

NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM
Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola

Szakos Judit

**Az állam innovációt ösztönző szerepe:
az üzleti inkubátorok példája**

Doktori (PhD) értekezés

TÉZISFÜZET

Témavezető:

Prof. Dr. Makó Csaba

Budapest, 2023

TARTALOM

I.	Összefoglaló	2
II.	Vizsgált probléma.....	3
III.	A kutatási kérdések és módszerek	5
IV.	A kutatás tapasztalatainak összefoglalása	7
V.	Új tudományos eredmények	10
VI.	Tézisek levezetése	11
VII.	A kutatási eredmények gyakorlati hasznosíthatósága és ajánlások.....	14
VIII.	Jövőbeli kutatási irányok	15
IX.	Irodalomjegyzék	16
X.	A disszertáció témájához kapcsolódó publikációk jegyzéke.....	17
XI.	Szakmai önéletrajz.....	19

I. Összefoglaló

Napjaink átfogó problémáira történő reflektáló képességük miatt kiemelt szerepet tulajdonítok a startup vállalkozásoknak, a bennük rejlő lehetőségeknek. Magyarországon azonban még nincs több évtizedes hagyománya sem ezeknek a cégeknek, sem magának a vállalkozás indításnak, így távolabbról szükséges indítani az elemzést. A mélyebb megértéshez ökoszisztéma szinten, holisztikusan kell kezelni a kérdést.

Ennek a logikai keretnek az elemzéséhez szeretnék hozzájárulni azzal, hogy a startupokat nemcsak önmagában, hanem a támogató közegének tükrében vizsgálom, különös tekintettel az üzleti inkubátorok különböző formáira. A közeg kiforratlansága miatt az állam megjelenik, mint erős ökoszisztémafejlesztő, ami alkalmassá teszi a témát az államtudomány és a vállalkozó állam keretrendszerében való vizsgálatra.

A kutatás célja feltárni, hogyan valósul meg a startupok állami támogatása Magyarországon, különös tekintettel a vállalkozásokat támogató üzleti/technológiai inkubátorok állami támogatása által. Ehhez a startupok, az inkubátorok és az állami szerep problémaköre mentén fogalmaztam meg kutatási kérdéseimet, hipotézisemet, melyekből téziseket és eredményeket vezettem le. A kutatás módszertana esettanulmány, ahol a szekunder elemzés mellett primer adatfelvételt is végeztem: 25 magyarországi ökoszisztéma szereplővel készítettem interjút.

Az első hipotézisemben feltételeztem, hogy egyéni támogatási formák dominálnak a fiatal ökoszisztémában, melyet az adatfelvétel cáfolt. Megjelentek organikus, de kiforratlan kooperációk, azonban még párhuzamosságokkal, egyénekre koncentrálnak.

Második hipotézisemben megfogalmaztam, hogy az állami szerepvállalás a startup ökoszisztémában jelentős, hatékonyan működő támogatási rendszert alakított ki. A kutatás ezt részben igazolta. A startuptámogatás intenzitása a vállalkozói állam szerep indikátora. A szerepvállalás szükséges, de felülvizsgálata indokolt, hiszen nem tudja helyettesíteni az ökoszisztéma modellek többszereplős támogatást szimbolizáló rendszerét. Egyes hangsúlyai piactorzító hatással bírhatnak, míg a tranzakciós költségeknél további lépések lennének szükségesek.

Az inkubációs tevékenységet végző szervezetek, mint az üzleti inkubátorok, akceleratorok, startup stúdiók tevékenységének további definiálásának szükségességére reflektáló harmadik hipotézisemet igazolták az interjúk. Ezáltal rámutatta, hogy az ötlet megvalósításhoz tartozó támogatás nem áttekinthető, egyúttal kifejezetten befektetés fókuszú, alacsony kockázatvállalás mellett. A disszertációban az elemzés alapján megfogalmazott eredményekből ajánlásokat fogalmaztam meg, illetve további kutatási irányokra is javaslatokat tettem.

II. Vizsgált probléma

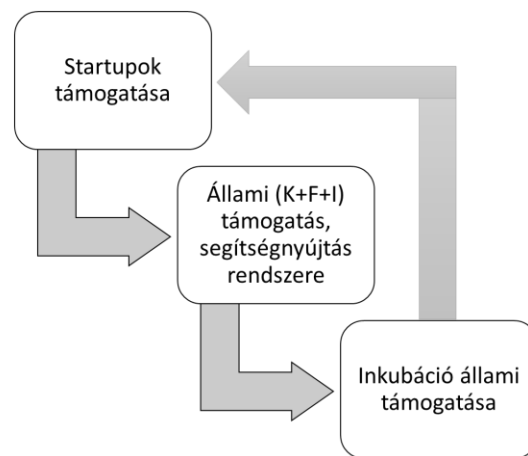
Napjainkban folyamatos kihívások érik a globális ellátási láncokat és a részes országokat. A Covid-pandémiából még ki nem lábalt gazdaságok újabb gazdasági recesszióval és a háborús konfliktusok okozta nehézségekkel néznek szembe. Ezért az államnak, ezzel a közigazgatás mindennapi működésének is a stabilitás és a folyamatos válságkezelés párhuzamos menedzselésére kell berendezkednie (Kattel et al., 2022). A védelmi kapacitások erősítése, a technológiai változás okozta jövőbetekintő közpolitika-alkotás és a megoldandó problémák sora is a kutatás-fejlesztés és innováció felé terelik a döntéshozókat állami és vállalati oldalon egyaránt. A nagy növekedési potenciállal, egyúttal kockázattal rendelkező, innovatív tevékenységet végző, nemzetközi piacra dolgozó (dolgozni készülő) startupvállalkozások kulcsszerepet játszhatnak az új megoldások, eredmények piacra jutásában.

Az ezeket a cégeket övező bizonytalansági faktor miatt egy támogató ökoszisztémából kinőve nagyobb esélyük van a gyors sikerre. Ebben kockázatitőke- és angyalbefektetők, különböző inkubációs tevékenységet végző szervezetek segítik őket, mint az innovációs ökoszisztéma részei. Az üzleti inkubátorok, akceleratorok és startupstúdiók – gyakran átfedő profillal – irodát, különféle szolgáltatásokat, kapcsolatrendszert és finanszírozást is biztosíthatnak a vállalkozások számára, ezzel segítve a túlélésüket. Ezért a dolgozat az inkubációs tevékenységet a startupokat, ezzel az egész rendszert segítő eszközként vizsgálja.

A startupokra fókuszálva fontos továbbá a vállalkozói ökoszisztéma modellek megállapításait is bevonni a vizsgálatba.

