OTDK-dolgozat

2023

PANNON EGYETEM

GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR

ÜZLETI INKUBÁCIÓS FOLYAMATOK

BUSINESS INCUBATION PROCESSES

Schimmer Dzsesszika

Konzulens: Dr. Dániel Zoltán András

Kézirat lezárásának dátuma: 2021. 11. 12.

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS 1

2. DOLGOZAT STRUKTÚRÁJA 3

2.1 AZ ÜZLETI INKUBÁCIÓ AKTUALITÁSA ÉS JELENTŐSÉGE 3

2.2 A DOLGOZAT FELÉPÍTÉSE 3

3. ALAPVETŐ FOGALMAK TISZTÁZÁSA 5

3.1 AZ INNOVÁCIÓ RENDSZERE A VERSENYKÉPESSÉG ÉRTELMEZÉSE 5

3.2 ÜZLETI INKUBÁCIÓ 5

3.3 INNOVATÍV STARTUP CÉGEK 6

4. A TÉMA ELMÉLETI ÁTTEKINTÉSE 9

4.1 AZ ÜZLETI INKUBÁCIÓ FEJLŐDÉSI LEHETŐSÉGEI ÉS ÁLTALUK TÖRTÉNŐ GAZDASÁGFEJLESZTÉS 9

4.2 STARTUP ÖKOSZISZTÉMA 9

4.3 STARTUP VÁLLALKOZÁSOK JELLEMZŐI ÉS SZEREPÜK A GAZDASÁGBAN 11

4.4 STARTUPOK GARANTÁLT SIKERÉNEK MÍTOSZA 11

4.5 AZ ÜZLETI INKUBÁTOROK JÖVŐKÉPE 13

4.6 ÖSSZEFOGLALÓ, ÉS JAVASLATTÉTELEK A REGIONÁLIS ÜZLETI INKUBÁCIÓ FEJLESZTÉSÉRE 14

5. A TÉMÁHOZ KAPCSOLÓDÓ KORÁBBI KUTATÁSOK BEMUTATÁSA 16

5.1 ÜZLETI INKUBÁCIÓ ESZKÖZTÁRA, SIKERESSÉGMUTATÓI, GAZDASÁGI TELJESÍTMÉNYÜK 16

5.1.1 Kockázati tőkebefektetés, vállalatközi befektetés inkubátor útján 17

5.2 INKUBÁCIÓ A VILÁGBAN, ÉS EURÓPAI INKUBÁTORKÖRKÉP 19

5.2.1 Kelet-európai kitekintés 21

5.2.2 Hazai viszonyok 23

6. KUTATÁSI TERV, A KAPCSOLÓDÓ KORÁBBI KUTATÁSOK ÖSSZEGZÉSE 26

6.1 ÁLLAMI BEFEKTETÉSEK, PÁLYÁZATON GYŐZTES KOCKÁZATI TŐKE-ALAPKEZELŐK STARTUP CÉGEI 26

6.2 MEGFOGALMAZOTT HIPOTÉZISEK 28

6.3 KUTATÁSHOZ TERVEZETT ADATBÁZIS 28

6.4 TERVEZETT KUTATÁSOM ALAPJÁUL SZOLGÁLÓ INTERJÚ KÉRDÉSEK 29

6.5 ÍGÉRETES STARTUP MŰKÖDÉSI KONCEPCIÓK INKUBÁCIÓ ÚTJÁN 30

6.6 KONKLÚZIÓK, JAVASLATOK ÖSSZEFOGLALÁSA 38

6.7 STARTUP VÁLLALKOZÁSOK NYOMÁBAN, KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS EREDMÉNYEINEK ISMERTETÉSE 39

6.7.1 PICHNER PÉTER, STARTUPPERHEZ, AZ IT.HU ÜGYVEZETŐJÉHEZ, AZ INTERJÚ KÉRDÉSEKRE ADOTT VÁLASZAIBÓL KÉSZÍTETT ÖSSZEFOGLALÁS 39

6.7.2 A kutatás keretében megkérdezett Limbacher Tivadar és Szabadkai Attila startupperekkel készített interjú összefoglalása 42

6.7.3 A kutatás keretében megkérdezett Diabtrend AI Analytics Kft. startuppereivel készített interjú összefoglalása 43

6.7.4 Aktualitás -COVID-19 hatása 44

7. A KUTATÁS ÖSSZEGZÉSE, MEGFOGALMAZOTT TÉZISEK 45

7.1 A HIPOTÉZISEK ÉRTÉKELÉSE, KUTATÁSI KÉRDÉSEK MEGVÁLASZOLÁSA 45

8. ÖSSZEFOGLALÁS 47

IRODALOMJEGYZÉK 48

MELLÉKLETEK II

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra Startup női alapítótagok aránya, saját szerkesztés, forrás: (Startup Hungary 2021) 10
2. ábra Startup ökoszisztéma elemei, és kölcsönhatásai (2013) 12
3. ábra A kockázati tőkebefektetések aránya a GDP-hez képest 2018, OECD- és Világbank-adatok alapján G7-számítás (Bucsky 2020) 20
4 ábra Az üzleti inkubáció folyamatmodellje (Posza 2019.) 24
5. ábra Hipotézisek 28
6. ábra A kutatási megközelítések megfogalmazása 28
7. ábra Startupok székhelyei, saját szerkesztés forrás: (2021) 32
8. ábra Egyetemek székhelyei, és kihelyezett kampuszai, saját szerkesztés forrás: (2021) 34
9. ábra KFI források Felsőoktatási és Ipari Együttműködési Központok kialakítására forrás: (Országszerte indulnak a felsőoktatási-ipari kutatásfejlesztési együttműködési központok 2016) 34
10. ábra Startupok gazdasági tevékenységi körei 36
11. ábra IT.hu logói a 27 év során forrás: Pichner Péter SIKKEDD rendezvény prezentációja 39

TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. táblázat: Startup meghatározások, saját szerkesztés 7
2. táblázat A kockázati tőke-iparban történő passzív és aktív állami szerepvállalás 18
3. táblázat Ökoszisztéma a számok alapján (The Global Startup Ecosystem Report 2021) 22
4. táblázat Az inkubátorszolgáltatások alapvető jellemzői, forrás: (Bajmócy, 1141.) 23
5. táblázat- Felvi.hu adatai alapján saját szerkesztés 33

1. BEVEZETÉS

Az üzleti inkubáció témakör felkeltette a figyelmemet, mert a felsőoktatási tanulmányaim során többször hallottam a kifejezésről, nem csak a tanórák keretein belül, hanem egyéni fakultatív programokon való részvételen is. Az üzleti inkubáció téma kifejtését valójában abból a célból választottam, hogy a témakörrel kapcsolatos tudásomat bővítsem. A különböző gazdasági témájú könyvek, szakmai folyóiratok, jelentések, korábbi esettanulmányok részletes tanulmányozásával információkat szereztem, növelve így a rálátásomat a vállalkozásfejlesztés, a helyi gazdaságfejlesztés folyamataira is. Ezt követően a szükséges források felhasználása, és a különféle adatokból való következtetések levonása hozzájárult a látóköröm szélesítéséhez, később kutatásom alapjául szolgáltak. Heterogén kutatások alapján, vagy kiemelkedő jelentőséggel rendelkező reprezentatív eredményeik segítségével teljesebb körű tájékozottságra tettem szert. A különféle korábbi szakirodalmi felismerések maguk után vontak kérdéseket, a kis- és középvállalatok (KKV) versenyképességével, a hazai gazdasági szerkezetükkel, az innovációval, technológiai változásokkal kapcsolatosan. Mindezeket figyelembe véve igyekeztem a kutatási tervem vázlatát elkészíteni. A dolgozatom az üzleti inkubációs folyamatok, valamint hatásuk a startup vállalkozások teljesítményének fejlesztésére irányul.

Az üzleti inkubációról, és a hozzá szorosan kapcsolódó kifejezésekről, gyakran előforduló fogalmakról minden közgazdásznak, avagy a napi rendszerességgel, gazdasági folyamatokkal foglalkozó személyeknek legalább alapszintű ismeretekkel kell rendelkeznie. Az üzleti világban az inkubáció jelenleg rendkívül nagy jelentőséggel bír, legyen szó akár nemzetközi, vagy hazai szemléletben. A téma aktualitását illetően számos helyen fedezhetőek fel stratégiai kutatások, a kutatás-fejlesztési tevékenységek értékelésének eredményei. Részletes iránymutatást adnak, és mind egyöntetűen hangoztatják az innovációs fejlődés egyik kulcsfontosságú eszközeként, taktikai intézkedésként. Hiszen a jelenlegi globális gazdasági szintű versenyek elsősorban az innovációs előnyök felderítéséért, majd kiaknázásáért folynak (Bajmócy és Inzelt , Innovációs rendszerek. Szereplők, kapcsolatok és intézmények 2013).

Dolgozatom célja az innovatív startup világ feltárása, a sikerfaktorainak ismertetése, valamint az üzleti inkubátorok általi támogatások felmérése. A tanulási folyamatot (coaching) és az inkubációs folyamatok szerepét hangsúlyozom. Milyen mértékben járultak hozzá a teljesítményük javulásához, fejlődésükhöz. Kutatásom által szeretnék választ kapni, hogy milyen időszakonként szükséges a startupok teljesítményének időszakos értékelése, és hogy milyen hatékony mechanizmusokat alakítanak ki azok nyomon követésére.

Általában az inkubációs időszak vége után is figyelemmel kísérik-e a vállalatok előrehaladását, milyen a globális kapcsolati háló. Szeretnék kitérni a 2020-as Startup Factory pályázatot elnyert legsikeresebbnek bizonyult inkubátorokra, amelyek egyenként 300 millió forintot használhatnak fel hazai startupok közvetlen támogatására. Magyarországon működő inkubációs szolgáltatásokat kínáló vállalkozói központtal kapcsolatban álló startupokról végeztem kutatást. Kialakulásuk történetét is fókuszba helyezem, de elsősorban a működési struktúrájukat, sajátosságaikat és a hazai gazdasági környezetre való hatásukat szeretném kutatásként feltérképezni. A felhasznált források segítségével, primer kutatással, és elbírálásos mintavétellel konkrét példán keresztül a létrejöttének indokait, általános céljait, működési tapasztalatait mutatom be. További irányelvként vizsgálom a magyarok körében az önálló vállalkozás elindítására való nyitottságot. Rávilágítok arra, hogy mennyire találják fontosnak a startup vállalkozások a pénzügyi stabilitást biztosító magántőke bevonását, támogatások szükségességét, inkubációs szolgáltatások igénybevételét.

2. DOLGOZAT STRUKTÚRÁJA

2.1 AZ ÜZLETI INKUBÁCIÓ AKTUALITÁSA ÉS JELENTŐSÉGE

Röviden szeretném összefoglalni az üzleti inkubáció témakörén belül az innováció és a versenyképesség fogalmát. Hiszen az értelmezés, növekedésüknek, fejlődésüknek és versenyképességüknek témaköre rendkívül összetett és szerteágazó. Az üzleti inkubáció folyamatának megértéséhez elengedhetetlennek tartom a fogalomkörök pontosabb definiálását. Ahhoz, hogy egy induló vállalkozás fejlődése első fázisának eredményes megvalósításához a megfelelő inkubátor partnert válassza, előbb elengedhetetlen a felmerülő lehetőségekről az alapos tájékozódás.

A startupok eltérő módszereket alkalmaznak a működési hatékonyságuk növelésére. Az egyetemi inkubáció, az üzleti inkubáció egy speciális formája, amely szerepének növekedése az utóbbi években tagadhatatlan. A felsőoktatási intézmények jelenléte, és az infrastrukturális tényezők befolyásolják az induló vállalkozások letelepedését, irodáik elhelyezkedését. Az üzleti inkubációban rejlő gazdaságfejlesztési lehetőségek feltérképezése, és a multiplikátor hatások állnak dolgozatom középpontjában. A magyarországi startupok tevékenységi köreit, pénzügyi forráshoz való hozzáférését is elemeztem, hogy az ipari zónákkal való kölcsönhatást vizsgálhassam, illetve az adott régió iparági sajátosságai katalizátorként hatnak-e a gazdaság szereplőire.

Az Európai Unió programjai javítják az európai polgárok és szervezetek vállalkozókészségét. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a tudásalapú gazdaság elérhető, az informatikai ellátottság növelésével, és a humán szféra szorosabb együttműködésével. A vállalkozói közösség erősödése, és a szociálpolitikai kezdeményezések támogatják a munkahelyteremtést, és a helyi GDP növeléséhez is hozzájárulnak. A jövőben még inkább kulcsfontosságúvá válik a globalizáció, és a stabil hálózatrendszer.

2.2 A DOLGOZAT FELÉPÍTÉSE

Dolgozatom az alapvető üzleti inkubációs folyamatok ismertetésével indul, az innováció, a versenyképesség, az üzleti inkubáció, valamint a startup, mint fogalom egyértelműsítésével.

A következő rész a szakirodalom elméleti áttekintését tartalmazza, először általános gazdaságfejlesztési folyamatokat európai viszonylatban, majd a hazai startup környezet kialakításának kritériumait. A tanulmányi beszámolók a komplex vállalkozói személyiség, és csapatszellem

fontosságát emelik ki. Döntéshozatali példák általi tapasztalat, hogy az innováció és az inkubáció elősegítéséért felelős lokalizációs programoknak szigorú stratégiai irányelvek mentén kell haladniuk, a stabil rendszer, illetve az ágazati szakosodás érdekében.

A téma feldolgozását és annak szintézisét tartalmazó fejezetben a fő hangsúlyt az inkubátorok gazdasági folyamatokra gyakorolt hatásaira helyezem. Korábbi kutatási eredmények alapján nemzetközi, és hazai szintű kockázati tőkebefektetések, vállalatközi befektetések tényezőire is kitérek. Fontos szerepet kap az állam aktív-passzív szerepvállalása közti különbség. Kiemelt jelentőséget tulajdonítok a globális inkubáció fejlesztési eszközeinek bemutatására, és az Európai Unió programozási időszakainak sikerességére. Az uniós startup ökoszisztéma értékei mögött álló jellegzetességeket említem meg, részletesen a hazai működési elveket, hiányosságokat fejtem ki.

A kutatási tervem a magyarországi startupok gondolatvilágát, a pénzügyi forráshoz való hozzáférését, kapcsolati hálóit fedi le. A korábbi vizsgálatok közti összefüggések elemzésével alakítottam ki a kutatási kérdéseimet, hipotéziseimet. Ennek függvényében a dolgozatomban szekunder és primer adatgyűjtést is alkalmaztam. Globális statisztikai kiadványok információi által adatbázist hoztam létre, amelyben több mint 200 startup szerepel. A vállalkozások elhelyezkedésére, gazdasági tevékenységére fókuszáltam. A területi eloszlást, finanszírozási lehetőségeket befolyásoló konklúziós megállapítások után a kvantitatív kutatási módszer keretében készített interjúkból levont következtetéseket mutatom be.

A dolgozatomat a megfogalmazott téziseket értékelésével, a legfőbb gondolatok összefoglalásával zárom.

3. ALAPVETŐ FOGALMAK TISZTÁZÁSA

3.1 AZ INNOVÁCIÓ RENDSZERE A VERSENYKÉPESSÉG ÉRTELMEZÉSE

Chikán Attila *Vállalatgazdaságtan* című szakirodalmi művében úgy fogalmaz, hogy a gazdasági növekedés legfontosabb tényezője az innováció. A kifejezés a legtágabb értelmezés szerint „a fogyasztói igények kielégítésének új, a korábbinál magasabb minőségű módját jelenti" (Chikán 2005, 215).

A piacgazdaság inherens közgazdasági gyűjtőfogalma még a versenyképesség. A kifejezés, „egyre inkább a gazdaságok átfogó minősítésének, teljesítménymérésének az eszközévé válik" (Török 2003, 73-106.). Az OECD legújabb meghatározása szerint az erős nemzetgazdasági verseny kétségkívül hozzájárul az ország termelékenységéhez és gazdasági növekedéséhez. A versenyképesebb piacok ösztönzik az innovációt. Elsődlegesen „egy nemzetgazdaság versenyképessége azt mutatja meg, hogy egy ország mennyire képes olyan termékeket és szolgáltatásokat előállítani szabad és tisztességes piaci körülmények között, amelyek a nemzetközi piacon keresettek és ezáltal mennyire tudja lakosai reáljövedelmét/piaci részesedését tartósan növelni" (OECD 2020, 3.). Nyilvánvalóan mikroszinten a vállalatok, vállalatcsoportok adott piacon realizált, termékeket és/vagy szolgáltatásokat értékesítő képességét hasonlítják össze, megadott mércéhez, úgynevezett versenyképességi mutatókhoz viszonyítva. Az egyes közgazdászok véleménye meglehetősen eltér a definíció meghatározását tekintve. „A tudomány mindmáig adós maradt a versenyképesség egyértelmű definiálásával" (Tímár 2004, 17.).

3.2 ÜZLETI INKUBÁCIÓ

Az inkubátornak nevezzük azt a védő környezetet, amelyben az inkubációs folyamat zajlik. Biológiai és orvosi szempontból az inkubátor olyan eszköz, amely felhasználható ellenőrzött külső körülmények létrehozására és fenntartására a különféle tenyésztési és növekedési folyamatok számára. Hétköznapi kifejezésként gyakran koraszülött csecsemőknek védő környezetet biztosító eszközként gondolunk rá. Átvitt értelemben az inkubáció biológiai, és üzleti nézőpontból is egyértelműsítve azt jelenti, hogy a szakértők által ellenőrizhető feltételek mellett a gyenge életformát meg lehet védeni és táplálni, növekedését felgyorsítani, és növelni a túlélés valószínűségét (Fischer 2010, 33.). Hivatalos megfogalmazás alapján vállalkozói inkubátornak nevezhető „minden olyan létesítmény, amelynek célkitűzése, hogy a maga eszközrendszerével az induló vagy valamilyen átmeneti szakaszban segítse a kezdő mikro- és kisvállalkozásokat, illetve az új fejlődési (innovációs) szakaszba lépő mikro-, kis- és középvállalkozásokat„

(Belügyminisztérium 2015). Az üzleti inkubáció valójában olyan globális program, amely inkubációs, oktatási, nemzetközi piacra lépési és befektetési szolgáltatásokat nyújt az innovatív vállalkozások számára. Fontos, hogy az inkubációban részt venni kívánó vállalkozások előreláthatóan életképes ötlettel rendelkezzenek. Az inkubációk jelentőségét, illetve a vállalkozásfejlesztésben betöltött szerepét Dr. habil. Bajmócy Zoltán több nézőpontból is vizsgálta. Megállapításai szerint „számos tanulmány mutatja be, hogy az inkubátorok hatékonyan segítik elő az induló vállalkozások túlélését, jövedelemteremtő képességüket, és innovációs teljesítményük javulását, míg más vizsgálatok ezzel ellentétben kudarcokról számolnak be" (Bajmócy, Bajmózy és Major , Az üzleti inkubáció helyi gazdaságfejlesztési hatásai 2006).

