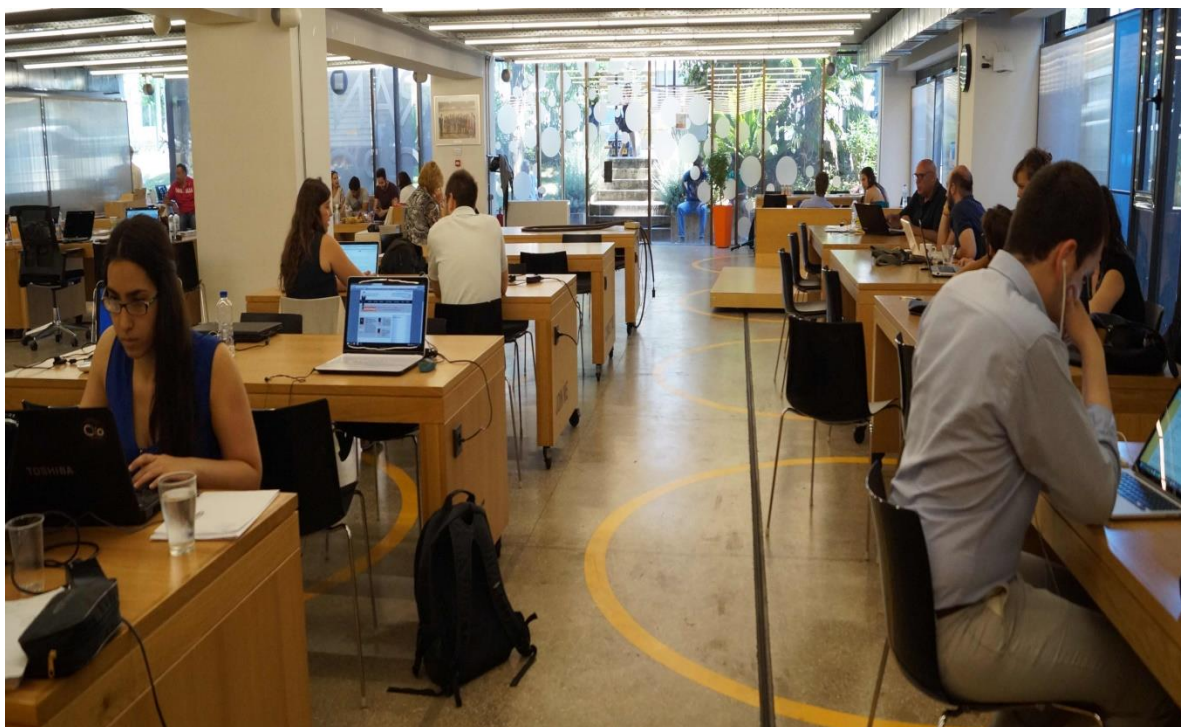




ΠΡΕΣΒΕΙΑ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ
ΚΥΠΡΙΑΚΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΘΗΝΩΝ

Μελέτη Αγοράς

«Θερμοκοιτίδες Νεοφυών Επιχειρήσεων στην Ελλάδα»



Ιούλιος 2016

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή.....	σελ.3
2. Ορισμός και χαρακτηριστικά θερμοκοιτίδων.....	σελ.4
3. Ο ρόλος και οι στόχοι των θερμοκοιτίδων.....	σελ.6
4. Κατηγορίες θερμοκοιτίδων.....	σελ.8
5. Πλεονεκτήματα – μειονεκτήματα θερμοκοιτίδων.....	σελ.11
6. Ο τρόπος λειτουργίας των θερμοκοιτίδων και τα κριτήρια για τη δημιουργία τους.....	σελ.13
7. Η σπουδαιότητα του θεσμού των θερμοκοιτίδων και η εξέλιξή τους στην Ελλάδα.....	σελ.15
8. Επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες στην Ελλάδα.....	σελ.16
9. Βιβλιογραφία – πηγές.....	σελ.19

Εισαγωγή

Οι θερμοκοιτίδες είναι τυποποιημένοι χώροι οι οποίοι δημιουργούνται για να παρέχουν ένα περιβάλλον που προσφέρει κοινές υποδομές και ειδικές υπηρεσίες, για ένα χρονικό διάστημα διευκολύνοντας το ξεκίνημα νέων επιχειρήσεων.



Ο θεσμός των θερμοκοιτίδων έχει ως στόχο να βοηθήσει την ίδρυση νέων καινοτομικών επιχειρήσεων στηρίζοντας νέους ανθρώπους να κάνουν πραγματικότητα το όνειρο τους, το οποίο χωρίς τη βοήθεια των θερμοκοιτίδων θα παρέμενε απλά μια ιδέα. Με αυτόν τον τρόπο, οι θερμοκοιτίδες δεν βοηθούν μόνο στην ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων αλλά και στην εξέλιξη της ίδιας της κοινωνίας δίνοντας την ευκαιρία στους ανθρώπους που δεν έχουν πρόσβαση στον επιχειρηματικό κόσμο, λόγω του υψηλού αρχικού κόστους, της ανεπαρκούς πληροφόρησης και της αδυναμίας διοίκησης και οργάνωσης, να ενταχθούν σε αυτόν εύκολα με την οικονομική υποστήριξη και με την καθοδήγηση τέτοιου είδους οργανώσεων.

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων βελτιώνουν σημαντικά τις προοπτικές επιβίωσης και ανάπτυξης των νέων επιχειρήσεων και αποτελούν ένα εργαλείο οικονομικής ανάπτυξης και καινοτομίας για όλη την κοινωνία, καθώς αναζητούν αποδοτικά και αποτελεσματικά μέσα σύνδεσης κεφαλαίου, τεχνολογίας και τεχνογνωσίας προκειμένου να επιταχύνουν την ανάπτυξη νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων, την ανακάλυψη ταλέντων και επιχειρηματικών ευκαιριών και την εκμετάλλευση τεχνολογικών επιτευγμάτων.

Οι θερμοκοιτίδες αναζητούν συνήθως νέους ανθρώπους ή ανθρώπους από τις ευαίσθητες ομάδες του πληθυσμού με δημιουργικές ιδέες και εκείνες που έλκουν πιθανές χρήσιμες εφαρμογές. Αυτές οι καινοτομικές ιδέες έχουν μεγάλη σημασία γιατί εισάγουν ένα νέο προϊόν ή μια νέα παραγωγική διαδικασία. Στην περίπτωση μιας σημαντικής καινοτομίας μάλιστα, μπορούν να επηρεαστούν ολόκληρα τεχνολογικά συστήματα.