Szenes (2011) rámutat, hogy „ahol még nem fejlődött ki vagy nem tud kifejlődni egy megtakarító és beruházó hajlamú, kockázatot vállaló nemzeti vállalkozó réteg, ott annak történelmi funkcióját az államnak kell átvállalnia”. Ez a magyar ökoszisztémában az izraeli Yozma program mintájára kidolgozott állami és európai uniós kockázatitőke programok, majd inkubációs támogatások keretében megvalósult. A kezdeményezés egybecseng Mazzucato (2016) megközelítésével, aki szerint a legtöbb radikális innováció mögött állami segítség áll, a kormányzat célja pedig nem csak a piaci kudarcok kezelése kell, hogy legyen, hanem a vállalkozó állam a változás irányába történő, piacteremtő közpolitikát is alkot. Ez azonban a magyar, kétszeresen függő piacgazdaságban (György - Bank, 2014), ahol a rendszerváltás után nem csak a multinacionális vállalatoktól, hanem az államtól való – járadékvadászatra ösztönző – függés is kialakult, érdekes kontextusba ágyazódik. Akár a – kormányzati kudarcokkal korlátozott – erős állami beavatkozás, akár a laissez faire megközelítés hatékonyságát tartja egy adott iskola hatásosnak, az elvitathatatlan, hogy az állam ott van egyenrangú szereplőként a

rendszerben és minimálisan a tranzakciós költségek (nem) csökkentése vagy a közpolitika-alkotás (elmaradása) befolyásolja a többi aktort.



Az elemzési logikai felépítése (saját szerkesztés)

A kutatás során vizsgált elméleti háttér alapján arra a következtetésre jutottam, hogy a korai fázisú startupokat az inkubációs tevékenység segíteni tudja. A startupok kritikus tömegének elérése szükséges egy hatásosan működő ökoszisztéma megteremtéséhez. Az elemzés ezért egyrészt a startuptámogató inkubátortevékenységet vizsgálja, azt, hogy milyen helyzetben vannak ezek a szervezetek a gyakorlatban. Másrészt arra fókuszál, hogyan lehet ezt a keltető-segítő tevékenységet államilag támogatni.

A tudományterületek széles palettáján megjelenő témát a közigazgatás-tudomány eszközeivel a következő logika mentén lehet feldolgozni: a (vállalkozó) állam innovációösztönzése a startuppvállalkozások támogatásán keresztül, mely az innovációs ökoszisztéma-modellekben bemutatott módon nemcsak az állam–startup relációban valósul meg, hanem egy többszereplős és a vállalkozási ökoszisztémák tudását is felhasználó koncepcióként.

A kutatás célja feltárni, hogyan valósul meg a startupok állami ösztönzése Magyarországon, különös tekintettel a vállalkozásokat támogató üzleti/technológiai inkubátorok állami támogatására. Ehhez szükséges vizsgálni egyrészt az állam startuptámogató tevékenységének dimenzióit, másrészt az üzleti inkubátorok elnevezésbeli és tartalmi kaotikus rendszerét hazánkban. A rosszul meghatározott támogatási célok és eszközök ezen a területen akár kontraproduktívak lehetnek. Fontos, hogy a hazai környezet kontextusa miatt nem hasonlítható össze kritikai él nélkül a világ legsikeresebb ökoszisztémáival; egy átfogó elemzés alapján készült szakpolitikai korrekció lehet szükséges.

A cél eléréséhez a dolgozat a következő logika mentén épül fel:

1. A téma aktualitása, témaválasztás, kontextus: a fejezetben a közigazgatási, gazdasági, társadalmi aspektusokkal foglalkozom, bevonva a technológiai fejlődés trendjeit is a vizsgálatba;
2. Definíciós kérdések: áttekintem a legfontosabb kulcsfogalmak kapcsolódási pontjait, szintetizálom a kutatás és kísérleti fejlesztés, innováció, startupok, üzleti inkubáció jellemzőit, az állam gazdasági szerepvállalását, a vállalkozó állam koncepciót;
3. Az ökoszisztéma, mint keretrendszer: a fejezetben szakirodalmi áttekintés alapján rendszerezem az innovációs és vállalkozási (ökoszisztéma) modelleket, a startup ökoszisztémát;
4. Hipotézis és módszertan: a szakirodalom megállapításait felhasználva a fejezet részletezi az empirikus vizsgálat célját, a kutatási kérdéseket, hipotéziseket, a módszertant (esettanulmány), és bemutatja az adatfelvételt;
5. A hazai gyakorlat feldolgozása fejezetben részletesen bemutatom a hazai startupfelmérések elemzéseit, ezáltal a startupok jellemzőit, áttekintem a magyar kormányzati stratégiákat (civil és védelmi innováció) és összevetem a startupok igényeivel, összegzem a technológiai inkubátorok számára kiírt állami támogatásokat, értékelem az inkubátorok tevékenységét, a tranzakciós költségeket és az intézményi gyakorlatokat az elkészített interjúk alapján;
6. Az összetett következtetések fejezetben a kutatási tapasztalatokat szintetizálom a szakirodalmi megközelítéssel, összefoglalom az eredményeket, a hipotézisek vizsgálatának eredményét, a téziseket, illetve prezentálom ajánlásaimat, az eredmények gyakorlati hasznosításának lehetőségét, továbbá jövőbeli kutatási irányokra teszek javaslatot.

III. A kutatási kérdések és módszerek

Kutatásomat a startupok támogatása, az állami szerepvállalás és az üzleti inkubáció által kijelölt keretben végeztem, ezekhez rendelve kutatási kérdéseimet és hipotéziseimet, az alábbiak szerint:

Problémafelvetés 1. A startupok működésének fontosabb jellemzői

- KK1a: Mik a startupok működési jellemzői és törekvései?
 - KK1b: Mik a startupok működését ösztönző és gátló tényezők?
-

Hipotézis1: A startupok támogatásában az egyéni támogatási formák inkább dominálnak, mint a kollektív formák.

Problémafelvetés 2. Az állami szerepvállalás

- KK2a: Milyen állami szerepvállalás realizálódik ma Magyarországon?
- KK2b: Milyen állami szerepvállalás lehet szükséges a startup ökoszisztéma versenyképesebbé tételéhez?
- KK2c: Milyen területeken van szükség több, illetve kevesebb állami aktivitásra?

Hipótezis2: A magyar állam szerepvállalása a startup ökoszisztémában jelentős, hatékonyan működő támogatási rendszert épített fel a startup ökoszisztéma fejlesztéséhez.

Problémafelvetés 3. Az üzleti inkubátorok szerepe – különös tekintettel a startupstúdiók és az akcelátorok szerepére

- KK3: Mi az inkubációs tevékenység tartalma, fontosabb jellemzői, megítélése?

Hipótezis3: A változatos startupigények hatékony kielégítéséhez az inkubációs tevékenység további differenciálására van szükség.

