

ІНКУБАТОРИ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Лаура Піс (Laura A. Reese), Державний університет штату Мічиган ([Michigan State University](http://www.msu.edu))

ПРОБЛЕМА:

Громади прагнуть допомагати тим інноваційним малим підприємствам, які мають цікаві ідеї, але яким бракує ресурсів для самостійного початку роботи. Привабливим інструментом для підтримки таких підприємств є добре продумані та добре організовані інкубатори малого бізнесу.

Що таке «інкубатор малого бізнесу»?

Інкубатори для малого бізнесу як інструмент економічного розвитку мають довгу історію, яка почалася на початку 1970-х років у Великій Британії з кооперативів митців, які зазвичай розташовувалися в історичних будівлях. В Сполучених Штатах бізнес-інкубатори використовувалися для того, щоб допомогти відбудувати занедбані райони в місті; підтримувати наукові інновації (наприклад, через грантові програми Національної фундації наук (National Science Foundation), що сприяють співпраці між університетами та підприємствами), створювати можливості групам підприємців поділитися своїми знаннями та досвідом з власниками інших підприємств (Campbell and Allen, 1987).

З появою перших інкубаторів їх кількість постійно зростала: якщо у 1985 р. у США було зареєстровано 40 інкубаторів, то в 1995 р їх число зросло до 600. Це пояснюється привабливістю інкубаторів як знаряддя сталого розвитку (NBIA, 1996). Зараз існує понад 1 400 інкубаторів у Північній Америці, з них: 1 115 – в США, 191 – у Мексиці та 120 – в Канаді (www.nbia.org). Програми створення бізнес-інкубаторів розроблено у всьому світі і вони працюють в різних країнах – від Східної Європи (www.wtec.org) до Близького і Далекого Сходу (www.ssl.gov.cn; www.infodev.org) та Австралії (www.businessincubation.com).

Інтерес до інкубаторів частково пояснюється тією роллю, яку відіграє малий бізнес у багатьох місцевих економіках. Наприклад, у 1993 р. 53,7% зайнятості в США забезпечували фірми, в яких працювало не більше, ніж 500 працівників. На малі підприємства припадало 55% всіх нововведень у продуктах та послугах (Sherman and Chappell, 1998). Отже, невеликі підприємства, власники яких проживають в громаді, є більш інноваційними і можуть зростати значно швидше, ніж великі підприємства, власниками яких переважним чином є особи, які не проживають в даній місцевості. І оскільки невеликі підприємства, що, як правило, отримують допомогу від інкубаторів, перебувають у власності і управляються місцевими підприємцями, вони сприяють створенню місцевої економічної бази і більш

ймовірно залишаться в громаді, ніж міжнародні фірми, що не прив'язані до конкретної території. Крім цього, підтримка в створенні місцевих підприємств може допомогти заохотити молодих підприємців працювати в громаді, і в такий спосіб уникати відтоку кваліфікованих і освічених кадрів, що має місце в деяких ізольованих районах.

Проте, слід вказати на одне застереження щодо зосередження уваги на малих підприємствах як інструменті економічного розвитку. Справа в тому, що 52,7% малих підприємств припиняють діяльність протягом перших чотирьох років свого існування (Sherman and Chappell, 1998). Цей факт позначається на економічному розвитку:

- Мали підприємства є бажаними, оскільки вони створюють робочі місця для місцевих жителів і підтримують місцевих підприємців;
- Мали підприємства працюють в сферах технологічних інновацій або в творчих чи художніх сферах, що потребують відносно незначних ресурсів для підтримки роботи підприємства;
- Розвиток малого бізнесу створює новий місцевий або регіональний економічний капітал; *проте*,
- Треба докладати багато зусиль для того, щоб новостворене підприємство не закрилося.
- З огляду на ризик припинення діяльності, що притаманний малим підприємствам, інкубатори слід розглядати не як наріжний камінь стратегій економічного розвитку, а як бажане доповнення до інших зусиль, спрямованих на розвиток малих та середніх підприємств (МСП) у громаді.

