

Ghid de înființare incubatoare de afaceri

4 iunie 2010

PNUD



AIPPIMM

1. Introducere în domeniul incubatoarelor de afaceri

DEFINIȚIA INCUBATORULUI DE AFACERI

În 1998, în cadrul workshop-ului Helsinki, incubatorul de afaceri a fost definit ca:

„Un loc unde sunt concentrate pe un spațiu limitat firmele nou create. Obiectivul său este sporirea șanselor de dezvoltare și a ratei de supraviețuire a acestor firme prin asigurarea unei clădiri modulare ce are în dotare utilitățile necesare și unde se oferă sprijin managerial și servicii de asistență. ”

Această definiție se dovedește a fi mult prea axată pe aspectele fizice ale operațiunilor dintr-un incubator. De aceea o definiție mai corectă este:

Un Incubator de Afaceri (IA) este o instituție care urmărește crearea unui mediu favorabil și sustenabil pentru firmele nou înființate, stimulându-le potențialul de dezvoltare și de viabilitate.

1. Introducere în domeniul incubatoarelor de afaceri

ISTORIC

- Primul incubator a apărut în 1952 în Batavia, New York, iar procesul de incubare a devenit o industrie în anii '80.
- În Europa primele incubatoare de afaceri au aparut în Marea Britanie. În 1972, s-au creat spații de lucru pentru firme noi prin renovarea unor clădiri și utilizarea acestora pentru ateliere sau prin transformarea unor clădiri vechi și abandonate.
- În România, primul Incubator Tehnologic și de Afaceri, CITAf, a fost creat în martie 1992 de ICTCM SA. Ulterior s-au creat, la Sibiu, Timișoara, Brăila și Miercurea Ciuc, patru incubatoare de afaceri cu sprijin venit din partea programului PHARE. Odată cu dispariția fondurilor, majoritatea din cele 16 incubatoare înființate în anii '90 au fost desființate.

INCUBATOARELE DE AFACERI FACTOR DE CRESTERE A VIABILITATII IMM-urilor

- La nivel mondial afacerile care își încep activitatea în Incubatoarele Tehnologice și de Afaceri au șanse mai mari de supraviețuire în primii 5 ani decât cele care pornesc în afara acestora.
- La începutul anilor 2000 studiile la nivel global arată că între 50% și 80% dintre firmele nou înființate dau faliment în primii 5 ani, în timp ce 87% dintre firmele incubate au supraviețuit anului 5.

1. Introducere în domeniul incubatoarelor de afaceri

CLASIFICAREA TIPURILOR DE INCUBATOARE DE AFACERI EXISTENTE:

■ a) după **sursa de finanțare**:

- **de stat** (ministere, centre de cercetare, universități de stat)
- **private** (camere de comerț, universități private, asociații etc.)
- **mixte**

■ b) după **modelul operațional**:

- **Incubatoare Briks and Mortar (BAM)**: axat pe facilități legate de infrastructură fizică.
- **Incubatoare virtuale (Portal sau incubator fără pereți – „without walls”)**: serviciile acordate prin internet; au posibilitatea de a incuba afaceri asemănătoare, dar localizate în regiuni diferite.
- **Incubatoare mixte (HUB/Venture Incubator)**: spații pentru închiriere dar și incubare prin intermediul internetului.

■ c) după **structura de servicii**:

