

# Analiza načina pružanja odgovarajuće podrške stanarima Tehnološkog parka Varaždin

---

Kranjčec, Nikola

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **VERN  
University / Sveučilište VERN**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:146:895409>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-10-06**



Repository / Repozitorij:

[VERN' University Repository](#)



**SVEUČILIŠTE VERN'**

Zagreb

Specijalistički diplomski stručni studij

Poduzetnički menadžment

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI RAD**

**ANALIZA NAČINA PRUŽANJA ODGOVARAJUĆE  
PODRŠKE STANARIMA TEHNOLOŠKOG PARKA  
VARAŽDIN**

Student: Nikola Kranjčec

Zagreb, 2022.

**SVEUČILIŠTE VERN'**

Specijalistički diplomski stručni studij

Poduzetnički menadžment

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI RAD**

**ANALIZA NAČINA PRUŽANJA ODGOVARAJUĆE  
PODRŠKE STANARIMA TEHNOLOŠKOG PARKA  
VARAŽDIN**

Mentorica:

mr. sc. Gordana Ćorić, v. pred.

Student:

Nikola Kranjčec, bacc. oec.

Zagreb, svibanj 2022.

# SADRŽAJ

SAŽETAK .....	I
ABSTRACT .....	II
1. UVOD.....	1
1.1. Problem i predmet istraživanja.....	2
1.2. Svrha i ciljevi istraživanja .....	2
1.3. Istraživačka pitanja .....	3
1.4. Metode istraživanja.....	4
1.5. Struktura rada .....	5
2. PODUZETNIŠTVO, <i>START-UP</i> PODUZETNIŠTVO I PODUZETNIČKA INFRASTRUKTURA.....	7
2.1. Poduzetništvo i <i>start-up</i> poduzetništvo .....	7
2.2. Poduzetnička infrastruktura za pomoć poduzetnicima .....	11
2.3. Tehnološki parkovi.....	14
2.4. Poduzetnički inkubatori .....	18
2.5. Usluge dostupne poduzetnicima putem poduzetničkih inkubatora .....	20
3. PRIMJERI DOBRE PRAKSE INKUBATORA KOJI PRUŽAJU ODGOVARAJUĆU PODRŠKU SVOJIM STANARIMA.....	23
4. TEHNOLOŠKI PARK VARAŽDIN .....	28
5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE .....	33
5.1. Predmet, metodologija i obuhvat istraživanja.....	33
5.2. Rezultati intervjuiranja direktora Tehnološkog parka Varaždin .....	33
5.3. Rezultati anketiranja stanara .....	34
5.4. Usporedba rezultata analize intervjua i anketa i preporuke .....	45
5.5. Rasprava .....	46

6. ZAKLJUČAK .....	48
LITERATURA .....	51
POPIS SLIKA I TABLICA.....	56
Popis slika .....	56
Popis tablica .....	56
PRILOZI.....	57
Prilog 1. Pitanja za intervju s direktorom Tehnološkog parka Varaždin .....	58
Prilog 2. Priprema i analiza pitanja za intervju s direktorom TP Varaždin.....	60
Prilog 3. Prijepis intervjuja s direktorom Tehnološkog parka Varaždin .....	62
Prilog 4. Anketa za stanare TP Varaždin.....	68
ŽIVOTOPIS .....	71

## SAŽETAK

Zadatak ovog specijalističkog diplomskog stručnog rada bio je analizirati načine pružanja odgovarajuće podrške stanarima Tehnološkog parka Varaždin te izložiti preporuke čija bi implementacija poboljšala njegov rad, odnosno dala bolji uvid u potrebe stanara i, posljedično, bolju ponudu odgovarajućih usluga. Na temelju pregleda literature i definiranja teoretske podloge iz područja poduzetništva, poduzetničkih inkubatora i tehnoloških parkova, proučene su usluge koje se pružaju stanarima poslovnih subjekata. Nadalje, predstavljena su tri primjera dobre prakse (Poduzetnički inkubator „Izazov“ iz Pule, Poduzetnički inkubator BIOS iz Osijeka te Poduzetnički inkubator Osvit iz Donjeg Miholjca) te je detaljno predstavljen Tehnološki park Varaždin. Nakon toga, provedeno je empirijsko istraživanje koje se sastojalo od intervjuiranja Karla Kukeca, direktora Tehnološkog parka, te anketiranja stanara Tehnološkog parka Varaždin, čime se došlo do važnih spoznaja o korištenju ponuđenih usluga. Primjerice, stanari najviše koriste usluge mentorstva, pomoć pri pronalaženju i korištenju usluga financiranja, subvencije najma te edukacije i raznih radionica. Anketiranjem stanara potvrđeno je njihovo zadovoljstvo uslugom i kvalitetom usluge, ali i utvrđeno da ima još mjesta za napredak. Rad završava preporukama za poboljšanje usluga Tehnološkog parka Varaždin, uključujući uvođenje redovnih razgovora stanara sa zaposlenicima Tehnološkog parka Varaždin u cilju povećanja informiranosti zaposlenika o stanju poslovanja stanara i njihovim potrebama. Osim toga, predlaže se i povećanje kapaciteta Tehnološkog parka, koje bi se moglo realizirati kroz javno-privatno partnerstvo.

Ključne riječi: poduzetništvo, poduzetnički inkubator, tehnološki park, poslovna podrška stanarima.

## **ABSTRACT**

### **ANALYSIS OF THE WAYS OF PROVIDING APPROPRIATE SUPPORT TO THE TENANTS OF THE TECHNOLOGY PARK VARAŽDIN**

The task of this diploma thesis was to analyze ways to provide appropriate support to residents of the Technology Park Varaždin and set out recommendations, the implementation of which would improve its work, i.e. provide a better insight into the needs of residents and, consequently, a better offer of appropriate services. Based on the review of the literature and the definition of the theoretical basis in the field of entrepreneurship, business incubators, and technology parks, the services provided to tenants of business entities were studied. Furthermore, three examples of good practice were presented (Poduzetnički inkubator „Izazov“ from Pula, Poduzetnički inkubator BIOS from Osijek and Poduzetnički inkubator Osvit from Donji Miholjac), and the Technology Park Varaždin was presented in detail. After that, empirical research was conducted, which consisted of interviewing the director of the Technology Park, Karlo Kukec, and surveying the residents of the Technology Park Varaždin, and thus gained important insights into the use of services offered. For example, tenants mostly use mentoring services, assistance in finding and using financing services, rental subsidies, education, and various workshops. The survey of tenants confirmed their satisfaction with the service and the quality of service but also determined that there is still room for improvement. The paper concludes with recommendations for improving the services of the Technology Park Varaždin, including the introduction of regular interviews of tenants with employees of the Technology Park Varaždin in order to increase employee awareness of the state of business tenants and their needs. In addition, it is proposed to increase the capacity of the Technology Park which could be realized through a public-private partnership.

Keywords: entrepreneurship, business incubator, technology park, business support for tenants.

## 1. UVOD

U ovom specijalističkom stručnom diplomskom radu autor je pronašao, istražio i analizirao načine pružanja odgovarajuće podrške stanarima Tehnološkog parka Varaždin. Razlog odabira ove teme autor je pronašao u činjenici da je nakon odrađenog praktičnog rada, potrebnog za polaganje kolegija Specijalistička praksa, u Poduzetničkom inkubatoru Ivanec stekao lijepo iskustvo te se posebno zainteresirao za poduzetničke inkubatore i tehnološke parkove. Samim time, logičan odabir za analizu bio je Tehnološki park Varaždin budući da sam autor dolazi iz grada Varaždina.

U svom priručniku *Inovacija od ideje do tržišta*, Golob (2009) smatra kako inovacije nisu jedini način za stvaranje novih vrijednosti, ali smatra kako su jedini način opstanka poduzeća na tržištu. U cijelom svijetu, pa tako i u Hrvatskoj, postoje mnogi poduzetnici koji imaju ideju ili proizvod, ali ne znaju to dobro iskoristiti. Veliku ulogu u tome ima poduzetnička infrastruktura. Prema autorici Bošnjak (2011), poduzetnički inkubatori i tehnološki parkovi predstavljaju moderni alat razvoja poduzetništva jer nude niz usluga svojim stanarima te omogućuju niz koristi za lokalnu zajednicu i nacionalnu ekonomiju. Prema tome, poduzetnički inkubatori su subjekti koji mladim poduzećima i *start-upovima* omogućuju poslovanje i osmišljavanje novih ideja i inovacija na mnogo lakši način nego što bi to bilo bez njih.

Tehnološki parkovi su organizirane poslovne jedinice koje stimuliraju te upravljaju protokom znanja i tehnologija, između malih i srednjih poduzeća, visokoškolskih ustanova i institucija koje se bave istraživanjem i razvojem te tržišta. Nude mogućnost svim zainteresiranim tvrtkama da se smjeste na jednom zajedničkom mjestu te da budu u stalnom kontaktu i vezi sa znanstveno-istraživačkim centrima s ciljem povećanja vlastite inovativnosti i spremnosti na odgovaranje zahtjevima tržišta uvjetovanim novim tehnološkim spoznajama (Ušić, 2015). Laički rečeno, poduzetnički inkubatori i tehnološki parkovi omogućuju mladim poduzećima te poduzetnicima početnicima uštede, sredstva, mentorstvo i vodstvo te ostale oblike moguće pomoći potrebne zbog nedostatka iskustva u poslovnom svijetu.

Nadalje, prema *Strategiji razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. – 2020.*, u Republici Hrvatskoj još uvijek postoji negativan stav prema samozapošljavanju, a cilj države je ohrabriti ljude kako bi se usudili pokušati te uključili u razvoj srednjeg i malog poduzetništva (NN/136/2013). Uzme li se u obzir namjera države za pružanje podrške



malom i srednjem poduzetništvu te inzistiranje na konkurentnosti hrvatskih poduzetnika, što se sve može iščitati iz razvojnih dokumenata, dolazi se do spoznaje kako su tehnološki parkovi i poduzetnički inkubatori ključni za razvoj.

### **1.1. Problem i predmet istraživanja**

Stanari poduzetničkih inkubatora često dolaze iz različitih djelatnosti i iz različitih tržišta, često su usamljeni u inovativnim područjima svog djelovanja i u pothvatima koji su puni nepoznanica te trebaju što više pomoći na početku svog poduzetničkog pothvata. Samim time može se zaključiti kako proces pružanja pomoći stanarima nije uvijek jednak, pa je potrebno istražiti već postojeće prakse, procijeniti u kojoj su mjeri odgovarajuće, je li i kako je moguće povećati kvalitetu tih usluga, ali i broj onih koji tu pomoć mogu dobiti, te kako tu pomoć uistinu iskoristiti na najbolji mogući način.

**Problem istraživanja** je nedovoljno poznavanje potreba i uspostavljanja sustava pravovremenog pružanja odgovarajuće podrške stanarima poduzetničkih inkubatora i tehnoloških parkova.

**Predmet istraživanja** je utvrđivanje u kojoj mjeri načini pružanja podrške od strane poduzetničkih inkubatora i tehnoloških parkova pravovremeno odgovaraju na specifične potrebe svojih stanara (*start-upova* i klasičnih poduzetničkih pothvata) u cilju olakšavanja poslovanja i pripreme za život *izvan inkubatora* i suočavanje s tržištem, a sve je to detaljno analizirano na primjeru Tehnološkog parka Varaždin.

### **1.2. Svrha i ciljevi istraživanja**

Ciljeve istraživanja autor je podijelio na glavni cilj istraživanja te na pet podciljeva istraživanja koji su pomogli pri ostvarivanju glavnoga cilja.

**Glavni cilj** istraživanja je identificirati i analizirati postojeće načine pružanja odgovarajuće podrške stanarima Tehnološkog parka Varaždin te istražiti mogućnost povećanja volumena i vrste što ranije podrške *start-upovima* i klasičnim poduzetničkim pothvatima. Na temelju istraživanja i analize dobivenih podataka, autor rada je sastavio preporuke za kontinuirano informiranje o potrebama stanara te mogućnosti poboljšanja načina i pravovremenosti pružanja odgovarajuće podrške, uključujući i procjenu postojanja potrebe za uključivanjem vanjskih subjekata u suradnju između stanara i Tehnološkog parka Varaždin.

Da bi se ostvario glavni cilj istraživanja, bilo je potrebno odraditi sljedeće podciljeve:

C1 Istražiti povijest razvoja inkubatora i vrste podrške pružane stanarima u Tehnološkom parku Varaždin tijekom vremena.

C2 Analizirati primjere dobrih praksi poduzetničkih inkubatora/tehnoloških parkova koji pružaju odgovarajuću podršku svojim stanarima i pristupe kojima se oni koriste.

C3 Identificirati i analizirati postojeće načine pružanja podrške *start-upovima* i klasičnim poduzetničkim pothvatima u Tehnološkom parku Varaždin.

C4 Istražiti u kojoj mjeri stanari Tehnološkog parka Varaždin primaju podršku i je li ona dovoljna i zadovoljavajuća.

C5 Analizirati potrebe stanara Tehnološkog parka Varaždin za dodatnim oblicima pomoći unutar i izvan tehnološkog parka i formulirati preporuke.

### **1.3. Istraživačka pitanja**

Istraživačka pitanja u ovom radu usmjerena su na utvrđivanje načina pružanja pomoći *start-up* poduzetnicima i klasičnim poduzetničkim pothvatima u Tehnološkom parku Varaždin te na uočavanje u kojoj mjeri ti načini odgovaraju na njihove ukupne potrebe, kako sadržajem tako i vremenom reagiranja. Istraživačka pitanja ovog rada postavljena su na temelju prethodno predstavljenih ciljeva rada:

IP1 Kako se tijekom vremena razvijao Tehnološki park Varaždin i koje je sve vrste podrške pružao svojim stanarima poduzetnicima?

IP2 Na koji se način uspješni poduzetnički inkubatori i tehnološki parkovi informiraju o potrebama svojih stanara u cilju pružanja odgovarajuće i pravovremene podrške?

IP3 Na koji način (kojim kanalima te uz koje definirane procese i procedure) Tehnološki park Varaždin pruža podršku svojim stanarima?

IP4 Kakvu i koliko kvalitetnu podršku trenutno dobivaju stanari u Tehnološkom parku Varaždin, u kojoj mjeri su zadovoljni njome te je li ona dovoljna?

IP5 Imaju li stanari Tehnološkog parka Varaždin potrebe za dodatnim oblicima pomoći unutar i izvan inkubatora te koje su to potrebe i koji pružatelji usluga?

Rezultati istraživanja pomogli su pri dobivanju odgovora jesu li sustavi utvrđivanja potreba stanara Tehnološkog parka Varaždin dobro postavljeni te, sukladno tome, jesu

li aktualni načini pružanja odgovarajuće podrške za agilnije poslovanje i spremnost na izazove nakon izlaska iz inkubatora adekvatni tim potrebama.

#### 1.4. Metode istraživanja

Za izradu ovog rada autor je koristio metode koje podrazumijevaju korištenje primarnih i sekundarnih izvora.

Svi zaključci o postojećim potrebama i problemima u procesima pružanja i sadržaju odgovarajuće podrške, dobiveni su prikupljanjem, analizom i obradom podataka iz intervjua s direktorom Tehnološkog parka Varaždin i anketiranja 32 stanara Tehnološkog parka Varaždin. Empirijski dio specijalističkog diplomskog stručnog rada sastoji se od prikupljenih informacija iz primarnih izvora i to od:

- zaposlenika Tehnološkog parka Varaždin
- *start-up* poduzetnika (stanara)
- stanara Tehnološkog parka koji se bave klasičnim poduzetničkim pothvatima.

**Anketiranje** se vršilo putem anketnog upitnika izrađenog u Google obrascu, i prilagođeno je svakom od triju prethodno navedenih uzoraka ispitanika. Ankete su, uz pomoć komunikacijske infrastrukture samog Tehnološkog parka, proslijeđene svakom od 50 stanara. Svakoj skupini ispitanika upitnik je poslan elektroničkim putem, a upitnici se sastoje od pitanja zatvorenog, poluotvorenog i otvorenog tipa.

Sljedeća metoda istraživanja korištena u ovom radu je dubinski, odnosno polustrukturirani intervju, proveden s direktorom Tehnološkog parka koji administrira procese i vodi računa o funkcioniranju infrastrukture u Tehnološkom parku Varaždin. Intervju s direktorom TP Varaždin odrađen je putem osobnog računala i aplikacije Zoom Meetings. Kao dodatak intervjuu i anketi, korišteno je i **vlastito autorovo opažanje**, s obzirom na iskustvo obavljanja ciljane stručne prakse u poduzetničkom inkubatoru u Ivancu, te **iskustvo stanara i zaposlenika** Tehnološkog parka Varaždin.

Analizom informacija i podataka dobivenih iz literature postavljen je teorijski okvir, dok su odgovori na istraživačka pitanja dobiveni provedenim istraživanjima. Sve to poslužilo je kao podloga za donošenje preporuka kako unaprijediti i poboljšati načine pružanja odgovarajuće podrške stanarima Tehnološkog parka Varaždin, ali i poboljšati njezin sadržaj s ciljem olakšavanja njihovog poslovanja i pripreme za život izvan inkubatora i suočavanja s tržištem.

## 1.5. Struktura rada

Ovaj specijalistički diplomski stručni rad podijeljen je u šest glavnih poglavlja te sadrži hrvatsku i englesku verziju sažetka i ključnih riječi, kao i popis literature, popis tablica i slika, priloge i autorov životopis.

**Prvo** poglavlje je *Uvod* te se sastoji od pet potpoglavlja. U prvom potpoglavlju, *Problem i predmet istraživanja*, predstavljeno je polazište, odnosno kojim problemom i predmetom istraživanja se bavi rad. Naredno potpoglavlje, *Svrha i ciljevi istraživanja*, detaljno objašnjava glavni cilj i podciljeve istraživanja. Nakon toga slijede *Istraživačka pitanja*, gdje je predstavljeno svih pet istraživačkih pitanja na kojima se temelje rezultati istraživanja. Potpoglavlje *Metode istraživanja* bavi se načinom pronalaska informacija i metodama kojima su dobivene informacije. Pod zadnjim podnaslovom, *Struktura rada*, predstavljeni su svi dijelovi rada.

**Drugo** poglavlje je *Teorijsko-praktični okvir* u kojem su detaljno opisani i objašnjeni svi glavni pojmovi ovog rada. Poglavlje započinje teoretskim okvirom za predstavljanje poduzetništva i *start-up* poduzetništva. Slijedi predstavljanje poduzetničke infrastrukture za pomoć poduzetnicima te na koje se sve načine može pomoći poduzetnicima. Poglavlje završava s prikazima značajki tehnoloških parkova i poduzetničkih inkubatora. Nakon toga opisuju se sve usluge dostupne i pružene poduzetnicima stanarima putem poduzetničkih inkubatora.

U **trećem** poglavlju autor navodi primjere dobre prakse odabranih inkubatora koji pružaju odgovarajuću podršku svojim stanarima, a to su poduzetnički inkubatori BIOS, Osvit i „Izazov“, dok je u **četvrtom** poglavlju detaljno opisan Tehnološki park Varaždin.

U **petom** poglavlju predstavljeno je provedeno empirijsko istraživanje. Poglavlje započinje opisom predmeta, korištenih istraživačkih metoda i obuhvata istraživanja, te se tako opisuje način na koji je provedeno istraživanje i što je istraživano. U nastavku poglavlja interpretirani su rezultati pojedinih istraživanja, a oni su redom: Rezultati intervjuiranja zaposlenika Tehnološkog parka Varaždin, Rezultati anketiranja stanara – pokretača klasičnih poduzetničkih pothvata, Rezultati anketiranja stanara – *start-up* poduzetnika te Rezultati istraživanja provedenih u Tehnološkom parku Varaždin. Ovo poglavlje završava Raspravom i preporukama, gdje su izneseni dobiveni rezultati i mišljenje autora.

U posljednjem, **šestom**, poglavlju autor je iznio svoje zaključke te se osvrnuo na rezultate ovog rada.

## 2. PODUZETNIŠTVO, *START-UP* PODUZETNIŠTVO I PODUZETNIČKA INFRASTRUKTURA

U ovom poglavlju autor rada predstaviti će rezultate svog detaljnog istraživanja i interpretacije, kako povijest tako i sadašnjicu poduzetništva te *start-up* poduzetništva. Nakon toga opisat će se poduzetnička infrastruktura za pomoć poduzetnicima, a zatim će detaljno biti objašnjeni poduzetnički inkubatori, ponajviše tehnološki parkovi, od kojih je jedan detaljno predstavljen u ovom radu. Na kraju poglavlja autor će pokušati navesti sve usluge dostupne poduzetnicima putem poduzetničkih inkubatora.

### 2.1. Poduzetništvo i *start-up* poduzetništvo

„Temelj svakog gospodarskog sustava i ekonomskog razvoja je poduzetništvo“ (Sanader, 2017, str. 13), koje se najčešće definira kao ukupnost organizacijskih, inovacijskih i upravljačkih sposobnosti. U praksi je to proces stvaranja novih vrijednosti do kojeg se dolazi iskorištavanjem prilika pomoću resursa koje posjedujemo. Poduzeće je, s obzirom na to, samostalna gospodarska, tehnička i društvena cjelina u vlasništvu određenih subjekata, koja proizvodi dobro ili uslugu za potrebe tržišta, koristeći se pri tom resursima koje ima, uz procjenu uključenog rizika, kako bi ostvarila dobit ili druge ekonomske ili društvene ciljeve (Škrtić, 2006).

Poduzetništvo je mogućnost za ljude koji žele biti *sami svoji šefovi*, koji žele *preuzeti kontrolu nad svojom sudbinom i životom*, da kroz svoj rad i resurse koje posjeduju (imovina, znanje, financije, itd.) riskiraju i pokušaju se materijalno obogatiti. Kao i sve na svijetu, tako i poduzetništvo ima i loših i dobrih strana. Dobre strane su vidljive i jasne ako poslovanje krene nabolje: to su, primjerice, materijalna i nematerijalna imovina, sloboda samoodlučivanja te slobodno vrijeme. No pokretanje poduzeća i ulazak u poduzetnički pothvat donose sa sobom i neke loše stvari. U prvom redu to su: povećanje razine stresa, nedefinirano radno vrijeme i naporan rad, niska kvaliteta života za vrijeme uspostavljanja poslovanja, nesigurnost dohotka i mogućnost gubitka kapitala (Škrtić, 2006).

Počeci poduzetništva pronalaze se još u davnim vremenima. Zapisi koji govore o raznim oblicima poduzetništva javljaju se u arapskoj, kineskoj i egipatskoj civilizaciji u *rano doba*. U *antici*, u staroj Grčkoj i Rimskom Carstvu, jačaju trgovina i financije. Međutim, poduzetništvo koje je danas poznato javlja se u *srednjem vijeku*, između 12. i 15. stoljeća. Trgovina, kreditni i mjenjački poslovi, uz brodarstvo bili su poduzetnički

poslovi, kao i osvajanje novih područja, gusarstvo te razbojništvo. Trgovati je nekad značilo biti naoružan i opremljen. Najveći *poduzetnici* tog doba bili su gusari, feudalci, trgovci, obrtnici te državni činovnici (Sinanović, 2019).