Αποτελεί σημαντικό εργαλείο της κοινωνίας, το οποίο βοηθάει να αναστραφεί η καθοδική πορεία της οικονομίας, ιδιαίτερα στην Ελλάδα, όπου από τα αρνητικά αποτελέσματα της οικονομικής κρίσης, κάνουν νέες επιτυχημένες επιχειρήσεις να είναι σπάνιες. Αν και είναι σχετικά καινούργιος θεσμός για την Ελλάδα, οι θερμοκοιτίδες είχαν πολύ θετικά αποτελέσματα τόσο για τις ίδιες όσο και κυρίως σε ότι αφορά τη δημιουργία βιώσιμων και ανταγωνιστικών επιχειρήσεων στο χώρο της παραγωγής καινοτομικών προϊόντων και υπηρεσιών. Είναι ένας τρόπος για να μην υπάρχουν κοινωνικές διαφορές και δίνει ίσες ευκαιρίες και δικαιώματα σε όλους.

Στο κείμενο που ακολουθεί, θα γίνει λεπτομερής περιγραφή των χαρακτηριστικών της θερμοκοιτίδας, θα αναλυθούν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του θεσμού, όπως επίσης θα καθοριστούν και τα διαφορετικά είδη των θερμοκοιτίδων. Ακόμα, θα προσδιοριστούν οι στόχοι και τα αποτελέσματα των θερμοκοιτίδων στην Ελλάδα, θα καταγραφούν ονομαστικά οι ελληνικές θερμοκοιτίδες και οι τρόποι επικοινωνίας με αυτές.

Ορισμός και χαρακτηριστικά θερμοκοιτίδων

Όπως προαναφέρθηκε, οι θερμοκοιτίδες είναι ένα εργαλείο οικονομικής ανάπτυξης σχεδιασμένο για να επιταχύνει την ανάπτυξη και την επιτυχία νεοϊδρυθεισών και εκκολλαπτόμενων επιχειρήσεων παρέχοντας στους επιχειρηματίες πρόσβαση σε πόρους και σε μια σειρά από υποστηρικτικές υπηρεσίες. Ο κύριος στόχος του θεσμού αυτού, είναι η ενθάρρυνση των ανθρώπων να ξεκινήσουν τη δικιά τους επιχείρηση και στηρίζουν συνήθως νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις που σχετίζονται με την ανάπτυξη της καινοτομίας.

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων εμφανίζουν μια σειρά από χαρακτηριστικά γνωρίσματα, τα οποία καθορίζουν τον τύπο και το είδος της θερμοκοιτίδας και παρουσιάζονται παρακάτω (Grimaldi and Grandi, 2005):

- **Αποστολή / Στρατηγική:** καθορίζει το σκοπό και τους βασικούς στόχους στους οποίους αποβλέπει η θερμοκοιτίδα με τη δραστηριοποίησή της (δημιουργία θέσεων εργασίας, οικονομική ανάπτυξη μειονεκτικών περιοχών ή επίτευξη κέρδους και μεγιστοποίηση της απόδοσης των επενδύσεών τους).
- **Κλάδος δραστηριοποίησης:** καθορίζει το αντικείμενο δραστηριοτήτων της θερμοκοιτίδας, η οποία μπορεί να δραστηριοποιείται είτε σε συγκεκριμένο κλάδο, στοχεύοντας στην εξειδίκευση και την παροχή υψηλής ποιότητας παρεχομένων υπηρεσιών και τεχνογνωσίας, είτε σε διαφορετικούς κλάδους ενθαρρύνοντας την αμοιβαία μάθηση.
- **Γεωγραφική θέση:** καθορίζει τους στόχους στους οποίους αποβλέπει η θερμοκοιτίδα ανάλογα με τη φυσική γεωγραφική τοποθέτηση που επιλέγει να έχει είτε κοντά σε βιομηχανικές περιοχές, είτε σε πανεπιστήμια, είτε σε μειονεκτούσες περιοχές.
- **Αγορά:** καθορίζει τα οικονομικά χαρακτηριστικά της περιοχής εγκατάστασης μιας θερμοκοιτίδας, τα οποία επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία και το βαθμό χρησιμότητας της, το είδος των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων που εκκολάπτει η θερμοκοιτίδα και την εγγύτητα μεταξύ τους, ανάλογα με την δραστηριοποίηση της εκάστοτε εκκολλαπτόμενης επιχείρησης σε τοπικό, εθνικό ή ακόμη και παγκόσμιο επίπεδο.
- **Πηγή Ιδεών:** καθορίζει την προέλευση και την πρωτοτυπία των ιδεών και επιχειρηματικών σχεδίων των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων που εκκολάπτει η θερμοκοιτίδα, αναφορικά με τη σύνδεση και συνεργασία με οργανικούς θεσμούς, όπως είναι τα πανεπιστημιακά ιδρύματα, καθιστώντας εφικτή τη μεταφορά τεχνογνωσίας και νέων τεχνολογικών εφαρμογών που αναπτύσσονται σε επιστημονικό επίπεδο στις αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις.
- **Βαθμός Παρέμβασης:** καθορίζει την ένταση των υποστηρικτικών και καθοδηγητικών υπηρεσιών που προσφέρει η θερμοκοιτίδα από τον επιχειρησιακό σχεδιασμό έως τον καθορισμό της στρατηγικής εξόδου της εκκολλαπτόμενης επιχείρησης.

