

PROVEDBENI PLAN DIGITALNOG RAZVOJA

SRPANJ 2022.



INOVATIVNI
ZADAR



INOVATIVNIZADAR

Naziv dokumenta	Provedbeni plan digitalnog razvoja
Naručitelj	Inovativni Zadar d.o.o.
Pružatelj usluge	Apsolon strategija d.o.o.
Godina izrade	2022.



Sadržaj ovog dokumenta isključiva je dogovornost Inovativnog Zadra d.o.o.

Sadržaj

1.Uvod	6
2. Metodološki okvir	8
2.1. Kontekst izrade Provedbenog plana digitalnog razvoja	8
2.2. Metode	10
2.3. Uključeni dionici	13
3. Analiza stanja digitalnog razvoja Grada Zadra	14
3.1. Analiza digitalne infrastrukture Grada i povezanih organizacija te e-usluga i komunikacije s građanima	14
3.1.1. Analiza digitalnih rješenja Grada Zadra i povezanih gradskih poduzeća	14
Analiza hardverske infrastrukture u vlasništvu grada	15
Analiza softverske infrastrukture u vlasništvu Grada	22
Analiza upravljanja informacijskim sustavom u vlasništvu Grada	27
3.1.2. Analiza gradske platforme za komunikaciju s građanima	32
Postojeća platforma za digitalnu komunikaciju s građanima	32
Usluge za građane	35
Analiza digitalne spremnosti	37
3.1.3. SWOT analiza	39
3.2. Analiza digitalnog potencijala gospodarstva na području Zadra	40
3.2.1. Analiza gospodarstva Zadra s financijskim pokazateljima ključnih tvrtki	40
Gospodarstvo Zadarske županije i Zadra	40
Analiza naj razvijenih NKD sektora	50
Analiza IT sektora	55
Poduzetničke potporne institucije	57
Hrvatski digitalni indeks	59
3.2.2. Analiza digitalnog ekosustava zadarskog područja	61
Potrebe gospodarstvenika u IT segmentu	61
Analiza obrazovnog sektora u STEM području	64
3.2.3. SWOT analiza	68

4. Akcijski plan unapređenja aktivnosti	70
4.1. Vizija razvoja	70
4.2. Ciljevi s ključnim inicijativama i aktivnostima	72
Cilj 1. Razvoj otvorenog Grada po mjeri svih građana	76
Cilj 2: Promicanje novih tehnologija i ideja u poduzetništvu	80
Cilj 3: Ulaganje u obrazovanje i digitalizaciju za poboljšanje kvalitete života	84
4.3. Vremenski plan provedbe	88
5. Programsko usmjerenje i identifikacija ključnih elemenata poslovanja inkubatora	91
5.1. Inkubator 2.0. i novi inkubator	91
5.2. Analiza potreba korisnika inkubatora	92
5.2.1. Naučene lekcije i iskustva stanara postojećeg inkubatora	93
Anketa - iskustva postojećih stanara inkubatora	93
Design Thinking radionica - osmišljavanje novih programa i usluga inkubatora	98
5.2.2. Analiza potencijalnih korisnika	102
5.2.3. Primjeri dobre prakse inkubatora	106
Poduzetnički inkubatori u Hrvatskoj	106
Poduzetnički inkubatori u inozemstvu	116
5.3. Programsko usmjerenje inkubatora	124
5.4. Prijedlog liste programa inkubatora i kriterija korištenja	125
5.4.1. Programi i usluge	125
Inkubacija	125
Coworking	128
Uredi na komercijalnoj osnovi	129
Korištenje zajedničkih prostora za sastanke i konferencije	129
Savjetovanje	131
Umrežavanje	132
Mentoriranje	132
Edukacija	133
5.4.2. Kriteriji za ulazak novih stanara	134
Kriteriji i vrednovanje za postupak ulaska u program Inkubacije	135

Kriteriji i vrednovanje za tvrtke u fazi stabilnog poslovanja	138
5.4.3. Cjenovni model	141
5.5. Smjernice za interno poslovanje	142
Povezivanje s investitorima	142
Organizacijske smjernice	143
Informiranje i povezivanje stanara i javnosti	147
5.6. Zaključak	150

1. Uvod

Digitalizacija i digitalna transformacija danas su ključni pojmovi za razvoj poslovanja gospodarstvenika te jedan od glavnih prioriteta Europske unije kojima se želi osnažiti kapacitete u području novih digitalnih tehnologija, otvoriti nove mogućnosti za poduzeća i potrošače, podržati zelenu tranziciju EU-a i postići klimatsku neutralnost do 2050., poduprijeti digitalne vještine građana i osposobljavanje radnika te pomoći u digitalizaciji javnih usluga. Uz digitalno transformirano društvo, održivost danas postaje imperativ razvoja, a neophodan element integrirano, transparentno i uključivo upravljanje urbanim sredinama. Primjena koncepta i tehnologija vezanih uz digitalizaciju i pametne gradove u urbanim sredinama predstavlja osobit izazov jer zahtijeva uspostavu ravnoteže između razvoja novih, naprednih tehnoloških rješenja, financijskih mogućnosti gradova i specifičnih potreba lokalne zajednice i poduzetnika.

Inovativni Zadar kao ključna poduzetničko-potporna institucija na području grada Zadra i šire okolice pruža potporu malom i srednjem poduzetništvu kao nositelj koordiniranog i integriranog razvoja digitalnih usluga i infrastrukture za potrebe lokalne uprave. Kroz Provedbeni program digitalnog razvoja Inovativni Zadar želi usmjeriti digitalni razvoj Grada Zadra, njegovih poduzetnika s posebnim naglaskom na IT sektor i time direktno utjecati na povećanje kvalitete života cjelokupne zajednice. Obzirom na početak nove EU financijske perspektive 2021-2027 i brojne potencijale koje ona donosi te izgradnju zgrade novog inkubatora i okupljanje novih stanara, Inovativni Zadar sustavno i strateški promišlja digitalni razvoj gradske uprave i e-usluga, povezivanje gospodarstvenika i želi dalje jačati svoju ulogu kao glavnog pokretača promjena - od načina promišljanja i planiranja razvoja, poticanja inovacija i pilotiranja u korištenju novih tehnologija. Ovim pristupom kroz Provedbeni plan digitalnog razvoja želi se ostvariti efikasnija i transparentnija lokalna uprava, utvrditi stanje gospodarstva i osvijestiti koji su i kako posluju ključni gospodarski sektori te koja je perspektiva njihova razvoja, posebno utvrditi kakvo je stanje IT sektora kao ključnog nositelja digitalnog razvoja kako bi se definirali, programski usmjerili i identificirali ključni elementielementi poslovanja novog zadarskog inkubatora primarno usmjerenog ka IT tvrtkama.

Prema posljednjim podacima, u 2020. godini ukupni prihod hrvatske IT industrije dosegao je 27,81 milijardu kuna što predstavlja 3,7 % ukupnog prihoda nefinancijskog dijela gospodarstva zemlje, dok je izvoz računalnih usluga iz Hrvatske dosegao je 731 milijuna eura, uz godišnji porast od 12,6 %. U proteklome petogodišnjem razdoblju prosječna godišnja stopa rasta računalnih usluga iznosila je 14,2 % i bila je znatno viša od stope koju bilježi EU (8,4 %).¹ Iz navedenog je vidljivo da IT sektor značajno jača u Hrvatskoj, a na razini cijele Europske unije predstavlja jedan od ključnih smjerova razvoja. Takav potencijal daje vjetar u leđa i otvara nove vidike i prilike za pametno i strateški planirano iskorištavanje EU sredstava kroz projekte koji će biti svrhoviti i omogućiti bolju kvalitetu života svim građanima u digitalnom dobu. Prvi korak ka tome jest osnivanje novog poduzetničkog inkubatora i njegovog programskog usmjerenja kako bi Zadar pratio trendove drugih europskih gradova, a svojim poduzetnicima pružio prostor i usluge za razvoj i širenje poslovanja te otvaranje novih radnih mjesta na Urbanom području Zadar.

¹ Hrvatska gospodarska komora, Analiza hrvatske IT industrije (prosinac 2021), <https://www.hgk.hr/documents/analiza-stanje-hr-it-industrije-2020-finale61af63d15c67c.pdf>



2. Metodološki okvir

2.1. Kontekst izrade Provedbenog plana digitalnog razvoja

Inovativni Zadar d.o.o. osnovan je od strane Grada Zadra 2003. godine pod nazivom Poduzetnički inkubator d.o.o. Zadar s primarnim ciljem poticanja razvoja malog i srednjeg poduzetništva na području Grada Zadra. Ideja je bila kroz pružanje poslovnih i tehničkih usluga, te uz povoljan zakup poslovnog prostora olakšati početak rada poduzetnicima početnicima. S tim ciljem 2007. godine dovršena je zgrada poduzetničkog inkubatora u poslovnoj zoni na Novom Bokanjcu s preko 1200 m² neto korisne površine (28 poslovnih prostora različite veličine i namjene) koja predstavlja funkcionalan prostor za svoje stanare. Zgrada je 2018. godine preuređena putem provedbe EU projekta InZad inkubator 2.0. U sklopu InZad inkubatora poduzetnici imaju na raspolaganju savjetodavnu i administrativnu pomoć, te s obzirom na činjenicu da se u istom objektu nalaze i drugi poduzetnici, kroz međusobnu suradnju, nadopunjavanje i sinergiju, bitno povećaju vjerojatnost uspjeha svog poduzetničkog pothvata, u odnosu na poduzetnike početnike.



Slika 1. InZad inkubator na Novom Bokanjcu²

² <https://inzad.hr/inkubator-3/>

Obzirom da je trenutni inkubator u potpunosti iskorišten i zauzet stanarima (27), Grad Zadar poučen prethodnim dobrim iskustvom, pokrenuo je novi projekt ulaganja u poduzetničku infrastrukturu "Gradnja nove zgrade poduzetničkog inkubatora" kako bi se privukla ulaganja stvorile mogućnosti za razvoj i širenje poslovanja MSP-ova te otvaranje novih radnih mjesta na Urbanom području Zadar.

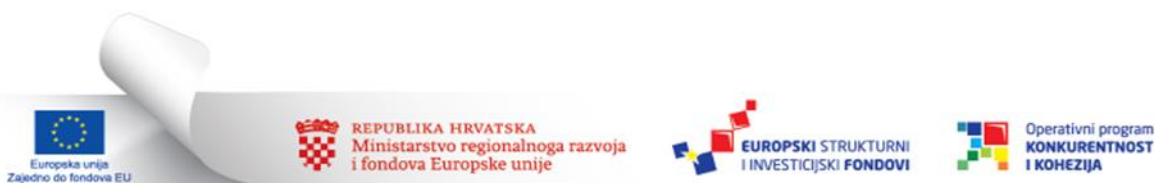
Tvrtka Inovativni Zadar d.o.o. u suradnji s Gradom Zadrom surađuje na provedbi projekta "Gradnja nove zgrade poduzetničkog inkubatora" za čije potrebe je izrađen Provedbeni plan digitalnog razvoja s ciljem programskog usmjerenja i identifikacije ključnih elemenata poslovanja novog inkubatora. Projekt je financiran sredstvima Europskog fonda za regionalni razvoj (EFRR), Operativni program konkurentnost i kohezija (OPKK) 2014-2020, temeljem Ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava KK.03.1.2.21.0001, a ukupne je vrijednosti 24.5 milijuna kuna, od čega 18.5 milijuna bespovratnih sredstava.

Projekt se sastoji od četiri komponente koje zajedno čine logičnu i zaokruženu cjelinu:

1. Izgradnja i opremanje nove zgrade poduzetničkog inkubatora
2. Izrada inkubacijskih programa
3. Promocija i vidljivost
4. Upravljanje projektom i administracija

Aktivnost izgradnje i opremanja nove zgrade poduzetničkog inkubatora, ukupne GBP min 2000 m², za podršku start-up poduzećima koji razvijaju inovativne proizvode, kao i malim i srednjim poduzećima. U poduzetničkom inkubatoru takve će tvrtke moći ostvariti adekvatan poslovni prostor i suvremenu opremu za razvoj svojih projekata, a sve uz sinergiju svih sudionika. U građevini je predviđeno najmanje 100 radnih mjesta, dodatni prostori za moguće laboratorije kao i konferencijska dvorana i ostali prateći sadržaji poput coworking prostora, soba za sastanke, prostora za rekreaciju, odmor i dr. Aktivnost izrade inkubacijskih programa uključuje izradu programskog dokumenta koji će definirati kriterije za odabir korisnika inkubatora, vrste i načine pružanja usluga tijekom procesa inkubacije, načine praćenja napretka korisnika te ostale prateće usluge i aktivnosti.

Stoga, kroz Provedbeni plan digitalnog razvoja želi se utvrditi aktualno stanje digitalnog razvoja Grada, kako bi se definirao daljnji željeni smjer razvoja i unapređenja aktivnosti te potom definirao razvojni okvir novog zadarskog inkubatora. Razvojni okvir definira programsko usmjerenje inkubatora, okvirnu listu njegovih programa te načelne kriterije korištenja, odnosno poželjne vrste tehnološkog i sektorskog usmjerenja budućih stanara i time predstavlja temelj za njegovo poslovanje.



2.2. Metode

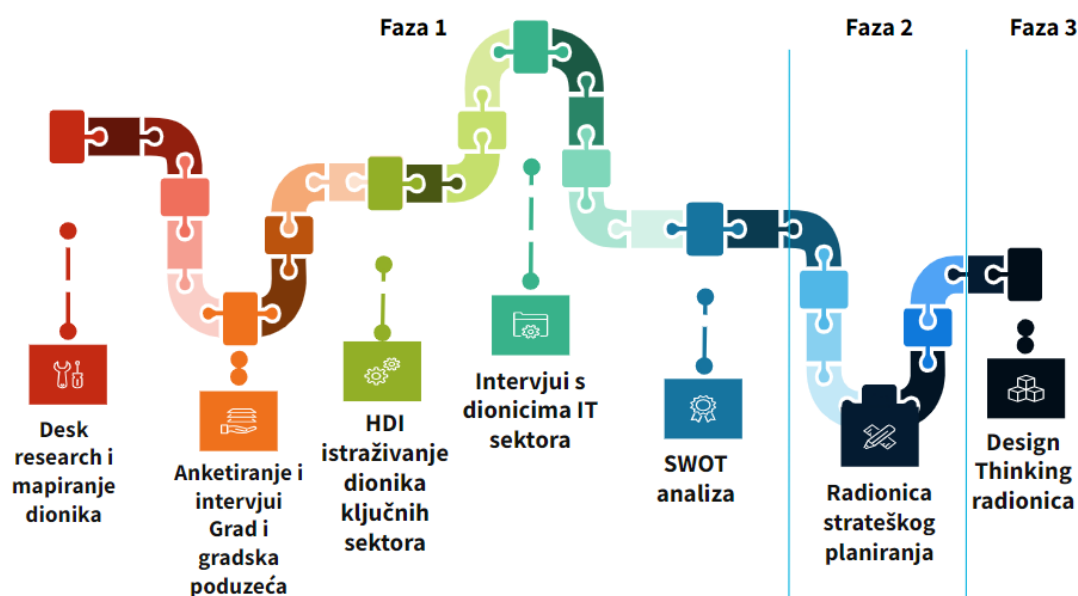
Proces izrade Provedbenog plana digitalnog razvoja provodio se u periodu od studenog 2021. do svibnja 2022. godine, u tri ključne faze:

Faza 1 - Analiza stanja digitalnog razvoja Grada Zadra koja uključuje

- Analizu digitalne infrastrukture Grada i povezanih organizacija te e-usluga i komunikacije s građanima
- Analizu digitalnog potencijala gospodarstva na području Zadra

Faza 2 - Akcijski plan unapređenja aktivnosti

Faza 3 - Programsko usmjerenje i identifikacija ključnih elemenata poslovanja inkubatora



Slika 2. Shematski prikaz korištenih metoda prema provedenim fazama

Faza 1 je uključivala kvantitativne i kvalitativne istraživačke metode, uz uključivanje velikog broja dionika kroz sljedeće pripreme aktivnosti iz kojih je proizašao analitički dio Provedbenog plana: temeljito istraživanje javno dostupnih podataka o Gradu Zadru, mapiranje dionika, anketno istraživanje i intervjuiranje predstavnika Grada i gradskih poduzeća, anketno istraživanje digitalne spremnosti ključnih dionika u gospodarstvu prema odabranim NKD sektorima, intervjuiranje ključnih dionika u IT sektoru te izradu SWOT analiza.

→ Desk research i mapiranje dionika

Za potrebe izrade Provedbenog plana digitalnog razvoja provedeno je detaljno istraživanje dostupne literature i izvora, pregledani su aktualni strateški dokumenti te su mapirani relevantni dionici (ukupno preko 100 različitih dionika) iz javnog i privatnog sektora.

→ Anketiranje i polustrukturirani intervjui s Gradom i gradskim poduzećima

Paralelno s anketiranjem poduzetnika, provedeni su polustrukturirani intervjui i anketiranje predstavnika Grada, gradskih poduzeća i ustanova s ciljem pregleda i sistematizacije digitalne infrastrukture Grada i povezanih organizacija te e-usluga i komunikacije s građanima. Intervjui s predstavnicima Grada Zadra, odnosno Inovativnog Zadra d.o.o. provedeni su telefonskim putem, a postavljena pitanja odnosila su se na informacije o softveru, hardveru i ICT uslugama koje se koriste unutar pojedinog društava ili ustanove. Ostala poduzeća i ustanove uključena su u istraživanje putem online anketnog upitnika. Istraživanje se provodilo u periodu od 20. prosinca 2021. do 21. siječnja 2022. U svrhu pregleda IT okruženja Grada i njegovih trgovačkih društava i ustanova, postavljena pitanja odnosila su se primarno na glavne karakteristike sustava i okruženja IT aktivnosti (trenutne i buduće), eksternalizaciju te strukturu IT organizacije. U istraživanje je uključen 21 dionik iz Grada Zadra, gradskih poduzeća i ustanova te dodatno Sveučilište u Zadru.

→ Anketno istraživanje digitalne spremnosti (HDI) predstavnika ključnih NKD sektora

Za potrebe izrade Analize digitalnog potencijala gospodarstva na području Zadra, odabrano je ključnih šest sektora prema veličini prihoda u 2020. godini: trgovina na veliko i malo; građevinarstvo; prijevoz i skladištenje; prerađivačka industrija; poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo; djelatnosti pružanja smještaja; te pripreme i usluživanja hrane. Za navedenih šest sektora odabrano je do pet predstavnika među mikro, malim i srednjim poduzećima prema prihodima kako bi se dobio relevantan presjek gospodarstvenika u Zadru čime su odabrana ukupno 83 dionika. Navedeni dionici bili su uključeni u istraživanje Hrvatskog digitalnog indeksa³ (HDI) koji pomaže tvrtkama procijeniti njihovu spremnost na izazove koje donosi digitalna transformacija, preispitati postojeće procese i strategiju poslovanja te saznati koje rezultate mogu ostvariti putem digitalne transformacije. Na temelju podataka prikupljenih pomoću HDI upitnika dobiven je pregled stanja digitalne transformacije u zadarskim tvrtkama. Anketiranje poduzetnika provedeno je u razdoblju od 14. prosinca 2021. do 21. siječnja 2022. godine putem online anketnog upitnika.

→ Intervjuiranje predstavnika IT tvrtki

Za potrebe izrade Analize digitalnog potencijala gospodarstva na području Zadra, izrađena je detaljna analiza IT sektora i njezinih dionika. Za provedbu polustrukturiranih intervjua odabrano je ukupno 15 dionika prema prihodima i aktivnosti sa zadarskog područja s ciljem analiziranja potencijala rasta poduzetnika u IT industriji, njihovog okruženja, doprinosa digitalnoj transformaciji gospodarstva te definiranja samog usmjerenja i identifikaciji ključnih elemenata poslovanja inkubatora. Intervjui su provedeni s ukupno 6 dionika telefonskim putem u trajanju od 45 minuta u periodu od 14. prosinca do 19. siječnja 2022. Rezultati su predstavljeni unutar Analize digitalnog potencijala gospodarstva na području Zadra.

→ SWOT analiza

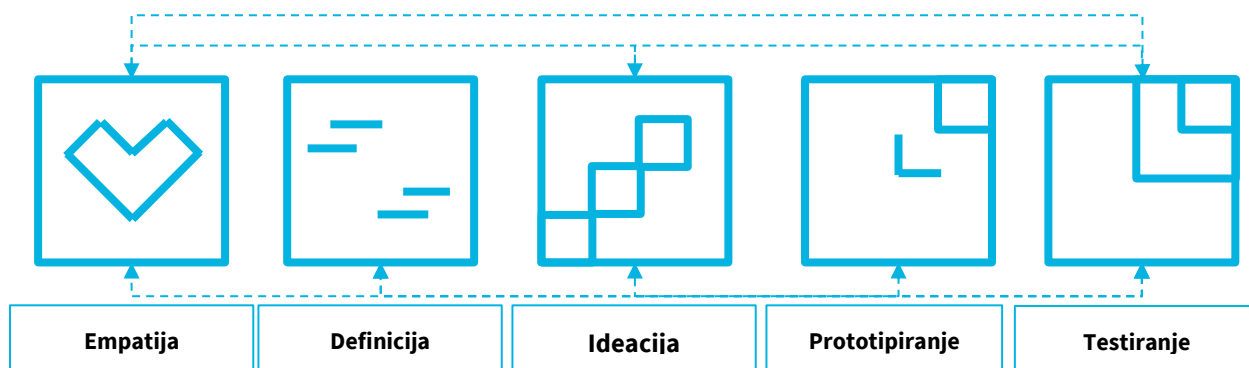
³ <https://digitalni-indeks.hr/>



Nakon temeljitog pregleda dostupnih izvora podataka, provedenih anketa i intervjua, rezultati analitičkog dijela dokumenta objedinjeni su SWOT analizom. SWOT analiza jedna je od najkorištenijih metoda za određivanje strategije razvoja subjekta u javnom i privatnom sektoru kroz utvrđivanje četiri aspekta kojima se sagledava trenutno stanje i potencijali za budući razvoj na način da se ističu snage, slabosti, prilike i prijetnje određene pojave ili situacije.

U **Fazi 2** provedena je radionica strateškog planiranja s ključnim dionicima (15) s ciljem definiranja strateškog okvira digitalnog razvoja Grada za izradu Akcijskog plana unaprjeđenja aktivnosti. Radionica je provedena u dva dijela: fizički 25.2.2022. godine na kojoj su dani prijedlozi o viziji digitalnog razvoja, novim strateškim ciljevima i pratećim projektima, koji su potom usuglašeni na drugom dijelu radionice online putem 10.3.2022. godine.

U **Fazi 3**, 8.4.2022., provedena je Design Thinking radionica sa stanarima postojećeg inkubatora te potencijalnim budućim stanarima koji su iskazali interes za priključivanje novom inkubatoru s ciljem osmišljavanja novih programa i usluga za inkubator. Design Thinking je strukturirana i logična metoda za rješavanje složenih poslovnih problema i razvoj inovacija. Koristi je većina svjetskih tvrtki i organizacija. Metodologija se sastoji od ukupno 5 aktivnosti koje nastupaju sukcesivno.



U fazi empatije cilj je postići razumijevanje s dionicima u odnosu na temu za koju se metodologija provodi. Faza definiranja izazova podrazumijeva analizu i sintezu svega naučenog o korisniku u prethodnoj fazi, pretvaranje tih saznanja u snažne potrebe i uvide te postavljanje (ili redefiniranje) specifičnog, smislenog i rješivog izazova. Ideacija je faza procesa u kojoj sudionici pokušavaju generirati nova rješenja i prijedloge za rješavanje postavljenog izazova. U fazi prototipiziranja, ideje se pretvaraju u funkcionalne, brze i ekonomične prototipove proizvoda, usluga ili poslovnih modela. Faza testiranja je iterativna faza koja se ponavlja nekoliko puta, a provodi se tako što se testerima, korisnicima za koje se radi rješenje, prezentira izrađen prototip pokušavajući simulirati stvarno korisničko iskustvo.

2.3. Uključeni dionici

Obzirom da je od iznimne važnosti uključivanje dionika kao predstavnika svih ključnih sektora u Gradu, u izradu Provedbenog plana digitalnog razvoja uključeni su brojni dionici sa zadarskog područja navedeni u nastavku (Tablica 1.)

Tablica 1. Dionici uključeni u izradu Provedbenog plana digitalnog razvoja

Grad, gradska poduzeća i ustanove, ostali	Predstavnici ključnih NKD sektora (HDI istraživanje)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Grad Zadar 2. Inovativni Zadar d.o.o. 3. Vodovod d.o.o. 4. Tržnica Zadar d.o.o. 5. Nasadi d.o.o. 6. Gradske knjižnice Zadar 7. HNK Zadar 8. Koncertni ured Zadar 9. Liburnija 10. Športska zajednica grada Zadra 11. Znanstvena knjižnica 12. OŠ Bartula Kašića 13. OŠ Petra Preradovića 14. OŠ Stanovi 15. OŠ Voštarnica 16. OŠ Zadarski otoci 17. DV Radost 18. DV Sunce 19. Sveučilište u Zadru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tankerkomerc d.d. 2. Intermod d.o.o. 3. Bakmaz d.o.o. 4. Cromaris d.d. 5. Ljekarna Zadar 6. Tankerska plovidba d.d. 7. Tegula Centar d.o.o. 8. Darjan Commerce d.o.o. 9. Tri Bartola d.o.o. 10. Luka Zadar d.d. 11. Obala i lučice d.o.o. 12. Tankerska Next Generation d.d. 13. Turisthotel d.d. 14. Feral-Tours d.o.o. 15. Smart Water d.o.o.
	Predstavnici IT sektora
	<ol style="list-style-type: none"> 1. TEHNO SISTEM d.o.o. 2. Telum d.o.o. 3. Rentlio d.o.o. 4. Galo Industries j.d.o.o. 5. Cognism d.o.o. 6. Digitali d.o.o.

3. Analiza stanja digitalnog razvoja Grada Zadra

3.1. Analiza digitalne infrastrukture Grada i povezanih organizacija te e-usluga i komunikacije s građanima

3.1.1. Analiza digitalnih rješenja Grada Zadra i povezanih gradskih poduzeća

Grad Zadar aktivno koristi informacijsku i komunikacijsku tehnologiju koja predstavlja okosnicu većine procesa koji se odvijaju unutar Grada te povezanih ustanova i poduzeća. Kako bi u budućnosti Grad strateški i ciljano nastavio razvijati IT okruženje, provedena je analiza informacijskog sustava Grada Zadra i IT sustava ustanova i poduzeća kojima je Grad osnivač.

Grad Zadar, kako bi provodio strateške i infrastrukturne projekte u domeni informacijske tehnologije kao i savjetovanja i potpore poduzetnicima te upravljao IKT imovinom, osnovao je društvo Inovativni Zadar. Prema modelu poslovanja društvo trenutno djeluje kao sistem integrator, odnosno tvrtka koja je specijalizirana za spajanje različitih komponenti IT okruženja u cjelinu i osigurava da podsustavi funkcioniraju zajedno. Društvo Inovativni Zadar je u stopostotnom vlasništvu Grada Zadra, a organizacija je podijeljena na dva odjela, Sektor informatičkih i komunikacijskih tehnologija (IKT sektor) i Sektor potpore poduzetništvu (Sektor PP) koji ukupno imaju sedam zaposlenih. Društvo koristi agiln⁴ pristup pri upravljanju, kako društvom tako i projektima, što omogućuje veću fokusiranost na rezultat te uspješnije ostvarivanje ciljeva. Također, društvo ima slobodu definiranja projekata koje će provoditi kao i prioritiziranja istih, naravno uz koordinaciju s Gradom Zadrom, te je obavezno jednom godišnje predložiti izvješće o radu Gradskoj upravi.

⁴ Agilno upravljanje projektima - jest upravljačka metoda koja omogućava bolju provedbu svih faza projekata i efikasniji razvoj kompetitivnih proizvoda i usluga.

U tom kontekstu, u sljedećim poglavljima prikazano je trenutno stanje, odnosno informacije o softveru, hardveru i IKT⁵ uslugama koje se koriste unutar pojedinog društava ili ustanove te njihova povezanost s Gradom i/ili Inovativnim Zadrom u smislu korištenja IKT usluga i upravljanja sustavima.

Analiza hardverske infrastrukture u vlasništvu grada

U ovom poglavlju fokus analize stavljen je na ključne infrastrukturne strateške projekte koje je Inovativni Zadar proveo, s naglaskom na hardver i informacijsko-komunikacijsku tehnologiju (IKT), dok je analizirano i stanje hardverske infrastrukture unutar ključnih gradskih poduzeća i ustanova. Projekti od strateškog značaja koji su provedeni od strane Inovativnog Zadra ili su još u provedbi daju dodanu vrijednost Gradu Zadru kao i povezanim poduzećima i ustanovama te podižu kvalitetu života građana. Nadalje, takvi projekti omogućuju neovisan razvoj novih usluga kao i polugu pri pregovorima s dobavljačima i gospodarskim subjektima stavljajući Grad Zadar u povoljniji položaj. Niže su opisani projekti od iznimne važnosti za potrebe analize te je za svaki pojedini projekt naglašena njegova strateška vrijednost i utjecaj na IT okruženje.

Optička mreža Grada Zadra	
Opis projekta	Grad Zadar je u suradnji s poduzećem Inovativni Zadar u posljednjih šest godina razvio i instalirao preko 70 kilometara optičke mreže ⁶ . Optička mreža razvijala se samostalno i uz pomoć Grada Zadra kroz aktivnost konstantnog razvoja bazične informatičke i komunikacijske infrastrukture. Mreža povezuje brojne lokacije na području grada (gradske institucije, komunalna društva, ustanove, škole, gradske server sale) te time mreža dobiva na svojoj strateškoj važnosti, odnosno iskoristivom potencijalu koji daje Gradu kao i poduzećima i ustanovama.
Strateška važnost	Ključna prepoznata strateška važnost ove infrastrukture jest podloga za pružanje IKT usluga svojim povezanim poduzećima, prvenstveno interneta i telefonije. Nadalje, optička mreža omogućuje povezivanje gradskih poduzeća i drugih strateških hardverskih projekata poput implementiranih server sala. S obzirom na dostupnost i kapacitete prijenosa podataka ova mreža omogućuje značajne strateške mogućnosti razvoja različitih IKT rješenja te značajne uštede na troškovima povezivanja. Također, ovakav strateški pristup omogućuje digitalni ("smart city") razvoj Grada Zadra.

⁵ Informacijsko komunikacijske tehnologije - predstavljaju hardversko softversku infrastrukturu koja služi za prijenos i manipulaciju podacima dok primjeri takvih usluga su pohrana podataka, usluge prijenosa podataka, ali i usluge podrške poslovanju i odlučivanju i sl.

⁶ Optička mreža je vrsta podatkovne komunikacijske mreže izgrađena tehnologijom optičkih vlakana. Koristi kablove optičkih vlakana kao primarni komunikacijski medij za pretvaranje podataka i proslijeđivanje podataka kao svjetlosni impulsi između čvorova pošiljatelja i primatelja.

Karakteristike	Dužina: > 71 000 m Broj povezanih lokacija: 110 Internet konekcija: 1000 Mbps Zaštita mreže - Vatrozid DELL Sonicwall NSA 4600 (cluster)
Razvojni učinak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Osnova za pružanje usluge interneta i telefona prema ustanovama Grada Zadra 2. Osnova za razvoj video nadzora, IoT⁷ i drugih projekata 3. Osnova za objedinjavanje usluga i razvoj IT okruženja 4. Prvi grad u Hrvatskoj sa svojom IKT mrežom

Serverske sale i podatkovni centri

Opis projekta	<p>Inovativni Zadar raspolaže s tri sistem sale (lokacije: Narodni trg, Veslačka, Grgura Budislavića) povezane na optičku mrežu Grada Zadra. Sistem sale su opremljene prema najvišim standardima pohrane podataka kao i standardima sigurnosti. Sistemske sale i oprema koja se nalazi u njima, uz optičku mrežu, služi kao oslonac razvoja svih novih IKT projekata kao i podloga pružanja usluga svim zainteresiranim stranama. Također, dosada razvijena IKT infrastruktura omogućuje Gradu Zadru i Inovativnom Zadru, kao nositelju takvih projekata, agilan pristup te intenzivan i učinkovit razvoj infrastrukture i razine digitalizacije.</p> <p>Infrastruktura unutar sistem sale tvrtki korisnicima pruža visokokvalitetne usluge poput povezivanja lokacija (IP VPN), stalnog simetričnog pristupa internetu velikim brzinama, „vatrozidnu“ zaštitu, VoIP telefonske usluge, usluge kolokacije servera, backup-a, virtualnih servera, e-mail sustava, kao i usluge najma raznih aplikacija u „oblaku“ poput knjigovodstvenih aplikacija, sustava upravljanja elektroničkim dokumentima, GIS sustava i sl.</p> <p>Razvojem ovog projekta, sufinanciranim putem bespovratnih sredstava (60%), značajno je modernizirana serverska infrastruktura (povećani kapaciteti, osigurana redundantnost, olakšana virtualizacija servera i nadzor sustava te osiguran backup podataka).</p>
---------------	--

⁷ IoT (Internet of things) - sustav međusobno povezanih računalnih uređaja, mehaničkih i digitalnih strojeva, predmeta, senzora koji imaju jedinstvene identifikatore (UID) i mogućnost prijenosa podataka putem mreže bez potrebe za interakcijom čovjek-čovjek ili čovjek-računalo.

Strateška važnost	<p>Nadalje, Inovativni Zadar preko svojih server sala i opreme ima mogućnost pohrane svih podataka i aplikacija svih povezanih poduzeća što pridonosi racionalizaciji troškova i sigurnosti podataka te stvaranju novih usluga poput "datawarehouse" ili kolokacije servera.</p> <p>Potrebno je istaknuti da su gotovo svi sustavi Grada Zadra prebačeni sa starih servera na nove <i>cluster</i> servere Inovativnog Zadra, čime je osiguran njihov nesmetan rad u sigurnom i kontroliranom okruženju što je vrlo važno obzirom da Grad Zadar i povezana poduzeća, kao javna tijela, posjeduju osjetljive i povjerljive informacije te imaju obavezu osigurati povjerljivost prema javnosti kao i integritet svih podataka pri čemu značajno pomaže kvalitetna IKT infrastruktura.</p>
Karakteristike	<p>Serverski kapaciteti:</p> <p>Cluster serveri: 2</p> <p>Backup serveri: 2</p> <p>Fizički serveri: 9</p> <p>Virtualni serveri: 31</p> <p>Virtualizacijski hostovi: 6</p>
Razvojni učinak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potencijal za nove projekte poput data warehousea i kolokacije servera 2. Mogućnost skalabilnosti i razvoja serverskih kapaciteta 3. Omogućavanje razvoja i važnosti Inovativnog Zadra kao krovnog IT tijela unutar Grada Zadra i kao <i>centra izvrsnosti</i> 4. Sigurna pohrana svih podataka

Internet of Things (Internet stvari) mreža Grada Zadra

Opis projekta	<p>IoT (Internet of Things) koncept omogućuje interakciju <i>ljudi s uređajima</i> i <i>uređaja s uređajima</i>, integrirajući ih u mrežu kojom se upravlja putem web aplikacija. Grad Zadar razvojem IoT mreže osigurao je podlogu za široku primjenu takve tehnologije bazirane na otvorenoj LoRaWAN tehnologiji.</p> <p>Inovativni Zadar osmislio je i testirao različita IoT rješenja koja su primarno fokusirana na primjenu u komunalnim uslugama (vodomjeri, pametna rasvjeta, pametno parkiranje, kakvoća zraka, buka, pametne kante i druge). Nadalje, razvijena je online platforma koja omogućuje da se prikupljeni podaci na IoT uređajima grafički prikažu što omogućuje brojne primjene u odnosu na korisne vizualizacije prema građanima.</p> <p>Potrebno je istaknuti da je cijeli koncept testiran, operativan i skalabilan iako još uvijek čeka funkcionalnu primjenu u Gradu i gradskim poduzećima.</p>
---------------	--

Strateška važnost	IoT platforma omogućuje povećanje razine usluge, odnosno platformu putem koje bi pojedina gradska poduzeća i ustanove mogle ostvariti uštede te omogućiti bolju i transparentniju uslugu građanima. Nadalje ovakva tehnologija može omogućiti pozicioniranje Zadra kao tehnološki naprednog grada te istovremeno povećati kvalitetu života svojih građana.
Karakteristike	Internet of Things (IoT) mreža Grada Zadra Bežični komunikacijski protokol: LoRa (Long Range) TTI mrežni server: 1 Broj IoT gateway-a: 4 Testirani senzori: parking senzori, vodomjeri, javna rasvjeta Internet of Things platforma Grada Zadra (iot.inzad.hr)
Razvojni učinak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Korištenje tehnologije unutar projekta E-mobility 2. Povećanje suradnje s gradskim poduzećima 3. Unaprjeđivanje korisničkog iskustva i procesa gradskih poduzeća

Zadar Urban Mobility 4.0 (ZUM 4.0)	
Opis projekta	Projekt se sastoji od nekoliko zasebnih cjelina iz područja inteligentnog prometnog sustava s ciljem unapređenja kvalitete prijevoza u Gradu Zadru. Projekt je trenutno u fazi testiranja i implementacije, sve cjeline projekta koriste zajedničku osnovnu IKT infrastrukturu (vlastita optička mreža, WiFi mreža, serverski kapaciteti i sl.) koja će se u narednom periodu dodatno nadograđivati. Vrijednost projekta veća od 14 mil. HRK, a sufinanciran je bespovratnim sredstvima (u maksimalnom iznosu od 82%). Planirani rok za funkcionalnu primjenu je deveti mjesec 2022. godine.
Strateška važnost	Ovaj projekt je pokazao način na koji se može iskoristiti postojeća IKT infrastruktura, te u konačnici, omogućiti korisnicima bolje inovativne usluge uz minimalan trošak obzirom na korištenje vlastite infrastrukture.
Karakteristike	Stavke projekta: <ol style="list-style-type: none"> 1. Web portal i mobilna aplikacija za pametne telefone (Zadar SmartCity Aplikacija) 2. Sustav elektroničke naplate u javnom prijevozu 3. Sustav pametnog parkiranja – najmanje 1000 parkirnih mjesta pokrivenih sustavom pametnog parkiranja 4. Sustav informiranja u prometu i javnom prijevozu 5. Centralni Informacijski sustav
Razvojni učinak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intenzivna suradnja s gradskim poduzećem Liburnijom 2. Optimalno korištenje IKT imovine

3. Učinkovita prijava projekta i korištenje sredstava EU

Inovativni Zadar proveo je još nekolicinu projekata poput razvoja bežične mreže za besplatni javni pristup Internetu te video nadzor. Ovakvi projekti također pridonose razvoju Grada i kvaliteti života građana, no nisu detaljnije analizirani radi manjeg strateškog utjecaja.

Izuzev analize hardverske infrastrukture, koja je razvijena i implementirana od strane Grada i/ili Inovativnog Zadra, provedena je i analiza hardverske infrastrukture među svim ključnim poduzećima i ustanovama kojima je Grad Zadar osnivač ili vlasnik.

Tablica 2. Ključna hardverska infrastruktura u gradskim poduzećima i ustanovama

Ustanova / poduzeće	Serveri	Uređaj za pohranu podataka	Printeri	Mrežni uređaji	Ostali uređaji
Čistoća	Dva fizička servera na lokaciji (ERP i aplikacijski)	N/A	Društvo posjeduje više printera u vlasništvu te koristi printere u najmu	Firewall (Watchguard firebox)	N/A
Eko Zadar	Jedan fizički server (Domena i interne potrebe)	Dva NAS uređaja	Društvo posjeduje dva printera	Wi-Fi (Aruba Instant ON) Switch	N/A
Tržnice Zadar	ERP sustav i aplikacije su u cloud serveru	N/A	Ustanova posjeduje pet printera	N/A	PDA uređaji za potrebe dnevne naplate
Vodovod	Dva fizička servera na lokaciji	Diskovni sustav STRG-01 (Dijeljeni drive 6 TB)	Društvo koristi više printera u vlasništvu kao i jedan A3 printer	Firewall (FW-01) Više Routera	UPS uređaj
Gradske knjižnice	3 fizička servera (Aplikativni, Web, Podatkovni)	CLOUD backup sustav	Ustanova posjeduje jedan printer te jedan barkod printer	Voopic IP (Telefonska Centrala)	Dva 3D printera
Znanstvena Knjižnica	Šest fizičkih servera (Web, Zvučne Knjige, Lan, Virtualne izložbe, Digitalni repozitorij, Knjižnični sustav) od kojih su dva na udaljenoj	N/A	Ustanova posjeduje četiri printera te dva barkod printera te jedan Termalni POS Printer	4 Switch uređaja 3 Wi-FiAccess point uređaja Telefonska Centrala	Hikvision (sustav za video nadzor)

	<i>lokaciji</i>				
Hnk Zadar	N/A	Jedan NAS uređaj	Ustanova posjeduje jedan inkjet printer i dva laserska	Switch	N/A
Koncertni ured Zadar	N/A	Eksterni mrežni disk (Pohrana većih datoteka, audio-vizualni sadržaj)	Društvo posjeduje dva printera	Router (TP-Link TL-WA801ND)	N/A
Športska zajednica Grada Zadra	N/A	N/A	N/A	Router Tp-link Model:TL-WA801ND	Yealink W52P
Liburnija	Pet fizičkih servera (3 se nalaze na lokaciji uprave dok se 2 nalaze na lokaciji za prodaju karata)	Eksterni uređaj za pohranu podataka WESTERN DIGITAL WDSSENTINEL DX 4000 4X 4 TB HDD	Društvo posjeduje jedan printer	8 Switch uređaja (HP 2x24 port i CISCO 52 port)	N/A

Iz perspektive povezivanja strateških usluga i infrastrukture koju nudi Grad Zadar, uočen je prostor za većom suradnjom između poduzeća i ustanova s Inovativnim Zadrom, najviše u korištenju sistemskih sala i optičke infrastrukture (u vidu usluga pohrane podataka kao i najma servera). Navedena poduzeća ukupno posjeduju devetnaest fizičkih servera, šest uređaja za pohranu podataka kao i nekolicinu mrežnih uređaja. Infrastruktura koju posjeduje Inovativni Zadar ima kapacitet i tehnologiju koju zajednički mogu koristiti sva poduzeća i ustanove. Nadalje, prostor za unaprjeđenje usluge i standardizaciju procesa prepoznat je kod korištenja uređaja za ispis, odnosno printera. Svako poduzeće posjeduje vlastite printere različitih modela dok brojna poduzeća koriste printere vanjskih partnera koji im isporučuju tu uslugu. Optimizacijom opisane usluge i unaprjeđenjem procesa potencijalno se mogu ostvariti značajne uštede.

U nastavku, analiza je proširena istraživanjem hardverske infrastrukture u osnovnim školama i dječjim vrtićima. Škole ne koriste intezivno vlastitu hardversku infrastrukturu, budući da uglavnom ne posjeduju vlastitu mrežnu opremu već im istu omogućuje CARNet. Veći naglasak u analizi škola nalazi se u poglavlju upravljanja informacijskim sustavom, dok se analizom podataka dječjih vrtića nameće sličan zaključak kao za poduzeća i ustanove u vlasništvu Grada.

Tablica 3. Popis ključne hardverske infrastrukture u osnovnim školama i vrtićima

Ustanova / poduzeće	Serveri	Uređaj za pohranu podataka	Printeri	Mrežni uređaji	Ostali uređaji
DV Sunce	N/A	Digitalna Arhiva (Netcom)	Ustanova posjeduje devet printera različitih funkcionalnosti	Telefonska centrala, Switch uređaj	Dva UPS uređaja
DV Radost	N/A	NAS uređaj za pohranu podataka	Ustanova posjeduje 3 printera različitih funkcionalnosti	2 Switch uređaja	N/A
OŠ Šimuna Kožičića Benje	N/A	N/A	Ustanova posjeduje 4 printera različitih funkcionalnosti te 2 printera u najmu	Ustanova ima instaliranu vlastitu žičnu i bežičnu mrežu te također dio opreme preko Carnet sustava	N/A
OŠ Zadarski otoci	N/A	N/A	Ustanova posjeduje vlastite printere kao i unajmljene printere od vanjskog partnera	Ustanova ima instaliranu žičnu i bežičnu mrežu preko Carnet sustava	N/A
OŠ Voštarnica	N/A	N/A	Ustanova posjeduje osam vlastitih printera kao i dva koja se unajmljuju od vanjskog partnera	Ustanova ima instaliranu žičnu i bežičnu mrežu preko Carnet sustava	N/A
OŠ Stanovi	N/A	N/A	Ustanova unajmljuje sve printere koje koristi	Ustanova ima instaliranu žičnu i bežičnu mrežu preko Carnet sustava	N/A
OŠ Bartula Kašića	N/A	N/A	Ustanova unajmljuje sve printere koje koristi	Ustanova ima instaliranu žičnu i bežičnu mrežu preko Carnet sustava	N/A
OŠ Krune Krstića	N/A	N/A	Nismo dobili informaciju, niti na ponovljeni upit	Ustanova trenutno instalira mrežu preko Carnet sustava i sve pripadajuće uređaje	N/A

OŠ Petra Preradovića	N/A	N/A	<i>Nismo dobili informaciju, niti na ponovljeni upit</i>	<i>Ustanova ima instaliranu žičnu i bežičnu mrežu preko Carnet sustava</i>	N/A
-----------------------------	-----	-----	--	--	-----

Zaključak

Grad Zadar proveo je niz ključnih IKT infrastrukturnih projekata preko društva Inovativni Zadar, koji omogućuju strateški razvoj cijelog IT okruženja. Glavna infrastrukturna prednost je razvoj optičke i IKT mreže te tri serverske sale koje omogućuju povezivanje svih gradskih poduzeća i ustanova u jedinstven sustav što rezultira racionalizacijom troškova i resursa. Ovakva infrastruktura omogućuje Inovativnom Zadru pružanje brojnih usluga poput Interneta, VOiP telefonije, pohrane podataka te najma server sale i sl. Evidentan je potencijal za dodatnom suradnjom povezanih poduzeća s Inovativnim Zadrom, naročito u sferi korištenja optičke mreže i serverske infrastrukture.

Analiza softverske infrastrukture u vlasništvu Grada

Uz navedene strateške projekte koji su usmjereni na razvoj informacijsko komunikacijske infrastrukture, proveden je i niz razvojnih projekata implementacije softverskih rješenja kojima se nastoji digitalizirati javne usluge, optimizirati procese i postići transparentniju gradsku upravu. Kao najveći projekt izdvaja se razvoj platforme e-Zadrani koji je osmišljen s ciljem jednostavnijeg, bržeg i transparentnijeg korištenja usluga Grada Zadra, ali i povezanih poduzeća i ustanova. Izuzev platforme e-Zadrani, kao značajni softverski projekti koji su pridonijeli razvoju Grada Zadra kao pametnog grada, izdvajaju se GIS sustav, Registar imovine te E-pisarnica. Niže u tekstu opisan je svaki od navedenih projekata s naznačenom strateškom važnosti i utjecajem na IT okruženje.

e-Zadrani	
Opis projekta	Cilj projekta e-Zadrani jest digitalizirati usluge gradske uprave i povezanih javnih poduzeća te ih objediniti na zajedničkom web portalu kako bi se korisnicima omogućio jednostavan i olakšani pristup uslugama lokalne uprave putem jedinstvenog web portala i pametnih uređaja. U poglavlju 3.1.2. nalazi se detaljniji pregled usluga koje se nude putem portala e-Zadrani.
Strateška važnost	Projekt omogućuje standardizaciju, optimizaciju i digitalizaciju procesa i usluga gradske uprave. Također, građanima omogućuje korištenje gradskih usluga kao i usluga povezanih poduzeća putem interneta. Ukoliko se platforma e-Zadrani integrira sa sustavima povezanih društava i ustanova, građanima može omogućiti digitalizaciju velikog broja usluga.