U *kasnom srednjem vijeku* poduzeća se već izdvajaju pod svojim imenima kao samostalni gospodarski subjekti, dok je od 17. stoljeća poduzetništvo već i masovna pojava. U tom razdoblju dolazi do rađanja raznih oblika obrta i trgovačkih poduzeća koja su se bavila širokim spektrom proizvoda, a dolazi i do sve većeg broja međunarodne te prekooceanske trgovine (Sinanović, 2019).

Kraj 19. i početak 20. stoljeća donose *industrijsku revoluciju*, te dolazi do naglog rasta značaja poduzetništva u tek nastalim industrijama. Nakon toga dolazi do perioda u kojem značaj poduzetništva naglo pada uslijed rasta velikih industrijskih korporacija u kojima čovjek kao pojedinac ima sve manji utjecaj, te se čovjek počinje poistovjećivati s kompanijom.

U socijalističkim je pak državama došlo do totalnog i sustavnog potiskivanja poduzetništva prema marginama uslijed nametanja državne planske privrede koja nije dopuštala razvoj poduzetničkih aktivnosti (Kajić, 2021).

Krajem 20. stoljeća događa se tehničko-tehnološka revolucija koja je dovela do razvoja informacijsko-komunikacijske opreme. Zahvaljujući dostupnosti podataka i informacija, resursa i znanja, poduzetništvo je danas jedan od najvećih kreatora posla na svijetu. Ljudi se sve više fokusiraju na svoje želje i maštanja te otvaraju svoja poduzeća. Do prije pedesetak godina, poduzetništvo je bilo tabu-tema o kojoj se nije ni govorilo, a danas većina mladih sanja o tome da postanu poduzetnici i budu *svoji šefovi*.

Prema Senoru i Singeru (2014), bez *start-up* poduzeća, u SAD-u bi prosječna godišnja stopa zaposlenosti bila negativna. Također, i u Europi danas „sve više poduzetnika osniva inkubatore za razvoj i podršku *start-up* poduzećima, što se može smatrati gospodarskom svijetlom točkom zahvaljujući kojoj oživljavaju prazni uredski prostori i otvaraju se nova radna mjesta“ (Nikolić i Zorić, 2014, str. 101).

Statičan pristup procjeni doprinosa *start-upova* zapošljavanju temelji se na broju vlasnika i suvlasnika trgovačkih društva i razini samozapošljavanja, dok se dinamičan pristup temelji na mjerenju broja osoba koje su poduzimale neku aktivnost kreiranja novog poslovanja i broja vlasnika mladih, odnosno novih poduzeća mlađih od 42 mjeseca. Oko 30 % poduzetnika početnika i novih poduzetnika koristi najnovije

tehnologije (mlađi od 1 godine starosti), 25 % ih koristi nove tehnologije (1 – 5 godina starosti), dok čak oko 45 % novih poduzetnika ne koristi nove tehnologije (Alpeza i sur., 2020).

Prema Bilandžiću (2019), *start-up* poduzeća najčešće su male tehnološke tvrtke koje na tržište izlaze s novim, modernim i inovativnim modelima i proizvodima.

Tablica 2.1. Obilježja *start-up* poduzeća

Starost	Inovativnost	Cilj = Scaling (Skaliranje)
<ul style="list-style-type: none"> <li>najčešće do 5 godina starosti</li> <li>u nekim sektorima do 10 godina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>glavno obilježje = potraga za inovacijom, koja se očituje u proizvodu, usluzi ili modelu poslovanja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>postoji želja i namjera za rastom broja zaposlenika i veličine tržišta</li> </ul>

Izvor: *European Startup Monitor*. Preuzeto sa: [startupmonitor.eu](http://startupmonitor.eu) (30. 11. 2021.)

Tablica 2.1. pokazuje obilježja koja su u velikoj većini slučajeva zajednička za sva *start-up* poduzeća. Prednost *start-upova* je ta da imaju dobro uhodane procese te da se kroz njih povećava vrijednost tvrtke na desetke milijuna dolara, u nekim slučajevima i preko nekoliko milijardi (WhatsApp, Instagram itd.).

„*Start-up* je institucija koja je osnovana kako bi stvorila novi proizvod ili uslugu u uvjetima koje karakterizira velika neizvjesnost“ (Ries, 2013, str. 27), stoga je *start-upovima* nerijetko potrebna pomoć. Mjesta na kojima poduzetnici dobivaju pomoć u vođenju svojih *start-upova* najčešće su inkubatori i tehnološki parkovi, o kojima će se više govoriti u nastavku ovog rada. Od strane inkubatora i tehnoloških parkova, *start-upovi* dobivaju potrebnu edukaciju vezanu za posebna pravila koja vrijede u njihovim domenama. Mjesto gdje *start-up* poduzeća testiraju svoje proizvode unutar tehnoloških parkova zove se *makerspace*. *Makerspace* je kolaborativni radionički prostor za brzo prototipiranje i proizvodnju fizičkih proizvoda.<sup>1</sup>

Uz *start-up*, postoje i *scale-up* poduzeća. Prema Monteiro (2018), još uvijek nema precizne definicije *scale-up* tvrtke, dok prema Cambridgeovom rječniku, fraza *scale-up* znači povećati nešto u veličini, proizvodnji ili volumenu.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Tech park. Makerspace. Preuzeto s: <https://sites.google.com/techpark.hr/makerspace> (11. 12. 2021.)

<sup>2</sup> Cambridge Dictionary. Preuzeto s: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/scale-up-something> (12. 12. 2021.)



Razvoj *start-up* poduzeća može se podijeliti u nekoliko faza (Nurcahyo i sur., 2018):

- ideja
- razvoj
- ostvarivanje prihoda
- točka pokrića
- izlaz.

Svaka od gore navedenih faza zahtijeva drukčiji pristup. Česti savjet za *start-upove* je da se prva ili druga faza provedu u inkubatoru ili tehnološkom parku. Nakon prve faze poduzeće dolazi na korak do *početnog ulaganja*, prve investicije koja otprilike iznosi između 10 000 i 50 000 dolara. Najčešće se novac od *početnog ulaganja* koristi za razvoj prototipa proizvoda. U tom se periodu sav novac poduzeća ulaže u razvoj proizvoda te si poduzetnik često nema od čega niti isplatiti plaću. Poduzetnikova nagrada jest udio u poduzeću. Investitori, također, za svoje *početno ulaganje* dobivaju udio u poduzeću, unaprijed dogovoren s poduzetnikom. Nakon izrade prototipa, počinje prodaja proizvoda te ostvarenje prihoda. U ovoj fazi otkriva se stvarna potreba tržišta za proizvodom. Ukoliko postoji potražnja, počinje potraga za sljedećom investicijom pod imenom *ulaganje u ranoj fazi*, u vrijednosti između 150 000 i 750 000 dolara. Vlasnici ove investicije dobivaju manjinski udio u poduzeću, dok se udio poduzetnika i investitora *početnog ulaganja* smanjuje u procesu koji se zove *diluting*, tj. razrjeđivanje.<sup>3</sup>

Kada je točka pokrića dosegnuta, to znači da je poduzeće počelo zarađivati više novca nego što troši, a faza izlaza označava da je ostvaren zacrtani cilj *start-upa*.

Kako bi se dokazalo kako je teško uspjeti kao *start-up*, potrebno je obratiti pozornost na ove podatke: od 100 *start-up* ideja samo će jedna ili dvije ideje biti financirane u fazi *početnog investiranja*, a od deset *start-upova* u koje je investirano, samo jedan u prosjeku dođe do zadnje faze izlaza (*exit*). „Svaka tvrtka može naučiti implementirati četiri inovacijske perspektive, ako će početi tako da si daje dovoljno vremena i prostora da to učini“ (Hickman i Raia, 2012, str. 17).

---

<sup>3</sup> Startup. Preuzeto s: <http://crane.hr/startup/> (30. 8. 2021.)

## 2.2. Poduzetnička infrastruktura za pomoć poduzetnicima

Poduzetnička infrastruktura za pomoć poduzetnicima u Republici Hrvatskoj dijeli se na poduzetničke zone i poduzetničke potporne institucije, a glavna pitanja vezana za njihovo uređenje nalaze se u Zakonu o unapređenju poduzetničke infrastrukture<sup>4</sup>.

Svrha ovog Zakona je postojećim i potencijalnim korisnicima (poduzetnicima) omogućiti pokretanje i obavljanje poduzetničkih aktivnosti u standardiziranim uvjetima visoke infrastrukture opremljenosti unutar poduzetničkih zona i poduzetničkih potpornih institucija te u konkurentnom i transparentnom sustavu poticajnih mjera i olakšica, kako u fazi početnog investiranja, tako i u fazi proširenja postojećih investicijskih aktivnosti poduzetnika koji posluju unutar poduzetničke infrastrukture.<sup>5</sup>

Poslove vezane za razvoj i unapređenje poduzetničke infrastrukture u Republici Hrvatskoj obavlja Sektor za potpore i poduzetničku infrastrukturu/Služba za poduzetničku infrastrukturu, koja je ujedno i nadležna za provedbu *Zakona o unapređenju poduzetničke infrastrukture*<sup>6</sup> i *Zakona o slobodnim zonama*<sup>7,8</sup>. Poduzetničke zone su infrastrukturno opremljena područja definirana prostornim planovima, namijenjena obavljanju određenih vrsta poduzetničkih, odnosno gospodarskih aktivnosti. Osnovna karakteristika poduzetničkih zona je zajedničko korištenje infrastrukturno opremljenog i organiziranog prostora od strane poduzetnika kojima se poslovanjem unutar poduzetničke zone omogućuje racionalizacija poslovanja i korištenje raspoloživih resursa poduzetničke zone s ostalim korisnicima poduzetničke zone.<sup>9</sup>

Poduzetničke potporne institucije su gospodarski subjekti usmjereni na stvaranje kvalitetnog, korisnički orijentiranog poduzetničkog okruženja u Republici Hrvatskoj i provode programe usmjerene na razvoj poduzetništva.<sup>10</sup>

---

<sup>4</sup> Narodne novine (2018). *Zakon o unapređenju poduzetničke strukture*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 93/13, NN 114/13, NN 41/14 i NN 57/18.

<sup>5</sup> Poduzetnička infrastruktura. Preuzeto s: <https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368> (2. 9. 2021.)

<sup>6</sup> Narodne novine (2018). *Zakon o unapređenju poduzetničke strukture*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 93/13, NN 114/13, NN 41/14 i NN 57/18.

<sup>7</sup> Narodne novine (1996). *Zakon o slobodnim zonama*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 44/96.

<sup>8</sup> Poduzetnička infrastruktura. Preuzeto s: <https://mingor.gov.hr/o-ministarstvu-1065/djelokrug/uprava-za-internacionalizaciju-6087/poduzetnicka-infrastruktura/7583> (2. 9. 2021.)

<sup>9</sup> Poduzetnička infrastruktura. Preuzeto s: <https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368> (2. 9. 2021.)

<sup>10</sup> Poduzetnička infrastruktura. Preuzeto s: <https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368> (2. 9. 2021.)

„Poduzetničke potporne institucije su:

- **Razvojne agencije** (lokalne, županijske, za određene djelatnosti) - zadužene su za operativno provođenje mjera za razvoj gospodarstva i poduzetništva, poticanje i privlačenje investicija te iniciranje i realizaciju projekata poticanja gospodarskog razvitka i poduzetništva, objedinjavajući rad gospodarskih subjekata, lokalnih i regionalnih poduzetničkih institucija te visokoobrazovnih institucija i centara znanja.
- **Poduzetnički centri** - zaduženi su za operativno provođenje mjera za razvoj i poticanje poduzetništva na lokalnom i/ili širem području (županija, regija) i predstavljaju središta stručne i edukativne pomoći poduzetnicima radi razvoja poduzetništva u svojim sredinama.
- **Poslovni inkubatori** (poduzetnički, za nove tehnologije) - zaduženi su za pomoć i podršku poduzetnicima u ranoj fazi razvoja poduzetničkih projekata te pružaju stručnu, tehničku i edukativnu pomoć za pokretanje poduzetničkih projekata i poduzeća te njihov brz i održiv razvoj.
- **Poduzetnički akceleratori** - zaduženi su za pružanje podrške poduzetnicima u post-inkubacijskoj fazi, odnosno u fazi razvoja i širenja poslovanja na domaćem i stranom tržištu.
- **Poslovni parkovi** - raspolažu fizičkim prostorima, zemljištem i resursima za smještaj malih, srednjih i velikih poduzetnika na komercijalnoj osnovi, s posebnim fokusom na privlačenje domaćih i inozemnih investicija.
- **Znanstveno-tehnološki parkovi** - osnivaju se radi komercijalizacije znanstvenih rezultata i poticanja suradnje znanstvenika i gospodarstvenika.
- **Centri kompetencije** - provode istraživačke projekte razvojnog ili proizvodnog karaktera i razvijaju kompetencije u pojedinim područjima te s kojim drugi poslovni subjekti mogu ugovoriti usluge istraživanja i razvoja u svrhu jačanja pojedinih industrijskih grana.
- **Slobodne zone** - posebno ograđen i označen dio teritorija na području na kojem postoje uvjeti za rad slobodnih zona osnovanih temeljem odluka Vlade Republike Hrvatske sukladno odredbama zakona kojim se regulira osnivanje, upravljanje i poslovanje slobodnih zona u Republici Hrvatskoj.“<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Poduzetnička infrastruktura. Preuzeto s: <https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368> (2. 9. 2021.)

Osnivači te upravitelji poduzetničke infrastrukture, prema Zakonu, mogu biti ili pojedinačne prave osobe ili konzorcij koji se sastoji od sljedećih subjekata:

- Republika Hrvatska samostalno ili u suradnji s jedinicama i tijelima lokalne ili regionalne samouprave ili drugim pravnim osobama
- jedinice i tijela lokalne i regionalne samouprave
- visoka učilišta, znanstveni instituti, znanstvene organizacije, strukovne i druge udruge kao osnivači ili upravitelji, koji su registrirani za djelatnosti koje unaprjeđuju razvoj poduzetničke infrastrukture, odnosno koje se bave i/ili promoviraju istraživanje, inovacije i tehnološki razvoj u poslovnom sektoru.<sup>12</sup>

„Cilj, odnosno svrha razvoja i unapređenja poduzetničke infrastrukture je poticanje gospodarskog rasta kroz planiranje i pravodobnu izgradnju poduzetničke infrastrukture koja je nadalje u funkciji ravnomjernog regionalnog razvoja Republike Hrvatske, bržeg rasta poduzetništva i povećanja investicija i zaposlenosti unutar područja na kojem se poduzetnička infrastruktura planira, odnosno gradi. Slobodne zone u Republici Hrvatskoj kao instrument gospodarske politike također imaju učinke na ravnomjerni regionalni razvoj Republike Hrvatske, povećanje izvoza, zaposlenosti i investicija, a na dan 1. siječnja 2021. godine u Republici Hrvatskoj je postojalo 11 slobodnih zona, i to u: Zagrebu, Krapini, Osijeku, Vukovaru, Bakru (lokacije Kukuljanovo i Škrljevo), Splitu, Puli, Rijeci i Pločama.“<sup>13</sup>

Nadalje, valja istaknuti i Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture, sistematiziranu bazu podataka čije je osnivanje propisano zakonom, a vodi se „u Ministarstvu gospodarstva i održivog razvoja, ministarstvu nadležnom za poduzetničke zone i poduzetničke potporne institucije. Subjekti poduzetničke infrastrukture obvezni su, nakon donošenja akta o osnivanju, upisati se u Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture, kao preduvjet korištenja potpora Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja za izgradnju poduzetničke infrastrukture. U cilju olakšanja postupka upisa, donesen je Naputak za izradu i način korištenja jedinstvenog registra poduzetničke infrastrukture.“<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Poduzetnička infrastruktura. Preuzeto s: <https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368> (2. 9. 2021.)

<sup>13</sup> Poduzetnička infrastruktura. Preuzeto s: <https://mingor.gov.hr/o-ministarstvu-1065/djelokrug/uprava-za-internacionalizaciju-6087/poduzetnicka-infrastruktura/7583> (2. 9. 2021.)

<sup>14</sup> Poduzetnička infrastruktura. Preuzeto s: <https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368> (2. 9. 2021.)

### 2.3. Tehnološki parkovi

Prema autorici Brunsko (1995), tehnološki parkovi predstavljaju zonu koncentracije znanstvenih, obrazovnih i industrijskih djelatnosti usmjerenih k primjeni visoke tehnologije. Njihova osnovna svrha je da u vrijeme znanstveno-tehnološke revolucije ubrzaju osvajanje i komercijalizaciju rezultata znanstvenih istraživanja. Oblikovani su tako da potiču stvaranje i rast industrija utemeljenih na znanju (*knowledge-based industries*). U gore navedenim rečenicama može se vidjeti kako je doktorica znanosti Zagorka Brunsko u svom stručnom radu, na samom početku tehnološko-tehničke revolucije, opisala tehnološke parkove. Ovi centri temeljeni na udruživanju materijalnih, financijskih i radnih izvora svih zainteresiranih strana sustavno proizvode tehnološku materijalizaciju rezultata znanstvenih istraživanja u nove proizvode, kao i u njihovu komercijalizaciju na svjetskom tržištu (Brunsko, 1995). Može se vidjeti kako su i prije 26 godina tehnološki parkovi zapravo bili isto što su i danas, ako se, naravno, izuzmu napredne tehnologije današnjice i mnogo veća i brža dostupnost podataka. Shodno tome, može se zaključiti da su tehnološki parkovi vrlo važni „opstanak i razvoj suvremenih tehnologija“ (Bukovac, 2008, str. 101), koje su, prema Rehmanu i suradnicima (2020), u današnje vrijeme promjenjive na mjesečnoj, pa i tjednoj bazi, te u svakom aspektu utječu na gospodarstvo svake države te upravljaju njime.

Prema definiciji, tehnološki park je organizirana poslovna jedinica koja stimulira te upravlja protokom znanja i tehnologija, između malih i srednjih poduzeća, visokoškolskih ustanova te institucija koje se bave istraživanjem tržišta na koje se želi staviti proizvod ili usluga. To je mjesto gdje su ponuđene mogućnosti svim zainteresiranim tvrtkama da se smjeste na jednom mjestu te da budu u stalnom kontaktu i vezi sa znanstveno-istraživačkim centrima kako bi se omogućilo povećanje inovativnosti i spremnosti na odgovaranje zahtjevima tržišta u novim uvjetima.<sup>15</sup>

Kako bi se razumjelo više o tehnološkim parkovima, važno je proučiti početke tehnoloških parkova. Sama ideja tehnoloških parkova zapravo je stara šezdesetak godina, premda ne u današnjem smislu, već kao slični koncept. Prvi tehnološki parkovi osnivani su krajem pedesetih godina dvadesetog stoljeća, dok se prva veća ekspanzija događa sedamdesetih godina.

---

<sup>15</sup> Tehnološki inkubator. Preuzeto s: <https://tpbj.hr/tehnoloski-inkubator/> (6. 9. 2021.)

Nedaleko od San Francisca, u Kaliforniji, osnovan je prvi tehnološki park (Kenney, 2000). Danas je to područje poznato pod imenom Silicon Valley, odnosno Silicijska dolina, koja je danas dom ogromnom broju kompanija, *start-upova* i tehnoloških parkova. Sedamdesetih godina, u samom jeku ekspanzije tehnoloških parkova, ulogu lidera preuzimaju Sjedinjene Američke Države i Japan koji su bili, a i još uvijek jesu, najuspješniji u stvaranju malih i srednjih poduzeća. Razvijene zemlje počele su razvijati nacionalne strategije čija je namjera bila razvoj novih proizvoda visoke tehnologije te masovno otvaranje malih tvrtki koje će te proizvode proizvoditi. Kako bi se to stavilo u kontekst, mora se spomenuti kako su to bile godine poslije najvećeg konflikta u povijesti svijeta, Drugog Svjetskog rata, nakon kojeg je svijet upao u još jedno razdoblje podjele, Hladnog rata između Sjedinjenih Američkih Država i Sovjetskog Saveza. Cilj ovih gospodarskih podviga bilo je povećanje zaposlenosti i gospodarski oporavak zemalja.

Predstavljanje koncepta tehnoloških parkova zahtijeva prisjećanje na važnu ulogu Silicijske doline. Silicijska dolina smjestila se u južnom dijelu Zaljeva San Francisca (Bay Area) u sjevernoj Kaliforniji. Naziv je dobila po kemijskom elementu siliciju koji je osnova za izradu čipova, a budući da se na tom području nalazi velik broj tvrtki koje se bave visokom tehnologijom, ime se zadržalo. I dandanas je područje Silicijske doline mjesto s najvećom koncentracijom *hi-tech* tvrtki na svijetu te se najveće tvrtke svijeta nalaze upravo na tom području. Prema Ušiću (2015), službeni početak i nastanak Silicijske doline datira iz 40-ih i 50-ih godina 20. stoljeća, kada je Sveučilište Stanford došlo na ideju kako da svojim diplomantima omogući otvaranje vlastitih poduzeća. Oko sveučilišta je osnovan razvojni park, a kako bi se smanjili financijski troškovi, sveučilište je počelo iznajmljivati zemlju parka kompanijama koje su se bavile *hi-techom*. Navedeno područje nosilo je naziv Stanford industrijski park. Prve djelatnosti na tom području bile su radijska i televizijska industrija te vojna industrija. Nakon odlaska vojne industrije s tog područja, njezino mjesto šezdesetih godina 20. stoljeća zauzima Američka Svemirska Agencija, danas poznata kao NASA. Budući da se danas živi u dobu visoke tehnologije i tehničke opreme, veliku većinu izuma mora se zahvaliti upravo Silicijskoj dolini.

Prema Ušić (2015, str. 13): „Unatoč nastanku mnogih centara visoke tehnologije, Silicijska dolina i dalje ostaje lider u tom području, o čemu i svjedoče i sljedeći brojevi:

- Više od stotinjak svjetskih *hi-tech* kompanija se nalazi na tom području, kao i NASA, jedna od najvećih organizacija koje se bave istraživanjem svemira te brojnim visokim tehnologijama,
- Sveučilište Stanford, San Jose državno sveučilište, te 13 ustanova za visoko školstvo iz područja visokih tehnologija,
- Dolina obuhvaća 14 gradova, od kojih je najveći San Jose.“

Grad San Jose je grad s najvećim brojem registriranih patenata u Sjedinjenim Američkim Državama te je visoko pozicioniran kao najpoželjnije mjesto za rad i školovanje u svijetu. Zbog svega navedenog, Silicijska dolina uživa status centra tehnologije, inovativnosti i izuma.<sup>16</sup>

Za uvid u to tko se sve nalazi u Silicijskoj dolini, u nastavku je popis pet najvećih kompanija po ostvarenom prometu, osnovanih u Silicijskoj dolini prema Yahoo!Finance-u (Haqqi, 2021):

1. Apple
2. Alphabet
3. Facebook
4. Intel
5. Cisco Systems

Na ovom se popisu većinom radi o *hi-tech* kompanijama, kompanijama koje nude usluge osiguranja i sigurnosti te kompanijama koje nude mogućnosti prodaje preko interneta.

