

Proiect co-finantat din Programul Operational Capital Uman 2014-2020

Titlul proiectului: Unii reactioneaza. Liderii anticipeaza!

Cod MySMIS 117362

**INCUBATOARELE DE AFACERI – STRUCTURI SUPT PENTRU INIȚIATIVE
ANTREPRENORIALE**

NIȚĂ DORINA – conf.univ.dr., Universitatea din Petroșani¹

ADNOTARE: Dezvoltarea sectorului IMM-urilor, diversificarea activităților economice, crearea de valoare socială, inovarea, multiplicarea locurilor de muncă, amplificarea veniturilor, ridicarea nivelului de trai, susținerea dezvoltării economice la nivel local și regional sunt întotdeauna enumerate drept efecte ale manifestării inițiativei antreprenoriale, iar îmbunătățirea infrastructurilor de afaceri și facilitarea accesului la credite pentru finanțarea investițiilor drept principale modalități de susținere a antreprenoriatului.

Incubatoarele de afaceri – aflate în categoria structurilor-suport pentru inițiativele antreprenoriale – sunt "vinovate", conform studiilor, de crearea celor mai multe locuri de muncă raportat la alte strategii de dezvoltare a afacerilor. Avantajul acestora constă în sprijinirea start-up-urilor prin acordarea de sprijin managerial și servicii de asistență pentru întreprinzători cu scopul de a deprinde minimul de cunoștințe și abilități necesare pentru a le face să supraviețuiască și să crească în primii ani de viață, atunci când afacerile se confruntă cu cel mai ridicat risc de eșec.

Cu toate că România se înscrie pe linia țărilor care susțin crearea și funcționarea structurilor-suport pentru dezvoltarea afacerilor sub forma incubatoarelor de afaceri, situația reală arată un număr prea mic de astfel de structuri funcționale la nivel național și cu rezultate apreciate drept modeste. *The disappointing results can be explained by the fact that too little attention had been paid to the effectiveness of incubators' business support functions when incubators were being established, incubation services were only loosely linked to clients' business objectives, monitoring systems within the incubators did not provide adequate management information and, finally, concerns about financial sustainability had hampered incubation activity.*

CUVINTE CHEIE: *inițiative antreprenoriale, IMM, structuri-suport, incubatoare de afaceri*

¹ Niță Dorina (autor), dorinamagda@yahoo.com

Manifestarea spiritului antreprenorial în România

Antreprenoriatul este unanim recunoscut ca generator de prosperitate în societate și element determinant pentru creșterea economică și crearea locurilor de muncă. Dacă la nivel privat, manifestarea spiritului antreprenorial înseamnă trecerea de la stadiul de idee de afaceri la materializarea ei într-o activitate economică generatoare de profit, la nivel public, inițiativa antreprenorială apare din necesitatea identificării de soluții pentru problemele dintr-o comunitate sau pentru realizarea unor ținte pe care și le propun comunitățile de la diferite nivele spațiale.

O analiză a mediului antreprenorial din România permite evidențierea câtorva caracteristici:

- in Romania the three most positive entrepreneurial framework conditions are physical infrastructure, internal market dynamics, and national policy-general policy, while the most negative conditions are primary and secondary education, national policy regulation and finance [2];
- deciziile persoanelor de a înființa o firmă sunt influențate de un complex de factori, dintre care se pot remarca: percepția oportunităților în mediul economico-social, conștientizarea cunoștințelor și abilităților necesare pentru demararea unei noi afaceri, dacă cunosc alte persoane implicate în activități antreprenoriale și cărora le atribuie un nivel înalt de statut și respect, teama de eșec etc. [2];
- the Romanian intended entrepreneurs' profile indicates that the highest share of them is young, male with some secondary degree, situated in the upper 33% regarding household income [2];
- Early-stage entrepreneurial activity and established business ownership appears to be more oriented towards consumer-oriented services (these businesses tend to have relatively low resource needs and are often local in nature), followed by the transforming sector (manufacturing and construction), extractive sector and less towards bussines services sector (which tends to rely on highly educated human capital) (farming, forestry, fishing, and mining) [12]. În ceea ce privește, Established business owner-managers operate almost equally in consumer-oriented services and in transforming sector. Primul loc este ocupat de consumer oriented services sector, while the transforming sector is the less prevalent. [12];
- the most of the early-stage and established entrepreneurs offer 0-5 jobs. In case of established entrepreneurs the share of those who offer high number of jobs (20+) decreased slightly, while the early-stage entrepreneurs tend to be offer more jobs[12];