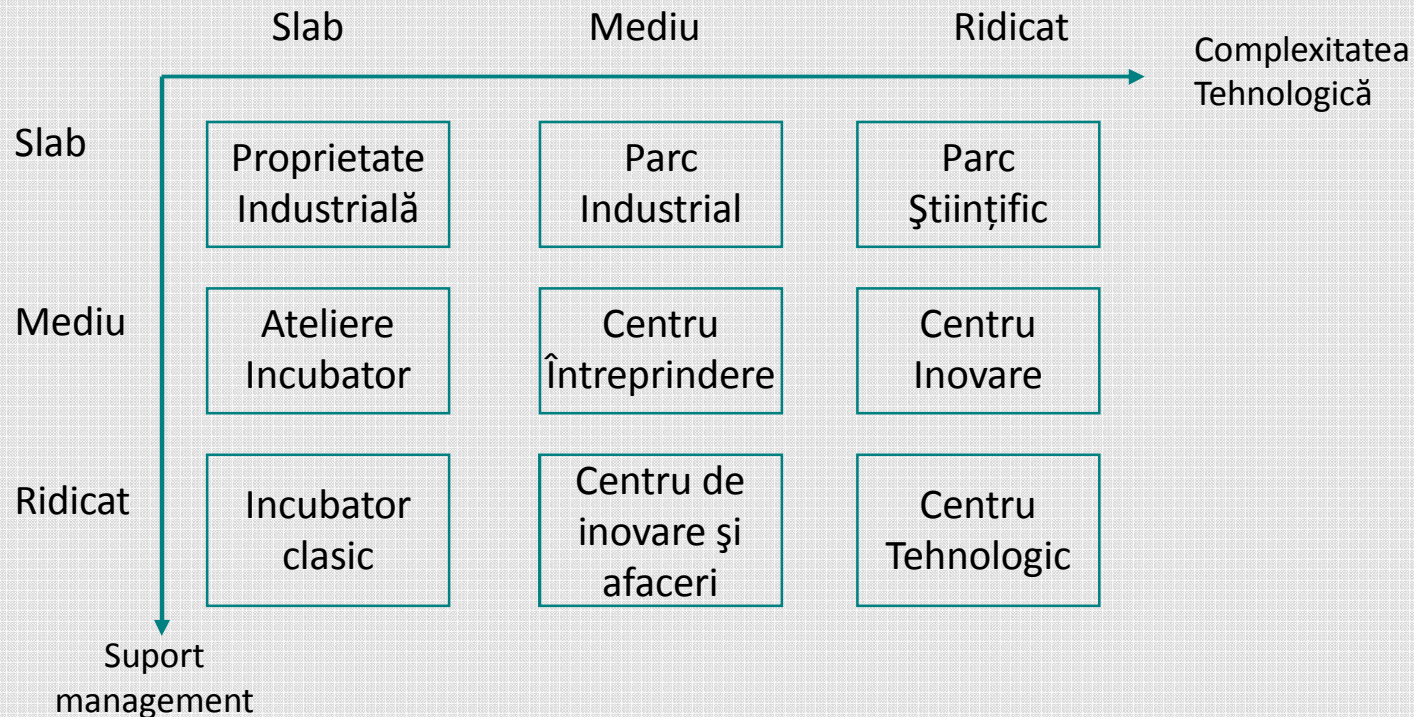
- tradiționale
- tehnologice
- mixte
- culturale
- sociale
- în domeniul agriculturii
- specializate sectorial

■ d) după **amplasarea incubatoarelor**:

- urbane
- suburbane
- rurale

1. Introducere în domeniul incubatoarelor de afaceri

TIPOLOGII DE INCUBATOARE DE AFACERI



Incubatoarele de afaceri se poziționează în colțul din stânga-jos al matricei ca urmare a faptului că asigură un grad ridicat al sprijinului managerial pentru firmele incubate și, de obicei, se axează pe firme obișnuite fără o complexitate tehnologica deosebita.

1. Introducere în domeniul incubatoarelor de afaceri

AVANTAJELE ÎNFIINȚĂRII DE INCUBATOARE - ÎN FUNCȚIE DE CARACTERUL NEVOILOR SOCIOECONOMICE

- Crearea de locuri de muncă și creșterea nivelului de trai
- Crearea unui mediu antreprenoial în cadrul comunității
- Comercializarea tehnologiei
- Diversificarea economiilor locale
- Construirea sau accelerarea creșterii clusterelor industriale locale
- Crearea și retenția de afaceri locale
- Încurajarea antreprenoriatului în randul femeilor sau/și a minorităților
- Identificarea de oportunități de afaceri
- Revitalizarea comunităților locale

1. Introducere în domeniul incubatoarelor de afaceri

TIPURI DE SERVICII OFERITE AFACERILOR <i>(sursa: Centre for Strategy & Evaluation Services, 2001)</i>	Furnizare Internă (%)	Furnizare Externă (%)
(1) Servicii de pre-incubare	11.7	3.3
(2) Planificarea afacerii și formarea unei companii	11.0	5.5
(3) Training pentru dezvoltarea competențelor în afaceri	6.4	10.3
(4) Servicii contabile, legale etc.	2.8	12.5
(5) Studiu de piață, vânzări și marketing	5.5	11.4
(6) Consultanță pt. export: piețe și căutare de parteneri	5.0	9.2
(7) Asistență IT și e-business	6.9	7.7
(8) Consultanță dezvoltare de produse și servicii noi	7.7	7.7
(9) Consultanță obținere de finanțare, granturi si capital	12.1	6.1
(10) Consultanta: Fonduri de risc și rețele de Business Angels	5.5	7.0
(11) Consultanță recrutare de personal	5.7	7.7
(12) Networking (de ex: cu alți antreprenori și clienți)	11.4	5.3
(13) Consultari cu mentori, membrii din bord și alți consultanți	6.8	5.9
(14) Alte servicii	1.4	0.7
Total/procent	100	100

2. Procesul de înființare a unui incubator de afaceri

DE CE SĂ ÎNFIINȚEZI UN INCUBATOR?