Razvojni učinak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitalizirani određeni procesi 2. Integracija s javnim informacijskim sustavima 3. Transparentnija javna uprava
-----------------	---

GIS sustav	
Opis projekta	GIS sustav omogućuje uvid u prostorno-plansku dokumentaciju na administrativnom području grada. Sustav se sastoji od više modula. Izuzev onoga namijenjenog građanima kojemu se pristupa putem internetske stranice Grada, postoje i moduli koji služe za internu upotrebu u pojedinim gradskim poduzećima.
Strateška važnost	Sustav omogućuje koordinirano djelovanje Grada i poduzeća kojima je Grad vlasnik u ostvarivanju prava i razvoju gradske infrastrukture. Također, sustav građanima omogućuje online uvid u prostorno plansko stanje što predstavlja učinkovitu i transparentnu javnu e-uslugu.
Razvojni učinak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transparentna javna uprava 2. Sustav je podloga za odlučivanje i planiranje u javnim tijelima 3. Digitalizacija usluga

E-pisarnica i web e-pisarnica	
Opis projekta	<p>E-pisarnica je aplikacija koja omogućuje jednostavniju kolaboraciju, integraciju i nadzor pri upravljanju dokumentima i predmetima gradske uprave. Osnovne mogućnosti sustava su podrška pri evidenciji dokumenata, organizacija poslovanja, arhiviranje dokumenata te omogućuje izradu izvještaja i analiza.</p> <p>Također, razvijena je internet aplikacija Web e-pisarnica koja omogućuje građanima uvid u informacije o statusu njihovih predmeta (datum otvaranja, datum zadnje izmjene, upravni odjel koji trenutno obrađuje predmet).</p>
Strateška važnost	Kroz bolju integraciju i suradnju svih odjela gradske uprave, elektronička pisarnica ujedno omogućava jednostavno, moderno i pouzdano upravljanje dokumentima čime su stvoreni tehnički preduvjeti za transparentniju i jednostavniju interakciju gradske uprave i građana. Trenutno je e-pisarnica implementirana samo u gradskoj upravi, no postoji mogućnost primjene i na ostala gradska poduzeća i ustanove, ne samo iz funkcionalnih razloga već s ciljem usklađivanja s novom uredbom o uredskom poslovanju. Nova uredba o uredskom poslovanju u članku 62. Informacijski sustavi moraju omogućiti cjelovito uredsko poslovanje u elektroničkom obliku te, kako svi

	implementirani sustavi, moraju biti komplementarni s drugim sustavima koji se povezuju na državnu infrastrukturu.
Razvojni učinak	<ol style="list-style-type: none"> 1. e-pisarnica je povezana sa sustavom E-Zadrani 2. Transparentna javna nabava 3. Digitalizacija usluga

Registar Imovine	
Opis projekta	Registar imovine sadrži popisane, strukturirane te objedinjene na jednom mjestu svu imovinu u vlasništvu Grada Zadra. Cijeli registar podijeljen je na četiri kategorije imovine: 1. građevinska zemljišta u vlasništvu Grada Zadra, 2. stanovi i stambeni objekti u vlasništvu Grada Zadra, 3. poslovni prostori u vlasništvu Grada Zadra i 4. javne površine u zakupu. Izradom registra stvoreni su preduvjeti da se nekretninama upravlja na efikasniji i transparentniji način, a javnosti se omogućuje pregled i uvid u imovinu. Sustav se može još nadograditi na način da se dobije uvid u dodatne informacije korisne zainteresiranoj javnosti vezane uz određenu imovinu kao što je primjerice raspoloživost objekata.
Strateška važnost	Registar imovine daje strukturirani pristup podacima, osigurava podlogu za transparentan, podatkovno vođen i ekonomičan način upravljanja imovinom Grada Zadra. Također, registar je objavljen na web stranicama Grada Zadra te omogućuje svim građanima da na jednostavan i brz način dođu do informacija o imovini Grada Zadra.
Utjecaj	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transparentnija javna uprava 2. Sustav je podloga za odlučivanje i planiranje u javnim tijelima 3. Digitalizacija usluga

Za potrebe poslovanja Grada Zadra razvijena su i brojna druga softverska rješenja poput DMS sustava, ERP sustava, Intranet portala Grada Zadra. Uz navedeno, analiza je proširena i na sva poduzeća i ustanove kojima je Grad Zadar osnivač ili vlasnik.

Tablica 4. Popis softverske infrastrukture u povezanim gradskim poduzećima i ustanovama

Ustanova / poduzeće	Naziv	Svrha
Čistoća	<i>cPIS</i>	<i>ERP sustav koji se koristi za upravljanje poslovnim procesima (Financije, komunal, nabava, blagajna, tehnički sektor, ovrhe, plaće i kadrovska, deponiranje otpada, zaštita na radu, putni nalozi)</i>
Eko Zadar	<i>Ipos</i>	<i>Računovodstveni program</i>
Gradske knjižnice	<i>CROLIST</i>	<i>Sustav za knjižnično poslovanje</i>
	<i>Blink Info</i>	<i>Knjigovodstvo i obračun plaća</i>
HNK Zadar	<i>Zading</i>	<i>Knjigovodstvo i obračun plaća</i>
Koncertni ured Zadar	<i>Blink Info</i>	<i>Knjigovodstvo i obračun plaća</i>
	<i>Mojekarte</i>	<i>Program za ulaznice</i>
	<i>Steinberg Cubase 9</i>	<i>Program za uređivanje i snimanje audio sadržaja</i>
Liburnija	<i>SAOP</i>	<i>Knjigovodstveni program</i>
	<i>Asper</i>	<i>Knjigovodstveni program</i>
	<i>Aplikacija za nadzor točenja goriva (Penta d.o.o.)</i>	<i>Aplikacija razvijena od strane poslovnog partnera Penta iz puze za nadzor nad utroškom goriva</i>
	<i>Prodaja Karata Kolodvor</i>	<i>Aplikacija koja služi za prodaju karata na autobusnom kolodvoru</i>
Nasadi	<i>Pakel</i>	<i>Knjigovodstveni program</i>
	<i>Axiom</i>	<i>Program za upravljanje grobljima</i>
Športska zajednica Grada Zadra	<i>Synesis</i>	<i>Upravljanje računovodstvenim i financijskim procesima</i>
	<i>e-udruga</i>	<i>Internet aplikacija koja omogućuje upravljanje upravljanje financijama, članstvom i događanjima zajednicama/savezima i udrugama/sportskim klubovima</i>
Vodovod	<i>Progress</i>	<i>ERP sustav koji se koristi za upravljanje poslovnim procesima (Financije, komunal, nabava, blagajna, tehnički sektor, ovrhe, plaće i kadrovska, deponiranje otpada, zaštita na radu, putni nalozi)</i>

	GIS	Geografski informacijski sustav
Znanstvena Knjižnica	CMS	Program za unos obavijesti i datoteka na internet stanicu ustanove
	ArchivX	Prezentacija digitalizirane knjižnične građe
	CROLIST	Sustav za knjižnično poslovanje
	Omeka	Virtualne izložbe digitalizirane knjižnične građe

U analizu nisu uključeni operacijski sustavi i aplikacije za uredsko poslovanje (MS Office i Google suit).

Tablica 4. prikazuje poduzeća i ustanove te softvere koje koriste pri čemu se najviše ističu računovodstveni softveri. U odnosu na navedena poduzeća i ustanove, utvrđeno je da jedino tvrtka Liburnija koristi dva različita računovodstvena softvera. HNK Zadar koristi računovodstvenu uslugu Zading koju omogućuje Grad Zadar. U kontekstu racionalizacije resursa potrebno je potaknuti i ostala poduzeća da razmotre mogućnost i kompatibilnost korištenja aplikacije Zading.

Također, evidentirano je kako poduzeća ne koriste aplikaciju e-pisarnica te niti jedan proces ili usluga od povezanih poduzeća nije u potpunosti digitalizirana putem platforme e-Zadrani. Prostor za napredak vidljiv je u poticanju primjene aplikacije e-pisarnica, odnosno web e-pisarnica te digitalizacije usluga putem platforme e-Zadrani kao otvorenog servisa za sve građane koji žele obaviti različite administrativne procese iz udobnosti vlasatog doma.

Analizom su također obuhvaćene osnovne škole i dječji vrtići (Tablica 5.). Škole najčešće koriste standardizirani softver (e-Dnevnik, e-Matica, MDM sustav) za odvijanje i pomoć u nastavi. Većina škola uz navedena standardna rješenja, koristi samo računovodstveni softver. Pohvalna je inicijativa škola koje koriste dodatni softver poput Asc timetables sa svrhom organizacije i optimizacije nastave.

Tablica 5. Softver koji se koristi u osnovnim školama i vrtićima

Ustanova / poduzeće	Naziv	Svrha
OŠ Bartula Kašića	Asc Timetables	Organizacija i optimizacija nastave (Izrada rasporeda, zaduženja djelatnika, raspored učionica)
	MIPSED	Računovodstvo
OŠ Petra Preradovića	N/A	Nismo u inicijalnom obrascu odbili podatke također nismo dobili odgovor na naš ponovljeni upit
OŠ Šimuna Kožičića Benje	VPN (Mikrotik)	Koristi se za udaljeni pristup zaposlenika na školske ustave
	Labis 8	Računovodstvo
OŠ Krune Krstića	E-Fina, e Zdravstveno, e	Potporni procesi

	<i>Mirovinsko</i>	
Oš Stanovi	<i>MIPSED</i>	<i>Računovodstvo</i>
OŠ Voštarnica	<i>Crolist</i>	<i>Program za upravljanje knjižnicom</i>
	<i>Labis</i>	<i>Računovodstvo</i>
OŠ Zadarski otoci	<i>Labis</i>	<i>Računovodstvo</i>
DV Radost	<i>Asper</i>	<i>Računovodstvo</i>
DV Sunce	<i>Blink info</i>	<i>Računovodstvo</i>

Zaključak

Grad Zadar je u suradnji s Inovativnim Zadrom, proveo niz softverskih projekata koji su imali značajan utjecaj na razvoj IT okruženja. Najznačajniji takav projekt je platforma e-Zadrani, ali ističe se i razvoj GIS sustava, Registra Imovine te e-pisarnice. Svi navedeni projekti doprinijeli su optimizaciji procesa i digitalizaciji javnih usluga te transparentnom poslovanju Grada. Također, evidentno je da se na holistički način nastoje povezati ljudski, hardverski i softverski faktor, odnosno da se teži maksimalnom iskorištenju svih resursa na optimalan način te omogućavanju usluga koje se nude putem razvijene hardverske i softverske infrastrukture. Analizom je također utvrđeno kako postoji prostor za dodatnom suradnjom između Inovativnog Zadra i gradskih poduzeća, naročito u pogledu najma i implementacije razvijenog softvera poput e-pisarnica.

Analiza upravljanja informacijskim sustavom u vlasništvu Grada

U ovom poglavlju fokus analize su IKT usluge koje nudi Inovativni Zadar kao i strateška važnost i utjecaj tih usluga na IT okruženje. Također, analizirane su usluge vanjskih partnera koje koriste gradska poduzeća i ustanove te potencijal suradnje sa Inovativnim Zadrom, odnosno s uslugama koje nudi.

IKT usluge	
Opis projekta	Društvo pruža i aktivno nudi usluge IP telefonije, Interneta, IP VPN-a, usluge pohrane podataka u oblaku, najma serverske opreme i aplikacija i druge. Podlogu za odvijanje takvih usluga daje strateški planirana i razvijena infrastruktura opisana detaljnije u prethodnim poglavljima. Potrebno je istaknuti kako se spomenuta infrastruktura i kapaciteti konstantno razvijaju s ciljem osiguranja kvalitetnijih usluga za korisnike. Također, društvo je ovlašteno od strane Hrvatske regulatorne agencije za mrežne djelatnosti pri pružanju usluga davanja u najam elektroničke komunikacijske mreže i/ili vodova i usluge davanja pristupa internetu dok uslugu VoIP telefonije društvo pruža u suradnji sa strateškim partnerom.

Strateška važnost	Inovativni Zadar nastoji integrirati Grad Zadar i sva njegova trgovačka društva i ustanove u zajednički informacijsko-komunikacijski sustav. Važnost zajedničkog sustava ogleđa se u učinkovitom osiguravanju i racionalnom trošenju javnih resursa. Izuzev pružanja usluga povezanim poduzećima postoji mogućnost pružanja usluga privatnom sektoru dok je posjedovanje vlastite mreže i mrežne infrastrukture povoljno sa strane sigurnosti osjetljivih podataka.
Razvojni učinak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preko dvadeset korisnika usluge interneta i telefonije 2. Povoljnije usluge telefonije i interneta za cijelo IT okruženje 3. Razvoj novih internih kapaciteta 4. Pozicioniranje Grada u povoljniju ulogu u pregovorima s dobavljačima

Tablica 6. Eksternalizirane usluge povezanih poduzeća i ICT usluga koje koriste

Ustanova / poduzeće	Naziv vanjskog partnera i usluga koju obavljaju	Usluge Inovativnog Zadra koje poduzeće/ustanova koristi		ICT usluge	
			Internet (partner i cijena)	Voip Telefon	VPN
Čistoća	Tetrada – ERP sustav Zadartechnika – Najam mrežnih printera i skenera HT – Mobilna telefonija	<ol style="list-style-type: none"> 1. Internet link 2. VOiP 3. Povezivanje udaljenih lokacija 	Inovativni Zadar	Inovativni Zadar	Inovativni Zadar
Eko Zadar	Reem Electronic - uredska oprema	N/A	A1	A1	A1
Gradske knjižnice	SRCE- Cloud backup Computeh - programska podrška Unibis - aplikativna podrška Blink Info - Računalna podrška	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bežična rješenja wi-fi za korisnike (Inovativni Zadar) 	A1 (2350 kn)	CARNet	A1 (2000 kn samo IP)
Hnk Zadar	Fer-projekt, Zadar – izrada i održavanje web stranice HNK Zadar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grad Zadar – knjigovodstveni program -Zading 	T-Com (776,5 kn)	T-Com (u cijeni sa internetom)	N/A

Koncertni ured Zadar	PC speed - održavanje računala Blink Info - Računalna podrška	1. Internet 2. VOiP	Inovativni Zadar (125 kn)	Inovativni Zadar (125 kn)	Inovativni Zadar
Liburnija	Milin računala - računalna podrška SAOP HR - aplikativna podrška ASPER - Aplikativna podrška	1. Internet 2. VOiP	Inovativni Zadar	Inovativni Zadar	Open VPN - Soft Ethermnet (besplatno rješenje)
Nasadi	Adriatic info - Održavanje informatičke opreme	N/A	A1 (4000 kn / mj)	A1 (u cijeni s internetom)	A1 (u cijeni s internetom)
Športska zajednica Grada Zadra	Eudruga - aplikativna podrška	1. INTERNET 2. TELEFON	Inovativni Zadar	Inovativni Zadar	T-Com (200 kn)
Vodovod	N/A	1. VoIP 2. Povezivanje lokacija 3. Usluga snimanja poziva 4. IVR digitalna sekretarica 5. Internet	Inovativni Zadar	Inovativni Zadar	Inovativni Zadar
Znanstvena Knjižnica	Pametni sustavi - održavanje servera Unibis d.o.o. - aplikativna podrška i hosting ArhivPRO - aplikativna podrška i hosting	N/A	CARNet (besplatno)	Optima i A1 (cijena prema potrošnji - prema povijesnim podacima maksimalno 600 kn /mj)	N/A

Tablica 7. Eksternalizirane usluge osnovnih škola i vrtića i ICT usluge koje koriste

Ustanova	Naziv vanjskog partnera i usluga koju obavljaju	Usluge Inovativnog Zadra/Grada koje ustanova koristi	Internet (cijena i naziv vanjskog partnera)	ICT usluge	
				Voip Telefon	VPN
OŠ Bartula Kašića	Sistem servis - održavanje	1. Servis	CARNet	T-Com (2500 kn/mj ustanova navodi iako Carnet omogućuje internet da je cijena telefona i interneta jedinstvena)	N/A
OŠ Petra Preradovića	S&T - sistemsko održavanje	N/A	CARNet	T-COM	CARNet
OŠ Šimuna Kožičića Benje	Bridge - udaljeni pristup	1. Optička veza s Carnetom	CARNet	T-COM (189 kn/mj)	BRIDGE (Besplatno)
Oš Stanovi	OPTIPRINT - najam printera	N/A	CARNet	T-COM (1500 kn/mj)	N/A
OŠ Krune Krstića	STP - održavanje mreže	N/A	CARNet	T-Com (600 kn/mj)	N/A
OŠ Voštarnica	OPTIPRINT - najam printera	1. Telefon 2. Internet	CARNet	Inovativni Zadar	N/A
OŠ Zadarski otoci	OPTIPRINT - najam printera	1. Telefon 2. Internet	CARNet	Inovativni Zadar	N/A
DV Radost	Adriatic info - održavanje informatičke opreme	N/A	Metronet	Metronet	N/A
DV Sunce	Adriatic info - održavanje informatičke opreme	1. Linkovi za riznicu	Metronet (6500 kn/mj internet i telefon zajedno)	Metronet	N/A

Podaci prikazani u tablicama 6. i 7. daju jasan uvid u sve eksternalizirane usluge gradskih poduzeća i ustanova te osnovnih škola i vrtića. Iz navedenog je utvrđeno kako većina ispitanih predstavnika nije u potpunosti upoznata s uslugama koje nudi Inovativni Zadar. Od dvadeset analiziranih predstavnika, sedam predstavnika koristi uslugu telefonije, a svega pet predstavnika koristi internet od strane Inovativnog Zadra. Analizom cijena koje poduzeća i ustanove plaćaju za usluge interneta i telefonije od privatnih dobavljača nameće se zaključak kako Inovativni Zadar može cjenovno i funkcionalno konkurirati uslugom. Važno je napomenuti kako usluge koje pruža Inovativni Zadar, a oslonac im je razvijena vlastita infrastruktura, hardverska i aplikativna infrastruktura opisana u prethodnim poglavljima, ne zaostaju za uslugama koje se pružaju tržištu, a znatno su povoljnije za korisnike. Također, ulaganjem u promociju svojih usluga te aktivnim pristupom prema svim gradskim poduzećima Inovativni Zadar može značajno povećati broj korisnika svojih usluga. Navedeno se odnosi na telefoniju i internet te na brojne druge usluge koje Inovativni Zadar nudi, poput pohrane podataka, najma aplikacija i sl. Poželjno je povećati ulogu i odgovornosti Inovativnog Zadra kao krovnog IT tijela cijelog IT okruženja Grada Zadra kako bi se optimiziralo upravljanje svim sustavima i resursima koje posjeduje Grad i povezana poduzeća. Prostor za napretkom ogleđa se u dodatnom usavršavanju naročito u području upravljanja informacijskim sustavima (certifikati ITIL, CISM, CRISC, PMP, Scrum i dr.) kako bi u budućnosti mogli postati krovno IT tijelo i voditi sustav u skladu sa svjetskim praksama.

Zaključak

Grad Zadar u suradnji s poduzećem Inovativni Zadar proveli su niz IKT projekata koji stvaraju podlogu za ostvarivanje strateškog usmjerenja Zadra kao pametnoga grada. Bitno je istaknuti kako su svi provedeni projekti strateški dobro koncipirani i komplementarni te daju mogućnost razvoja brojnih usluga kao i optimizacije procesa Grada Zadra kao i povezanih poduzeća. Ono što izdvaja Grad Zadar je posjedovanje vlastite optičke mreže i IKT infrastrukture koja omogućuje pružanje usluga interneta i telefonije što daje komparativnu prednost IT okruženju Grada Zadra. U narednom periodu potrebno je unaprjeđivati integraciju Inovativnog Zadra i povezana društva i ustanove u zajednički informacijsko-komunikacijski sustav što bi rezultiralo smanjenjem troškova i unaprjeđenjem procesa i usluga prema građanima.

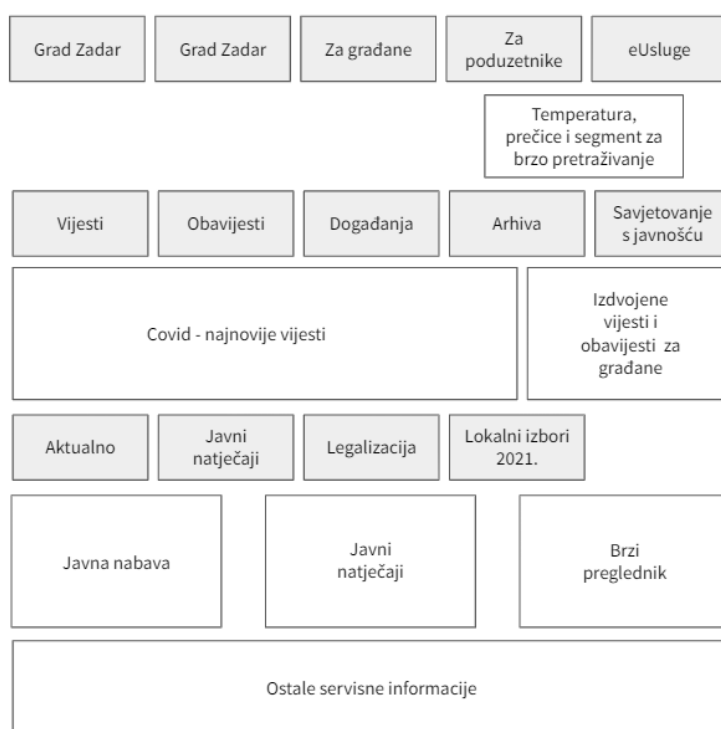
3.1.2. Analiza gradske platforme za komunikaciju s građanima

Postojeća platforma za digitalnu komunikaciju s građanima

Osnovna platforma Grada Zadra za komunikaciju s građanima jest službena mrežna stranica Grada, uz koju se koristi i stranica Zadar Top City kao interaktivni blog posvećen urbanom razvoju. S druge strane, za komunikaciju s poduzetnicima ključnu ulogu ima službena mrežna stranica Inovativnog Zadra.

→ Službena gradska mrežna stranica

Službena mrežna stranica Grada Zadra - <https://www.grad-zadar.hr/> služi kao temeljna platforma za digitalnu komunikaciju s građanima na kojoj su dostupne sve ključne informacije. Glavna svrha gradske mrežne stranice jest pravovremeno informiranje građana i poduzetnika i omogućavanje pristupa uslugama i obrascima koje je moguće djelomično ili u cijelosti obaviti iz udobnosti vlastitog doma.



Slika 3. Shematski prikaz mrežne stranice Grada Zadra

Pregled strukture i cjelokupne analize mape mrežne stranice provodi se s ciljem uvida u organizaciju sadržaja, logičke povezanosti podstranica, segmenata i sadržaja, preglednosti i jednostavnosti pronalaženja određenog sadržaja za građane. Mrežna stranica Grada Zadra sastoji se od četiri ključne cjeline. Prva cjelina nalazi se u gornjem dijelu mrežne stranice i sadrži izbornik od 4 naslova podstranica (*Grad Zadar*, *Za građane*, *Za poduzetnike* i *eUsluge*) s brojnim segmentima unutar istih te sadrži ikonu za mrežnu pristupačnost za osobe s invaliditetom.

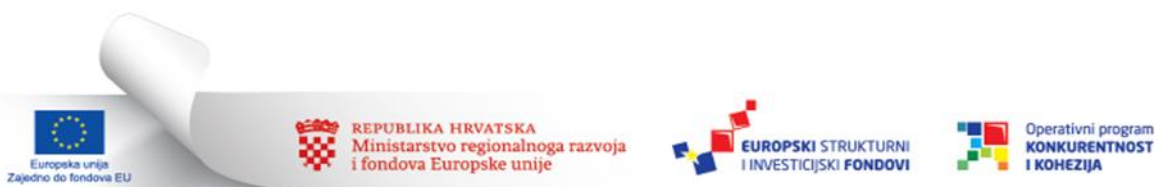
Ispod navedenog izbornika nalazi još jedan manji, koji omogućava pristup sljedećim informacijama: *Javni natječaji, Javna nabava, EU projekti, Legalizacija* te uključuje i prikaz dnevne temperature koji se redovito ažurira. Na dnu izbornika nalazi se sučelje koje građanima omogućuje brzo pretraživanje. Drugi, središnji, ali i većinski dio mrežne stranice započinje s vodoravnim izbornikom koji uključuje sljedeće segmente: *Vijesti, Obavijesti, Događanja, Arhiva i Savjetovanje s javnošću*. Treća cjelina nalazi se pri dnu mrežne stranice te sadrži vodoravni izbornik od 4 naslova podstranica: *Aktualno, Javni natječaji, Legalizacija, Lokalni izbori 2021*. U desnom dijelu mrežne stranice nalazi se preglednik koji se sastoji od 9 podnaslova: *Strategija razvoja, prostorno planiranje, GIS - Geografski informacijski sustav Grada Zadra, Kapitalni projekti, Glasnik Grada Zadra, Važni dokumenti, Grad u računalu, eZadrani, Registar nekretnina*. Na samom dnu mrežne stranice nalazi se četvrta cjelina koja se sastoji od pet segmenata: *Fotografije, Video, karte Grada, 360 Panorama Zadra, Korisni linkovi*.

- Trenutna mrežna stranica vrlo je bogata sadržajima u brojnim aspektima: organizacija i poslovanje gradske uprave, informacije o samom Gradu te informacije koje su namijenjene za obavljanje administrativnih postupaka građanima.
- Analizom mrežne stranice, uočen je nedostatak interaktivnog sadržaja i otvorenih podataka za građane. Jedini evidentirani interaktivni sadržaj jest onaj obuhvaćen geografskim informacijskim sustavom.
- Posljednji zaključak odnosi se na usluge za građane, odnosno zahtjeve i obrasce koji su namijenjeni građanima ukoliko se prijavljuju na određeni oblik gradske potpore ili žele provesti drugi administrativni postupak o čemu se u njihovoj raspršenosti unutar mrežne stranice što nema pozitivan utjecaj na korisničko iskustvo građana.

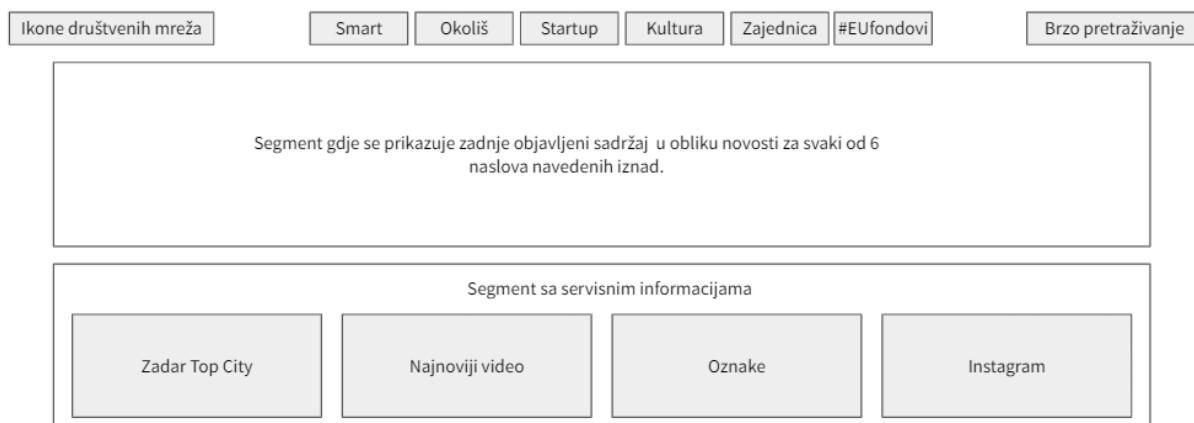
Temeljem svega navedenog može se zaključiti da je temeljna sadržajna podloga mrežne stranice vrlo dobra, ali i da postoji potencijal za unaprjeđenje regrupiranjem sadržaja, stavljanja sadržaja u strukturirani okvir i pojednostavljenjem preglednosti. Prilikom redizajniranja gradske mrežne stranice potrebno je voditi računa o trenutnom sadržaju i problemima njegove prezentacije, kao i načinu na koji će se mrežna stranica koristiti u idućih nekoliko godina.

→ Zadar Top City

Zadar Top City je interaktivni blog posvećen urbanom razvoju koji prati najbolje prakse u području mobilnosti, održivosti, novih industrija, kulture i kreativnog razvoja, te kvalitete života u Zadru. Prati aktivnosti, inicijative i projekte koji proizlaze iz Europskih razvojnih politika i fondova EU čime doprinosi pozitivnom razvoju Grada Zadra u svim aspektima. Mrežna stranica Zadar Top Cityja sastoji se od 3 cjeline. Prva cjelina nalazi se u gornjem djelu stranice i obuhvaća izbornik sa sljedećim segmentima: *Smart, Okoliš, Startup, Kultura, Zajednica i EUfondovi*. Na desnom kraju vodoravnog izbornika nalazi se sedam ikona društvenih mreža s profilom Zadar Top Cityja: *Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Youtube, Pintarest*. Na lijevom kraju vodoravnog izbornika nalazi se sučelje za pretraživanje mrežne stranice. Središnji dio stranice sadrži zadnje objavljeni sadržaj prikazan kao



novosti u svakom od 6 naslova navedenih prije u opisu. Na dnu stranice nalaze se četiri segmenta servisnih informacija: *Zadar Top City*, *Najnoviji video*, *Oznake*, *Instagram*.



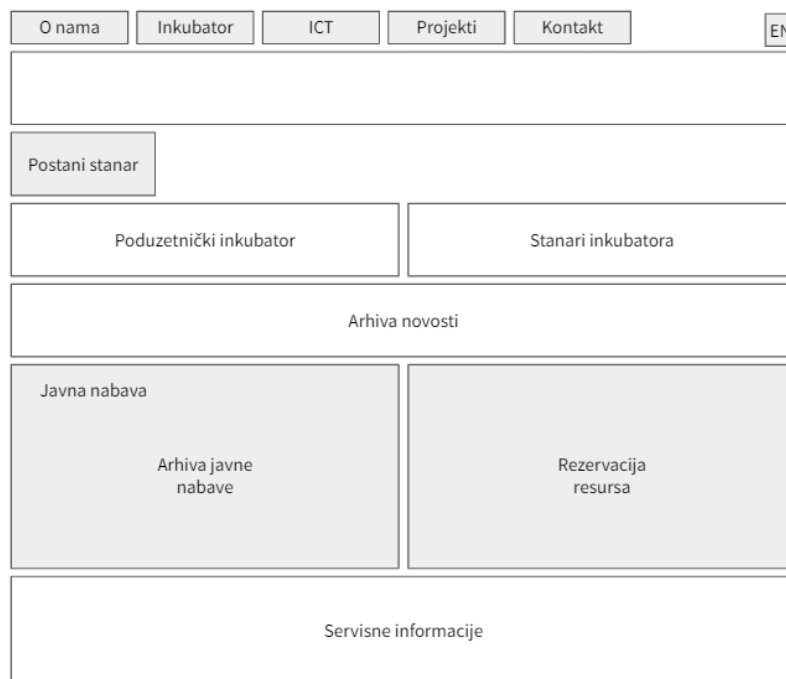
Slika 4. Shematski prikaz mrežne stranice Zadar Top City

- Mrežna stranica Zadar Top City vrlo je pregledna i jednostavna za korištenje te daje ključne informacije u navedenim područjima.
- Evidentirano je nepostojanje kontakt obrasca putem kojeg bi građani mogli postavljati pitanja vezana uz sadržaj ili davati prijedloge za teme koje ih zanimaju što svakako predstavlja primjer dobre prakse za uključivanje građana.
-
- [Službena mrežna stranica Inovativnog Zadra d.o.o.](#)

Mrežna stranica Inovativnog Zadra predstavlja osnovnu platformu za komunikaciju s gospodarstvenicima, a primarno sa start-up poduzećima kao potencijalnim stanarima zadarskog inkubatora. Mrežna stranica sastoji od 4 glavne cjeline. Prvu cjelinu čini vodoravni izbornik s 5 segmenata: *O nama*, *Inkubator*, *ICT*, *Projekti*, i *Kontakt*. Na desnom kraju nalazi se kratica za engleski jezik *EN* koja omogućava prijevod stranice. Također, naslov *Postani stanar* uključuje podstranicu za online registraciju. Drugu cjelinu čini *Arhiva novosti* gdje se nalaze istaknute bitne teme te segment koji obuhvaća informacije o *Poduzetničkom inkubatoru* (detalji o inkubatoru) te *Stanari inkubatora* (prozor s pregledom stanara i njihovim kontakt podacima). Treću cjelinu čini segment *Javna nabava* koji obuhvaća *Arhivu javne nabave* i *Rezervaciju resursa*. Četvrta cjelina mrežne stranice sastoji se od sučelja kontakt obrasca, servisnih informacija o Inovativnom Zadru te kartom s prikazom smještaja Inovativnog Zadra u gradu.

- Mrežna stranica je vrlo pregledna i jednostavna za korištenje, a pritom sadrži sve važne informacije za gospodarstvenike.
- Online registracija korisnika jednostavna je i pristupačna te vizualno naglašena na mrežnoj stranici.

→ Sadržaj koji se nudi na mrežnoj stranici pruža bitne informacije korisnicima i onima koji to žele postati te na sažet način opisuje teme od značaja i pruža informacije gospodarstvenicima.



Slika 5. Shematski prikaz mrežne stranice Inovativnog Zadra

Zaključak

Temeljem navedenog može se zaključiti da je sadržajna podloga mrežne stranice Grada Zadra vrlo dobra, ali da i dalje postoji potencijal za unapređenje u vidu redizajna same stranice, sistematizacije sadržaja te uključivanja interaktivnog sadržaja za građane. Mrežne stranice Zadar Top Cityja i Inovativnog Zadra svojim jednostavnim, ali modernim i konciznim pregledom građanima i ostalim korisnicima omogućuju jednostavno pretraživanje sadržaja i informiranje o aktualnim temama. S obzirom na količinu sadržaja na navedenim mrežnim stranicama, potrebno je naglasiti kako Grad Zadar na svojoj mrežnoj stranici nudi znatno veći obujam različitih sadržaja te je potrebno obratiti posebnu pozornost na restrukturiranje i sistematizaciju istih.

Usluge za građane

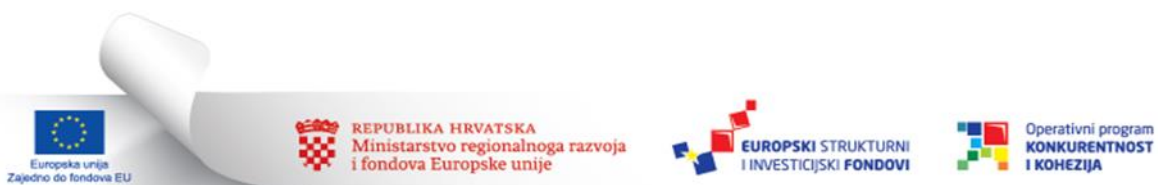
Pregled usluga za građane čini drugi dio analize gradskih platformi za komunikaciju s građanima. Pod uslugama za građane za potrebe izrade ovog dokumenta podrazumijeva se pregled administrativnih postupka i načina interakcije s gradskom upravom koje građani mogu djelomično ili u potpunosti obaviti digitalnim putem. Razmatrane su tri razine usluga za građane:

- Obrasci i zahtjevi koje je potrebno preuzeti - predstavljaju osnovnu i najjednostavniju razinu usluga. Odnose se na administrativne postupke za koje postoje zahtjevi i obrasci u pdf., word. ili excel. formatu, koje građani mogu preuzeti na svoje računalo, isprintati, ispuniti, a potom dostaviti u gradsku upravu fizičkim putem.
- Elektronički obrasci i formulari - odnose se na djelomično digitalizirane administrativne postupke u kojima građani ispunjavaju obrasce i zahtjeve u digitalnom obliku. Građani u samo nekoliko klikova mogu pokrenuti proces digitalnim putem, nakon čega se komunikacija dalje odvija fizičkim ili putem maila, a ne putem uređenog digitalnog sustava.
- E - usluge s autentifikacijom i identifikacijom - odnosi se na e-usluge u pravom smislu, one usluge koje se u potpunosti odvijaju digitalnim putem. Koncept elektroničkih usluga (e-usluga) zasniva se na primjeni korištenja informacijskih i komunikacijskih tehnologija u obavljanju različitih administrativnih procesa. Osnovni cilj e-usluga jest omogućiti građanima rješavanje potrebnih postupaka na najjednostavniji način u najkraćem mogućem vremenu. E-usluge provode se putem digitalnih sustava uz nužnu autentifikaciju korisnika pri čemu je interakcija između građana i gradske uprave u potpunosti digitalizirana te odvija se bez fizičkog kontakta i dolaska u gradsku upravu.

Tijekom istraživanja proveden je pregled svih usluga za građane u vidu različitih obrazaca i zahtjeva dostupnih na službenoj mrežnoj stranici Grada Zadra. Najveći broj evidentiranih usluga odnosi se na obrasce i zahtjeve iz prve i najjednostavnije skupine odnosno one koje je potrebno preuzeti na računalo, a potom isprintati i fizičkim putem dostaviti u gradsku upravu. Pregledom i analizom cjelokupne mrežne stranice i brojnih segmenata evidentirano je ukupno 55 takvih zahtjeva i obrazaca koji se odnose na sljedeća područja: komunalne djelatnosti, gospodarenje gradskom imovinom, odgoj i školstvo, socijalnu skrb i zdravstvo, financije, prostorno uređenje i graditeljstvo te pristup informacijama. Elektronički obrasci nisu evidentirani.

→ e-Zadrani

E-Zadrani su online portal za pružanje e-usluga lokalne uprave (Grada Zadra i njegovih trgovačkih društava i ustanova) od 2019. godine. Portal eZadrani osmišljen je s ciljem jednostavnijeg, bržeg i transparentnijeg korištenja e-usluga Grada Zadra. Korisnički dio sustava čini web portal na poveznici <https://ezadrani.hr/>. Građanima omogućuje pristup elektroničkim uslugama Grada Zadra, trgovačkim društvima kojima je Grad Zadar (su)vlasnik, kao i ustanovama kojima je osnivač). Sustav je integriran u nacionalni portal eGrađani te obuhvaća NIAS korisničku autentifikaciju i integracija s Osobnim Korisničkim Pretincem (OKP) sustava eGrađani te integraciju s e-Pisarnicom Grada Zadra. Na portalu se nalazi ukupno 6 obrazaca u 5 različitih kategorija: Financije, Komunalne usluge, Stipendija, Participativno budžetiranje i e-Pisarnica. Sustav se aktivno koristi u čemu ide u prilog 1.307 autentificirana prijava građana do 1.2.2022. godine. U tijeku je nadogradnja sustava s novim e-uslugama Grada Zadra, kao i dodatne integracije sustava sa sustavom e-Poslovanje, ali i ostalim servisima državne sabirnice.



→ Participativno budžetiranje

Grad Zadar pridružio se nizu gradova koji prakticiraju participativno budžetiranje od 2021. godine kroz inicijativu KVARTipo koja potiče građane i omogućuje im uključivanje u Male komunalne akcije. Participativno budžetiranje inkluzivan je proces i oblik izravnog sudjelovanja građana u donošenju odluka o proračunu odnosno prioritetima i planovima potrošnje proračuna. Ono omogućuje članovima zajednice da predlažu, raspravljaju i glasuju o prioritetima javne potrošnje. One se odnose na aktivnosti koje se provode na područjima mjesnih odbora s ciljem podizanja kvalitete življenja građana odnosno poboljšanja komunalnog standarda i ujednačavanja standarda opremljenosti mjesnih odbora. Usluga je digitalizirana, odnosno građani mogu izložiti svoje ideje i prijedloge za projekte na više načina kako bi se omogućila pristupačnost svim skupinama digitalno i fizički: putem fizičke pošte, mail-a, online obrazaca i putem platforme e-Zadrani.

Komunikacija građana i gradske uprave

Kvalitetna komunikacija između građana i gradske uprave temeljna je odrednica u kvalitetnom upravljanju gradom. U Gradu Zadru ovaj tip komunikacije moguć je na više načina:

- Telefonski - Grad Zadar na mrežnoj stranici građanima nudi broj centrale putem kojeg mogu dobiti željene informacije.
- Osobno - građani mogu doći u pisarnicu Grada Zadra svakim radnim danom do 14:00h.
- Poštom - dostava dokumentacije poštanskom službom.
- Elektroničkom poštom - upiti gradskoj upravi

Građani mogu uputiti elektroničkim putem upita članovima gradske uprave čiji su kontakti istaknuti na gradskoj mrežnoj stranici. Na mrežnoj stranici istaknuti su kontakt podaci Grada, gradonačelnika, zamjenice gradonačelnika, Upravnih odjela i stručnih službi te službenice za informiranje i pisarnica.

Zaključak

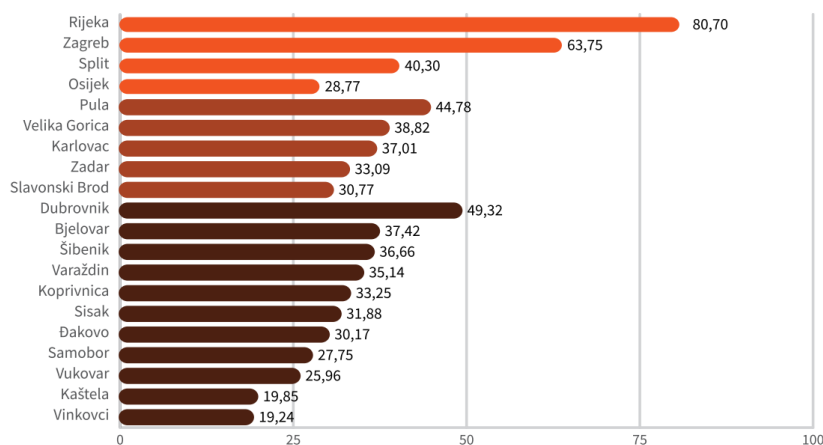
Grad Zadar aktivno radi na podizanju svijesti o digitalizaciji komunikacije između građana i gradske uprave što potvrđuje nadogradnja portala e-Zadrani. Uzevši u obzir broj obrazaca dostupnih putem portala i obrazaca prve kategorije na mrežnoj stranici Grada vidno je kako postoji veliki prostor za napredak posebno u vidu njihova objedinjavanja, sistematizacije te daljnje digitalizacije.

Analiza digitalne spremnosti

Prema podacima Analize digitalne spremnosti hrvatskih gradova u 2021. godini, istraživanju koje uspoređuje 20 najvećih hrvatskih gradova, Grad Zadar ima prosječnu vrijednost 33.09 kompozitnog indeksa digitalne spremnosti. Analiza je obuhvatila istraživanje razine digitalne spremnosti gradskih uprava, dostupnosti i razine podataka na službenim gradskim internetskim stranicama, otvorenost uprave prema građanima, mogućnost njihova uključivanja te kompleksnost obavljanja



različitih administrativnih postupaka. Cilj istraživanja jest utvrđivanje kompozitnog indeksa kao pokazatelja digitalne spremnosti gradova, koji se temelji na 12 različitih kriterija čiji su nalazi evidentirani detaljnim istraživanjem javno dostupnih izvora podataka (primarno sa službenih internetskih stranica gradova) i službenih kanala komunikacije.



Slika 6. Kompozitni indeks digitalne spremnosti hrvatskih gradova u 2020.

Ključni nalazi koji su utjecali na pozicioniranje Zadra u središnjem dijelu ljestvice digitalne spremnosti:

- U Gradu Zadru evidentiran je najviši stupanj autentifikacije i identifikacije putem sustava e-Građani, odnosno Nacionalnog autentifikacijskog i identifikacijskog sustava (NIAS) kroz platformu e-Zadrani.
- U Gradu je evidentiran širi set servisnih informacija za građane. Takav set servisnih informacija obuhvaća proširene informacije s linkovima te dodatni sadržaji koji se povremeno ažuriraju (npr. vozni redovi lokalnih autobusnih linija).
- Evidentiran je kompleksan geografski informacijski sustav prostornih podataka. Sadrži niz podloga, preko 20 setova i pojedinačnih slojeva podataka. Također, evidentirano je nekoliko razina digitaliziranih planova: DPU, UPU, PUP, GUP i PPUG Zadar.
- Grad Zadar građanima omogućuje uključivanje u procese javnog savjetovanja preuzimanjem obrasca i dostavom mišljenja u obrascu na definiranu e-mail adresu.
- Pregled proračuna je javno dostupan u formi tabličnog prikaza za razdoblje od 10 godina (2012-2021). Grad uključuje građane u odlučivanje kroz sustav participativnog budžetiranja.
- Za provjeru brzine i učinkovitosti u odgovaranju gradske uprave na upite građana upućene digitalnim kanalima, Gradu je poslan upit na koji su odgovorili u roku od 2 sata.

Zaključak

Grad Zadar je u sklopu indeksa digitalne spremnosti ostvario rezultat od 33.09. S navedenim rezultatom, nalazi se na osmom mjestu od dvadeset najvećih hrvatskih gradova promatranih u

sklopu istraživanja. Jedna od većih prepreka koje ga stavljaju na osmo mjesto je veliki broj obrazaca i zahtjeva najjednostavnijeg stupnja digitalizacije te nedostatak otvorenih podataka. Bitno je spomenuti kako Grad ima razvijen kompleksan GIS te gradska uprava brzo reagira na upite građana.

3.1.3. SWOT analiza

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Ustrojstvo inovativnog Zadra kao sistem integratora unutar IT okruženja Zadra • Agilni pristup upravljanju projektima i razvojem • Strateško promišljanje pri razvoju cijelog IT okruženja • Razvijena i funkcionalna optička mreža i IKT infrastruktura • Tri funkcionalne serverske sale i adekvatna serverska oprema • Razvijene platforme e-Zadrani, IoT, e-pisarnica • Pružanje usluga interneta i telefonije (Voip) • Razvijene e-usluge i GIS sustav • Brza reakcija gradske uprave na upite građana i razvijeni različiti kanali komunikacije • Pružanje kvalitetnih informacija gospodarstvenicima 	<ul style="list-style-type: none"> • Optička mreža nije razvijena do svih ključnih lokacija • Manjak svijesti povezanih poduzeća o uslugama koje pruža Inovativni Zadar • Manjak svijesti ostalih povezanih poduzeća i ustanova o njihovoj ulozi u digitalizaciji • Nedostatak interaktivnog sadržaja i otvorenih podataka za građane • Mali broj online dostupnih usluga (obrazaca/zahtjeva) • Neobjedinjeni obrasci/zahtjevi na mrežnoj stranici Grada Zadra
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> • Postati krovno IT tijelo u s više uloga i odgovornosti od samog sistema integratora • Postati podatkovni centar Grada i Županije • Kreiranje novih usluga i koncepata poput <i>Data Warehousea</i>, kolokacije servera povezanih poduzeća i sl. • Unapređenje komunalnih usluga kroz korištenje IoT platforme 	<ul style="list-style-type: none"> • CDU (centar dijeljenih usluga) koji na nacionalnoj razini javnim tijelima nudi usluge poput skladištenja podataka, email usluga i sl. • Uska centralizacija znanja u hijerarhijskoj strukturi • Potencijalni otpor zaposlenika na korištenje novih sustava i tehnologija u povezanim poduzećima i ustanovama • Nezainteresiranost javnosti za

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Unaprjeđenje kompetencija u smislu upravljanja IT sustavima (ITIL, CISM, PMP, Scrum) ● Unaprjeđenje upravljanja informacijskim sustavima u povezanim poduzećima (racionalizacija i optimizacija) ● Standardizacija i optimizacija procesa ispisa i usluga održavanja računala u povezanim poduzećima ● Povećanje broja usluga u segmentu e-usluga ● Razvoj komunikacije i participativnosti na primjeru inicijative KVARTipo | <ul style="list-style-type: none"> ● korištenje e-usluga ● Izostanak interaktivnih elemenata za uključivanje javnosti |
|--|---|

3.2. Analiza digitalnog potencijala gospodarstva na području Zadra

3.2.1. Analiza gospodarstva Zadra s financijskim pokazateljima ključnih tvrtki

S ciljem stjecanja što kvalitetnijeg uvida u realno stanje gospodarstva na zadarskom području s naglaskom na digitalne i IT industrije provedena je detaljna analiza gospodarskog potencijala zadarskog područja. Prikupljene informacije su jasno i strukturirano prikazane te su identificirane gospodarske grane koje pokreću gospodarski razvoj Zadra. Nadalje, analizom postojećeg gospodarskog ekosustava i poduzetničko-potporne infrastrukture dostupne gospodarstvenicima dobivena je jasnija slika kapaciteta potpornih institucija za poticanje gospodarskog razvoja na području Zadra.

Gospodarstvo Zadarske županije i Zadra

Usporedbom bruto domaćeg proizvoda na nacionalnoj razini s onime na razini NUTS regije Jadranska Hrvatska te na razini Zadarske županije, vidljivo je kako BDP u Zadarskoj županiji iznosi svega 3,51% nacionalnog BDP-a, odnosno 10,85% BDP-a na razini Jadranske Hrvatske. Iako se radi o podacima iz 2018., vidljivo je kako je potrebno uložiti dodatne snage za razvoj gospodarstva na području županije u svrhu ostvarenja značajnijih gospodarskih iskoraka i dostizanja nacionalnog prosjeka.

Tablica 8. BDP na razini RH, Jadranske Hrvatske i Zadarske županije u 2018.

NKPJS 2012 - 2. razina i županije	Bruto domaći proizvod, tis. HRK	Bruto domaći proizvod, tis. EUR	Bruto domaći proizvod po stanovniku, HRK	Bruto domaći proizvod po stanovniku, EUR
Republika Hrvatska	385.376.571	51.183.021	92.389	12.270
Jadranska Hrvatska	124.671.654	16.558.017	90.577	12.030
Zadarska županija	13.532.983	1.797.356	81.338	10.803

Izvor: Državni zavod za statistiku

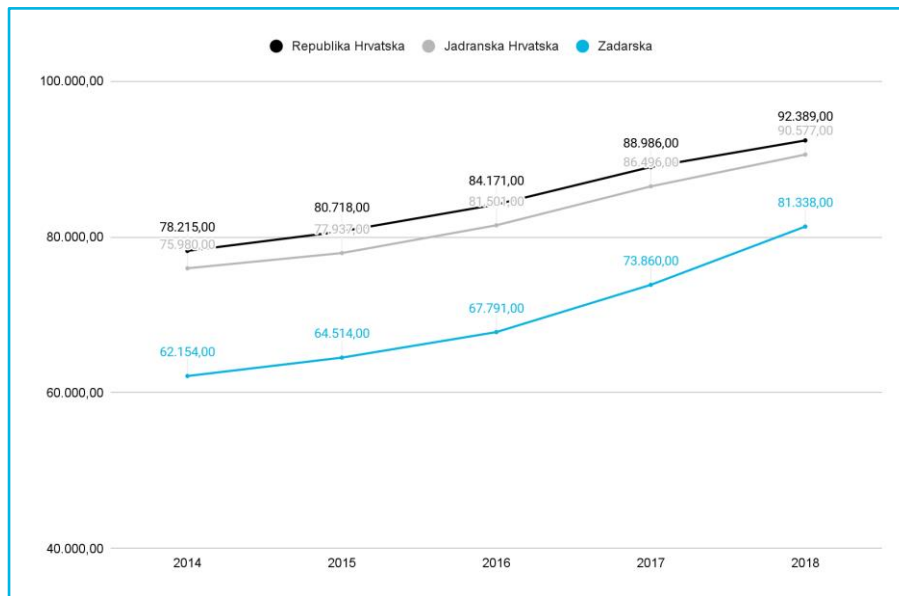
Usprkos činjenici da podaci iz gore navedene tablice pokazuju kako gospodarstvo Zadarske županije još uvijek ne zauzima željeni udio u nacionalnom gospodarstvu, tijekom posljednjih pet godina za koje su dostupni podaci (2014.-2018.) primjetan je značajan trend rasta te je BDP Zadarske županije porastao za čak 27,1%, odnosno značajno brže u odnosu na petogodišnju stopu rasta RH i Jadranske Hrvatske.

