

Παροχή βοήθειας στις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις

Ένας οδηγός ορθής πρακτικής για τους οργανισμούς
υποστήριξης των επιχειρήσεων

Start-ups



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Παροχή βοήθειας στις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις

Ένας οδηγός ορθής πρακτικής για τους οργανισμούς
υποστήριξης των επιχειρήσεων

Γενική Διεύθυνση Επιχειρήσεων

Περισσότερες πληροφορίες για την Ευρωπαϊκή Ένωση παρέχονται από το Internet μέσω του εξυπηρετητή Europa (<http://europa.eu.int>).

Βιβλιογραφικό δελτίο υπάρχει στο τέλος του τεύχους.

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2000

ISBN 92-828-9315-4

© Ευρωπαϊκές Κοινότητες, 2000

Επιτρέπεται η αναπαραγωγή με αναφορά της πηγής.

Printed in Belgium



Erkki Liikanen

Μέλος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής,
υπεύθυνος για τις επιχειρήσεις
και την κοινωνία των πληροφοριών

Εισαγωγή από τον κ. Erkki Liikanen

Η ποικιλομορφία που χαρακτηρίζει την Ευρωπαϊκή Ένωση είναι, σε πολλούς τομείς, και ένα από τα σημαντικά πλεονεκτήματά της. Η παρούσα έκδοση συμβάλλει στη δρομολόγηση μιας διαδικασίας που θα καταστήσει δυνατή την αξιοποίηση αυτού του πλεονεκτήματος προς όφελος του αυξανόμενου αριθμού μικρομεσαίων επιχειρήσεων, που είναι η κινητήρια δύναμη της σύγχρονης ευρωπαϊκής οικονομίας.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις χρειάζονται βοήθεια σε κάποια φάση της ανάπτυξής τους. Η παρατήρηση αυτή ισχύει ιδιαίτερα για τις επιχειρήσεις που διανύουν την πρώτη φάση της ζωής τους. Υπάρχουν πλέον πολλά στοιχεία που αποδεικνύουν ότι το σωστό περιβάλλον και το σωστό είδος πληροφοριών και συμβουλών σ' αυτή τη φάση μπορούν να βοηθήσουν την επιχείρηση και να αρχίσει τις δραστηριότητές της με επιτυχία, αλλά και να εξασφαλίσει την επιβίωσή της στα δύσκολα πρώτα χρόνια.

Στην παρούσα έκδοση παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ενός προγράμματος διαβουλευσεων για τα μέτρα υποστήριξης των επιχειρήσεων τα οποία υλοποιήθηκαν με τη μορφή «συντονισμένων δράσεων» μεταξύ των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Έχουν επισημανθεί περίπου είκοσι παραδείγματα ορθών πρακτικών όσον αφορά την παροχή βοήθειας σε νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις στους τομείς της κατάρτισης

και της πληροφόρησης, της χρηματοδότησης και της άμεσης υποστήριξης υπό μορφή φυτωρίων επιχειρήσεων. Δίνεται σύντομη περιγραφή κάθε «ορθής πρακτικής» και υποδεικνύονται πηγές συμπληρωματικής πληροφόρησης, ιδίως για τα σεμινάρια όπου η περίπτωση παρουσιάστηκε αρχικά και τις διευθύνσεις των σχετικών οργανισμών στο Διαδίκτυο.

Ελπίζω ότι αυτά τα παραδείγματα ορθών πρακτικών παρουσιάζουν ενδιαφέρον για όλους όσοι εμπλέκονται στα μέτρα υποστήριξης των επιχειρήσεων, αλλά ιδίως για τους επαγγελματίες που συνεργάζονται άμεσα με τις επιχειρήσεις και τις βοηθούν να αναπτύξουν τις δραστηριότητές τους. Είναι σαφές ότι υπάρχουν πολυάριθμα άλλα παραδείγματα αποτελεσματικών ή και ακόμη καλύτερων πρακτικών που είναι γνωστά στους ανθρώπους οι οποίοι διαθέτουν πρακτική πείρα στον τομέα αυτό. Πράγματι, ένας από τους σκοπούς αυτής της δημοσίευσης είναι ακριβώς να ενθαρρυνθεί η λήψη πληροφοριών (feedback) και για άλλα παραδείγματα, ώστε να διεξαχθεί συζήτηση για τα αντίστοιχα πλεονεκτήματά τους. Εάν είστε επαγγελματίας που ασχολείται με τα μέτρα υποστήριξης των επιχειρήσεων, ελπίζω ότι θα παρακολουθήσετε ενεργά αυτή τη συζήτηση. Λεπτομέρειες για τον τρόπο οργάνωσης της παρέχονται στις επόμενες σελίδες.

Μαθαίνοντας ο ένας από τον άλλο, προσαρμόζοντας τις καλύτερες πρακτικές ο ένας του άλλου με σκοπό τη βελτίωση των υπαρχόντων μέτρων υποστήριξης, αυτοί είναι οι τρόποι με τους οποίους, σε ολόκληρη την Ευρώπη, μπορούμε να δημιουργήσουμε αληθινά επαγγελματικές υπηρεσίες υποστήριξης των επιχειρήσεων με τα υψηλότερα δυνατά πρότυπα ποιότητας. Σας συνιστώ την παρούσα έκδοση ως σημαντική συμβολή σ' αυτή τη διαδικασία.



Παροχή βοήθειας στις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις

**Ένας οδηγός ορθής πρακτικής
για τους οργανισμούς υποστήριξης
των επιχειρήσεων**

Καλύτερη υποστήριξη στις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις

Οι νέες επιχειρήσεις φέρνουν την καινοτομία και τη ζωτικότητα στις σύγχρονες οικονομίες. Καθιστούν δυνατή την ταχεία διείσδυση των νέων προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά και την ευέλικτη εισαγωγή των νέων τεχνικών και διαδικασιών. Με τον τρόπο αυτό, δημιουργούν ευκαιρίες απασχόλησης για ένα αυξανόμενο ποσοστό του οικονομικά ενεργού πληθυσμού. Η δημιουργία νέων επιχειρήσεων αποτελεί, επομένως, πολιτική προτεραιότητα για όλα τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στο ξεκίνημά τους, οι επιχειρήσεις χρειάζονται τις κατάλληλες συνθήκες για να μπορέσουν να ακμάσουν. Επίσης, συχνά, αναζητούν εξωτερική καθοδήγηση και βοήθεια. Μερικές φορές αυτή παρέχεται σε άτυπη βάση από φίλους και γνωστούς. Αλλά όταν επιδιώκεται η λήψη επαγγελματικής βοήθειας, οι ενδιαφερόμενοι απευθύνονται συχνά σε κάποια από τις πολλές και ποικίλες οργανώσεις επιχειρηματικής υποστήριξης που υπάρχουν σε ολόκληρη την Ευρώπη, πολλές από τις οποίες προσφέρουν υπηρεσίες που αφορούν ειδικά την υποστήριξη των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων.

Σε πολλές περιπτώσεις, αυτή η βοήθεια μπορεί να «κάνει τη διαφορά» μεταξύ της επιτυχίας και της αποτυχίας. Εν πάση περιπτώσει, οι νέοι επιχειρηματίες αναμένουν βεβαίως μια υπηρεσία που να είναι ευπρόσιτη, προσαρμοσμένη στις ανάγκες τους και υψηλής ποιότητας. Αυτό είναι το λιγότερο που τους αξίζει.

