

**Koncepcia rozvoja inkubátorov
a poskytovania služieb inkubátorovej starostlivosti pre začínajúce
podniky na Slovensku
(analytická časť)**



December 2015

Zdroj obrázku na titulnej strane:
<http://www.dataprime.ae>

Bratislava, 2015

Koncepcia je vypracovaná ako pracovná úloha v rámci projektu “Podpora zriadenia a rozvoja Národného podnikateľského centra na Slovensku I. etapa” (ITMS kód projektu 26240220092) pre Slovak Business Agency.

Text koncepcie neprešiel jazykovou korektúrou.

OBSAH

Manažérske zhrnutie	4
1. Úvod	8
2. Význam podpory podnikov v úvodných fázach životného cyklu	9
2.1 Inkubátory ako forma podpory podnikania	9
2.1.1 História inkubátorov	10
2.1.2 Prínosy inkubátorov pre podnikateľov (ich poslanie a úloha)	16
2.1.3 Služby poskytované inkubátormi	21
2.1.4 Definícia inkubátora	14
2.2 Druhy inkubátorov	24
2.3 Klienti inkubátorov	27
3. Skúsenosti s inkubátorovou podporou podnikania	29
3.1 Skúsenosti s inkubátorovou podporou na Slovensku v predchádzajúcom období	29
3.1.1 Historický vývoj (od roku 1993)	29
3.1.2 Financovanie inkubátorov v SR	31
3.1.3 Súčasný stav	36
3.2 Skúsenosti s inkubátorovou podporou vo svete (best practices)	40
3.2.1 Veľká Británia	40
3.2.2 Írsko	43
3.2.3 Izrael	44
3.2.4 Hong Kong	47
3.3 Skúsenosti s inkubátorovou podporou v krajinách regiónu strednej Európy	48
3.3.1 Česká republika	49
3.3.2 Rakúsko	53
3.3.3 Poľsko	55
3.3.4 Maďarsko	57
3.4 Závery	59
4. Analytická časť	61
4.1 Identifikované problémy slovenských inkubátorov	61
4.2 SWOT analýza	67
5. Návrh koncepcie rozvoja inkubátorov	70
6. Použitá literatúra	71

Manažérske zhrnutie

Inkubátor predstavuje organizáciu (inštitúciu), ktorá je zameraná na vytváranie priaznivého a podporného podnikateľského prostredia pre začínajúce podnikanie. **Jedná sa o unikátny nástroj podnikateľskej podpory, ktorý dokáže pritiahnuť pozornosť podnikateľskej komunity.** Cieľom inkubátora je zvýšiť šancu na rast a mieru prežitia inkubovaných firiem poskytovaním priestorov na podnikanie so spoločnou infraštruktúrou a poradenskými službami.

Inkubátory nie sú vo svete novinkou, často sa stávajú súčasťou technologických centier a vedecko-technologických parkov. Systém podpory podnikania možno zhrnúť do týchto základných komponentov: poradenstvo, financovanie, networking a zabezpečenie priestorov. Inkubátory by však nemali poskytovať len výhodné nájomné a poradenské služby pre začínajúceho podnikateľa. Ich skutočný prínos vo vyspelom svete je vo vyhľadávaní **inovatívnych firiem.**

Jedna z najväčších výhod inkubátora je, že podnikateľ sa stáva súčasťou toho, čo v podstate predstavuje **podnikateľskú komunitu.** Napriek rôznorodosti spoločností v inkubátore totiž niektoré témy a otázky sú vždy tie isté pre všetkých podnikateľov.

Existuje mnoho druhov inkubátorov, najznámejší je však **podnikateľský inkubátor** (je všeobecnejšie zameraný a obyčajne je lokalizovaný v menších mestách alebo regiónoch) a **technologický inkubátor** (jeho úlohou je prispievať k transferu technológií a podporovať aplikovanie výsledkov výskumnej činnosti - z tohto dôvodu je kľúčová jeho lokalizácia v tesnej blízkosti akademického a vedecko-výskumného prostredia).

Keďže v praxi existuje viacero druhov inkubátorov, zriaďovateľ inkubátora musí nájsť určitý kompromis v pomere medzi **všeobecnými inkubátormi** (ktoré môžu pomáhať väčšiemu množstvu podnikateľov) a **špecializovanými inkubátormi** (ktoré môžu poskytovať ciele služby). Nevyhnutnou súčasťou moderných inkubátorov je aj ich rozšírenie o **virtuálne služby** (či už zriadením virtuálneho inkubátora alebo inkubátora 2. generácie).

Pri lokalizácii v rámci konkrétneho územia (mesta, obce) je **potrebné preferovať priestory, v rámci ktorých bude zabezpečená aj dostupnosť zariadení občianskej infraštruktúry.**

Klientmi inkubátorov sú inkubované a neinkubované podniky (tieto nemajú možnosť zvýhodneného nájomného). Cieľovými skupinami sú v ideálnom prípade: **mladí neskúsení podnikatelia**, ktorí ponúkajú originálny a inovatívny produkt/službu a majú ambíciu vybudovať úspešný podnik s medzinárodnými alebo globálnymi ambíciami; **vysokoškolsky vzdelaní podnikatelia**, ktorí aplikujú výsledky výskumnej činnosti do zmysluplného produktu/služby, ktorá má podnikateľský potenciál úspešne preraziť na

medzinárodnom alebo globálnom trhu; **odborne skúsení ľudia** (bývalí zamestnanci), ktorí uskutočnili malú technologickú vzburu v existujúcom prostredí, a spolu so svojimi bývalými kolegami chcú robiť na veciach hýbajúcich svetom; majú chuť pracovať na sebe a preto sa rozhodli pre podnikanie. Spravidla platí, že vzácny mix inkubantov obohatí samotný inkubátor množstvom interakcií a výmenou skúseností.

Inkubátory v zahraničí poskytujú širokú škálu služieb, vrátane mentoringu či prístupu k rozličným možnostiam financovania. V princípe ich činnosť korešponduje so všeobecnými teoretickými poznatkami o inkubátoroch. Výraznejšie odlišnosti možno badať najmä v skutočnosti, že mnohé inkubátory sa snažia **špecializovať na určitú skupinu podnikateľov** (napr. z určitého odvetvia). Vďaka tomu dokážu lepšie cieľiť a prispôbovať podporné programy špecifickým požiadavkám homogénnej skupiny podnikov. Zrejme najdôležitejšou náplňou inkubátorov je podľa získaných poznatkov **sprostredkovanie networkingu**, vďaka ktorému dokážu začínajúci podnikatelia získať cenné informácie vychádzajúce zo skúsenosti ostatných podnikateľov. V prakticky každej zo sledovaných krajín zohrávali významnú úlohu **zásahy verejného sektora v oblasti inkubátorovej podpory**. Ich kvalita determinovala úspešnosť jednotlivých inkubátorových programov.

Analýza slovenského podnikateľského prostredia ukázala, že princípy, na ktorých je založená inkubátorová podpora v SR, sú v mnohých črtách podobné so zahraničnými. Rozdiely predsa len vznikajú, no sú determinované najmä mechanizmami financovania a administratívnym riadením.

Z analýzy historického vývoja a súčasného stavu inkubátorovej podpory na Slovensku možno skonštatovať, že hoci sa podarilo naplniť počiatočný cieľ, ktorým bolo vytvorenie základných podmienok pre inkubáciu vybudovaním priestorov a kancelárskej infraštruktúry, **negatívne možno vnímať lokalizáciu niektorých podporených inkubátorov (najmä technologických)**, ich nedostatočne využitý potenciál a sporné výsledky ich činnosti. V rámci SR totiž formálne vznikali technologické inkubátory aj v lokalitách, ktoré nespĺňajú parametre pre vhodnú lokalizáciu tohto typu inkubátora.

Podarilo sa síce **vytvoriť nevyhnutnú základnú infraštruktúru** a pokryť nevyhnutné prevádzkové výdavky zabezpečujúce prežitie inkubátorov v prvých rokoch, no **nepodarilo sa prispieť k ich kvalitatívnemu rastu**. Dá sa predpokladať, že v nejednom prípade zriaďovatelia inkubátora zapojením sa do programu využili šancu na rekonštrukciu niektorého staršieho objektu (napr. kultúrneho domu, administratívnej budovy v správe mesta) príp. výstavbu nového.

Analýza modelov financovania prevádzkových výdavkov inkubátorov v zahraničí ukázala, že síce inkubátory získavajú financie na uskutočňovanie svojej činnosti z viacerých zdrojov, no ich **neoddeliteľnou súčasťou sú prostriedky plynúce z verejných rozpočtov**. Pokiaľ inkubátorom nie je poskytovaná podpora (najmä z verejných zdrojov), vzniká

riziko spojené s tým, že sa začnú správať ako klasickí prenajímatelia administratívnych priestorov, čím prestávajú plniť svoju základnú funkciu.

V súvislosti s otázkou financovania tejto formy podnikateľskej podpory je potrebné upozorniť, že nie je vhodné zbytočne trieštiť finančné zdroje na podporu veľkého množstva podporných inštitúcií a aj v súlade s Partnerskou dohodou pre roky 2014-2020 **je potrebné vytvoriť väčšie regionálne poradenské centrá - one-stop shopy, ktorých súčasťou budú aj inkubačné služby**. To neznamená, že by inkubátory nemohli existovať aj v menších mestách či lokalitách – v tomto prípade by však ich podporu mala zabezpečovať najmä miestna príp. regionálna samospráva.

Pokiaľ ide o personálnu stránku manažmentu inkubátorov v SR, nedostatkom je **absencia potrebného zaškolenia resp. vzdelávania** týchto pracovníkov. To sa následne podpísalo pod nedostatočné vedomosti o tom, ako by sa malo plniť poslanie inkubátorov, aké sú špecifiká inkubovaných podnikov, akým spôsobom sa realizuje ale aj rozvíja efektívne portfólio služieb pre inkubátory a zabezpečuje transfer technológií či aplikujú výsledky výskumno-vývojovej činnosti. Inkubátor by nemal pôsobiť ako statická inštitúcia, ale mal by sa dynamicky prispôsobovať meniacim sa podmienkam v podnikateľskom prostredí.

Ďalší identifikovaný problém súvisí s **nedodržiavaním optimálnej dĺžky inkubácie**, ktorá v mnohých prípadoch prekračovala optimálne hodnoty (cca. 3 roky).

Určitú substitúciu k verejnej sieti inkubátorov vytvárajú lokálne zamerané iniciatívy, ktoré ponúkajú svojim klientom coworkingové priestory vrátane vybraných dodatočných služieb (napr. Banka Žilina, Clusterhaus alebo The Spot). Tieto inštitúcie síce nedokážu v plnej miere nahradiť klasický model inkubátora, sú však vhodným partnerom pre prípadnú spoluprácu, keďže ich zameranie je veľmi podobné ako v prípade inkubátorov a disponujú skúsenosťami s prácou so začínajúcimi podnikateľmi.

Tabuľka – SWOT analýza slovenského inkubátorového prostredia

Silné stránky	Slabé stránky
- Vybudovaná infraštruktúra v niektorých lokalitách. - Získané skúsenosti s inkubátorovou podporou z predchádzajúcich rokov.	- Nevhodná lokalizácia vybraných inkubátorov. - Podpora inkubátorov smerovala k vybudovaniu infraštruktúry, no nebola zameraná na kvalitu podporných služieb. - Chýba koordinácia aktivít inkubátorov (ich spolupráca navzájom a s ostatnými inštitúciami). - Nedostatky v aktívnom náboře inovatívnych podnikateľov a vo výbere klientov inkubátorov. - Prevaha klientov s tradičným biznisom (s nízkou pridanou resp. inovatívnou hodnotou). - Absencia dlhodobého tréningu manažérov/správčov. - Manažéri inkubátorov obyčajne nemajú skúsenosti z biznis prostredia.
Príležitosti	Ohrozenia
- Rastúca popularita začínajúcich inovatívnych podnikov (napr. startupov). - Väčšia orientácia MSP na inovácie a znalostnú ekonomiku. - Využitie moderných možností poskytovania inkubátorovej podpory – virtuálny inkubátor, inkubátor 2. generácie. - Potenciál pre vznik/rozvoj technologických inkubátorov v blízkosti technických univerzít príp. vedecko-výskumných pracovísk. - Ide o unikátny nástroj podnikateľskej podpory, ktorý dokáže pritiahnúť pozornosť podnikateľskej komunity.	- Silná závislosť inkubátorovej podpory od verejných financií. Kvalitnú inkubátorovú podporu nie je možné realizovať len z vlastných zdrojov inkubátora. - prekračovanie optimálnej dĺžky inkubácie podnikov. - Podnikatelia môžu zneužívať výhody inkubátora.

2. Úvod

S nástupom globalizácie sa vytvorili nové podmienky podnikania a pre začínajúce (najmä inovatívne) podniky je čoraz náročnejšie vstúpiť a udržať sa na trhu. Preto je dôležité, aby im bola poskytovaná podpora hlavne v prvých fázach podnikania. Štát ale aj jednotlivé regióny by sa mali usilovať o to, aby na ich území vznikali silné konkurencieschopné inovatívne podniky, ktoré budú prispievať k ich rozvoju. Inovačné aktivity môžu realizovať podniky vo vlastnej réžii za predpokladu, že disponujú dostatočným množstvom vlastných finančných prostriedkov. Na druhej strane podnikateľské subjekty s nedostatkom peňažných zdrojov môžu využiť finančnú podporu z rôznych programov určených na podporu inovácií. Ďalšou možnosťou je využitie pomoci od podporných inštitúcií, napr. od podnikateľských inkubátorov.

Podnikateľské inkubátory majú všeobecne veľký význam v rozvoji podnikateľského charakteru regiónu a stali sa v posledných rokoch dôležitou súčasťou podpornej infraštruktúry začínajúcich podnikateľov.

Podnikateľské inkubátory sú nástrojom, ktorý je efektívny z dlhodobého hľadiska a ich vplyv je cielený miestne – v regióne. Pomáhajú porozumieť podnikaniu a rozvíjať ho a sú účinným nástrojom pre transfer technológií. Zvyšujú šance na prežitie novovytvorených podnikov a podporujú ich rast. Hlavným poslaním podnikateľského inkubátora je svojimi službami aktívne podporovať vybrané podnikateľské preferencie daného regiónu a poskytovať im dlhodobú starostlivosť. Inkubátory poskytujú priamu pomoc pri riadení, prístupe k financovaniu a prístupu k dôležitým podnikovým alebo iným službám technickej podpory. Inkubátory ponúkajú tiež zdieľané kancelárske priestory a služby, poskytnutie vybavenia, flexibilné nájomné zmluvy a pod., a to všetko pod jednou strechou. Väčšina podnikateľských inkubátorov vo svete je orientovaná na technológie a inovácie. Podnikateľské inkubátory sú integrovanou súčasťou technologických parkov, vedeckých, inovačných a technologických centier vo svete.

3. Význam podpory podnikov v úvodných fázach životného cyklu

Kým sa z nápadu stane fungujúci podnik, vyžaduje si to istý čas. Práve inkubátory ponúkajú podnikom podporu počas prvých troch rokov ich existencie prostredníctvom externého poradenstva a vedenia, zníženého prenájmu kancelárskych priestorov a infraštruktúry. Často bývajú podnikateľské inkubátory pridružené k univerzitám alebo vedecko-technickým parkom.

3.1 Inkubátory ako forma podpory podnikania

Pod pojmom podnikateľský inkubátor si treba predstaviť organizáciu, ktorá systematizuje proces vytvárania nových úspešných firiem poskytnutím priestorov a úplného, integrovaného rozsahu služieb.¹

Slovo inkubátor má v kontexte startupu rovnaký význam ako ten nemocničný. Vo svojich začiatkoch je podnik slabý, nemá dostatok skúseností, nedisponuje potrebným kapitálom. Vtedy nájde pomoc v inkubátore, ktorý mu prináša rôzne výhody. Inkubátor je organizácia alebo inštitúcia vytvorená na podporu rastu začínajúcej firmy vytvorením dobrého podnikateľského prostredia.²

Pojem inkubátor predstavuje organizáciu (inštitúciu), ktorá je zameraná na vytváranie priaznivého a podporného podnikateľského prostredia pre začínajúce podnikanie.³ Tento jav sa postupne začal objavovať vo všetkých častiach sveta. Je užitočným nástrojom hospodárskeho rozvoja a podpory inovačného potenciálu. Inkubátory zohrávajú významnú úlohu najmä pri pomoci začínajúcim podnikom. Ich náplňou je nielen pomáhať firmám internacionalizovať ich produkty, ale aj poskytovať im ďalšie podporné služby (napr. mentoringovú podporu).

Cieľom zakladania inkubátorov je poskytovať pomoc podnikateľom v ich začiatkoch, podporiť dynamický rozvoj spoločností v inkubátoroch a pomôcť im prekonať problémy, ktoré začiatok podnikania so sebou prináša. Pomocou inkubátorov majú podnikatelia možnosť využiť výhodné nájomné podmienky (nájomné za zvýhodnené ceny), ako aj získať dodatočnú podporu a špecializované služby. Využitím služieb poskytovaných inkubátormi môžu v maximálnej možnej miere znížiť riziko zániku svojho podniku počas prvých troch rokov existencie a zabezpečiť si dynamický rozvoj.

¹ <http://www.inmalacky.sk/info.php?id=7>

² <http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/business-incubator>

³ <http://www.fsv.cvut.cz/svoc/2006/prisp/10/pupakova.pdf>

3.1.1 História inkubátorov

Podnikateľské inkubátory tvoria dôležitú súčasť podpornej infraštruktúry pre malé a stredné podniky (MSP), ktorých poslaním je poskytovať začínajúcim podnikateľom vhodné štartovacie podmienky pre fungovanie ich podniku v období približne troch rokov. Inkubátory ponúkajú začínajúcim podnikateľom okrem podnikateľských priestorov vrátane kancelárskej infraštruktúry aj komplexné služby (administratívne služby, odborné poradenstvo a pod.), prípadne štartovací kapitál. **Cieľom inkubátora je zvýšiť šancu na rast a mieru prežitia inkubovaných firiem poskytovaním priestorov na podnikanie so spoločnou infraštruktúrou a poradenskými službami.**⁴

Inkubátory nie sú už vo svete novinkou, často sa stávajú súčasťou technologických centier a vedecko-technologických parkov.

Počiatok inkubátorov možno nájsť v USA. Prvým známym inkubátorom sa stalo Priemyselné centrum Batavia (Batavia Industrial Center), ktoré vzniklo v roku 1959. V Batavii v roku 1956 bol zavretý najväčší miestny podnik a veľa pracovníkov ostalo bez práce. Voľných priestorov v komplexe viacposchodovej budovy bolo až 80 000 m² a nezamestnanosť prekročila 20%. Joseph Mancuso bol poverený obsadením budovy, čo sa však ukázalo ako problémové, preto sa rozhodol rozdeliť priestor na malé plochy a tie prenajímať. Umožnil nájomníkom zdieľať náklady za rôzne služby, čo sa ukázalo ako účinná revolučná stratégia.⁵ Koncept podnikateľských inkubátorov v zmysle poskytovania služieb a podpory podnikania pre novo založené spoločnosti sa uchytil až na konci 70. rokov minulého storočia. Okolo roku 1980 v USA fungovalo celkom už 12 inkubátorov, no všetky pôsobili v industriálnej zóne.

Po roku 1980 nastal rýchly rozvoj v oblasti podnikateľských inkubátorov, ktoré sa vďaka lepšej možnosti vytvárať a podporovať nové podnikateľské subjekty stali symbolom udržateľnosti lokálnych ekonomík. Rozmach týchto aktivít spočíval predovšetkým v 3 krokoch:

1. Americká inštitúcia pre malé a stredné podniky (U.S. Small Business Administration) začala v polovici 80. rokov masívne podporovať rozvoj inkubátorov pomocou propagácií na regionálnych konferenciách. K diskutovaným témam bolo vydaných množstvo publikácií.
2. V roku 1982 bol v štáte Pennsylvánia schválený jeden z prvých programov (tzv. Ben Franklin Partnership Program) s celonárodnou pôsobnosťou a slúžil na podporu technológií a výroby. Jedným z kľúčových prvkov tohto programu sa stali

⁴ http://web.vucke.sk/files/dokumenty/pub/regionalny_rozvoj/investicne_prostredie/rir_ksk_nove_formy_press.pdf

⁵ http://www.stuba.sk/new/docs/stu/ustavy/ustav_manazmentu/NAB2006_1/8Inkubatory_kasjakova.pdf

práve inkubátory, pričom model tohto programu sa postupne stal akýmsi prvotným vzorom pre ostatné štátne programy podnikateľských inkubátorov.

3. Jedným z prvých propagátorov tejto oblasti sa stal William Norris, zakladateľ spoločnosti Control Data Corporation. Norris založil spoločnosť City Venture. Prostredníctvom nej bol podporený vznik niekoľkých inkubátorov vo vybraných mestách. Norris veril myšlienke, že veľké spoločnosti majú pracovať ruka v ruke s vládou a ďalšími sektormi.

Prvé inkubátory boli zamerané predovšetkým na oblasť ľahkého priemyslu, nových technológií a služieb. Postupom času sa zameranie inkubátorov rozšírilo na oblasť biotechnológie, softvéru, energie, telekomunikácie, umenia alebo služieb prevádzkovaných prostredníctvom internetu. V roku 1985 bola založená významná asociácia, Národná asociácia podnikateľskej inkubácie (NBIA), ktorá sa stala jednou z vedúcich inštitúcií v oblasti sprostredkovania informácií k podnikateľskej inkubácii.

Približne v 80. rokoch 20. storočia sa začala myšlienka inkubácie rozvíjať aj celosvetovo. Takáto forma podpory na seba berie v jednotlivých krajinách špecifickú formu podľa podmienok, v ktorých boli inkubátory pripravované a prevádzkované. Najprv sa táto myšlienka rozšírila vo Veľkej Británii, potom do západnej Európy a Ázie.

Z krajín Južnej Ameriky je koncept najviac rozvinutý v Brazílii. Niektoré inkubátory existujú alebo sú naplánované i v iných krajinách, no napriek tomu Brazília patrí medzi najviac skúsené krajiny na tomto kontinente.

V Číne sú inkubačné programy najviac rozvinuté zo všetkých ostatných rozvojových krajín. Takmer vo všetkých provinciách, autonómnych regiónoch a veľkých mestách možno nájsť inkubátor. Inkubátory sú potom ešte doplnené o tzv. softvérové parky, ktoré ale fungujú na veľmi podobnom princípe.

V Kórei bol prvý inkubátor založený v roku 1993, ale k najväčšiemu rozvoju došlo po roku 2000. V Japonsku existuje asi 203 podnikateľských inkubátorov a tento počet sa postupne zvyšuje. O oblasť inkubátorov sa stará Japonská asociácia nových podnikateľských inkubačných podnikov (Japan Association of New Business Incubation Organizations).

V Afrike je oblasť inkubátorov najviac rozvinutá v Egypte (prvá iniciatíva z roku 1992), kde je implementácia inkubátorov pod dohľadom Egyptskej inkubačnej asociácie (Egyptian Incubator Association). V krajinách južnej Afriky funguje sieť zariadení nazvaná „hives of industry“ zriadená Spoločnosťou pre rozvoj malého podnikania (Small Business Development Corporation).

Vo vyspelých krajinách západnej Európy sa začiatok vzniku myšlienky podnikateľských inkubátorov datuje na koniec 70. rokov a začiatok 80. rokov minulého storočia. Dôvodom bol predovšetkým rapídny nárast miery nezamestnanosti vyplývajúci z kolapsu tradičných priemyselných oblastí a snaha o obnovu sektorov, regiónov i celých komunít.

Stratégie presadzované v 80. rokoch minulého storočia by sa dali charakterizovať ako odklon od tradične poňatej podpory smerom zhora k prístupu vedenému zdola, zameranému na maximálne využitie potenciálu ekonomického rozvoja. V rovnakej dobe sa ako nástroje podpory transferu technológií a inovácií začali využívať podnikateľské inkubátory.

Prvá generácia podnikateľských inkubátorov z obdobia 80. rokov minulého storočia ponúkala predovšetkým zvýhodnené priestory a zdieľané služby vybraným skupinám podnikateľov. V 90. rokoch sa zistilo, že zo strany podnikateľských subjektov existuje aj potreba o služby poradenstva. To viedlo k vytváraniu podnikateľských inkubátorov tzv. druhej generácie. V roku 1998 sa vytvoril nový model zameraný na oblasť IKT (informačno-komunikačných technológií), ktorý poskytoval balík služieb s cieľom vytvoriť rastový potenciál technologicky orientovaných firiem.