A startupok állami támogatásának, különösen a vállalkozásokat támogató üzleti/technológiai inkubátorok állami támogatási lehetőségeinek meghatározásához a kutatási kérdésekre elsősorban kvalitatív módszerekkel keresem a választ. Csákné Filep et al. (2019) kutatását idézve: „a startup vállalkozások a roppant törékeny és adatfelvételi szempontból nehezen utolérhető cégek kör részét képezik. Ebből következően kutatómódszertani tekintetben megismerésüket a kvalitatív módszertanok feltehetően jobban támogatják, mint a kvantitatív felmérések”. Ennek megfelelően az esettanulmány módszert választottam a disszertációhoz, mely a társadalomtudományokban – így deklaráltan a közigazgatás-tudományban is – elterjedt, komplex társadalomtudományi kérdések megértését segítő kutatási módszer. A módszer célja nem a statisztikai értelemben vett reprezentatív kutatás, hanem a vizsgált kérdések mélyebb megismerése és a jövőbeli kvantitatív kutatások változóinak tervezése. Magyarázó, leíró, illusztráló szerepével a hogyan, miért kérdésekre keresi a választ. Az esettanulmányoknál a fő hangsúly azon van, hogyan szerveződik, milyen mechanizmusok jellemzik a vizsgált tevékenységet. Egy jelenséget alakító folyamatokat igyekszik szisztematikusan tanulmányozni annak valós idejű kontextusában, miközben a határvonal a vizsgált jelenség és a kontextus között nem tekinthető egyértelműnek. (Yin, 2018) Az üzleti inkubátorok innovációs folyamatban, startuptámogatásban való szerepének elemzése pont azokkal a vizsgálati korlátokkal rendelkezik, melyekre az esettanulmány módszertana reflektál, így a módszer használata indokolt.

Az értekezés – az adatfelvétel és a források diverzitása miatt – a több esetre épülő esettanulmány designt használja. A beágyazott elemzési egységek: a startupok, az üzleti inkubátorok, az állam és az ökoszisztéma mint egész támogató szerepe vagy jövőbeli lehetősége erre.

A vizsgálat fókuszja Magyarország, a magyar startup ökoszisztéma és a kormányzati működés. A dolgozat vizsgálatának kezdőpontjául a Runway Budapest 2.0.2.0. Startup Credo elfogadását

tekintem. A kutatás lezárása 2022. december 23-án, míg a kézirat formai rendezésének lezárása 2023. január 9-én történt.

Az alkalmazott módszertan szekunder és primer adatgyűjtésre együttesen épít.

Szekunder forrásként az elérhető hazai dokumentumok (statisztikák, stratégiák, beszámolók és sajtómegjelenések) mellett releváns nemzetközi jelentések és értékelési rangsorok eredményei és tanulságai is beépítésre kerülnek a dolgozatba. Az állami szerepvállalás aktív része elsődlegesen a közpolitikai stratégiák és pályázatok vizsgálatával azonosítható, ezért a dolgozat áttekinti az elmúlt 10 év hazai és európai uniós finanszírozású, startupinkubátorok számára kiírt pályázatokat is. Fontos alapot jelentett a 2021-ben és 2022-ben publikált Hungarian Startup Report.

Az esettanulmány kutatási technika használatához 25 interjút készítettem - az alapsokaságnak tekintett – startup ökoszisztéma meghatározó szereplőivel a 2020/2021 és 2021/2022. tanév során. A vizsgálatban szereplő startupok Budapestről, valamint egy nyugat-magyarországi, illetve egy kelet-magyarországi egyetemvárosból indultak. Az inkubátor és a startup definíciós nehézségei hatással voltak a kiválasztásra is. A szelekció további korlátját jelenti, hogy Magyarországon nincs teljeskörű, megbízható adatbázis a hazai inkubációt végző szervezetekről, sem a startupvállalkozásokról. Korábban volt erre hazai kormányzati kezdeményezés (NIH: Kaleidoszkóp online adatbázis), valamint több hazai és nemzetközi - azonban az önbevallás és/vagy frissítés nehézségei miatt nem naprakész - adatbázis létezik (Dealroom, Pozi, RocketShepherd, Insider Blog), de egyik sem jelent teljeskörű forrást. A cégforma és a tőkebevonás gyakran eltérő székhely bejegyzést indokol, ezért magyarországi startupként, illetve inkubátorként tekintek ennek a dolgozatnak a keretében azokra a szervezetekre, amelyek a következő feltételek egyikének megfelelnek: (1) az alapítók magyar állampolgárok, és/vagy (2) a szervezet a tevékenységét Magyarországon végzi. Az eredmények aggregáltak, míg a megkérdezettek a dolgozat szempontjából fontos, azonban azonosítást nem segítő attribútumaik mentén kerülnek feltüntetésre.

Az interjúk feldolgozása MAXQDA Analytics Pro 2020 szövegelemző szoftverben, a szövegek kvalitatív kódolásával (elemeinek elkülönítésével és csoportosításával [Sebők, 2016, p. 15]) történt.

IV. A kutatás tapasztalatainak összefoglalása

Az állami szerepvállalás a vállalkozásösztönzési, kutatás-fejlesztési és innovációs stratégiákon keresztül megfogalmazott célokban, valamint a technológiai inkubátoroknak és kockázatitőke-befektetőknek nyújtott pályázati forrásokon keresztül nyilvánul meg elsősorban. Az oktatásban

a Hungarian Startup University Program országos lefedettségű vállalkozásösztönző és szemléletformáló képzés a legjelentősebb kapcsolódó kormányzati kezdeményezés.

A stratégiák elsődleges célként a bürokráciacsökkentést tűzik ki, míg a szereplők új, nemzetközi gyakorlatban sikeresen alkalmazott jogintézmények bevezetését szorgalmazzák. Megítélésük szerint nemzetközi befektetésre magyar jogi entitás kevés eséllyel számíthat, így a startup-barát és kiszámíthatóbb jogi környezet megteremtése mellett a befektetések is – a hazai helyett – a nemzetközi jogi entitás kialakítása mellett szólnak. Ezért fontos lenne – nemzetközi minták megvizsgálásával - olyan cégformák bevezetése, amelyek lehetővé teszik a külföldi tőke bevonását és a tehetséges fiatalok belépésre ösztönzését.

Az inkubátorok, akcelerátorok és startupstúdiók törekszenek a startupok aktív támogatására, azonban a startup ökoszisztéma kapcsán a szerepüket kevésbé hangsúlyosnak tartják az ökoszisztéma egyéb szereplői. A kooperációk intézményesült formában is elsősorban az egyénekre koncentrálnak, azonban az egyes szervezetek és szereplők közötti szinergiák lassú, organikus kiépülése figyelhető meg. Megjelentek a kockázati tőke-befektetők egymással, illetve üzleti angyalokkal, inkubátorokkal történő közös befektetései. A startupok is több mentorral, szervezettel vannak egyszerre kapcsolatban, vagy legalábbis tanácsot kérnek a tapasztaltabb vállalkozóktól.

A startupoknak adott direkt pénzügyi ösztönzők kapcsán megoszlanak a vélemények a jó, a szükséges rossz és a káros tengelyen kontraproduktív rugalmatlansága, ugyanakkor a piacra pénzt behozó volta miatt. Az állami tulajdonban lévő kockázati tőkebefektető, a Hiventures Zrt. tevékenysége szintúgy megosztó. Az általa kért tulajdonosi jogok és tulajdoni hányad visszatartó erővel bírhat egy következő körnél a nemzetközi befektetőknél, ugyanakkor a piacon lévő kisszámú korai befektető hiányát enyhítheti az ellentmondásos megítélésű állami forrás.

A technológiai inkubátorok állami támogatása szintén befektetésfókuszú volt, a kiszámíthatatlan körülmények között indult ún. gazella pályázati konstrukció, majd utódtámogatásai a megnyert inkubációs pályázati összeg 80%-át befektetésre dedikáltatják.