Tablica 9. BDP na razini RH, Jadranske Hrvatske i Zadarske županije 2014. - 2018.

NKPJS 2012 - 2. razina i županije	2014. (tis. HRK)	2015. (tis. HRK)	2016. (tis. HRK)	2017. (tis. HRK)	2018. (tis. HRK)	Rast 2014.-2018. (tis. HRK)	Postotni rast (%)
Republika Hrvatska	331.321.891,00	339.662.620,00	351.196.904,00	367.501.034,00	385.376.571,00	54.054.680,00	16,31
Jadranska Hrvatska	106.681.168,00	108.976.215,00	113.353.167,00	119.610.430,00	124.671.654,00	17.990.486,00	16,86
Zadarska županija	10.647.437,00	10.994.008,00	11.495.913,00	12.467.799,00	13.532.983,00	2.885.546,00	27,10

Izvor: Državni zavod za statistiku

Navedeni gospodarski rast je moguće primijetiti i usporedbom BDP-a po glavi stanovnika za koji se na niže priloženom grafu jasno vidi da od 2016. godine Zadarska županija bilježi izraženiji trend rasta od onog na nacionalnoj i regionalnoj razini.



Slika 7. BDP po glavi stanovnika na razini RH, Jadranske Hrvatske i Zadarske županije 2014. - 2018. godine

Izvor: Državni zavod za statistiku

Ukoliko promatramo gospodarstvo Zadarske županije prema udjelu sektora NKD 2007. u bruto dodanoj vrijednosti (Tablica 10.), primjetno je kako su sektori koji zauzimaju najveći udio na županijskoj razini upravo sektori G,H te I, odnosno Trgovina na veliko i na malo, prijevoz i skladištenje, smještaj, priprema i usluživanje hrane s čak 22,66% udjela u ukupnoj županijskoj BDV. Isto tako, značajan udio gospodarstva odnosi se i na poslovanje nekretninama na koje otpada 15,88% dok nešto manje od toga (15,73%) otpada na O,P i Q, odnosno Javnu upravu i obranu, obrazovanje, te djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi.

Navedeni podaci uglavnom su očekivani budući da se radi o granama usko povezanim s turizmom i turističkom djelatnošću. Osim navedenog, indikativan je visok udio javnog sektora u ukupnom gospodarstvu, dok je još uvijek relativno nizak udio sektora J - Informacije i komunikacije, na koji otpada tek 1,02% bruto dodane vrijednosti na području županije.

Tablica 10. Udio djelatnosti po NKD 2007. u bruto dodanoj vrijednosti na razini Zadarske županije 2018. godine

Naziv sektora	BDV (tis. kuna)	BDV (% udio)
(A) Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	612.209	5,17
(B,C,D,E) Prerađivačka industrija, rudarstvo i vađenje te ostale industrije	1.232.622	10,41
(Od čega C) Prerađivačka industrija	722.308	6,10
(F) Građevinarstvo	811.068	6,85
(G,H,I) Trgovina na veliko i na malo, prijevoz i skladištenje, smještaj, priprema i usluživanje hrane	2.683.488	22,66
(J) Informacije i komunikacije	120.845	1,02
(K) Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	497.867	4,20
(L) Poslovanje nekretninama	1.880.711	15,88
(M,N) Stručne, znanstvene, tehničke, administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	917.398	7,75
(O,P,Q) Javna uprava i obrana, obrazovanje, djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi	1.863.411	15,73
(R,S,T,U) Ostale uslužne djelatnosti	501.022	4,23
UKUPNO	11.842.949	100,00

Izvor: Državni zavod za statistiku

Analizom podataka Hrvatske gospodarske komore koji se odnose na izravna strana ulaganja vidljivo je kako Zadarska županija uglavnom privlači značajan udio svih izravnih stranih ulaganja s područja Jadranske Hrvatske. Tijekom 2019. Zadarska županija privukla je 92,2 milijuna eura izravnih stranih ulaganja, odnosno 17,01% onih u Jadransku Hrvatsku te 7,04% svih ulaganja u RH. Premda je riječ o pokazatelju koji ukazuje na zadovoljavajući udio zadarskog gospodarstva u RH, pogotovo imajući u vidu da se većina ulaganja odvija u središtu RH, Gradu Zagrebu, valja napomenuti kako je riječ o indikatoru s tendencijom pada, budući da je godinu prije, 2018. godine, u Zadarsku županiju pristiglo 100,1 milijuna eura što predstavlja pad od 7,89%.

Tablica 11. Prikaz djelatnosti po ukupnim prihodima iz 2020. prema veličini poduzetnika na području Grada Zadra

Djelatnost prema NKD 2007.	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno	Udio (%)
(G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA	424.538.798,00	902.057.175,00	271.472.159,00	318.527.778,00	1.916.595.910,00	24,81
(F) GRAĐEVINARSTVO	523.737.081,00	277.810.995,00	271.212.875,00	0,00	1.072.760.951,00	13,89
(H) PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE	62.771.890,00	105.301.224,00	316.745.326,00	558.157.718,00	1.042.976.158,00	13,50
(C) PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA	179.463.796,00	314.723.309,00	428.194.948,00	0,00	922.382.053,00	11,94
(A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO	17.976.719,00	62.787.178,00	94.431.788,00	521.869.183,00	697.064.868,00	9,02
(I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE	194.421.514,00	141.462.894,00	165.442.296,00	155.197.561,00	656.524.265,00	8,50
(M) STRUČNE, ZNANSTVENE I TEHNIČKE DJELATNOSTI	212.224.486,00	171.650.428,00	0,00	0,00	383.874.914,00	4,97
(N) ADMINISTRATIVNE I POMOĆNE USLUŽNE DJELATNOSTI	84.300.740,00	220.940.756,00	0,00	0,00	305.241.496,00	3,95
(E) OPSKRBA VODOM; UKLANJANJE OTPADNIH VODA, GOSPODARENJE OTPADOM TE DJELATNOSTI SANACIJE OKOLIŠA	9.523.245,00	3.823.861,00	125.239.515,00	83.281.614,00	221.868.235,00	2,87
(L) POSLOVANJE NEKRETNINAMA	52.037.526,00	72.553.560,00	6.791.781,00	0,00	131.382.867,00	1,70
(R) UMJETNOST, ZABAVA I REKREACIJA	6.945.815,00	10.693.254,00	82.652.317,00	0,00	100.291.386,00	1,30
(J) INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	60.567.225,00	18.451.080,00	0,00	0,00	79.018.305,00	1,02

(Q) DJELATNOSTI ZDRAVSTVENE ZAŠTITE I SOCIJALNE SKRBI	48.154.023,00	20.772.360,00	0,00	0,00	68.926.383,00	0,89
(P) OBRAZOVANJE	34.067.792,00	10.472.618,00	0,00	0,00	44.540.410,00	0,58
(S) OSTALE USLUŽNE DJELATNOSTI	24.696.437,00	8.373.261,00	0,00	0,00	33.069.698,00	0,43
(K) FINANCIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOSTI OSIGURANJA	1.448.378,00	25.072.916,00	0,00	0,00	26.521.294,00	0,34
(B) RUDARSTVO I VAĐENJE	4.216.673,00	14.416.313,00	0,00	0,00	18.632.986,00	0,24
(D) OPSKRBA ELEKTRIČNOM ENERGIJOM, PLINOM, PAROM I KLIMATIZACIJA	3.514.533,00	0,00	0,00	0,00	3.514.533,00	0,05
UKUPNO	1.944.606.671,00	2.381.363.182,00	1.762.183.005,00	1.637.033.854,00	7.725.186.712,00	100,00

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

Prema podacima iz tablice 12. primjećuje se kako u većini sektora trenutno prevladava manjak srednjih i velikih gospodarskih subjekata. Ukoliko promatramo velike poduzetnike, oni su prisutni u tek pet gospodarskih sektora, dok su srednji poduzetnici prisutni u devet sektora. Analizom ukupnih prihoda prema veličini poduzetnika, vidljivo je kako je gospodarski najznačajnija skupina malih poduzetnika koja je u ukupnim prihodima svih gospodarstvenika s područja grada Zadra ostvarila 30,8%. Iza njih nalaze se mikro poduzetnici s 25,2%, srednji s 22,8% te na posljednjem mjestu veliki poduzetnici s 21,2% udjela u ukupnim prihodima.

U odnosu na ukupne prihode zadarskih gospodarstvenika prema djelatnostima, vidljivo je kako je šest najvećih gospodarskih sektora prihodovalo čak 81,66% svih prihoda sa zadarskog područja. Najveći pojedinačni udio, čak 24,81%, zauzele su tvrtke iz sektora (G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA, iza kojih se nalaze tvrtke iz sektora (F) GRAĐEVINARSTVO(13,89%) te (H) PRIJEVOZI I SKLADIŠTENJE(13,50%) od kojih je svaki sektor zauzeo nešto iznad 13%. Primjetna je i značajna uloga poljoprivrede, odnosno djelatnosti iz sektora (A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO s 9,02% udjela u ukupnim prihodima, odnosno nešto više od sektora (I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE koji čini čak 8,50%. S druge strane, sektori koji su ostvarili niske ukupne prihode su (Q) DJELATNOSTI ZDRAVSTVENE ZAŠTITE I SOCIJALNE SKRBI, (P) OBRAZOVANJE, (S) OSTALE USLUŽNE DJELATNOSTI, (K) FINANCIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOSTI OSIGURANJA, (B) RUDARSTVO I

VAĐENJE te (D) OPSKRBA ELEKTRIČNOM ENERGIJOM, PLINOM, PAROM I KLIMATIZACIJA koji su svi ostvarili ispod jednog postotnog boda u udjelima ukupnih prihoda svih poduzetnika Zadra u 2020.

Niske rezultate ostvarili su i poduzetnici iz sektora (J) INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE koji su ostvarili 79.018.305,00 HRK prihoda, odnosno 1,02% udjela u ukupnim prihodima potvrđujući potrebu za dodatnim ulaganjima u navedeni sektor. Većinu (76,64%) ukupnih prihoda u navedenom sektoru ostvarili mikro poduzetnici, dok srednji i veliki poduzetnici nisu evidentirani.

Usporedbom sektora prema skupinama poduzetnika vidljivo je kako su upravo mali poduzetnici iz sektora (G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA, ostvarili najviše prihode s čak 902.057.175,00 HRK potvrđujući još jednom razvijenost navedenog sektora na području Grada Zadra. Odmah nakon navedene skupine izdvajaju se mikro poduzetnici iz sektora (F) GRAĐEVINARSTVO koji su ostvarili čak 523.737.081,00 HRK te, odmah iza njih, velika poduzeća iz sektora poljoprivrede, koja su ostvarila čak 521.869.183,00 HRK.

Tablica 12. Prikaz po broju tvrtki prema veličini poduzetnika u djelatnostima na području Grada Zadra 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno	Udio (%)
BROJ TVRTKI - (A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO	47	7	1	1	55	1,78
BROJ TVRTKI - (B) RUDARSTVO I VAĐENJE	3	1	0	0	4	0,13
BROJ TVRTKI - (C) PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA	223	26	6	0	255	8,24
BROJ TVRTKI - (D) OPSKRBA ELEKTRIČNOM ENERGIJOM, PLINOM, PAROM I KLIMATIZACIJA	15	0	0	0	15	0,48
BROJ TVRTKI - (E) OPSKRBA VODOM; UKLANJANJE OTPADNIH VODA, GOSPODARENJE OTPADOM TE DJELATNOSTI SANACIJE OKOLIŠA	3	1	3	1	4	0,13
BROJ TVRTKI - (F) GRAĐEVINARSTVO	373	29	4	0	406	13,12
BROJ TVRTKI - (G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA	444	62	4	1	511	16,51
BROJ TVRTKI - (H) PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE	129	14	3	1	147	4,75

BROJ TVRTKI - (I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE	444	26	4	1	475	15,35
BROJ TVRTKI - (J) INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	83	4	0	0	87	2,81
BROJ TVRTKI - (K) FINANCIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOSTI OSIGURANJA	3	3	0	0	3	0,10
BROJ TVRTKI - (L) POSLOVANJE NEKRETNINAMA	184	6	1	0	191	6,17
BROJ TVRTKI - (M) STRUČNE, ZNANSTVENE I TEHNIČKE DJELATNOSTI	423	18	0	0	441	14,25
BROJ TVRTKI - (N) ADMINISTRATIVNE I POMOĆNE USLUŽNE DJELATNOSTI	233	20	0	0	253	8,17
BROJ TVRTKI - (P) OBRAZOVANJE	40	3	0	0	43	1,39
BROJ TVRTKI - (Q) DJELATNOSTI ZDRAVSTVENE ZAŠTITE I SOCIJALNE SKRBI	74	2	0	0	76	2,46
BROJ TVRTKI - (R) UMJETNOST, ZABAVA I REKREACIJA	41	2	1	0	44	1,42
BROJ TVRTKI - (S) OSTALE USLUŽNE DJELATNOSTI	76	1	0	0	77	2,49
BROJ TVRTKI UKUPNO	2.838	225	27	5	3.095	100,00

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

U odnosu na ukupan broj tvrtki prema veličini, najveći broj tvrtki (2.838) nalazi se u skupini mikro poduzetnika. Iza njih se nalaze mali poduzetnici s 225 tvrtki, srednji poduzetnici s 27 tvrtki te veliki poduzetnici kojih je na području grada Zadra 2020. godine bilo tek 5. Analizom broja tvrtki prema djelatnosti, vidljivo je kako je najveći broj poduzeća prisutan u sektoru (G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA, koja čine čak 16,51% svih tvrtki s područja grada Zadra. Navedeno je u skladu s očekivanjima budući da je taj sektor uprihodio ukupno najveći dio prihoda svih tvrtki sa zadarskog područja. S 475 tvrtki, odnosno 15,35% (I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE nalaze se na drugom mjestu po broju tvrtki dok se odmah iza njih nalaze (M) STRUČNE, ZNANSTVENE I TEHNIČKE DJELATNOSTI s 441 tvrtkom te (F) GRAĐEVINARSTVO s 406 tvrtki. U navedena četiri sektora nalazi se najveći udio ukupnog broja tvrtki (čak 59,22%) sa zadarskog područja. S druge strane, kao gospodarske djelatnosti s najmanjim brojem poduzetnika nalaze se sektori (B) RUDARSTVO I VAĐENJE, (E) OPSKRBA VODOM; UKLANJANJE OTPADNIH VODA, GOSPODARENJE OTPADOM TE DJELATNOSTI



SANACIJE OKOLIŠA te (K) FINANCIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOSTI OSIGURANJA u kojima je 2020. poslovalo tek 11 tvrtki.

Analizom svih djelatnosti moguće je ustanoviti kako gospodarstvom grada Zadra dominiraju mikro poduzeća koja čine najveći pojedinačni udio od svih skupina kao i na razini RH. Za poboljšanje gospodarskog razvoja i ostvarivanje kvalitetnijih i stabilnijih poslovnih rezultata potrebno je poticati razvoj trenutno mikro i malih poduzetnika te njihovo zauzimanje što većeg tržišnog udjela i u segmentu prihoda, pogotovo u djelatnostima koja trenutno u Zadru ne zauzimaju značajni udio prihoda, a tipično su djelatnosti čiji proizvodi imaju visoku dodanu vrijednost. Primjeri takvih djelatnosti svakako su sektori M i N, odnosno Stručne, znanstvene, tehničke, administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti kao i sektor (J) INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE te K FINANCIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOSTI OSIGURANJA.

Tablica 13. Prikaz ukupne dobiti prema veličini poduzetnika u djelatnostima na području Grada Zadra 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno
(A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO	- 229.554,00	- 1.716.464,00	8.607.201,00	7.780.207,00	14.441.390,00
(B) RUDARSTVO I VAĐENJE	- 459.283,00	1.720.210,00	0	0	1.260.927,00
(C) PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA	- 8.092.501,00	13.212.519,00	- 20.237.602,00	0	- 15.117.584,00
(D) OPSKRBA ELEKTRIČNOM ENERGIJOM, PLINOM, PAROM I KLIMATIZACIJA	- 2.156.446,00	0	0	0	- 2.156.446,00
(E) OPSKRBA VODOM; UKLANJANJE OTPADNIH VODA, GOSPODARENJE OTPADOM TE DJELATNOSTI SANACIJE OKOLIŠA	1.571.779,00	14.475,00	- 279.839,00	- 4.239.929,00	- 2.933.514,00
(F) GRAĐEVINARSTVO	- 74.669.814,00	16.475.034,00	4.663.490,00	0	- 53.531.290,00
(G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA	- 163.396.501,00	42.853.210,00	644.303,00	24.653.843,00	- 95.245.145,00
(H) PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE	1.568.197,00	- 372.099,00	- 25.608.940,00	101.868.575,00	77.455.733,00
(I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE	- 18.665.300,00	2.989.358,00	- 75.452.974,00	- 2.883.866,00	- 94.012.782,00

(J) INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	5.922.478,00	156.522,00	0	0	6.079.000,00
(K) FINANCIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOSTI OSIGURANJA	297.289,00	- 23.438.202,00	0	0	- 23.140.913,00
(L) POSLOVANJE NEKRETNINAMA	3.866.855,00	8.913.797,00	560.831,00	0	13.341.483,00
(M) STRUČNE, ZNANSTVENE I TEHNIČKE DJELATNOSTI	29.041.314,00	12.405.231,00	0	0	41.446.545,00
(N) ADMINISTRATIVNE I POMOĆNE USLUŽNE DJELATNOSTI	- 21.441.306,00	5.474.756,00	0	0	- 15.966.550,00
(P) OBRAZOVANJE	2.557.322,00	- 241.507,00	0	0	2.315.815,00
(Q) DJELATNOSTI ZDRAVSTVENE ZAŠTITE I SOCIJALNE SKRBI	3.443.711,00	5.332.232,00	0	0	8.775.943,00
(R) UMJETNOST, ZABAVA I REKREACIJA	- 823.439,00	- 750.032,00	7.863.788,00	0	6.290.317,00
(S) OSTALE USLUŽNE DJELATNOSTI	- 3.203.263,00	- 9.753.088,00	0	0	- 12.956.351,00
DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA - UKUPNO	-244.868.462,00	73.275.952,00	- 99.239.742,00	127.178.830,00	-143.653.422,00

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

Analizom poslovanja poduzetnika s područja grada Zadra, vidljivo je kako su 2020. godinu, koju je značajno obilježila i pandemija COVID-19, obilježili negativni poslovni rezultati, budući da su, zbrojimo li rezultate svih skupina poduzetnika, godinu završili s gubitkom od 143.653.422,00 HRK. Najizraženiji gubitak ostvarili su mikro poduzetnici s (gubitak od 244.868.462,00 HRK) te srednji poduzetnici koji su godinu zaključili s gubitkom od gotovo 100 milijuna HRK (gubitak od 99.239.742,00 HRK). Zanimljivo je primijetiti kako su upravo veliki poduzetnici kriznu 2020. godinu zaključili sa značajnom dobiti od 127.178.830,00 HRK, dok su mali poduzetnici također poslovali s dobiti od 73.275.952,00 HRK. Navedeni podaci ukazuju na otpornost na krizu upravo u sektorima malog i velikog poduzetništva koji su identificirali tržišne prilike i iskoristili ih za daljnji razvoj.

Daljnjom analizom navedenih podataka može se zaključiti kako je zadarsko gospodarstvo prilično ovisno o sektoru trgovine budući da je navedeni sektor zabilježio najveći udio, kako u pozitivnim poslovnim rezultatima malih poduzetnika. U skupini srednjih poduzetnika, ponovno se potvrdila ovisnost zadarskog gospodarstva o turizmu, budući da su upravo u (I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE zabilježeni gubici od 75.452.974,00 kuna u skupini srednjih poduzetnika. Ukoliko promatramo poslovne rezultate koje su ostvarile sve skupine poduzetnika u djelatnosti, upravo su navedene dvije djelatnosti ostvarile najlošije poslovne rezultate na zadarskom području u 2020. godini, te su poslovnu godinu završile s gotovo 100



milijuna kuna gubitka ((G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA - gubitak od 95.245.145,00 HRK te (I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE gubitak od 94.012.782,00 HRK). S druge strane, djelatnosti koje su ostvarile najveću dobit su (H) PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE, koji je uvelike zahvaljujući pozitivnom poslovanju velikih poduzetnika zabilježio dobit od 77.455.733,00 HRK, te (M) STRUČNE, ZNANSTVENE I TEHNIČKE DJELATNOSTI koje su godinu završile s dobiti od 41.446.545,00 HRK, čemu su doprinijeli pozitivni rezultati mikro poduzetnika.

Zaključak

Gospodarstvo na području Zadra i Zadarske županije još uvijek je niže razvijeno od hrvatskog prosjeka, premda bilježi visoke stope rasta i iskazuje tendenciju dostizanja hrvatskog prosjeka. Također, trenutno najrazvijeniji gospodarski sektori ukazuju na visoku ovisnost gospodarstva o turizmu i njime povezanim djelatnostima. Gospodarstvo Zadra karakteriziraju mikro poduzetnici, koji prevladavaju ukupnim brojem poduzetnika zbog čega se postavlja pitanje održivosti navedenog modela, budući da su navedene skupine poduzetnika najmanje otporne na gospodarske promjene na tržištu, a zbog visoke ovisnosti o turizmu, njihovi poslovni rezultati ovise o uspješnosti turističke sezone.

Analiza naj razvijenih NKD sektora

U nastavku analize nalazi se pregled zadarskog gospodarstva u šest gospodarskih djelatnosti prema ukupnim prihodima ostvarenima 2020. godine. Navedene djelatnosti izdvojene su zbog činjenice da je riječ o djelatnostima koje imaju funkciju pokretača zadarskog gospodarstva budući da na njih otpada 81,66% svih prihoda ostvarenih u gradu Zadru.

(G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA

Djelatnost koja je, prema podacima Financijske agencije, tijekom 2020. godine na području Zadra ostvarila najveće prihode je djelatnost (G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA. Navedeni sektor ostvario je 24,81% svih prihoda s područja Zadra, pri čemu je za najveći udio prihoda odgovorna skupina malih poduzetnika. U navedenoj djelatnosti prisutan je i najveći broj zaposlenih od svih djelatnosti na području Zadra te najveći broj poduzeća. Također, važno je naglasiti kako se radi o sektoru koju karakterizira visok udio mikro poduzetnika, kojih je 2020. godine bilo čak 444, što je najveći pojedinačni udio od ukupnog broja svih poduzeća.

Tablica 14. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA, 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Pokazatelj	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno
(G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA	Ukupni prihod	424.538.798,00	902.057.175,00	271.472.159,00	318.527.778,00	1.916.595.910,00
	Ukupna dobit ili gubitak prije oporezivanja	-163.396.501,00	42.853.210,00	644.303,00	24.653.843,00	-95.245.145,00
	Broj tvrtki	444	62	4	1	511
	Broj zaposlenih	865	917	306	550	2.638

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

(F) GRAĐEVINARSTVO

U djelatnosti građevinarstva je tijekom 2020. godine ostvareno ukupno 1.072.760.951,00 HRK prihoda, odnosno 13,89% svih prihoda s područja grada Zadra. Kao indikativnu činjenicu moguće je izdvojiti visoku ovisnost sektora građevinarstva o mikro poduzetnicima koji su tijekom 2020. ostvarili najveće prihode, ali i zabilježili gubitak od 74.669.814,00 HRK, što je u konačnici obilježilo i poslovanje čitave djelatnosti u 2020. koja je na razini svih poduzetnika ostvarila 53.531.290,00 gubitka. U navedenoj djelatnosti nema velikih poduzetnika te su prisutna samo četiri srednja poduzetnika. Očekivano, najveći broj tvrtki, ali i zaposlenih prisutan je u skupini mikro poduzetnika.

Tablica 15. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (F) GRAĐEVINARSTVO, 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Pokazatelj	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno
(F) GRAĐEVINARSTVO	Ukupni prihod	523.737.081,00	277.810.995,00	271.212.875,00	0,00	1.072.760.951,00
	Ukupna dobit ili gubitak prije oporezivanja	-74.669.814,00	16.475.034,00	4.663.490,00	0,00	-53.531.290,00
	Broj tvrtki	373	29	4	0	406
	Broj zaposlenih	956	542	515	0	2.013

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

(H) PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE

U sektoru prijevoza i skladištenja tijekom 2020. godine ostvarena je dobit u iznosu 77.455.733,00 HRK, uvelike zahvaljujući poslovnim rezultatima jednog velikog poduzetnika, prisutnog u djelatnosti. Usprkos činjenici da je i u ovom sektoru prisutan razmjerno velik broj mikro poduzetnika, navedeni poduzetnici u ovom su sektoru, za razliku od dva prethodno analizirana sektora, godinu također zaključili s dobiti od nešto više od milijun kuna, dok su mali i srednji poduzetnici poslovali s gubitkom. Premda se radi od djelatnosti u kojoj je ostvareno 13,50% ukupnih prihoda sa zadarskog područja, radi se o djelatnosti u kojoj je prisutan relativno malen broj tvrtki, odnosno tek 4,75% ukupnog broja svih tvrtki sa zadarskog područja po čemu možemo zaključiti da se radi o djelatnosti koja značajan utjecaj na profitabilnost poslovanja.

Tablica 16. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (H) PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE, 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Pokazatelj	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno
(H) PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE	Ukupni prihod	62.771.890,00	105.301.224,00	316.745.326,00	558.157.718,00	1.042.976.158,00
	Ukupna dobit ili gubitak prije oporezivanja	1.568.197,00	- 372.099,00	- 25.608.940,00	101.868.575,00	77.455.733,00
	Broj tvrtki	129	14	3	1	147
	Broj zaposlenih	271	226	457	272	1.226

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

(C) PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA

Prerađivačka industrija je tijekom 2020. godine ostvarila ukupno 922.382.053,00 HRK prihoda, odnosno 11,94% svih ostvarenih prihoda na području Zadra. U navedenoj djelatnosti nema prisutnih velikih tvrtki, već su najveći udio prihoda ostvarile srednje tvrtke. Promatrajući ukupnu dobit/gubitak na kraju 2020. godine, vidljivo je da je prerađivačka industrija godinu zaključila s ukupnim gubitkom od 15.117.584,00 HRK, usprkos pozitivnim rezultatima malih poduzetnika koji su poslovali s dobiti od 13.212.519,00 HRK. U djelatnosti (C) PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA je tijekom 2020. godine bilo zaposleno 1.748 ljudi zbog čega se navedena djelatnost smjestila na četvrtu poziciju po udjelu u ukupnom broju zaposlenih.

Tablica 17. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (C) PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA, 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Pokazatelj	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno
(C) PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA	Ukupni prihod	179.463.796,00	314.723.309,00	428.194.948,00	0,00	922.382.053,00
	Ukupna dobit ili gubitak prije oporezivanja	- 8.092.501,00	13.212.519,00	- 20.237.602,00	0,00	- 15.117.584,00
	Broj tvrtki	223	26	6	0	255
	Broj zaposlenih	591	572	585	0	1.748

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

(A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO

Poljoprivredna djelatnost za razvoj gospodarstva u Zadarskoj županiji oduvijek je imala značajnu ulogu. S time u skladu, upravo su djelatnosti (A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO, jedne od djelatnosti s najvišim ukupnim prihodima u gradu Zadru. Upravo je i ovaj sektor jedan od rijetkih u kojem su prisutne tvrtke svih veličina, premda je riječ o razmjerno malom ukupnom broju tvrtki. Isto tako, relativno nizak udio zaposlenih, pri čemu na jedno veliko poduzeće otpada čak 60,34% zaposlenih u navedenim djelatnostima. Ovaj sektor jedan je od rijetkih koji je kriznu 2020. završio s dobiti od ukupno 14.441.390,00, pri čemu su mikro i mali poduzetnici zabilježili gubitke, a srednji i veliki poduzetnici dobit.

Tablica 18. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO, 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Pokazatelj	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno
(A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO	Ukupni prihod	17.976.719,00	62.787.178,00	94.431.788,00	521.869.183,00	697.064.868,00
	Ukupna dobit ili gubitak prije oporezivanja	- 229.554,00	- 1.716.464,00	8.607.201,00	7.780.207,00	14.441.390,00
	Broj tvrtki	47	7	1	1	55
	Broj zaposlenih	74	71	154	528	827

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

(I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE

Sektor koji je zauzeo šesto mjesto po ukupnim prihodima s 8,50% udjela u ukupnim prihodima grada Zadra ujedno i sektor koji bilježi najveći broj mikro poduzetnika, drugi najveći broj svih poduzetnika te treći najveći broj zaposlenih. Značaj navedenog sektora za razvoj grada Zadra izražen je usprkos činjenici da je turistička sezona 2020. godine, o čemu navedena djelatnost izrazito ovisi, bila obilježena krizom uzrokovanom COVID-19. Usprkos kriznoj godini skladu s kriznom godinom, zabilježeni su gubici na razini svih poduzetnika u djelatnosti, pri čemu su 4 srednja poduzetnika poslovala s najvećim ukupnim gubitkom od 75.452.974,00 HRK, a samo su mali poduzetnici zabilježili dobit od 2.989.358,00 HRK.

Tablica 19. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE, 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Pokazatelj	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno
(I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE	Ukupni prihod	194.421.514,00	141.462.894,00	165.442.296,00	155.197.561,00	656.524.265,00
	Ukupna dobit ili gubitak prije oporezivanja	- 18.665.300,00	2.989.358,00	- 75.452.974,00	- 2.883.866,00	- 94.012.782,00
	Broj tvrtki	444	26	4	1	475
	Broj zaposlenih	923	356	387	340	2.006

Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Financijska agencija

Zaključak

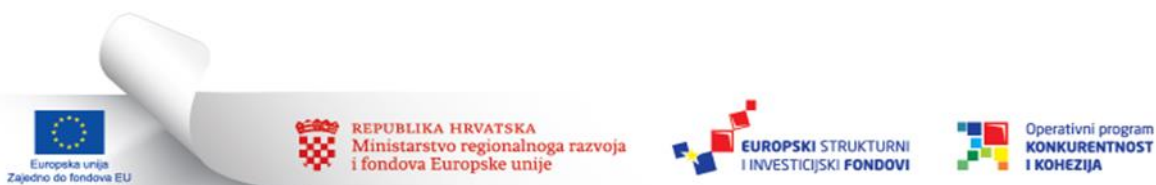
Tvrtke koje posluju u šest najrazvijenijih gospodarskih djelatnosti u Zadru ostvarile su 81,66% ukupnih prihoda. Usprkos razmjerno visokim prihodima, ni ove djelatnosti nije zaobišla gospodarska kriza te su ukupno gledajući ostvarile gubitke na kraju poslovne 2020. Premda je u navedenim sektorima prisutno četiri od pet velikih poduzeća u Zadru, još uvijek je riječ o sektorima u kojima je prisutan vrlo visok udio mikro poduzetnika koji su prilično ovisni o promjenama na tržištu. Za poboljšanje gospodarskog razvoja i ostvarivanje kvalitetnijih i stabilnijih poslovnih rezultata potrebno je poticati razvoj trenutno malih poduzetnika i njihovo zauzimanje što većeg tržišnog udjela i rast u srednje poduzetnike. Također, nužno je poticanje gospodarskog rasta poduzetnika srednje veličine koji, uz postojeća 4 velika poduzeća, imaju potencijal biti predvodnici rasta i tranzicije zadarskog gospodarstva.

Analiza IT sektora

U djelatnosti informacija i komunikacija tijekom 2020. godine na zadarskom području je ukupno ostvareno 79.018.305,00 HRK prihoda, odnosno 1,02% svih prihoda na području grada Zadra. S obzirom na činjenicu da na zadarskom području ne postoji niti jedno veliko poduzeće, pa čak niti jedno poduzeće srednje veličine u IT sektoru, udio od nešto više od 1% ukupnih prihoda ne iznenađuje. Dakle, na području Zadra u IT industriji zastupljena su samo mikro i mala poduzeća, dominantno su to mikro poduzeća, njih 83 i tek 4 u kategoriji malih poduzeća. Nastavno na to, potrebno je istaknuti kako su zadarski mikro poduzetnici u IT sektoru odgovorni za najveći dio ostvarenih prihoda što se odražava i na ukupnu dobit koja iznosi 5.922.478,00 HRK, dok je ukupna dobit ostvarena od strane malih poduzeća 156.522,00 HRK pri čemu se zaključuje kako mikro poduzetnici u IT sektoru u prosjeku ostvaruju veću dobit od malih poduzetnika. U kontekstu zastupljenosti mikro poduzeća u ukupnom broju IT poduzeća Zadar ne odstupa od ostatka RH s obzirom da su upravo mikro poduzeća najzastupljenija kategorija u IT sektoru općenito. Prema podacima za 2020. godinu u RH je od ukupnog broja poduzeća u IT industriji (7.080) njih 6.842 (91,55 %) bilo kategorizirano kao mikro poduzeća.

IT industrija u Zadru u 2019. godini je obuhvaćala sveukupno 88 tvrtki, a u 2020. 87 tvrtki. Broj malih poduzeća narastao s 2 na 4 poduzeća u 2020. godini, dok se broj mikro poduzeća smanjio s 86 na 83. Po ovim podacima mogli bismo zaključiti kako pandemija izazvana koronavirusom nije imala značajno negativan utjecaj na IT industriju u smislu velikog broja tvrtki koje bi bile primorane prekinuti svoje poslovanje. Ipak, uzevši u obzir analizirane brojke zaposlenih u IT industriji na području Zadra vidljiv je pad broja zaposlenih za 7,6 % pa je tako broj zaposlenih u 2020. godini pao na 230 u odnosu na broj od 249 zaposlenih u IT-u u 2019. godini. Tvrtke s najvećim brojem u 2020. godini bile su: Evolutio d.o.o. s 14 zaposlenih te Pakel d.o.o., Rentlio d.o.o. i Galo Industries j.d.o.o. s po 13 zaposlenih.

Najveća IT tvrtka u Zadru po ostvarenom prihodu u 2020., s ostvarenim prihodima od 11,4 milijuna kuna je Tehno Sistem d.o.o. koja se bavi prodajom i implementacijom programskih rješenja te pružanjem podrške za iste. Slijedi tvrtka Pakel d.o.o. s 8,2 milijuna prihoda koja se bavi razvojem softvera, odnosno platformi za poslovno izvještavanje. Na trećem mjestu nalazi se tvrtka Telum d.o.o. koja se bavi izradom, vođenjem i optimizacijom internet marketing kampanja, a koja je u 2020. ostvarila prihode od 4,6 milijuna kuna. U 2020. zadarske IT tvrtke ostvarile su 12,2 milijuna prihoda od prodaje u inozemstvu te je ostvaren godišnji rast od 5,7 %. IT tvrtka koja je u 2020. ostvarila najveće prihode od prodaje u inozemstvu je Cognism d.o.o. koja se bavi razvojem softvera a ostvarila je 3,1 milijuna inozemnih prihoda. Slijedi tvrtka AAP Softwaredevelopment d.o.o. koja se bavi razvojem digitalnih platformi s 2,1 milijun prihoda te tvrtka Galo Industries j.d.o.o., koja razvija inovativna tehnološka rješenja za proizvodne tvrtke, s 1,6 milijuna inozemnih prihoda u 2020. godini.



Tablica 20. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO, 2020. godine

Djelatnost prema NKD 2007.	Pokazatelj	Mikro	Malo	Srednje	Veliko	Ukupno
(J) INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	Ukupni prihod	60.567.225,00	18.451.080,00	0,00	0,00	79.018.305,00
	Ukupna dobit ili gubitak prije oporezivanja	5.922.478,00	156.522,00	0,00	0,00	6.079.000,00
	Broj tvrtki	83	4	0	0	87
	Broj zaposlenih	183	47	0	0	

Uz navedeno, treba spomenuti kako Zadar ima vrlo dobro razvijenu mrežu potpornih institucija kao što su COIN coworking, Ustanova INOVACIJA, Code Hub, Sveučilište u Zadru, Grad Zadar, Inovativni Zadar te druge, koje svojim djelovanjem nastoje potaknuti razvoj IT industrije u Zadru. Upravo su navedene institucije zaslužne za organizaciju različitih događanja koja za cilj imaju popularizaciju i razvoj IT scene u Zadru. Od spomenutih događanja svakako potrebno je izdvojiti Shift konferenciju koju je Grad u suradnji s Infobipom organizirao u 2021. godini. Isto tako, ističe se i My City konferencija i hackathon koje Grad organizira u suradnji sa zadarskom IT zajednicom. Uz spomenute konferencije, u Zadru se redovito organiziraju edukacije i radionice usko vezane uz teme IT-a i razvoja poslovanja za čiju su organizaciju također zaslužne spomenute potporne institucije i IT tvrtke koje posluju na području Zadra. U organizaciju edukacija i radionica na temu IT-a često je uključena i udruga programera 'Zadar developers hub' čiji je cilj poticanje povezivanja dionika na području Zadra koji dijele interes prema informacijskim i komunikacijskim tehnologijama, njihovom razvoju i područjima primjenjivosti.

Nadalje, proteklih godina vidljivi su naponi Grada Zadra za digitalnim razvojem i jačanjem IT sektora koji se očituju kroz pripremu nacрта Digitalne strategije Grada Zadra te pripremu i provedbu projekata kojima se nastoji stvoriti kvalitetna poslovna infrastruktura kao što je, između ostalih, izgradnja i otvaranje Centra za kreativne industrije, specijaliziranog poduzetničkog inkubatora s fokusom na IT i audiovizualnu industriju, koji ima za cilj podići konkurentnost IT sektora i povećati zaposlenost.

Zaključak

U djelatnosti informacija i komunikacija tijekom 2020. godine na zadarskom području je ukupno ostvareno 79.018.305,00 HRK prihoda, odnosno 1,02% svih prihoda koji su ostvarila mikro i mala poduzeća u Zadru. Zadar ima vrlo razvijenu mrežu potpornih institucija kao što su COIN coworking, Ustanova INOVACIJA, Code Hub, Sveučilište u Zadru, Grad Zadar, Inovativni Zadar te druge, koje svojim djelovanjem nastoje potaknuti razvoj IT industrije u Zadru kroz organizaciju različitih događanja koja za cilj imaju popularizaciju i razvoj IT scene u Zadru. Obzirom na

razvijenu digitalnu infrastrukturu i projekte koji se provode, mogućnosti koje se u Zadru već sada nude poduzetnicima kroz djelovanje spomenutih potpornih institucija te mogućnosti koje će otvoriti novi inkubator Inovativnog Zadra, evidentno je poticanje i ulaganje u rast i razvoj mikro poduzetnika u male poduzetnike.

Poduzetničke potporne institucije

Važnu ulogu poticanja razvoja u Zadru čine i poduzetničke potporne institucije te prateća potporna infrastruktura. Na području Zadra identificirane su sljedeće ustanove: Inovativni Zadar d.o.o., Ustanova za razvoj kompetencija, inovacija i specijalizacije zadarske županije INOVAcija te Agencija za razvoj Zadarske županije ZADRA NOVA. U nastavku se nalazi sažeti pregled navedenih potpornih institucija.

Inovativni Zadar d.o.o.

Inovativni Zadar d.o.o. osnovan je od strane Grada Zadra s primarnim ciljem poticanja razvoja malog i srednjeg poduzetništva na području Grada Zadra. Osnovni ciljevi poduzeća su razvoj i osuvremenjivanje postojećeg poduzetničkog inkubatora; osmišljavanje i razvoj novog tehnološki i sadržajno inovativnog inkubatora; planiranje i izgradnja tehnološke platforme za pružanje integriranih informatičkih i telekomunikacijskih usluga primarno za potrebe osnivača, te tvrtki i ustanova u njegovom (su)vlasništvu; poticanje razvoja IKT sektora na području Grada i Županije razvojem mreže znanja i suradnjom s lokalnim tvrtkama; te razvoj partnerskog odnosa s infrastrukturnim operatorima za EKI, uz istovremeno planiranje i razvoj nove gradske EKI. Važnost Inovativnog Zadra za razvoj digitalnih tehnologija i poticanja poduzetništva ogleda se i u provedenim projektima kao što su e-Zadrani, InZad MSP - moderni servis za poduzetnike i izgradnja nove zgrade inkubatora.

- Provedbom projekta InZad MSP planiran je niz događanja i radionica usmjerenih edukaciji i umrežavanju poduzetnika, primarno na teme oslovanje poslovanja, poput pokretanja poslovanja, mogućnosti financiranja, prodaje, strategije, planiranja, marketinga, primjene novih tehnologija u poslovanju i sl. Dio navedenih događanja planiran je i u sklopu My Smart City konferencije koja se održava u suradnji s Gradom.
- Izgradnjom novog inkubatora Inovativni Zadar namjerava ostvariti cilj privlačenja ulaganja i stvaranja mogućnosti za razvoj i širenje poslovanja MSP-ova te otvaranje novih radnih mjesta na Urbanom području Zadar.

Agencija za razvoj Zadarske županije ZADRA NOVA

Agencija ZADRA NOVA na području Zadarske županije vrši ulogu regionalnog koordinatora te s time u skladu obavlja poslove i aktivnosti prema Zakonu o regionalnom razvoju, odnosno osnovana je s ciljem učinkovite koordinacije i poticanja regionalnog razvoja te obavlja poslove od javnog interesa. Kao regionalni koordinator, ZADRA NOVA vrši važnu ulogu u pripremi i provedbi projekata na području čitave županije, a u skladu s time i u Gradu Zadru. Primjeri projekata relevantnih za



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj

predmetni dokument su: I-CIA of SMEs – poboljšanje mogućnosti kompetitivne inteligencije malih i srednjih poduzeća i Poduzetnički impuls.

- Primarni cilj I-CIA MSP projekta je bio poboljšanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća u Litvi, Bugarskoj, Grčkoj, Hrvatskoj i Turskoj, podržavajući osoblje u području kompetitivne inteligencije (CI, Competitive Intelligence) i strategije.
- Cilj projekta Poduzetnički impuls je bio poboljšanje poduzetničke klime, povećanje konkurentnosti i zaposlenosti u Zadarskoj županiji i to kroz edukaciju i savjetovanje MSP-a te povezivanje MSP-a.

Ustanova za razvoj kompetencija, inovacija i specijalizacije Zadarske županije INOVAcija

Ustanova za razvoj kompetencija, inovacija i specijalizacije Zadarske županije INOVAcija osnovana je odlukom županijske skupštine 18. lipnja 2014. Objedinjuje razvojne projekte Zadarske županije na kojima Zadarska županija radi od 2011. , a ujedno je i jedan od prepoznatih centara za provedbu programa provjere inovativnog koncepta (POC) koje provodi HAMAG-BICRO. Primjeri projekata kojima Ustanova INOVAcija doprinosi razvoju poduzetništva i inovativnosti na području Zadarske županije su: pružanje usluga informiranja i povezivanja za MSP u Zadarskoj županiji i Centar za kreativne industrije.

- Pružanje usluga informiranja i povezivanja za MSP u Zadarskoj županiji - provedeni projekt je adresirao nedostatke u pružanju usluga informiranja i povezivanja MSP-ova u nepoljoprivrednim djelatnostima na području Zadarske županije te kontinuiranu potražnju za određenim uslugama poduzetničkih potpornih institucija. Cilj projekta je rast i razvoj poslovanja pružanjem usluga informiranja i povezivanja za MSP-ove na području Zadarske županije dok su ciljna skupina ovog projekta MSP-ovi u različitim fazama njihova razvoja, s posebnim naglaskom na novoosnovane (koji posluju do 36 mjeseci).
- Centar za kreativne industrije - cilj projekta je uspostava jedinstvenog specijaliziranog poduzetničkog inkubatora za kreativnu industriju s težištem na IT i audiovizualnu industriju. Upravo je navedeni sektor identificiran kao jedan od strateških sektora u Gradu Zadru i Zadarskoj županiji koji ima velik razvojni potencijal, ali mu nedostaje odgovarajuća infrastruktura i oprema. Provedbom navedenog projekta otklonili bi se identificirani nedostaci i osigurala potpora upravo navedenim sektorima.

Zaključak

Na području Zadra identificirane su tri poduzetničke potporne institucije. Od navedenih institucija, jedna je u vlasništvu Grada (Inovativni Zadar d.o.o.), druga u dijeljenom vlasništvu Grada Zadra i Zadarske županije (Agencija za razvoj Zadarske županije ZADRA NOVA), dok je treća u vlasništvu županije (Ustanova za razvoj kompetencija, inovacija i specijalizacije Zadarske županije INOVAcija). Navedeno ilustrira dobru povezanost Grada i Županije te orijentiranost obaju aktera ka razvoju gospodarstva i promociji Zadra kao investicijske destinacije. Primjeri projekata

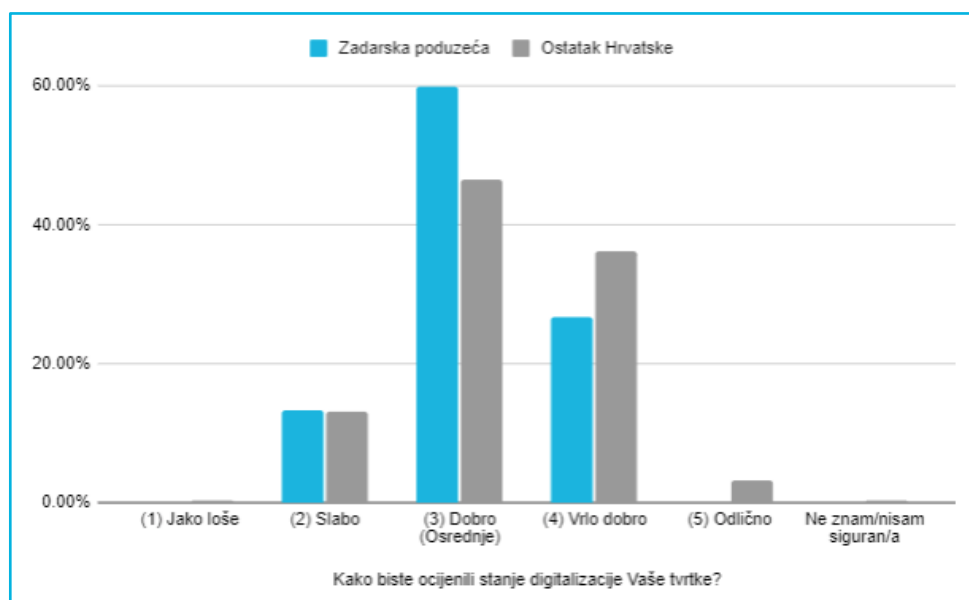


koji se provode ukazuju na prepoznavanje važnosti poticanja malog i srednjeg poduzetništva te kreativnih industrija od strane potpornih institucija, dok se daljnji prostor za poboljšanje očituje u području razvoja novih digitalnih rješenja, pogotovo usmjerenih poduzetnicima.

Hrvatski digitalni indeks

Hrvatski Digitalni Indeks (HDI) osmišljen je kao alat za dobivanje uvida u stanje digitalne transformacije hrvatskog gospodarstva. U svrhu procjene spremnosti zadarskih gospodarstvenika na izazove koje donosi iznimno brz rast i razvoj novih digitalnih tehnologija mapirana su 83 poduzeća (mirko, mala, srednja i velika) u 6 najrazvijenijih NKD sektora kroz spomenuti HDI upitnik. Sva poduzeća su pojedinačno kontaktirana od čega je njih 15 ispunilo HDI upitnik u cijelosti. Uzorak od 15 analiziranih zadarskih poduzeća uspoređen je s ostatkom istraživanja, odnosno s poduzećima iz cijele zemlje.

Istraživanje pokazuje da su se zadarska poduzeća na ljestvici od 1 (*poduzeće se uopće nije pripremlilo za digitalnu transformaciju*) do 5 (*poduzeće se izvrsno pripremlilo za digitalnu transformaciju*) prosječno ocijenila s 3,06 i time zabilježila nešto slabije rezultate u odnosu na ostatak hrvatskih poduzeća, koja su se prosječno ocijenila s 3,26. Isto tako, vodeći ljudi zadarskih poduzeća stanje digitalizacije svoje tvrtke većinom su ocijenili kao *dobro (osrednje)* za prosječnu ocjenu od 3,13 dok kod ostatka hrvatskih poduzeća ona iznosi 3,29. Od promatranih poduzeća, nitko stanje digitalizacije ne ocjenjuje *odlično*.