- Oferă un mediu unde **resursele private și cele publice răspund împreună nevoilor** pe care le au firmele mici în **etapele critice ale dezvoltării**.
- **Dezvoltarea comunității depinde de afacerile mici**, acestea generând mai multe **locuri de muncă** decât afacerile mai mari, precum și mai mult de jumătate dintre **inovațiile importante**. În plus, **întreprinderile mici sunt mai eficiente în ceea ce privește costurile de cercetare și dezvoltare**.

2. Procesul de înființare a unui incubator de afaceri

SPONSORIZAREA PROGRAMELOR DE INCUBARE (la nivel global)

- 33% organizații din domeniul privat al dezvoltării economice
- 21% entități guvernamentale
- 20% instituțiile academice, universitățile, colegiile tehnice.

Exemplu:

- **finanțare în cea mai mare parte din fondurile** Autoritatatilor Locale.
- **în momentul în care programul devine operațional nu se mai primesc fonduri.**
- **chiriile și/sau taxele** plătite de clienți reprezintă 59% din veniturile incubatorului, **contractele pentru servicii și granturi** reprezintă 18%, în timp ce **subvențiile** reprezintă 15%.
- **incubatoarele care au scop principal sa obțină profit au scăzut ca procent în timp,** astfel: 30% în anii 90 (înainte de criza dot-com); 16% în 2002; 6 % în 2006 (sursa: NBIA)

3. Procedura de implementare a incubatorului

Costuri de operare (RON)	IA Alba Iulia, Braşov, Covasna	Estimare National Business Incubation Association (NBIA)	
	TOTAL 2005-2008	Minim estimat	Maxim estimat
Grant-uri pentru echipament	79.538	96.750	288.750
Grant-uri pentru costuri de start-up, utilități & servicii specializate*	553.463	87.000	202.500
Organizare de seminarii, vizite de studiu	8.519	12.000	18.000
Promovarea activităților incubatoarelor de afaceri	5.235	21.300	38.250
TOTAL	1.083.289	217.050	622.500

*Valoarea indicata pentru cele 3 incubatoare din Romania include si reabilitarea spatiilor spre deosebire de cele ale NBIA care sunt contractale in Leasing.

3. Procedura de implementare a incubatorului

RISCURILE ȘI EȘECURILE INCUBATOARELOR DE AFACERI

- 1) **Așteptări prea mari și prea repede:** dinamica incubatoarelor este diferită de cea a operațiunilor imobiliare, rezultatele obținându-se în timp îndelungat în cazul incubatoarelor. Înainte de a deveni viabilă, o companie are nevoie de o perioadă de 2 până la 5 ani.
- 2) **Alegerea unui manager nepotrivit:** Este necesară o persoană organizată, cu calități specifice unui om de afaceri, cu abilitatea de a obține resurse și de a coopera cu instituții.
- 3) **Supraestimarea rolului incubatorului:** Incubatoarele pot avea o contribuție semnificativă în ceea ce privește expansiunea și retenția industriilor existente deja într-o regiune. Incubatorul nu poate fi o soluție pentru întreaga regiune. Cel mai probabil, existența unui incubator nu va duce la relocizarea unei industrii mari.
- 4) **Cheltuielile prea mari:** Unele incubatoare nu își înțeleg dinamica propriilor afaceri. Abilitatea de a gestiona fluxul numerarului și de încadrare în limitele bugetului reprezintă elemente critice, ca în cazul oricărei afaceri.
- 5) **Eșecul de gestionare a resurselor financiare:** Incubatorul are nevoie de câțiva ani înainte de a deveni stabil din punct de vedere financiar, iar dezvoltatorii trebuie să conceapă un plan realist de finanțare.

4. Incubatoare de afaceri și activitățile promovate în Europa

NUMĂRUL INCUBATOARELOR ÎN EUROPA DE VEST

Țara	Număr	Țara	Număr
Austria	63	Italia	45
Belgia	13	Luxembourg	2
Denmarca	7	Olanda	6
Franța	192	Portugalia	23
Finlanda	26	Suedia	39
Germania	300	Spania	38
Grecia	7	Marea Britanie	144
Irlanda	6	TOTAL	911

In Romania a fost identificat un numar de 83 de incubatoare, din care functionale 34.