V tejto dobe už inkubátory spolu s ďalšími formami podpory podnikania neriešili otázku krízy tradičných sektorov, ale snažili sa napomáhať podnikateľom v prekonávaní medzier trhovej ekonomiky, ktorými boli napríklad nedostatok výhodných kancelárskych a výrobných priestorov, nedostupnosť niektorých služieb, sťažený prístup k financovaniu, informáciám a ďalším zdrojom pre malé a stredné podniky.⁶

V Európe všeobecne je oblasť inkubátorov spojená so Sieťou európskych podnikateľských a inovačných centier (European Business & Innovation Centre Network; EBN), ktorá bola založená v roku 1984 na základe iniciatívy Európskej komisie. EBN patrí medzi vedúcu mimovládnu sieť a zastrešuje viac ako 200 podnikateľských a inovačných centier (Business & Innovation Centres; BICs).

V Nemecku došlo k zriaďovaniu siete inkubátorov relatívne neskoro v porovnaní s inými krajinami G7. Dôvodom bolo, že do 70. rokov 20. storočia bol regionálny vývoj riadený skôr zhora na federálnej a štátnej úrovni než na skutočnej regionálnej úrovni. V nasledujúcich rokoch sa zriaďovanie inkubátorov stalo jedným z dôležitých nástrojov regionálneho resp. mestského rozvoja. Proces bol spustený v Berlíne v roku 1983, kedy bolo založené Berlínske inovačné a inkubačné centrum (Berliner Innovation – und Gründerzentrum) ako iniciatíva Technickej univerzity v Berlíne a nemeckého parlamentu. Propagácia tohto modelu prostredníctvom tlačových konferencií a iných ďalších médií viedla k silnému záujmu o tento projekt na národnej úrovni. Medzi rokmi 1984-1986 sa počet inkubátorov každý rok zdvojnásobil. Ďalšia vlna nastala po zjednotení Nemecka v roku 1990. Významné postavenie zohráva Spolkový snem nemeckých inovačných, technologických a inkubačných centier (Bundesverband Deutscher Innovations-, Technologie- und Gründerzentren). Podobne ako v ostatných krajinách bolo toto centrum orientované najskôr technologicky a s rastúcim vplyvom na regionálny vývoj sa centrá zamerali aj na iné oblasti.

⁶ <https://www.vse.cz/vskp/eid/5553>

Veľká Británia hrala významnú úlohu v rozvoji konceptov podnikateľských inovačných centier, ktoré sa vo Veľkej Británii udomácnili v polovici 70. rokov 20. storočia. Systém inkubácie sa v krajine vyvinul prostredníctvom mixu vládnej stratégie, aktivít súkromného a aj verejného sektoru a za súčasného kladenia zvýšeného dôrazu na oblasť podnikania, podnikateľskú kultúru a jej propagáciu. Systém podpory podnikania možno zhrnúť do 3 základných komponentov: **poradenstvo, financovanie a zabezpečenie priestorov**. Medzi prvé koncepty inkubácie sa zaraďujú napríklad pobočky spoločnosti Britské oceliarne (British Steel Ltd.) zhruba z roku 1975, ktorá bola vytvorená za účelom zdieľaných priestorov pre MSP v regiónoch, kde dochádzalo vďaka tlaku na modernizáciu a privatizáciu k prepúšťaniu pracovných síl. Významnú úlohu v procese inkubácie zastáva Inštitúcia pre podnikateľskú inkubáciu vo Veľkej Británii (United Kingdom Business Incubation; UKBI), ktorá bola založená v roku 1998 a má napomáhať v rozvoji podnikania prostredníctvom podnikateľských inkubátorov, zdieľaním skúseností a informácií medzi jednotlivými inkubátormi a organizáciami.

V roku 1990 bol spustený prvý projekt v Poľsku, v Poznani a v roku 1992 bola vytvorená Asociácia poľských inkubačných a inovačných centier (Association of Polish Business Incubators and Innovation Centers). Rovnako ako v ostatných krajinách sa inkubátory zameriavali hlavne na komercializáciu technológií, od roku 1993 sa viac zameriavali aj na tvorbu pracovných miest v súvislosti s reštrukturalizáciou poľskej ekonomiky. Podobný proces nastal aj v prípade Českej republiky.⁷

Veľký počet inkubátorov vznikol aj vo Francúzsku, ale napríklad v roku 2002 ich len 50 vyhovovalo minimálnym štandardom prijatým národnou francúzskou asociáciou ELAN.

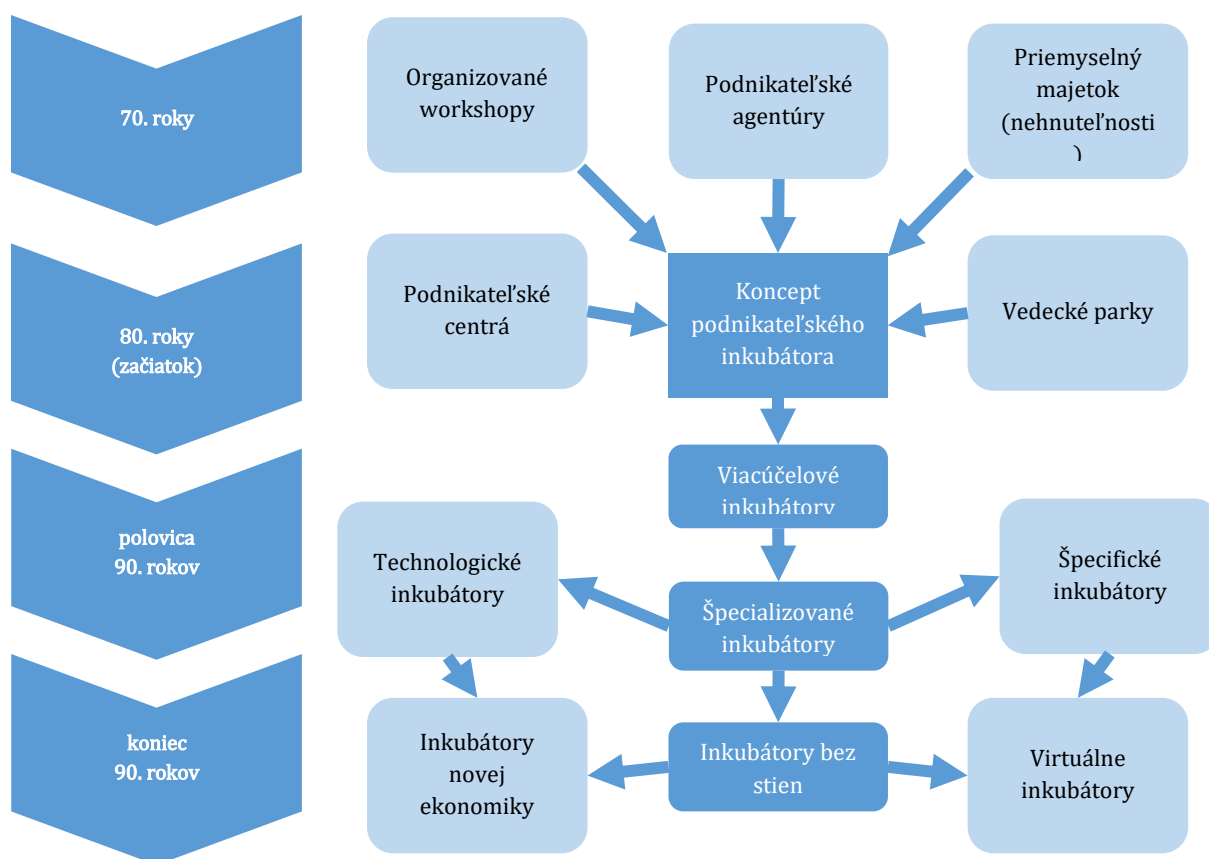
Naopak v Taliansku je počet podnikateľských inkubátorov relatívne malý, čo je spôsobené tým, že tam k rozvoji siete inkubátorov došlo až v neskoršom čase. V roku 2002 evidovala Sviluppo Italia, talianska národná agentúra pre ekonomický rozvoj a podporu podnikania, 13 fungujúcich podnikateľských inkubátorov v krajine. Ďalších 17 ich bolo v tom čase v procese budovania zariadenia alebo vo fáze prvotného plánovania. Väčšina inkubátorov v Taliansku je súčasťou medzinárodnej siete BIC.⁸

Obrázok – Vývoj konceptu podnikateľského inkubátora

⁷

https://dspace.zcu.cz/bitstream/handle/11025/2078/disertacni_prace_Tausl_Prochazkova.pdf?sequence=1

⁸ <https://www.vse.cz/vskp/eid/5553>



Zdroj: P. T. Procházková

Podnikateľské inkubátory **by nemali poskytovať len výhodné nájomné a poradenské služby** pre začínajúceho podnikateľa. Ich **skutočný prínos** vo vyspelom svete je vo **vyhľadávaní inovatívnych firiem**.

3.1.2 Definícia inkubátora

Pojem **inkubátor** predstavuje súhrnné označenie pre organizácie, ktoré tvoria podporné prostredie priaznivé pre vznik a rozvoj novovytvorených firiem. Tento jav sa postupne začal objavovať vo všetkých častiach sveta. Inkubátory sa používajú ako vitamínová injekcia pre „unavené“ regióny a ako stimulátory kontrakcií alebo „lieky“ proti bolesti pri zrode spin-off firiem univerzít.⁹

Publikácia OECD Business opisuje podnikateľský inkubátor ako populárny nástroj ekonomického rastu a zamestnanosti. Pojem podnikateľský inkubátor možno definovať rôznymi spôsobmi a podstatné je, že neexistuje unifikovaný a jednotný model inkubátorov. OECD charakterizuje podnikateľský inkubátor ako **prostriedok, ktorého podstatou je asistovať podnikateľom so začiatkom rozvoja svojho podnikania**.

⁹ <http://www.slpk.sk/eldo/2012/zborniky/025-12/21.pdf>

Hackett a Dilts hovoria o podnikateľskom inkubátore ako o **zariadení, ktoré ponúka klientom zdieľanie kancelárskych priestorov prostredníctvom strategicky premysleného systému monitoringu a ponúkaných služieb podpory podnikania.**

NBIA (2009) hovorí o úlohe podnikateľského inkubátora spočívajúcej **v starostlivosti o nových podnikateľov, ktorým pomáha prežiť začiatkové obdobie a umožniť im tak rozvoj svojej činnosti.** Práve v začiatkovej fáze sú najviac podnikatelia zraniteľní.

CSES definuje inkubátor ako organizáciu urýchľujúcu a organizujúcu vznik úspešných podnikateľských subjektov prostredníctvom prehľadnej ponuky podpory podnikania: inkubačné priestory, služby podpory podnikania, príležitosti k naviazaniu kontaktov a využitiu výhod väčšieho zhľuku podnikov

Inkubátor je priestor, ktorý **poskytuje pre začínajúcich podnikateľov široký rozsah služieb, ktorý je variabilný a mení sa podľa ich požiadaviek.** Väčšina inkubátorov poskytuje konzultačné a poradenské služby, prenájom nebytových priestorov za zvýhodnené ceny, prístup k mentorom, podporné služby ako napr. internet, tlačiareň, účtovnícke služby, právnu asistenciu, či prekladateľské a tlmočnicke služby a mnoho ďalších v závislosti od kapacít inkubátora.

Podnikateľský inkubátor je považovaný za vhodný priestor pre potenciálnych podnikateľov, v ktorom môžu začať svoje podnikanie, alebo miesto, kde veľmi mladé mikropodniky, malé a stredné podniky môžu pokračovať vo svojej činnosti (zvyčajne staršie ako 6 mesiacov). Pohodlie priestoru znamená: priaznivé podmienky pre jeho použitie, poskytnutie poradenských služieb a ďalších služieb ponúkaných nájomcom, a tiež pomoc prijímateľom služieb poskytovaných vedením inkubátora.¹⁰

Inkubátor je často **priestor, ktorý je spojený so vzdelávacím centrom (napr. univerzitou, výskumným inštitútom, školou podnikania), a ktorý pomáha využiť na trhu nové poznatky a podporovať realizáciu podnikateľských myšlienok výmenou za mesačný poplatok.** Hlavnými aktivitami v inkubátore sú: mentoring, neformálne školenia, konzultačné služby a pomoc pri získavaní financií z verejných zdrojov.¹¹

Podnikateľské inkubátory pomáhajú podnikateľom založiť vlastný podnik a rozvíjať ich projekty. Významným spôsobom umožňujú ďalší rozvoj a rast malých a stredných firiem v ich počiatkovej fáze vývoja.¹²

¹⁰ http://www.wbc-inno.kg.ac.rs/pub/download/13956474458596_wbc_inno_academic_strategic_development_plan_for_web.pdf

¹¹ www.lisboncouncil.net/component/downloads/?id

¹² https://is.muni.cz/th/76660/esf_m/DP.pdf

Inkubátor je inštitucionálne zariadenie, v ktorom manažment inkubátora ako samostatný podnik vchádza zmluvne do vzťahu so začínajúcimi a mladými podnikmi, aby ich podporoval a staral sa o ne. Tento zmluvný vzťah medzi nimi je však časovo ohraničený. Inkubátor dáva začínajúcim podnikom exkluzívne k dispozícii rôzne vecné plnenia a služby (napr. prenájom za výhodné ceny, poradenstvo, sprostredkovanie spolupráce a pod.) a to len za úhradu nevyhnutných nákladov. Aby bolo možné splniť ciele týkajúce sa aglomeračných efektov a takisto poskytovaných služieb, nachádzajú sa inkubátor a začínajúci podnik v priamej priestorovej blízkosti.¹³

Podnikateľské inkubátory sú inštitúcie, ktoré ponúkajú programy pre úspešný a zrýchlený vývoj začínajúcich inovačných podnikateľských zámerov. Inkubátory ponúkajú týmto firmám zázemie, finančnú pomoc (napríklad v podobe dotácie na prenájom kancelárskych priestorov) a radu ďalších služieb pre podporu inovačného podnikania (napríklad administratívne a právne poradenské služby či školenia). Súčasťou činnosti inkubátorov je aj sprostredkovanie kontaktov medzi podobnými podnikateľskými subjektmi za účelom maximalizácie ich synergie.¹⁴

Podnikateľský inkubátor je nástroj ekonomického rozvoja, ktorý spája funkcie podnikania, podpory obchodu a rozvoja sídel. Svetové skúsenosti ukazujú, že inkubátor môže byť účinným nástrojom na riešenie nezamestnanosti, komercializáciu nových technológií a rozvoj lokálnych ekonomík. **Inkubátor poskytuje začínajúcim podnikateľom priestory na realizáciu ich podnikateľských zámerov spolu s príslušenstvom, pomocnými, školiacimi a poradenskými službami, prísunom informácií a zabezpečením potrebných kontaktov. Väčšina inkubátorov zabezpečuje prístup klientov ku kompletným službám prostredníctvom kombinácie interných zdrojov a networkingu s externými poskytovateľmi.**¹⁵

Inkubátor poskytuje približne na obdobie troch rokov kancelárske priestory, infraštruktúru a poradenstvo výmenou za poplatok (často v podobe vlastného kapitálu). Inkubátory sú často pridružené k univerzitám.¹⁶

3.1.3 Prínosy inkubátorov pre podnikateľov (ich poslanie a úloha)

Hlavným poslaním inkubátora je poskytovať začínajúcim podnikateľom potrebnú pomoc od začiatkovej fázy ich podnikateľskej činnosti, vrátane prípravy podnikateľského plánu, cez založenie nezávisle fungujúcej spoločnosti až po jej vstup do komerčného prostredia. Úlohou inkubátora je vytvoriť vhodné a podporné prostredie na rozvoj malých a stredných podnikov (MSP) vybraných na základe regionálnych preferencií v rámci

¹³ http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/NSZ/nsz_4.pdf

¹⁴ https://www.tacr.cz/dokums_raw/legislativa/financni_nastroje.pdf

¹⁵ <http://www.inmalacky.sk/info.php?id=7>

¹⁶ http://old-mp.activit.sk/files/12_mesacnik.pdf

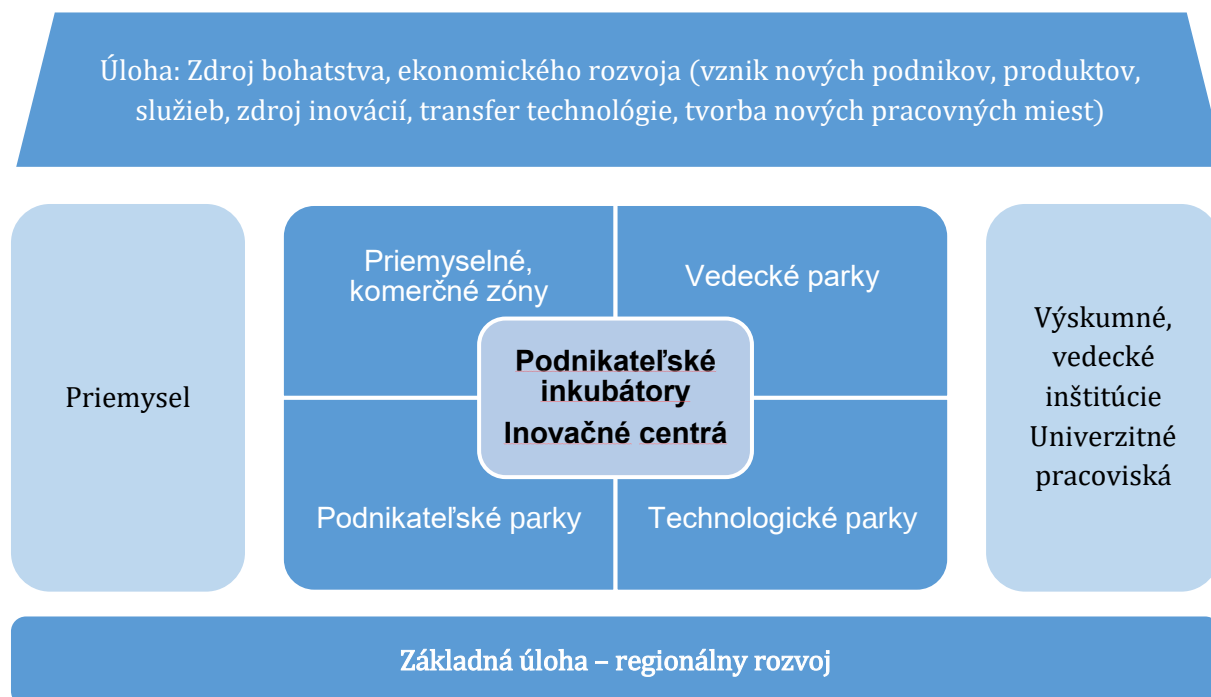
udržateľného rozvoja a vytvoriť vysoko hodnotné pracovné pozície a zlepšiť ekonomickú štruktúru a výkon daného regiónu.

Existujú dve **základné odôvodnenia existencie inkubátorov**.

1. Prvý definuje inkubátor ako spôsob ako riešiť zlyhania trhu, ktoré obmedzujú schopnosť začínajúcich firiem prekonať neistotu a prekážky spojené s ranným štádiom rozvoja.
2. Druhý hovorí o inkubácii ako o katalyzátore, ktorý systematicky urýchlí podnikateľský proces, čím podporuje inštitucionalizáciu podnikov s potenciálom pre vysoký rast.¹⁷

Ciele inkubátorov sa odvíjajú od toho, kto je ich zriaďovateľom, a od toho, s akými problémami sa región stretáva. Ciele inkubátorov môžu vyplývať aj z miestnej rozvojovej stratégie. Medzi hlavné ciele inkubátorov patrí **rozvoj inovácií, rast konkurencieschopnosti, znižovanie nezamestnanosti prostredníctvom tvorby nových podnikov a zvyšovania miery prežitia firiem a povzbudenie regionálnej ekonomiky**. Ďalším cieľom je **vytvorenie priaznivého podnikateľského prostredia, lepšia ponuka infraštruktúry, pomoc pri komercionalizácii univerzitného výskumu, zvyšovanie technologickej kapacity firiem**.

Obrázok – Pozícia podnikateľského inkubátora v ekonomickom prostredí



Zdroj: P. T. Procházková

¹⁷ http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/uploads/Research/CTM/Resources/12_01_dee_minshall.pdf

- znižujú mieru neúspešnosti podnikania poskytovaním podnikateľských služieb na „jednom mieste“ a umožňujú nájomníkom znížiť prevádzkové náklady zdieľaním vybavenia inkubátora,
- pomáhajú porozumieť zmyslu podnikania,
- sú účinným nástrojom pre transfer technológií,
- majú priame aj nepriame účinky na nezamestnanosť.

Prínosom inkubátorov je situácia, kedy dochádza k účelnému poskytovaniu pomoci podnikateľským subjektom v súlade s adekvátnym využitím poskytovaných služieb. Podnikateľský subjekt túto pomoc víta a vďaka nej je mu umožnený štart a rozvoj jeho aktivít. Inkubátor teda predstavuje nielen prínos pre inkubované podnikateľské jednotky ale je posudzovaný aj z pohľadu externých subjektov.

Jednou z mnohých výhod inkubátora z hľadiska podnikateľa je, že býva umiestnený medzi ostatnými podnikateľmi podobného zmysľania. Joel Wiggins, asistent riaditeľ Technologického inkubátora v Austine, v USA tvrdí, že „pravdepodobne **jedna z najväčších výhod inkubátora je, podnikateľ sa stáva súčasťou toho, čo v podstate predstavuje podnikateľskú komunitu.**“ Napriek rôznorodosti spoločností v inkubátore, totiž niektoré témy a otázky sú vždy tie isté pre všetkých podnikateľov.

Podnikatelia umiestnení v inkubátoroch majú viacero výhod, ktoré vyplývajú nielen zo zvýhodneného nájomného prenajatých kancelárskych či výrobných priestorov, ale navyše môžu využívať informačné a administratívne služby, majú k dispozícii rôzne špecializované služby, expertné poradenstvo, účtovnícke služby, právnu asistenciu, či prekladateľské a tlmočnícke služby a mnohé ďalšie v závislosti od kapacít inkubátora. **Vysokokvalitný a neobmedzený prístup do internetu je samozrejmosťou.** Inkubované spoločnosti sa môžu navyše zúčastňovať rôznych rozvojových projektov, podporných programov, grantov a pravidelne dostávať informácie týkajúce sa podnikateľského prostredia nielen na regionálnej úrovni. Pre ambiciózných podnikateľov je výhodou aj sprostredkovanie medzinárodných kontaktov, či zapojenie sa do medzinárodných projektov.

Vo všeobecnosti inkubátor vytvára podporné prostredie pre začínajúce podniky, pričom hlavnými výhodami inkubátorov sú:¹⁹

- **zdieľané kancelárske priestory**, ktoré sú prenajaté na základe priaznivých podmienok pre proces inkubácie a pre inkubované firmy,
- ponuka **spoločných podporných služieb** na zníženie režijných nákladov,
- **odborná podpora podnikania** alebo pomoc (trénovanie/koučovanie/mentoring),

¹⁸ http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/NSZ/nsz_4.pdf

¹⁹ <http://www.slpk.sk/eldo/2012/zborniky/025-12/21.pdf>

- prístup k sieti, vnútornej alebo vonkajšej (networking).