Indiferent că aparține spațiului public sau celui privat, inițiativa antreprenorială modifică structura arealului în care se dezvoltă, prin consumul resurselor locale, prin veniturile generate, prin impactul pe care îl are asupra intensității relațiilor dintre celelalte componentele ale sistemului economico-social regional.

Conștientizarea acestui fapt face ca, multe guverne ale lumii să acorde sprijin și să aloce resursele aferente pentru susținerea antreprenoriatului, sub diferite forme de ajutor: reglementări mai bune, garanții pentru credite, subvenții de taxe, credite pentru cercetare-dezvoltare sau pentru stimularea startup-urilor. Pe această linie se înscrie și sprijinirea creării și funcționării structurilor-suport moderne pentru inițiativele antreprenoriale, cum sunt: incubatoarele/acceleratoare și centrele/hubs de afaceri, parcurile tehnologice/software și industriale, clusterle/poli de excelență, centrele de design, centrele de producție locală, serviciile de consultanță în afaceri etc. O altă formă de susținere a antreprenoriatului vine și din partea sistemului educațional prin introducerea în curricula școlară a educației antreprenoriale la nivelul învățământului secundar și promovarea programelor "întreprindere simulată" și "firmă de exercițiu".

Contribuția incubatoarelor de afaceri la susținerea antreprenoriatului

Încă de la început, incubatoarele de afaceri au fost create cu scopul de a sprijini dezvoltarea afacerilor private aflate la început de activitate. Apărute în mediul universitar și susținute din fondurile proprii ale universităților, incubatoarele de afaceri au fost preluate și în mediul public pe fondul susținerii spiritului antreprenorial ca variantă de absorbție a ofertei de forță de muncă și reducere a șomajului la nivel regional.

Dacă în primele definiții ale incubatorului (centrului) de afaceri acesta era considerat un loc unde erau concentrate pe un spațiu limitat firmele nou create și unde se oferea sprijin managerial și servicii de asistență pentru întreprinzători cu scopul de a deprinde minimul de cunoștințe și abilități necesare pentru a le face să supraviețuiască și să crească în perioada de început, atunci când sunt cel mai vulnerabile, dinamica dezvoltării societății moderne a impus și o reconsiderare a definiției conceptului în care aspectele fizice ale operațiunilor dintr-un incubator (acces la echipamente precum telefon, fax, spații de birouri sau de lucru, utilități etc.) trec în plan secund, în locul lor fiind menționate cu prioritate celelalte facilități acordate întreprinzătorilor respectiv training antreprenorial, mentorat și vizibilitate pe piață.

Primele stadii de viață ale unei întreprinderi start-up (prin "start-up" se definesc întreprinderile cu un istoric de funcționare de până la doi ani de activitate) sunt cele mai dificile. Procesul de administrare a creșterii, dezvoltarea noilor abilități în domenii cum ar fi contabilitatea, reglementarea afacerii și marketing-ul reprezintă provocări considerabile pentru antreprenori, care se pot confrunta cu un eșec în primii ani de funcționare. Cea mai frecventă cauză a eșecului întreprinderilor start-up este lipsa suportului financiar, deoarece întreprinderile mici de obicei trebuie să funcționeze pe piață pe baza propriilor resurse, fără a beneficia de susținere financiară care să le ajute să facă față presiunilor mediului concurențial. Acestei cauze i

se adaugă, din păcate, un complex de factori, dintre care cei mai des vehiculați sunt: dificultatea de a crea parteneriate cu întreprinderile mari, lipsa experienței manageriale, dificultatea de a obține finanțare datorită statutului de întreprindere nouă.

