

---

## Poduzetnički inkubatori u edukaciji za poduzetništvo

Igor Čizmadija i Dragan Stanković  
Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje  
„Nikola Šubić Zrinski“, Zagreb, Hrvatska  
igorc@katarinazrinski.hr, dragans@katarinazrinski.hr

**Sažetak** - u doba sveopće globalizacije i procesa pridruživanja Hrvatske Europskoj uniji neminovno je prilagoditi se i iznaći nove modele edukacije za poduzetništvo. Ovim radom prikazat će se kako postojeći model poticanja poduzetništva putem poduzetničkih inkubatora može biti primijenjen u edukaciji za poduzetništvo. Rad će dati stručno-znanstvene osnove za razumijevanje studentskih poduzetničkih inkubatora koji mogu postati novim zamašnjakom razvoja hrvatskog gospodarstva. Autori će dokazati postavljenu tezu prema kojoj je pokretanje poduzetničkih inkubatora unutar visokoškolskih institucija nužno za stvaranje pozitivne poduzetničke klime i jačanje poduzetničkih kompetencija. Svoju tezu autori će u radu potkrijepiti primjerom dobre prakse. Na kraju će se izvesti zaključak koji će moći primijeniti i ostale visokoobrazovne institucije u edukaciji studenata za poduzetništvo te stjecanju poduzetničkih kompetencija uz pomoć studentskih poduzetničkih inkubatora kao alata za razvoj poduzetništva.

**Ključne riječi** - poduzetnički inkubatori, edukacija, poduzetništvo

### Uvod

Iako se najčešće u literaturi pronalaze podaci kako su poduzetnički inkubatori kao oblik potporne poduzetničke infrastrukture nastali u SAD-u još 1959. godine, korijene inkubatora ipak pronalazimo u Europi. Poznato je da su ljudi u antičko doba kako bi doživjeli viziju pohodili rimske ili grčke hramove te lijegali po svježim

krznima tek žrtvovanih životinja. Taj običaj se nazivao *incubatio*. Običaj se najčešće prakticirao kako bi se doživjela vizija na koji način liječiti određene bolesti. Iz tog razloga *incubatio* se prakticirao većinom u hramovima boga Asklepiona<sup>1</sup>, boga liječenja. On je poznat i po svojoj reinkarnaciji u životinju, najčešće zmiju koja je i dan danas simbol medicine. U svijetu medicine inkubatori se pojavljuju prilikom njege i skrbi za nedonošćad. Kontrolirani uvjeti unutar inkubatora omogućuju prijevremeno rođenoj djeci da prežive, te da se razvijaju i rastu nakon napuštanja inkubatora. Slično je i s poduzetničkim inkubatorima koji se brinu za *start-up* tvrtke kako bi lakše preživjele svoje najranjivije razdoblje i pripremile se za tržište. Dok korijene inkubatora možemo pronaći još u antičko doba, poduzetnički inkubatori koji su se najprije razvili u SAD-u u Hrvatskoj se pojavljuju tek 1991. godine. Kasnije pojavljivanje i slabija zastupljenost poduzetničkih inkubatora u Europi pa tako i Hrvatskoj leži u nedostatku razumijevanja važnosti poduzetničkih inkubatora i samog poduzetništva, njegovom financiranju te nerazvijenoj mreži poslovnih anđela. Prema istraživanju NBIA, 80 posto svih novoosnovanih poduzeća koja nisu u sustavu poduzetničkih inkubatora propada u prvih pet godina poslovanja. S druge strane, *start-up* kompanije koje napuštaju inkubator imaju 87 posto izgleda za opstanak i uspjeh na tržištu u petogodišnjem razdoblju.

