

# ECHIPE INOVATIVE PENTRU INCUBATOARE DE AFACERI ȘI CENTRE DE TRANSFER TEHNOLOGIC, ÎN CONTEXTUL DEZVOLTĂRII DURABILE



**Conf. dr. ing. Avram TRIPON,**  
Universitatea „Petru Maior”, Tg.-Mureș

Este conferențiar universitar la Universitatea „Petru Maior” din Tg.-Mureș și director al Centrului de Instruire și Perfeccionare, co-director al Centrului de Cercetări pentru Dezvoltare Durabilă. Competență profesională în domeniile: managementul inovării și schimbărilor, managementul proiectelor comunitare, formare continuă, comunicare în afaceri, activitate didactică. Experiență în managementul proiectelor complexe. Abilități în utilizarea și dezvoltarea metodelor creative individuale și de grup. Inventator și inovator. Peste 60 de studii și lucrări științifice comunicate și publicate în țară și în străinătate. Peste 20 de contracte de cercetare-dezvoltare interdisciplinare. Membru în Asociația Managerilor și Inginerilor Economisți din România, AGIR, Asociația Oamenilor de Știință din România, Societatea Inventatorilor Români. Activitate comunitară: Asociația Club „Și noi putem reuși” – președinte, Liga Internațională a Românilor – vicepreședinte, Centrul de management și dezvoltare comunitară – director executiv.

## REZUMAT

Scopul lucrării este de a prezenta aspecte importante ale dezvoltării incubatoarelor de afaceri, ale centrelor de transfer tehnologic și ale structurării echipelor inovative performante pentru acestea – în contextul dezvoltării durabile. Punem accent pe aspecte concrete și efecte cuantificabile, utilizând concepte specializate, strategii și modele creative adecvate. Întărim ceea ce avem și valorificăm mai bine rezultatele deja obținute. Structurăm procesul, începând cu realizarea unui grup pentru relații (schimb de informații), a unei structuri locale – realizând planuri de calitate, bazate pe parteneriate.

## ABSTRACT

The purpose of the paper is to present important aspects of the development of business incubators, of technologic transfer centres, as well as of the structuring of high standard innovative teams created for these, all in the context of long lasting development. We focus on concrete aspects and quantifiable effects, by using specialized concepts, as well as creative strategies and models. We strengthen what we have and we make better use of the results we have already obtained. We structure the process by starting with the creation of a group of contacts (exchange of information), of a local structure, by constructing quality plans, based on partnerships.

În interiorul incubatoarelor de afaceri și centrelor de transfer tehnologic se urmărește în primul rând construcția de echipe capabile să producă inovarea. Creativitatea personală și celelalte înzestrări individuale sunt cizelate și completate cu tehnici de lucru în echipă pentru a produce creșterea potențialului creativ prin efectul sinergic. În planul formării culturii și abilităților de tip antreprenorial, echipele sunt antrenate să parcurgă un traseu situațional complet pe toți pașii critici [1] ai evoluției unei idei, de la *stadiul de posibilitate abstractă* la acela de *capital de cunoaștere dobândit și capital intelectual furnizor de premise pentru nașterea unui nou ciclu antreprenorial creativ*. În ceea ce privește dezvoltarea potențialului antreprenorial propriu al membrilor echipelor, se urmărește cizelarea abilităților individuale centrate pe „diagonala abilităților specific antreprenoriale”.

Pentru structurarea echipelor inovative performante, este necesară cunoașterea contextului general, a evoluției conceptelor și realizărilor reprezentative.

## 1. ASPECTE IMPORTANTE ALE DEZVOLTĂRII INCUBATOARELOR DE AFACERI

**Contextul general al dezvoltării incubatoarelor de afaceri** [4]. Incubatorul de afaceri este definit fie ca spațiu fizic, fie ca facilități oferite pe parcursul procesului de incubare.

Procesul de incubare este un proces de dezvoltare socială, economică și antreprenorială, de natură privată sau publică. Are ca scop descoperirea noilor idei de afaceri sau a firmelor aflate în faze inițiale de dezvoltare „start-up” sau „seed companies” (elaborat printr-un program comprehensiv de susținere a afacerilor), ajutând astfel la accelerarea procesului de dezvoltare al IMM.

Mediul de incubare este contextul economic general de dezvoltare a întreprinderilor.