Suportul acordat întreprinderilor mici și celor nou-înființate prin intermediul incubatorului de afaceri sau al unor spații de lucru special amenajate, reprezintă o facilitate majoră pentru a susține crearea locurilor de muncă și dezvoltarea economică. Totodată, reprezintă o șansă pentru autoritățile guvernamentale și pentru autoritățile locale de a-și demonstra dorința și capacitatea de a acționa în sensul susținerii întreprinzătorilor. Acest tip de asistență poate aduce beneficii reale economiei naționale și locale.

În cadrul incubatoarelor de afaceri, firmele incubate sunt găzduite pe o perioadă determinată de timp (ciclul de incubare poate varia între 1 și 3 ani), interval în care beneficiază de suport financiar (pentru achiziționarea de echipamente de start-up, participarea la traininguri, seminarii, conferințe, târguri, expoziții și alte activități de promovare, acoperirea unor părți din costurile cu utilitățile etc.), servicii de consultanță (în realizarea strategiilor de afaceri, în scrierea de proiecte necesare atragerii de finanțare sau în alte domenii relevante), transfer de know-how, acordarea de sprijin în dezvoltarea de parteneriate, precum și sprijin logistic (spații pentru birouri, acces la echipamente, utilități). Toate aceste demersuri au rolul de a susține dezvoltarea firmelor, astfel încât acestea să poată ajunge la un nivel de stabilitate și autonomie care să le permită după părăsirea incubatorului de afaceri, funcționarea pe cont propriu, cu șanse crescute de a face față mediului concurențial și de a supraviețui pe termen lung. Perioada de incubare poate fi însoțită de o perioadă de post-incubare (de exemplu 2 ani), în care firmele continuă să fie monitorizate, după părăsirea incubatorului.

Se pot astfel diferenția în activitatea incubatorului de afaceri trei etape [6]:

1. *pre-incubation*. This stage comprises activities aimed at supporting potential entrepreneurs in developing business ideas, business models and business plans. Typical services provided at this stage include a first assessment of the business idea and individual guidance on all aspects of preparing a business plan;
2. *incubation*. Este reprezentată de intervalul de timp dintre momentul when the SME starts up, and the moment when it becomes self-sustainable and prepared to operate independently on the free market. During this time, the incubator offers access to finance, training and coaching for entrepreneurs, as well as to networks of potential business and technology partners, office space and, in some cases, access to fully equipped laboratories, workshops and prototyping facilities;
3. *post-incubation*. Acest stadiu cuprinde activități necesare atunci când o companie a atins independența operațională și financiară și este capabilă să-și continue activitatea fără susținere externă. Totuși, există servicii de care IMM-urile au nevoie și în acest stadiu – for example, measures aimed at increasing its levels of sales,

improving its productive processes using methods such as internationalisation, or introducing innovation.

Pe tot parcursul acestor perioade afacerea este vulnerabilă și supusă unor riscuri. Apelarea la serviciile unui incubator tehnologic și de afaceri este o formă de protejare a creșterii afacerii și de maturizare a acesteia.

Funcție de nevoile cărora caută să le răspundă, modurile diferite de a aborda problemele din infrastructură, finanțare, legislație și politici, cunoștințe, competențe și cultură organizațională, incubatoarele de afaceri pot îmbrăca o serie de forme (tipuri): incubator de afaceri tehnologic (vizează IMM-uri cu potențial de creștere tehnologic), incubator academic de afaceri (vizează IMM-uri a căror activitate rezidă în aplicarea sau utilizarea rezultatelor activității de cercetare dezvoltate în cadrul unei universități sau institut de cercetare (spin-off) sau dezvoltă inițiativa antreprenorială din mediul universitar având ca obiectiv reținerea tinerilor în comunitate și comercializarea tehnologiilor elaborate și dezvoltate de studenți sau facultate), agro-incubator de afaceri (vizează firmele agricole), incubator de afaceri social (se concentrează pe anumite produse și servicii ce creează valoare socială), incubator de afaceri cu portofoliu mixt (vizează IMM-uri cu potențial de creștere dintr-o gamă largă de sectoare), incubatoare specifice unui sector (vizează IMM-uri ce au o idee fezabilă, aplicabilă într-un anumit sector), incubator virtual (oferă servicii de incubare prin internet, sub forma portalurilor de afaceri) și incubator pentru afaceri non-agricole în mediul rural [21].