Πολλές από τις παρεχόμενες υπηρεσίες είναι ήδη ιδιαίτερα επαγγελματικές. Υπάρχουν πολλές ορθές πρακτικές. Αλλά ακόμη και οι καλύτερες οργανώσεις επιχειρηματικής υποστήριξης ξέρουν ότι μπορούν να μάθουν από την εμπειρία των άλλων, και ιδιαίτερα από τις παρόμοιες οργανώσεις που δραστηριοποιούνται αλλού στην Ευρώπη.

Σκοπός αυτής της έκδοσης είναι να συμβάλει στη βελτίωση των πολυποικίλων τρόπων υποστήριξης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με την προώθηση της διάδοσης ορθών πρακτικών.

Εντοπισμός των παραδειγμάτων καλής πρακτικής

Υπάρχει ευρεία συμφωνία για τις αρχές. Η έκθεση BEST ⁽¹⁾, παραδείγματος χάριν, που έτυχε ευμενούς υποδοχής σε ευρεία κλίμακα, διατυπώνει διάφορες συστάσεις για τις βελτιώσεις που πρέπει να γίνουν στο επιχειρηματικό περιβάλλον και στις υπηρεσίες υποστήριξης των επιχειρήσεων. Ωστόσο, η παρούσα έκδοση προωθεί τη σχετική διαδικασία ακόμη περισσότερο και υποδεικνύει συγκεκριμένα παραδείγματα που επεξηγούν πώς τίθενται σε εφαρμογή οι αρχές στην περίπτωση των μέτρων υποστήριξης για τις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις.

(1) Έκθεση της task force για την απλούστευση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, Υπηρεσία Επίσημων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, Λουξεμβούργο 1998. ISBN 92-828-3418-2.

Αυτά τα παραδείγματα έχουν συγκεντρωθεί μέσω ενός προγράμματος συνεργασίας μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ στον τομέα της πολιτικής για τις επιχειρήσεις, γνωστού ως «συντονισμένες δράσεις». Στο πρόγραμμα αυτό, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή βοήθησε τα κράτη μέλη να οργανώσουν μια εκτεταμένη ανταλλαγή εμπειριών στους τομείς που έχουν καίρια σημασία για την επιτυχία των επιχειρήσεων και για την ανταγωνιστικότητα της ευρωπαϊκής οικονομίας.

Σε μια σειρά φόρουμ και πιο περιορισμένων σεμιναρίων προσδιορίστηκαν τα ζητήματα που έχουν ιδιαίτερη σημασία για τις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις στους τομείς της κατάρτισης και της πληροφόρησης, της πρόσβασης στη χρηματοδότηση και της παροχής άμεσης υποστήριξης υπό μορφή φυτωρίων επιχειρήσεων. Επαγγελματίες και ειδικοί που ορίστηκαν από τα κράτη μέλη πήραν μέρος στις συζητήσεις και εξήγησαν τον τρόπο με τον οποίο οι οργανώσεις τους ανέπτυξαν την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας σ' αυτούς τους τομείς.

Παρακάτω περιγράφονται ορισμένες περιπτώσεις που αναφέρθηκαν κατά τη διάρκεια του προγράμματος συντονισμένων δράσεων. Επιπλέον, γίνεται αναφορά σε διάφορες πηγές συμπληρωματικής πληροφόρησης για τις εν λόγω «ορθές πρακτικές», τόσο στις εκθέσεις των σεμιναρίων στα οποία παρουσιάστηκαν όσο και, όπου υπάρχουν, σε σχετικές διευθύνσεις του Διαδικτύου.

Η επιλογή των συγκεκριμένων περιπτώσεων που απεικονίζονται έγινε με βάση τα συμπεράσματα των συζητήσεων που πραγματοποιήθηκαν στα σεμινάρια, κατά τις οποίες προσδιορίστηκαν τα σημαντικότερα ζητήματα για τις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις. Η Επιτροπή συνεργάστηκε με τα κράτη μέλη προκει-

μένου να προσδιορίσει τις πρακτικές που «φωτίζουν» το εκάστοτε ζήτημα με σαφήνεια και αξίζει να αναλυθούν περαιτέρω.

Ελπίζεται ότι οι ορθές πρακτικές που αναφέρονται θα προσελκύσουν το ενδιαφέρον και θα δώσουν το έναυσμα για την ανάπτυξη ενός προβληματισμού και για την αλλαγή της νοοτροπίας και της πρακτικής των φορέων υποστήριξης που έχουν ευθύνη για τις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις. Εντούτοις, αυτή η έκδοση είναι μόνο μια αρχή. Είναι σαφές ότι υπάρχουν πολλά άλλα παραδείγματα ορθών πρακτικών. Η πρόθεση είναι να αρχίσει μια πολύ ευρύτερη συζήτηση, στα πλαίσια της οποίας θα παρασχεθούν πληροφορίες γι' αυτές τις άλλες πρακτικές και θα προσδιοριστεί η αντίστοιχη αξία τους. Αυτό, στη συνέχεια, αναμένεται να οδηγήσει σε μια πολύ ευρύτερη ανταλλαγή ορθών πρακτικών.

Τρόπος συμμετοχής

Συμπληρωματικές πληροφορίες για τις ορθές πρακτικές που προσδιορίστηκαν μέσω των συντονισμένων δράσεων βρίσκονται στον ιστοχώρο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στη διεύθυνση:

http://europa.eu.int/comm/enterprise/index_en.htm

Ειδικότερα, υπάρχουν ενημερωμένες πληροφορίες για τις ορθές πρακτικές που αναφέρονται παρακάτω και για τις άλλες περιπτώσεις που παρουσιάστηκαν στα φόρουμ και τα σεμινάρια των συντονισμένων δράσεων.

Επιπλέον, αυτός ο ιστοχώρος προσφέρει επίσης στις οργανώσεις επιχειρηματικής υποστήριξης και γενικά σε όσους ενδιαφέρονται για την πολιτική υπέρ των επιχειρήσεων:

- τη δυνατότητα περαιτέρω έρευνας σχετικά με τις πρωτοβουλίες και τις πολιτικές των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης·
- ένα χώρο συζήτησης σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές σε ευρύ φάσμα μέτρων υποστήριξης μέσω μιας σειράς ομάδων συζήτησης.

Ειδικότερα, οι ομάδες συζήτησης θα προωθούν τις συζητήσεις για τις βέλτιστες πρακτικές και τα βέλτιστα πρότυπα όσον αφορά τις υποστηρικτικές υπηρεσίες και το ευρύτερο φάσμα των μέτρων υποστήριξης και, μετά από μια πειραματική φάση, θα επιδιώκουν την ενεργό συμμετοχή μιας όλο και ευρύτερης ομάδας επαγγελματιών στην παροχή μέτρων υποστήριξης. Όσοι επιθυμούν να παρακολουθήσουν αυτή τη συζήτηση ή να παράσχουν και τη δική τους συμβολή πρέπει να κοιτάξουν στη θέση «ομάδες συζήτησης» του ιστοχώρου των συντονισμένων δράσεων.

Ήδη έχουν δρομολογηθεί περαιτέρω εξελίξεις, τόσο από την άποψη του προσδιορισμού ορθών πρακτικών υποστήριξης των επιχειρήσεων κατά τη διάρκεια άλλων φάσεων του κύκλου ζωής τους όσο και από την άποψη της ενίσχυσης του ιστοχώρου ως πηγής πληροφοριών και έμπνευσης για τα άτομα που είναι υπεύθυνα για την παροχή στις επιχειρήσεις της υποστήριξης που χρειάζονται. Εάν σας ενδιαφέρει επαγγελματικά η παροχή βοήθειας στις επιχειρήσεις προκειμένου να εξασφαλίσουν την επιτυχία, παρακολουθήστε τις εξελίξεις σ' αυτόν τον τομέα και δείτε αν μπορείτε να διδαχθείτε από τις ιδέες και τις πρακτικές των συναδέλφων σας σε ολόκληρη την Ευρώπη.