Medzi ďalšie prínosy inkubátorov možno zaradiť:

- **Poskytujú pomoc pri plánovaní manažmentu a zlepšení financovania** – ide o poradenstvo v oblasti manažmentu organizácie, manažmentu technológií a inovácií, spracovanie podnikateľského a finančného plánu, poradenstvo pri znižovaní nákladov, pri zakladaní podniku, živnosti, poradenstvo pri využívaní fondov rizikového kapitálu, pri poskytovaní úveru, zhodnotení zrelosti firmy z finančno-ekonomického hľadiska. Poskytujú informácie o existujúcich podporných finančných programoch pre podnikateľov, sprostredkujú kontakt s inštitúciami realizujúcimi podporu podnikania formou konkrétnych finančných programov napr. mikropôžičiek, úverov, fondu rizikového kapitálu, či nenávratných finančných príspevkov. Technologické inkubátory môžu zasa sprostredkovať kontakty a informácie o programoch, podujatiach a aktivitách, ktoré sú zamerané na budovanie znalostnej ekonomiky a informatizácie spoločnosti a poradia pri riešení ochrany duševného vlastníctva firmy, keďže portfólio patentov, ochranných známk a dizajnov sa považuje za významný nástroj konkurencieschopnosti.
- **Podporujú marketingovú oblasť a inštruktáž** – ide o návrh marketingovej stratégie a marketingových nástrojov na podporu predaja, definovanie cieľovej skupiny odberateľov, tvorba reklamy napríklad na internetovej stránke, mediálne plánovanie reklamnej kampane, návrh obsahovej prezentácie napríklad na webovej stránke.
- **Umožňujú používanie administratívnych služieb** - prístup k vybaveniu firmy (kopírovacie stroje, fax a iné), prenájom nebytových priestorov (využívanie skladov, výrobných a obchodných priestorov, konferenčných alebo prednáškových miestností).
- **Poskytujú konzultačné a informačné služby, poradenstvo potrebné pre úspešné podnikanie** – ide o poradenstvo právne, finančné, účtovné a daňové, poradenstvo pri využívaní fondov EÚ, sprostredkovanie dodávateľských a odbytových kontaktov, vypracovanie a manažment projektov, zapojenie do projektov, sponzoring. Inkubátory sú spravidla partnermi poradenských inštitúcií v oblasti podnikania a regionálneho rozvoja a mnohé spolupracujú s rôznymi regionálnymi agentúrami, profesijnými organizáciami a regionálnou samosprávou. Sprostredkujú informácie a kontakty, ktoré sú nevyhnutné na rozvoj podnikania. Takýmto spôsobom majú podnikatelia v inkubátoroch možnosť dostať sa k informáciám a poradenstvu o aktuálnych zmenách a stratégiách v oblasti podnikania, o existujúcich a plánovaných podporných a rozvojových programoch.

- **Podporujú prenikanie na medzinárodné trhy** – organizujú medzinárodné stretnutia s cieľom vytvoriť medzi spoločnosťami vzájomnú spoluprácu.²⁰
- **Vzdelávajú** – Niektoré inkubátory priamo organizujú a zabezpečujú vzdelávacie a tréningové programy pre potenciálnych, začínajúcich aj existujúcich podnikateľov, prípadne ich sprostredkujú alebo sú partnermi takýchto vzdelávacích inštitúcií. Mnohé tréningy, semináre prípadne aj konferencie sa konajú priamo v priestoroch inkubátorov. Ich cieľom je budovať a ďalej rozvíjať potrebné podnikateľské a manažérske zručnosti nájomcov, účastníkov kurzov a podujatí a vytvárať im priestor na vzájomnú výmenu skúseností. Významným aspektom je aj iniciovanie budúcej spolupráce podnikateľských subjektov.

Možné prínosy podnikateľských inkubátorov pre jednotlivých stakeholderov znázorňuje tabuľka.

Tabuľka – Možné prínosy inkubátorov pre jednotlivých stakeholderov

Stakeholder	Možný prínos
Národná a regionálna vláda	Nové pracovné miesta
	Rozvoj podnikania
	Rast ekonomiky
	Rozvoj inovácií
	Rast daňových výnosov
	Využitie nevyužitých plôch
	Väčšia príťažlivosť územia pre veľkých investorov (vd'aka špecializovaným subdodávateľom)
Inkubované podniky	Zvýšenie šancí prežitia začínajúcich firiem
	Zníženie nákladov
	Poradenstvo
	Kontakty (obchodné, výskumné, finančné...)
	Možnosť získania externého financovania
	Pomoc s komercializáciou vynálezu
	Propagácia firmy
Výskumné ústavy a vysoké školy	Transfer technológií
	Uplatnenie absolventov
	Spolupráca v oblasti výskumu a vývoja (napr. univerzitou prevádzkovaný výskum na zákazku firmy)
Podniky mimo inkubátora	Noví dodávatelia
	Noví odberatelia
	Noví partneri v projektoch
	Zostrená konkurencia (núti vyrábať kvalitnejšie, lacnejšie, inovatívnejšie)

²⁰ <http://podnikam.webnoviny.sk/podnikatelsky-inkubator-pomoc-pre-zacinajucich-podnikatelov/>

	Lepšia podnikateľská kultúra
Miestna komunita	Nové pracovné miesta
	Potenciálni sponzori miestnych aktivít
	Regenerácia zanedbaných plôch
	Začlenenie znevýhodnených obyvateľov
Spotrebitelia	Nové, vylepšené výrobky a služby
	Zvýšená konkurencia, väčší výber
Banky, finančné inštitúcie, investičné spoločnosti	Noví užívatelia finančných produktov
	Nové investičné príležitosti
Zahraničné osoby	Noví obchodní partneri
	Partneri v medzinárodných projektoch

Zdroj: Blažek, Viturka, 2008

3.1.4 Služby poskytované inkubátormi

Služby poskytované inkubátormi sa menia v závislosti od jeho typu, špecializácie, kapacít a dopytu. Ďalej sa inkubátory prispôbujú regionálnym požiadavkám, miestnej úrovni rozvoja a štruktúre miestneho podnikateľského prostredia. Všetky tieto služby sú zabezpečované kombináciou interných zdrojov inkubátora a externých dodávateľov a partnerov. Medzi základné služby inkubátora patria nasledovné:²¹

- prenájom nebytových priestorov;
- informačné služby;
- poradenské služby.

Podnikatelia v predinkubačnej dobe majú možnosť využiť služby inkubátora na splnenie všetkých podmienok pre vstup do inkubátora. Tieto služby poskytuje inkubátor zadarmo alebo za úhradu.

Služby poskytované inkubátorom možno rozdeliť do šiestich celkov:

²¹ <http://www.slpk.sk/eldo/2012/zborniky/025-12/21.pdf>

Obrázok – Služby poskytované inkubátormi



Zdroj: P. T. Procházková

Jednotlivé služby sú prehľadne rozčlenené a popísané v nižšie uvedenej tabuľke.

Tabuľka – Služby poskytované inkubátormi vrátane ich popisu

Služba		Špecifiká služby
Profesionálne služby	Podnikateľské poradenstvo	Podpora pri spracovaní podnikateľského plánu, poradenstvo pri prvých krokoch pri zakladaní spoločnosti, živnosti, zhodnotenie trhového potenciálu klienta, definovanie všeobecnej marketingovej stratégie, definovanie cieľovej klientely, zhodnotenie firmy z finančno - ekonomického hľadiska.
	Manažérske poradenstvo	Poradenstvo v oblasti manažmentu spoločnosti, manažmentu technológií a inovácií, právne a finančné poradenstvo, poradenstvo pri znižovaní nákladov, finančná reštrukturalizácia.
	Právne poradenstvo	Poradenstvo týkajúce sa vypracovania inkorporačných dokumentov v závislosti od právnej formy adresáta, zastupovanie pred okresným súdom (obchodný register), živnostenským úradom a daňovým úradom z hľadiska registrácie, konzultačno-poradenský servis, príprava a aktualizácia zmlúv súvisiacich s predmetom činnosti, príprava podkladov a návrhov zmluvných

		dokumentov, vypracovávanie právnych rozborov a analýz, príprava pracovnoprávných zmlúv a podkladov, príprava zmlúv a podkladov pre dodávateľov.
	Účtovné poradenstvo	Spracovanie dokladov a evidencie, ročnej účtovnej závierky, analýzy finančnej situácie spoločnosti, vedenie mzdovej evidencie, poskytovanie všeobecného ekonomického poradenstva a poradenstva v oblasti účtovníctva.
	Daňové poradenstvo	Ekonomické poradenstvo v daňovej a účtovnej oblasti podľa požiadaviek klienta, spracovanie podkladov a daňového priznania k dani z pridanej hodnoty, prípravu príslušných podkladov a vypracovanie daňového priznania k dani z príjmov, motorových vozidiel a dani z nehnuteľností.
	Finančné poradenstvo	Konzultácia a podpora pri získavaní financií na začatie či rozvoj podnikania, nákup technológií, tvorba optimálnych finančných podmienok pre podnikanie, refinancovanie nepriaznivých pôžičiek, vyhľadávanie inštitucionálnych a strategických investorov.
Financovanie	Podpora pri získavaní grantov, pôžičiek a finančných príspevkov	Vypracovanie projektov, konzultácia v oblasti grantových schém a zvýhodnených úverov, poskytovanie informácií a poradenstvo o aktuálnych programoch v rámci fondov EU, príprava projektu pre štrukturálne fondy, poradenstvo pri spolufinancovaní projektov, podpora pri kofinancovaní štrukturálnych fondov vrátane vytvárania súkromných a verejných fondov, poradenstvo pri štruktúrovaní financovania investícií do rozvoja spoločnosti vyhľadávanie súkromných investorov a podpora pri získavaní úverových zdrojov.
Prístup k znalostiam, transfer technológií	Webové kampane	Bannerové prezentácie, mediálne plánovanie bannerovej kampane, obsahovej prezentácie, plánovanie kampane eTarget, Google AdWords a iné.
	Ekonomicko-technologický prieskum	Podpora inovačných MSP so záujmom zvýšenia vlastnej inovatívnosti a konkurencieschopnosti prostredníctvom implementácie nových technológií v ich výrobných procesoch alebo poskytovaní služieb.
	Podpora pri účasti na výskumno-vývojových programoch	Rozširovanie informácií, príprava, kontrola návrhov výskumno-vývojových projektov a ich manažment, hľadanie partnerov pre európske výskumno-vývojové programy.
	Komercializácia výsledkov výskumno-	Výber vhodných technológií, ich implementácia do praxe, prenos výsledkov výskumno-vývojových aktivít do priemyselnej oblasti.

	vývojových programov	
	Marketing technológií	Priamy marketing využívajúci európske siete a marketing založený na elektronickej databáze a systéme prepojenia ponuky a dopytu po technológiách.
	Ochrana duševného vlastníctva	Portfólio patentov, ochranných známok, dizajnov a úžitkových vzorov, rovnako ako autorské a literárne diela, počítačové programy či databázy.
Vstup na zahraničné trhy	Vstup na zahraničné trhy	Podpora pri prenikaní na zahraničné trhy prostredníctvom využitia Európskej siete podnikateľských a inovačných centier a európskej siete Centier prenosu inovácií, EuroInfo centier, SOPK a pod.
	Služby pre zahraničné spoločnosti v investičnom poradenstve	Vyhľadávanie lokality, právne a finančné poradenstvo, identifikácia miestnych spoločností, nábor pracovných síl, predinvestičné aktivity, sprostredkovanie zmluvnej výroby, technická spolupráca, podpora pri tvorbe joint venture.
Networking	Networking	Sprostredkovanie kontaktov (networking). Kontakty poskytuje inkubátor začínajúcim podnikateľom na požiadanie. Tiež sprostredkujú kontakty a partnerov v rámci európskych sietí (napr. European Innovation Relay Centres Network, European BIC Network, Innovation Centres in Eastern and Central Europe, Science Parks and Innovation Centers Expert Network, PAXIS Network a iné).
	Cielené medzinárodné stretnutia spoločností	Stretnutia zamerané na vytvorenie platformy pre vzájomnú spoluprácu medzi spoločnosťami, ktoré sa snažia o expanziu na zahraničné trhy, inováciu technologického procesu a rozvoj vzájomných partnerstiev.

Zdroj: L. Weisová

3.2 Druhy inkubátorov

Klasifikácia inkubátorov môže vychádzať z rôznych hľadísk: účelu, cieľov či financovania. V teórii ako aj v praxi sa vyvinuli nasledujúce druhy inkubátorov:

Podnikateľský inkubátor - Klasické podnikateľské inkubátory sa zameriavajú **na všetky typy začínajúcich firiem**. Nezameriavajú sa iba na inovačne orientované firmy a sú určené pre všetky typy podnikania. Pod pojmom podnikateľský inkubátor si treba predstaviť organizáciu, ktorá systematizuje proces vytvárania nových úspešných firiem poskytnutím priestorov a úplného, integrovaného rozsahu služieb. Nie všetky služby a vybavenie sa však poskytujú interne. Väčšina inkubátorov zabezpečuje prístup klientov ku

kompletným službám prostredníctvom kombinácie interných zdrojov a networkingu s externými poskytovateľmi.

Podnikateľské inkubátory vytvárajú zázemie pre začínajúce firmy s dobrým nápadom. Títo „nováčikovia“ môžu získať od prevádzkovateľa inkubátora dotáciu na nájom kancelárskych, laboratórnych a iných priestorov a taktiež dotáciu na konzultantské služby, školenia alebo rekvalifikáciu. Ďalšou výhodou inkubátorov je spoločne zdieľaný priestor, laboratóriá, čo zlepšuje vzájomnú spoluprácu a komunikáciu s ostatnými firmami.²²

Technologický inkubátor - Technologické inkubátory sú inkubátory, ktoré sa zameriavajú na **inovačne orientované podniky** (pričom nie vždy sa musí ísť o inováciu technickej povahy). Podmienkou vstupu firmy do inkubátora je, aby firma **vyvíjala alebo poskytovala nový alebo zlepšený produkt či službu**. Technologický inkubátor podporuje transfer technológií z vedecko-výskumného a univerzitného prostredia do podnikateľskej praxe prostredníctvom vytvárania nových inovatívnych spoločností orientovaných na technológiu.²³ Inkubátory sa vo všeobecnosti delia podľa zamerania činností a firiem, ktoré podporujú, prípadne podľa ich vlastného zamerania, lokalizácie a pod. Technologický inkubátor je zameraný na podnikateľské projekty s vysokou technologickou úrovňou. Prepojenie s výskumnými inštitúciami, priemyslom a malými a strednými podnikmi poskytuje efektívnu podporu projektom orientovaným na výskum a vývoj.²⁴

Technologický inkubátor predstavuje osobitný, technologicky orientovaný typ podnikateľského inkubátora. Na základe medzinárodne uznanej definície je podnikateľský inkubátor organizácia (inštitúcia) zameraná na vytváranie priaznivého a podporného prostredia pre začínajúce podnikanie.

Technologické inkubátory podporujú technologicky zamerané začínajúce podniky s dôrazom na transfer technológií. Úzko spolupracujú s univerzitami, výskumnými ústavmi alebo vedecko-technologickými parkami a sú často zamerané na špecifické priemyselné klastre a technológiu.²⁵

Technologické inkubátory sa venujú aj podpore študentov a absolventov najmä technických univerzít, prípadne ľudí, ktorí zakladajú inovatívnu technologickú firmu. Jednotlivé inkubátory môžu mať upravené podmienky na vstup vlastnými pravidlami.

²² https://www.tacr.cz/dokums_raw/legislativa/financni_nastroje.pdf

²³ <http://www.slpk.sk/eldo/2012/zborniky/025-12/21.pdf>

²⁴ <http://www.rpicrv.sk/index.php?page=inkubator>

²⁵

http://web.vucke.sk/files/dokumenty/pub/regionalny_rozvoj/investicne_prostredie/rir_ksk_nove_formy_press.pdf

Pracovný inkubátor - Malé a stredné podniky (MSP) zohrávajú dôležitú úlohu pri vytváraní rastu a pracovných miest. Z praxe je evidentné, že ľudia, ktorí sú v evidencii úradov práce dlhšie ako 1 rok, začínajú strácať pracovné a sociálne návyky. Tí, ktorí sú v evidencii 3, 4 a viac rokov pracovné návyky dávno stratili. Odborné poradenstvo a kurzy pre takýchto nezamestnaných sú častokrát nedostatočné a nezamestnaní ľudia na túto ponuku ani nereagujú. Ich aktivita sa zúžila len na plnenie si povinností voči príslušnému úradu práce. Základnou podmienkou pre vznik a úspešné napredovanie pracovného inkubátora je existencia funkčného regionálneho partnerstva zameraného na rozvoj zamestnanosti.

Pracovný inkubátor môže byť špecializovaný - jednodvetvový alebo viacodvetvový, t.j. zaoberá sa rozličnými činnosťami. Takéto inkubátory sú spravidla situované v ekonomicky ohrozených oblastiach so zámerom revitalizovať región a jeho pracovnú silu.

Inkubátor 2. generácie - Ide o inkubátor, ktorý je podnikateľom dostupný aj priamo v priestoroch podnikateľského inkubátora, no **jeho služby sú dostupné klientom aj cez internet**. To umožňuje využitie ponúkaných služieb veľkému počtu podnikateľov a tým sa **zvyšuje efektívnosť inkubátora**. Inkubátor 2. generácie môže pomôcť širokému okruhu začínajúcich podnikateľov zabezpečiť si efektívne marketingové služby, nástroje pre podporu predaja a nákupu tovarov a služieb, nástroje pre výberové konania a obstarávanie, pre aukcie, burzy či naštartovanie samotného podnikania.

Virtuálny inkubátor - Tento inkubátor predstavuje zabezpečenie virtuálneho prostredia pre neustály profesionálny rozvoj podnikateľov a manažérov inovatívnych malých a stredných high-tech spoločností. Virtuálne inkubátory sú realizované pomocou zriadenej **e-learningovej stránky a poskytovaním sady on-line služieb** – ide o štandardné skupinové alebo na mieru ušité otvorené triedy, samovzdelávacie on-line sekcie, skupinové diskusie, multimediálne podporované vyučovanie, konferencie a chatové sekcie, často opakované otázky (FAQ), publikácie a bibliografické databázy.

Virtuálny inkubátor je určený aj pre novo zakladané podniky, ktoré potrebujú umiestniť svoje sídlo alebo doručovaciu adresu, pričom môžu využívať aj ďalšie služby inkubačného programu.²⁶

Podľa cieľa rozlišujeme dva základné typy inkubátorov:²⁷

Viacúčelový inkubátor - prijíma akýkoľvek druh podnikov spĺňajúcich kritériá pre vstup. Viacúčelové inkubátory prijímajú spravidla akúkoľvek komerčnú oblasť podnikania.²⁸

²⁶ Technologické Inovační Centrum Zlín. Inkubatorzlin.cz

²⁷ http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/NSZ/nsz_4.pdf

²⁸ http://uniregio.fvs.upjs.sk/pdf/zbornik/Rucinsky_Rucinska_Nascakova.pdf

Špecializovaný inkubátor - je zameraný na osobitné aktivity či sektory (napr. hi-tech). Špecializovaný inkubátor sa nazýva aj ako tzv. **cielený inkubátor** a poskytuje pomoc začínajúcim podnikom špecifického priemyselného odvetvia typického pre miestnu ekonomiku, ako aj aktivity podnecujúce rozvoj miestneho podnikania v rámci špecifického sektora. Efekt prináša **priame prepojenie kontaktov s kapitálovými zdrojmi vzťahujúcimi sa na dané odvetvie, sektor**.

Inkubátory sa môžu odlišovať aj **podľa typu nájomcov**, ktorým slúžia:

Zmiešaný inkubátor poskytuje služby rôznym druhom priemyselných odvetví a trhov a je najčastejší.

Výrobný inkubátor sa orientuje výlučne na malé a začínajúce výrobné prevádzky.

Servisný inkubátor prenajíma priestory a poskytuje podporu podnikateľom z odvetvia služieb.

„Pred-inkubátor“ - Ide zväčša o časť bežného inkubátora, poskytuje služby podobné virtuálnemu inkubátoru, keďže je využívaný záujemcami o podnikanie v inkubátore pred ich „fyzickým“ vstupom do neho, alebo pred formálnym etablovaním spoločnosti.

Akademický inkubátor - Cieľovou skupinou akademických inkubátorov sú najmä začínajúci podnikatelia z radov študentov a mladých ľudí do 30 rokov bez ohľadu na predmet ich podnikania. Akademické inkubátory zakladajú výhradne verejné a súkromné vysoké školy a univerzity so všeobecným zameraním. Nachádzajú sa spravidla v priestoroch patriacich ich zakladateľom na akademickej pôde.

V praxi existuje viacero druhov inkubátorov. **Zriaďovateľ inkubátora musí nájsť určitý kompromis v pomere medzi všeobecnými inkubátormi** (ktoré môžu pomáhať väčšiemu množstvu podnikateľov) **a špecializovanými inkubátormi** (ktoré môžu poskytovať ciele služby). **Nevyhnutnou súčasťou moderných inkubátorov je aj ich rozšírenie o virtuálne služby** (či už zriadením virtuálneho inkubátora alebo inkubátora 2. generácie).

3.3 Klienti inkubátorov

V inkubátore môžu svoju činnosť vykonávať podnikatelia s rôznym zameraním a na rozličnom základe. Inkubátor rozlišuje **dve kategórie podnikov**, ktoré môžu po splnení kritérií do inkubátora vstúpiť. Ide o podniky inkubované a podniky na komerčnom základe, t.j. neinkubované.

Inkubovaný podnik

Pod pojmom inkubovaný podnik rozumieme obyčajne spoločnosť s dobou existencie do troch rokov pri jej vstupe, ktorá splnila podmienky vstupu do podnikateľského

inkubátora a ktorá bude vykonávať svoju činnosť v rámci inkubátora, bude ním podporovaná zvýhodneným nájomným a dostupnými službami. Doba inkubácie spoločnosti je spravidla 3 roky, v niektorých prípadoch 4 až 5 rokov. Po uplynutí tejto doby sa spoločnosť zmení na neinkubovanú a zostane v inkubátore za predpokladu voľného nájomného priestoru, alebo inkubátor opustí.

Neinkubovaný podnik

Ide o spoločnosť, ktorá nemôže byť do inkubátora zaradená, pretože nedošlo k splneniu niektorej zo základných podmienok. Alebo je to spoločnosť, ktorá úspešne zavŕšila proces inkubácie a transformovala sa na komerčnú spoločnosť. Výber takýchto nájomníkov sa robí na základe podanej žiadosti, v odôvodnených prípadoch formou verejnej súťaže. Komerčné nájomné za m² si stanovuje každý inkubátor individuálne a je obvyčajne popísané v cenníku priestorov.

Cieľovou skupinou inkubátorov vo všeobecnosti (t.j. klientelou) bývajú študenti, doktorandi, vyučujúci, výskumní pracovníci ale aj začínajúci podnikatelia s nápadom mimo akademickej obce. Primárnou cieľovou skupinou (užšie definovanou skupinou v rámci celkovej cieľovej skupiny) bývajú:

- **mladí neskúsení podnikatelia**, ktorí ponúkajú originálny a inovatívny produkt/službu a majú ambíciu vybudovať úspešný podnik s medzinárodnými alebo globálnymi ambíciami;
- **vysokoškolsky vzdelaní podnikatelia**, ktorí aplikujú výsledky výskumnej činnosti do zmysluplného produktu/služby, ktorá má podnikateľský potenciál úspešne preraziť na medzinárodnom alebo globálnom trhu;
- **odborne skúsení ľudia** (bývalí zamestnanci), ktorí uskutočnili malú technologickú vzburu v existujúcom prostredí, a spolu so svojimi bývalými kolegami chcú robiť na veciach hýbajúcich svetom; majú chuť pracovať na sebe a preto sa rozhodli pre podnikanie.

Spravidla platí, že **vzácnny mix inkubantov obohatí samotný inkubátor množstvom interakcií a výmenou skúseností.**

4. Skúsenosti s inkubátorovou podporou podnikania

Pre správne posúdenie prínosov inkubátorovej podpory na podnikateľský ekosystém je potrebné analyzovať skúsenosti z vyspelých a okolitých krajín a historický vývoj vrátane súčasného stavu na našom území. Týmto spôsobom je možné posúdiť, či má zmysel realizovať túto formu podpory a ak áno, za akých podmienok bude uvedená forma efektívna.

4.1 Skúsenosti s inkubátorovou podporou na Slovensku v predchádzajúcom období

Pri skúmaní skúseností s inkubátorovou podporou v SR boli sledované kľúčové aspekty v rámci historického vývoja, financovania inkubátorov a súčasného stavu inkubátorov v SR.

4.1.1 Historický vývoj (od roku 1993)

História podnikateľských inkubátorov na Slovensku je krátka (inkubátory začali vznikať až v posledných 15 rokoch). Prvé skúsenosti sú však už z rokov 1993 – 1999, kedy sa nositeľom iniciatívy starostlivosti o začínajúce podniky stala Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania (NARMSP), ktorá vytvorila päť podnikateľských a inovačných centier BIC (vytvorených na báze verejno-súkromného partnerstva) sídliačich v Bratislave, Prievidzi, Banskej Bystrici, Spišskej Novej Vsi a v Košiciach. BIC v prenajatých priestoroch poskytli starostlivosť 109 firmám, z nich sa do roku 2000 udržalo 74 (t.j. približne 70%), čo možno hodnotiť pozitívne. Táto skutočnosť sa stala hlavným argumentom v prospech formálneho budovania siete inkubátorov na Slovensku.