- **Φάση Επώασης:** καθορίζει το μέσο χρόνο παραμονής και ανάπτυξης των νεοσύστατων επιχειρηματικών σχημάτων εντός μιας θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων και επηρεάζεται από μια σειρά παραγόντων, όπως είναι η στρατηγική και ο κύκλος ζωής της θερμοκοιτίδας.
- **Πηγή Εσόδων:** καθορίζει τον τρόπο αμοιβής της θερμοκοιτίδας ανάλογα με τον φορέα λειτουργίας της (κρατικές ή ιδιωτικές θερμοκοιτίδες) και τους αντικειμενικούς της στόχους (θερμοκοιτίδες κερδοσκοπικού ή μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα).
- **Παρεχόμενες Υπηρεσίες:** καθορίζει το είδος των υπηρεσιών που προσφέρει η θερμοκοιτίδα ανάλογα με τις απαιτήσεις, τις δυνατότητες και τις γνώσεις της διοικητικής ομάδας της εκκολαπτόμενης επιχείρησης, καθώς και την έμφαση που δίνει είτε σε υπηρεσίες υποδομής και τεχνικής και γραμματειακής υποστήριξης είτε σε υπηρεσίες μάθησης και μεταφοράς γνώσης.
- **Διοικητική Ομάδα:** καθορίζει τα κίνητρα και τη δομή της διοικητικής ομάδας της θερμοκοιτίδας ανάλογα με το φορέα λειτουργίας τους και το βαθμό παρέμβασής τους στην ανάπτυξη της εκκολαπτόμενης επιχείρησης.



Ο ρόλος και οι στόχοι των θερμοκοιτίδων



Οι θερμοκοιτίδες έχουν ως βασικό στόχο την προώθηση των καινοτομιών οι οποίες οδηγούν σε επενδύσεις μέσω της παρεχόμενης βοήθειας προς τις νεοϊδρυόμενες (start up) επιχειρήσεις που εγκαθίστανται σε αυτές.

Οι επιχειρήσεις αυτές, κατά κανόνα, αντιμετωπίζουν διάφορα προβλήματα κατά την έναρξη της δραστηριότητάς

τους, τα οποία ποικίλουν ανάλογα με το ακριβές αντικείμενο κάθε μονάδας και το περιβάλλον (αγορά) στο οποίο δραστηριοποιείται.

Οι βασικές ανάγκες και τα προβλήματα που προσπαθούν να αντιμετωπίσουν οι θερμοκοιτίδες για λογαριασμό των επιχειρήσεων –ενοίκων τους, είναι :

- το υψηλό αρχικό κόστος επένδυσης της καινοτομίας,
- η έλλειψη πρόσβασης σε πηγές κεφαλαίων,
- η ανεπαρκής πληροφόρηση αγοράς και τεχνικής πληροφόρησης (τεχνογνωσίας)
- η αδυναμία διοίκησης και οργάνωσης,
- η αδυναμία της αποταμίευσης ολόκληρης ή μέρους της υπεραξίας που θα προκύψει από την καινοτομία,
- η αδυναμία διατήρησης και επέκτασης των όποιων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων,
- η έλλειψη οριζοντα προγραμματισμού,
- η έλλειψη εκτίμησης του επιχειρηματικού κινδύνου,
- η δυσκολία πρόσβασης στη νέα τεχνολογία.

Οι θερμοκοιτίδες εκτός από τον οικονομικό ρόλο που διαδραματίζουν, έχουν και την παρακάτω κοινωνική διάσταση:

- Επιτρέπουν την ίδρυση και δραστηριοποίηση επιχειρήσεων με καινοτόμες οργανωτικές δομές, όπως για παράδειγμα τη δημιουργία επιχειρηματικών ευκαιριών μέσα από ένα δίκτυο αυτοδιοικούμενων επιχειρήσεων.
- Επιτρέπουν τη δημιουργία επιχειρήσεων από κοινωνικές ομάδες που δεν έχουν πρόσβαση σε χρηματοδότηση ή εξειδικευμένο management.
- Δραστηριοποίηση σε αυτές Ατόμων με Αναπηρία (Α με Α). Παράδειγμα αποτελεί η θερμοκοιτίδα του Brunel University Science Park , που εστιάζει το ενδιαφέρον της στη κατασκευή ηλεκτρονικών βοηθημάτων για Άτομα με Αναπηρία.

- Εκμεταλλεύονται εναλλακτικές στρατηγικές που προσεγγίζουν μη παραδοσιακές τεχνολογικές εφαρμογές για να δραστηριοποιήσουν προϊόντα, αναζητώντας νέο αγοραστικό κοινό σε αντίθεση με τις παραδοσιακές εφαρμογές που δίνουν έμφαση σε λύσεις που ελαχιστοποιούν τα παραγωγικά κόστη.

Τέλος σύμφωνα με τη διεθνή εμπειρία η επιτυχία μιας Θερμοκοιτίδας σχετίζεται με τους παρακάτω βασικούς παράγοντες όπως :

- Η υποδομή που δεν αποτελείται μόνο από την κατάλληλη κτιριακή εγκατάσταση, αλλά και από ένα σύστημα υπηρεσιών και παροχών που στηρίζει ουσιαστικά τους ενδιαφερόμενους νέους επιχειρηματίες.
- Η άσκηση της διοίκησης που πρέπει να γίνεται με βάση συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο, στρατηγική και μεθόδους σαφώς καθορισμένες που να διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα της μονάδας.
- Η γειτνίαση και συνεργασία της Θερμοκοιτίδας με το κατάλληλο πανεπιστημιακό ίδρυμα για το σκοπό διευκόλυνσης μεταφοράς γνώσεων και ανθρώπων.

Η ταυτόχρονη ύπαρξη των παραγόντων αυτών είναι αναγκαία προϋπόθεση για την επιβίωση των Θερμοκοιτίδων, κυρίως αν ληφθεί υπόψη και ο μη κερδοσκοπικός χαρακτήρας τους ως ειδικού αναπτυξιακού θεσμού.



Κατηγορίες Θερμοκοιτίδων

Κρατικές Θερμοκοιτίδες Μη Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα:

Έχουν ως βασικό τους στόχο τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την οικονομική ανάπτυξη μειονεκτικών περιοχών. Τα έσοδά τους προέρχονται από τις αμοιβές που καταβάλλουν οι επιχειρήσεις-ένοικοι για κάθε προσφερόμενη υπηρεσία (fee), δηλαδή, τόσο από το ενόικιο των κτιριακών εγκαταστάσεων όσο και από τον καθορισμό αμοιβής για τις παρερχόμενες υπηρεσίες της στις επιχειρήσεις-ενοίκους. Οι κρατικές θερμοκοιτίδες διακρίνονται σε κρατικές θερμοκοιτίδες ανάπτυξης επιχειρηματικότητας και θερμοκοιτίδες που συνδέονται με πανεπιστημιακά ιδρύματα, οι οποίες παρουσιάζονται αναλυτικά στη συνέχεια (Grimaldi and Grandi, 2005).