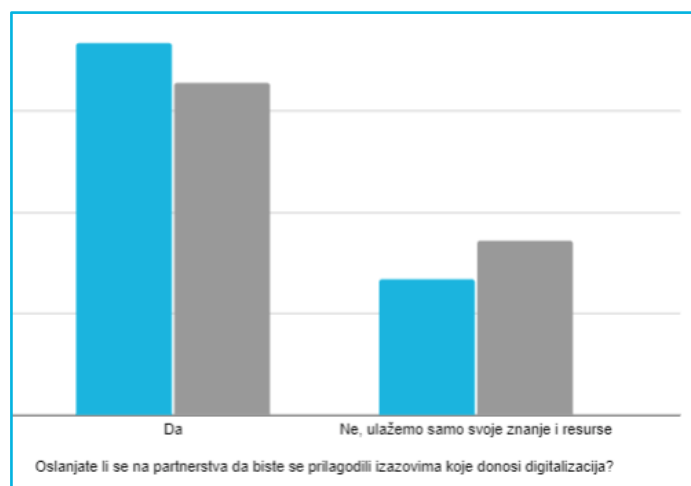


Slika 8. Stanje digitalizacije zadarskih poduzeća

Izvor: Hrvatski digitalni indeks

Stupanj digitalizacije, brzina usvajanja i primjene inovativnih tehnologija i alata kojima se zamjenjuju analogni procesi usko su povezani s ulaganjem u digitalne kapacitete i digitalnu transformaciju. Čak 80% ispitanika je izjavilo da njihova tvrtka ulaže tek *do 10%* u digitalnu transformaciju (od ukupnog iznosa predviđenog za investiranje) gdje se ističe značajan prostor za napredak, a čime bi i direktni rezultati same digitalizacije poduzeća bili bolji. Isto tako, takav rezultat proizlazi iz činjenice da više od polovice ispitanih zadarskih poduzetnika (53,3%) nema odgovarajuće mehanizme u pripremi zaposlenika na promjene koje donosi digitalna transformacija.

Pozitivna činjenica ogleda se u segmentu strategije digitalne transformacije gdje 20% poduzeća posjeduje istu, ali ju čak 66,7% njih planira razviti. Svega je 13, % onih koji ju ne planiraju razviti, dok taj stav dijeli 27,11 % poduzeća na razini cijele Hrvatske. Ovaj podatak pokazuje da zadarski poduzetnici razmišljaju o promjenama koje slijede te shvaćaju važnost strateškog okvira koji usmjerava cjelokupni proces te sadrži provedbeni plan s jasno razrađenim mjerama i aktivnostima. Nastavno na to, iz istraživanja je vidljivo da se zadarski gospodarstvenici više oslanjaju na partnerstva kako bi se prilagodili izazovima koje donosi digitalizacija nego li poduzeća u ostatku Hrvatske. Istraživanje je pokazalo da se 73,33 % zadarskih poduzeća oslanja na partnerstva kako bi se prilagodili izazovima koje donosi digitalizacija, a čak 90,9% ispitanika (koji se inače oslanjaju na partnerstva) podršku traže u poduzećima iz drugog sektora.

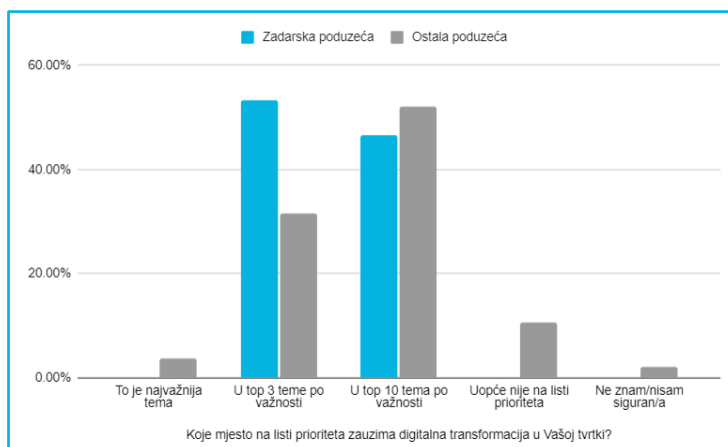


Slika 9. Sklapanje partnerstva

Izvor: Hrvatski digitalni indeks

Da zadarski gospodarstvenici ozbiljno shvaćaju digitalizaciju i digitalnu transformaciju govori podatak da je kod više od polovice njih (53,33%) digitalna transformacija *u top 3 teme po važnosti*, a nema onih kojima *uopće nije na listi prioriteta*. Usporedno s tim, tek 31% hrvatskih poduzeća

prioritizira digitalnu transformaciju tako da ju stavlja u top 3 teme, a za 10% njih ona uopće nije na agendi.



Slika 10. Prioritizacija digitalne transformacije

Izvor: Hrvatski digitalni indeks

Zaključak

Poduzeća iz Grada Zadra su se nešto slabije pripremila za digitalnu transformaciju nego li poduzeća iz ostatka Hrvatske te bilježe nešto lošije rezultate glede samog stupnja digitalizacije. Uzroci tomu ogledaju se u činjenici da velika većina poduzeća (80%) ulaže *tek do 10%* u digitalnu transformaciju (od ukupnog iznosa predviđenog za investiranje). Nedostatna razina ulaganja rezultira slabijoj digitalnoj pripremljenosti te onemogućava ubrzani razvitak, kako samih poduzeća, tako i gospodarstva. Zadarski poduzetnici više promišljaju o digitalizaciji i cjelovitoj transformaciji poslovanja zasnovanoj na novim digitalnim tehnologijama i poslovnim modelima proizašlim iz istih. Postoji motiv i želja za unapređenje digitalnih kapaciteta, ali sama digitalna transformacija ne zahtijeva samo prave alate, već i odgovarajući stupanj stručnosti, jasne smjernice za njenu provedbu te edukaciju zaposlenika kojom će se osigurati ispravno korištenje novih tehnologija.

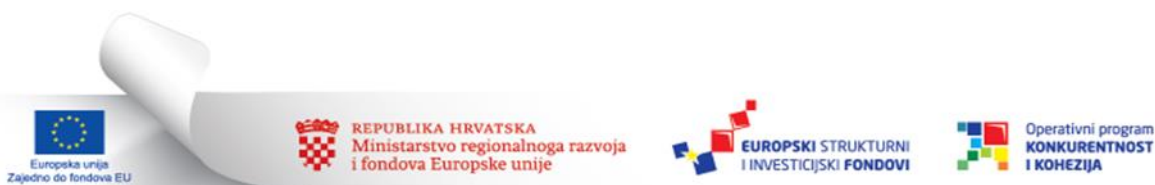
3.2.2. Analiza digitalnog ekosustava zadarskog područja

Potrebe gospodarstvenika u IT segmentu

Kako je i prethodno navedeno, u sklopu izrade Analize digitalnog potencijala gospodarstva na području Zadra provedeni su intervjui s predstavnicima IT tvrtki koje posluju na zadarskom području. Cilj provedbe navedenih intervjua bio je saznati koje su potrebe zadarskih poduzetnika u IT segmentu; doznati kako oni ocjenjuju stanje digitalizacije u gradu Zadru; kako su izgledali njihovi počeci u poslovanju te na koje se načine međusobno povezuju i surađuju.

Na konkretno pitanje o tome kako bi ocijenili stanje digitalne infrastrukture u Zadru, većina sugovornika imala je vrlo pozitivno mišljenje te se iz odgovora može zaključiti da su prilično zadovoljni načinom na koji se Zadar razvija. Konkretno, to se odnosi na optičku mrežu koju je Inovativni Zadar razvio posljednjih godina, a na koju se neki od poslovnih subjekata spajaju i koriste za pristup internetu u svakodnevnom poslovanju. Isto tako, velika većina sugovornika je zadovoljna gradskom *wifi* mrežnom, kojom se svim građanima omogućuje besplatno spajanje na internet putem mobilnih uređaja, dok su neki od sugovornika imali određene kritike na rad same mreže komentirajući kako ista pokriva veliku gradsku površinu, ali da povremeno zna biti prezagušena. U tim slučajevima iskustvo korištenja zna biti nešto niže kvalitete od očekivane. Kroz intervju, sugovornici su bili upitani i što misle o projektima koji su provedeni posljednjih godina od strane Grada i Inovativnog Zadra te onima koji su trenutno u provedbi poput projekta Zadar Urban Mobility 4.0 (ZUM 4.0). Treba naglasiti kako neki od sugovornika nisu detaljno upoznati sa spomenutim projektima pa iste nisu mogli komentirati dok su oni sugovornici koji jesu upoznati s istima imali pozitivne komentare kojima pozdravljaju rad i trud koji se ulaže u digitalni razvoj Zadra. Neki od sugovornika su kroz razgovor uspoređivali Zadar s drugim hrvatskim gradovima slične veličine u kojima su imali priliku živjeti i raditi te su prenoseći svoja iskustva dodatno naglasili kako su vrlo zadovoljni s onime što im Zadar pruža, kako u poslovnom, tako i u privatnom segmentu.

Kroz razgovor sa sugovornicima iz IT sektora analizirani su i njihovi poslovni počeci s ciljem dobivanja informacija koje bi mogle biti korisne u postavljanju novih smjernica rada inkubatora Inovativnog Zadra kako bi se novim poduzetnicima, koji će tek stupiti na zadarsku poslovnu scenu, moglo što bolje i što konkretnije pomoći u njihovim poslovnim počecima. Većina sugovornika navodi kako su prilikom pokretanja svog poslovanja imali najviše poteškoća s prodajom, u smislu da nisu znali kako pristupiti prodaji i na koji način plasirati svoje proizvode na tržište. Uz navedene poteškoće s prodajom sugovornici su često navodili i poteškoće koje se tiču financija, odnosno računovodstva te općenitih nepoznanica s kojima se poduzetnici susreću prilikom pokretanja poslovanja a koje se tiču zapošljavanja, mogućnosti i načina financiranja njihovih poduzetničkih pothvata i potpora koje mogu ostvariti kao poduzetnici. Upravo se po ovakvim odgovorima može zaključiti koliko je bitno da gradovi imaju dobro razvijene poslovne inkubatore koji će novim poduzetnicima, osim mogućnosti najma poslovnog prostora i opreme, pružiti stručnu pomoć onda kada im je najpotrebnije, kroz one aspekte poslovanja s kojima nisu imali doticaja do trenutka kada su se po prvi puta susreli s njima. Takav je bio i slučaj jedne od sugovornica, vlasnice obrta za računalno programiranje, koja nam je prenijela svoje iskustvo korištenja usluga inkubatora Inovativnog Zadra i naglasila kako su joj upravo edukacije u organizaciji Inovativnog Zadra uvelike pomogle da na brz i jednostavan način dođe do znanja informacija koje su joj u tom trenutku bile potrebne. Isto tako, nekoliko sugovornika je kroz razgovor naglasilo kako misle da bi novim poduzetnicima u inkubatoru bilo od iznimne koristi imati dedicanog mentora koji bi im mogao pomoći u snalaženju na području planiranja, razvoja strategije i drugih aspekata poslovanja s kojima novi poduzetnici nemaju dovoljno praktičnog iskustva, dok su neki sugovornici otišli i korak



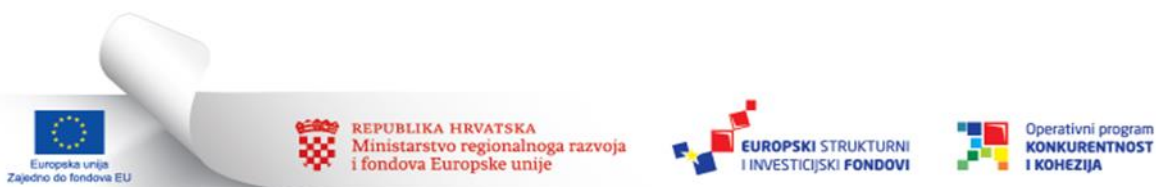
dalje i rekavši kako bi i sami bili spremni mentorirati nove poduzetnike i staviti svoja znanja i iskustva na raspolaganje.

Uz spomenute edukacije, mentore i pomoć koju poduzetnici već sada mogu dobiti, sugovornici su spomenuli kako vjeruju da bi novim, ali i iskusnijim poduzetnicima bilo iznimno korisno kada bi u sklopu inkubatora mogli dobiti stručnu pomoć prilikom pisanja i pripreme projekata koji su financirani EU fondovima s obzirom da trenutno nemaju takvu vrstu pomoći na raspolaganju.

U sklopu razgovora s poduzetnicima IT sektora prepoznate su potrebe za zadržavanjem kvalitetnog IT kadra koji dolazi sa Sveučilišta u Zadru, a kojeg prema navodima sugovornika manjka. Nekoliko sugovornika je tijekom intervjua izrazilo zabrinutost po pitanju kvalitetne radne snage u IT-u s obzirom da imaju velike poteškoće pri pronalasku adekvatnih zaposlenika za svoje tvrtke. Sudeći po njihovim komentarima situacija bi u budućnosti mogla biti i gora ukoliko se ne poduzmu dodatne mjere kojima bi se IT-evce zadržalo na području Zadra nakon završetka formalnog obrazovanja. Uz navedeno, treba spomenuti kako gotovo svi sugovornici imaju pozitivan stav prema Sveučilištu u Zadru i studijima informacijske znanosti ali isto tako kažu kako bi u Zadru trebalo postojati više tehničkih smjerova koje bi mladi Zadranke i Zadranici u budućnosti mogli pohađati u svom gradu.

Uz navedeno, poduzetnici su izrazili i potrebu za digitalizacijom usluga koje Grad pruža kako bi se uklonila potreba za fizičkim dolaskom u gradske institucije prilikom kojih troše vrijeme na stvari za koje vjeruju da bi se mogle brže i efikasnije obaviti putem interneta. S obzirom na portal e-Zadranici koji razvija Grad i Inovativni Zadar, usluge koje bi u budućnosti trebale biti obuhvaćene istim zasigurno će otkloniti spomenute probleme i zadovoljiti potrebe svih građana pa tako i poduzetnika. Nadalje, poduzetnici u IT sektoru smatraju kako bi Grad mogao osmisлити program za prijavu projekata kroz koji bi poduzetnici mogli prijaviti svoje projekte i dobiti financiranje za iste. Kao primjer dobre prakse sugovornici su spomenuli projekt 'Blue boost' kroz koji se za Zadarsku županiju osiguralo 45 tisuća eura za pet projekata koji su bili financirani projektom Vaučer shemom s ciljem poticanja razvoja inovacijskih sposobnosti mikro, malih i srednjih poduzeća te startup-ova tradicionalnih sektora (ribarstvo i brodogradnja) i novih (plave tehnologije, uključujući akvakulturu, zelenu brodogradnju, robotiku i nove materijale).

Na pitanje koliko su povezani s drugim poduzetnicima iz IT sektora u Zadru gotovo svi sugovornici su rekli kako su dobro povezani te da međusobno vrlo dobro poznaju jedni druge i ono čime se bave. Velika većina njih spomenula je zadarsku programersku udruhu 'Zadar developers hub' kroz koju se povezuju jedni s drugima i nastoje promovirati informatiku kroz održavanje raznih edukacija i radionica za svoje članove, ali i za one koji to nisu. Osim spomenute udruge, poduzetnici su spomenuli i to da su prethodnih godina posjećivali i sudjelovali na događanjima poput hackatona koji su bili organizirani od strane Grada Zadra i Inovativnog Zadra te događaje poput 'Friday Talks'



koje je također organizirao Inovativni Zadar u suradnji s tvrtkom Rentlio. S obzirom da je od početka 2020. godine pandemija izazvana virusom Covid-19 uvelike otežala organizaciju novih događanja svi sugovornici su kazali kako s nestrpljenjem čekaju da se situacija što prije normalizira kako bi mogli prisustvovati nekim novim zanimljivim događanjima u Zadru.

Zaključak

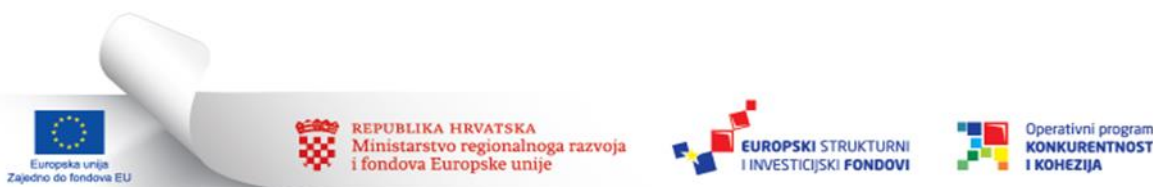
Analizom je utvrđeno kako su poduzetnici IT sektora u Zadru zadovoljni onim što im se u gradu trenutno nudi, ali i projektima na čijoj provedbi Grad Zadar i Inovativni Zadar trenutno rade. Ono što svakako treba istaknuti je zabrinutost koja je vezana uz nedostatak kvalitetne radne snage u Zadru u području IT-a što bi po njihovom mišljenju mogao postati ozbiljan problem u skoroj budućnosti. Isto tako, treba naglasiti da je velika većina poduzetnika IT sektora, koji su sudjelovati u istraživanju, spremna i voljna sudjelovati u razvoju IT projekata u radu Zadru te pružiti svoju pomoć u obliku mentorstva novim IT tvrtkama, odnosno startup-ima koji se pojavljuju, ili će se tek pojaviti na zadarskoj IT sceni.

Analiza obrazovnog sektora u STEM području

COVID-19 kriza pokazala je iznimnu važnost STEM obrazovanja, odnosno neophodnost razvijanja znanja i vještina iz područja znanosti, tehnologije, inženjerstva i matematike. Iako je osmišljavanje školskih kurikuluma u nadležnosti država članica EU, Europska komisija predložila je nekoliko aktivnosti za poticanje i razvoj STEM područja među državama članicama, kroz Europski plan vještina, Paket potpora za zapošljavanje mladih te Akcijski plan za digitalno obrazovanje, s posebnim naglaskom na razvoj digitalnih vještina. Naime, Digital Economy and Society Index nedavno je pokazao da je europsko stanovništvo u nerazmjerno nepovoljnom položaju u pogledu korištenja i primjene tehnologija zbog čega se na razini EU potiču obrazovne reforme koje će europsko tržište rada učiniti održivim i smanjiti potrebu za uvozom radne snage u deficitarnim područjima, od kojih su STEM područja jedna od najzastupljenijih. Važno je primijetiti kako je prema rezultatima DESI indeksa, u kategoriji ljudskog kapitala Hrvatska na 16. mjestu među 27 država članica. Građana s najmanje osnovnom razinom digitalnih vještina i dalje je manje od prosjeka EU-a, samo 53% osoba u dobi od 16 do 74 godine ima barem osnovne digitalne vještine. Međutim, u dobnoj skupini od 16 do 24 godine razina digitalnih vještina (osnovna i viša od osnovne) najveća je u Europi. Uz to, u kategoriji digitalnih vještina na razini višoj od osnovne Hrvatska je iznad prosjeka EU-a (35% u odnosu na prosjek EU-a od 31%). Kad je riječ o osnovnim softverskim vještinama, Hrvatska ima samo 2 postotna boda manje (56%) od prosjeka EU-a (58%). Sukladno tome, važno je identificirati pravo stanje obrazovnog sustava kvalifikacije u STEM područjima.

→ Srednjoškolsko obrazovanje

Na administrativnom području Zadra i Zadarske županije djeluje 20 srednjih škola koje u akademskoj godini 2021/2022 pohađa 6354 učenika. Među učenicima s visokim prosjekom ocjena,

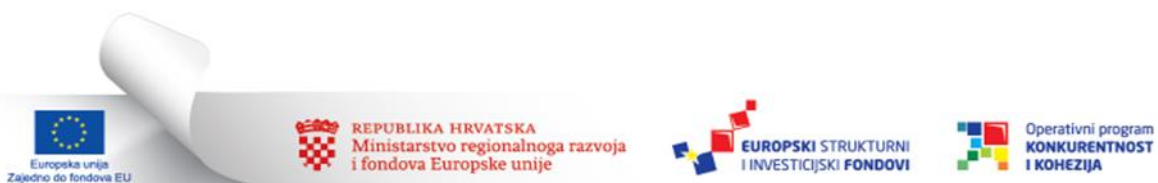


Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj

kao i u ostatku Hrvatske, ističu se gimnazijski smjerovi koje godišnje upisuje nešto više od 380 učenika. Međutim, informacije o programima gimnazija na području Zadra i Zadarske županije ukazuju na tradicionalne nastavne modele koji formalno ne nude STEM obrazovanje. Srednjoškolski programi koji su prepoznali nužnost posjedovanja digitalnih vještina poput (machine learning, upravljanje kompleksnim bazama podataka i prediktivnim alatima i sl.) češći su među prirodoslovnim i tehničkim školama.

Na području Zadra i Zadarske županije ističe se Prirodoslovno-grafička škola Zadar. Škola je u svoj redoviti kurikulum integrirala STEM srednjoškolske smjerove, kao što su i) grafički urednik - dizajner (20 učenika godišnje), ii) medijski tehničar (12 učenika godišnje) i iii) web-dizajner (11 učenika godišnje). Uz navedene smjerove koji odgovaraju suvremenim potrebama tržišta, škola provodi i STEM nastavu u obliku integriranih satova fizike i biologije ili fizike i kemije na kojima se učenicima praktičnom nastavom omogućava učenje o povezanosti ovih prirodnih disciplina, kao i donošenje vlastitih spoznaja o materiji. Također, Prirodoslovno-grafička škola Zadar kontinuirano sudjeluje u Erasmus + projektima, kao što je *CoLaborativni laboratorij*, projekt u partnerstvu s Prirodoslovnom i grafičkom školom Rijeka i Školom primjenjene umjetnosti i dizajna Zadar, s ciljem unapređenja znanja, vještina i kompetencija stečenih dosadašnjim formalnim obrazovanjem te usvajanjem inovativnih tehnologija stručnom praksom u realnim uvjetima rada čime će se osnažiti za svoje buduće zanimanje i konkurentna europska tržišta rada. Uz CoLab, škola je također i provela Gamelng projekt, s ciljem pružanja mogućnosti usvajanja znanja i tehnologija iz područja razvoja i dizajna video igara, a u skladu s potrebama tržišta rada. Projektom su učenici imali priliku unaprijediti vještine i kompetencije stečene formalnim obrazovanjem te usvojiti nove vještina upotrebom inovativnih tehnologija.

Implementacija STEM načina obrazovanja uvelike ovisi o nacionalnom kurikulumu, temeljnom dokumentu koji određuje sve bitne sastavnice odgojno-obrazovnog sustava od predškolske razine do završetka srednjoškolskog odgoja i obrazovanja. Hrvatski nastavni kurikulumi često karakterizira ekstenzivnost što može djelovati kao ograničavajući faktor pri prilagodbi obrazovanja na lokalnoj razini. Ostale srednje škole gotovo isključivo prate kurikulum te nastava nije prilagođena suvremenim zahtjevima u potpunosti. Radi se većinom o strukovnim školama, uz najveći potencijal transformacije obrazovanja kod tehničkih škola. Navedeno je evidentno u slučaju Strukovne škole Vice Vlatkovića koja u sklopu izborne nastave nudi predmete, kao što su primijenjena matematika, mobilno programiranje i web, dijagnostika i održavanje informacijskog sustava i sl.



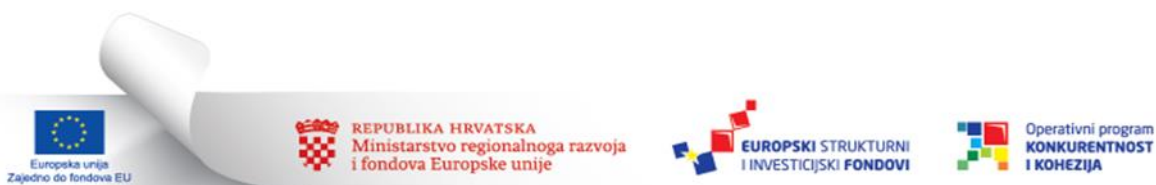
Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj

→ Više i visoko obrazovanje

Sveučilište u Zadru s oko 1000 upisnih mjesta, prema Izvratku studijskih programa u STEM područjima znanosti iz Upisnika studijskih programa Ministarstva znanosti i obrazovanja, obuhvaća šest prepoznatih STEM smjerova: nautika i tehnologija pomorskog prometa, brodstrojarstvo i tehnologija pomorskog prometa, informacijske znanosti, sestrinstvo, primijenjena ekologija u poljoprivredi te podvodne znanosti i tehnologija, dok su ostali programi većinom tradicionalne prirode. Sveučilište u Zadru sudjeluje na brojnim projektima i kroz različite aktivnosti i radionice potiče razvoj STEM-a. Primjerice, STEM tjedan u Zadru, na kojem Sveučilište organizira niz radionica i predavanja za učenike i nastavnike na području Zadarske županije.

Primjeri projekata za razvoj STEM-a:

- U tijeku je izrada projektne dokumentacije i osiguravanje sredstava za izgradnju STEM zgrade i zgrade multimedijalnog centra. Investicija procijenjena na 180 milijuna kuna ulaganja u gradnju i opremanje zgrada STEM odjela sa studentskim dormitorijem na području kampusa planira se na ukupno 22 tisuće kvadrata sa zgradom nešto većom od 7 tisuće kvadrata. Projekt zgrade STEM odjela s dormitorijem obuhvatit će odjele za geografiju, ekologiju, agronomiju i akvakulturu, zdravstvene studije te pomorski odjel s nautičkim simulatorom.
- Na području Zadra u provedbi je projekt "Kreativna škola STEM-a" koji u partnerstvu provode Zadarska županija, Udruga za promicanje informacijskih tehnologija »Zadar Developers Hub« i Sveučilište Sjever sa sjedištem u Koprivnici. Cilj projekta je jačanje kapaciteta OCD-a za rad s djecom i mladima na popularizaciji STEM-a kao horizontalnog „alata“ za goruća pitanja 21. stoljeća u koja nedvojbeno spadaju i klimatske promjene, a ostvarit će se kroz aktivnosti jačanja kapaciteta organizacija civilnog društva za provedbu programa popularizacije STEM-a te organizaciju trajnih postava inovativnih, interaktivnih sadržaja sa svrhom popularizacije STEM-a i provedbe pilot grupa za krajnje korisnike, djecu i mlade te opću populaciju.
- S provedbom je tijekom 2022. godine započeo i projekt "darZa sySTEM – STEMiziraj se!". Radi se o projektu koji se provodi u organizaciji Udruge za robotiku, inovativnost i kreativnost „ROBOTIC“, Sveučilišta u Zadru i Grada Zadra. Neke od aktivnosti, koje će se provoditi u sklopu popularizacije STEM-a kod djece vrtičke dobi najviše su: STEM HOUSE - maketa samoodržive energetske kuće, eksponat za STEM PARK, radionice: STEM ISTRAŽIVAČI, ROBOTIZIRAJ SE! i AUTOMATIZIRAJ SE!, Škola robotike za edukatore i nezaobilazni STEM TJEDAN samo su neke od aktivnosti i pilot projekata za koje je partnerima projekta odobreno ukupno 2.630.853,75 HRK.
- Sveučilište u Zadru također je partner na međunarodnom prekograničnom projektu "2CODE - Cooperation for Development of Cross Border Business Environment Enhanced". U sklopu projekta, Sveučilište u Zadru projektom će rezultatima doprinijeti kroz razmjenu i prijenos znanstvenog iskustva te će implementirati aktivnosti fokusirane na jačanje kapaciteta postojećeg Code Hub-a i uspostavu UX laboratorija, kao što će i implementirati



aktivnosti fokusirane na jačanje IT mreže u Zadru, organizaciju hackathona i međunarodne tehnološke konferencije te će biti odgovoran za tisak svih promotivnih materijala.

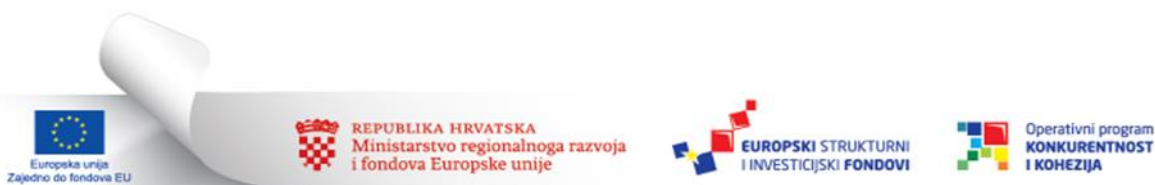
Privatna visoka učilišta nude tržišno atraktivne smjerove. Primjerice, u Zadru djeluje visoko učilište Algebra koje nudi sljedeće programe na preddiplomskom stručnom studiju: i) programsko inženjerstvo, ii) sistematsko inženjerstvo, iii) multimedijско računarstvo, iv) digitalni marketing, v) dizajn i vi) 3D dizajn. Nadalje, kao nadogradnju stečenim znanjima na preddiplomskom studiju, Algebra nudi i programe specijalističkih studija: i) programsko inženjerstvo, ii) sistemsko inženjerstvo, iii) podatkovna znanost, iv) razvoj računalnih igara, v) kreativno upravljanje tržišnim komunikacijama, vi) digitalni marketing, vii) združeni diplomski studij računarstva - Internet stvari i Umjetna inteligencija.

Iako nam javno dostupne informacije ne odaju broj polaznika navedenih smjerova, možemo zaključiti kako polaznici ovakvih smjerova mogu činiti značajnu bazu za razvoj IT sektora na području Zadarske županije te su kompetencije stečene vrlo atraktivne na trenutačnom tržištu rada.

→ STEM i cjeloživotno učenje - Zadar

Cjeloživotno učenje pojam je koji obuhvaća sveukupne aktivnosti učenja tijekom života s ciljem unapređenja znanja, vještina i kompetencija, od rane mladosti do starosti. Prema preporukama Europske unije i Europskog parlamenta, cjeloživotno učenje je jedan od ključnih segmenata za provedbu sveobuhvatne reforme obrazovanja te je naglašena potreba za primjenom navedenog načela. Na području Zadra, programe cjeloživotnog učenja, osim Sveučilišta u Zadru, provode i Pučko otvoreno učilište AS, Strukovna škola Vice Vlatkovića, Pučko otvoreno učilište Erudio te Pučko otvoreno učilište Zadar. Premda je naglasak u obrazovanju odraslih stavljen na stjecanje kvalifikacija i prekvalifikacije u obrtničkim zanimanjima, svaka od navedenih ustanova nudi nekoliko programa u STEM područjima.

U sklopu Sveučilišta u Zadru programi cjeloživotnog učenja evidentno su usmjereni ka turizmu, što ne iznenađuje s obzirom da su Zadar i Zadarska županija jedna od hrvatskih turističkih središta. Sukladno, u sklopu Sveučilišta u Zadru moguće je pohađati seminare, kao što su seminar za turističkog vodiča, voditelja poslovnice, cjeloživotno učenje stranih jezika te tečajevi i posebni programi za pomorce. Međutim, opisanim programima nedostaje razvijanje kompetencija u STEM segmentu (matematičke i osnovne kompetencije u prirodoslovlju i tehnici te digitalne vještine), dok su upravo te vještine često izazovne velikom djelu odrasle populacije.



Zaključak

Prethodno opisano daje pregled obrazovnog sustava Zadra i Zadarske županije te prepoznaje primjere dobre prakse koje je poželjno replicirati i primijeniti i u ostalim obrazovnim institucijama. Navedeno također daje naslutiti značajan potencijal za razvoj i unaprjeđenje STEM obrazovanja s posljedičnim benefitom na digitalni razvoj Zadra i Zadarske županije. Također, prepoznati su i negativni trendovi. Analizom Sveučilišta u Zadru ustanovljeno je da je većina programa tradicionalna na što ukazuje i Izvadak studijskih programa u STEM područjima znanosti iz Upisnika studijskih programa Ministarstva znanosti i obrazovanja, gdje je prepoznato svega šest STEM smjerova zadarskog sveučilišta. Važno je napomenuti kako je iz dostupnih informacija vidljivo da navedeni smjerovi privlače velik broj studenata te je nužno podizanje njihovih kapaciteta i stvaranje novih smjerova, poželjno orijentiranih digitalnim tehnologijama. Istodobno, nositelji digitalnog i STEM-a su privatne institucije što je pozitivno u kontekstu razvoja grada i županije, no može imati nepovoljan utjecaj na učenike i studente prepoznatog potencijala, ali manje financijske moći.

3.2.3. SWOT analiza

U nastavku se iznose objedinjeni nalazi analize gospodarstva Zadra s financijskim pokazateljima ključnih tvrtki (uključuje gospodarstvo Zadarske županije i Zadra, analizu najrazvijenijih NKD sektora, analizu IT sektora i poduzetničko potpornih institucija te Hrvatski digitalni indeks) te analizu digitalnog ekosustava zadarskog područja (uključuje potrebe gospodarstvenika u IT segmentu te analizu obrazovnog sektora u STEM području).

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none">● Trend gospodarskog rasta● Važno turističko središte u RH● Razvijenost vodećih gospodarskih djelatnosti● Zadovoljavajuća stopa izravnih stranih ulaganja● Razvijen sustav poduzetničkih potpornih institucija● Rastući broj poduzetnika u sektoru M, stručne znanstvene i tehničke djelatnosti● Sveučilište kao važan element u razvoju Zadra● EU projekti za promoviranje STEM-a	<ul style="list-style-type: none">● Visok udio mikro poduzetnika u ukupnom broju poduzetnika● Visoka ovisnost gospodarstva o turizmu● Negativni poslovni rezultati uslijed gospodarske krize● Nizak udio velikih i srednjih poduzetnika u ukupnom broju poduzetnika● Nedovoljna institucionalna podrška obrazovanju u STEM sektoru● Nedovoljna povezanost obrazovnih programa s potrebama gospodarstva● Nedostatak kvalitetnog stručnog kadra

<ul style="list-style-type: none"> • Zadovoljavajuća popunjenost poduzetničke infrastrukture • Prepoznatost potencijala digitalne transformacije kod zadarskih poduzetnika • Povezanost i umreženost zadarskih gospodarstvenika 	<p>u IT-u</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak tehničkih smjerova na Sveučilištu u Zadru • Nedovoljna ulaganja u digitalnu transformaciju
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> • Korištenje EU fondova za razvoj gospodarstva i razvoj obrazovanja • Gospodarski rast na razini RH i EU • Privlačenje stranih ulaganja u zadarsko gospodarstvo • Ulaganja s državne razine u razvoj obrazovanja i obrazovne infrastrukture • Razvoj dodatnih inkubatora i prateće poduzetničko - potporne infrastrukture 	<ul style="list-style-type: none"> • Nastavak demografske krize na području RH • Nastavak gospodarske krize uzrokovane COVID-19 • Smanjenje mobilnosti stanovništva koja utječe na turizam • Nedostatak ulaganja u modernizaciju obrazovnih programa na razini RH • Izostanak ulaganja u digitalnu transformaciju poduzeća

4. Akcijski plan unapređenja aktivnosti

4.1. Vizija razvoja



Zadar u 2027. godini vidimo kao središte razvoja i novih ideja u digitalnom i tehnološkom aspektu. Razvojem inovacija i njihovom primjenom u stvarnom okruženju djelovat će se u smjeru poboljšanja kvalitete života i poslovanja svih Zadrana, ali i privlačenja novih stanovnika i poduzetnika. Urbani razvoj budućnosti iziskuje razmatranje potreba građana kao osnovnih pokretača i korisnika svakog procesa na području grada - *bottom up* pristup u kreiranju javnih politika. U skladu s time, namjera je Grada izaći izvan uobičajenih institucionalnih okvira te prilagoditi nove tehnologije i digitalna rješenja koja će biti od koristi građanima i obogatiti njihovu svakodnevicu. Uz navedeno, dinamizacija gospodarske aktivnosti i ulaganje u obrazovanje područja su koja će dodatno naglasiti učinke svih predloženih mjera jer će se, osim povećane gospodarske aktivnosti utemeljene na poduzetnijem i aktivnijem stanovništvu, razvoj temeljiti upravo na informiranijem, transparentnijem, a posljedično i kvalitetnijem donošenju odluka na svim razinama. Jednu od ključnih uloga u tom razvoju imat će i uspostava novog inkubatora Zadar koji će biti središnje mjesto za poticanje razvoja malih poduzetnika i razmjenu novih ideja. Ovakvim pristupom i razmišljanjem, Zadar 2027. će biti **mjesto** osobnog i profesionalnog razvoja i stvaranja **u kojem svaka dobra ideja vrijedi!**



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj

4.2. Ciljevi s ključnim inicijativama i aktivnostima



Cilj 1.

Razvoj otvorenog Grada po mjeri svih građana

Otvoreni podaci kao temelj za odlučivanje u Gradu!

Cilj 2.

Promicanje novih tehnologija i ideja u poduzetništvu

Poslovno središte inovacija i napretka!

Cilj 3.

Ulaganje u obrazovanje i digitalizaciju za poboljšanje kvalitete života

Grad u kojem želite živjeti!

U sljedećem programskom razdoblju Grad Zadar namjerava još snažnije poduprijeti sve aktivnosti i već započete projekte, ali i pokrenuti čitav niz novih, inovativnih, digitalnih projekata s ambicioznim, ali realnim ciljem da postane predvodnik digitalnih gradova u Hrvatskoj, a pri tome u najvećoj mogućoj mjeri koristiti EU sredstava iz financijske omotnice za sljedeće programsko razdoblje 2021-2027 godine. Kako bi to ostvario, fokusirat će se na ostvarivanje tri ključna cilja koja se odnose na:

- 1) Razvoj otvorenog Grada po mjeri svih građana;
- 2) Promicanje novih tehnologija i ideja u poduzetništvu;
- 3) Ulaganje u obrazovanje i digitalizaciju za poboljšanje kvalitete života svih građana.

Cilj1. Razvoj otvorenog Grada po mjeri svih građana

Otvoreni podaci kao temelj za odlučivanje u Gradu!

Kako bi se građanima i poduzetnicima omogućila najkvalitetnija usluga prilagođena najvišim digitalnim standardima Grad namjerava provesti projekte usmjerene ka daljnjoj digitalizaciji usluga i otvaranju gradskih podataka javnosti. Osnovni preduvjeti za uspjeh navedenih projekata su provedba temeljite digitalne transformacije internog poslovanja Gradske uprave i povezanih gradskih poduzeća kao i stvaranje nove platforme koja bi objedinila gradske usluge i podatke. Otvaranje gradskih podataka i digitalizacija usluga unaprijedit će transparentnost rada gradske uprave i omogućiti uvid u stvarne podatke na temelju kojih se donose odluke ključne za budući razvoj Grada, te će u konačnici život i rad u gradu učiniti efikasnijim i jednostavnijim.

Projekti koji doprinose ostvarivanju cilja:

- 1.1. Digitalna transformacija poslovanja Gradske uprave i povezivanje s gradskim poduzećima
- 1.2. IoT mreža
- 1.3. Digitalizacija novih e-usluga za građane u sustavu e-Zadrani
- 1.4. Sistematizacija i redizajn službene gradske mrežne stranice
- 1.5. Razvoj platforme DigitalniZadar.hr
- 1.6. Portal otvorenih podataka Grada Zadra (Open Data)
- 1.7. Transparentnost gradskog proračuna i participacija građana
- 1.8. Geografski informacijski sustav (GIS)
- 1.9. Jačanje komunikacije i uključivanja građana u donošenje odluka
- 1.10. Jačanje uloge Inovativnog Zadra kao glavnog pružatelja IKT usluga lokalnoj upravi
- 1.11. Jačanje kapaciteta djelatnika za digitalno poslovanje

Pokazatelji uspješnosti		Vrijednost 2021.	Ciljna vrijednost 2027.
1.	Broj objavljenih otvorenih setova podataka	0	50
2.	Broj preuzimanja setova otvorenih podataka	0	300
3.	Broj e-usluga implementiranih u sustav e-Zadrani	4	40
4.	Broj korisnika e-usluga	500	3000

Cilj 2. Promicanje novih tehnologija i ideja u poduzetništvu

Poslovno središte inovacija i napretka!

U središtu predmetnog cilja je poboljšanje kulture poduzetništva i profiliranje Zadra kao sjecišta inovativnih ideja i upotrebe novih tehnologija u poduzetništvu. Izgradnjom novog inkubatora namjerava se uspostaviti jedinstveno poduzetničko središte u kojem se odvija povezivanje i umrežavanje poduzetnika dok će se daljnjim ulaganjima u poduzetničku infrastrukturu osigurati preduvjete za rast i razvoj gospodarske aktivnosti u Zadru. Poticanjem razvoja MSP-ova kao glavnih pokretača gospodarske aktivnosti u Zadru te razvojem novih e-usluga usmjerenih upravo poduzetnicima grad namjerava djelovati u smjeru administrativnog rasterećenja poduzetništva uz osiguravanje transparentnosti i dostupnosti svih javnih usluga. Kao ključan element razvoja zadarskog poduzetništva smatra se i daljnji razvoj IT zajednice u gradu te će se projektima usmjerenima poticanju suradnje i umrežavanja IT scene razviti prepoznatljivost Zadra kao grada digitalnog poduzetništva.

Projekti koji doprinose ostvarivanju cilja:

1. Izgradnja i opremanje nove zgrade poduzetničkog inkubatora
2. Izrada inkubacijskih programa i upravljanje inkubatorom
3. Edukacije i programi za korisnike inkubatora
4. Izrada i provođenje plana privlačenja digitalnih nomada
5. Povezivanje i umrežavanje poduzetnika
6. Razvoj e-usluga za poduzetnike
7. One-stop shop za podršku MSP-ovima
8. Razvoj poduzetničke potporne infrastrukture
9. Programi Poduzetničkih potpornih institucija namijenjeni poticanju MSP-ova
10. Organizacija i suradnja na projektima umrežavanja i poticanja IT zajednice (Zadar Connect Meetup, Friday talks, My Smart City konferencija)

	Pokazatelji uspješnosti	Vrijednost 2021.	Ciljna vrijednost 2027.
1.	Broj korisnika inkubatora	25	60
2.	Broj novootvorenih poduzeća	396	700
3.	Broj novih e-usluga za poduzetnike	0	10

Cilj 3. Ulaganje u obrazovanje i digitalizaciju za poboljšanje kvalitete života

Grad u kojem želite živjeti!

Održivi rast i razvoj Zadra u područjima poduzetništva i javne uprave moguć je jedino uz unaprjeđenje kvalitete života stanovnika Zadra i komplementarno djelovanje usmjereno napretku u više područja. Razvojem sustava obrazovanja i dodatnim ulaganjima u STEM programe u svim obrazovnim skupinama Zadar će se transformirati u grad kulture znanja. Kroz promjenu paradigme i definiranjem novog pristupa obrazovanju unaprijediti će se kompetencije stanovnika, a omogućit će se gospodarski razvoj u inovativnim, dosad podzastupljenim djelatnostima. Provedbom STEM programa i projektima osnaživanja digitalne pismenosti građana povećati će se broj korisnika novih digitalnih rješenja, a ujedno će se građanima pružiti dodatne kompetencije potrebne za funkcioniranje u novom digitalnom dobu. Kako bi se građanima poboljšala svakodnevica planira se implementacija novih pametnih rješenja u nizu područja što će osim povećanje kvalitete života ujedno omogućiti kvalitetnije donošenje budućih odluka i povećati transparentnost rada gradske uprave.

Projekti koji doprinose ostvarivanju cilja:

1. Razvoj programa za obrazovanje IKT stručnjaka
2. Uspostava STEM vrtića i poticanje STEM obrazovnih programa
3. Izgradnja STEM zgrade i zgrade multimedijalnog centra u suradnji sa Sveučilištem
4. Stipendije za iznimno uspješne studente u STEM području
5. Suradnja s organizacijama civilnog društva u provedbi STEM projekata
6. Jačanje digitalne pismenosti građana
7. Implementacija novih pametnih rješenja utemeljenih na IoT u području kvalitete života
8. Zadar Urban Mobility 4.0
9. Program privlačenja stručnjaka iz IKT područja

Pokazatelji uspješnosti		Vrijednost 2021.	Ciljna vrijednost 2027.
1.	Broj provedenih projekata u STEM području	4	8
2.	Broj korisnika STEM projekata	1500	8000
3.	Broj dodijeljenih stipendija u STEM području	45	75
4.	Broj implementiranih pametnih rješenja u području kvalitete života	0	4

Cilj1. Razvoj otvorenog Grada po mjeri svih građana

Otvoreni podaci kao temelj za odlučivanje u Gradu!

1.1. Digitalna transformacija poslovanja Gradske uprave i povezivanje s gradskim poduzećima

Korištenje digitalnih alata postao je standard u poslovanju svih organizacija - privatnih ili javnih. Pravilno odabranim i sistematično korištenim alatima organizacije čine svoje poslovanje efikasnijim, komunikaciju bržom i nesmetanom, a približavaju se i korisnicima kojima je digitalna komunikacija često očekivani standard. Iako Grad trenutno koristi niz digitalnih alata, potrebno je uložiti dodatne napore i resurse u uvođenje novih alata u svakodnevno poslovanje, ali i optimizaciju i standardizaciju korištenja onih postojećih. Grad će u narednom periodu raditi na unaprjeđenju internog poslovanja, povezivanju različitih baza podataka te na optimizaciji administrativnih procesa. Pritom, naglasak će biti na povezivanju i razmjeni informacija s gradskim poduzećima s ciljem optimizacije poslovanja i povećanja dostupnosti podataka potrebnih za svakodnevno poslovanje. Također, Grad će optimizirati sustave interne komunikacije kako bi ju učinio efikasnijom i fleksibilnijom kroz korištenje dediceranih poslovnih rješenja. Dodatno, uz samu komunikaciju, uvođenjem će se alati koji će olakšavati i procese vezane uz upravljanje djelatnicima i radnim zadacima. Kako bi se proces uvođenja proveo što efikasnije, a sistematičnog korištenja se i pridržavalo u svakodnevnom poslovanju, predlaže se izrada standarda u internoj komunikaciji i upravljanju zadacima. Kao temeljni pravilnik interne komunikacije, takav standard mora sadržavati jasno objašnjene mogućnosti samih alata, ali i odgovornosti djelatnika ovisno o organizacijskoj strukturi, uključenim poslovnim procesima i procedurama.

1.2. IoT mreža

Grad Zadar ima vrlo razvijenu IoT mrežu baziranu na LoRa tehnologiji s nizom praktičnih primjena osobito u sferi komunalnih usluga. Na mrežu se mogu povezati dodatni senzori koji putem nje u centralni sustav (na gradski mrežni server) dostavljaju raznolike korisne informacije, npr. informacije o zauzetosti parkirnog mjesta, stanja vodomjera, popunjenosti kontejnera za smeće, kontrole stanja i potrošnje rasvjetnih tijela javne rasvjete i sl. Grad Zadar je jedini grad u RH koji ima vlastitu IoT mrežu, što ga i u ovom području čini neovisnim o telekom operatorima, pa je potrebno nastaviti jačati i razvijati IoT mrežu u svim mogućim segmentima razvoja grada s fokusom na unaprjeđenje komunalnih usluga, prometa i okoliša. Navedeno će omogućiti kvalitetnije prikupljanje podataka i njihovu dostupnost u realnom vremenu. Uz kvalitetnije pravovremene podatke, pogotovo one usmjerene poboljšanju kvalitete života i javnih usluga u Zadru, ključni dionici u gradskim poduzećima bit će povezani te će sam proces donošenja odluka od važnosti za razvoj grada biti značajno transparentniji, a prikupljeni podaci bit će dostupniji javnosti.

1.3. Digitalizacija novih e-usluga za građane u sustavu e-Zadrani

Objedinjena on-line platforma www.ezadrani.hr služi za pružanje e-usluga lokalne uprave (Grada Zadra i njegovih trgovačkih društava i ustanova) građanima za obavljanje različitih administrativnih procesa digitalnim putem. Obzirom da je platforma e-Zadrani temeljna platforma u smislu najvažnijih funkcionalnosti (NIAS autentifikacija i integracija sa osobnim korisničkim pretincem (OKP) sustava e-Građani, integracija sa e-Pisarnicom Grada Zadra) sustav se može relativno brzo nadograđivati novim e-uslugama. Grad će kontinuirano unaprjeđivati e-Zadrane nadogradnjom različitih usluga Grada i poveznih gradskih poduzeća te raditi na dodatnoj integraciji sustava s e-Poslovanjem sustava e-Građani, ali i ostalim servisima državne sabirnice.

1.4. Sistematizacija i redizajn službene gradske mrežne stranice

Osnovna uloga gradske uprave je služiti stanovnicima i voditi brigu o uređenju i razvoju Grada. U tom segmentu, komunikacija s građanima je ključan segment prepoznavanja potreba budućeg razvoja, prezentacije budućih ideja razvoja te pružanja usluga. Pritom se fokus komunikacije seli iz analognog u digitalni svijet, pa se povećava važnost kvalitetne platforme, u ovom slučaju službene gradske mrežne stranice koja će omogućavati dvosmjernu komunikaciju s građanima u punom smislu. U tom kontekstu, Grad će vizualno i sadržajno unaprijediti mrežnu stranicu sistematiziranim sadržajem te omogućiti visoku razinu funkcionalnosti koju pružaju e-usluge za građane. Time će se unaprijediti ponuda i uvesti visok stupanj digitaliziranosti postupaka koje obavlja gradska uprava. Mrežna stranica će na taj način funkcionirati kao portal građanima za pristupanje gradskim uslugama po principu *Government as a Platform*. Prilikom redizajna gradske mrežne stranice vodit će se računa o postojećem sadržaju i problemima njegove prezentacije, kao i načinu na koji će se mrežna stranica koristiti u idućih nekoliko godina s ciljem kontinuirane optimizacije i uvođenja novih integrativnih rješenja. Fokus nove mrežne stranice je na respozivnom dizajnu, accessibility-ju, modernoj informacijskoj arhitekturi, ali i na mogućnostima aktivnog uključivanja građana kroz davanje prijedloga i donošenje odluka u Gradu.