3.3 INNOVATÍV STARTUP CÉGEK

A startup fogalomnak számtalan megközelítése ismert. Az inkubátorok fő célja egy komplex, hatékony és innovatív vállalkozás kiépítése, az ötlet fázistól kezdve az eredményesen fenntartható működésig. „Emberek és eszközök, mint a termelés élő és holt tényezői vesznek részt a munkafolyamatokban és a hozzáadott érték előállításában" (Dániel 2016). Támogatásuk által a startupperek pontosabb képet kapnak mekkora növekedésre számíthatnak, mit kell tenniük azért, elérjék az innovatív startup vállalkozás szintjét. Összesítve mondhatni, hogy a startupok végső soron kis- és középvállalkozássá szeretnének átalakulni. Felvetődik a kérdés, hogy minden startup kkv, de nem minden kkv startup? Valójában átfedéseket felfedezhetők a kkv-k és startupok között, de meglehetősen nehéz az utóbbi egyértelmű fogalom meghatározása. A startupok definíciójának két megközelítését ismertetik a szakirodalmak. A startup kifejezés vonatkozhat egy vállalati életszakaszra, ami a kezdeti fázist jelöli. Más megközelítésben a szervezeti formára utal (Fazekas 2018). Fontos tény azonban, hogy a startupok nem a nagy vállalatok kis változatai (Blank és Dorf, The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company 2012).

A magyar szakirodalomban fellelhető megannyi definiálások közül a startup fogalmának „komplex", teljeskörű meghatározására leginkább az alábbi definíciók összevont vegyítése szolgál, melyek által széles spektrum fedhető le.

A startupok **kreatív ötlet**tel induló nemzetközi üzleti vállalkozást folytatnak, vagy éppen annak az indítását tervezik egy **innováció** vagy már meglévő új technológiai alkalmazás segítségével. Öt évnél fiatalabbak, önálló, független vállalkozásként működnek, és jellemzően 250 alkalmazottnál **kisebb létszám**mal rendelkeznek.	(Fogarassy és Bakosné Böröcz 2016, 20.)
A **dinamikus** gyorsasággal **növekvő**, fiatal, és reményteljes kis- és közepes méretű vállalkozások a gazellavállalkozások. Ugyanakkor a hirtelen, akár dupla **árbevétel-növekedés** miatt jellemző rájuk a fokozott **sérülékenység**.	(Vecsenyi 2017)
Induló **tudásintenzív** vállalkozás, amely kis tőke- és munkabefektetéssel is gyors növekedést produkál. Ilyen cégeknél a **befektetői kockázat** viszonylag **nagy** lehet, de a **megtérülési ráta** is.	(Magyar Spin-off és Start-up Egyesület)
A startup egy skálázható és hosszú távon fenntartható és ismételhető üzleti modellt kereső, ideiglenes szervezet”	(Blank, What’s a startup? First principles. 2010)

1. táblázat: Startup meghatározások, saját szerkesztés

Összesítve a fenti definíciókat (1. táblázat) megállapítható, hogy azok rendkívül szerteágazóak. „Az egyes megnevezések mögöttes tartalma ugyan néhol eltér, azonban a gazdasági növekedésben és a technológiai változások elősegítésében betöltött kiemelt szerepüknek köszönhetően a kutatási és gazdaságpolitikai szempontból is egyre növekvő jelentőségű fiatal, innovatív, és dinamikusan növekvő vállalatokra utalnak” (Csákné Filep , Radácsi és Timár 2019, 17.).

A korábbi szakirodalmi áttekintések alapján 4 fő jellegzetesség szerint dimenziókba sorolhatóak a startupok. Szervezeti jellege, tulajdonosi jellemzői, ami a döntéshozatalt illeti, stratégia és innováció szerepköre, valamint pénzügyi háttere, finanszírozás szerint csoportosíthatók (Nurcahyo, Ilhamsyah Akbar és Djoko Sihono Gabriel 2018).

Különböző jellemzők alapján a startupok még iparágspecifikáció, kutatási területet szerint is kategorizálhatók. Kollektívan a működésüket tekintve képesek az innovatív gondolkodásra, kockázatvállalásra. Stratégiai irányultság alapján jellemzi őket a tudatosság, kitartás. A fenntarthatóság érdekében lényeges a belső hajtóerejük megtalálása, valamint az, hogy a szervezeti kultúrájukat a csapatszellem perspektíva töltse be. A startupok létrehozhatnak, eladhatnak vagy szállíthatnak termékeket, kiszervezhetnek szolgáltatásokat; illetve folyamatot közvetíthetnek. Az új technológiára orientált startupok a gazdasági növekedés és a munkahelyteremtés fontos mozgatórugói, a technológiai változások és az innováció által (Szerb, és mtsai. 2018., 6.). Ezek a keretrendszerek a korábbi kutatások eredményei alapján alkotott struktúrákra épülnek.

4. A TÉMA ELMÉLETI ÁTTEKINTÉSE

4.1 AZ ÜZLETI INKUBÁCIÓ FEJLŐDÉSI LEHETŐSÉGEI ÉS ÁLTALUK TÖRTÉNŐ GAZDASÁGFEJLESZTÉS

Tény, hogy a gazdaságfejlesztés egy hosszú távú folyamat. Véleményem szerint az inkubációs folyamatok párhuzamba állíthatók a gazdaságfejlesztéssel. „Az igények felismerésétől, az ötletek megfogalmazásától, majd a helyi gazdaságfejlesztési stratégiák közösségi részvétellel történő kidolgozásától kezdve, a programozáson és az egyes projektötletek generálásán keresztül a projektek megvalósításáig, valamint a tapasztalatok nyomon követéséig és azok visszacsatolásáig bezárólag számos szakaszból áll” (Dr. Czene , és mtsai. 2010).
Az utóbbi időben számos inkubációs fejlesztés került támogatásra az európai uniós országokban, amely következtében több inkubátorház is létesült, azonban politikai, valamint országos szinten heterogén vélemények alakultak ki az üzleti inkubáció eredményességét tekintve. Az induló vállalkozások összpontosítanak az üzleti tervük határozott kidolgozására, igyekeznek kihasználni az üzleti inkubációban rejlő gazdaságfejlesztési lehetőségeket és előre feltérképezni a lehetséges buktatókat, akadályoztató tényezőket. A jövőben kulcsfontosságú lesz a globalizáció, és ehhez nagymértékben hozzájárul az Európai Unió azzal, hogy javítja az európai polgárok és szervezetek vállalkozókészségét. A szociálpolitikai kezdeményezések következtében egyúttal támogatja a munkahelyteremtést, a helyi GDP növelését is.

4.2 STARTUP ÖKOSZISZTÉMA

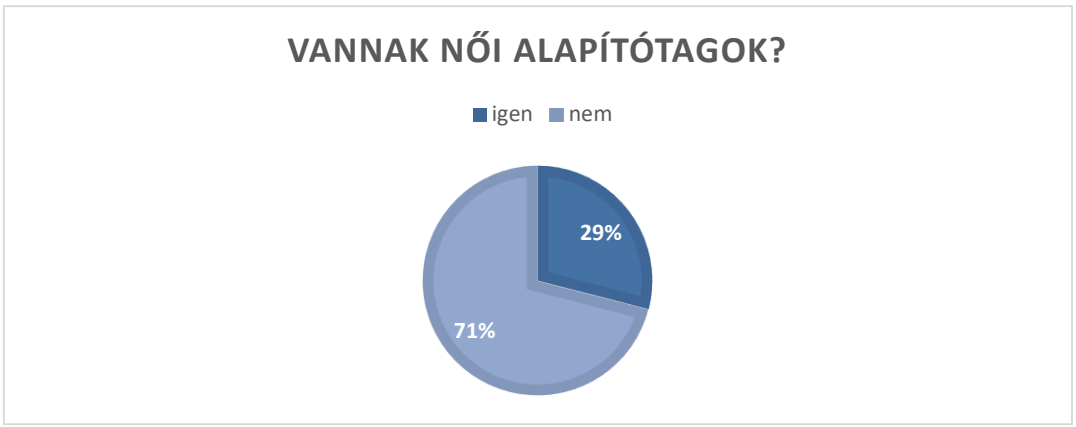
„A startup ökoszisztéma különböző elemei maguk a vállalkozók, mentorok, az inkubátorok, akcelerátorok, közösségi szolgáltatásokat biztosító szervezetek, üzleti angyal, vagy kockázati tőke befektetők, egyetemek és egyéb közfinanszírozású, állami támogató szervezetek” (Hernández és González 2017, 74.). Fogarassy Csaba és Bakosné Böröcz Mária a megfelelő startup környezet kialakításához nemzeti és egyben európai döntéshozatali példákat emelnek ki a 2016-os évi tanulmányukban (Tiszta fejlesztések inkubációjának „jó gyakorlata” politikai döntéshozók részére a megfelelő startup környezet kialakításához 2016). Kutatásaik eredménye hangsúlyozza az innovatív ötletteremtés, és a technológiai fejlesztések fontosságát. Hozzájárulva ezzel a szektorban új vállalkozások, startupok lendületbe hozásához. Csákné Filep Judit, Radácsi László, és Timár Gigi (2019) politikai döntéshozók, befektetők, tudásközpontok, szakértők és a más sikeres vállalatok képviselőivel folytatott interjúik elemzésével összegzik a nemzetközi, illetve a hazai startup-ökoszisztémát. Tanulságokat és következtetéseket fogalmaznak

meg. Kétségtelen, hogy világszerte startupok körülbelül 90 százaléka elvérzik a kezdeti időszakban, ezerből egy ér el komolyabb üzleti sikert (Bogdán 2017).

Magyarországon a startup világ áttörése még mindig kissé várat magára és meglehetősen bizonytalan a hálózatrendszerük. Köztudott, hogy hazánkban még mindig jelentős lemaradás észlelhető más európai országokhoz képest, ugyanakkor a startup kultúra már fejlődésnek indult. A különféle startupoknak köszönhetően létesült a mindennapi életünkben szerepet játszó digitális gazdaság , mert a GDP nagy részét a multiplikátor hatásokat is figyelembe véve, az ő tevékenységük adja. Megállapítható, hogy katalizátorként hatnak a gazdaság szereplőire. A digitális gazdaság ezért még inkább a teljes nemzetgazdaság motorjává válhat a jövőben. „*Jelenleg nem alakult ki igazán a bukás, talpra állás, újrakezdés kultúrája, egy-egy előre bekódolható sikertelenség nemcsak a finanszírozókat, de az ötletgazdákat is elbizonytalanítja. Márpedig nemcsak az ötletesség, rugalmasság és hatékonyság jellemzi a startupokat, hanem a bukás szabadsága is. Igazán sikeres szinte csak az lehet, aki már néhányszor újrakezdte"* (Bogdán 2017).

A Startup Hungary (Hungarian Startup Report 2020 2021) érdekes kutatási eredményeket közöl a hazai ökoszisztémáról. A magyarországi startup szektort feltérképező Hungarian Startup Report elnevezésű tanulmány beszámol a hazai és nemzetközi viszonylatú eredményekről is, és részletes következtetéseket fogalmaz meg, hiszen kérdéssorukat 232 magyarországi startup töltötte ki. A Microsoft támogatásával készült átfogó jelentés felméréseket és elemzéseket, valamint több mint 20 szakértői kommentárt tartalmaz. A startup-vállalkozások túlélését és növekedését befolyásoló tényezőket összefoglalja. A vizsgálat a környezeti rendszer releváns szereplőit, kapcsolatrendszerüket is érinti. A magyar startup-jelentés első kiadása egyértelműen megkülönböztet „bajnok" & „színlelő" startupokat (Startup Hungary 2021, 6.). Mindezt a havi átlagos bevétel, támogatási kritériumok, és növekedési dinamizmusuk alapján.

1. ábra Startup női alapítótagok aránya, saját szerkesztés, forrás: (Startup Hungary 2021)



A Startup Hungary felméréséből érdekes tényként kiderül, hogy még mindig jelentősen kevesebb nő található a vezetői szerepkörökben (1. ábra). A startupok alapítóinak mindössze 29% - a nő, és csak 12% a vezérigazgatói beosztásban levők aránya. A Hiventures inkubációs befektetési program által támogatott StartupHER[1] kifejezetten női startup vállalkozók pártolását és támogatását tűzte ki célul.

4.3 STARTUP VÁLLALKOZÁSOK JELLEMZŐI ÉS SZEREPÜK A GAZDASÁGBAN

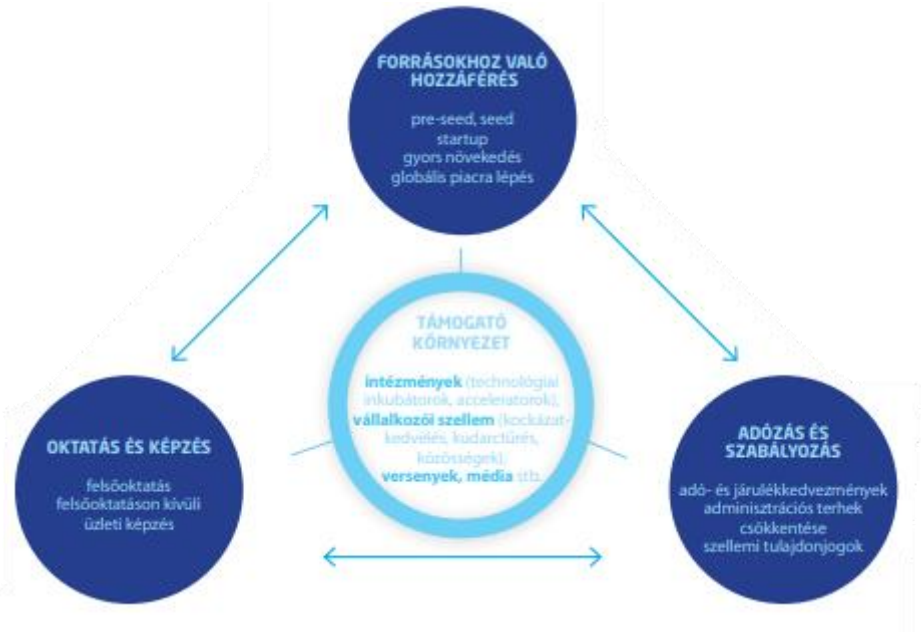
Schumpeter, közgazdaságtani vállalkozó a gazdasági fejlődés alapfeltételének tartja, hogy a vállalatok új termékeket, korszerű termelési technológiát, szervezeti formákat alkossanak, másmás piacokon jelenjenek meg vagy különböző erőforrásokat vegyenek igénybe. (idézi: Borbely 2008). Úgy véli, hogy a vállalkozók funkcionális pozíciót töltenek be a gazdaság fejlődési folyamatában, mert amit a társadalmi többség érdektelennek ítél meg kezdetben, arra ők felfigyelnek, befektetési lehetőségként tekintenek rá, és megvalósítják az innovációs lehetőségeket kihasználva. Új munkahelyeket teremtenek és versenydinamizmust visznek a gazdasági környezetbe (Lányi 2017). Tévesen, de a legtöbben úgy gondolják, hogy főként technológiai, és fejlesztési szegmensben mozgó startupok léteznek. Tény, hogy a sikerességi faktor az ő esetükben a legmagasabb. Mert a technológiai startup olyan vállalat, amely skálázható, megismételhető és ezáltal nyereséges üzleti modell (Phattaramon Klaasa, Natcha Thawesaengskulthai és Ronnakorn Vaiyavuth 2019). Az ötlettől a prototípus kifejlesztéséig vezető út ugyan drága, ellenben az elkészült termék sokszorosítása és üzemeltetése már egyre csökkenő költségtendenciát mutat. Ez az egyik legfőbb különbségként nevezhető a kkv vállalkozásokhoz képest. Mert ugyanannyiba kerül létrehozni a tizediket, mint amennyibe az elsőt.

4.4 STARTUPOK GARANTÁLT SIKERÉNEK MÍTOSZA

A startupok definiálása közel sem tekinthető kiforrottnak. Mivel valójában minden startup cég induló, mikro vállalkozás, majd a növekedés eredményeként a kkv kategóriába sorolható át, de nem minden kkv tekinthető startup vállalkozásnak, ezért dolgozatomban az általános startup definíció alatt olyan vállalkozás értendő, melyet dinamikus növekedésre terveznek, és innovatív ötletet visz véghez. Jelentős különbség, hogy a kkv-k lokális igényeket elégítenek ki, míg a startup célja, hogy a világ bármely pontján ekvivalens feltételekkel tudják a fogyasztók igényeit kielégíteni. Azaz globálisan eladható ugyanolyan termékeket kínáljon, azonos szolgáltatásokat nyújtson. Létrehoz eddig nem létező teljesen új ökoszisztémát, és kezdi el azt kiépíteni.

[1] https://www.startupher.hiventures.hu/

A magas növekedési potenciállal rendelkező vállalat az indulástól fogva számol a jövőbeli drasztikus növekedés lehetőségével, hogy rugalmasan tudjon alkalmazkodni a hirtelen történő pozitív, illetve negatív változásokhoz. Az inkubáció célja egy jól skálázható, nemzetközi piacot célzó értékesítő, nagy kockázatot vállaló üzleti vállalkozás létrehozása, hiszen lehetőség szerint egy innovatív megoldással lefedhető egy piaci rés. Természetesen a siker sosem garantálható, csak az innovációjukból származó előnyük nyereséges kihasználásával. A nemzetközi tapasztalatok szerint egy versenyképes startup és innovációs ökoszisztéma alapvetően négy elemre és kölcsönhatásaikra épül (BudapestHUB 2013):



2. ábra Startup ökoszisztéma elemei, és kölcsönhatásai (2013)

A startup mentalitás, és a felkészültséget igénylő szemlélet egyre elterjedtebb. Ez az életforma izgalmas, és sok-sok kihívással teli, ezért az angol nyelvből átvett „entrepreneur" kifejezés az „innovatív, eszes, sikeres üzletember" értelmezésnek felel meg. (Korányi 2013.) Olyan személy, aki saját vagy megbízói tőkéjét kockáztatva profit elérésére törekszik, és tudásával, egyéb kompetenciájával a rendelkezésre álló erőforrások gazdaságos és hatékony felhasználásával egy komplex szociotechnikai rendszert irányít (Dániel 2016). Így hozzájárulva a saját maga és a társadalom gazdagodásához, a munkahelyek teremtéséhez. Ez a komplex vállalkozói szellem nem csak a vállalkozói tevékenységet jelentheti, hanem a vállalatépítő és vezető tevékenységnek a tudáskészletét, mesterfogásainak összességét (Holmár és Kővágó 2016).