sursa: Eneterprise DG, Centre for Strategy & Evaluation Services, 2001

4. Incubatoarele de afaceri și activitățile promovate în Europa

ÎMPĂRȚIREA PE ACTIVITĂȚI A INCUBATOARELOR DIN EUROPA

Activitate	Procent (%)
Vânzări, marketing și distribuție	0,4
Servicii financiare și de afaceri	0,6
Manufactura high-tech / avansată	18,6
Tehnologia Informației și a comunicațiilor	18,2
Cercetare & Dezvoltare	12,2
Biotehnologii / farmaceutice	14,2
Economia cunoașterii	11,5
Manufactură - alte activități	6,1
Alte servicii	8,8
O combinație a acestor sau altor activități	9,5
TOTAL	100

sursa: Enterprise DG, Centre for Strategy & Evaluation Services, 2001

5. Studiu de caz din România pentru un ciclu de incubare

“PROGRAMUL DE ÎNFIINȚARE ȘI DEZVOLTARE A INCUBATOARELOR TEHNOLOGICE ȘI DE AFACERI ÎN ROMÂNIA”, COORDONAT DE AIPPIMM ȘI IMPLEMENTAT DE PNUD

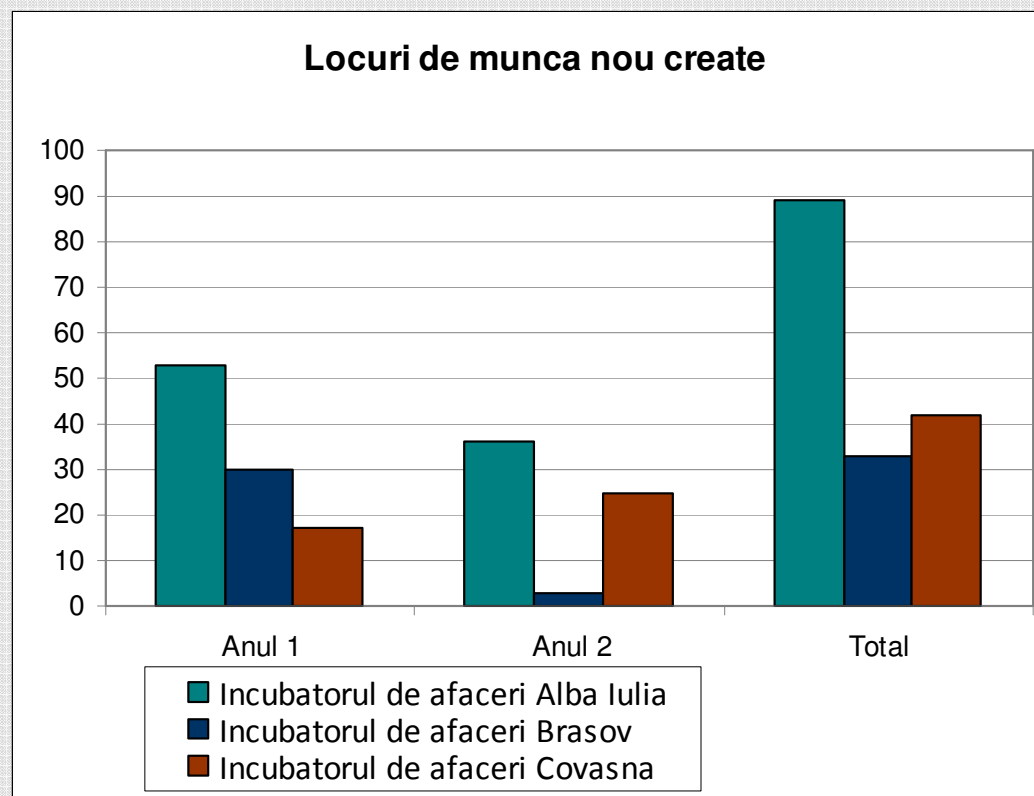
- Proiectul a demarat cu o fază pilot în anul 2005: trei incubatoare de afaceri în localitățile Brașov (județul Brașov), Alba Iulia (județul Alba) și Sfântu Gheorghe (județul Covasna) – aflate în al doilea ciclu de incubare, din anul 2010
- Proiectul este în extindere: în anul 2010, se vor lansa trei noi incubatoare, la Târgu Mureș (județul Mureș), Mangalia (județul Constanța) și Satu Mare (județul Satu Mare)
- S-au selectat două noi locații: Câmpia Turzii (județul Cluj) și Dorohoi (județul Botoșani).
- Caracteristici ale incubatoarelor de afaceri din acest program:
 - incubatoare de afaceri clasice
 - firmele incubate până în anul 2010 activează într-o gamă variată de sectoare
 - domeniile de activitate care au generat cele mai multe locuri de muncă: serviciile, industria alimentară, construcțiile și industria lemnului.

5. Studiu de caz din România pentru un ciclu de incubare

- Numărul de locuri de muncă nou înființate a crescut, între 50% și 1.500%

- În total au fost create 170 de locuri noi de muncă.