Az államilag támogatott inkubátorok eredményességének, hatásosságának visszamérése fontos lenne. Jelenleg azonban – az interjúalanyok nyilatkozatai alapján – folyamatos jelentéskészítés és -ellenőrzés van csak jelen a rendszerben, ahol az egyik most zárult projekt kapcsán az egyik inkubátor arról számolt be, hogy a gyorsan növekvő startupok üzleti tervét is minisztériumi szinten kellett jóváhagyni, ahol egyrészt sem a megfelelő kompetencia nincs meg ehhez,

másrészt pedig ezek a cégek még épp validációs, üzletiterv-kidolgozó szakaszban vannak, a tervezhetőség csekély.

Ez azért is ellentmondásos, mert azokat az ötleteket, ahol alacsony a kockázat és tervezhető a növekedés, a piac is finanszírozná, azonban a követelmények miatt ezek a kevésbé kockázatos ötletek dominálnak a költségvetési keretből finanszírozott pályázatoknál is, ezzel pedig nem valósul meg az állam „de-risk” célja. Másik oldalról az állam mellett gyakran a pályázók kockázatvállalása is alacsony volt. Ezt hivatott csökkenteni az utolsó inkubációs tevékenységre kiírt pályázati konstrukció, mely csak korábban nyertes vagy sikeres inkubációs programot menedzselő szervezetek részére volt kiírva. Ez a várakozások szerint már képes lesz becsatornázni a korábbi inkubátorpályázatok tapasztalatait (többek között azzal, hogy megkérdezték a korábbi nyerteseket is a konstrukció kidolgozása során).

Az állami szerepvállalást ugyanakkor a megkérdezettek többsége túl erősnek gondolja. Abban egyetértenek, hogy szükséges az állami jelenlét – kifejezetten egy ennyire kiforrotlan piacon. Az állam aktivizálódásakor a startup-finanszírozás – különösen a korai fázisban – nem tudott megvalósulni piaci alapon, mert a kapitalista gyökerek hiánya (illetve a kialakult kapitalizmus sajátos jellege) és a piacon lévő pénzhány együttesen akadályozták azt.

Mára azonban a megkérdezettek a pénzeszközök helyett fontosabbnak gondolják az alapintézmények hiányosságainak felülvizsgálatát és a stabilitás megteremtését. A mai helyzetképet megvizsgálva ugyan a Covid-világjárvány a megkérdezetteknek a kapcsolatépítési potenciáljára többnyire negatív hatással volt, azonban a digitális startupoknál még ösztönzőleg is hatott a válság. A jelenlegi gazdasági visszaesés mellett azonban a tranzakciós költségek alacsonyan tartása fontos tényező, és ez irányú várakozás figyelhető meg a vállalkozások részéről az állam szerepével kapcsolatban.

A vállalkozó állam megteremtése a jelen és a jövő kihívásaira reflektáló, valamennyi tudományterületet és szervezetet becsatornázó törekvés. Itt a zászlóshajó szerepét tudnák betölteni a startupvállalkozások, közvetlenül becsatornázva a piacra a kutatási eredményeket a nagyvállalatok innováció kapcsán mutatott lassú reagálási képessége ellenében. Ehhez azonban – mint látható – nemcsak a pénz, hanem a támogatáshoz, kapcsolatrendszerhez, információhoz való hozzájutás, az akadályok felszámolása az első lépés, így az állami szerepvállalás szakmai kooperáció mentén történő újragondolása vált időszerűvé.

V. Új tudományos eredmények

A kutatásom új tudományos eredményei négy pontban foglalhatók össze:

1. A szakirodalmi források és az empirikus kutatás alapján megállapítottam, hogy a startup ökoszisztémában a rendszerszintű hálózatok, kooperációk segíteni tudják az egyes startupok sikerét. A hazai ökoszisztémában már jelen vannak a különböző szereplők, azonban még fiatal a közösség, így az intézményi helyett inkább személyekhez között együttműködések figyelhetünk meg. Egyúttal a formálódó szerepek, szerepkeresések miatt jelen vannak a párhuzamosságok és a torzítások az ökoszisztémában.
2. A szakirodalom álláspontja szerint, ahol még a szocialista múlt miatt nincs jelen elég nemzeti tőke a piacon az angyal- és kockázatitőke-befektetők megjelenéséhez, ott az állami szerep tudja segíteni ezt. A korábbi pályázatok áttekintése alapján és az interjúk tükrében megállapítottam, hogy az állami jelenlét szükséges, azonban jelenlegi formájában piactorzító hatással bír. A piacon fokozatosan megjelennek a magánbefektetők, a korábbi pályázatok pénzbőséget okoztak, így direkt pénzügyi ösztönzők helyett az állam segítő és facilitátor szerepfelfogására (piaci stabilitás biztosítása, kutatási eredmények piacra juttatása, utánkövetés stb.) van szükség a jövőben a startup ökoszisztémában.
3. Javaslatokat fogalmaztam meg az állam intézményi, tranzakciós költségek csökkentésével összefüggő hatáskörével összefüggésben az interjúk és a másodlagos források alapján. Ezek a javaslatok tartalmazzák a vállalkozási jogi formákkal és a tőkebevonással összefüggő startupok sikeres hazai működése ellen ható joghézagok nemzetközi gyakorlat alapján történő kiegészítését. A megfelelő adaptációhoz egy startupstratégiát kidolgozó, a modellek valamennyi szereplőjét egy asztalhoz ültető egyeztetőforum felállítását, a hosszú távú visszacsatoláshoz- becsatornázáshoz kétoldalú konzultációs fórum felállítását tartom szükségesnek.
4. Az interjúk alapján megállapítottam, hogy az üzleti inkubátorok megítélése kettős: egyrészt a pályázati finanszírozás követelményei miatt sok esetben nem vesznek fel kockázatvállaló szerepet, így a konstrukció alapelvei sem tudnak realizálódni. Másrészt azonban hozzá tudnak járulni a startupok segítéséhez egy-egy aspektusból, ami sokszor – a segítség maximalizálása miatt – több párhuzamos programban való részvételt eredményez. A mennyiségi helyett a megfelelő hatékonyságú inkubációs programokhoz piactisztulásra van szükség.

VI. Tézisek levezetése

A vizsgálatokat három fő hipotézis mentén rendszereztem, melyek a startup – állam – üzleti inkubációs forma mint támogatási triász logikáját követték. Az előfeltételezések a fiatal, kettős függőségű gazdaságban fejlődő startup ökoszisztéma tulajdonságaiból indultak ki, ahol – már a szakirodalomból is látható módon – terminológiai következetlenség volt várható. A hipotézisek közül egyet teljesen, egyet részben sikerült igazolni a használt esettanulmány-módszerrel a hazai piacon, az első hipotézist pedig az eredmények tükrében nem találtam igazoltnak a továbbiakban részletezett indokok miatt.

H1 hipotézis: A startupok támogatásában az egyéni támogatási formák inkább dominálnak, mint a kollektív formák.