Od začiatku iniciatívy sa formuloval cieľ vytvoriť na Slovensku v tejto oblasti podmienky zodpovedajúce európskemu štandardu. To znamenalo prostredníctvom zahraničnej technickej asistencie implementovať potrebné know-how pre inkubátory, vrátane finančnej podpory, a vybudovať budovy alebo zrekonštruovať existujúce priestory vhodné pre inkubovanie a doplnené kancelárskou infraštruktúrou.

Inkubátory vznikali postupne a v rôznych regiónoch Slovenska. Najskôr boli ukončené v roku 2002 pilotné inkubátory financované z programu Phare v Banskej Bystrici a Martine, pričom výstavbu novej budovy v Martine financovala aj Flámska vláda.

V roku 2003 pribudlo ďalších päť inkubátorov, ktorých výstavba bola financovaná zo zdrojov Phare, štátneho programu a s príspevím vlastných finančných a nefinančných prostriedkov - Spišská Nová Ves, Rožňava, Košice, Bratislava, Prešov.

V roku 2004 sa zo štátneho programu dobudoval v I. a II. etape košický vedecko-technický inkubátor a zrekonštruoval technologický inkubátor VTP Žilina. Zároveň sa začala participácia štátu na prevádzke už vybudovaných inkubátorov (Banská Bystrica, Spišská

Nová Ves, Rožňava, Košice, Bratislava, Prešov, Prievidza). V uvedenom roku boli vybrané (už sprevádzkované) inkubátory zaradené aj do implementácie štátnych programov poradenstva a vzdelávania, aby zabezpečili dostatočnú ponuku služieb pre klientov v inkubátoroch a MSP v ich bezprostrednom okolí.

V roku 2005 boli z predvstupových zdrojov Phare CBC SK - AT vybudované ďalšie dva technologické inkubátory – Univerzitný technologický inkubátor Bratislava a Inovatech v Sládkovičove. Obidva boli uvedené do prevádzky v októbri, resp. novembri 2005. V rámci štátneho programu „Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off“ sa realizovala aj rekonštrukcia inkubátora v Prievidzi a počítačová investícia na výstavbu budúceho podnikateľského inkubátora v Moldave nad Bodvou. Finančné prostriedky boli investované aj zo štrukturálnych fondov, Programu SOP PS na úvodné stavebné práce inkubátora v Gelnici. Zároveň pokračovalo financovanie časti prevádzkových nákladov existujúcich inkubátorov v Banskej Bystrici, Bratislave, Prešove, Prievidzi, Rožňave a Spišskej Novej Vsi.

Na základe výzvy Programu SOP PS boli v rokoch 2006 – 2007 podporené projekty výstavby resp. dostavby inkubátorov v mestách Handlová, Martin (Mestský inkubátor) a vo východoslovenských mestách Gelnica, Moldava nad Bodvou, Spišská Nová Ves (II. etapa) a virtuálny inkubátor v Rimavskej Sobote. Financovanie bolo ukončené v roku 2008 a v týchto rokoch inkubátory začali svoju činnosť. Podpora časti prevádzkových nákladov oprávnených inkubátorov zo štátneho programu pokračovala v roku 2007 a 2008.

V nasledujúcich rokoch 2009 – 2011 pokračovala NARMSP (v súčasnosti SBA) s realizáciou štátneho programu „Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off“. Realizovala sa len neinvestičná aktivita, v ktorej sa finančne podporila časť prevádzkových nákladov piatich oprávnených inkubátorov (v roku 2009), štyroch (v roku 2010) a posledných dvoch oprávnených inkubátorov v roku 2011.

Vybudovala sa tak **základná infraštruktúra pre podporu a rozvoj predovšetkým malého podnikania**, a to v rôznych regiónoch Slovenska. Inkubátory začali naplňovať poslanie a sprístupňovať slovenským začínajúcim malým podnikateľom „inkubátorské“ prostredie umiestnením v priestoroch technologických a podnikateľských inkubátorov. **Ich aktivity, výsledky, a potenciál zabezpečiť trvalú udržateľnosť sa však od začiatku líšili a dostali sa na rôznu kvalitatívnu a kvantitatívnu úroveň.**

Okrem uvedených opatrení a programov, ktoré implementovala NARMSP/SBA na základe zmlúv medzi MVR SR a MH SR, boli na Slovensku finančne podporené aj ďalšie projekty výstavby podnikateľských inkubátorov.

V roku 2004 bol v gescii Ministerstva výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky v rámci Programu Phare CBC SK – AT – veľké investičné projekty vybudovaný podnikateľský inkubátor v meste Malacky. Do prevádzky bol úspešne spustený v novembri toho istého roku.

MVRR SR v grantovej schéme vyhlásenej v marci 2005 Programu Phare Cezhraničná spolupráca Slovenská republika – Maďarsko 2003 schválila podporu štyroch menších podnikateľských inkubátorov v prihraničných regiónoch s cieľom vytvoriť podnikateľskú infraštruktúru v tejto oblasti a zároveň stimulovať cezhraničnú spoluprácu podnikateľov. Inkubátory v obci Komárovce, Plešivec, Kráľovský Chlmec a v meste Filákov po výstavbe resp. rekonštrukcii existujúcich obecných budov spustili svoju činnosť.

V Programe cezhraničnej spolupráce Maďarská republika – Slovenská republika 2007 – 2013, ktorý predstavuje ďalšiu generáciu financovania zo štrukturálnych fondov, bolo podporených niekoľko investičných projektov podnikateľskej inkubácie. V prihraničných regiónoch sa vybudovali menšie podnikateľské inkubátory založené na cezhraničnom partnerstve. V rámci tohto programu bolo podporené vytvorenie inkubátorov v Štvrtku na Ostrove, Jelke, Veľkom Mederi, Komárne, Želiezovciach, Lučenci, Moldave nad Bodvou, a taktiež v obciach Perín-Chym a Leles.²⁹

4.1.2 Financovanie inkubátorov v SR

Na Slovensku sa uplatnili historicky 3 rôzne formy financovania podnikateľských a technologických inkubátorov z verejných zdrojov a to:³⁰

1. z predvstupovej pomoci prostriedkov Európskeho spoločenstva (Phare program),
2. z prostriedkov bilaterálnej pomoci Flámskeho regiónu
3. z prostriedkov EÚ (štrukturálne fondy) a
4. z prostriedkov štátneho rozpočtu (ŠR), vo forme spolufinancovania Phare programu a štrukturálnych fondov, ale aj v podobe samostatného štátneho programu orientovaného na podporu MSP prostredníctvom inkubátorov a aplikovania metódy Research-based spin-off.

Na nákladoch spojených s výstavbou a prevádzkovaním inkubátorov sa doposiaľ vo významnejšej miere nepodielali regionálne/ miestne verejné inštitúcie ani súkromné zdroje.

²⁹ Analýza efektívnosti podnikateľských inkubátorov s návrhom zefektívnenia programov a opatrení MH SR (2012)

³⁰ Tamtiež.

Právny rámec poskytnutia Phare prostriedkov

Prvé projekty vybudovania podnikateľských inkubátorov v rokoch 2001 až 2003, podporené v programe predvstupovej pomoci Phare, mali oporu v niekoľkých základných dokumentoch: Finančné memorandum (FM) 1999 a FM 2000 uzavretých medzi Európskou komisiou a Vládou SR. Na memorandá nadväzovali dokumenty k jednotlivým programom a podprogramom SK9906.02 a SK0009.01 a dokumenty „Standart Summary Project Fiche“, ktoré popisovali projekt s rozpočtom spolu s finančnými záväzkami Európskeho spoločenstva a Slovenskej republiky.

Problematika financovania a podpory podnikateľských inkubátorov bola riešená aj v rámci programu Phare Cezhraničná spolupráca Slovensko – Rakúsko (Phare CBC SK-AT). Základným dokumentom bolo Finančné Memorandum 2001 implementované Agentúrou na podporu regionálneho rozvoja Ministerstva výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky (MVRR SR).

Finančné memorandum 2002 a Memorandum o porozumení uzatvoreným medzi MVRR SR ako prijímateľom fondov a Národnou agentúrou pre rozvoj malého a stredného podnikania (NARMSP, v súčasnosti SBA) ako implementačnou agentúrou tvorili právny rámec na vyhlásenie grantovej schémy pre rozvoj inovácií a technológií INTEG číslo 2002/000-642.01.

Prístup k európskym zdrojom pre zriaďovateľov budúcich podnikateľských inkubátorov v pohraničných regiónoch s Maďarskou republikou poskytoval Program Phare Cezhraničná spolupráca Slovenská republika – Maďarsko 2003, Ekonomická spolupráca – Cezhraničná podnikateľská spolupráca „Rozvoj a podpora podnikateľských sídiel a infraštruktúry, inovačných aktivít a ľudských zdrojov v prihraničných oblastiach“ (grantová schéma č. 2003/004-616-01). Východiskovým dokumentom bolo Finančné memorandum 2003. Program implementovala Agentúra na podporu regionálneho rozvoja MVRR SR.

Zo samotných memoránd ani z projektových dokumentov nevyplýva, na rozdiel od dokumentov k financovaniu zo štrukturálnych fondov, presná doba udržateľnosti vybudovaných inkubátorov. Avšak v dokumente „Pokyny pre hospodárenie s finančnými prostriedkami pri realizácii programu Phare a Prechodného fondu“ (platného od 28.08.2006), konkrétne v ust. Článku 44 ods. 5 sa uvádza 5-ročná povinná doba udržateľnosti projektu odo dňa zavedenia majetku do účtovníctva, t. j. od ukončenia projektu, počas ktorej nemôže byť zmenený charakter, cieľ a účel projektu stanovený v projektovom zámere.

Právny rámec poskytnutia prostriedkov zo štrukturálnych fondov

Druhú formu financovania investičných projektov výstavby inkubátorov predstavujú štrukturálne fondy. Právny rámec štrukturálnych fondov v skrátenom programovacom období 2004 – 2006 tvoril dokument Národný rozvojový plán SR schválený uznesením vlády SR č. 166/2003. Na neho nadväzoval dokument Sektorový operačný program Priemysel a služby (SOP PS), Programový doplnok k Sektorovému operačnému programu Priemysel a služby, ktoré definovali a dopĺňali programovú stratégiu a priority na úrovni opatrení. V Opatrení Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky (MH SR) č. 1.2. Podpora budovania a rekonštrukcie infraštruktúry v rámci Priority č. 1: Rast konkurencieschopnosti priemyslu a služieb, ktoré implementovala NARMSP (výzva na predkladanie projektov OP SOP PS – 2004-1.2), bolo schválených a podporených šesť projektov podnikateľských inkubátorov.

Zmluvy o poskytnutí nenávratného finančného príspevku zo štrukturálnych fondov v znení definujú 5-ročnú trvalú udržateľnosť projektov (meranú od ukončenia realizácie aktivít projektu), počas ktorej príjemca nesmie podstatne zmeniť schválený projekt alebo jeho výsledok v takej miere, že by zmena narušila povahu projektu, narušila podmienky realizácie projektu, alebo by znamenala poskytnutie neoprávnenej výhody podnikateľskému subjektu, alebo právnickej osobe verejného práva.

Program cezhraničnej spolupráce Maďarská republika – Slovenská republika 2007 - 2013 predstavuje ďalšiu formu financovania projektov podnikateľských inkubátorov zo štrukturálnych fondov. Cezhraničná spolupráca je v rámci cieľa Európskej územiaj spolupráce implementovaná prostredníctvom operačných programov zameraných na vnútorné hranice Európskej únie. Financovanie projektov je súčasťou Prioritnej osi 1 – 1.1 Podpora cezhraničnej spolupráce. V rámci implementácie Opatrenia 1.1.1 Rozvoj podnikateľskej infraštruktúry HU-SK, ktorej obsahom je podpora aktivít na výstavbu/rekonštrukciu nových alebo existujúcich podnikateľských inkubátorov, existujúcich priemyselných parkov a ďalších zariadení a súvisiacej infraštruktúry, boli podnikateľské inkubátory podporené v troch výzvach: HUSK/0801, HUSK/0901 a HUSK/1101. Výzvy na predkladanie žiadostí o financovanie projektov vyhlasovala Národná rozvojová agentúra Maďarska v spolupráci s Ministerstvom pôdohospodárstva a rozvoja vidieka Slovenskej republiky (MPRV SR).

Právny rámec poskytnutia prostriedkov zo štátneho rozpočtu

Slovenská republika poskytla prostriedky zo štátneho rozpočtu formou:

- a) povinného spolufinancovania projektov výstavby a rekonštrukcie podnikateľských a technologických inkubátorov z programu Phare a zo štrukturálnych fondov,
- b) priamym financovaním projektov výstavby inkubátorov a
- c) financovaním časti prevádzkových nákladov inkubátorov.

Právny rámec pre spolufinancovanie investičných projektov programu Phare a štrukturálnych fondov tvorili základné programové dokumenty uvedené v predchádzajúcich dvoch bodoch. Dokumenty definujú záväzný celkový rozpočet, rozpočty programov, podprogramov, opatrení, záväzky oboch zmluvných strán t.j. aj výšku spolufinancovania Slovenskej republiky zo štátneho rozpočtu.

Finančné prostriedky zo štátneho rozpočtu boli vyčlenené na realizáciu investičných projektov (výstavbu a rekonštrukciu budov inkubátorov) a neinvestičných aktivít (financovanie prevádzky inkubátorov) aj v rámci štátneho programu v kompetencii Ministerstva hospodárstva SR. Ide o nasledovné verzie programu:

- Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a metódy Research-based spin-off. Program uverejnený v Obchodnom vestníku č. 27/2002. Trvanie programu bolo časovo ohraničené decembrom roku 2004.
- Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off – uverejnený v Obchodnom vestníku č. 61/2005. Trvanie programu bolo časovo obmedzené do konca roka 2006.
- Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off – upravené podmienky a znenie programu uverejnené v Obchodnom vestníku v roku 2005, s dobou trvania do konca roka 2006.
- Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off – uverejnený v Obchodnom vestníku č. 222A/2007. Doba trvania programu bola do konca roka 2013.

Zmluvným vykonávateľom programu bola od začiatku NARMSP/SBA. Finančná podpora na výstavbu a prevádzku bola poskytovaná na základe zmluvy uzatvorenej medzi NARMSP/SBA a príslušným inkubátorom, resp. jeho zriaďovateľom. V ustanoveniach štátneho programu ani zmluvy o poskytnutí finančných prostriedkov na výstavbu a rekonštrukciu inkubátora nebola, podľa dostupných informácií, riešená otázka doby udržateľnosti, s výnimkou definovania povinnosti prijímateľa využívať dokončený objekt na činnosť inkubátora a v súlade s projektovým zámerom. V ustanoveniach zmlúv na poskytnutie príspevku na prevádzku inkubátorov sa definovala povinnosť zabezpečiť udržateľnosť inkubátora tzn. jeho prevádzkovanie pri zachovaní účelu, poslania a neziskového charakteru za podmienky netransformovania sa na komerčnú firmu, poskytovania priestorov za zvýhodnené ceny začínajúcim podnikateľom po dobu ďalšieho minimálne 1 roka, pričom toto obdobie začína plynúť prvým dňom kalendárneho roka nasledujúceho po roku, v ktorom bol finančný príspevok poskytnutý naposledy.

Programové obdobie 2014-2020

V zmysle základného dokumentu pre uvedené programové obdobie - **Partnerskej dohody SR na roky 2014 – 2020** - vyplýva, že pre MSP, najmä v počiatočných štádiách existencie,

kedy nemajú dostatočné praktické skúsenosti, je popri zabezpečení financovania potrebná aj podpora vo forme poradenstva a odbornej konzultácie. V tomto dokumente sa ďalej uvádza, že v rokoch 2001 až 2008 bolo zo zdrojov EÚ, štátneho rozpočtu a ďalších zdrojov v rôznych regiónoch SR vybudovaných 16 podnikateľských a technologických inkubátorov a 1 výukový inkubátor (tzv. virtuálny). V dôsledku zastavenia financovania prevádzkových nákladov, väčšina inkubátorov nedokáže poskytovať podporné služby pre začínajúce podniky. **Ako vhodnejší model sa preto v zmysle Partnerskej dohody SR na roky 2014 - 2020 javí vytváranie podnikateľských centier typu „one-stop-shop“, ktoré budú zabezpečovať kombinované služby (informovanie, poradenstvo, financovanie, kontakty, priestory, zariadenia, administratívne a organizačné služby) určené pre širokú podnikateľskú komunitu a zamerané na dlhodobú podporu najmä začínajúcich, ale aj existujúcich MSP. V Partnerskej dohode sa ďalej uvádza, že vytvorenie podnikateľského centra v Bratislavskom samosprávnom kraji predstavuje model, ktorý bude následne zavedený v ostatných regiónoch SR. Oproti parciálne vybudovaným inkubátorom zameraným na podporu úzko definovanej skupiny inkubátorových firiem, budú centrá (a v rámci nich inkubátory) existovať ako súčasť konceptu one-stop-shop v rámci jednej prepojenej štruktúry.**

Centrá majú spolupracovať s partnermi z akademickej sféry, využívajúc už existujúcu infraštruktúru (napr. vedecko-technické parky, univerzity, SAV a výskumné organizácie). Cieľom je vytvárať synergiu medzi podnikateľským, akademickým a vedecko-výskumným sektorom. Centrá majú fungovať v partnerstve s regionálnymi inštitúciami (napr. regionálne samosprávy a pod.). Oproti parciálne vybudovaným inkubátorom zameraným na podporu úzko definovanej skupiny inkubovaných firiem, **majú centrá (a v rámci nich inkubátory) existovať ako súčasť konceptu one-stop-shop v rámci jednej prepojenej štruktúry NPC (Národného podnikateľského centra).** Tento koncept predstavuje komplexnejší a ekonomicky udržateľný model, ktorý má ambíciu sanovať komplexné potreby rozvoja MSP v SR s dôrazom na inovatívne MSP.

Aj v zmysle Partnerskej dohody navrhovaný model obchodných centier poskytujúcich služby miest prvého kontaktu pre nové podniky spája viacero výhod. Rozsah činností centier a poskytnutých aktivít má byť komplexnejší, vrátane inkubačných služieb, ale tiež pokrývajúci široký rozsah informácií, poradenských služieb a preto ponúkajúci podporu pre potencionálne väčšie portfólio podnikov ako podnikateľské/technologické inkubátory. Začínajúcim podnikom vstupujúcim do centra majú byť poskytnuté rôzne služby v závislosti od ich potrieb, ktoré budú kombinovať finančnú a nefinančnú podporu, pre niektorých z nich to bude poskytnutie priestoru pre ich činnosti a ďalšie inkubačné služby. Podnikateľské centrá majú byť súčasťou siete, ktorá bude riadená jedným subjektom - Slovak Business Agency - ktorá má hlboké znalosti a skúsenosti zo slovenského podnikateľského prostredia. **Fungovanie centier má byť zabezpečené profesionálnymi a kompetentnými zamestnancami, ktorí budú pravidelne školení, čo nebolo prípad v predchádzajúcich existujúcich inkubátoroch.** Súčasne podnikateľské centrá majú byť tvorené v spolupráci a s aktívnou účasťou regionálnych subjektov, ako napr.

univerzity, regionálne agentúry, regionálne samosprávne orgány, s ktorých aktivitami budú prepojené, obzvlášť s regionálnymi technickými univerzitami, poprípade inštitúciami zabezpečujúcimi výskum a vývoj alebo analytickými expertnými štruktúrami (tzv. think-tanky), ktoré majú kapacitu riadiť rozvoj technologicky založených spoločností. Takto bude možné zabezpečiť zapojenie a angažovanosť miestnych stakeholderov (ktorí sa nerealizovali v predošlých založených inkubátoroch) a tak zabezpečiť efektívnu podporu MSP. Následne, financovanie činností obchodných centier bude pozostávať z rôznych prvkov vrátane EÚ/verejnej podpory, projektov, regionálnych fondov, príspevky súkromných sektorov, alokovaných na rozličné aktivity.

4.1.3 Súčasný stav

Inkubácia podnikov je možnosťou podpory vzniku a rozvoja inovačného podnikania predovšetkým malých a stredných podnikov a je dôležitým faktorom pre vznik podnikateľsko – inovačnej siete medzi vysokými školami, výskumnými inštitúciami a samotnými podnikmi. Podnikateľský inkubátor predstavuje jeden z nástrojov, ktorý podporuje vznik malých a stredných podnikov. Podnikateľské inkubátory tvoria vo svete dôležitú súčasť podpornej infraštruktúry pre začínajúce podniky, nakoľko pod jednou strechou združujú veľké množstvo podporných služieb, a to od právnych a daňových informácií týkajúcich sa založenia spoločnosti cez administratívne, účtovné, finančné, marketingové, informačné a iné obchodné služby až po bankové a poštové služby.

Podnikateľské inkubátory vytvárajú pridanú hodnotu prostredníctvom urýchlenia „start-upov“ a mladých firiem a pomáhajú maximalizovať ich potenciál rastu. Na Slovensku je systém podpory malých a stredných podnikov v porovnaní s Európou vo fáze rozbiehania. Fungujúca sieť inkubátorov, ktorá by poskytovala vhodné priestory a komplexné služby pre začínajúcich podnikateľov zatiaľ **nie je dostatočne rozvinutá**. Napriek tomu je možné konštatovať, že **inkubátory na Slovensku dosiahli za posledné roky značný rozvoj**.

Na Slovensku prevažujú podnikateľské a technologické inkubátory, ktoré poskytujú podnikateľom viacero výhod - napríklad znižujú režijné náklady, poskytujú odbornú pomoc, poskytujú prístup k vnútornej alebo vonkajšej sieti formou spolupráce s potenciálnymi zákazníkmi, partnermi, vedcami z univerzít za účelom výmeny skúseností, znalostí a informácií, ktoré sú dôležité pre novovytvorené podniky. Niektoré inkubátory na Slovensku implementujú metódu „research-based spin-off“, čím sa vytvárajú vhodné podmienky pre využívanie výstupov výskumu a vývoja, patentov, priemyselných a úžitkových vzorov v úzkom prepojení s vedeckými a technickými inštitúciami. Uvedená metóda je založená na odbornom výbere projektu, poskytnutí cenovo vhodných priestorov na realizáciu, administratívnych služieb, mentorstve a odbornom poradenstve, ako aj poskytnutí štartovacieho kapitálu.

Tabuľka – Identifikované inkubátory pôsobiace v SR

Názov inkubátora	Kontakt	Stručný popis
Univerzitný technologický inkubátor STU Bratislava	http://www.inqb.sk/	Cieľom inkubátora je podporiť ekonomiku, ktorá sa zakladá na poznatkoch, previazať vedu, výskum a inovácie s podnikateľskou praxou, a tak zvýšiť konkurencieschopnosť regiónu a prispieť k napĺňaniu cieľov Lisabonskej stratégie.
Inkubátor Malacky	http://www.inmalacky.sk/	Poskytuje kancelárske priestory pre začínajúcich podnikateľov za zvýhodnených podmienok priamo v centre mesta Malacky
Technologický inkubátor INOVATECH Sládkovičovo	http://www.inovatech.sk/	INOVATECH je hlavným kultúrno – spoločenským strediskom mesta Sládkovičovo, ponúka 17 kancelárií, 5 dielní a 3 sklady.
Podnikateľský inkubátor Handlová	http://www.inkubatorhandlova.sk/	Poskytuje prenájom priestorov na podnikanie za zvýhodnené nájomné, spoločnú technickú infraštruktúru, odborné poradenské služby a vzdelávanie.
Technologický inkubátor Prievidza	http://www.prievidza.sk/podnikatel/technologicky-inkubator/	Služby: poradenstvo pri zakladaní firmy, pomoc pri spracovaní podnikateľských, finančných a marketingových plánov, hľadanie možností financovania podnikateľských zámerov, konzultácia v oblasti marketingu, manažmentu, výpočtovej techniky, získanie informácií zo zahraničných databáz, prezentácia firiem doma i v zahraničí, pomoc pri spracovaní účtovníctva v prvom roku činnosti firmy, kopírovacie služby, starostlivosť o inkubátorové firmy, poskytuje finančné prostriedky podnikateľským subjektom formou mikropôžičiek, poskytuje poradenstvo a spracováva žiadosti a projekty pre získanie finančných prostriedkov zo štrukturálnych fondov.
Podnikateľský inkubátor a technologické centrum Banská Bystrica	http://www.e-inkubator.sk/	Predmet činnosti: prenájom nehnuteľností, sekretárske služby a prekladateľská činnosť, podnikateľské poradenstvo, sprostredkovanie kurzov, školení a seminárov v oblasti podnikania a financovania, poskytovanie software, automatizované spracovania dát, poskytovanie informácií z databánk, prenájom prístrojov vedenie účtovnej evidencie obchodná činnosť mimo riadnej prevádzky v rozsahu voľnej živnosti, reklamné činnosti.
Technologický inkubátor VTP Žilina	http://www.vtpzilina.sk/	Poskytuje: kancelárske priestory, priestory zasadačiek, parkovanie, upratovanie, archiváciu dokumentov, registráciu sídla spoločnosti, preberanie pošty, prenájom nábytku a techniky, prenájom skladových priestorov.
Podnikateľský inkubátor Rožňava	http://www.rpicrv.sk/	Poskytuje prenájom priestorov na podnikanie za nižšie nájomné ako je bežné v danej lokalite, spoločnú technickú infraštruktúru (telefón, fax, kopírka, prístup k internetu a PC, služby spoločného sekretariátu a pod.) odborné poradenské služby a vzdelávanie.