Είκοσι παραδείγματα ορθών πρακτικών

Τα μέτρα υποστήριξης των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων κυμαίνονται από την ανάπτυξη των σωστών κινήτρων στο σχολείο και τη δημιουργία ενός πρόσφορου φυσικού περιβάλλοντος για την επιτυχή υλοποίηση μιας επιχειρηματικής ιδέας, έως την παροχή πολύ ιδιαίτερων ειδών πληροφοριών και συμβουλών και την εξασφάλιση πρόσβασης στο σωστό είδος χρηματοδότησης.

Τα ακόλουθα παραδείγματα δείχνουν τον τρόπο με τον οποίο, με τα διάφορα μέτρα υποστήριξης, είναι δυνατόν να παρασχεθεί αποτελεσματική βοήθεια στις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις. Όλα μαζί αντιπροσωπεύουν μια δέσμη μέτρων, τα οποία υπογραμμίζουν το γεγονός ότι οι νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις έχουν ένα φάσμα συγκεκριμένων αναγκών και ότι θα πετύχουν καλύτερα εάν η υποστήριξη που τους παρέχεται είναι και σφαιρική και υψηλής ποιότητας.



Διάδοση των αποτελεσμάτων ορθών πρακτικών

Κατάρτιση και πληροφόρηση για νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις

Το σεμινάριο της Στοκχόλμης. Η κατάρτιση είναι μια από τις ουσιαστικές προϋποθέσεις για τη δημιουργία μιας επιχείρησης και την επιβίωσή της. Τα τελευταία χρόνια, μεγάλος αριθμός χωρών, ιδρυμάτων και οργανισμών έχουν αναπτύξει προγράμματα κατάρτισης που απευθύνονται στους επιχειρηματίες. Για την αντιμετώπιση αυτού του ζητήματος, το σεμινάριο της Στοκχόλμης είχε ως σκοπό να παρουσιάσει μερικά από τα επιτυχέστερα προγράμματα κατάρτισης και να συμβάλει στη βελτίωση των μέσων κατάρτισης σε όλη την Ευρώπη.

Περισσότερες πληροφορίες για τα παρακάτω παραδείγματα παρέχονται στην έκδοση «Training for Business Start-ups», τελική έκθεση του σεμιναρίου της Στοκχόλμης, 4-5 Μαΐου 1998.



1. Μια επιχειρηματική κουλτούρα

Θέμα

Πρέπει να ενθαρρυνθεί η ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής κουλτούρας, ιδιαίτερα μεταξύ των νέων, με την προώθηση της επιχείρησης στο σχολικό πρόγραμμα σπουδών και την ενθάρρυνση μιας θετικότερης αντίληψης των επιχειρηματιών, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που δεν πετυχαίνουν αρχικά. Η προσπάθεια αυτή πρέπει να υποστηριχθεί με το κατάλληλο εκπαιδευτικό υλικό και τις κατάλληλες εκπαιδευτικές εγκαταστάσεις.

Ορθή πρακτική

Το Υπουργείο Παιδείας της Δανίας έχει οργανώσει ένα πρόγραμμα για την προώθηση του επιχειρηματικού πνεύματος στο εκπαιδευτικό σύστημα. Αυτό το πρόγραμμα είναι γνωστό ως «Handlingsprogram for dansk selvstændighedskultur: Iværksætter og innovation» ή «πρόγραμμα δράσης για την προώθηση της επιχειρηματικής κουλτούρας στη Δανία: επιχειρηματικό πνεύμα και καινοτομία». Κατά τη διάρκεια μιας περιόδου δύο ετών, 30-40 % των νέων παρακολούθησαν μαθήματα κατάρτισης σε θέματα που σχετίζονται με το επιχειρηματικό πνεύμα, αρχίζοντας από την πρωτοβάθμια εκπαίδευση και τον πρώτο κύκλο της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και φτάνοντας ως το πανεπιστημιακό επίπεδο και το επίπεδο της επαγγελματικής εκπαίδευσης. Εφαρμόστηκαν 200 προγράμματα, πράγμα που σημαίνει ότι αναπτύχθηκαν μέσα και εκπαιδευτικό υλικό για ολόκληρο το εκπαιδευτικό σύστημα. Οι εκπαιδευτικοί παρακολούθησαν ειδικά μαθήματα κατάρτισης σε θέματα που αφορούν το επιχειρηματικό πνεύμα. Η αξιολόγηση του προγράμματος δείχνει ότι, μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης, οι μαθητές και οι σπουδαστές εμφανίζονταν περισσότερο πρόθυμοι να δημιουργήσουν την επιχείρησή τους ή να εργαστούν σε ΜΜΕ.

Οργανισμός

Ministère danois de l'éducation



Αρμόδιος

επαφών

Merete Pedersen

Undervisningsministeriet
Uddannelsesstyrelsen
H. C. Andersens Boulevard 43
DK-1553 København V
Τηλ. (45) 33 92 56 00
Φαξ (45) 33 92 56 66
E-mail: merete.pedersen@uvm.dk

2. Κατάρτιση των εκπαιδευτών

Θέμα

Για να αλλάξει η νοοτροπία στο σχολικό σύστημα και στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, οι δάσκαλοι, οι πανεπιστημιακοί καθηγητές και οι εκπαιδευτές πρέπει να αλλάξουν οι ίδιοι τις αντιλήψεις τους και τον τρόπο με τον οποίο προσεγγίζουν τα σχετικά θέματα. Μπορούν να βοηθηθούν στην επέλευση αυτής της αλλαγής.

Ορθή πρακτική

Στο σχέδιο «Trading Places», το Centre for Enterprise Leicestershire στο Ηνωμένο Βασίλειο εργάζεται για να προωθήσει την αλληλεπίδραση μεταξύ των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, της επιχειρηματικής κοινότητας και των οργανώσεων υποστήριξης των επιχειρήσεων. Το σχέδιο προσφέρει βασικά σε πανεπιστημιακούς καθηγητές τη δυνατότητα να αλλάξουν θέση με ανθρώπους της επιχειρηματικής κοινότητας για μέρος της εβδομάδας. Με τον τρόπο αυτό, οι πανεπιστημιακοί καθηγητές αποκτούν άμεσες εμπειρίες, που τους επιτρέπουν να προσαρμόσουν τις ακαδημαϊκές γνώσεις τους στα ιδιαίτερα προβλήματα των μικρών επιχειρήσεων. Στους επιχειρηματίες δίνεται η ευκαιρία να εργαστούν σε ένα ακαδημαϊκό ίδρυμα και να μοιραστούν με τους σπουδαστές την πείρα τους όσον αφορά τη διαχείριση μιας ΜΜΕ. Η συσσωρευμένη πείρα πολλών τέτοιων ανταλλαγών οδηγεί στη συλλογή μιας σειράς περιπτωσιολογικών μελετών που είναι διαθέσιμες προς διδασκαλία σε όλη την περιοχή, στην περισσότερο μακροπρόθεσμη τροποποίηση των προγραμμάτων διδασκαλίας και στη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη εταιρικών σχέσεων.