Az *International Journal of Information Management* (IJIM) nemzetközi, szakértők által áttekintett folyóirat októberi számában megjelenő (Big data analytics adoption: Determinants and

performances among small to medium-sized enterprises 2020) tanulmány megállapításai szerint a sikerorientált kkv-k döntéshozóinak többsége megbízható csapattagokból áll, és a felső vezetés támogatását találták az innováció kritikus kiindulási pontjaként meghatározónak. Ezáltal az a következtetés vonható le, hogy vállalati szinten létfontosságú a csapatszellemi támogatás az innováció eléréséhez. Különösen a startupok nem rendelkeznek még elegendő tapasztalattal, speciális, illetve egyéb technikai készségekkel. A korai stádiumban levő startupok tipikusan kis létszámú tagokból állnak, és meglehetősen szűkös pénzügyi keret áll a rendelkezésükre. A termék kiforrottságát tekintve még valószínűleg gyerekcipőben jár, és a további fejlesztések végrehajtásához az anyagi háttér bizonytalan hozzá. Az inkubációs folyamat hozzájárulhat startup típusának meghatározásához, a termék- és technológia fejlesztéshez, a fenntartható üzleti modell kialakításához, valamint a sikeres piacra jutáshoz Fontos mérföldkövet jelent ugyanis egy induló vállalkozás esetén a validáció, és a prototípusfejlesztés. A startup által kínált termék vagy szolgáltatásnyújtás a technológia tekintetében haladó szellemiségű. Az inkubáció megfelelő támogatási programjának kiválasztása és harmonikus kontrollja által mindez megvalósulhat.

A startupok sikeresebbnek a tekinthetőek versenytársaiknál, ha újabb vagy kedvezőbb előnyöket tudnak biztosítani ügyfeleik számára (Lányi 2017, 78.)

4.5 AZ ÜZLETI INKUBÁTOROK JÖVŐKÉPE

A digitális üzleti ökoszisztéma támogatása miatt elengedhetetlen az egyes regionális vállalkozói és digitális ökoszisztémák sajátos erősségeinek és gyengeségének az ismerete (Szerb, és mtsai. 2018.). Cséfalvay Zoltán, az egykori Nemzetgazdasági Minisztérium parlamenti és gazdaságstratégiáért felelős államtitkára, 2013-ban abban reménykedett, hogy Budapest 2020-ra a Kelet-Közép-Európai régió startup központja lesz. Ez a vízió „Runway Budapest 2.0.2.0 – A Startup Credo" programban lett összefoglalva (BudapestHUB 2013). A tervet elvetették, de az Innovációs és Technológiai Minisztérium (ITM), illetve a kormány jelentős lépéseket tett az innováció és a digitalizáció terjesztése érdekében. Minden bizonnyal a terv nem vált megvalósíthatóvá, mert nincsen rugalmasan kialakított rendszer, és ágazati szakosodás. A megvalósításhoz szükséges továbbá a komparatív előnyök felismerése és kihasználása.

A jövőben továbbra is kiemelt és sürgető feladatként tekintenek rá az államok, hogy komolyan vegyék a szigorú stratégia és irányelveket, amik az innovációs és inkubációs programok elősegítéséért felelősek. A nemzetközi tapasztalatokat összehasonlítva megállapítható, hogy az inkubáció egyelőre nem bizonyult túl nyereségesnek, ugyanakkor a szerepe szinte elengedhetetlen a gazdaság fejlődése számára. Valószínűleg egyre szorosabbá fog válni a vállalkozások és

az innovációs politika összekapcsolása, a regionális politika, valamint előtérbe kerül az akadémiai és üzleti szféra kapcsolatrendszerének erősödése. Megállapítható, hogy az üzleti inkubáció olyan globális program, amely inkubációs, oktatási, nemzetközi piacra lépési és befektetési szolgáltatásokat nyújt az innovatív vállalkozások számára. Ezáltal egyre jobban lehetőség nyílik az inkubációs térre, a kedvezményes üzleti szolgáltatások igénybevételére, a klaszteresedésre, illetve a hálózatosodásra. Komplex szolgáltatási körök kiterjesztésével, és a működési struktúra lehetőségének a biztosításával hozzájárulhatnak az induló vállalkozások bukási arányának a csökkentéséhez.

4.6 Összefoglaló, és javaslattételek a regionális üzleti inkubáció fejlesztésére

Az inkubátorok létrehozásakor a fenntartható finanszírozásra, tehát a stabil pénzügyi források megszerzésére kell törekedni. Hozzájárulhatnak ehhez a későbbi, működésből származó helyi adóbevételek. Mivel manapság az inkubátorházak már nem csak fizikai berendezéseket, és irodákat biztosítanak, hanem komplex szakmai segítséget nyújtanak, nemzeti és regionális piaci kereslet megteremtése, kapcsolatok kiépítése kerül fókuszba. Az érintett szereplők az inkubációs folyamat programjai során fontos szerepet töltenek be. Ugyanis az együttműködés által megoszthatják üzleti tapasztalataikat. Az egész folyamat arra koncentrál, hogy a fejlesztési folyamatokba aktív befektetőket és a gazdasági társaságokat találjon. Kiemelkedő jelentőségűvé kellene, hogy váljon, a vállalatok nemzetközi együttműködő, partneri kapcsolatai. Ezáltal valósulhat meg a helyi és regionális gazdaságfejlesztő ügynökségek fejlődése az egyes térségeken belül. A tradicionális, és a technológiai inkubátorok gazdaságfejlesztési célt szolgálnak. Mivel a kezdő vállalkozások még mindig nagy arányban elbuknak a mechanizmus során, esetleg lemorzsolódnak az elvárt minőség hiánya végett, ezért az üzleti inkubátornak fel kell ismernie és megszerveznie azokat a tevékenységi köröket és erőforrásokat, amelyek teljes mértékben megfelelnek az egyéni indításnak, az egyéni vállalkozói igényekhez igazodnak. Emiatt az üzleti inkubációs tevékenységeknek különbözniük kell, a vállalkozás tapasztalataihoz és követelményeihez idomulva. Problémát jelenthet, hogy a termék nem felel meg a piaci keresletnek, rossz a csapat, hiányzik az üzleti készség, nem megfelelő a finanszírozási támogatás, széthúz a menedzsment. A legfőbb célja az induló vállalkozásnak a folyamat során a technológia, a megszerzett tudás, és az erőforrások összekapcsolása, és felhasználása.

Sikeres üzleti inkubálás esetén pozitív lokalizációs hatások figyelhetőek meg, többek között az export növekedése, a helyi gazdaság kibocsátásának illetve az agglomerációs előnyök kihasználásának lehetősége, a regionális jövedelemkülönbségek csökkenése. A lokális üzleti környezet fejlett kialakítására, különös tekintettel a tudás és technológia transzferének létrehozására, kutatás-fejlesztési tevékenységi körök, innovációra kell törekedni. Nem szabad elfejteni, hogy általában a helyi igényeknek is meg kell felelni. A mentorálás és az üzleti tanácsok felhasználhatók arra, hogy a startup vállalatot megfelelő irányba irányítsák. Az ösztönző mentorálás, adminisztrációs támogatás az együttműködési hálózat révén, és az alapvető infrastrukturális feltételek biztosítása által csökkenthető lehetne az új induló vállalkozások kudarca. Az egyetemi inkubáció hatékonyabb támogatása is eredményesen hozzájárulna az ország regionális inkubációs fejlődéséhez, illetve a helyi beruházások növekedéséhez. A komplex vállalkozói infrastruktúra kialakítása, és a nonprofit szervezetek, többfunkciós létesítmények kiemelt fontossággal bírnak a régió szempontjából, ezáltal a helyi gazdaságfejlesztésre pozitív hatással lennének.

5. A TÉMÁHOZ KAPCSOLÓDÓ KORÁBBI KUTATÁSOK BEMUTATÁSA

Elsősorban a startup vállalkozások életében az üzleti inkubáció szerepét veszem figyelembe, illetve az inkubátorházakat európai és hazai viszonylatban. Összefoglalom a startupok milyen módszereket alkalmaznak a működési hatékonyságuk növelésére, milyen lehetőségük nyílik a vállalati értékteremtésre. Dolgozatom e szakasza a szakirodalom feldolgozását és annak a szintézisét tartalmazza. Nagyobb hangsúlyt helyezve a korábbi kutatási eredmények néhány elemének összehasonlítására.

5.1 Üzleti inkubáció eszköztára, sikerességmutatói, gazdasági teljesítményük

Schumpeter a *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* (idézi: Borbely 2008) című könyvében nem a technológiai újítások iránti fogékonyságot emelte ki, hanem inkább a gazdasági oldal újabb irányait. Az a fontos, hogy az innováció általi változás nyereséges legyen. A vállalkozások számára átfogó és integrált szolgáltatások körét nyújtják az inkubátorok. Startup szemszögéből rendkívül fontos a tapasztalt szakemberek támogatása, a piaci és üzleti kockázatok minimalizálása érdekében. Az egyetemi és *regionális* gazdaságfejlesztési célú *inkubátorok* nonprofit alapon működnek, ellenben a vállalati érdekeket követő inkubátorok elsősorban a profit növekedésére és egyéb célok elérésére törekednek.

Az üzleti inkubációs programokat, és elérendő céljaikat különböző mutatókkal mérik, ellenőrzik. Maga az inkubációs program segíti a kkv-k számára az adatokhoz, a szolgáltatásokhoz való hozzáférést. Lehetőséget teremt a vállalkozás fejlesztésére, a megfelelő erőforrások és szolgáltatások biztosításával, továbbá nem pénzügyi téren egyaránt támogatást nyújt. A szakértők véleményét összehasonlítva politikai, valamint országos szinten eltérő vélemények alakultak ki az üzleti inkubáció eredményességét tekintve. Azonban a nemzetközi jelenlét fontosságában egyetértenek, nehéz a hazai piacról a globális küzdőtérre történő sikeres kilépés. Kihívást jelenthet az ismeretlen piac, az elégtelen nyelvtudás, a kapcsolatok, az értékesítésben való jártasság és magabiztosság hiánya. (Csákné Filep , Radácsi és Timár 2019, 27.) Bizonyos inkubátorokban előírási kritérium, hogy a támogatott startup célpiaca az Európai Unió legyen, akár minimális mértékben. Ellenkező esetben a későbbi befektető bevonásproblémákba ütközhet.

Feketéné Czakó Katalin (Vállalkozásfejlesztés és a területi tőke relációja 2017) kutatási eredményei beszámolnak arról, hogy a NUTS II. szintű Nyugat-Dunántúl régióban az induló vállalkozások támogatása még fejlesztésre szorul.

A nemzetközi tapasztalatokat egymáshoz viszonyítva megállapítható, hogy az inkubáció egyelőre nem bizonyult túl nyereségesnek, feltételezhetően ez esetben a vizsgált inkubátorok teljesítménye gyenge volt. Ugyanakkor egyre növekvő mértékű szerepe szinte elengedhetetlen a gazdaság fejlődése számára.

5.1.1 Kockázati tőkebefektetés, vállalatközi befektetés inkubátor útján

Egy adott cég előnyeinek összegyűjtése és kihasználása a rendelkezésre álló erőforrásoktól függ. Általános és széles körben elterjedt az induló vállalkozások körében a kockázati tőkebefektetés, és vállalatközi befektetés igénylése. A „hagyományos kockázati tőkét" (classical venture capital) főként technológia-intenzív, gyorsan fejlődni vágyó, több országra kiterjedő piaccal rendelkezni szándékozó, fiatal vállalkozások veszik igénybe (Karsai 1997, 165-174). A hagyományos kockázati tőkétől megkülönböztetnek egyes irodalmak fejlesztési tőkét (development capital) (Kosztopulosz és Makra 2005., 329.). Az inkubátorházon keresztüli nagyvállalati befektetés a „corporate venturing", amikor a dinamikus startupok különböző vállalati, vállalkozási módokon keresztül kapcsolódnak a fő szervezethez. Ezúton a vállalati szervezési tevékenységek összefonódnak. A nagyvállalat átkutathatja a startupok alkalmazott technológiáját, a célpiacait, és az üzleti modelljeit felhasználhatják az új és saját ügyfeleik igényeinek kielégítésére (Sagmeister és Enkel 2020). Ilyen helyzetben valójában minden résztvevő vállalatnak különféle indítási, együttműködési kezdeményezéseket és portfóliókat kell kidolgoznia (Steiber és Alänge 2020). Az egyik legkritikusabb befektetési formának minősíthető a korai stádiumú startupokba történő befektetés. Ez a benne rejlő összetettségből, az ismeretlenségből, és a bizonytalanságából fakad (Egzon és Tuukka 2020). Kritikus szakasz a döntéshozatal, a kiválasztás folyamata, amikor a termékek/szolgáltatások sikere bizonytalan, az alapító csapat tagjainak tudása hiányos. A fiatal, innovatív vállalkozások fejlődését passzív módon segítik a befektetők által igénybe vehető pénzügyi erőforrások, adókedvezmények. Ellenben a vállalkozások fejlődésének támogatása szempontjából aktív szerepvállalásnak minősül, ha mindez inkubációs szolgáltatásokkal egészül ki. Startup szemszögből a legtöbb esetben ez jelenti a mentőövet. Az állami tulajdonú kockázati tőkealap-kezelők közvetlenül állami és európai uniós tőkealapokat működtetnek, de az akcelerátorok és inkubátorok is részesülhetnek közvetett állami hozzájárulásban.

Passzív állami szerepvállalás a kockázati tőke-iparban		Aktív állami szerepvállalás a kockázati tőke iparban
Passzív állami szerepvállalás a technológia-orientált kisvállalkozások támogatásában	**Aktív állami szerepvállalás a technológia-orientált kisvállalkozások támogatásában**	
1. stabil gazdasági környezet 2. stabil politikai környezet 3. országkockázat csökkentése 4. magas GDP 5. magas állami K+F kiadás 6. innovációnak kedvező környezet 7. vállalkozást serkentő környezet 8. intézményi és jogszabályi feltételek 9. üzleti angyalok támogatása 10. inkubátorok támogatása 11. tőkepiac fejlődésének elősegítése 12. befektetők adókedvezménye 13. állami hitel- és tőkegaranciák 14. oktatás, képzés 15. vállalkozói kultúra javítása 16. információáramlás segítése	1. vissza nem térítendő állami támogatások az innováció és a kutatás-fejlesztés támogatására 2. innovációs és kutatás fejlesztési tevékenységhez kapcsolódó adókedvezmények 3. támogatott hitelek az innovatív és kutatás fejlesztési tevékenységek kivitelezéséhez	1. költségvetési források befektetése kockázati tőke-alapokba 2. költségvetési forrásokból létrehozott kockázati tőke-alapok kezelése

2. táblázat A kockázati tőke-iparban történő passzív és aktív állami szerepvállalás
Saját szerkesztés
(Becsky-Nagy és Fazekas 2015)

Becsky-Nagy Patrícia és Fazekas Balázs tanulmánya alapján készített 2. táblázat az állami aktív és passzív szerepvállalást szemlélteti a kockázati tőkeiparban, összefoglalja a szakirodalom által felsorolt tényezőket, és gazdaságpolitikai eszközöket. Mint látható, az állam jelentős befolyásoló eszköztárral rendelkezik az innovatív vállalkozásokat és a kockázati tőke-piacot tekintve. Ennek oka, hogy a kockázati tőke finanszírozási rendszer a startup ökoszisztéma fontos egy eleme, és a táblázatban bemutatott tényezőkkel kölcsönösen függő viszonyban áll.

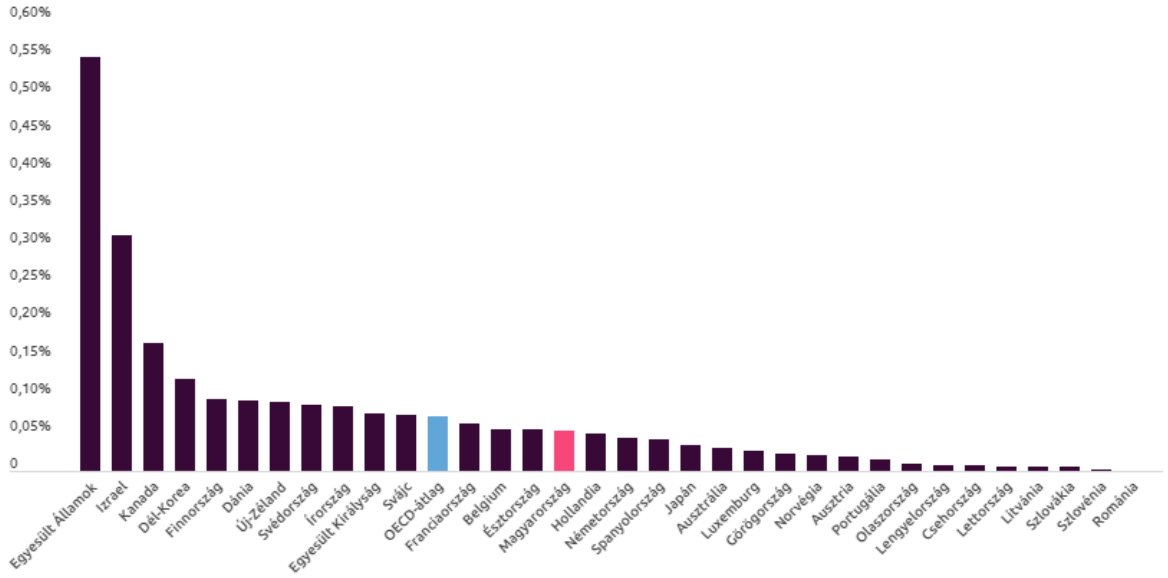
A sikeres üzleti inkubátorok kötelezettsége pénzügyileg is életképes cégek kialakítása. Ezek az inkubátorokat mesterséges gazdasági eszközöknek is nevezhetők. Mivel minden vállalkozás más és más, ezért eltérő nehézségekkel, problémákkal kell megküzdeniük a sikeres validációért.

Ebből a feltételezésből kiindulva különböző aggályok és problémák sokasága merülhet fel. Tulajdonképpen emiatt kell nagy jelentőséget tulajdonítani a coaching szerepének. A coaching és a mentorálás tipikus eszköz a felhasználók támogatására, ezalatt olyan pártfogást kell érteni, amely túlmutat a szakmai tanácsadáson. (Fischer 2010, 128.-129.) Fontos, hogy az inkubátor útmutatást tudjon adni, és segítse a vállalatokat a speciális területeken. A coaching a projektekhez és a különféle működési folyamatok fejlesztéséhez használt tanácsokat ismerteti, az egyéni szükségletekhez igazítva. Lényegében az ismeretek és tapasztalatok átadásáról szól ez a folyamat. A megfelelő üzleti coaching ütemterv egyénileg és mégis céltudatosan kezeli az egyes strukturális szinteket. Ilyen szakmai tréninget jelenthet például a vezetői készségek, képességek fokozatos elsajátítása, a vállalati szervezettel való azonosulás vagy a kollégákkal való helyes bánásmód. Továbbá fontos tárgyalni a megoldásokról és az erőforrás-orientált gondolkodásról és cselekvésről, valamint a vállalati rendszerben a személyes tűrőképesség határáról. Általánosan megállapítható, hogy szakmai ismeretek és tapasztalat nélkül a siker hosszú távon nem érhető el. A vállalkozás fenntartható fejlődése érdekében időben fel kell fedezni a hiányosságokat. A megszerzett készségeket nem elég elsajátítani, hanem alkalmazni is tudni kell, illetve ezen túl szükségszerűen használni - a „kereslet és kínálat” alakulásának megfelelően. Csak türelemmel, kitartással és a különböző iparágak kiterjedt kapcsolati hálózatával érhető el a siker. Napjainkban a coaching valóban költségigényesnek mondható, de a hálózatépítés világában alapvető, hogy aki hajlandó több időt áldozni a tanulás folyamatára, az minőségileg jobb eredményt tud produkálni.