Podnikateľský inkubátor Spišská nová Ves	http://www.inkubatorsnv.szm.com/	Poskytuje: upratovanie spoločných priestorov s možnosťou upratovania prenajatých priestorov, bezpečnostný systém, údržba parkovacích miest, počítačovú sieť s prístupom na internet, základné administratívne práce, kopírovanie a tlač dokumentov, zväzovanie hrebeňovou väzbou, laminátovanie, prenájom rokovacej a počítačovej miestnosti, spracovanie požiadaviek na poradenstvo a konzultačné služby, telefónne, faxové a e-mailové služby, funkčnosť bezpečnostného systému, vedenie účtovníctva, spracovanie a rozvoj podnikateľských plánov, poradenstvo a konzultačné služby (právo, ekonomika, financie, účtovníctvo a pod.), tréningové programy a semináre, webová prezentácia a jej aktualizácia, poradenstvo pri získavaní podporných finančných programoch, spracovanie žiadostí na štrukturálne fondy a grantové schémy, prenájom kancelárskej techniky.
Podnikateľský inkubátor Gelnica	http://www.gelnica.sk/	Prínos pre podnikateľské prostredie: príprava na fázu fungovania mimo inkubátor po uplynutí inkubačnej doby, koncentrácia firiem na jednom mieste, koncentrácia služieb na jednom mieste, získavanie podnikateľského imidžu, pomôže vytvoriť u klientov inkubátorových firiem lepší dojem a dôveryhodnosť, a u poskytovateľov finančných zdrojov záujem o poskytovanie úverov; zníženie rizika neúspechu.
Technologické inkubátorové centrum Prešov	http://www.rpicpo.sk/	Služby inkubátora: prenájom kancelárskych priestorov, prenájom zasadačiek pre inkubované firmy zdarma, alebo s výraznou zľavou, parkovanie a pripojenie na internet zdarma, administratívne služby – kopírovanie, faxovanie, PO BOX, služby recepcie, zabezpečenie kancelárií a upratovanie kancelárií zdarma, podnikateľské poradenstvo, spracovanie účtovníctva, zapájanie inkubovaných firiem do projektov RPIC Prešov.
Inkubátorový dom Plešivec	http://www.obecplesivec.sk/inkubator-tid.html	-
Inkubátor Štvrtok na Ostrove	http://mercy.sk/index.html	Poskytuje priestory piatich kancelárií, rokovacej miestnosti, konferenčnej sály, serverovne, rozmnožovne a recepcie. Inkubátor vznikol po rekonštrukcii budovy starej školy, zriaďovatelia zabezpečili bezbariérový vstup, ako aj dostatočný počet parkovacích miest.
Podnikateľský inkubátor v Jelke	http://www.jelka.sk/	Poskytuje priestory 21 kancelárií, konferenčnej a zasadacej miestnosti.
Podnikateľský inkubátor Filákov	http://www.tectum.eu.sk/	Poskytuje prenájom rokovacej miestnosti a počítačovej učebne.
Podnikateľský inkubátor Veľký Meder	http://www.inkubatorinfo.eu/sllovak/	Organizuje podujatia, konferencie, odborné študijné cesty Podpora rozvoja podnikania - daňové poradenstvo, príprava žiadostí o poskytnutie NFP, rozvoj projektov.

Podnikateľské centrum Zemplín	http://www.pcz.sk	Kongresové sály, 23 kancelárskych priestorov.
Inkubátor Komárno	http://inkubator.komarno.sk	Prenájom miestností a sál, vyhotovenie webových stránok, webhosting, internetový a inovačný marketing, vyhotovenie stavebných výkresov, projektových dokumentácií, geodetické práce, znalecké posudky, organizovanie výstav a podujatí (workshopy, tlačové konferencie, sympóziá), podnikateľské a právne poradenstvo, vedenie účtovníctva a pod.
Podnikateľský inkubátor a logistické centrum: GREEN STOCK v obci Buzica	http://www.green-way.sk/aktuality/	Administratívne a skladovacie priestory.

Zdroj: vlastné spracovanie

Svoju činnosť ukončili podnikateľské inkubátory: Košický vedecko-technický inkubátor, Martinsko-flámske podnikateľské a inkubátorové centrum Martin, Podnikateľský inkubátor 2. generácie (virtuálny) Rimavská Sobota. Naopak, koncom roka 2015 mal spustiť svoju činnosť aj inkubátor v obci Leles.

Na Slovensku je systém podpory malých a stredných podnikov v porovnaní s Európou vo fáze rozbiehania. **Vhodne fungujúca sieť inkubátorov, ktorá by poskytovala vhodné priestory a komplexné služby pre začínajúcich podnikateľov zatiaľ nie je dostatočne rozvinutá.** Napriek tomu je možné konštatovať, že inkubátory na Slovensku dosiahli za posledné roky určitý rozvoj.³¹

Inkubátorovú podporu čiastočne substituujú aj **súkromné iniciatívy, ktoré začínajúcim podnikateľom poskytujú najmä coworkingové/kreatívne priestory doplnené o vybrané služby.** V Bratislave napr. fungujú priestory ako Cveronovka (www.galleriacvernovka.sk), Clusterhaus (www.clusterhaus.sk), Connect Co-Working (www.connect-network.com), KC Dunaj (www.kcdunaj.sk), The Spot (www.thespot.sk) či RubixLab (www.rubixlab.com). V Žiline je to Stanica Žilina-Záriečie (www.stanica.sk) a iniciatíva v rámci VTP Žilina s názvom Banka Žilina (www.bankazilina.sk) a v Košiciach ide o Kasárne Kulturpark (www.kulturpark.sk), Tabačka (www.tabacka.sk), Eastcubator (www.eastcubator.sk) a Creative Centre Halmiho dvor (www.halmihodvor.sk, www.halmispace.sk). V tomto prípade nejde o inkubátory v pravom zmysle slova (niektoré z uvedených iniciatív dokonca ani neponúkajú kancelárske priestory), avšak vďaka svojej flexibilita a skúsenostiam so začínajúcimi podnikateľmi, môžu tieto

³¹ <http://www.slpk.sk/eldo/2012/zborniky/025-12/21.pdf>

inštitúcie slúžiť ako vhodná partnerská organizácia či inšpirácia pre formálnu sieť inkubátorov.

Možno skonštatovať, že mnohé z identifikovaných inkubátorov v SR neposkytujú dostatočnú podporu začínajúcim podnikateľom. Príčiny tohto stavu sú predmetom 4. kapitoly tejto analýzy. Spomedzi sledovaných inkubátorov najlepšie výsledky zaznamenáva VTP Žilina, Univerzitný technologický inkubátor STU Bratislava a Technologické inkubátorové centrum Prešov.

4.2 Skúsenosti s inkubátorovou podporou vo svete (best practices)

Skúsenosti zo zahraničia predstavujú cenný zdroj informácií, keďže umožňujú inšpirovať sa dobrými príkladmi. Z tohto titulu boli preskúmané vybrané svetové podnikateľské ekosystémy so zameraním na významné inkubátory, ktoré v rámci týchto prostredí existujú, a následne boli analyzované ich charakteristické znaky.

4.2.1 Veľká Británia

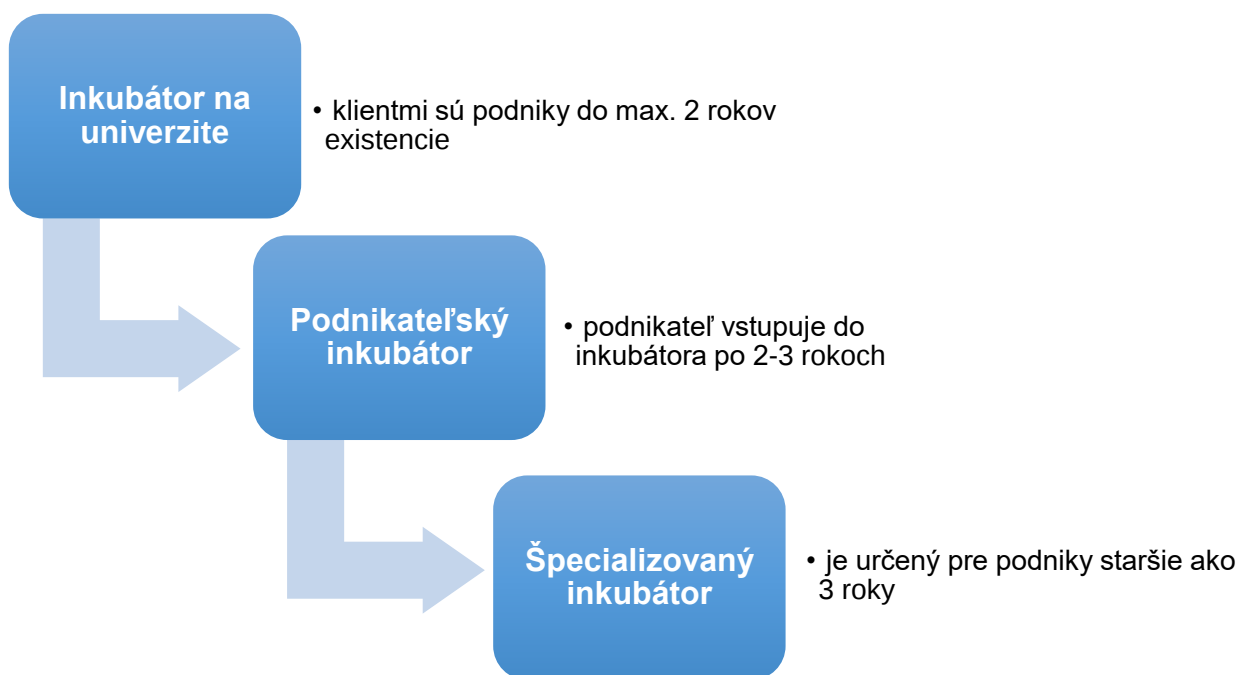
UK Business Inkubácia (UKBI) bola hlavnou a úspešnou autoritou vo Veľkej Británii o inkubácii a vývoji inkubačnej praxe od roku 1999.

To pomohlo britskej vláde a regionálnym rozvojovým agentúram k vybudovaniu prosperujúcej inkubačnej infraštruktúry, ktorá významne prispieva k miestnemu, regionálnemu a národnému hospodárskemu rastu, pretože tisíce inkubovaných klientov aj po presune z inkubačného prostredia dosahujú trvalo udržateľný komerčný úspech.

UKBI sa zameriava na vysokú kvalitu - profesionálna inkubácia pomohla celému radu organizácií vytvoriť správne prostredie pre podporu rastu, vrátane vysokých škôl, vedeckých parkov, výskumných a vývojových laboratórií, obchodných zoskupení a projektov sociálnej regenerácie.³²

Vo Veľkej Británii existujú **3 stupne inkubátorov**. Inkubátory pre začínajúcich podnikateľov fungujú najmä pri univerzitách. Pre existujúcich podnikateľov sú zriadené **podnikateľské inkubátory v mestách**, avšak mimo univerzít. Pre dlhšie existujúce **firmy špecifického zamerania** (napr. biotechnológie, farmaceutický sektor, IT) existujú **špecializované inkubátory**. Podnikateľ má možnosť využívať služby každého inkubátora približne 1 až 2 roky v závislosti od štádia firmy.

³² <http://www.isbe.org.uk/UKBI>



Vo Veľkej Británii je široká ponuka inkubácie, existuje tam približne 300 inkubátorov. Inkubátory sú vystavené konkurencii, preto je dôraz kladený na kvalitu a rozsah služieb a odlišiteľnú pridanú hodnotu. Pre inkubované podniky je dôležitý prístup k znalostiam, dostupnosť lokality, dobrá pozícia a meno inkubátora v regióne, dostupnosť k zdrojom inovácií, jeho sektorová špecializácia, partnerstvá a tiež **networking medzi samotnými inkubátormi a rôznymi podnikateľskými asociáciami**, čím je podporená výmena „best practices“.

Príklady inkubátorov vo Veľkej Británii

NETPark inkubátor

NETPark inkubátor je súčasťou jedného z najrýchlejšie rastúcich vedeckých parkov vo Veľkej Británii – NETPark, ktorého cieľom je podpora spolupráce medzi univerzitami a podnikmi zameraná na uľahčenie aplikácie inovácií do praxe. NETPark vznikol ako partnerstvo 5 univerzít zo severovýchodného regiónu Veľkej Británie – Durham, Newcastle, Northumbria, Sunderland a Teesside, spolu s výskumno-vývojovými organizáciami, centrami excelentnosti a organizáciami na podporu vedy a vývoja. NETPark má ambíciu stať sa miestom, kde podnikatelia budú udávať smer v rozvoji svetových technológií a tvorbe nových produktov.³³

London City inkubátor

Združuje doktorov, inžinierov a vysokoškolských študentov za účelom podpory a urýchlenia podnikania a presadzovania nových inovatívnych nápadov. Spolupracuje so

³³ http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/NSZ/nsz_4.pdf

City London University, poskytuje zdroje pre malé a stredné podniky a snaží sa zabezpečiť nárast zamestnanosti študentov.³⁴

Imperial College Inkubátor

Imperial College Inkubátor je zameraný na inovačné podnikania, poskytuje kancelárske a laboratórne priestory pre podniky v rannom štádiu. Nachádza sa v priestoroch kampusu Imperial College v Londýne, ktorá sa radí medzi najvyššie hodnotené univerzity na svete. Podniky v počiatočnom štádiu sú schopné využiť to, že v tesnej blízkosti sú dostupní významní vedci a odborníci v oblasti technológií. Inkubátor má centrálnu polohu v Londýne a ponúka jednoduchý prístup k zákazníkom, zdrojom financovania a obchodným partnerom.³⁵

London Business School Inkubátor

Inkubačný program umožňuje nájomníkom používať školské zariadenie a zostať súčasťou komunity kampusu. Nájomníci oceňujú najmä poskytovanie podpory medzi sebou navzájom. Práca inkubátora vracia na komunitné školy inšpiráciu pre novú generáciu inovátorov a ponúka možnosť učiť sa z ich skúseností.³⁶

³⁴ <http://www.city.ac.uk/business-services/research-and-consultancy/incubation/london-incubator>

³⁵ <http://www.imperialinnovations.co.uk/technology-transfer/incubator/about-incubator/>

³⁶ <http://innovation.london.edu/incubator-programme-how-to-apply/index.html>

4.2.2 Írsko

Služby súvisiace s budovami a prostredím (premises and environment) sa vzťahujú hlavne na inkubátory a technologické centrá. Inkubátory sa vytvárajú preto, aby zabezpečili optimálne prostredie pre technologické a inovatívne podniky. Ponúkajú napríklad prenájom priestorov v technologických centrách, informácie pre začínajúcich podnikateľov, informácie o patentoch a hľadaní partnerov, infraštruktúre a prenajatí kancelárskych zariadení pre podniky. Príkladom takýchto inkubátorov je „Enterprise Platform Programme“.³⁷

Enterprise Ireland

Vládna organizácia zodpovedná za rozvoj a rast írskych podnikov vo svete, podnikateľských a technologických inkubátorov po celom Írsku. Inkubačný program je alokovaný v 14 inkubačných centrách po celej krajine. Je určený pre start upy, vybrané podniky rôznej veľkosti so záujmom o výskumno-vývojové aktivity. Rastovo orientované podniky, ktoré plánujú obrat vyšší ako 500 000 eur a vytvorenie viac ako 5 pracovných miest do 3-5 rokov. Záujemca musí kontaktovať priamo niektoré zo 14 inkubačných centier – tzv. Institute of Technology. Inkubátor vyselektuje 150 firiem každý rok. Ponúka mix financovania a poradenstva na zvýšenie podielu inovácií a vedy a výskumu v írskych podnikoch. Pomáha v licencovaní a poskytnutí zdrojov na nové technológie. Ďalej ponúka prístup k mentoringu, kvalitné kancelárske priestory, možnosť spolupracovať na vede a výskume v zariadeniach vysokých škôl a prístup ku grantovej podpore.

Program má 3 fázy: 8-10 týždňov je podniku poskytnuté poradenstvo 2-krát do týždňa s cieľom ohodnotiť trhový potenciál biznis nápadu. 2. fáza: 6-mesačný full-time program pre vybrané startupy z prvej fázy, poskytnutý mentoring, koučing, grant 15 000 libier, grant od Amazonu na webhosting, prístup do Microsoft's BizSpark platformy pre softvérových inžinierov v hodnote 100 000 libier. 3. fáza: 3 mesiace full-time starostlivosti, prepájanie so súkromnými investormi.

Dogpatch Labs

Ide o zaujímavé inkubátory so štyrmi sídlami v Dubline, New Yorku, Kalifornii a Massachusetts. Ich írsky úrad je zasadený v dublinskej štvrti D4 spoločne s firmami ako Google a Airbnb. Dogpatch poskytuje podnikom kancelárske priestory a ďalšie nevyhnutnosti. Čo robí tento inkubátor odlišným je, že aktívne podporuje to, čo označuje ako "open source podnikania". Vytvára poradenské stredisko pre klientov, kde si zdieľajú nápady, tipy, informácie a kontakty. Pracujú predovšetkým s technologickými spoločnosťami a majú niekoľko veľkých mien v ich portfóliu, vrátane firiem ako Instagram a NewsWhip.³⁸

³⁷ <http://www.ekonom.sav.sk/uploads/journals/ES03.pdf>

³⁸ <http://www.davidmanleyawards.ie/irelands-most-interesting-incubators/>

NovaUCD

Táto iniciatíva bola spustená jednou z hlavných univerzít v Írsku, University College Dublin (UCD). NovaUCD je inkubátor, ktorý ponúka mentoring, poradenstvo v oblasti trhu. NovaUCD sa nachádza v Belfield kampuse v Dubline. Klientmi môžu byť iba podniky mladšie ako 3 roky a musia byť ochotné spolupracovať s UCD.

National Design Research Centre Launchpad

Národné výskumné centrum dizajnu (NDRC) Launchpad je projekt čiastočne financovaný vládou. Inkubátor ponúka podporu digitálnej spoločnosti. Sídli na Crane Street v Dubline a ponúka investície vo výške až 20 000 € v kombinácii s inštruktážnymi seminármi s nadväzovaním kontaktov. V poslednej dobe preukázali osobitný záujem v oblasti mobilných aplikácií a sociálnych platforiem.

4.2.3 Izrael

Izrael vyvinul v ostatných dvoch dekádach mimoriadne úsilie, aby prešiel od starých odvetví, napríklad poľnohospodárstva či výroby textilu, k high-tech priemyslu. Významnú rolu v transformácii zohrávajú od začiatku 90. rokov inkubátory pre začínajúcich podnikateľov. Ľudí, ktorí v nich žiadajú o pomoc, možno skôr označiť za experimentátorov.

V Izraeli sa nachádza na meter štvorcový viac startupov ako v Japonsku, Číne, Kanade či Veľkej Británii (v Izraeli vznikne ročne 70 – 80 nových startupov). Je to do veľkej miery dané aj tým, že v roku 1991 Úrad hlavného vedca – Ministerstva priemyslu, obchodu a práce vytvoril program technologických inkubátorov. Hlavným cieľom tohto programu je premieňať inovatívne technologické nápady, ktoré sú príliš riskantné, aby boli financované súkromnými investíciami, na životaschopné startupy. Startupy po skončení inkubačnej doby musia na svoju ďalšiu existenciu získať investície zo súkromného sektora.

Momentálne sa v Izraeli nachádza 28 inkubátorov, z ktorých je väčšina technologických. Technologické inkubátory poskytujú inkubovaným startupom podporu po dobu max. 2 rokov prostredníctvom odborného poradenstva, zvýhodnených kancelárskych priestorov, administratívnych služieb, sprostredkovania verejného a súkromného rizikového kapitálu, pričom 15% celkového rozpočtu činností startupu je financovaných inkubátorom a zvyšných 85% financuje izraelská vláda. V prípade úspechu je podiel vlády spätne splatený. Výnimku tvoria podnikateľské subjekty, ktoré sa zameriavajú na biotechnológie. Týmto je podpora poskytovaná po dobu max. 3 rokov.

Pred umiestnením podnikateľov do inkubátora prechádzajú projekty jednotlivých žiadateľov hodnotením na úrovni riadiaceho výboru, ktorému predsedá manažér inkubátora. Vybrané projekty hodnotí národný koordinačný výbor Úradu hlavného vedca. Úspešní žiadatelia sú následne umiestnení do inkubátora. Po uplynutí prvého roka sú

projekty opätovne hodnotené, aby sa zistilo, v akej ekonomickej kondícii sú a či potrebujú ďalšiu podporu. Inkubátor je ekonomicky zainteresovaný do rozvoja a úspechu startupu, keďže nadobúda 20% podielu v novej firme a 3% z predaja jej produktov.

Úspech izraelského programu technologických inkubátorov je obrovský. Celkový kumulatívny súčet súkromných investícií do startupov v inkubačných programoch presiahol 3,5 miliardy USD, čo znamená, že každý dolár investovaný vládou priniesol investíciu zo súkromného sektora v podobe ďalších 5 – 6 USD.³⁹

Inkubačný program je v čase ekonomickej krízy veľmi dôležitou súčasťou podpornej infraštruktúry pre podnikateľov. Izraelský program je zároveň príkladom účinnej štátnej podpory prostredníctvom rizikového financovania v kombinácii s inkubačnou starostlivosťou a podporou začínajúcich spoločností. Podporuje nové podnikateľské subjekty, ktoré by bez takejto formy financovania nevznikli, resp. technologický transfer z výskumných inštitúcií do priemyselnej praxe by bol ohrozený alebo obmedzený.⁴⁰

Princípy štátnej podpory startup spoločnostiam:⁴¹

- Startup spoločnosti sú do inkubátora prijímané na dvojročný program – priemerná výška grantu pre startup je 600 tis. USD.
- Štát nikdy neinvestuje 100% finančných prostriedkov do firmy alebo výskumno-vývojového projektu – v prípade inkubátora je 85% prostriedkov poskytnutých štátom, 15% inkubátorom/privátnym sektorom.
- Riziko návratnosti investície nesie štát a čistý zisk ponecháva privátnemu sektoru na jeho rozvoj – štátu sa výška investovaných prostriedkov vráti len v prípade úspechu firmy z podielu na jej zisku.
- Vysoká rizikovosť projektov – štát si vyberá také projekty, ktoré nie sú financovateľné zo súkromných zdrojov kvôli vysokému riziku.

Úspech programu inkubátorov:⁴²

- Vo vzťahu k inovačnej politike, k manažovaniu programu inkubátorov vždy panoval politicko-stranícky konsenzus.
- Izraelská vláda investovala od založenia programu do startup firiem v priemere 35 mil. USD za rok.
- V priebehu 18 rokov bolo zo súkromného sektora do startupov investovaných 3 mld. USD, kým vláda investovala 500 mil. USD.

³⁹ http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/NSZ/nsz_4.pdf

⁴⁰ <http://mesacnikpodnikanie.sk/inkubatory-miesta-kde-sa-liahnu-startupy/>

⁴¹

[https://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_4B5D0A88F6F537D9C1257896004486CB_SK/\\$File/EIT_Izrael_Apr2015.pdf](https://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_4B5D0A88F6F537D9C1257896004486CB_SK/$File/EIT_Izrael_Apr2015.pdf)

⁴²

[https://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_4B5D0A88F6F537D9C1257896004486CB_SK/\\$File/EIT_Izrael_Apr2015.pdf](https://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_4B5D0A88F6F537D9C1257896004486CB_SK/$File/EIT_Izrael_Apr2015.pdf)

- Viac ako 60% inkubovaných spoločností dvojročný program úspešne završilo a podarilo sa získať financie zo súkromného sektora.
- Každý rok vznikne v izraelských inkubátoroch 80 nových startupov.