A fiatal ökoszisztéma miatt kialakult előzetes várakozásokkal szemben az egyes startupok már nemcsak egy-egy inkubátorral, kockázatitőke-befektetővel vagy üzleti angyallal állnak kapcsolatban, hanem egyszerre több szereplőtől kapnak segítséget, támogatást, finanszírozást. A finanszírozás terén a KSH adattáblái is megmutatták, hogy egyszerre számos támogatási forma van jelen a cégeknél. Megjelennek közös befektetések a kockázatitőke-befektetők között és egyéb szervezetekkel. Vannak kötelezően előírt párhuzamos programok (például Hiventures inkubációs pályázat), de önkéntesen is részt vehetnek több programban, melynek mögöttes oka széles skálán mozog. Azok a cégek, amelyek nem vettek részt sem inkubációban, sem kockázati tőkét nem kaptak, szintén több sikeres vállalkozóval állnak kapcsolatban. Ilyen tekintetben a vállalkozótársak, de – az interjúk alapján – még a családi minta is hatással van az életútra. A hipotézis tehát elvetendő, az egyéni helyett a kollektív, ökoszisztéma-szintű támogatások körvonalazódnak.

T1 tézis: A startup ökoszisztéma szereplői között organikus kooperációk megjelenése tapasztalható, azonban ez még kiforratlan.

Az egyes szervezetek közötti szinergiák, a közös támogatás formái még kezdeti szakaszban járnak, azonban már megfigyelhetők ökoszisztémaszinten. Az interjúk tapasztalatai alapján a Hiventures Zrt. inkubációs szakaszában résztvevő csapatoknak kötelező inkubátorral vagy mentorral együtt dolgozniuk. Több inkubátor számolt be külső befektetésekről, a startupok egy része pedig egyszerre több inkubációs programban vett részt az eltérő támogatások, illetve a láthatóság, a kapcsolatépítés miatt, továbbá egyéb segítséget is kaptak – a kockázati tőke és az inkubáció mellett – a mentoroktól. A kockázatitőke-befektetők egymással és angyalbefektetőkkel is egyre gyakrabban fektetnek be. Ennek előnyeit azonban egyelőre kevésbé érzik a vállalkozások, náluk ez akár a munkától időt elvevő párhuzamosságként is

megjelenhet. Az irány azonban a szakirodalmi, kooperációkon alapuló ökoszisztéma kiépülése felé halad.

H2 hipotézis: A magyar állam szerepvállalása a startup ökoszisztémában jelentős, hatékonyan működő támogatási rendszert épített fel a startup ökoszisztéma fejlesztéséhez.

Magyarországon a startupokhoz kapcsolódó pályázati kiírások a technológiai inkubáció és a kockázatitőke-befektetés támogatására fókuszálnak, azonban nagyságrendileg az utóbbi a domináns. A kockázatitőke-befektetés támogatása kapcsán számtalan kritikus hanggal találkozhatunk a piacon, amelyek rosszul megfogalmazott kormányzati stratégiai indikátorokról és ehhez kapcsolódóan kontraproduktív megvalósításról beszélnek. Ugyanakkor a vállalkozó állam szemlélet gondolatmenetét követve az állami beavatkozás elvetése helyett a megfelelő formák megtalálása lehet a versenyképesség kulcsa, ezért jelen kutatás az egyéb szükségletek kielégítéséhez a megfelelő formák megtalálására fókuszál.

A stratégiák és támogatások elemzése megmutatta, hogy az állam azonosított magának szerepet a startup ökoszisztémában: a nemzetközi gyakorlatoknak megfelelően a korai fázis piaci alapon nem kiépült finanszírozását és a kutatás-fejlesztési keretek fenntartását támogató aktorként.

Az interjúk alapján ennek sikeressége nem egyértelmű, de az állami szerep a diszfunkciók mellett is inkább szükséges, mint teljesen elhagyandó a startup-inkubáció kapcsán is, hiszen ezek közül kevés tud világszinten sikeresen működni. Fontos azonban az elmúlt évek tapasztalataiból tanulni, azt széles szakmai egyeztetés alapján beépíteni a szakpolitikai tervezésbe.

A fentiek alapján a hipotézis részben igazolt, az állami szerep erős, azonban a hatékonyság helyett a szereplők gyakran már a piactorzító hatásáról beszélnek.

T2a tézis: A startuptámogatás intenzitásában játszott állami beavatkozás a vállalkozóállam-szerep indikátora.

A vállalkozó állam koncepciója a versenyképességnél továbbmegy, és a misszióvezérelt, problémamegoldó állam képét rajzolja ki, ahol a kutatás-fejlesztés után a megoldások piacra vitele is kulcsfontosságú, aminek fontos leképeződései lehetnének a startupok. A startuptámogatások azonban olyan nagy kockázattal és növekedési potenciállal bír, nemzetközi piacra dolgozó cégek, melyek az életszakaszuk elején sérülékenyek, a nem startuptént működő kis- és középvállalkozásoktól eltérő szükségletekkel és támogatási rendszerrel rendelkeznek. Mivel hazánkban még nem forrt ki a piaci alapon működő támogató rendszer, ebben az állami szerep nélkülözhetetlen – ezzel nemcsak a startupokat segítő

szervezeteket és a startupvállalkozásokat, de az egész vállalkozóállam-koncepció megvalósulását segítve.

T2b tézis: A markáns állami szerepvállalás szükséges a startupösztönzési rendszerben, de nem helyettesítheti az ökoszisztéma-modellek többszereplős támogatást szimbolizáló rendszerét.

Jelenleg az állami szerepvállalás közvetlen pénzügyi ösztönzőkre fókuszál, melyek befektetési céllal kerülnek a technológiai inkubátorokhoz és a kockázatitőke-befektetőkhez. Az intézményi környezet megteremtésén kevesebb fókusz van, ugyanakkor az ökoszisztémát lassító akadályok elhárítása nélkülözhetetlen lenne. A hazai támogatások nem kooperációfókuszúak, a vállalkozói állam funkcióhoz szükséges horizontális, vertikális és szektorok közötti együttműködésre nem ösztönöz, a kockázatvállalást, a kísérletezést kevésbé támogatja a bürokratikus keret. Az erős állami szerep szükségességének felismerése óta sokat változott az ökoszisztéma piaci alapon működő része, így a szerepek és feladatok újragondolása, a hangsúlyok újradefiniálása szükséges, ahol az állam a piaci alapon nem kifizetődő szakaszok szakmai oldalának megteremtésére fókuszálna, továbbá a nemzetközileg jól működő intézményrendszer és jogszabályi környezet kiépítését pótolhatná. Az ökoszisztéma-modellek egyenrangú, egymást segítő egyensúlya a jelenlegi környezetben nem valósul meg, erre példa a Hiventures Zrt. törekvése, hogy minél több magyar startupban megjelenjen befektetőként akkor is, ha ez adott esetben a későbbi befektetői aspirációk ellen hat.

H3 hipotézis: A változatos startupigények hatékony kielégítéséhez az inkubációs tevékenység további differenciálására van szükség.

Az inkubátorok nem általánosan lehetnek sikeresek vagy sikertelenek a tevékenységükben – hiszen erre utánkövetés vagy mérőszám még az államilag támogatottak esetén sem érhető el –, hanem az egyes specifikus fókusz vagy a nemzetközi kapcsolatrendszer és az ebbe ágyazott hozzáállás miatt.