Az inkubátorok az inkubációs értékelési szakaszban az indításhoz, a befektetési célhoz kapcsolódó több tényezőt tanulmányoznak, amelyek a végső döntéshez vezetnek. Fő értékelendő tényező a startup mögött álló csapat, a tagok egyéni képességeik és a vállalat növekedését szolgáló kollektív képességeik. (Egzon és Tuukka 2020, 4.).

5.2 INKUBÁCIÓ A VILÁGBAN, ÉS EURÓPAI INKUBÁTORKÖRKÉP

Az elmúlt néhány évben számos fejlődő gazdaságú országban támogatták az induló vállalkozásokat. A Yostartup 2018. évi finanszírozási jelentése szerint, a globális startupok beruházási aránya 23%-kal nőtt, különösen Kelet-Ázsiában, például Kínában, Dél-Koreában, Indonéziában, Malajziában és Thaiföldön. (Phattaramon Klaasa, Natcha Thawesaengskulthai és Ronnakorn Vaiyavuth 2019). Főként Amerikában terjedt el először a meglehetősen rizikós kockázati tőkefinanszírozás, mint a technológiai cégek gyors fejlesztésének eszköze, Fokozatosan egyre több országban ismerték fel a globális sikeresség tényezőjeként.



3. ábra A kockázati tőkebefektetések aránya a GDP-hez képest 2018, OECD- és Világbank-adatok alapján G7-számítás (Bucsky 2020)

Az Európai Unió Hivatalos megfogalmazása szerint az inkubációs program: „az inkubátorba befogadott induló vállalkozásokkal kapcsolatban tervezett eseményeket és intézkedéseket tartalmazó, egyedileg elkészített dokumentum” (European Commission 2014, 04.). A Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal által kiadott *Technológiai Inkubátor Program (TIP*) alapján számos inkubátorház fejlesztés került támogatásra az európai uniós országokban, az utóbbi évtizedekben, amely következtében több inkubátorház is létesült (Kadlok, és mtsai. 2009). Európában a regionális különbségek kiegyenlítődését elősegítő fejlesztési program az Európai Regionális Fejlesztési Alap (ERFA). (European Commission 2020). Az Európai Unió által 2014-ben kiadott különjelentés részletesen elemezi, hogyan, milyen mértékben járul hozzá az ERFA az üzleti inkubátorok működéséhez (European Commission 2014, 36.) . Megállapítása szerint az ERFA jelentős pénzügyi hozzájárulást tett az üzleti inkubátorok infrastruktúrájának létrehozására, maga a kiadvány javaslattételeket fogalmaz meg, és értékeli az összegyűjtött véleményeket. A strukturális és beruházási alapok az inkubációs rendszer révén az üzleti célok kitűzéséhez, és azok hatékony eléréséhez járulnak hozzá. Az Európai Unióban működő inkubátorokra vonatkozó információk összegyűjtéséhez a *Cleantech Incubation Europe– CIE*- (Europe 2014) projekt adatait is felhasználtam. A Cleantech Incubation Europe program 2011–2014 között futó kutatási program volt. Kiemelt és sürgető feladatként tekint rá, hogy a kormányok komolyan vegyék a szigorú stratégia és irányelveket, amik az innovációs és inkubációs programok elősegítéséért felelősek.

A 2014–2020 közötti programozási időszakra vonatkozó, és Európa 2020 stratégia nagy hangsúlyt fektetett a kkv-k és az innováció fontosságára, különös tekintettel az üzleti regionális inkubátorok létrehozására Az európai inkubációs szabályozási keret figyelembe veszi az üzleti inkubációban rejlő lehetőséget, és az erre kialakult igényt NUTS 0 szinten. A 2021–2027 közötti időszakra vonatkozóan is előtérbe helyezi a Bizottság az európai adatterekre és az egyesített felhő infrastruktúrákra irányuló, nagy hatású projektek támogatását (Európai Bizottság 2020). Mindezt bizonyítják, az Európai horizont és a Digitális Európa fejlesztési programok létrehozása, valamint a „Vállalkozás 2020" cselekvési terv. Összefoglalva megállapítható, hogy az üzleti inkubáció az Európai Unióban alkalmazott gazdaságfejlesztési eszköz, ami az újabb technológiai fejlődéshez is hozzájárul. (Bajmócy, Bajmózy és Major , Az üzleti inkubáció helyi gazdaságfejlesztési hatásai 2006). Az európai kohéziós politika reformjai közé került egyértelműen vállalkozói szellem terjesztése. A vállalkozói intelligencia és különösen az innováció ösztönzésében betöltött szerepét kulcsfontosságúnak tekintik az EU új növekedési és fejlesztési menetrendjében. (Szerb, és mtsai. 2018., 6.)

5.2.1 Kelet-európai kitekintés

2021-ben Közép-Kelet Európa legnagyobb startup eseményének nevezhető a Bécsi Gazdasági Ügynökség, a Wirtschaftsagentur, ViennaUP´21 programsorozata. [2]Az ügynökség célja, hogy a helyi és nemzetközi vállalatok üzleti fejlődését támogassák, illetve egymáshoz közelebb hozza az üzleti és a technológiai szféra szereplőinek a jövőjét, elősegítse a kapcsolati háló kialakítását. Természetesen nem lehet utolsó szempont, hogy ezáltal Bécs szerepe megerősödik, mint gazdasági- és startup központ.

Szerbia 2018 -as gazdasági reformja óta lassú, de biztos növekedési tendenciát mutat. Közép- és Kelet -Európa egyik legfontosabb befektetési helyévé nőtte ki magát. A Financial Times az elmúlt 3 évben kétszer rangsorolta Szerbiát a világon a zöldmezős FDI (külföldi közvetlen beruházás) teljesítményében, és az ország a legtöbb FDI -munkahelyet teremti meg egymillió lakosra jutva, derül ki az IBM Global Location Trends 2020 jelentéséből (Europen Commission 2020). Az országban befektető világszínvonalú vállalatok közé tartozik többek között a Bosch, a Michelin, a Siemens, a Microsoft, a Panasonic. Az a dinamizmus és tudás, amelyet Belgrádba hozott ez a beáramló külföldi befektetés, most kezdett áthatni a helyi startup ökoszisztémán. Szerbiai kihasználva ezeket az értékeket Innovációs Alap új programokat vezetett be, bővítve ezzel a szerb induló vállalkozások finanszírozási lehetőségeit.

[2] https://viennabusinessagency.at/about-us/the-company/organisation/

A Smart Start legfeljebb 30 000 EUR összegű elővállalási támogatást kínál, és célja, hogy akár 1 millió USD összegű finanszírozást folyósítson az induló vállalkozások számára. A Katapult Enterprise Accelerator program 2021 őszén indult, és magán finanszírozási köröket kínál 300 000 euróig. A nemzetközi és a hazai befektetők érdeklődése tényszerűen növekszik a szerbiai innovatív vállalatok iránt, amit bizonyít az ökoszisztéma fejlődése és világszintű elismertsége[3]. Moldova is jelentős lépéseket tett az induló ökoszisztéma javítása felé, főként a technológiabarát fiskális környezetet népszerűsíti. Az EU új technikai segítségnyújtási projektet is indított az országban, hogy segítse a nemzeti kormányt fejlesztési projektek tervezésében és végrehajtásában. [4]Bár jelentős a lemaradás a jelenlegi fejlettségét tekintve, de e-kereskedelem hotspotjává válhat idővel.

Az európai Szilícium-völgy kialakulása még azonban várat magára. A startup ökoszisztémát jelentősen befolyásolja az adott ország adózási rendszere, a társadalombiztosítása, megélhetőségi költségek, ugyanakkor az életminőség színvonala, befektetői támogatás és a technológiai szektor fejlettsége egyaránt. Az elmúlt években a német kormány nagy hangsúlyt fektetett arra, hogy Berlint Európa vezető innovációs és startup központjává fejlessze. A Startup Campus Berlin Program célja a berlini startup ökoszisztéma bemutatása a közép-kelet-európai startupoknak. A főváros széleskörű mentorhálózatot, coworking tereket, valamint jelentős állami és privát kockázati tőkét biztosít az innovatív vállalkozások számára. Az erőfeszítéseknek köszönhetően Európában startup körökben az egyik legvonzóbb hellyé alakult (Magyarország Nagykövetsége Berlin 2021).

3. táblázat Ökoszisztéma a számok alapján (The Global Startup Ecosystem Report 2021)

	TELJES FINANSZÍROZÁS	*ÖKOZISZTÉMA ÉRTÉK*
Berlin	2,3 milliárd dollár	36,9 milliárd dollár
Budapest	85 millió dollár	668 millió dollár
Moldova	<50 millió dollár	<100 millió dollár
Belgrád	<50 millió dollár	439 millió dollár

[3] https://startupgenome.com/ecosystems/belgrade-and-novi-sad
[4] https://startupgenome.com/ecosystems/moldova

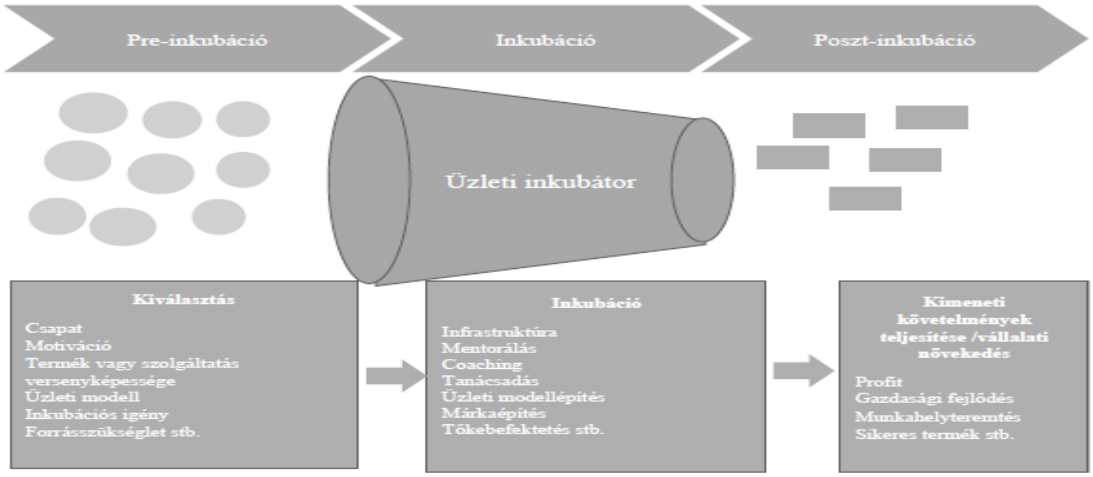
5.2.2 Hazai viszonyok

Valójában a magyarországi inkubátorházak létrejötte többé-kevésbé kapcsolódik a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány nevéhez. Magyarországon még számos állami program elindítására lenne szükség. Mint ahogy az elmúlt évek tapasztalatai mutatják, az inkubációs ökoszisztémát az európai, a nemzeti és egyúttal a regionális politika is befolyásolja. Magyarországon a központi állami programok segítik az inkubátorok létrehozását és működését, mivel az inkubáció a legdrágább vállalkozásfejlesztési eszközök egyike. „Napjainkban az üzleti inkubátoroknak számtalan típusa létezik, sokszor az eltérő megnevezésű intézmények teljesen hasonlóan működnek, vagy az azonos név különböző működési elvet takar" (Bajmócy, A technológiai inkubáció elmélete és alkalmazási lehetőségei hazánk elmaradott térségeiben 2007, 10.). Az inkubáció konkrét folyamata kétszintű. Történhet gazdaságfejlesztési céllal, jellemzően tőkebefektetéssel profit elérése reményében, és értéknövekedéssel. Az inkubációs folyamat abban az esetben hatékony, ha az egyensúlyt fenntartva a nyújtott értéknövelő szolgáltatások minél nagyobb és több mértékű növekedést eredményeznek a vállalkozás értékében. Ezeket a megállapításokat Bajmócy gondolatai támasztják alá (Bajmócy, Az üzleti inkubáció szerepe a vállalkozásfejlesztésben 2004).

Megnevezés	**Adminisztratív**	**Működési**	**Stratégiai**
Értékhozzáadó képességük	bizonyos speciális iparágakban magas, (laboratóriumok, biotechnológiai vállalkozásoknak), egyéb esetben alacsony	alacsony	magas
Piaci elégtelenség megcélzása	esetenként piaci elégtelenséget elégíthet ki (biotechnológia)	nem jelentkezik	gyakran piaci elégtelenséget célloznak meg
Iparági specifikáció	magas	alacsony	magas

4. táblázat Az inkubátorszolgáltatások alapvető jellemzői, forrás: (Bajmócy, 1141.)

Az üzleti inkubáció kifejezetten az induló vállalkozásoknak kínál speciális komplex szolgáltatáscsomagot, támogatást. Ezeket tevékenységek sorozataként határozhatjuk meg, melyek célja felkészíteni az induló vállalkozásokat a későbbi önálló működésre. A vállalkozóvá válást szolgáló egyedi tanácsadás és az üzleti inkubátorok fejlesztésére való igény egyre inkább nő Magyarországon is, habár még mindig merülnek fel bizonytalanságok és szembetűnő a lemaradás többi EU-s tag szintjeihez képest. A korábbi kutatási eredmények összegyűjtésének alapjául szolgált a „*Túlélési-növekedési stratégiák a startup-szegmensben" elnevezésű* 2020-as projekt (Csákné Filep , Radácsi és Timár 2019), amely a Budapesti Gazdasági Egyetemen működő Budapest LAB – Vállalkozásfejlesztési Központban zajlott. A magyar startup-vállalkozások túlélését és növekedését befolyásoló tényezőket vizsgálta, szakértői interjúk tapasztalatait gyűjtötte össze. Érdekes kutatási eredményként szerepel befolyásoló negatív tényezőként a hatékony inkubáció, mentori támogatás hiánya hazánkban.



4 ábra Az üzleti inkubáció folyamatmodellje (Posza 2019.)

Posza Alexandra *„Reálopciók az üzleti inkubációs folyamatban*" című tanulmánya az üzleti inkubációs folyamatot három nagyobb szakaszra tagolta (Posza 2019., 47.). Ez a preinkubáció, inkubáció, és poszt-inkubáció. A folyamatmodell segíti az egész folyamat megértését, átláthatóságát. A preinkubáció, vagy *ötletek generálásának* fázisa Fogarassy Csaba megfogalmazása szerint a kezdetek előtti finanszírozás, a tanulás és fejlesztés szakasza. A preinkubáció végén az ígéretes üzleti projekt egy sikeres kiválasztási folyamat eredményeként kerülhet be ötlet, vagy üzletiterv-versenyek révén az üzleti inkubátorok valamelyikébe (Fogarassy és Bakosné Böröcz 2016, 13.). Az inkubáció során a startupokat a célirányos inkubációs infrastruktúrákhoz való hozzáféréssel és olyan inkubációs szolgáltatásokkal támogathatják, mint például tréningek, és coaching, és üzleti támogatás.

A végső poszt inkubáció „Exit” fázisban a startupok kilépnek az inkubációs programból és a saját erejükre támaszkodva folytatják tevékenységüket (Fogarassy és Bakosné Böröcz 2016, 15.).

A vállalkozói ökoszisztéma fejlődésének kulcsfontosságú tényezőiről készült tudományos felmérési eredmények bemutatása szerepel a *Characteristics and Challenges of the Hungarian Startup Ecosystem* című cikkben (Jáki, Molnár és Kádár 2019). Módszerek, adatbázisok, különböző stratégiák és finanszírozási megoldások felsorolásával, értékelési jellemzőkkel segítenek megérteni a hazai induló vállalkozások viselkedését és jellemzőit. Hasonló témakört ölel fel a *FIRES* 2018-as projekt is. Pénzügyi és intézményi reformokat fejlesztett ki, gyakorlati reformjavaslatokat fogalmazott meg, amik szükségesek Európa 21. századi gazdaságának újjáélesztéséhez. *Case Study on the Hungarian new tech entrepreneurial ecosystem* nevű tanulmány (Szerb, és mtsai. 2018.) alapján a magyar lakosság és az oktatási rendszer alapkészségei összhangban állnak az ország fejlettségi szintjével, de a humán tőke általánosságban alacsony, a vállalkozói szellem és digitális technika szempontjából. A fejlődés érdekében, inkubációs téren a nemzetgazdaság szereplőinek szorosabb együttműködésére és elkötelezettségére lenne szükség, beleértve az állam, bankok, önkormányzatokat, érdekképviseleti szervezetek, a felsőoktatási intézmények hálózatrendszerét. A fejlett innovációhoz jelentősen hozzájárulnak a kormány társfinanszírozott technológiai inkubátorai, magánberuházásai. Továbbá a Hiventures, az egyik legnagyobb európai kockázati tőke programnak tekinthető.

6. KUTATÁSI TERV, A KAPCSOLÓDÓ KORÁBBI KUTATÁSOK ÖSSZEGZÉSE

6.1 ÁLLAMI BEFEKTETÉSEK, PÁLYÁZATON GYŐZTES KOCKÁZATI TŐKE-ALAPKEZELŐK STARTUP CÉGEI

Inkubációs szolgáltatásokat, tevékenységeket igénybe vevő startupok vizsgálati eredményeit foglalom össze a fejezetben. Remélhetőleg a válaszok részben érdekes meglepetésekkel fognak szolgálni, és részben alátámasztottak lesznek az eddigi feltételezések. A JEREMIE I-II program az állami befektetések közvetett modelljének minősül, mert a kockázati tőke-alapok kezelését pénzügyi közvetítőként nyílt pályázat útján kiválasztott privát alapkezelők végzik (Equinox Consulting 2016). A magyarországi startupok mentalitását, pénzügyi forráshoz való hozzáférését elemeztem.

A 7 magyarországi régióban,

- Dél-Alföld
- Dél-Dunántúl
- Észak-Alföld
- Észak-Magyarország
- Közép-Dunántúl
- Közép-Magyarország
- Nyugat-Dunántúl

található startupok területi eloszlása valószínűsíthetőleg Budapest vonzáskörzetében sűrűbb. Ellenben nem feltétlenül vagyok benne biztos, hogy a bejegyzett székhelyük és a tényleges fogyasztói szegmensük, illetve működésük is kizárólag a Közép-magyarországi régióban csoportosul. Felvetődik a kérdés, hogy inkább kelet- nyugat, vagy inkább dél- észak irányába kezdenek el elsőkörben terjeszkedni a vizsgált startupok. Regionális szinten a gondolatmenet további kíváncsiságot kelt, hogy az inkubátorhálózat kiépülése az egyetemi városok közelségével hozható-e összefüggésbe, vagy inkább a kockázati tőkések kapcsolati hálójától függ. A vizsgálat eredménye remélhetőleg megmutatja milyen összefüggés fedezhető fel a startupok feltételei és a befektetők tulajdonrészhez kapcsolódó kikötései között. Lehetséges, hogy a startupok jövőbeli sikereit azonnal megalapozza az első iparághoz köthető támogatói kör keretrendszere. Netán előfordulhat, hogy az esetleges kudarcokért felelősségre vonható a nem megfelelő inkubáció? Milyen mértékben határozza meg a startup vízióját a legelső inkubációs versenyben való részvétel, és kockázati befektetők kapcsolatrendszere? A magas hozzáadott értéket képviselő technológiai szektor a legelterjedtebb?