Dnes majú v Izraeli svoje „inkubátory na nápady“ mnohé známe spoločnosti ako Microsoft, Google, Intel či Cisco. Šikovní mladí Izraelčania sú vitálnou časťou rozvoja týchto spoločností a málokto napríklad vie, že firma Intel by dnes pravdepodobne kopala druhú či tretiu ligu vo výrobe počítačových procesorov, ak by jej divízia v Izraeli nebola presvedčila vedenie v USA o navrhovanom riešení, ktorému sa americká centrála vehementne bránila.⁴³

Príklady inkubátorov v Izraeli:

NESTech

Súkromný technologický inkubátor založený podnikateľmi pre podnikateľov, určený pre technologické startupy. Poskytuje: plne vybavené kancelárie, financovanie, ďalšie financovanie firiem ktoré dosahujú úspechy, profesionálne manažérske vedenie, právnu a patentovú pomoc, účtovné služby, marketing a networking. Prihlasovanie je prostredníctvom formulára a osobného pohovoru.

Nazareth Business Incubator Center

Ponúka vstup do sveta podnikania unikátnym balíkom prínosov. Tento model rovnako ako mnoho iných podnikateľských inkubátorov po celom svete slúži ako podpora pre začínajúcich podnikateľov. NBIC sa nachádza v centre mesta Nazaret, ponúka 13 vybavených kancelárií vrátane telekomunikácií, prednáškovú miestnosť s kapacitou až pre 50 osôb. Balík výhod obsahuje poradenstvo, pomoc pri financovaní a networking. Poskytuje kurzy, školenia a fóra vzťahujúce sa na podnikanie. NBIC predstavuje svoju víziu ako viesť sociálno-ekonomický rozvoj v arabskom sektore, hľadať rozmanitosť obchodných segmentov, ktorého cieľom je ovplyvniť vnímanie arabského podnikania.⁴⁴ Cieľovou skupinou sú všetci arabskí podnikatelia v Galilei. Filtrovanie sa zameriava na podnikateľov, mládež a arabské ženy, ktoré založili svoj vlastný podnik, v roku predchádzajúcom ich žiadosti pripojiť sa k NBIC. Mesto Nazaret bolo vybrané po dôkladnom preskúmaní, pretože má potenciál byť najväčším arabským mestom v Izraeli. Nazaret je považovaný za centrum ekonomickej, politickej komunikácie a kultúry medzi izraelskými Arabmi a je dôležitým ukazovateľom rozpoloženia arabského sektora v Izraeli.

Gold Ventures Incubator

⁴³ <http://icej.blog.sme.sk/c/372855/izrael-krajina-malych-zaciatkov-a-velkych-napadov.html>

⁴⁴ <http://nbic.org.il/?lang=en>

Gold Ventures Incubator je viac než akceleračný program pre začínajúcich podnikateľov. Unikátny koncept ponúka svieži pohľad na podnikanie a široké pochopenie toho, čo v začiatkovej fáze podnik skutočne potrebuje prekonať.⁴⁵

Incentive Incubator

Incentive Incubator je technologický inkubátor v Izraeli poskytujúci starostlivosť spoločnostiam v začiatkoch. Počas posledných ôsmich rokov získal dvakrát cenu Excellent Incubator Award a päť z jej spoločností dostali cenu Excellent Incubator Company Award. Incentive Incubator zamestnáva viac ako 300 ľudí v Izraeli.⁴⁶

FutuRx

FutuRx je izraelský biotechnologický inkubátor, ktorý bol založený v januári 2014 OrbiMed Izrael Partners, Takeda Pharmaceutical Company prostredníctvom skupiny Takeda Ventures Inc. (TVI), a Johnson & Johnson Inovácia - JJDC, potom, čo vyhral vo výberovom konaní OCS na ministerstve hospodárstva v Izraeli. FutuRx má v úmysle podporiť 30-40 biotechnologických startupových spoločností v priebehu 8 rokov. FutuRx je zameraný na transformáciu objavov do nových liečiv.

4.2.4 Hong Kong

Vedecko-technický park v Hong Kongu bol otvorený v roku 2001 s cieľom podporovať inovácie a technologický rozvoj. Spája tri vládou financované projekty: Vedecký park, inkubátor InnoCentre a projekt rozširovania priemyselných realít.

Vedecký park je centrom excelentnosti pre biotechnológie a poskytuje účelovo zariadené kancelárske priestory, moderné laboratória a služby technickej podpory pre technologické spoločnosti.

InnoCentre vzniklo s cieľom podporovať a propagovať inovačne zamerané podnikanie prostredníctvom rôznych služieb. Manažuje 3 inkubačné programy špeciálne pre startupy z oblasti technológií, biotechnológií, webových a mobilných technológií a program pre dizajnérske zamerané startup firmy.

Incu-App je intenzívny 18-mesačný program, ktorý poskytuje služby šité na mieru s cieľom uľahčiť vývoj technológií a obchodný rast startupov vyvíjajúcich webové a mobilné riešenia a PC hry. Program ponúka inkubovaným firmám coworkingové priestory (2 miesta zadarmo, 3. a ďalšie za úhradu), technickú a manažérsku asistenciu, či pomoc s financovaním.

Incu-Tech Program je určený pre technologické startupy s dĺžkou asistencie až 3 roky. Technologické startupy musia byť z oblasti IT, elektroniky, jemného strojárstva, biotechnológií a zelených technológií. Počas inkubačného obdobia dostane inkubovaná

⁴⁵ <http://www.gold-ventures.com/>

⁴⁶ <http://www.incentive-il.com/#!about-us/clz>

firma dotované nájomné a rôzne služby potrebné pre rozvoj podnikania, vzdelávanie, technickú podporu a možnosť spolupracovať s univerzitami a priemyslom.

Incu-Bio Incubation Program je 4-ročný podporný program určený pre biotechnologické startupy, ktoré potrebujú na svoju prevádzku mokré laboratóriá. Počas inkubačnej doby môžu podniky využívať technické, laboratórne a výrobné priestory.

Design Incubation Program je 2-ročný program pre firmy z oblasti dizajnu a kreatívnych odvetví. Do programu sa môžu zapojiť startupy z dizajnerských odvetví: produkt, móda, šperky, obaly a značky, priestorová a vizuálne umenie, média a komunikácie, interiér a architektúra. Inkubované firmy môžu využívať okrem klasických kancelárskych priestorov aj špecifické zariadenia centra ako foto štúdio alebo sprejovú miestnosť. Inkubátor poskytuje aj služby podpory propagácie startupov: výstavné služby, mediálne služby a networkingové stretnutia.⁴⁷

4.3 Skúsenosti s inkubátorovou podporou v krajinách regiónu strednej Európy

Keďže stredoeurópske prostredie má svoje charakteristické znaky, ktorými sa odlišuje od ostatných vyspelých krajín sveta, boli analyzované aj skúsenosti okolitých krajín s inkubátorovou podporou. Bolo tak možné sledovať vývoj tohto typu podpory v prostredí, ktoré je veľmi blízke slovenskému.

⁴⁷ http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/NSZ/nsz_4.pdf

4.3.1 Česká republika

V Českej republike bol rozvoj podnikateľských inkubátorov oproti časti západnej Európy brzdený politickou a ekonomickou situáciou pred rokom 1989. Po tomto roku dochádzalo k postupnému prechodu ekonomiky k trhovému systému a naštartovaniu prvých aktivít v oblasti konceptu inkubátorov. V ČR je táto oblasť spájaná s činnosťou Spoločnosti vedecko-technických parkov ČR, ktorá vznikla v roku 1990. Spoločnosť zaviedla vedecko-technický park a snaží sa vytvárať predpoklady pre prípravu a prevádzkovanie vedecko-technického parku, do ktorého sa zaraďujú aj inkubátory. SVTP patrí aj medzi zakladateľov Asociácie inováčného podnikania v ČR.

V Českej republike je podnikateľská inkubácia súčasťou národnej inováčnej stratégie a je rozvíjaná na krajskom (regionálnom) princípe s podporou štátu, krajov a dokonca aj samotných miest. Jedným z cieľov inkubátorov je naplňovať regionálne inováčné stratégie, spájať výskumníkov a vedeckých pracovníkov, študentov vysokých škôl s podnikateľským prostredím a ďalšími aktérmi, vrátane súkromných investorov.

Inkubátory v Českej republike zvyčajne vznikajú v spolupráci samospráv (kraj, mesto), vysokých škôl a univerzít, ale aj súkromných firiem, a to najmä zo zdrojov Európskej únie, samospráv, vysokých škôl, univerzít a rôznych nadácií. Na výstavbu a rekonštrukciu inkubátorov poskytuje finančné prostriedky aj štát cez Operačný program Priemysel a podnikanie „Prosperita“. V rámci programu patrí k podporovaným aktivitám okrem zakladania/výstavby aj ďalší rozvoj podnikateľských inkubátorov, vedecko-technologických parkov, centier pre transfer technológií, budovanie sietí podnikateľských anjelov a podobne.

Podnikateľské inkubátory v Českej republike často vznikajú na základe kooperácie medzi súkromným a verejným sektorom. Sú zriadené lokálnymi inštitúciami ako sú obce alebo kraje, univerzitami, firmami, finančnými inštitúciami. Bývajú súčasťou vedecko-technických parkov, ktoré sú orientované na vedy, technológie, inováčné podnikanie, odborné vzdelávanie, majú dve funkcie a to inkubačnú a inováčnú. Najdôležitejšiu úlohu zohráva verejný sektor, ktorý podporuje vznik inkubátorov a podieľa sa na financovaní investičných nákladov. Ich tvorba spadala pod Program Prosperita, pričom ten patril pod Operačný program Podnikanie a Inovácie financovaný z Európskeho fondu pre regionálny rozvoj.

Firma, ktorá sa uchádza o miesto v inkubátore, musí splniť určité kritéria. Tie vychádzajú z cieľa inkubátora a z profilu potenciálneho podniku. Rozhodovací proces o vstupe nebýva dlhý, ale mal by byť jasný prehľadný a rýchly. Najdôležitejším kritérium rozhodnutia býva podnikateľský zámer firmy a jej schopnosť byť na trhu úspešná. Hodnotí sa aj personálne obsadenie. Ak ide o technologický inkubátor, skúma sa taktiež technická stránka projektu. Medzi ďalšie kritérium zaraďujeme počet plánovaných a počet vytvorených pracovných miest a doba podnikania.

Dĺžka trvania inkubácie je časovo obmedzená, pretože zmyslom je, aby boli podniky pripravené na vstup do trhového prostredia. Prevažne býva dĺžka stanovená na tri roky, ale ak vývoj produktu a jeho uchytenie na trhu je časovo náročnejšie, môže sa doba inkubácie predĺžiť až na obdobie 5-8 rokov. Nie je výnimkou, že firmy sa stanú úspešné už počas ich pôsobenia v inkubátore a opustia jeho priestory skôr.

Podnikateľské inkubátory v meste Praha

V Prahe sa nachádza vedecký inkubátor ČVUTn- České Vysoké Učení Technické, ktorý bol založený v roku 2006, pričom spolupracuje so švédskou firmou IKANO, ktorá inkubátor podporila z finančnej stránky a poskytla potrebné know-how. Inkubátor podporuje začínajúce technologické spoločnosti, ktoré majú väzbu na ČVUT, alebo ďalšie výskumné pracoviská. Druhým inkubátorom je Inovačné centrum a Podnikateľský inkubátor realizovaný Technologickým inovačným centrom ČKD Praha. Vysoká škola ekonomická má tiež svoj vlastný inkubátor s názvom Inštitút rozvoja podnikania, pričom jeho hlavnou úlohou je podporovať aktivity mladých ľudí, poskytnúť im odborné znalosti a informácie. Okrem spomínaných inkubátorov v pražskom kraji fungujú aj ďalšie, a to Inovačné biomedicínske centrum ÚEM AV ČR a Smíchovský technologický inkubátor Node5.

Podnikateľské inkubátory v Stredočeskom kraji

Prvý inkubátor v tomto kraji začal svoju činnosť v roku 2007, kedy bola postavená hlavná budova technologického parku a inkubátoru v Březne, ktorej zriaďovateľom je súkromná spoločnosť VYTRYCH. Ďalším inkubátorom je inkubátor v Nymburku, ktorý bol založený v roku 2008. Investorom bola spoločnosť Podnikateľský Inkubátor Nymburk. Ďalšie inkubátory nachádzajúce sa v kraji sú inkubátory, ktoré sú súčasťou vedecko-technických parkov a to v Husinci (Vedecký a technologický park Řež), v Zelenči (Vedecko-technický park Mstětice), Roztokoch (Vedecko-technický park Roztoky).

Podnikateľské inkubátory v Juhočeskom kraji

V Juhočeskom kraji sa nachádza podnikateľský inkubátor v Nových Hradoch. Jeho názov je Centrum biologických technológií a je určený pre firmy pôsobiace v oblasti biotechnológií. V Českých Budějoviciach pôsobí inkubátor spolupracujúci s Juhočeskou Univerzitou. Vznikol na základe podpory s Juhočeskou agentúrou pre podporu inovačného podnikania. V Třeboni vznikol v roku 2007 vedecko-technický park, ktorý slúži aj na inkubáciu firiem. Od roku 2013 funguje aj Technologické centrum Písek.

Podnikateľské inkubátory v Plzenskom kraji

V Plzenskom kraji sa nachádza inkubátor, ktorý je taktiež súčasťou vedecko-technického parku a je spravovaný spoločnosťou BIC Plzeň. Začiatok fungovania inkubátora bol v roku 1992 a v roku 2007 došlo k jeho rozšíreniu vďaka štrukturálnym fondom. Ďalšími inkubátormi v Plzenskom kraji sú: Vedeckotechnický park Plzeň a Plzenský vedeckotechnologický park II.

Podnikateľské inkubátory v Ústeckom kraji

V tomto kraji sa nachádza inkubátor v Moste. Je súčasťou Podnikateľského a inovačného centra Výskumného ústavu pre hnedé uhlie. Inkubátor bol založený v roku 1997 za finančnej pomoci Ministerstva priemyslu a obchodu Českej republiky.

Podnikateľské inkubátory v Královohradeckom kraji

Nachádza sa tu jeden inkubátor, a to Technologické centrum Hradec Králové, ktorý má za úlohu podporovať vedu a podnikateľské prostredie. Okrem týchto aktivít podporuje aj nové firmy vo svojom inkubátore, ktorý im bude poskytovať plný servis v čase ich začiatkov.

Podnikateľské inkubátory v Pardubickom kraji

V Pardubickom kraji vznikol v roku 2008 TechnoPark, ktorý zahŕňa aj podnikateľský inkubátor. Park je spoločný projekt Pardubického kraja, Univerzity Pardubice a Free zone.

Podnikateľské inkubátory v kraji Vysočina

V tomto kraji bol identifikovaný inkubátor v Havlíčkovom Brode, pričom jeho názov je Podnikateľský a inovačný park Havlíčkov Brod. Poskytuje zázemie pre výskum, transfer technológií, inovačnú, poradenskú, výchovnú činnosť. V Jihlave je vybudovaný podnikateľský inkubátor, ktorý bude súčasťou Vedecko-technického parku a Centra transferu technológií Vysočina.

Podnikateľské inkubátory v Juhomoravskom kraji

Najvýznamnejším zriaďovateľom podnikateľských inkubátorov v tomto kraji je Juhomoravské inovačné centrum, ktoré spravuje tri technologické inkubátory a to INBIT, INTECH a INMEC. Ďalším inkubátorom v kraji je Vedeckotechnický park Brno-juh, zriadený Výskumným ústavom stavebných hmôt, pričom je zameraný na firmy pôsobiace v oblasti stavebníctva a nových technológií. V Juhomoravskom kraji pôsobia aj ďalšie podnikateľské inkubátory, najmä: Podnikateľský inkubátor Znojmo, TITC – vedeckotechnický park a podnikateľský inkubátor, Vedeckotechnický park profesora Lista a BIC Brno - Podnikateľské a inovačné centrum Brno.

Podnikateľské inkubátory v Olomouckom kraji

V Olomouci uskutočňuje svoju činnosť Vedecko-technický park Univerzity Palackého, ktorého súčasťou je aj podnikateľský inkubátor. Špecializuje sa na firmy v oblasti biotechnológií, nanotechnológií a softvérové firmy. Ďalšími inkubátormi v Olomouckom kraji: Podnikateľský inkubátor PIN a BEA Centrum.

Podnikateľské inkubátory v Moravskosliezskom kraji

V Ostrave sa nachádza podnikateľský inkubátor a vedecko-technický park, ktorý je vedený BIC Ostrava, s.r.o. Inkubátor vznikol v roku 1993 a v rokoch 2005-2006 prebehla jeho rekonštrukcia a rozšírenie. V Třinci bol zriadený inkubátor STEEL IT, ktorý slúži predovšetkým začínajúcim firmám v oblasti informačných a komunikačných technológií v Těšínskom Slezsku. Cieľom inkubátora je prilákať mladých a nadaných ľudí do regiónu, diverzifikovať štruktúru priemyslu a rozvíjať informačné technológie v kraji. V Ostrave sa nachádza tiež Podnikateľský inkubátor VŠB-TU, ktorý má na starosti Vysoká škola banská Technická Univerzita Ostrava. V roku 2008 bol vybudovaný ďalší inkubátor vo Fulneku. Inkubátor dala vybudovať spoločnosť RVP Invest, a.s. Je zameraný na firmy z oblasti kovoobrábania a strojárstva. Okrem uvedených inkubátorov v Moravskosliezskom kraji existujú aj ďalšie inkubátory: Podnikateľské centrum – Kapplův dvůr, Třanovice, Podnikateľský inkubátor VŠP a Vedecko-technologický park Ostrava.

Podnikateľské inkubátory v Zlínskom kraji

V meste Zlín sa nachádza Podnikateľský inkubátor a vedecko-technický park, ktorý má na starosti Technologické a inovačné centrum, s.r.o. Inkubátor začal fungovať od roku 2005. V Kroměříži je umiestnený podnikateľský inkubátor so zameraním na firmy, ktoré podnikajú v oblasti vývoja, výroby, mechanických a elektronických prístrojov, meradiel zdravotníctva, softvéru a iné. V Kunoviciach sa nachádza Podnikateľský inkubátor Kunovice - Pánsky dvor. Dotáciu na realizáciu projektu poskytlo Ministerstvo priemyslu a obchodu Českej republiky. Dôvodom vzniku inkubátora bola predovšetkým absencia inkubátora v regióne Uherského Hradišťa a snaha posilniť konkurencieschopnosť vstupujúcich podnikov hlavne v ich začiatkoch. Ďalší podnikateľský inkubátor sa nachádza vo Vsetíne. Jeho cieľom je podpora začínajúcich inovatívnych firiem v kraji. Podnikateľský inkubátor v Slavičine bol otvorený v roku 2007 a jeho zriaďovateľom je Regionálne centrum kooperácie, a.s.⁴⁸

48

http://www.vse.cz/vskp/35758_podnikatelske_inkubatory_a_ich_vyznam_pri_zvysovani_konkurencieschopnosti_regionov

Tabuľka – Poskytované služby vo vybraných inkubátoroch

Vedecký inkubátor ČVUT
Nájom priestorov, poskytovanie a sprostredkovanie odborného poradenstva, väzba na pracoviská ČVUT, sieť kontaktov, školenia, odborné kurzy.
Technologický inkubátor VUT Brno
Nájom priestorov, technické služby, poradenstvo, školenia, väzba na univerzity, kontakty, dátová sieť.
BIC Plzeň
Nájom priestorov, sekretárske služby, technické vybavenie, konzultačné a poradenské služby, prístup k informáciám a databázam, kontakty na Západočeskú univerzitu.
Podnikateľský inkubátor Zlín
Nájom priestorov, technické vybavenie, poradenstvo, školenie, sekretariát, dátová sieť.
BIC Ostrava
Nájom priestorov, technické služby, poradenstvo, školenie podnikateľov, sekretariát, dátová sieť.

Zdroj: V. Klímová, V. Žítek

4.3.2 Rakúsko

Rakúsko má široko rozvetvenú a niekoľko stupňovú štruktúru podpory inovácií a ich transferu, podpory startupových firiem predovšetkým s inovatívnym potenciálom, ale aj ich financovania, a to na národnej úrovni, úrovni spolkových krajín, regiónov, miestnej úrovne. Napriech týmito štruktúrami majú inkubátory významné miesto ako nástroj podpory inovácií a rozvoja MSP. V súvislosti s komercializáciou poznatkov a výsledkov výskumu štát často podporuje vznik komplexnejších centier, ktoré ďalej okrem transferu poznatkov uľahčujú zakladanie technologicky orientovaných firiem (spin-off) z verejných výskumných organizácií a zabezpečujú väzby na ďalšie fázy rozvoja firiem prostredníctvom inkubátorov. Významnou oblasťou verejnej podpory sú poradenské služby poskytované inovačným podnikom v súvislosti so zavádzaním a realizáciou inovácií, transferom poznatkov z verejného výskumu do podnikovej sféry, podnikaním, vznikom a rozvojom firiem, exportom a pod. Dôraz sa kladie aj na poskytovanie služieb v oblasti ochrany duševného vlastníctva a získavanie investícií.

Inkubátory v Rakúsku zakladajú zvyčajne univerzity a vysoké školy s aplikovaným výskumom v spolupráci s Ministerstvom dopravy, inovácií a technológií. Medzi zakladajúcich partnerov inkubátorov vstupujú okrem univerzít/vysokých škôl aj technologicky a výskumne orientované spoločnosti, napr. mestské a krajské inštitúcie doplnené súkromnými spoločnosťami.

Najväčšia sieť 9 inkubátorov bola založená cez podporný program Academia plus Business (AplusB). Do programu sú zapojené takmer všetky rakúske vysoké školy a univerzity, výskumné inštitúcie, finančné inštitúcie, mestá/kraje, ale aj súkromné

spoločnosti. Štát prostredníctvom Ministerstva dopravy, inovácií a technológií (následne cez Rakúsku agentúru na podporu výskumu) realizuje AplusB program na podporu začínajúcich technologicky orientovaných inovatívnych spoločností (spin-off) z akademického sektora. Podpora je zameraná predovšetkým na počiatočné štádiá vzniku spin-off firiem, ale o.i. aj na založenie podpornej siete inkubátorov a realizáciu inovačne zameraných projektov prostredníctvom nich. Štát vytvára s vysokými školami a univerzitami na jednej strane, s organizáciami z oblasti podpory vzniku technologicky a výskumne orientovaných spoločností na strane druhej (ako sú napr. mestské technologické agentúry, krajské inštitúcie a lokálne obchodné komory), centrá, ktoré následne spravujú inkubátory. Štát dotuje inkubátory priamo aj nepriamo (napr. formou dotačných titulov AplusB programu) cez Rakúsku agentúru na podporu výskumu. Okrem uvedeného získavajú inkubátory nezanedbateľnú časť prostriedkov aj z verejných zdrojov (dotačné tituly miest a krajov), z vlastnej a projektovej činnosti (medzinárodné projekty z programov EÚ, projekty financované Bankou pre obnovu a rozvoj atď.). Zdroje získavajú aj z prenájmu priestorov.

Príklady inkubátorov v Rakúsku:

INiTS

Inkubátor poskytuje intenzívnu jeden a pol ročnú starostlivosť začínajúcim podnikateľom, pričom významne spolupracuje s viacerými vysokými školami vo Viedni. V roku 2014 bol INiTS vybraný ako jeden z "Global Top 25" univerzitných inkubátorov švédskej výskumnej iniciatívy UBI Index. INiTS bol zaradený ako číslo 11 na celom svete a číslo 3 v Európe.

i5invest

i5invest je podnikateľský inkubátor so zameraním na B2C, B2B a mobilný internet podnikov. Inkubátor zhromažďuje skúsených podnikateľov, developerov a komunikačných odborníkov s cieľom budovania silnej siete, ktorá siaha od Viedne do Silicon Valley a New Yorku.⁴⁹

Tech2B

Tech2B je high-tech inkubátor zameraný na hospodársky rozvoj Horného Rakúska na základe výskumu a technologicky orientovaných firiem. Jeho cieľom je pomôcť high-tech absolventom vysokých škôl s rastom ich podnikania, s poskytovaním mentoringu, profesijného koučovania, vzdelávacích programov a školení.