### Što su poduzetnički inkubatori?

Za razumijevanje rada potrebno je definirati pojam poduzetničkog inkubatora. Više je definicija koje su općeprihvaćene. Tako je *Europska komisija* (EK) definirala poduzetnički inkubator kao ograničen prostor na kojem se koncentriraju novostvorena poduzeća. Cilj im je unaprijediti mogućnost rasta i osigurati opstanak *stanara* pružajući im prostor sa zajedničkom infrastrukturom (telefaks, oprema i sl.) kao i menadžersku podršku te stručnu pomoć kroz savjetovanje. Naglasak

1 grč. ἄσκληπιός, *Asklēpiós*; lat. *Aesculapius*. Asklepionov je pandan u rimskoj mitologiji Eskulap, a bio je znan i pod egipatskim imenom Imhotep.

*Europske komisije* je na lokalnom razvoju i zapošljavanju nove radne snage.

S druge strane, prema definiciji *National Business Incubation Association*<sup>2</sup> poduzetnički inkubatori predstavljaju jedan od alata za ekonomski razvoj korištenjem niza resursa i usluga. Osnovni cilj inkubatora jest proizvesti uspješna poduzeća koja su nakon inkubacije financijski samoodrživa i neovisna.

Na temelju spomenutih definicija daje se zaključiti kako poduzetnički inkubatori ponajprije generiraju nove male tvrtke koje tek počinju poslovati ili su u fazi rasta i razvoja te nemaju vlastiti prostor. Na temelju inovacijskih ili poduzetničkih projekata male tvrtke se razvijaju uz stručnu pomoć u samom inkubatoru. Zajednička karakteristika svim poduzetničkim inkubatorima jest ta da omogućuju poduzetnicima *stanarima* korištenje poslovnog prostora po vrlo povoljnim uvjetima (bez najamnine ili uz smanjenu najamninu) ograničen broj godina. Prednost pri ulasku u poduzetnički inkubator imaju *start-up* i mali poduzetnici do dvije godine starosti, poduzetnici *osnivači* do 30 godina starosti, poduzetnici s invalidnošću, poduzetnice, inovatori i poduzetnici koji se bave informacijskim tehnologijama, proizvodnim djelatnostima te uslužnim djelatnostima vezanim uz proizvodnju. Osim prostora, *stanarima* se osigurava poslovna oprema te savjetodavne, intelektualne, poslovne i druge usluge.

Prema organizacijskom obliku poduzetnički inkubatori mogu biti pravne osobe ili drugi organizacijski oblici u vlasništvu jedinica lokalne/područne samouprave, u privatnom ili vlasništvu ostalih institucija.

Karakteristika inkubatora je da mogu biti financijski podržavani temeljem posebnih programa nadležnih ministarstava u onim sredinama u kojima se utvrdi ispunjenje potrebnih preduvjeta, kao što su:

- postojanje poslovnog prostora,
- zainteresiranost i potreba poduzetnika,
- interes lokalne uprave i drugih institucija za taj oblik organiziranosti.

2 NBIA (hrv. Nacionalna udruga poduzetničkih inkubatora)

Prema podacima NBIA<sup>3</sup> u SAD-u postoji oko 1.100 inkubatora i najmanje 7.000 u ostatku svijeta. U Hrvatskoj postoje svega 23 poduzetnička inkubatora (vidi: Tablica 1.). Najveći udio poduzetničkih inkubatora u Hrvatskoj, oko 17%, nalazi se u Primorsko-goranskoj županiji. Četiri županije s udjelom od 52% svih poduzetničkih inkubatora imaju po 3 inkubatora. To su Splitsko-dalmatinska, Osječko-baranjska, Koprivničko-križevačka i Istarska županija. Slijedi ih Bjelovarsko-bilogorska županija s udjelom od oko 9%. Zadarska, Virovitičko-podravska, Sisačko-moslavačka, Požeško-slavonska i Brodsko-posavska županija čine zajedno udio od oko 22%. Ostale županije, njih 10, što čini oko 48% svih županija, nema niti jedan poduzetnički inkubator. U regiji Sjeverozapadna Hrvatska nalaze se svega 3 poduzetnička inkubatora i to u jednoj županiji. Regija Istočna i Središnja Hrvatska ima 9, dok regija Jadranska Hrvatska ima 11 poduzetničkih inkubatora. Udio regija u ukupnom broju poduzetničkih inkubatora u Republici Hrvatskoj moguće je vidjeti u grafikonu (Graf 1).