1.5. Razvoj platforme DigitalniZadar.hr

U procesu poboljšanja komunikacije Grada i gradskih institucija s javnosti, identificiran je prostor za razvoj nove digitalne platforme naziva digitalnizadar.hr. Namjera uspostave nove platforme je stvaranje nove jedinstvene točke pristupa svim digitalnim servisima Grada Zadra kojom će se poboljšati korisničko iskustvo svih specifičnih skupina dionika s poboljšanom pristupačnošću, jednostavnošću i preglednošću sadržaja. Sama platforma će, osim građanima, biti usmjerena i poduzetnicima kao ciljanoj skupini te će samo korisničko iskustvo boravka na stranicama i korištenja digitalnih servisa biti prilagođeno vrsti korisnika. Kroz stvaranje takve jedinstvene platforme, osigurat će se jasnija komunikacija s građanima budući da će im sve informacije i

digitalni servisi biti dostupni na jednoj mrežnoj lokaciji, bez potrebe za fizičkim dolaskom u prostorije grada, a pristup traženom sadržaju ili uslugama značajno olakšan i unaprijeđen.

1.6. Portal otvorenih podataka Grada Zadra (Open Data)

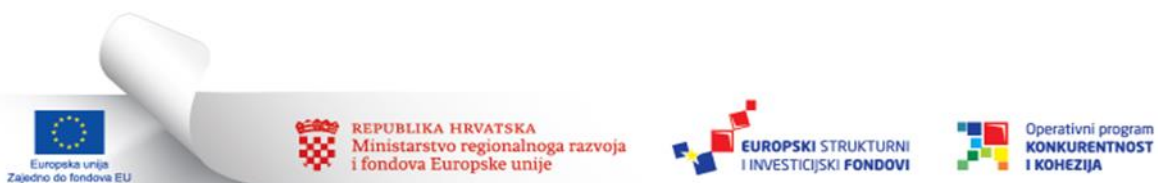
Otvoreni podaci su oni koje stvaraju tijela javne vlasti, a čijom se upotrebom u komercijalne i/ili nekomercijalne svrhe može stvoriti dodana vrijednost ili ekonomska korist. Tijela javne vlasti izuzetno su značajan resurs podataka, ne samo zbog velike količine podataka koju obrađuju unutar svog djelokruga, već i zbog činjenice da te podatke mogu dati na raspolaganje zainteresiranoj javnosti. Portal otvorenih podataka Grada Zadra predstavljat će podatkovni čvor koji služi za prikupljanje, kategorizaciju i distribuciju otvorenih podataka Grada, komunalnih društava i ustanova. Otvoreni podaci će se objavljivati u obliku koji je računalno čitljiv i otvoren. Otvorenost podataka za komercijalnu i nekomercijalnu upotrebu jedan je od standarda digitalne uprave, budući da digitalizacija omogućuje brzo preuzimanje i obradu javnih podataka i na taj način pruža priliku građanima i poslovnom sektoru da učinkovito koriste javne podatke kako bi unaprijedili svoj život i poslovanje.

1.7. Transparentnost gradskog proračuna i participacija građana

Transparentnost u proračunskom planiranju ogleđa se kroz kvalitetu i dostupnost prikaza proračuna te pristupačnost modela uključivanja građana u proračunsko planiranje. Grad Zadar će transparentno prikazati proračun i sve gradske račune kroz alate za transparentno praćenje trošenja proračunskih sredstava. Dodatno, Grad će raditi na unaprjeđenju sustava participativnog budžetiranja te će poticati uključivanje građana u donošenje odluka. Ovim rješenjem građani će, uz uvid u proračun, moći sudjelovati u kreiranju istog. Participacija građana kroz davanje prijedloga pri donošenju lokalnog proračuna doprinijet će procesu odlučivanja u Gradu, omogućit će prikupljanje informacija o projektima koje građani smatraju nužnima za daljnji razvoj grada te će doprinijeti uspostavi proračunskih prioriteta.

1.8. Geografski informacijski sustav (GIS)

Daljnijim razvojem informacijskih i komunikacijskih tehnologija, razvojem prostornih baza podataka, mogućnostima objavljivanja, vizualizacije i distribucije podataka putem interneta javljaju se nove mogućnosti za prikaz prostornih podataka. Zbog svoje temeljne vrijednosti, prostorne podatke trebaju gotovo sve gospodarske grane i znanstvene discipline, pa tako prostorni podaci, njihova razmjena i korištenje čine jednu od osnova razvoja društva općenito. Grad Zadar trenutno ima dobro razvijen geografski informacijski sustav, ali ga u narednom periodu želi još dodatno ojačati i nadograditi kako bi bio u korak s najrazvijenijim geografskim informacijskim sustavima. Cilj je implementacijom različitih inovativnih, digitalnih projekata u Zadru koji imaju



prostornu komponentu, a posebice različite senzore gdje su podaci dostupni u stvarnom vremenu, objediniti u sistematizirani GIS portal gdje će svi podaci biti dostupni zainteresiranoj javnosti.

1.9. Jačanje komunikacije i uključivanja građana u donošenje odluka

Poboljšanje komunikacije gradske uprave i građana te poticanje građana na uključivanje je od iznimne važnosti za uspješno poslovanje i razvoj Grada. Kvaliteta, lakoća i frekvencija svakodnevne komunikacije između gradske uprave i građana te njihovo uključivanje u odlučivanje bitan su element otvorenosti i transparentnosti upravljanja. Iz toga razloga potrebno je kontinuirano unaprjeđivati nekoliko ključnih segmenata za poboljšanje komunikacije i uključivanja građana: kroz otvaranje kanala za dogovaranje sastanaka (online i fizičkim putem) i davanje prijedloga, informiranje građana putem društvenih mreža kao najjednostavnijeg alata za dopiranje do velikog broja građana te pokretanjem “gradskog foruma” na kojima će se u unaprijed definiranoj dinamici raspravljati o aktualnim tema važnim za razvoj Grada i povećanje kvalitete života. Uključivanje građana u odlučivanju podrazumijeva uspostavu dijaloga koji gradska uprava inicira na način da pravovremeno i na razumljiv način komunicira prirodu odluka koje se pripremaju građanima te im omogućiti da na što direktniji i lakši način iznesu svoje mišljenje, prijedloge, zatraže pojašnjenja i sl. Kako bi se to ostvarilo, potrebno je staviti fokus na davanje pristupa informacijama, provođenje javnog savjetovanja, davanje primjedbi, prijedloga i pohvala, zatim provođenje anketa za direktno prikupljanje stavova građana te uključivanje građana za provođenje participativnog budžetiranja.

1.10. Jačanje uloge Inovativnog Zadra kao glavnog pružatelja IKT usluga lokalnoj upravi

Inovativni Zadar prema modelu poslovanja trenutno djeluje kao sistem integrator, odnosno tvrtka koja je specijalizirana za spajanje različitih komponenti IT okruženja u cjelinu i osigurava da podsustavi funkcioniraju zajedno. U narednom periodu ojačat će se vidljivost Inovativnog Zadra kao glavnog tijela za poticanje razvoja malog i srednjeg poduzetništva na području Grada Zadra, privlačenje ulaganja i stvaranja mogućnosti za razvoj i širenje poslovanja MSP-ova te otvaranje novih radnih mjesta u Zadru. Također, cilj je ojačati njegove ovlasti i omogućiti optimalni prelazak i uštede kod svih gradskih poduzeća i ustanova korištenjem dostupnih usluga IT okruženja kojim upravlja Inovativni Zadar.

1.11. Jačanje kapaciteta djelatnika za digitalno poslovanje

Cilj projekta je jačanje organizacijskih i tehničkih kapaciteta gradske uprave i povezanih poduzeća kako bi se unaprijedila kvaliteta usluge prema građanima te postigla veća kvaliteta internih procesa. Jačanje gradske uprave za digitalno poslovanje provodit će se kroz optimizaciju postojećih i uvođenje novih digitalnih rješenja, efikasnijom internom komunikacijom i poticanjem sudjelovanja na edukacijama koje su važne za jačanje digitalnih vještina. Optimizacija postojećih i uvođenje novih digitalnih rješenja samo je dio transformacije poslovanja gradske uprave. Naime,



kako poslovna rješenja gotovo nikada nisu u potpunosti automatizirana, ključ njihove koristi leži u ljudskom faktoru. Nužno je stoga sustavno educirati i osposobljavati djelatnike za korištenje postojećih i novih digitalnih rješenja, ali i ulagati u njihovu kontinuiranu edukaciju iz sfere digitalnog poslovanja. Kako bi se to ostvarilo, izradit će se Priručnik za korištenje postojećih i novih digitalnih rješenja koji će obuhvatiti širok spektar tema kao što je kolaboracija u stvarnom vremenu, poslovna komunikacija putem digitalnih alata, prilagodba alata osobnoj upotrebi i rad 'u oblaku' i sl. Također, uz navedeno cilj je razraditi sustav koji će osigurati kontinuiranu edukaciju djelatnika vezano uz digitalno poslovanje i nagrađivati njihov interes za novim znanjima i implementacijom istih u svakodnevno poslovanje.

Cilj 2: Promicanje novih tehnologija i ideja u poduzetništvu

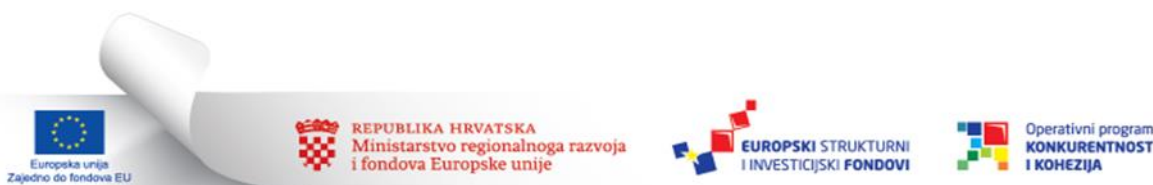
Poslovno središte inovacija i napretka!

2.1. Izgradnja i opremanje nove zgrade poduzetničkog inkubatora

Projektom "Izgradnje i opremanja nove zgrade poduzetničkog inkubatora" na lokaciji Petrčanska ulica u Zadru, predviđa se uspostava novog inkubatora ukupne GBP min 2000 m², za podršku start-up poduzećima koji razvijaju inovativne proizvode i ostalim MSP-ima. U novom inkubatoru takve će tvrtke moći koristiti adekvatan poslovni prostor i suvremenu opremu za razvoj svojih projekata, a sve uz sinergiju svih ostalih sudionika. Zgrada će među ostalim sadržavati konferencijsku dvorana za oko 100 posjetitelja, *coworking* prostor, sobe za sastanke, ugostiteljski sadržaj te prostore za rekreaciju i odmor. Riječ je o zgradi s dvije etaže na kojima će biti uređen prostor za 100 radnih mjesta. Trenutno je u procesu izgradnja novog inkubatora, a za sljedeću fazu predviđa se opremanje izgrađenog inkubatora.

2.2. Izrada inkubacijskih programa i upravljanje inkubatorom

Kako bi se osigurala maksimalna uloga novog poduzetničkog inkubatora u razvoju zadarskog gospodarstva te osigurala prepoznatljivost i privlačnost inkubatora u poduzetničkim krugovima, pristupit će se izradi inkubacijskih programa te uspostaviti sustav upravljanja inkubatorom. Identifikacijom potencijalnih stanara putem prethodnog poziva na iskaz interesa za korištenje usluga inkubatora te programiranjem budućih usluga inkubatora u skladu s iskazanim interesom i strateškim prioritetima primijenit će se proaktivni pristup te će sve usluge biti usmjerene upravo maksimiziranju koristi inkubatora za sve stanare. Navedene usluge će, osim standardnih usluga kao što su usluge inkubacije te najam uredskih prostora i dvorana za sastanke, obuhvaćati i nestandardne usluge prilagođene upravo potencijalnim korisnicima inkubatora. Na taj način će se osigurati atraktivnost inkubatora, ali i prilagoditi pristup mikro i malim poduzetnicima koji su u ranim fazama razvoja te povećati njihov tržišni potencijal i osigurati opstanak na tržištu. Također, aktivnostima u inkubatoru obuhvatiti će i širi krug dionika od samih stanara budući da će inkubator služiti kao svojevrsni *hub* za okupljanje poduzetnika te razmjenu novih ideja.



2.3. Edukacije za korisnike inkubatora

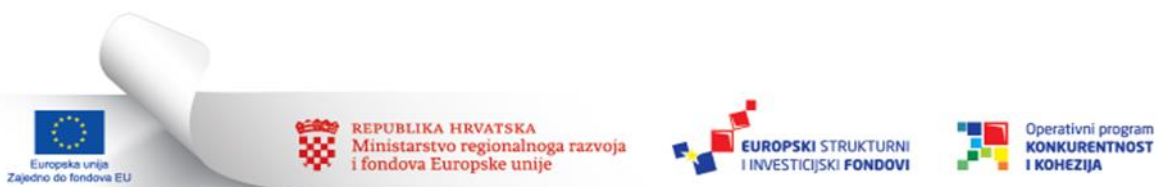
S ciljem osiguravanja što veće privlačnosti inkubatora te maksimiziranja koristi za sve korisnike, u planu je provedba edukacija usmjerenih upravo korisnicima inkubatora u organizaciji Inovativnog Zadra kao upravitelja inkubatora. Navedene edukacije bit će usmjerene stjecanju korisnih vještina malih i srednjih poduzetnika, a sama tematika i program edukacija bit će usklađeni sa stanarima inkubatora te njihovim iskazanim interesima. Neke od tema koje će buduće edukacije obuhvaćati su: vještine vođenja tima i upravljanja poduzećem, priprema i provedba EU projekata, komunikacijske vještine, vođenje projekata, prodajne vještine, financijska pismenost poduzetnika, a bit će organizirane i radionice na temu korištenja različitih IT alata te specifičnih softvera namijenjenih poboljšanju poslovanja poduzetnika stanara inkubatora. Navedene edukacije bit će organizirane u suradnji s vanjskim predavačima, a njihovo pohađanje bit će besplatno za stanare inkubatora.

2.4. Izrada i provođenje plana privlačenja digitalnih nomada

Prema posljednjim istraživanjima, globalna populacija digitalnih nomada čini oko 35 milijuna ljudi. Kao atraktivna destinacija koja turistički privlači brojne posjetitelje, u interesu je Zadra da produži boravak navedenih turista, ali i da im pritom ponudi uvjete za rad te potencijalni ostanak u Zadru. Uz marketinšku kampanju usmjerenu ka privlačenju digitalnih nomada, provedbom predmetnog projekta omogućit će im se i prijave za virtualno stanarstvo u inkubatoru, izradit će se materijali koji bliže upoznaju digitalne nomade s posebnostima grada Zadra te će se održavati događanja usmjerena populariziranju Zadra u zajednici digitalnih nomada. Koristi za sam Zadar su raznolike te se kreću od onih izravnih poput popularizacije Zadra u turističkom smislu te povećanja gospodarske aktivnosti, do indirektnih koristi poput poboljšanja kvalitete života i generiranja novih trendova i praksi u poduzetništvu koje proizlaze iz boravka digitalnih nomada u Zadru te njihove integracije u zajednicu.

2.5. Povezivanje i umrežavanje poduzetnika

Kao važan element u razvoju poduzetništva na području Zadra potrebno je unaprijediti povezanost svih poduzetnika i osmisliti model za budući pametni razvoj zadarskog gospodarstva. Grad i njegove institucije pritom imaju važnu ulogu u vidu osmišljanja modela za dijalog te će u okviru provedbe predmetne inicijative uspostaviti platformu za povezivanje i umrežavanje poduzetnika. Navedena platforma služiti će u svrhu okupljanja poduzetnika i artikuliranja njihovih zahtjeva i potreba prema javnosti, ali i prema gradu kako bi se osiguralo što kvalitetnije planiranje razvoja te unaprjeđenje infrastrukture koja će odgovoriti na navedene zahtjeve i potrebe. U okviru navedene platforme Grad će organizacijom događanja i redovnom komunikacijom s ključnim dionicima potaknuti razvoj i promicati aktivnu suradnju s gospodarstvenicima te pritom pozicionirati Zadar kao poduzetničko središte.



2.6. Razvoj e-usluga za poduzetnike

Kako bi osigurala dostupnost javnih usluga za poduzetnike Grad će u suradnji s Inovativnim Zadrom postojeće usluge redefinirati i prilagoditi ih digitalnom formatu polazeći iz korisničkog iskustva poduzetnika kojima navedena usluga treba, dok će istovremeno suradnjom s poduzetnicima osmisliti i definirati funkcionalnosti novih e-usluga. Kroz poboljšanje preglednosti i dostupnosti e-usluga stvorit će se kvalitetnije i pozitivnije korisničko iskustvo boravka na gradskim stranicama, a poboljšat će se i transparentnost funkcioniranja čitavog sustava. Sustavan razvoj e-usluga za poduzetnike na taj će način unaprijediti osjećaj povezanosti poduzetnika s gradskim službama, svakodnevno poslovanje bit će olakšano, kako poduzetnicima, tako i gradskim službenicima, a zbog proaktivnosti i uslužnosti Grada poduzetnicima će se stvoriti pozitivna gospodarska klima koja će pogodovati razvoju Zadra kao gospodarskog središta otvorenog novim poduzetnicima i idejama.

2.7. One-stop shop za podršku MSP-ovima

Kako bi osigurao nove investicije i pripomogao gospodarskom razvoju novih i postojećih malih i srednjih poduzetnika sa zadarskog područja, Grad je odlučan promijeniti dinamiku te unaprijediti sustav podrške poduzetništvu. U skladu s navedenim, uspostaviti će se One-stop shop, odnosno centralno mjesto u kojem će biti osigurane usluge savjetovanja i podrške poduzetnicima u skladu s najboljim praksama poduzetničkih centara u EU. Usluge koje su planirane u sklopu One-stop shopa su: savjetovanje, priprema i provedba projekata sufinanciranih iz EU fondova, informiranje o budućim pozivima i prihvatljivosti prijavitelja, provedba edukacija za poduzetnike usmjerenih stjecanju vještina primjenjivih u poduzetništvu, povezivanje s potencijalnim izvorima financiranja MSP-ova i informiranje o istima te niz ostalih usluga potpore poduzetništvu. Kao dodatan iskorak u osiguravanju dostupnosti usluga one-stop shopa poduzetnicima, izradit će se i digitalna inačica istog, a unutar koje će biti objedinjene informacije i kontakti za poduzetnike. Navedeni digitalni one-stop shop redovito će se ažurirati novim informacijama o uslugama te novostima iz svijeta poduzetništva. Uz činjenicu da će se poduzetnici na jednom mjestu moći informirati i educirati o novostima i relevantnim temama vezanima uz svoj razvoj. Uspostava One-stop shopa odgovorit će na rastuće izazove Grada u smislu povezivanja poduzetništva s ključnim institucijama i dionicima potrebnima za njihov razvoj, ali će i poboljšati imidž Grada, kao gospodarskog središta kojemu su poduzetnici na prvom mjestu.

2.8. Razvoj poduzetničke potporne infrastrukture

Uz razvoj programa poduzetničkih potpornih institucija, prostor za daljnji razvoj prepoznat je i u području daljnjeg razvoja infrastrukture namijenjene potpori poduzetnika. Navedena ulaganja odnose se na modernizaciju i komunalno opremanje postojećih zona, ali i na opremanje postojećeg inkubatora te njegovu rekonstrukciju. Kako bi stvorili preduvjete za što kvalitetnije poslovanje poduzetnika i osiguravanje njihovog opstanka te unaprijedili dostupnost poduzetničke-potporne



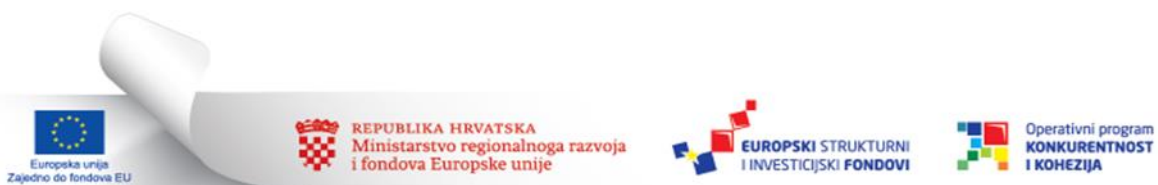
infrastrukture i svih njenih koristi širem krugu industrija identificiranih kao strateški važnih u Zadru, razvoj navedene infrastrukture potrebno je planirati imajući u vidu upravo potrebe navedenih industrija i specifičnosti njihovog poslovanja. U sklopu identifikacije navedenih strateški važnih industrija, izradit će se strateški plan gospodarskog razvoja Grada Zadra u kojem će se detaljno identificirati ključne strateške industrije kao i razlozi za njihovo uključivanje na listu. Provedbom navedene mjere razvoja poduzetničke potporne infrastrukture će se ostvariti niz pozitivnih učinaka za zadarsko gospodarstvo. Uz osiguravanje dostupnosti infrastrukture širem krugu poduzetnika, poboljšat će se razvijenost infrastrukture u Zadru, osigurat će se najbolji mogući uvjeti za razvoj poduzetnika na tržištu te će se pozitivno poticati razvoj strateški važnih industrija.

2.9. Programi poduzetničkih potpornih institucija namijenjeni poticanju MSP-ova

Kao projekt koji je komplementaran razvoju poduzetničke potporne infrastrukture nameće se razvoj programa Poduzetničkih potpornih institucija kao institucija orijentiranih upravo poticanju rasta i razvoja MSP-ova. Kroz specifične programe namijenjene poticanju strateški važnih industrija unaprijedit će se dostupnost programa PPI-a te povećati broj korisnika zahvaćenih njihovim uslugama. Uz programe edukacija i umrežavanja poduzetnika, navedeni projekt obuhvatiti će i niz inovativnih programa definiranih u suradnji s poduzetnicima koji su dosad koristili njihove usluge. Kroz participativni proces usmjeren što kvalitetnijem osmišljavanju budućih programa, unaprijedit će se ponuda postojećih programa, a poboljšat će se i suradnja s poduzetnicima uz veću prepoznatost značaja poduzetničkih potpornih institucija kao važnih dionika razvoja zadarskog gospodarstva.

2.10. Organizacija i suradnja na projektima umrežavanja i poticanja IT zajednice

Kao gospodarsku granu koja posjeduje značajan potencijal za razvoj i stvaranje novih poslova na području Zadra identificirana je upravo IT industrija. Kao posebnosti zbog kojih je upravo IT industrija potencijalni generator rasta gospodarstva u Zadru su činjenice da uz visoku zapošljivost, IT industrija generira visoke prihode te tržištem nije ovisna o lokalnim prilikama na tržištu budući da je pretežito izvozno orijentirana. Smanjenjem ovisnosti o turizmu te poticanjem gospodarskih grana koje imaju priliku ubrzati digitalnu i gospodarsku tranziciju i napredak Zadra ostvarit će se i niz strateških ciljeva te uskladiti napredak kvalitete života i poslovanja u Zadru. Kako bi se osiguralo ostvarenje navedenih ciljeva, potrebno je djelovati u smjeru brendiranja Zadra kao destinacije koja je otvorena IT zajednici, odnosno kao svojevrsno IT središte Dalmacije, a potencijalno i šire. U skladu s time, namjerava se nastavak dosadašnjih uspješnih praksi organizacije niza događanja usmjerenih IT zajednici u Zadru kao što su Zadar Connect Meetup, Friday talks, My Smart City konferenciji, ali je isto tako u planu i proširenje navedenih događanja dodatnim komplementarnim programima i konferencijama. Upravo će se na taj način, kroz izgradnju i unaprjeđenje povezanosti IT zajednice te stalnu razmjenu ideja IT poduzetnika i Grada stvoriti temelji za daljnje unaprjeđenje trenutne



situacije i rast IT scene u Zadru kao i stvoriti sliku Zadra kao IT friendly destinacije koju se povezuje s IT scenom.

Cilj 3: Ulaganje u obrazovanje i digitalizaciju za poboljšanje kvalitete života

Grad u kojem želite živjeti!

3.1. Uspostava STEM vrtića i poticanje STEM-a na svim razinama obrazovanja

Projekt “RaSTEMo u znanosti” predstavlja suradnju Centra izvrsnosti za fiziku Grada Zadra i Prirodoslovno-grafičke škole Zadar. Projekt se provodi u suradnji s dječjim vrtićima u Gradu Zadru, u obliku edukativnih radionica za odgajatelje. Projekt “RaSTEMo u znanosti” je zamišljen kao niz radionica različitih tema u periodu od šest mjeseci, namijenjenih odgajateljicama gradskih dječjih vrtića (kojima je osnivač Grad Zadar, ali i drugih osnivača). Cilj ovoga projekta je razvijanje logičkog povezivanja, uočavanje pojava iz prirode te razvoj kritičkog mišljenja kod djece, i to od najranije dobi. Projekt “RaSTEMo u znanosti”, kroz koji će biti osigurana edukacija odgajatelja dječjih vrtića, nadovezat će se na projekt “darZa system – STEMiziraj se!” Udruge Robotič, Grada Zadra i Sveučilišta u Zadru kroz koji će biti nabavljena oprema za provođenje STEM-a u vrtiću te uspostava STEM vrtića kroz pilot-projekt i suradnju sa stručnjacima Sveučilišta u Zadru. Brojni poslovi u budućnosti temeljit će se upravo na STEM-u zbog čega je važno već od vrtićke dobi zainteresirati i poticati djecu te ih na njima razumljiv i zabavan način, upoznavati sa znanošću. Uvođenje STEM-a u odgojno-obrazovne programe u vrtiće djeci omogućava usvajanje vještina potrebnih za razvoj kritičkog promišljanja i samostalno donošenje zaključaka u odnosu na raznovrsne teme. Stoga, Zadar želi razviti STEM dječji vrtić kao primjer dobre prakse koji će svim polaznicima omogućiti usvajanje tehnika i znanja potrebnih za samostalno učenje i istraživanje već u najmlađoj dobi.

3.2. Razvoj programa za obrazovanje IKT stručnjaka

Kvalitetno obrazovana radna snaga, a posebice ona u ključnim brzorastućim djelatnostima kao što je IKT, predstavlja temelj inovativnog, digitalno usmjerenog gospodarskog razvoja. U Zadru je istaknuta potreba za daljnjim razvojem suvremenog i učinkovitog obrazovnog sustava na svim razinama s ciljem stvaranja stručnjaka neophodnih za suvremene radne procese zasnovane na inovativnim tehnologijama. Stoga će se u narednom periodu u suradnji sa Sveučilištem u Zadru poticati razvoj programa usmjerenih na obrazovanje IKT stručnjaka te ulagati dodatne napore u razvoj programa cjeloživotnog učenja koji su usmjereni na razvoj IKT vještina. Grad će kontinuirano raditi na promociji IKT-a u suradnji sa Sveučilištem u Zadru kroz provedbu brojnih projekata koji imaju za cilj razviti svijest o primjeni i mogućnostima IKT-a u društvu, razviti kritičan i misaon stav o pitanjima vezanima za valjanost i pouzdanost dostupnih informacija te stjecanju cjeloživotnih digitalnih kompetencija.



3.3. Izgradnja STEM zgrade i zgrade multimedijalnog centra

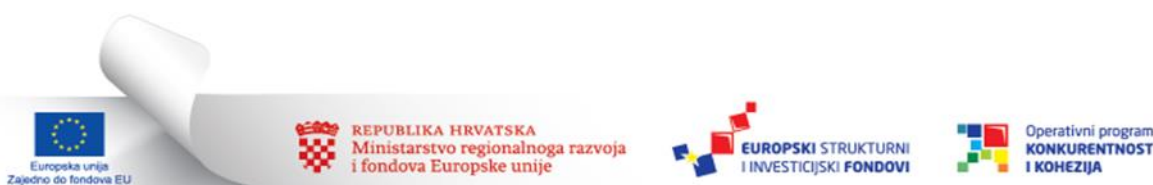
U nadolazećem periodu slijedi širenje studentskog kampusa Sveučilišta u Zadru izgradnjom STEM zgrade i zgrade multimedijalnog centra. STEM zgrada će biti kombinirani objekt sa smještajnim kapacitetom od 384 ležaja u dvokrevetnim sobama i prostorom za studentske programe Sveučilišta u Zadru u STEM područjima. Uz infrastrukturu za znanstvenoistraživačku i nastavnu infrastrukturu Sveučilišta u područjima tehničkih, prirodnih, biotehničkih i biomedicinskih znanosti, njenom gradnjom osigurat će se dodatni kapaciteti za studentski dom, referada i ambulanta za studente. Sveučilišni multifunkcionalni knjižnično-informacijski centar prostorno će objediniti knjižnice od nacionalnoga, znanstvenog i kulturnog značaja te obogatiti Sveučilište prostorom za znanstvenoistraživački rad, interakciju s različitim dionicima iz društva i gospodarstva te različita događanja, diseminacije, popularizacije i transfera znanja. Združivanjem knjižnog fonda Sveučilišta u Zadru, Znanstvene knjižnice Zadar i knjižnice Zadarske nadbiskupije u jedinstvenu ustanovu s multifunkcionalnim prostorima objedinit će dragocjene knjižnične i informatičke resurse. U budućem Sveučilišnom multifunkcionalnom knjižnično-informacijskom centru predviđeni su digitalizacija i restauracija te pohranjivanje bogate knjižnične građe, dijelom već registrirane kao kulturno dobro pod zaštitom države, koja je relevantna u europskim i svjetskim razmjerima, čime će se omogućiti njezino pregledavanje, korištenje i znanstvena evaluacija u skladu s europskim strateškim opredjeljenjem za otvorenu znanost i kulturu kao važan element kojim se ostvaruju temeljne europske vrijednosti u društvu, gospodarstvu i međunarodnim odnosima.

3.4. Stipendije za iznimno uspješne studente u STEM području

Grad Zadar svake godine dodjeli po 115 novih stipendija pri čemu je jedan dio usmjeren na učenike srednjih škola, a drugi dio na studente. 25 stipendija dodjeljuje se studentima prve godine studija, 30 studentima viših godina, te 30 stipendija za studente koji se školuju za deficitarna zvanja (15 za studente prve godine, 15 za studente viših godina studija). U narednom periodu, Grad želi definirati stratešku odrednicu s fokusom na IKT i STEM sektor za stipendiranje mladih s ciljem njihovog obrazovanja, zaposlenja i kasnijeg ostanka, odnosno života i rada u Zadru. Grad će raditi na unapređenju sustava za dodjelu stipendija pri čemu će se posebno poticati mladi Zadrani koji imaju prebivalište u Zadru i studiraju na Zadarskom Sveučilištu na nekom od strateški važnih digitalnih smjerova za razvoja grada Zadra temeljem utvrđenih potreba. Stipendije za iznimno uspješne učenike u STEM području bit će dodatan poticaj za mlade, odnosno povećat će učinkovitost obrazovanja u cjelini, dok će obrazovanje za informacijsku i komunikacijsku tehnologiju stvarati stručnjake potrebne za suvremene radne procese te time privlačiti strane i domaće investicije.

3.5. Suradnja s organizacijama civilnog društva u provedbi STEM projekata

Suradnja s organizacijama civilnog društva u provedbi STEM projekata je od iznimne važnosti za aktivno uključivanje djece i mladih te opće populacije u popularizaciju STEM-a. Grad Zadar će



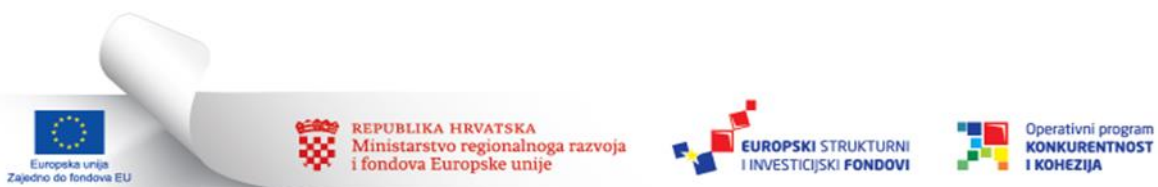
ulagati napore u jačanje suradnje i poticanje zajedničkih projekata organizacija civilnoga društva, odgojno-obrazovnih i visokoškolskih institucija (i medija) u popularizaciji znanosti, odnosno u većoj vidljivosti rezultata znanstvenih istraživanja u javnosti te ulagati u promociju rezultata znanstvenih istraživanja u znanstveno-popularnim medijima i medijima općeg profila. Organizacije civilnoga društva imaju važnu ulogu u populariziranju znanosti u društvu te kao izvaninstitucionalne organizacije mogu ponuditi drugačije pristupe upoznavanja s osnovnim i stručnim sadržajem pojedinih područja znanosti i tehnologije od onih propisanih odgojno-obrazovnim sustavom na nacionalnoj razini. U odnosu na IKT i STEM područje u Zadru su se isprofilirale brojne udruge koje aktivno provode projekte koje će u tom smjeru nastaviti i u nadolazećem periodu kroz promociju i populariziranje određenih znanosti i struka, provođenje znanstveno-istraživačkog rada, edukacije i savjetovanja, popularizacija znanstvenih postignuća kroz organiziranje znanstvenih i stručnih seminara, javnih tribina, radionica te izdavanje publikacija i časopisa, razvijanje suradnje i umrežavanje s domaćim i međunarodnim znanstvenicima te obrazovnim, kulturnim i znanstvenim institucijama, organizacijama, institutima i udrugama.

3.6. Jačanje digitalne pismenosti građana

U današnje doba digitalna pismenost od izuzetne je važnosti za građane, neovisno o dobnoj skupini u kojoj se nalaze. Obzirom da Grad Zadar ima vrlo razvijeno IT okruženje, potrebno je ulagati daljnje napore kako bi i digitalne vještine stanovništva bile na toj razini. Potrebno je dalje ulagati u digitalnu infrastrukturu kao i stvaranje navika kod stanovništva te podizanje njihove digitalne pismenosti i kompetencija. Prije svega, ispitat će se potrebe na temelju kojih će se odrediti programi jačanja digitalne pismenosti građana. Na taj način će se potražnja za uslugama povećavati i biti povezana s ponudom digitalnih usluga koje će Grad nuditi. Uz navedeno, stvaranje digitalnih navika pozitivno će utjecati na gospodarski i obrazovni sektor obzirom da su digitalne kompetencije važan segment u potražnji radne snage, a digitalna industrija je jedna od najbrže rastućih gospodarskih sektora. Time će se otvoriti mogućnost dodatnog ulaganja u specifičan segment gospodarskog razvoja Grada i poticati otvaranje tvrtki visoke dodane vrijednosti. Ovakvi projekti neće doprinijeti samo građanima i jačanju njihove digitalne pismenosti, već i jačanju partnerstva organizacija civilnoga društva, akademske zajednice, javnog i privatnog sektora.

3.7. Implementacija novih pametnih rješenja utemeljenih na IoT u području kvalitete života

IoT tehnologija je mreža koja povezuje sve fizičke komponente s internetom putem usmjerivača radi dijeljenja podataka. Razvoj internetskih aplikacija svakodnevno je u trendu, a to koristi širok spektar ljudi u različitim domenama i svrhama. Grad Zadar prepoznao je važnost IoT-a te će pokušavati održavati fokus i poticati projekte koji sadrže IoT komponentu koji direktno utječu na kvalitetu života građana kao što su sustavi za razvoj pametnih usluga poput: pametnog parkiranja, nadzora i upravljanja javnom rasvjetom, daljinskog očitavanja vodomjera, kontrole popunjenosti kontejnera za otpad, nadzora kvalitete zraka itd. Kontinuiranim ulaganjem u unapređenje infrastrukture,



odnosno poboljšanjem postojeće te razvojem potpuno nove komunalne, prometne i druge infrastrukture nastoje se stvoriti jednaki razvojni uvjeti na cjelokupnom gradskom administrativnom području i pritom biti primjer grada koji inovativne tehnologije koristi s primarnim ciljem poboljšanja kvalitete života svih građana koji žive i rade u Zadru ili ga posjećuju.

3.8. Zadar Urban Mobility 4.0

Cilj projekta Zadar Urban Mobility 4.0 je unaprjeđenje kvalitete prijevoza u Gradu Zadru te se sastoji od nekoliko cjelina iz područja inteligentnog prometnog sustava. Projekt je trenutno u fazi testiranja i implementacije, sve cjeline projekta koriste zajedničku osnovnu IKT infrastrukturu (vlastita optička mreža, WiFi mreža, serverski kapaciteti i sl.) koja će se u narednom periodu dodatno nadograđivati. Ovaj projekt predstavlja pozitivan primjer u načinu iskorištenja postojeće IKT infrastrukture, te u konačnici, omogućuje korisnicima bolje inovativne usluge uz minimalan trošak obzirom na korištenje vlastite infrastrukture. Ovim projektom Zadar doprinosi poboljšanju kvalitete života kroz 5 različitih karakteristika, a to su: web portal i mobilna aplikacija za pametne telefone (Zadar SmartCity Aplikacija), sustav elektroničke naplate u javnom prijevozu, razvojni učinak, sustav pametnog parkiranja – najmanje 1000 parkirnih mjesta pokrivenih sustavom pametnog parkiranja, sustav informiranja u prometu i javnom prijevozu te centralni Informacijski sustav.

3.9. Program privlačenja stručnjaka iz IKT područja


Obzirom da Grad Zadar u narednom periodu planira direktno djelovati u smjeru privlačenja stručnjaka iz IKT područja pri čemu su u fokusu oni koji žive ili rade u Zadru te oni koji će tek doći raditi i živjeti u Zadar, potrebno je razviti sistematizirani Program privlačenja stručnjaka iz IKT područja. Grad će u suradnji sa Sveučilištem u Zadru te aktivnim organizacijama civilnog društva s kojima provodi IKT projekte osmisliti program za privlačenje mladih IT stručnjaka koji će biti dodatna snaga digitalnog razvoja u Zadru. Program će biti podloga za daljnje planiranje i donošenje odluka vezanih uz jačanje IKT sektora u Zadru iz domene u kojoj Grad ima ovlasti i mogućnosti za razvoj.

4.3. Vremenski plan provedbe

Strateški cilj	R.br.	Naziv projekta	Planirano vrijeme provedbe					
			2022	2023	2024	2025	2026	2027
Cilj1. Razvoj otvorenog Grada po mjeri svih građana Otvoreni podaci kao temelj za odlučivanje u Gradu!	1	Digitalna transformacija poslovanja Gradske uprave i povezivanje s gradskim poduzećima		X	X			
	2	IoT mreža	X	X	X	X	X	X
	3	Digitalizacija novih e-usluga za građane u sustavu e-Zadrani	X	X	X	X	X	X
	4	Sistematizacija i redizajn službene gradske mrežne stranice		X				
	5	Razvoj platforme DigitalniZadar.hr		X				
	6	Portal otvorenih podataka Grada Zadra (Open Data)		X	X	X	X	X
	7	Transparentnost gradskog proračuna i participacija građana	X	X				
	8	Geografski informacijski sustav (GIS)		X	X			
	9	Jačanje komunikacije i uključivanja građana u donošenje odluka		X	X	X	X	X
	10	Jačanje uloge Inovativnog Zadra kao glavnog pružatelja IKT usluga lokalnoj upravi	X	X	X	X	X	X
	11	Jačanje kapaciteta djelatnika za digitalno poslovanje		X	X	X	X	X

Strateški cilj	R.br.	Naziv projekta	Planirano vrijeme provedbe					
			2022	2023	2024	2025	2026	2027
Cilj 2. Promicanje novih tehnologija i ideja u poduzetništvu Poslovno središte inovacija i napretka!	1	Izgradnja i opremanje nove zgrade poduzetničkog inkubatora	X					
	2	Izrada inkubacijskih programa i upravljanje inkubatorom	X					
	3	Edukacije za korisnike inkubatora		X	X	X	X	X
	4	Izrada i provođenje plana privlačenja digitalnih nomada			X	X	X	X
	5	Povezivanje i umrežavanje poduzetnika		X	X	X	X	X
	6	Razvoj e-usluga za poduzetnike		X	X	X	X	X
	7	One-stop shop za podršku MSP-ovima		X				
	8	Razvoj poduzetničke potporne infrastrukture		X	X	X	X	X
	9	Programi poduzetničkih potpornih institucija namijenjeni poticanju MSP-ova		X	X	X	X	X
	10	Organizacija i suradnja na projektima umrežavanja i poticanja razvoja IT zajednice	X	X	X	X	X	X

Strateški cilj	R.br.	Naziv projekta	Planirano vrijeme provedbe					
			2022	2023	2024	2025	2026	2027
Cilj 3. Ulaganje u obrazovanje i digitalizaciju za poboljšanje kvalitete života Grad u kojem želite živjeti!	1	Uspostava STEM vrtića i poticanje STEM obrazovnih programa		X				
	2	Razvoj programa za obrazovanje IKT stručnjaka			X	X	X	X
	3	Izgradnja STEM zgrade i zgrade multimedijalnog centra u suradnji sa Sveučilištem	X	X	X			
	4	Stipendije za iznimno uspješne studente u STEM području		X	X	X	X	X
	5	Suradnja s organizacijama civilnog društva u provedbi STEM projekata	X	X	X	X	X	X
	6	Jačanje digitalne pismenosti građana		X	X	X	X	X
	7	Implementacija novih pametnih rješenja utemeljenih na IoT u području kvalitete života	X	X	X	X	X	X
	8	Zadar Urban Mobility 4.0	X	X	X			
	9	Program privlačenja stručnjaka iz IKT područja			X			



5. Programsko usmjerenje i identifikacija ključnih elemenata poslovanja inkubatora

5.1. Inkubator 2.0. i novi inkubator

Uspostavom inkubatora na Novom Bokanjcu 2007. te provedbom projekta rekonstrukcije i opremanja navedenog inkubatora 2018. godine (inkubator 2.0.) na zadarskom području uspostavljen je prvi poduzetnički inkubator. Time se poduzetnicima početnicima, mikro i malim poduzetnicima kao i svim ostalim ciljnim skupinama pružila prilika za korištenje javne poduzetničko - potporne infrastrukture, a samim time rast i razvoj u stabilnom i potpornom okruženju uz minimalne troškove razvoja poslovanja. Kroz dosadašnje iskustvo Inovativnog Zadra kao upravitelja inkubatora istaknule su se brojne dobre prakse u upravljanju inkubatorom te se sam Inovativni Zadar, kroz brojne kontakte s javnosti, organizirane konferencije i događanja, profilirao kao dominantna poduzetničko - potporna institucija na zadarskom području. S druge strane, uz maksimalno korištenje postojećih kapaciteta i višegodišnje iskustvo u upravljanju inkubatorom kroz strateško planiranje i kontinuiranu interakciju s dionicima ukazala se potreba za daljnjim razvojem poduzetničko - potporne infrastrukture u vidu pristupačnih poslovnih prostora te pristupa

suvremenoj opremi na zadarskom području čiji nedostatak je trenutno jedan od većih problema u potpori razvoju poduzetništva u Zadru.

Kako bi se odgovorilo na identificirane potrebe Inovativni Zadar je u suradnji s Gradom pristupio izgradnji i opremanju nove zgrade poslovnog inkubatora, ukupne GBP od 2000 m² koja će primarno biti namijenjena pružanju podrške startupima koji su u fazi razvoja inovativnih proizvoda te malim i srednjim poduzećima. U službi poticanja poduzetništva korisnicima budućeg inkubatora na raspolaganju će tako biti najmanje 100 radnih mjesta organiziranih u multimodalne urede i dvorane, dodatni prostor za moguće laboratorije te konferencijska dvorana s kapacitetom od 100 posjetitelja. U sklopu inkubatora korisnicima će biti dostupni i popratni



sadržaji poput coworking prostora, soba za sastanke, prostora za rekreaciju i razonodu te bistroa. Osnovni cilj razvoja inkubatora je jače poticanje razvoja poduzetnika i osiguravanje njihovog uspjeha na konkurentnom tržištu. U skladu s time, osim samog prostora, Inovativni Zadar kao upravitelj novog inkubatora pružit će stručnu podršku korisnicima inkubatora putem niza usluga definiranih u ovom dokumentu.



5.2. Analiza potreba korisnika inkubatora

Kako bi se identificirale usluge od ključnog značaja za korisnike korištene su sljedeće metodologije i alati:

- *Benchmark* analiza - istraživanjem primjera dobre prakse napravljena je usporedba poduzetničkih inkubatora u Hrvatskoj i inozemstvu,
- Anketni upitnik - provedbom anketnog upitnika stečeni su uvidi u stvarne potrebe stanara inkubatora,
- Design Thinking radionica - provedbom participativne radionice sa stanarima InZad inkubatora osmišljeni su novi koncepti programa i usluga novog inkubatora.

Provedbom navedenih aktivnosti prikupljeni su podaci koji su detaljnije sistematizirani u nastavku predmetnog dokumenta, definirane su usluge i programi kojima će se usluge inkubatora staviti na raspolaganje korisnicima u svrhu njihovog razvoja, a posljedično i razvoja gospodarstva grada Zadra.

5.2.1. Naučene lekcije i iskustva stanara postojećeg inkubatora

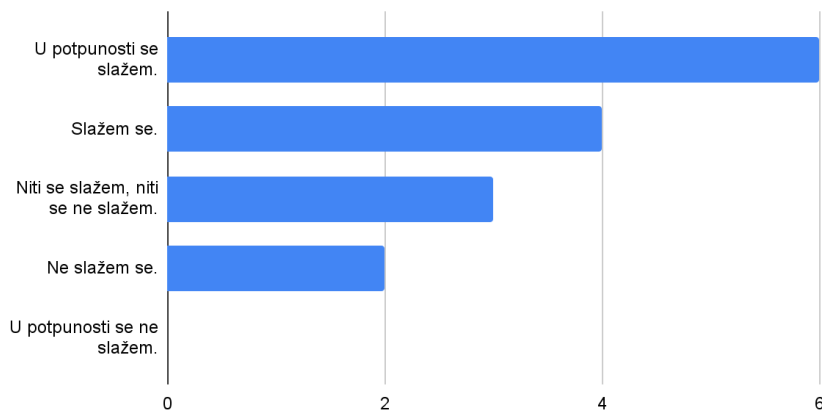
Anketa - iskustva postojećih stanara inkubatora

U 3. fazi izrade Provedbenog plana digitalnog razvoja provedeno je online ispitivanje dionika putem anketnog upitnika kroz koji su postojeći stanari inkubatora ocijenili rad i usluge koje im pruža poslovni inkubator. U anketi je sudjelovalo 16 postojećih stanara inkubatora koji su, osim ocjene usluga, pružili i uvid u svoje potrebe. U prvom dijelu ankete stanari su odgovorili u kojoj mjeri se slažu ili ne slažu sa 8 izjava koje su im bile predstavljene. Provedbom ankete cilj je bio upoznati se sa izazovima postojećih stanara, kako bi se iste moglo adresirati novim programima i uslugama koje će pružati novi inkubator.



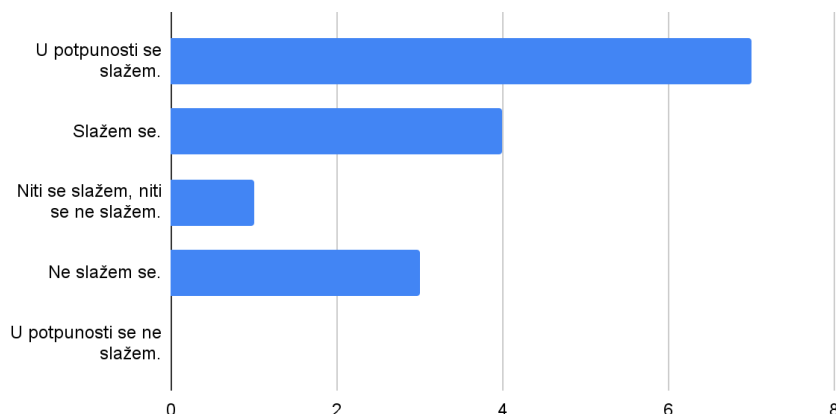
Prema prikupljenim odgovorima vidljivo je da je većina stanara zadovoljna uslugama koje su im na raspolaganju, ali postoje i oni koji smatraju kako inkubator može ponuditi "više" svojim stanarima. Evidentan je prostor za napredak koji bi inkubator u budućnosti trebao ostvariti.

Spektar usluga koje inkubator nudi je dostatan za razvoj mog poslovanja.



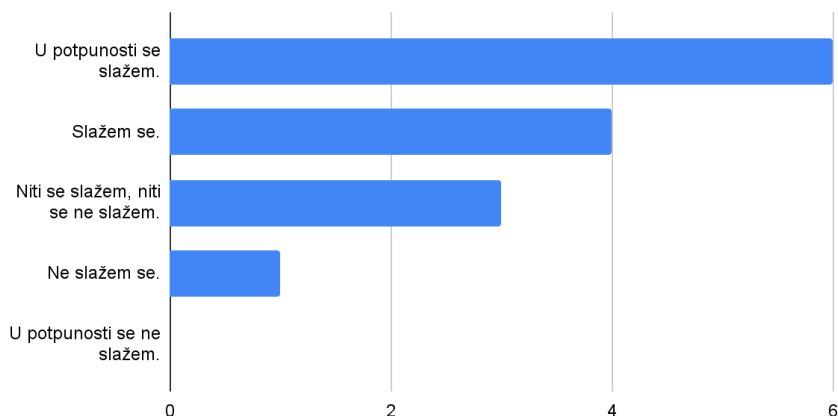
Slično kao i kod prethodnog pitanja, većina stanara zadovoljna je spektrom usluga koje im inkubator pruža, dok nekolicina njih smatra da trenutno širina ponuđenih usluga nije dostatna za razvoj njihova poslovanja.

Zadovoljan/a sam uslugama savjetovanja koje su mi na raspolaganju.