Οργανισμός

Centre for Enterprise Leicestershire

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Trading Places — Academics in SME project

Διαδίκτυο:

<http://www.centreforenterprise.co.uk> (υπό προετοιμασία)

Αρμόδιος
επαφών

Paul Hannon
The Centre for Enterprise
The Innovation Centre
49 Oxford Street
Leicester
LE1 5XY
Τηλ. (44-116) 250 60 68
Φαξ (44-116) 250 60 69
E-mail
centflorent@webleicester.co.uk

3. Προώθηση της επιχείρησης στην τριτοβάθμια εκπαίδευση

Θέμα

Τα πανεπιστήμια και τα άλλα ιδρύματα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης θα μπορούσαν να κάνουν πολύ περισσότερα πράγματα για να ενθαρρύνουν το επιχειρηματικό πνεύμα μεταξύ των σπουδαστών τους.

Ορθή πρακτική

Το πανεπιστήμιο του Twente στις Κάτω Χώρες έχει αναπτύξει μια υποδομή για την υποκίνηση, την ανάπτυξη και την υποστήριξη του επιχειρηματικού πνεύματος μεταξύ των σπουδαστών του. Το πρόγραμμα TOP του εν λόγω πανεπιστημίου υποστηρίζει άμεσα τους σπουδαστές που δημιουργούν τις δικές τους επιχειρήσεις, προσφέροντάς τους διευκολύνσεις, συμβουλευτικές υπηρεσίες (mentoring) και άτοκα δάνεια. Αλλά το πανεπιστήμιο προσπαθεί επίσης να εντάξει ενεργά την έννοια του επιχειρηματικού πνεύματος στην πνευματική ζωή του, στα μαθήματα που προσφέρει και στην από μέρους του ενθάρρυνση της πειραματικής εφαρμογής ρηξικέλευθων επιχειρηματικών σχεδίων.

Οργανισμός

Πανεπιστήμιο Twente

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: An Infrastructure for Academic Entrepreneurship

Διαδίκτυο: <http://www.utwente.nl>

Αρμόδιος επαφών

D' van der Sijde
Jann van Benthem
(Project manager TOP-projects)
Liaison Group University
of Twente
PO Box 217 — 7500 AE Enschede
Τηλ. (31-53) 489 46 99
Φαξ (31-53) 489 33 60
E-mail:
j.w.l.vanbenthem@lg.utwente.nl

4. Συνεκτική και πρακτική υποστήριξη της κατάρτισης

Θέμα

Οι νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις χρειάζονται ένα συνεκτικό, πρακτικό και ευχερούς πρόσβασης «πακέτο» υποστήριξης της κατάρτισης.

Ορθή πρακτική

Το «πακέτο» μέτρων κατάρτισης «Κατάρτιση για την ίδρυση επιχείρησης, οποτεδήποτε, οπουδήποτε» είναι ένα πρόγραμμα εκμάθησης από απόσταση, που έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εθνικού δικτύου «Entreprendre en France». Προσφέρεται από τα έξι εμπορικά και βιομηχανικά επιμελητήρια του Poitou-Charentes στη Γαλλία, σε συνεργασία με το CNED (Εθνικό κέντρο για τη διδασκαλία από απόσταση), την Agence pour la Creation d'Entreprises (Οργανισμός Ίδρυσης Επιχειρήσεων) και το CEPAC Centre Atlantique. Οι ενότητες κατάρτισης βοηθούν τους επιχειρηματίες να αναλύσουν τις ικανότητές τους, τη δυνατότητα υλοποίησης του σχεδίου που τους ενδιαφέρει και τα απαραίτητα βήματα για την αρχική ανάπτυξη της επιχείρησης. Καταρτίζεται ένας φάκελος επιχειρηματικού έργου, περιλαμβανομένου και ενός επιχειρησιακού σχεδίου, ενώ παρέχεται άμεση υποστήριξη από συμβούλους προερχόμενους από τα εμπορικά και βιομηχανικά επιμελητήρια και τις επαγγελματικές οργανώσεις που ανήκουν στο δίκτυο Entreprendre en France. Το υλικό κατάρτισης παράγεται και προωθείται μέσω του CNED και είναι διαθέσιμο τόσο σε έντυπη όσο και σε ηλεκτρονική μορφή.

Οργανισμός

CEPAC Centre Atlantique

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Training for Starting a Business, at Anytime, Anywhere («Κατάρτιση για την ίδρυση επιχείρησης, οποτεδήποτε, οπουδήποτε»)

Διαδίκτυο: <http://www.cned.fr>

Αρμόδιος επαφών

Maryvonne Boulestin
CEPAC Centre Atlantique
10, place du Temple
F-79000 Niort
Τηλ. (33-549) 28 79 70
Φαξ (33-549) 24 57 11

CNED
Téléport 4 BP 200
F-86980 Futuroscope Cedex
Τηλ. (33-549) 49 94 94

5. Η χρήση της τεχνολογίας των πληροφοριών

Θέμα

Η τεχνολογία των πληροφοριών μπορεί να παράσχει ευέλικτη πρόσβαση στην κατάρτιση για πιθανούς επιχειρηματίες και να την κάνει πιο ελκυστική και πιο ενημερωτική.

Ορθή πρακτική

Το δίκτυο «Young Enterprise» στη Σουηδία, όπως τα αντίστοιχά του αλλού στην Ευρώπη, προσφέρει στους νέους από 16 έως 20 ετών την εμπειρία της σύστασης και διαχείρισης μιας επιχείρησης. Το 75 % των γυμνασίων της Σουηδίας συμμετέχουν στο σχέδιο. Πρόσφατα, αναπτύχθηκε διαλογικό υλικό κατάρτισης για τους σπουδαστές με τη μορφή ενός CD-ROM, που κυκλοφόρησε ευρέως και είναι εύκολα προσαρμόσιμο.

Οργανισμός

Young Enterprise Sweden

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: A Description of Young Enterprise Sweden

Διαδίκτυο: <http://www.ungforetagsamhet.se>

Αρμόδιος επαφών

Johan Carlstedt
Young Enterprise Sweden
c/o Industriförbundet
Box 5501
S-11485 Stockholm
Τηλ. (46-8) 783 80 68
Φαξ (46-8) 662 41 76
E-mail:
johan.carlstedt@industriforbundet.se

6. Βοήθεια για τις γυναίκες επιχειρηματίες

Θέμα

Ορισμένες ομάδες επιχειρηματιών, και ιδίως οι γυναίκες, αντιμετωπίζουν ιδιαίτερα προβλήματα και χρειάζονται ιδιαίτερα είδη κατάρτισης.

Ορθή πρακτική

Μεταξύ των πολυάριθμων παραδειγμάτων ειδικής κατάρτισης για τις γυναίκες, η βοήθεια που παρέχεται από την πορτογαλική οργάνωση GDO αντιμετωπίζει το πρόβλημα της πρόσβασης σε τραπεζικές πιστώσεις. Οι γυναίκες καταρτίζονται κατά τέτοιο τρόπο, ώστε και να μπορούν να παρουσιάσουν αποτελεσματικά το αίτημά τους στην τράπεζα, αλλά και να έχουν καλύτερη εικόνα για τις προσδοκίες των τραπεζών. Δίνεται επίσης βοήθεια και για τη διαπραγμάτευση των επιτοκίων και των όρων εγγύησης.

