

PLAN DE DEZVOLTARE INCUBATOR DE AFACERI

Elaborat de:

COVIMM CONSULTING SRL



Cuprins

Introducere.....	4
I. Agentul economic	5
A. Date de identificare.....	5
B. Istoricul activităților prestate	6
C. Experiența societății	8
1. Experiența anterioară în derularea proiectelor cu finanțare publică	8
2. Experiența în dezvoltarea și/sau gestionarea unui Incubator de Afaceri și derularea de programe de accelerare	9
3. Portofoliu de proiecte de consultanță derulate în ultimii 3 ani și rezultatele acestora	11
4. Experiența în ceea ce privește cunoașterea mediului de afaceri din aria geografică de amplasare a Incubatorului de Afaceri	13
5. Capacitatea de a favoriza și dezvolta o bună relaționare a Incubatorului de Afaceri cu autoritățile publice locale, unitățile bancare, institutele de cercetare, instituțiile de învățământ și unitățile economice din aria geografică de amplasare a acestuia	14
6. Personal calificat	15
D. Serviciile oferite de Administrator	18
II. Incubatorul de Afaceri	23
A. Descrierea Incubatorului de Afaceri.....	23
B. Misiunea noului Incubator de Afaceri.....	24
C. Sectorul de activitate	24
III. Strategia de dezvoltare a Incubatorului de Afaceri	30
A. Grupul țintă	30
B. Planul de promovare și activitățile desfășurate pe perioada de pre-incubare.....	32
1. Planul de promovare și creșterea vizibilității Incubatorului de Afaceri	32
2. Activitățile desfășurate pe perioada de pre-incubare	35
C. Ciclul de incubare	38
1. Organizarea și selecția ideilor de afaceri.....	38
2. Servicii și facilități oferite pe perioada de incubare	39
3. Procesul de selecție a rezidenților și comitetul de evaluare	40
4. Contractul de incubare.....	42

5. Resursele umane implicate în etapa de incubare	43
6. Tarifele	44
7. Estimarea veniturilor Incubatorului	47
8. Strategia de monitorizare și evaluare periodică a performanțelor rezidenților...	48
9. Strategia de ieșire a firmelor din Incubator	49
10. Strategia de monitorizare a rezidenților Incubatorului în perioada post-incubare	51
D. Evaluare și indicatori de performanță a Incubatorului de Afaceri	52

Introducere

Prezentul Plan de dezvoltare a fost elaborat de COVIMM CONSULTING SRL, administrator cu experiență de 19 de ani în domeniul Incubatoarelor de afaceri, în vederea operării și dezvoltării viitorului Incubator de Afaceri din municipiului Sfântu Gheorghe.

Documentul are rolul de a demonstra capacitatea administrativă, operațională și strategică a societății de a asigura managementul unui nou centru de incubare, integrând bune practici dobândite prin administrarea Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe (acreditat A002/2017, valabil până în 2027) și a Incubatorului de Afaceri din Făgăraș (acreditat A018/2024, valabil până în 2034).

Scopul principal al strategiei este de a crea un ecosistem antreprenorial solid, în care start-up-urile și IMM-urile să beneficieze de infrastructură modernă, mentorat, servicii personalizate și acces la rețele de finanțare, contribuind astfel la dezvoltarea economiei locale și regionale.

I. Agentul economic

A. Date de identificare

1. **Denumirea societății:** SC COVIMM CONSULTING SRL
2. **Forma de organizare:** SRL – societate cu răspundere limitată
3. **Cod unic de înregistrare:** 14878215
4. **Număr de înregistrare la Registrul Comerțului:** J14/179/2002
5. **Sediul social:** Mun. Sfântu Gheorghe, Str. Presei, nr. 4/10, jud. Covasna, cod poștal 520064

6. Reprezentanți legali, administratori, asociați:

Asociatul unic și administratorul al societății SC COVIMM CONSULTING SRL este Asociația Întreprinderilor Mici și Mijlocii Covasna – ASIMCOV. Asociația ASIMCOV este reprezentat de dl. VAJDA Lajos, având calitatea de director executiv.

7. Domeniul de activitate:

Cod CAEN principal: 6832 - Administrarea imobilelor pe bază de comision sau contract

Coduri CAEN secundare autorizate:

- 8230 - Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor
- 5819 - Alte activități de editare
- 7022 - Activități de consultanță pentru afaceri și management
- 7311 - Activități ale agențiilor de publicitate
- 7320 - Activități de studiere a pieței și de sondare a opiniei publice
- 7490 - Alte activități profesionale, științifice și tehnice n.c.a.
- 7810 - Activități ale agențiilor de plasare a forței de muncă
- 7820 - Activități de contractare, pe baze temporare, a personalului
- 7830 - Servicii de furnizare și management a forței de muncă
- 8110 - Activități de servicii suport combinate
- 8230 - Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor
- 8299 - Alte activități de servicii suport pentru întreprinderi n.c.a.
- 8532 - Învățământ secundar, tehnic sau profesional
- 8559 - Alte forme de învățământ n.c.a.
- 8560 - Activități de servicii suport pentru învățământ

B. Istoricul activităților prestate

COVIMM CONSULTING SRL este o societate comercială, înființată în anul 2002, specializată în administrarea Incubatoarelor de afaceri și servicii de consultanță în afaceri și management. Societatea este administratorul **Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe** – cu portofoliu mixt, cu adresa în str. Presei, nr. 4, județul Covasna, și îndeplinește cu succes această sarcină cu începere din anul 2006, având o experiență de 19 ani. Începând din anul 2023, societatea administrează și **Incubatorul de Afaceri din Făgăraș** – cu portofoliu mixt, cu adresa în str. Azotului, nr. 1A, județul Brașov.

Incubatorul de Afaceri din Sfântu Gheorghe, județul Covasna, este **acreditat** conform art. 4 din Legea nr. 102/2016 privind Incubatoarele de afaceri, începând cu data de 21.12.2017, și până în decembrie 2027, conform certificatului cu nr. A002/2017, emis de Ministerul pentru Mediul de Afaceri, Comerț și Antreprenariat. În perioada 2006-2016 au fost derulate 3 cicluri de incubare la care au participat în total 49 de societăți comerciale. Deși, în momentul de față nu se derulează programe specifice pentru incubarea firmelor, au sediul sau punctul de lucru peste 40 de firme în Incubator și o serie de organizații de tip business suport. În Sfântu Gheorghe, Incubatorul de Afaceri servește, printre altele, ca un centru al clusterelor, model ce funcționează în Europa: Clusterul Regional al Lemnului PRO WOOD; Clusterul Inovativ al Biomasei Green Energy, Clusterul Regional Inovativ AgroFood; Clusterul Transylvania Textile & Fashion și Clusterul Regional Balneoturistic Transylvania, pentru care pune la dispoziție spații pentru sediul social, săli de conferință și alte facilități, precum și servicii de mentorat antreprenorial.

În anul 2015, în cadrul Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe, societatea COVIMM CONSULTING SRL a înființat două organizații naționale: Asociația Incubatoarelor și Centrelor de Afaceri din România – AICAR, și Asociația Clusterelor din România. Asociația AICAR are scopul de întări rolul Incubatoarelor de Afaceri în vederea dezvoltării economice a României prin elaborarea și armonizarea aspectelor organizatorice, informaționale și teoretice ale Incubatoarelor de Afaceri.

Incubatorul de Afaceri din Făgăraș este administrat de COVIMM CONSULTING SRL începând cu anul 2023. Incubatorul a obținut **acreditarea** cu seria și numărul A018/2024,

valabilă din 12.06.2024 până în iunie 2034, emisă de Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului. În prezent, în cadrul Incubatorului sunt incubate 11 start-up-uri, și își au sediul sau punctul de lucru mai multe organizații, precum Asociația pentru Dezvoltare Intercomunitară ITI Țara Făgărașului, Casa de Cultură Făgăraș, și alte entități locale.

Atât Incubatorul de Afaceri din Sfântu Gheorghe, cât și cel din Făgăraș își desfășoară activitatea pe baza închirierii de spații și utilități și a accesului comun la servicii și facilități. Beneficiarii celor două incubatoare au acces la următoarele servicii generale:

- Servicii administrative și de secretariat;
- Recepție și preluare/transfer de mesaje;
- Închiriere de săli de conferință și cursuri;
- Închiriere de echipamente (copiator, videoproiector, sonorizare);
- Servicii de depozitare, recepție marfă și curățenie.

În plus, față de aceste servicii de bază, ambele Incubatoare oferă sprijin specializat, menit să faciliteze dezvoltarea și consolidarea afacerilor incubate:

- Consultanță și asistență pentru elaborarea planurilor de afaceri și de marketing;
- Elaboarea studiilor de fezabilitate și identificarea surselor și metodelor de finanțare pentru atragerea de fonduri complementare;
- Consultanță și instruire în managementul afacerilor și al investițiilor;
- Asistență pentru dezvoltarea de produse și servicii noi;
- Sprijin pentru crearea de parteneriate naționale și internaționale;
- Organizarea de sesiuni de training;
- Consultanță juridică;
- Facilitarea colaborării IMM-urilor incubate cu alte întreprinderi din regiune;
- Alte servicii integrate de consultanță, training, marketing, management, financiar, și judiciar.

De asemenea, COVIMM CONSULTING SRL a obținut acreditarea pentru a presta, în condițiile legii, **servicii de mediere a muncii pe piața internă**, emis de Ministerul Muncii și

C. Experiența societății

1. Experiența anterioară în derularea proiectelor cu finanțare publică

COVIMM CONSULTING SRL deține o experiență solidă în administrarea și implementarea proiectelor cu finanțare publică, în special în domeniul Incubatoarelor de Afaceri și al serviciilor de sprijin antreprenorial. În ultimii ani, societatea ca prestator de servicii în mai multe proiecte relevante, după cum urmează:

Primul proiect relevant este proiectul de administrare a Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe, finanțat prin Programul Național Multianual de Înfiiințare și Dezvoltare Incubatoare Tehnologice și de Afaceri în România, derulat în baza contractului cadru de administrare nr. 49.592 din 01.10.2011 încheiat între Agenția AIPPIMM, Municipiul Sfântu Gheorghe și COVIMM CONSULTING SRL. Obiectivul proiectului a fost furnizarea de servicii de administrare în cadrul Incubatorului de Afaceri, COVIMM CONSULTING SRL având calitatea de administrator. Proiectul a fost implementat cu succes, rezultatele finale constând în înființarea de 9 firme, și crearea de 18 de noi locuri de muncă. Valoarea totală a proiectului a fost de 50.000 euro, finanțarea provenind din bugetul de stat și bugetul local. De asemenea, Incubatorul de Afaceri a obținut acreditarea oficială ca Incubator de Afaceri cu portofoliu mixt, emisă de Ministerul pentru Mediul de Afaceri, Comerț și Antreprenariat, cu valabilitate până în decembrie 2027.

Un al doilea proiect relevant este de administrarea Incubatorului de Afaceri din Făgăraș, finanțat prin Programul Operațional Regional 2014-2020. COVIMM CONSULTING SRL având calitatea de administrator, asigurând implementarea și furnizarea serviciilor specifice programului de incubare. Proiectul a fost implementat cu succes, rezultatele constând în funcționarea Incubatorului și obținerea acreditării oficiale ca Incubator de Afaceri cu portofoliu mixt.

Al treilea proiect relevant este proiectul de mentorat antreprenorial, implementat în parteneriat cu Fundația Amfiteatru. COVIMM CONSULTING SRL a asigurat furnizarea de

servicii de mentorat antreprenorial dedicate firmelor nou-înființate, având calitatea de prestator. În cadrul proiectului, 27 de firme au beneficiat de servicii de mentorat specializat.