Бізнес-інкубатори стимулюють та підтримують створення та розвиток нових підприємств, надають допомогу, яка зменшує шанси їх банкрутства. Найбільш поширеними цілями програм інкубаторів є "створення робочих місць в громаді, підтримка підприємницького клімату громади, сприяння розвитку підприємства у громаді, створення та нарощування обсягу промислового виробництва та диверсифікація місцевої економіки" (www.nbia.org). Вивчення досвіду роботи бізнес-інкубаторів показало, що використовуючи порівняно незначні обсяги громадських коштів, вони здатні успішно стабілізувати роботу малих підприємств, створювати певну кількість робочих місць і збільшувати обсяги збуту продукції фірм, які користуються їх послугами (Lyons, 1990; Tornatzky, et. al, 1995; Sherman and Chappell, 1998). І, дійсно, було доведено, що вартість створення одного робочого місця в США за допомогою бізнес-інкубаторів складає приблизно 6 580 доларів США, тоді як вартість робочого місця, створеного за допомогою інших програм, наприклад, податкових пільг, коливається від 11 000 доларів США до 50 588 доларів США (Markley and McNamara, 1995; 277).

Опис бізнес-інкубаторів

Як правило, інкубатор для малого бізнесу починається з пропозиції спільного приміщення для розташування нових підприємств. Дотації з бюджету дозволяють перспективним підприємствам мати нижчу за ринкову орендну плату. На додаток до низької орендної плати та співіснування з іншими, як правило, подібними новими фірмами, інкубатор надає перелік додаткових допоміжних послуг, які покликані задовольнити потреби малих фірм, нещодавно започаткованих недосвідченими підприємцями-початківцями. Найбільш поширеним у Північній Америці є функціонування бізнес-інкубаторів під керівництвом неприбуткових організацій: 90% інкубаторів працюють в такий спосіб, зокрема, 25% підтримуються науковими закладами, 16% – державними установами, 15% – організаціями з економічного розвитку і приблизно 10% – громадськими організаціями (www.nbia.org).¹

Приміщення та інфраструктура, які надаються інкубаторами, можуть бути декількох видів. Інкубатори, які допомагають приватним підприємцям, що надають професійні послуги, можуть складатися з окремих офісних приміщень і приміщень загального користування. Для цих цілей можуть бути використані пристосовані колишні житлові чи торговельні площі у відносно невеликих (до 3 000 кв. футів (280 квадратних метрів)), будівлях. З іншого боку, інкубатори, що обслуговують виробничі чи високотехнологічні підприємства, як правило, потребують більших площ і можуть займати приміщення площею понад 100 000 квадратних футів (9 290 кв. метрів). Багатопверхові будівлі промислових підприємств добре підходять для такого типу інкубаторів.

Бізнес-інкубатори надають як матеріальну, так і нематеріальну допомогу новим підприємствам. *Матеріальні* послуги зазвичай включають:

- Спільне використання обладнання, наприклад ксероксів, телефонів, факсів, комп'ютерів та можливостей доступу до Інтернету;
- Спільне використання приміщень загального призначення (конференц-залів, кімнат відпочинку) для проведення зустрічей з клієнтами та неформального спілкування з колегами по інкубатору;
- Спільне використання послуг для бізнесу (секретарських, бухгалтерських, правознавчих, маркетингових, технічних);
- Допомога в основних бізнесових видах діяльності, пов'язаних зі складанням маркетингових планів, спільним просуванням товарів, бізнес-плануванням, фінансовими системами, бухгалтерією тощо;
- Дещо більша гнучкість у визначенні термінів та розмірів орендної плати та інших видів платежів, з урахуванням потреб орендарів-підприємців інкубатора;

¹ Дані не складають повністю 100 відсотків, оскільки показані лише найтипівші форми.