Iako Silicijska dolina jest glavno središte *start-up* kulture te tehnoloških parkova i inkubatora, definitivno nije jedino mjesto na svijetu gdje oni postoje. Od izričite važnosti za funkcioniranje tehnoloških parkova i poduzetničkih inkubatora je komunikacija, suradnja i povezanost između svih interesnih strana kako bi se ostvario napredak i dobili što bolji rezultati. Kako bi se to pojednostavilo, diljem svijeta među tehnološkim parkovima osnivaju se razna udruženja koja potiču suradnju i protok informacija. Kako bi se informacije dijelile ne samo na lokalnoj, regionalnoj ili državnoj razini, već i na globalnoj, razvila se potreba za nekim od sljedećih udruženja – kao primjer je u

---

<sup>16</sup> Silicon Valley. Preuzeto s: <http://www.siliconvalley.com> (6.9.2021.)

nastavku navedeno pet najvećih udruženja pretežito na području Europe i Sjeverne Amerike:

- **IASP (International Association of Science Parks – Međunarodna organizacija znanstvenih parkova)** – sa sjedištem u Malagi, u Španjolskoj, ova organizacija broji više od 400 članova, u kojima radi više od 128 000 poduzeća, koja dolaze iz 78 država. Organizacija koordinira aktivnu mrežu stručnjaka koji upravljaju područjima inovacija i znanosti unutar tehnoloških parkova, unaprjeđuje nove poslovne mogućnosti i istraživačke pronalaskeske u tim područjima, pomaže razvoju i rastu novih parkova, povećava međunarodnu dostupnost svojim članovima i sponzorima. Organizacija je neprofitna, nevladina i neovisna.<sup>17</sup>
- **ASTP (Association of European Science and Technology Professionals – Organizacija europskih znanstvenih parkova i tehnoloških profesionalaca)** – osnovana 1999. godine u Hagu, ova organizacija broji oko 500 članova u 35 država Europe. Organizacija je osnovana s ciljem poticanja razmjene znanja i tehnologija među stručnjacima u Europi te se svakim danom povećava.<sup>18</sup>
- **AURP (Association of University Research Parks – Organizacija sveučilišnih istraživačkih parkova)** – osnovana 1986. godine u Sjedinjenim Američkim Državama s ciljem poticanja inovacija, komercijalizacije i gospodarskog rasta u globalnoj ekonomiji kroz industrijska, vladina i sveučilišna partnerstva.<sup>19</sup>
- **AUTM (Association of University Technology Managers – Organizacija sveučilišnih tehnoloških menadžera)** – osnovana u saveznoj državi Illinois, Sjedinjene Američke Države, ova organizacija broji preko 3000 članova s više od 300 sveučilišta i istraživačkih institucija te za cilj ima promociju i podržavanje istraživačke i razvojne aktivnosti sveučilišta namijenjene menadžerima.<sup>20</sup>
- **InBIA (International Business Innovation Association – Međunarodna organizacija poslovnih inkubatora)** – osnovana prije više od 30 godina, InBIA

---

<sup>17</sup> International Association of Science Parks and Areas of Innovation. Preuzeto s: <https://www.iasp.ws/> (6. 9. 2021.)

<sup>18</sup> Association of European Science and Technology Professionals. Preuzeto s: <https://www.astp4kt.eu/> (6. 9. 2021.)

<sup>19</sup> Association of University Research Parks. Preuzeto s: <https://www.aurp.net/> (6. 9. 2021.)

<sup>20</sup> Association of University Technology Managers. Preuzeto s: <https://autm.net/> (6. 9. 2021.)



je vodeća svjetska organizacija za unaprjeđenje poslovnih inkubatora i poduzetništva. Cilj ove organizacije je olakšavanje procesa nastajanja tvrtki te povećanje poduzetničkog uspjeha.<sup>21</sup>

Suradnja tehnoloških parkova i gore navedenih organizacija na globalnoj razini od iznimnog je značaja za sve uključene strane. Razmjena podataka omogućava brže reagiranje da promjene na tržištu, a ujedno pomaže slabije razvijenim područjima kako bi se brže razvili uz pomoć razvijenijih područja. Isto tako, ako su neka istraživanja već provedena, ne postoji razlog da bi se istraživanje ponavljalo, ali to je moguće samo uz brzi protok informacija i širenje znanja, za koje gore navedene organizacije imaju jako veliku zaslugu. Iz svega navedenog može se zaključiti kako je suradnja tehnoloških i znanstvenih parkova i institucija na globalnoj razini ubrzala proces razvoja te smanjila vrijeme odgovora na potrebe i zahtjeve tržišta.

Tehnološki parkovi u Hrvatskoj danas se većinom nalaze u većim i ekonomski značajnijim gradovima, u kojima se naravno nalaze i vodeća te veća sveučilišta i veleučilišta te ostale obrazovne organizacije (Mejak, 2021).

## **2.4. Poduzetnički inkubatori**

Poduzetnički inkubatori zapravo su veoma slični tehnološkim parkovima, doduše, njihovi stanari ne moraju biti isključivo vezani za *hi-tech* industrije, već mogu biti i klasični poduzetnički pothvati. Inkubatori su dizajnirani za održavanje i produženje životnog vijeka inkubiranih *start-upova* (Dvouletý i sur., 2018). Prema Ratinhou i sur. (2013), poslovni inkubatori se pozicioniraju u srž inicijative za podršku poslovanju. Poslovni inkubatori nastoje njegovati tvrtke u nastajanju, pružajući im potrebnu podršku kako bi maksimizirali svoje šanse za opstanak.

„Američka nacionalna organizacija za poslovne inkubatore (NBIA)<sup>22</sup> definira poslovnu inkubaciju kao poslovnu pomoć koja ubrzava uspješan rast i razvoj start-upa ili mladog poduzeća pružanjem poduzetnicima potrebne i ciljane podrške“ (Calza i sur., 2014, str. 599). Prema Tupek i Ćorić (2018, str. 126), „poduzetnički inkubatori okupljaju poduzetnike koji tek počinju poslovati ili su u fazi rasta i razvoja, ali nemaju vlastiti

---

<sup>21</sup> International Business Innovation Association. Preuzeto s: <https://inbia.org/about/> (6. 9. 2021.)

<sup>22</sup> NBIA. Preuzeto s: [www.nbia.com](http://www.nbia.com) (21. 2. 2022.)

prostor. Inkubatori omogućuju korištenje poslovnoga prostora u određenom razdoblju, po povoljnim uvjetima“.

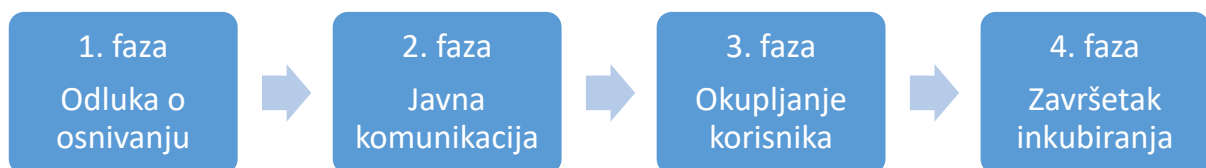
Prema Nikoliću i Zoriću (2014), poslovni se inkubatori u literaturi dijele na poslovne inkubatore sveučilišta, veleučilišta i visokih poslovnih škola, državne inkubatore, korporacijske inkubatore, franšizne inkubatore te inkubatore pokrenute u obliku samostalnih poduzeća.

Usluge koje poslovni inkubatori pružaju svojim stanarima njihova su najjača strana. Stoga i Europska unija potiče razvoj i umrežavanje poslovnih inkubatora, a koji su se počeli razvijati zadnjih 30-ak godina i to u tada najrazvijenijim zemljama Europske unije.

Primarni cilj poslovnih inkubatora tada je bio stvaranje radnih mjesta i proizvodnja veće dodatne vrijednosti (Bošnjak, 2011). Najčešće su poslovni inkubatori građeni u regijama gdje su postojali problemi u gospodarstvu, kako bi se na „umjetni“ način pokušalo potaknuti rast gospodarstva. U korist gore navedene činjenice ide i informacija da se mnogo država počelo udaljavati od socijalizma i velikih tvornica u vlasništvu države te se steklo mnogo više povjerenja u mala i srednja poduzeća, pa su se čak i politike prilagođavale novinama.

Poslovni inkubatori u Hrvatskoj počeli su se razvijati na samom početku 21. stoljeća, bez ozbiljnije stručne analize za stvarnom potrebom i to u razvijenim sredinama u kojima su uglavnom sveučilišta prepoznala priliku za budući razvoj (Bošnjak, 2011).

Slika 2.1. Faze u razvoju *start-up* inkubatora



Izvor: rad autora prema Zrilić, J. i Širola, D. (2013). Razvoj poduzetništva mladih – neiskorišteni potencijal Hrvatske. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 1(1), 95–111

Na Slici 2.1. kroz faze je prikazan postupak razvoja *start-up* inkubatora. Postupak počinje odlukom o osnivanju inkubatora, nakon čega dolazi do komunikacije između osnivača i lokalne zajednice. Okupljanjem korisnika u inkubatoru započinje postupak inkubacije, dok njezinim završetkom završava cijeli postupak.

Kada se govori o samom postupku inkubacije, potrebno je pojasniti na koji način poslovni inkubatori primaju svoje stanare. Neki inkubatori rade na principu prijave, pa se stanari mogu prijaviti putem prijavnice te ih, ako zadovolje sve uvjete i budu prepoznati kao odgovarajući kandidat, poslovni inkubator prihvaća kao svojeg stanara. Drugi način na koji rade neki poslovni inkubatori je isključivo na temelju umreženosti i kontakata. Drugim riječima, u neke poslovne inkubatore moguće je ući samo ako je stanar dobro umrežen, odnosno poznaje pouzdane kontakte koji ga mogu preporučiti i uvesti u određeni poslovni inkubator.

Sam proces inkubacije, prema Božičeviću (2012), dijeli se na tri važne faze: predinkubacija, inkubacija i postinkubacija.

- **Predinkubacija** – određeno vremensko razdoblje potrebno za razvoj ideje, pripremu i osnivanje poslovnog subjekta, koje se koristi za prepoznavanje i selekciju tehnoloških inovativnih projekata koji imaju masovni komercijalni potencijal (razvijaju inovativne proizvode za globalno tržište). Korištenje ove usluge često je besplatno i može trajati do šest mjeseci, nakon čega se očekuje da tim osnuje tvrtku.

- **Inkubacija** – vremensko razdoblje kada tvrtka ulazi u zajednički radni prostor i kada slijede rast i razvoj tvrtke, a cilj je postići samostalnost i održivost kod tvrtke. Sve ovo se događa pod mentorstvom stručnog tima.

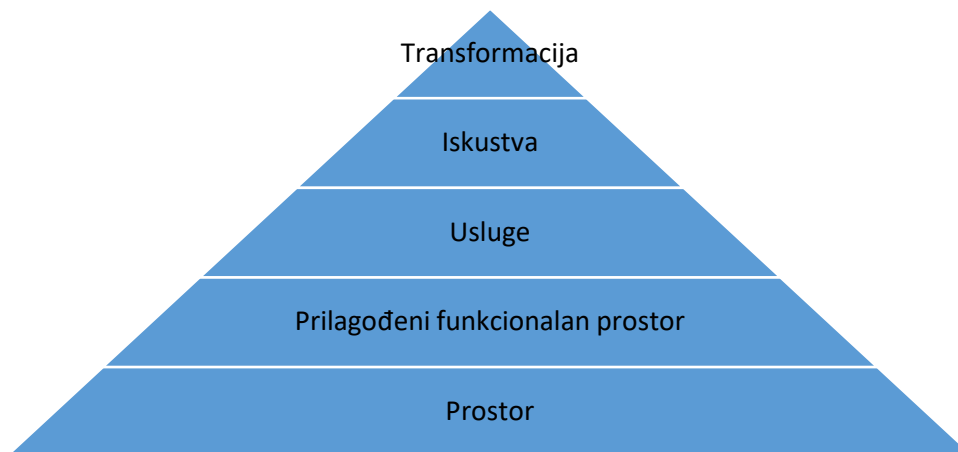
- **Postinkubacija** – razdoblje u kasnoj fazi rasta i razvoja poduzetnika u inkubatoru. Obuhvaća aktivnosti kojima se potiče razvoj novih projekata i suradnja između poduzetnika. Omogućava poduzetniku razvoj novih proizvoda, usluga i projekata, internacionalizaciju poslovanja i traženje novih izvora financiranja (Božičević, 2012).

Inkubacija u poduzetničkim inkubatorima od presudne je važnosti za stanare, a mnoga poduzeća i *start-upovi* bez bi inkubacije imali mnogo manje mogućnosti za rast i uspjeh.

## **2.5. Usluge dostupne poduzetnicima putem poduzetničkih inkubatora**

Prema Rathinu i drugima (2010), poslovni inkubatori u Europi počeli su se javljati 70-ih godina 20. stoljeća i od onda se konstantno razvijaju. „Usluge koje inkubator nudi svojim stanarima razlikuju se po složenosti“ (Črep, 2020, str. 13). Na Slici 2.2. piramidalno su strukturirane razine usluga koje inkubatori pružaju stanarima.

Slika 2.2. Piramidalno strukturiranje razina usluga



Izvor: rad autora prema: Salamon, D. i Knapić Salamon, Đ. (2017). Inkubiranje poduzetništva u funkciji razvoja lokalnih prehrambenih sustava i ruralnih zajednica. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 7(1), 319–352. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/183512> (11. 4. 2022.)

Slika iznad prikazuje piramidalno strukturiranje razina usluga, pri čemu je prostor najniža razina usluga pruženih od strane tehnoloških parkova i poduzetničkih inkubatora. Nakon toga slijede prilagođeni funkcionalni prostor, usluge, iskustva te najviša razina usluge – cjelokupna transformacija poslovanja.

Prema Zoriću (2018, str. 23), „državne potpore su sastavni dio industrijske politike i jedna su od mjera pomoću kojih država utječe na tržišni položaj pojedinih grana i/ili poduzeća“.

Kako bi se lakše shvatilo usluge dostupne poduzetnicima putem poduzetničkih inkubatora, u ovom radu koristi se podjela na osnovne skupine usluga prema Bošnjak (2011):

- **Usluge najma radnog prostora** po mnogo povoljnijim uvjetima od onih na trenutnom tržištu, čak uz mogućnost promjena istih ako za tim postoji stvarna potreba; vrijeme trajanja inkubacije iznosi između 3 do 5 godina te postoji tendencija smanjivanja subvencije najma.
- **Korištenje zajedničkih prostorija i infrastrukture** koja obuhvaća sale za sastanke, konferencijske sale, recepciju, čuvare, kantine, prateće osoblje i opremu; ova usluga potiče smanjenje troškova i potiče umrežavanje.

- **Korištenje komunalnih usluga po povoljnijim uvjetima** (električna struja, plin, telefon). Navedene usluge ne utječu na uspješnost poslovanja bez ostalih elemenata kvalitetnog poslovanja malih poduzetnika.

- **Poslovne usluge** – savjetovanje i podrška poslovanju poduzetnika stanara, planiranje poslovnih poduhvata, podrška pri pristupu financiranju poslovnih poduhvata, usluge promocije, organizacija sajamskih nastupa, računovodstvene usluge. Poslovne usluge i savjetovanje mogu doprinijeti razvoju stanara u poslovnim inkubatorima, dok je i praksa pokazala kako stanari nemaju tendenciju plaćanja takvih usluga po tržišnim cijenama. Ovim poslovnim uslugama može se povećati kvaliteta poslovanja i smanjenje rizika u poduzetničkom pothvatu.

- **Financiranje inicijalnim sredstvima** – ova usluga vezana je samo za europske poslovne inkubatore koji imaju mogućnost omogućiti svojim stanarima razne oblike rizičnog financiranja (joint venture, private equity, poslovni anđeli, regionalni/lokalni investicijski fondovi).

Prethodno navedene usluge omogućavaju poduzetnicima lakše pokretanje i vođenje poslovanja te im nude uvid u informacije i mogućnosti kakve poduzetnici izvan poduzetničkih inkubatora i tehnoloških parkova nemaju.

### 3. PRIMJERI DOBRE PRAKSE INKUBATORA KOJI PRUŽAJU ODGOVARAJUĆU PODRŠKU SVOJIM STANARIMA

Kako bi se pokazalo što sve i na koji način poduzetnički inkubatori čine za svoje stanare, u ovom će poglavlju biti predstavljena tri primjera dobre prakse inkubatora koji pružaju odgovarajuću podršku svojim stanarima. Kao dobri primjeri uzeti su Poduzetnički inkubator „Izazov“ iz Pule, Poduzetnički inkubator BIOS iz Osijeka te Poduzetnički inkubator Osvit iz Donjeg Miholjca. Oni obavljaju približno jednake djelatnosti koje se obavljaju u Tehnološkom parku Varaždin. Varaždin i Pula su približno jednakih veličina dok su inkubatori iz Osijeka, odnosno Donjeg Miholjca uzeti kao primjeri inkubatora iz veće, odnosno manje zajednice od grada Varaždina.

Poduzetnički inkubator „Izazov“ nalazi se u Puli i djeluje kao dio Istarske razvojne agencije. Inkubator je osnovan i opremljen 2005. godine, a u njemu je dosad inkubirano 47 poduzetnika početnika. Stanari su u prva tri mjeseca oslobođeni plaćanja zakupnine, dok se u vremenu poslije toga dogovara povlaštena cijena zakupa. Cilj PI „Izazov“ je poticanje samozapošljavanja te olakšavanje pokretanja vlastitog poslovnog pothvata, bez obzira na djelatnost. Trenutni stanari djeluju u području IT-a, turizma, medicine te prodaje. Inkubator se trenutno nalazi na lokaciji Mletačka ulica 12/IV, ali u planu je izgradnja potpuno novog centra uz pomoć sredstava Europske unije, koji će biti dostupan za oko 120 novih korisnika.<sup>23</sup>

Slika 3.1. Projekt Poduzetnički centar COWORKING Pula IDA



Izvor: IDA. Preuzeto s: <https://ida.hr/hr/tn/ida-u-medijima/detail/2476/projekt-rekonstrukcije-i-izgradnje-poduzetnickog-centra-coworking-pula/> (10. 12. 2021.)

<sup>23</sup> Istarska razvojna agencija. Preuzeto s: <https://ida.hr/hr/bn/poduzetnistvo/inkubatori-i-coworking-pula/poduzetnicki-inkubator-izazov-pula/> (10. 12. 2021.)

Poduzetnički inkubator BIOS nalazi se u gradu Osijeku, a njegov je osnivač sam grad Osijek. Misija PI BIOS je podupiranje razvoja malog i srednjeg poduzetništva kroz osiguravanje potrebnih usluga u najkritičnijim fazama razvoja poduzeća. Ciljevi inkubatora su sudjelovanje u ekonomskom razvoju regije, promoviranje lokalnog poduzetništva, poticanje na inovativnost i razvoj novih tehnologija te poticanje na komercijalizaciju znanstvenih istraživanja. Osim fizičkih stanara u samom inkubatoru, moguće je biti i virtualni stanar inkubatora. PI BIOS rasprostranjuje se na čak 3 objekta, od kojih su objekt A i B dvoetažni, dok je objekt C jednoetažni. Usluge koje nudi ovaj inkubator su najam po subvencioniranim cijenama, savjetodavne usluge, edukacija te prezentacija i promidžba. Trenutno inkubator broji 41 stanara i 27 virtualnih stanara, od kojih se većina bavi tehnologijom, strojarstvom, marketingom te prodajom. Inkubator se nalazi u ulici Josipa Jurja Strossmayera 341.<sup>24</sup> U nastavku je prikazan Poduzetnički inkubator BIOS u Osijeku.

Slika 3.2. Poduzetnički inkubator BIOS



Izvor: Genius Croatia. Preuzeto s: [http://genius-croatia.com/dt\\_portfolio/poduzetnicki-inkubator-bios/](http://genius-croatia.com/dt_portfolio/poduzetnicki-inkubator-bios/) (11. 12. 2021.)

Poduzetnički inkubator BIOS moderni je kompleks zgrada pod pokroviteljstvom Europske Unije te grada Osijeka, a dom je mnogim mladim i zrelim poduzetnicima.

<sup>24</sup> Poduzetnički inkubator „BIOS“. Preuzeto s: <https://inkubator.hr/> (11. 12. 2021.)

Poduzetnički inkubator Osvit osnovan je 2003. godine u Donjem Miholjcu, a nalazi se u Vukovarskoj ulici 142. Usluge koje nudi ovaj inkubator su informiranje stanara o programima i nadolazećim natječajima, edukacija, promocija, pomoć i praćenje poslovanja te najam uz subvencionirane cijene. Dosad je PI Osvit inkubirao 39 poduzeća, dok trenutno broji 19 stanara. U prostorima inkubatora dosad se izvelo i 239 predavanja i seminara. Djelatnosti kojima se pretežito bave stanari PI Osvit su multimedija, građevinarstvo, strojarstvo i tehnologija uz za to područje specifičnu poljoprivredu. PI Osvit sastoji se od Tech parka Osvit, upravne zgrade te Hale 1<sup>25</sup>. U nastavku je prikazan Tech Park Osvit.

Slika 3.3. Tech Park Osvit



Izvor: Aničić, L. (13. 10. 2016). U Donjem Miholjcu otvoren Tehnološki park. *Glas Slavonije*. Preuzeto s: [http://www.glas-slavonije.hr/314481/4/U-Donjem-Miholjcu-otvoren-Tehnoloski-park?fb\\_comment\\_id=1457601510921410\\_1458241087524119](http://www.glas-slavonije.hr/314481/4/U-Donjem-Miholjcu-otvoren-Tehnoloski-park?fb_comment_id=1457601510921410_1458241087524119) (11. 12. 2021.)

Poduzetnički inkubator Osvit moderna je zgrada, opremljena za sve potrebe 19 tvrtki stanara koji se trenutno nalaze na *inkubiranju*.

Tablica 3.1. donosi pregled osnovnih usluga poduzetničkih inkubatora koji su primjer dobre prakse, a to su poduzetnički inkubatori „Izazov“, BIOS i Osvit.

---

<sup>25</sup> Poduzetnički inkubator Osvit. Preuzeto s: <http://www.osvit.biz/> (11. 12. 2021.)