Prin activitatea lor, incubatoarele de afaceri se adresează sectorului de IMM-uri nou înființate sau care au un istoric de funcționare de maxim 2 ani, care prezintă o idee de afaceri fezabilă ce dovedește potențial de dezvoltare și care să ilustreze posibilitățile firmei de a deveni independentă după finalizarea perioadei de incubare.

Cadrul general al funcționării incubatoarelor de afaceri în România

Primele incubatoare de afaceri au fost înființate în România la începutul anilor '90, în principal cu asistența Phare/CRIMM (Fundatia Centrul Român pentru IMM), în cadrul programului Phare/PAEM (Programul de Măsuri active pentru combaterea șomajului) [25] tendință perpetuată până în prezent chiar dacă fondurile europene disponibile pentru o astfel de destinație au primit denumiri diferite – azi FEDR (Fondul European de Dezvoltare Regională).

Principalul argument în favoarea creării și funcționării incubatoarelor de afaceri în România este legat, la fel ca și în cazul celorlalte țări europene, de rata ridicată de supraviețuire a firmelor care au beneficiat de sprijin din partea incubatoarelor de afaceri. **The general 3-year survival rate of new companies is around 56 %** (45% în cazul IMM-urilor din România) [26], **whereas the rate for companies which have been assisted by business incubators is around 80-90 %** [27]. În ciuda avantajelor deloc de neglijat ce derivă din crearea și funcționarea unui incubator de afaceri și enunțate în aproape toate documentele ce vizează strategii și programe de

dezvoltare regională, în țara noastră se pare că ideea nu a prins prea tare în practică dacă avem în vedere numărul redus al incubatoarelor de afaceri pentru care s-a solicitat și s-a obținut finanțare, cât și performanțele economico-financiare ale activității acestora de-a lungul timpului, apreciindu-se că o serie de incubatoare înființate cu sprijin internațional au încetat să funcționeze în momentul în care s-a încheiat finanțarea, dat fiind faptul că sprijinul din partea autorităților locale / guvernului / sectorului privat a fost inexistent sau insuficient pentru a le menține în funcțiune până când acestea ar fi putut să se autosușină.

Figura nr.1

Ponderea incubatoarelor pe regiuni de dezvoltare în România (2017)