Οργανισμός

GDO

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Training Women in Negotiations with Banks

Αρμόδιος

επαφών

Luis Alberto Fernandes

GDO

Rua do Borja n°55 – 2a C/V DTA

P-1350-045 Lisboa

Τηλ. (351-21) 397 99 77/78

Φαξ (351-21) 397 99 78



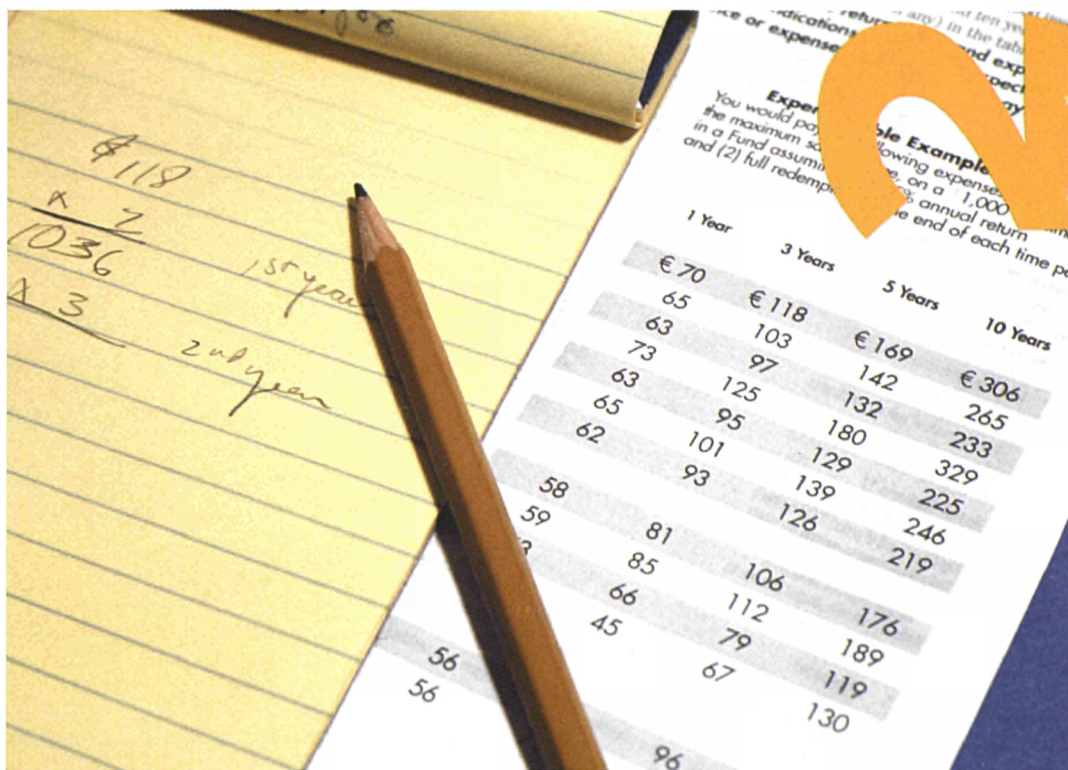


Διάδοση των αποτελεσμάτων ορθών πρακτικών

Χρηματοδότηση για νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις

Το σεμινάριο της Μαδρίτης είχε ως στόχο να εμβαθύνει την ανάλυση νέων μέτρων οικονομικής υποστήριξης για τη δημιουργία επιχειρήσεων στα διάφορα κράτη μέλη. Με την επικέντρωση της συζήτησης στους χρηματοοικονομικούς μηχανισμούς υποστήριξης των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων, αναγνωρίστηκε ότι αυτός ο παράγοντας εξακολουθεί να είναι ένα από τα κύρια εμπόδια στην ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων. Η ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών μεταξύ των κρατών μελών μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των οικονομικών εμποδίων αυτού του είδους.

Περισσότερες πληροφορίες για τα παρακάτω παραδείγματα παρέχονται στην έκδοση «Finance for MME in the Start-up Phase», τελική έκθεση του σεμιναρίου της Μαδρίτης, 22-23 Ιουνίου 1998



1. Το θεσμικό πλαίσιο

Θέμα

Πρέπει να υπάρχει ένας χρηματοοικονομικός φορέας η πρωταρχική ευθύνη του οποίου θα είναι να διασφαλίζει την πρόσβαση των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων σε πηγές χρηματοδότησης.

Ορθή πρακτική

Η Deutsche Ausgleichsbank επικεντρώνει τη δραστηριότητά της στην προώθηση των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων και των επιχειρήσεων που διανύουν τα πρώτα έτη της λειτουργίας τους. Προσφέρει ένα πλήρες φάσμα τόσο χρηματοοικονομικών όσο και συμβουλευτικών υπηρεσιών στους επίδοξους επιχειρηματίες. Οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες κυμαίνονται από τη χορήγηση ευνοϊκών δανείων ως τη χρηματοδότηση με μετοχικά κεφάλαια, αλλά συμπληρώνονται με ένα όλο και περισσότερο πολυσχιδές σύνολο υπηρεσιών υποστήριξης.

Οργανισμός

Deutsche Ausgleichsbank

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: The Development of Financial Aid to the Benefit of New Business Start-ups

Διαδίκτυο: <http://www.dta.de>

Αρμόδιος
επαφών

Geerd Wurthmann
Deutsche Ausgleichsbank —
Kreditsekretariat
Ludwig-Erhard-Platz 3
D-53179 Bonn
Τηλ. (49-228) 31 29 47
Φαξ (49-228) 31 23 56
E-mail: geerd.wurthmann@dta.de

2. Παρουσίαση της υπόθεσης του επιχειρηματία

Θέμα

Ορισμένοι επιχειρηματίες πρέπει να παρουσιάζουν αποτελεσματικότερα την υπόθεσή τους στις τράπεζες, παρέχοντας καλύτερες και συνεκτικότερες πληροφορίες για τις ενεστώσες ή τις μελλοντικές δραστηριότητές τους.

Ορθή πρακτική

Στο Βέλγιο, η Fortis Bank βοηθά τους επίδοξους επιχειρηματίες με μια υπηρεσία «πρώτης υποστήριξης», που περιλαμβάνει τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου και την ανάλυση του επιχειρησιακού προγράμματος. Η διαδικασία αυτή συνίσταται βασικά στην παροχή βοήθειας από την τράπεζα στους πελάτες για να παρουσιάσουν το αίτημά τους.

Η ομάδα-στόχος είναι άνθρωποι με επαρκή ίδια κεφάλαια, οι οποίοι σκέπτονται να ιδρύσουν ή να εξαγοράσουν μια επιχείρηση.

Όσοι επιλέγονται γι' αυτό το σχέδιο υποχρεούνται να δέχονται επαγγελματικές συμβουλές και βοήθεια για τα πρώτα τρία έτη. Αυτές οι συμβουλές παρέχονται από έναν εγκεκριμένο σύμβουλο, ο οποίος επιλέγεται από τον πελάτη από έναν κατάλογο που του δίνεται από την τράπεζα.

Προκειμένου να βελτιωθούν η οργάνωση και η διαχείριση αυτής της βοήθειας, η τράπεζα έχει συγκροτήσει μια ομάδα συμβούλων προερχόμενων από τα πανεπιστήμια και την επιχειρηματική κοινότητα. Τα μέλη αυτής της ομάδας είναι αρμόδια για τη στρατολόγηση συμβούλων, την κατάρτισή τους και το συντονισμό των προγραμμάτων βοήθειας για εκείνους που ιδρύουν μια νέα επιχείρηση.

Οργανισμός

Fortis Bank

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Bank Finance

Διαδίκτυο: <http://www.starters.be.fortisbank.com>

Αρμόδιος
επισφών

Philippe Goossens
Fortis Bank Corporate Finance
Warandeborg 3
B-1000 Brussels
Τηλ. (32-2) 518 45 76
Φαξ (32-2) 518 47 79

3. Διαχείριση σχέσεων (Relationship Management) από τις τράπεζες

Θέμα

Μια ευπρόσδεκτη εξέλιξη στον τραπεζικό τομέα είναι η απόδοση μεγαλύτερης έμφασης στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ΜΜΕ-πελατών. Η υιοθέτηση πρακτικών φιλικών για τον πελάτη, και ιδιαίτερα η έννοια της «διαχείρισης σχέσεων», είναι προς όφελος τόσο των τραπεζών όσο και των ΜΜΕ-πελατών τους. Για τις ΜΜΕ το πλεονέκτημα έγκειται στο ότι αξιολογούνται με βάση τις πραγματικές δυνάμεις της επιχείρησης και όχι σύμφωνα με κάποιο αφηρημένο τύπο.

Ορθή πρακτική

Η μονάδα επιχειρηματικής υποστήριξης (Enterprise Support Unit) της Τράπεζας της Ιρλανδίας εισήγαγε την έννοια της «διαχείρισης σχέσεων» προς όφελος τόσο της τράπεζας όσο και των πελατών. Αυτή η προσέγγιση συμπληρώνεται από μια σειρά χρηματοοικονομικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών, που συνδέονται με τις ιδιαίτερες συνθήκες της έναρξης των δραστηριοτήτων και της ανάπτυξης μιας επιχείρησης. Περιλαμβάνεται επίσης η χορήγηση δανείων «πρώτων βημάτων», τα οποία είναι άτοκα για περίοδο τριών ετών.

Οργανισμός

Bank of Ireland

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Recent Developments in MME Financing

Διαδίκτυο: <http://www.bankofireland.ie> (under business banking)

Αρμόδιος
επαφών

Barry McNamara
Bank of Ireland
Lower Baggot Street
Dublin 2
Τηλ. (353-1) 665 33 00
Φαξ (353-1) 676 34 93

4. Μικροδάνεια

Θέμα

Πρέπει να αυξηθεί η χορήγηση μικροδανείων για σχετικά μικρά ποσά, που συχνά δεν απαιτούν την παροχή πρόσθετης εγγύησης.

Ορθή πρακτική

Στη Φινλανδία, ο οργανισμός Finnvera plc (ειδικευμένος στη χρηματοδότηση με επιχειρηματικά κεφάλαια) παρέχει μικροδάνεια ειδικά σε νεοϊδρυόμενες πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες προσφέρουν απασχόληση σε όχι περισσότερα από πέντε άτομα. Αυτά τα δάνεια μπορούν να χορηγηθούν σε όλες τις επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από τη νομική μορφή τους. Ένα μικροδάνειο δεν μπορεί να υπερβεί το ποσό των 100 000 φινλανδικών μάρκων (16 800 EUR). Τα επιτόκια των μικροδανείων είναι χαμηλότερα από τα επιτόκια των κανονικών δανείων κινδύνου, ενώ τα επιτόκια των δανείων που χορηγούνται σε γυναίκες επιχειρηματίες είναι λίγο χαμηλότερα ακόμη.

Οργανισμός

Finnvera

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Bank Finance for Start-ups: An Outsider's View

Διαδίκτυο: <http://www.finnvera.fi>

Αρμόδιος επαφών

Martin Ingman
FINNVERA Liaison Office
Av. Des Arts 58
B-1000 Bruxelles
Τηλ. (32-2) 548 96 14
Φαξ (32-2) 548 96 17
E-mail: martin.ingman@euronet.be

5. Ένα δίκτυο ιδιωτών επενδυτών (Business Angels)

Θέμα

Πρέπει να ενθαρρυνθεί η αύξηση της συμμετοχής ιδιωτών επενδυτών (Business Angels) στη χρηματοδότηση των ΜΜΕ, ιδιαίτερα μέσω της αποτελεσματικότερης δικτύωσης με τις ΜΜΕ που διαθέτουν επενδυτικό δυναμικό.

Ορθή πρακτική

Το National Business Angels Network υποστηρίζει επιχειρήσεις που διαθέτουν αναπτυξιακό δυναμικό, οι οποίες μπορούν να επωφεληθούν από τη χρηματοδότηση με μετοχικά κεφάλαια και από τη διοικητική πείρα ιδιωτών επενδυτών. Ομοίως, το δίκτυο παρέχει μια υπηρεσία στους Business Angels (ιδιώτες επενδυτές) που επιδιώκουν να επενδύσουν τα χρήματα και το χρόνο τους σε επιχειρήσεις με αναπτυξιακό δυναμικό. Το δίκτυο διαθέτει πάνω από 400 καταχωρημένους επενδυτές, που προσφέρουν κεφάλαια και πείρα, καθώς και ένα δίκτυο εταιρών σε εθνικό επίπεδο.

Οργανισμός

National Business Angels Network

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: LINC (Local Investment Networking Company)

Διαδίκτυο: <http://www.nationalbusangels.co.uk>

Αρμόδιος
επαφών

Bernard Hallewell
National Business Angels Network
40-42 Cannon Street
London EC4N 6JJ
Τηλ. (44-20) 73 29 29 29
Φαξ (44-20) 73 29 26 26
E-mail:
info@nationalbusangels.co.uk

6. Αγορές μετοχικών κεφαλαίων

Θέμα

Είναι σημαντικό να αναπτυχθούν περαιτέρω αγορές μετοχικών κεφαλαίων κατάλληλες για τις ΜΜΕ, τουλάχιστον ως μέσο δημιουργίας μιας διεξόδου για τις επενδύσεις επιχειρηματικών κεφαλαίων.

Ορθή πρακτική

Η «Neuer Markt» στη Γερμανία είναι ένα ενδιαφέρον παράδειγμα, παρόμοιο με τις «Nouveaux marches» αλλού, δείχνει όμως επιπλέον ότι μια τέτοια εξέλιξη μπορεί να πραγματοποιηθεί ακόμη και στη γερμανική κεφαλαιαγορά, η οποία παραδοσιακά «ανθίσταται» σ' αυτό το είδος διαπραγμάτευσης μετοχών.

Οργανισμός

DIHT

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Summary for the seminar «Finance of Enterprises in the start-up phase»