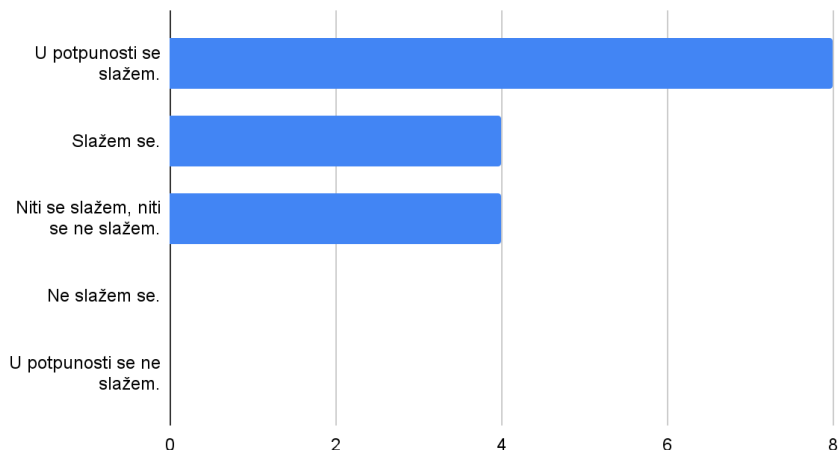
Većina ispitanika zadovoljna je sa savjetodavnom podrškom koju dobiva od poduzetničkog inkubatora. S druge strane, nekolicina stanara smatra kako bi inkubator mogao pružiti više u području savjetovanja.

Zadovoljan/a sam uslugama edukacije koji su mi na raspolaganju.



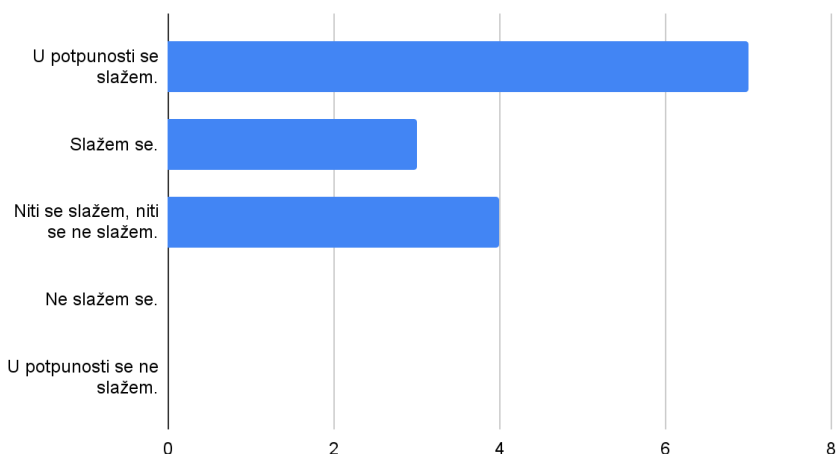
Prema prikupljenim odgovorima vidljivo je kako je većina stanara inkubatora zadovoljna i sa uslugama edukacija koje su im na raspolaganju dok se tek jedan od stanara izjasnio kako nije zadovoljan pruženim edukacijama od strane inkubatora.

Zadovoljan/a sam ICT uslugama koje su mi na raspolaganju.



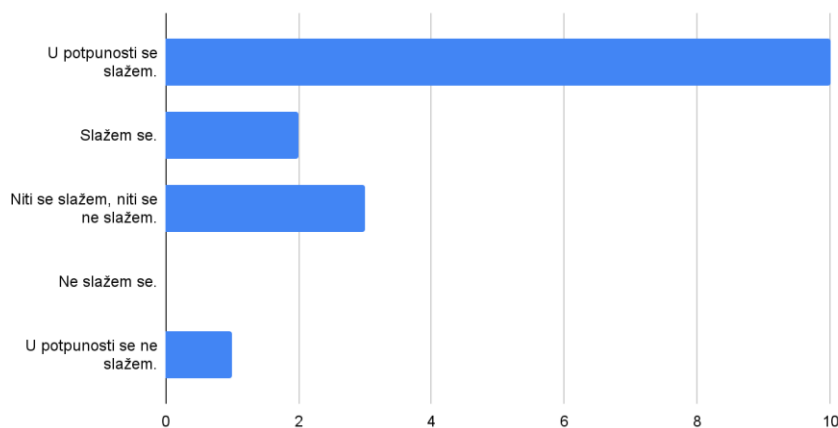
Kada su u pitanju ICT usluge koje inkubator pruža zadovoljstvo stanara je na visokoj razini s obzirom da niti jedan stanar nije iskazao nezadovoljstvo, tek 4 stanara ostalo je suzdržano, odnosno nije ponudilo niti negativan, niti pozitivan odgovor.

Zadovoljan/a sam umrežavanje koje mi inkubator omogućava.

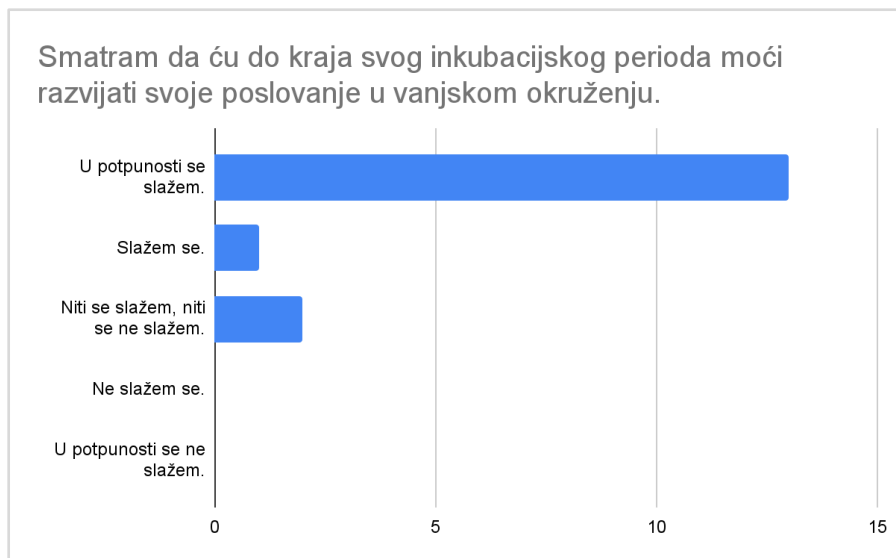


Zadovoljstvo mogućnostima umrežavanja koje inkubator pruža je visoko. To dokazuju odgovori stanara među kojima se njih 10 slaže ili u potpunosti slaže s ponuđenom izjavom, dok je njih 4 odgovorilo da se niti slažu, niti ne slažu.

Smatram da inkubator može dodatno razviti nove programe i usluge koji će pospešiti moje poslovanje i poslovanje drugih stanara.



Velika većina stanara ipak smatra da bi inkubator mogao razviti nove programe i usluge iako se velik broj njih slaže s prvom izjavom - da im inkubator pruža sve potrebno za rast i razvoj njihova poslovanja.



Gotovo svi stanari inkubatora, njih 14, smatra da će do kraja svog inkubacijskog perioda biti spremni razvijati svoje poslovanje samostalno i bez pomoći inkubatora. Tek dva stanara na ovu izjavu nisu odgovorili potvrdno.

Može se zaključiti da su stanari inkubatora pruženim odgovorima najzadovoljniji po pitanju infrastrukture koja im je na raspolaganju, dok za programe i usluge inkubatora smatraju da su na zadovoljavajućoj razini, ali i da bi ih trebalo unaprijediti.

U drugom dijelu ankete stanarima inkubatora postavljena su dodatna tri pitanja otvorenog tipa kojima je omogućeno jasnije iznošenje njihovih stavova, prijedloga i potreba.

Pitanje 1: “Koje su osnovne prednosti stanovanja u inkubatoru?”

Kao osnovne prednosti stanovanja u inkubatoru stanari su naveli odgovarajući prostor koji je cjenovno prihvatljiv, a koji pruža svu infrastrukturu potrebnu za neometan i ugodan rad poput brzog interneta, dvorana za sastanke te zajedničkih prostorija. Isto tako, velik broj stanara naveo je jednostavnije umrežavanje s drugim tvrtkama koje im omogućuje razmjenu iskustava i otvara mogućnosti povezivanja i zajedničke poslovne suradnje.

Pitanje 2: “Smatrate li dostatnima usluge inkubatora?”

Velik broj stanara odgovorio je kratkim potvrdnim odgovorom na ovo pitanje i time jasno dao do znanja da su im usluge koje primaju od inkubatora dostatne, dok je nekolicina odgovora također bila potvrdna uz dodatne komentare kako ima prostora za napredak te da bi usluge, iako su dobre i korisne, mogle biti bolje i potpunije. Neki stanari su bili kritičniji u svojim odgovorima te su istaknuli kako misle da bi inkubator trebao više poraditi na predlaganju i pomaganju stanarima oko prijave za korištenje EU sredstava, čijim bi korištenjem stanari mogli ubrzati razvoj svog poslovanja.



Pitanje 3: “Koji programi bi vam bili korisni za daljnji razvoj?”

Odgovori na ovo pitanje najčešće su se odnosili na marketinške programe/usluge, zatim interes za dodatnom podrškom u vidu pojačanog praćenja njihova napretka i poslovnih konzultacija koje bi im inkubator mogao pružiti, kao i programima/uslugama financijske pismenosti. Nadalje, dio stanara naglasio je važnost pravovremenog informiranja o EU natjecajima, povoljnijim kreditima, te programima kroz koje bi se osigurale ciljne edukacije i organizirala događanja na kojima bi poduzetnici mogli konstruktivno razmjenjivati stečena iskustva.

Zaključak

Kroz anketni upitnik većina stanara izrazila je visoku razinu zadovoljstva uslugama koje su im ponuđene od strane inkubatora. Nadalje, iako je udio zadovoljnih korisnika visok, u obzir treba uzeti činjenicu da gotovo svi stanari smatraju kako bi inkubator mogao i trebao nastaviti razvijati svoje programe i usluge kojima će dodatno pospješiti poslovanje svih stanara. Također, analizom prikupljenih odgovora vidljivo je da su osnovne potrebe kod većine stanara zadovoljene, ali i da gotovo svaki stanar ima svoje specifične potrebe od inkubatora. Isto tako, neki stanari uopće nisu sigurni ili ne znaju što im je u ovom trenutku potrebno, odnosno kako bi im inkubator mogao pomoći što jasno ukazuje na manjak iskustva te dodatno naglašava važnost uloge inkubatora u njihovim poduzetničkim pothvatima.

Design Thinking radionica - osmišljavanje novih programa i usluga inkubatora

Jedna od aktivnosti provedenih u sklopu izrade dokumenta programskog usmjerenja i identifikacije ključnih elemenata poslovanja novog inkubatora bila je i Design Thinking radionica koja je poslužila za osmišljavanje novih programa i usluga inkubatora. Design Thinking je strukturirana i logična metoda za rješavanje složenih poslovnih problema i razvoj inovacija. Koristi je većina svjetskih tvrtki i organizacija. Metodologija se sastoji od ukupno 5 aktivnosti, odnosno faza koje nastupaju sukcesivno.

Opisi faza Design Thinking metodologije	
Faza 1 - Empatija	U fazi empatije cilj je razumjeti ljude za koje se dizajnira potencijalno rješenje, odnosno proizvod ili usluga. Izazovi koji se rješavaju Design Thinking metodologijom odnose se na specifične korisnike za koje se dizajnira uspješno korisničko iskustvo nakon saznanja tko su zapravo korisnici i što im je uistinu važno.
Faza 2 - Definiranje izazova	Faza definiranja izazova podrazumijeva analizu i sintezu svega naučenog o korisniku u prethodnoj fazi, pretvaranje tih saznanja u snažne potrebe i uvide te postavljanje (ili redefiniranje) specifičnog, smislenog i rješivog izazova.
Faza 3 - Ideacija	Ideacija je faza procesa u kojoj je cilj generirati što veći broj novih rješenja i prijedloge za rješavanje prethodno postavljenog izazova.

Faza 4 - Izrada prototipa	U fazi prototipiziranja najbolje ideje, generirane u prethodnoj fazi, pretvaraju se u funkcionalne, brze i ekonomične prototipove proizvoda, usluga ili poslovnih modela.
Faza 5 - Testiranje	Faza testiranja je iterativna faza koja se ponavlja nekoliko puta, a provodi se tako što se testerima, korisnicima za koje se radi rješenje, prezentira izrađen prototip pokušavajući simulirati stvarno korisničko iskustvo.

Design Thinking radionica održana je 8.4.2022. u prostorima InZad inkubatora. Na samoj radionici prisustvovalo je ukupno 16 polaznika, među kojima su najveći udio činili trenutni stanari inkubatora, dok su ostali polaznici bile osobe koje blisko surađuju s inkubatorom ili imaju iskustva u radu s drugim poduzetničkim inkubatorima. Spomenuti polaznici bili su podijeljeni u dvije grupe s ciljem izrade prototipa novih programa i/ili usluga novog inkubatora. Fokus provedene radionice bio je na pronalaženju načina, metoda i alata uz pomoć kojih bi inkubator mogao pomoći malim poduzetnicima da ostvare što brži rast i osiguraju što veći uspjeh na tržištu.

Prvi dio radionice bio je posvećen pronalasku uvida u stvarne potrebe korisnika inkubatora do kojih su polaznici došli kroz međusobne razgovore, intervjuje s vanjskim sugovornicima te rezultate prethodno provedene ankete.

Potrebe koje su identificirane a koje su se posebno istaknule na radionici bile su:

- Dobivanje boljeg uvida u vlastite potrebe;
- Osnaživanje samopouzdanja i utjecaja;
- Dobivanje kritičkog feedbacka na proizvod/uslugu koju pružaju;
- Jednostavan i brz pristup podršci onda kada je to stanaru/korisniku potrebno, a fokus na poslovanje kada nije.

Nakon definiranja potreba korisnika inkubatora u fazi ideacije korišteno je nekoliko grupnih i individualnih brainstorming tehnika uz pomoć kojih su obje grupe polaznika osmislile veliki broj potencijalnih rješenja. U fazi ideacije istaknule su se sljedeće ideje:

- “Usluga za uslugu” - program međusobnog pomaganja među stanarima
- Organizacija sastanaka s odgovarajućim osobama u vezi pitanja i nedoumica - uspostavljanje prakse održavanja redovitih sastanaka na kojima bi stanari otvoreno mogli postavljati pitanja i dobiti odgovore na ista
- Predstavljanje usluge ili proizvoda drugim stanarima inkubatora - međusobno predstavljanje/testiranje proizvoda ostalim stanarima u inkubatoru u svrhu prikupljanja povratnih informacija i poboljšanja vlastitog proizvoda ili usluge

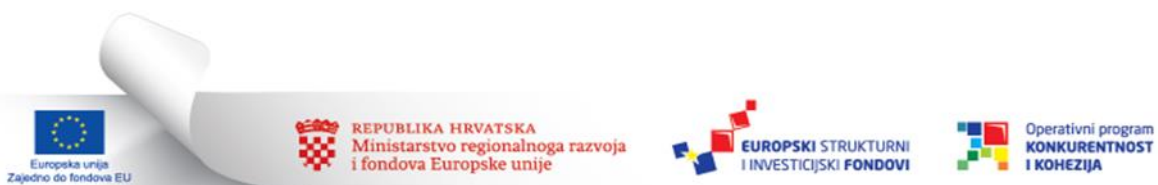
- Organizacija natječaja za “NAJ” ideje uz financijsku nagradu - održavanje internog natječaja inkubatora kako bi se stanari dodatno motivirali i međusobno povezali
- Organizacija male škole poduzetništva - uspostavljanje programa edukacija na kojima bi stanari mogli naučiti sve o osnovama poduzetništva
- Dan otvorenih vrata - omogućavanje svim zainteresiranima da dođu u inkubator i steknu uvid u način na koji inkubator posluje te što sve nudi svojim korisnicima
- Izrada brošura o uslugama inkubatora - podizanje svijesti o uslugama koje inkubator nudi
- Uspostavljanje mentorske mreže - osiguravanje mentorske pomoći za sve stanare unutar inkubatora kad god im je ona potrebna
- Organizacija evenata od strane stanara/korisnika inkubatora

Nakon dodjele ocjena najboljim idejama, grupe su dostupne materijale, u kratkom vremenskom periodu izgradili svoje prototipe (prikazani u nastavku) koji su se temeljili na prethodno osmišljenim i definiranim idejama.

Grupa 1 - Odabrana ideja	
Naziv ideje:	“Zajedno smo skupa”
Opis:	Jačanjem unutarnje povezanosti cilj je dobiti na vidljivosti i snazi ponude inkubatora.
Ključni elementi ideje:	Stvaranje baze korisnika Izgradnja baze investitora - poslovnih anđela Izgradnja baze znanja
Rezultati koje želimo postići idejom su:	Unutarnje umrežavanje Privlačnost kolektiva Povećati vidljivost kapitalu (privući pažnju investitora)

Ideja Grupe 1 bila je oformiti kolektiv koji će funkcionirati kao cjelina, a koji bi se manifestirao kroz virtualni i fizički faktor. Jačanjem kolektivne svijesti unutar inkubatora cilj je dobiti što bolji proizvod i ostvariti što više benefita od kolektiva. Virtualni segment ove ideje zamišljen je kao intranet inkubatora koji bi se u budućnosti mogao proširiti i na Internet i povezati s ostalim inkubatorima u RH. U početku bi se Intranet sastojao od baze podataka kojom bi se svakodnevno služili stanari inkubatora. Intranet bi se sastojao od sljedećih baza:

- Baza korisnika - u ovoj bi se bazi profili svih korisnika/stanara inkubatora koji bi sadržavali informacije o tome čime se bave, koju djelatnost obavljaju, koja znanja i vještine posjeduju, njihove publikacije, poslovne konekcije koje imaju te kontakt polje putem kojeg bi ih drugi stanari mogli kontaktirati.



- Baza investitora - baza u kojoj bi se nalazili profili investitora s njihovim interesima, prikaz projekata u koje su investirali, njihove poslovne priče, projekti na kojima rade i sl.
- Baza znanja - baza u kojoj bi se nalazili odgovori na često postavljena pitanja, edukativni materijali, opisi iskustva postojećih i bivših stanara i uspješne priče. Isto tako, u ovoj bazi bi stanari inkubatora mogli postavljati nova pitanja i pokretati/otvarati poslovne teme o kojima bi željeli znati više.
- Rezervacije - dio Intraneta koji bi se koristio za organizaciju i oglašavanje evenata te rezervaciju prostora za iste unutar inkubatora, a koje bi korisnici/stanari sami i svojevremeno organizirali.

Fizički segment ove ideje/prototipa je zamišljen na način da se stanari unutar novog inkubatora povežu kroz uzajamno pružanje usluga jedni drugima. Konkretno, stanare bi se poticalo da pomažu jedni drugima u poslovanju na način da jedni za druge obavljaju poslove u kojima su stručni. Na primjer, jedan marketinški stručnjak bi mogao pomoći IT stručnjaku/programeru da bolje ogłosi svoj proizvod putem online kanala, dok bi taj isti programer mogao pomoći marketinškom stručnjaku da unaprijedi rad svoje web stranice.

Grupa 2 - Odabrana ideja	
Naziv ideje:	“Plug & Play”
Opis:	Izgradnja modularnog mentorskog programa.
Ključni element ideje:	Pružanje sustavne podrške u poslovanju malog poduzetnika.
Rezultati koje želimo postići idejom su:	Osvijestiti korisnost inkubatora i cjelokupnu ponudu usluga koje inkubator može pružiti korisniku/stanaru.

Ideja Grupe 2 predstavljena je kao sustav kontinuiranog pružanja podrške u poslovanju malog poduzetnika. Polaznici radionice su ideju prezentirali kao web stranicu koju bi koristili oni poduzetnici koji još nisu postali stanari inkubatora, a koji nisu u potpunosti sigurni da li je inkubator pravo mjesto za njih. Putem spomenute web stranice malim poduzetnicima bi se pružile informacije o tome što je točno poslovni inkubator i kako funkcionira podrška u poslovanju. Isto tako, potencijalni korisnik bi dolaskom na web stranicu mogao ispuniti upitnik koji bi se sastojao od 20 do 30 pitanja, nakon čega bi dobio svoju analizu kroz koju bi mu bilo komunicirano je li on pravi “fit” za korištenje usluga inkubatora. Isto tako, u ovom bi koraku analizirani korisnik dobio informacije o tome koliki bi mu prostor unutar inkubatora bio potreban, kakva bi mu popratna infrastruktura mogla biti korisna te koje module podrške bi trebao koristiti u narednih 5 godina kako bi osigurao rast i razvoj svog poslovanja. Osim za potencijalnih stanara, ovo rješenje bi mogli koristiti i već postojeći stanari inkubatora koji bi putem ove platforme mogli zatražiti podršku za dio poslovanja koji ne mogu sami odraditi (marketing, prodaja, nove tehnologije i sl.). Konkretno, postojeći stanari

bi putem svog korisničkog profila mogli oglasiti da im je potrebna podrška u vidu edukacije, radionice, dedicanog mentora ili vanjskog suradnika.

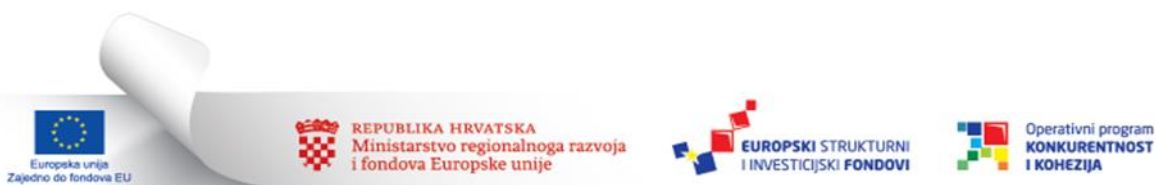
Zaključak

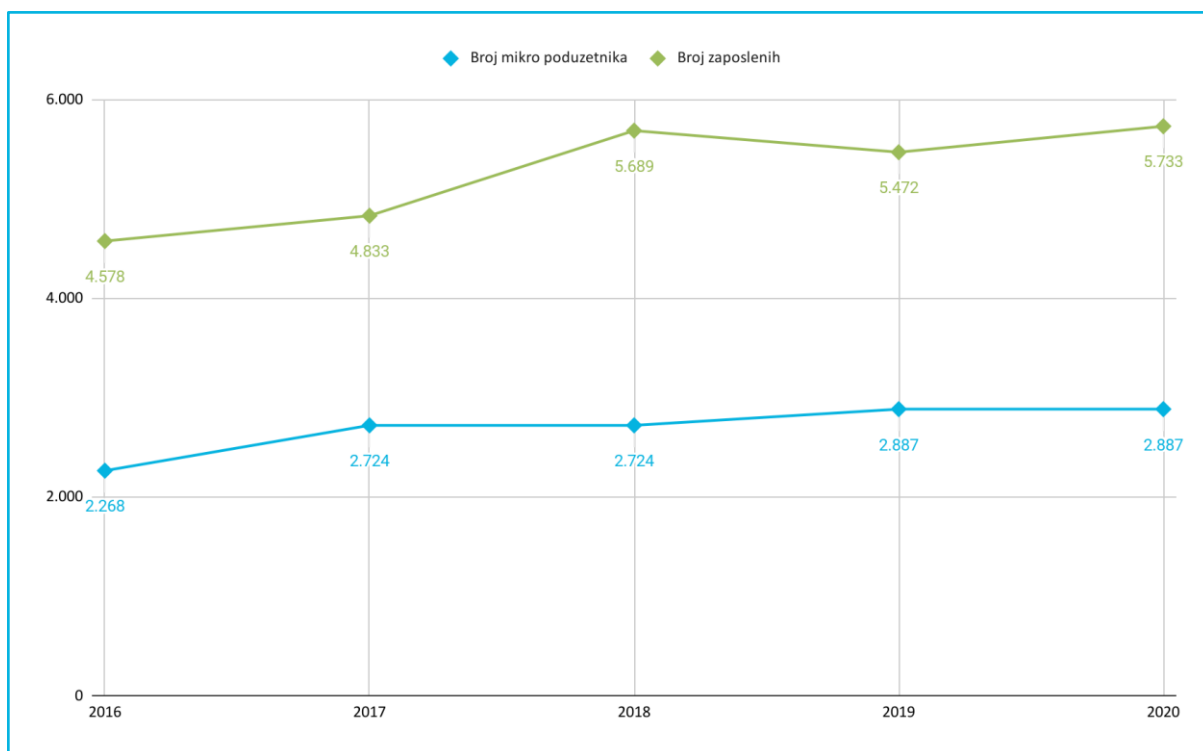
Provedenom Design Thinking radionicom dodatno su potvrđeni uvidi stečeni kroz provedeni anketni upitnik. Uzimajući u obzir anketu i radionicu jasno je da bi inkubator najviše napora trebao uložiti u unapređenje promocije usluga koje pruža, te ojačavanje i osmišljavanje novih načina na koji će se usluge poslovnog savjetovanja, edukacija i networkinga pružati stanarima. Razvojem novog pristupa prema stanarima te pružanjem usluga koje zadovoljavaju i nadmašuju njihove potrebe i očekivanja promijenila bi se percepcija o poslovnoj podršci koju poduzetnički inkubator pruža poduzetnicima.

5.2.2. Analiza potencijalnih korisnika

Kao ključna stavka u razvoju programa inkubatora provedeno je identificiranje ciljanih skupina kojima će inkubator biti namijenjen. Segmentacija navedenih skupina izvršena je sukladno strateškom usmjerenju grada koji namjerava potaknuti razvoj industrije neovisne o turizmu, pritom omogućavajući gospodarski opstanak i daljnji rast mikro i malih poduzetnika što će doprinijeti razvoju zadarskog gospodarstva u cjelini. Budući da inkubatori po svojoj prirodi služe upravo mikropoduzetnicima u predmetnom će poglavlju biti analizirana struktura i značaj mikropoduzetnika u Zadru s posebnim naglaskom na analizu IT sektora kao posebno propulzivnog sektora i industrije s visokim potencijalom u predstojećem razvojnom razdoblju.

Prema posljednjim dostupnim podacima Financijske agencije za 2020. godinu, ukupan broj poduzetnika koji posluju na području grada Zadra bio je 3.152 te su isti zapošljavali 14.934 zaposlenika. Od navedenog broja, najveći pojedinačni udio činili su mikropoduzetnici kojih je bilo čak 2.887, odnosno 91,59%. U poduzećima mikro veličine tako je tijekom 2020. bilo zaposleno 5.733 zaposlenika, odnosno 38,38% svih zaposlenih u zadarskim poduzećima.

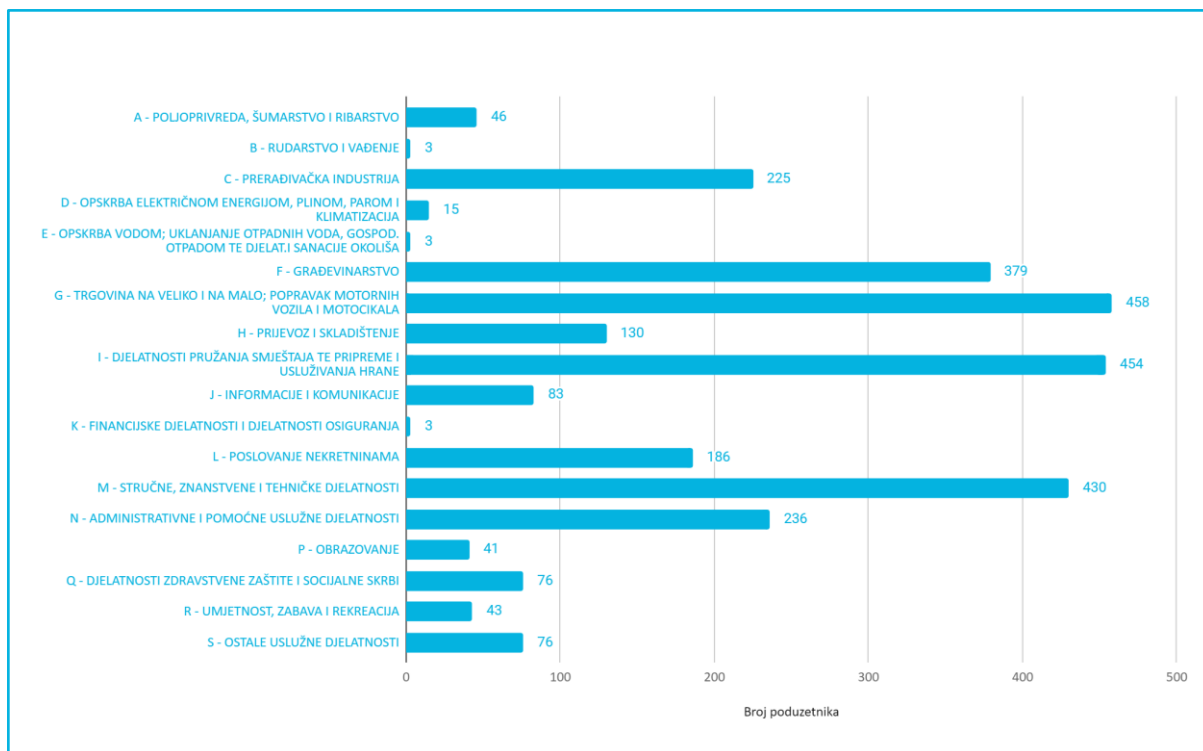




Slika 11. Broj mikropoduzetnika i zaposlenih u Zadru od 2016.-2020. godine

Izvor: FINA

Broj mikropoduzetnika u Zadru u petogodišnjem razdoblju (2016.-2020.) značajno porastao sa 4.578 na 5.733, odnosno za čak 25,22%. Pritom, zabilježen je i rast broja zaposlenih u mikro poduzećima s 2.268 na 2.887, odnosno čak 27,29%. Navedeni pokazatelji su u skladu s trendovima rasta ukupnog broja poduzetnika te broja zaposlenih u poduzećima na zadarskom području koji su rasli za 27,35% (rast broja poduzetnika) te 16,69% (rast broja zaposlenih).



Slika 12. Mikropoduzetnici prema djelatnostima u 2020. godini

Izvor: Digitalna komora HGK

Promatra li se raspodjela mikropoduzetnika prema djelatnostima evidentno je da je najveći udio njih prisutan u djelatnostima G - Trgovina na veliko i na malo, popravak motornih vozila i motocikala (458 ili 15,7%); I - Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (454 ili 15,7%); M - Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti (430 ili 14,9%) te; F - Građevinarstvo (379 ili 13,1%). Navedene četiri djelatnosti čine gotovo 60% svih mikropoduzetnika što je nužno imati u vidu prilikom planiranja programa inkubatora i identificiranja potencijalnih korisnika.

Premda podaci o broju novoosnovanih poduzeća na području Grada Zadra nisu dostupni, statistike s nacionalne razine upućuju da su djelatnosti s najvećim udjelom u ukupnom broju stvaranja poduzeća (business births) u 2020. bile F - Građevinarstvo, M - Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti te G - Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala. Potonje dvije djelatnosti (M i G) su ujedno zabilježile i najveći udio u ukupnom broju propasti poduzeća uz I - Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane što upućuje na visoku razinu nestabilnosti navedenih sektora i značajan utjecaj vanjskih čimbenika na opstojnost tih djelatnosti. Promatra li se pak stopa preživljavanja poduzeća u RH evidentno je da se ista smanjuje na godišnjoj razini za otprilike 10%, pri čemu prvu godinu poslovanja preživi prosječno 84,2% poduzetnika, drugu godinu 72,25%, treću 63,66%, dok četvrtu godinu poslovanja preživi u prosjeku 55,5%

poduzetnika. Stopa preživljavanja pete godine poslovanja dostupna je isključivo za poduzetnike osnovane 2015. godine te ona iznosi 49%, dakle nešto manje od polovice.

Analizom prosječno isplaćenih neto plaća i nadnica prema broju zaposlenih u mikro poduzećima moguće je utvrditi kako su najviše plaće u sektorima D - Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija sa 6.231,71 kn te J - Informacije i komunikacije s 5.872,20 kn. Sljedeće djelatnosti po visini plaća su B - Rudarstvo i vađenje s 5.823,00 kn, P - Obrazovanje 4.999,29 kn, i M - stručne i administrativne djelatnosti s prosjekom od 4.624,12 kn. Navedene iznosi prosječnih plaća su ispod državnog prosjeka od 7.280 kn premda treba uzeti u obzir da je riječ o mikro poduzetnicima u kojima je u pravilu manji broj zaposlenih koji su prijavljeni na nižu plaću. Usprkos tome, same djelatnosti koje se ističu po visini plaća iste su kao i na nacionalnoj razini što je indikativno ukoliko se u novom inkubatoru teži poticati industrije čiji zaposlenici doprinose povećanju kupovne moći na području Zadra te tranziciji s uslužnog na proizvodno orijentirano gospodarstvo.

Promatrajući samu IT industriju, odnosno sektor J, u kontekstu mikropoduzetništva vidljivo je kako je tijekom posljednjih pet godina (2016.-2020.) broj poduzetnika porastao s 58 na 83, odnosno za 43,10% dok je broj zaposlenika porastao za 94,84% na ukupno 189 što je najveći porast od svih promatranih industrija. Time su u sektoru J prosječno zaposlene 2,28 osobe po pojedinom poduzeću. Usporedbom prosječne plaće zaposlenih u mikro poduzećima u J sektoru vidljivo je kako je ista porasla s 3.960,55 kn na 5.872,20 kn, odnosno čak 48,26% što također svjedoči o propulzivnosti sektora i njegovom brzom rastu. U sektoru J zabilježeno je 50 poduzetnika dobitaša te 33 poduzetnika gubitaša dok je njihov zbrojeni poslovni rezultat iznosio 4.714.341 kn dobiti u 2020. godini što je izrazito pozitivan pokazatelj uzimajući u obzir činjenicu da se radi o kriznoj godini u kojoj su mikro poduzetnici pokazali otpornost i prilagodljivost na krizne uvjete poslovanja. Važnost mikropoduzetnika u sektoru J očituje se i u činjenici da se radi o izvozno orijentiranoj gospodarskoj grani u kojoj je zabilježen izrazito visok udio izvoznika od čak 20,48%. Jedina djelatnost koja je nominalno imala viši udio izvoznika bio je sektor K - Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja, ali zbog činjenice da su u navedenoj djelatnosti zabilježena tek tri mikropoduzeća, od kojih je samo jedno izvozno orijentirano, navedeno nije statistički relevantno. Sljedeća na listi je prerađivačka industrija s tek 11,56% izvozno orijentiranih mikropoduzetnika, odnosno otprilike 9% manje od sektora J.

Zaključak

Mikropoduzetnici u Zadru najzastupljenija su skupina poduzetnika od svih zadarskih gospodarstvenika. Od svih zadarskih poduzeća, najveći pojedinačni broj poduzetnika činili su mikropoduzetnici kojih je bilo čak 2.887, odnosno 91,59%, a zapošljavali su 5.733 zaposlenika, odnosno 38,38% svih zaposlenih u zadarskim poduzećima. Treba naglasiti kako je broj mikro poduzetnika u Zadru u petogodišnjem razdoblju (2016.-2020.) porastao za čak 25,22% što je doprinijelo i 27,22% većem broju zaposlenih u mikro poduzećima. Promatra li se raspodjela

mikro poduzetnika prema djelatnostima evidentno je da je najveći udio njih prisutan u djelatnostima G - Trgovina na veliko i na malo, popravak motornih vozila i motocikala; I - Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane; M - Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti te; F - Građevinarstvo. IT industrija, kao propulzivna industrija koja je ostvarila vrlo izražen rast u petogodišnjem razdoblju izrazito je izvozno orijentirana (čak 20% izvoznika u mikropoduzećima), a osim velikog rasta broja mikropoduzeća na godišnjoj razini, njihovi zaposlenici konkurentni su na tržištu rada što se očituje i plaćama višim od prosjeka za zadarsko područje, a koje su ujedno rasle za čak 48,26% u petogodišnjem razdoblju. Za svrhe planiranja idealnog razdoblja trajanja inkubacije izvršena je i analiza stope preživljavanja poduzetnika u sklopu koje se može zaključiti kako je najveća potreba za potporom poduzetnicima koji počinju svoje poslovanje, a time i najveća potreba za korištenjem usluga novog inkubatora u prve tri godine poslovanja što je period u kojem preko trećine novih poduzetnika zatvara svoja poduzeća.

5.2.3. Primjeri dobre prakse inkubatora

Poduzetnički inkubatori u Hrvatskoj

Poslovni inkubatori predstavljaju suvremen alat koji potiče stvaranje poduzetničke kulture u određenoj sredini te doprinosi razvoju lokalne zajednice, ali i nacionalne ekonomije. Poduzetnicima nude povoljan zakup poslovnog prostora te poslovne, tehničke i obrazovne usluge s ciljem kreiranja poslovnog okruženja koji će pružiti adekvatne uvjete za rast i razvoj. Prema podacima Jedinственog registra poduzetničke infrastrukture Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja, u Republici Hrvatskoj trenutno postoji 206 poduzetničko - potpornih institucija, od čega je 55 inkubatora. Od ukupnog broja inubatora, 40 je poduzetničkih inkubatora, odnosno registriranih pravnih osoba za pružanje potpore poduzetnicima u ranoj fazi razvoja poduzetničkih projekata nizom poslovnih usluga i resursa te 15 inkubatora za nove tehnologije koji su tematski usmjereni na inovativno poduzetništvo i inkubacijskim programima pružaju resurse i profesionalne usluge novoosnovanim inovativnim poduzećima.

U Republici Hrvatskoj program inkubacije kao ključna usluga poduzetničkih inkubatora uglavnom traje 3 do 5 godina te korisnicima nudi niz usluga i pogodnosti u svrhu razvoja njihova poslovanja. Osnovu razvoja inkubatora u Hrvatskoj čini subvencionirani najam prostora, uz koji korisnici na raspolaganju imaju osnovnu uredsku opremu i potrebne strojeve za rad kao što je 3D printer i skener. Uz navedenu bazu, za razvoj uspješnog poduzetničkog inkubatora od ključne važnosti su usluge i programi koji su na raspolaganju svim stanarima kao i mreža mentora koju čine stručnjaci iz relevantnih područja, poput IT sektora, prava, marketinga i akademske zajednice, kako bi izravno pružali profesionalnu pomoć poduzetnicima i pripremili ih za samostalan izlazak na tržište. Uz mentoriranje, posebno se izdvajaju usluge savjetovanja koje mogu obuhvaćati grupne edukacije, virtualna predavanja i/ili individualno savjetovanje s ciljem upoznavanja dobrog upravljanja tvrtkom, mogućnostima i dostupnim izvorima financiranja, pružanju pomoći pri izradi poslovnog plana i drugih relevantnih tema. Inkubatori pripremaju i niz događanja kako bi aktualne korisnike

povezali s potencijalnim investitorima te drugim domaćim i inozemnim organizacijama. Članovi također imaju priliku sudjelovati na edukacijama, radionicama, predavanjima i tečajevima organiziranim specifično za poduzetnike početnike.

Osim inkubacije, poduzetnička kultura se u sklopu inkubatora potiče i kroz druge programe. U sklopu predinkubacije, koja prethodi samoj inkubaciji, potencijalni poduzetnici bez registriranog poslovnog subjekta dobivaju mogućnost korištenja prethodno navedenih pogodnosti s krajnjim ciljem osnivanja tvrtke i eventualnog ulaska u program inkubacije. S druge strane, postinkubaciji pristupaju poduzetnici u kasnijoj fazi rasta i razvoja ili oni koji ostvaruju pozitivne poslovne rezultate kako bi primali daljnju podršku u poslovanju. Zaključno, većina inkubatora u Republici Hrvatskoj nudi standardizirane usluge s većim naglaskom na fizički smještaj, dok se nekolicina ističe upravo zahvaljujući inovativnom pristupu i specijaliziranim uslugama i programima.

U tablici niže prikazani su opći podaci o pet poduzetničkih inkubatora koji se izdvajaju kao primjeri dobre prakse u Hrvatskoj čiji su specifični savjetodavni i financijski poticaji, uz umrežavanje sa sustavom potpora države i županije, obrazovnim institucijama i drugim dionicima, rezultirali uspješnim poduzetničkim pričama i napretkom poduzetničke kulture regije, kao i visokim postotkom aktivnih poduzeća po završetku inkubacije te sve većim iskazanim interesom za ulazak u njihove programe.

Tablica 21. Izdvojeni primjeri poduzetničkih inkubatora u Republici Hrvatskoj

Naziv inkubatora	Godina	Osnivač	Sjedište	Broj zaposlenih	Broj stanara
ZICER	2008.	Grad Zagreb	Zagreb	29	94
BIOS	1996.	Grad Osijek	Osijek	6	59 fizička, 42 virtualna
PISMO	2017.	Razvojna agencija Sisačko-moslavačke županije SI-MO-RA d.o.o. i partneri, Sisačko-moslavačka županija i ZICER	Novska	10	67
Tera Tehnopolis	2002.	Sveučilište J. J. Strossmayera u	Osijek	9	22 fizička, 3 virtualna

		Osijeku			
Studentski poduzetnički inkubator Split	2015.	Ekonomski fakultet Split	Split	Inkubator vode studenti volonteri u suradnji s djelatnicima Fakulteta	Nedostupan podatak

1. ZICER

Zagrebački inkubator ZICER s površinom od 7.300 m² predstavlja najveći i najobuhvatniji inkubator na području Hrvatske, koji se ističe time što potiče poduzetničke inicijative i pomaže razvojnim timovima u realizaciji njihovih poslovnih ideja kroz program predinkubacije, zatim pruža podršku u početnoj fazi razvoja novih proizvoda i usluga kroz program inkubacije, te uspostavlja dugoročnu suradnju s poduzetnicima u razdoblju postinkubacije. Inkubirane tvrtke u najvećem se broju bave visokom tehnologijom, a potom informacijskim i komunikacijskim tehnologijama te održivim razvojem. Stotinjak inkubiranih startupova svoje globalno konkurentne proizvode izvozi na 6 kontinenta, a među alumnijima se nalaze uspješne hrvatske tvrtke poput Altpro, Bytelab i TalentLyft. Tijekom posljednjih šest godina u ZICER-u je provedeno preko 800 seminara, 15.000 individualnih savjetovanja i kroz program je prošlo više od 13.000 polaznika. Osim osnovnih programa inkubacije, ZICER provodi i Startup Factory, natjecateljski akcelerator koji objedinjuje infrastrukturnu, financijsku, edukacijsku, mentorsku i savjetodavnu potporu, te se može pohvaliti pozitivnim rezultatima. Ovaj akcelerator je od 2016. poduzetnicima dodijelio više od 3.5 milijuna kuna, a preko 66% polaznika je nakon završetka programa još uvijek registrirano kao aktivna tvrtka. Pobjednički timovi akceleratora proglašavaju se u sklopu Zagreb Connect-a, najveće hrvatske startup konferencije koja već osam godina okuplja više od 4.000 posjetitelja, preko 100 govornika i 100 startupova. Uz navedeno, ZICER provodi i EIT Climate-KIC akcelerator, program Europskog instituta za inovacije i tehnologiju koji se paralelno odvija u desetak europskih zemalja. Po završetku ovoga programa, hrvatski poduzetnici su nizali uspjehe, među kojima se ističu znatna povećanja timova, pokretanja crowdfunding kampanja te uspješne prijave za inovacijske EU projekte. Inkubator stavlja naglasak i na osiguravanje investicija. Osim Programa potpore inovatorima Grada Zagreba, ZICER povezuje poduzetnike s programom Proof of Concept kojeg provodi HAMAG BICRO te s projektom CE-Connector koji spaja startupove s investitorima, poslovnim anđelima i ostalim dostupnim izvorima financiranja.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Područje visoke tehnologije, elektronike, informacijskih i komunikacijskih tehnologija, energetike, zelenih tehnologija i održivog razvoja.
- Pravna osoba koja ima registrirano sjedište poslovnog subjekta u Gradu Zagrebu ili ima registriranu podružnicu u Gradu Zagrebu.
- Pravna osoba u većinskom vlasništvu fizičkih osoba.
- Pravna osoba koja ima najmanje jednog zaposlenog.
- Ulazak se vrednuje prema: kvaliteti tima, tehnološkoj inovativnosti, tržišnom potencijalu, potencijalu za zapošljavanje i financiranju razvoja proizvoda.

Cjenovni model:

- Osnovna cijena Inkubacije u uredu od 20 m² za do 4 člana tima se obračunava prema iznosu kvadrata poslovnog prostora (90 kn/m²), a umanjuje potporama ovisno o godini poslovanja (za 50-80%) i dodatnim kriterijima (za žene poduzetnice, mlade poduzetnike, izvoznike, inovativne ideje, intelektualno vlasništvo, invalide, doktorande i mentore).
- Ostali troškovi (komunalne naknade, osiguranja objekta, odvoza smeća i sl.) uređuju se ugovorom o inkubaciji.
- Coworking se naplaćuje ovisno o trajanju: dnevni boravak (50 kn), tjedni boravak (250 kn) i mjesečni boravak (800 kn).
- Korištenje prezentacijske dvorane i osnovne opreme naplaćuje se po započetoj satu (400 kn) ili po danu (1.800 kn). Korištenje dodatne opreme se naplaćuje po danu (od 200 do 1.000 kn).
- Korištenje dvorane akcelerator i osnovne opreme naplaćuje se po započetoj satu (750 kn) ili po danu (3.500 kn). Korištenje dodatne opreme se naplaćuje po danu (od 50 do 1.000 kn).
- Subotom, nedjeljom i praznikom naknade se uvećavaju za 20%.
- Prostori se mogu dati na korištenje bez naknade ako se koriste u znanstvene, edukativne i druge svrhe, odnosno ako aktivno potiču inovativno poduzetništvo te predstavljaju sadržaje od posebnog interesa Grada Zagreba.

Programi i usluge:

- Predinkubacija u trajanju do 3 mjeseca s ciljem realizacije poslovne ideje
- Inkubacija u trajanju do 5 godina s ciljem podrške poduzetnicima u počecima i tijekom razvoja poslovanja
- Postinkubacija u trajanju do 5 godina s ciljem razvoja novih proizvoda, usluga i projekata za poduzetnike koji ostvaruju pozitivne poslovne rezultate
- Vanjsko članstvo za korisnike koji nisu fizički smješteni u ZICER

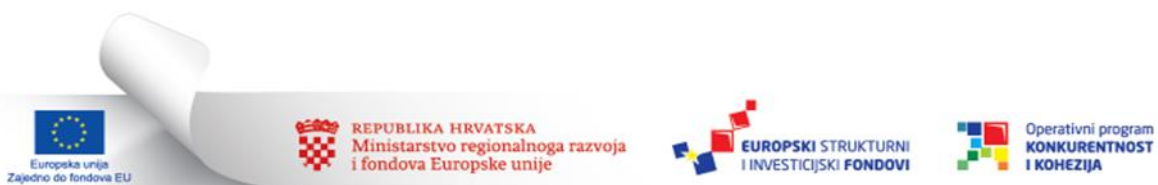
- Pridruženo članstvo za pravne osobe koje aktivno i dokazano rade na poticanju inovativnog poduzetništva u Gradu Zagrebu
- Coworking
- Savjetodavne i mentorske usluge
- Edukacije
- Umrežavanje
- PR i marketinška podrška
- ZICERlab razvojni centri: Centar za razvoj sučelja, Centar za 3D modeliranje, Centar za elektroniku, Centar za tehnologiju zaštite okoliša, Centar za digitalnu forenziku, Centar za IoT, Centar za drvenu industriju

Specifičnosti:

- Startup Factory akcelerator
- EIT Climate-KIC akcelerator
- Zagreb Connect konferencija
- Projekt CE-Connector
- Plavi ured - poduzetnički centar grada Zagreba za podršku poduzetnicima svih profila

2. BIOS

Poduzetnički inkubator BIOS d.o.o. u Osijeku ističe se zahvaljujući niskim troškovima poslovanja, što rezultira visokom popunjenošću prostora. Duge liste čekanja s preko 30 poduzetnika, smještaju ga među najtraženije inkubatore te omogućuju komisiji za ulazak stanara pažljiv izbor temeljem kompetencija i kvalitete poslovne ideje. Zahvaljujući tome, BIOS se može pohvaliti činjenicom da je čak 70% stanara koji su započeli investicijski ciklus u inkubatoru su se vrlo uspješno nastavili razvijati u vanjskom okruženju. Program Inkubacije okuplja prvenstveno poduzetnike s područja visoke tehnologije, a zatim građevine te informacijske i komunikacijske tehnologije. Poslovni prostor koji se daje u zakup može biti najveće površine od 200 m² za jednu istovrsnu djelatnost, uz napomenu da više poduzetnika može dijeliti isti prostor. Među stanarima se trenutno nalaze uspješne tvrtke poput DANIELI-SYTEC d.o.o. s preko 300 zaposlenika te ORQA d.o.o., kojoj je cilj postati vodeći svjetski pružatelj tehnoloških rješenja na području tehnologija, ali i laboratorij za ispitivanje elektromotora FERIT-a te Studentski inkubator Osijek - Inkubator za mlade. BIOS time potiče povezivanje među stanarima, razmjenu ideja, transfer znanja te promoviranje poslovnih prilika. Kao prioritet se ističe razvoj poduzetničke klime, stoga ovaj osječki inkubator već 15. godinu zaredom organizira Međunarodnu konferenciju o poduzetništvu koja okuplja vodeće regionalne stručnjake. Ukorak s vodećim trendovima, u proteklo se vrijeme BIOS okrenuo ka promoviranju modernih industrija te je 2021. po prvi put organiziran Moš! tehnološki vikend osmišljen s ciljem jačanja sektora kreativnih industrija, s posebnim naglaskom na gaming industriju. Predavanja,



edukacije i okrugli stolovi završeni su 24-satnim hackathonom u sklopu kojeg je 7 timova iz regije dobilo za zadatak izraditi računalno i poslovno rješenje konkretnog zadatka.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Područje ICT-a, uslužnih ili proizvodnih djelatnosti.
- Poduzetnici početnici sa sjedištem u Gradu Osijeku uz uvjet da nemaju poslovne udjele u drugim pravnim osobama u iznosu većem od 50%.
- Poduzetnici koji žele u Inkubatoru razvijati projekt iz područja ICT-a, uslužne ili proizvodne djelatnosti uključujući znanstvene institucije, studente, male i srednje poduzetnike, spin-off tvrtke i velike tvrtke.
- Ostali poduzetnici kojima se može odobriti zakup prostora ukoliko za to postoji slobodan prostor.
- Prioritet imaju: projekti koji djeluju na području ICT-a i novih tehnologija, obavljaju djelatnost koja nije zastupljena u Osijeku, zapošljavaju veći broj radnika i visokoobrazovanu radnu snagu, ostvaruju prihode izvan granica RH, mladi poduzetnici i žene poduzetnice.