Spolupracuje s mnohými výskumnými inštitúciami, centrami a vysokými školami. Inkubátor pôsobí ako most medzi výskumom a hospodárskym rozvojom. Prostredníctvom troch fáz veľkého vzdelávacieho programu, fáza pre-inkubácie, fáza

⁴⁹ https://www.google.sk/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&es_th=1&ie=UTF-8#q=business+incubators+in+Austria

inkubácie a business2excellence fázy, začínajúci podnikatelia majú veľkú príležitosť pracovať s odborníkmi a vytvárať budúce podnikanie.⁵⁰

4.3.3 Poľsko

V Poľsku sa etablovalo niekoľko typov inkubátorov zameraných na podporu a rast podnikateľov: inkubátory podnikateľské, technologické, sociálno-podnikateľské a akademické.

Poslaním akademických inkubátorov je vytvárať priaznivé prostredie pre rozvoj podnikania. Cieľovou skupinou akademických inkubátorov sú najmä začínajúci podnikatelia z radov študentov a mladých ľudí do 30 rokov bez ohľadu na predmet ich podnikania. Akademické inkubátory zakladajú výhradne verejné a súkromné vysoké školy a univerzity so všeobecným zameraním. Nachádzajú sa spravidla v priestoroch patriacich ich zakladateľom na akademickej pôde. Zriadenie a rekonštrukcia inkubátorov sú najčastejšie financované zo zdrojov Európskej únie, zdrojov štátu, miest a obcí ale aj vlastných zdrojov novovznikajúcich organizácií.

Financovanie prevádzkových nákladov inkubátorov je individuálne, často pozostávajúce z viacerých zdrojov ako sú napr. zdroje Európskej únie, štátu a samospráv, zdroje od sponzorov a zakladateľov a vlastnej činnosti inkubátora. Vlastné zdroje inkubátorov sú získavané najmä z prenájmu priestorov, poskytovania služieb a podnikateľskej činnosti.

Na podporu akademických inkubátorov poľské Ministerstvo hospodárstva každoročne vyhlasuje výzvu na financovanie prevádzkových nákladov inkubátorov. Oprávnenými žiadateľmi sú nové aj existujúce akademické inkubátory. Žiadatelia sa o dotáciu môžu uchádzať opakovane. Maximálna výška dotácie na jedného žiadateľa sa pohybuje do 20 tis. PLN (približne 4 700 eur). Dotáciu je možné využiť na presne definované náklady, ako sú administratívne náklady súvisiace so zriadením inkubátora, marketingové aktivity, poradenstvo a vzdelávanie, nákup kancelárskeho softvéru a licencií na jeho využitie, zakúpenie prístupu k databázam napr. právnych informácií, nákup výpočtovej techniky a kancelárskeho vybavenia a pod.

Príklady inkubátorov v Poľsku:

Akademický podnikateľský inkubátor Univerzity Zielona Góra

Primárnou úlohou inkubátora je vytvoriť čo najpriaznivejšie podmienky pre podnikateľskú aktivitu. Svoje služby smeruje na študentov, absolventov stredných škôl a akademických pracovníkov, ktorí chcú začať podnikáť.

Podnikatelia majú k dispozícii bezplatné poradenstvo v otázkach zakladania spoločností, práva a vedenia účtovníctva, poradenstvo v oblasti fundraisingu, ako aj prístup

⁵⁰ <https://www.tallyfox.com/insight/austrian-incubators-how-get-support-your-ideas>

k vzdelávaniu a kurzom pre firmy, ktoré sú súčasťou inkubátora. Inkubátor poskytuje kontakty na obchodných partnerov, možnosť účasti na veľtrhoch a prístup k univerzitným špecializovaným laboratóriám.⁵¹

Technologický inkubátor Rybnik

Inkubátor ponúka viac ako 3000 m² kancelárskych a modernizovaných priestorov prispôsobených pre využívanie inovatívnych technológií. Klienti môžu nájsť miesto na parkovanie, rovnako ako deväť garáží a konferenčné miestnosti s audiovizuálnou technikou. Technologický inkubátor poskytuje služby, ako je zriadenie kancelárie, obchodné poradenstvo, prístup k právnej pomoci, pomoci v získavaní finančných prostriedkov, kontakt s odborníkmi technológií, prístup k laboratóriám a knižnici Sliezskej University of Technology. Inkubátor tiež poskytuje informácie, poradenstvo a školiace služby za zvýhodnených podmienok.⁵²

Technologický inkubátor Krosno

Poslaním tejto neziskovej spoločnosti je zhromaždiť nápaditých ľudí, rovnako ako nápady, myšlienky, znalosti a zdroje potrebné na spustenie malých a stredných podnikov. Inkubátor poskytuje pomoc pre podnikateľov zo sektora malých a stredných podnikov pri zakladaní a riadení spoločnosti, ktoré ponúkajú výrobky alebo služby pomocou novej technológie.

Cieľom inkubátora je aj podpora postupného a stabilného rastu inkubovaných firiem. Inkubátor ponúka priaznivú cenu priestorov vhodných na rozvoj podniku, kancelárie, pomoc pri získavaní externých prostriedkov, kontakt s odborníkmi, poradenstvo.⁵³

Podnikateľský inkubátor Kalisz

Podnikateľský inkubátor podporuje hospodársky rast mesta a celého regiónu. Snaží sa o podporu hlavne v oblasti pomoci podnikateľom a nezamestnaným, ktorí chcú založiť vlastné podniky. Zaoberá sa predovšetkým pomocou pre mikropodniky a malé podniky, ktoré sa nachádzajú v centre mesta alebo v okolí. V rámci svojej činnosti Kalisz inkubátor poskytuje poradenstvo, informácie a finančné služby, školenia a prístup k dobre vybaveným priestorom pre firmy. Inkubátor spolupracuje s rôznymi domácimi i zahraničnými inštitúciami. Pracuje s podnikateľmi, vysokými školami, centrami výskumu a vývoja a s ďalšími inštitúciami, s ktorými sa snaží vytvárať priaznivé prostredie pre implementáciu inovácií a nových technológií.⁵⁴

In MARR technologický inkubátor

Inštitúcia poskytuje odborné poradenstvo o zakladaní a riadení podniku, auditoch technológií a transferoch technológií, poskytuje poradenstvo v oblasti práva duševného

⁵¹ http://www.kooperation-international.de/uploads/media/Osrodki_innowacji_w_Polsce_ENG.pdf

⁵² Tamtiež.

⁵³ Tamtiež.

⁵⁴ http://www.kooperation-international.de/uploads/media/Osrodki_innowacji_w_Polsce_ENG.pdf

vlastníctva, patentového práva, ochrany duševného vlastníctva, vrátane priemyselných vzorov a ochranných známk. Poukazuje tiež na možné zdroje financovania. Inkubátor pomáha nadviazať spoluprácu s domácimi a zahraničnými univerzitami, centrami výskumu a vývoja, technologickými parkami a inkubátormi. Vykonáva školenia pre podnikateľov a výskumníkov, organizuje stretnutia pre zahraničných a domácich podnikateľov a pomáha pri získavaní pôžičiek s nízkym úrokom. Ďalej ponúka komfortné podmienky pre začiatok podniku prenájmom výrobných, kancelárskych a laboratórnych priestorov.⁵⁵

Technologický inkubátor Białogard

Primárnym cieľom inkubátora je poskytnúť priestor pre výrobu a služby, rovnako ako pre transfer technológií. Inkubátor poskytuje pomoc pri prevode technológií či už informačných alebo komunikačných. Zameriava sa na malé a stredné podniky, ktoré sú buď začínajúce alebo expandujúce. Inkubátor zaistuje nielen funkčný priestor, ale aj moderné výrobné linky pre práškové lakovanie a rozprašovacie maľovacie komory. Okrem toho, poskytuje videokonferenčnú miestnosť, umožňuje rýchly a efektívny kontakt s obchodnými partnermi. Inkubátor tiež prenajíma priemyselné priestory ľubovoľnej veľkosti, presne podľa potrieb podnikateľov.⁵⁶

4.3.4 Mad'arsko

História podnikateľských inkubátorov v Maďarsku je obdobná ako v ostatných transformovaných ekonomikách. Už od roku 1990 boli založené prvé inštitúcie poskytujúce konzultácie v oblasti práva a riadenia. V roku 1991 vznikla Asociácia maďarských podnikateľských inkubátorov (Pittsburgh, USA). Ďalšie inkubátory boli založené s cieľom znížiť vysokú nezamestnanosť spôsobenú kolapsom tradičného ťažkého priemyslu. Na konci 90. rokov podporovali vytvorenie ďalších inkubátorov najmä štrukturálne fondy Európskej únie (PHARE) a medzinárodná pomoc (napr. flámska vláda, Prince of Wales). Od roku 2000 pokračovala podpora zo štrukturálnych fondov EÚ (regionálne operačné programy v rokoch 2007-2013 podporili celkom 107 inkubátorov). Od roku 2010 sa počet inkubátorov výrazne zvýšil v dôsledku podpory štátnych zložiek (ATI 2013).⁵⁷

Príklady inkubátorov v Maďarsku:

Széchenyi István University

⁵⁵ Tamtiež.

⁵⁶ Tamtiež.

⁵⁷ <http://www.grupocoimbra.org.br/PaginasDeEventos/SeventhSeminar7th/3-ArquivosParaBaixar/J%C3%BAlia%20Morov%C3%A1n.pdf>

Pre študentov a začínajúcich podnikateľov: Moderné a inšpiratívne pracovné prostredie, kancelárske priestory, konzultácie medzi študentmi, právna a finančná podpora, medzinárodné vzťahy, prenos poznatkov, prístup k odbornosti profesorov a laboratórií.

Ekonomická fakulta, Corvinus University v Budapešti a Právnickej fakulty EötvösLoránd University

Študentom začínajúcim v odbore IT, komunikácie a médií poskytuje právne a obchodné poradenské služby.

Tabuľka – Základné parametre technologických inkubátorov v Maďarsku

Inkubátor	Kapacita
Aquincum	10 projektov/rok
AVEC Inkubátor	10 projektov/rok
Digital Factory	Max 21 projektov/rok
Kitchen Budapest	4-6 projektov/rok
iCatapult	Sim. max 7 projektov/6 mesiacov
Incubo	4-5 projektov/rok
InQBator	Paralelne 6-7 projektov
MyCo	40 startup projektov/rok
Traction Tribe	50 projektov/2 roky

Zdroj: J. Morován

iCatapult

iCatapult sa zameriava na globálne technológie v rannej fáze, ktoré sú najviac použiteľné pre rozvojový program akcelérátora. iCatapult sa aktívne usiluje o spoluprácu so startup tech firmami z celého sveta. Akcelérátor je určený pre webové služby, mobilné aplikácie. Trvanie programu je od 3 do 18 mesiacov a počet akceptovaných startupov je ľubovoľný. Poskytuje poradenstvo pri expanzii biznisu do zahraničia, validáciu biznisu tam, kde sú zákazníci a trh, podporu, mentoring. Prihlasovanie 1. fáza: Global Startup Training Program (v rámci ktorej každý vybraný tím prechádza rozsiahlou prípravou na sťahovanie do USA) 2. fáza: Soft Landing (3 mesiace v NYC alebo Silicon Valley - zameranie na uvedenie produktu na trh a rozvoja obchodného plánu v spolupráci s iCatapult vedením, inštruktorov a partnerov. Financovanie až do výšky 200 000 dolárov za 5-19% podiel.

InQBator (IQB)

InQBator v sebe spája podnikateľskú kreativitu, štruktúrované metodologické poradenstvo a firemné skúsenosti s vedením rozvoja podnikania.

Traction Tribe

Traction Tribe je akcelérátor, ktorý združuje tech, dotcom a zdravotné startupy, so sídlom v Budapešti, Las Vegas, Woodside, CA. Zameriava sa na potenciálne globálne európske

začínajúce podniky a uľahčuje im začatie podnikania na trhoch USA. Ponúka nízku výšku investície do portfóliových spoločností, prvotriedny mentoring, PR, pracovný priestor, ale hlavne sa zameriava na prepojenie spoločností z Európy s vysoko profilovanými podnikateľmi v USA. Ich konkurenčná výhoda je v tom, že sa zameriava na najsilnejšiu ekonomiku sveta a prelomenie všetkých bariér vstupu na trh pre zahraničné firmy, pričom sa podporujú najmä technologické firmy v začiatkovej fáze podnikania.

Akcelerátor poskytuje prístup k unikátnej podnikateľskej komunite a tímu startupových fanúšikov, ktorý majú mnohoročné skúsenosti s medzinárodným mentoringom. V Budapešti má akcelerátor priestor v dvojposchodovom luxusnom priestore, v centre Budapešti. Akcelerátor sprostredkuje startupom kontakty, sieť kontaktov pre lepšie a ľahšie uplatnenie na trhu v USA. Každý startup dostane prideleného amerického mentora, ktorý mu poskytne pomoc pri hľadaní biznis partnera a poskytne mu prístup k ďalším americkým podnikateľom. Startupy postupne vybudujú s mentorom vzťah. Každý startup má možnosť ísť do USA dvakrát na max. 3 mesiace a zostať v hlavnom sídle Traction Tribe, CA. Poskytujú aj financovanie do výšky 150 tis. dolárov, s cieľom poskytnúť úhradu výdavkov pre firmy v začiatkovej fáze podnikania a výdavky spojené s cestovaním a pôsobením v USA.

Traction tribe má 3 rôzne programy pre podnikateľov. Investujú do 25 firiem každý rok, pričom selektujú najlepšie startupy, ktorým poskytnú vstup na americký trh. Nefungujú v systéme batch, ale prijímajú firmy kontinuálne. Investujú 40-100 tis. dolárov do každej firmy s možnosťou získať investíciu až 1 mil. dolárov. Prihlasovanie je formou prekonávania prekážok, emailová adresa pre prihlasovanie je utajená a startup si ju musí získať. Druhou možnosťou je osloviť a zaujať jedného z firemných partnerov. Ďalšou možnosťou je prostredníctvom portfóliovej firmy získať dobrú spätnú väzbu. Jazyk je striktné anglický. Každý startup musí mať minimálne dvoch členov. Selekcia startupov je najmä na základe kritéria „tím“. Každý startup by mal byť čo najviac medzinárodný. Kľúčové sú motivácia, schopnosť spolupracovať a schopnosť učiť sa rýchlo.

4.4 Závěry

Analýza slovenského aj zahraničného prostredia ukázala, že princípy, na ktorých je založená inkubátorová podpora v SR, sú v mnohých črtách podobné so zahraničnými. Rozdiely predsa len vznikajú, no sú determinované najmä mechanizmami financovania a administratívnym riadením. Bližšie sa týmito skutočnosťami zaoberá nasledujúca kapitola.

Inkubátory v zahraničí poskytujú širokú škálu služieb, vrátane mentoringu či prístupu k rozličným možnostiam financovania. V princípe ich činnosť korešponduje so všeobecnými teoretickými poznatkami o inkubátoroch. Výraznejšie odlišnosti možno badať najmä v skutočnosti, že **mnohé inkubátory sa snažia špecializovať na určitú skupinu podnikateľov (napr. z určitého odvetvia)**. Vďaka tomu dokážu lepšie cieľiť

a prispôsobovať podporné programy špecifickým požiadavkám homogénnej skupiny podnikov. Zrejme najdôležitejšou náplňou inkubátorov je podľa získaných poznatkov **sprostredkovanie networkingu**, vďaka ktorému dokážu začínajúci podnikatelia získať cenné informácie vychádzajúce zo skúsenosti ostatných podnikateľov. V prakticky každej zo sledovaných krajín zohrávali **významnú úlohu zásahy verejného sektora v oblasti inkubátorovej podpory**. Ich kvalita determinovala úspešnosť jednotlivých inkubátorových programov.

5. Analytická časť

Na základe vyššie popísaných teoretických východísk, historického vývoja a súčasného stavu inkubátorovej podpory v SR a identifikovaných skúseností zo zahraničia bolo možné spracovať analytickú časť dokumentu, ktorá sa zaoberá identifikáciou problémov slovenských inkubátorov. Kľúčové závery sú spracované v podobe SWOT analýzy (analýzy silných a slabých stránok, príležitostí a ohrození).

5.1 Identifikované problémy slovenských inkubátorov

Na základe uskutočnenej analýzy teoretických prístupov spolu s praktickými skúsenosťami z historického vývoja inkubátorovej podpory u nás aj v zahraničí možno skonštatovať, že je nesporným prínosom, ak je v podnikateľskom ekosystéme realizovaný tento typ podpory podnikania. Existuje pritom viacero modelov fungovania inkubátorovej podpory, či už na báze napojenia na určité regionálne či národné štruktúry alebo ako súčasť inovačných, vedecko-výskumných a rozvojových stratégií a politík.

Svoje miesto v podnikateľskom ekosystéme majú obidva základné typy inkubátorov - podnikateľské aj technologické. **Podnikateľské inkubátory sú všeobecnejšie zamerané, obyčajne sú lokalizované v menších mestách alebo regiónoch.** Podporujú nezamestnaných ľudí (ktorí sa rozhodli začať uskutočňovať samostatnú zárobkovú činnosť), lokálnych drobných podnikateľov s cieľom podporovať miestnu ekonomiku vrátane trhu práce. Niektoré z analyzovaných inkubátorov však vykazujú určité rezervy, v dôsledku ktorých sa im nedarí dostatočne naplňať svoje poslanie. Úlohou **technologických inkubátorov je prispievať k transferu technológií a podporovať aplikovanie výsledkov výskumnej činnosti.** Z tohto dôvodu je **kľúčová lokalizácia inkubátorov v tesnej blízkosti akademického a vedecko-výskumného prostredia**, kde sa sústreďujú vhodné kapacity na realizáciu transferu technológií či aplikácie vedecko-výskumnej činnosti (t.j. v blízkom okolí by malo existovať relevantné množstvo nadaných ľudí; budúcich podnikateľov; podnikov, v rámci ktorých vznikajú spin-off firmy; mala by tu existovať univerzita, príp. výskumné centrum) a kde je najväčší potenciál pritiahnuť začínajúce podnikateľské subjekty zamerané na tento druh podnikateľskej činnosti. Taktiež musia v tomto prostredí existovať potenciálni prijímatelia transferu technológií – veľké priemyselné podniky. Akademické prostredie zároveň dokáže ponúknuť ľudské zdroje napr. aj pre lektorské služby inkubátora príp. jeho zamestnancov. Na Slovensku však formálne vznikali technologické inkubátory aj v lokalitách, ktoré nespĺňajú uvedené parametre (napr. Technologický inkubátor Sládkovičovo, Technologický inkubátor Prievidza). Je zrejmé, že takéto inštitúcie nedokážu naplňať poslanie technologických inkubátorov.

Pri lokalizácii v rámci konkrétneho územia (mesta, obce) je **potrebné preferovať priestory, v rámci ktorých bude zabezpečená aj dostupnosť zariadení občianskej infraštruktúry** – pošta, notár, rôzne banky, poisťovne, reštaurácie, dostatočný počet parkovacích miest, dobrá dostupnosť prostriedkami hromadnej dopravy a pod. Rýchly

internet by mal byť taktiež samozrejmosťou. Tieto faktory prispievajú k atraktivite inkubátora z pohľadu jeho existujúcich príp. potenciálnych klientov.

Netreba zabúdať, že nie je vhodné zbytočne trieštiť finančné zdroje na podporu veľkého množstva podporných inštitúcií a aj v súlade s Partnerskou dohodou pre roky 2014-2020 **je potrebné vytvoriť väčšie regionálne one-stop shopy**. To neznamená, že by inkubátory nemohli existovať aj v menších mestách či lokalitách – v tomto prípade by však ich podporu mala zabezpečovať najmä miestna príp. regionálna samospráva.

Spoločne s poskytovaním kancelárskeho priestoru a podporných služieb sa významnou súčasťou inkubátorovej podpory stáva **sprostredkovanie finančnej pomoci** podnikateľom s využitím rôznych mechanizmov financovania z verejných aj súkromných zdrojov, príp. ich kombináciou.

Z analýzy historického vývoja a súčasného stavu inkubátorovej podpory na Slovensku možno skonštatovať, že hoci sa podarilo naplniť počiatočný cieľ, ktorým bolo vytvorenie základných podmienok pre inkubáciu vybudovaním priestorov a kancelárskej infraštruktúry, **negatívne možno vnímať lokalizáciu niektorých podporených inkubátorov (najmä technologických)**, ich nedostatočne využitý potenciál a sporné výsledky ich činnosti. Príčina tejto skutočnosti spočíva v tom, že napriek dobrej myšlienke podporovať inkubáciu podnikateľských subjektov, sa na Slovensku uplatňoval nevhodne nastavený model, ktorý vo viacerých prípadoch spôsobuje vyššie popísané problémy. Zjednodušene možno uviesť, že sa vybuďovala základná sieť inkubátorov, no tieto boli po finančnej stránke podporované iba počas svojich prvých rokoch existencie. Okrem financovania infraštruktúry inkubátora tak nejestvoval vhodne nastavený systém na financovanie aktivít inkubátora po jeho spustení.

Čiastočná podpora činnosti inkubátorov sa realizovala od roku 2004. V tomto čase bolo možné využívať podporu zo štátneho programu MH SR. Nevýhodou tohto prístupu podľa Analýzy efektívnosti podnikateľských inkubátorov, ktorú spracovala NARMSP (v súčasnosti SBA), bola skutočnosť, že týmto programom sa de facto paradoxne „odmeňovali“ tie inkubátory, ktoré boli v hospodárení a v ekonomických indikátoroch horšie a z rôznych príčin (či už objektívnych, technických, manažérskych, regionálnych a pod.) nedokázali pokryť svoje prevádzkové náklady alebo nedostatočne využívali potenciál regiónu či dostupných kapacít. Zjednodušene možno povedať, že **program nemotivoval k proaktivite**, naopak vyradené z neho boli aktívne inkubátory, ktoré dokázali efektívne uskutočňovať svoju činnosť. **Podarilo sa síce vytvoriť nevyhnutnú základnú infraštruktúru** a pokryť nevyhnutné prevádzkové výdavky zabezpečujúce prežitie inkubátorov, no **nepodarilo sa prispieť k ich kvalitatívnemu rastu**. Tento program ďalej **nedokázal úplne implementovať metódu research-based spin-off** v oblasti poskytovania odborných služieb klientom (ktorá je založená na odbornom výbere projektu, poskytnutí cenovo vhodných priestorov na realizáciu, administratívnych

služieb, mentorstve a odbornom poradenstve, ako aj poskytovaní štartovacieho kapitálu).

Určitú substitúciu k verejnej sieti inkubátorov vytvárajú lokálne zamerané iniciatívy, ktoré ponúkajú svojim klientom coworkingové priestory vrátane vybraných dodatočných služieb (napr. Banka Žilina, Clusterhouse alebo The Spot). Nejde však o inkubátory v pravom zmysle slova. Tieto inštitúcie nedokážu v plnej miere nahradiť klasický model inkubátora. Sú však vhodným partnerom pre prípadnú spoluprácu, keďže ich zameranie je veľmi podobné ako v prípade inkubátorov a disponujú skúsenosťami s prácou so začínajúcimi podnikateľmi.

Analýza modelov financovania prevádzkových výdavkov inkubátorov v zahraničí (Benchmarking of Business Incubators, 2002) ukázala, že siete inkubátory získavajú financie na uskutočňovanie svojej činnosti z viacerých zdrojov, no ich neoddeliteľnou súčasťou sú prostriedky plynúce z verejných rozpočtov. V priemere iba 40% príjmov inkasovali vo forme nájomného od inkubovaných firiem. O skutočnosti, že prevádzkovanie inkubátorov nie je zamerané na dosahovanie zisku, svedčí aj to, že **viac ako tri štvrtiny dopytovaných inkubátorov deklarovalo, že ide o neziskové organizácie.**

Prevádzkové výdavky inkubátorov tvoria najmä osobné náklady (41%), nasledujú bezplatné alebo zľavnené služby (24%), údržba budov a zariadení (22%) a ďalšie náklady (13%).

Otázka financovania inkubátorov je spojená s ešte jedným faktorom, ktorý je potrebné brať do úvahy. **Pokiaľ inkubátorom nie je poskytovaná podpora** (najmä z verejných zdrojov), **vzniká riziko spojené s tým, že sa začnú správať ako klasickí prenajímatelia** administratívnych priestorov, čím prestávajú plniť svoju základnú funkciu vo vzťahu k podpore podnikateľského prostredia pre začínajúce podniky. Túto skutočnosť je potrebné mať na zreteli pri príprave modelu financovania inkubátorov. Prvotná investícia zameraná primárne na vybudovanie infraštruktúry takto môže byť totiž už v relatívne krátkom čase zmarená.