Tablica 1. Broj poduzetničkih inkubatora u RH<sup>4</sup> prema regijama i županijama

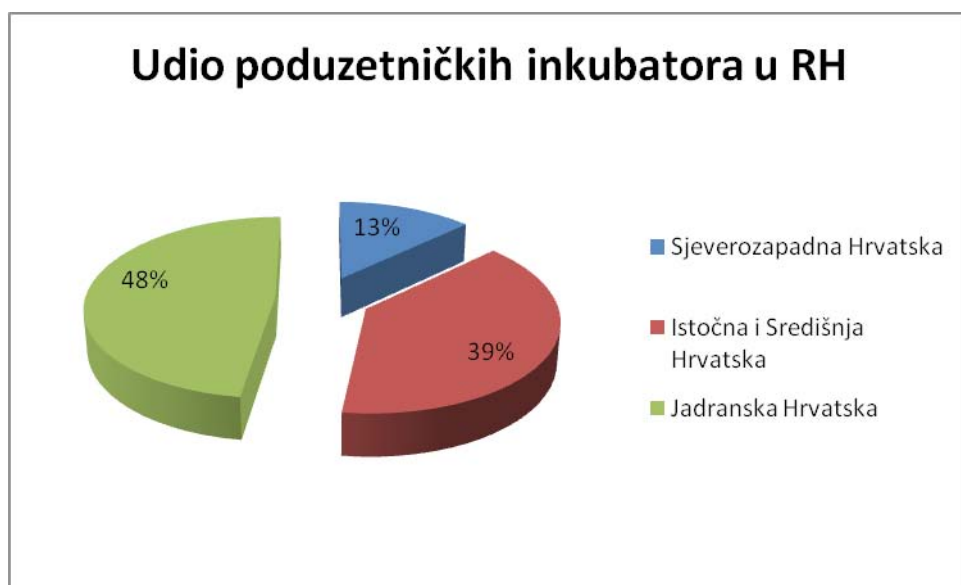
Regija <sup>1</sup>	Županije	Broj poduzetničkih inkubatora
Sjeverozapadna Hrvatska	Zagrebačka	0
	Varaždinska	0
	Međimurska	0
	Krapinsko-zagorska	0
	Koprivničko-križevačka	3
	Grad Zagreb	0

3 [http://www.nbia.org/resource\\_library/faq/#1](http://www.nbia.org/resource_library/faq/#1) (29. travnja 2011.)

4 Prema podacima HAMAG-a, <http://www.hamag.hr/poduzetnicka-infrastruktura/poduzetnicki-inkubatori.html> (26. travnja 2011.)

Istočna (Panonska) i Središnja Hrvatska	Vukovarsko-srijemska	0
	Virovitičko-podravska	1
	Sisačko-moslavačka	1
	Požeško-slavonska	1
	Osječko-baranjska	3
	Karlovačka	0
	Brodsko posavska	1
	Bjelovarsko-bilogorska	2
Jadranska Hrvatska	Zadarska	1
	Šibensko-kninska	0
	Splitsko-dalmatinska	3
	Primorsko-goranska	4
	Ličko-senjska	0
Istarska	3	
Dubrovačko-neretvanska	0	
	<b>UKUPNO</b>	<b>23</b>

Graf 1. Udio poduzetničkih inkubatora u RH



### 3 Poduzetnički inkubatori kao alat u edukaciji za poduzetništvo?

U Republici Hrvatskoj nekoliko je značajnih dokumenata kojima se podupire razvoj poduzetništva kao jedne od četiri temelja slobodnog svijeta<sup>5</sup>. Primjerice, članak 49. *Ustava RH*<sup>6</sup> jamči pravo na poduzetničku i tržišnu slobodu. Člankom 5. *Zakona o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi*<sup>7</sup> regulirani su ciljevi odgojno-obrazovnog procesa od kojih je jedan usmjeren na stjecanje

<sup>5</sup> Prema pariškoj povelji sa Konferencije europske sigurnosti i suradnje iz 1990. godine slobodno poduzetništvo je jedan od četiri temelja slobodnog svijeta.