Tablica 3.1. Pregled usluga poduzetničkih inkubatora koji su primjer dobre prakse

Inkubator	Usluge koje nudi stanarima
Poduzetnički inkubator „Izazov“, Pula	Poduzetnicima početnicima nudi se poticanje samozapošljavanja te olakšava pokretanje vlastitog poslovanja, bez obzira na djelatnost, pružanje tehničke i logističke podrške (opremanje i održavanje uredskih i zajedničkih prostora, korištenje konferencijskih sala i prostorija za sastanke), praćenje poslovanja korisnika i pružanje besplatnih savjetodavnih usluga s ciljem unaprjeđenja poslovanja poduzetnika, provedba besplatnih stručnih edukacija za poduzetnike, olakšano financiranje putem ciljano razvijenih kreditnih linija i natječaja za dodjelu bespovratnih sredstava te olakšan pristup instrumentima financiranja, marketinška promocija putem mrežnih portala, društvenih mreža IDA-e te medija, olakšavanje umrežavanja i nastupa prema institucijama. <sup>26</sup>
Poduzetnički inkubator BIOS, Osijek	Poduzetnicima početnicima osigurava se odgovarajuća poslovna okolina i uvjeti za rast i razvoj: najam prostora po subvencioniranim cijenama, izlaganja na sajmovima, pomoć pri alociranju financijskih sredstava, prijenos znanja i tehnologije, pristup savjetovanjima i edukacijama, razvoj poslovnih vještina, umrežavanje, predstavljanje na portalima i dr. Poduzetnici početnici imaju pravo poslovati u Inkubatoru pet godina, a ostali poduzetnici tri godine. <sup>27</sup>
Poduzetnički inkubator Osvit, Donji Miholjac	Poduzetnicima početnicima nudi se informiranje o programima i politikama Grada, Osječko-baranjske županije i Republike Hrvatske te natječajima koji stoje na raspolaganju poduzetnicima, redoviti oblik konzultacija, razmjena iskustava kroz organizaciju tribina, individualnih ili grupnih razgovora, stalne edukacije i baza znanja, organizacija i prilagodba programa inkubatora potrebama stanara, stalna besplatna promocija stanara putem medija, oslobađanje od plaćanja komunalne naknade za vrijeme korištenja usluga, besplatna izrada mrežne stranice za stanare, usluga 3D printanja plastičnih modela i dr. <sup>28</sup>

Izvor: rad autora prema mrežnim stranicama inkubatora

U Tablici 3.1. prikazani su dobri primjeri prakse u Republici Hrvatskoj u domeni poduzetničkih inkubatora. Navedeni su odabrani poduzetnički inkubatori „Izazov“, BIOS i Osvit te su za svaki od njih navedene usluge koje pružaju svojim stanarima,

<sup>26</sup> Istarska razvojna agencija. Poduzetnički inkubator „IZAZOV“ Pula. Preuzeto s: <https://ida.hr/hr/bn/poduzetnistvo/inkubatori-i-coworking-pula/poduzetnicki-inkubator-izazov-pula/> (14. 9. 2021.)

<sup>27</sup> BIOS poduzetnički inkubator. Poslovni prostori. Preuzeto s: [https://inkubator.hr/cijene/poslovni\\_prostori](https://inkubator.hr/cijene/poslovni_prostori) (14. 9. 2021.)

<sup>28</sup> Poduzetnički inkubator Osvit. Naslovna. Preuzeto s: <https://www.osvit.biz/> (14. 9. 2021.)

način na koji djeluju i posluju te s kolikim brojem stanara surađuju ili su surađivali. Poduzetnički inkubator „Izazov“ pruža svojim stanarima tehničku i logističku potporu te prati poslovanje korisnika uz uslugu savjetovanja s ciljem unapređenja poslovanja korisnika. Poduzetnički inkubator BIOS osigurava odgovarajuću okolinu i uvjete za najbolji rast i razvoj svojih korisnika. Poduzetnički inkubator Osvit nudi mogućnost informiranja korisnika o svim važnim informacijama za poslovanje, organizaciju i prilagodbu programa prema potrebama stanara. Sva tri navedena inkubatora pružaju usluge promidžbe svojih stanara te mogućnost subvencioniranja najma prostora.

## 4. TEHNOLOŠKI PARK VARAŽDIN

Tehnološki park Varaždin osnovan je 12. 2. 2007. s ciljem doprinosa razvoju tehnološki inovativnog gospodarstva, dok je Projekt Tehnološki park Varaždin nastao još 2003. godine. Inicijatori ovog projekta bili su Varaždinska županija, Grad Varaždin, Visoka elektrotehnička škola (kasnije Veleučilište u Varaždinu, a danas Sveučilište Sjever) te Elektrostrojarska škola, a projekt je osmišljen kao jedinstveni pothvat svih sudionika, inicijatora i nositelja projekta (Ušić, 2015).

Kao poduzeće, Tehnološki park Varaždin d.o.o., uspostavlja inkubacijski centar za inovativna *start-up* poduzeća, uspostavlja mehanizme za unaprjeđenje postojećih tehnoloških inovativnih poduzeća, poboljšava transfer znanja s učilišta i razvojnih centara u gospodarstvo, umrežuje poduzeća, obrazovne institucije, razvojne agencije i inovativne pojedince te mijenja percepciju prema inovativnosti kao temelju novog gospodarstva.<sup>29</sup> Trenutno je 50,67 % udjela poduzeća u vlasništvu Grada Varaždina, 33,33 % u vlasništvu Fakulteta organizacije i informatike Varaždin (FOI) te 16 % u vlasništvu Sveučilišta Sjever (Kruhek, 2019). TechPark je poduzetnički kampus koji okuplja ekosustav inovativnih tvrtki, pružajući im suvremenu infrastrukturu te pristup širokom spektru instrumenata financiranja i izlazak na globalno tržište.<sup>30</sup>

U ljeto 2020. godine završio je projekt dogradnje i opremanja novih prostorija. Nakon navedenog proširenja, uvelike je povećana kvaliteta infrastrukture i sadržaja koje Tehnološki park Varaždin nudi svojim stanarima, koji većinom posluju u IT sektoru. Ovom nadogradnjom ukupna površina povećana je za 500 m<sup>2</sup>, koji su pretvoreni u 26 novih ureda u kojima već posluju novi stanari (Čolaković, 2021). Sada se TP Varaždin rasprostranjuje na 4040 m<sup>2</sup>, u kojih je uloženo više od 7 milijuna eura od sredstava iz Europskih fondova, koji su podijeljeni u 26 ureda razreda A+, 49 ureda razreda A, Makerspace te konferencijske i projektne dvorane.<sup>31</sup>

Zgrada Tehnološkog parka Varaždin ocijenjena je energetske certifikatom A+, što omogućava savršene mikroklimatske uvjete u svim prostorijama. Zgrada raspolaže parkingom veličine stotinjak parkirnih mjesta te unutarnjim i vanjskim odlagalištem

---

<sup>29</sup> Tech park. Home. Preuzeto s: <https://www.techpark.hr/> (18. 10. 2021.)

<sup>30</sup> Tech park. Home. Preuzeto s: <https://www.techpark.hr/> (11. 12. 2021.)

<sup>31</sup> Tech park. Home. Preuzeto s: <https://www.techpark.hr/> (11. 12. 2021.)

bicikala. Za vlasnike električnih prijevoznih sredstava na raspolaganju je besplatna punionica.

Trenutno u Tehnološkom parku Varaždin „živi“ 60 stanara, od čega je 35 *start-up* tvrtki, 25 *scale-up* tvrtki, a preko stotinjak alumni tvrtki je isto povezano s Tehnološkim parkom.<sup>32</sup> U sklopu Tehnološkog parka Varaždin osnovan je i Makerspace. Makerspace je opremljen opremom za 3D skeniranje i 3D printanje, laserskim rezačem i CNC strojevima. Uz to, tu su alati za obradu drva i metala te alati i uređaji za programiranje elektroničkih uređaja.<sup>33</sup>

Misija Tehnološkog parka Varaždin glasi: *„Dinamična smo zajednica poduzetnika, inovatora, mentora i kreativaca. Spajanjem iskustva i vrhunske infrastrukture svojim članovima nudimo cjelovitu podršku u razvoju poslovanja, čime izravno doprinosimo društvenom i gospodarskom rastu šire varaždinske regije i Republike Hrvatske u cjelini.“*<sup>34</sup>

Vizija Tehnološkog parka Varaždin je sljedeća: *„Vodeći smo poduzetnički kampus u Hrvatskoj, međunarodno prepoznat kao poligon uspješnih inovacija te pokretač razvoja stvaralačkog i održivog društva.“*<sup>35</sup>

Prema Ušiću (2015), glavni ciljevi ovoga inkubatora su:

- uspostavljanje inkubacijskog centra za tehnološki inovativna poduzeća
- poboljšati transfer znanja iz razvojnih centara i obrazovnih ustanova te prepoznati inovativne projekte i ponukati ih na inkubaciju
- pronaći nove način i mehanizme za poboljšanje već postojećih poduzeća
- umrežavanje poduzeća, razvojnih agencija, obrazovnih institucija i pojedinaca
- učiniti inovativnost temeljem novog gospodarstva.

---

<sup>32</sup> Tech park. *Home*. Preuzeto s: <https://www.techpark.hr/home> (15. 9. 2021.)

<sup>33</sup> Tech park. *Makerspace*. Preuzeto s: <https://sites.google.com/techpark.hr/makerspace> (15. 9. 2021.)

<sup>34</sup> Tech park. *Home*. Preuzeto s: <https://www.techpark.hr/home> (9. 2. 2022.)

<sup>35</sup> Tech park. *Home*. Preuzeto s: <https://www.techpark.hr/home> (9. 2. 2022.)

U sljedećoj tablici predstavljen je pregled sadržaja koje Tehnološki park Varaždin nudi svojim stanarima.

Tablica 4.1. Pregled sadržaja koje Tehnološki park Varaždin nudi svojim stanarima

Inkubator	Sadržaji i usluge koje TP Varaždin nudi stanarima
Tehnološki park Varaždin	Poduzetnicima početnicima nudi se zgrada ocijenjena A+ energetske certifikatom, velik broj parkirnih mjesta, uredski prostori i prostori za <i>evente</i> , soba za sastanke, multimedijski prostor, prostori za igru i opuštanje, a ukoliko stanari žele stvarati, prototipirati ili testirati svoje proizvode za to je namijenjen Makerspace (kolaborativni radionički prostor za brzo prototipiranje i proizvodnju fizičkih proizvoda).

Izvor: rad autora prema mrežnoj stranici Tehnološkog parka Varaždin

U tablici 4.1. popisani su svi sadržaji koje Tehnološki park Varaždin nudi svojim stanarima te koje su mogućnosti stanara Tehnološkog parka Varaždin. Tehnološki park Varaždin svojim stanarima nudi izuzetno kvalitetan i moderan prostor za obavljanje poslovanja, prototipiranje, stvaranje i testiranje svojih proizvoda te individualan pristup rješavanja problema svakog stanara.

U nastavku su priložene slike izgleda Tehnološkog parka Varaždin izvana te iznutra.

Slika 4.1. Tehnološki park Varaždin



Izvor: Mipcro.hr. Preuzeto s: <https://mipcro.hr/referentna-lista/rekonstrukcija-tehnoloskog-parka-varazdin-62/> (12. 12. 2021.)

Na Slici 4.1. prikazan je Tehnološki park Varaždin iz ptičje perspektive. Na slici se može vidjeti parkirni prostor, punionice za električna vozila te zgrade Tehnološkog parka Varaždin.

U nastavku su prikazane slike unutrašnjosti Tehnološkog parka Varaždin.

Slika 4.2. Predvorje i porta Tehnološkog parka Varaždin



Izvor: Mipcro.hr. Preuzeto s: <https://mipcro.hr/referentna-lista/rekonstrukcija-tehnoloskog-parka-varazdin-62/> (12. 12. 2021.)

Predvorje Tehnološkog parka Varaždin opremljeno je modernom opremom, od velikog tableta koji nudi mogućnost pregleda Tehnološkog parka Varaždin, preko recepcije te do slika tlocrta Tehnološkog parka Varaždin.

Na sljedećoj slici prikazana je sala za predavanja smještena unutar Tehnološkog parka Varaždin, u kojoj se održavaju razna predavanja i konferencije.

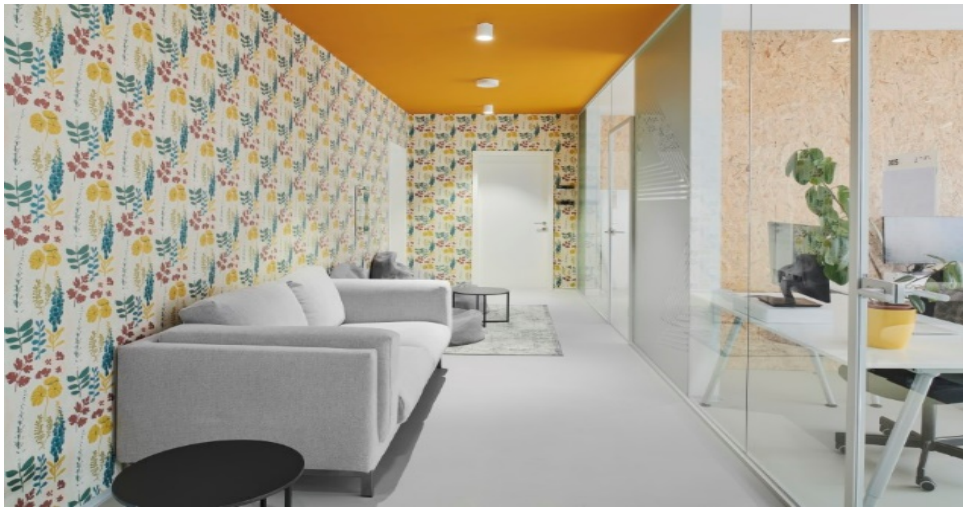
Slika 4.3. Sala za predavanja Tehnološkog parka Varaždin



Izvor: Mipcro.hr. Preuzeto s: <https://mipcro.hr/referentna-lista/rekonstrukcija-tehnoloskog-parka-varazdin-62/> (12. 12. 2021.)

Na sljedećoj slici prikazan je interijer hodnika i ureda Tehnološkog parka Varaždin.

Slika 4.4. Hodnik s uredom Tehnološkog parka Varaždin



Izvor: Mipcro.hr. Preuzeto s: <https://mipcro.hr/referentna-lista/rekonstrukcija-tehnoloskog-parka-varazdin-62/> (12. 12. 2021.)

Hodnici Tehnološkog parka Varaždin zrače modernošću i ugodnom toplinom, dok uredi zadovoljavaju sve potrebe stanara.

Nadalje, sljedeća slika prikazuje društveni prostor u Tehnološkom parku Varaždin.

Slika 4.5. Društveni prostor na krovu Tehnološkog parka Varaždin



Izvor: Mipcro.hr. Preuzeto s: <https://mipcro.hr/referentna-lista/rekonstrukcija-tehnoloskog-parka-varazdin-62/> (12. 12. 2021.)

Prostor na krovu Tehnološkog parka Varaždin osmišljen je kao mjesto gdje stanari mogu doći opustiti se i nakratko maknuti od posla. U navedenom prostoru nalazi se dio funkcionalne teretane te nekolicina stolova i stolica za odmor i druženje.

## 5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

Ovo poglavlje podijeljeno je na dva dijela. Prvi se dio odnosi na istraživanje provedeno intervjuiranjem direktora Tehnološkog parka Varaždin, dok se drugi dio odnosi na provedeno anketiranje stanara Tehnološkog parka Varaždin.

### 5.1. Predmet, metodologija i obuhvat istraživanja

Predmet ovog empirijskog istraživanja bio je identificirati i analizirati postojeće načine pružanja odgovarajuće potpore stanarima Tehnološkog parka Varaždin te istražiti mogućnost povećanja volumena i vrste što ranije podrške *start-upovima* i klasičnim poduzetničkim pothvatima. Kako bi došao do odgovora na istraživačka pitanja, autor je proveo intervju s direktorom Tehnološkog parka Varaždin, Karlom Kukecom, putem internetske aplikacije *Zoom*. Usto je provedena i anketa u kojoj su sudjelovala 32 stanara Tehnološkog parka Varaždin. Ankete su ispunjavane u prostorima Tehnološkog parka Varaždin. U početku je zamisao bila kako bi anketa bila izrađena kao Google obrazac, ali stanari TP-a se nisu odazvali na sudjelovanje u *online* anketi. Direktni pristup, uz suradnju i pomoć zaposlenice TP-a Lucije Bakulić, te fizičko ispunjavanje anketa, pokazali su se kao mnogo bolji odabir. Na dva pitanja u anketi za stanare dobiveno je znatno manje odgovora od očekivanog pa je uzorak za ta dva pitanja nereprezentativan.

### 5.2. Rezultati intervjuiranja direktora Tehnološkog parka Varaždin

Intervju s direktorom Tehnološkog parka Varaždin (TPV), Karlom Kukecom, obavljen je 7. 2. 2022. Vođen je *online*, putem internetske aplikacije za video komunikacije *Zoom*. Pomoću intervju s direktorom, autor je želio dobiti odgovor na prva tri istraživačka pitanja (podsjetnik za intervju s pripremljenim pitanjima nalazi se na kraju rada u Prilogu 1), budući da je za četvrto i peto pitanje bio potreban *input* stanara.

U početku intervju, direktor je odgovorio na pitanje o osobnim informacijama te je ukratko predstavio sebe i svoju poslovnu i obrazovnu pozadinu. Nakon toga iz nekoliko sljedećih pitanja saznalo se o povijesti Tehnološkog parka Varaždin te kakve je usluge TPV pružao kroz svoju povijest. Predstavljeno je da TPV trenutačno broji 5 zaposlenika, ali se uskoro kreće u nova zapošljavanja. Ustvrdeno je i kako je zainteresiranost za stanovanjem u TPV-u mnogo veća od trenutačnih kapaciteta, zbog čega čak postoji lista kandidata za inkubaciju na čekanju. Saznaje se i da TPV od



početka svojeg poslovanja pruža usluge predakceleracijskih i akceleracijskih programa, edukacije različitih vrsta, radionice, organizacije konferencija, *start-up* natjecanja, organizacije *tailor-made* radionica za izlazak na strana tržišta, evaluacija inovacijskih procesa u tvrtki, a uz sve to dolazi i individualni mentorski program.

Direktor nastavlja kako su potrebe stanara različite te da one ovise o fazi u kojoj se nalazi njihovo poduzeće. Na pitanja vezana za informiranje o potrebama stanara, direktor kaže kako do informacija dolaze putem periodičnih anketa i kratkih anketnih upitnika pomoću kojih se dobiva osnovni set informacija, dok ostale informacije skupljaju kroz individualan, osoban razgovor zaposlenika sa stanarom. Ustvrdeno je i kako Tehnološki park ostaje u kontaktu sa svojim bivšim stanarima te da koriste postojeću mrežu poznanstva kako bi pomogli sadašnjim stanarima u što većoj mjeri.

Direktor smatra kako je trenutna usluga u TPV-u zadovoljavajuća, ali kako nije dovoljna. Smatra kako ima mjesta napredovanju na tehnološkom planu te postoji namjera da se to izvede. Razmatraju se *online* tečajevi i *online* edukacije dostupne svima. Dok je upitan za daljnje planove vezane za Tehnološki park, direktor otkriva kako je sve usko vezano za novu europsku politiku. U skoroj budućnosti kreće se u širenje Tehnološkog parka, pomoću javnog i privatnog partnerstva, na ukupnu površinu od 12 –14 tisuća metara kvadratnih, što bi bilo povećanje od 200 – 250 %. To bi zasigurno omogućilo inkubaciju novih poduzeća, ali i rast razine kvalitete usluga namijenjenih stanarima Tehnološkog parka Varaždin. Prijepis intervjua u cijelosti se nalazi u Prilogu 3.

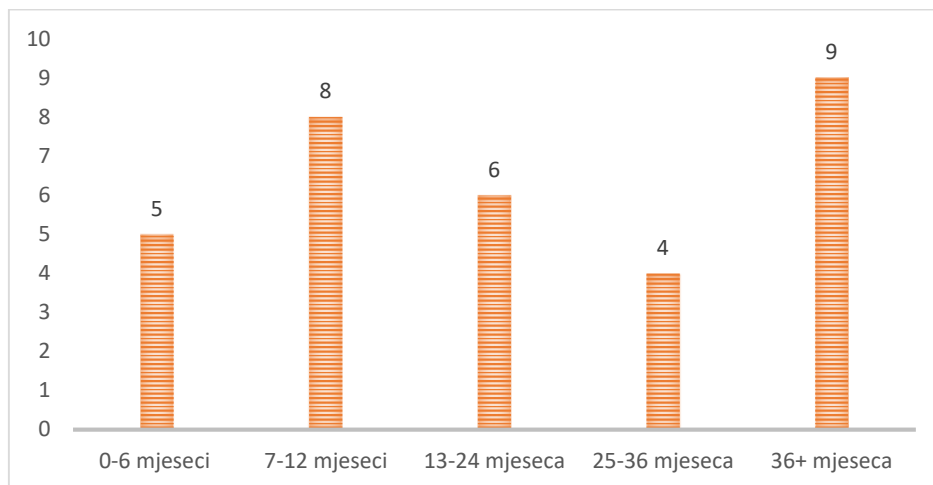
### **5.3. Rezultati anketiranja stanara**

U prvotnom izdanju, anketni je upitnik bio izrađen pomoću Google obrasca te ponuđen *online* stanarima TPV-a kao ciljanoj skupini ispitanika. Nažalost, autor nije dobio niti jedan odgovor na *online* anketu. Nakon toga ankete su predane na porti Tehnološkog parka Varaždin, gdje su stanari imali mogućnost riješiti anketni upitnik, pa su na taj način anketirana 32 stanara. Anketni upitnik sastoji se od 20 pitanja i mogućnosti davanja komentara na kraju. Na dva pitanja odgovor je dalo svega 25 % ispitanika. Na sva ostala pitanja odgovorilo je 100 % ispitanika. Slijedi analiza odgovora stanara na pitanja u anketnom upitniku.

Na prvom pitanju ispitanici su se morali identificirati kao *start-up* poduzeće ili klasični poduzetnički pothvat, te ih je 28 % odgovorilo da su *start-up* poduzeća, dok ih je 72 % klasični poduzetnički pothvat.

Drugo pitanje otkrilo je koliko su ispitanici dugo stanari u TP-u, što se vidi na Slici 5.1.

Slika 5.1. Dužina inkubacija u TP-u (u mjesecima)

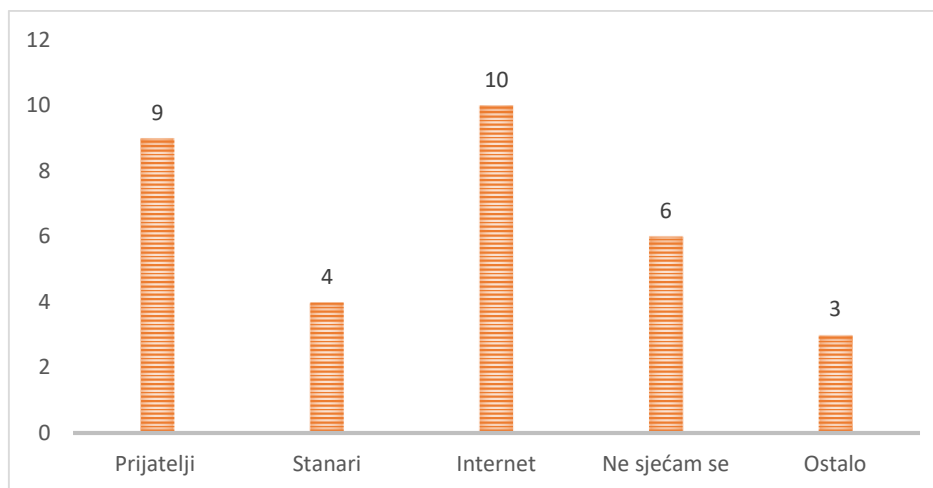


Izvor: Rad autora

Dakle, petero ispitanika u TP-u je manje od šest mjeseci, osmero ispitanika je u TP-u između sedam mjeseci i godine dana, šestero ih je u TP-u između godine i dvije godine, četvero ih je u TP-u između dvije i tri godine, dok ih je devetero u TP-u duže od tri godine.