• Κρατικές Θερμοκοιτίδες Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (Business Innovation Centers):

Οι θερμοκοιτίδες αυτές εκκολάπτουν επιχειρήσεις, προσφέροντάς τους κατάλληλο χώρο στέγασης και χρηματοδότηση από εξωτερικές πηγές κεφαλαίου, υπηρεσίες γραμματειακής υποστήριξης και δικτύωσης, δημόσιες σχέσεις και επικοινωνία. Οι ένοικοι αυτής της κατηγορίας θερμοκοιτίδων έχουν πρόσβαση σε τεχνολογικές γνώσεις και σε χρηματοδότηση, αλλά έχουν έλλειψη διασύνδεσης με πανεπιστημιακά ιδρύματα και περιορισμένες οικονομικές / χρηματοοικονομικές δυνατότητες της διοικητικής ομάδας.

• Θερμοκοιτίδες που συνδέονται με Πανεπιστήμια (University Business Incubators):

Οι θερμοκοιτίδες αυτές είτε βρίσκονται υπό τον έλεγχο και τη διοίκηση ενός πανεπιστημιακού ιδρύματος είτε απλά έχουν μια στενή συνεργασία με αυτό. Συνήθως επωάζουν επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο της υψηλής τεχνολογίας και της έρευνας. Με τον τρόπο αυτό διευκολύνεται η άμεση αξιοποίηση νέων επιστημονικών μελετών, ενώ παράλληλα καθίσταται εφικτή η μεταφορά τεχνογνωσίας και νέων τεχνολογικών εφαρμογών, οι οποίες αναπτύσσονται σε επιστημονικό επίπεδο στις αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις. Αντικειμενικός στόχος των θερμοκοιτίδων σε αυτή την περίπτωση είναι η προσπάθεια προσαρμογής της σύγχρονης τεχνολογίας στις ανάγκες της αγοράς, σε συνδυασμό με την εμπορευματοποίηση των νέων τεχνολογιών (Mian, 1994).

Ιδιωτικές Θερμοκοιτίδες Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα:

Έχουν ως βασικό τους στόχο την επίτευξη κέρδους και τη μεγιστοποίηση της απόδοσης των επενδύσεών τους. Τα έσοδά τους προέρχονται από την απόκτηση ποσοστού στο μετοχικό κεφάλαιο των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων (equity). Το ποσοστό αυτό εξαρτάται από το βαθμό της υποστήριξης που θα έχει η εγκατεστημένη επιχείρηση. Δηλαδή, όσο μεγαλύτερη είναι η εμπλοκή της θερμοκοιτίδας στην ανάπτυξη της νέας εταιρείας τόσο μεγαλύτερο είναι και το ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της που αποκτά η θερμοκοιτίδα, γεγονός το οποίο είναι ευεργετικό για την επιχειρηματική ομάδα στην περίπτωση που δεν διαθέτει ρευστό, ενώ ταυτόχρονα εξασφαλίζεται ότι και η θερμοκοιτίδα έχει σημαντικά κίνητρα για την τελική επιτυχία του εγχειρήματος. Ωστόσο, αρκετοί επιχειρηματίες είναι διστακτικοί στην παραχώρηση ενός ποσοστού της εταιρείας

τους στη θερμοκοιτίδα, διότι φοβούνται ότι αυτό μπορεί να οδηγήσει στην απώλεια μέρους ή του συνόλου του ελέγχου της εταιρείας τους ή ότι θα πρέπει να μοιραστούν τα οφέλη της επιτυχίας όταν αυτή έρθει. Οι ιδιωτικές θερμοκοιτίδες διακρίνονται σε ανεξάρτητες θερμοκοιτίδες, σε ενδο-εταιρικές θερμοκοιτίδες (Grimaldi and Grandi, 2005) και σε εικονικές θερμοκοιτίδες.

• **Ανεξάρτητες Θερμοκοιτίδες (Independent Business Incubators):**

Οι θερμοκοιτίδες αυτές αποτελούν ιδιοκτησία ανεξάρτητων ατόμων ή ομάδας ατόμων, που έχουν ως στόχο την υποστήριξη νέων επιχειρηματιών για τη δημιουργία και ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής μονάδας, επενδύοντας στις επιχειρήσεις-ενοίκους χωρίς να εμπλέκονται ιδιαίτερα στη φάση του επιχειρησιακού σχεδιασμού, παρά μόνο μετά την αποφοίτηση, παρέχοντας χρηματοδότηση και τεχνογνωσία στην κάθε νεοϊδρυόμενη επιχείρηση με αντάλλαγμα την απόκτηση ενός ποσοστού του μετοχικού κεφαλαίου της.

• **Ενδο-εταιρικές Θερμοκοιτίδες (Corporate Business Incubators):**

Πρόκειται για θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων που αποτελούν ιδιοκτησία μεγάλων εταιρειών, λειτουργούν, δηλαδή, στο πλαίσιο μιας επιχείρησης, η οποία στηρίζει οικονομικά τη λειτουργία τους, και στοχεύουν στην υποστήριξη νέων επιχειρηματικών μονάδων, αποκτώντας ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης ενοίκου. Ο σκοπός τους είναι η παρακίνηση των εργαζομένων να δημιουργήσουν μια ιδέα για ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία, να την αναπτύξουν και να την προτείνουν στην επιχείρηση. Εάν η ιδέα είναι επιτυχημένη, η εταιρεία την εκμεταλλεύεται και αποδίδει κάποιο ποσό στους εργαζομένους που την πρότειναν.

• **Εικονικές Θερμοκοιτίδες (Virtual Incubators):**

Πρόκειται για θερμοκοιτίδες οι οποίες δεν διαθέτουν κτιριακή υποδομή, αλλά, εκμεταλλευόμενες τις δυνατότητες του διαδικτύου, μπορούν να υπερβαίνουν το εμπόδιο της όποιας γεωγραφικής απόστασης. Έχουν ως πλεονέκτημα τη δυνατότητα πρόσβασης σε αυτές από επιχειρήσεις που βρίσκονται οπουδήποτε, προσφέροντας πολλές από τις υποστηρικτικές υπηρεσίες των «παραδοσιακών» θερμοκοιτίδων, με εξαίρεση την παροχή στέγης. Η λογική στην οποία έγκειται η λειτουργία τους είναι ότι συχνά η επιτυχία των μικρών επιχειρήσεων δεν είναι συνάρτηση της ανάγκης για στέγαση, αλλά της ανάγκης για παροχή κεφαλαίου, διασυνδέσεων και συμβουλευτικών υπηρεσιών, καθώς και της ροής γνώσης και εκμετάλλευσης ταλέντων σε διεθνές επίπεδο (Hansen et al., 2000). Οι εικονικές θερμοκοιτίδες εστιάζουν κυρίως σε δραστηριότητες σχετιζόμενες με την υψηλή τεχνολογία και το διαδίκτυο.