A lefolytatott interjúk alapján a megismert hardver vagy pénzügyi B2B inkubátor a tudást, a kapcsolatrendszert és beágyazottságot is meg tudta adni az esetleges pénzeszközök mellett. Az általános profillal rendelkezők közül a közösséggel bírók tudtak húzóerőt adni a bennük működő startupoknak. Ezek között egyaránt megtalálható volt startupstúdió, inkubátor és akcelerátor elnevezéssel bíró program is, azonban tartalmuk egyaránt a belső támogatóközegen alapult.

Ezért nem lehet kategorikusan kijelenteni, hogy bizonyos inkubációt nyújtó formák működnek csak. A közös pont a pozitív visszajelzésekben a „smart money”, a beágyazottság és a

startupvilág megértése volt (interjúpélda erre, amikor bizonyos jogokról lemondott egy inkubátor, hogy az általa támogatott cég be tudjon kerülni az egyik legnagyobb presztízsű nemzetközi programba). A differenciálás alapját nem az elnevezés vagy a szolgáltatások listája tudja adni, hanem a startupvilágot szintén értő és építeni tudó szakemberek bevonása, majd ezeken belül érdemes további elhatárolást kidolgozni.

A startupok számára tehát nem egy minden fölött álló megoldás javasolt. A hazai fogalomkészlet sem húz éles határokat az inkubációt végző formációk közé. További elhatárolás szükséges, azonban ehhez a pályázatok utánkövetése, a piaci alapú szervezetek információmegosztása, valamint egy valamennyi szervezetet átfogó adatbázis és adatfeldolgozás lenne szükséges. Ennek megfelelően a hipotézis igazolt.

T3 tézis: A kutatási tapasztalatok az inkubációs tevékenységek további differenciálására hívják fel a figyelmet (a startupigények – ötletmegvalósítás, ötlet generálása – alapvetően befolyásolják az inkubációs tevékenység hatékonyságát).

A startup életszakasza (ötlet vagy már prototípus, növekedési fázisban lévő cég), célközönsége (B2B, B2C, B2A), célpiaca (melyik kontinens mely régiói), termék-szolgáltatása (technológia, hardver-szoftver) eltérő inkubációs segítséget igényelnek. A hazai elnevezések nem tükrözik egyértelműen a szakirodalomban vázolt inkubátor–akcelerátor különbségét. A startupstúdiók is változó üzleti modellel igyekeznek követni a piaci mozgásokat. A siker kulcstényezője a források alapján a szervezetet működtető egyének tudása, (nemzetközi) kapcsolatrendszere, ökoszisztéma-értő tudása volt. A további elhatároláshoz tehát egyrészt az üzleti inkubáció bármilyen formáját végző szervezetek átfogó adatbázisára lenne szükség, majd a meglévő tudás alapján lehetne a startupigényekre adott válaszok alapján differenciálni.

VII. A kutatási eredmények gyakorlati hasznosíthatósága és ajánlások

Az interjúk, jelentések tapasztalatai, a kutatás eredményei alapján a következő lépések gyakorlati megvalósítása tudná segíteni az ökoszisztéma fejlődését:

1. A hazai inkubációs tevékenységet végző szervezetek támogatása nem befektetésre szánt támogatási összegekkel, hanem az infrastruktúra – képzések, tréningek – mentorok – (nemzetközi) kapcsolatrendszer építésében való támogatásokkal, amelyek kevésbé okoznak a startupok számára merev kereteket, a befektetést pedig igyekeznek piaci együttműködésekkel segíteni.

2. A hazai startupokat ösztönözni a legsikeresebb nemzetközi inkubátorokba való bekerülésre, ahol megvan a skálázódáshoz szükséges tudás és kapcsolatrendszer, így a magyar „unikornisok”, „zebrák” megjelenésére is nagyobb esély lenne.
3. Olyan jogi forma implementálása a nemzetközi (amerikai, litván, észt) rendszerből, amely a részvénykibocsátásával segíteni tudná a tehetségek bevonását egy induló, még pénzügyileg nem prosperáló innovatív vállalkozásba. Ez a tehetségek itthon maradásra ösztönzését is segíteni tudná.
4. A „Secure Agreements for Future Equity” és a „convertible note” jogi lehetőségének megteremtése. Ezek már a korai fázisban piaci alapon segíteni tudnák a befektetéseket, így hosszú távon - állami támogatások nélkül - fenntarthatóvá tudnák tenni a rendszert.
5. Az állam szerepének újragondolása a startup ökoszisztémában széles körű társadalmi egyeztetéssel, egy hatásos startup stratégia kidolgozása.
6. Állami részről konzultációs fórum kialakítása, mely valamennyi kapcsolódó jogszabály, stratégia vagy törekvés konzultációjára teret biztosít, ugyanakkor lehetőséget ad a vállalatok részéről felmerülő kérdések és problémák becsatornázására is.

A javaslatok összhangban vannak a különböző szereplőktől, nyilvános fórumokon elhangzott véleményekkel, illetve a kormányzati stratégiákkal és a szakirodalommal. Az első négy javaslat az interjúk célirányos megoldási alternatívái között szerepelt, melyeknek beépítését többen nélkülözhetetlennek találták az ökoszisztéma segítségéhez, mely ökoszisztéma ugyan sokat fejlődött a vizsgált 10 év alatt, ugyanakkor azt a potenciált, melyet a 2013-as Startup Credo előrevetített a számára, nem tudta beteljesíteni.

A kutatásom rámutatott, hogy a prosperitáshoz jelen helyzetben az állam intézményi mulasztásainak társadalmi egyeztetéssel történő pótlására nagyobb szükség lehet, mint az organikusan (is) fejlődő inkubációs tevékenységet végző szervezetekre történő fókuszálásra.

VIII. Jövőbeli kutatási irányok

A dolgozat témájához kapcsolódó fogalmak széles körben elfogadott definíciójának hiánya nem csak a kutatásokat nehezíti, de a gyakorlati eszközök kimunkálásának gátja is lehet. Ennek megfelelően a jövőben az egyik legfontosabb önálló kutatási irány az egyes fogalmi átfedések tisztázása, ami megjelenhet:

1. A startupok fogalmi rendszerével összefüggésben:
A startup fogalomnál integrálni lehetne a cégek önképét. Az általános definíció a cégformát és a cég korát figyelmen kívül hagyja, mely azonban a jogi szabályozást

nehezíti. A startup, spin-off és scale-up vállalkozások fogalmi rendszerének egymáshoz viszonyítása is jövőbeli kutatások témája lehet.

2. A startup ökoszisztéma definiálása és mérése kapcsán:

Ez magába foglalja az innovációs ökoszisztéma-modellek szereplőit és intézményeit éppúgy, mint a vállalkozói ökoszisztéma-modellek egyes attribútumait és aktorait. A modellben történő vizsgálat egyelőre ad hoc módon valósul meg. A modell hatékonyságát a szereplők kapcsolatainak mérési képességében lehetne megtalálni, ez azonban további kutatást igényel, mely jelen dolgozatnak nem volt célja.