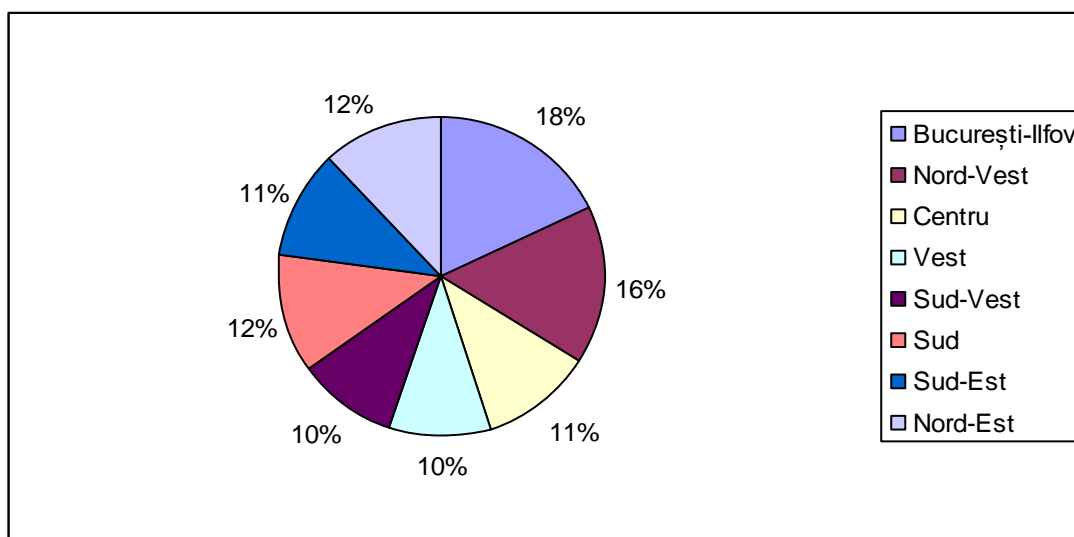
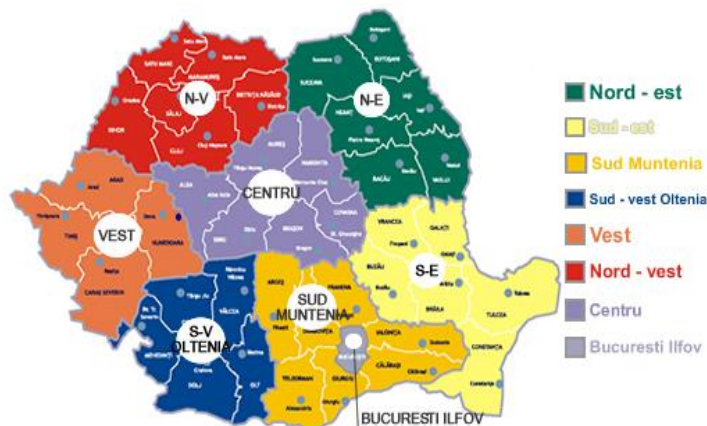


Figura nr.2

Regiunile de dezvoltare în România



O analiză a incubatoarelor de afaceri pe cele 8 regiuni de dezvoltare relevă următoarele [7]:

- ✓ incubatoarele de afaceri sunt cu portofoliu mixt, finanțate din surse proprii și/sau din fonduri publice;
- ✓ cele 58 de incubatoare de afaceri au găzduit aproximativ 1.130 de firme până în prezent, din care cele mai multe în regiunea Sud-Vest Oltenia;
- ✓ numărul de locuri de muncă create la nivelul tuturor celor 8 regiuni de dezvoltare din țară este de circa 3.000, cele mai multe fiind în regiunea Sud-Vest Oltenia și Centru;
- ✓ regiunea București-Ilfov este cea mai dezvoltată din punctul de vedere al incubatoarelor de afaceri, regiunea Sud-Muntenia aflându-se la polul opus cu numai 2 incubatoare de afaceri (Centrul de Afaceri Câmpulung și Incubatorul de Afaceri Universitar Giurgiu);
- ✓ principalele tipuri de incubatoare active în România sunt cele de inovare (CITAF, București), dezvoltare locală (FDSE, Zalău; INCAF, Brăila), centre de afaceri (BIC, Baia Mare; Centrul de inovare și incubare Harghita; Incubator de afaceri, Sibiu). Acestea li se adaugă parcul industrial de la Cluj, parcul științific și tehnologic de la Timișoara, IT (ECO-NET, MDLB), incubatorul virtual NEST (București), incubatoarele de afaceri de la Arad, Câmpulung Muscel sau Târgu-Jiu. La aceste experiențe se adaugă și cele 10 centre de afaceri înființate în cadrul celor două proiecte cu finanțare de la Banca Mondială, Proiectul de închidere a minelor și de atenuare a impactului social (Împrumut RO-4509, 1999 – 2007) și Proiectul de închidere a minelor, refacerea mediului și regenerare socio-

economică (RO-4759, 2005 – 2010), respectiv la: Câmpulung, Baraolt, Rodna, Nistru, Vărzari, Teliuc, Petrița, Motru, Anina, Moldova Nouă.