Πίνακας 1: Ενδεικτικές Κατηγοριοποιήσεις Θερμοκοιτίδων Επιχειρήσεων

<p>Ανάλογα με τον φορέα λειτουργίας</p> <ul style="list-style-type: none">• Κρατικές μη κερδοσκοπικές• Θερμοκοιτίδες (Business Innovation Centers)• Θερμοκοιτίδες που συνδέονται με Πανεπιστήμια (University Business Incubators)• Ιδιωτικές κερδοσκοπικές• Ανεξάρτητες Θερμοκοιτίδες (Independent Business Incubators)• Ενδο-εταιρικές Θερμοκοιτίδες (Corporate Business Incubators)• Εικονικές Θερμοκοιτίδες (Virtual Incubators)
<p>Ανάλογα με τον βαθμό εστίασης της θερμοκοιτίδας στις επιχειρήσεις-ενοίκους:</p> <ul style="list-style-type: none">• επώαση μιας επιχείρησης-ενοίκου (Single tenant incubators)• επώαση πολλών επιχειρήσεων-ενοίκων (Multi-tenant incubators)
<p>Ανάλογα με το είδος των επιχειρήσεων που αποφοιτούν από τη θερμοκοιτίδα</p> <ul style="list-style-type: none">• νεοϊδρυόμενη η επιχείρηση (start-up)• spin-offs (δημιουργία μιας ανεξάρτητης εταιρείας από την πώληση ή τη διανομή των μετοχών μιας υπάρχουσας επιχείρησης ή ενός τμήματος της μητρικής εταιρίας)
<p>Ανάλογα με την εξειδίκευση κατά κλάδο</p> <ul style="list-style-type: none">• εστιασμένες-εξειδικευμένες κατά κλάδο (Sector-Specific / Specialized Incubators): δραστηριοποίηση σε συγκεκριμένους κλάδους- εξειδίκευση, παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και τεχνογνωσίας.• μη εστιασμένες-εξειδικευμένες κατά κλάδο (General / Mixed-Use / Multi-Purpose Incubators): μεγάλο εύρος επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικά πεδία- συσσωρευμένη εμπειρία.
<p>Ανάλογα με τη γεωγραφική τοποθέτηση της θερμοκοιτίδας</p> <ul style="list-style-type: none">• Θερμοκοιτίδες βασισμένες στη γεωγραφική τους θέση (Geography-Based Incubators): εκμετάλλευση σημαντικής γεωγραφικής θέσης σε τοπικό, εθνικό, παγκόσμιο επίπεδο.• Εικονικές θερμοκοιτίδες (Virtual/ Internet/ Out-Wall/ New Economy Incubators): δεν διαθέτουν κτιριακή υποδομή, υπερβαίνουν το εμπόδιο της γεωγραφικής απόστασης.
<p>Ανάλογα με τον βαθμό εστίασης των επιχειρήσεων-ενοίκων</p> <ul style="list-style-type: none">• Ανάπτυξη προϊόντος (product development)• Manufacturing

Πλεονεκτήματα – μειονεκτήματα θερμοκοιτίδων

Οι θερμοκοιτίδες προσφέρουν μια σειρά από πλεονεκτήματα για:

- το κράτος, καθώς βοηθούν στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και στην αναγνώριση και αξιοποίηση επενδυτικών ευκαιριών (Scillitoe and Chakrabarti, 2010), συμβάλλοντας στη μεγαλύτερη εισροή εσόδων που προέρχονται κυρίως από φόρους και στην αντιμετώπισης προβλημάτων αστικής ή περιφερειακής οικονομικής ανάπτυξης.



- τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά ιδρύματα, καθώς ενδυναμώνουν τις σχέσεις και την αλληλεπίδραση ανάμεσα στα πανεπιστήμια, τα ερευνητικά κέντρα και τον επιχειρηματικό κόσμο (Ratinho and Henriques, 2010) και συμβάλλουν στην προώθηση της εμπορευματοποίησης της έρευνας (Whettingsteel, 2000).

- τις τοπικές κοινωνίες, καθώς συμβάλλουν στην αναδιάρθρωση της τοπικής οικονομικής βάσης και της κουλτούρας της επιχειρηματικότητας, δημιουργούν εισόδημα, παρέχουν ευκαιρίες συνεργασίας με τοπικές, δημόσιες ή και ιδιωτικές επιχειρήσεις και ενισχύουν την εικόνα της εκάστοτε περιοχής ως ένα κέντρο καινοτομίας και επιχειρηματικότητας (Kuratko and Sabatine, 1989).

- τη Διεθνή Κοινότητα, καθώς συμβάλλουν στην ενίσχυση του παγκοσμίου εμπορίου και της μεταφοράς τεχνολογίας και τεχνογνωσίας μεταξύ των επιχειρήσεων και των θερμοκοιτίδων διεθνώς, όπως επίσης και στην καλύτερη κατανόηση της επιχειρηματικής κουλτούρας και του διεθνούς πολιτισμικού περιβάλλοντος.

Τα παραπάνω πλεονεκτήματα πηγάζουν από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις ιδιαιτερότητες που εμφανίζει ο θεσμός της θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων, προσδίδοντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις – ενοίκους έναντι των ανταγωνιστών τους. Συγκεκριμένα, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που παρέχουν οι θερμοκοιτίδες ποικίλει ανάλογα με τις προσφερόμενες υπηρεσίες τους. Έτσι, χρησιμοποιώντας ως κριτήριο ταξινόμησης τις υπηρεσίες που παρέχει η εκάστοτε θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων, προκύπτουν (Von Zedwitz and Grimaldi, 2006):

- Οι θερμοκοιτίδες που προσφέρουν κτιριακές εγκαταστάσεις και υποδομή: οι θερμοκοιτίδες αυτές προσφέρουν κατάλληλο χώρο στέγασης και έχουν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τη χαμηλού κόστους ενοικίαση των χώρων εγκατάστασης των επιχειρήσεων - ενοίκων.