Sljedećim pitanjem ispitalo se kako su ispitanici saznali za mogućnost inkubiranja u Tehnološkom parku, što se vidi na Slici 5.2.

Slika 5.2. Izvor informacija o mogućnosti inkubiranja

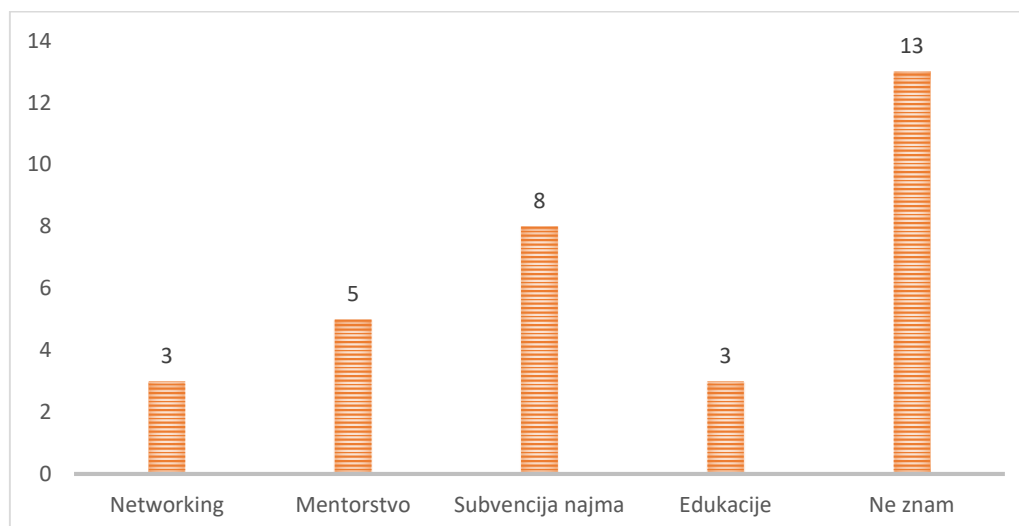


Izvor: rad autora

Većina ispitanika za mogućnost inkubacije saznala je preko interneta (10) i preko prijatelja (9). Neki od ostalih dobivenih odgovora su stanari, zaposlenici, novine, fakultet, a šestero ispitanika se ne sjeća od kuda su saznali za inkubaciju.

Sljedeće pitanje za ispitanike bilo je što smatraju dobrom pomoći za poduzetnike početnike, a odgovori su prikazani na Slici 5.3.

Slika 5.3. Usluge kao dobra pomoć poduzetnicima početnicima



Izvor: rad autora

Iz slike 5.3. vidljivo je da 13 ispitanika nije znalo što smatraju dobrom pomoći za poduzetnike početnike, dok osmero njih smatra subvenciju najma dobrom pomoći, petero njih smatra mentorstvo dobrom pomoći, a po troje ispitanika dobrom pomoći smatra *networking* i edukacije.

Sljedeći zahtjev za ispitanike bio je da ispune tablicu usluga TP Varaždina koje koriste te koja je učestalost korištenja tih usluga. Ponuđene usluge u tablici 5.1. bile su subvencija stanovanja, individualni mentorski pristup, pomoć pri financiranju i traženju financijskih sredstava, *networking*, usluge računovodstva, konzultiranja, edukacije i radionice, predakceleracijski i akceleracijski program te dodatna mogućnost nečeg drugog.

Tablica 5.1 Međuodnos usluga pruženih stanarima i učestalosti pružanja

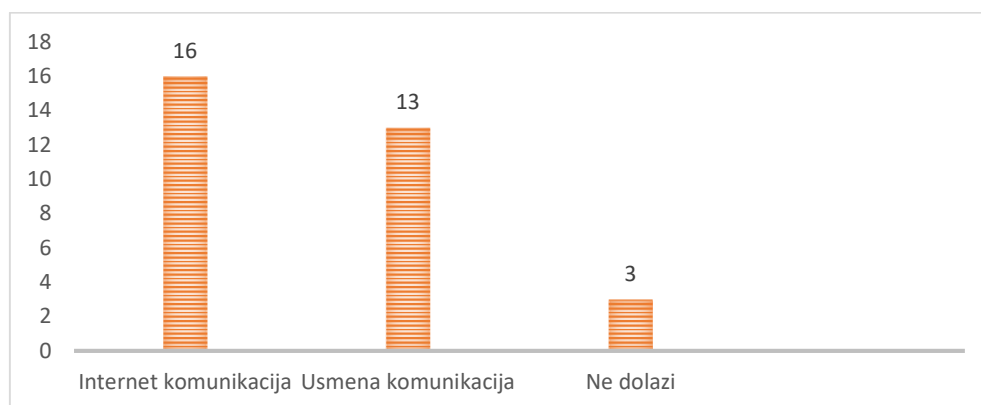
	Stalno	Često	Ponekad	Nikada
Subvencija stanovanja	11	1	2	18
Individualni mentorski pristup	1	2	14	15
Financijska pomoć		2	14	16
Networking	13	13	4	2
Računovodstvo				32
Konzultiranje		1	12	19
Edukacije i radionice	4	10	9	9
Predakceleracijski i akceleracijski program		2	6	24
Nešto drugo	1			31

Izvor: rad autora

Najkorištenije usluge Tehnološkog parka Varaždin su pomoć s financiranjem i traženjem izvora financiranja koju koristi 16 ispitanika, *networking* koji je najkorišteniji (koristi ga čak 30 ispitanika) te edukacija i radionice koje koristi 23 ispitanika. Usluge računovodstva ne koristi nitko od ispitanika, dok predakceleracijski i akceleracijski program koristi tek osmero ispitanika. Usluge konzultiranja i subvencija najma zastupljene su s 13 odnosno 14 ispitanika. Samo jedan ispitanik je kao mogućnost vlastitog odgovora naveo program Tehnološkog parka *co-working*.

Sljedeće pitanje bilo je postavljeno kako bi se otkrilo kako Tehnološki park dolazi do informacija o potrebama stanara, što se vidi na Slici 5.4.

Slika 5.4. Način dolaska do informacija o potrebama stanara



Izvor: rad autora

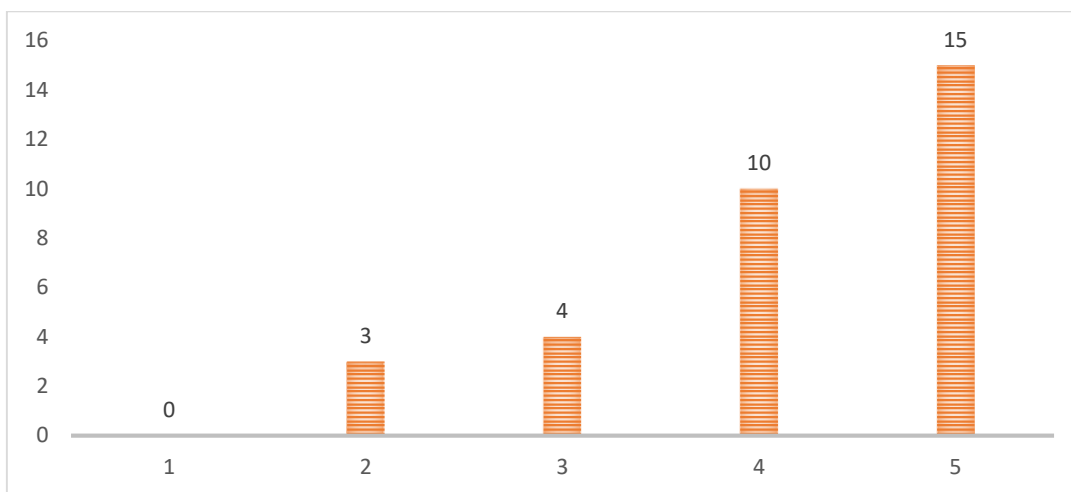
Iz Slike 5.4. saznaje se kako 16 ispitanika informacije o svojim potrebama Tehnološkom parku daje kao *input* kroz internetsku komunikaciju putem e-maila, anketnih upitnika i sl., dok 13 ispitanika to radi usmenom komunikacijom na hodnicima,

eventima itd. Troje ispitanika tvrdi da ih Tehnološki park ne kontaktira u vezi njihovih potreba.

Sljedeća dva pitanja ankete bila su usko povezana. Sedmo pitanje je imalo namjeru saznati imaju li stanari potrebu za dodatnim oblicima pomoći izvan Tehnološkog parka Varaždin. Čak 25 ispitanika odgovorilo je kako nema potrebe za dodatnim oblicima pomoći izvan TP-a, dok je sedmero ispitanika navelo kako je imalo potrebe za tim. Četvero ispitanika navelo je privatne razloge kao razlog korištenja vanjskih usluga, dok su ostali navedeni razlozi bili: računovodstvo, prijava projekta te pomoć oko financijske potpore.

Sljedećih nekoliko pitanja bilo je vezano za kvalitetu usluge Tehnološkog parka Varaždin te zadovoljstvo stanara uslugom. Kvalitetu usluge bilo je moguće ocijeniti ocjenama od 1 do 5, gdje 1 predstavlja veoma lošu kvalitetu usluge, a 5 odličnu kvalitetu usluge. Rezultati su prikazani na Slici 5.5.

Slika 5.5. Ocjena kvalitete usluge TP Varaždin

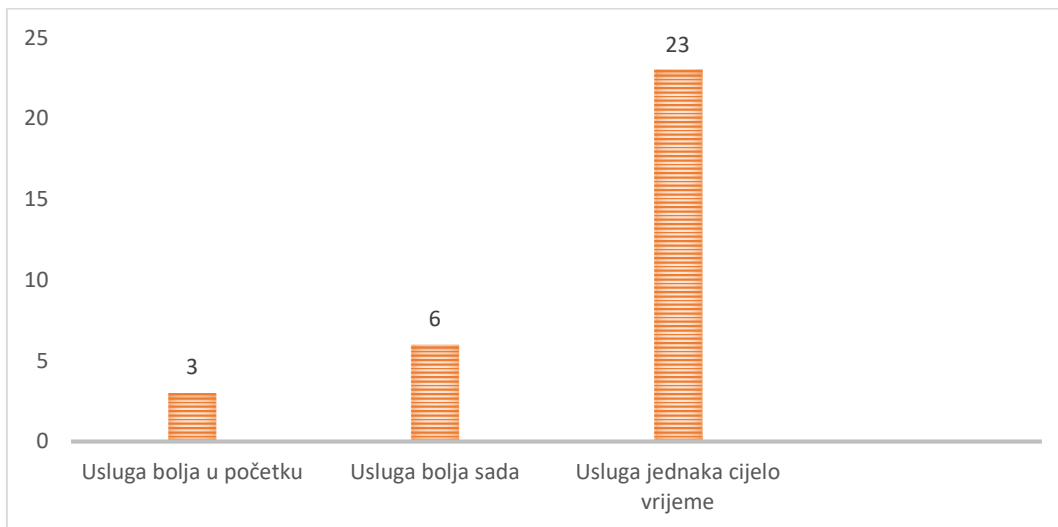


Izvor: rad autora

Ispitanici su kvalitetu usluge ocijenili veoma visokim ocjenama. Čak 25 ispitanika uslugu TP-a ocijenilo je s ocjenom 4 ili 5. Međutim, četvero ispitanika dalo je ocjenu 3, a troje ih je dalo ocjenu 2, dok nitko nije odgovorio s vrlo lošom jedinicom.

Kako bi se saznalo je li se kvaliteta usluge mijenjala tijekom vremena provedenog u TP-u, to je bilo sljedeće pitanje anketnog upitnika. Rezultati odgovora na ovo pitanje prikazani su na Slici 5.6.

Slika 5.6. Kvaliteta usluge tijekom vremena provedenog u TP-u

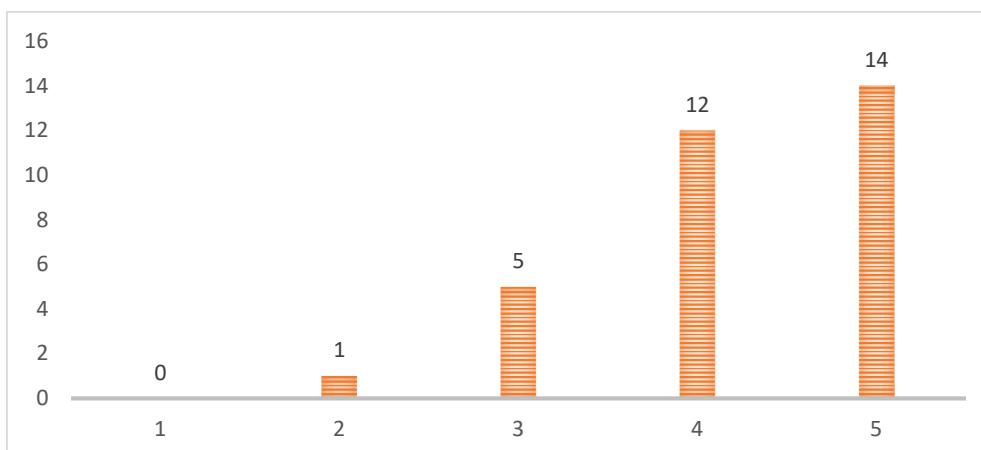


Izvor: rad autora

Velika većina od 23 ispitanika smatra kako kvaliteta usluge zadržava razinu od početka njihove inkubacije do danas, troje ispitanika smatra kako je kvaliteta usluge bila bolja u početku inkubacije, dok šestero ispitanika smatra kako je kvaliteta usluge sada bolja.

Jedanaestim pitanjem saznaje se kakvo je zadovoljstvo stanara uslugom pruženom od strane Tehnološkog parka Varaždin. Mogućnosti su bile u rasponu od 1 do 5, gdje 1 označava nisam nimalo zadovoljan, a 5 jako sam zadovoljan. Rezultati odgovora su prikazani na Slici 5.7.

Slika 5.7. Zadovoljstvo kvalitetom usluge TP-a



Izvor: rad autora

Jedan ispitanik svoje zadovoljstvo uslugom Tehnološkog parka ocijenio je ocjenom 2, petero ga je ocijenilo ocjenom 3, dok je ponovno velika većina od 26 ispitanika

zadovoljstvo izrazila ocjenama 4 i 5. Na sljedeće pitanje, je li se osjećaj zadovoljstva mijenjao tijekom inkubacije u TP-u, odgovori ispitanika prikazani su na Slici 5.8.:

Slika 5.8. Zadovoljstvo uslugom tijekom vremena provedenog u TP-u

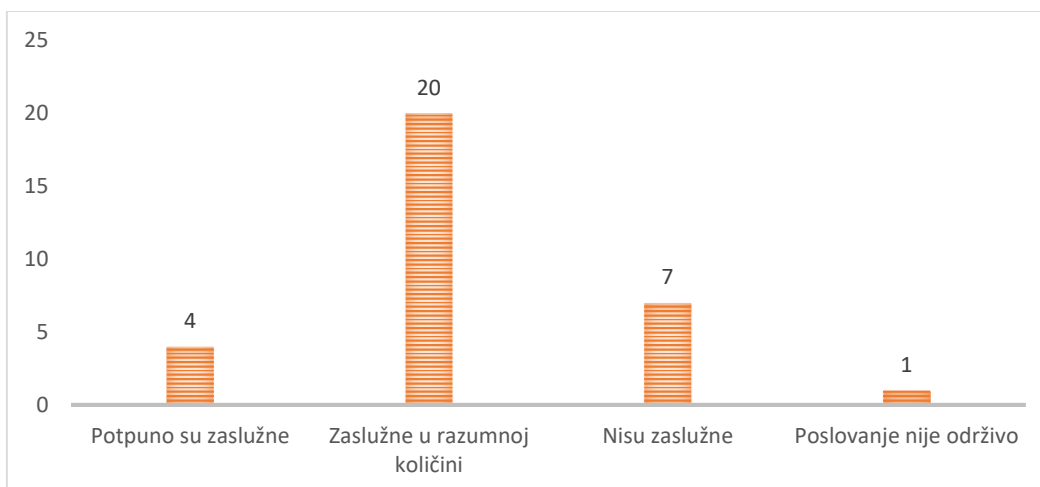


Izvor: rad autora

Jedan ispitanik smatrao je kako nije kvalificiran kako bi dao odgovor na ovo pitanje jer smatra kako je prekratko u TP-u. Većina ispitanika, njih 22, tvrdi kako su zadovoljni uslugom Tehnološkog parka cijelo vrijeme, troje ispitanika je bilo zadovoljnije u početku inkubacije, dok šestero ispitanika sada osjeća veće zadovoljstvo nego u početku.

Na pitanje koliko su usluge dostupne u Tehnološkom parku Varaždin zaslužne za postizanje održivosti u njihovom poslovanju, odgovori ispitanika prikazani su na Slici 5.9.

Slika 5.9. Zaslužnost usluga za postizanje održivosti u poslovanju



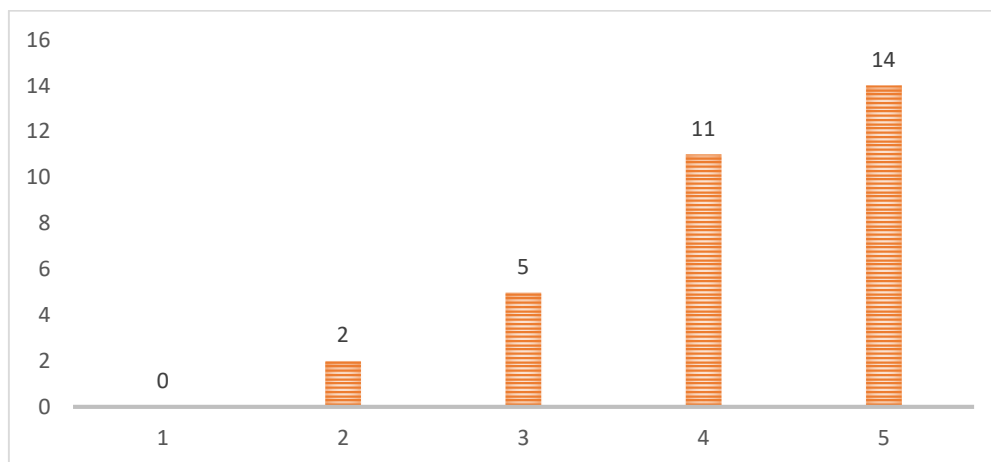
Izvor: rad autora

Poslovanje jednog ispitanika nije još potpuno održivo pa nije u mogućnosti dati drukčiji odgovor, dok četvero ispitanika smatra usluge TP-a u potpunosti zaslužnima za postizanje održivosti. Nadalje, sedmero ispitanika smatra kako usluge TP-a nisu zaslužne za postizanje održivosti njihovog poslovanja, a 20 ispitanika pak smatra kako su usluge pružene od strane Tehnološkog parka Varaždin zaslužne u razumnoj količini za ostvarivanje održivosti u poslovanju.

Na pitanje što smatraju uspjehom u radu svog poduzeća, većina ispitanika nije znala dati odgovor (čak njih 24). Rijetki koji su odgovorili dali su odgovore poput *zadovoljnih zaposlenika, networkinga, rasta prihoda, veće potražnje za uslugama te postizanja same održivosti*.

U nastavku anketnog upitnika autor je pokušao saznati razinu uspješnosti poslovanja stanara TP-a. Ispitanici su trebali ocijeniti uspješnost trenutnog poslovanja od 1 do 5, pri čemu ocjena 1 znači da poslovanje nije uspješno, a ocjena 5 da je poslovanje jako uspješno. Rezultati odgovora na ovo pitanje prikazani su na Slici 5.10.

Slika 5.10. Uspješnost trenutnog poslovanja

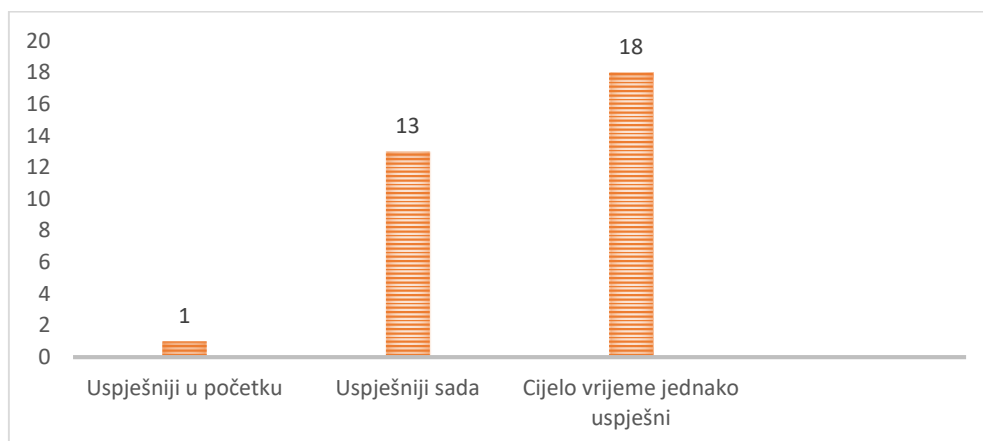


Izvor: rad autora

Dvoje ispitanika uspješnost svog poslovanja ocijenilo je ocjenom 2, petero ih se odlučilo za ocjenu 3, dok je čak 25 ispitanika odlučilo uspješnost svog poslovanja ocijeniti ocjenama 4 i 5. Na pitanje je li se uspješnost poslovanja mijenjala tijekom vremena provedenog u TP-u, ispitanici su dali odgovore koji su prikazani na Slici 5.11.:



Slika 5.11. Uspješnost tijekom vremena provedenog u TP-u

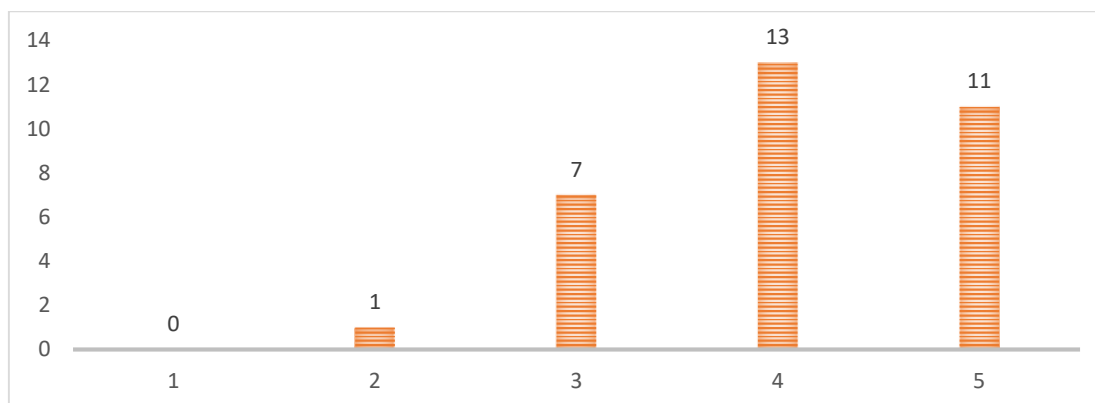


Izvor: rad autora

Jedan ispitanik smatra kako mu je poslovanje bilo uspješnije u početku, 13 ispitanika smatra kako su uspješniji sada nego u početku, dok 18 njih smatra kako su cijelo vrijeme jednako uspješni.