Un alt proiect este proiectul care a prevăzut prestarea serviciilor de mediere a muncii de către COVIMM CONSULTING SRL. Ca urmare a implementării proiectului, 186 persoane au beneficiat de serviciile de mediere prestate de COVIMM CONSULTING SRL. Valoarea totală a proiectului a fost 60.000 euro.

Prin aceste proiecte, COVIMM CONSULTING SRL și-a consolidat expertiza în domeniul sprijinirii antreprenoriatului, demonstrând capacitatea de a gestiona activități complexe de incubare și mentorat, cu impact direct asupra dezvoltării mediului de afaceri local și regional.

2. Experiența în dezvoltarea și/sau gestionarea unui Incubator de Afaceri și derularea de programe de accelerare

COVIMM CONSULTING SRL este o societate specializată în administrarea Incubatoarelor de Afaceri și în furnizarea de servicii de consultanță în afaceri și management. Societatea are o experiență de peste 19 ani în acest domeniu, fiind administratorul a două Incubatoare de Afaceri acreditate și având o contribuție semnificativă la dezvoltarea ecosistemului antreprenorial regional și național.

Incubatoare de Afaceri administrate:

- **Incubatorul de Afaceri din Sfântu Gheorghe** (jud. Covasna) – administrat de COVIMM CONSULTING SRL din anul 2006, acreditat conform art. 4 din Legea nr. 102/2016 privind Legea Incubatoarelor de Afaceri, prin certificatul seria și numărul A002/2017, valabil până în decembrie 2027. În perioada 2006-2016 au fost derulate 3 cicluri de incubare, cu participarea a 49 de societăți comerciale. Între 2007-2024, un total de 150 de firme și-au desfășurat activitatea în cadrul Incubatorului, dintre care 57 sunt active în prezent, generând aproape 100 de locuri de muncă. În aceeași perioadă, 20 de ONG-uri și organizații similare și-au stabilit sediul în Incubator, dintre care 16 sunt încă active. De asemenea, Incubatorul găzduiește și sedii de clustere regionale strategice, precum Clusterul Pro Wood, Clusterul Green Energy, Clusterul AgroFood, Clusterul Transylvania Textile&Fashion și Clusterul Regional

Balneoturism, care au derulat și derulează numeroase proiecte internaționale, finanțate din programe europene (e.g. Horizon, Interreg, COSME, LIFE, Interreg Danube, I3 etc.). Participarea acestor clustere la proiecte internaționale are un efect multiplicator semnificativ asupra Incubatorului și a regiunii:

- Creșterea vizibilității Incubatorului la nivel european, acesta fiind recunoscut drept un HUB de bune practici pentru colaborarea dintre IMM-uri, administrație, universități și societatea civilă;
- Transfer de know-how și inovare prin implementarea unor modele și tehnologii noi în domeniile Clusterelor;
- Consolidarea rețelei regionale de afaceri, IMM-urilor incubate beneficiind direct de oportunități de parteneriat, finanțare și internaționalizare;
- Crearea de locuri de muncă și atragerea de investiții în județul Covasna, prin proiecte care sprijină dezvoltarea de produse și servicii cu valoare adăugată ridicată.

Datorită acestor proiecte, a activității entităților rezidente, a activității societății COVIMM CONSULTING SRL și a activității Asociației ASIMCOV, Incubatorul de Afaceri din Sfântu Gheorghe a devenit un punct pentru vizite de studiu și schimburi de experiență. De-a lungul anilor, delegații din alte regiuni ale României și din străinătate – reprezentanți ai administrațiilor publice, ai mediului academic și ai organizațiilor de afaceri – au vizitat Incubatorul pentru a înțelege modelul său de funcționare și pentru a identifica modalități de replicare în propriile lor regiuni.

- **Incubatorul de Afaceri din Făgăraș** (jud. Brașov) – administrat din 2023, acreditat prin certificatul seria și numărul A018/2024, valabil până în iunie 2034. Incubatorul de Afaceri din Făgăraș, administrat de COVIMM CONSULTING SRL, în prezent găzduiește 11 start-up-uri și mai multe organizații locale. Incubatorul funcționează ca un punct de sprijin pentru inițiative locale, contribuind la revitalizarea antreprenoriatului în Țara Făgărașului.

Experiența în programe de accelerare și susținere start-up-uri:

Asociația ASIMCOV, administratorul societății COVIMM CONSULTING SRL, a coordonat și implementat programe de susținere antreprenorială cu finanțare națională, sprijinind lansarea și dezvoltarea aprox. 100 de start-up-uri:

- **Start-up 2014! O șansă de dezvoltare antreprenorială durabilă în regiunile Centru și Nord Est** finanțat prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane (2007-2013): în 2015 au fost înființate și finanțate **15 de start-up-uri**;
- **Startup-plus „Vreau să fiu antreprenor!”** finanțat prin Programul Operațional Capital Uman (2014-2020): în perioada 2017-2020 au fost înființate și finanțate **29 de start-up-uri**;
- **Startup SOLIDAR – Consolidarea coeziunii economice și sociale în Regiunea Sud-Muntenia și în Regiunea Centru** finanțat prin Programul Operațional Capital Uman (2014-2020): în perioada 2019-2022 au fost înființate și finanțate **9 start-up-uri de economie socială**;
- **Intervenție integrată pentru tinerii NEETs din Regiunea Centru** finanțat prin Programul Operațional Capital Uman (2014-2020): în perioada 2021-2023 au fost înființate și finanțate **36 de start-up-uri**;
- **Dezvoltarea antreprenoriatului social în mediul rural din regiunile Centru și Nord Vest – oportunitate de angajare pentru persoanele vulnerabile** finanțat prin Fondul Social European prin Programul Incluziune și Demnitate Socială: în perioada 2024-2027 sunt înființate și finanțate **22 de start-up-uri de economie socială**.

Datorită implicării COVIMM CONSULTING SRL, majoritatea firmelor nou-înființate prin aceste programe și-au stabilit sediul în cadrul Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe, beneficiind în același timp de serviciile integrate oferite de aceasta – de la consultanță în management și acces la infrastructură, până la sprijin în dezvoltarea de parteneriate și integrarea în clustere strategice.

3. Portofoliu de proiecte de consultanță derulate în ultimii 3 ani și rezultatele acestora

În ultimii trei ani, COVIMM CONSULTING SRL a implementat o serie de proiecte de consultanță și mentorat antreprenorial cu impact semnificat asupra dezvoltării firmelor noi și a antreprenoriatului local. Printre acestea se numără proiectul de mentorat antreprenorial realizat în parteneriat cu Fundația Amfiteatru, în cadrul căruia 27 de firme nou-înființate au beneficiat de consiliere și suport specializat.

De asemenea, societatea a derulat servicii de mediere a muncii prin contractul de prestări servicii nr. 760/23.09.2022, încheiat cu Camera de Comerț, Industrie și Agricultură Caraș-Severin. În cadrul acestui proiect, 186 de persoane au beneficiat de servicii de mediere a muncii, pentru o valoare totală de 60.000 Euro, contribuind astfel la integrarea pe piața muncii și la sprijinirea angajabilității în regiune.

Covimm Consulting SRL a obținut, de asemenea, acreditarea pentru prestarea serviciilor de mediere a muncii pe piața internă, emisă de Ministerul Muncii și Solidarității Sociale / Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă / Agenția pentru Ocuparea Forței de Muncă Covasna, în data de 06.09.2022, având seria și numărul CV 16/00066, ceea ce confirmă conformitatea serviciilor prestate cu cadrul legal național.

În domeniul sprijinirii start-up-urilor, COVIMM CONSULTING SRL administrează din 2023 Incubatorul de Afaceri din Făgăraș, acreditat prin certificatul seria și numărul A018/2024, valabil până în iunie 2034. În prezent, incubatorul găzduiește 11 start-up-uri și mai multe organizații locale, oferind acestora servicii de consultanță, mentorat, asistență în dezvoltarea afacerilor și sprijin pentru integrarea pe piață. Incubatorul funcționează astfel ca un punct de sprijin pentru inițiative locale, contribuind activ la revitalizarea antreprenoriatului în Țara Făgărașului.

Proiectele regionale derulate de administratorul societății COVIMM CONSULTING SRL includ și intervenții pentru tinerii NEETs în Regiunea Centru, finanțate prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020, în cadrul cărora, între 2021-2023, au fost înființate și finanțate 36 de start-up-uri. De asemenea, în domeniul antreprenoriatului social în mediul rural, finanțat prin Fondul Social European în cadrul Programului Incluziune și Demnitate Socială, între 2024-2027 se vor înființa și finanța 22 de start-up-uri de economie socială, oferind oportunități de angajare pentru persoanele vulnerabile.

Acest portofoliu de proiecte demonstrează expertiza COVIMM CONSULTING SRL în mentorat antreprenorial, medierea muncii, administrarea incubatoarelor și dezvoltarea antreprenoriatului social, evidențiind capacitatea societății de a sprijini firmele și comunitățile locale să se dezvolte sustenabil.

4. Experiența în ceea ce privește cunoașterea mediului de afaceri din aria geografică de amplasare a Incubatorului de Afaceri

COVIMM CONSULTING SRL, în calitate de administrator al Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe, are o experiență de peste 19 ani în susținerea și dezvoltarea ecosistemului antreprenorial local și regional. Activitatea societății este realizată în strânsă colaborare cu Asociația ASIMCOV – asociatul unic și administratorul societății, și se concentrează pe implementarea politicilor regionale de dezvoltare economică, consolidarea mediului de afaceri și creșterea capacității IMM-urilor de a accesa oportunități naționale și europene.

Incubatorul de Afaceri din Sfântu Gheorghe a fost lansat în anul 2006, ca parte integrantă a politicii regionale de dezvoltare economică și sprijinire a antreprenoriatului, acumulând în decursul anilor o experiență solidă în managementul programelor de incubare și administrarea facilităților destinate IMM-urilor, ONG-urilor și clustere-lor regionale.

În perioada 2007–2023, un număr total de 146 de firme au beneficiat de facilitățile Incubatorului, dintre care 57 sunt active în prezent – au sediul/punctul de lucru în Incubator, generând aproximativ 98 de locuri de muncă în Sfântu Gheorghe. Această activitate demonstrează cunoașterea detaliată a mediului de afaceri local, a sectoarelor economice emergente și a nevoilor antreprenoriale specifice regiunii.

În ceea ce privește sectorul asociativ și organizațional, Incubatorul a găzduit între 2007–2023 un număr de 20 de ONG-uri și organizații similare, dintre care 16 sunt active în prezent – au sediul/punctul de lucru în Incubator. Această prezență subliniază capacitatea Incubatorului de a consolida rețeaua de parteneri locali, de a facilita colaborarea între mediul economic, instituțiile publice și societatea civilă și de a crea un ecosistem stabil pentru inovare și dezvoltare durabilă.

De asemenea, Incubatorul servește drept sediu pentru clustere regionale strategice, precum: Clusterul Pro Wood, Clusterul Green Energy, Clusterul AgroFood, Clusterul Transylvania Textile & Fashion și Clusterul Regional Balneoturistic. Participarea acestor

clustere la proiecte internaționale finanțate din programe europene (Horizon, Interreg, COSME, LIFE etc.) generează efecte multiplicatoare, inclusiv creșterea vizibilității Incubatorului la nivel european, transfer de know-how, consolidarea rețelei regionale de afaceri și facilitarea oportunităților de finanțare și parteneriat pentru IMM-uri.