<sup>6</sup> Pročišćeni tekst, <http://www.zakon.hr/z/94/Ustav-Republike-Hrvatske> (29. travnja 2011.)

<sup>7</sup> Pročišćeni tekst, <http://www.zakon.hr/z/317/Zakon-o-odgoju-i-obrazovanju-u-osnovnoj-i-srednjoj-školi> (29. travnja 2011.)

stručnih kompetencija te cjeloživotno obrazovanje. *Europska Unija* definirala je u *Europskom kompetencijskom okviru* osam temeljnih kompetencija za cjeloživotno obrazovanje<sup>8</sup> od kojih je jedna *inicijativnost i poduzetnost*, a koje su ugrađene u *Nacionalni okvirni kurikulum RH*. Prema *Europskoj komisiji* (2008.) učenje o poduzetništvu može imati različite ciljeve: od razvijanja poduzetničke inicijative među studentima i jačanja svijesti i motiviranosti, preko stjecanja vještina kod studenata potrebnih za pokretanje poslovnog poduhvata, upravljanje i poslovni rast do razvijanja poduzetničke sposobnosti za prepoznavanje i istraživanje poslovne prilike.

Osnovne komponente poduzetničkih kompetencija mogle bi se očitovati u uvođenju i podržavanju inovacija, pokazivanju inicijative i preuzimanju rizika, preuzimanju odgovornosti za vlastite postupke, postavljanju ciljeva i ostvarivanju istih, proaktivnom djelovanju i pozitivnom reagiranju na promjene, timskom djelovanju te motivaciji za uspjeh.

Kako bi se osigurala harmonija dugoročnog ekonomskog napretka i razvoja nacionalne ekonomije nužno je sustavno uključivanje poduzetničkih sadržaja u programe obrazovanja. Poduzetnički inkubatori su izvrstan poligon za usvajanje temeljnih poduzetničkih kompetencija (stavova, vještina i znanja) potrebnih da bi osoba uspješno djelovala kao poduzetnik.

*Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014.* kao aktivnost za ostvarenje ciljeva iz *Strategije* navodi osnivanje poduzetničkih inkubatora pri visokoškolskim ustanovama. Time su stvoreni preduvjeti za uključivanje poduzetničkih inkubatora kao alata u edukaciji za poduzetništvo i stjecanje poduzetničkih kompetencija.

Studentski poduzetnički inkubatori kao nužni alat u edukaciji za poduzetništvo omogućuju:

- poticanje i podržavanje poduzetničkog načina razmišljanja studenata,
- unaprjeđenje suradnje i umrežavanje odgojno-obrazovnih ustanova i znanstveno-istraživačkih institucija s gospodarskim subjektima,
- prenošenje znanja kroz mentorski rad svih profesora te na taj način osposobljavanje svih zainteresiranih studenata za osnivanje, vođenje i

<sup>8</sup> Key competences for lifelong learning

- upravljanje malim poduzećem,
- pripremanje studenata za stvarni svijet poduzetništva,
- financijsku, tehničku i savjetodavnu podršku studentima u osnivanju vlastite tvrtke.

Na području Republike Hrvatske trenutno djeluje pet studentskih poduzetničkih inkubatora od kojih se tri nalaze u gradu Zagrebu, jedan u Križevcima i jedan u Požegi.