A főbb rejtelmeket figyelembe véve igyekeztem a hipotéziseimet megfogalmazni. A kutatásom által a kérdéseimre válaszokat kapok, és beigazolódnak, vagy egyértelműen megcáfolhatók a hipotézisek.

Főbb kutatási kérdéseim:

- **1.** Milyen a startupok területi eloszlása?
- **2.** A sűrűbb magyarországi inkubátorhálózat kiépítéséhez szükséges feltételek csak az egyetemi városokban állnak rendelkezésre?
- **3**. A különböző iparági startup vállalkozásoknak milyenek a jövőbeli kilátási lehetőségei a fejlődésüket tekintve?
- **4.** Általában mely inkubációs szolgáltatásokat részesítik előnyben a startupok?
- **5.** Gyakori a K+F, high-tech és a technológiai transzfer iránti kereslet?

6.2 MEGFOGALMAZOTT HIPOTÉZISEK

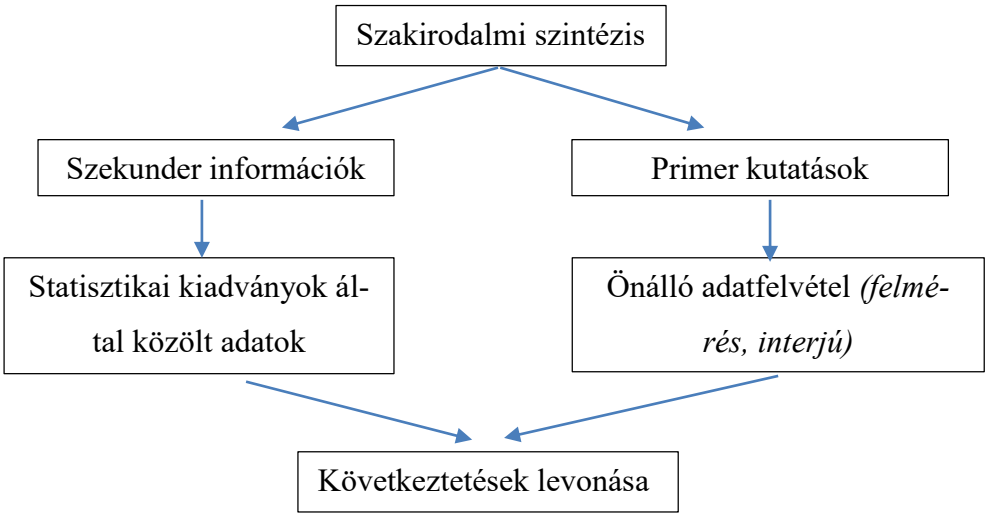
A szakdolgozatom kutatási részében a következő hipotéziseket fogalmaztam meg:

H1: Budapest- Bécs irányba húzódó régiók mentén sűrűbb a startupok területi eloszlása, mint Kelet-Budapest szférában.
H2: A felsőoktatási, és az egyetemi körzetek jelentős mértékben befolyásolják a startupok földrajzi elhelyezkedését.
H3: Szoros összefüggés fedezhető fel az ipari zónák, egyetemek és a startup-ökoszisztémák kapcsolatrendszere között.
H4: A startup vállalkozások számát egy adott térségben mindig az adott régió által biztosított iparági sajátosságok határozzák meg.
H5: A vállalkozás életében a támogatói környezettől való függés az idő előrehaladtával fokozatosan csökkenthető, míg a belső és külső tényezők igénybevételére tovább van szükség.
H6: A leggyakrabban igénybe vett inkubációs fejlesztési szolgáltatás a virtuális javak, illetve a szoftverek.
H7: A magyar szociokulturális környezet, és a társadalmat jellemző bizalomhiány a startupok működését is befolyásolja.
H8: A startup cégek hatékonyságához elengedhetetlen a bottom-up típusú felépítés, valamint a rugalmasság, és alkalmazkodás a folyamatosan változó digitalizált környezethez.

5. ábra Hipotézisek

6.3 KUTATÁSHOZ TERVEZETT ADATBÁZIS

A dolgozatomban alkalmazott módszertan a következő:



6. ábra A kutatási megközelítések megfogalmazása

Dolgozatomban az induló vállalkozásokat különböző források (pl. Versenyek, inkubátorok, médiaszűrés, adatbázisok) igénybevétele alapján azonosítottam. Tágabb értelemben startupként tekintettem azokra a fiatal vállalkozásokra, amelyek egy innovatív üzleti ötletet valósítanak meg, továbbá rendelkeznek az akarattal és a potenciállal a nemzetközivé váláshoz, az erős növekedéshez. Sajnos online elérhető megbízható teljes körű adatbázis nem állt rendelkezésemre. Mindezért az Európai Bizottság által indított JEREMIE I.-II. (Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises) elnevezésű 2007-2012-es kockázati tőke program finanszírozási támogatást nyert kockázati alapkezelők korábbi, és jelenleg támogatott startup cégekről végeztem a kutatásomat, illetve a *StartupRanking* magyarországi startup rangsora, és egyéb (*Forbes magazin*), internetes keresés alapján azonosítottam a vállalkozásokat. A pénzügyi forráshoz való jobb hozzáférés megteremtése érdekében létrehozott, közvetlenül állami és európai uniós tőkealapok sikerességéről megosztó vélemények és ellentmondó nézetek léteznek a köztudatban, és a sajtóban. Természetesen leszögezném, hogy nem áll szándékomban véleményt nyilvánítani-e téren, azonban szeretném a mélyebb szintű, tényeken alapuló információkát feltárni. A kockázati tőke a definíciója szerint olyan forrás, amelyet a nyújtója egy bizonyos időre – általában 3–5 évre – fektet be egy újonnan létrejött cégbe. Célja, hogy a befektetett hozam minél magasabb legyen[5]. Ezáltal a tulajdonosi részedését növelheti, profi szakértelemmel akár át is veheti a vállalkozás irányítását. Szem előtt tartva ezt a tényt, a kutatási mintában több kiválasztott szervezet adatait szerepeltetem. Az elemzésem célja, a magyarországi kis- és középvállalkozók pénzügyi forráshoz való hozzáférésének bemutatása 2021-ig terjedő időszakban. Primer kutatásom elkészítéséhez egy informatikai hálózatot biztosító IT vállalat, egy közösségi kulturális programokat népszerűsítő kereskedelmi, illetve egy információ-technológiai szaktanácsadó vezetőivel készítettem interjút.

6.4 TERVEZETT KUTATÁSOM ALAPJÁUL SZOLGÁLÓ INTERJÚ KÉRDÉSEK

A kutatás keretében megkérdezett szakértőkhöz, startupperekhez az interjú kérdések:

1. Mikor alakult és milyen céllal a vizsgált startup?
2. Mi volt a legnagyobb motiváció a startup indításához?
3. Mit tekint a startup az inkubáció által kínált lehetőségek közül a legkiemelkedőbb színvonalúnak?
4. Melyek azok a főbb pénzügyi források, amelyekből a magyar induló vállalkozást finanszírozzák? Mennyire fontos az uniós támogatások igénybevétele?

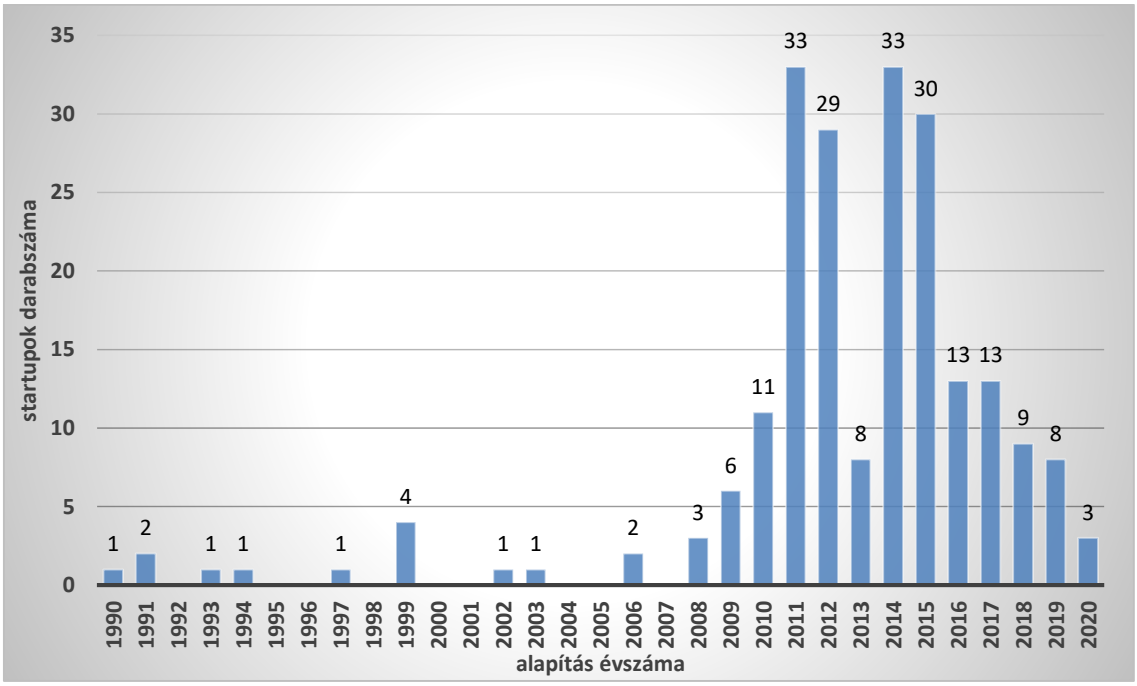
[5] https://forbes.hu/extra/startup-szotar/kockazati-toke/

5. A startup vállalkozás hogyan rangsorolja, milyen szolgáltatásokat részesít előnyben? Mely szolgáltatásokat tartja a legfontosabbnak? (ez alatt a banki, marketing és piacelemzési, pályázati, jogi, adóügyi, számviteli/könyvelési tanácsadás kategóriába tartozó szolgáltatásokat értem.)
6. A vállalkozói ismeretek elsajátítását vagy tapasztalat szerzését tartja fontosabbnak a startup?
7. Mennyi volt az átlagos havi árbevétel-növekedési ráta?
8. Elégedett-e a startup fejlődési sebességével Milyen akadályokat fedezett fel? Melyek a fő kihívások?
9. Tervez külföldi piacra lépést? Ha igen, mikor? Az értékesítés hány százaléka származik külföldről? Ha nem, miért?
10. Mit gondol
    a. milyen a magyarok körében az önálló vállalkozás elindítására való hajlam, vállalkozói kedv?
    b. mik a magyar a startup vállalkozók fő motivációs tényezői, és miket tartanak a sikertelenség indokainak?
    c. mit vél a kis- és középvállalkozások fejlődésének zálogaként?
    d. A Startup Campus University program célja a startup vállalkozói kultúra népszerűsítése, az egyetemi hallgatói innovatív vállalkozói ötletek felszínre kerülésének ösztönzése Milyen az oktatási intézményekkel való kapcsolata? Milyennek látja általánosságban a vállalkozások és oktatási intézmények által közösen vezetett, speciális együttműködés, úgynevezett „baccalaureat profession” -t?
11. Az eddigi tapasztalatok alapján mit gondol, hogyan teljesít Magyarország a vállalkozói ökoszisztéma szempontjából más európai országokhoz képest?

6.5 ÍGÉRETES STARTUP MŰKÖDÉSI KONCEPCIÓK INKUBÁCIÓ ÚTJÁN

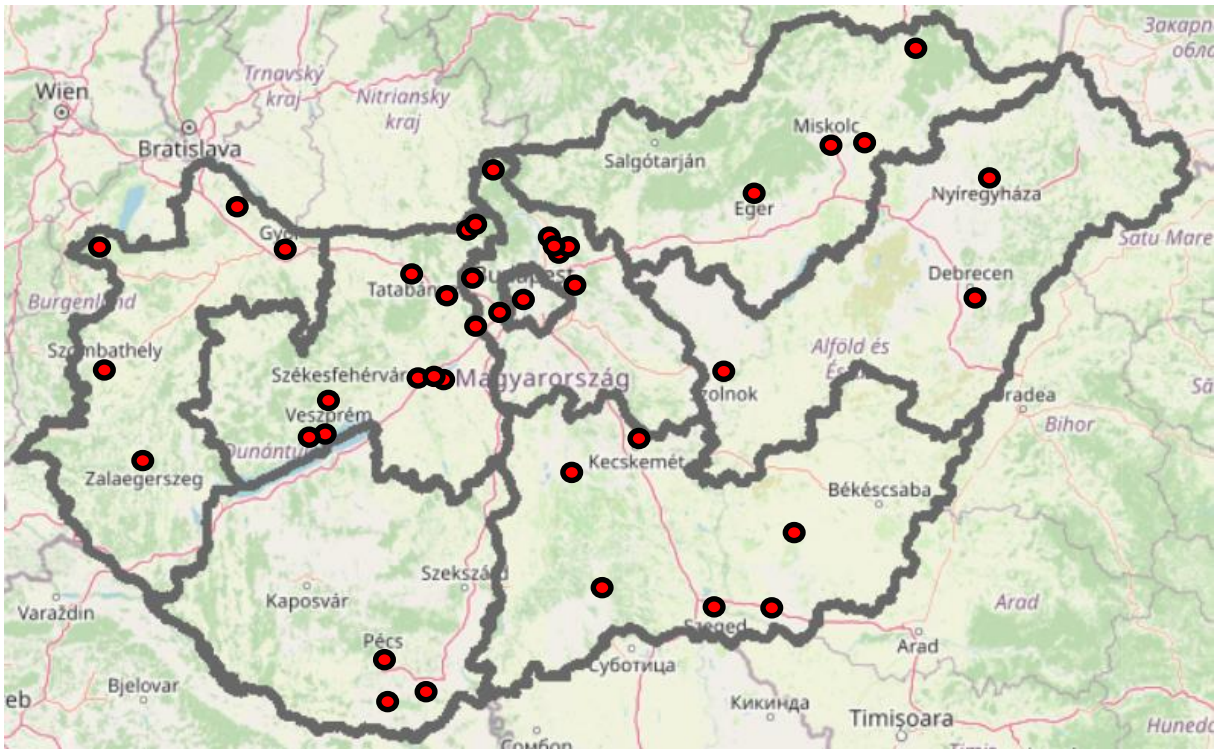
A magyarországi startup vállalkozások számáról, elhelyezkedéséről meglehetősen kevés nyilvános adat áll rendelkezésre. Térkép alapú regisztrációs adatbázist működtettek komplex rendszerek, de ezek manapság már nem elérhetőek, vagy elavultak. Nyíltan hozzáférhető adatokat és statisztikákat vezet a Kaleidoszkóp, ami a Nemzeti Innovációs Hivatal információs rendszere, a KPMG (Magyarország egyik vezető könyvvizsgáló, adó- és üzleti tanácsadó társasága) és az Insider Startup Adatbázis jelenleg is üzemeltet béta weboldalt, ahol ugyan listák elérhetőek, de nem teljes körűek. A JEREMIE kockázati alapkezelők honlapjai, és a *StartupRanking* alapján szekunder gyűjtést végeztem, majd a startup cégek honlapját is felkerestem.

Továbbá, az OPTEN, a Céginformáció, valamint külföldi cégnyilvántartó (többek között: Crunchbase, PitchBook) pénzüggyel és szoftverekkel foglalkozó globális szolgáltató oldalak adatait is felhasználtam az adatbázisom elkészítéséhez, amelyek magán- és állami piacok gazdálkodó szervezeteiről tartalmaztak információkat. Több mint 200 magyar startup vállalkozást gyűjtöttem ki az adatbázisom létrehozásához. Az adatfelvétel során bekövetkezett hibák valószínűségét minimálisnak ítélem. A teljes magyarországi startup sokaságra vonatkozóan nem kívánok következtetéseket megfogalmazni, mert feltehetőleg ezek torz eredményeket adnának. Mindössze a minta nagyságának megfelelően publikálom, jellemzem az ökoszisztémát. Ebből kifolyólag természetesen a sokaságra becslések alakulnak ki, de érdemben az adatállomány minősége nem teszi lehetővé, hogy egyértelmű következtetések legyenek megállapíthatók.
213 magyar startup alapításához tudtam dátumot kötni. Az alábbi grafikonon szemléltetem az összesített eredményt.



1. grafikon Startupok alapításának éve

A legtöbb vállalkozást a 2011-2016 közötti időszakban alapították. Figyelemfelkeltő, hogy a 2011-es, és 2014-es évben tetőzött ez az érték. Az EU 2014–2020 fejlesztési programra, illetve az Európa 2020 stratégiára visszavezethetőek az eredmények. Feltehetőleg nagy szerepet játszottak a KKV-knak kínált kockázati tőke konstrukciók. A 2019-es Covid világjárvány nem volt kedvező hatással az alapításra, de még így sem jelentős a különbség az előző évhez képest. Biotechnológiai, egyéb természettudományi, műszaki kutatás, fejlesztési ágazatban, orvostechnikai eszköz és berendezésgyártásban érhettek el sikert a létrejött startupok.



7. ábra Startupok székhelyei, saját szerkesztés forrás: (2021)

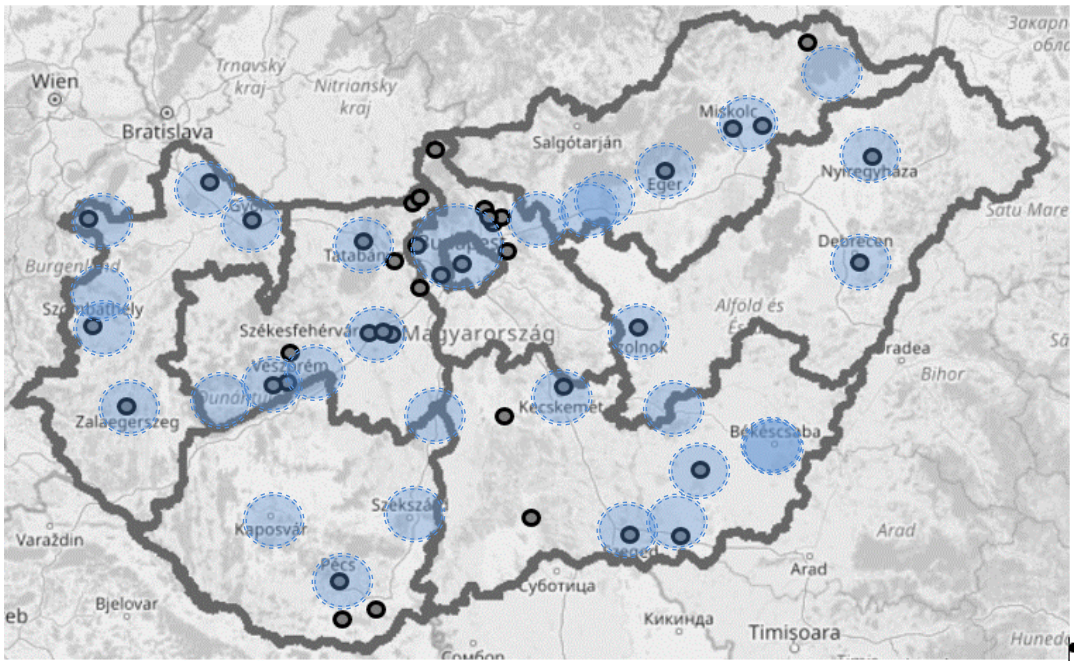
A mintában szereplő vállalkozások székhelyét Magyarország térképén jelöltem (7. ábra). Számszerűen 41 db magyarországi települést azonosítottam, egy településhez nem csak kizárólag egy startup köthető. Látható, hogy jelentős többségben Budapest és 60 km-es vonzáskörzetében találhatóak. Magyarország tervezési-statisztikai régiói határolásával számszerűsíthető az eredmény. Dél-Dunántúlon, illetve Észak-Alföldön 3-3, Észak-Magyarországon 4, Nyugat-Dunántúlon 5, Dél-Alföldön 6, Közép-Magyarország régióban 9, Közép-Dunántúlon 11 települést találtam. NUTS 2 szinten megállapítható, hogy a legtöbb mintában szereplő helység elszórtan Közép-Dunántúlon van. Azt feltételezem, hogy ez összefüggésben áll az ipari zónák, illetve egyetemek szórványos elhelyezkedésével.