3. Az üzleti/technológiai inkubátor hazai felmérése és terminológiai pontosítása:

A terminológiában nemcsak a szakirodalom bír ellentmondásokkal, de a hazai helyzetkép is sokszínű, ez egyszerre nehezíti a támogatást, a rendszerezést, de akár a jelentkezők eligazodását is. A startupstúdió–akcelerátor–inkubátor fogalmi triászban több helyen átfedések, folyamatos finomhangolások vannak jelen. A dolgozatban a definiálást a hazai ökoszisztémára a minta nagysága nem tette lehetővé. Általánosan elmondható, hogy startupinkubátorként a startupcégeket az öt szakirodalomban alapként elfogadott szolgáltatás valamelyikével segítő szervezeteket kellene – taxatív módon – egy jövőbeli kutatás keretében áttekinteni. Ehhez azonban – állami szinten elérhető – információkra és nagy erőforrásigényes, országos felmérésre lenne szükség.

4. Az állami szerepvállalás környezetének, determináló hatásának pontosítása:

A kétszeresen függő piacgazdaság elmélete a gazdaság egészére vont le következtetéseket, azonban a startupok sajátos tulajdonságait (gyors növekedés, nemzetközi piac) érdemes tovább kutatni ebben a rendszerben: milyen gyakorlati és kulturális hatással van egy-egy ökoszisztémára a járadékvadász környezet mint sikert akadályozó egyik potenciális tényező.

IX. Irodalomjegyzék

- Csákné Filep, J., Szennay, A., Radácsi, L. (2019). A magyar startup vállalkozások nyomában. Working Paper Series, BGE Budapest Lab. 2., ISSN: 2630-7960
- György, L., Bank, D. (2014). The ‘small transformation’ in Hungary. Institutional changes and economic actors. In K. Bluhm, B. Martens, V. Trappmann (Eds.), *Business Leaders and New Varieties of Capitalism in Post-Communist Europe*. Routledge.
- Kattel, R., Drechsler, W., Karo, E. (2022). *How to Make an Entrepreneurial State. Why Innovation Needs Bureaucracy*. Yale University Press.

- Mazzucato, M. (2016). From market fixing to market-creating: A new framework for innovation policy. *Industry and Innovation*, 23(2), 140–156. <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1146124>
- Sebők, M. (2016). Kvantitatív szövegelemzés és szövegbányászat a politikatudományban. L'Harmattan Kiadó.
- Szenes, T. (2011). Fejlődés-gazdaságtan. Akadémiai Kiadó.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications*. SAGE Publications Inc.

X. A disszertáció témájához kapcsolódó publikációk jegyzéke

Folyóiratcikkek:

1. Szakos Judit (2022). Comparison of Government's Strategic Aims and Company Needs within the Hungarian Startup Ecosystem. *European Scientific Journal*. 18. évf. 22. pp. 37–51.
2. Jafarov Nasib, Szakos Judit (2022). Review of Entrepreneurial Ecosystem Models. *ASERC Journal of Socio-Economic Studies*. 5. évf. 1. pp. 3–16.
3. Szakos Judit (2022). Védelmi innovációs ökoszisztéma fejlesztése Magyarországon. *Szakmai Szemle*. 20. évf. 2. pp. 201–211.
4. Szakos Judit (2021). Az innovációhoz kötődő alapfogalmak: a definícióktól az innovációs ökoszisztémáig. *Nemzet és Biztonság*. 14. évf. 3. pp. 91–109. doi: 10.32576/nb.2021.3.6
5. Szakos Judit, Szádeczky Tamás (2021). Gamification, mint tehetséggondozási eszköz a közszolgálati oktatásban – a kiberverseny példája. *Belügyi Szemle: A Belügyminisztérium Szakmai Tudományos Folyóirata*. 69. évf. 4. pp. 625–637.
6. Szakos Judit (2021). A közigazgatás reformirányzatai Közép-Kelet-Európában. *Metszetek – Társadalomtudományi Folyóirat*. 9. évf. 4. pp. 124–142.
7. Makó Csaba, Illéssy Miklós, Számadó Róza, Szakos Judit (2020). Workplace Innovation: Concepts, Regulation and Increasing Role of Knowledge Management: Theoretical Considerations and European Experiences. *Pro Publico Bono: Magyar Közigazgatás; A Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatás-tudományi Szakmai Folyóirata*. 8. évf. 1. pp. 96–123.

Könyvek, könyvfejezetek:

1. Dominek Dalma Lilla, Szakos Judit, Horváth Valéria (2022). *Innovációs menedzser képzés: Innovációs ismeretek alapjai*. Budapest, Magyarország, Nemzeti Közszolgálati Egyetem. 2. kiadás (megjelenés alatt).
2. Szakos Judit, Dominek Dalma Lilla (2020). *Innovációs menedzser képzés: Innovációs ismeretek alapjai*. Budapest, Magyarország, Nemzeti Közszolgálati Egyetem. pp. 1–93.
3. Szakos Judit (2020). Kiberbiztonsági innováció - Az ökoszisztéma szerepe. In: Török, Bernát (szerk.) *Információ- és kiberbiztonság: Fenntartható biztonság és társadalmi környezet tanulmányok V*. Budapest, Magyarország, Ludovika Egyetemi Kiadó. pp. 16–82.

4. Szakos Judit (2020). A hálózatok további jellemzői és azok gyakorlati aspektusai, különös tekintettel az álhírekre. In: Sasvári, Péter (szerk.) *Rendszerelmélet*. Budapest, Magyarország, Ludovika Egyetemi Kiadó pp. 179–198.
5. Szakos Judit (2020). A közigazgatási reformok néhány elméleti és módszertani problémája: túl az új közmenedzsmenten. In: Makó Csaba, Illéssy Miklós, Szakos Judit (szerk.) *Szervezeti innovációk a közsférában - európai összehasonlításban*. Budapest, Magyarország, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet. pp. 60–92.
6. Makó Csaba (szerk.), Illéssy Miklós (szerk.), Szakos Judit (szerk.) (2020). *Szervezeti innovációk a közsférában – európai összehasonlításban*. Budapest, Magyarország, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet. ISBN: 9789634983330
7. Szakos Judit, Szádeczky Tamás (2020). Building a Cybersecurity Ecosystem in a Hungarian City – The Potential for Innovative Growth. In: de Vries Michie S, Nemeč Juraj; Junjan Veronica (szerk.) *The Choice-Architecture behind Policy Designs: From Policy Design to Policy Practice in the European Integration Context*. Bratislava, Szlovákia, The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe (NISPAcee) pp. 195–208.