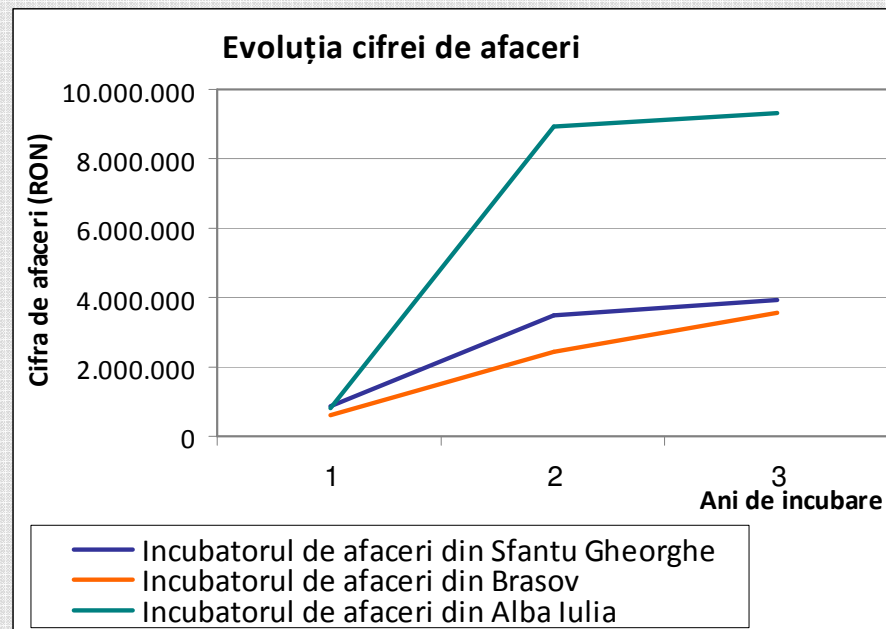
- În medie, au fost create 3 locuri noi de muncă în fiecare din cele 56 de firme incubate



5. Studiu de caz din România pentru un ciclu de incubare

În primii doi ani de incubare, cifra de afaceri totală a crescut cu mai mult de 32,6 mil. RON, generând un profit mediu de 6%

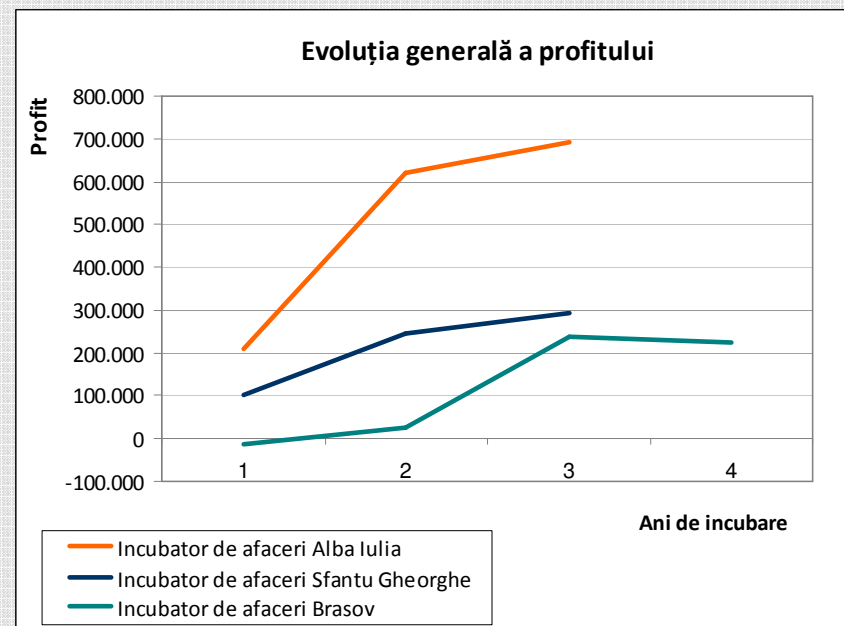
	Domeniu de activitate	CA (finalul anului II de incubare)
1	Industria alimentară	12.167.671
2	Industria lemnului	626.463
3	Industria auto	147.185
4	Industria cauciucului si materialelor plastice	521.310
5	Industria hârtiei/ cartonului	1.187.123
6	Industria textilă	271.735
7	Industria ambalajelor	474.228
8	IT	99.798
9	Publicitate	2.751.669
10	Turism	0
11	Construcții	6.990.168
12	Prestări servicii (consultanță, proiectare, curierat, curățire, pază si protecție, analiză tehnică si reabilitare termică, organizare de evenimente, grădinarit etc.)	6.433.033
13	Diverse forme de învățământ (formare profesională, școala auto etc.)	714.492
14	Telecomunicații, Radio, TV	1.139.067