- Οι θερμοκοιτίδες που προσφέρουν υπηρεσίες γραμματειακής και τεχνικής υποστήριξης: οι θερμοκοιτίδες αυτές προσφέρουν κοινές υποστηρικτικές υπηρεσίες που διευκολύνουν τη διεκπεραίωση των επιμέρους λειτουργιών της επιχείρησης και έχουν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα την προστασία και ασφάλεια που παρέχουν στις επιχειρήσεις-ενοίκους από τη διευκόλυνση της μεταφοράς τεχνογνωσίας.

- Οι θερμοκοιτίδες που προσφέρουν υπηρεσίες χρηματοδότησης και παροχή κεφαλαίου σποράς: οι θερμοκοιτίδες αυτές προσφέρουν πρόσβαση σε εσωτερικές και εξωτερικές πηγές κεφαλαίου και έχουν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τη δυνατότητα εσωτερικής χρηματοδότησης και συνέχειας στην παροχή κεφαλαίου.

- Οι θερμοκοιτίδες που προσφέρουν καθοδήγηση και συμβουλευτικής υπηρεσίες: οι θερμοκοιτίδες αυτές προσφέρουν υπηρεσίες που διευκολύνουν το σύνολο του έργου που συντελείται από ειδικούς σε θέματα διοίκησης, συμβουλευτικής και ανάπτυξης επιχειρήσεων και έχουν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα την εκπαίδευση των μελών των επιχειρήσεων-ενοίκων και τον στρατηγικό σχεδιασμό της νεοϊδρυόμενης επιχείρησης.

- Οι θερμοκοιτίδες που προσφέρουν υπηρεσίες δικτύωσης: οι θερμοκοιτίδες αυτές προσφέρουν τη δυνατότητα εκμετάλλευσης από τις αναδυόμενες επιχειρήσεις των όποιων διασυνδέσεων διαθέτουν οι θερμοκοιτίδες και έχουν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα την ανάπτυξη δεσμών με στρατηγικούς συνεργάτες, συμβούλους, επενδυτές, πελάτες και άλλους φορείς.

Πέραν, όμως, των πλεονεκτημάτων που εμφανίζει η θερμοκοιτίδα για όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, τις επιχειρήσεις-ενοίκους, ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της έναντι των διαφόρων μορφών ανταγωνιστών τη, εμφανίζει και μια σειρά από μειονεκτήματα, όπως η εξάρτησή της από την κρατική υποστήριξη σε θέματα χρηματοδότησης, υποδομών και νομοθεσίας, η ανάγκη εξωτερικής χρηματοδότησης μέχρι να καταστούν αυτόνομες και λειτουργικά βιώσιμες, η δημιουργία εξάρτησης στις επιχειρήσεις-ενοίκους και η «ελιτίστικη» συμπεριφορά, καθώς απευθύνονται σε επιχειρήσεις εν δυνάμει «νικήτριες» και είναι φορείς εντάσεως ικανοτήτων (Lalkaka, 2003).



Ο τρόπος λειτουργίας των θερμοκοιτίδων και τα κριτήρια για τη δημιουργία τους

Τα πεδία αξιολόγησης είναι τα εξής:

1. Αξιοπιστία του επιχειρηματικού σχεδίου

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Υπάρχουν αντιφάσεις ή πρόδηλες αδυναμίες του επιχειρηματικού σχεδίου;
- Ποια είναι τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του επιχειρηματικού σχεδίου;
- Έχει γίνει έρευνα σχετικά με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της οικονομίας της περιοχής όπου και θα δραστηριοποιηθεί η νέα θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων ή το

Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο ;

- Πόσο σχετικός με το αντικείμενο της θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων είναι ο υποψήφιος ανάδοχος και οι μέτοχοι του;

2. Φερεγγυότητα του υποψήφιου Φορέα Διαχείρισης

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Αναφέρεται στους σκοπούς του καταστατικού του υποψήφιου αναδόχου η λειτουργία ως Φορέα Διαχείρισης;
- Είναι ικανοποιητικοί οι ισολογισμοί του υποψήφιου αναδόχου και των

μετόχων του;

- Υπάρχει τεκμηρίωση της δυνατότητας συμμετοχής των μετόχων του υποψήφιου αναδόχου στην αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου;
- Υπάρχουν σαφείς συμφωνίες με χρηματοοικονομικούς φορείς που ενδεχομένως θα συμμετέχουν στην κάλυψη της ίδιας συμμετοχής;

3. Καταλληλότητα και επάρκεια των εγκαταστάσεων

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Οι περιγραφόμενες εγκαταστάσεις εξυπηρετούν τις ανάγκες στέγασης των εγκατεστημένων επιχειρήσεων;

- Προσφέρεται ειδική τεχνολογική υποδομή;
- Ποια θα είναι η παράλληλη χρήση τους από τον Φορέα Διαχείρισης;
- Σε περίπτωση που το κτίριο σχεδιάζεται να κατασκευαστεί, υπάρχει οικοδομική άδεια;

- Ποιος είναι ο προσδοκώμενος χρόνος ετοιμότητας και λειτουργίας των εγκαταστάσεων;

4. Επάρκεια των παρεχομένων υπηρεσιών προς τις εγκατεστημένες επιχειρήσεις

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Είναι ικανοποιητικές οι περιγραφόμενες υπηρεσίες για την αποτελεσματική παραμονή των εγκατεστημένων επιχειρήσεων;

- Οι υπηρεσίες περιορίζονται μόνο στην στέγαση των επιχειρήσεων και στις βασικές λειτουργικές ανάγκες;

- Θα συμμετέχει ο Φορέας Διαχείρισης στο Μετοχικό Κεφάλαιο όλων των εγκατεστημένων επιχειρήσεων;

5. Ελκυστικότητα όρων υπό τους οποίους οι εγκαταστάσεις και οι υπηρεσίες τίθενται στην διάθεση των εγκατεστημένων επιχειρήσεων

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Είναι ευνοϊκοί οι όροι παροχής και το κόστος χαμηλότερο από αυτό της αγοράς;

- Είναι λειτουργικές και επαρκείς οι προϋποθέσεις χρήσης των χώρων και συγκατοίκησης πολλών και διαφορετικών επιχειρήσεων;