COVIMM CONSULTING SRL, prin managementul direct al Incubatorului și prin colaborarea cu ASIMCOV, oferă IMM-urilor și organizațiilor găzduite servicii specializate: elaborarea planurilor de afaceri, management financiar, managementul resurselor umane, tehnici de negociere, sprijin în accesarea de finanțări și facilitarea participării la evenimente, conferințe și programe de schimb de bune practici. Facilitățile fizice ale Incubatorului includ birouri complet echipate, săli de ședințe și conferințe cu echipamente moderne (videoproiector, ecran, sisteme de traducere simultană, internet wireless), parcare și sistem de acces securizat.

Prin urmare, experiența COVIMM CONSULTING SRL și a partenerilor săi demonstrează o cunoaștere aprofundată a mediului de afaceri din Sfântu Gheorghe, jud. Covasna, și Regiunea Centru, capacitatea de a administra eficient Incubatorul de Afaceri și de a sprijini dezvoltarea sustenabilă a IMM-urilor și organizațiilor din aria geografică a proiectului. Această experiență consolidată asigură replicabilitate și succes pentru noile inițiative desfășurate în cadrul Incubatorului de Afaceri, maximizând impactul economic și social la nivel local și regional.

5. Capacitatea de a favoriza și dezvolta o bună relaționare a Incubatorului de Afaceri cu autoritățile publice locale, unitățile bancare, institutele de cercetare, instituțiile de învățământ și unitățile economice din aria geografică de amplasare a acestuia

Viitorul Incubator de Afaceri ce urmează a fi construit la Sfântu Gheorghe va beneficia de expertiza și rețeaua de colaborări dezvoltate deja de către COVIMM CONSULTING SRL, candidat pentru calitatea de administrator. Experiența acumulată în gestionarea altor Incubatoare de Afaceri și în derularea de proiecte relevante demonstrează capacitatea de a asigura o bună relaționare între noul Incubator și actorii instituționali și economici din regiune.

Astfel, COVIMM CONSULTING SRL menține parteneriate cu mai multe universități, iar în rețeaua sa de colaborare este inclus și un centru de transfer tehnologic al Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare Bioresurse Alimentare – IBA București, ceea ce va facilita integrarea viitorului Incubator într-un cadru național de cercetare și inovare. În același timp, prin intermediul Clusterelor și proiectelor coordonate de până în prezent, au fost implicate și unități de învățământ locale, mai multe școli din regiune beneficiind deja de servicii și activități derulate.

Pe lângă aceste legături academice și educaționale, viitorul Incubator va fi susținut de o rețea consolidată de relații cu autorități publice locale, instituții de cercetare-dezvoltare, și parteneri economici, ceea ce va contribui la dezvoltarea unui ecosistem antreprenorial integrat.

Prin experiența și resursele COVIMM CONSULTING SRL, noul Incubator de Afaceri din Sfântu Gheorghe are capacitatea de a dezvolta și consolida o bună relaționare cu actorii-cheie ai mediului de afaceri, academic și instituțional din aria sa geografică, asigurând astfel premisele unei funcționări sustenabile și eficiente.

6. Personal calificat

SC COVIMM CONSULTING SRL va avea calitatea de Administrator al Incubatorului , având experiența în administrarea unor astfel de structuri de afaceri. Societatea va asigura o echipă de experți care va fi responsabilă de activitățile Incubatorului, cu experiență în managementul afacerilor, în Regiunea Centru și cu expertiză demonstrată în accesarea fondurilor nerambursabile, prin programele POR, POCU/POSDRU și, respectiv, implementarea proiectelor finanțate fonduri nerambursabile; administrarea de structuri de sprijinire a afacerilor tip incubatoare; management financiar.

1. Manager Incubator și expert marketing – Persoana deține o experiență în coordonarea și dezvoltarea programelor dedicate sprijinirii start-up-urilor și IMM-urilor, de la faza de idee până la scalare pe piață. Principalele domenii de experiență: dezvoltarea și implementarea programelor de pre-accelerare, mentorat și consultanță pentru start-up-uri inovative; sprijinirea IMM-urilor în elaborarea și implementarea planurilor de afaceri; coordonarea activităților din hub-uri de inovare; experiență în implementarea și coordonarea

proiectelor; elaboarea și derularea de campanii de promovare; facilitarea cooperării între antreprenori, clustere etc.

2. **Expert financiar (Director tehnic)** – Persoana deține o experiență solidă în management financiar și în management de proiect. Principalele domenii de experiență: management financiar și bugetar (gestionarea și monitorizarea bugetelor în cadrul afacerilor și proiectelor; elaborarea și analizarea rapoartelor financiare); management de proiect și programe (experiență în gestionarea proiectelor; planificarea, implementarea și monitorizarea financiară și administrativă a proiectelor); managementul Incubatorului de Afaceri; competențe administrative și tehnice.

3. **Expert dezvoltare afaceri** – Persoana deține o experiență solidă și diversificată în domeniul managementului de proiecte, al dezvoltării afacerilor, al formării profesionale și al sprijinirii IMM-urilor. Principalele domenii de experiență: management de proiect și dezvoltare organizațională (responsabil proces în mai multe proiecte cu componentă de inovare și digitalizare; coordonare și implementare de proiecte europene și naționale cu impact în ecosistemul antreprenorial); formare profesională și dezvoltarea competențelor (formator pentru cursuri din domenii variate: antreprenariat, lucrător comerț etc.); experiență în instruirea tinerilor, a angajaților și a antreprenorilor, contribuind la dezvoltarea resurselor umane în mediul economic); experiență antreprenorială directă (experiență practică în inițierea și gestionarea unei afaceri, organizarea proceselor interne, planificarea resurselor și relația cu clienții). Persoana propusă îmbină experiența practică de antreprenor și administrator de firme cu expertiza dobândită în cadrul proiectelor de dezvoltare economică, inovare și formare profesională. Cunoștințele teoretice solide, completate de activitatea profesională în organizații de sprijin pentru IMM-uri și incubatoare de afaceri, îl recomandă pentru a contribui în mod activ la dezvoltarea ecosistemului antreprenorial din cadrul Incubatorului.

4. **Expert în sustenabilitate și dezvoltarea rețelelor internaționale** – Persoana deține experiență vastă în sustenabilitate, dezvoltarea rețelelor internaționale, cu realizări semnificative. Principalele domenii de experiență: management de proiect și cooperare

internațională (sprijinind IMM-urile să dezvolte parteneriate internaționale și să acceseze finanțări europene, noi piețe); dezvoltarea rețelelor și relaționarea cu stakeholderii (experiență în colaborarea cu actori locali, regionali și internaționali, facilitând parteneriate strategice, organizarea de evenimente și sesiuni de matchmaking și schimbul de bune practici); comunicare și relații publice (experiență în comunicarea proiectelor, elaborarea de rapoarte și evaluări, realizarea de materiale informative și de promovare); management de evenimente și logistică.

5. Expert juridic și resurse umane – Persoana deține o experiență vastă în domeniul juridic și al resursei umane. Principalele domenii de experiență: experiență juridică (analiza și interpretarea legislației; redactarea și revizuirea documentelor juridice prin elaborarea și negocierea contractelor, acordurilor de parteneriat și documentelor pentru colaborări interregionale sau proiecte europene; pregătirea documentelor pentru achiziții directe și alte proceduri administrative; consultanță juridică și suport pentru organizații și IMM-uri etc.); managementul resurselor umane (consilierea IMM-urilor, organizarea sesiunilor de formare, consiliere și suport pentru echipe; planificarea și monitorizare activităților)

În cadrul CV-urilor experților atașate planului de dezvoltare, se regăsesc informațiile complete cu privire la echipa propusă de Administratorul Incubatorului de Afaceri.

De asemenea, conform experienței, atât a entității, cât și a echipei de experți, aceștia au experiență și expertiză pentru:

- Asistență acordată IMM-urilor incubate în corelarea activităților cu cele ale întreprinderilor existente în zonă;
- Asistență acordată IMM-urilor incubate în scopul diversificării capacității acestora de a-și comercializa produsele în afara zonei de amplasare a Incubatorului;
- Asistență acordată IMM-urilor în procesul de dezvoltare de noi produse și servicii;
- Asistență în desfășurarea activităților de selecție și recrutare de personal;
- Asistență pentru dezvoltarea de parteneriate naționale și internaționale;

- Consultanță și elaborarea planurilor de afaceri și de marketing;
- Consultanță și instruire în managementul afacerilor și managementul investițiilor comune realizate de către firmele incubate;
- Consultanță, training, servicii juridice, servicii de marketing, servicii de management, servicii financiare;
- Mentorat;
- Promovarea imaginii firmelor ce operează în cadrul Incubatorului.

D. Serviciile oferite de Administrator

COVIMM CONSULTING SRL, în calitate de Administrator, are rolul de a coordona și furniza serviciile necesare dezvoltării rezidenților în toate etapele procesului de incubare: preincubare, incubare și postincubare. În această calitate, Administratorul acționează atât ca facilitator, cât și ca furnizor al serviciilor specializate, asigurând o abordare integrată și personalizată în funcție de nevoile fiecărei firme.

Servicii de pre-incubare (maxim 6 luni)

În această etapă, Administratorul sprijină antreprenorii și persoanele fizice aflați în faza de idee și validare a conceptului de afacere. Serviciile includ:

- Selectarea și atragerea grupului țintă, prin identificarea persoanelor cu potențial antreprenorial și antreprenorilor;
- Evaluarea ideii de afacere și a potențialului inovativ al proiectelor, în vederea selectării celor cu șanse reale de implementare;
- Consultanță pentru dezvoltarea modelelor de afaceri și a planurilor de afaceri, inclusiv mentorat și formare în domeniul managementului și antreprenoriatului;
- Asistență juridică pentru înființarea de noi societăți;
- Sprijin în domenii specifice, precum proprietate intelectuală, aspecte tehnice, digitalizare.

Servicii de incubare (până la 3 ani)

Odată ce firmele sunt acceptate în programul de incubare, Administratorul oferă un pachet complex de servicii, menit să asigure dezvoltarea și consolidarea acestora:

- Acces la infrastructură: spații mobilate și utilate, echipamente partajate, servicii administrative (recepție, secretariat, comunicare etc.);
- Servicii profesionale: consultanță juridică, financiară, de marketing și PR, realizarea de studii de piață;
- Mentorat și formare pentru dezvoltarea competențelor antreprenoriale;
- Consultanță specializată pentru export, internaționalizare, inovare și digitalizare;
- Asistență în atragerea de finanțări nerambursabile, granturi;
- Consultanță în recrutarea de personal și dezvoltarea resurselor umane;
- Sprijin pentru networking și conectarea cu mentori, investitori și parteneri.

Servicii de post-incubare (până la 2 ani)

În etapa de post-incubare, Administratorul continuă să ofere suport firmelor care au depășit faza de incubare, dar care au nevoie de accelerare și consolidare pe piață. Serviciile includ:

- Sprijin pentru creșterea vânzărilor și extinderea piețelor;
- Sprijin pentru îmbunătățirea proceselor de producție și eficientizarea activităților;
- Asistență pentru atragerea de finanțări rambursabile și nerambursabile prin granturi, programe de accelerare;
- Suport pentru internaționalizare și introducerea de produse/servicii inovative;
- Monitorizarea performanțelor firmelor post-incubate și furnizarea de servicii personalizate contra cost.