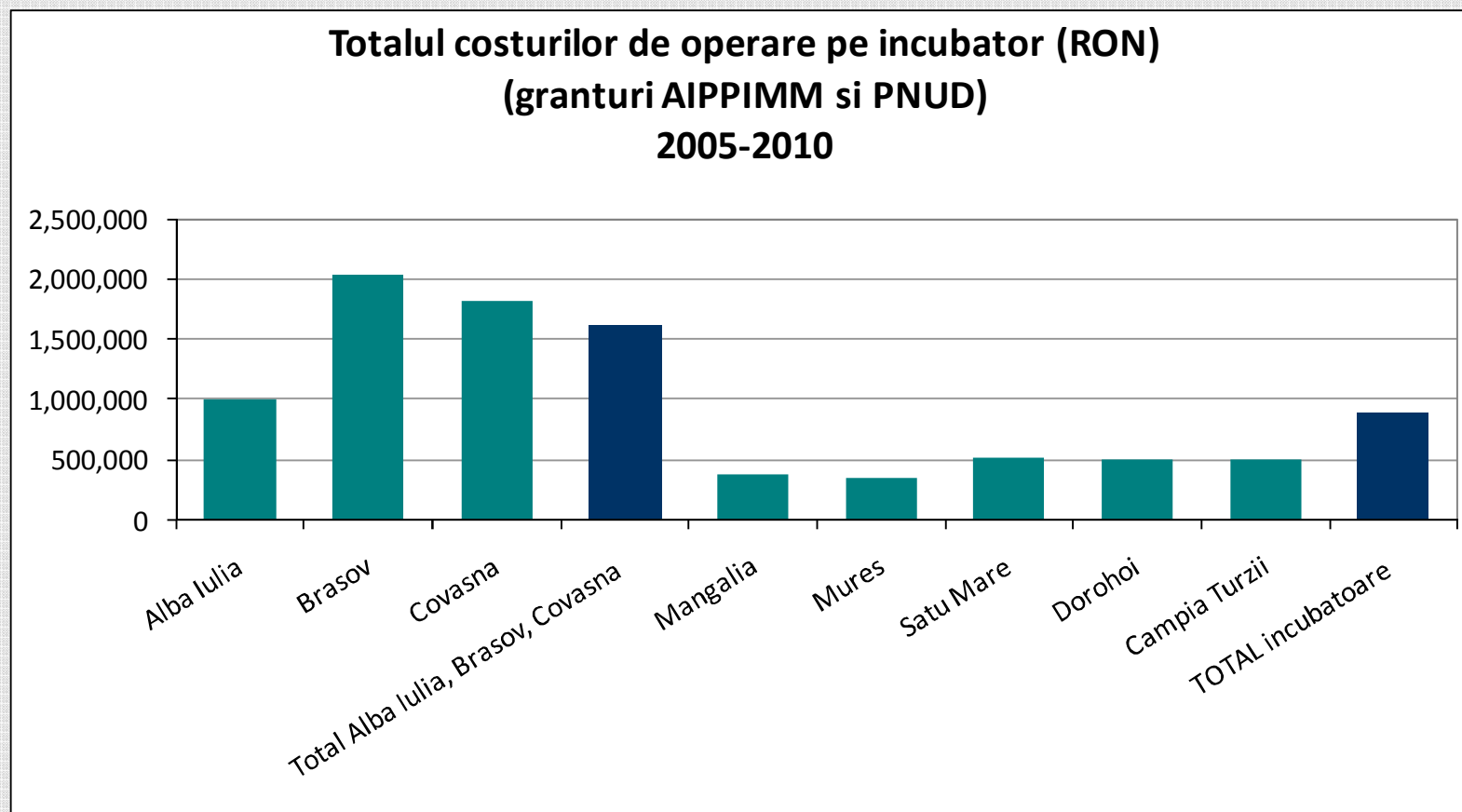
5. Studiu de caz din România pentru un ciclu de incubare

EVOLUȚIA PROFITULUI MEDIU

	Domeniu de activitate	Profit (finalul anului II de incubare)
1	Industria alimentară	755.397
2	Industria lemnului	175.388
3	Industria auto	3.105
4	Industria cauciucului si materialelor plastice	-11.935
5	Industria hârtiei/ cartonului	90.706
6	Industria textilă	-17.861
7	Industria ambalajelor	282.573
8	IT	-33.898
9	Publicitate	469.315
10	Turism	0
11	Construcții	424.425
12	Prestări servicii (consultanță, proiectare, curierat, curățire, paza si protectie, analiză tehnică si reabilitare termică, organizare de evenimente, grădinarit etc.)	413.688
13	Diverse forme de învățământ (formare profesională, școala auto etc.)	97.420
14	Telecomunicații, Radio, TV	263.759