### Primjer dobre prakse Visoka škola „Nikola Šubić Zrinski“

Primjer dobre prakse jest *Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski* (VŠ NŠZ) koja je dio obrazovne institucije pod nazivom *Obrazovna grupa Zrinski* (OGZ). Specifičnost VŠ NŠZ je u tome što ima za cilj osposobiti mlade poduzetnice i poduzetnike kroz teoriju i praksu kako bi uspješno vodili svoje vlastite tvrtke.

VŠ NŠZ inovativnim nastavnim procesom osposobljava studente za praktičnu primjenu poduzetničkih znanja, stručnih vještina i poslovnih tehnika. Kako to čini? Prvo studentima u sklopu kolegija *Integralno upravljanje poduzećem* (IUP), omogućuje sjecanje poduzetničkih kompetencija potrebnih za upravljanje malim i srednjim poduzećem. Nadalje, tijekom druge godine studija svi studenti osnivaju stvarno trgovačko društvo - studentsko poduzeće prema afinitetima grupe. Osnovano poduzeće u realnom tržišnom okruženju posluje kao samostalan poslovni subjekt u okviru studentskog poduzetničkog inkubatora. Tim se jedinstvenim didaktičko-metodičkim pristupom koji se navodi i u *Strategiji učenja za poduzetništvo 2010.-2014.* omogućuje stjecanje znanja i vještina u realnim, tržišnim uvjetima.

Temeljni kapital za osnivanje studentskog društva s ograničenom odgovornošću osigurava VŠ NŠZ, a studenti se brinu o registraciji i poslovanju novoosnovane tvrtke uz pomoć profesora, stručnjaka s dugogodišnjim praktičnim iskustvom. Mentorskim pristupom studenti imaju mogućnost aktivno komunicirati i koristiti konzultantske usluge svojih profesora. Uloge unutar poduzeća određuju sami studenti. Direktor poduzeća je profesor-mentor, a zamjenik direktora je jedan od studenata.

Osnivanjem studentskog poduzeća studentima VŠ NŠZ dana je mogućnost samozapošljavanja jer po završetku studija imaju mogućnost preuzimanja poduzeća bez naknade, uz daljnju suradnju i uz podršku studentskog poduzetničkog inkubatora.

Studentski poduzetnički inkubator, kao središnje savjetodavno tijelo, pruža studentima/zaposlenicima savjetodavnu, administrativnu i organizacijsku poslovnu podršku.

U studentskom poduzetničkom inkubatoru VŠ NŠZ trenutno žive tri *stanara*: „Čarobni korak“ d.o.o. osnovano 2008. godine, „Čarobni put“ d.o.o. osnovano 2009. godine te „Ruki-Zrin“ d.o.o. osnovano 2010. godine.

Kao što je vidljivo iz ovog primjera, koristi su višestruke. Prvenstveno studenti već tijekom studija stječu iskustvo i praksu u upravljanju malim i srednjim poduzećem. Nadalje studentima se osnivanjem vlastitih poduzeća, otvara mogućnost samozapošljavanja u istom. S obzirom da studentska poduzeća posluju u stvarnom okruženju, ona su prošla sve *dječje bolesti* te nakon završetka studija studenti mogu samostalno nastaviti djelovati s uhodanim poslom. Završetkom studija bivšim studentima se i dalje osiguravaju savjetodavne usluge s obzirom na nove trendove u globalnoj ekonomiji poduzetništva. Jedan od alata koji VŠ NŠZ koristi u ovom segmentu je i *Poslovni klub*<sup>9</sup>.

### Zaključak

U stvarnom svijetu oko osamdeset posto svih novoosnovanih poduzeća koja nisu u sustavu poduzetničkih inkubatora propada u prvih pet godina poslovanja. S druge strane, u tom istom svijetu, *start-up* kompanije koje napuštaju inkubator imaju 87 posto izgleda za opstanak i uspjeh na tržištu u petogodišnjem razdoblju.