Tipul de servicii oferite afacerilor	Furnizare internă (%)	Responsabilul incubatorului – nume, funcție	Furnizare externă (%)
Servicii de pre-incubare			
Selectarea grupului țintă	100%	Administrator	-
Evaluarea ideii de afacere și evaluarea potențialului inovativ a proiectelor	100%	Administrator	-
Sprijinirea atât în aspecte generale (e.g. management/ antreprenoriat), cât și în mai specifice (e.g. proprietate intelectuală)	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Consultanță juridică în vederea înființării de noi societăți	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Sprijinirea potențialilor antreprenori în dezvoltarea ideilor de afaceri, a modelelor de afaceri și a planurilor de afaceri	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Servicii de incubare (inclusiv incubarea accelerată)			
Acces permanent la spații complet mobilate și utilate; acces în sistem shared la echipamente și spații	100%	Administrator	-
Servicii administrative (recepție, secretariat, comunicare)	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Servicii profesionale juridice	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Servicii financiare	80%	Preponderent Administrator, la	20%

		nevoie contractare externă	
Servicii de contabilitate	-	Extern	100%
Servicii de marketing și PR	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Studiu de piață, vânzări și marketing	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Servicii de mentorat	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Servicii managerială, formare în dezvoltarea competențelor în afaceri	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Consultanță export: piețe și căutare de parteneri, internaționalizarea IMM-urilor	50%	Administrator și contractare externă	50%
Asistență IT și e-business	50%	Administrator și contractare externă	50%
Consultanță pentru sprijinirea invoării, digitalizării etc.	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Consultanță în obținerea de finanțări nerambursabile, granturi și capital	80%	Preponderent Administrator, la nevoie contractare externă	20%
Consultanță în Fonduri Business Angels și fonduri de capital risc	-	Extern	100%
Consultanță pentru recrutare de personal	100%	Administrator	-
Servicii de networking (rețele	80%	Preponderent Administrator, la	20%

de parteneri potențiali)		nevoie contractare externă	
Mentori, alți consultanți	20%	Administrator și contractare externă (preponderent)	80%
Servicii de post-incubare			
Sprijin pentru creșterea vânzărilor	-	-	-
Sprijin pentru îmbunătățirea proceselor de producție	-	-	-
Servicii de internaționalizare sau intrudecere a inovațiilor	-	-	-

Administratorul nu se limitează la furnizarea de servicii standard, ci adoptă o abordare flexibilă și personalizată, în funcție de nevoile rezidenților. Prin implicarea directă sau prin colaborarea cu firme externe, COVIMM CONSULTING SRL:

- Facilitează dezvoltarea relațiilor cu firmele, care devin atât parteneri de sprijin, cât și surse de know-how și finanțare pentru Incubator;
- Contribuie la adaptarea permanentă a serviciilor prin actualizarea planurilor de afaceri ale rezidenților și introducerea de noi servicii în funcție de cerințele pieței.

II. Incubatorul de Afaceri

A. Descrierea Incubatorului de Afaceri

Planul de dezvoltare vizează dezvoltarea unui Incubator de Afaceri în Mun. Sfântu Gheorghe, cu impact extins la nivelul județului Covasna și potențial de extindere către județele vecine (Harghita, Brașov, Mureș) prin parteneriate strategice și activități de mentorat sau formare la distanță. Locația a fost aleasă datorită accesibilității ridicate, infrastructurii existente și potențialului de dezvoltare în sectoare cu valoare adăugată ridicată, precum sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier; sectorul industriei ușoară; sectorul IT și industrii creative, precum și datorită interesului local pentru susținerea antreprenoriatului.

Obiectivul general al proiectului este crearea unui incubator de afaceri cu portofoliu mixt, prin amenajarea unei clădiri existente neutilizate, care va putea găzdui până la 26 de firme. Spațiile sunt configurate pentru a susține activitățile de incubare și dezvoltare a startup-urilor, prin: birouri modulare și coworking, săli de ședință, spații comune și de socializare, cabinete de comunicare și săli multimedia pentru prezentări și demonstrații interactive.

Pentru firmele din sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier; sectorul industriei ușoară; sectorul IT și industrii creative, incubatorul oferă spații flexibile și digitalizate, inclusiv cabinete de comunicare, săli multimedia și spații expoziționale. Start-up-urile din automotive și mecatronică vor beneficia de birouri și săli de ședință pentru proiectare, laboratoare de testare, spații tip showroom și săli multifuncționale pentru evenimente tehnice și networking.

Dispoziția funcțională deschisă permite adaptarea ulterioară la creșterea numărului de firme, cerințe specifice sau integrarea unor noi sectoare economice. Amplasarea centrală în municipiul Sfântu Gheorghe și conectivitatea rutieră și feroviară favorizează dezvoltarea de rețele de afaceri și atragerea investițiilor.

Structura economică locală, în creștere în sectoarele de servicii tehnologice și digitale și în construcții sustenabile, alături de resursele naturale și potențialul turistic, justifică pe deplin necesitatea unui incubator de afaceri mixt, capabil să stimuleze inovarea, competitivitatea și diversificarea economiei locale și regionale. Mixul propus – sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier; sectorul industriei ușoară; sectorul IT și industrii creative – se aliniază direcțiilor strategice de dezvoltare ale Regiunii Centru, sprijinind o economie mai rezilientă și orientată către tehnologii avansate.

B. Misiunea noului Incubator de Afaceri

Misiunea noului Incubator de Afaceri este de a sprijini dezvoltarea și consolidarea afacerilor inovative în Regiunea Centru, valorificând potențialul local în sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier; sectorul industriei ușoară; sectorul IT și industrii creative. Incubatorul urmărește crearea unui ecosistem antreprenorial competitiv, care să stimuleze diversificarea economică, adoptarea tehnologiilor digitale și creșterea rezilienței economice a comunității locale.

C. Sectorul de activitate

Sectorul IT și industriile creative

Sectorul IT și industriile creative din Regiunea Centru au o relevanță economică semnificativă, concentrând 7,4% din numărul total al firmelor active în domeniu din România. Sectorul angajează 3,4% din totalul salariaților la nivel național, generează 1,9% din cifra de afaceri și contribuie cu 3,7% la valoarea totală a profitului înregistrat. Regiunea deține 6% din cifra de afaceri a sectorului IT din România, cu performanțe notabile în dezvoltarea de software la comandă, consultanță IT, publicitate, servicii de arhitectură și organizarea de evenimente culturale. Între 2015 și 2018, cifra de afaceri regională a crescut cu 49%, iar numărul de angajați a crescut cu 18%. În același interval, numărul firmelor din industriile culturale și creative a crescut cu aproximativ 30%, cifra de afaceri netă cu aproape 49%, iar profitul cu peste 73%, evidențiind potențialul economic tot mai relevant al sectorului.

Sectorul IT și industriile creative cuprind următoarele coduri CAEN:

Denumire	CAEN Rev. 2	Echivalent CAEN Rev. 3
Tipărirea ziarelor	1811	1811
Alte activități de tipărire n.c.a	1812	1812
Servicii pregătitoare pentru pre-tipărire	1813	1813
Legăturile și servicii conexe	1814	1814
Reproducerea înregistrărilor	1820	1820
Fabricarea suporturilor magnetici și optici destinați înregistrărilor	2680	2670
Fabricarea instrumentelor muzicale	3220	3220
Activități de editare a cărților	5811	5811
Activități de editare de ghiduri, compedii, liste de adrese și similar	5812	5819
Activități de editare a ziarelor	5813	5812
Activități de editare a revistelor și periodicelor	5814	5813
Alte activități de editare	5819	5819 6039
Activități de editare a jocurilor de calculator	5821	5821
Activități de editare a altor produse software	5829	5829
Activități producție cinematografică, video și de programe de televiziune	5911	5911 6020
Activități post-producție cinematografică, video și de programe de televiziune	5912	5912
Activități de distribuție a filmelor cinematografice, video și a programelor de televiziune	5913	5913
Proiecția de filme cinematografice	5914	5914
Activități de realizare a înregistrărilor audio și activități de editare muzicală	5920	5920
Activități de difuzare a programelor de radio	6010	6010

Activități de difuzare a programelor de televiziune	6020	6020
Activități de realizare a software-ului la comandă (software orientat către client)	6201	6210
Activități de consultanță în tehnologia informației	6202	6220
Alte activități de servicii privind tehnologia informației	6209	6290
Activități ale portalurilor web	6312	6039 6391
Activități de arhitectură	7111	7111
Activități de design specializat	7410	7411 7412 7413 7414
Activități fotografice	7420	1812 5819 7420
Învățământ în domeniul cultural (limbi străine, muzică, teatru, dans, arte plastice, alte domenii)	8552	8552
Activități de interpretare artistică (spectacole)	9001	9020
Activități de creație artistică	9002	9039
Activități de gestionare a sălilor de spectacole	9003	5811 5812 5813 9011 9012 9013 9130
Activitățile ale bibliotecilor și arhivelor	9004	9031
Activități ale muzeelor	9191	9111 9112
Gestionarea monumentelor, clădirilor istorice și a altor obiective de interes turistic	9102	9121
Alte activități recreative și distractive n.c.a	9103	9122

Sectorul industriei ușoare

Industria ușoară din Regiunea Centru are o tradiție îndelungată și reprezintă un sector important al economiei locale, atât prin contribuția la exporturi, cât și prin numărul de angajați. În 2019, Regiunea Centru a realizat 14,29% din exporturile naționale ale sectorului, cu județe precum Covasna și Alba implicate activ în producția de textile și confecții. Industria textilă și de confecții continuă să se adapteze la noile tehnologii, beneficiind de formare profesională și programe universitare specializate. Subramurile pielăriei și încălțămintei aduc contribuții semnificative la cifra de afaceri și exporturi, acoperind atât tăbăcirea și finisarea pieilor, cât și fabricarea articolelor de voiaj, marochinărie și încălțămintă. Această diversitate și tradiție conferă sectorului ușor din Regiunea Centru un potențial atractiv pentru investiții naționale și străine.

Sectorul industriei ușoare cuprinde următoarele coduri CAEN:

Denumire	CAEN Rev. 2	Echivalent CAEN Rev. 3
Pregătirea fibrelor și filarea fibrelor	1310	1310
Producția de țesături	1320	1320 1396 2399
Finisarea materialelor textile	1330	1330 1812
Fabricarea de metraje prin tricotare sau croșetare	1391	1391
Fabricarea de articole confecționate din textile (cu excepția îmbrăcămintei și lenjeriei de corp)	1392	1392 1396
Fabricarea de articole tehnice și industriale din textile	1396	1396
Fabricarea altor articole textile n.c.a.	1399	1399
Fabricarea articolelor de îmbrăcăminte din piele	1411	1424
Fabricarea articolelor de îmbrăcăminte pentru lucru	1412	1423
Fabricarea altor articole de îmbrăcăminte (exclusiv lenjeria de corp)	1413	1410 1421
Fabricarea de articole de lenjerie de corp	1414	1410 1422

Fabricarea altor articole de îmbrăcăminte și accesorii n.c.a.	1419	1410 1421 1422 1424 1429
Fabricarea articolelor din blană	1420	1424
Fabricarea prin tricotare sau croșetare a ciorapilor și articolelor de galanterie	1431	1410
Fabricarea prin tricotare sau croșetare a altor articole de îmbrăcăminte.	1439	1410
Tăbăcirea și finisarea pieilor; prepararea și vopsirea blănurilor	1511	1511
Fabricarea articolelor de voiaj și marochinărie și a articolelor de harnașament	1512	1512
Fabricarea încălțămintei	1520	1520
Fabricarea instrumentelor muzicale	3220	3220
Fabricarea articolelor pentru sport	3230	3230 3299
Fabricarea jocurilor și jucăriilor	3240	3240

Sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier

Analiza sectorului lemnului din Regiunea Centru are o abordare integrată, cuprinzând silvicultura (CAEN 02), industria prelucrării lemnului și a produselor din lemn, plută, paie și alte materiale vegetale împletite (cu excepția mobilei – CAEN 16), precum și fabricarea mobilei (CAEN 31). Sectorul reprezintă o componentă importantă a economiei regionale și naționale, generând peste 6 miliarde euro cifră de afaceri anual la nivel național, cu un excedent comercial de peste 2 miliarde euro. În Regiunea Centru, pădurile ocupă peste 37% din suprafață, iar prelucrarea lemnului rămâne activitatea cu cea mai mare contribuție la cifra de afaceri a sectorului, cu aproximativ 59% în 2018. Chiar dacă în ultimii ani cifra de afaceri a înregistrat o ușoară scădere, numărul de firme a rămas relativ constant, evidențiind stabilitatea structurală a industriei. Această abordare integrată permite susținerea dezvoltării durabile și valorificarea resurselor forestiere printr-un lanț valoric complet.

Sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier cuprind următoarele coduri CAEN:

Denumire	CAEN Rev. 2	Echivalent CAEN Rev. 3
Activități de servicii anexe silviculturii	0240	0240
Tăierea și rindeluirea lemnului	1610	1611 1612
Fabricarea de furnire și a panourilor din lemn	1621	1621 1627
Fabricarea parchetului asamblat în panouri	1622	1622 1627
Fabricarea altor elemente de dulgherie și tâmplărie, pentru construcții	1623	1623 1625 1627
Fabricarea ambalajelor din lemn	1624	1624 1627
Fabricarea altor produse din lemn; fabricarea articolelor din plută, paie și din alte materiale vegetale împletite Excepție: 1629.21 Plută naturală prelucrată primar; deșeuri de plută	1629	1520 1626 1627 1628

III. Strategia de dezvoltare a Incubatorului de Afaceri

A. Grupul țintă

Definirea grupurilor țintă reprezintă un element esențial în fundamentarea strategiei Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe. Identificarea clară a beneficiarilor și a partenerilor vizează nu doar sprijinirea inițiativelor antreprenoriale emergente, ci și consolidarea ecosistemului economic și inovativ al regiunii.

Programul de incubare se adresează în principal societăților nou-înființate, cu o vechime de maximum 3 ani, încadrate în categoria IMM-urilor, incluzând întreprinderi mici, mijlocii și microîntreprinderi. Aceste firme beneficiază de consultanță, mentorat și suport specializat pentru dezvoltarea activităților economice în cadrul Incubatorului de Afaceri.

De asemenea, programul se adresează persoanelor fizice care îndeplinesc cumulativ următoarele criterii: intenționează să înființeze o afacere non-agricolă într-un domeniu corespunzător sectorului specific al incubatorului (conform codurilor CAEN eligibile prevăzute în Anexă), au vârsta de peste 18 ani la momentul înscrierii, locuiesc sau au domiciliul în regiunea de implementare a proiectului și au absolvit cel puțin învățământul obligatoriu. În plus, acestea nu fac parte din categoria tinerilor NEETs cu vârste între 16 și 24 ani și nu au participat anterior la alte programe similare finanțate din aceeași sursă.

Grupul țintă include, de asemenea, studenți și doctoranzi, persoane defavorizate, precum și femei antreprenori sau manageri, care vor beneficia de sprijin personalizat în dezvoltarea competențelor antreprenoriale și în consolidarea afacerii lor.

Etape	Grup țintă
Pre-incubare	Societăți nou-înființate care au cel mult 3 ani vechime – 30 număr; Persoane fizice – 30 număr; Studenți și doctoranzi – 30 număr; Persoane defavorizate – 10 număr; Femei antreprenori/manager – 20 număr
Incubare	Societăți nou-înființate care au cel mult 3 ani vechime – 18 număr; Studenți și doctoranzi – 1 număr; Persoane defavorizate – 1 număr; Femei antreprenori/manager – 6 număr
Post-incubare	Societăți care au avut parte de programul de incubare

Astfel, Incubatorul de Afaceri din Sfântu Gheorghe se adresează:

1. Antreprenori aflați la început de drum și întreprinderi start-up – în special din domeniile industriilor creative, tehnologiilor informaționale și comunicațiilor
2. Tineri inovatori și studenți – integrați în viața economică prin programe de mentorat, stagii de pregătire menite să stimuleze spiritul antreprenorial
3. Întreprinderi mici și mijlocii deja existente, femei antreprenori, care intenționează să realizeze tranziția digitală sau să adopte practici de sustenabilitate și soluții verzi
4. Investitori instituționali și individuali
5. Instituții de învățământ superior și centre de cercetare

Atingerea grupurilor țintă se va realiza prin:

- Comunicate de presă în ziarele locale care evidențiază Incubatorul și beneficiile sale;
- Sesiuni informative și workshop-uri de lucru;
- Apariții la întâlniri ale comunității de inovare locale;
- Promovare în social media;
- Știri periodice pe diferite canale de comunicare privind progresul Incubatorului.

B. Planul de promovare și activitățile desfășurate pe perioada de pre-incubare

1. Planul de promovare și creșterea vizibilității Incubatorului de Afaceri

Planul de dezvoltare al Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe se bazează pe potențialul economic și inovativ al regiunii, având ca obiectiv crearea pe termen lung a unui ecosistem antreprenorial durabil, care să contribuie la creșterea competitivității Mun. Sfântu Gheorghe și a Regiunii Centru.

Una dintre misiunile de bază ale Incubatorului este sprijinirea apariției și dezvoltării întreprinderilor locale, promovând tranziția verde, transformarea digitală și evoluția economiei bazate pe cunoaștere.

a) Obiective strategice

Obiectivele strategice ale Incubatorului de Afaceri sunt următoarele:

1. Construirea identității prin dezvoltarea și afirmarea brandului Incubatorului de Afaceri, prin construirea unei imagini puternice, care să constituie un punct de referință esențial pentru actorii locali și regionali în domeniul dezvoltării antreprenoriale.
2. Atracția antreprenorilor prin configurarea unui pachet integrat de servicii atractive pentru tinerii inovatori, fondatorii de start-up-uri, reprezentanții sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier; sectorul industriei ușoară; sectorul IT și industrii creative.

3. Vizibilitate regională și națională prin integrarea Incubatorului din Sfântu Gheorghe în rețele de inovație, clustere și consorții la nivel național și internațional.

4. Dezvoltarea competențelor și cunoștințelor prin implementarea de programe de formare, perfecționare și mentorat dedicate mediului de afaceri și specialiștilor din regiune, cu accent pe modele de afaceri inovatoare, instrumente digitale și soluții sustenabile.

5. Creșterea impactului socio-economic prin sprijinirea menținerii tinerilor în comunitate, stimularea creării de noi locuri de muncă și diversificarea structurii economice locale.

b) Promovarea Incubatorului de Afaceri

Promovarea Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe se va realiza atât prin mediul online, cât și offline. Principalele acțiuni ce vor sta la baza strategiei de promovare sunt:

1. Promovare prin intermediul site-ului propriu

Pe website-ul Incubatorului se vor regăsi articole cu privire la serviciile oferite de către Incubator, știri și informații referitoare la noile tendințe în domeniul industriilor creative, informații cu privire la oportunitățile de finanțare, informații privind noile tehnologii la nivel internațional în domeniul industriilor creative. De asemenea, vor fi comunicate parteneriatele și colaborările pe care Incubatorul le are cu scopul promovării sale.

2. Promovare în cadrul paginilor de socializare

Comunicarea pe acest canal (pagină Facebook) va fi una simplificată și va fi axată pe promovarea caracterului inovativ al domeniului de activitate, precum și a ofertelor și activităților pe care Incubatorul le desfășoară.

3. Promovare prin intermediul de cunoștințe ale administratorilor, precum și al partenerilor

4. Promovare pe bază de recomandări, prin intermediul firmelor incubate și care povestesc mai departe despre experiența lor. Prin acest tip de promovare se ajunge la o creștere organică a bazei de utilizatori.

5. Promovare prin intermediul presei și al revistelor de specialitate

6. Promovare prin participarea la diverse conferințe, târguri și expoziții din domeniul sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier; sectorul industriei ușoară; sectorul IT și industrii creative, prin care aceasta beneficiază de vizibilitate în cadru organizat

c) Linii de comunicare

Strategia de comunicare a Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe are ca obiectiv consolidarea relațiilor cu actorii cheie ai ecosistemului antreprenorial și promovarea vizibilității instituției la nivel local, regional și național. În acest sens, sunt stabilite direcții clare de acțiune pentru fiecare categorie de parteneri și beneficiari.

În relația cu antreprenorii, Incubatorul va utiliza contacte directe, campanii de informare și workshop-uri tematice menite să ofere acces rapid la oportunități și resurse. Comunicarea cu investitorii se realizează prin evenimente dedicate, precum mic-dejunuri de afaceri, zile demonstrative (demo days) și prezentări de proiecte, care facilitează conexiunea dintre inițiativele antreprenoriale și capitalul disponibil.

În raport cu administrația locală și instituțiile publice, incubatorul asigură o comunicare constantă prin transmiterea de rapoarte trimestriale și prin implicarea în elaborarea comună a planurilor de dezvoltare. În ceea ce privește comunitatea largă, activitățile de comunicare urmăresc promovarea culturii antreprenoriale, prezentarea unor povești inspiraționale și diseminarea bunelor practici, contribuind astfel la consolidarea unei mentalități orientate spre inovație și dezvoltare sustenabilă.

Acțiuni:

Obiective specifice	Acțiuni	Indicatori
1. Crearea materialelor promoționale ale Incubatorului de Afaceri –și dezvoltarea identității vizuale	1.1. Asigurarea identității vizuale	Logo finalizat, manual de identitate vizuală
	1.2. Crearea website-ului și a paginii Facebook	Website funcțional și actualizat, pagină Facebook
	1.3. Realizarea materialelor promoționale	Numărul materialelor promoționale finalizate și distribuite
	1.4. Dezvoltarea relațiilor media	Numărul articolelor publicate și al aparițiilor în presă

2. Recrutarea rezidenților în Incubatorul de Afaceri	2.1. Difuzarea informațiilor despre Incubator	Numărul comunicatelor de presă publicate, numărul workshopurilor organizate, numărul postărilor pe social media
	2.2. Organizarea de evenimente de informare (workshopuri, zile deschise)	Numărul participanților, numărul evenimentelor organizate
	2.3. Comunicarea prin social media și newslettere	Numărul de urmăritori, rata de deschidere a newsletterelor
	2.4. Contact direct cu potențialii rezidenți	Numărul interacțiunilor cu persoanele interesate, numărul feedback-urilor primite
	2.5. Participarea la întâlniri ale comunităților locale de inovație	Numărul evenimentelor la care s-a participat, numărul de noi conexiuni stabilite
3. Informarea și implicarea publicului	3.1. Consolidarea relațiilor cu autoritățile publice locale și județene, precum și cu organizațiile profesionale	Numărul întâlnirilor oficiale, numărul acordurilor de colaborare încheiate
	3.2. Implicarea societății civile (școli, universități, ONG-uri)	Numărul parteneriatelor, numărul participanților la evenimente comunitare
	3.3. Promovarea poveștilor de succes și a bunelor practici	Numărul studiilor de caz publicate, numărul aparițiilor în mass-media
	3.4. Integrarea în rețele și clustere regionale și internaționale	Numărul rețelelor și clusterelor

2. Activitățile desfășurate pe perioada de pre-incubare

Perioada de pre-incubare reprezintă etapa preliminară de pregătire a antreprenorilor și a ideilor de afaceri pentru a putea intra ulterior în procesul de incubare propriu-zis. În cadrul acestei etape, Administratorul Incubatorului de Afaceri, respectiv COVIMM CONSULTING SRL, sprijină potențialii antreprenori printr-un pachet integrat de servicii, menit să asigure fundamentul dezvoltării unor întreprinderi sustenabile și inovatoare.

a) Servicii de pre-incubare

Perioada de pre-incubare, cu o durată de 6 luni, reprezintă etapa pregătitoare a viitorilor rezidenți ai Incubatorului de Afaceri, care precede semnarea contractului de incubare. În această etapă, administratorul incubatorului oferă o gamă completă de servicii menite să sprijine transformarea unei idei de afaceri într-un proiect concret și fezabil, pregătit pentru etapa de incubare.

Serviciile de pre-incubare includ:

- Selectarea grupului țintă – identificarea și atragerea persoanelor cu potențial antreprenorial, interesate să dezvolte o afacere inovativă și sustenabilă. Procesul se va desfășura pe baza unei metodologii clare de selecție, care va lua în considerare criterii precum experiența antreprenorială anterioară, gradul de inovare al ideii de afaceri, fezabilitatea economică, precum și motivația și angajamentul candidatului.
Pentru identificarea și atragerea grupului țintă, COVIMM CONSULTING SRL va folosi mai multe canale și evenimente: campanii de informare și promovare; sesiuni de orientare pentru studenți și doctoranzi; organizarea de evenimente proprii, precum hackathoane, sesiuni de networking; colaborarea cu clustere, rețele de afaceri și asociații profesionale, pentru a accesa comunități deja active și pentru a identifica inițiative cu potențial de incubare.
- Evaluarea ideii de afacere și a gradului de inovare – fiecare propunere este analizată din perspectiva fezabilității, gradului de inovare și a impactului potențial, pentru a prioritiza resursele și a ghida dezvoltarea ulterioară. Această evaluare permite identificarea punctelor forte și a aspectelor care necesită consolidare înainte de incubare.
- Sprijin în aspecte generale și specifice – participanții serviciilor de pre-incubare beneficiază de consultanță pe domenii fundamentale, precum management, marketing sau strategie antreprenorială, dar și pe teme mai specializate, de exemplu proprietate intelectuală, protecția tehnologiilor sau strategiile de inovare. Obiectivul este să fie oferit un cadru complet de învățare și ghidare care să acopere atât nevoile de bază, cât și provocările mai complexe ale unui start-up.

- Consultanță juridică – serviciile juridice vizează pregătirea participanților pentru înființarea noilor societăți, alegerea formei juridice adecvate și gestionarea documentației necesare, astfel încât viitoarele firme să poată deveni membre ale Incubatorului fără dificultăți administrative și/sau juridice.
- Sprijin pentru dezvoltarea ideilor și a planurilor de afaceri - participanții sunt ghidați printr-un proces structurat de elaborare a modelelor de afaceri și a planurilor de afaceri, cu suportul mentorilor și consultantilor cu experiență practică. Activitatea include sesiuni individuale și workshop-uri care permit transformarea ideilor abstracte în proiecte concrete, pregătite pentru a intra în ciclul de incubare.

Perioda de pre-incubare constituie un proces integrat de informare, formare și validare a ideilor, care pregătește participanții pentru succesul în cadrul programului de incubare, asigurând că resursele și suportul oferit de Incubator sunt utilizate cât mai eficient.

Grupul țintă

Etape	Grup țintă
Pre-incubare	<p>Societăți nou-înființate care au cel mult 3 ani vechime – 30 număr;</p> <p>Persoane fizice – 30 număr;</p> <p>Studenți și doctoranzi – 30 număr;</p> <p>Persoane defavorizate – 10 număr;</p> <p>Femei antreprenori/manager – 20 număr</p>

Resurse umane implicate în etapa pre-incubare

1. **Manager Incubator și expert marketing** – coordonează întregul proces de pre-incubare, supervizează selecția grupului țintă, organizează campanii de promovare și evenimente, și asigură strategii eficiente de comunicare și atragere a participanților.
2. **Expert financiar** – evaluează fezabilitatea economică a ideilor de afaceri, oferă suport în elaborarea planurilor financiare și modelelor de business, și consiliază participanții în luarea deciziilor financiare strategice.

3. **Expert dezvoltare afaceri** - sprijină participanții în definirea modelelor de afaceri, elaborarea planurilor operaționale și strategice, și transformarea ideilor inovative în proiecte concrete pregătite pentru incubare.
4. **Expert în sustenabilitate și dezvoltarea rețelelor internaționale** - oferă consultanță pe aspecte legate de sustenabilitate, impact social și ecologic, și facilitează conectarea start-up-urilor cu rețele și parteneri internaționali pentru extindere și colaborări.
5. **Expert juridic și resurse umane** - asigură consultanță juridică privind înființarea firmelor, alegerea formei juridice și gestionarea documentației, și sprijină aspectele legate de resurse umane, pentru pregătirea viitorilor membri ai Incubatorului.

C. Ciclul de incubare

Etapa de incubare începe odată cu acceptarea firmei în cadrul Incubatorului de Afaceri și parcurgerea etapei de pre-incubare, și se desfășoară pe o perioadă de 3 ani, până când întreprinderea devină autonomă și pregătită să funcționeze independent pe piață. Scopul acestei etape este dezvoltarea integrată a afacerii, prin furnizarea unui pachet complex de servicii și facilități care să sprijine creșterea, consolidarea și profesionalizarea firmei.

1. Organizarea și selecția ideilor de afaceri

Acceptarea firmelor în cadrul Incubatorului de Afaceri se realizează printr-un proces de selecție transparent și obiectiv, bazat pe mai multe criterii care evaluează potențialul antreprenorial și fezabilitatea ideii. Procesul urmărește identificarea proiectelor care corespund cel mai bine obiectivelor Incubatorului și care prezintă potențial de dezvoltare economică și socială.

Criteriile generale de selecție includ:

- Motivația candidatului;
- Originalitatea și încadrarea ideii;
- Realismul proiectului;

- Claritatea exprimării;
- Descrierea ideii de afaceri.

De asemenea, în procesul de selecție a firmelor care urmează să fie acceptate în Incubatorul de Afaceri, se acordă atenție mai multor aspecte esențiale pentru succesul și relevanța proiectului. Se analizează stadiul de dezvoltare a firmei, verificându-se dacă aceasta este deja constituită legal sau se află încă la nivel de idee, iar serviciile de incubare vor fi adaptate în funcție de acest stadiu pentru a răspunde nevoilor specifice ale fiecărui proiect. Totodată, se evaluează compatibilitatea afacerii cu obiectivele și tipologia Incubatorului, asigurându-se că proiectul se aliniază scopului general al programului și valorilor promovate. Se acordă atenție potențialului de dezvoltare al firmei și impactului economic pe care aceasta îl poate avea în zona în care activează, luându-se în considerare capacitatea sa de a genera valoare și de a contribui la economia locală. Totodată, se evaluează potențialul antreprenorial și managerial al viitorului rezident, analizându-se competențele de conducere, abilitățile de luare a deciziilor strategice și capacitatea de a gestiona eficient resursele și provocările asociate dezvoltării afacerii. Pe lângă acestea, se iau în considerare impactul activității firmei asupra societății, inclusiv capacitatea sa de a crea locuri de muncă și de a genera beneficii economice și sociale pentru comunitate. În final, se examinează sustenabilitatea financiară a proiectului, pentru a verifica dacă firma este capabilă să susțină costurile facilităților și serviciilor oferite de incubator pe durata programului de incubare.

2. Servicii și facilități oferite pe perioada de incubare

Pe durata acestei etape, firmele rezidente beneficiază de un pachet complex de servicii, structurat pentru a acoperi toate aspectele esențiale ale dezvoltării unei afaceri:

- Acces permanent la spații mobilate și utilate, precum și la echipamente în sistem shared, pentru desfășurarea activităților zilnice;
- Servicii administrative (recepție, secretariat, comunicare), care permit firmelor să se concentreze pe activitatea de bază;
- Servicii profesionale juridice și financiare, pentru a sprijini respectarea cadrului legal și o gestiune eficientă a resurselor;

- Servicii de marketing, PR, studii de piață și suport în vânzări, menite să crească vizibilitatea și competitivitatea afacerii;
- Servicii de mentorat și formare managerială, care dezvoltă competențele de conducere și planificare strategică ale echipei;
- Consultanță în domeniul exportului și internaționalizării, pentru a identifica piețe și parteneri noi;
- Asistență IT și e-business, precum și consultanță în digitalizare și inovare, pentru a adapta afacerile la trendurile actuale;
- Consultanță pentru obținerea de finanțări nerambursabile, granturi sau capital privat, care să sprijine creșterea și dezvoltarea proiectelor;
- Suport pentru recrutarea de personal, pentru consolidarea echipei și asigurarea resurselor umane necesare;
- Servicii de networking, prin conectarea firmelor la rețele de parteneri potențiali și la experți din diverse domenii;
- Acces la mentori și consultanți externi, care oferă sprijin specializat în funcție de nevoile fiecărei firme.

Prin combinarea acestor servicii cu facilitățile puse la dispoziție, etapa de incubare asigură dezvoltarea completă a firmelor rezidente, sprijinind creșterea sustenabilă, consolidarea competențelor și integrarea acestora în ecosistemul antreprenorial.

3. Procesul de selecție a rezidenților și comitetul de evaluare

Selecția rezidenților Incubatorului de Afaceri se va desfășura pe baza unei proceduri detaliate de selecție, care va fi anexată la Planul de dezvoltare, și care va fi aplicată în mod uniform pentru toți candidații. Această procedură este concepută pentru a asigura un proces transparent, obiectiv și echitabil, promovând principiile egalității de șanse și nediscriminării pe criterii de origine etnică, religie, dizabilitate, vârstă sau orientare sexuală, precum și accesul egal la resurse și facilități pentru toți candidații. Selecția respectă principiul egalității de gen și încurajează participarea echilibrată a femeilor și bărbaților.

Pentru a fi eligibili, candidații trebuie să îndeplinească anumite cerințe minime. În cazul societăților, acestea trebuie să fie IMM-uri nou-înființate, cu cel mult trei ani vechime, care desfășoară activități în domeniile specifice Incubatorului și care nu se află în stare de dizolvare, reorganizare judiciară, lichidare, insolvență, faliment sau suspendare temporară a activității. De asemenea, nu pot fi acceptate societățile aflate în dificultate sau cele cu activitate principală în domenii precum bancar, asigurări, comerț sau alte sectoare excluse conform legislației în vigoare.

Persoanele fizice care doresc să înființeze o afacere trebuie să fie majore, să aibă reședința sau domiciliul în regiunea Centru, să fi absolvit cel puțin învățământul obligatoriu și să nu fi participat anterior la programe similare finanțate în același mod.

Înscrierea se realizează printr-un dosar de înscriere care poate fi depus atât fizic, cât și online, și care include documente standardizate: formular de înscriere, CV, copie după carte de identitate, declarații privind acordul de prelucrare a datelor personale și evitarea dublei finanțări, precum și o descriere a ideii de afaceri și a planului de afaceri.