- Спільна закупівля матеріалів та необхідних компонентів для ведення бізнесу, часто з поєднанням виробничих циклів фірм-учасників одного і того ж інкубатора.

Допомога у забезпеченні стартовим капіталом є також дуже важливим матеріальним компонентом проектів інкубаторів. Хоч багато інкубаторів безпосередньо не включають даний компонент, оскільки часто органи місцевої влади чи інші спонсори інкубатора мають обмежені ресурсні можливості. Та все ж забезпечення доступу фірм інкубатора до достатнього стартового капіталу є серйозним внеском у довготривале їх функціонування. (Fasenfest et. al., 2005). Місцева влада може сприяти такому забезпеченню в декілька способів. Найбільш суттєвою є допомога в отриманні стартового капіталу з існуючих зовнішніх джерел, наприклад, від місцевих комерційних банків чи державних програм. Програми інкубаторів можуть також включати громадську підтримку, таку як надання гарантій для позик фірмам, що входять до інкубатора. Нарешті, оптимальним способом надання підтримки новим малим підприємствам є включення позик малим підприємствам або відновлюваного фонду позик до переліку послуг, які надаються інкубатором.

Нематеріальні переваги з'являються в бізнес-інкубаторі тоді, коли створюється можливість власникам підприємств в інкубаторі підтримувати один одного, і це в свою чергу може також перетворитися в матеріальну вигоду у формі укладання контрактів між фірмами інкубатора. Частіше за все нематеріальні вигоди з'являються тоді, коли інкубатори включають фірми з відносно подібним виробничим процесом, продукцією, що виробляється та потребами в послугах. Наприклад, підприємці, які працюють у бізнес-інкубаторі високих технологій можуть обмінюватися новими інноваційними розробками, формуючи творчі колективи і взаємозбагачуючись своїми ідеями. Підприємці в інкубаторах, які працюють з підприємствами біологічних технологій, можуть допомагати один одному в розробці нових видів продукції та комерціалізації інновацій. Навіть якщо до інкубатора входять підприємства різних галузей, підприємці можуть обмінюватися досвідом та ідеями щодо маркетингу, бухгалтерського обліку, розробки нової продукції, найму робочої сили тощо.

Кінцева мета бізнес-інкубатора полягає в тому, щоб започатковані в інкубаторі нові підприємства змогли вийти звідти після того, як вони стануть надто великими чи достатньо стабільними і працювати без допомоги інкубатора. Це звільняє місце в інкубаторі для нових фірм. Отже, критерієм успішної роботи інкубатора є коефіцієнт випуску підприємств, а певні терміни їх перебування в інкубаторі повинні бути обговорені в угоді при вступі до нього.

Впровадження

Національна асоціація бізнес-інкубаторів (NBIA) в Сполучених Штатах вважає, що в першу чергу слід інвестувати у вивчення очікуваної ефективності діяльності

інкубатора – оцінити ринок для інкубатора, фінансові вимоги та джерела фінансування, ступінь підтримки з боку громади. Коли такі дослідження були проведені, виявилось, що «взірцеві» інкубатори мають ряд спільних характерних властивостей, які за визначенням NBIA стали «стандартами галузі».

Зокрема, вони:

- ✓ Дотримуються двох головних принципів бізнес-інкубування: прагнення мати позитивний вплив на економічний стан громади шляхом успішного розвитку нових підприємств; створення сталої та ефективної моделі функціонування самого бізнес-інкубатора.
- ✓ Досягають домовленості щодо формулювання головного завдання, яке визначає роль інкубатора в громаді та розробляють стратегічний план, який включає кількісно вимірювані цілі на шляху виконання головного завдання.
- ✓ Структурують інкубатор таким чином, щоб забезпечити його фінансову сталість шляхом розробки і впровадження реалістичного бізнес-плану.
- ✓ Підбирають на роботу та платять належну платню управлінській команді, яка в змозі досягти головного завдання інкубатора і здатна допомогти підприємствам стати на ноги.
- ✓ Створюють ефективну Раду директорів інкубатора, які б віддано працювали над виконанням головного завдання і збільшували роль менеджменту у розвитку успішних компаній.
- ✓ Визначають пріоритети в роботі керівництва таким чином, щоб приділяти найбільшу увагу допомозі клієнтам, включаючи поради та настанови, що сприяють успішному функціонуванню підприємств і поліпшенню добробуту.
- ✓ Розвивають матеріальну базу, розподіляють ресурси, планують методологію роботи та інструментарій, які відповідають потребам розвитку всіх компаній та забезпечують надання їм ефективної допомоги.
- ✓ Прагнуть інтегрувати програму та діяльність інкубатора до стратегії та цілей економічного розвитку громади.
- ✓ Заручаються підтримкою зацікавлених сторін, в тому числі, і ресурсною, що допоможе фірмам-клієнтам та сприятиме діяльності інкубатора.
- ✓ Підтримують інформаційну систему управління та збирають статистичну та іншу інформацію, необхідну для постійної оцінки програми, і в такий спосіб покращують ефективність програми, дають їй можливість виявити потреби клієнтів.

Основні позиції, які варто взяти до уваги перед створенням бізнес-інкубатора

Оцінка діяльності бізнес-інкубаторів, нещодавно проведена Адміністрацією США з економічного розвитку (US Economic Development Administration), свідчить, що для того, щоб інкубатори були здатні сприяти довготривалому сталому місцевому розвитку необхідно дотримуватись ряду умов (Fasenfest, et al, 2005). Якщо ці умови не виконуються, тоді бізнес-інкубатор не може стати ефективною довготерміновою стратегією розвитку території.

Фінансування. Пошук адекватного фінансування інкубатора є надзвичайно важливим першим кроком у його створенні. Більшість інкубаторів (за деякими дослідженнями – приблизно 2/3) не є самоокупними і не стануть такими ще принаймні десять років (NBIA, 1992). Отже, інкубатори слід розглядати як інструмент розвитку громади, що потребує фінансування, а не як потенційне джерело прибутку. Інкубатори фінансувалися за допомогою спільних приватних зусиль, але здебільшого отримували підтримку через державне фінансування з різних рівнів. Хоч переважно інкубатори створюються на місцевому або регіональному рівнях, деяке або переважне фінансування вони отримують від державних органів вищих рівнів. При складанні калькуляції початкових коштів, які потрібні для інкубатора, потрібно брати до уваги поточні витрати в поєднанні з таким очевидними статтями витрат як земля, приміщення та інфраструктура.

Природа інкубатора. Оцінки роботи інкубаторів для малих підприємств говорять про те, що найуспішніші інкубатори розвивалися навколо певної спеціалізації або конкретної ніші виробництва. Отже, на ранніх стадіях створення інкубатора представники місцевих органів влади повинні прийняти рішення, які саме фірми будуть входити до конкретних інкубаторів. Варіантів об'єднання є багато, але конкретні інкубатори можуть розвиватись навколо таких спеціалізацій, як біотехнології, творча або мистецька діяльність, комп'ютерні чи високі технології, транспорт, авіація тощо. Успішними інкубаторами є також ті, які створюються з дуже вузькою метою, наприклад, надання спільних офісних приміщень та послуг компаніям, що розташовані в громаді. Ключовим моментом є залучення взаємодоповнюючих або споріднених фірм для того, щоб інкубатор сам по собі представляв певну нішу, а фірми у ньому могли мати найбільшу користь від спільного розташування.

Штат інкубатора. Від співробітників вимагається керування роботою інкубатора і надання, принаймні частково, послуг супроводу бізнесу. Попри те, що більшість інкубаторів мають своїх штатних радників з питань бізнесу для навчання нових підприємців діловим навичкам, інкубаторам все ж потрібні надходження, щоб залучати радників зі сторони. Хоч деякі з радників і працюють на добровільних засадах, все ж потрібно мати кошти для оплати праці зовнішніх експертів з питань бізнесу та технологій.