- Είναι σαφής και λειτουργικός ο κανονισμός λειτουργίας της θερμοκοιτίδας ή

του Επιστημονικού Και Τεχνολογικού Πάρκου ;

- Υπάρχει ικανοποιητική περιγραφή του μηχανισμού εξόδου από την Θερμοκοιτίδα ή το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο;
- Υπάρχει ικανοποιητική περιγραφή μηχανισμού απόσυρσης της Θερμοκοιτίδας ή του Επιστημονικού και Τεχνολογικού Πάρκου από εγκατεστημένη επιχείρηση;

6. Καταλληλότητα Προσωπικού Υποστήριξης που θα διαθέτει ο φορέας εκμετάλλευσης

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Έχουν την απαραίτητη τεχνογνωσία για την επιτυχή καθοδήγηση των εγκατεστημένων επιχειρήσεων;
- Στελέχη του υποψήφιου Φορέα Διαχείρισης, έχουν συμμετάσχει σε επιχειρηματικά σχήματα διαχείρισης στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό;
- Είναι ικανή η ομάδα διαχείρισης στο να δικτυώσει την εγκατεστημένη επιχείρηση στις αγορές του εξωτερικού;

7. Καταλληλότητα κριτηρίων επιλογής των ενδιαφερομένων προς εγκατάσταση επιχειρήσεων

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Υπάρχει συγκεκριμένη διαδικασία υποβολής αίτησης επιλογής;
- Είναι σαφή και συγκεκριμένα τα κριτήρια επιλογής;
- Υπάρχει επιστημονική ομάδα αξιολόγησης υποβαλλομένων προτάσεων;
- Υπάρχει ομάδα αναζήτησης αξιόλογων ερευνητικών αποτελεσμάτων κατάλληλων για ένταξη στην Θερμοκοιτίδα ή στο Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο ;

8. Αναμενόμενη Τεχνολογική Καινοτομία από τις προτεινόμενες προς εγκατάσταση επιχειρήσεις

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Έχει εκδηλωθεί ήδη ενδιαφέρον από νομικά ή φυσικά πρόσωπα για εγκατάσταση στις Θερμοκοιτίδες;
- Υπάρχουν προσύμφωνα ένταξης στην Θερμοκοιτίδα ή το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο;
- Είναι προσανατολισμένες προς την τεχνολογική καινοτομία οι ενδιαφερόμενες προς εγκατάσταση επιχειρήσεις;
- Είναι πράγματι νέες επιχειρήσεις οι ενδιαφερόμενες προς εγκατάσταση επιχειρήσεις;
- Οι επιχειρήσεις αυτές χρειάζονται όντως ένταξη σε Θερμοκοιτίδα προκειμένου να φέρουν αποτελέσματα;
- Είναι πλήρη, ρεαλιστικά και ολοκληρωμένα τα επιχειρηματικά τους σχέδια;

9. Ρεαλιστικότητα οικονομικού πλάνου

Ενδεικτικά στοιχεία που εξετάζονται κατά την αξιολόγηση:

- Υπάρχει σαφές και ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του υποέργου;
- Υπάρχει εναρμόνιση του προϋπολογισμού με τους στόχους του σχεδίου;
- Υποστηρίζει τους σκοπούς του έργου η κατανομή των δαπανών;
- Είναι ικανοποιητική η διάρθρωση του προϋπολογισμού ως προς τις πηγές (ίδια συμμετοχή-δημόσια επιδότηση-τραπεζικό δάνειο);
- Υπάρχει η δυνατότητα κάλυψης της ίδιας συμμετοχής;
- Υπάρχουν ικανοποιητικές πενταετείς αναλυτικές προβλέψεις αποτελεσμάτων χρήσης (Κέρδους / Ζημιών) αναμενόμενης απόδοσης κεφαλαίου και ρευστότητας;

Η σπουδαιότητα του θεσμού των θερμοκοιτίδων και η εξέλιξή τους στην Ελλάδα

Σήμερα οι θερμοκοιτίδες έχουν γίνει πολύ σημαντικά εργαλεία της τεχνολογίας δημιουργώντας ισχυρούς δεσμούς μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, επιχειρηματιών, βιομηχανίας και κεφαλαιακών πηγών.

Στην Ελλάδα οι θερμοκοιτίδες έκαναν την παρουσία τους μόλις τα τελευταία 10 χρόνια κυρίως με πρωτοβουλία του ΕΟΜΜΕΧ στα Χανιά και τη Λάρισα. Σημειώνεται και η παρουσία θερμοκοιτίδων στα Τεχνολογικά Πάρκα Πάτρας, Ηρακλείου Κρήτης, Θεσσαλονίκη και Βόλου.



Αξίζει επίσης να αναφερθεί η ιδιαίτερα επιτυχημένη λειτουργία ιδιωτικών θερμοκοιτίδων στην Θεσσαλονίκη και πιο συγκεκριμένα της I4G και της θερμοκοιτίδας Θέρμη και καθώς και των I-cube και Velti στην Αθήνα. Τα αποτελέσματα των θερμοκοιτίδων αυτών δεν έχουν ακόμη αποτιμηθεί λόγω του σχετικά μικρού χρόνου λειτουργίας τους, πλην όμως όλοι συμφωνούν ότι είναι ελπιδοφόρος θεσμός για την τεχνολογική και οικονομική ανάπτυξη. Επίσης, σημειώνεται ότι το Business Innovation Centre of Attika (ή BIC Αττικής) προχώρησε πρόσφατα με αυτοχρηματοδότηση στην ίδρυση και λειτουργία της δικής του θερμοκοιτίδας στο χώρο του Τεχνολογικού και Πολιτιστικού Πάρκου Λαυρίου. Άλλωστε η πρωτοβουλία αυτή του BIC Αττικής ήταν στις άμεσες προτεραιότητες του από την δραστηριοποίησή του ως ο κοινοτικός σύμβουλος των ΜΜΕ στην Περιφέρεια Αττικής με την ιδιότητα του ως πλήρες μέλος του Ευρωπαϊκού Δικτύου των BICs (European Business and Innovation Centers Network – EBN).