Procesul de selecție se desfășoară în mai multe etape. În prima etapă se verifică conformitatea administrativă și eligibilitatea candidaturii, utilizând grilele de verificare a eligibilității și conformității. Candidații care trec de această etapă intră în etapa a doua, unde aplicațiile sunt evaluate detaliat pe baza grilelor de evaluare și selecție, acordându-se puncte pentru motivație, originalitate, realism și claritatea exprimării ideii de afaceri. Pentru a fi selectat, candidatul trebuie să obțină un punctaj minim, stabilit în procedura de selecție. Ulterior, candidații selectați sunt invitați să transmită planurile de afaceri, care sunt evaluate în trei faze: evaluarea administrativă și de eligibilitate, evaluarea tehnico-financiară și prezentarea pitch-urilor. Rezultatele finale se stabilesc în ordinea descrescătoare a punctajului final, respectând pragul minim de calitate.

Comitetul de evaluare va fi format din experți externi cu experiență relevantă în domeniul incubatoarelor de afaceri și antreprenoriatului, având competențe similare cu cele ale administratorilor care furnizează serviciile incubatorului. Membrii comitetului pot include foști manageri de IMM-uri, antreprenori care au participat anterior în programe de incubare, consultanți cu experiență în elaborarea și implementarea planurilor de afaceri și specialiști în domeniile vizate de incubator: sectorul silviculturii, prelucrării lemnului și mobilier; sectorul

industriei ușoară; sectorul IT și industrii creative. Aceștia vor asigura o evaluare obiectivă, aplicând criteriile stabilite și oferind recomandări consistente pentru selecția candidaților cu cel mai mare potențial de succes.

Prin această abordare, Incubatorul de Afaceri va garanta că procesul de recrutare și selecție este profesionist, transparent și adaptat atât nevoilor rezidenților, cât și obiectivelor strategice ale incubatorului, asigurând astfel o selecție de calitate a firmelor cu cel mai mare potențial de dezvoltare și impact economic.

Grup țintă

Etape	Grup țintă
Incubare	Societăți nou-înființate care au cel mult 3 ani vechime – 18 număr; Persoane fizice – 0 număr; Studenți și doctoranzi – 1 număr; Persoane defavorizate – 1 număr; Femei antreprenori/manager – 6 număr

4. Contractul de incubare

Contractul de incubare reprezintă documentul juridic prin care se stabilesc drepturile și obligațiile părților implicate în programul Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe. Acesta combină prevederi specifice unui contract de închiriere, referitoare la transmiterea folosinței unui bun imobil, cu clauze specifice unui contract de prestări servicii, incluzând suportul administrativ, consultanță și mentorat pentru dezvoltarea afacerilor incubate.

Contractul se încheie între Administratorul Incubatorului de Afaceri și firma selectată ca Beneficiar, desemnată în urma procesului de selecție bazat pe planul de dezvoltare și potențialul de creștere al acesteia. Semnarea contractului are loc la momentul finalizării procesului de selecție a rezidenților, după validarea proiectului de afaceri și aprobarea participării în program.

Prin contract, Beneficiarul dobândește acces la spațiile de lucru ale Incubatorului, precum și la spațiile comune, în condițiile stipulate în Anexa 1 – Schița Imobilului și Anexa 2 – Proces-verbal de predare–primire, ambele anexate prezentului Plan de dezvoltare. Administratorul se obligă să ofere asistență tehnică și consultanță specializată în domenii precum managementul afacerii, marketing, dezvoltarea de produse și servicii, parteneriate și acces la finanțări nerambursabile. Costurile serviciilor se stabilesc conform complexității acestora și sunt comunicate Beneficiarului înainte de prestare.

Beneficiarul se obligă să respecte toate prevederile contractuale și regulamentul intern al Incubatorului, să utilizeze spațiul și echipamentele puse la dispoziție cu bună-credință și să mențină cel puțin 3 locuri de muncă în primul an de activitate. Nerespectarea obligațiilor poate conduce la rezilierea contractului și excluderea din Program. Contractul este valabil inițial pentru o perioadă de 5 ani (3 ani – perioada de incubare, 2 ani – perioada de post-incubare), cu posibilitatea de prelungire, și include proceduri clare de notificare și remediere a eventualelor încălcări.

Prin semnarea Contractului, se formalizează angajamentul de colaborare între părți, iar toate drepturile și obligațiile sunt nertransferabile și nu pot fi subînchiriate sau cesionate terților. Contractul respectă legislația română și prevede mecanisme de soluționare a litigiilor pe cale amiabilă sau arbitrală, precum și clauze privind forța majoră.

5. Resursele umane implicate în etapa de incubare

Resurse umane implicate în etapa de incubare:

1. Manager Incubator și expert marketing - coordonează activitatea incubatorului, supraveghează implementarea serviciilor oferite firmelor rezidente, dezvoltă strategii de marketing și PR, organizează evenimente de promovare și networking, și monitorizează progresul startup-urilor;

2. Expert financiar - oferă suport în gestiunea financiară a firmelor, consultanță în contabilitate, bugetare și planificare financiară, și sprijină accesul la finanțări nerambursabile, granturi sau capital privat;

3. Expert dezvoltare afaceri - consiliază firmele în definirea strategiilor de creștere, planificarea operațională și dezvoltarea afacerii, oferă mentorat în management și planificare strategică, și sprijină activitățile de vânzări și extindere pe noi piețe;

4. Expert în sustenabilitate și dezvoltarea rețelelor internaționale - oferă consultanță pe aspecte de sustenabilitate, inovare și digitalizare, sprijină internaționalizarea și exportul firmelor, și facilitează conectarea la rețele de parteneri și experți internaționali;

5. Expert juridic și resurse umane - asigură consultanță juridică permanentă privind legislația aplicabilă, formele juridice și contractele, și oferă suport în gestionarea resurselor umane, recrutarea și consolidarea echipei firmelor incubate.

6. Tarifele

Etapă de pre-incubare

În această etapă, firmele nou-înființate, persoanele fizice, persoanele defavorizate, studenții și doctoranzii, precum și femeii antreprenori, beneficiază de suport pentru a-și valida valida ideea de afaceri și a se pregăti pentru incubare.

Serviciile de pre-incubare includ:

- Selectarea grupului țintă
- Evaluarea ideii de afacere și a gradului de inovare
- Sprijin în aspecte generale și specifice
- Consultanță juridică
- Sprijin pentru dezvoltarea ideilor și a planurilor de afaceri

În această perioadă, serviciile potențialilor rezidenți sunt oferite gratuit, iar spațiul de lucru este oferit pentru o sumă simbolică.

Tip serviciu	Servicii furnizate	Tarif
Pre-incubare	Spațiu de lucru <ul style="list-style-type: none">• Selectarea grupului țintă• Evaluarea ideii de afacere și a gradului de inovare• Sprijin în aspecte generale și specifice	125 lei / post / lună

	<ul style="list-style-type: none"> • Consultanță juridică • Sprijin pentru dezvoltarea ideilor și a planurilor de afaceri 	
	Închiriere sală de conferință – fără echipamente *pentru persoanele și IMM-urile participante	25 lei / oră 250 lei / zi
	Închiriere sală de conferință – fără echipamente *pentru persoanele și IMM-urile în afara programului de incubare	50 lei / oră 500 lei / zi
	Închiriere sală de conferință – cu echipamente tehnice *pentru persoanele și IMM-urile participante	30 lei / oră 300 lei / oră
	Închiriere sală de conferință – cu echipamente tehnice *pentru persoanele și IMM-urile în afara programului de incubare	60 lei / oră 600 lei / oră

*Prețurile includ utilități (energie, apă, canalizare, încălzire, curățenie, transport deșeuri), suportate de Municipiul Sfântu Gheorghe.

Etapă de incubare

Pe durata acestei etape, firmele rezidente beneficiază de un pachet complet de servicii pentru dezvoltarea afacerii:

- Acces permanent la spații mobilate și utilate, precum și la echipamente în sistem shared, pentru desfășurarea activităților zilnice;
- Servicii administrative (recepție, secretariat, comunicare), care permit firmelor să se concentreze pe activitatea de bază;
- Servicii profesionale juridice și financiare, pentru a sprijini respectarea cadrului legal și o gestiune eficientă a resurselor;
- Servicii de marketing, PR, studii de piață și suport în vânzări, menite să crească vizibilitatea și competitivitatea afacerii;
- Servicii de mentorat și formare managerială, care dezvoltă competențele de conducere și planificare strategică ale echipei;

- Consultanță în domeniul exportului și internaționalizării, pentru a identifica piețe și parteneri noi;
- Asistență IT și e-business, precum și consultanță în digitalizare și inovare, pentru a adapta afacerile la trendurile actuale;
- Consultanță pentru obținerea de finanțări nerambursabile, granturi sau capital privat, care să sprijine creșterea și dezvoltarea proiectelor;
- Suport pentru recrutarea de personal, pentru consolidarea echipei și asigurarea resurselor umane necesare;
- Servicii de networking, prin conectarea firmelor la rețele de parteneri potențiali și la experți din diverse domenii;
- Acces la mentori și consultanți externi, care oferă sprijin specializat în funcție de nevoile fiecărei firme.

Tip serviciu	Servicii furnizate	Tarif
Incubare	Spațiu de lucru - pentru rezidenți + serviciile sus-menționate	250 lei / post / lună
	Închiriere sală de conferință – fără echipamente *pentru IMM-uri rezidenți	50 lei / oră 250 lei / zi
	Închiriere sală de conferință – fără echipamente *pentru IMM-uri non-rezidenți	70 lei / oră 500 lei / zi
	Închiriere sală de conferință – cu echipamente tehnice *pentru IMM-uri rezidenți	60 lei / oră 300 lei / zi
	Închiriere sală de conferință – cu echipamente tehnice *pentru IMM-uri non-rezidenți	80 lei / oră 600 lei / zi

*Prețurile includ utilități (energie, apă, canalizare, încălzire, curățenie, transport deșeuri), suportate de Municipiul Sfântu Gheorghe.

Firmele externi, **non-rezidenți**, care nu participa la programul de incubare, pot accesa spațiile și serviciile Incubatorului contra cost:

- Spațiu de lucru: 350 lei/post/lună
- Servicii de consultanță și mentorat personalizat, estimate în funcție de cerințele clientului

7. Estimarea veniturilor Incubatorului

Se estimează că Incubatorul de Afaceri va genera venituri din trei categorii principale de activități: servicii de pre-incubare, servicii de incubare și închirierea spațiilor pentru organizarea de evenimente și conferințe. Evoluția tarifelor se consideră constantă pe întreaga perioadă de analiză, diferențele de venit fiind determinate exclusiv de gradul de ocupare a spațiilor și de volumul estimat al prestațiilor. Prognoza a fost realizată pentru o perioadă de 36 de luni, luând în calcul ipotezele de funcționare și capacitatea maximă a incubatorului.

În ceea ce privește pre-incubarea, se estimează că în primii ani de funcționare acest serviciu va atrage un număr mai ridicat de beneficiari, datorită caracterului său accesibil și a duratei limitate de participare (maximum 6 luni). Astfel, pe parcursul a 6 luni, aprox. 120 de persoane vor beneficia de aceste servicii. Totuși, doar o parte dintre aceștia, respectiv 30 de firme nou-înființate, vor utiliza efectiv spațiile de lucru, generând astfel venituri directe pentru Incubator. Ținând cont de tariful de 125 lei/post/lună și de durata maximă de 6 luni, venitul obținut de la o firmă este de 750 lei. În consecință, venitul total obținut din serviciile de pre-incubare (închiriere de post de lucru) va fi de aprox. 22.500 lei. Restul beneficiarilor vor accesa doar serviciile suport, fără a genera costuri suplimentare pentru spații.