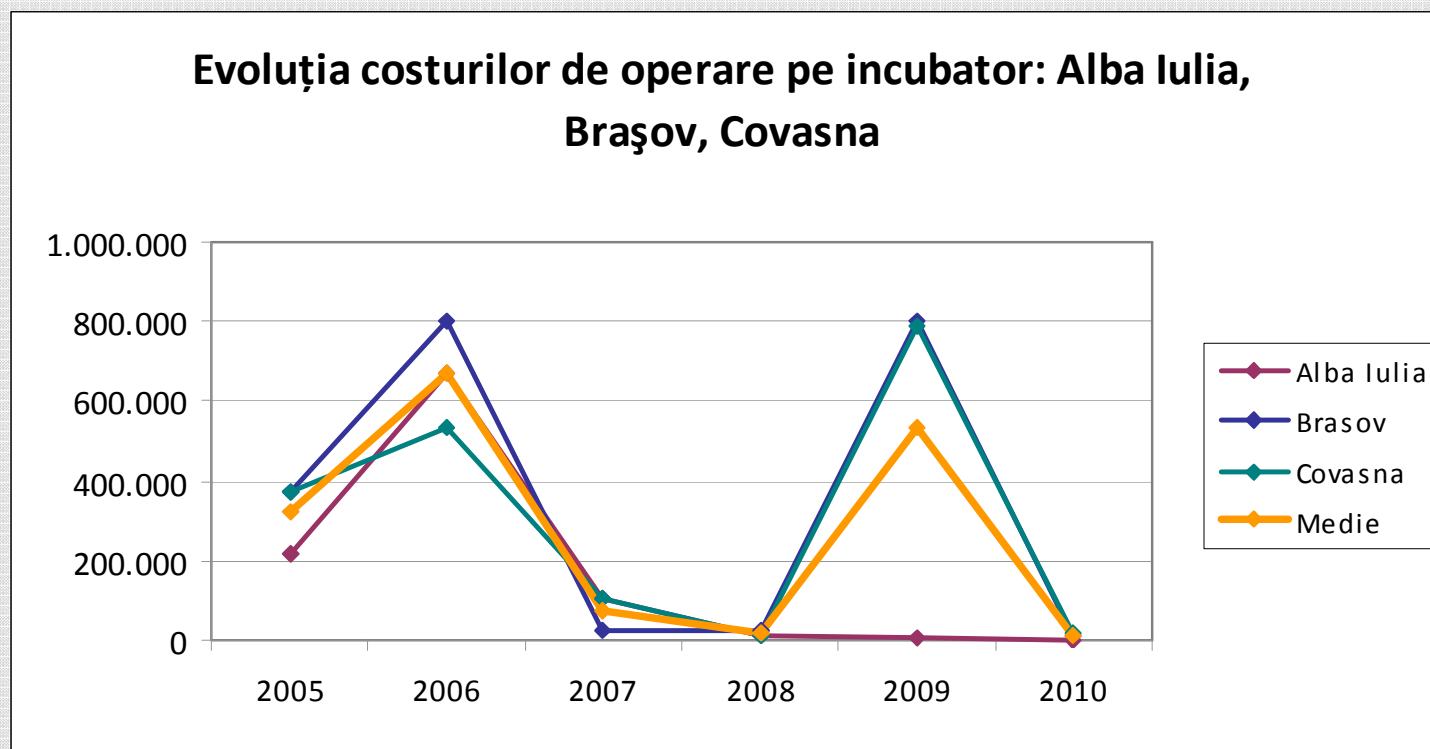


5. Studiu de caz din România pentru un ciclu de incubare



Amortizarea medie pe cele trei incubatoare funcționale (Alba Iulia, Brașov, Sf Gheorghe) într-o perioadă de 5 ani (2005-2010): **0,63**

5. Studiu de caz din România pentru un ciclu de incubare



5. Studiu de caz din România pentru un ciclu de incubare

Avantaje cuantificabile privind recuperare a investițiilor. Incubatorul de la Sfântu Gheorghe