Konferencia-előadások:

8. Szakos Judit (2022): Startupok és állami támogatás – mit mond a piac? *Hidak és utak - II. Innovációs Konferencia Lehetőségből cselekvés*. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest (előadás)
9. Szakos Judit, Szádeczky Tamás (2022). Gamification as a talent management tool in public sector education – a case study of cyber security simulation game. In: Andreeva Lyubimka (szerk.) *The 29th NISPAcee Annual Conference e-proceedings: Citizens' Engagement and Empowerment - The Era of Collaborative Innovation in Governance: European Transport Investment in Eastern Central Europe within the CEF (Connecting Europe Facility) Transport Program, 2014-2019*. Ljubljana, Szlovénia, NISPAcee Press (absztrakt)
10. László Gábor, Judit Szakos (2021). How Open Source Tools Could Help Remote Learning during the First Lockdown in Hungary? – Case Study of University of Public Service. In: Thomas Hemker; Robert Müller-Török; Alexander Prosser; Péter Sasvári; Dona Scola; Nicolae Urs (szerk.) *Central and Eastern European e|Dem and e|Gov Days 2021*. Wien, Ausztria, Österreichische, Computer Gesellschaft. pp. 187–194. (tanulmány)
11. Szakos Judit (2019). Innovation related research trends. In: Lehoczki, Zóra Zsófia; Szakos, Judit; Pató, Viktória (szerk.) *Critical rethinking of Public Administration*. Budapest, Magyarország, Doktoranduszok Országos Szövetsége, Közgazdaságtudományi Osztály, ISBN: 9786155586453 (absztrakt)
12. Szakos Judit (2018). Proactive state as a future? Overview from the night-watchman to the entrepreneurial state. In: Keresztes, Gábor (szerk.) *Tavaszi Szél 2018 Konferencia. Nemzetközi Multidiszciplináris Konferencia, Absztraktkötet*. Budapest, Magyarország, Doktoranduszok Országos Szövetsége (DOSZ) 312–312. (absztrakt)

13. Szakos Judit (2018). Cyberbullying: the Blue Whale Case. *Central and Eastern European e|Dem, and e|Gov Days 2018*. Budapest (előadás)
14. Szakos Judit (2018). A közigazgatás szerepe az innovatív ökoszisztéma fellendítésében – a finn példa. In: *Intelligens szakosodás az innováció és a versenyképesség elősegítése érdekében. Tudományos konferencia*. Budapest, Magyarország, Budapesti Corvinus Egyetem pp. 120–140. (tanulmány)
15. Szakos Judit (2018). Sustainable and inclusive Innovation? – How the Quintuple Helix Model works in Practice. In: Juraj Nemec (szerk.) *Public Administration for Well-being and Growth: Presented Papers from the 26th NISPAcee Annual Conference*. Bratislava, Szlovákia, NISPAcee (absztrakt)
16. Szakos Judit (2017). Government's role in sustainable universities in Hungary. In: Juraj Nemec (szerk.) *25th NISPAcee Annual Conference: Innovation Governance in the Public Sector*. Bratislava, Szlovákia, NISPAcee (absztrakt)
17. Szakos Judit (2016). Innováció és gazdaság Magyarországon az elmúlt 100 évben. *A Haza Szolgáltatában Konferencia*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest (előadás)
18. Nemeslaki András, Szakos Judit (2016). Boosting Innovation in Central and Eastern Europe: Capacity Building Using the Triple Helix Concept in Public Policy. In: Anon, A (szerk.) *24th NISPAcee Annual Conference: Spreading Standards, Building Capabilities: European Administrative Space in Progress*, Zágráb, Horvátország, NISPAcee Press (absztrakt)

XI. Szakmai önéletrajz

Szakos Judit a Nemzeti Közszolgálati Egyetem (NKE) Közigazgatás-tudományi Doktori Iskolájának 2022 augusztusában abszolutóriumot szerzett hallgatója; jelenleg az NKE Eötvös József Kutatóközpont Amerika Kutatóintézetének tudományos segédmunkatársa és intézeti koordinátora.

A doktorjelölt a szorgalmatosi általános iskola befejezése után a Hátrányos Helyzetű Diákok Arany János Tehetséggondozó Programja keretében a nyíregyházi Zrínyi Ilona Gimnáziumban érettségizett, majd 2010-ben a Debreceni Egyetem igazgatásszervező alapszakán folytatta tanulmányait. A debreceni évek alatt részt vett az Egyetem tehetséggondozó programjában, ahol kutatási témája a középszintű közigazgatásszervezés volt. 2011-től ösztöndíjas volt az Országgyűlés Hivatalának egyéves gyakornoki programjában, majd 2012-ben köztársasági ösztöndíjban részesült és elvégezte a pályázatíró, illetve a közbeszerzési referens képzéseket. 2013-ban felvételt nyert az NKE közigazgatási mesterképzésére, ahol startupokat vizsgáló kutatásával 2015 áprilisában az OTDK Állam- és Jogtudományi Szekciójában 3. helyezést ért el. Emellett önkéntesként részt vett a Tárgyalási Szimulációs Társaság Közhasznú Egyesület

(Negotiation Moot) munkájában, valamint a Magyary Zoltán Szakkollégiumban. Utóbbi másfél évig elnökként vezette, aminek elismeréseként 2016-ban „Magyary díjban” részesült. 2015 és 2018 között elvégezte a Budapesti Corvinus Egyetem angol nyelvű közgazdálkodás és közpolitika mesterképzését. Szakdolgozata az üzleti inkubátorok hazai feltérképezéséhez járult hozzá. A két mesterképzés során fél-fél évet töltött Erasmus+ hallgatói mobilitás keretében a University of Ljubljana és a Tallinn University of Technology intézményekben.

Doktori tanulmányait 2016-ban kezdte meg az NKE-n, kutatási területe az innováció ökoszisztéma szintű vizsgálata, különös tekintettel az állam szerepére; témavezetője Prof. Dr. Makó Csaba. Doktoranduszként 2016 és 2019 között a Doktoranduszok Országos Szövetsége Közigazgatás-tudományi Osztályának alelnöke, majd elnöke volt. 2018 és 2020 között az egyetemi Doktorandusz Önkormányzat küldötte, ezzel pedig a Doktori Iskola Tanácsának, majd a jogutód Tudományági Doktori Tanácsnak delegáltja. 2019 november és 2022 június között a Magyar Akkreditációs Bizottság Gazdaságtudományi Szakbizottságának doktorandusz képviselője volt.

A doktori képzés mellett 2016 óta óraadóként is részt vesz az Egyetem életében. 2020 óta együttműködik az Innovációs és Technológiai Irodával, ahol előbb az EGYETEMI-ÖKO projekt keretében egy Innovációs menedzser képzés kidolgozásában vett részt, majd az ebből továbbfejlesztett Innovációs alapismeretek és innovációmenedzsment c. kurzus tárgyjegyzője lett. A projekthez kapcsolódó egyetemi jegyzet kidolgozásának meghatározó szereplője. Az Irodával együttműködve 2022 óta tagja az NKE Innovációs Tanácsadó Testületének.

A doktori képzés során részt vett a KÖFOP-2.1.2 „A jó kormányzást megalapozó közszolgálatfejlesztés” Innovatív, Tanuló Közigazgatás Ludovika Kiemelt Kutatóműhely munkájában. Egyéni kutatói támogatást nyert az Nemzet Fiatal Tehetségeiért Ösztöndíj és az ÚNKP Felsőoktatási Doktori Hallgatói Kutatói Ösztöndíj keretében; valamint részt vett a Tématerületi Kiválósági Programban.

A képzés során számos publikációja, konferenciakiadványa és könyv-társszerkesztése született magyar és angol nyelven. A doktorjelölt aktív felsőfokú angol és alacsony német nyelvtudással rendelkezik.