Z tohto pohľadu možno pozitívne vnímať nastavenie prvého štátneho programu s názvom „Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off“ z roku 2004. Tento program na jednej strane vhodne definoval rozsah podpory (od vybudovania samotnej infraštruktúry cez čiastočné pokrytie prevádzkových výdavkov – avšak len počas prvých 3 rokov, neskôr predĺžených na 5 rokov – následne implementáciu metódy research-based spin-off až po vytvorenie fondu rizikového kapitálu slúžiaceho na podporu inkubovaných podnikov), no neskôr sa tento rozsah obmedzil iba na čiastočné pokrytie prevádzkových výdavkov nových inkubátorov. Ostatné zložky podpory sa buď vôbec nerealizovali, alebo realizovali iba v obmedzenej miere. Tieto skutočnosti sa odrazili aj v kvalite inkubovaných podnikov. Hoci spočiatku boli medzi týmito podnikmi aj inovatívne podniky, spravidla nešlo o dynamické inovatívne spoločnosti s rastovým potenciálom, ktoré by ponúkali produkty vyššou pridanou hodnotou. Snahou inkubátorov však bolo čo najrýchlejšie obsadiť voľné

kapacity, aby dokázali pokryť prevádzkové výdavky. Spôsobovalo to, že inkubátory začali prijímať akékoľvek začínajúce firmy (s tzv. tradičným biznisom). Tento stav pretrváva v niektorých inkubátoroch aj v súčasnosti. Je možné nájsť aj pozitívne príklady, a to v technologických inkubátoroch, ktoré prakticky existujú iba v Bratislave, Žiline a Prešove. Naopak cieľovou skupinou viacerých inkubátorov ani nie sú inovatívne podniky, čo vyplýva už z ich lokalizácie, potenciálu, poslania či cieľov. Mnohé totiž vznikali zrejme bez určitej predstavy o svojej budúcej profilácii, svojich úlohách a často na boli lokalizované v miestach, ktoré nerešpektovali potenciál inovatívneho podnikania daného regiónu. Dá sa predpokladať, že v nejednom prípade **zriaďovatelia inkubátora zapojením sa do programu využili šancu na rekonštrukciu niektorého staršieho objektu** (napr. kultúrneho domu, administratívnej budovy v správe mesta) príp. výstavbu nového. Z tohto dôvodu sa následne len minimálne podieľajú (príp. vôbec) na ďalšej podpore inkubátora a nezveľaďujú ho. Inkubátor sa v týchto prípadoch stal priestorom, ktorý slúži lokálnym (a často aj nezačínajúcim) podnikom ako priestor s nízkym nájomným. Aj preto viaceré inkubátory v súčasnosti čelia finančným problémom. To však znamená, že neriešia strategické otázky svojho fungovania akými sú napr. budovanie partnerstiev, prehĺbovanie vzájomnej spolupráce, začleňovanie sa do národných či regionálnych štruktúr, alebo zlepšovanie portfólia poskytovaných služieb.

Naopak, **inkubátor by mal byť neoddeliteľnou súčasťou komunity, resp. celého ekosystému** rôznych aktérov z akademického prostredia, neziskovej sféry, lokálnej a regionálnej samosprávy, štátnej správy, podnikateľského prostredia, rôznych záujmových združení a napokon aj médií. Len prostredníctvom interakcie všetkých aktérov sa môže podariť vytvárať inovatívne, rýchlo-rastúce podniky (start upy). Je potrebné, aby existovali účinné fóra na výmenu informácií medzi týmito prostrediami, pričom jedným z nich môžu byť práve inkubátory. Cieľom spolupráce medzi jednotlivými inkubátormi, vedecko-výskumnými centrami a inštitúciami zaoberajúcimi sa transferom technológií by malo byť vybudovanie špecializovaných služieb v oblasti inovácií.

Slovenské inkubátory si podľa Analýzy efektívnosti podnikateľských inkubátorov (NARMSP/SBA, 2012) pokrývali príjmovú stránku rozpočtov najmä prostredníctvom dotácií od zriaďovateľov (napr. v prípade, že sa v rámci projektov z fondov EÚ zaviazali obce/mestá dlhodobo financovať prevádzku inkubátorov) a od štátu (prostredníctvom programu MH SR „Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off“). Ďalšie si dopĺňali zdroje aj prenajímaním časti inkubátora na komerčné účely (t.j. bežným etablovaným podnikom, avšak už bez zvýhodneného nájomného). Niektoré inkubátory majú vyčlenený priestor na komerčné účely (ako napr. inkubátor v Malackách takto ponúka spravidla 30% nájomnej plochy), kým iné ponúkajú čisto nekomerčný prenájom (najčastejšie preto, že sa k tomu zaviazali v rámci predloženého projektu). Avšak ani v inkubátoroch, ktoré ponúkajú komerčný prenájom, prípadne získavajú prostriedky za ponúkané služby, takto získané prostriedky nepostačujú na dosiahnutie vyrovnaného hospodárenia, čo vyvoláva tlak na zväčšovanie priestoru ponúkaného pre komerčných nájomníkov. Podľa spomínanej analýzy takéto

nekonceptné správanie niektorých zriaďovateľov, správcov, ale aj chýbajúci systémový prístup štátnej podpory voči celej sieti inkubátorov a absentujúce nástroje podpory na úrovni krajov, či nenapojenie na inovačnú stratégiu, vytvára existenčné tlaky na inkubátory. V dôsledku toho hrozí riziko, že sa prestanú správať ako podporná inštitúcia a v snahe riešiť základné prevádzkové problémy, sa začnú správať komerčne, čím sa de facto stratí ich opodstatnenie.

Negatívne pod hospodárenie inkubátorov v SR podpísali aj dopady finančnej a hospodárskej krízy, v dôsledku ktorej došlo k odsunu klientov z inkubátorov (napr. kvôli ukončeniu činnosti klientov, prípadne v dôsledku ich zmenšenia resp. presunu administratívy do domáceho prostredia). Ku uvedenému javu dochádzalo najmä v inkubátoroch v menších mestách alebo v regiónoch, ktoré nemali dostatočný podnikateľský potenciál. A odliv (komerčných) nájomníkov zaznamenali niektoré inkubátory aj v dôsledku presunu týchto nájomníkov do modernejších a komfortnejších priestorov. Práve z týchto dôvodov sa do popredia dostáva otázka poskytovania dodatočných služieb inkubátora (t.j. určitá pridaná hodnota k poskytovanému nájomnému).

Inkubátor v pravom zmysle slova totiž nie je iba o kancelárskom priestore, ale najmä o službách, ktoré dokáže inkubovaným firmám poskytnúť a uľahčiť im tak najnáročnejšiu počiatočnú fázu podnikania. Tieto služby možno zovšeobecniť na **služby poradenstva, poskytovania informácií, vzdelávania, koučingu a mentoringu, networkingu, sprostredkovania financií ale aj kancelárske služby** (kopírovanie, tlač, zasadacie priestory a pod.). V poslednom období sa do portfólia služieb inkubátorov dostávajú aj **výrobné či laboratórne priestory**, v rámci ktorých si môžu podnikatelia napr. zhotoviť prototyp výrobku. Využitím týchto služieb dokáže inkubovaný podnik urýchliť svoj rast a naplno využiť trhový potenciál. Pre slovenské inkubátory býva problematické nájsť vhodný mechanizmus poskytovania týchto zvýhodnených služieb. V Analýze efektívnosti podnikateľských inkubátorov (NARMSP/SBA, 2012) sa dokonca uvádza, že podľa uskutočneného prieskumu niektoré inkubátory v obciach a malých mestách nevidia opodstatnenie v poskytovaní odborných poradenských služieb. Naproti tomu skúsenosti zo zahraničia potvrdzujú, že práve zvýšenie ponuky podporných služieb pre začínajúcich ale aj existujúcich podnikateľov zvyšuje pravdepodobnosť ich rastu resp. prežitia. **Inkubátory by mali využívať synergický efekt spočívajúci v poskytnutí kancelárskych priestorov za zvýhodnených podmienok spoločne s poskytovaním podporných služieb.** Takýto model umožňuje podchytiť budúceho podnikateľa, pomôcť mu s podnikateľským plánom, poskytnúť mu výhody inkubovania, sprístupniť financovanie a v priebehu prvých rokoch životného cyklu mu poskytovať odborné poradenstvo. Skúsenosti zo zahraničia naznačujú, že je **vhodné segmentovať klientov inkubátorov buď podľa odvetvia, v ktorom pôsobia, charakteru produktu alebo podľa toho, ako dlho podnikajú.** Takýmto spôsobom si často dokážu podnikatelia pomôcť navzájom.

Inkubátory vytvorené v rámci programu MH SR vyššie popísaný synergický efekt dosahovali poskytovaním priestoru za zvýhodnených nájomných podmienok a realizáciou štátnych vzdelávacích a poradenských programov. Niektoré inkubátory sa zapojili aj do Mikropôžičkového programu a dokázali podnikom sprostredkovať aspoň časť potrebných finančných zdrojov. Voči takémuto modelu nemožno mať výhrady a v prípade, že sa ešte rozvinie do väčších rozmerov (poskytovaním širšieho portfólia kvalitnejších služieb vrátane sprostredkovania financovania), bude v plnej miere korešpondovať s obdobnými nástrojmi využívanými v zahraničí. Je však potrebné upozorniť na to, že uvedený model realizovali iba niektoré inkubátory.

Pokiaľ ide o personálnu stránku manažmentu inkubátorov, nedostatkom je **absencia potrebného zaškolenia resp. vzdelávania** týchto pracovníkov. To sa následne podpísalo pod nedostatočné vedomosti o tom, ako by sa malo plniť poslanie inkubátorov, aké sú špecifiká inkubovaných podnikov, akým spôsobom sa realizuje ale aj rozvíja efektívne portfólio služieb pre inkubátory a zabezpečuje transfer technológií či aplikujú výsledky výskumno-vývojovej činnosti. **Inkubátor by nemal pôsobiť ako statická inštitúcia, ale mal by sa dynamicky prispôbovať meniacim sa podmienkam v podnikateľskom prostredí.** Určitý tréning absolvovali budúci manažéri a správcovia inkubátorov v Sládkovičove, Malackách a UTI STU v Bratislave. Tréningový program absolvovali aj manažéri podnikateľských a inovačných centier (BIC) a regionálnych poradenských inovačných centier (RPIC), avšak ešte v 90-tych rokoch. Hoci sa realizovali niektoré školenia, ktorých sa zúčastnili aj pracovníci inkubátorov, boli to spravidla ad hoc aktivity uskutočnené ako súčasť iných projektov. Zaškoľovanie nových ľudí sa stalo neskôr už len zodpovednosťou samotného inkubátora, resp. jeho zriaďovateľa. Odborná príprava ľudí nebola súčasťou ani výstavby inkubátorov budovaných v rámci štrukturálnych programov (SOP PS) a podľa dostupných informácií bola rovnaká situácia aj v prípade inkubátorov vytvorených v rámci Programu cezhraničnej spolupráce Maďarská republika – Slovenská republika 2007 - 2013.

Podľa Analýzy modelov financovania prevádzkových výdavkov inkubátorov v zahraničí (Benchmarking of Business Incubators, 2002), ktorá bola vytvorená pre Európsku komisiu ako komplexná štúdia o inkubátoroch, bol priemerný počet odborných pracovníkov v európskych inkubátoroch od 5 do 6 osôb. Zároveň táto analýza konštatuje, že **riadiaci manažér by mal pochádzať z biznis prostredia.** Situácia v slovenských inkubátoroch bola v sledovanom období odlišná – spravidla bolo celé riadenie ponechané na pracovníka obecného príp. mestského úradu (úradníka, referenta, hospodára) príp. projektového manažéra, ktorý nemal priame skúsenosti s biznis prostredím. Pri riadení inkubátorov prevažovala improvizácia a nie uskutočňovanie premyslených krokov vychádzajúcich z určitej stratégie.

Ďalší identifikovaný problém súvisí s **nedodržiavaním optimálnej dĺžky inkubácie.** V zmysle teoretických prístupov a príkladov z praxe by proces inkubácie nemal presiahnuť 3-4 roky. V odôvodnených prípadoch (ak ide o špecifické typy projektov, napr.

z určitého preferovaného sofistikovaného odvetvia) sa akceptuje max. 5-ročné pôsobenie podniku v inkubátore. Tento princíp by mali inkubátory dodržiavať aj napriek skutočnosti, že dočasne môžu prísť o príjmy z prenájmu, kým nezískajú nového klienta. Spravidla mávajú inkubátory pre tento účel vypracované určité formálne pravidlá výstupu klientov z inkubátora. Podľa neformálneho prieskumu NARMSP/SBA z roku 2010 nemali všetky inkubátory nastavené podobné pravidlá, a dokonca aj v prípade, že ich mali, mnohokrát neboli aplikované. Dialo sa tak práve z dôvodu, aby inkubátor nemal neobsadené priestory. Títo klienti sa síce stávali komerčnými nájomníkmi (t.j. strácali nárok na zľavnené nájomné podmienky), no **takýmto napĺňaním kapacít inkubátor stráca svoj význam** a stáva sa obyčajným prenajímateľom administratívnych priestorov.

5.2 SWOT analýza

Vyššie spomínané skutočnosti, postrehy a výstupy boli zapracované do prehľadnej SWOT analýzy (analýzy silných a slabých stránok), ktorá sumarizuje kľúčové faktory determinujúce súčasný stav inkubátorového prostredia v SR.

Tabuľka – SWOT analýza slovenského inkubátorového prostredia

Silné stránky	Slabé stránky
- Vybudovaná infraštruktúra v niektorých lokalitách. - Získané skúsenosti s inkubátorovou podporou z predchádzajúcich rokov.	- Nevhodná lokalizácia vybraných inkubátorov. - Podpora inkubátorov smerovala k vybudovaniu infraštruktúry, no nebola zameraná na kvalitu podporných služieb. - Chýba koordinácia aktivít inkubátorov (ich spolupráca navzájom a s ostatnými inštitúciami). - Nedostatky v aktívnom náboře inovatívnych podnikateľov a vo výbere klientov inkubátorov. - Prevaha klientov s tradičným biznisom (s nízkou pridanou resp. inovatívnou hodnotou). - Absencia dlhodobého tréningu manažérov/správco. - Manažéri inkubátorov obyčajne nemajú skúsenosti z biznis prostredia.
Príležitosti	Ohrozenia
- Rastúca popularita začínajúcich inovatívnych podnikov (napr. startupov). - Väčšia orientácia MSP na inovácie a znalostnú ekonomiku. - Využitie moderných možností poskytovania inkubátorovej podpory – virtuálny inkubátor, inkubátor 2. generácie. - Potenciál pre vznik/rozvoj technologických inkubátorov v blízkosti technických univerzít príp. vedecko-výskumných pracovísk. - Ide o unikátny nástroj podnikateľskej podpory, ktorý dokáže pritiahnuť pozornosť podnikateľskej komunity.	- Silná závislosť inkubátorovej podpory od verejných financií. Kvalitnú inkubátorovú podporu nie je možné realizovať len z vlastných zdrojov inkubátora. - prekračovanie optimálnej dĺžky inkubácie podnikov. - Podnikatelia môžu zneužívať výhody inkubátora.

Teoretické znalosti a dobré príklady z praxe naznačujú, že ku kľúčovým predpokladom úspešnej inkubátorovej podpory možno zaradiť **jasnú stratégiu s vhodne zvolenými cieľmi, profesionálne riadenie na čele s pracovníkom pochádzajúcim z biznis prostredia, aktívne pôsobenie v národných či regionálnych štruktúrach, networking, vytváranie strategických partnerstiev atď.** Inkubátory by nemali pôsobiť autonómne, naopak mali by spolupracovať so subjektami z rozličných prostredí – štátom, regiónom, lokálnou samosprávou, univerzitami, vedecko-výskumnými pracoviskami, investormi (poskytovateľmi rizikového kapitálu) a podnikateľskými subjektmi. Je nevyhnutné, aby bola inkubátorová podpora v SR začlenená do stratégií a politík na rôznych úrovniach,

pretože len v takom prípade môžu inkubátory naplňať svoje poslanie, ktorým je vytváranie priaznivého a podporného podnikateľského prostredia pre začínajúce podnikanie.

6. Návrh koncepcie rozvoja inkubátorov

Návrh koncepcie rozvoja inkubátorov (návrhová časť) je pre účely tejto štúdie spracovaný vo forme osnovy, z ktorej by mala celková koncepcia pozostávať.

1. Manažérske zhrnutie

2. Úvod (popis súčasného stavu a východísk pre vytvorenie koncepcie)

3. Vízia, ciele a princípy koncepcie rozvoja inkubátorov v SR

3.1 Vízia

3.2 Strategický cieľ 1 Zlepšenie podmienok pre úspešné prekonanie prekážok v prvej fáze podnikania formou podnikateľských inkubátorov

3.3 Strategický cieľ 2 Vytvorenie podmienok pre rozvoj inovatívnych podnikateľských zámerov a transfer technológií z vedecko-výskumného prostredia do podnikateľskej praxe formou technologických inkubátorov

3.4 Podnikateľské inkubátory (popis cieľových skupín, lokalizácia, charakter podporných služieb, vhodný mechanizmus financovania)

3.5 Technologické inkubátory (popis cieľových skupín, lokalizácia v jednotlivých regiónoch, charakter podporných služieb, vhodný mechanizmus financovania)

3.6 Inkubátory ako súčasť podnikateľských centier typu „one-stop-shop“ (prepojenie s ostatnými podpornými službami, väzba na vedecko-výskumnú sféru, mechanizmus financovania)

3.7 Plánovacie princípy (napr. udržateľnosť, rovnosť príležitostí, rozvoj infraštruktúry, ekonomikou riadený rozvoj územia, územná rovnováha)

4. Návrhy opatrení rozvoja inkubátorovej podpory v SR (podľa strategických cieľov

5. Nástroje monitorovania implementácie koncepcie

Koncepcia rozvoja inkubátorov by mala predstaviť portfólio konkrétnych opatrení, ktoré by mali prispieť k rozvoju inkubátorovej podpory na Slovensku na podporu stanovených strategických cieľov. Osobitným spôsobom by mala byť zdôraznená podpora formou inkubátorov začlenených do regionálnych podnikateľských centier typu „one-stop-shop“. Podpora inkubátorov by mala byť komplementárna s regionálnymi rozvojovými dokumentmi (napr. regionálnou výskumnou a inovačnou stratégiou príslušného kraja).

7. Použitá literatúra

A review of research on the role and effectiveness of business incubation for high-growth start-ups (2012):

http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/uploads/Research/CTM/Resources/12_01_dee_minshall.pdf

Analýza efektívnosti podnikateľských inkubátorov s návrhom zefektívnenia programov a opatrení MH SR (2012)

Analýza fungování podnikatelských inkubátorů (2007):

https://is.muni.cz/th/76660/esf_m/DP.pdf

Analýza možností využití finančních nástrojů v podpoře vědy, výzkumu a inovací (2014): https://www.tacr.cz/dokums_raw/legislativa/financni_nastroje.pdf

Analýza regionálních a mikroekonomických aspektů konkurenceschopnosti (2008): https://is.muni.cz/do/econ/soubory/oddeleni/centrum/Analyza_regionalnich_a_mikroekonomickych.pdf

Business Incubator Nazareth: <http://nbic.org.il/?lang=en>

Ekonomická informácia o teritóriu- Izrael (2015):

[https://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_4B5D0A88F6F537D9C1257896004486CB_SK/\\$File/EIT_Izrael_Apr2015.pdf](https://www.mzv.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_4B5D0A88F6F537D9C1257896004486CB_SK/$File/EIT_Izrael_Apr2015.pdf)

Formy spolupráce univerzít a podnikov v regióne:

http://uniregio.fvs.upjs.sk/pdf/zbornik/Rucinsky_Rucinska_Nascakova.pdf

Gold Ventures Incubator: <http://www.gold-ventures.com/>

Incentive Incubator: <http://www.incentive-il.com/#!about-us/clz>

Inkubátory – miesta, kde sa liahnu startupy

(2014): <http://mesacnikpodnikanie.sk/inkubatory-miesta-kde-sa-liahnu-startupy/>

Inkubátor a start-up podnikatelia (2005/2006):

<http://www.fsv.cvut.cz/svoc/2006/prisp/10/pupakova.pdf>

Inkubátor Malacky: <http://www.inmalacky.sk/info.php?id=7>

Innovation Centers in Poland (2011): http://www.kooperation-international.de/uploads/media/Osrodki_innowacji_w_Polsce_ENG.pdf

Introduction to Business Incubation in CEE and Hungary
(2015):<http://www.grupocoimbra.org.br/PaginasDeEventos/SeventhSeminar7th/3ArquivosParaBaixar/J%C3%BAlia%20Morov%C3%A1n.pdf>

Ireland's Most Interesting Incubators (2014):
<http://www.davidmanleyawards.ie/irelands-most-interesting-incubators/>

Izrael - krajina malých začiatkov a veľkých nápadov (2015):
<http://icej.blog.sme.sk/c/372855/izrael-krajina-malych-zaciatkov-a-velkych-napadov.html>

London Business School: <http://innovation.london.edu/incubator-programme-how-to-apply/index.html>

London City Incubator: <http://www.city.ac.uk/business-services/research-and-consultancy/incubation/london-incubator>

Mesačník podnikanie: STARTUPY – Startupy- nápady, ktoré menia svet(2013):http://old-mp.activit.sk/files/12_mesacnik.pdf

Návrh vytvorenia nových foriem organizácie práce v oblasti investičného rozvoja regiónu Košického samosprávneho kraja (2007):
http://web.vucke.sk/files/dokumenty/pub/regionalny_rozvoj/investicne_prostredie/ri_r_ksk_nove_formy_press.pdf

Plan for Business Incubators and Science and Technology Parks in Western Balkan Region (2014): http://www.wbc-inno.kg.ac.rs/pub/download/13956474458596_wbc_inno_academic_strategic_development_plan_for_web.pdf

Podnikateľský inkubátor- nástroj zvyšovania úspešnosti začínajúcich firiem (2008):
<https://www.vse.cz/vskp/eid/5553>

Podnikateľské inkubátory a ich význam pri zvyšovaní konkurencieschopnosti regiónov (2013):
http://www.vse.cz/vskp/35758_podnikatelske_inkubatory_a_ich_vyznam_pri_zvysovani_konkurencieschopnosti_regionov

Podnikateľské a technologické inkubátory na Slovensku
2012:<http://www.slpk.sk/eldo/2012/zborniky/025-12/21.pdf>

Podnikateľské inkubátory ako nástroj dlhodobu udržateľného rozvoja regiónu:
http://www.stuba.sk/new/docs/stu/ustavy/ustav_manazmentu/NAB2006_1/8Inkubatory_kasjakova.pdf

Podnikateľský inkubátor ako nástroj podpory malého a stredného podnikania
(2011)https://dspace.zcu.cz/bitstream/handle/11025/2078/disertacni_prace_Tausl_Prochazkova.pdf?sequence=1

Podnikateľský inkubátor – pomoc pre začínajúcich podnikateľov
(2010)<http://podnikam.webnoviny.sk/podnikatelsky-inkubator-pomoc-pre-zacinajucich-podnikatelov/>

Programy podpory samozamestnávania v rámci podpory podnikania vo vyspelých krajinách EÚ (2006): <http://www.ekonom.sav.sk/uploads/journals/ES03.pdf>

Role podnikateľských inkubátorů při vzniku a rozvoji inovačních firem:
http://files.svses.webnode.cz/200004886-e42cfe5281/klimova_zitek.pdf

RPIC Rožňava – Podnikateľský inkubátor:
<http://www.rpicrv.sk/index.php?page=inkubator>

Small Business Encyclopedia: <http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/business-incubator>

Štúdia na podporu inovatívneho podnikania ako nástroj zvyšovania zamestnanosti v Slovenskej republike (2014):http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/NSZ/nsz_4.pdf

The Austrian Incubators: How to get support for your ideas?
(2015):<https://www.tallyfox.com/insight/austrian-incubators-how-get-support-your-ideas>

The Imperial College: <http://www.imperialinnovations.co.uk/technology-transfer/incubator/about-incubator/>

TIC: TECHNOLOGICKÉ INOVAČNÍ CENTRUM ZLÍN. Inkubatorzlin.cz

UK Business Incubation: <http://www.isbe.org.uk/UKBI>