Dezvoltarea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii (IMM) din România, prin înființarea unor noi incubatoare de afaceri, precum și prin dezvoltarea incubatoarelor de afaceri deja existente este susținută printr-un Program național multin anual, iar în ceea ce privește cadrul instituțional, din 2010, funcționează AICAR (Asociația Incubatoarelor și Centrelor de Afaceri din România) care are ca misiune declarată "crearea rețelei naționale a incubatoarelor și a centrelor de afaceri și stabilirea relațiilor internaționale". De asemenea, acum mai puțin de o lună a fost adoptată *Legea incubatoarelor de afaceri* prin care Florin Jianu, ministrul delegat pentru IMM-uri, apreciază că "va crea în perioada imediat următoare adoptării ei un număr minim de 84 de incubatoare de afaceri, care să conducă la crearea a cel puțin 3.000 de IMM-uri anual" [20].

Concluzii

Atunci când se vorbește despre incubatoare de afaceri, fie că este vorba de documentele Uniunii Europene, fie de cercetări întreprinse de specialiști, se evidențiază o serie de beneficii asociate acestora: crearea unui mediu de afaceri favorabil dezvoltării sectorului de microîntreprinderi, întreprinderi mici și mijlocii ce determină creșterea numărului de activități economice competitive, efect de replicare de noi IMM-uri, diversificarea activităților economice la nivel local sau regional, consolidarea unui sector privat dinamic, capabil să facă față forțelor concurențiale și competiției internaționale, contribuind la dezvoltarea economică de ansamblu, iar prin crearea de locuri de muncă o creștere a ocupării forței de muncă din arealele respective, respectiv diminuarea ratei șomajului, creșterea a veniturilor populației și pe această cale, a nivelului de trai.

Incubatoarele pun la dispoziția firmelor incubate o serie de facilități, creând astfel un mediu favorabil, oportun dezvoltării lor, precum consultanță în elaborarea planurilor de afaceri, marketing, informații referitoare la managementul afacerii sau promovarea imaginii firmelor.

Incubatoarele de afaceri au fost create pentru a sprijini ideile de afaceri viabile și pentru a ajuta întreprinzătorii ca firmele lor să reușească să treacă de etapele critice din viața oricărei companii și să se dezvolte pe piață.

Cu toate acestea, pot fi identificate o serie de neajunsuri care fac ca crearea de incubatoare de afaceri să rămână o prioritate la nivel declarativ, iar activitatea incubatoarelor de afaceri existente să nu producă efectele așteptate:

- *they have a low motivating effect and it seems likely that business incubators have only provided minor stimulus for individuals starting a business;*
- componentele de servicii de consultanță și mentorat, transfer de know-how, acordarea de sprijin în dezvoltarea de parteneriate sunt insuficient dezvoltate astfel că *that business incubators do not increase the likelihood of firm survival, innovativeness and growth;*
- relația dintre costurile aferente creării și funcționării unui incubator de afaceri și "câștigul" generat pentru comunitatea locală reprezentat prin valoare adăugată și locuri de muncă create, nu este, în majoritatea cazurilor, de natură să justifice cheltuirea fondurilor publice pentru realizarea și susținerea unei astfel de structuri-suport;
- manifestarea crizei mondiale a afectat serios sectorul IMM-urilor din România în intervalul 2008-2009, și chiar dacă ulterior s-a înregistrat o redresare, până în prezent nu s-a atins nivelul înregistrat la începutul anului 2008, astfel că acest lucru afectează și activitatea incubatoarelor de afaceri al căror "material de lucru" îl reprezintă IMM-urile;
- lipsa de experiență a unor incubatoare de afaceri materializată în servicii de slabă calitate acordate clienților deja existenți, dificultăți în găsirea de clienți noi etc.;

Analiza tuturor acestor deficiențe înregistrate în procesul de creare și funcționare a incubatoarelor de afaceri din România este de natură să sugereze la rândul ei, și o serie de propuneri de eliminare a acestor neajunsuri constituindu-se totodată și în căi de creștere a performanțelor incubatoarelor de afaceri:

- *there is a need for developing a best-practice incubation model designed for spin-offs in high-tech and medium high-tech manufacturing and knowledge-intensive services;*
- *crearea unei infrastructuri viabile de inovare și transfer tehnologic.* În România se realizează foarte multe cercetări, dar conexiunea dintre educație, cercetare și mediul de afaceri rămâne slabă, ceea ce se evidențiază prin reușita doar a câtorva idei de a fi transferate și comercializate pe piață. O astfel de activitate de colaborare există, în general între instituțiile de cercetare – dezvoltare - inovare și companiile mari, dar participarea IMM-urilor în cadrul acestor colaborări este limitată. Printr-o astfel de structură se urmărește dezvoltarea și utilizarea eficientă a potențialului inovativ și tehnico-științific în vederea atragerii de investiții pentru mediul privat indiferent de clasa de mărime a acestuia, pentru valorificarea rezultatelor obținute în urma activității universităților și a institutelor de cercetare;
- *incubators should proactively seek and acquire new clients* focusing on those with innovative business ideas with high growth potential in order to maximise the efficiency of public funding;
- *incubators should offer their services to non-resident companies*, thereby allowing incubation support to have a larger impact on the local business community and improving possibilities for networking;

- sunt create/funcționează în zone care din păcate nu atrag clienți, sugerând ca *Business incubators should be established on the basis of detailed and realistic business plans, paying particular attention to the sustainability of their non-profit incubation activity;*
- uneori pare că *activitatea incubatoarelor de afaceri* nu este suficientă pentru a genera dezvoltare economică, astfel că, pentru a crește performanța asociată funcționării acestora, aceasta *se poate combina with other external factors;*
- dezvoltarea unui dialog direct între reprezentanți ai mediului guvernamental, medii educaționale și tineri antreprenori interesați de metode inovative de educație non-formală antreprenorială vizând identificarea unor noi politici care să contribuie la dezvoltarea antreprenoriatului în rândul tinerilor;
- pentru că funcționarea incubatoarelor de afaceri este strict legată de manifestarea spiritului antreprenorial, de mecanismele efective de susținere a creării și dezvoltării IMM-urilor, este nevoie ca politicile publice care țintesc dezvoltarea antreprenoriatului din România să fie abordate, la fel ca și în Uniunea Europeană, în contextul unui ecosistem ai cărui piloni de bază sunt: educația antreprenorială la toate nivelele, cadrul de reglementare simplificat și predictibil și un acces la finanțare orientat pe competitivitate.

Bibliografie:

1. Batali A., *Incubatoarele de afaceri, mediu favorabil pentru creșterea afacerilor?*, [Online] available at: www.marketwatch.ro [Accessed 9 April 2015]
2. Benyovszki, A., Nagy, A., Petru, T. P., *Entrepreneurship in Romania. Country Report 2012*, p.7 [Online] available at: www.gemconsortium.org [Accessed 10 March 2015]
3. Burcu A., Kovacs Liciniu A., Pop A., Pop G.M., Lupu M., *Medii și structuri-suport pentru inițiative antreprenoriale - Incubatorul de afaceri al Centrului Artemis*, Fundația Cultural-Științifică „Mercur”, 2005, pp.16-17
4. Comisia Europeană, *Întreprinderi și industrie. Fișă informativă SBA 2013. România* [Online] available at: <http://ec.europa.eu> [Accessed 10 March 2015]
5. European Court of Auditors, *Special Report - Has the ERDF successfully supported the development of business incubators?*, September, 2014, [Online] available at: http://ebn.eu/downloads/Special_Report_Incubators_ECA.pdf [Accessed 21 May 2015]
6. European Commission - *Smart Guide to Innovation-Based Incubators (IBI)*, February 2010, [Online] available at: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2007/working/innovation_incubator.pdf [Accessed 21 May 2015]