Διαδίκτυο: <http://www.neuer-markt.de/nm30/start.html>

Αρμόδιος

επαφών

D^r Torsten Slink

DIHT

Boulevard Clovis 49 A

B-1000 Brussels

Τηλ. (32-2) 286 16 11

Φαξ (32-2) 286 16 05

E-mail: tslink@bruessel.diht.jhk.de

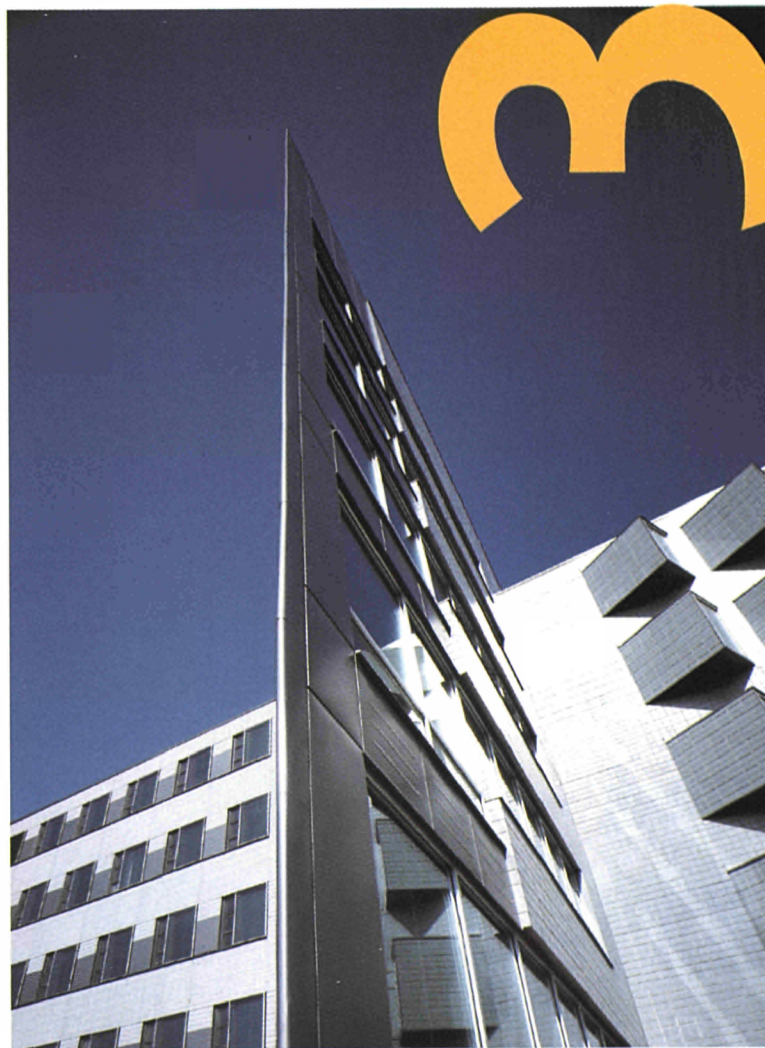


Διάδοση των αποτελεσμάτων ορθών πρακτικών

Φυτώρια επιχειρήσεων και δομές υποστήριξης για νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις

Το σεμινάριο του Ελσίνκι. Η βιομηχανία φυτωρίων επιχειρήσεων είναι ένα ισχυρό εργαλείο για τη δημιουργία ΜΜΕ, για την υποστήριξή τους στην αρχική φάση των δραστηριοτήτων τους και για την επιτάχυνση του ρυθμού ανάπτυξής τους. Ως εκ τούτου, το σεμινάριο του Ελσίνκι είχε ως σκοπό να παράσχει μια εκτεταμένη εικόνα της παρούσας κατάστασης της ευρωπαϊκής βιομηχανίας φυτωρίων επιχειρήσεων, μέσω της ανταλλαγής ορθών πρακτικών και νέων ιδεών μεταξύ των κρατών μελών.

Περισσότερες πληροφορίες για τα παρακάτω παραδείγματα παρέχονται στην έκδοση Best Practices in Incubator Infrastructure and Innovation Support, τελική έκθεση του σεμιναρίου του Ελσίνκι, 19-20 Νοεμβρίου 1998



1. Ο σωστός συνδυασμός υπηρεσιών

Θέμα

Είναι πλέον σαφές ότι, για να μπορέσουν τα φυτώρια επιχειρήσεων να προωθήσουν με επιτυχία τις ιδιαίτερα καινοτόμες επιχειρήσεις, πρέπει να εξασφαλιστεί η σωστή δέσμη προσφερομένων υπηρεσιών. Οι υπηρεσίες αυτές πρέπει να περιλαμβάνουν καλές βασικές εγκαταστάσεις, που να λειτουργούν σε στενή συνεργασία με τα ερευνητικά κέντρα και τα ιδρύματα τεχνολογίας, καλά δομημένη πρόσβαση σε επιχειρηματικά κεφάλαια και δυνατότητα δικτύωσης σε όλα τα επίπεδα, από το τοπικό έως το διεθνές.

Ορθή πρακτική

Το Κέντρο Καινοτομίας (Innovationszentrum) IZET στη Γερμανία είναι δραστηριότητα της Gesellschaft für Technologieförderung Itzehoe mbH, μιας μη κερδοσκοπικής επιχείρησης, την οποία ίδρυσαν από κοινού η πόλη Itzehoe και η περιφέρεια Steinburg. Προσφέρει στις επιχειρήσεις μια επαγγελματική υποδομή, μια ευέλικτη υπηρεσία υποστήριξης και συμβουλές από ειδήμονες. Γίνεται μεταφορά τεχνολογίας με το γειτονικό Fraunhofer – Institute for Silicon Technology ISIT, καθώς επίσης και με άλλα πανεπιστήμια και ερευνητικά ιδρύματα. Το 1998, το IZET έγινε συνεργάτης του Κέντρου τεχνολογίας στον τομέα του ηλεκτρονικού εμπορίου για τη βόρεια Γερμανία. Παρέχεται κατάρτιση σε θέματα επιχειρησιακού προγραμματισμού, επιχειρηματικού πνεύματος και κατάλληλων στρατηγικών χρηματοδότησης. Περιλαμβάνεται η παροχή βοήθειας για την εξασφάλιση επιχειρηματικών κεφαλαίων. Το IZET συμμετέχει ενεργά σε ένα περιφερειακό δίκτυο δέκα φυτωρίων επιχειρήσεων στο Schleswig-Holstein. Το κέντρο εισηγείται επίσης αλλά και συμμετέχει σε ευρωπαϊκά προγράμματα μεταφοράς έρευνας και ανάπτυξης και σε προγράμματα τυποποίησης, σε συνεργασία με άλλα κέντρα τεχνολογίας σε ολόκληρη την ΕΕ.

Οργανισμός

IZET Innovationszentrum Itzehoe

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Innovation Support in Incubator Centres of Northern Germany

Διαδίκτυο: <http://www.izet.de>

Αρμόδιος επιφών

D' Ingo Hussla
Gesellschaft für
Technologieförderung
Itzehoe mbH
Fraunhoferstr. 3
D-25524 Itzehoe
Τηλ. (49-4821) 77 86 00
Φαξ (49-4821) 77 85 00
E-mail: info@izet.de

2. Ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών

Θέμα

Υπάρχει πλέον επαρκής πείρα όσον αφορά τα φυτώρια επιχειρήσεων ώστε να είναι γνωστό το πώς πρέπει να ενταχθούν στη διαδικασία της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης, ποιες πρέπει να είναι οι βασικές υπηρεσίες τους και ποια πρότυπα πρέπει να πληρούν όσον αφορά την παροχή αυτών των υπηρεσιών. Η συγκέντρωση αυτής της πείρας αναμένεται να οδηγήσει σε υψηλά πρότυπα παντού.

Ορθή πρακτική

Στα πλαίσια μιας υπό εξέλιξη διερεύνησης των θεμάτων που αφορούν την ποιότητα, η γαλλική Ένωση Διευθυντών Φυτωρίων Επιχειρήσεων (ELAN), σε συνεργασία με το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας, Οικονομικών και Βιομηχανίας, δρομολόγησε μια διαδικασία που οδήγησε στην έκδοση, από το γαλλικό οργανισμό τυποποίησης AFNOR, ενός προτύπου για τις λειτουργίες και τις υπηρεσίες των φυτωρίων επιχειρήσεων (NF X 50.770) και, συγχρόνως, ενός σχετικού κανονισμού πιστοποίησης (NF 248). Το πρότυπο, που προορίζεται να χρησιμεύσει ως εργαλείο κατάρτισης, στοχεύει να εξασφαλίσει την αποτελεσματικότερη δυνατή υποστήριξη για τις επιχειρήσεις. Μεταξύ των απαντήσεων σ' αυτήν την πρωτοβουλία, το δίκτυο φυτωρίων επιχειρήσεων της Ακουιτανίας διεξήγαγε έναν «προέλεγχο» για να προσδιορίσει τις προσαρμογές που έπρεπε να κάνει για να εξασφαλίσει την πιστοποίηση των μελών του. Αυτά τα φυτώρια επιχειρήσεων έχουν ήδη δρομολογήσει τη διαδικασία πιστοποίησης.