Με την δημιουργία των θερμοκοιτίδων σημειώνονται:

- η δημιουργία νέων καινοτομικών επιχειρήσεων, από διδακτορικούς φοιτητές, εργαστήρια, ερευνητές,
- η άμεση σύνδεση με την παραγωγή με αποτέλεσμα το διαρκή εκσυγχρονισμό της τεχνολογίας και της μεταφοράς τους στους νέους φοιτητές,
- τα οικονομικά οφέλη των πανεπιστημίων από τη συνεργασία τους με τις εγκατεστημένες επιχειρήσεις, γεγονός που οδηγεί σε διαφοροποίηση της χρηματοδοτικής βάσης τους, αφού με τον τρόπο αυτό τερματίζεται η αποκλειστική χρηματοδότηση τους από κρατικά κονδύλια και από επιχορηγήσεις,
- απασχόληση αποφοίτων πανεπιστημίων (επαγγελματικές διέξοδοι),
- γενικότερη βελτίωση της εικόνας των Α.Ε.Ι.

Γενικότερα, οι θερμοκοιτίδες αναζωογονούν φθίνουσες βιομηχανικές περιοχές παρέχοντας στους επιχειρηματίες νέο έδαφος για να αναπτύξουν νέες επιχειρήσεις και αποτελούν τη βάση της ανάπτυξης και άνθισης της τοπικής οικονομίας και της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας για τους κατοίκους της περιοχής.

Επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες στην Ελλάδα

1. Corallia

- Διεύθυνση: Λ. Κηφισίας 44, Monumental Plaza Κτήριο Γ, 15125 Μαρούσι, Αττική / Καστριτσίου 4, 26504 Καστρίτσι, Πάτρα
- Τηλ – fax: +30 210.63.00.770
- Email: info@corallia.org
- URL: <http://www.corallia.org>



2. Eurobank

- Διεύθυνση: Λεωφόρος Αμαλίας 20, 105 57 Αθήνα
- Τηλ – fax: 210 95 55 000
- Email: info@eurobank.gr
- URL: www.eurobank.gr/



3. IQbilty

- Διεύθυνση: Αλ. Πάντου, Καλλιθέα 176 71
- Τηλ – fax:
- Email:
- URL: <http://www.iqbilty.com/>



4. Innovation farm

- Διεύθυνση:
- Τηλ – fax: (0030) 6974 031424
- Email: aspys@innovationfarm.eu
- URL: <http://innovationfarm.gr/>

5. COSMOTE start-up!

- Διεύθυνση: Αγίου Λουκά & Ικάρου 1
19 002 Παιανία – Αττική
- Τηλ – fax: 13 888
- Email: iroffice@ote.gr
- URL: <http://www.cosmote.gr/>

6. Metavallon

- Διεύθυνση:
- Τηλ – fax:
- Email:
- URL: <http://metavallon.org/>

7. ΘΕΑ

- Διεύθυνση: Κεφαλληνίας 45, 11257, Αθήνα
- Τηλ – fax: 211-1036900-01
- Email: info@theathensincube.gr

- URL:<http://www.theathensincube.gr/>

8. EKETA

- Διεύθυνση:57001 Θέρμη, Θεσσαλονίκη
- Τηλ – fax: 2310 498100
- Email: certh@certh.gr
- URL:<http://www.certh.gr/>

9. THERMI AE

- Διεύθυνση:9ο χλμ. Θεσσαλονίκης – Θέρμης
- Τηλ – fax: 2311 999999
- Email:
- URL:<http://www.thermi-group.com/>

10. Incubation for Growth - i4G

- Διεύθυνση:21 Antoni Tritsi Str. - Building B 570 01 Pylaia Thessaloniki
- Τηλ – fax:2310804800
- Email: info@i4g.gr
- URL:<http://i4g.gr/>

11. The cube

- Διεύθυνση:8 Kleisovis Str, 10677 – Athens, Greece
- Τηλ – fax: hello@thecube.gr
- Email: +30 211 408 12 53
- URL:<http://thecube.gr/>

12. Τεχνολογικό πάρκο Θεσσαλονίκης

- Διεύθυνση:6ο χλμ. οδού Χαριλάου - Θέρμης 57001, Θεσσαλονίκη
- Τηλ – fax: 2310 498200
- Email: [park\[at\]thestep.gr](mailto:park[at]thestep.gr)
- URL:<http://www.thestep.gr/>

13. xtend b2b

- Διεύθυνση:Εθνικής Αντιστάσεως 4, Γέρακας,ΑΤΤΙΚΗΣ, Greece, 15344
- Τηλ – fax: 210 6536015
- Email:
- URL:<http://www.pallinotropio.gr/market/businessdirectory/paroxh-yphresiwn/symboyloi-epixeirhsewn/884->

14. Step C

- Διεύθυνση:N. Plastira 100
Vassilika Vouton, GR-700 13 Heraklion, Crete, Greece
- Τηλ – fax: +30 2810 391900
- Email:inquiries@stepc.gr
- URL:<http://www.stepc.gr/>

15. Orange grove

- Διεύθυνση: Leoforos Vasileos Konstantinou 5, 106 74 Athens
- Τηλ – fax: 211 4082551
- Email: info@orangegrove.biz
- URL: <http://orangegrove.biz/>

16. Velti

- Διεύθυνση: 44 Kifissias Avenue Marousi, GR-151 25 Greece
Epistimoniko Parko Patron, Stadiou Str. Platani Achaias GR-265 04,
- Τηλ – fax: +30 210 637 8896
- Email: customer-support@velti.com
- URL: <http://www.velti.com/>

17. BIC of Attica

- Διεύθυνση: Αριστείδου 9, 105 59 Αθήνα
- Τηλ – fax: 210-3314230
- Email: info@bicofattika.gr
- URL: <http://www.bicofattika.gr/>

Βιβλιογραφία

1. Von Zedwitz and Grimald: (2006), Case Study of 15 incubators, Qualitative assessment- Incubator Services provided
2. Grimald and Grand: (2005), The two incubating models- New technology – based Firms in the New millennium, Vol. 1
3. Mian SA (1994), Are university technology – based entrepreneurship?
4. Hansen et al., (2000), The State of the incubator markets pace
5. Scillitoe J.L. Chakrabarti A. K, (2010) The role of incubator interactions in assisting new ventures
6. Ratinho and Henrique (2010) The role of science parks and business incubators
7. Kuratko and Sabatine (1989) from incubator to incubation
8. Lalkaka D. (2003) Current trends in business Incubation
9. <http://www.theathensincube.gr/pages/activity>
10. ΟΔΗΓΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΔΡΑΣΗΣ «ΤΕΧΝΟΚΥΨΕΛΕΣ ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ»