact/education-incubation-encubation/>) Letöltve: 2014.09.30.

¹⁵ Encubator (2012): Venture Creation (<http://www.encubator.com/contact/venture-creation/>) Letöltve: 2014.09.30.

Az 5. ábrából az olvasható le, hogy az Encubator segítségével létrehozott vállalkozások legnagyobb része az infokommunikációs technológia területén tevékenykedik, ez több, mint 10 db vállalkozás. Jelentősnek mondható még emellett a tisztítás-higiénia és a biotechnológia területe.

Az első vizsgálati szempontom az inkubált vállalkozások, mely ebben az esetben 2012-es adatok alapján 51 db, amelyből 42 db még mindig működött, ennél fogva a túlélési arány 82%-ra tehető. Harmadik szempontom az egyetemmel való kapcsolat, amely esetében itt az mondható el, hogy az inkubátort az egyetem és az általa alapított iskola, a Chalmers School of Entrepreneurship működteti. Az negyedik nézőpont esetében az derült ki, hogy viszonylag sokféle ágazatban tevékenykednek azok a vállalatok, amelyek az Encubator támogatásával alakultak, de legnagyobb arányban az infokommunikációs technológiai, a tisztítás-higiéniai és a biotechnológiai iparágban tevékenykedő vállalkozások alakultak.

3.7. INiTS Universitäre Gründerservice Wien

Az INiTS Universitäre Gründerservice Wien (röviden INiTS) az osztrák Technischen Universität Wien-hez kapcsolódó inkubátor, amely a UBI index alapján a tizenegyedik legjobb egyetemhez kapcsolódó inkubátor 2014-ben.

Az INiTS célja, hogy az *innovatív start-upok sikerességének valószínűségét növelje*. Ennek elérése érdekében támogatják a fiatal vállalkozókat, hogy az ötleteiket egy sikeresen működő vállalkozásba tudját átültetni. Mindezt egy *intenzív inkubációs programmal* teszik, amelynek keretében az inkubátor jelenléte igen aktív, és a kező vállalkozások részére biztosítják a szükséges kapcsolatrendszert és a működési teret, ezzel is segítve előbbrejutásukat.

Az inkubátor 2003-ban kezdett működni, hatékonyságát pedig jól mutatja, hogy azóta 544 szabadalmi bejelentést nyújtottak be, amelyből 438-at sikeresen meg is kaptak az inkubáció alatt állt/álló vállalkozások. Az eddig megalakult 150 start-upba eddig 208 millió eurót fektettek be és ezen vállalkozások közel 1000 munkahelyet teremtettek.

Az inkubáció alatt állt/álló vállalkozások 40%-a (60 db) az infokommunikációs technológia területén működik, de nagy számmal képviseltetik magukat az élettudományi ágazatban (36 db) és a tisztítás-higiénia ágazatban (22 db) tevékenykedő start-upok is ⁽¹⁶⁾.

Az INiTS által nyújtott szolgáltatásokat hat csoportba sorolhatjuk ⁽¹⁷⁾:

¹⁶ INiTS: Über INiTS (<http://www.inits.at/about-2/uber-inits/>) Letöltve: 2014.10.04.

- Támogatás

Az INiTS minden egyes start-up esetében hozzávetőlegesen 30.000 euróval járul hozzá annak elindításához az inkubációs program ideje alatt. Ezt, mint *kölcsönt* kell érteni, mert sikeres vállalkozásindítás, majd működés esetén az inkubációs folyamat lezárását követő három éven belül vissza kell fizetni ezen hozzájárulás 65 %-át.

- Tanácsadás

Az inkubációs folyamat keretében nagy tapasztalattal rendelkező *szakemberek segítik a start-upokat* egy személyes, folyamatos és gyakorlati tanácsadással.

- Képzések

Az inkubátor a fiatal vállalkozók számára különböző *workshopokat* szervez olyan témákban, mint például a termékfejlesztés, a szellemi tulajdonjogok, vagy a finanszírozás. Ennek keretében együtt dolgozhatják át a különböző start-upok üzleti modelljét, valamint gyakorolhatják a „pitchelést” (rövid előadás, összefoglaló az üzleti ötletéről) és a prezentációk tartását.

- Kapcsolatrendszer

Az INiTS széleskörű *kapcsolatrendszerrel* rendelkezik, amelybe beletartoznak szakértők, start-upok, befektetők, üzleti angyalok, vállalkozók, kutatók, végrehajtó szervezetek, stb. Ezen kapcsolatokat a vállalkozók számára mind közvetlenül, mind az általuk szervezett események keretében rendelkezésre bocsátják.

- Közösség

Rendszeresen szerveznek olyan *rendezvényeket*, amelyek alkalmával a fiatal vállalkozók bővíthetik a kapcsolatrendszerüket és más vállalkozókkal ismerkedhetnek meg.

- Irodák

Az inkubátor a székhelyén kedvező feltételekkel biztosít irodákat és tárgyalókat a start-upok számára, valamint ebből a célból egy másik intézménnyel is együttműködik.

A 15 fős tanácsadói gárdával rendelkező inkubátor olyan start-upokat keres, amelyekben nagy piaci potenciál rejlik. Ennek érdekében alakították ki az *inkubációs folyamatukat, amely öt lépcsőből áll* ⁽¹⁸⁾.

¹⁷ INiTS: Unser Angebot (<http://www.inits.at/grunden/unser-angebot/>) Letöltve: 2014.10.04.

¹⁸ INiTS: Inkubationsprogramm (<http://www.inits.at/grunden/inits-prozess/>) Letöltve: 2014.10.05.

Az első lépcső a *jelentkezés*, amelynek keretében a pályázók egy jelentkezési lapot töltenek ki. Ez alapján az inkubátor szakértői kapnak egy általános benyomást az üzleti ötletről, és eldöntik, hogy ez megfelel-e az inkubátor felvételi kritériumainak. Pozitív elbírálás esetén behívják a jelentkezőt egy személyes találkozóra, majd esetlegesen egy pre-inkubációs workshopra.

A második lépcső a *pre-inkubáció*, amelynek keretében a kiválasztott csapatok az inkubátor tanácsadó testülete előtt prezentálják az üzleti ötletüket. Ezután a szakemberek visszajelzést adnak a csapatoknak és tanácsokkal látják el őket. Ennek végeztével a testület eldönti, hogy melyek azok a start-upok, amelyek felvételre kerülnek a programba, és amelyek megkapják a támogatás első részletét, 3000 eurót.

Az inkubációs folyamat harmadik lépcsőfoka a 100 napig tartó intenzív *start-up tábor*, melynek célja az üzleti modellek Lean start-up módszerrel történő kidolgozása és értékelése. A tábor egy két napos kezdő tréninggel indul a legfontosabb start-upokkal kapcsolatos témákban. Ekkor a Lean workshop mellett olyan klasszikus üzleti témákban is vannak előadások, mint például a finanszírozás, marketing, szellemi tulajdon védelme, jogi és adójogi tudnivalók, valamint prezentációs tréningen is részt vehetnek a kiválasztott csapatok a tábor során.

A start-up tábor lezárása a *Demó-nap*, amely keretében a résztvevő csapatok különböző szakterületű befektetőkből, vállalkozókból, tanácsadókból és szakértőkből álló zsűri előtt pitchelhetnek. A legjobb csapatok megkapják a támogatási összeg következő részletét, valamint az INiTS további 15 hónapon keresztül támogatja őket.

Az inkubációs folyamat utolsó lépcsőfoka ez a *15 hónapos időszak*, amikor az INiTS a start-upok fejlődésében nyújt segítséget. Ennek célja, hogy olyan kihívásokat is le tudjanak küzdeni az induló vállalkozások, mint a prototípus kivitelezése, a piacra való belépés, a növekedés, a stratégiai partnerkapcsolatok kiépítése, valamint a nemzetköziesedés. Ekkor már specifikusan a start-up igényeire szabott a segítségnyújtás. További workshopok kerülnek megrendezésre a finanszírozás, a befektetői tárgyalások, partnerkapcsolatok és innováció-marketing témákban. A start-upok az inkubátoron keresztül egy széleskörű kapcsolati hálózathoz jutnak hozzá, befektetőkkel ismerkednek meg, kutatói és ipari kapcsolatokra tesznek szert.

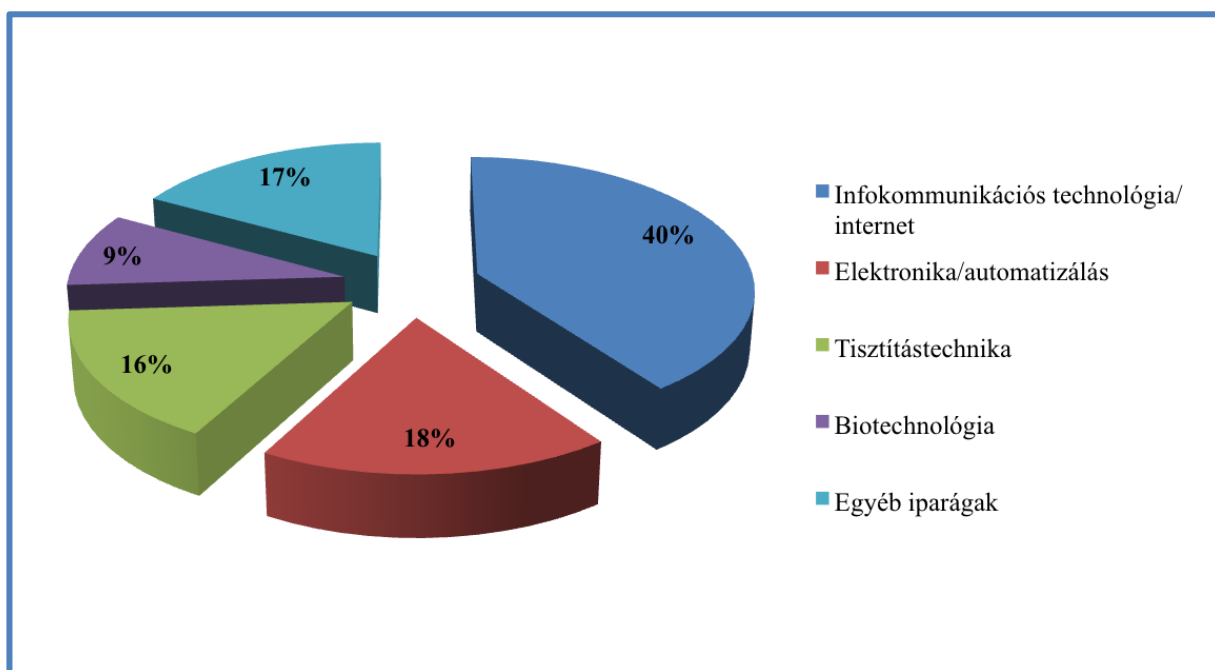
A következőkben a négy nézőpont szerint vizsgálom meg az INiTS-et. Az első jellemző a vállalkozások száma, itt a 2003-as alapítás óta 150 start-up indult el. Sajnos arra vonatkozó adatot, hogy ezek közül mennyi lett sikeres, mekkora volt a túlélési arány, nem találtam. Az egyetemmel való kapcsolat nézőpontnál azt mondhatjuk, hogy 2 egyetem is

szerepel az inkubátor működtetői között. A Technologieagentur der Stadt Wien (Bécsi Technológiai Hivatal) mellett az Universität Wien és a Technische Universität Wien is az INiTS működtetőjeként van feltüntetve, habár a UBI index a rangsorában az utóbbi egyetemhez kötötte. Negyedik nézőpontom az ágazat, amelyben az inkubátor működik. Itt azt mondhatjuk, hogy az INiTS valamilyen szinten hasonló a svéd Encubatorhoz, hiszen itt is viszonylag széleskörű ágazatokban tevékenykedő vállalatokat fogad az inkubátor, de legnagyobb arányban az infokommunikációs technológiai ágazat jelenik meg. Az INiTS esetében azonban a második helyen az élettudományok állnak, ami már az Encubatorra nem igaz.

3.8. Incubatore Imprese Innovative Politecnico (I3P)

Az Olaszországban, Torinóban található *I3P* (angol nevén Innovative Enterprise Incubator of the Politecnico of Torino) a tizenötödik helyet tölti be a UBI index rangsorában. Az öt szervezet, köztük a torinói egyetem, a Politecnico di Torino által alapított inkubátor non-profit részvénytársaságként működik. Az I3P missziója, hogy támogassa mind az egyetemi kutatók, mind pedig az azon kívüli vállalkozók által alapított, nagy növekedési potenciállal rendelkező, tudásalapú vállalkozások indítását. Szabad területet, professzionális tanácsadói szolgáltatást, valamint vállalkozókat, menedzsereket és befektetőket összefogó kapcsolati hálót kínálnak a vállalkozásoknak. Az inkubátor 15 éve működik, azóta 161 vállalkozást segítettek hozzá ahhoz, hogy kutatási eredményeiket hasznosítani tudják. Számos területen tevékenykednek az eddig inkubáció alatt állt vállalkozások, például a gyógyászat, tisztítás, információs technológia, elektronika, mechanika, energetika és egyéb más iparágak. Az ágazatok megoszlását mutatja a következő diagram (6. ábra):

6. ábra: A vállalkozások ágazatonkénti megoszlása



Forrás: I3P (2013): History and figures¹⁹ alapján saját szerkesztés

Az ábrán látható, hogy a legnagyobb arányban az infokommunikációs technológia/internet területén képviseltetik magukat a vállalkozások, ami valószínűleg a TreataBit kezdeményezésnek köszönhető. Erről a későbbiekben írok.

Évente körülbelül 300 üzleti ötletet gyűjtenek össze, 100 üzleti tervet vizsgálnak meg és 15 új vállalkozást fogadnak be.

2011-ben az I3P elindította a *TreataBit*-et, ami az ügyfelek digitális projektjeinek segítésére hivatott, mint például a különböző portálok, e-commerce, a közösségi hálózatokon való megjelenés, web-és mobilapplikációk. Az elmúlt 3 évben 152 üzleti ötletet támogattak, amelyből 82 piacra dobta a termékét vagy szolgáltatását, valamint 36 start-up is elindult a kezdeményezésekből (²⁰).

2013-as adatok alapján azt mondhatjuk, hogy az I3P eddig 156 innovatív start-up indulását támogatta, amelyből 85 sikeresen kilépett az inkubátorból, 35 még jelenleg is a folyamat alatt áll, 7 start-upot vásároltak fel, valamint 30 fejezte be a működését. Eddig 14 ötlet esett pre-inkubáció alá, valamint a vállalkozások a 2013-as adatok alapján 1180 új állást

¹⁹ I3P (2013): History and figures (<http://www.i3p.it/en/History-Figures>) Letöltve: 2014.10.18.

²⁰ I3P (2014): Welcome to I3P (<http://www.i3p.it/en>) Letöltve: 2014.10.18.

teremtettek, ami az előző évhez képest igen nagy arányú, 52 %-os növekedés volt. Ez a szám pedig már 1999-től nézve is folyamatosan nőtt (²¹).

A nyújtott szolgáltatások tekintetében azt mondhatjuk, hogy *négy csoportba* osztják őket az szerint, hogy kinek kínálják az adott szolgáltatásokat (²²):

- *Üzleti ötlettel rendelkező személyek:*

Az I3P egy komplett szolgáltatás-csomagot kínál a feltörekvő vállalkozóknak, ami az üzleti ötlet azonosításától és megfogalmazásától, valamint az üzleti terv felvázolásától a vállalkozás első három éve alatti tanácsadásig terjed.

- *Médiával kapcsolatos üzleti ötlettel rendelkező személyek:*

A TreataBit projekt egy gyors és dinamikus inkubációs folyamatot kínál a média területén vállalkozni kívánó ügyfeleinek a termék kifejlesztésétől a piacra való bevezetéséig.

- *Befektetők:*

Az I3P lehetőséget biztosít a befektetőknek, hogy kapcsolatba kerüljenek a nagy növekedési potenciállal rendelkező, innovatív vállalkozásokkal már azok elindulásától kezdve.

- *Menedzserek és szakértők:*

Az I3P lehetőséget biztosít a menedzsereknek és szakértőknek, hogy együtt dolgozhassanak az általuk választott, nagy növekedési potenciállal rendelkező, innovatív vállalkozásokkal, segítve őket az első kapcsolatfelvételnél és a hatékony együttműködés érdekében.

Az egyetem és az inkubátor között igen szoros a kapcsolat, amely mindkét fél számára előnyös. Egyrészt, az inkubátorban lévő vállalkozások számára igen hasznos az egyetem közelsége az ott koncentrálódó tudás és a kutató laborok használatának lehetősége miatt, másrészt az I3P üzleti tréning kurzusokat kínál az egyetem hallgatói számára, valamint lehetőséget biztosít nekik és a kutatóknak, hogy testközelből szemlélhessék meg, ahogyan a technológiai innováció az egyetemi laborokból a termelési láncba áramlik (²³).

Az inkubációs folyamatba az I3P esetében kétféle módon lehet bekerülni. Ennek első lépése, hogy a vállalkozni vágyó egyéneknek az innovatív vagy tudás-alapú üzleti ötletüket át kell ültetniük egy megfelelő, a piac igényeire szabott *üzleti tervbe* – ebben segít a pre-inkubáció. A folyamatba való bekerülés egyik módja, hogy beküldik az üzleti ötletüket és

²¹ I3P (2013): History and figures (<http://www.i3p.it/en/History-Figures>) Letöltve: 2014.10.18.

²² I3P: Services (<http://www.i3p.it/en/services>) Letöltve: 2014.10.18.

²³ I3P: Introducing I3P (<http://www.i3p.it/en/Presentation>) Letöltve: 2014.10.18.

tervüket az inkubátorhoz, a másik pedig, hogy részt vesznek a Start Cup Torino Piemonte nevű rendezvényen. A *pre-inkubációs* folyamat egy üzleti mentor útmutatását és támogatását jelenti, aki mellett még számos szakember áll, akik speciális segítséget tudnak nyújtani a résztvevőknek. A pre-inkubáció 3-tól 6 hónapig terjed, de ezt teljesen rugalmasan kezelik. A folyamatot az üzleti mentor teljes mértékben az adott vállalkozni kívánó csoport képességeihez és képzési szükségleteihez szabja. A pre-inkubáció egy hatékonysági vizsgálattal és egy érvényes üzleti terv felállításával zárul. A folyamat az üzleti ötlet előzetes értékelésével indul, amelyet két szempont, a technológiai és az üzleti paraméterek szempontjából vizsgálnak meg. Ezt követik a különböző *tréningek*, ahol megismertetik a résztvevőket a különböző vállalkozói koncepciókkal, azokkal a készségekkel, amelyek egy vállalkozás működtetése során szükségesek, valamint az üzleti terv megírását segítő információkkal is ellátják őket. Ezután a mentor segítségével felvázolják az üzleti tervet. A végleges üzleti terv kidolgozása után a résztvevők előadják azt a vállalkozókból, kockázati tőkésekből, professzorokból és közgazdászokból álló *értékelő bizottságnak*, akik ha ígéretesnek találják az üzleti tervet, akkor a start-up felvételt nyer az inkubációs programba ⁽²⁴⁾.

A konkrét inkubáció az I3P esetében *maximum három évig tart*, a költségek pedig attól függenek, hogy az adott vállalkozás mennyi időt töltött az inkubátorban, valamint hogy mekkora tér volt szükséges a működéséhez. Az inkubátor által nyújtott szolgáltatások között szerepel a mentorálás, valamint a promóció, a finanszírozás, a kapcsolatok kiépítése, a nemzetköziesedés, a logisztika és a javadalmazás. Ezek a szolgáltatások az első évben még nagyon kedvezményesen vehetők igénybe, a második évben már kisebbel, a harmadikban pedig a piaci körülményekhez hasonlóan ⁽²⁵⁾.

Első vizsgálati szempontom az inkubáció alatt állt vállalkozások száma, amely ez I3P esetében 156-ra tehető. Mivel ebből 35 még inkubáció alatt áll, így az ő sikerességük nem mondható meg. A maradék 121 vállalkozásból 30 fejezte be működését, így a többit sikeresnek tekintem. Így a második vizsgálati szempont esetében azt mondhatom, hogy a sikeres vállalkozások aránya 75 %.

Az egyetemmel való kapcsolat nézőpontnál azt lehet megállapítani, hogy az inkubátort öt helyi szereplő alapította, amely közül egy az egyetem, valamint hogy igen szoros a két szervezet kapcsolata, hiszen az inkubáció alatt álló vállalkozások használják az egyetemi

²⁴ I3P: Preincubation (<http://www.i3p.it/en/preincubation>) Letöltve: 2014.10.18.

²⁵ I3P: Incubation (<http://www.i3p.it/en/incubation>) Letöltve: 2014.10.18.

laborokat, ezért cserébe viszont az inkubátor is kínál szolgáltatásokat az egyetemnek, mint ahogyan azt a korábbiakban kifejtettem.

Negyedik szempontom a vállalkozások ágazatbeli megoszlása. Ezt korábban egy diagramon szemléltettem, de elmondható, hogy elég multidiszciplináris az inkubátor, sokféle vállalkozást fogad, de legnagyobb arányban az infokommunikációs technológia és az internet területén működnek.

A következő fejezetben áttérek Magyarországra, azon belül is a Dél-alföldi régióra és Szegedre és itt vizsgálom meg egy tervezett inkubátor lehetséges hatásait, lehetőségeit.

4. Egy szegedi inkubátor szakértői szemmel

Ebben a fejezetben először megvizsgálom Szeged és a Dél-alföldi régió gazdasági helyzetét, fejlettségi szintjét, majd szakértői interjúk keretében nézem meg, hogy milyen is lehetne egy Szegeden megalakuló, tudományos parkban elhelyezkedő inkubátor. Ezt a hamarosan megépülő ELI lézerkutató központ és a köré tervezett tudományos park összefüggésében vizsgálom.

4.1. Helyzetelemzés

Ebben az alfejezetben azt vizsgálom meg, hogy Szeged, Csongrád megye és a Dél-alföldi régió milyen általános gazdasági jellemzőkkel írható le és milyen fejlettségi szinten áll, ezzel egy általános képet adva a térségről.

Az adatokat a Központi Statisztikai Hivatal megyékre vonatkozó adattábláiból vettem²⁶. A Dél-alföldi régió *lakossága* 2014 első negyedében 1.279.000 fő volt, ennek valamivel több, mint harmada Csongrád megye 407.000 fővel.

A *bruttó hazai termék* Magyarországon 2011-ben folyó áron számítva 27 886 milliárd forint volt, ennek 8.7 %-át állították elő a Dél-alföldi régióban. Csongrád megye GDP-je ebben az évben 853.691 millió Ft-ra tehető. Az országos átlag egy főre jutó GDP tekintetében 2.797.000 Ft volt, azonban régiónk messze alulmarad ettől az értéktől, nem éri el a 2.000.000 Ft-ot. Csongrád megye egy kicsit kiemelkedik a régiós értékekből, itt az egy főre jutó GDP 2011-ben 2.030.000 Ft volt (²⁷).

A 2014 első félévére vonatkozó, Fókuszban a megyék című tanulmány szerint az *aktivitási és a foglalkoztatási arány* tekintetében Csongrád megye magasabb értékekkel rendelkezik, mint Bács-Kiskun és Békés megye, valamint az országos átlagot is meghaladja. Számszerűen ez azt jelenti, hogy az aktivitási arány 59.5 %, amely 1.8 százalékponttal haladja meg a régió átlagát, valamint 0.6 százalékponttal az országos átlagot, az 55.6 %-os foglalkoztatási arány pedig 3.1 százalékponttal haladja meg a régiós és 1.4 százalékponttal az országos átlagot. Hasonló a helyzet a munkanélküliségi ráta tekintetében is, hiszen Csongrád megyében ez csupán 6.5 %, szemben a régiós 9.1 %-kal és az országos 8 %-kal.

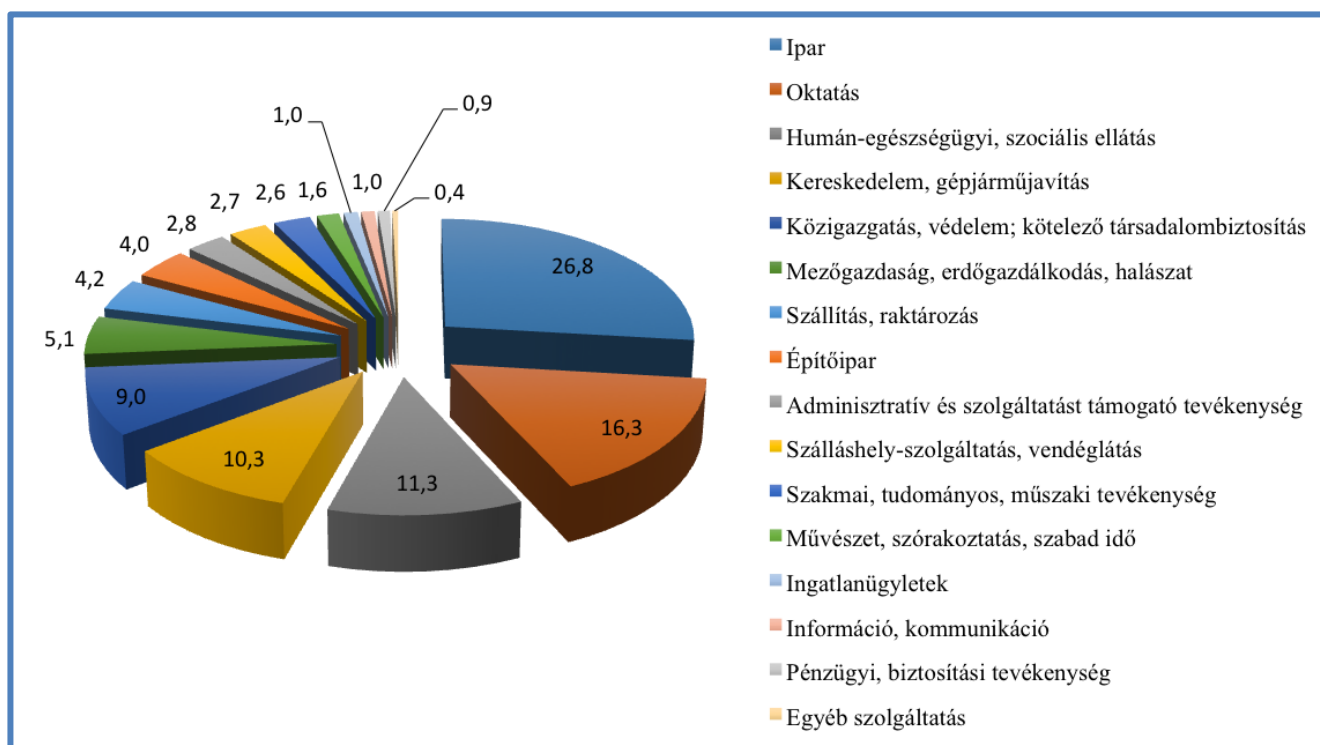
²⁶ Központi Statisztikai Hivatal (2014) Fókuszban a megyék – 2014. 1. félév letölthető táblázatok (<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/megy/142/index.html>) Letöltve: 2014.09.29.

²⁷ Központi Statisztikai Hivatal (2013) A bruttó hazai termék (GDP) területi megoszlása 2011-ben (előzetes adatok) (<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/gdpter/gdpter11.pdf>) Letöltve: 2014.09.30.

Témám szempontjából igen fontos, hogy *hány vállalkozás működik a térségben*. A KSH 2014 első negyedéves adatai alapján az mondható el, hogy az 1000 lakosra jutó vállalkozások száma a Dél-alföldi régióban meghaladja az országos átlagot, hiszen a régiós érték 189 (ez Csongrád megyében 190), míg az országos átlag 17 db-bal kevesebb.

A *foglalkoztatottak megoszlásáról* Csongrád megyében az mondható el, hogy a legtöbben az iparban dolgoznak (ez magába foglalja a feldolgozóipart, a bányászat-kőfejtést, a villamosenergia-, gáz-, gőzellátást, légkondicionálást, valamint a vízellátást, szennyvíz-gyűjtést, kezelést, hulladékgazdálkodást, szennyeződésmentesítést), ez az összes foglalkoztatott majdnem 27 %-a. Ez után az oktatás következik 16,3 %-kal, majd az egészségügyi és szociális ellátás valamivel több, mint 11 %-kal. Ezeket, valamint a foglalkoztatottak többi ágazatbeli megoszlását mutatja a 7. ábra.

7. ábra: Az alkalmazásban állók megoszlása gazdasági áganként Csongrád megyében, 2014. első félévében



Forrás: a Központi Statisztikai Hivatal 2014-es adatai alapján saját szerkesztés

A Csongrád megyei foglalkoztatottak száma ebben az időszakban 96.136 fő volt, és kiemelném az *oktatásban* dolgozó több, mint 15 és fél ezer embert, amely szám jól mutatja, hogy az egyetem igen nagy hatással van a régió gazdaságára, így a foglalkoztatásra is.

A *gazdasági szervezeteket* tekintve azt mondhatjuk 2014. június 30-i adatok alapján, hogy több, mint 83.000 gazdasági társaság működik a megyében, amin belül a korábbi

évekhez hasonló arányban oszlanak meg az önálló vállalkozók (72%) és a társas vállalkozások (21%). A fennmaradó 7% a nonprofit szervezeteket takarja. A több, mint 77.000 vállalkozásnak tehát nagyon nagy aránya, 78 %-a önálló vállalkozó, legnagyobb részt a mezőgazdasági szektorból. A megyének viszont csupán 5.1 %-át foglalkoztatják a mezőgazdaságban, ami mutatja ezen szektor nagymértékű elaprozódását és a mikrovállalkozások Magyarországra egyébként is jellemző túlsúlyát.

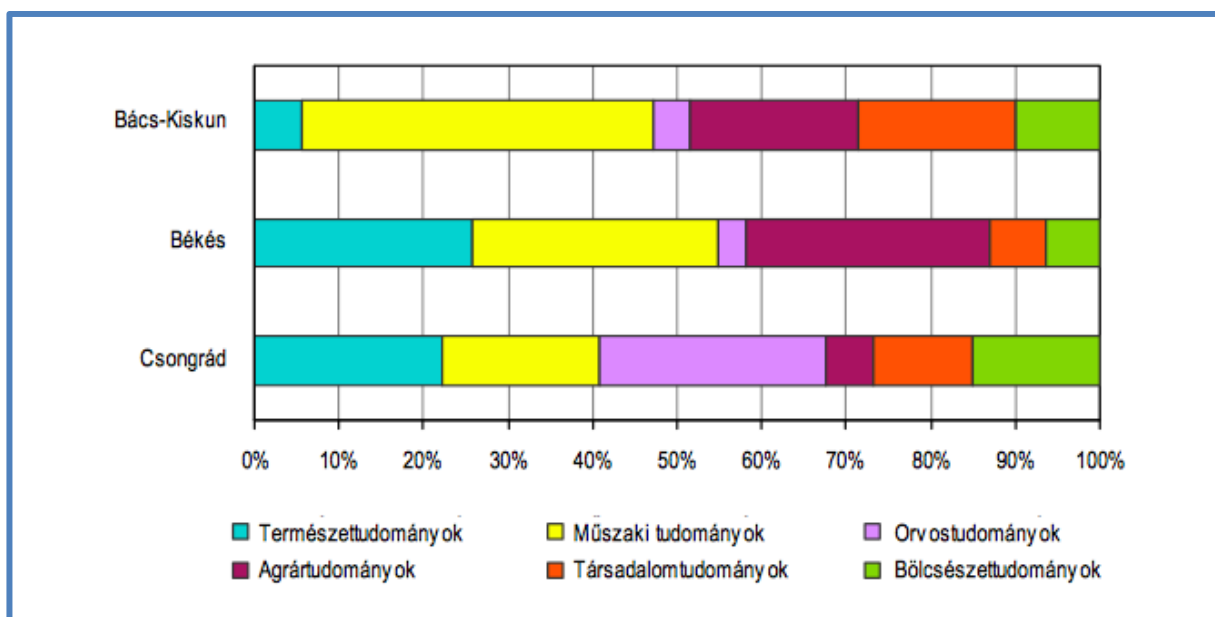
A Központi Statisztikai Hivatal 2011-es Kutatás-fejlesztés a Dél-alföldi régió megyéiben című kiadványa alapján a *K+F tevékenység fontos szerepet játszik Csongrád megyében* (²⁸). Habár Magyarországra jellemző a kutatás-fejlesztési tevékenység igen erőteljes térbeli koncentrációja (a kutatóhelyek közel fele a Közép-magyarországi régióban működött 2009-es adatok alapján), de az országban a második helyet ebben a tekintetben a Dél-alföldi régió foglalja el, nagymértékben Szegednek és a Szegedi Tudományegyetemnek köszönhetően. 2009-ben a régió 358 kutatóhelyének 70%-a Csongrád megyében, azon belül is leginkább Szegeden összpontosult. Ez a szám igen nagynak mondható, mert Magyarországon belül csupán Budapesten volt ennél magasabb a kutatóhelyek száma.

A kutatóhelyek típusát illetően azt mondhatjuk, hogy mind a *felsőoktatási*, mind a *vállalati kutatóhelyek* nagy számban képviseltetik magukat. A teljes régióra jellemző a vállalati kutatóhelyek számának dinamikus növekedése, míg a felsőoktatási kutatóhelyek száma Csongrád megyében volt kiemelkedő a 2009-es adatok alapján.

A kutatóhelyek ágazatbeli megoszlását mutatja a következő diagram (8. ábra).

²⁸ Központi Statisztikai Hivatal (2011) Kutatás-fejlesztés a dél-alföldi régió megyéiben 4. o. (<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/regiok/szegedkf.pdf>) Letöltve: 2014.09.30.

8. ábra: A kutatóhelyek ágazatbeli megoszlása a Dél-alföldi régióban 2009-ben



Forrás: Központi Statisztikai Hivatal (2011) Kutatás-fejlesztés a dél-alföldi régió megyéiben 4. o.

A diagramból kiderül, hogy a három megye elég különböző ágazatbeli kutatóhelyekkel rendelkezik. *Bács-Kiskun megyében* a műszaki tudományok kapják a legnagyobb hangsúlyt, a második helyen pedig igen hasonló értékekkel az agrár- és társadalomtudományok állnak. *Békés megyében* szintén nagy arányú kutatóhely tevékenykedik műszaki és agrár területen, de itt a természettudományok is nagy hangsúlyt kapnak. Ezekkel ellentétben *Csongrád megyében* kevésbé jelentős a műszaki kutatóhelyek aránya, itt a legtöbb kutatóhely az orvostudományi ágazatban működik, de nagy számmal vannak jelen a természettudományi kutatóhelyek is.

A Szegeden jelenleg legnagyobb volumenű beruházként folyó ELI lézerközpont építése is kapcsolódik ehhez a két ágazathoz. A következő fejezetben bemutatom ezt a jelenleg épülő központot, valamint a köré tervezett tudományos parkot.

4.2. ELI és a köré tervezett science park

Az inkubátorokkal kapcsolatos kutatási témám az ELI-n, azon belül is a köré tervezett tudományos parkon keresztül kapcsolódik Szegedhez. A lézerközpont biztos létrejötte nagyban hozzájárul ahhoz, hogy itt egy science park alakuljon ki, amelyben egy inkubátor is helyet kapna a tervek szerint.

Az *Extreme Light Infrastructure (ELI)* egy olyan európai nagyprojekt, amelynek megépítésére három országot (Cseh Köztársaság, Románia és Magyarország) jelöltek ki, és amelynek célja egy olyan rendkívüli jelentőségű kutató szuperlézer megépítése, amely nagyságrendekkel nagyobb teljesítményű, mint a mai legnagyobb lézerek. Erről az EU 14 országa által létrehozott konzorcium irányadó testülete döntött, amely így felhatalmazta a három országot, hogy kidolgozza az ELI megépítésének feltételeit. A beruházást nagyrészt az EU Strukturális alapjaiból finanszírozzák. *Magyar részről a projekt legfontosabb érdekeltjei a Magyar Állam, Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata, valamint a Szegedi Tudományegyetem, így ezen három szereplő alapította meg az ELI-HU Kutatási és Fejlesztési Nonprofit Közhasznú Korlátolt Felelősségű Társaságot (röviden ELI-HU Nonprofit Kft), amely a projekt hazai lebonyolításáért és menedzseléséért felel* ⁽²⁹⁾.

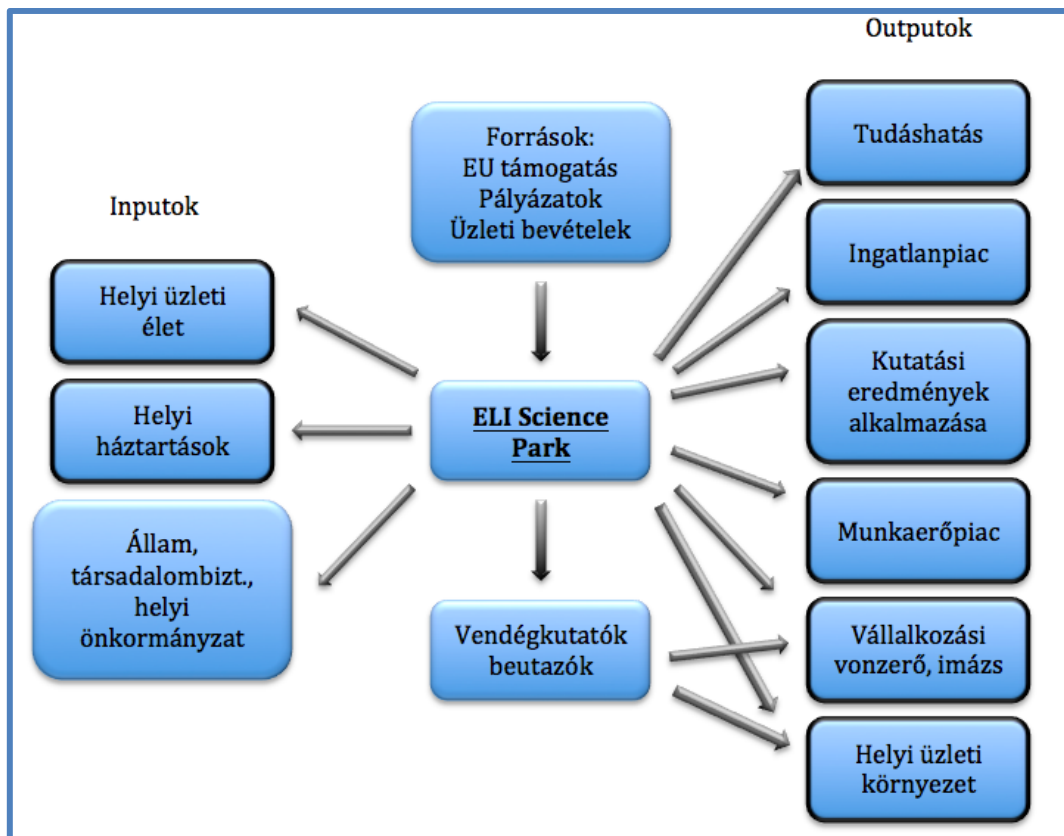
A három országban három különböző, az attoszekundumos, beamline- és fotonukleáris kutatási központ épül, amelyből Szegeden az ELI-ALPS, vagyis a ELI Attoszekundumos Fényimpulzus Forrás kutatási nagyberendezés valósul meg. Az ELI a jövőben jelentős hatással lesz az *orvostudomány, az anyagtudomány, valamint a környezetvédelem különböző területeire* is ⁽³⁰⁾.

A következő ábra (9. ábra) azon területeket mutatja, amelyekre az ELI Science Park várhatóan hatással lesz (Dusek-Lukovics 2014).

²⁹ ELI-HU Kutatási és Fejlesztési Nonprofit Közhasznú Korlátolt Felelősségű Társaság: Társasági szerződés (2014) Letöltve: 2014.10.06.

³⁰ Extrem Light Infrastruktura: Mi az az ELI? (http://www.eli-hu.hu/mi_az_eli) Letöltve: 2014.10.06.

9. ábra: Az ELI Science Park fontosabb helyi gazdasági hatásai



Forrás: Dusek-Lukovics (2014) alapján saját szerkesztés

A vastagabb fekete kerettel kiemelt területek azok, ahol a Dusek-Lukovics (2014) szerzőpáros kutatásai alapján a science park *jelentős tovaryűrűző hatásokat* fog eredményezni. A helyi üzleti élet vonatkozásában az *üzlet volumenében lesznek pozitív irányú változások*, a helyi háztartások esetében pedig a *jövedelem, a foglalkoztatás és a fogyasztás* területein. Az output oldal valamennyi tényezőjében jelentős hatást válthat majd ki a tudományos park, ezek közül kiemelném a *vállalkozási vonzerőt*, hiszen Szeged és egy lehetséges inkubátor esetében ez igen fontos lehet. A *vállalkozásalapítás ösztönzése* és kedvezőbb lehetőségei, valamint a *vállalkozói életformáról kialakult kép pozitív irányú változása* nagyban elősegítheti, hogy a térségben egyre több vállalkozás alakuljon, köztük olyan tudásintenzív start-upok is, amelyek egy inkubátor szolgáltatásait igénybe tudják venni.

A helyzetelemzés és az ELI projekt bemutatása után *szakértői interjúim* elemzése következik.

4.3. Szakértői interjúk

Annak érdekében, hogy körvonalazni tudjam, hogy milyen is lehetne egy Szegeden működő inkubátor, *szakértői interjúkat készítettem*. Ehhez *három kérdéscsoportot* határoztam meg, amelyből az első a stratégiai jelentőségű kérdések, a második az *operatív működéssel kapcsolatos kérdések*, végül a *tudományos-elemző, jövőbemutató kérdések* csoportja. Az ez alapján felosztott 22 darab kérdésből álló interjúvázlatot a mellékletekben csatolom.

4.3.1. Interjúalanyaim

Négy interjút készítettem, *két főt az akadémiai szférából, kettőt pedig a vállalati szférából* választottam. Interjúalanyaim hozzájárultak ahhoz, hogy a nevüket szerepeltessem a dolgozatomban, így ők a következők:

1. Prof. Dr. Lengyel Imre
Intézetvezető egyetemi tanár, az MTA doktora
Közgazdaságtani és Gazdaságfejlesztési Intézet
Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar
2. Dr. Bajmócy Zoltán
Egyetemi docens
Gazdaságtudományi Kar Kutatóközpont
Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar
3. Susányi Tamás
Vezérigazgató
DEAK Kooperációs Kutatási Nonprofit Zrt.
4. Bucsai Kálmán
Operatív igazgató
LC Innoconsult International

Lengyel Imre és Bajmócy Zoltán mindketten a *regionális gazdaságfejlesztés szakértői*. Előbbi részt vesz az ELI lézerközpont várható gazdasági hatásainak vizsgálatában, utóbbi pedig több cikket is írt az inkubátorokról, ezen dolgozat irodalomjegyzékében is szerepel. Mindketten igen nagy tudással rendelkeznek az inkubátorok témakörében, így célszerűnek tartottam, hogy felkérjem őket interjúalanyaimnak.

Susányi Tamás és Bucsai Kálmán a *vállalati szféra képviselői* a dolgozatomban. Susányi Tamás annak a Zrt-nek a vezérigazgatója, amely az inkubátorház tervezését végzi. Ennélfogva teljesen naprakész információkkal rendelkezik mind általánosan az

inkubátorokról, mind magával az itt megvalósítandó objektumról. Bucsai Kálmán a nemzetközi innováció menedzsment tanácsadó piacon tevékenykedő LC Innoconsult International operatív igazgatója, emellett pedig igen sokat tud az ipari és tudományos parkokról, valamint az inkubátorokról.

A következőkben a kérdéseimre adott válaszaikat hasonlítom össze, különválasztva a három kérdéscsoportot.

4.3.2. Stratégiai jelentőségű kérdések

Elsőként azt a kérdést tettem fel az interjúalanyaimnak, hogy szerintük *mi lehetne az egyetem szerepe az inkubátor működésében*. Itt mind a négy személy egyetértett abban, hogy az egyetem a *stratégiai tervezés és a menedzselés területén* kapcsolódhatna az inkubátorhoz, nem pedig működtetné azt. Lengyel Imre szerint az egyetem szerepe mindig függ az adott ország felsőoktatási háttérétől. Hozzájárulhat az inkubátor működéséhez azzal, hogy telket ad (itt ez történt), benne lehet az igazgatótanácsban, vagy a felügyelőbizottságban, de tőle függetlenül kell működnie az inkubátornak, mert az egyetem egy oktató-tudományos szervezet, és az úgynevezett harmadik és negyedik funkció, a helyi társadalomért érzett felelősség még nagyon gyenge hazánkban, nincs meg a törvényi és egyéb intézményi háttere. Bajmócy Zoltán úgy fogalmazott, hogy az egyetem szerepe nem feltétlen fenntartóként lenne ebben szerencsés, hanem annak menedzselési tudása az, ami szerepet játszhatna az inkubátor működésében. Susányi Tamás szerint inkább stratégiaileg és szakmailag kellene menedzselnie az egyetemnek az inkubátort. Bucsai Kálmán véleménye alapján sem kellene működtetőként megjelenie az egyetemnek, a szakmai koncepció kidolgozásában és tanácsadásban viszont szerepet kaphat.

Interjúalanyaim tehát egyetértettek abban, hogy *az inkubátorház az egyetemmel stratégiai kapcsolatban állhatna*, de nem lenne célszerű hozzá szervezetileg is kapcsolódnia.

Második kérdésem az volt, hogy *ágazatspecifikus lenne-e az inkubátor* alanyaim elképzelése szerint. Ennél a kérdésnél már eltértek a vélemények, mert Lengyel Imre és Susányi Tamás szerint egy *multidiszciplináris inkubátor* képzelhető el, míg Bajmócy Zoltán és Bucsai Kálmán véleménye alapján inkább az lenne a hasznos, ha *ágazatspecifikusan* működne az inkubátor. Lengyel Imre azzal indokolta álláspontját, hogy még nem tudjuk, hogy mi lesz az iparági fókusz, valamint hogy a túlélés szempontjából az mondható el, hogy ha túl szűk az ágazati fókusz, akkor nagyobb az esélye a bukásnak. Ezért javasolja azt, hogy több lábon álljon az inkubátor. Szerinte azt kell kitűzni, hogy tudásintenzívek legyenek a

betelepülők, de azon belül ne határozzuk meg, csupán azt, hogy valamilyen kapcsolata legyen a lézeres eredményekkel. Susányi Tamás megfogalmazásában ez egy tudományos és innovációs park lesz, így bármilyen szakterületi fókusz nem biztos, hogy jellemző lesz, sokkal inkább multidiszciplináris lehet. Bajmócy Zoltán szerint nem is igazán ágazat-, inkább technológiaspecifikus lehetne az inkubátor. Hozzátette, hogy minél kevésbé specifikus, valószínűleg annál kevesebb értelme lenne, mert a szinergia az ott lévő vállalatok között az, ami hasznos és ami előrevisz. Bucsai Kálmán is ezen az állásponton van, a különböző ágazatbeli vállalkozások nem tudnak egymással együttműködni, ezért javasolja a specifikusat.

Harmadik kérdésem az volt, hogy ki lehetne az inkubátor *célcsoportja*. Itt sem egyezett meg az interjúalanyaim véleménye, mert Lengyel Imre és Bajmócy Zoltán szerint az inkubátor egyik célcsoportja az egyetem mesterszakos és PhD hallgatói, valamint a *fiatal kutatók* lehetnek. Lengyel Imre második célcsoportként a *multinacionális cégek kis részlegeit* említette, míg Bajmócy Zoltán *más, jelenlegi vállalatok alkalmazottait*. Susányi Tamás azonban az *ELI dolgozóit* és az *ELI-vel különböző típusú kapcsolatban álló cégeket*, szervezeteket említette, akik lehetnek akár beszállítók, tudományos közreműködők, vagy adott technológiát hasznosítók de akár ettől függetlenek is. Ezen kívül megtudtam tőle, hogy az inkubátorházba terveznek apartmanokat is a vendégkutatók számára, amelyek a későbbiekben irodává alakíthatóak, így ők is a célcsoport egy részét képezik. Bucsai Kálmán a tőkehiányos start-upokat említette, vagy a már nem start-up, de még mindig mikrovállalkozásokat, amelyek forráshiányban szenvednek.

Negyedik kérdésemként azt tettem fel, hogy az *inkubátorok mely típusát* lenne célszerű itt, Szegeden létrehozni. Itt volt, akitől nagyon konkrét választ kaptam, és volt, aki még nyitottan hagyná ezt a kérdést. Lengyel Imre egyértelműen egy *tudásintenzív high-tech inkubátort* tud itt elképzelni, míg Susányi Tamás egy *tudományos-egyetemi megközelítésűt* képzel el, amellet, hogy a science park regionális üzleti beállítottságú lesz. Bajmócy Zoltán szerint innoválni kell ebben a tekintetben, amit úgy ért, hogy ki kell indulni valamelyik modellből, de azt nagyon *rugalmasan kell kezelni* annak érdekében, hogy ha a későbbiekben látszik, hogy az úgy nem működik, akkor akár radikálisan is meg lehessen változtatni. Így szerinte a rugalmasság a lényeg, valamint hogy semelyik érdekelttől se függjön túlságosan, inkább több szereplőtől hasonló mértékben, így a változtatásokhoz több érdekelt egyetértése szükséges. Bucsai Kálmán szintén nyitottan fogalmazott, szerinte olyan inkubátor típust kellene választani, ahol a *fókuszban a kkv-k* vannak, és amely specifikusan *egy iparágra fókuszál*.

Ötödik kérdésem az volt, hogy *non-profit*, vagy *for-profit* módon tudna működni az inkubátor. Itt a két akadémiai szférában tevékenykedő interjúalany egyértelműen a *non-profit* szemléletet javasolta, amit azzal indokoltak, hogy egy ilyen kis városban nem tudna *for-profit* módon működni és nem az inkubátor, hanem a vállalatok eredményességében kell gondolkodni. Ezzel szemben Susányi Tamás szerint az elvárt hozadék miatt csakis *for-profit* lehet, azzal együtt, hogy a tevékenységek egy része bizonyosan *non-profit* keretek között fog működni. Bucsai Kálmán is a *for-profit* szemléletet javasolta, azzal, hogy valamilyen forrást kellene, hogy találjon a működtetésre az első években. Viszont ekkor a profitot mindenképpen vissza kellene forgatni az inkubátor működtetésébe, így ebből a szempontból akár *non-profit*nak is lehetne nevezni. Lényegként azt fogalmazta meg, hogy nem az inkubátor haszonszerzése kell, hogy elsődleges szempont legyen, hanem a *bevételegenerálás*.

Stratégiai kérdéscsoportom hatodik kérdése az volt, hogy mi lehetne a *földrajzi fókusz*, mekkora területet foghatna le az inkubátor. Ebben a kérdésben eltérnek a vélemények, mert Lengyel Imre szerint két típus képzelhető el, az egyik a *földrajzi közelség*, amely a szegedi tanszékekkel való kapcsolatban nyilvánul majd meg, a másik pedig a *technológiai közelség*, ami viszont globális lesz. Bajmócy Zoltán szerint *Szeged és munkaerő vonzáskörzete* lehet a földrajzi fókusz, míg Susányi Tamás megfogalmazása szerint például bizonyos fejlesztői tevékenységeknek *regionális vonzása* lesz, valamint ő is említette a *globalitást*, amit viszont csupán az ELI-hez kötődő tevékenységek esetén tud elképzelni. Bucsai Kálmán szerint is lehet globális hatásban gondolkodni, gyakorlatilag viszont reális esélyt Magyarország Dunától keletre lévő felében lát.

Tapasztalataim szerint az *egyetem hallgatói* nem igazán tudják, hogy mi is az ELI projekt, az inkubátorokról pedig még kevesebb információval rendelkeznek. Így az a kérdés fogalmazódott meg bennem, hogy milyen módon lehetne velük megismertetni, hogy mi épül a közvetlen környezetükben, hiszen talán az egyetemi hallgatók lehetnek később az inkubátorház egyik *potenciális célcsoportja*. Erről is kikerterm interjúalanyaim véleményét. Lengyel Imre és Susányi Tamás egyetértenek abban, hogy egy igen *erős propaganda és marketing tevékenység* szükséges, ami még teljesen előttünk áll. Meg kell keresni az oktatókat, hogy közvetítsék ezt a hallgatók felé, valamint involválni kell a lehetséges szereplőket. Bucsai Kálmán szerint is fontos, hogy megismerjék az emberek az ELI-t és az inkubátorházat, de szerinte ennek sokkal inkább *nemzetközi kommunikációja* lesz. A hallgatókkal való megismertetés majd csak akkor lesz igazán időszerű, amikor készen lesz az épület, mert ekkor már fizikai valójában lehetne megmutatni nekik, hogy mi is az az

inkubátorház. Bajmócy Zoltán szerint azonban inkább a kutatás-orientált vállalatoknál dolgozó alkalmazottakból lesznek a vállalkozók, valamint a híradásokban olyan mértékben benne lesz ez a projekt, hogy azoknak a tudomására jusson, akik vállalkozásindításon gondolkodnak.

Stratégiai kérdéseim közül az utolsó az volt, hogy az *inkubátoron kívüli szervezeteknek* is nyújthatna-e szolgáltatásokat az inkubátor, hiszen erre a szakirodalomban is láttam példát. Mind a négy interjúalanyom egyetértett abban, hogy *ennek lehet és legyen is helye az inkubátor működésében*. Lengyel Imre szerint nagyon fontos, hogy *ne szigetként működjön* az inkubátor, mert így a folyamatban résztvevő vállalatok is kapcsolatba kerülhetnének külső szervezetekkel. Szerinte eleve el kellene indítani egy *vállalkozásfejlesztési hálózatot* Szegeden az egyetem és a város együttműködésével. Bajmócy Zoltán szerint is összekapcsolódhatna ez az egyetemmel, például a *fiatalok vállalkozóvá válásának ösztönzésével* vagy a *vállalkozói ismeretek oktatásával*, és méretgazdaságossági okokból teljesen reális lehet a külső vállalkozásoknak való szolgáltatásnyújtás is. Susányi Tamás megfogalmazásában minden olyan tevékenységnek, amely forrást biztosíthat, annak van értelme, így ezt ő is hasznosnak ítélte. Bucsai Kálmán szintén teljesen egyértelmű választ adott, mindenképpen szükségesnek tartja, hogy az inkubátor külső vállalkozások tanácsadásával is foglalkozzon.

A következőkben az operatív működéssel kapcsolatos kérdéseimre adott válaszok eredményeit fejtem ki.

4.3.3. Operatív működéssel kapcsolatos kérdések

Operatív működéssel kapcsolatos kérdéseim közül az első az volt, hogy mekkora lehetne az inkubátor *befogadóképessége*. Lengyel Imre és Bajmócy Zoltán mindketten azt javasolják, hogy először egy kisebb épületet kellene felépíteni és azt megpróbálni megtölteni vállalkozásokkal, nem pedig azonnal nagyban gondolkodni. Így mindketten a fokozatosság mellett vannak, Lengyel Imre szerint olyan kellene, ami 10-15 céget be tud fogadni 5 év alatt, és utána ha beindult, akkor lehet bővíteni. Tehát fontos, hogy bővíthető legyen, de túl nagyot mindjárt nem szabad építeni. Bucsai Kálmán nem konkrét számmal válaszolt, szerinte ez teljesen az ingatlan kérdése. Susányi Tamás ennél a kérdésnél konkrét számokkal tudott nekem válaszolni, hiszen ők tervezik az inkubátorházat. Az inkubátorház a tervek szerint földszint + 2 emeletes lesz, és 3.373 m² alapterületű, valamint ehhez kapcsolódik még egy kutató labor épület 3000 m²-rel. Az első emeleten a lehető legnagyobb mértékben bérbe

adható irodaterület alakul ki, amelyek mérete a 15 m²-től akár 200 m²-ig terjedhet. A kisebb méretű irodák, kutatói munkahelyek az ELI vendégkutatói számára lehetnek hasznosak, míg a nagyobb méretű irodaterületeket azok a vállalkozások, cégek bérelhetik, akiknél fontos szempont az ELI-hez való közelség. Mint már korábban említette, az inkubátorházban lesznek apartmanok az ELI vendégkutatói számára, amelyek később irodává alakíthatóak, így részükre kb. 12-15 db – egyenként 30-40 m² méretű – bérelhető apartman jön létre.

Második kérdésem ebben a kérdéscsoportban az volt, hogy milyen *szolgáltatásokat* nyújthatna az inkubátor. Lengyel Imre szerint az *induláskor mindenkinek egy általános szolgáltatás-csomagot* lenne érdemes nyújtani, majd fél-egy év múlva *specializálni* olyanokra, amik az adott vállalkozásnak szükségesek. Bajmócy Zoltán szerint nem lenne jó csupán általános szolgáltatásokat nyújtani, és inkább azok hogyanja az érdekes, mert szerinte bele kell építeni a rendszerbe egy olyan tényezőt, ami miatt mind az inkubátor, mind a vállalkozás szempontjából tétje lesz a szolgáltatásnyújtásnak. De mindenképpen specializált szolgáltatásokat javasol. Bucsei Kálmán is specifikus üzleti szolgáltatásokat említett, mint például a *jogi tanácsadás, a könyvelés, és az innováció menedzsment tanácsadás*. Szerinte az inkubátorházban lehetne még laborszolgáltatás is, amelyet közösen használhatnak a vállalkozások. Ezen kívül plusz szolgáltatásként lehetne még étkeztetés vagy akár posta. Susányi Tamás ebben az esetben is a tervekben szereplő szolgáltatásokkal válaszolt. Az inkubátorban a tervek szerint lesznek közösségi terek, közlekedő területek, kiszolgáló területek, valamint kiadható területek, többek között: vendéglátás, szolgáltatások (gyógyszertár, orvosi rendelő, tolmács, jogi tanácsadás, gyermekmegőrző, papír-írószer, nyomtatvány üzlet) számára. A szolgáltatásoknak pedig két típusa lesz: az *alapszolgáltatások* (a beköltözni szándékozó/beköltözött vállalkozások koordinálása, épületüzemeltetés és -karbantartás, napi és nagytakarítás, közterületi takarítás, kertészeti szakmunkák, hóeltakarítás, rovar- és rágcsálóirtás), valamint *plusz szolgáltatások* (irodai- és kommunikációs szolgáltatások, könyvelés, ügyviteli tanácsadás, humán erőforrás kiválasztás, marketing tanácsadás, piacfejlesztési tanácsadás, termelés/szolgáltatás menedzsment tanácsadás, kedvezményes közös honlapon történő megjelenés biztosítása, honlap készítés, értébecslés, hitelkérelem készítés, pályázatfigyelés- és készítés, projektmenedzselési szolgáltatás, vállalkozási menedzsment tanácsadás, jogi tanácsadás, piackutatás).

Harmadik kérdésemként azt tettem fel, hogy interjúalanyaim szerint *mikor kezdhetné meg a működését* az inkubátorház. Ezt mindannyian az *ELI felépüléséhez* (2016 vége) *igen közelre* teszik. Lengyel Imre és Bucsei Kálmán szerint kicsivel a központ indulása után,

Bajmócy Zoltán véleménye szerint akár előtte is, ha kicsiben kezdi, Susányi Tamás pedig azt válaszolta, hogy ha építenek azokra a funkciókra, amelyeket eddig említett (pl. szállás a vendégkutatók számára, akkor az inkubátornak nyitva kell állnia akkorra, amikor az ELI megnyílik.

Negyedik kérdésem az volt ebben a kérdéscsoportban, hogy hogyan lehetne *jelentkezni* az inkubátorba. Lengyel Imre szerint *ötletbörzést* lenne célszerű tartani, és innen lehetne kiválasztani, hogy ki kerülhet be az inkubátorba. Szerinte első körben *nagyon laza* legyen a jelentkezés, senkit nem szabad elriasztani. Bucsai Kálmán szintén egy elég laza módszert javasolt, szerinte egy *internetes felülete* lehetne a jelentkezésnek, ahonnan az inkubátor működtetői kiválaszthatnák, hogy kik azok, akiket további kör(ök)re behívna. Susányi Tamás szerint ez a csatorna jelenleg nagyon szűk, ki kell szélesíteni, illetve ki kell alakítani egy *csatornarendszert*, amit hatékonyan lehet kezelni. Egyébként egyetemi csatornákon és rajtuk, mint projektmenedzsment szervezeten keresztül lehetne véleménye szerint jelentkezni. Bajmócy Zoltán szerint ez egy olyan kérdés, amiről nagyon keveset tudunk, ezt még kutatni kellene. Az a véleménye, hogy a „Ki jelentkezhet?” fontosabb kérdés, mint a „Hogyan lehet jelentkezni?”.

A következő kérdésem az volt, hogy *milyen szakaszban lévő vállalkozások* kerülhetnének ide be. Lengyel Imre, Bajmócy Zoltán és Susányi Tamás egyetértettek abban, hogy *meg nem alakult, és induló vállalkozások* kerülhetnének be, Lengyel Imre szerint még esetleg kis részben az 1-2 éves vállalkozások is. Bucsai Kálmán viszont csak őket jelölte meg, tehát akik már *egy lezárt üzleti évvel rendelkeznek*, és esetlegesen már üzleti tervük is van. De mindenképpen *csak korai szakaszú vállalkozások* kerüljenek be az ő véleménye szerint is. Susányi Tamás még ide sorolta azon nagy cégeket is, akik fejlesztőközpontot szeretnének itt létrehozni.

Hatodik kérdésemként azt tettem fel, hogy milyen típusú *szakemberek* segíthetnék a vállalkozásokat. Lengyel Imre szerint két típusú segítségnyújtásra lesz szükség: *szakmai* és *üzletire*. Ennek kisebb része lenne a szakmai, amikor akár külső szakembereket is felkérhet az inkubátor, de a nagyobbik rész üzleti, gazdasági, jogi tanácsadás kell, hogy legyen. Szerinte itt be lehetne vonni üzleti angyalokat is. Bucsai Kálmán is hasonlóképpen *jogi és gazdasági* támogatást javasol. Így vélekedett Bajmócy Zoltán is, aki úgy fogalmazott, hogy nem csak klasszikus értelemben vett szakemberek kellene, hanem a munkájukat *gyakorlatban* végző emberek is. Susányi Tamás szerint ez még nem állt össze, esetleg *benchmark példákat* lehetne megnézni, hogy ott milyen típusú segítségnyújtás volt szükséges.

Következő kérdésem az volt, hogy *mennyi időt tölthetne* az inkubátorban egy vállalkozás. Lengyel Imre és Bajmócy Zoltán egyetértettek abban, hogy nem jó, ha túl sokáig van egy szervezet az inkubátorban, azonban ezt is *rugalmasan* kell kezelni. Minden vállalkozás más, valamelyiknek például nagyobb a kutatás-igénye, ott több idő szükséges. Bajmócy Zoltán szerint a magyar inkubátorok tele vannak 10-15 éves vállalkozásokkal, ami mindenképpen soknak számít. Lengyel Imre a rugalmasság mellett *2-4 évet* javasolt. Susányi Tamás nem határozott meg időtartamot, azonban azt említette, hogy az ELI vendégkutatók esetében az induláskor biztosan lesz egy nagyobb hullám, valamint hogy lesznek olyan bérlők, akik tartósan az inkubátorban szeretnének majd maradni. Bucsai Kálmán szerint vagy időkorlátot vagy árbevételkorlátot kellene meghatározni, és ha ezt elérte a vállalkozás, akkor ki kell kerülnie. De ez attól is függ, hogy mennyi hely van, mert ha kevés, akkor jobban kell pörgetni, ha viszont sok, akkor akár maradhatnak hosszabb ideig is a vállalkozások.

Utolsó kérdésem ebben a kérdéscsoportban úgy szólt, hogy miből lehetne *finanszírozni* az inkubátor működtetését. Lengyel Imre és Bajmócy Zoltán mindketten említették a *pályázatokat*, valamint első interjúalanyom azt is hozzátette, hogy az egyre emelkedő *szolgáltatási díjak* is hozzájárulhatnak (bár kis mértékben) a fenntartáshoz, valamint állami támogatás is megvalósulhat. Susányi Tamás szerint *állami támogatásból* és a *saját tevékenységből származó jövedelemből* már fenn lehetne tartani az inkubátort. Bucsai Kálmán szerint, ha profit-orientált lenne, akkor az inkubált vállalkozások által fizetett összegekből lehetne finanszírozni, valamint jó lenne, ha pályázati forrás is rendelkezésre állna, mert ez nagyban segítené az indulást.

4.3.4. Tudományos-elemző, jövőbemutató kérdések

Utolsó kérdéscsoportom esetében először azt kérdeztem az interjúalanyaimtól, hogy mekkora az inkubátor *felelőssége*. Mindhárman egyetértettek abban, hogy az inkubátornak nagy a felelőssége, bár annak mibenlétét kicsit különbözőképpen fogalmazták meg. Lengyel Imre szerint az inkubátor menedzsmentjének figyelnie kell a problémákat, együtt kell működnie a cégekkel és ami még nagyon fontos, hogy segítenie kell a vállalatoknak kiépíteni a saját kapcsolatrendszerüket. Bajmócy Zoltán szerint is fontos, hogy legyen felelőssége az inkubátornak, de úgy gondolja, hogy az nagyrészt azért a vállalkozót terheli. Susányi Tamás megfogalmazásában az inkubátornak abban van felelőssége, hogy a képzés – K+F – gazdasági tevékenység folyamata megteremtődjön. Bucsai Kálmán úgy fogalmazott, hogy az

inkubátornak abban van felelőssége, hogy jó vállalatokat válasszon ki. Ez után, ha megadják a szükséges szolgáltatásokat, akkor nincsen további felelőssége.

Második kérdésem úgy szólt, hogy hogyan segíthetné elő az inkubátor a *vállalkozásalapítást*. Lengyel Imre szerint az inkubátor mellett kellene működnie a városban egy *tanácsadó szervezetnek*, mert a vállalkozásoktatás egy folyamat, ami nem teljes mértékben az inkubátor feladata, neki már akkor kell foglalkoznia a vállalkozni vágyókkal, amikor azok már kicsit tisztábban látják, hogy hogyan is működik ez a folyamat és specifikusabb segítséget kell nyújtania. Tehát mindenképpen kell egy elő-tanácsadás. Szerinte az inkubátor léte segíthetne abban, hogy egy kutató vállalkozásalapításba fogjon, ha van egy ígéretes fejlesztése, azonban ezt csak fiatalok esetében tudja elképzelni. Hasonlóan vélekedett Bajmócy Zoltán, aki azonban kisebb mértékűnek tartja az inkubátor szerepét a vállalkozási döntés meghozatalában, és ezt csak akkor tartja számottevőnek, amikor már nagyon komolyan fontolgatja egy kutató a vállalkozásalapítást. Susányi Tamás véleménye hasonlít Lengyel Imrééhez abban, hogy szerinte is a *specifikus segítségnyújtás* lenne a lényeges az inkubátor esetében. Bucsai Kálmán véleménye az, hogy az inkubátornak jó példákkal kell előállnia, amihez kell egy 1-2 éves felfutási idő. Szerinte nem is igazán a vállalkozásalapítás ösztönzése az inkubátor feladata, inkább a jó projektek kiválasztása és felkarolása.

Következő kérdésemként azt tettem fel, hogy mennyi idő után lehet érezhető az *inkubátor hatása*. Itt egészen hasonló válaszokat kaptam. Bucsai Kálmán szerint itt különböző fokozatok, szintek lesznek, egyre nagyobb mértékű lesz a hatás. Véleménye szerint, ha tényleg jól be tud indulni az inkubátor működése, akkor 5-8 év múlva már érezhető lesz ennek a hatása. Susányi Tamás 8-10 évre tette ezt az időtartamot, Lengyel Imre és Bajmócy Zoltán minimum egy évtizedet jósoltak. Emellett hozzátették, hogy ehhez természetesen *szerencse* is kell, hogy itt az inkubátornak köszönhetően tudásintenzív cégek és munkahelyek jöjjenek létre.

Azt a kérdést is feltettem interjúalanyaimnak, hogy szerintük lesz-e *brain-drain visszafogó hatása* az inkubátornak. Lengyel Imre és Susányi Tamás egyetértettek abban, hogy igen, lenne ilyen hatása az inkubátornak, Bucsai Kálmán viszont már csak kis mértékben tud elképzelni ilyen jellegű hatást. Szerinte inkább „*brain-creation*” lesz, brain-drain kevésbé. Bajmócy Zoltán azonban azon a véleményen van, hogy a klasszikus brain-drain a kutató életpályával meg az egyetemi életpályával kapcsolatos, annak pedig ez nem alternatívája.

Ötödik kérdésem ebben a kérdéscsoportban az volt, hogy lenne-e és szükséges lenne-e itt a *pre-inkubáció*. Mind a négyen egyetértettek abban, hogy szükséges lenne, sőt Bajmócy Zoltán szerint ez eleme is egy ilyen folyamatnak. Bucsai Kálmán azon a véleményen van, hogy ennek akkor lesz itt az ideje, ha már elindult az inkubátorház működése és az egyetem nagy szerepet kaphatna ebben.

Utolsó kérdésemként azt tettem fel, hogy alanyaim mikor tekintenek *sikeresnek* egy inkubátort valamint az inkubációs folyamatot. Az *inkubátor sikeressége* esetében Lengyel Imre egy *szűk* és egy *tág* megközelítést is említett. A *szűk* esetében akkor lenne sikeres az inkubátor, ha non-profit alapon fenn tudna maradni. A *tág* megközelítés szerint pedig akkor, ha hozzájárul a helyi gazdaság fejlődéséhez, tehát valóban itt maradnak a kipörgő cégek, és a városban működő munkahelyeket hoznak létre. Plusz ide sorolja még Szegeden az ELI-hez kapcsolódó oktató tevékenység megerősítését és az SZTE nemzetköziesedését. Bajmócy Zoltán szerint ha a helyi szereplők, *érintettek* (a közösség) *elfogadják azt a missziót*, célt, amit kitűz az inkubátor, akkor a siker az ennek a misszióknak való megfelelés. Susányi Tamás megfogalmazásában akkor lenne sikeres az inkubátor, ha *80-90, akár 100%-os sikerességi aránnyal* tudna működni. Bucsai Kálmán véleménye alapján az inkubátornak *ki kell tűznie célokat* (ezeket több szempontból is meg lehet közelíteni, pl. statisztikailag), és ha ezeket elérte, akkor sikeresnek tekinthető.