7. Fundația Post-Privatizare, *Promovarea antreprenoriatului ca factor cheie pentru dezvoltarea economică*, [Online] available at: www.postprivatizare.ro [Accessed 3 March 2015]
8. GEM, *Adult Population Survey, Romania, 2011-2013*, [Online] available at: www.gemconsortium.org [Accessed 10 March 2015]
9. GEM, *Adult Population Survey, Romania, 2007-2012*, pp.17-18, [Online] available at: www.gemconsortium.org [Accessed 10 March 2015]
10. Ministerul Economiei, Agenția Română pentru Dezvoltarea Durabilă a Zonelor Industriale, *Proiectul de închidere a minelor, refacerea mediului și regenerare socio-economică, Împrumut BIRD 4759-RO, Programul „Centre de afaceri”, Manual de operare*, București, 2009
11. Moraru C., Rusei A., *Incubatoarele de afaceri – mediu favorabil pentru dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii*, [Online] available at: http://store.ectap.ro/articole/729_ro.pdf [Accessed 2 May 2015]
12. Nagy, A., Dezsi-Benyovzski, A., Gyorfy, L., Pete, Ș., Szabo, T.P., *Entrepreneurship in Romania. Country Report 2013*, pp.43-60, [Online] available at: www.gemconsortium.org [Accessed 10 March 2015]
13. Stănculescu E., *Susținerea dezvoltării incubatoarelor de afaceri de către Fondul European de Dezvoltare Regională*, [Online] available at: www.iem.ro [Accessed 18 May 2015]
14. Țîrlea D., *România, printre țările din UE cu cea mai mică rată de supraviețuire a IMM-urilor*, [Online] available at: <http://www.cotidiantr.ro> [Accessed 22 February 2015]
15. Vedovello, C., Godinho, M., *Business incubators as a technological infrastructure for supporting small innovative firms' activities*, in „International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management”, Volume 3, Number 1/2003
16. ***, *Ghidul de înființare a unui incubator de afaceri în România*, [Online] available at: www.incubat.ro [Accessed 10 March 2015]
17. ***, *H.G. nr. 290 din 2 martie 2006 pentru aprobarea Strategiei de stimulare a dezvoltării rețelei naționale de incubatoare de afaceri*, publicată în Monitorul Oficial nr. 232 din 15 martie 2006

18. ***, *Proiectul Programului național multianual de înființare și dezvoltare de incubatoare tehnologice și de afaceri*, [Online] available at: <http://www.aippimm.ro/> [Accessed 2 May 2015]

19. ***, *H.G. nr. 859/2014 privind aprobarea Strategiei guvernamentale pentru dezvoltarea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii și îmbunătățirea mediului de afaceri din România. Orizont 2020*, publicată în [Monitorul Oficial, Partea I nr. 743 din 13 octombrie 2014](#)

20. ***, *Facilități pentru înființarea a 84 "incubatoare de afaceri", care să înființeze 3.000 de IMM anual*, [Online] available at: <http://incont.stirileprotv.ro/idei-de-afaceri/facilitati-pentru-infiintarea-a-84-incubatoare-de-afaceri-care-sa-infiinteze-3-000-de-imm-anual.html>) [Accessed 2 May 2015]

21. ***, *Legea privind incubatoarele de afaceri în România*, [Online] available at: <https://www.senat.ro/Legis/PDF%5C2014%5C14L593FG.pdf> [Accessed 2 May 2015]

22. http://www.cicadit.ro/ro/projects_n2_1_2.html [Accessed 10 April 2015]

23. <http://www.basepoate.ro/incubatoare-de-afaceri> [Accessed 7 March 2015]

24. <http://www.aicar.ro/> [Accessed 10 April 2015]

25. <http://www.zf.ro/banci-si-asigurari/cum-poti-incepe-afacerea-intr-un-incubator-de-afaceri-4985239/>

26. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Business_demography_statistics

27. http://www.ebn.be/assets/assets/pdf/2012/bic_obs_2012.pdf