Cjenovni model:

- Stanari imaju pravo na subvencioniran zakup prostora, ali plaćaju paušalno 10 kn/m² zakupljenog prostora.
- Osnovna cijena se obračunava prema iznosu kvadrata poslovnog prostora (50 kn/m²), a subvencije se određuju prema kategoriji stanara za godinu inkubacije - za djelatnosti iz područja ICT-a uslužnih i proizvodnih djelatnosti za 80%-0%, a za projekte iz istih područja za 60%-20%.
- Coworking se naplaćuje ovisno o trajanju: mjesečni najam (260 kn) ili godišnji najam (1800 kn) radne jedinice.
- Najam dvorane s 80 sjedećih mjesta po satu (200 kn) ili danu (1200 kn).

Programi i usluge:

- Inkubacija u trajanju do 5 godina za poduzetnike početnike i do 3 godine za ostale poduzetnike
- Virtualna inkubacija podrazumijeva korištenje usluga bez usluge najma poslovnih prostora
- Coworking
- Umrežavanje
- Besplatno korištenje konferencijske dvorane
- Hardware laboratorij

Specifičnosti:

- Međunarodna konferencija o poduzetništvu
- Mošh! tehnološki vikend

3. PISMO

PISMO predstavlja prvi digitalni inovacijski centar smješten u Sisačko-moslavačkoj županiji kojem je cilj ostvariti jednostavan i uspješan prelazak s tradicionalnih na moderne industrije. Projekt je izvorno zamišljen u pet faza s namjerom poticanja interesa za sudjelovanje u razvoju gaming industrije od najmanjih nogu. Osim što potiče sektor metalne industrije, ovaj je inkubator prvi i jedini kojem je u fokusu industrija razvoja video igara. U skladu s time, dvije zgrade ukupne površine 1213 m² s 20 ureda, coworking prostorom i konferencijskim dvoranama popraćene su modernom metalurškom i gaming opremom. Besplatne edukacije s ciljem osposobljavanja polaznika za samostalno kreiranje video igara svake godine okupljaju desetke najboljih među stotinama prijava, a u protekle tri godine osposobile su 200 game developera za izlazak na tržište rada. Nezaposlenima koji imaju završenu minimalno četverogodišnju srednju školu Hrvatski zavod za zapošljavanje za trajanja edukacije osigurava naknadu u visini minimalne plaće i putne troškove, što je proizvelo velik interes. Čak 87 polaznika je nezaposleno prije pohađanja edukacije, a 66 posto ih u prvom mjesecu po završetku šestomjesečnog programa radi u IT sektoru. Edukacijom Blender polaznik se upoznaje s tehnikama kao što su izrada i animiranje 3D modela za video igre, a po završetku edukacije Unity, polaznik savladava tehnike kao što su programiranje u C# programskom jeziku, izrada koncepta video igre, primjena matematičke logike i zakona fizike u video igrama i ostale stavke nužne za razvoj igara. Edukacije su praćene brojnim radionicama tijekom kojih polaznici imaju priliku isprobati najmoderniju tehnologiju, a u prostorima inkubatora se organiziraju i susreti s uspješnim poduzetnicima iz gaming industrije. 43 bivših polaznika edukacija odvažilo se na pokretanje vlastitog poduzeća ili obrta u inkubatoru PISMO. Inkubator također potiče zainteresirane da se pridruže godišnjem Global Game Jam-u, svjetskom natjecanju u izradi video igara, te su 2019. organizirali Local Game Jam, lokalnu verziju istog natjecanja na kojoj su pobjedu odnijeli bivši i sadašnji polaznici gaming edukacija.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Pravni subjekti registrirani za djelatnosti računalnog programiranja i povezanih djelatnosti s naglaskom na gaming industriju.

Cjenovni model:

- Mjesečna zakupnina (28,25 kn/m²) za poslovne prostore površine od 6,72 m² do 23,76 m².
- Mjesečna zakupnina radne jedinice (14,13 kn/m²) u coworking prostoru površine od 3,09 do 5,44 m².

- Najam manje konferencijske dvorane besplatan za stanare i 500 kn/dan za vanjske korisnike.
- Najam velike konferencijske dvorane 500 kn/dan za stanare i 2.500 kn/dan za vanjske korisnike.
- Najam osnovne informatičke opreme (od 25 do 100 kn/kom).
- Najam gaming opreme: subvencioniran najam gaming opreme (200 kn/kom/dan) i studija (ovisno o studiju, od 500 kn/dan) za stanare te puna cijena najma gaming opreme (500 kn/kom/dan) i studija (ovisno o studiju, od 1.400 kn/dan) za vanjske korisnike.
- Najam metalurške opreme (550 kn/dan) za stanare i vanjske korisnike.

Programi i usluge:

- Inkubacija u trajanju do 5 godina
- Coworking
- Savjetodavne i mentorske usluge
- Edukacije (Unity i Blender)
- Umrežavanje
- PR i marketinška podrška
- Besplatno korištenje konferencijske dvorane s 25 sjedećih mjesta te subvencioniran najam dvorane sa 120 sjedećih mjesta
- Najam informatičke opreme (prijenosno računalo, stolno računalo, grafički tablet)
- Najam gaming opreme (VR oprema, motion capture studio, fotogrametrijski studio, video studio, glazbeni studio)
- Najam metalurške opreme (CNC stroj, mikroljev, 3D printer)

Specifičnosti:

- Local Game Jam 2019.

4. Tera Tehnopolis

Tera Tehnopolis u Osijeku prostire se na 1.200 m² te trenutno okuplja 22 poduzeća prvenstveno s područja informacijskih i komunikacijskih tehnologija, zatim visoke tehnologije i građevine. Uz klasičan program inkubacije u trajanju od maksimalno 5 godina provodi desetke drugih projekata, a zahvaljujući povezanosti sa Sveučilištem J. J. Strossmayer u Osijeku, istaknuo se kao referentni studentski poduzetnički inkubator s posebnim naglaskom na rad sa studentima, apsolvantima i netom diplomiranim mladim kadrovima. S ciljem pružanja prilike mladima i rješavanja problema nezaposlenosti, inkubator organizira godišnje natjecanje u pisanju studentskih poslovnih planova Budi uzor, koji okuplja stotine budućih poduzetnika. Samo je 2019. predstavljeno 290 izložaka iz 31 države sudionice te 151 poslovni plan. Najuspješniji studenti imaju priliku provesti svoj projekt u djelo u okviru inkubatora StudOS koji im omogućava besplatnu inkubaciju u trajanju od 6 mjeseci.



U okviru ovoga natjecanja pokrenuta je i EIT Food inicijativa vezana uz poljoprivredno - prehrambeni sektor, koja povezuje tvrtke, sveučilišta i istraživačke centre u Europi te potiče poduzetništvo i inovacije. Pobjednicima je zahvaljujući novčanoj nagradi omogućeno pokretanje projekata, ali presudno je i stečeno iskustvo kroz savjetodavnu i edukacijsku potporu. Tera Tehnopolis danas se može pohvaliti s više od 20 godina iskustva tijekom kojih je provedeno preko 76 odobrenih projekata ukupnog iznosa od preko 30 milijuna eura.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Fizičke osobe, državljani RH koji žele osnovati novo poduzeće u svrhu razvoja i komercijalizacije proizvoda/usluga i procesa/postupaka s ugrađenom novom dodanom vrijednosti
- Pravne osobe registrirane u RH čiji se proizvodi temelje na znanju i tehnologiji
- Područja od posebnog interesa: biotehnologija, zaštita okoliša, informatika te projekti koji poduzetnicima u regiji pružaju mogućnosti razvitka

Cjenovni model:

- Program inkubacije subvencioniran je prvu godinu, a kasnije je puna cijena (300 kn/mjesečno).
- Zakup prostora u programu FOKUS je 200 kn/mjesečno.

Programi i usluge:

- Program predinkubacije FOKUS u trajanju do 6 mjeseci za poduzetnike početnike u fazi registracije tvrtke ili obrta ili su je tek registrirali
- Program inkubacije u trajanju do 5 godina s ciljem punog razvoja poslovne ideje i plasmana na tržište
- Program inkubacije StudOS u trajanju do 6 mjeseci s ciljem razvijanja poduzetničke ideje studentima i netom diplomiranim
- Program sidrenih stanara (HBOR i HUP) sa sinergijskim učinkom za stanare
- Savjetodavne i mentorske usluge
- Pravna potpora odvjetničkog ureda
- Edukacije
- Umrežavanje
- 3D laboratorij

Specifičnosti:

- Budi uzor
- EIT Food inicijativa
- Potpora u sajamskim nastupima

→ Potpora u pisanju prijedloga projekata

5. SPI Split

Studentski poduzetnički inkubator Split najrazvijeniji je hrvatski inkubator vođen studentima te u potpunosti namijenjen studentskoj populaciji. Uspostavljen je kako bi promovirao Split kao grad mladih koji pruža prilike i potporu za razvoj poduzetničkih ideja. Time se također osvrće na problem velike nezaposlenosti mladih i neinformiranosti oko samozapošljavanja. Korisnici inkubatora sudjeluju u nizu međunarodnih i regionalnih radionica i edukacija, a sami sudjeluju u pripremi dva veća događaja. STup!2022 predstavlja najpoznatije studentsko startup natjecanje u Hrvatskoj, osmišljeno kako bi mladi poduzetnici dobili priliku za razvitak i predstavljanje poduzetničke ideje pred investitorima. Polaznici ovog programa inkubacije također su organizatori i natjecatelji Hack4Split hackatona, koji okuplja desetke sudionika specifičnih znanja s ciljem pronalaska i provedbe društveno korisnih rješenja za napredak lokalne zajednice uz pomoć prednosti moderne tehnologije. Rješavanje društvenih problema, osmišljavanje društvenih inovacija te upoznavanje s UN ciljevima održivog razvoja glavne su točke ovog natjecanja. Inkubator također potiče studente na umrežavanje i učenje, prosljeđujući pozive na međunarodne i regionalne projekte, meetupove i konferencije.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Studenti Ekonomskog fakulteta u Splitu s poduzetničkom idejom koju bi željeli razviti
- Studenti Sveučilišta u Splitu koji žele sudjelovati u radu inkubatora kao volonteri.

Cjenovni model:

- Besplatno

Programi i usluge:

- Prostor Ekonomskog fakulteta u Splitu
- Savjetodavne usluge
- Edukacije
- Umrežavanje

Specifičnosti:

- STup!
- Hack4Split

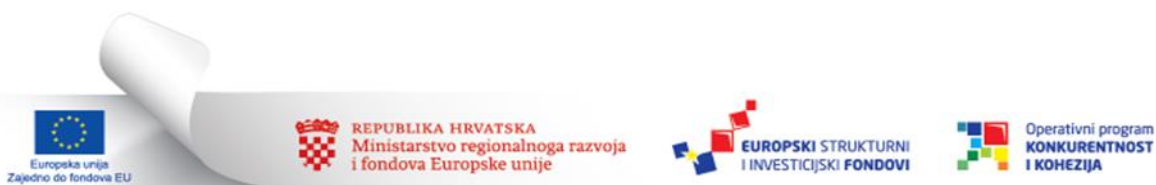
Zaključak

U Hrvatskoj se inkubatori osnivaju u fizičkom obliku, u pravilu u gradovima s poticajnim poduzetničkim okruženjem određenim velikim brojem novoosnovanih tvrtki godišnje te postojanjem obrazovne ustanove u široj okolini. Uvjeti uspostave inkubatora su postojanje poslovnog prostora, potreba te interes lokalne uprave i drugih institucija, dok je svrha proizvesti uspješna poduzeća koja će nakon inkubacije ostati financijski samoodrživa i neovisna. Hrvatski inkubatori u svoje programe uglavnom prihvaćaju poduzetnike početnike, s prednošću onih koji se bave tehnološkim inovacijama. Najveći se naglasak stavlja na subvencioniran najam uredskog prostora, a subvencije se u većini slučajeva definiraju trajanjem inkubacije, dok se početna cijena određuje prema kvadratnom metru iznajmljenog prostora. Stanari u prostoru inkubatora mogu provesti od tri do pet godina, dok u nekim slučajevima bivši stanari ili poduzetnici s pozitivnim poslovnim rezultatima imaju priliku produžiti boravak programom post-inkubacije. Program akceleracije nije naročito zastupljen te je strukturiran u obliku skraćene i dinamičnije verzije programa inkubacije. Uz klasičnu ponudu koja uključuje edukacije, mentoriranje i osiguranje osnovnih alata za rad, vodeći su inkubatori u ponudu dodali specijalizirana natjecanja, *hackathone*, prilike za osvajanje novčane nagrade i umrežavanje s investitorima. Njihovi stanari zahvaljujući povezivanju s vodećim stručnjacima regije i transferu znanja ostvaruju pozitivne rezultate te se inkubatori mogu pohvaliti visokom razinom aktivnih poduzeća i po završetku inkubacije.

Poduzetnički inkubatori u inozemstvu

Za razliku od hrvatskih inkubatora, inozemni inkubatori ne dijele podjednake standardizirane usluge, već se jedan od drugoga značajno razlikuju. Subvencionirani najam uredskog prostora ne spada među primarne usluge, već se naglasak stavlja na osiguravanje financijskih investicija. Inkubatore većinom osnivaju fizičke osobe koje su i same imale iskustva s poduzetništvom te iz tog razloga nastoje poduzetnicima pomoći u onome što im predstavlja najveću prepreku, a to je financijska sigurnost. Velika konkurencija i potražnja vode do toga da u inkubator ulaze najbolji kandidati, što rezultira i iznimno pozitivnim i uspješnim poslovnim rezultatima. Cilj je svakom startupu u što kraćem periodu osigurati tražene investitore te ga u najvećoj mogućoj mjeri pripremiti za tržište rada. Stoga inkubatori uglavnom provode iznimno dinamične programe inkubacije i/ili akceleracije u trajanju od svega nekoliko tjedana. Tijekom tog razdoblja, stanari sudjeluju u predavanjima, radionicama i edukacijama s ciljem uspješnog ulaska i opstanka na tržištu. Kako bi se maksimalno iskoristilo provedeno vrijeme, inkubatori nerijetko nude usluge poput računovodstva, marketinga i upravljanja ljudskim potencijalima.

Neke su se države istaknule kao predvodnice po pitanju poduzetničkih ideja i tehnoloških inovacija, u čemu važnu ulogu imaju inkubatori kao jedan od temeljnih aktera u razvoju pozitivne



poduzetničke klime. U tablici niže istaknuto je nekoliko poduzetničkih inkubatora koji predstavljaju primjer dobre prakse na globalnoj razini. Founder Institute predvodnik je ne samo američkih inkubatora, već i svjetskih prema raširenosti i broju korisnika, dok su ACE, Sting i Startuplab glavni europski inkubatori privlačni zbog zajamčenih impresivnih financijskih investicija te iznimno visokog postotka uspješnih stanara po završetku inkubacije.

Tablica 22. Primjeri inozemnih poduzetničkih inkubatora i njihovi opći podaci

Naziv inkubatora	Godina	Osnivač	Sjedište	Broj zaposlenih	Broj stanara
Founder Institute	2009.	Adeo Ressi i Jonathan Greechan	Silicon Valley	27	20-50 po programu
ACE	2013.	Erik Boer i Peter Krijnsen	Amsterdam	14	13-14 startupova po programu
Sting	2002.	Pär Hedberg i Peo Nilsson	Stockholm	21	12-15 startupova godišnje i 6-8 startupova s područja deeptech
Startuplab	2012.	Alexander Woxen i Oslotech	Oslo	21	110+
PoliHub	2003.	Politecnico di Milano i Regione Lombardia	Milan	21	71

1. Founder Institute

Founder Institute se u sklopu iznimno konkurentnog područja Silicon Valleyja ističe se kao najveći globalni poduzetnički inkubator koji pokriva preko 200 gradova diljem svijeta te je od osnutka pomogao više od 6000 poduzetnika prikupiti preko milijardu dolara investicija. FI Core program u trajanju od 14 tjedana prvi je korak za nove startupove. Ambiciozan raspored ispunjen predavanjima i radionicama nudi sudionicima sva znanja nužna za osnutak i razvoj poduzeća, a zahtjevna dinamika vodi do toga da program završi tek 40% upisanih. Po završetku programa, polaznici nastavljaju uživati potporu kroz privatne događaje, podršku stručnog tima, savjetovanja s mentorima te prilike za umrežavanje. Odluče li se za strukturirani post-program, imaju priliku za besplatno sudjelovanje u nizu tromjesečnih akceleratora te daljnje povezivanje s investitorima.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Područje tehnologije i tehnoloških inovacija.
- Pojedinci i timovi koji žele osnovati svoje poduzeće ili već jesu.
- Osnivači ustaljenih tvrtki koje posluju do jedne godine i još nisu stekli značajnije investicije.

Cjenovni model:

- Fiksna cijena četveromjesečnog programa (799 USD).

Programi i usluge:

- FI Core program organiziran kroz 14 tjedana radionica i predavanja tijekom kojih poduzetnici stječu sva potrebna znanja i povezuju se s prvim investitorima
- Founder Lab akceleratori za bivše korisnike s ciljem daljnjih edukacija i povezivanja s investitorima
- Founder Institute Alumni program koji čini najveću svjetsku mrežu mentora i investitora
- Savjetodavne i mentorske usluge
- Tjedne edukacije
- Tjedni sastanci o povratnim informacijama
- Umrežavanje
- Povezivanje s investitorima

Specifičnosti:

- Equity Collective, program u kojem svaki Alum ulaže 2,5% kapitala svog poduzeća koje se dijeli svim članovima kolektiva i mentorima

2. ACE

ACE je vodeći sveučilišni inkubator u Amsterdamu koji je do sada inkubirao preko 170 startupova te osigurao investicije u iznosu od 160 milijuna eura. Desetotjedni program inkubacije organizira se dvaput godišnje te je namijenjen studentima, istraživačima i ostalim pripadnicima akademske zajednice. Otvara vrata mreži od preko 60 mentora, poduzetnika i stručnjaka. Naglasak je na dijeljenju znanja i komunikaciji, stoga Inkubacija počiva na 5 stupova: radionice sa stručnjacima, mentorstvo u manjim skupinama, događaji radi umrežavanja, uredski sastanci i individualno mentoriranje. Pristup je rezultirao činjenicom da čak 83% bivših stanara posluje preko dvije godine. Iako mnogi inkubatori dopuštaju sudjelovanje početnicima, ACE se ističe kao rijedak inkubator koji otvara vrata i onima koji uopće nemaju poslovnu ideju. Kako bi promovirao poduzetničku kulturu među mladima, osmislio je jedinstven program radionica i praktičnih vježbi kao prvi korak za pojedince koji iskazuju interes za svijet poduzetništva. Uz navedeno, timovi se mogu pridružiti i AI Lab akceleratoru koji je do sada okupio 9 korporativnih partnera, više od 30 mentora te iznjedrio 5

aktivnih startupova, sve s ciljem poticanja studenata na pokretanje vlastitog startupa u području umjetne inteligencije. ACE također osigurava investicije kroz čak 3 programa: ASIF Ventures koji dodjeljuje do 100.000 eura studentima, Rabobank Innovatielening koji nudi pozajmice za inovatore i Innovatiefonds Noord-Holland koji podržava startupove pozajmicama u iznosu od 50.000 do 300.000 eura.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Akademska institucija - prioritet su institucije u Amsterdamu, a zatim ostala sveučilišta i institucije u Nizozemskoj, EU te inovacijske inicijative sa snažnim razlogom za sjedištem u Amsterdamu.
- Poslovne ideje s područja znanosti i tehnologije s naglaskom na održivost.
- Osnivači s fakultetskom diplomom.
- Tim od dva člana ili pojedinac stručan u području tehnologije ili znanosti.
- Mogućnost full time vremenske dostupnosti.
- Održiv poduzetnički model.

Cjenovni model:

- Obveza plaćanja 2% svog prihoda za razdoblje od 5 godina, samo kada poduzeće dostigne godišnji prihod od 250 tisuća eura ili više.

Programi i usluge:

- Explore Program za pojedince koji nemaju poslovnu ideju, ali se žele okušati u svijetu poduzetništva
- AI Lab akcelerator u trajanju od 12 tjedana s ciljem dinamičnog strukturiranja opipljive poslovne vrijednosti
- Savjetodavne i mentorske usluge
- Edukacije i radionice
- Umrežavanje
- Povezivanje s investitorima

Specifičnosti:

- Specijalni programi investiranja: ASIF Ventures, Rabobank Innovatielening, Innovatiefonds Noord-Holland

3. Sting

Sting je 2020. na Global Startup Awards prepoznat kao najbolji akcelerator/inkubator, u skladu sa svojom dugogodišnjom vizijom kreiranja vodećeg europskog ekosustava za startupove. Uz osnovni program inkubacije u trajanju od 12 mjeseci, startupovi koji se bave deeptech inovacijama i kompleksnim tehnologijama imaju priliku pridružiti se specijalnom programu u trajanju od 18 do 24 mjeseci. Također je dostupan dinamičan program akceleracije koji timove sa završenim proizvodom u razdoblju od 4 mjeseca priprema na što brže i kvalitetnije uključivanje na tržište. Stingova investicijska tvrtka Propel Capital čini čak 40 poslovnih anđela koji ulažu u inkubirane startupove. Do sada je kroz inkubator prošlo više od 300 startupova. 70% aktivnih tvrtki danas broji preko 3.000 zaposlenih te nosi ukupnu vrijednost od 2 milijarde eura.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Područje tehnoloških inovacija u zdravstvu, digitalnim rješenjima, održivim rješenjima i deeptechu.
- Tim od barem 2 ljudi s lansiranim prototipom.
- Predočiti rani “proof of concept”, rješenje jasnog i važnog problema koristeći inovativnu tehnologiju.

Cjenovni model:

- Nalog od 3% do 5% izdan Sting Holdingu za običan program Inkubacije.
- Nalog od 3% do 6% izdan Sting Holdingu za program deeptech Inkubacije.

Programi i usluge:

- Sting Accelerate program u trajanju od 4 mjeseca za startupove s lansiranim proizvodom ili uslugom
- Sting Incubate program u trajanju od 12 mjeseci za poduzetnike početnike koji su lansirali prototip ili planiraju u narednoj godini
- Sting Incubate Deeptech program u trajanju od 18 do 24 mjeseca s ciljem razvoja startupova s područja deeptecha
- Besplatan uredski prostor
- Savjetodavne i mentorske usluge
- PR i marketinške usluge
- Umrežavanje
- Povezivanje s investitorima

Specifičnosti:

- Pristup Stingovim partnerima u deeptechu, kao što su RISE (savjetovanje oko EU financiranja) i IVA (pristup CTO mreži)

4. Startuplab

Startuplab u Oslu je tijekom posljednjih deset godina postao predvodnik norveških inkubatora koji prihvaća samo najbolje u svijetu tehnoloških inovacija. Kao najveću prednost ističu svoju zajednicu sačinjenu od bivših polaznika, mentora, investitora, korporativnih partnera i drugih stručnjaka. Glavni izvor financiranja upravo je Founders Found, grupa osnivača koji financijskim ulaganjima potiču daljnje poduzetništvo. Kroz inkubator je do sada prošlo oko 400 startupova iz područja mobilnosti, hardware-a, energije te podatkovne znanosti. Među alumnima se ističu svjetski poznate tvrtke kao što su Zwiipe, ReMarkable, Kahoot i Huddly. Trenutno zagovaraju pametna energetska rješenja, u skladu s čime je uspostavljen GreenLab program koji potiče rješavanje globalnih problema. O poželjnosti ulaska u ovaj inkubator govori činjenica da za to priliku dobije tek svaki 5. prijavljeni kandidat. Razlog tomu je specifičan pristup inkubatora koji je prvenstveno obilježen širokim prostorom slobode te stvaranju opuštenog ozračja u kojemu se timovi mogu neometano razvijati, samostalno donoseći odluke bez ikakvih dodatnih troškova. O uspjehu ovakvog pristupa govori činjenica da čak 73% bivših korisnika nastavlja rasti. Oni inkubatori koji nemaju potrebu za dodatnim pogodnostima već im je prioritet osiguranje investicija mogu se priključiti Startuplab akceleratoru. U ovogodišnji, 12. po redu akcelerator prihvaćeno je ukupno 9 startupova od 140 prijavljenih kandidata sa željom za povezivanjem s iskusnim osnivačima, investitorima i ostalim stručnjacima. Inkubator je također svake godine domaćin Startup Weekend Oslo, u kojem sudjeluje preko 100.000 ljudi diljem svijeta. Poanta je da svatko može sudjelovati i predstaviti svoju ideju kolegama poduzetnicima, dok oni najbolji ulaze u specijalno natjecanje u trajanju od 54 sati prilikom kojeg razvijaju svoje projekte radi osvajanja novčane nagrade.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Područje mobilnosti, hardware-a, energije i podatkovne znanosti.

Cjenovni model:

- Osnovna cijena članstva je 2290 NOK/mjesečno.

Programi i usluge:

- Program inkubacije u trajanju do 12 mjeseci
- Program akceleracije u trajanju do 3 mjeseca
- Besplatni uredi i sobe za sastanke
- Edukacije
- Savjetodavna i mentorska podrška
- Umrežavanje
- Povezivanje s investitorima
- AI i IoT laboratoriji
- Hardware lab

- Pravno savjetovanje
- Računovodstvena pomoć

Specifičnosti:

- Startuplab Ventures tim upravlja procjenama, ulaganjima, rukuje portfeljima i prikuplja sredstva u ime raznih Founders fondova - uglavnom se investicije ugovaraju kroz programe Akceleracije i Inkubacije, no sam Startuplab ponekad direktno ulaže u poduzeća

5. PoliHub

PoliHub je jedan od najtraženijih europskih inkubatora specijaliziranih za deeptech, smješten u blizini Politecnico di Milano, istaknutog istraživačkog područja rangiranog među prvih 50 u svijetu. U PoliHubu je naglasak na zajednici. Uz mrežu mentora koju čini preko 100 profesionalaca iz područja tehnologije, jednom mjesečno radi transfera znanja i iskustava okupljaju stručnjake iz svijeta poduzetništva i inovacija. Kao partner DeepTech Alliance Europske unije, inicijative koja povezuje inkubatore specijalizirane za duboku tehnologiju, PoliHub njeguje međunarodne odnose sa sličnim inkubatorima kojima je cilj podržati startupe s visokim potencijalom rasta. Uz to održavaju kontakte s mrežom investitora i poslovnih anđela te ih povezuju s poduzetnicima iz njihovog područja interesa. PoliHub je također savjetnik za Venture Capital Poli360, poseban fond koji se koncentrira na transfer tehnologije s fondom od 54 milijuna eura. Status PoliHuba kao lidera među inkubatorima specijaliziranim za deeptech potvrđuje činjenica da svake godine procjenjuje više od 1000 projekata koji proizlaze iz natjecanja i akceleracijskih programa, u partnerstvu s institucijama, velikim tvrtkama i sveučilištima te okuplja više od 200 startupova koji razvijaju ideje u ovom području.

Kriteriji za ulazak u inkubator:

- Timovi od najmanje 2 ljudi s registriranim poslovnim subjektom u području deeptecha.
- Timovi od najmanje 2 ljudi bez registriranog poslovnog subjekta u području deeptecha.

Cjenovni model:

- Fiksna cijena koja se određuje prema specifičnom slučaju i potrebama startupa
- Najam coworking prostora od 250 eur/mjesečno
- Najam ureda od 350 eur/mjesečno

Programi i usluge:

- Program akceleracije u trajanju od 12 do 16 tjedana za timove koji se tek trebaju plasirati na tržište
- Program akceleracije u trajanju od 6 do 8 mjeseci za startupove koji su spremni za tržište

- Program inkubacije u trajanju od 6 do 12 mjeseci obično vodi do osnivanja tvrtke
- Program članstva koji povezuje studente, stručnjake, startupove i investitore radi konstruiranja zajednice pojedinaca zainteresiranih za tehnološku inovaciju i znanost
- Coworking
- Uredi, sobe za sastanke i konferencijske sale po subvencioniranim cijenama
- Savjetodavna i mentorska potpora
- Edukacije
- PR i marketinške usluge
- Umrežavanje
- Povezivanje s investitorima

Specifičnosti:

- PoliHub Startup Expert radna skupina koja pruža podršku projektima najspremnijima za tržište time što definira pokazatelje koji će se koristiti u fazi ulaska na tržište
- Deeptech Alliance EU
- Fond Poli360 (kojim upravlja Capital360) omogućuje financiranje projekata već prije njihovog izlaska na tržište, a prati ih i u kasnijim fazama rasta

Zaključak

Inozemni inkubatori u svoje programe prihvaćaju isključivo najperspektivnija poduzeća s područja tehnoloških inovacija te je iznimno velika konkurencija za ulazak u inkubator. Iako većina pruža smještaj prilikom trajanja inkubacije, velik je naglasak upravo na virtualnom prostoru u kojem su omogućene usluge poput edukacija, mentoriranja i umrežavanja. U inkubatorima je naglasak na financiranju, a u većini slučajeva kvalitetni besplatni programi potiču i omogućavaju vrtoglave investicije u kombinaciji s pružanjem svog potrebnog znanja za uspješan razvoj poduzeća te su kao takvi poticaj su brojnim poduzetnicima za prijavu na sudjelovanje. Ogromna potražnja dovodi do toga da u inkubatore ulazi tek mali postotak prijavljenih, no ishod su i vrlo pozitivni rezultati po završetku programa. Programi inkubacije često su isprepleteni programima akceleracije, budući da je u oba slučaja fokus na financijskoj održivosti, te u svega nekoliko mjeseci poduzetnike pripremaju za održanje na tržištu. Od primarne su važnosti investitori, stoga inkubatori potiču umrežavanje s istaknutim stručnjacima diljem svijeta te aktivna poduzeća i uspješne osnivače uvrštavaju u razgranate mreže mentora.

5.3. Programsko usmjerenje inkubatora

Novi inkubator osmišljen je s ciljem zadovoljavanja postojeće potrebe na tržištu u smislu stvaranja nove infrastrukture i nadograđivanja kvalitete postojeće poduzetničko - potporne infrastrukture na području grada Zadra. Pri planiranju usluga i programskog usmjerenja novog inkubatora u predmetnom dokumentu izvršena je temeljita analiza zadarskog gospodarstva s posebnim naglaskom na mikropoduzetnike, analizirane su zadarske institucije koje imaju funkciju potpore gospodarstvu te su održane radionice strateškog planiranja s ključnim dionicima razvoja u kojima su prikupljeni prijedlozi i informacije o dosadašnjim dobrim praksama inkubatora i potrebama njegovih korisnika. Isto tako, kako bi se osigurala maksimalna privlačnost inkubatora najkvalitetnijim mogućim stanarima, izvršena je analiza hrvatskih te inozemnih inkubatora u sklopu koje su ponuđeni primjeri dobre prakse čiji elementi se mogu ugraditi i u poslovanje novog inkubatora.

Primarno, namjera je i cilj Grada te Inovativnog Zadra poticati industrije i tipove poduzetnika koji posjeduju potencijal za inovacijama, brzim rastom i privlačenjem dodatnih investicija u sam grad time unaprjeđujući njegovu privlačnost kao destinacije za ulaganje. Kako bi se navedeno ostvarilo, inkubator će primarno biti usmjeren na privlačenje mikropoduzetnika početnika kojima su za rast i razvoj na tržištu ponajviše potrebne usluge inkubacije te sigurnost i podrška koju inkubator pruža. Obzirom da je prethodna analiza pokazala da novi inkubator nije moguće usmjeriti na isključivo jednu nišu brzorastućih djelatnosti jer one čine mali udio mikropoduzetnika u Zadru, fokus je stavljen na inovacije i napredne tehnologije, ali i druge djelatnosti kako je navedeno u nastavku dokumenta. Pri vrednovanju prijave poduzetnika za korištenje usluga inkubacije razmatrat će se niz faktora kao što su njihova djelatnost, iskustvo, inovativnost te kvaliteta njihovog proizvoda ili usluge u kontekstu lokalnog te međunarodnog tržišta. Prilikom odabira stanara primarno će ocjenjivati djelatnost koje obavljaju, prioritetima kako je navedeno:

- obavljaju djelatnost iz područja prioritetnih sektora definiranih Strategijom razvoja Grada Zadra (poslovne i stručne usluge, ICT, kreativne industrije, proizvodi i usluge utemeljeni na znanju, inovacijama i novim tehnologijama, izvozno orijentirane tvrtke)
- ne obavljaju djelatnost iz područja prioritetnih sektora definiranih Strategijom, ali razvijaju rješenja/proizvode koji predstavljaju tehnološko poboljšanje i napredak u odnosu na postojeća i/ili koriste inovativan koncept poslovanja

Cilj Inovativnog Zadra je izgraditi blisko povezanu zajednicu koja se međusobno podržava u poslovnom razvoju te aktivno dijeli znanja na različitim razinama te djeluje kao centar kompetencija za inovacije na zadarskom području. U skladu s time, određeni dio prostora inkubatora bit će dedican komercijalnom najmu prostora već etabliranim poduzećima u stabilnoj fazi poslovanja koja će imati dodatnu zadaću mentorirati korisnike koji su u fazi inkubacije i održavati edukacije.



Kako bi se ostvarila dostupnost komercijalnog najma prostora, u samom inkubatoru predviđen je i coworking prostor čije funkcionalnosti su predviđene primarno za mikropoduzetnike u djelatnostima također određenima strateškim odrednicama poslovanja te digitalne nomade, koji će doprinijeti stvaranju kohezivnije zajednice i stvaranju novih ideja kroz dinamičniju razmjenu znanja i iskustava.

5.4. Prijedlog liste programa inkubatora i kriterija korištenja

5.4.1. Programi i usluge

Novi poslovni inkubator u Zadru predstavlja proširenje lokalne zajednice malih poduzeća koja tek započinju poslovanje, tzv. start-up poduzeća kojim se olakšava poslovanje poduzetnicima početnicima u prvim godinama poslovanja. Korisnicima se omogućuje pomoć do trenutka kad se osposobe za samostalno poslovanje. Pomoć uključuje korištenje poslovnog prostora i administrativnog servisa po povoljnijim uvjetima, ali i pružanje podrške u stručnom, tehničkom i financijskom aspektu poslovanja. Stoga jedan od ključnih ciljeva prilikom oblikovanja programa i usluga novog inkubatora jest omogućiti da se mali poduzetnici razvijaju do mjere kada će kao uspješne tvrtke moći nastaviti razvijati svoje poslovanje u vanjskom okruženju. Vođeni idejom da se svaki poduzetnik sa svojim malim poduzećem bori za mjesto na tržištu, za opstanak i razvoj kako bi nakon određenog perioda zauzeo poziciju na tržištu te se dalje samostalno razvijao i rastao, a temeljem dosadašnjeg iskustva u vođenju InZad inkubatora te brojnih primjera dobre prakse iz Hrvatske i svijeta definiran je sljedeći set programa i usluga koji će se provoditi u novom poduzetničkom inkubatoru:

- inkubacija
- coworking
- uredi na komercijalnoj osnovi za tvrtke u fazi stabilnog poslovanja
- korištenje zajedničkih prostora za sastanke i konferencije
- savjetovanje
- umrežavanje
- mentoriranje
- edukacija

Inkubacija

Inkubacija je program osmišljen s ciljem uspješnog razvoja novih, mladih poduzetnika u strateški važnim područjima za razvoj Zadra gdje je naglasak stavljen na poslovnu podršku koja se pruža u vidu resursa, usluga i mogućnosti za lakše poslovanje te povezivanje s mrežom kontakata inkubatora. Nadalje, inkubacija predstavlja dinamičan i organiziran proces rasta i razvoja poduzetnika i njegovog start-up poduzeća unutar inkubatora. Taj proces omogućava olakšani



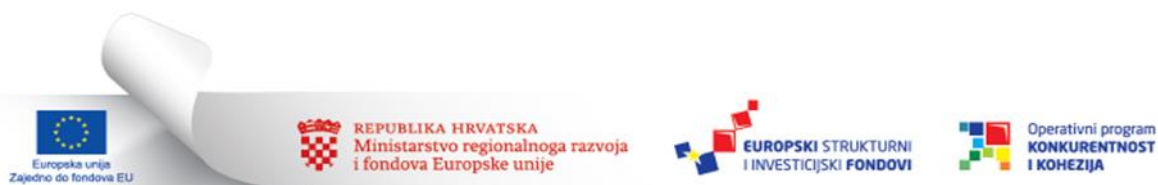
razvoj poduzeća te pripremu za samostalno djelovanje na tržištu. U početku tog procesa poduzetnicima se pruža mogućnost obrazovanja te se oni pripremaju za ulazak u poduzetništvo. Tijekom razvoja poslovne ideje u inkubatoru su na raspolaganju stalni stručni savjeti, mentorska pomoć te subvencija troškova poslovanja i boravka u inkubatoru. Cilj Inkubacije je dovođenje poduzetnika do faze stabilnog poslovanja te mogućnosti rasta i razvoja izvan inkubatora.

Program Inkubacije uključuje:

- korištenje dedicanog poslovnog prostora po subvencioniranoj cijeni;
- registraciju sjedišta na adresi inkubatora;
- besplatan parking;
- besplatno korištenje konferencijske dvorane;
- besplatno korištenje sale za sastanke;
- usluge poslovnog savjetovanja;
- usluge umrežavanja s drugim poduzetnicima, investitorima ili potpornim institucijama.

Period Inkubacije traje do 5 godina (3+2) s ciljem punog razvoja poslovne ideje i plasmana na tržište, odnosno od datuma ulaska u inkubator.. Nakon donošenja odluke o ulasku poduzetnika u Inkubaciju, sklapa se ugovor o Inkubaciji u kojem su definirana sva prava i obveze, odnosno svi uvjeti korištenja usluga inkubatora te je definirana cijena usluge Inkubacije i iznos potpore za određeno razdoblje. Ugovori o inkubaciji u pravilu se sklapaju do kraja tekuće godine s mogućnošću produljenja svake godine do isteka maksimalnog trajanja razdoblja Inkubacije.

Prilikom ulaska u inkubator, svi stanari će izabrati minimalno tri ključna pokazatelja uspješnosti (prema vlastitom izboru) od ponuđenih kojima će morati dokazivati svoje poslovne rezultate koji će potom uvjetovati nastavak korištenja usluga inkubatora. Navedeno znači da je inkubacija program koji traje 3+2 godine te će se tijekom cijelog perioda pratiti rast i razvoj svakog poduzeća. Ključni pokazatelji uspješnosti prilikom prve tri godine neće uvjetovati ostanak u poslovnom inkubatoru, ali će se pratiti i obrazlagati njihovo (ne)ispunjavanje, dok će u 4. i 5. godini uspješno zadovoljeni pokazatelji biti preduvjet ostanaka u prostoru inkubatora. Ispunjavanje zadanih ciljeva putem praćenja sustava ključnih pokazatelja uspješnosti osmišljeni su kao sustav motivacije stanara te omogućuju lakše i kvalitetnije praćenje razvoja njihovih poduzeća. Ciljevi su određeni individualno, odnosno, svaki stanar određuje ciljeve za svoje poduzeće koje mora ostvariti unutar jedne godine poslovanja. Ovisno o definiranim ciljevima, stanari moraju izabrati tri ključna pokazatelja uspješnosti, od čega minimalno jedan mora biti financijski pokazatelj, prema kojima će se pratiti njihovo izvršenje.



Br.	Naziv indikatora	Opis	Način izračuna	Izvor podataka
1.	Poslovni prihodi	Ukupni prihodi od poslovnih aktivnosti	Prema Godišnjem financijskom izvještaju	GFI-POD
2.	Prihodi od izvoza	Ukupni prihodi ostvareni u poslovanju s inozemstvom	Prema Godišnjem financijskom izvještaju	GFI-POD
3.	EBITDA	Operativna dobit iz redovnog poslovanja	Poslovni prihodi - poslovni rashodi + amortizacija	GFI-POD
4.	Dokapitalizacija	Ostvaren oblik vanjskog financiranja uz udio u vlasništvu	Prema Godišnjem financijskom izvještaju	GFI-POD
5.	Broj zaposlenih	Nova radna mjesta	Prema Godišnjem financijskom izvještaju	GFI-POD
6.	Broj kupaca	Ciljani broj kupaca proizvoda ili usluga tvrtke	Pregled poslovnih knjiga tvrtke	Podaci tvrtke
7.	Trošak pridobivanja novog korisnika	Mjeri ukupni trošak privlačenja novog korisnika u određenom razdoblju	Ukupni trošak marketinga i prodaje/ Broj novih korisnika	Podaci tvrtke
8.	Mjesečni ponavljajući prihod	Za tvrtke koje koriste pretplatnički oblik naplate	Broj kupaca s kojima je uspostavljena suradnja * mjesečni prihod	Podaci tvrtke
9.	Stopa retencije	Za tvrtke koje koriste pretplatnički oblik naplate, prikazuje koji postotak kupaca nastavlja koristiti usluge	Ukupan broj aktivnih pretplatnika / ukupan broj svih pretplatnika od početka poslovanja	Podaci tvrtke
10.	Zaštićeno intelektualno vlasništvo	Za tvrtke koje razvijaju inovaciju	Pribavljen dokaz o zaštiti žiga, patenta ili slično	Podaci tvrtke
11.	Prototip testiran u operativnom okruženju	Za tvrtke koje razvijaju inovaciju	Dokaz o testiranom funkcionalnom prototipu	Podaci tvrtke

12.	Usavršavanje djelatnika tvrtke	Provedeno profesionalno usavršavanje jednog ili više djelatnika tvrtke u relevantnom području	Dokaz o profesionalnom usavršavanju, certifikat ili slično	Podaci tvrtke
13.	Usavršavanje drugih tvrtki i/ili javnosti	Provedeno profesionalno usavršavanje drugih tvrtki ili javnosti	Dokaz o održanoj edukaciji, usavršavanju ili slično	Podaci tvrtke
14.	Povezanost s akademskom zajednicom	Definirane aktivnosti za povezivanje s akademskom zajednicom	Dokaz o objavljenim člancima, sudjelovanju na konferencijama i slično	Podaci tvrtke
15.	Doprinos zelenoj tranziciji	Pozitivan utjecaj na jedan od okolišnih ciljeva	Provedene aktivnosti koje izravno doprinose jednom od okolišnih ciljeva	Podaci tvrtke

Coworking

Coworking podrazumijeva poslovni prostor otvorenog tipa u kojem posluje više različitih tvrtki ili pojedinaca, odnosno *freelancera*. Cilj coworkinga je umrežavanje potencijalnih i postojećih poduzetnika te poticanje zajedničke suradnje i međusobne povezanosti tvrtki i pojedinaca u regiji. Zbog nižih troškova vezanih za korištenje prostora, resursa i opreme, coworking olakšava profesionalnu samoodrživost, pokretanje vlastitog posla ili unapređenje postojećeg poslovanja. Namijenjen je nezavisnim profesionalcima, poduzetnicima, članovima dislociranih ili virtualnih timova te digitalnim nomadima.

Korisnicima coworking prostora nudi se korištenje jedne ili više modernih i funkcionalnih radnih jedinica te popratne infrastrukture (internet, 3D printeri, zajedničke kuhinje i ostalih sadržaja koje nudi inkubator). Radne jedinice unutar coworking prostora mogu se zakupiti na duži vremenski period što je pogodno za manje tvrtke, odnosno timove. Isto tako, radne jedinice se mogu iznajmiti i na dnevnoj razini što je izrazito pogodno za freelancere i tzv. digitalne nomade koji često mijenjaju svoje radno okruženje.

Coworking prostor unutar novog inkubatora proteže se na gotovo 180m² unutar kojih će biti smještene 32 radne jedinice. Većina coworking prostora bit će namijenjena za dugoročni najam, dok će manji dio biti namijenjen za dnevni najam. Trajanje boravka u coworking prostoru može se odrediti kao dnevno, tjedno ili mjesečno, a naknada za boravak određuje se sukladno važećem cjeniku.



Uredi na komercijalnoj osnovi

Uredi na komercijalnoj osnovi namijenjeni su tvrtkama koje se nalaze u fazi stabilnog poslovanja i koje imaju nešto veći broj zaposlenika. To su uredi otvorenog tipa unutar kojih se nalazi određeni broj radnih jedinica (stolova) čiji najam podrazumijeva i korištenje svih popratnih infrastrukturnih usluga inkubatora. Unutar novog inkubatora nalazit će se tri ureda namijenjena za tvrtke u stabilnoj fazi poslovanja, od kojih su dva ureda veličine 102,24 m² te jedan ured veličine 76,73 m².

Spomenute urede moći će iznajmiti tvrtke koje, osim što se nalaze u fazi stabilnog poslovanja, imaju znanja i mogućnosti biti mentori i tako pružati podršku manjim tvrtkama, odnosno startup-ovima unutar inkubatora. Kroz mentorstvo, zajedničku suradnju i održavanje edukacija za sve stanare pridonosit će razvoju zajednice. Isto tako, preferirani korisnici ovakvih ureda bit će tehnološke tvrtke koje se bave razvojem inovativnih tehnoloških proizvoda i usluga.

Korištenje zajedničkih prostora za sastanke i konferencije

Jedno od osnovnih obilježja inkubatora je osiguravanje poslovnog ili radnog prostora svojim poduzećima stanarima. Korištenje zajedničkih prostorija i infrastrukture potiče poduzeća stanare na povezivanje i suradnju. Prilikom boravka u inkubatoru stanari imaju mogućnost korištenja zajedničkih prostora (lounge, kafić, zajednički prostor za boravak i komunikaciju, prostor za zajednički odmor i rad, rad u prirodi), 3 sobe za sastanke te polivalentnu i konferencijsku dvoranu.

Zajednički prostor za boravak i komunikacije 1 - 167,14m²

- Nalazi se na drugom katu inkubatora
- Sastoji se od čajne kuhinje, lounge-a i prostora za odmor s izlazom na terasu

Zajednički prostor za boravak i komunikaciju 2 - 181,17m²

- Nalazi se na trećem katu inkubatora
- Sadržava čajnu kuhinju sa stolom i stolicama i dodatnim prostorom za rad ili odmor
- Osim odmora stanarima pruža mogućnost za opušteniji rad i manje formalne sastanke

Soba za sastanke 1 - 15,75m²

Soba za sastanke 2 - 13,30m²

Soba za sastanke 3 - 15,75m²

- Soba za sastanke 1 nalazi se na drugom katu dok se sobe za sastanke 2 i 3 nalaze na trećem katu
- Sobe 1 i 3 sadrže stol s 8 sjedećih mjesta, a soba 2 sadrži stol sa 6 sjedećih mjesta
- Sobe za sastanke omogućuju stanarima nesmetano vođenje sastanaka te mogućnost

Tlocrt 2. - prvi kat inkubatora



Tlocrt 3. - drugi kat inkubatora

Savjetovanje

Jedna od ključnih usluga inkubatora bit će pružanje podrške i savjetodavnih usluga svim korisnicima što predstavlja dodanu vrijednost smještaja u inkubatoru. Svi stanari inkubatora imati će na raspolaganju stručnu podršku gdje će moći dobiti sve informacije koje se odnose na pokretanje poslovanja, upravljanje tvrtkom, financije/računovodstvo, zakonske obveze i propise i dr. Savjetovanje korisnika provodit će primarno zaposlenici inkubatora te zaposlenici institucija s kojima inkubator usko surađuje. Pružanjem ovakvog načina direktnog savjetovanja pojedinog korisnika ovisno o razvojnoj fazi u kojoj se nalazi, cilj je pružiti stručnu pomoć koja će im omogućiti da što brže i jednostavnije pokrenu svoje poslovanje i postanu samostalni.

Uz spomenuto savjetovanje za poduzetnike početnike, stanari inkubatora imat će priliku pružati i primati usluge savjetovanja jedni od drugih kako bi se i razmjenom znanja jačala cjelokupna zajednica. Svaki stanar inkubatora imat će priliku pružati i savjetovanje drugim stanarima za područje u kojem je stručan. Stanari će imati mogućnost objavljivanja svojih savjetodavnih usluga na portalu inkubatora, dok će s druge strane stanari kojima je potrebno savjetovanje iz određenog područja poslovanja također moći izraziti svoju potrebu za istim. Predviđene savjetodavne usluge su savjetovanje u digitalnom marketingu, UX i UI, razvoju digitalnih proizvoda, testiranju proizvoda i usluga te savjeti za njihovu optimizaciju i sl.. Usluge poslovnog savjetovanja mogu uključivati i poslovnu edukaciju i treninge u različitim područjima poslovnog upravljanja, kao što su: oglašavanje, prodajne i marketinške usluge, pomoć u izradi poslovnih planova, pomoć u sudjelovanju na konferencijama i sajmovima, pristupa stručnim bazama podataka, pomoć u istraživanju i razvoju, zaštite intelektualnog vlasništva, ishođenja dozvola ili zapošljavanje.