Se estimează că, pe parcursul perioadei de analiză (36 luni), incubatorul va genera venituri constante din închirierea posturilor de lucru ocupate de cele 26 firme incubate, precum și venituri adiționale din organizarea de evenimente atât de către incubate, cât și de către terți. În scenariul de bază s-a considerat că fiecare dintre cele 26 firme plătește 250 lei/lună pentru un post de lucru (venit lunar total 6.500 lei), iar evenimentele au frecvența de două pe lună organizate de incubate și două pe lună organizate de terți. Pentru distribuția evenimentelor s-a luat ipoteza că în fiecare lună apar câte un eveniment „fără echipamente” și un eveniment „cu echipamente” în ambele categorii de organizatori. În aceste condiții,

veniturile estimate pe 36 luni sunt: 234.000 lei din incubare (posturi) și 52.200 lei din închirierea sălilor pentru evenimente, rezultând un total estimat de 286.200 lei pe 3 ani. În funcție de ponderea evenimentelor cu/ fără echipamente, totalul pe 3 ani poate varia aproximativ între 273.600 lei (toate evenimente fără echipamente) și 298.800 lei (toate evenimente cu echipamente).

8. Strategia de monitorizare și evaluare periodică a performanțelor rezidenților

Strategia de monitorizare și evaluare urmărește identificarea indicatorilor cheie de performanță, care permit evaluarea continuă a activității firmelor incubate, precum și determinarea intervențiilor necesare din partea Administratorului Incubatorului.

Monitorizarea activității firmelor se realizează sistematic și permanent, prin întâlniri ordinare la care participă managementul Incubatorului și reprezentanții Fondatorului.

Principalele teme abordate includ:

- Rezultatele lunare ale firmelor incubate;
- Acțiuni, performanțe și rezultate ale Beneficiarilor;
- Programele de training și dezvoltare;
- Promovarea activităților și a produselor incubate;
- Identificarea oportunităților de parteneriat și finanțare suplimentară.

Indicatorii cheie de performanță sunt organizați pe trei dimensiuni:

1. Eficiență operațională:

- Numărul de solicitări și rata de transformare în firme incubate;
- Tipurile de activități atrase;
- Rata firmelor ieșite și localizate pe teritoriu;
- Rata nereușitelor;
- Eficiența furnizării serviciilor.

2. Performanță financiară:

- Nivelul veniturilor și cheltuielilor;
- Capacitatea de a asigura fluxul de numerar;
- Costurile per incubat.

3. Impact social:

- Numărul de șomeri deveniți întreprinzători;
- Numărul de locuri de muncă nou create;
- Gradul de comercializare și implementarea transferului tehnologic.

Evaluarea performențelor pe stadii:

- Pre-incubare (maxim 6 luni): monitorizarea potențialilor rezidenți, solicitări primite, planuri de afaceri întocmite, proiecte de înființare de întreprinderi;
- Incubare (maxim 3 ani): verificarea respectării planurilor de afaceri, crearea și menținerea locurilor de muncă, accesul la serviciile specializate ale Incubatorului, evaluarea performanțelor financiare și operaționale;
- Post-incubare (maxim 2 ani): monitorizarea continuă a firmelor care au finalizat perioada de incubare, sprijin pentru dezvoltarea suplimentară, evaluarea performanței în funcție de indicatorii cheie și colectarea periodică a datelor.

9. Strategia de ieșire a firmelor din Incubator

Strategia de ieșire a firmelor din Incubatorul de Afaceri Sfântu Gheorghe este anexată prezentului Plan și stabilește cadrul temporal și criteriile care reglementează încheierea perioadei de incubare, asigurând o tranziție eficientă a firmelor către piața liberă. Aceasta planificare începe încă din momentul selecției finale a rezidenților, concomitent cu semnarea Contractului de incubare, și urmărește dezvoltarea etapizată a fiecărei firme.

Perioada maxime de incubare sunt definite astfel:

- Pre-incubare. 6 luni
- Incubare propriu-zisă: 3 ani
- Postincubare: 2 ani

Această structură temporală permite mentorat continuu și sprijin specializat, adaptat progresului fiecărei firme.

Rata chiriei și furnizarea serviciilor sunt stabilite progresiv, cu scopul de a stimula firmele să își dezvolte propria infrastructură și să elibereze spațiu pentru noi proiecte. La atingerea obiectivelor inițiale de dezvoltare, firmele sunt încurajate să închirieze spații mai mari sau să își construiască propriile sedii administrative și de producție.

Obiectivele de creștere economică sunt clar definite, iar nerespectarea acestora poate conduce la obligativitatea părăsirii incubatorului. Indicatorii principali utilizați pentru evaluarea pregătirii unei firme de a ieși din incubator includ:

- performanța financiară;
- nivelul veniturilor și cheltuielilor;
- impactul local și regional;
- numărul de locuri de muncă permanente create;
- valoarea adăugată generate.

Situațiile în care firmele pot ieși din Incubator includ:

- finalul perioadei maxime de incubare și postincubare (5 ani);
- atingerea rezultatelor predeterminate stabilite în planul de dezvoltare;
- lipsa spațiului disponibil pentru creștere rapidă;
- depășirea capacităților mentorilor;
- nealinierea la inițiativele și obiectivele strategice ale incubatorului.

După încheierea perioadei de incubare și postincubare, firmele nu mai beneficiază de subvenții sau facilități speciale și trebuie să îndeplinească criteriile de performanță economică

stabilite. În caz contrar, acestea vor fi obligate să părăsească incubatorul. În situația în care o firmă se retrage sau este exclusă în primele 6 luni, spațiul va fi disponibil pentru un alt candidat eligibil, selectat conform regulamentului de selecție, care va beneficia de toate facilitățile și serviciile Incubatorului.

10. Strategia de monitorizare a rezidenților Incubatorului în perioada post-incubare

Perioada de post-incubare se referă la susținerea și monitorizarea firmelor care au finalizat cu succes perioada de incubare, pentru o durată maximă de 2 ani, cu scopul consolidării performanțelor și asigurării sustenabilității acestora pe piață.

Monitorizarea post-incubare include:

- evaluarea continuă a respectării planurilor de afaceri și a indicatorilor financiari și operaționali;
- verificarea numărului de IMM-uri sprijinite și a locurilor de muncă create;
- analiza locurilor de muncă generate per IMM;
- colectarea și centralizarea datelor printr-un sistem digital, asigurând trasabilitatea și transparența indicatorilor de performanță;
- evaluarea gradului de adaptare și performanță pe piața liberă, precum și identificarea nevoilor de suport suplimentar (ex.: acceleratoare de afaceri, traininguri avansate, finanțări externe).

Indicatorii monitorizați în perioada post-incubare includ:

- numărul și stabilitatea IMM-urilor;
- locurile de muncă permanente create;
- performanța financiară și capacitatea de autofinanțare;
- gradul de comercializare și implementarea transferului tehnologic;
- menținerea relațiilor cu partenerii strategici și autoritățile locale.

Această strategie asigură că firmele rămân competitive și sustenabile, în timp ce Incubatorul poate continua să ofere sprijin orientat spre consolidarea și extinderea succesului companiilor rezidente.

D. Evaluare și indicatori de performanță a Incubatorului de Afaceri

Evaluarea activității Incubatorului de Afaceri din Sfântu Gheorghe se va realiza printr-un set clar de indicatori de performanță, care permit atât monitorizarea firmelor incubate pe parcursul diverselor stadii de incubare, cât și evaluarea globală a incubatorului. Scopul principal al monitorizării și evaluării este de a măsura beneficiul adus comunității locale, eficiența utilizării resurselor financiare și umane și gradul de atingere a obiectivelor stabilite în planul de afaceri.

Indicatori de performanță:

Indicatorii cheie sunt grupați pe trei dimensiuni principale:

1. Indicatori de eficiență operatională
 - a. Numărul de solicitări și rata de transformare în întreprinderi incubate;
 - b. Tipurile de activități atrase;
 - c. Rata firmelor ieșite din Incubator și localizate în teritoriu;
 - d. Rata nereușitelor;
 - e. Eficiența cu care sunt furnizate serviciile.
2. Indicatori de performanță financiară
 - a. Nivelul veniturilor și cheltuielilor;
 - b. Capacitatea de a asigura fluxul de numerar;
 - c. Costurile per incubat.
3. Indicatori de impact local și social
 - a. Numărul de șomeri care s-au transformat în întreprinzători;
 - b. Numărul de locuri de muncă rezultate prin crearea de noi întreprinderi;
 - c. Gradul de comercializare și transpunere în practică a transferului tehnologic.

Indicatorii cheie de performanță ce vor fi urmăriți în administrarea Incubatorului de Afaceri sunt următorii:

Criteriu de performanță	Indicatori	Rezultate pentru primul ciclu de incubare
Identificarea potențialilor rezidenți	Numărul de solicitări	Se așteaptă ca pentru primul ciclu de incubare să fie aprox. 50 solicitări ale indivizilor și firmelor care intenționează să devină rezidenți
Crearea de afaceri noi	Numărul de afaceri create ca urmare a etapei de pre-incubare	Se așteaptă ca în primul an de activitate cel puțin 50% dintre cei acceptați în etapa de pre-incubare să demareze noi afaceri
Crearea de locuri de muncă	Numărul de locuri de muncă create	Se așteaptă ca în cadrul fiecărei perioade de câte 3 ani, de la data punerii în funcțiune a Incubatorului de Afaceri să se creeze un număr de minimum 28 de locuri de muncă
Calitatea proiectelor	Profitul înregistrat în urma intrării în Incubator	Se așteaptă ca fiecare firmă rezidentă să înregistreze profit din primul an de activitate în Incubator
Gradul de rotație a incubațiilor	Numărul de firme incubate	Se așteaptă ca în fiecare ciclu de incubare să fie minim 11 firme incubate

Calitatea serviciilor Incubatorului	Opiniile incubatorilor	Se așteaptă ca feedback-ul incubatorilor să fie pozitiv și programele să contribuie la dezvoltarea afacerilor lor
Capacitatea de autofinanțare	Capacitatea de a realiza fluxul de numerar	Se așteaptă ca cel puțin 5 firme incubate să obțină fonduri publice sau private din programe externe Incubatorului

Criterii de evaluare și monitorizare

Evaluarea se realizează pe baza unor criterii clare care includ: reducerea eșecului în afaceri, crearea de locuri de muncă, dezvoltare economică locală și regională, diversificare, înlocuirea importurilor și transferul tehnologic. Procedura de evaluare presupune:

- Stabilirea misiunii și a obiectivelor pentru evaluare;
- Crearea unei echipe de lucru formată din reprezentanți ai administratorului incubatorului și ai Municipiului Sfântu Gheorghe;
- Colectarea datelor din studii de fezabilitate, planuri de afaceri, înregistrări financiare, rapoarte periodice de activitate și rapoarte privind utilizarea serviciilor.

Metodologia de monitorizare

Monitorizarea se realizează pe întreaga durată a incubării, prin întâlniri periodice, analiza documentelor contabile, a contractelor de muncă și a contractelor comerciale, precum și printr-un sistem digital de colectare și centralizare a datelor. Aceasta asigură transparența și trasabilitatea indicatorilor de performanță, facilitând:

- Dezvoltarea viitoare și luarea deciziilor de planificare;
- Îmbunătățirea operațiunilor și programelor incubatorului;
- Îndeplinirea cerințelor organismelor finanțatoare.