Az *inkubációs folyamat sikeressége* esetében Lengyel Imrétől azt a választ kaptam, hogy ha az inkubátorból való kikerülés után egy vállalkozás *fenn tud maradni*, akkor sikeresnek tekinthető az inkubációs folyamat. Bajmócy Zoltán szerint akkor sikeres, ha a vállalkozás *fenntartható* lesz, tehát ha középtávon legalább annyi adót és járulékot befizet, mint amennyibe került az ő inkubálása. Szerinte ez lehet egy minimum elvárás. Ezen kívül azt is sikernek tekinti, ha behoz valamit, ami *jó a közösségnek*. Susányi Tamás úgy fogalmazott, hogy ha *2 éven belül nem megy tönkre* az inkubált vállalkozás, az már egy jó kimenet. Ezen kívül *nagyságrendi növekedést* is el kell érnie. Minden tevékenységnél van egy olyan szint, ami az üzemi normál tevékenység, de ez még nem biztosít hosszú távú fenntarthatóságot – ahhoz nagyságrendi növekedés kell. És ha ez 3-5 év alatt lezajlik, akkor hasznos volt az inkubációs folyamat. Bucsai Kálmán úgy fogalmazott, hogy az inkubációs folyamat akkor sikeres, ha egy vállalkozás olyan szintre tud fejlődni, amelyet saját erejéből és erőforrásainak felhasználásával nem tudott volna elérni, valamint ha a kezdetekkor *gyorsabban fejlődési pályára tud állni*, mintha nem került volna be az inkubációs folyamatba.

Az interjúkból kiderült, hogy több kérdésben hasonlóképpen gondolkodnak a különböző szakértők, azonban számos olyan terület is van, amelyben nincs egyetértés közöttük. Így még nem lehet pontosan tudni, hogy milyen is lesz az inkubátorház Szegeden, de ez alapján már kaphatunk róla egy általános képet.

4.4. Iránymutatások

Vizsgálatom alapján megfogalmaznék néhány iránymutatást, amelyek véleményem szerint hasznosak lehetnek a *gyakorlati szakemberek* számára.

Úgy gondolom, hogy fontos már az inkubátor indulása előtt mérlegelni, hogy *az inkubátorház milyen (szoros) kapcsolatban álljon az ELI lézerközponttal*. Ez ugyanis hatással van mind a működési ágazatra, mind az inkubátor típusára, mind pedig az arculatára. Ha az inkubátorház neve szorosan összekapcsolódik az ELI-ével, akkor ez hatással lesz a kialakuló ágazati fókuszra és típusra, hiszen a lézerközpont eredményeire építő induló vállalkozások települhetnének az inkubátorházba, valamint így globálisan is ismertté válhatna. Emellett viszont más tudásintenzív iparágbeli vállalkozások is betelepülhetnének, amelyek tevékenysége nem kötődik a lézerközponthoz, így célszerűnek tartom már a kezdetektől, a vállalkozások betelepülésekor szétválasztani ezt a két csoportot. Így lenne egy ELI eredményeire építő vállalat-csoport, amelyek jól tudnának együttműködni, valamint egy másik csoport, amely multidiszciplinárisabb lenne (a későbbiekben ez is specializálódhat).

Ehhez kapcsolódva fontosnak tartom a *célcsoport lehatárolását*, hiszen ez határozza majd meg, hogy milyen *marketing tevékenységet* folytasson az inkubátor (ami mindenképpen szükséges, mert ismertté kell tenni az inkubátorházat, ki kell alakítani az arculatát stb.). Meg kell határozni, hogy csupán regionális vagy globális szinten gondolkodjon az inkubátorház, ezen belül pedig, hogy kizárólag induló, vagy már rövid ideje működő vállalkozásokat is fogadjon, mert ez határozza meg, hogy milyen módszerekkel és eszközökkel szükséges a későbbiekben elérni a potenciális betelepülőket. Azt is figyelembe szükséges venni hogy a lehetséges célcsoportok tagjai más és más információkkal rendelkeznek (szegedi doktorandusz hallgató – multinacionális cég K+F-ért felelős képviselője).

Úgy gondolom, hogy a nyújtott szolgáltatásokkal kapcsolatosan azt kell mérlegelni, hogy hogyan lehetne *vállalatra szabott* a szolgáltatás-csomag, amiben egy adott vállalkozás részesül. Ehhez hasznos lehet egy olyan rendszer kidolgozása, mellyel felmérhető, hogy egy vállalkozás tagjai milyen üzleti kompetenciákkal rendelkeznek, így pontos kép kapható arról, hogy mely területek fejlesztése szükséges. Itt azt is szükségesnek tartom, hogy teljesen

naprakész információkkal rendelkezzen az inkubátorház arról, hogy milyen áron érhetőek el a piacon azok a szolgáltatások, amelyeket nyújt, mert az inkubációs időszak végén célszerű ennél csak kicsivel kedvezőbb áron nyújtani őket, hogy sikeresen ki tudjanak lépni a vállalkozások a piacra.

Az inkubátorba való jelentkezéshez szükséges kialakítani egy *felületet vagy egy csatornát*. Itt amellet, hogy egy ígéretes üzleti ötlettel kell rendelkezni, a vállalatoknak meg kell felelniük az inkubátorház kritériumainak. Ezen *kritériumok meghatározása* nagyon fontos, azonban véleményem szerint itt az inkubátor működésének elején ellentétbe ütközhetünk. Az eddigi vizsgálatomból arra a következtetésre jutottam, hogy nem szabad mereven lehatárolni, hogy milyen típusú, milyen ágazati fókuszú inkubátor legyen Szegeden, mert nem tudhatjuk, hogy az ELI milyen hatással lesz rá. Így azonban nehezkesebb meghatározni azokat a kritériumokat, amelyek a bekerüléshez szükségesek. Ezt az ellentétet talán úgy lehetne feloldani, hogy az első években általánosabb kritériumokat lehet meghatározni, majd ha már tud specializálódni az inkubátorház, akkor ezeket is ehhez szükséges változtatni.

Véleményem szerint fontos már a vállalkozások betelepülésekor tisztázni, hogy meddig maradhatnak ott, *mihez kell kötni a kilépésüket*. Itt azt kell mérlegelni, hogy ezt *évekhez* vagy valamilyen elért *eredményhez* lenne célszerű kötni, valamint azt is javaslom figyelembe venni, hogy a különböző ágazatokban más és más lehet egy vállalkozás felfutási ideje.

Úgy gondolom, hogy az inkubátorháznak szükséges együttműködnie a Szegedi Tudományegyetemmel, amelyben leginkább az egyetemhez kapcsolódó *Gazdaság-és Vállalkozásfejlesztési Központ* lehet illetékes. Ezt azért tartom fontosnak, mert így elősegíthető az egyetemen a vállalkozásoktatás nagyobb mértékű megjelenése és a hallgatók és kutatók is jobban megismerhetnék az inkubátort.

Végezetül véleményem szerint meg kellene határozni olyan *paramétereket*, amelyekkel *mérhetővé válna a jövőben az inkubátor eredményessége*. Ezek meghatározása után meg kell nézni, hogy ezen paraméterek milyen értékekkel rendelkeznek az inkubátor indulásakor, majd kijelölni azokat a jövőbeli időpontokat, amikor újabb mérésre kerülne sor.

5. Összegzés

Dolgozatomban azt vizsgáltam, hogy milyen jellemzőkkel rendelkezhetne egy Szegeden létrehozandó inkubátor. Kutatásom hátterét az adta, hogy jelenleg itt valósul meg az *ELI projekt* egyik nagy beruházása, az ELI Attoszekundumos Fényimpulzus Forrás kutatási nagyberendezés, amely egy igen nagy volumenű tudományos központ lesz és amely köré így egy *tudományos park* létrehozását tervezi a város. Itt kaphatna helyet egy *inkubátorház*, azonban ennek működtetése és várható hatásai még nem körvonalazódtak. Úgy gondoltam, hogy ebből kifolyólag igen aktuális és hasznos lehet, ha megvizsgálom, hogy mit is várhatunk ettől az inkubátorháztól, milyen keretek között tudna ez működni.

A dolgozatom első harmadában a *hazai és nemzetközi szakirodalmat* tekintetem át, foglalkoztam az inkubátorok definíciós kérdéseivel, a különböző tipizálási módokkal, a nyújtott szolgáltatásokkal, a gazdaság-és vállalkozásfejlesztési hatásokkal, valamint a *tudományos parkokról* is adtam egy általános áttekintést. Ezek után *sikeres nemzetközi példákat* mutattam be annak érdekében, hogy egy általános képet kapjak arról, hogy milyen paraméterekkel rendelkeznek a világ legjobban működő inkubátorházai. A UBI index rangsorából választott inkubátorokat *négy vizsgálati szempont* szerint hasonlítottam össze, amelyek az inkubált vállalkozások száma, a sikeres vállalkozások aránya, az egyetemmel való kapcsolat, valamint a működési ágazat voltak. Dolgozatom harmadik része egy *saját kutatás Szegedre vonatkozóan*, amelyben az általános helyzetelemzés és az ELI lézerközpont bemutatását követően a *szakértői interjúim* eredményeit közöltem. Négy interjúalanyom volt, akik mind igen sokat tudnak magukról az inkubátorokról is, valamint az épülő kutatóközpontról is. Kérdéseimet *három csoportba* foglaltam (stratégiai jelentőségű, operatív működéssel kapcsolatos és tudományos-elemző, jövőbemutató kérdések) és az ezekre adott válaszaikat hasonlítottam össze.

A szakirodalmi áttekintés, a nemzetközi példák vizsgálata, valamint a szakértői interjúk eredményeképpen kialakult bennem egy kép arról, hogy hogyan is működhetne egy Szegeden létrehozott inkubátorház, valamint milyen hatásokat várhatunk tőle.

Véleményem szerint, bár nagyon *kockázatos* egy ilyen inkubátor létrehozása, hiszen rengeteg pénzbe kerül, és közel sem biztos, hogy jól tud működni, mégis *hasznos* lesz majd Szegednek. Az ELI lézerközpont a szervezet hátterében egy biztos pont, ami ideirányítja a nemzetközi kutatói szféra figyelmét, és az ezzel járó légkör és imázs az inkubátornak is hasznos lesz.

Az egyetem mindenképpen szerepet kell, hogy játsszon az inkubátor *menedzselésében*, hiszen az SZTE nagyon jelentős szereplője a régió gazdaságának, valamint az inkubátor egyik célcsoportja pont itt termelődik folyamatosan újra és újra. A menedzselésen kívül olyan kapcsolat lehet még hasznos az inkubátor és az egyetem között, hogy ha speciális technológiai vagy szakmai segítségre van szüksége egy adott start-upnak, akkor az egyetemi kutatók között esetlegesen lehet olyan, aki ebben segítséget tud nyújtani. A nemzetközi példák esetében is mindenhol szerepelt az egyetem, azonban több esetben az csak egyike volt a működtetőknek.

Véleményem szerint túlzottan ágazatspecifikus módon nem tudna működni az inkubátor, tekintve, hogy Szeged és vonzáskörzete, de még a Dél-alföldi régió is kicsi ahhoz, hogy egy adott ágazaton belül elegendő start-up vállalkozás tudjon alakulni az inkubátor fenntarthatóságához. Így inkább egy *multidiszciplináris* inkubátort tudok elképzelni, főleg az *első években*. Ha a későbbiekben ez az ágazati fókusz tud szűkülni, az csak hasznos lenne, hiszen akkor az inkubáció alatt álló vállalkozások is nagyobb mértékben tudnának kooperálni egymással.

Az inkubátor típusát illetően azt gondolom, hogy egy *tudásintenzív és innovatív vállalkozásokat* fogadó szervezetről lenne érdemes beszélni, amelynek kereteit, főleg az induláskor, bizonyos mértékig rugalmasan kell kezelni, hiszen még nem tudhatjuk, hogy hogyan fog működni.

A *nyújtott szolgáltatásokat* tekintve mindenképpen fontos, hogy ne csupán a működési teret adja a vállalkozásoknak, mert így nem jelenne meg az inkubáció lényege, a *szakmai és üzleti segítségnyújtás*. Kiemelném a *kapcsolattrendszer* kiépítésében való segítségnyújtást, ezt nagyon fontosnak tartom. A kezdő vállalkozások egy nagy hátránya a versenytársakkal szemben, hogy nem ismertek, így ha már az inkubációs időszak alatt megismerkednek más vállalkozókkal, kockázati tőkésekkel, üzleti angyalokkal, az nagyban segítheti őket a későbbi sikeres működésben. A kedvezményes szolgáltatásoknak pedig jó, ha van egy *szakaszolása*, mégpedig, hogy az inkubációs időszak elején nagy kedvezményt kapnak a vállalkozások, majd ahogy telik az idő, egyre kevesebbet. Így a végére majdnem piaci körülmények lennének, amely már hozzászoktatja őket ahhoz, amikor majd már a saját lábukon kell megállniuk. Ez a gondolat mind a szakértői interjúk, mind pedig az I3P esetében megjelent.