### *Evoluția incubatoarelor de afaceri*

- Prima generație: spațiu și facilități comune
- A doua generație: consultanță, dezvoltarea abilităților antreprenoriale, crearea de rețele
  - Noul model: stabilirea incubatoarelor sectoriale
  - Incubatorul modern: generatoare de afaceri spin-off cu valoare adăugată ridicată și facilitatori ai inovării și de transfer tehnologic către economie, rețele regionale, naționale și transnaționale
    - Viitorul: dezvoltarea și integrarea ulterioară a incubatoarelor în cadrul politicilor naționale inovative

### *Strategia de dezvoltare*

- Managementul incubatorului este profesionalizat (dezvoltarea și promovarea standardelor de calitate).
- Incubarea este înțeleasă ca un proces ce necesită timp și resurse financiare și umane în contextul creării unor rețele support:
  - identificarea punctelor slabe – finanțarea IMM start-up, utilizarea resurselor provenite din mediul universitar, crearea rețelelor transnaționale;
  - dezvoltarea instrumentelor și programelor suport – adaptarea la politicile naționale de inovare.
- Integrarea incubatoarelor și a proceselor de incubare în cultura națională și europeană (întărirea cooperării între acestea).
- Internaționalizarea activităților incubatoarelor și crearea rețelelor:
  - promovare în funcție de profilul acestora;
  - obiectiv principal: internaționalizarea incubatoarelor.

### *Program de incubare a afacerilor*

- Proces de dezvoltare economică și socială elaborat cu scopul de a susține activitățile de **mentorat și consultanță** destinate firmelor „start-up”, printr-un program comprehensiv de asistență în afaceri, pentru a ajuta la dezvoltarea IMM.
  - Obiectivele principale sunt: dezvoltarea afacerilor de succes care, la finalul programului, vor părăsi incubatorul – stabile din punct de vedere financiar; crearea de noi locuri de muncă; revitalizarea comunităților locale; comercializarea de noi tehnologii; crearea lanțurilor inter-firme cu valoare adăugată ridicată; asanarea mediului economic local, regional și național.

### *Context strategic pentru firmele incubate*

Condiții inițiale – Condiții de piață – Domenii de intervenție conexe

Contextul strategic pentru crearea lanțurilor inter-firme cu valoare adăugată ridicată include: existența unui management profesionist, existența condițiilor economice locale favorabile încurajării investițiilor și creșterii economice și existența unei piețe locale, deschisă concurenței.

Inputuri specializate și calitate ridicată: resurse umane, resurse de capital, infrastructură fizică, infrastructură administrativă, infrastructură informațională, infrastructură tehnologică și științifică, resurse naturale, existența unor firme locale cu domenii de activitate conexe, existența unui nucleu puternic de contractanți locali, nișe de piață specializate la nivel local care pot fi identificate și la nivel național și internațional, anticiparea cererilor clienților.

*Aspecte prioritare pentru dezvoltarea unui incubator de afaceri:* management, marketing și dezvoltarea unor abilități specifice orientate către necesitățile clienților; servicii comune, instruire, echipamente și suport tehnologic; selectarea clienților și accelerarea procesului prin care afacerile devin independente pentru a fi capabile să părăsească incubatorul; asistență oferită în scopul obținerii de finanțare complementară pentru dezvoltarea afacerilor; crearea de valoare adăugată ridicată prin asigurarea de spații adecvate la prețuri convenabile.

Incubatorul de afaceri urmărește/ofere: promovarea culturii antreprenoriale și susținerea planificării afacerilor; înființarea de noi afaceri inovative; consultanță, instruire și susținerea dezvoltării afacerilor; rețele ce asigură accesul la consultanță specializată, comercializarea tehnologiilor și la resurse financiare; facilități fizice (clădiri, spații pentru birouri, producție sau spații pentru laboratoare, oferite la prețuri rentabile).

Fazele pentru înființarea de noi afaceri inovative: identificare, evaluare, incubare & monitorizare, dezvoltarea afacerii post-incubare.

*Transformarea unui proiect în afacere:* crearea unei noi firme; dezvoltarea proiectului într-o firmă deja existentă; asigurarea facilităților adecvate; asigurarea accesului la servicii de consultanță și training; accesul la finanțare a unei firme aflate în primele faze de dezvoltare; facilitarea parteneriatelor.

Indicatori cantitativi: număr de clienți; număr de companii incubate/an; număr de locuri de muncă create de către companiile incubate; cifra de afaceri generată de companiile incubate; taxele plătite de companiile incubate; restituirea investițiilor.

*Indicatori calitativi:*

– **factori „hard” urmăriți:** servicii și informații oferite clienților; management; infrastructură; mediul de afaceri; rețea de centre de inovare; amplasament; potențialul de dezvoltare.

*Indicatori calitativi:*

– **factori „soft” urmăriți:** competența echipei manageriale; instruire; transfer tehnologic și de cunoștințe; competențe antreprenoriale și de dezvoltare a afacerilor în domenii inovative; companii inovative; echipa de experți externi.