Kako bi se pokušalo što više doznati o informiranosti Tehnološkog parka o potrebama stanara, sljedeća dva pitanja vezana su isključivo za tu temu. Prvo pitanje zahtijevalo je od ispitanika da ocjenom od 1 do 5 ocijene razinu informiranosti TP-a o njihovim potrebama, uzевši u obzir da 1 znači da su loše informirani, a 5 da su jako dobro informirani. Slika 5.12. prikazuje odgovore ispitanika na ovo pitanje.

Slika 5.12. Razina informiranosti TP-a o potrebama stanara



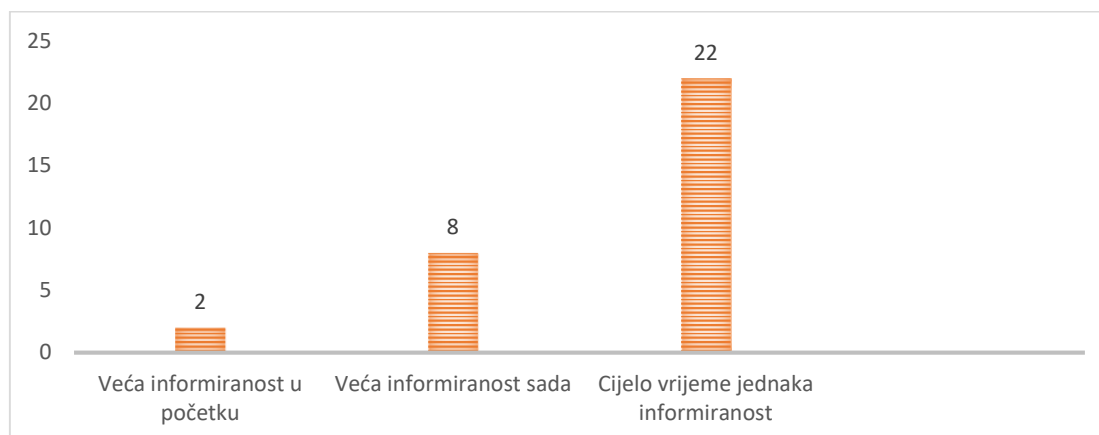
Izvor: rad autora

Na Slici 5.12. vidi se da je 24 ispitanika informiranost Tehnološkog parka Varaždin ocijenilo ocjenom 4 ili 5. Nadalje, sedmero ispitanika smatra kako je razina

informiranosti na srednjoj razini te da postoji mjesta za napredak. Jedan ispitanik razinu informiranosti ocijenio je ocjenom 2.

Kao i za prethodna pitanja, i za razinu informiranosti postavljeno je pitanje kako se mijenjala tijekom vremena provedenog u TP-u. Odgovori na pitanja prikazani su na Slici 5.13.

Slika 5.13. Informiranost TP-a o potrebama tijekom vremena

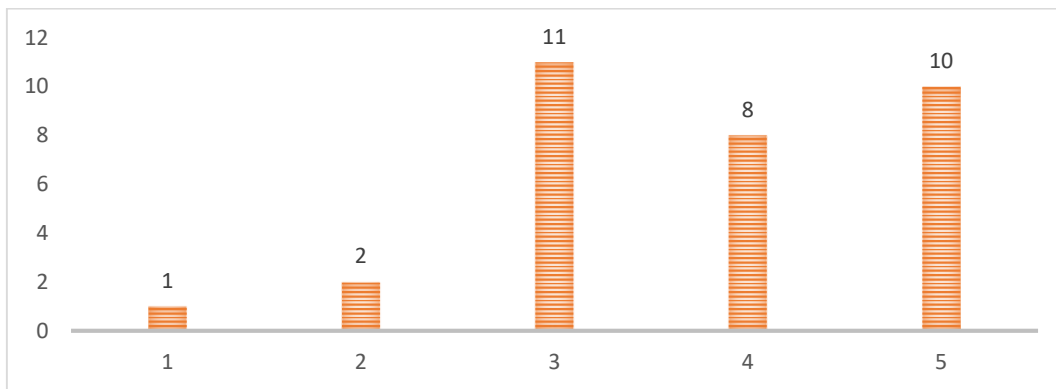


Izvor: rad autora

Dvoje ispitanika smatra kako je informiranost Tehnološkog parka u početku bila veća nego što je sada, dok osmero ispitanika smatra kako je informiranost veća sada nego u početku. Većina, 22 ispitanika, smatra kako je informiranost Tehnološkog parka jednaka cijelo vrijeme.

U potrazi za informacijama o uključenosti drugih institucija/organizacija oko pomoći stanarima Tehnološkog parka Varaždin, stanari su upitani da ocijene ocjenom od 1 do 5 koliko pomoći primaju od TP Varaždin u odnosu na pomoć koju stanari dobivaju od drugih institucija/organizacija. Ocjena 1 znači da stanar većinom prima pomoć od drugih organizacija/institucija, dok ocjena 5 znači da stanar većinom prima pomoć od TP Varaždin. Rezultati odgovora na pitanje prikazani su na Slici 5.14.

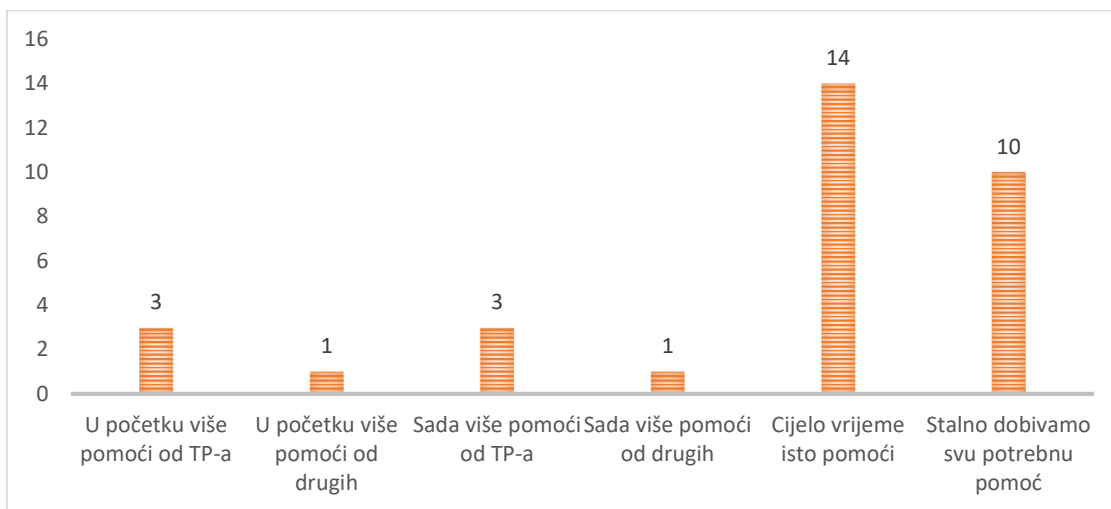
Slika 5.14. Omjer dobivene pomoći od TP-a naspram vanjskih subjekata



Izvor: rad autora

Samo troje ispitanika smatra kako dobiva više pomoći od drugih institucija/organizacija nego od TP-a, dok 11 ispitanika smatra kako dobivaju jednaku pomoć od objiju strana. Osamnaestero ispitanika pak smatra kako je pomoć koju dobivaju od Tehnološkog parka veća nego pomoć koju dobivaju od drugih institucija/organizacija. Kako je to izgledalo tijekom vremena te je li se omjer pomoći koju su stanari primali od TP-a promijenio u odnosu na pomoć od drugih institucija/organizacija prikazano je na Slici 5.15.:

Slika 5.15. Omjer pomoći od TP-a naspram drugih institucija/organizacija



Izvor: rad autora

Po jedan ispitanik smatra kako su prije dobivali ili sada dobivaju više pomoći od drugih institucija/organizacija nego od TP-a. Po troje ispitanika smatra kako su prije dobivali ili sada dobivaju više pomoći od TP-a nego od drugih institucija/organizacija. Četrnaestero ispitanika smatra kako cijelo vrijeme dobiva pomoć i od TP-a i drugih

institucija/organizacija, dok 10 ispitanika smatra kako stalno dobiva svu potrebnu pomoć, neovisno o tome od koga dolazi.

Kao dodatak anketi bila je dodana opcija vlastitog komentara ispitanika, ako su smatrali da nešto u anketi nije pitano, a važno je za razumijevanje uloge TP Varaždin u pružanju odgovarajuće podrške svojim stanarima. Komentara od strane ispitanika nije bilo.

#### **5.4. Usporedba rezultata analize intervjua i anketa i preporuke**

Kako bi se moglo raspraviti o rezultatima i odgovorima dobivenim u intervjuu i anketi, bitno je prepoznati pitanja kojima je cilj dobiti informacije o istoj temi od obiju skupina ispitanika. U intervjuu s direktorom bila su postavljena pitanja o povijesti Tehnološkog parka, o zaposlenicima i suradnjama TP-a s drugim organizacijama/institucijama. Postavljena su pitanja i o budućnosti Tehnološkog parka. To su pitanja na koja stanari ne mogu dati točan odgovor, te su iz toga razloga postavljena samo direktoru TP-a. Direktor TP-a ne može dati odgovore vezane za zadovoljstvo stanara, njihovo poimanje informiranosti TP-a o njihovim potrebama te kakvu percepciju stanari imaju o svojem uspjehu.

Stvari o kojima su se mogli izjasniti i jedni i drugi ispitanici, odnosno o kojima se moglo doznati kako u intervjuu s direktorom, tako i u anketnom upitniku namijenjenom stanarima, jesu kanali dolaska Tehnološkog parka do informacija o potrebama stanara te mogućnosti usluga te kako su te usluge korištene. Saznaje se kako se o potrebama stanara doznaje isključivo razgovorom, bilo da se taj razgovor vodi usmeno (*face-to-face*) ili putem interneta. Većina stanara smatra kako se TP dovoljno dobro informira o njihovim potrebama, isto smatra i direktor. No, kako je direktor rekao u intervjuu, *dovoljno dobro nije dovoljno* i uvijek se može bolje. Autor smatra kako bi se informiranje o potrebama stanara moglo poboljšati kada bi se uveli redovni razgovori stanara s određenim zaposlenikom Tehnološkog parka, unutar prostorija Tehnološkog parka u točno određenom terminu, gdje bi se zaposlenik informirao o trenutačnim pothvatima i zbivanjima u poslovanju određenog stanara, potrebama za pomoći i sl.

Iz oba metodološka pristupa saznalo se i o raznim mogućnostima pomoći koje su dostupne stanarima. *Networking* se pokazao kao najkorištenija mogućnost potpore stanarima te ga većina stanara smatra najvećim interesom stanovanja u TP-u. Direktor

TP-a također naglašava kako je mreža poznanstava daleko najvažniji resurs TP-a te ona uključuje ne samo postojeće korisnike TP-a, već i stare korisnike koji sada djeluju kao mentori te pomažu TP-u i stanarima kad su u mogućnosti. Osim *networkinga*, stanari najvećim interesom smatraju radionice i edukacije te samu mogućnost stanovanja u Tehnološkom parku.

Kao preporuku na ovaj dio, autor bi predložio organiziranje *evenata* (npr. TED-talk, ali s alumnijima TP-a i ostalim uspješnim poduzetnicima) svakog drugog petka, gdje bi trenutni stanari mogli postaviti pitanja o njima zanimljivim temama i saznati što ih zanima direktno od poduzetnika koji su već prošli ono što sadašnje stanare tek čeka. *Eventi* bi trebali biti organizirani od strane Tehnološkog parka Varaždin uz pomoć Grada Varaždin i državnih ustanova vezano za moguću potrebu za sufinanciranjem. TP bi trebao odvojiti jednog zaposlenika koji bi delegirao zadatke i posvetio se kreiranju mreže događanja, koja bi za zadatak imala povećanje *networkinga* i druženja ljudi iz istih djelatnosti.

S obzirom na predviđeno povećanje od 200 – 250 % u kapacitetu Tehnološkog parka Varaždin kroz sljedećih nekoliko godina, autor smatra kako će biti mjesta napretku TP-a i kako postoji velika mogućnost za postizanje vizije poduzeća kako bi Tehnološki park Varaždin postao vodeći poduzetnički kampus u sjeverozapadnoj Hrvatskoj, usto i međunarodno priznat i prepoznat kao poligon uspješnih inovacija te pokretač razvoja stvaralačkog i održivog sustava.

Preporuka za obrazovne institucije koje surađuju s Tehnološkim parkom Varaždin te Grad Varaždin jest promoviranje Tehnološkog parka Varaždin te uključivanje u obrazovanje budućih poduzetnika kako iskoristiti mogućnost potpora na što bolji način.

Preporuka za alumnije i stanare jest da što više nastoje raditi zajedno i surađivati, poticati jedni druge na nove pothvate, jer rastom i razvojem jednih, i drugi imaju koristi te mogu profitirati od toga kroz dobivanje kompetentnijih mogućih partnera s kojima mogu zajedno nastupati na tržištu, razvijati poslovnu suradnju te dijeliti informacije.

## **5.5. Rasprava**

Tupek i Ćorić (2018, str. 126) tvrde kako „poduzetnički inkubatori okupljaju poduzetnike koji tek počinju poslovati ili su u fazi rasta i razvoja, ali nemaju vlastiti prostor. Inkubatori omogućuju korištenje poslovnog prostora u određenom razdoblju, po povoljnijim

uvjetima“. Upravo to što su Tupek i Ćorić napisale, autor je potvrdio svojim istraživanjem te analizom podataka do kojih je došao intervjuom i anketnim upitnikom.

Autor je isto tako potvrdio navode autorice Bošnjak (2011) u kojima je napravila podjelu na osnovne skupine usluga koje pružaju poduzetnički inkubatori i tehnološki parkovi. To su usluge najma radnog prostora, korištenja zajedničkih prostorija i infrastrukture, poslovne usluge (savjetovanje, mentorstvo, planiranje, financiranje, promocija) te korištenje komunalnih usluga po povoljnijim uvjetima. Stanari Tehnološkog parka, kao i sam direktor TP-a, potvrdili su kako su subvencija najma, mentorstvo i *networking* najvažnije usluge koje Tehnološki park Varaždin pruža svojim stanarima.

Rathino i sur. (2013) smatrali su kako se poslovni inkubatori i tehnološki parkovi pozicioniraju u samu srž inicijative za podršku poslovanju, kako nastoje njegovati tvrtke u nastajanju te im pružati potrebnu pomoć kako bi opstali. Autor smatra kako je analiza anketnog upitnika stanara ostavila dojam kako stanari Tehnološkog parka Varaždin cijene pomoć koju dobivaju od strane TP-a i svjesni su značaja te pomoći.

## 6. ZAKLJUČAK

Specijalistički diplomski stručni rad na temu analize pružanja odgovarajuće podrške stanarima Tehnološkog parka Varaždin za zadatak je imao identificirati i analizirati postojeće načine pružanja podrške stanarima Tehnološkog parka Varaždin te istražiti mogućnosti povećanja volumena i vrste podrške.

Prvi cilj ovog rada bio je *istražiti povijest inkubatora i vrste podrške pružane stanarima u Tehnološkom parku Varaždin*. Za ovaj cilj vezano je istraživačko pitanje **IP1: Kako se tijekom vremena razvijao Tehnološki park Varaždin i koje je sve vrste podrške pružao svojim stanarima poduzetnicima?** Odgovori na ovo istraživačko pitanje mogu se pronaći u četvrtom i petom poglavlju ovog rada. Najvažnije usluge koje pruža Tehnološki park Varaždin su mentorstvo, subvencija najma, edukacije i radionice te pomoć kod financiranja i traženja pomoći oko financiranja. Tehnološki park Varaždin konstantno raste i napreduje od svojeg osnutka, a u skoroj budućnosti sprema se veliko proširenje Tehnološkog parka od 200 do 250 %.

Drugi cilj rada bio je *analizirati primjere dobrih praksi inkubatora/tehnoloških parkova koji pružaju odgovarajuću podršku svojim stanarima i pristupe kojima se oni koriste*. Istraživačko pitanje vezano uz ovaj cilj je **IP2: Na koji se način uspješni inkubatori i tehnološki parkovi informiraju o potrebama svojih stana u cilju pružanja odgovarajuće i pravovremene podrške?** Kao primjeri dobre prakse analizirani su Poduzetnički inkubator Osvit, Poduzetnički inkubator BIOS i Poduzetnički inkubator „Izazov“. Ovi inkubatori uzeti su kao primjeri dobre prakse zbog velikog broja nagrada i pozitivnih priča vezanih za njih te zbog sličnosti djelatnosti stanara unutar navedenih inkubatora i Tehnološkog parka Varaždin.

Rezultati prvih dvaju ciljeva i istraživačkih pitanja pokazali su kako su usluge koje pruža Tehnološki park Varaždin ponajviše orijentirane prema povezivanju stanara u rastuću mrežu kontakata i poznanstava, usluge mentorstva, konzultiranja, subvencije najma te mogućnosti educiranja i pohađanja raznih radionica. Usluge poduzetničkih inkubatora Osvit, „Izazov“ i BIOS veoma su slične uslugama Tehnološkog parka Varaždin. Glavne usluge su im mentoriranje, subvencije najma, *networking* te ponuda različitih radionica i edukacija stanara.

Treći cilj ovog rada bio je *identificirati i analizirati postojeće načine pružanja podrške start-upovima i klasičnim poduzetničkim pothvatima u Tehnološkom parku Varaždin*.

Istraživačko pitanje koje odgovara na ovaj cilj je **IP3: Na koji način (kojim kanalima te uz kako definirane procese i procedure) Tehnološki park Varaždin pruža podršku svojim stanarima?** Na ovo pitanje odgovoreno je u petom poglavlju ovog rada, gdje autor analizira rezultate intervjua s direktorom TP-a i odgovore stanara na anketni upitnik. Potvrđeno je kako u Tehnološkom parku Varaždin ne postoje definirani procesi i procedure, već se usluga primjenjuje individualnim mentorskim pristupom.

Četvrti cilj rada bio je *istražiti u kojoj mjeri stanari Tehnološkog parka Varaždin primaju podršku i je li ona dovoljna i zadovoljavajuća*. Kako bi se to saznalo, bilo je važno dobiti odgovore na četvrto istraživačko pitanje **IP4: Kakvu i koliko kvalitetnu pomoć trenutno dobivaju stanari Tehnološkog parka Varaždin, u kojoj mjeri su zadovoljni njome te je li ona dovoljna?** Odgovori na ovo pitanje također se nalaze u petom poglavlju ovog rada gdje su analizirani intervjui s direktorom i rezultati anketiranja. Stanari TP Varaždin u anketnom upitniku svoje zadovoljstvo uslugom TP-a ocijenili su prosječnom ocjenom od 4,1, dok su kvalitetu usluge koju primaju ocijenili prosječnom ocjenom 4,2 (moguće ocjene bile su u rasponu od 1 do 5).

Peti cilj ovog rada bio je *analizirati potrebe stanara Tehnološkog parka Varaždin za dodatnim oblicima pomoći unutar i izvan inkubatora i formulirati preporuke*. Istraživačko pitanje koje je autor postavio kako bi riješio ovaj cilj bilo je **IP5: Imaju li stanari Tehnološkog parka Varaždin potrebe za dodatnim oblicima pomoći unutar i izvan inkubatora te koje su to potrebe i koji su pružatelji usluga?** Kao kod dvaju prethodnih istraživačkih pitanja, odgovor na ovo pitanje također se nalazi u petom poglavlju ovog rada. Od 32 ispitanika koji su ponudili svoje odgovore u anketnom upitniku, samo je osmero ispitanika imalo potrebe potražiti pomoć izvan TP-a. Čak četvero ispitanika izrazilo je želju da informacija ostane privatna, dok su ostali razlozi traženja potpore izvan TPV-a uključivali specifične usluge (primjerice, odvjetničke usluge, prijavu projekta te računovodstvene usluge).

Ograničenje na koje je naišao autor prilikom izrade ovog rada prije svega uključuje značajne poteškoće dolaska do stanara Tehnološkog parka Varaždin u procesu dobivanja odgovora, odnosno ispunjavanja anketnih upitnika.

Osobni doprinos autora ovom radu očituje se u empirijskom dijelu rada, u odrađenom intervjuu s direktorom Tehnološkog parka Varaždin, Karlom Kukecom, izradi anketnog upitnika za stanare Tehnološkog parka Varaždin, analizi dobivenih odgovora te usporedbi sa spoznajama autora koji su se prije bavili sličnim temama.



Iz svega toga, autor rada smatra kako bi bilo dobro promijeniti sam odnos između Tehnološkog parka Varaždin i njegovih stanara. Naime, umjesto pristupa gdje se TP informira o trenutnom stanju poslovanja korisnika kroz obične razgovore, autor smatra kako bi redoviti, organizirani sastanci između zaposlenika i stanara, pa čak i ako trenutno poslovanje stanara to ne zahtijeva, uvelike pomogli u stvaranju što boljeg odnosa između dviju strana te poboljšali buduću suradnju. Osim toga, autor smatra kako će buduće proširenje Tehnološkog parka Varaždin značajno promijeniti procedure rada u TP-u, kao i procese utvrđivanja potreba i pružanja prema tome ponuđenih i dizajniranih usluga, stoga predlaže da se godinu dana nakon proširenja Tehnološkog parka Varaždin provede novo istraživanje, slično ovome, kako bi se ustvrdilo je li došlo do promjena, te ako jest, do kakvih.

## LITERATURA

### Knjige

1. Golob, B. (2009). *Inovacija od ideje do tržišta: Priručnik za stvaranje novih proizvoda, usluga i poslovnih modela*. Rijeka: Dragon d.o.o.
2. Kenney, M. (2000). *Understanding Silicon Valley: The anatomy of an entrepreneurial region*. Davis: Stanford University Press.
3. Ries, E. (2013). *Lean start-up: Kako današnji poduzetnici koriste neprestanu inovativnost za stvaranje u potpunosti uspješnih poslova*. Zagreb: Mate.
4. Senor, D. i Singer, S. (2014). *Start-up nacija: Tajna izraelskog ekonomskog čuda*. Zagreb: Profil.
5. Škrtić, M. (2006). *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija d.o.o.