Primjena studentskog poduzetničkog inkubatora kao metodičko-didaktičkog modela edukacije mladih ljudi za poduzetništvo omogućuje poticanje i održavanje poduzetničkog načina razmišljanja studenata, unaprjeđenje suradnje i umrežavanje odgojno-obrazovnih ustanova i znanstveno-istraživačkih institucija s gospodarskim subjektima, stjecanje znanja uz mentorsko vođenje svih profesora te na taj način osposobljavanje svih zainteresiranih studenata za osnivanje, vođenje i upravljanje malim poduzećem, pripremanje studenata za stvarni svijet poduzetništva, te financijsku, tehničku i savjetodavnu podršku studentima u osnivanju vlastite tvrtke.

<sup>9</sup> Sastanci na kojima uz profesore sudjeluju bivši i sadašnji studenti izmjenjujući iskustva iz poslovnog svijeta koja mogu primijeniti u daljnjem poslovanju.

Iako se u Republici Hrvatskoj može pronaći tek mali broj studentskih poduzetničkih inkubatora, s obzirom na mogućnosti koje ovakav model edukacije nudi za očekivati je veći broj inkubatora i studentskih poduzeća u skoroj budućnosti. Kako bi se osiguralo zapošljavanje mladih ljudi koji završavaju studije, razvoj gospodarstva i u konačnici smanjenje javnog duga Republike Hrvatske nužno je ulagati u razvoj studentskih poduzetničkih inkubatora kao modela edukacije za poduzetništvo. Potrebno je poboljšati trenutno nedovoljnu povezanost znanstveno-istraživačkih institucija s gospodarstvom te uvesti u obrazovne institucije *ljude iz prakse koji će ojačati stup* na kojem se temelji budućnost svake zemlje - *znanje*. Ispunjavanjem navedena dva uvjeta studentski poduzetnički inkubatori kao alat u edukaciji za poduzetništvo zasigurno mogu postati jednim od zamašnjaka razvoja poduzetničkih kompetencija i poduzetništva u cjelini.

#### Literatura

- European Commission (2010). EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels
- European Commission (2006). Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets through Education and Learning, Oslo
- European Commission (2000). European Charter for Small Enterprises, Brussels
- Nacionalno vijeće za konkurentnost (2004). 55 preporuka za povećanje konkurentnosti Hrvatske, Zagreb
- Rudy Aernoudt (2004). Incubators: Tool for Entrepreneurship?, Small Business Economics, Springer, vol. 23(2), pages 127-135
- Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (2010). Strategija učenja za poduzetništvo 2010. – 2014., Zagreb
- <http://www.zakon.hr/z/94/Ustav-Republike-Hrvatske> (29. 04. 2011)
- <http://www.zakon.hr/z/317/Zakon-o-odgoju-i-obrazovanju-u-osnovnoj-i-srednjoj-skoli> (29. 04. 2011)
- [http://www.nbia.org/resource\\_library/faq/#1](http://www.nbia.org/resource_library/faq/#1) (29. 04. 2011)
- <http://www.hamag.hr/poduzetnicka-infrastruktura/poduzetnicki-inkubatori.html> (26. 04. 2011)

### Business incubators in education for entrepreneurship

**Abstract** - *in the age of globalization and during the process of Croatian accession to the European Union, it is essential to adjust and find new models of education for entrepreneurship. This paper will show how the existing model of encouraging entrepreneurship through business incubators can be applied to education for entrepreneurship. Furthermore, the paper will provide basis for understanding student business incubators which can become a new driving force of Croatian economy. The authors will prove the thesis that establishing business incubators within higher education institutions is essential for creating positive entrepreneurial climate and developing entrepreneurial competences. The thesis will be substantiated by example of good practice. The conclusion will be relevant to other higher education institutions in educating students for entrepreneurship and developing entrepreneurial competences through student business incubators as a tool for developing entrepreneurship.*

**Key words:** *business incubators, education, entrepreneurship*