Véleményem szerint mindenképpen *induló vállalkozások* számára álljon nyitva az inkubátorház, hiszen pont az ő támogatásuk lenne egy ilyen szervezet célja. Az ott töltött idő viszont valamilyen szinten korlátozott kell, hogy legyen, 3-4 évnél nem célszerű tovább bent

hagyni a vállalkozásokat, mert akkor már képesnek kell lenniük a saját lábukra állni, valamint ha bent maradnak, akkor új start-upoktól veszik el a helyet.

Úgy gondolom, hogy Szegeden mindenképpen szükséges lenne *pre-inkubáció*, hiszen az emberek sokszor a vállalkozásalapítás adminisztratív feladataival sincsenek tisztában, azzal pedig, hogy például hogyan kell üzleti tervet írni vagy milyen szervezettípusok vannak, még kevesebben. Így egy *egyetemmel összekapcsolt vállalkozásfejlesztési hálózat* működtetése – mint ahogyan azt Lengyel Imre is említette a szakértői interjúk során – nagyon hasznos lenne, mert az inkubátornak nem lenne erre is kapacitása, valamint ezt össze lehetne kapcsolni a vállalkozásoktatás nagyobb mértékű megjelenítésével az egyetem minden karánál. Ez már elősegítené azt, hogy a hallgatók (akik az egyik célcsoportja lehetnek az inkubátornak) egy általános vállalkozói tudást szerezzenek, ezzel is közelebb hozva őket a vállalkozásalapításhoz. Ezen keresztül meg is ismernék a hallgatók, oktatók és kutatók, hogy mi is az az inkubátor, ami ma a hallgatók részéről még egyáltalán nem mondható el.

Véleményem szerint a jelentkezés hasonlóképpen folyhatna, mint például az osztrák INiTS és az olasz I3P esetében, abból a szempontból, hogy nagyon *laza*, akárki jelentkezhet, akinek van egy üzleti ötlete. Ebből aztán egy bizottság kiválaszthatná azokat, amelyekben fantáziát lát és amely megfelel az *inkubátor kritériumainak* (pl. tudásintenzív legyen) és ezek után következhetne maga az inkubációs folyamat.

A *sikeresség* fogalmával is foglalkoztam a szakértői interjúk során. Úgy gondolom, hogy az inkubációs folyamat a vállalatok szemszögéből akkor lesz sikeresnek mondható, ha az inkubált start-upok a szervezetből kilépve *meg tudnak állni a lábukon és növekedési, fejlődési pályára lesznek képesek kerülni*. Az inkubátorház sikeressége és hatásai csak *évtizedes távlatból* válnak majd láthatóvá. Bízhatunk benne, hogy képes lesz fent maradni és hatást gyakorolni a régió gazdaságára, amely a *tudásalapú vállalkozások számának növekedésében és a munkahelyteremtődésben* lenne észrevehető. Ha ezt legalább valamilyen mértékben sikerülne elérnie az inkubátornak, akkor sikeresnek tekinthetjük majd és akkor igazolta a létét.

6. Irodalomjegyzék

Bajmócy, Z. (2004): Az üzleti inkubáció szerepe a vállalkozásfejlesztésben. *Közgazdasági Szemle*, Dec., 1132–1150. o.

Bajmócy, Z. (2006): Egyetemi üzleti inkubáció lehetőségei az elmaradott térségekben. *Tér és Társadalom*, 3, 31-47. o.

Carayannis, E.G.—von Zedtwitz, M. (2005): Architecting GloCal (global-local) Real-Virtual Incubator Networks (G-RVINs) as Catalysts and Accelerators of Entrepreneurship in Transitioning and Developing Economies: Lessons Learned and Best Practices from Current Development and Business Incubation Practices. *Technovation*, 2, 95-110. o.

Clarysse B. et al. (2005): Spinning out new ventures: a typology of incubation strategies from European research institutions. *Journal of Business Venturing*, 2, 183-216. o.

Dusek, T. – Lukovics, M. (2014): Az ELI és az ELI Science Park gazdasági hatásvizsgálata. *Területi Statisztika*, 3, 202-219. o.

ELI-HU Kutatási és Fejlesztési Nonprofit Közhasznú Korlátolt Felelősségű Társaság: Társasági szerződés (2014) Letöltve: 2014.10.06.

Encubator: Education+Incubation=Encubation (<http://www.encubator.com/contact/education-incubation-encubation/>) Letöltve: 2014.09.30.

Encubator (2012): Venture Creation (<http://www.encubator.com/contact/venture-creation/>) Letöltve: 2014.09.30.

Eurostat (2012): Regional GDP in the European Union
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/1-13032012-AP/EN/1-13032012-AP-EN.PDF Letöltve: 2014.09.25.

Extrem Light Infrastruktúra: Mi az az ELI? (http://www.eli-hu.hu/mi_az_eli) Letöltve: 2014.10.06.

Felvi.hu: Fogalomtár
(<http://www.felvi.hu/felsooktatasi-muhely/avir/fogalomtar/defmart!/DefMart/index.php/FTE>)
Letöltve: 2014.04.15.

Grimaldi, R.– Grandi, A. (2005): Business Incubators and New Venture Creation: An Assessment of Incubating Models. *Technovation*, 2, 111-121. o.

Guangzhou International: SCUT (South China University of Technology) Science Park (<http://english.gz.gov.cn/publicfiles/business/htmlfiles/gzgoven/s9065/201103/775118.html>)
Letöltve: 2014.09.27.

I3P (2013): History and figures (<http://www.i3p.it/en/History-Figures>) Letöltve: 2014.10.18.

I3P (2014): Welcome to I3P (<http://www.i3p.it/en>) Letöltve: 2014.10.18.

I3P: Incubation (<http://www.i3p.it/en/incubation>) Letöltve: 2014.10.18.

I3P: Introducing I3P (<http://www.i3p.it/en/Presentation>) Letöltve: 2014.10.18.

I3P: Preincubation (<http://www.i3p.it/en/preincubation>) Letöltve: 2014.10.18.

I3P: Services (<http://www.i3p.it/en/services>) Letöltve: 2014.10.18.

INiTS: Inkubationsprogramm (<http://www.inits.at/grunden/inits-prozess/>) Letöltve: 2014.10.05.

INiTS: Unser Angebot (<http://www.inits.at/grunden/unser-angebot/>) Letöltve: 2014.10.04.

INiTS: Über INiTS (<http://www.inits.at/about-2/uber-inits/>) Letöltve: 2014.10.04.

Központi Statisztikai Hivatal (2011): Kutatás-fejlesztés a dél-alföldi régió megyéiben 4. o. (<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/regiok/szegedkf.pdf>) Letöltve: 2014.09.30.

Központi Statisztikai Hivatal (2013): A bruttó hazai termék (GDP) területi megoszlása 2011-ben (előzetes adatok) (<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/gdpter/gdpter11.pdf>)
Letöltve: 2014.09.30.

Központi Statisztikai Hivatal (2014): Fókuszban a megyék – 2014. 1. félév letölthető táblázatok (<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/megy/142/index.html>) Letöltve: 2014.09.29.

Magyar Spin-off és Start-up Egyesület: Spin-off? Start-up? (http://www.europeanspinoff.com/hu/?page_id=2) Letöltve: 2014.10.10.

Makra, Zs. (szerk.) (2012): *Spin-off cégek, vállalkozók és technológia transzfer a legjelentősebb hazai egyetemeken*. Universitas Szeged Kiadó, Szeged, 40. O.

Pirnay, F. – Surlemont, B. – Nlemvo, F. (2003): Toward a typology of university spin-offs. *Small business economics*, 4, 355-369. o.

Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship: About (<http://www.alliance.rice.edu/about/>) Letöltve: 2014.09.25.

Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship: Rice Alliance Quick Facts (<http://www.alliance.rice.edu/facts/>) Letöltve: 2014.09.25.

Rice Alliance for Technology and Entrepreneurship: Success Stories (http://www.alliance.rice.edu/Success_Stories/) Letöltve: 2014.09.25.

Rice M. P. (2002): Co-production of business assistance in business incubators: an exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 2, 163-187. o.

Salvador, E. - Rolfo, S. (2011): Are incubators and science parks effective for research spin-offs? Evidence from Italy. *Science & Public Policy*, 3, 170-184. o.

Sausner, R. – Goral, T. (2002): Incubation is Alive and Well. *University Business*, 4, 30-34. o.

Schwartz M. (2011): Incubating an Illusion? Long-Term Incubator Firm Performance after Graduation. *Growth and Change*, 4, 491-516. o.

SETsquared Partnership: About (<http://www.setsquared.co.uk/setsquared-partnership>) Letöltve: 2014.09.25.

SETsquared Partnership: Startup Support (<http://www.setsquared.co.uk/start-support>) Letöltve: 2014.09.25.

Sitányi, L. (2007): Innováció a kistérségben – Két sikeres inkubátorház a Dél-Dunántúlon. *Területfejlesztés és innováció*, 1, 9-19. o.

South China University of Technology (2009): National University Scientific Park (<http://en.scut.edu.cn/detail.jsp?id=9184>) Letöltve: 2014.09.27.

UBI Index - Benchmarking Incubation Globally: About (<http://ubiindex.com/about/>) Letöltve: 2014.08.12.

UBI Index - Benchmarking Incubation Globally: Methodology

(<http://ubiindex.com/methodology/>) Letöltve: 2014.09.12.

UBI Index - Benchmarking Incubation Globally: University Associated Business Incubator Rankings 2014 (<http://ubiindex.com/rankings/>) Letöltve: 2014.09.12.

Wanklin, T. (2002): Understanding business incubation. *Nature Biotechnology*, 6, 23-24. o.

Westhead, P. - Batstone, S. (1998): Independent Technnology-based Firms: The Perceived Benefits of a Science Park Location. *Urban Studies*, 12, 2197-2219. o.

Zhang Lulu (2014): Guangdong gains on top 15 economies

(http://www.china.org.cn/business/2014-01/06/content_31103265.htm) Letöltve: 2014.09.25.

7. Mellékletek

Szakértői interjú kérdések

Stratégiai jelentőségű kérdések

1. Mi lehetne az egyetem szerepe az inkubátor működésében?
2. Ágazatspecifikus lenne, vagy széleskörű? (Iparági fókusz) Miért?
3. Ki lenne a célcsoport?
4. Milyen típusú inkubátor lenne itt célszerű?
5. Non-profit vagy for-profit lenne?
6. Mekkora területet foghatna le? (Földrajzi fókusz: kistérség, régió, ország?)
7. Hogyan lehetne megismertetni az emberekkel, leginkább hallgatókkal, kutatókkal?
8. Csak az inkubáció alatt álló vállalkozásokat segítené, vagy foglalkozhatna külső vállalkozások tanácsadásával is?

Operatív működéssel kapcsolatos kérdések:

1. Mekkora lenne az inkubátor befogadóképessége?
2. Milyen szolgáltatásokat nyújthatna?
3. Mikor kezdhetne működni?
4. Hogyan lehetne ide jelentkezni?
5. Milyen szakaszban lévő vállalkozások kerülhetnének be?
6. Milyen típusú szakemberek segítenék a vállalkozásokat?
7. Mennyi időt tölthetne ott egy vállalkozás?
8. Miből lehetne finanszírozni?

Tudományos-elemző, jövőbemutató kérdések:

1. Mekkora a felelőssége az inkubátornak?
2. Hogyan segíthetné elő ez az inkubátor a vállalkozásalapítást?
3. Mennyi idő után lehet majd érezhető az inkubátor és a tudományos park hatása a város/régió fejlettségi szintjére?
4. Lenne brain-drain visszafogó hatása?
5. Pre inkubálás lesz itt? És szükséges lenne?
6. Mikor tekinthető sikeresnek egy inkubátor? És az inkubációs folyamat?