Magyarországon összesen 35 egyetem működik jelenleg a Felvi.hu[6] közlése szerint. Az egyetemek nagy része állami, a többi magán, illetve egyházi tulajdonban van. Az egyetemek székhelyeit, illetve kihelyezett kampuszait az 5. táblázatban gyűjtöttem össze, majd térképen (8. ábra) jelöltem.

[6] https://www.felvi.hu/

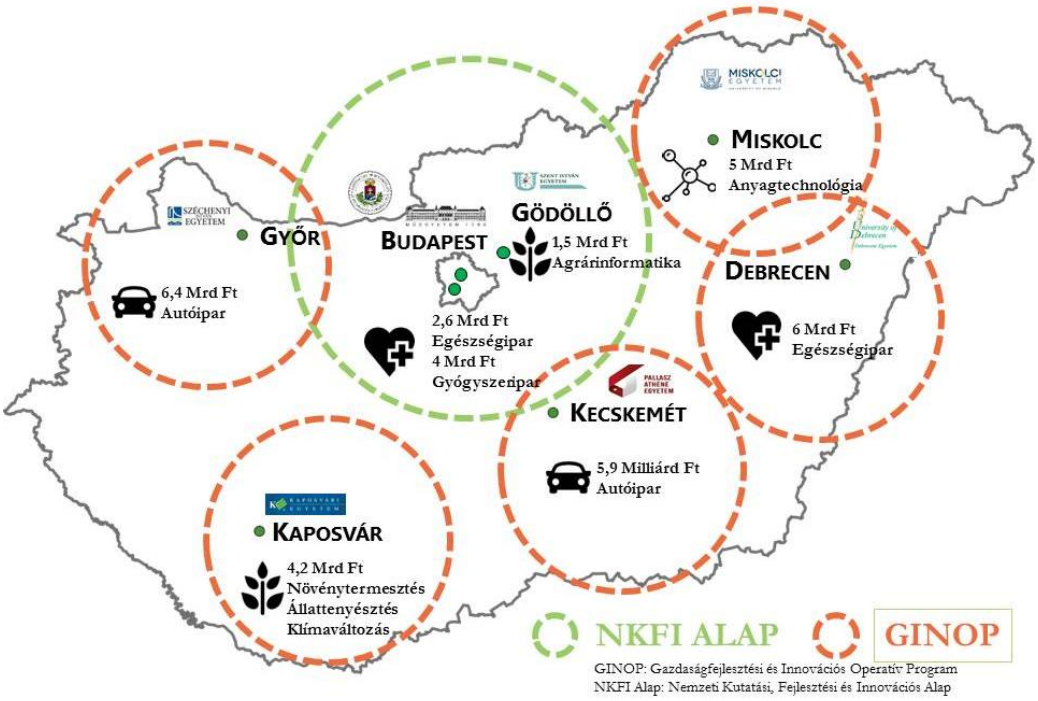
Budapest	ANNYE, BGE, BKTF, BME, BTA, CORVINUS, EDUTUS, ELTE, GDF, KJE, MATE, METU, MILTON, MKE, MTE, OE, PPKE, SZFE, TPF, WJLF, WSUF	Gyöngyös	MATE
Hatvan	BGE,	Gödöllő	MATE
Debrecen	DE	Kaposvár	MATE
Szolnok	DE	Keszthely	MATE
Dunaújváros	DUE	Miskolc	ME
Tatabánya	EDUTUS	Kecskemét	NJE, TPF
Eger	EKKE	Nyíregyháza	NYE
Szombathely	ELTE	Kőszeg	PE
Siófok	GDF	Veszprém	PE, VÉF
Békéscsaba	GFE	Zalaegerszeg	PE, PTE
Gyula	GFE	Pécs	PTE
Szarvas	GFE, MATE	Sopron	SOE
Szeged	GFE, SZTE	Győr	SZE
Orosháza	KJE	Mosonmagyaróvár	SZE
Székesfehérvár	KJE	Hódmezővásárhely	SZTE
		Sárospatak	THE

5. táblázat- Felvi.hu adatai alapján saját szerkesztés



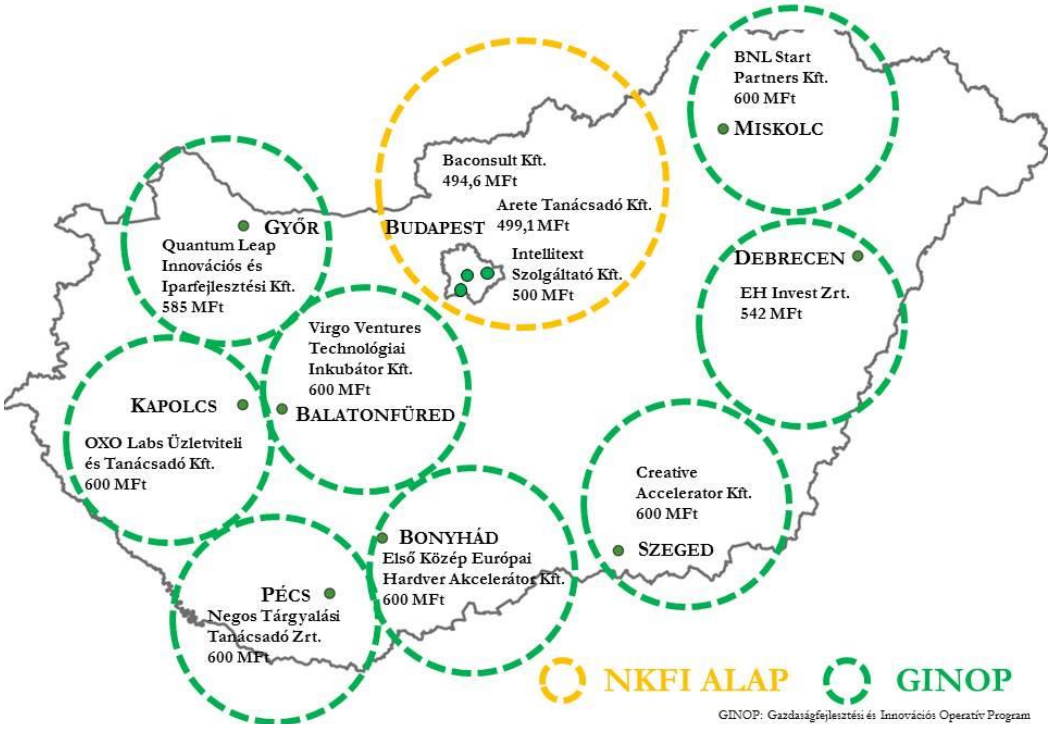
8. ábra Egyetemek székhelyei, és kihelyezett kampuszai, saját szerkesztés forrás: (2021)

Magyarországon az ipari parkok a kedvező politikai helyzet-infrastrukturális tényezők-gazdasági-természeti adottságok együttes figyelembevételével alakultak ki. Az ipari zónák kihasználtsága azonban regionálisan változó, a fejlődés különböző fázisai figyelhetőek meg.



9. ábra KFI források Felsőoktatási és Ipari Együttműködési Központok kialakítására forrás: (Országszerte indulnak a felsőoktatási-ipari kutatásfejlesztési együttműködési központok 2016)

A Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal térképes ábrájának segítségével fedeztem fel az összefüggést az említett ipari övezetek kialakulása, az inkubátorházak elhelyezkedése, és a startupok területi eloszlása között.

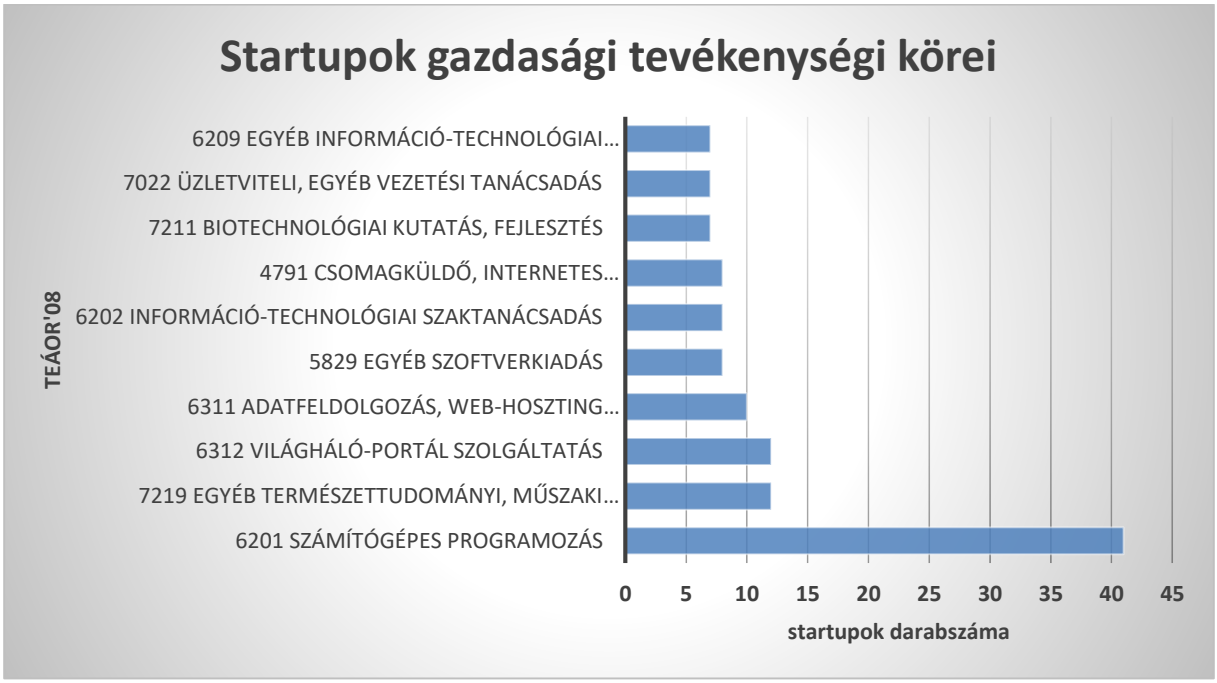


9. ábra Országszerte startolnak az induló vállalkozások fejlesztését ösztönző inkubátorok, forrás: (2017)

Szembetűnő kontraszt fedezhető fel a Dél-Dunántúli régió jelentős beruházási értékei és a startupok csekély számú elhelyezkedése között. Feltételezésem szerint még várat magára a fejlődés, és ezért figyelhető meg alacsony tendencia. Ugyanakkor Észak-Alföld területén a lemaradás hátterében a kihelyzett tőke regionálisan alacsony összege állhat. A 2020-as Startup Factory pályázaton 300 millió Ft támogatási összeget elnyert projektjei közül négy budapesti, és további egy-egy miskolci, szegedi, debreceni megvalósítási helyszínhez köthető.

Országszerte az ugyanazon 213 elemszámú mintában részt vevő vállalkozások gazdasági főtevékenységét is azonosítottam. Az Európai Unió által jelenleg érvényben levő Tevékenységek Egységes Ágazati Osztályozási Rendszere (TEÁOR'08) alapján készítettem összefoglaló diagramot, és együttesen 55 tevékenységi kört ismertem fel a mintában. Kiugróan magas az aránya az információ-technológiai-világháló szolgáltatásokat nyújtóknak, az érintett vállalkozások 39%-a. Második legelterjedtebb a tudományos kutatást, műszaki, üzletviteli, fejlesztést kínálók csoportja (15%). A többi tevékenységi kategóriába tartozó startupok száma meglehetősen szűk intervallumban ingadozik.

Részletesen elemezve, a top 10 legnagyobb elemszámú csoport csökkenő sorrendben (10. ábra) : *6201 Számítógépes programozás, 7219 Egyéb természettudományi, műszaki kutatás, fejlesztés, 6312 Világháló-portál szolgáltatás, 6311 Adatfeldolgozás, web-hoszting szolgáltatás, 5829 Egyéb szoftverkiadás, 6202 Információ-technológiai szaktanácsadás, 4791 Csomagküldő, internetes kiskereskedelem, globális e -kereskedelmi platform, 7211 Biotechnológiai kutatás, fejlesztés, 7022 Üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás, 6209 Egyéb információ-technológiai szolgáltatás*



10. ábra Startupok gazdasági tevékenységi körei

A kutatási terv értelmében, az adatbázisomban többségében a JEREMIE kockázati tőke-programok által támogatott startupok szerepelnek. Azonban egyidejűleg fedeztem fel kizárólag állami tulajdonú alapkezelőket is. A kutatásban érintett vállalkozások széles skálán mozgó, különböző finanszírozási forrásokat vettek igénybe. Vegyesen üzleti, angyalbefektető társaságok, kockázati tőkebefektetők inkubátorhoz/akcelerátor által támogatott startupokat, de külső tőkebevonás nélkül, az alapítók saját vagyonából felépítetteket is egyaránt fedeztem fel. A vizsgálatban leggyakrabban előforduló befektetéseket és támogatásokat az alábbiak szerint rendszereztem:

<u>NKFI és GINOP feltérképezett inkubátorok:</u>

- Arete Befektetési Zrt.
- Baconsult Kft.
- BnL Start Partners Kft.

- Oxo Labs Üzletviteli és Tanácsadó Kft.
- Virgo Ventures Technológiai Inkubátor Kft.

JEREMIE befektetési alapkezelők:

- Central Invest (Central-Fund Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt., Első Magyar Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt.)
- DBH Investment Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt.
- Euroventures
- Finext Startup Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt.
- MORANDO Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt.
- PortfoLion
- Primus Capital Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt.
- X-Ventures (Alpha+Béta) Zrt.

Egyéb, többségében NKFI, és Széchenyi 2020 program által megvalósult fejlesztést ösztönző vezető támogatók/befektetők:

- Aquincum Inkubátor Zrt.
- Bonitás Befektetési Alapkezelő Zrt.
- Budapesti Vállalkozásfejlesztési Közalapítvány
- Digital Factory Inkubátor
- Európai Beruházási Bank (EBB)
- Európai Regionális Fejlesztési Alap (ERFA)
- Hiventures Zrt.
- Horizont 2020
- MKB Fintechlab
- Startup Campus Berlin Program

Több példa igazolta, hogy a befektetők nem csak egy alkalommal invesztáltak egy adott startupba, és ugyanakkor egy startup több befektetői támogatást is igényelt. A befektetők jellemzően a magas hozzáadott értéket képviselő üzleti lehetőséget keresik, amely vállalkozásoknak a belföldi terjeszkedéséhez, vagy akár a nemzetközi piacra lépéséhez tudnak hozzájárulni. A startupok külföldi fókuszában főleg Közép-Kelet-Európa áll, Németországgal, Csehországgal, Ausztriával és Romániával az élen. Meglepő információval szolgált, hogy feltételezhetően a befektetők bevonása által nyílt lehetőség kontinenseken átívelő nagyvállalatok fejlesztési part-

nerévé válni. Nemzetközi sikeres piacra lépés valósult meg valamennyi startup esetén, és elenyésző számban, de alakítottak ki irodát Floridában, Japánban, Szaúd-Arábiában, vagy Dél-afrikai Köztársaságban. Bizonyítottan a hazai startup világ a külpiacok felé orientálódik.

6.6 KONKLÚZIÓK, JAVASLATOK ÖSSZEFOGLALÁSA

Konklúzióként megállapítható, hogy Magyarország célja az, hogy hozzájáruljon a startupok digitális expozíciójához, pozíciójuk javításához, stratégiai döntések meghozatalához, és fejlődéséhez, olyan szolgáltatásokkal, amelyek segítik őket a globális ügyfélkör elérésében. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a tudásalapú gazdaság elérhető, az informatikai ellátottság növelésével, és a humán szféra szoros együttműködésével.
A mintában a szervezeteknek kettő működési formáját fedeztem fel.

- korlátolt felelősségű társaság - Kft.
- részvénytársaság - Rt.

Axiómaként a mintavételből kiderült, hogy a mintában részt vevő startupok leggyakoribb vállalkozási formája a korlátolt felelősségű társaság (Kft.).
A vállalkozói szellem rendkívül aktív, és törtető. Összeségében a vállalkozások iparági megoszlása vegyes, technológiában és innovatív ötletekben gazdag választékot fedeztem fel, amelyek a mai világ kihívásaira keresik a megoldást. Az adatbázisom alapján a legelterjedtebb szakirány az informatikai, és IT világa. Üzleti potenciál legfőképp a biotechnológiai fejlesztésben, orvostechnikai eszköz és berendezésgyártásban, illetve az informatikában látható, ide értve a telekommunikáció, innovatív robotizáció ágazatát is. A fenntarthatóság jegyében feltörekvő alternatív energiahatékonysági innovációk támogatása sem utolsó szempont. Fontos tartalommal bír a környezetvédelem, és társadalmi felelősségvállalás. Megállapítottam, hogy a hazai startup felhozatal dinamikus nemzetközi növekedésre képes, kreatív ötletekből nincs hiány.
Az adatokból jellemzően arra a következtetésre jutottam, hogy a startupok többsége a külpiacok felé mozdul és épít a nagyvállalati partnereivel való, kölcsönösen előnyös együttműködésekre. Szembetűnő, hogy főleg Közép-Európa országai felé, de a visegrádi négyek irányába is megfigyelhető az orientálódás.
Az inkubációs folyamatokra vonatkozó adatok közötti eligazodás nehéz, a nyilvánosan hozzáférhető adatok hiányában a finanszírozások átláthatósága nem egyértelmű.
Paradoxon elemként ismertem fel, hogy keverednek egymással az alapkezelők és a tőkealapok nevei, kivásárolták őket, egybeolvadtak vagy névváltoztatáson mentek keresztül.