## 2. ASPECTE IMPORTANTE ALE DEZVOLTĂRII CENTRELOR DE TRANSFER TEHNOLOGIC [4]

Obiectivele generale la nivel național sunt: crearea și dezvoltarea de entități de transfer tehnologic orientate tehnologic în scopul stimulării inițiativelor inovative, susținerii și dezvoltării de întreprinderi inovative; crearea și dezvoltarea unei rețele naționale de entități ale infrastructurii de inovare și transfer tehnologic; modernizarea, extensia tehnologică și încadrarea activității de cercetare și dezvoltare tehnologică în procesul de reformă și restructurare economică; eficiența utilizării resurselor umane și materiale din sistemul de cercetare-dezvoltare.

Obiectivele specifice sunt: aplicarea și comercializarea rezultatelor obținute în urma activităților de cercetare și dezvoltare tehnologică; creșterea gradului de utilizare a resurselor umane și materiale din cadrul unităților de cercetare-dezvoltare și asigurarea accesului întreprinderilor mici și mijlocii la serviciile tehnologice și infrastructura de cercetare-dezvoltare; susținerea creării și dezvoltării de întreprinderi mici și mijlocii inovative; crearea și dezvoltarea de parteneriate între potențialul tehnologic și cel antreprenorial.

## 3. STRUCTURAREA ECHIPELOR INOVATIVE PERFORMANTE

Dezvoltarea echipelor este influențată de felul în care se abordează problemele percepute ca importante. Trecerea de la logica sărăciei la logica abundenței este posibilă. Efectele sunt numeroase și de substanță. Putem pune un accent special pe dezvoltarea abilității de a privi prin prisma consecințelor obținabile, cu consecințe semnificative pentru răspândirea exemplelor de bună practică și generarea unui curent de opinie favorabil excelenței. Prin utilizarea unor metode creative, adaptate specificului domeniului abordat, pot rezulta proceduri și principii de lucru colectiv noi. Baza este structurarea unor echipe de specialiști capabili să se implice activ.

Practic, pentru dezvoltarea capacității individuale de integrare într-o echipă performantă [2] acționăm în domeniul:

- perfecționării activităților în echipe de 10–15 persoane, în scopul identificării percepțiilor față de un subiect abordat;
- modernizării și informatizării consultării colaboratorilor apropiați ai fiecărui participant;

- realizării de proceduri pentru validarea înțelegerii datelor și întocmirea unor sinteze asupra percepțiilor existente;

- dezvoltării deprinderilor de a face aprecieri și comentarii vizând îmbunătățirea aspectului și conținutului materialului supus analizei;

- difuzării și mediatizării, întâi pe intranet, a materialului;

- utilizării metodelor și procedurilor creative pentru publicarea materialului, la două luni de la publicarea pe intranet și îmbunătățirea cu sugestiile primite.

În vederea valorificării potențialului local prin structurarea de activități antreprenoriale [3], ne propunem:

- creșterea și valorificarea fondului de metode și proceduri pentru asigurarea performanțelor, inclusiv dezvoltarea deprinderilor corespunzătoare de comportament și comunicare;

- crearea și utilizarea de tehnici și metodele creative utilizabile în domeniul inovării și transferului de tehnologii pentru IMM-uri, al consultanței, managementului cunoștințelor și transferului de experiență în organizații;

- realizarea unui set de chestionare pentru inventarierea situației actuale, pentru achiziția datelor despre persoanele din organizații interesate de soluții eficiente și pentru a testa în minimum 20 de unități și organizații formule noi – ca dezbateri inovative și dezvoltări antreprenoriale axate pe dimensiuni precum: percepția largită, comunicare interpersonală inovativă etc. [2]

Punem accent pe aspecte concrete și efecte cuantificabile, utilizând concepte specializate, strategii și modele adecvate. Căutăm să întărim ceea ce avem și să valorificăm mai bine rezultatele deja obținute. Structurăm procesul, începând cu realizarea unui grup pentru relații (schimb de informații), a unei structuri locale – realizând planuri de calitate, bazate pe parteneriate.

## BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. **Caragea Alexandru**. CSC, Modelul MIRIA-SA © 2003
2. **Tripon Avram**. Creativitate individuală – Metoda EFI-ROM, în Ecotehnologii 2003 – Conferința internațională "Creșterea eficienței proceselor de creație tehnică" Iași 19-22 iunie 2003, ISBN 973-8075-90-4, Ed. Performantica.
3. **Tripon Avram, Comes C.A.** – Inovative holistic aspects of the activities in a continuous educational center – in MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL CHANGES, Proceedings of the 4<sup>th</sup> International Conference on the Management of Technological Changes – Chania, Greece, August 19-20, 2005.
4. \* \* \* AGENȚIA NAȚIONALĂ pentru IMM și COOPERATIE, Martie 2005.