Приміщення. Потрібно звернути увагу на характеристики приміщення всередині інкубатора. Можливість гнучкого планування внутрішніх приміщень є важливою передумовою розширення фірм інкубатора; створення варіантів приміщень для

різних виробничих потреб та приміщень, придатних для розташування достатньої кількості фірм; отримання довгострокового прибутку; пристосування до змін профілю діяльності фірм в інкубаторі, спричинених змінами технологій. При плануванні бізнес-інкубатора слід пам'ятати, що високотехнологічні види діяльності, зокрема, можуть вимагати коштовного обладнання, як-от лабораторій, комп'ютерів та іншого спеціального обладнання. Розвиток біотехнологічних інкубаторів, наприклад, вимагатиме спеціальних приміщень для здійснення такої діяльності, і вірогідно коштуватиме більше, ніж створення інкубаторів іншого типу.

Зовнішній інтелектуальний потенціал: Доступ до зовнішніх джерел знань в галузі високих технологій та підприємництва, які зосереджуються, наприклад, в університетах, є надзвичайно сприятливим для підтримки фірм, розробки інновацій та для надання технічної інфраструктури. Нестача зовнішніх місцевих фахівців може набагато ускладнити створення та утримання інкубатора, оскільки надання таких технічних послуг є невід'ємною частиною його діяльності. Крім цього, ширший перелік технологічних ресурсів був би корисним для надання підтримки та доступу до ринків фірмам після того, як вони залишать інкубатор.

Часові обмеження перебування в інкубаторі: Інкубатори можуть існувати протягом довгого часу, маючи в своєму складі малі підприємства, які були в ньому з самого початку. Проте це не є оптимальним. Повільна зміна фірм в інкубаторі все ж є показником створення невеликої кількості нових стабільних підприємств. А завданням інкубатора є вирощування фірм, випуск їх у незалежне функціонування і надання можливості новим фірмам розвиватися. Для того, щоб такий підхід спрацював, необхідно з самого початку встановити часові обмеження і включити їх до правил діяльності інкубатора. Існують різні варіанти часових рамок залежно від сутності фірм, але потрібно визначити певний час, коли попередні мешканці повинні виїхати і звільнити місце для інших.

Насамкінець слід зазначити, що очікувані масштаби інкубатора та необхідні для його діяльності ресурси повинні бути співмірні з можливостями місцевої економіки. Іншими словами, в регіонах із невисоким рівнем підготовки робочої сили, обмеженими ринками, інкубатори повинні бути невеликі і, можливо, зосереджуватися на наданні офісних приміщень або на підтримці місцевих підприємців. На територіях, де вже сформовані високотехнологічні або добре розвинені промислові сектори, можна створювати більш амбітні та інноваційні інкубатори.

Додаткові інструменти

Існує декілька допоміжних інструментів економічного розвитку, які можуть і повинні бути застосовані разом з інкубаторами для малого бізнесу.

Фінансування малого бізнесу. Початкове фінансування може мати різні форми. Відновлювані фонди позик часто працюють в поєднанні з найуспішнішими бізнес-інкубаторами. Для підтримки створення нових фірм надаються невеликі позики з

нижчими, ніж ринкові процентними ставками. З виплатою перших позик кошти реінвестуються в інші підприємства. Такі фонди, як правило, отримують свій початковий капітал через ґранти від органів влади вищого рівня, наприклад, національного, регіонального, рівня штату чи провінцій. Інші способи надання початкової суспільної допомоги включають позики під низькі проценти, гарантії позик та ґранти і фонди на проведення науково-дослідних та конструкторських робіт. Інкубатори можуть також надавати допомогу фірмам у отриманні початкового капіталу через “інвесторів-ангелів” – осіб або фірм, які надають допомогу підприємствам-початківцям. Фахівці інкубаторів можуть допомогти підприємствам у отриманні позик, включаючи пошук потенційних позичальників, допомогу в підготовці презентацій на залучення венчурного капіталу, складанні фінансових звітів тощо.

Індустріальні парки. Навіть якщо розміщення інкубаторів в муніципальних індустріальних парках не є основною умовою їхньої ефективної роботи, в цьому є певна користь. Для інкубатора – це можливість розташування за меншу ціну на ділянці з необхідною інфраструктурою і, можливо, ближче до подібних організацій. Для індустріального парку на початкових етапах це гарантує стабільного орендаря, який може привабити інші фірми. Крім того, інкубатори можуть бути розміщені на території колишньої військової частини або покинутого промислового майданчика, що може стимулювати відновлення та подальший розвиток цих територій.

Професійна підготовка. Програми професійної підготовки та перепідготовки можуть покращити місцеві можливості для працевлаштування, збільшити наявність кваліфікованої робочої сили для створення нових та інноваційних фірм, а також для забезпечення робочою силою підприємств у бізнес-інкубаторі. Місцеві програми професійної підготовки, особливо ті, які орієнтовані на підвищення кваліфікації, високі технології або творчі спеціальності, сприятимуть розвитку малих підприємств.

Навчання для підприємців. Вартими підтримки та заохочення є зусилля бізнес-інкубаторів, спрямовані на створення навчальних програм для підготовки місцевих підприємців. Такі навчальні програми роблять наголос на розвитку умінь та навичок, необхідних для створення та успішної роботи малого підприємства: фінансове планування, маркетинг, бухгалтерія, прийом на роботу та інші важливі підприємницькі функції.

Інвестиції в освіту. Крім підвищення кваліфікації та навчання основам підприємництва, інвестиції в місцеву інфраструктуру освіти є природнім доповненням до розвитку малого бізнесу. Якісна початкова та середня освіта забезпечує необхідні трудові ресурси для економічного розвитку. Увага до вищих навчальних закладах може створити низку факторів, які підвищать ефективність роботи інкубаторів для малих підприємств. Університети генерують нові ідеї, які потрібні для започаткування нових високотехнологічних підприємств, викладацький склад може бути задіяний у підвищенні кваліфікації, необхідної для

економічного росту, і часто може стати в нагоді для нових підприємств, надаючи їм послуги на початку їхньої діяльності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Bearse, P. 1998. A question of evaluation: NBIA's impact assessment of business incubators. *Economic Development Quarterly* 12: 322-333.

Campbell, C. and Allen, D.A. 1987. The small business incubator industry: Micro-level economic development. *Economic Development Quarterly* 1: 178-189.

Fasenfest, D., Reese, L.A., Rosenfeld, R.A. and Case, P. 2005. Evaluation of the impact of EDA economic adjustment program investments. US Department of Commerce: Washington, DC.

Lyons, T. 1990. *Birthing economic development: How effective are Michigan's incubators?* East Lansing: Center for the Redevelopment of Industrialized States, Social Science Research Bureau., Michigan State University.

Markley, D.M. and McNamara, K.T. 1995. Economic and fiscal impacts of a business incubator. *Economic Development Quarterly*, 9: 279-278.

National Business Incubator Association (NBIA) 1996. *10th anniversary survey of business incubators: 1985-1995*. Athens, OH: NBIA.

National Business Incubator Association (NBIA) 1992. *The state of the business incubator industry, 1991*. Athens, OH: NBIA.

Sherman, H. and Chappell, D.S. 1998. Methodological challenges in evaluating business incubator outcomes. *Economic Development Quarterly* 12: 313-321.

Tornatzky, L., Batts, Y., McCrea, N., Lewis, M. and Quittman, L. 1995. *The art and craft of technology business incubation: Best practices, strategies and tools from 50 programs*. Athens: Southern Technology Council, National Business Incubation Association, and the Ohio Institute for Local Government Administration and Rural Development.