6.7 STARTUP VÁLLALKOZÁSOK NYOMÁBAN, KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS EREDMÉNYEINEK ISMERTETÉSE

Kvantitatív kutatási módszer keretében három startupot választottam ki a strukturált interjú alapú felmérés elkészítéséhez. Az alapítók egyéni véleményére, a vállalkozásuk aktuális helyzetére voltam kíváncsi. Főszerepet játszott a mintából véletlenszerűen kiválasztott startupoknál, hogy alapítási dátumuk különbözzön és eltérő fejlettségi szakaszban legyenek. Ezáltal átfogóbb képet kaptam érettségi fázisukról, megfelelő információkat tudtam összegyűjteni, és a főbb feltevéseimre választ kaptam. Az IT.hu, a Ma este Színház Kft., és a Diabtrend Kft. vezetőivel előre összeállított kérdéssor alapján folytattam beszélgetést.

6.7.1 PICHNER PÉTER, STARTUPPERHEZ, AZ IT.HU ÜGYVEZETŐJÉHEZ, AZ INTERJÚ KÉRDÉSEKRE ADOTT VÁLASZAIBÓL KÉSZÍTETT ÖSSZEFOGLALÁS

11. ábra IT.hu logói a 27 év során forrás: Pichner Péter SIKKEDD rendezvény prezentációja

1994 október 18-án alapította Pichner Péter, és társa a Macrotel Kft.-t, mai nevén IT.hu-t azzal a céllal, hogy rendbe teszik végre az informatikát Magyarországon. A Macrotel Kft. számítógép-üzemeltetéssel foglalkozó, nagy teljesítményű informatikai hálózatot biztosító IT vállalat. 27 évvel ezelőtt a Kft. alapítói törzstőkéje 500 000 Ft volt. A cég alapításához szükséges összeg megterhelő költséget jelentett, de bíztak a tudásukban, és a sikerükben. Azóta is töretlenül informatikai rendszereket telepítenek, és üzemeltetnek, amik hozzák a telefonos rendszereknél elvárt 99,9%-os megbízhatóságot. Köztudott, hogy a kétezres években a hálózatépítés, mint üzletág még nem volt ismert. Megállapításom szerint az ügyvezető igazgató úr startuppernek mondható, az IT eszközök alkalmazásáról széles látókörrel rendelkezik. Vállalati hosszú távú szerződéses partneri kapcsolatok kialakítása a céljuk, melyben a hozzáadott érték a tudás és tapasztalat alapú szolgáltatáson és a szállított berendezések kereskedelmén alapul.
A legnagyobb motiváció a startup indításához a következő mottó: *„tudjuk jobban, mint mások”*. Mai napig nem az a céljuk, hogy megjavítható legyen, hanem az, hogy ne romoljon el. Azt a nézőpontot képviselik, hogy érdemes előre megfontoltan gondolkodni, és úgy készíteni, mintha magunknak lenne. *„Az ideális megoldás általában nem reális, de az optimális kötelező”*

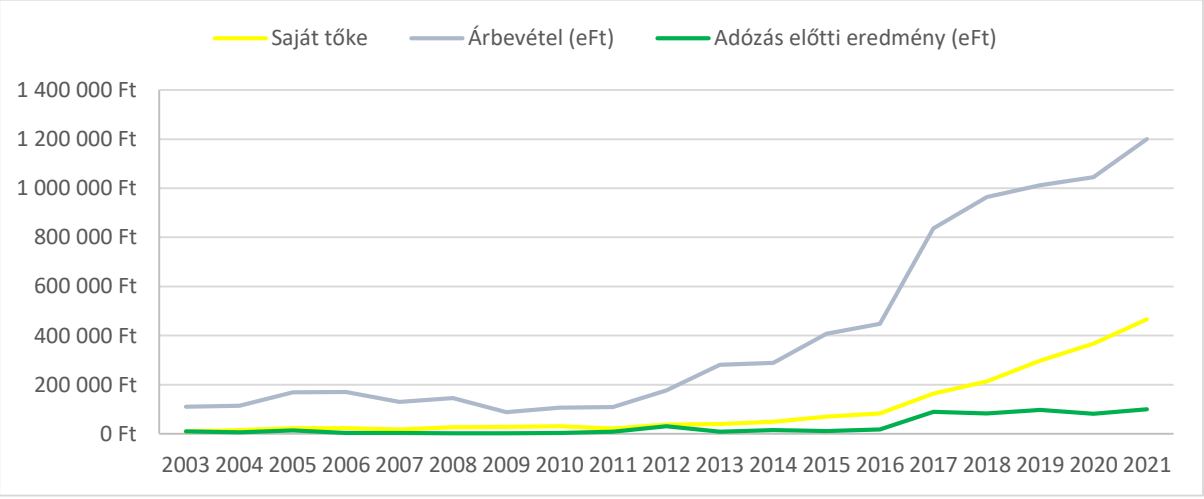
Veszprém 50 km-es lefedhető sugarában. 90%-ban a Balaton partán levő KKV-k, és Ajkán található cégek veszik igénybe a szolgáltatásaikat. A közeljövőben inkább a megye határon belül növelné ügyfélkörét a cég. A terjeszkedés, és a külföldi piacra lépés a vezetők hosszú távú tervei között szerepel, azonban ez már az örökösödés után valósulna meg.

Önerőből indították el a vállalkozást, fejenként 250 000 Ft megtakarítással, és bár gondolkodtak banki kölcsön felvételén, mégsem vettek igénybe külső finanszírozást, mert nem volt egyszerű bankkal kialakítani megbízható kapcsolatot. Európai uniós támogatás, mint lehetséges opció, nem állt rendelkezésükre.

Nagyon fontos a harmónia megtalálása a szakmai tudás és az elméleti organikus vezetés között. Amennyiben újrakezdenék, üzleti tervet és HR stratégiát dolgoznának ki. Egyaránt kiemelkedő szerepet kell tulajdonítani a piacelemzésnek, úgy, mint a könyvelési szolgáltatások igénybevételének. Utólag ismerték fel a tervezés, legalábbis a kitűzött célok skálázhatóságának fontosságát.

Egyaránt fontosnak tartja a vállalkozói ismeretek elsajátítását, és a tapasztalat szerzését. Elárulta, hogy eleinte nem igazán rendelkezett vállalkozói tapasztalattal. 2004-től 2006-ig vezetői kerekasztal tréningen vett részt a cég vezetése, ahol üzleti tanácsokkal, vezetési és szervezési elméleti és gyakorlati módszerekkel gazdagodtak. Takáts Péter Menedzserkalauz című könyvéből hasznos tudásra tettek szert. A fejlődés, és a szakmai továbbképzés hatására kikristályosodott a vállalat küldetése és jövőképének levezetése.

A vállalkozás forgalom eredményét szemlélteti a grafikon 2003-tól, 2021-es időszakig. A 2021-es évre becsült adatokkal számolva.



2. grafikon IT.hu forgalom eredmény forrás: Saját szerkesztés, interjú alapján

Megállapításom szerint a startup fejlődési sebességével elégedett a cég vezetősége, hiszen nettó árbevétele 2020-ban már meghaladta az 1 milliárd Ft-ot.

Úgy véli, hogy nem volt tudatos döntés a vállalkozás mérföldköveinek a meghatározása. Ellenek ellenére az első boltjuk létrehozása után, 1995-től kezdve körülbelül 4-5 éves fejlődési ciklusokra bontható a vállalkozás fejlődése. 1999-ben nyitották meg az első irodájukat, 2000-ben alakították ki az IT hálózatépítési, 2005-ben informatikai rendszergazda üzletágat, 2008-2009-es években visszaesést tapasztaltak, feltehetőleg a gazdasági válság miatt, 2010-es évtől a kereskedelem iránya felé koncentrálódtak, 2015-től a logisztikai rendszerüket fejlesztették és a CANON multinacionális céggel kötöttek szerződést, majd 2019-től saját irodaházat üzemeltetnek. A tavalyi évtől kezdve már kamerarendszerekkel is foglalkoznak, és még tervezik az újabb, de egyelőre még nem nyilvános beruházások megvalósítását.

Lényegében a fizetés, és bérezés kialakítása jelentette a legnagyobb kihívást, és az alkalmazotti létszám meghatározása a vállalkozás bővülésével arányosan. Az értékesítést növelő marketing kialakítása is nehézséget okozott számukra kezdetben. Illetve a mai napig újabb váratlan nehézségek bukkannak fel, de minden probléma ellenére megéri, mert a startupper az állítása szerint imádja a munkáját.

A kudarc elkerülése érdekében az önálló vállalkozás indítása előtt érdemes piackutatást végezni. A piacra lépés két féle módon valósulhat meg:

1. piac teremtése
2. piac elvétele

Hiszen konkurencia mindig is lesz, de meg kell találni azt, amiben mást, és amivel többet tud adni a cég a versenytársaiknál. Valamint a hosszú távú stratégiai tervezést, és a stabil vállalati rendszer kialakítását már az indításkor érdemes szem előtt tartani.

Azt tanácsolja a kis- és középvállalkozások vezetőinek, hogy a pénzügyek mindig legyenek egyértelműek, és tisztességesek. Törekedni kell arra, hogy amíg nincs rendszeres bevétele a cégnek, addig csak a munkavégzéshez, szolgáltatás nyújtásához feltétlenül szükséges eszközöket szabad beszerezni. A vásárlás, vagy lízing közti választás sem határozható meg egyértelműen, ez sok tényezőtől függ, és áll összefüggésben. Kapcsolati tőkével, modern ügyviteli, és vállalati rendszerekkel már biztos alapokon indulhat a startup. Általában a „kicsiknek" kisebb esélyük van érvényesülni. A szinergia, tehát a több elem/tényező együttműködése magasabb hozamot eredményez. Elengedhetetlen a kitartás, a szorgalom, és merni kell nagyot álmodni a siker zálogaként, továbbá a kockázat mértékét felismerni

„A szerencse a felkészültség, és a lehetőség találkozása"

Gyakorlati együttműködési szerződése van a cégnek több egyetemmel is. Jelenleg három különböző egyetemről, és szakirányú képzésről érkeztek szakmai gyakorlatra a diákok.

A Pannon Egyetemről egy informatikus, az Óbudai Egyetemről biztonsági mérnök, és a Metropolitan Egyetemről kereskedelem és marketing szakos hallgató végzi a gyakorlatát.
A vezető eddigi tapasztalata alapján Magyarország a vállalkozói ökoszisztéma szempontjából közepesen teljesít, és még fel kell zárkózni más európai országokhoz.
A magyarok körében még kevésbé terjedtek el az angyalbefektetők, inkubátorházak szolgáltatásai, jellemzőbb a befektetőcégek, és tőkealapok felé fordulás. Magyarországon is lehet sikereket elérni kitartó munkával. Több induló vállalkozás sikeréhez járult hozzá az IT.hu. Értékes kapcsolatokat hoztak létre különböző partnerekkel, egy-egy jó nézőpont kialakításához járultak hozzá. Úgy látja az ügyvezető úr, hogy nagyon vegyes a magyarországi startup felhozatal. Rekordszinten van a biotechnológiai és gyógyszeripari startupokba történő befektetés. Szakág specifikációtól függetlenül minden vállalkozásnál léteznie kell kiépített adatkommunikációs hálózatnak, informatikai rendszernek. Ellenkező esetben versenyhátrányba kerül a cég. Lényegében az informatika mutatja az utat az innováció felé.

6.7.2 A kutatás keretében megkérdezett Limbacher Tivadar és Szabadkai Attila startupperekkel készített interjú összefoglalása

2011 januárjában találta ki Limbacher Tivadar, és Szabadkai Attila a Ma este Színház ötletét, ami last minute jegyek értékesítése féláron. Mindig az aznapi szabad színházjegyek megvásárlására kínálnak lehetőséget online. Kultúrmisszióként és hobbiprojektként márciusban neveztek vele a Budapest Barcamp startup versenyre, és december 9-én adták el az első last minute jegyüket.
Elmondásuk szerint a legnagyobb motivációt a startup elindításához az jelentette, hogy mindketten vállalkozni szerettek volna, azonban a startup verseny konkrét határideje adta meg a megvalósításhoz szükséges motivációt. Nem volt lehetőségük inkubációs támogatást igénybe venni, így saját erőből finanszírozták az indulást. Bootstrapped (pénzkímélő önfinanszírozási technika) vállalkozásként, a saját tőkéjükből és a saját munkájukból kellett stabil alapokat teremteniük. Egy évvel a cég indulása után beszállt egy angyalbefektető a vállalkozásba, aki leginkább csendestársként van jelen azóta is. Eredetileg azzal a céllal vonták be, hogy megindítsák a külföldi terjeszkedést, de a megvalósíthatóság felmérése után egyöntetűen arra a döntésre jutottak, hogy első körben belföldön maradnak.
A számviteli és a jogi szolgáltatások kötelező jellegűek, mindezért az alapítók véleménye szerint ezek a legfontosabbak egy vállalkozás életében. Banki, illetve egyéb szolgáltatásokat ritkán, egyedi esetekben vettek csak igénybe. Marketing tevékenységre folyamatosan költenek.

A vállalkozói ismeretek elsajátítását és a tapasztalat szerzését ugyanolyan fontosnak tartják. Úgy fogalmaztak, hogy az első nélkül bajos a második, a második nélkül pedig nem vállalkozó. Az átlagos évi árbevétel-növekedési rátájuk~5-30% között mozgott, a 2020-2021 covidos időszaktól eltekintve. Elégedett a cég vezetősége a startup stabil növekedésével, de a fejlődés mértékével már nem.

A magyarok körében az önálló vállalkozás elindítására való hajlamot, és vállalkozói kedvet alacsonynak gondolják, de érzésre javuló tendenciát mutat. A magyar startup vállalkozók többségét az anyagi sikerek és az elismerés motiválja. A sikertelenséget sokszor a régiós/nemzeti sajátosságokra, elmaradottságra vezetik vissza. A kis- és középvállalkozások fejlődésének zálogaként a piaci alapú működés általánossá tételét vélik, illetve a stabil, kiszámítható jogszabályi és gazdasági környezetet, az oktatást és kutatás-fejlesztést. Az eddigi tapasztalataik alapján Magyarország a vállalkozói ökoszisztéma szempontjából még a felzárkózással küzd, más európai országokhoz. Léteznek sikersztorik, de van hová fejlődni.

6.7.3 A kutatás keretében megkérdezett Diabtrend AI Analytics Kft. startuppereivel készített interjú összefoglalása

A DiabTrend működési elvét 2015-ben találta ki Havlik Marcell, és Havlik Tamás, egy egyetemi projekt keretében. Tovább fejlesztve a projektet két évvel később, 2017-ben megalapította az egészségügyi startupot a testvérpár. Kifejlesztettek egy mesterséges intelligencián alapuló algoritmust, amely képes a vércukor-anyagcsere folyamatait 4 órára előre jelezni. Az applikáció az aktuális vércukorszint, az elfogyasztott szénhidrát mennyiség, inzulinbevitel nyomon követését segíti. Továbbá az orvosok, táplálkozási szakértők a platform által tarthatják a kapcsolatot a pácienseikkel és jobb ellátást adhatnak nekik.

A legnagyobb motivációt a startup elindításához az egyetemi projekt sikere adta. A harmadik testvérük orvos, így nem állt a családtól távol az egészségügy fejlesztéséhez, és a jobb életminőséghez való ambíció.

Több versenyen is kiemelkedően teljesítettek, de mindez inkább hírnevük növeléshez járult hozzá, és a kapcsolati hálójuk bővítéséhez. Média szereplési előny származott belőle, anyagi vonzata kevésbé volt. Mindezért külső tőke, és támogatás igénybevétele nélkül indult el kezdetben a vállalkozás, csak önerőből.

Kezdeti szakaszban vannak fejlődésüket tekintve, de igyekeznek minden lehetőséget megragadni. Budapest és körzetében elhelyezkedő oktatási intézménnyel kapcsolatban állnak, és tervezik a gyakornoki program kiépítését is. Először alacsony bázissal indultak, majd nagyon

gyorsan ugrottak előre, önmaguk bevételét időszakosan megduplázva. Jelenleg befektetésekből finanszírozzák a működésüket. A startup sikeresen megjelent már a külföldi piacokon, természetesen kizárólag a befektetők bevonása után nyílt lehetőség erre. Több mint 13 nyelven érhető el az applikáció, és a szolgáltatásukat igénybe vevők 70%-a külföldi. A legnagyobb kihívást számukra a megfelelő, és megbízható csapat kialakítása, valamint a világjárvány okozta.
Álláspontjuk szerint a vállalkozói ismeretek elsajátítása, és a tapasztalat szerzése is ugyanolyan fontos. E nézet szerint az alapítók vettek részt vállalkozói ismeretek elsajátítását célzó tanfolyamon, bővítve rálátásukat a működési elvükre, növelve értékhozzáadó képességüket.
A magyarok körében az önálló vállalkozás elindítására való kedv véleményük szerint az európai átlaghoz közelít, de az amerikainál alacsonyabb. Egészen biztosak abban, hogy az utóbbi években javuló tendencia fedezhető fel Magyarországon. A siker záloga az innovatív ötlet, jó csapatmunkát, és az értékesítés. A startup vállalkozók fő motivációs tényezőit sokrétűnek tartják, de a szabadabb életforma, és a sikersztorik motiválóan hatnak az emberekre.

6.7.4 Aktualitás -COVID-19 hatása

A válság kezdetétől az online tér lett a fő piac a vállalkozók és különösen a kisvállalkozások számára. A piaci viszonyok ideálisak maradtak továbbra is a változtatásra kész befektetők számára. A startupok többsége úgy nyilatkozott (2021), hogy a krízishelyzet vagy pozitívan, vagy gazdasági hatást nem különösen gyakorolt rájuk. A legtöbb negatív tapasztalat a marketing, technológiához köthető. Mindez összhangban lehet a távoktatásra történő áttéréssel. Az érintett induló vállalkozásoknak mindössze 11% -a nyilatkozott úgy, hogy a Covid-19 járvány miatt üzleti modelljét módosítania kellett.

7. A KUTATÁS ÖSSZEGZÉSE, MEGFOGALMAZOTT TÉZISEK

7.1 A HIPOTÉZISEK ÉRTÉKELÉSE, KUTATÁSI KÉRDÉSEK MEGVÁLASZOLÁSA

A megfogalmazott hipotézisek vizsgálatával kapcsolatos eredményeim:

H1: Budapest- Bécs irányba húzódó régiók mentén sűrűbb a startupok területi eloszlása, mint Kelet-Budapest szférában. A hipotézist elvetettem, mert a kutatási vizsgálat térszerkezeti eredménye bizonyítja, hogy a startupok egyenlő arányban oszlanak el Budapest- Bécs, és Kelet-Budapest szférában. Bár a startupok száma a Közép-Dunántúlon kiugróan magas, de Budapest keleti oldalán sűrű, így kompenzálva az Észak-Alföldön elhelyezkedő vállalkozások csekély állományát.

H2: A felsőoktatási, és az egyetemi körzetek jelentős mértékben befolyásolják a startupok földrajzi elhelyezkedését. Elfogadom a hipotézist. A vállalatok letelepedése, irodáik elhelyezkedése és a felsőoktatási intézmények közti kooperáció erősnek mutatkozik. Az egyetemi inkubáció szerepének növekedésével hozható összefüggésbe.