1. Numărul total de angajați: 68
2. Salariu mediu brut pe angajat: 720 lei; impozit lunar: 56 lei/angajat/luna; impozit anual pe angajat: 672 lei/an
3. **Impozit anual pe total 68 angajati: 45.696 lei/an**
4. **Impozit pe clădire și teren (2010): 30.515 lei** (Dir. de Finanțare a Municipiului Sf Gheorghe)
5. Profit mediu pe an (total firme incubate) : 360.451 lei
6. **Impozit pe profit pe an: 57.672 lei**
7. Indemnizația de șomaj (presupunând o vechime medie în muncă de 5 ani): 4200 lei/an/pers.
8. **Valoare recuperată din indemnizația de șomaj potențială pentru 68 de angajați pe ciclu de incubare (3 ani): 285.600; pe an: 95.200**
9. **Valoare recuperată pe an din taxe și impozite și din neplata indemnizației de șomaj (3+4+6+8) = 229.083 RON**
10. Costul total al reabilitării pentru IA Sf. Gheorghe: 2.400.000 RON
11. Costul reabilitării pentru Administrația Locală: 2.200.000 RON
12. **TIMPUL DE RECUPERARE: 9,6 ani**

5. Studiu de caz din România pentru un ciclu de incubare

Modul de recuperare a investițiilor: Incubatorul de la Sfântu Gheorghe, Covasna

■ Avantaje necuantificabile:

- **Efectul de replicare** de noi IMM-uri, care își vor aduce aportul la recuperarea mai rapidă a costurilor de către Autoritatea Locală
- **Impactul imobiliar:** reabilitarea zonei în care se creează incubatorul de afaceri va avea un efect financiar pozitiv asupra valorilor imobilelor din zonă
- **Scăderea ratei șomajului:** incubatorul de afaceri este un potențial centru de afaceri, de cursuri de reconversie profesională, care poate îmbunătăți procesul de micșorare a ratei șomajului din regiune
- **Atragere de investiții:** incubatorul de afaceri poate atrage investiții pe plan local de la investitorii locali sau străini
- **Asociații profesionale:** incubatorul de afaceri poate fi un factor de reprezentare a asociațiilor profesionale
- **Completarea necesarului de servicii noi:** prin incubarea de firme noi, care oferă servicii de nișă, incubatorul de afaceri poate să compleze necesarul de servicii pentru comunitatea locală

6. Concluzii și recomandări

6.1. Recomandări generale (câteva exemple din ghid)

- Incubatoarele de afaceri trebuie **realizate în contextul unei strategii globale, teritoriale sau la nivel național.**
- Este dezirabil ca **promovarea ideii de realizare de incubatoare de afaceri să pornească dintr-un parteneriat public-privat**, inițiatorul putând fi oricare dintre parteneri; **partenerul public local sau la nivel național are un rol critic în susținerea pe o perioadă cuprinsă între 10 și 30 de ani a incubatorului de afaceri.**
- **Alături de oferta de spațiu, elementul calitativ de bază este oferta de servicii de consultanță,** generală și de specialitate. Aceasta se recomandă să fie contra cost însă la un nivel care să conducă la stimularea cererii de consultanți de specialitate.
- **Criteriile de admitere și selecție pentru firmele incubate trebuie să țină cont de evoluția prevăzută a incubatorului privind transformarea sa într-un cluster sau, dimpotrivă.**
- Unul din cei mai relevanți indicatori de performanță a incubatorului de afaceri este **gradul de ocupare a spațiului incubatorului.**
- În lume și în Europa există o gamă largă de tipuri de incubatoare de afaceri care însă nu trebuie replicate identic în alte țări, ci adaptate condițiilor locale, zonale sau naționale în contextul unei strategii globale specifice.

6. Concluzii și recomandări

6.2. Recomandări - Bune practici și politici (câteva exemple din ghid)

- Incubatoarele de afaceri trebuie încurajate să-și stabilească **standarde de bune practici**
- Incubatoarele de afaceri trebuie să fie supuse, periodic, la **studii de impact local sau regional**.
- Ca tendință generală, incubatoarele de afaceri trebuie să **își reducă în timp dependența față de susținerea publică**.
- **Profesionalizarea ocupației de Administrator de Incubator de Afaceri** trebuie să devină o prioritate care să se realizeze într-o asociație specifică.
- Din experiența obținută la nivel internațional a reieșit că **perioada de incubare optimă este de trei ani** (excepție incubatoarele de biotehnologii, tehnologii avansate, cercetare etc.)
- **Proporția de timp dedicată de administratorul de incubator, împreună cu personalul acestuia, pentru serviciile de consultanță** (gratuit și contra cost) din totalul timpului de administrare să fie în jur de 40%, cu tendința de creștere
- **Implicarea fondurilor de investiții de risc** în activitatea de promovare și dezvoltare a unor firme incubate, și în special a celor din domeniul tehnologiei, este un deziderat major. În acest sens, forța de atractivitate generată de anumite firme și tehnologiile lor sunt cele mai bune indicii pentru investițiile făcute de fondurile specializate.



Vă mulțumim!

Varianta integrală a primului draft al Ghidului de înființare a incubatoarelor de afaceri în România poate fi descărcată de la <http://www.portalincubatorimm.ro/rapoarte>