Kako bi se stanarima inkubatora pružila što bolja savjetodavna podrška inkubator će po potrebi angažirati i vanjske stručnjake/savjetnike koji će stanarima biti na raspolaganju u ograničenim vremenskim periodima.

Umrežavanje

Za novoosnovana poduzeća važno je razviti mrežu kontakata sa svim relevantnim akterima koji mogu utjecati na njihovo poslovanje. Usluge umrežavanja ili povezivanja koje inkubator osigurava dijele se na aktivnosti internog umrežavanja te na aktivnosti eksternog umrežavanja. Interno umrežavanje obuhvaća veze poduzeća stanara sa svim akterima unutar inkubatora, odnosno s drugim stanarima ili sa zaposlenicima inkubatora, dok se eksterno umrežavanje odnosi na kontakte izvan inkubatora, poput sveučilišta, poslovnih stručnjaka ili potencijalnih investitora.

U procesu inkubiranja vrlo je važna razmjena iskustva, stoga će u inkubatoru biti redovito organizirana različita događanja, kao što su radionice ili seminari kako bi se stanari mogli sastati s investitorima, financijskim i potpornim institucijama te drugim poduzetnicima i na taj način biti u mogućnosti lakše pronaći poslovne partnere ili prikupiti potrebne financijske tržišne informacije. Usluga umrežavanja novog inkubatora očitovat će se kroz organizaciju evenata poput Zadar Digital, Friday Talks i sličnih meetup-ova u suradnji s potpornim institucijama kao što su Grad Zadar, HGK Županijske komore Zadar, Udruženje obrtnika Zadar, COIN coworking, Ustanove INOVAcija, AGRRA-e, Zadarskim sveučilištem i drugima. Osim toga, unutar inkubatora organizirat će se i interna tematska druženja kojima će se stanare inkubatora poticati na međusobnu suradnju. Uz navedeno, inkubator će u budućnosti poticati i suradnju s drugim inkubatorima u Hrvatskoj poput zagrebačkog Zicera, osječkog BIOS-a i drugih kako bi se stanarima osiguralo još više prilika za umrežavanje.

Mentoriranje

Program mentoriranja sačinjava trening i podrška poduzetnicima koji je u potpunosti individualiziran i prilagođen specifičnim potrebama svakog poduzetnika tj. poduzeća ponaosob. Program mentoriranja obuhvaća sve segmente poslovanja, bez obzira radi li se o proizvodnoj ili uslužnoj djelatnosti.

Uloga mentora je pružiti podršku i pomoć stanarima u razvoju poduzeća te im prenijeti znanja i vještine potrebne za uspješno poslovanje. Mentori su primarno zaposlenici tvrtki u fazi stabilnog poslovanja kojima je mogućnost mentoriranja i održavanja edukacija mladim startup-ovima bio jedan od temeljnih preduvjeta za smještaj u inkubatoru. Svojim znanjem i iskustvom bit će na raspolaganju manje iskusnim poduzetnicima koji su na početku karijere. Ovim modelom, osim dodatne podrške poduzetnicima početnicima, želi se postići međusobno umrežavanje stanara koje je osobito potrebno kako poduzetnicima početnicima, tako i onima iskusnijima. Mentori mogu biti

poduzetnici u inkubaciji koji posluju minimalno godinu dana, ali imaju značajno radno iskustvo iza sebe te su pristali tijekom kalendarske godine isporučiti definirani broj mentorskih sati kroz savjetovanje ostalih poduzetnika u InZad-u (definiranog u dogovoru sa InZad-om, a na temelju potreba poduzetnika InZad-a). Treći oblik mentorstva je volontersko ili plaćeno mentorstvo vanjskih stručnjaka (primjerice onih koji su bili u inkubatoru, a trenutno imaju vrlo uspješnu tvrtku koja stabilno posluje u vanjskim uvjetima) za kojima se pokaže iznimna potreba od strane stanara inkubatora.

Edukacija

Inkubator organizira i provodi programe edukacije iz različitih poslovnih područja s ciljem pružanja specijalističkih znanja i vještina potrebnih poduzetnicima na putu rasta i razvoja, ovisno o iskazanom interesu poduzetnika, mogućnostima i kapacitetima inkubatora.

Inkubator korisnicima nudi mogućnost iskaza interesa, odnosno mogućnost da izraze potrebu za određenim područjem putem anketnog upitnika temeljem kojeg se uspostavlja godišnji ciklus edukacija. Edukacije i radionice organizirat će se tematski prema prikupljenim informacijama stanara, odnosno fokus će biti na onim edukacijama i radionicama za koje su stanarima iskazali najveću potrebu.

Uz navedeno, inkubator nudi niz radionica unaprijed definirane tematike koje se smatraju potrebnima poduzetnicima početnicima poput osnovnih edukacija o financijama, poreznom sustavu, inovacijama, marketingu, zaštiti intelektualnog vlasništva i sl. Spomenute edukacije okrupnjene su u programu pod nazivom InZad akademija kao ciklus godišnjih radionica.

InZad akademija obuhvatit će neke ili sve od sljedećih tema:

- Osnove poslovanja
- Osnove upravljanja tvrtkom i administracija
- Osnove financija
- Očitanja financijskih izvještaja
- Poslovni plan
- Jednostavno knjigovodstvo
- Fakturiranje i izdavanje računa
- Digitalni marketing
- Prodaja rješenja
- Psihologija kupca i cijene
- Porezi u IT sektoru
- Data science
- Blockchain za donošenje novih odluka/otvaranje novih poslovnih prilika
- Digital product management

5.4.2. Kriteriji za ulazak novih stanara

Prilikom definiranja kriterija za ulazak novih stanara u poslovni inkubator definirane su osnovne ciljne skupine stanara inkubatora:

1. Stalni korisnici
 - a. Mladi poduzetnici, primarno IT ili inovativne tvrtke i ostali
 - b. Tvrtke u stabilnoj fazi poslovanja
2. Povremeni korisnici
 - a. Digitalni nomadi
 - b. Studenti

Pravo na korištenje podrške i usluga inkubacije ostvaruju navedene skupine korisnika koje su zadovoljile administrativni kriterij, usklađenost s prioritetnim sektorima, imaju adekvatan tržišni i ljudski potencijal te su prikupile **minimalno 50% mogućih bodova** kroz evaluaciju prijavnog obrasca koji obuhvaća set od 12 kvalitativnih i kvantitativnih pitanja (naveden u nastavku teksta) kojima potencijalni korisnici dokazuju svoju potrebu i ozbiljnost u smislu razrađenosti poslovne ideje/ proizvoda/ usluge za stanovanje u inkubatoru. Za pokretanje postupka prijave bit će dostupan online obrazac, odnosno prijavnica, koja će biti otvorena tijekom cijele godine, a kandidati će se rangirati temeljem ostvarenih bodova i stavljati na listu čekanja ukoliko su sva mjesta u inkubatoru zauzeta. Prioritet će imati kandidati s najvećim brojem bodova (lista kandidata se nadograđuje i ažurira). Raspisivanjem natječaja prilikom oslobođenja mjesta u inkubatoru, prioritet će imati kandidati s najvećim brojem bodova. Prijave kandidata s manje od 50% ostvarenih bodova neće se dalje razmatrati.

Administrativni kriterij

Poduzetnici:

- fizička osoba koja obavlja poslovnu djelatnost, bilo kao obrtnik ili u formi slobodnog zanimanja
- pravna osoba osnovana radi obavljanja gospodarske djelatnostiima najmanje jednog, a najviše 10 zaposlenika
- ne posluje duže od tri godine

Razvojni timovi:

- dvije ili više fizičkih osoba koje razvijaju projekt iz područja ICT-a, multimedije, digitalnih tehnologija, elektroničkog poslovanja, inovacija ili koriste inovativan koncept poslovanja
- poduzetnici (pravne ili fizičke osobe) koji posluju duže od tri godine, ali razvijaju novi projekt, proizvod ili uslugu utemeljenu na znanju, inovacijama ili koriste inovativan koncept poslovanja

Usklađenost s prioritetnim sektorima

- obavljaju djelatnost iz područja prioritetnih sektora definiranih Strategijom razvoja Grada Zadra (poslovne i stručne usluge, ICT, kreativne industrije, proizvodi i usluge utemeljeni na znanju, inovacijama i novim tehnologijama, izvozno orijentirane tvrtke) i/ili
- rješenja / proizvodi koje razvijaju predstavljaju tehnološko poboljšanje i napredak u odnosu na postojeća i/ili
- koriste inovativan koncept poslovanja

Tržišni potencijal

- imaju potencijal rasta i razvoja, potencijal za nova zapošljavanja i/ili izvozni potencijal

Ljudski potencijali

- prijavitelj raspolaže timom kvalificiranih i kompetentnih osoba
- voditelj tima, odnosno predstavnik poslovnog subjekta ima adekvatne poduzetničke vještine i upravljačke sposobnosti

Kriteriji i vrednovanje za postupak ulaska u program Inkubacije

U postupku selekcije stanara inkubatora, svi potencijalni stanari ispunjavaju prijavnicu s osnovnim podacima o poduzeću te moraju ispuniti upitnik o svom poslovanju. Zahtjevi za prijem u inkubator zaprimaju se temeljem poziva koji Inovativni Zadar d.o.o. objavljuje na službenoj mrežnoj stranici inkubatora i na drugi prikladan način.

Osnovni podaci o prijavitelju			
1. Naziv poslovnog subjekta 2. OIB 3. Oblik registriranog poduzeća (društvo s ograničenom odgovornošću/ jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću/ obrt, drugi oblik) 4. Djelatnost i šifra prema NKD-u 5. Datum i godina osnutka poslovnog subjekta			
Kriteriji			
Naziv kriterija	Kategorije	Broj bodova po segmentu	Maksimalan broj bodova
1. Djelatnost poduzetnika u odnosu na prioritetne sektore	a. obavljaju djelatnost iz područja prioritetnih sektora definiranih Strategijom (poslovne i stručne usluge, ICT, kreativne industrije, proizvodi i	15	40

	usluge utemeljeni na znanju, inovacijama i novim tehnologijama, izvozno orijentirane tvrtke)		
	b. ne obavljaju djelatnost iz područja prioriternih sektora definiranih Strategijom, ali razvijaju rješenja/proizvode koji predstavljaju tehnološko poboljšanje i napredak u odnosu na postojeća i/ili koriste inovativan koncept poslovanja	7	
	c. niti jedno od navedenog	0	
2. Sjedište	a. Grad Zadar	10	
	b. Zadarska županija	5	
	c. ostalo	2	
3. Starost poduzeća	a. do 1 godine	5	
	b. do 2 godine	3	
	c. do 3 godine	1	
4. Broj zaposlenih	a. 1-2 zaposlenika	1	
	b. 3-5 zaposlenika	3	
	c. 6-10 zaposlenika	5	
5. Udio zaposl. s prebivalištem/ boravištem u Zadru	a. 81 - 100%	5	
	b. 51 - 80%	3	
	c. 1 - 50%	1	
6. Tehnološka složenost ideje/	a. Ideja/proizvod/usluga je u cijelosti tehnološki napredna/složena	4	25

proizvoda/ usluge	b. Pojedini elementi ideje/proizvoda/usluge su tehnološki napredni/složeni	2
	c. Ideja/proizvod/usluga nisu tehnološki napredni/složeni	0
7. Financiranje razvoja proizvoda (izvori mogu biti vlastita sredstva, investicije, krediti, potpore...)	a. Osigurano iz tri ili više izvora financiranja	4
	b. Osigurano iz dva izvora financiranja	3
	c. Osigurano iz jednog izvor financiranja	2
	d. Nisu osigurani izvori financiranja za razvoj proizvod	1
8. Kompetitivna prednost ideje/proizvoda/ usluge	a. Ideja/proizvod/usluga rješava vrlo izražen društveni problem/potrebu	3
	b. Ideja/proizvod/usluga rješava društveni problem/potrebu	1
	c. Nije dokazana kompetitivna prednost i potreba za idejom/ proizvodom/ uslugom na tržištu	0
9. Tržište	a. proizvod/ideja/usluga je namijenjen međunarodnom tržištu	3
	b. proizvod/ideja/usluga je namijenjen tržištu RH	2
	c. proizvod/ideja/usluga je namijenjen lokalnom tržištu	1
10. Inovativnost	a. proizvod/ideja/usluga je inovativna u odnosu na međunarodno tržište	4
	b. proizvod/ideja/usluga je inovativna u odnosu na tržište RH	2
	c. proizvod/ideja/usluga je inovativna u odnosu na lokalno tržište	1

11. Poslovni plan <i>PP sadržava lokacijske, tržišne, tehnološke, financijske, ekološke i podatke. Opis poslovne ideje je jasan i objektivan uz opis osnovnih motiva za njezinu realizaciju. U PP je uključena analiza i istraživanje tržišta.</i>	a. poslovni plan sadrži sve navedene elemente	4	
	b. Poslovni plan sadrži veći dio navedenih elemenata	2	
	c. Poslovni plan sadrži tek manji dio od potrebnih elementa	1	
	d. Nema poslovnog plana	0	
12. Educiranost/ Certifikacija/ Iskustvo tima/ osnivača	a. Završena jedna ili više stručnih edukacija relevantna za poslovanje poduzetnika	3	
	b. Završena jedna ili više edukacija iz područja poduzetništva	1	
	c. Jedan ili više relevantnih certifikata za poslovanje/upravljanje projektom i sl.	2	
	d. Prethodno radno iskustvo u istoj djelatnosti	1	
	e. Završeno visokoškolsko obrazovanje relevantno za djelatnost poduzetnika	1	
	f. Niti jedno od navedenog	0	

Kriteriji i vrednovanje za tvrtke u fazi stabilnog poslovanja

U postupku selekcije stanara inkubatora, svi potencijalni stanari ispunjavaju prijavnicu s osnovnom podacima o poduzeću te moraju ispuniti upitnik o svom poslovanju. Zahtjevi za prijem u inkubator zaprimaju se temeljem poziva koji Inovativni Zadar d.o.o. objavljuje na službenoj mrežnoj stranici inkubatora i na drugi prikladan način. Za pokretanje postupka prijave bit će dostupan online obrazac, odnosno prijavnica, koja će biti otvorena tijekom cijele godine, a kandidati će se rangirati temeljem ostvarenih bodova i stavljeni na listu čekanja ukoliko su sva mjesta u inkubatoru zauzeta. Prioritet će imati kandidati s najvećim brojem bodova (lista kandidata se nadograđuje i ažurira). Raspisivanjem natječaja prilikom oslobođenja mjesta u inkubatoru, prioritet će imati kandidati s najvećim brojem bodova. Prijave kandidata s manje od 50% ostvarenih bodova neće se dalje razmatrati.

Osnovni podaci o prijavitelju

1. Naziv poslovnog subjekta
2. OIB
3. Oblik registriranog poduzeća (društvo s ograničenom odgovornošću/ jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću/ obrt, drugi oblik)
4. Djelatnost i šifra prema NKD-u

Kriteriji

Naziv kriterija	Kategorije	Broj bodova po segmentu	Maksimalan broj bodova
1. Djelatnost poduzetnika u odnosu na prioritetne sektore	a. obavljaju djelatnost iz područja prioritetnih sektora definiranih Strategijom (poslovne i stručne usluge, ICT, kreativne industrije, proizvodi i usluge utemeljeni na znanju, inovacijama i novim tehnologijama, izvozno orijentirane tvrtke)	10	30
	b. ne obavljaju djelatnost iz područja prioritetnih sektora definiranih Strategijom, ali razvijaju rješenja/proizvode koji predstavljaju tehnološko poboljšanje i napredak u odnosu na postojeća i/ili koriste inovativan koncept poslovanja	3	
	c. niti jedno od navedenog	0	
2. Stopa rasta prihoda	a. Dokazana je kontinuirana stopa rasta prihoda u posljednje tri godine.	3	
	b. Nije evidentiran kontinuirani rast prihoda u posljednje tri godine.	0	
3. Rast broja zaposlenih	a. Dokazan je rast broja zaposlenih u posljednje tri godine.	3	
	b. Nije dokazan rast broja zaposlenih u posljednje tri godine.	0	

4. Mentorstvo	a. Tvrtka može osigurati 120 sati godišnje posvećenih mentoriranju (uključena su minimalno 3 mentora)	5	
	b. Tvrtka može osigurati 80 sati godišnje posvećenih mentoriranju (uključena su minimalno 3 mentora)	3	
	c. Tvrtka može osigurati 40 sati godišnje posvećenih mentoriranju (uključena su minimalno 2 mentora)	1	
	d. Tvrtka ne može osigurati sate za mentoriranje.	0	
5. Edukacije	a. Tvrtka može osigurati 5 i više različitih edukacija godišnje za korisnike inkubatora	5	
	b. Tvrtka može osigurati 3-4 različite edukacije godišnje za korisnike inkubatora.	3	
	c. Tvrtka može osigurati 1-2 edukacije godišnje za korisnike inkubatora	1	
	d. Tvrtka ne može osigurati edukacije za korisnike inkubatora	0	
6. Financiranje razvoja proizvoda (izvori mogu biti vlastita sredstva, investicije, krediti, potpore...)	a. Osigurano iz tri ili više izvora financiranja	4	
	b. Osigurano iz dva izvora financiranja	3	
	c. Osigurano iz jednog izvora financiranja	2	
	d. Nisu osigurani izvori financiranja za razvoj proizvod	1	

U oba selekcijska procesa neće se razmatrati prijave kandidata:

- koji su u postupku predstečajne nagodbe, stečaja ili postupku likvidacije,
- koji rade s tehnologijama koje zagađuju okoliš,

- koji se bave pripremom, proizvodnjom, distribucijom i prodajom oružja ili duhanskih proizvoda,
- koji bi svojom djelatnošću (bukom i slično) remetili poslovanje ostalih korisnika,
- čija je djelatnost protivna zakonu, posebnim propisima i moralu društva ili čija djelatnost ruši ugled Inovativnog Zadra d.o.o.

5.4.3. Cjenovni model

Ovisno o dužini boravka korisnika u inkubatoru, korisnik ostvaruje pravo na potporu u vidu sufinanciranja cijene korištenja poslovnog prostora prema sljedećem modelu koji je definiran prema dosadašnjem iskustvu Inovativnog Zadra i temeljem primjera dobre prakse u Republici Hrvatskoj. Ugovor o međusobnim pravima i obvezama između korisnika i Društva sklapa se na najviše 5 godina, pri čemu ostanak u inkubatoru zadnje dvije godine ovisi o izvršenju odabranih ključnih pokazatelja uspješnosti, dok za prve tri godine također prate navedeni pokazatelji, ali ne predstavljaju uvjet za ostanak u inkubatoru.

Dužina boravka	Dio cijene koji plaća korisnik	Potpورا
1. godina	0%	100%
2. godina	15%	85%
3. godina	30%	70%
4. godina	60%	40%
5. godina	100%	0%

- Osnovna cijena samostalnog ureda se obračunava prema iznosu kvadrata poslovnog prostora, a umanjuje potporama ovisno o godini poslovanja i dodatnim kriterijima.
 - u HR od 30 do 90 kn/m² - preporuča se prosječna cijena od 60 kn/m²
 - subvencije prema godini poslovanja iznose od 100-0%
- Osnovna cijena open space ureda najčešće je fiksna za jednu radnu jedinicu i subvencionira se na temelju godine poslovanja i dodatnih kriterija te iznosi od 15 kn/m² na više.
 - druga moguća opcija je da su open space uredi ili dio njih namijenjeni tvrtkama u stabilnoj fazi poslovanja te je cijena komercijalna ovisno o tržišnim kretanjima.
- Ostali troškovi (komunalne naknade, osiguranja objekta, odvoza smeća i sl.) uključeni su u dio cijene koji plaća korisnik.

- Coworking se naplaćuje ovisno o trajanju: dnevni boravak, tjedni boravak i mjesečni boravak.
 - prosječna cijena u Hrvatskoj iznosi 50-100 kn za dan, 200-400 kn za tjedan, 800 za mjesec
- Korištenje dvorana je besplatno za stanare, a za vanjske se korisnike iznajmljuje po danu prema fiksnoj cijeni.
 - ovisno o opremi: 500 kn za manje dvorane, od 1.200 do 3.500 za veće/s naprednom opremom
- Prostor (prvenstveno konferencijska dvorana) se mogu dati na korištenje bez naknade ako se koriste u znanstvene, edukativne i druge svrhe, odnosno ako aktivno potiču inovativno poduzetništvo te predstavljaju sadržaje od posebnog interesa Grada Zadra.

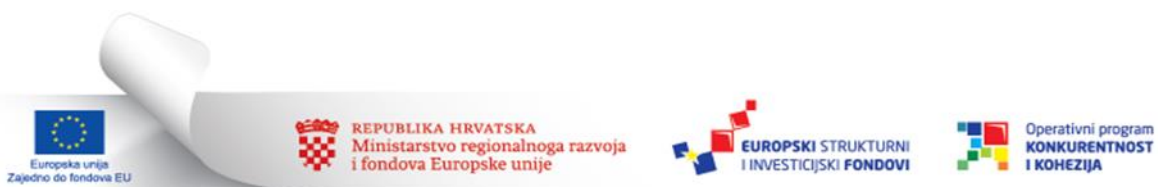
5.5. Smjernice za interno poslovanje

Povezivanje s investitorima

Temeljem nalaza održane *design thinking* radionice i radionice strateškog planiranja koje su pokazale kako je izražen izostanak kontakta korisnika inkubatora s potencijalnim investitorima u njihove proizvode, usluge i poduzeća, a u skladu s inozemnim primjerima dobre prakse opisanima u ranijim poglavljima, kao jedna od glavnih preporuka navodi se poboljšanje povezanosti korisnika inkubatora s tržištem kapitala, odnosno investitorima. U skladu s time, predmetni dio teksta pružit će jasne smjernice putem kojih Inovativni Zadar, u ulozi upravitelja inkubatora može u okviru vlastitih mogućnosti pospešiti informiranost investitorima o korisnicima inkubatora te unaprijediti njihovu privlačnost investitorima.

Polazeći iz uloge Inovativnog Zadra, važno je naglasiti i dodatno unaprijediti dosadašnju dobru praksu povezivanja zadarske poduzetničke scene putem organizacije i suorganizacije različitih događanja navedenih korisnicima. Brendiranjem serija takvih događanja i njihovom sustavnom promocijom moguće je osigurati vidljivost novog inkubatora kao središnjeg mjesta za okupljanje poduzetnika na jednoj lokaciji te i na taj način stvoriti imidž centralnog poduzetničkog *huba* na širem zadarskom području. Navedena događanja važno je aktivno promovirati iz dva glavna razloga: prvo, samo događanje može privući publiku značajno širu od samih korisnika inkubatora što može dovesti do novih poznanstava, razmjene iskustva, kontakata i ideja, te drugo, putem promocije samih događanja, promovira se i inkubator te se u javnosti gradi pozitivna slika o inkubatoru što doprinosi i vidljivosti u očima investitora te inicijalnim kontaktima s istima.

Isto tako, Inovativni Zadar će, putem postojećih kontakata, poboljšati suradnju s drugim inkubatorima u RH te kroz zajedničke kontakte usmjeriti komunikaciju prema identificiranju potencijalnih investitora i građenju vlastite mreže kontakata u investicijskim fondovima i ustanovama putem već etabliranih mreža investitora prisutnim u RH. Istovremeno, poticati će se i



suradnja s nacionalnim ustanovama namijenjenima malom i srednjem poduzetništvu te će se korisnike informirati o dostupnosti i mogućnostima pribavljanja financiranja za njihove tvrtke.

Komplementarno s nastavkom organizacije događanja te poboljšanjem vidljivosti inkubatora i njegovih korisnika širem krugu dionika kao i povezivanjem s investitorima potrebno je u suradnji Inovativnog Zadra i uspostavljenih mreža investitora organizirati hackathone na polugodišnjoj razini kojima bi se na principu rješavanja tematskih izazova multidisciplinarni timovi borili za financijske nagrade, mogućnost razvoja poslovne ideje u inkubatoru i podršku mentora i sponzora u daljnjem razvijanju definiranih rješenja.

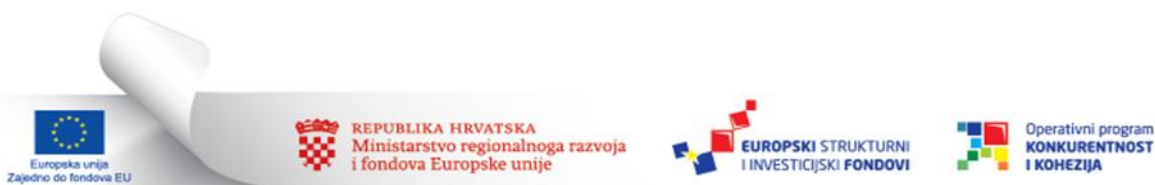
Nadalje, uspostavom mreže bivših korisnika te sustavnim dijeljenjem njihovih iskustava i uspješnih poslovnih priča s aktualnim korisnicima inkubatora uspostaviti će se mreža “mentora ambasadora” novog inkubatora koji će prijenosom znanja i kontakata omogućiti prijenos najboljih praksi u privlačenju financiranja i prezentacije investitorima. Na događanjima u okviru navedene mreže “mentora ambasadora” važno je održati svojevrsna “*elevator pitch*” natjecanja na kojima bi postojeći korisnici mentorima prezentirali vlastite ideje i proizvode koje razvijaju u inkubatoru te primili konstruktivan feedback na ideju, prezentaciju i proizvode. Svrha navedenih natjecanja je osnaživanje kapaciteta korisnika za prezentiranje vlastitih ideja i osiguravanje spremnosti korisnika za privlačenje investicija, budući da će za dobivanje investicije u vlastito poduzeće, morati upravo to i činiti.

U skladu s navedenim, ne smije se izostaviti važnost pristupa međunarodnim investitorima. Stoga će Inovativni Zadar djelovati proaktivno u kontaktiranju i umrežavanju s istima putem učlanjivanja u međunarodne mreže poduzetničkih inkubatora, investitora te održavanjem događanja međunarodnog karaktera u suradnji sa širim krugom institucija koje već imaju razvijenu mrežu investitora i pristup međunarodnom tržištu kapitala.

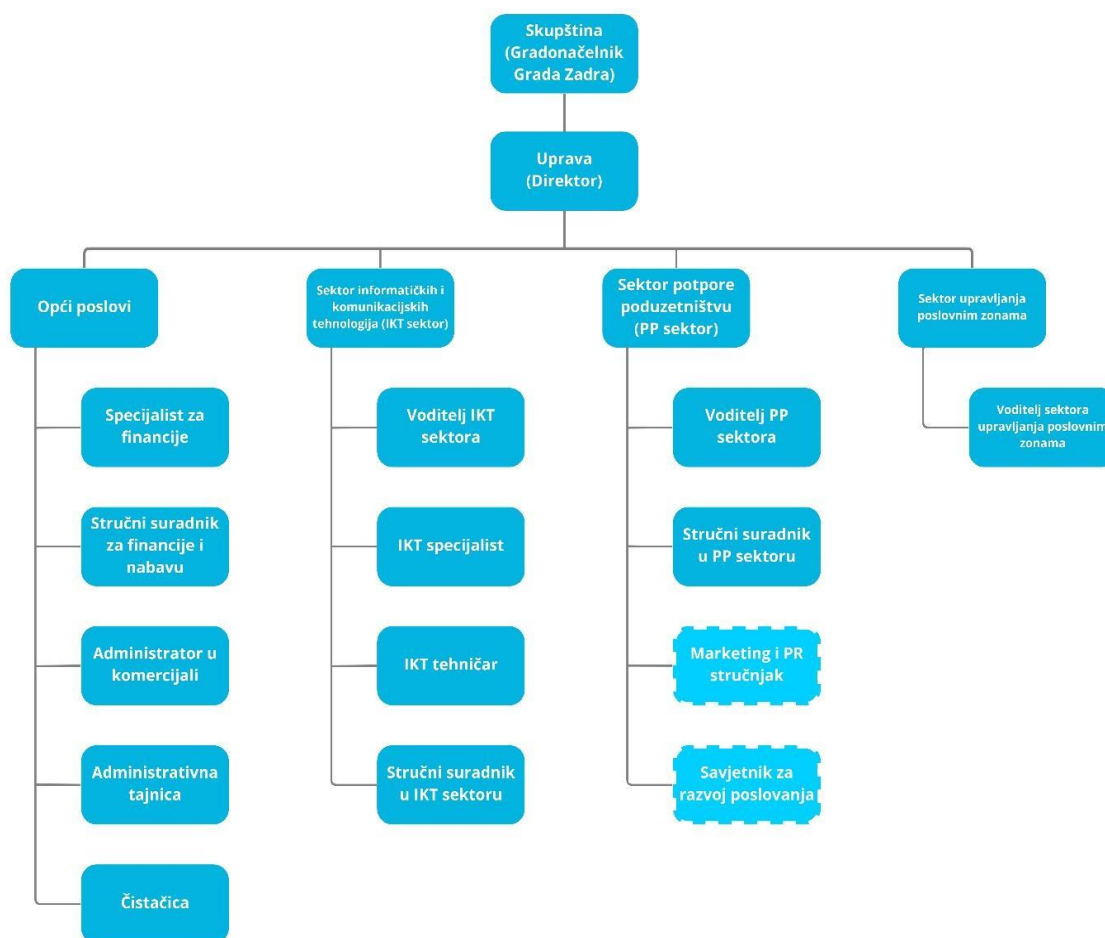
Organizacijske smjernice

Poslovanje tvrtke Inovativni Zadar d.o.o. procesno je orijentirano što predstavlja noviji pristup organizaciji posla, a podrazumijeva višesmjerni protok informacija i resursa (horizontalni i uobičajeni vertikalni) kako bi se ostvarili ciljevi organizacije tzv. projektno/procesni ili matrični. Ovakav pristup osigurava da tvrtka uvijek postavlja klijenta na prvo mjesto (engl. *user centric approach*) i služi tome da se organizacije uspostave poslovanje na način da kreiraju što je moguće veću dodanu vrijednost u svom djelovanju a na zadovoljstvo klijenata.

renutna organizacijska struktura Inovativnog Zadra prikazana je u nastavku. Kako bi se unaprijedio rad inkubatora, a njegovi korisnici dobili pravovremenu i stručnu podršku u poslovanju, predlaže se zapošljavanje jedne osobe na poziciju marketing stručnjaka te jedne osobe na poziciju poslovnog savjetnika u sektoru potpore poduzetništvu. Osim što će zapošljavanje navedenih stručnjaka imati



direktan pozitivan utjecaj na kvalitetu podrške koju dobivaju korisnici inkubatora, ujedno će se osnažiti i interno poslovanje inkubatora, što će rezultirati bržom i kvalitetnijom provedbom projekata i internih procesa.



Slika 13. Prikaz organigrama Inovativnog Zadra s postojećim i prijedlogom novih radnih mjesta

Naziv radnog mjesta	Marketing i PR stručnjak
Vrijednost radnog mjesta	Ugovorna plaća
Broj zaposlenika po radnom mjestu	1
Stručni i osobni profil	
Struka	Ekonomija, društvene i srodne znanosti
Kvalifikacija	VŠS/VSS (bacc./mag.)
Minimalno radno iskustvo	3-5 godina na sličnim pozicijama
Izravno nadređeni/a	Voditeljica sektora razvoja
Posebne vještine i znanja	Izvršno poznavanje marketinških alata i trendova Visoke sposobnosti pismenog izražavanja Visoko razvijene komunikacijske vještine Visoko razvijene analitičke vještine Visoko razvijene sposobnosti strukturiranja informacija Usmjerenost na detalje Odlično poznavanje društvenih mreža
Opis osnovnih poslova i odgovornosti	
<ul style="list-style-type: none"> • Odgovornost za aktivno razvijanje prisutnosti inkubatora na društvenim mrežama te za razvoj i implementaciju komunikacijske strategije putem online kanala • Odgovornost ostvarivanja suradnje s javnosti • Odgovornost za organizaciju i provođenje kvalitetne komunikacije s okruženjem • Organizacija evenata inkubatora • Odgovornost za postizanje što veće vidljivosti objavljenog sadržaja te angažiranja postojećih i privlačenja novih korisnika • Predlaganje planova objava i aktivnosti i provođenje istih (pripremu i pisanje sadržaja za dr. mreže, objava za medije, intervjua i sl.) • Odgovornost za pružanje podrške korisnicima inkubatora u području marketing i PR-a • Ostali poslovi u skladu s potrebama poslovanja 	
KPI (pokazatelj/indikator uspješnosti)	

- Pozitivan feedback nadređenog/e na kraju godine
- Poznavanje procesa i procedura vezanih uz radno mjesto
- 30% povećanje jedinstvenih posjetitelja web stranice Inovativnog Zadra na mjesečnoj i godišnjoj razini
- 50% povećanje interakcija na službenim profilima Inovativnog Zadra (Facebook, Instagram, LinkedIn i sl.)
- Broj pratitelja na službenim profilima Inovativnog Zadra povećan za 30% (Facebook, Instagram, LinkedIn i sl.)
- Organizirano 6 evenata Inovativnog Zadra
- Isporučeno 10 objava za medije
- 200 odrađenih sati u svrhu savjetovanja korisnika inkubatora
- Pozitivan feedback od strane korisnika inkubatora

Naziv radnog mjesta	Savjetnik za razvoj poslovanja
Vrijednost radnog mjesta	Ugovorna plaća
Broj zaposlenika po radnom mjestu	1
Stručni i osobni profil	
Struka	Ekonomija, društvene i srodne znanosti
Kvalifikacija	VŠS/VSS (bacc./mag.)
Minimalno radno iskustvo	5 godina na sličnim pozicijama
Izravno nadređeni/a	Voditeljica sektora razvoja
Posebne vještine i znanja	Izvršno poznavanje organizacijskog poslovanja, strukture i procesa Visoko razvijene komunikacijske vještine Visoke sposobnosti strukturiranja informacija Visoko razvijene analitičke vještine Znanja potrebna za inoviranje poslovnih modela Visoka preciznost i usmjerenost na detalje uz sagledavanje šire slike Sposobnost rada u timu, kao i samostalnog rada
Opis osnovnih poslova i odgovornosti	

- Odgovornost za pružanje podrške poslovnog razvoja korisnika inkubatora
- Odgovornost za pružanje feedbacka korisnicima inkubatora na temelju njihovih poslovnih ideja, modela poslovanja, prodajnih aktivnosti i sl.
- Savjetovanje u pripremi poslovnih pithceva korisnika inkubatora
- Praćenje poslovnog razvoja korisnika inkubatora
- Podrška korisnicima inkubatoru u postavljanju vizije i misije poslovanja te kratkoročnih i srednjoročnih ciljeva
- Osmišljavanje prijedloga novih programa i usluga inkubatora
- Pomoć u provedbi projekata Inovativnog Zadra
- Održavanje edukacija za korisnike inkubatora
- Održavanje radionica za korisnike inkubatora s ciljem unapređenja njihova poslovanja
- Suradnja s vanjskim stručnjacima i organizacijama
- Ostali poslovi u skladu s potrebama poslovanja

KPI (pokazatelj/indikator uspješnosti)

- Pozitivan feedback nadređenog/e na kraju godine
- Poznavanje procesa i procedura vezanih uz radno mjesto
- 300 utrošenih sati na savjetovanje korisnika inkubatora
- Pozitivan feedback korisnika inkubatora
- 8 održanih edukacija za stanare inkubatora
- 6 održanih poslovnih radionica sa stanarima inkubatora
- Sudjelovanje u provedbi unaprijed definiranog broja projekata Inovativnog Zadra
- Osmišljeno 3 prijedloga novih programa i usluga inkubatora

Informiranje i povezivanje stanara i javnosti

Informiranje i jačanje povezanosti i suradnje među stanarima inkubatora jedna je od ključnih postavki uspješnog poslovanja inkubatora. Stoga je nužno definirati modele informiranja i poticanja suradnje među stanarima. Smjernice za informiranje oblikovane su na način da potiču stanare na dijeljenje svojih iskustva i znanja čime doprinose poslovanju drugih stanara, ali i šire interesne skupine što posljedično može dovesti do većeg interesa mladih poduzetnika za ulazak u inkubator.

→ Informiranje putem web portala

Web portal inkubatora pruža mogućnost produciranja informacija povezanih sa stanarima, samim inkubatorom te drugim temama korisnih mladim poduzetnicima, ali i poduzetnicima općenito. Na portalu će se na tjednoj razini objavljivati nove informacije iz relevantnih područja, ali i novosti o samom inkubatoru i njegovom radu. Na portalu će biti dostupne sve informacije vezane uz prijave za ulazak u inkubator, selekcijski proces, informacije o stanarima te primjerima dobre prakse razvoja poduzetništva u Zadru, široj okolice, ali i zanimljivim inozemnim primjerima.



→ Newsletter

Kreativan i zanimljiv sadržaj dijelit će se putem newsletter-a koji će služiti kao kanal pomoću kojeg se može doći do interesne skupine. Izrada newsletter moguća je uz pomoć jednostavnih besplatnih web alata koji nude organizaciju sadržaja i praćenje e-mail kampanji. Zaposlenik zadužen za marketing će objavljivati newsletter, dok će kreiranje sadržaja biti obaveza svih stanara i djelatnika inkubatora. Teme koje će newsletter pokrivati uvelike će biti orijentirane poduzetništvu, informacijskim tehnologijama i digitalizaciji. Također, kroz newsletter stanari će moći podijeliti svoje iskustvo kao poduzetnika početnika, njihov napredak kroz vrijeme te kako im je u razvoju pomogao inkubator.

→ Blog

Blog će omogućiti da svaki stanar dobije priliku jačati svoju vidljivost na stranici Inovativnog Zadra i na taj način dijeliti znanja u području od svog interesa. Isto tako, ideja je da stanari dijele svoja iskustva te savjete vezane uz rast i razvoj te život u inkubatoru. Stanari će imati priliku opisati usluge koje pruža njihovo poduzeće čime će doprinijeti međusobnom upoznavanju stanara, ali i predstavljaju prema "van". Dijeljenjem iskustva omogućit će brže rješavanje izazova poduzetnika početnika koji su tek ušli u inkubator, ali ujedno će pozitivno utjecati na poticanje drugih mladih poduzetnika na ulazak u inkubator.

→ Intranet

Intranet predstavlja računalnu mrežu inkubatora za dijeljenje informacija, lakšu komunikaciju, alate za suradnju, operativne sustave i druge računalne usluge unutar inkubatora. Pristup intranetu moguć je jedino korisnicima inkubatora. Omogućit će svim korisnicima inkubatora dobivanje brzih i kvalitetnih informacija.

→ Chat platforma

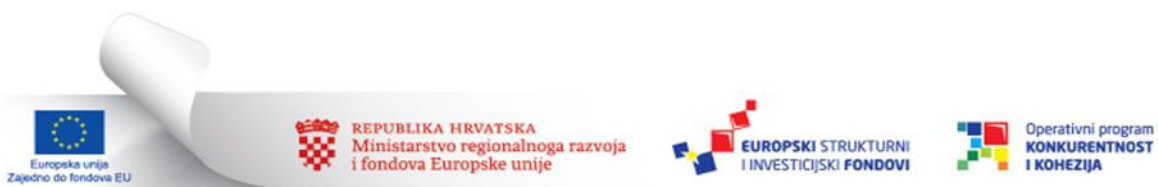
Na internetu inkubatora implementirat će se interna korisnička chat platforma za direktnu komunikaciju stanara.

→ Veći angažman na društvenim mrežama

Osim povećanja broja objava na društvenim mrežama potrebno je kreirati sadržaj koji će privući veći broj pratitelja. Osoba zadužena za marketing uređivat će profile na društvenim mrežama i objavljivati sadržaj u redovitim intervalima. Promovirat će aktivnosti poput objave novih blogova, podcast video sadržaj, najave edukacija, newsletter-a, kratkih video sadržaja i ostalo.

→ Suradnja sa Zadarskim portalom

Inkubator će surađivati sa zadarskim portalom i drugim lokalnim medijima kako bi lokalna javnost bila upoznata s radom inkubatora i pratila razvoj malog poduzetništva u Zadru.



→ Veća promocija/zastupljenost inkubatora na stranicama Grada

Inkubator će imati vidljivo mjesto na službenoj mrežnoj stranici Grada Zadra, odnosno na istaknutom mjestu na naslovnici bit će poveznica na službenu mrežnu stranicu inkubatora. Osim spomenutog, vijesti iz inkubatora objavljuvat će se i na službenoj web stranici Grada što će doprinijeti vidljivosti inkubatora i svih povezanih aktivnosti.

→ InZad Podcast

InZad podcast objavljuvat će se na YouTube kanalu i društvenim platformama koje koristi inkubator. Podcast će se snimati jednom mjesečno, a teme će biti raznolike, a ticit će se poduzetništva, IT-ja, digitalizacije. Stanari će moći pričati svoje priče o vlastitom poslovnom putu te dijeliti savjete i znanja.

→ Razvoj video sadržaja

Razvoj video sadržaja, odnosno kratkih video klipova doprinijet će vidljivosti inkubatora te privući nove mlade poduzetnike u inkubator. Video sadržaj za društvene mreže može biti kraćeg tipa (npr. 15-30 sekundi) gdje se na zanimljiv, kreativan i jasan način daju bitne informacije, zanimljivosti, iskustva, najave edukacija i slično.

→ Kalendar događanja

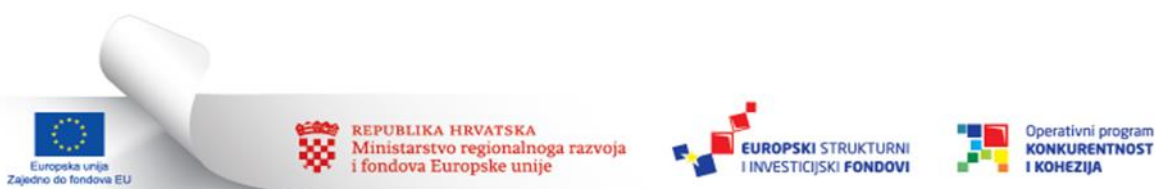
Kalendar događanja obuhvati će pregled svih edukacija, radionica i drugih događanja koja će se odvijati u prostoru inkubatora.

→ Kolegij za stanare inkubatora

Kolegij je osmišljen kao sastanak svih stanara na razini cijelog inkubatora. Održavat će se kvartalno kroz kalendarsku godinu. Na kolegiju će svaki stanar predstaviti sve što je postigao u svom poslovanju do kolegija te će prezentirati svoje ciljeve za nadolazeće razdoblje. Kolegij će pružiti priliku stanarima da iznesu svoje potrebe, ali i izazove s kojima se susreću te će im se lakše omogućiti adekvatna pomoć u poslovanju.

→ Dani otvorenih vrata

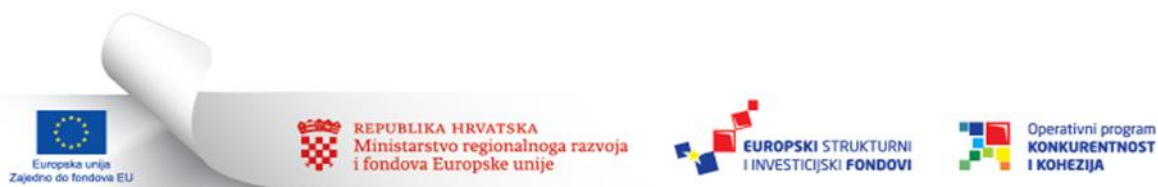
Jednom godišnje održat će se dani otvorenih vrata namijenjeni mladim poduzetnicima, studentima i svoj zainteresiranoj javnosti. U okviru dana otvorenih vrata održavat će se predavanja o inkubatoru, predstavljanje stanara i njihovih iskustava.



5.6. Zaključak

Razvojem novog poslovnog inkubatora, osnovni cilj Grada i Inovativnog Zadra je poticati industrije i tipove poduzetnika koji posjeduju potencijal za inovacijama, brzim rastom i privlačenjem dodatnih investicija u grad. Kako bi se navedeno ostvarilo, inkubator će primarno biti usmjeren na privlačenje mikropoduzetnika početnika kojima su za rast i razvoj na tržištu ponajviše potrebne usluge inkubacije te sigurnost i podrška koju inkubator pruža. Obzirom da je prethodna analiza pokazala da novi inkubator nije moguće usmjeriti na isključivo jednu nišu brzorastućih djelatnosti jer one čine mali udio mikropoduzetnika u Zadru, fokus je stavljen na inovacije i napredne tehnologije, ali i druge djelatnosti. Prilikom odabira stanara primarno će ocjenjivati djelatnost koje obavljaju, prioritetima kako je navedeno: 1) obavljaju djelatnost iz područja prioriternih sektora definiranih Strategijom razvoja Grada Zadra (poslovne i stručne usluge, ICT, kreativne industrije, proizvodi i usluge utemeljeni na znanju, inovacijama i novim tehnologijama, izvozno orijentirane tvrtke); 2) ne obavljaju djelatnost iz područja prioriternih sektora definiranih Strategijom, ali razvijaju rješenja/proizvode koji predstavljaju tehnološko poboljšanje i napredak u odnosu na postojeća i/ili koriste inovativan koncept poslovanja.

Temeljem dosadašnjeg iskustva u vođenju InZad inkubatora, analizom upitnika za postojeće stanare, prikupljenim informacijama za pred iskaz interesa te analizom brojnih primjera dobre prakse iz Hrvatske i svijeta definiran je set programa i usluga koji će se provoditi u novom poduzetničkom inkubatoru te će obuhvaćati usluge inkubacije, coworkinga, najma ureda na komercijalnoj osnovi za tvrtke u fazi stabilnog poslovanja, korištenje zajedničkih prostora za sastanke i konferencije, savjetovanje, umrežavanje, mentoriranje i edukaciju. Pri vrednovanju prijave poduzetnika za korištenje usluga inkubacije definiran je sustav indikatora s predloženim bodovnim sustavom koji obuhvaća niz faktora kao što su njihova djelatnost, iskustvo, inovativnost te kvaliteta njihovog proizvoda ili usluge u kontekstu lokalnog te međunarodnog tržišta. Također, istraženi su cjenovni modeli poslovanja hrvatskih i inozemnih inkubatora te su istaknute prosječne cijene usluga kao temelj za definiranje cjenika i izradu popratnih pravilnika poslovanja inkubatora. Sve navedeno predstavlja podlogu za izgradnju blisko povezane zajednice novog poslovnog inkubatora koja će se međusobno podržavati u poslovnom razvoju, aktivno dijeliti znanja na različitim razinama te djelovati kao centar kompetencija za inovacije na zadarskom području.



POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. InZad inkubator na Novom Bokanjcu

Slika 2. Shematski prikaz korištenih metoda prema provedenim fazama

Slika 3. Shematski prikaz mrežne stranice Grada Zadra

Slika 4. Shematski prikaz mrežne stranice Zadar Top City

Slika 5. Shematski prikaz mrežne stranice Inovativnog Zadra

Slika 6. Kompozitni indeks digitalne spremnosti hrvatskih gradova u 2020.

Slika 7. BDP po glavi stanovnika na razini RH, Jadranske Hrvatske i Zadarske županije 2014. - 2018.

Slika 8. Stanje digitalizacije zadarskih poduzeća

Slika 9. Sklapanje partnerstva

Slika 10. Prioritizacija digitalne transformacije

Slika 11. Broj mikropoduzetnika i zaposlenih u Zadru od 2016.-2020. godine

Slika 12. Mikropoduzetnici prema djelatnostima u 2020. godini

Slika 13. Prikaz organigrama Inovativnog Zadra s postojećim i prijedlogom novih radnih mjesta

POPIS TABLICA

Tablica 1. Dionici iz Grada, gospodarstva i IT sektora uključeni u izradu Provedbenog plana digitalnog razvoja

Tablica 2. Ključna hardverska infrastruktura u gradskim poduzećima i ustanovama

Tablica 3. Popis ključne hardverske infrastrukture u osnovnim školama i vrtićima

Tablica 4. Popis softverske infrastrukture u povezanim gradskim poduzećima i ustanovama

Tablica 5. Softver koji se koristi u osnovnim školama i vrtićima

Tablica 6. Eksternalizirane usluge povezanih poduzeća i ICT usluga koje koriste

Tablica 7. Eksternalizirane usluge osnovnih škola i vrtića i ICT usluge koje koriste

Tablica 8. BDP na razini RH, Jadranske Hrvatske i Zadarske županije u 2018.

Tablica 9. BDP na razini RH, Jadranske Hrvatske i Zadarske županije 2014. - 2018.

Tablica 10. Udio djelatnosti po NKD 2007. u bruto dodanoj vrijednosti na razini Zadarske županije 2018. godine

Tablica 11. Prikaz djelatnosti po ukupnim prihodima iz 2020. prema veličini poduzetnika na području Grada Zadra

Tablica 12. Prikaz po broju tvrtki prema veličini poduzetnika u djelatnostima na području Grada Zadra 2020. godine

Tablica 13. Prikaz ukupne dobiti prema veličini poduzetnika u djelatnostima na području Grada Zadra 2020. godine

Tablica 14. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (G) TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA, 2020. godine

Tablica 15. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (F) GRAĐEVINARSTVO, 2020. godine



Tablica 16. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (H) PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE, 2020. godine

Tablica 17. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (C) PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA, 2020. godine

Tablica 18. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (A) POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO, 2020. godine

Tablica 19. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (I) DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE, 2020. godine

Tablica 20. Prikaz relevantnih gospodarskih pokazatelja za djelatnost (J) INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE, 2020. godine

Tablica 21. Izdvojeni primjeri poduzetničkih inkubatora u Republici Hrvatskoj

Tablica 22. Primjeri inozemnih poduzetničkih inkubatora i njihovi opći podaci