H3: Szoros összefüggés fedezhető fel az ipari zónák, egyetemek és a startup-ökoszisztémák kapcsolatrendszere között. Igaznak bizonyul, a dolgozat elméleti részében feldolgozott információkra, és a startupokat ösztönző pénzügyi támogatások térképes analizálására támaszkodva. Az Európai Uniós pályázatok, kockázati alapkezelők hozzájárulásai célirányosan lettek kihelyezve.

H4: A startup vállalkozások számát egy adott térségben mindig az adott régió által biztosított iparági sajátosságok határozzák meg. Elvetem, mert nem kizárólag az adott régió iparági sajátosságai, hanem az innovatív ötlet, értékesítés bővítése általi terjeszkedés sikeressége, az érintett szektorban a piaci rés felfedezése a meghatározó.

H5: A vállalkozás életében a támogatói környezettől való függés az idő előrehaladtával fokozatosan csökkenthető, míg a belső és külső tényezők igénybevételére tovább van szükség. Elfogadom, mert az üzleti inkubáció folyamata többszintű. A piacra lépéshez, a stabil pozíció és a működési koncepció kiépítéséhez van a legnagyobb mértékben szükség az inkubációs folyamatok igénylésére. Csak hosszú idő távlatában, meghatározhatatlan időintervallum elteltével csökkenthető a függés a támogatói környezettől. A szakértői interjúk egyöntetűen hangoztatják a marketing, és a jogi tanácsadói szolgáltatások nélkülözhetetlenséget.

H6: A leggyakrabban igénybe vett inkubációs fejlesztési szolgáltatás a virtuális javak, illetve a szoftverek. Elvetem a hipotézist, mert a startupok ágazati megoszlása alapján a high-tech, és IT szektor a legelterjedtebb, ezáltal ők nem a keresleti oldalon helyezkednek el.

H7: A magyar szociokulturális környezet, és a társadalmat jellemző bizalomhiány a startupok működését is befolyásolja. Elfogadom. A covid19 világjárvány bizonytalan jövőképet generál, ezért az állam, és az érdekképviseleti szervezetek szerepvállalásába vetett hit is meggyengült. A finanszírozások elérhetetlensége, a bankrendszer kiszámíthatatlansága terjedt el a köztudatban. Egyre inkább a bootstrapping struktúra nyer teret. Az IT-startupok esetén ez a koncepció különösen sikeres lehet.

H8: A startup cégek hatékonyságához elengedhetetlen a bottom-up típusú felépítés, valamint a rugalmasság, és alkalmazkodás a folyamatosan változó digitalizált környezethez. A vizsgált startup vállalkozások jellemzői alapján elfogadom a hipotézist. Nem csak kizárólag a technológia-intenzív iparágakban rejlik a jövő, de kizárólag digitalizációval válhat sikeressé egy vállalkozás. Kezdeti sikertelenség esetén fel kell ismerni, és élni kell az funkcióváltás, és új arculat tervezés lehetőségével. Az ipari fejlődés elősegítése érdekében alkalmazkodásra van szükség, továbbá a humán, illetve egyéb erőforrások rugalmas kezelésére.

8. ÖSSZEFOGLALÁS

A startupok világa jelenleg nagyon népszerű téma, és az üzleti inkubációs folyamatok tipizálása sokrétű. A dolgozatom elkészítése során sok érdekes összefüggést fedeztem fel, és átfogó ismeretekre tettem szert. A szakirodalmak feldolgozása rávilágított különböző hatékony működési mechanizmusokra, és a primer kutatásként készített szakértői interjúk a téma gyakorlatiasabb megismerését tették lehetővé.

Áttekintve a kutatás eredményét, arra a következtetésre jutottam, hogy az üzleti inkubáció Magyarországon elindult a fejlődés irányába. E téren még mindig jelentős lemaradás figyelhető meg a kelet-európai országokhoz képest, de a klaszteresedés, mint vonzó gazdasági növekedést ígérő lehetőség, egyre szélesebb körű. Magyarország és Szerbia fejlődési üteme párhuzamba állítható egymással, ami a befektetők színvonalát, és a világszintű elismertséget illeti. A kétoldalú szoros együttműködés dinamikus állami innovációt generálhat. Kedvező hatást vált ki a hazai startup ökoszisztémára Bécs közelsége. Ideális, akár európai üzleti központ lehet így Budapest, a földrajzi elhelyezkedése révén is. Az üzleti és a technológiai szféra szereplőinek összefogása a gazdasági tevékenységek kiegyensúlyozottabb koncentrációjához vezethetne.

A tézisek vizsgálata által bizonyítottan nyilvánvalóvá vált a technológiaalapú induló vállalkozások számának intenzív növekedése, főként az utóbbi étvizedben. Globális előny alakulhat ki a K+F tevékenységekbe történő beruházással, ezt európai trendként fedeztem fel. Országos szinten az ipari parkok kialakulása, az inkubátorházak elhelyezkedése, és a startupok területi eloszlása szórványos képet alkot, mégis a startupok jelentős többségben Budapest és vonzáskörzetére sűrűsödnek. A tervezési-statisztikai régiói határolással számszerűsíthető ez az eredmény. Az elmaradott térségekben egyaránt fontos a gazdaság, és a foglalkoztatás növekedésének megvalósításához a komparatív előnyök felismerése és kihasználása.

A szekunder adatbázis elkészítése, és primer kutatásom során érdekes szemléletmódokkal találkoztam. Feltártam a startupok pénzügyi forráshoz való hozzáférését, az ipari zónákkal, és a felsőoktatási intézményekkel való hálózatrendszerét. Hazai viszonylatban a vállalkozási ötletek palettája színes.

Új kutatási irányként merült fel bennem, hogy milyen üzleti modelleket követnek a különböző iparágakban működő startupok, és milyen a fejlődési státuszuk. Keresném a választ a vállalkozó szelleműek demográfiai jellemzőire, mennyire követik a társadalmi és ökológiai célokat.

IRODALOMJEGYZÉK

Bajmócy , Zoltán, és Annamária Inzelt . *Innovációs rendszerek. Szereplők, kapcsolatok és intézmények.* Szeged: JatePress, 2013.

Bajmócy, Zoltán. *A technológiai inkubáció elmélete és alkalmazási lehetőségei hazánk elmaradott térségeiben.* Szeged: Közgazdaságtani és Gazdaságfejlesztési Intézet, 2007.

—. *Az üzleti inkubáció szerepe a vállalkozásfejlesztésben.* 2004. https://adoc.pub/szerzk-bajmocy-zoltan-phd-hallgato-szte-gazdasagtudomanyi-ka.html.

Bajmócy, Zoltán, Péter Bajmózy , és Ágnes Major . „Az üzleti inkubáció helyi gazdaságfejlesztési hatásai.” *A Központi Statisztikai HIvatal folyóirata*, 2006: 494.

Becsky-Nagy , Patrícia, és Balázs Fazekas . „Befektetés vagy tanulópénz?” *Pénzügyi Szemle*, 2015: 246.

Belügyminisztérium. *Vállalkozói Portál - Vállalkozói inkubátorok.* 2015. http://vallalkozoiportal.gov.hu/vallalkozoi-inkubatorok.

Blank, Steve. „What’s a startup? First principles.” 2010. https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/ (hozzáférés dátuma: 2021.. 04. 01.).

Blank, Steve, és Bob Dorf. „The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company.” 2012. https://smeportal.unescwa.org/sites/default/files/2019-12/The_Startup_Owner%20s_Manual-A%20step%20by%20step%20guide%20for%20building%20a%20great%20company.pdf.

Bogdán , Zoltán. „Fejlődik a hazai startup-ökoszisztéma.” 2017.

Bucsky, Péter. „Egy állami program, amit nem az oligarchákra szabtak, és rögtön jobbak is az eredmények.” *G7 szektor*, 2020.

BudapestHUB. „Runway Budapest 2.0.2.0, Startup Credo.” 2013.

Chikán , Attila. *Vállalatgazdaságtan.* Budapest: Aula Kiadó, 2005.

Csákné Filep , Judit, László Radácsi , és Gigi Timár. „A magyar startup-vállalkozások túllését és növekedését befolyásoló tényezők.” *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 2019.

Dániel, Zoltán András. *Eszközvásárlásra kapott Uniós támogatások hatása a hazai kkv-k hozzáadott értékének változására és konvergencia folyamataikra, a 2007-2013-as tervezési időszakban.* Veszprém: Pannon Egyetem Gazdálkodás. és Szervezéstudományi Doktori Iskola, 2016.

Dr. Czene , Zsolt, Nándor Horkay , Márton Dr. Péti, Judit Dr. Ricz , és Mátyás Sain . *Helyi gazdaságfejlesztés -Ötletadó megoldások, jó gyakorlatok.* ISBN: 978-963-7380-21-1 kötet. Budapest: VÁTI Magyar Regionális Fejlesztési és Urbanisztikai Nonprofit Kft. , 2010.

Egzon , Delija, és Vettenranta Tuukka . „Characteristics of startup teams VCs consider when making early-stage investment decisions." 2020. https://aaltodoc.aalto.fi/handle/123456789/46545.

Európai Bizottság. „Európai adatstratégia." 2020. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?qid=1587136252107&uri=CELEX:52020DC0066 (hozzáférés dátuma: 2021.. 04. 10.).

Europe, Cleantech Incubation. „Cleantech Incubator Hotspos in Europe." 2014.

European Commission. *Az Európai Unió hivatalos portálja.* 2020. https://ec.europa.eu/regional_policy/hu/atlas/programmes/2007-2013/crossborder/operational-programme-hungary-slovak-republic (hozzáférés dátuma: 2020. 04. 01.).

—. „Különjelentés: Sikeresen támogatta-e az ERFA az üzleti inkubátorok fejlesztését?" 2014. https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR14_07/SR14_07_HU.pdf (hozzáférés dátuma: 2021.. 04. 20.).

—. „Magyarország Nagykövetsége Berlin." 2021. https://berlin.mfa.gov.hu/news/berlinben-kapnak-lehetoseget-a-koezep-kelet-europai-startupok (hozzáférés dátuma: 2021. 10. 04.).

Europen Commission. „Serbia 2020 Report." 2020. https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/system/files/2020-10/serbia_report_2020.pdf (hozzáférés dátuma: 2021.. 10. 04.).

Fazekas, Balázs. *Élet a piacon túl – Az állami hátterű kockázatitőke-finanszírozás elmélete és gyakorlata a magyarországi tapasztalatok tükrében.* Debrecen: Debreceni Egyetem, 2018.

Feketéné Czakó, Katalin. *Vállalkozásfejlesztés és a területi tőke relációja.* Győr: Széchenyi István Egyetem, 2017.

Fischer, Mareike. „Hochschulpräinkubatoren und ihr Einfluss auf Unternehmensgründungen in der Planungsphase:.” 2010.

Fogarassy, Csaba, és Mária Bakosné Böröcz . „Tiszta fejlesztések inkubációjának „jó gyakorlata” politikai döntéshozók részére a megfelelő startup környezet kialakításához.” 2016. http://real.mtak.hu/34726/1/A_TISZTA_TECHN_politikai_donteshozoknak_Fogarassy_Borocz_u.pdf (hozzáférés dátuma: 2020.. 04. 01.).

Hernández, Carlos, és Domingo González. „Study of the Start-Up Ecosystem in Lima, Peru: Analysis of Interorganizational Networks.” 2017. https://www.researchgate.net/publication/316226295_Study_of_the_Start-Up_Ecosystem_in_Lima_Peru_Analysis_of_Interorganizational_Networks (hozzáférés dátuma: 2021.. 04. 10.).

Holmár , Krisztina, és György Kővágó . *Tudományos Mozaik.* 12.. kötet. Szerkesztette: Ildikó Fata és Rita Kissné Budai . Kalocsa: Tomori Pál Főiskola, 2016.

idézi: Borbely, Emese, Schumpeter, A. Joseph (1912). „A. Schumpeter und die Innovationsforschung.” *EB 2008 – 6th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking,* 2008.

Jáki, Erika, Endre Mihály Molnár, és Béla Kádár . „Characteristics and Challenges of the Hungarian Startup Ecosystem.” 2019. 05. 01. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4082/1/VT_2019n5p2.pdf (hozzáférés dátuma: 2021.. 04. 10.).

Kadlok, Nándor, Annamária Kondert , Marcell Orosz , Levente Szabó, és Norbert Happ . „A Technológiai Inkubátor Program (TIP) ex-ante értékelése és stratégia javaslattétel.” 2009.

Karsai, judit. „A kockázati tőke befektetési lehetőségei a kis- és középvállalatok finanszírozásában.” 1997. http://epa.oszk.hu/00000/00017/00024/pdf/karsai.pdf (hozzáférés dátuma: 2021.. 09. 10.).

Korányi, László. „A 16 legfontosabb dolog, amit tudnod kell a startupokról.” (Nemzeti Innovációs Hivatal) 2013.: 9.

Kosztopulosz , Andreász, és Zsolt Makra . „A kockázati tőke részvételének formái a technológiaorientált vállalkozások fejlődésének korai szakaszában.” 2005. http://eco.u-szeged.hu/download.php?docID=39424 (hozzáférés dátuma: 2021.. 04. 10.).

KSH. Térképes interaktív megjelenítő alkalmazás. 2021.

Lányi, Beatrix. „A startup vállalkozók személyiségjellemzőinek hatása az innovatív piaci jelenlétre – különös tekintettel az egészségügyi és orvosi biotechnológiai ágazatra.” *Közép-Európai Közlemények,* 2017: 77-90.

Magyar Spin-off és Start-up Egyesület. *Magyar Spin-off és Start-up Egyesület.* 2018. http://www.europeanspinoff.com/hu/ (hozzáférés dátuma: 2021.. 04. 01.).

Miniszterelnökség. „Equinox Consulting.” 2016. https://www.palyazat.gov.hu/download. (hozzáférés dátuma: 2020.. 04. 01.).

Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Hivatal. *Országszerte indulnak a felsőoktatási-ipari kutatásfejlesztési együttműködési központok.* 2016. https://nkfih.gov.hu/hivatalrol/sajtokozlemenyek/orszagszerte-indulnak (hozzáférés dátuma: 2021.. 10. 27.).

Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal. *Három közép-magyarországi startup inkubátor indulhat.* 2017. https://nkfih.gov.hu/hivatalrol/hivatal-hirei/harom-kozep#lightbox11133 (hozzáférés dátuma: 2021.. 10. 27.).

Nurcahyo, Rahmat , Mohammad Ilhamsyah Akbar, és Djoko Sihono Gabriel. „Characteristics of Startup Company and Its Strategy: Analysis of Indonesia Fashion Startup Companies.” 2018. 07. https://www.sciencepubco.com/index.php/ijet/article/view/13908.

OECD. „OECD Competition Trends.” 2020. http://www.oecd.org/daf/competition/OECD-Competition-Trends-2020.pdf (hozzáférés dátuma: 2020.. 04. 10.).

Parisa , Maroufkhania, Tsengb Ming-Lang , Iranmanesh Mohammad , Wan Ismailf Wan Khairuzzaman , és Khalid Haliyana . „Big data analytics adoption: Determinants and performances among small to medium-sized enterprises.” 2020. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102190 (hozzáférés dátuma: 2021. 04. 01.).

Phattaramon Klaasa, Natcha Thawesaengskulthai, és Ronnakorn Vaiyavuth. „Factors to Support a New Tech Start-up for Business Incubation.” *Asian Online Journals,* június 2019.

Posza, Alexandra. „Reálopciók az üzleti inkubációs folyamatban.” *Marketing & Menedzsment,* 2019.

Sagmeister, Veronika , és Ellen Enkel. „External corporate venturing modes as new way to develop dynamic.” *Technovation,* 2020.

Startup Genome, The Global Entrepreneurship Network. „The Global Startup Ecosystem Report.” 2021.

Startup Hungary. „Hungarian Startup Report 2020.” 2021.

Steiber, Annika , és Sverker Alänge. „Corporate-startup collaboration: effects on large firms' business transformation." *European Journal of Innovation Management*, 2020.

Szerb, László, Zsófia Vörös, Balázs Páger, Zoltan J. Acs, és Éva Komlósi. „Case Study on the Hungarian new tech entrepreneurial ecosystem." 2018.

Tímár, Imre. *Versenyképesség a magyar tejgazdaságban.* Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem - PhD-értekezés, 2004.

Török, Ádám idézi: Somogyi Márta. „EU-csatlakozás és versenyképesség GKI-tanulmányok." *Európai Tükör Műhelytanulmányok 93.* . 2003. Budapest: Miniszterelnöki Hivatal Kormányzati Stratégiai Elemző Központ, 2003.

Vecsenyi, János. „A vállalkozás gazdasági szervezet." In *Kisvállalkozások indítása és működtetése (digitális kiadás)*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2017.

Internetes források

https://www.startupher.hiventures.hu/
https://viennabusinessagency.at/about-us/the-company/organisation/
https://startupgenome.com/ecosystems/belgrade-and-novi-sad
https://startupgenome.com/ecosystems/moldova
https://forbes.hu/extra/startup-szotar/kockazati-toke/
https://www.felvi.hu/

MELLÉKLETEK

Interjú kérdések:

1. Mikor alakult és milyen céllal a vizsgált startup?
2. Mi volt a legnagyobb motiváció a startup indításához?
3. Mit tekint a startup az inkubáció által kínált lehetőségek közül a legkiemelkedőbb színvonalúnak?
4. Melyek azok a főbb pénzügyi források, amelyekből a magyar induló vállalkozást finanszírozzák? Mennyire fontos az uniós támogatások igénybevétele?
5. A startup vállalkozás hogyan rangsorolja, milyen szolgáltatásokat részesít előnyben? Mely szolgáltatásokat tartja a legfontosabbnak? (ez alatt a banki, marketing és piacelemzési, pályázati, jogi, adóügyi, számviteli/könyvelési tanácsadás kategóriába tartozó szolgáltatásokat értem.)
6. A vállalkozói ismeretek elsajátítását vagy tapasztalat szerzését tartja fontosabbnak a startup?
7. Mennyi volt az átlagos havi árbevétel-növekedési ráta?
8. Elégedett-e a startup fejlődési sebességével Milyen akadályokat fedezett fel? Melyek a fő kihívások?
9. Tervez külföldi piacra lépést? Ha igen, mikor? Az értékesítés hány százaléka származik külföldről? Ha nem, miért?
10. Mit gondol
    a. milyen a magyarok körében az önálló vállalkozás elindítására való hajlam, vállalkozói kedv?
    b. mik a magyar a startup vállalkozók fő motivációs tényezői, és miket tartanak a sikertelenség indokainak?
    c. mit vél a kis- és középvállalkozások fejlődésének zálogaként?
    d. A Startup Campus University program célja a startup vállalkozói kultúra népszerűsítése, az egyetemi hallgatói innovatív vállalkozói ötletek felszínre kerülésének ösztönzése Milyen az oktatási intézményekkel való kapcsolata? Milyennek látja általánosságban a vállalkozások és oktatási intézmények által közösen vezetett, speciális együttműködés, úgynevezett „baccalaureat profession” -t?

11. Az eddigi tapasztalatok alapján mit gondol, hogyan teljesít Magyarország a vállalkozói ökoszisztéma szempontjából más európai országokhoz képest?