### Znanstveni i stručni članci:

1. Bošnjak, S. (2011). Poslovni inkubatori kao generatori razvoja poduzetništva. *Praktični menadžment*, 2(2), 51–56.
2. Božičević, J. (2012). Inovacijska košnica: inovacijsko i poslovno središte. *Zbornik Veleučilišta u Karlovcu*, 2(1), 105–112.
3. Calza, F., Dezi, L., Schiavone, F. i Simoni, M. (2014). The intellectual capital of business incubators. *Journal of Intellectual Capital*, 15(4), 597–610. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/publication/280172804\\_The\\_intellectual\\_capital\\_of\\_business\\_incubators](https://www.researchgate.net/publication/280172804_The_intellectual_capital_of_business_incubators) (24. 2. 2021.)
4. Dvouletý, O., Longo, M. C., Blažková, I., Lukeš, M. i Andera, M. (2018). Are publicly funded Czech incubators effective? The comparison of performance of supported and non-supported firms. *European Journal of Innovation Management*, 21(4), 543–563. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/publication/324246964\\_Are\\_Publicly\\_Funded\\_Czech\\_Incubators\\_Effective\\_The\\_Comparison\\_of\\_Performance\\_of\\_Supported\\_and\\_Non-Supported\\_Firms](https://www.researchgate.net/publication/324246964_Are_Publicly_Funded_Czech_Incubators_Effective_The_Comparison_of_Performance_of_Supported_and_Non-Supported_Firms) (22. 2. 2021.)
5. Hickman, C. i Raia, C. (2002). Incubating innovation. *Journal of Business Strategy*, 23(3), 14–18. Preuzeto s: <https://ur.booksc.org/book/39976910/d6baa9> (22. 2. 2021.)

6. Monteiro, G. F. A. (2018). High-growth firms and scale-up: a review and research agenda. *RAUSP Management Journal*, 54(12), 96–111. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/publication/328547903\\_High-growth\\_firms\\_and\\_scale-ups\\_a\\_review\\_and\\_research\\_agenda](https://www.researchgate.net/publication/328547903_High-growth_firms_and_scale-ups_a_review_and_research_agenda) (11. 12. 2021.)
7. Nikolić, G. i Zorić, D. (2014). Razvoj startup kulture u Hrvatskoj u funkciji razvoja gospodarstva. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 5(2), 98–102.
8. Nurcahyo, R., Akbar, M. I. i Gabriel, D. S. (2018). Characteristics of startup company and its strategy: Analysis of Indonesia fashion startup companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.34), 44–47. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/publication/325903799\\_Characteristics\\_of\\_startup\\_company\\_and\\_its\\_strategy\\_Analysis\\_of\\_Indonesia\\_fashion\\_startup\\_companies](https://www.researchgate.net/publication/325903799_Characteristics_of_startup_company_and_its_strategy_Analysis_of_Indonesia_fashion_startup_companies) (11. 12. 2021.)
9. Ratinho, T., Harms, R. i Groen, A. (2013). Business Incubators: (How) Do They Help Their Tenants? *New Technology-Based Firms in the New Millennium*, 10, 161–182. Preuzeto s: <https://research.utwente.nl/en/publications/business-incubators-how-do-they-help-their-tenants> (24. 2. 2021.)
10. Rehman, N., Razaq, S., Farooq, A., Zohaib, N. M. i Nazri, M. (2020). Information technology and firm performance: mediation role of absorptive capacity and corporate entrepreneurship in manufacturing SMEs. *Technology Analysis & Strategic Management*, 32(9), 1049–1065. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/publication/339842484\\_Information\\_Technology\\_and\\_Firm\\_Performance\\_Mediation\\_role\\_of\\_Absorptive\\_Capacity\\_and\\_Corporate\\_Entrepreneurship\\_in\\_Manufacturing\\_SMEs](https://www.researchgate.net/publication/339842484_Information_Technology_and_Firm_Performance_Mediation_role_of_Absorptive_Capacity_and_Corporate_Entrepreneurship_in_Manufacturing_SMEs) (11. 12. 2021.)
11. Salamon, D. i Knapić Salamon, Đ. (2017). Inkubiranje poduzetništva u funkciji razvoja lokalnih prehrambenih sustava i ruralnih zajednica. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 7(1), 319–352.
12. Tupek, K.L. i Ćorić, G. (2018). Utjecaj poduzetničkih inkubatora na generiranje ideja i uspjeh start-up projekata u Hrvatskoj. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 8(1), 125–152.
13. Zrilić, J. i Širola, D. (2013). Razvoj poduzetništva mladih – neiskorišteni potencijal Hrvatske. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 1(1), 95–111.

## Internetski izvori:

1. *Association of European Science and Techology Professionals*. Preuzeto s: <https://www.astp4kt.eu/> (6. 9. 2021.)
2. *Association of University Research Parks*. Preuzeto s: <https://www.aurp.net/> (6. 9. 2021.)
3. *Association of University Technology Managers*. Preuzeto s: <https://autm.net> (6. 9. 2021.)
4. Aničić, L. (13. 10. 2016). U Donjem Miholjcu otvoren Tehnološki park. *Glas Slavonije*. Preuzeto s: [http://www.glas-slavonije.hr/314481/4/U-Donjem-Miholjcu-otvoren-Tehnoloski-park?fb\\_comment\\_id=1457601510921410\\_1458241087524119](http://www.glas-slavonije.hr/314481/4/U-Donjem-Miholjcu-otvoren-Tehnoloski-park?fb_comment_id=1457601510921410_1458241087524119) (11. 12. 2021.)
5. BIOS. Poduzetnički inkubatori. *BIOS istraživanja*. Preuzeto s: [http://inkubator.hr/hr\\_HR/projekti/bios-istrazivanja](http://inkubator.hr/hr_HR/projekti/bios-istrazivanja) (18. 11. 2020.)
6. *European Startup Monitor*. Preuzeto sa: [startupmonitor.eu](http://startupmonitor.eu) (30. 11. 2021.)
7. *International Association of Science Parks and Areas of Innovation*. Preuzeto s: <https://www.iasp.ws/> (6. 9. 2021.)
8. *International Business Innovation Association*. Preuzeto s: <https://inbia.org/about/> (6. 9. 2021.)
9. *Poduzetnička infrastruktura*. Preuzeto s: <https://gov.hr/moja-uprava/poslovanje/pokretanje-poslovanja/poduzetnicka-infrastruktura/1842> (24. 2. 2021.)
10. *Poduzetnički inkubator „IZAZOV“ Pula*. Preuzeto s: <https://ida.hr/hr/bn/poduzetnistvo/inkubatori-i-coworking-pula/poduzetnicki-inkubator-izazov-pula/> (14. 9. 2021.)
11. *Poduzetnički inkubator Osvit*. Preuzeto s: <http://www.osvit.biz/> (18. 11. 2020.)
12. *Silicon Valley*. Preuzeto s: <http://www.siliconvalley.com> (6. 9. 2021.)
13. *Startup. Crane.hr*. Preuzeto s: <http://crane.hr/startup/> (30. 8. 2021.)
14. *Tech park. Home*. Preuzeto s: <https://www.techpark.hr/> (18. 10. 2021.)
15. *Tech park. Makerspace*. Preuzeto s: <https://sites.google.com/techpark.hr/makerspace> (15. 9. 2021.)
16. *Tech park. Vrijednosti*. Preuzeto s: <https://www.techpark.hr/vrijednosti> (15. 9. 2021.)
17. *Tehnološki inkubator*. Preuzeto s: <https://tpbj.hr/tehnoloski-inkubator/> (6. 9. 2021.)

18. Tehnološki park Varaždin. Preuzeto s: <http://www.tp-vz.hr/> (18. 11. 2020.)

### **Ostalo:**

1. Alpeza, M., Delić, A., Has, M., Koprivnjak, T., Mezulić Jurić, P., Oberman, M., Perić, J. i Šimić Banović, R. (2020). *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020. Uključujući dio rezultata GEM – Global Entrepreneurship Monitor istraživanja za Hrvatsku 2019. godinu*. Zagreb: CEPOR – Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva. Preuzeto s: [www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf](http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf) (24. 2. 2021.)
2. Bilandžić, T. (2019). *Stvaranje preduvjeta za uspješno skaliranje startup poduzeća* (završni rad). Ekonomski fakultet, Zagreb.
3. Bukovac, B. (2008). *Uloga tehnoloških parkova u razvoju gospodarstva Republike Hrvatske* (diplomski rad). Ekonomski fakultet, Rijeka.
4. Čolaković, I. (28. 9. 2020.). *Tehnološki park Varaždin: U novoj zgradi otvoreno 26 ureda koji su popunjeni u samo dva tjedna*. Preuzeto s: <https://www.varazdinske-vijesti.hr/aktualno/tehnoloski-park-varazdin-u-novoj-zgradi-otvoreno-26-ureda-koji-su-popunjeni-u-samo-dva-tjedna-42203> (15. 9. 2021.)
5. Črep, M. (2020). *Analiza učinaka poslovnih inkubatora u Republici Hrvatskoj* (diplomski rad). Fakultet organizacije i informatike, Varaždin.
6. Haqqi, T. (3. 2. 2021.). 5 biggest companies that originated in Silicon Valley. *Insider Monkey*. Preuzeto s: <https://www.insidermonkey.com/blog/5-biggest-companies-that-originated-in-silicon-valley-917950/> (18. 10. 2021.)
7. Kajić, F. A. (2021). *Razvoj poduzetništva* (završni rad). Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:602562> (24. 2. 2021.)
8. Kruhek, B. (2019). *Tehnološki parkovi u Republici Hrvatskoj* (završni rad). Fakultet ekonomije i turizma Dr. Mijo Mirković, Pula.
9. Mejak, I. (2021). *Tehnološki parkovi– potpora razvoju gospodarstva* (doktorska disertacija). Fakultet ekonomije i turizma Dr. Mijo Mirković, Pula.
10. Narodne novine (1996). *Zakon o slobodnim zonama*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 44/96.
11. Narodne novine (2013a). *Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 136/2013. Preuzeto s: <http://www.minpo.hr/UserDocsImages/Strategy-HR-Final.pdf> (24. 2. 2021.)

12. Narodne novine (2013b). *Zakon o unapređenju poduzetničke strukture*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 93/13.
13. Narodne novine (2013c). *Zakon o unapređenju poduzetničke strukture*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 114/13.
14. Narodne novine (2014). *Zakon o unapređenju poduzetničke strukture*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 41/14.
15. Narodne novine (2018). *Zakon o unapređenju poduzetničke strukture*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 57/18.
16. Sanader, M. (2017). *Utjecaj institucionalne podrške na razvoj startup poduzeća u Republici Hrvatskoj* (diplomski rad). Ekonomski fakultet Split, Split.
17. Sinanović, M. (2019). *Poticaji razvoja poduzetništva u Hrvatskoj* (završni rad). Preuzeto s: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:348287> (24. 2. 2021.)
18. Ušić, M. (2015). *Tehnološki parkovi i njihov utjecaj na gospodarstvo* (završni rad). Fakultet za ekonomiju i turizam dr. Mijo Mirković, Pula.
19. Zorić, T. (2018). *Poticaji za razvoj malih i srednjih poduzeća te njihov razvoj i utjecaj na gospodarstvo Republike Hrvatske* (završni rad). Ekonomski fakultet Split, Split.

## POPIS SLIKA I TABLICA

### Popis slika

Slika 2.1. Faze u razvoju <i>start-up</i> inkubatora.....	19
Slika 2.2. Piramidalno strukturiranje razina usluga .....	21
Slika 3.1. Projekt Poduzetnički centar COWORKING Pula IDA .....	23
Slika 3.2. Poduzetnički inkubator BIOS .....	24
Slika 3.3. Tech Park Osvit .....	25
Slika 4.1. Tehnološki park Varaždin.....	30
Slika 4.2. Predvorje i porta Tehnološkog parka Varaždin.....	31
Slika 4.3. Sala za predavanja Tehnološkog parka Varaždin .....	31
Slika 4.4. Hodnik s uredom Tehnološkog parka Varaždin.....	32
Slika 4.5. Društveni prostor na krovu Tehnološkog parka Varaždin .....	32
Slika 5.1. Dužina inkubacija u TP-u (u mjesecima).....	35
Slika 5.2. Izvor informacija o mogućnosti inkubiranja.....	35
Slika 5.3. Usluge kao dobra pomoć poduzetnicima početnicima.....	36
Slika 5.4. Način dolaska do informacija o potrebama stanara.....	37
Slika 5.5. Ocjena kvalitete usluge TP Varaždin.....	38
Slika 5.6. Kvaliteta usluge tijekom vremena provedenog u TP-u .....	39
Slika 5.7. Zadovoljstvo kvalitetom usluge TP-a.....	39
Slika 5.8. Zadovoljstvo uslugom tijekom vremena provedenog u TP-u .....	40
Slika 5.9. Zaslužnost usluga za postizanje održivosti u poslovanju.....	40
Slika 5.10. Uspješnost trenutnog poslovanja .....	41
Slika 5.11. Uspješnost tijekom vremena provedenog u TP-u.....	42
Slika 5.12. Razina informiranosti TP-a o potrebama stanara .....	42
Slika 5.13. Informiranost TP-a o potrebama tijekom vremena.....	43
Slika 5.14. Omjer dobivene pomoći od TP-a naspram vanjskih subjekata .....	44
Slika 5.15. Omjer pomoći od TP-a naspram drugih institucija/organizacija .....	44

### Popis tablica

Tablica 2.1. Obilježja <i>start-up</i> poduzeća.....	9
Tablica 3.1. Pregled usluga poduzetničkih inkubatora koji su primjer dobre prakse.....	26
Tablica 4.1. Pregled sadržaja koje Tehnološki park Varaždin nudi svojim stanarima.....	30
Tablica 5.1 Međudnos usluga pruženih stanarima i učestalosti pružanja.....	37

## **PRILOZI**

**Prilog 1: Pitanja za intervju s direktorom TP Varaždin**

**Prilog 2: Priprema i analiza pitanja za intervju s direktorom TP Varaždin**

**Prilog 3: Prijepis intervju s direktorom TP Varaždin**

**Prilog 4: Anketa za stanare TP Varaždin**



## Prilog 1. Pitanja za intervju s direktorom Tehnološkog parka Varaždin

(uz pitanja za intervju navedene su oznake istraživačkih pitanja na koja se tako odgovaralo)

1. Predstavljanje direktora, osnovne informacije o životu te koja je njegova poslovna i obrazovna pozadina.
2. Koja je vaša uloga u TP-u?
3. Kako se kroz vrijeme razvijao TP? **IP1**
4. Koliko zaposlenika broji TP te koje je njihovo poslovno iskustvo, obrazovni *background*, jesu li i prije rada u TP-u imali mentorsko iskustvo te imaju li od prije iskustvo rada u *start-upovima* ili sa *start-upovima*? **IP1**
5. Razmatra li se u bliskoj budućnosti zapošljavanje novih zaposlenika; ako da, kojeg bi profila trebali biti i na kojem mjestu u TP-u bi bili zaposleni? **IP1**
6. Smatrate da je za rad u TP-u potrebna diploma s visokoobrazovnih ustanova ili smatrate da živimo u vremenu gdje se većina stvari može naučiti samostalno preko interneta ili putem cjeloživotnog učenja? **IP1**
7. Je li zainteresiranost za stanovanjem u TP-u veća nego kapacitet TP-a, a ukoliko je, je li poznato koliko je zainteresiranost veća od kapaciteta TP-a? **IP1**
8. Postoji li lista čekanja za stanovanje u TP-u? **IP1**
9. U prošlosti, koje su sve vrste podrške bile pružane stanarima? **IP1**
10. Ima li vodstvo Grada utjecaja na vođenje TP-a (vlasnici i osnivači) te u kojoj mjeri? **IP1**
11. Koliko utjecaja na rad TP-a ima nadzorni odbor te smetaju li radu TP-a promjene u nadzornom odboru koje se događaju često nakon lokalnih izbora? **IP1**
12. Kako se TP informira o potrebama stanara? **IP2**
13. Je li se dogodilo da netko od stanara nije dobio pravovremenu i odgovarajuću podršku? **IP2**
14. Jeste li u kontaktu s bivšim stanarima; ako da, kako održavate taj kontakt? **IP2**
15. Jesu li bivši stanari uključeni u rad TP-a; ako jesu, kakvu funkciju imaju? **IP2**
16. Kojim kanalima TP pruža podršku svojim stanarima? **IP3**
17. Kako su definirani procesi i procedure pružanja podrške stanarima? **IP3**
18. Kakvu i koliko kvalitetnu podršku TP pruža stanarima? **IP4**

19. Smatrate li da je trenutna podrška stanarima dovoljna? **IP4**
20. Postoje li dodatni oblici podrške stanarima izvan TP-a; ako da, koji su to oblici podrške i od strane kojih organizacija/udruga su pruženi? **IP5**
21. Koji su najveći problemi s kojima se susrećete u vođenju TP-a? **IP4**
22. Kako koristite uspjeh stanara u promoviranju svojih usluga? **IP4**
23. Održavate li *networking* evente? **IP3, IP5**
24. Koji je najveći uspjeh stanara TP-a? **IP4**
25. Je li pokrenuta neka suradnja s drugim TP-om, inkubatorom ili potpornim institucijama? **IP5**
26. Je li razvijen neki novi alat za prepoznavanje *start-upova* s potencijalom, za mentoriranje itd.? **IP2, IP3**
27. Navedite tri najvažnije lekcije koje ste naučili iz neuspjeha koji su se događali TP-u. **IP2, IP3, IP4**
28. Koji su planovi za TP u sljedećim godinama (1, 2, 5)? **IP4, IP5**

## Prilog 2. Priprema i analiza pitanja za intervju s direktorom TP Varaždin

Pitanje za intervju	Što želimo doznati ili potvrditi?	Komentari (npr. potpitanja, različiti mogući scenariji, ...)	IP na koje pitanje odgovara
Predstavljanje direktora, osnovne informacije o životu te koja je njegova poslovna i obrazovna pozadina.	Osnovne informacije	-	-
Koja je vaša uloga u TP-u?	Uloga direktora u obavljanju funkcija	-	-
Kako se kroz vrijeme razvijao TP?	Povijest TP-a	-	IP1
Koliko zaposlenika broji TP te koje je njihovo poslovno iskustvo, obrazovni <i>background</i> , jesu li i prije rada u TP-u imali mentorsko iskustvo te imaju li od prije iskustvo rada u <i>start-upovima</i> ili sa <i>start-upovima</i> ?	Radna pozadina zaposlenika	Jesu li stjecali iskustvo sa <i>start-upovima</i> prije rada u TP-u ili tijekom rada u TP-u?	IP1
Razmatra li se u bliskoj budućnosti zapošljavanje novih zaposlenika, ako da, kojeg bi profila trebali biti i na kojem mjestu u TP-u bi bili zaposleni?	Koja su planirana nova radna mjesta	Kada planirate zapošljavati?	IP1
Smatrate da je za rad u TP-u potrebna diploma s visokoobrazovnih ustanova ili smatrate da živimo u vremenu gdje se većina stvari može naučiti samostalno preko interneta ili putem cjeloživotnog učenja?	Je li potrebno iskustvo i visoko obrazovanje	Postoji li mogućnost zapošljavanje bez iskustva ili visokog obrazovanja?	IP1
Je li zainteresiranost za stanovanjem u TP-u veća nego kapacitet TP-a, a ukoliko je, je li poznato koliko je zainteresiranost veća od kapaciteta TP-a?	Kakva je zainteresiranost za inkubacijom u TP-u	Možete li izmjeriti koliko je veća zainteresiranost od kapaciteta; ako možete, kako?	IP1
Postoji li lista čekanja za stanovanje u TP-u?			IP1
U prošlosti, koje su sve vrste podrške bile pružane stanarima?	Vrste podrške	Jesu li se vrste podrške mijenjale?	IP1
Ima li vodstvo Grada utjecaja na vođenje TP-a (vlasnici i osnivači) te u kojoj mjeri?	Utjecaj Grada Varaždina na rad TP-a	-	IP1
Koliko utjecaja na rad TP-a ima nadzorni odbor te smetaju li radu TP-a promjene u nadzornom odboru koje se događaju često nakon lokalnih izbora?	Utjecaj Grada Varaždina na rad TP-a	-	IP1
Kako se TP informira o potrebama stanara?	Način na koji se TP informira o potrebama stanara	Imate li razrađeni princip na koji se informirate?	IP2

Pitanje za intervju	Što želimo doznati ili potvrditi?	Komentari (npr. potpitanja, različiti mogući scenariji, ...)	IP na koje pitanje odgovara
Je li se dogodilo da netko od stanara nije dobio pravovremenu i odgovarajuću podršku?	Ima li slučajeva gdje stanari ne dobiju odgovarajuću podršku	Kako se reagira u situaciji gdje se ne dobije odgovarajuća podrška?	IP2
Jeste li u kontaktu s bivšim stanarima; ako da, kako održavate taj kontakt?	Održava li se kontakt s bivšim stanarima	Ako ne, zašto ne?	IP2
Jesu li bivši stanari uključeni u rad TP-a; ako jesu, kakvu funkciju imaju?	Kakva je funkcija bivših stanara	Ako nisu, zašto nisu?	IP2
Kojim kanalima TP pruža podršku svojim stanarima?	-	-	IP3
Kako su definirani procesi i procedure pružanja podrške stanarima?	Procesi i procedure pružanja podrške	Jesu li procesi i procedure uopće propisani?	IP3
Kakvu i koliko kvalitetnu podršku TP pruža stanarima?	Kvaliteta podrške	Je li podrška uopće kvalitetna?	IP4
Smatrate li da je trenutna podrška stanarima dovoljna?	-	Ako nije, kako je učiniti boljom?	IP4
Postoje li dodatni oblici podrške stanarima izvan TP-a; ako da, koji su to oblici podrške i od strane kojih organizacija/udruga su pruženi?	Vanjska pomoć stanarima	S kojim organizacijama/institucijama najviše surađujete?	IP5
Koji su najveći problemi s kojima se susrećete u vođenju TP-a?	Problemi u vođenju	Nailazite li često na probleme?	IP4
Kako koristite uspjeh stanara u promoviranju svojih usluga?	Uspjeh pretvoren u promociju	Na koji način vršite tu promociju?	IP4
Održavate li <i>networking</i> evente?	Postojanost <i>networkinga</i>	Gdje ih održavate, sudionici?	IP3, IP5
Koji je najveći uspjeh stanara TP-a?	-	-	IP4
Je li pokrenuta neka suradnja s drugim TP-om, inkubatorom ili potpornim institucijama?	Suradnje s drugim potpornim institucijama	Prilazite li vi drugim institucijama ili one vama, kako dolazi do toga?	IP5
Je li razvijen neki novi alat za prepoznavanje <i>start-upova</i> s potencijalom, za mentoriranje itd.?	Alati za prepoznavanje potencijala	Jeste li ga sami razvili ili u suradnji s nekim?	IP2, IP3
Navedite tri najvažnije lekcije koje ste naučili iz neuspjeha koji su se događali TP-u!	Lekcije iz neuspjeha	-	IP2, IP3, IP4
Koji su planovi za TP u sljedećim godinama?	Planovi za sljedeće godine	Širenje infrastrukture, nova europska politika, zapošljavanje novih radnika?	IP4, IP5

### **Prilog 3. Prijepis intervjua s direktorom Tehnološkog parka Varaždin**

- 1. Pitanje: Predstavljanje direktora, osnovne informacije o životu te koja je njegova poslovna i obrazovna pozadina.**

Odgovor: Ja sam Karlo Kukec, direktor sam Tehnološkog parka Varaždin. Radim u TP već 14 godina, od toga sam direktor 4 godine, dok sam po obrazovanju diplomirani inženjer elektrotehnike.

- 2. Pitanje: Koja je vaša uloga u TP-u?**

Odgovor: Počeo sam kao pomoćnik direktora za tehnologije. Moja uloga bila je vođenje i koordiniranje edukacijskih procesa u TP, pisanje i priprema projektnih prijava za EU projekte, isto tako i implementacija EU projekata. Kao direktor, moja uloga je vođenje svih procesa unutar poduzeća i isto tako vođenje ključnih projekata, pretežno infrastrukturnih.

- 3. Pitanje: Koliko zaposlenika broji TP te koje je njihovo poslovno iskustvo, obrazovni *background*, jesu li i prije rada u TP-u imali mentorsko iskustvo te imaju li od prije iskustvo rada u *start-upovima* ili sa *start-upovima*?**

Odgovor: TP danas broji 5 zaposlenika. Većinom su svi zaposlenici članovi *senior staffa*, ekonomske pozadine, izuzev zadnje zaposlenice koja ima pozadinu u političkim znanostima bez iskustva u radu sa *start-upovima*, dok je starije osoblje iskustvo steklo dugogodišnjim radom sa *start-upovima* unutar TP-a, pošto je to novija branša.

- 4. Pitanje: Razmatra li se u bliskoj budućnosti zapošljavanje novih zaposlenika; ako da, kojeg bi profila trebali biti i na kojem mjestu u TP-u bi bili zaposleni?**

Odgovor: Da, najvjerojatnije ide novo povećanje zaposlenika pošto se mi većinom financiramo iz EU projekata, a trenutno je tu malo zatišje zbog novog programskog razdoblja, tako da čim dođe novo programsko razdoblje i aktivni projekti, mi uglavnom povećamo broj projekata i obujam osoblja. Dosad smo inače imali 6-7 zaposlenika, tako da bi u narednih godinu i dvije se trebali vratiti na taj broj zaposlenika.

- 5. Pitanje: Smatrate da je za rad u TP-u potrebna diploma s visokoobrazovnih ustanova ili smatrate da živimo u vremenu gdje se većina stvari može naučiti samostalno preko interneta ili putem cjeloživotnog učenja?**

Odgovor: Potrebno je da osoba ima i visoko obrazovanje i iskustvo u provedbi projekata.

**6. Pitanje: Je li zainteresiranost za stanovanjem u TP-u veća nego kapacitet TP-a; ukoliko jest, je li poznato koliko je zainteresiranost veća od kapaciteta TP-a?**

Odgovor: Definitivno, to je činjenično stanje. Definitivno je veća potražnja nego kapacitet koji posjedujemo.

**7. Pitanje: Postoji li lista čekanja za stanovanje u TP-u?**

Odgovor: Da, trenutno je na listi otprilike 10 tvrtki/pojedinaca. Lista čekanja postoji iz razloga kako bi se znalo kojim redom tko ulazi u TP uslijed oslobađanja prostora, da li je to iz razloga poput završetka inkubacije, raskida odnosa ili propada tvrtke koja je rijetka situacija. Predviđeni proces inkubacije je 3 godine, ali mi više negujemo individualni pristup gdje nije nužno definirano da nakon 3 godine stanovanja se mora izaći iz TP-a.

**8. Pitanje: U prošlosti, koje su sve vrste podrške bile pružane stanarima?**

Odgovor: Vrste podrške koje su dosad bile pružene stanarima su predakceleracijski i akceleracijski programi, edukacije razno raznih vrsta, radionice, organizacija konferencija, *start-up* natjecanja, organizacija *tailor made* radionica za izlazak na strana tržišta, evaluacija inovacijskih procesa u tvrtki... Uz to dolazi i individualni mentorski program. Uglavnom, potrebe i želje su različite za naše stanare ovisno o vremenskom razdoblju, imamo neke stalne programe te se prilagođavamo trenutnim potrebama stanara ovisno o stanju na tržištu.

**9. Pitanje: Ima li vodstvo Grada utjecaja na vođenje TP-a (vlasnici i osnivači) te u kojoj mjeri?**

Odgovor: Utjecaj grada Varaždin je jedino vidljiv kao člana skupštine. Redovno se podnose izvješća, ali mi kao tvrtka/tim imamo apsolutnu autonomiju nad vođenjem poduzeća i nikad dosad još nije bilo nekih situacija da nam se kaže da nešto nije dobro ili *ovo mora drugačije*, isključivo sve su naše inicijative, koje se ili podrže ili se neutralno djeluje na njih, uglavnom je to dosta neutralno. Programski gledano definitivno smo autonomno poduzeće.

**10. Pitanje: Kako se TP informira o potrebama stanara?**

Odgovor: To je kombinacija, postoje periodičke ankete i anketni upitnici koji su kratki, na temelju kojih mi dobijemo osnovni set informacija, a ostalo najviše kroz individualni razgovor. Znači, mi imamo između 40 – 60 korisnika, što je na razini od 5 zaposlenika moguće postići. Nekim sistematičnim pristupom se prepoznaju te potrebe, a nekad ta naša podrška nije usmjerena isključivo na njihove potrebe, ponekad mi sami isprobavamo neke stvari koje smatramo da bi mogle biti korisne, a da stanari ni sami nisu svjesni toga da im koristi, pa zapravo koristimo neki *start-up* pristup gdje probamo: ako ide – ide, ako ne ide, onda znamo da to nije to. Tako da imamo različite pristupe.

**11.Pitanje: Je li se dogodilo da neko od stanara nije dobio pravovremenu i odgovarajuću podršku?**

Odgovor: Naravno da da, kako bi to bilo da se nitko nije žalio, ali na svu sreću ima mnogo više slučajeva gdje su komentari pozitivni. Na primjer, to je izvanredno, ali tiče se COVID-19 mjera, gdje smo mi kao institucija bili zadešeni potrebom za kontroliranjem ulaska u zgradu, što nekim stanarima nije pasalo pa smo odlučili raskinuti suradnju, ali to je veoma mali broj takvih slučajeva. Općenito je vrlo mali broj stanara koji su se žalili, bilo to oko nekih banalnih stvari do ozbiljnijih stvari. Nismo imali nikakvih ozbiljnijih problema.

**12.Pitanje: Jeste li u kontaktu s bivšim stanarima; ako da, kako održavate taj kontakt?**

Odgovor: Veoma dobro pitanje, nismo sa svima ostali u kontaktu, ali s velikim brojem jesmo. Kontakt održavamo slanjem *newslettera* i različitih informacija o našim programima. Tu se većinom radi o nekim mogućnostima za bespovratna sredstva. Isto tako, ostali smo u kontaktu oko novih prostora i nove infrastrukture koja se planira graditi, oko nekih događanja koja se kod nas odvijaju, te u pravilu na svakom takvom događanju sudjeluje barem jedan od naših bivših stanara.

**13.Pitanje: Jesu li bivši stanari uključeni u rad TP-a; ako jesu, kakvu funkciju imaju?**

Odgovor: Jesu, ali nemamo neku programsku razinu nego to funkcionira više na nekim direktnim spajanjima s obzirom da se mi sa svakim našim korisnikom bavimo individualno i redovitom komunikacijom, te onda kroz tu redovitu komunikaciju mi prepoznamo da bi bilo dobro spojiti naše stanare s nekim od naših bivših stanara te oko toga imamo dosta uspješnih priča.

**14.Pitanje: Kako su definirani procesi i procedure pružanja podrške stanarima?**

Odgovor: Definirani su procesi u smislu nekih podataka koje mi od njih uzimamo u digitalnom obliku na digitalni način, gdje imamo neke obrasce, sve ostalo je više-manje individualni pristup: prvi dio služi kao ulazni podatak, dok kasnije sve se svodi na individualni pristup. Naša filozofija je poduzetništvo, upravo to: ako ti nemaš inicijativu, te ako ti smatraš da naše usluge tebi nisu potrebne te ako ti to ne tražiš, onda nećemo mi nikog moliti i vući za rukav, jer smatramo da to nema smisla i to je dio rasta poduzeća.

**15.Pitanje: Smatrate li da je trenutna podrška stanarima dovoljna?**

Odgovor: Smatram da nikad nije dovoljno. Ona bazična mislim da je dobra, makar smatram da i u bazičnoj ima nekih mjesta za napredak, naravno. Vidimo da se neke stvari daju programski posložiti i imamo namjeru to i uraditi, s tim da ispitujemo da li to ima smisla poput nekih *online* tečajeva i *online* edukacija koje su dostupne

svima. To je neka osnovna stvar. A prostora za napredak naravno da uvijek ima. To je jedan od prostora. Ali, isto tako, jedna tvrtka dok dođe i treba isto takvu podršku, naša podrška postaje sve bolja, jer naša mreža alumni tvrtki i naša mreža kontakata, što lokalnih, što nacionalnih, što internacionalnih postaje sve veća pa samim time i kvaliteta podrške postaje sve veća.

**16.Pitanje: Postoje li dodatni oblici podrške stanarima izvan TP-a; ako da, koji su to oblici podrške i od strane kojih organizacija/udruga su pruženi?**

Odgovor: Evo recimo konkretno, dok se radi o prijavi na neke natječaje za bespovratna sredstva, postoji neki krug natječaja koja mi pokrivamo vlastitim resursima, a neki drugi natječaji koji su dostupni, onda njih radimo preko naših partnerskih organizacija. Naše partnerske organizacije su ili tvrtke koje se nalaze u TP ili više nisu ali su nekad bile, tu se radi o računovodstvenim uslugama, pravnim uslugama i konzultantskim uslugama, i neke takve stvari radimo s organizacijama poput Razvojne agencije Sjever i Regionalne razvojne energetske agencije Sjever također ako se radi o nečemu povezanom s obnovljivim izvorima energije. To su organizacije na lokalnoj razini, a globalno isto imamo određenih suradnji preko naših projekata i Europske poduzetničke mreže čiji smo članovi konzorcija. Imamo pristup gotovo čitavoj Europi i gotovo diljem svijeta nekim organizacijama koje mogu biti od pomoći. Pokušavamo se pobrinuti da osiguramo s naše ili partnerske strane da podrška bude pružena stanarima.

**17.Pitanje: Koji su najveći problemi s kojima se susrećete u vođenju TP-a?**

Odgovor: Trenutno je najveći problem pandemija, a to je stvar koju najmanje očekuješ, ali to su problemi svih firma, ne samo novih većih i zrelih poduzeća. Mislim da trenutno značajno fale „meke vještine“ stanara, a to su komunikacijske vještine, prodajne vještine i pregovaračke vještine, a najveći problem, u što sam uvjeren da je sigurno točno, jest taj da oni toga nisu svjesni – sami svojih manjkavosti i to nam je uglavnom najveći izazov, i tu onda trebamo smišljati načine kako njih dobiti na neki trik, da oni sudjeluju u nekim edukacijama gdje su te vještine zakamuflirane unutra. Moje je iskustvo dok vodimo zrelije tvrtke na konferencije ili investicijska druženja, dosta imaju prostora za napredovanje, iako su uspješni u svojem poslu, no, ako žele na sljedeću stepenicu moraju mnogo raditi na *soft skills*. Kako mi, tako i oni.

**18.Pitanje: Kako koristite uspjeh stanara u promoviranju svojih usluga?**

Odgovor: Plasiramo uspješne priče svojih stanara i time pokušavamo motivirati, sami i preko naših partnera, nove naraštaje poduzetnika. Ako se ne varam sljedeće pitanje je uspješna priča pa da sad ne idem previše u to, ali glavni način je prenošenje tog *success storyja*.

**19.Pitanje: Koji je najveći uspjeh stanara TP-a?**

Odgovor: Imamo poduzeće Upchain, koje je u TP nekih 7 – 8 godina, krenuli su od 2 – 3 zaposlenika i oni su zapravo kanadsko-hrvatska tvrtka koja je pred nešto više



od godinu dana preuzeta od strane Autodesk, to je za sada u novijoj povijesti najuspješnija priča TP-a.

**20.Pitanje: Je li pokrenuta neka suradnja s drugim TP-om, inkubatorom ili potpornim institucijama?**

Odgovor: Da, imamo suradnju na puno razina. Članovi smo projektnih konzorcija, npr. sa Step Rijeka, Uredom za transfer tehnologija Split, i zajedno s još stotinjak poduzeća smo članovi nacionalne mreže poduzetničkih potpornih institucija s kojima intenzivno surađujemo na razini gdje se planiraju zajednički projekti i na razini druženja na različitim edukacijama i konferencijama, gdje se prenose međusobna znanja iz dobre prakse.

**21.Pitanje: Je li razvijen neki novi alat za prepoznavanje *start-upova* s potencijalom, za mentoriranje itd.? Kako prepoznajete podlogu za uspješni *start-up* i obrnuto?**

Odgovor: Mislim da se ide sad analizirati statistika, mislim da se dobro može prepoznati tko će uspjeti, tko ne bi mogao uspjeti, tko bi mogao uspjeti s onim projektom s kojim je došao ili ne, da ga mora transformirati. Dosta dobar *success rate* imamo u tom području. I tu moram reći da nije uvijek slučaj da mi uzimamo u naš TP samo one tvrtke za koje mislimo da je više-manje sigurno da će uspjeti, već puštamo da uđu u naš TP i ona poduzeća za koja mislimo da vjerojatno neće uspjeti jer i to zna biti dobro, probati nešto, pogotovo mlade osobe koje nemaju što za izgubiti. Samo to što će probati može puno značiti za mlade poduzetnike, jer ima iskustvo za dalje i postoji mogućnost suradnje s drugim tvrtkama. Možda on ima nešto unutar svog tima, neki *skillset* koji može biti od koristi drugim tvrtkama, ima poveznice i kanale s drugima, pa sve ima svoje zašto i zato. Bolje probati nego ne probati.

**22.Pitanje: Navedite tri najvažnije lekcije koje ste naučili iz neuspjeha koji su se događali TP-u.**

Odgovor: Bilo je projektnih prijava koje nisu prošle, to su nama recimo neuspjesi, pa se iz toga vidi da se neke prijave trebaju prekrojiti, kako sljedeći put to malo drugačije napisati, nabaciti bodove, promijeniti pristup. Što se tiče tvrtki, kod naših korisnika, ili su pokušali doći do dodatnih izvora financiranja, sami izlazili na natjecanja od kojih su očekivali neke bolje rezultate, a nisu ih postigli, možda ponekad posao ne uspije. Iz takvih stvari se može svašta naučiti. Mi naučimo da ponekad treba usmjeriti stanare na drugi način, graditi druge vještine kod različitih stanara, dok oni sami nauče da moraju probati na nekom drugom mjestu. Scenarij koji to završava jest da probaju neki drugi posao, da se transformiraju u hodu, a često i bude da se negdje zaposle, i onda nakon tog iskustva vraćanje u poduzetničke vode.

**23.Pitanje: Koji su planovi za TP u sljedećim godinama (1, 2, 5)?**

Odgovor: Čekamo novu europsku politiku te sami imamo svoje planove. Jedan dio se tiče *soft* projekata, gdje ima prilike za financiranje takvih stvari, drugi dio je proširenje infrastrukture, za čime postoji potreba. Proširenje infrastrukture će se najvjerojatnije odvijati drugim metodama, poput javnog i privatnog partnerstva. Potencijalno širenje je na čak tri puta veću površinu na kojoj smo sad, trenutno smo na 4000 kvadrata, cilj nam je ukupno 12 – 14 tisuća kvadrata, i to bi za grad poput Varaždina, uzmemo li u obzir ostale gradove u regiji i na temelju tržišta, trebalo biti dovoljno za sljedećih 10 godina. Što se tiče tehno parkova, obično je najbolje kad su oni na 90 % popunjenosti, mi se trenutno nalazimo na 100 % popunjenosti, što je dosta nezgodna situacija, jer dođe netko tko bi trebao ući, a ne može. Bilo bi najbolje kad bismo uvijek bili spremni primiti nekog ako je potrebno.

## Prilog 4. Anketa za stanare TP Varaždin

1. Svrstavate li se pod *start-up* poduzeće ili pod klasični poduzetnički pothvat?
  - a) *Start-up* poduzeće
  - b) Klasični poduzetnički pothvat
2. Koliko dugo ste stanar TP Varaždin?
  - a) 0 – 6 mjeseci
  - b) 7 – 12 mjeseci
  - c) 13 – 24 mjeseci
  - d) 25 – 36 mjeseci
  - e) Više od 36 mjeseci
3. Kako ste saznali za mogućnost inkubiranja u TP Varaždin?
4. Što smatrate dobrom pomoći za *start-up* poduzeća?
5. Koje sve usluge TP Varaždin i njihovih partnera koristite?

	Stalno	Često	Ponekad	Nikada	Nije primjenjivo
Subvencija stanovanja					
Individualni mentorski program					
Pomoć pri financiranju i traženju fin. sredstva					
<i>Networking</i>					
Računovodstvo					
Konzultiranje					
Edukacije i radionice					
Predakceleracijski i akceleracijski program					
Nešto drugo					

6. Kojim kanalima TP Varaždin dolazi do informacija o vašim potrebama?
7. Imate li potrebu za dodatnim oblicima pomoći izvan TP Varaždin?

- a) Da
  - b) Ne
8. Ako ste na prethodno pitanje odgovorili s DA, za kojim dodatnim oblicima pomoći imate potrebu i od kojih institucija/organizacija tražite tu pomoć?
9. Na skali od 1 do 5, kako biste ocijenili kvalitetu usluge TP Varaždin?  
 Veoma loša kvaliteta usluge 1      2      3      4      5 Odlična kvaliteta usluge
10. Je li se ta kvaliteta usluge mijenjala tijekom vremena provedenog u TP Varaždin?
- a) Na početku je usluga bila kvalitetnija
  - b) Sada je usluga kvalitetnija
  - c) Usluga je cijelo vrijeme iste kvalitete
11. Na skali od 1 do 5, koliko ste zadovoljni pruženom uslugom od strane TP Varaždin?  
 Nimalo nisam zadovoljan 1    2      3      4      5 Jako sam zadovoljan
12. Koliko su zaslužne usluge dostupne u inkubatoru pri postizanju održivosti u Vašem poslovanju?
- a) Potpuno su zaslužne
  - b) Zaslužne su u razumnoj količini
  - c) Uopće nisu zaslužne
13. Je li se to zadovoljstvo uslugom mijenjalo tijekom vremena provedenog u TP Varaždin?
- a) U početku je zadovoljstvo uslugom bilo veće
  - b) Sada je zadovoljstvo uslugom najveće
  - c) Cijelo vrijeme sam zadovoljan/zadovoljna uslugom
14. Što smatrate uspjehom u radu svog poduzeća?
15. Na skali od 1 do 5, koliko je uspješno vaše trenutno poslovanje?  
 Nije uspješno 1      2      3      4      5 Jako je uspješno
16. Je li se uspješnost vašeg poslovanja mijenjala tijekom vremena provedenog u TP Varaždin?
- a) Na početku sam/smo bili uspješniji
  - b) Sada sam/smo uspješniji

c) Cijelo vrijeme sam/smo jednako uspješni

17. Na skali od 1 do 5, ocijenite razinu informiranosti TP Varaždin o vašim potrebama.

Loše su informirani 1 2 3 4 5 Jako su dobro informirani

18. Je li se razina informiranosti TP Varaždin mijenjala tijekom vremena provedenog u TP Varaždin?

a) Na početku su se više informirali o našim potrebama

b) Sada se više informiraju o našim potrebama

c) Cijelo vrijeme se informiraju o našim potrebama

19. Na skali od 1 do 5, koliko pomoći primete od TP Varaždin u odnosu na pomoć koju dobivate od drugih institucija/organizacija?

Većinom primam pomoć od drugih institucija 1 2 3 4 5 Većinom primam pomoć od TP Varaždin

20. Je li se promijenio omjer pomoći koju primete od TP Varaždin u odnosu na pomoć od drugih institucija/organizacija? (mogućnost davanja više odgovora)

a) Na početku smo dobivali više pomoći od TP Varaždin, nego od drugih institucija/organizacija

b) Na početku smo dobivali više pomoći od drugih institucija/organizacija nego od TP Varaždin

c) Sada dobivamo više pomoći od TP Varaždin, nego od drugih institucija/organizacija

d) Sada dobivamo više pomoći od drugih institucija/organizacija nego od TP Varaždin

e) Cijelo vrijeme dobivamo pomoć i od TP Varaždin i od drugih institucija/organizacija

f) Stalno dobivamo pomoć koja nam je potrebna, neovisno o tome od koga

21. Dodatno pitanje: komentar (ako vas nešto nismo pitali, a važno je za razumijevanje uloge TP Varaždin u pružanju odgovarajuće podrške svojim stanarima).

## ŽIVOTOPIS

Autor ovog specijalističkog diplomskog stručnog rada je Nikola Kranjčec. Rođen je 27. 11. 1995. godine u Varaždinu.

U razdoblju od 2002. do 2010. godine pohađao je Drugu osnovnu školu u Varaždinu te potom Drugu gimnaziju Varaždin u razdoblju od 2010. do 2014. godine. Nakon završetka osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja, upisuje preddiplomski studij Ekonomije poduzetništva na Veleučilištu VERN', koji pohađa od 2015. godine do 2018., nakon čega upisuje Specijalistički diplomski stručni studij IT menadžmenta, ali ubrzo nakon upisa se prebacuje na Specijalistički diplomski stručni studij Poduzetnički menadžment.

Tijekom školovanja na Sveučilištu VERN' stekao je certifikat za uspješno završen ciklus EU modula i položene izborne kolegije: EU politike financiranja i EU terminologija, EU projektni ciklus, EU programi i fondovi te Prijava na natječaj.

Radno iskustvo je stjecao u poduzeću Fis d.o.o., koje se bavi financijama i savjetovanjem, te Poslovna zona d.o.o., poduzetničkom inkubatoru grada Ivanca. Usto, autor je radio ljetne poslove u poduzeću Kostwein – proizvodnja strojeva d.o.o., koje posluje u strojarскоj industriji.

Posebna znanja i vještine koje posjeduje autor ovog rada su: računalna pismenost, izvrsno poznavanje engleskog te dobro poznavanje njemačkog jezika, sudjelovanje u timskom radu uslijed višegodišnjeg treniranja timskog sporta te rada u različitim timovima tijekom obrazovanja.