Το Bordeaux Productic έχει πιστοποιηθεί ότι πληροί το πρότυπο NF X 50.770 από τον Ιανουάριο του 1999.

Οργανισμός

ELAN (σε εθνικό επίπεδο)
Bordeaux-Productic (σε περιφερειακό επίπεδο)

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: The Networking Strength in Professional Organisation in Incubators: the French NORM

Αρμόδιος εταίρων

Françoise Bolvert
Olivier Prudhomme
Bordeaux-Productic
Site Technologique de Marbecq
F-33610 Cestas
Τηλ. (33-556) 21 59 59
Φαξ (33-556) 78 89 13
E-mail: fbolvert@bordeaux-
productic.alienor.fr

3. Αποτελεσματική μεταφορά τεχνολογίας

Θέμα

Η αποτελεσματική μεταφορά τεχνολογίας από τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά ιδρύματα στις εμπορικές εφαρμογές είναι ένας στόχος ο οποίος διακηρύσσεται συχνά, αλλά επιτυγχάνεται δύσκολα. Η εξεύρεση κατάλληλων μέσων για τη σταθερή επίτευξη αυτού του στόχου αποτελεί βασική μέριμνα για τα φυτώρια επιχειρήσεων.

Ορθή πρακτική

Το Κάιμπριτζ παρουσιάζει μια συγκέντρωση εταιρειών επιστημονικής και τεχνολογικής βάσης, που είναι μοναδική στην Ευρώπη. Από το 1987, όταν ιδρύθηκε εκεί το Κέντρο Καινοτομίας του St John (St John's Innovation Centre) ως φυτώριο επιχειρήσεων τεχνολογίας, πάνω από 100 επιχειρήσεις έχουν «αποφοιτήσει» απ' αυτό. Το Κέντρο στεγάζει τώρα 54 επιχειρήσεις, που απασχολούν περίπου 750 υπαλλήλους. Παρέχει ένα περιβάλλον υποστήριξης για άτομα προερχόμενα από το χώρο της επιστήμης και της τεχνολογικής έρευνας και δίνει έμφαση στην παροχή βοήθειας στα άτομα αυτά, ώστε να αποκτήσουν τις επιχειρηματικές δεξιότητες που τους χρειάζονται για να συμπληρώσουν τις τεχνικές ικανότητές τους. Η έρευνα δείχνει ότι μόνο 15 από τις 154 επιχειρήσεις που υποστηρίχθηκαν από το Κέντρο έχουν διακόψει τις δραστηριότητές τους, έναντι των 70 περίπου που θα ανέμενε κανείς με βάση τις στατιστικές.

Οργανισμός

St John's Innovation Centre

Περισσότερες πληροφορίες

Διαδίκτυο: <http://www.admin.cam.ac.uk/univ/innovation/2.html>

Αρμόδιος
επαφών

Walter Herriot
St John's Innovation Centre
Cowley Road
Cambridge CB4 4WS
Τηλ. (44-1223) 42 02 52
Φαξ (44-1223) 42 08 44
E-mail: wjherriot@stjohns.co.uk

4. Πεδίο για τα φυτώρια επιχειρήσεων στους νέους τομείς

Θέμα

Αν και πιστεύεται συχνά ότι τα φυτώρια επιχειρήσεων αφορούν μόνο εταιρείες επιστημονικής βάσης, στην πραγματικότητα το μοντέλο αυτό έχει διάφορες εφαρμογές και σε άλλους τομείς.

Ορθή πρακτική

Το δίκτυο φυτωρίων επιχειρήσεων Travel Park (καλύπτει σήμερα τις περιοχές Ελσίνκι, Espoo, Oulu, Savonlinna και Vaasa), που λειτουργεί στη Φινλανδία, είναι ένα δίκτυο φυτωρίων επιχειρήσεων που εξειδικεύεται στον τομέα του τουρισμού. Ο στόχος του Travel Park είναι να βοηθά περίπου 60-80 επιχειρήσεις κάθε χρόνο ώστε να εξελιχθούν, μέσα σε δύο χρόνια, σε λειτουργικές και κερδοφόρες μικρές εταιρείες, ικανές να προσφέρουν ρηξικέλευθες υπηρεσίες υψηλής ποιότητας στους τουρίστες και τους άλλους ταξιδιώτες. Υπάρχει στενή και αμοιβαία επωφελής συνεργασία μεταξύ του Travel Park και μεγάλων φινλανδικών εταιρειών που δραστηριοποιούνται στους τομείς των ταξιδιών και του τουρισμού.

Οργανισμός

Travel Park Incubator Network

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Theme Tourism and Services

Διαδίκτυο: <http://www.haaga.fi/smak/travelpark>

Αρμόδιος επαφών

Jari Auranen
Travel Development
Centre Finland Ltd
Travel Park Incubator Network
P.O.Box 8, Pajuniityntie 11
FIN-00321 Helsinki
Τηλ. (358-9) 58 07 83 68
Φαξ (358-9) 58 07 83 75
E-mail: smak.helsinki@haaga.fi

5. Η αξία της δικτύωσης για τα φυτώρια επιχειρήσεων και τους πελάτες τους

Θέμα

Τα φυτώρια επιχειρήσεων, για να είναι οικονομικώς αποδοτικά, πρέπει απαραίτητως να συνδέονται με τοπικά δίκτυα καινοτομίας, τα οποία ενθαρρύνουν την αλληλεπίδραση μεταξύ των νέων και των υπάρχουσών επιχειρήσεων και επιτρέπουν στα φυτώρια επιχειρήσεων να αξιοποιούν στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό τη συνεργασία στον τομέα των υπηρεσιών υποστήριξης και σε τομείς όπως η κατάρτιση υψηλής ποιότητας.

Ορθή πρακτική

Τα 17 φυτώρια επιχειρήσεων της περιοχής του Ελσίνκι, που από το 1995 έχουν δημιουργήσει 760 νέες επιχειρήσεις επιστημονικής βάσης και 1 300 θέσεις εργασίας, λειτουργούν μαζί ως δίκτυο με ομάδες φυτωρίων επιχειρήσεων που αναπτύσσουν προγράμματα κατάρτισης, εξετάζουν θέματα που αφορούν την ποιότητα ή αναζητούν καλύτερους τρόπους εντοπισμού πιθανών επιχειρηματιών. Σ' αυτή τη δικτύωση, που εμπλέκει την τοπική κοινότητα καθώς και επιχειρήσεις μέσης και μεγάλης κλίμακας, οφείλεται εν μέρει η οικονομική αποδοτικότητα αυτής της πρωτοβουλίας.

Οργανισμός

Uusimaa Employment and Economic Development Centre

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Incubators in Helsinki region

Διαδίκτυο: <http://www.yrityshautomot.net>

Αρμόδιος επαφών

Taavetti Mutanen
Employment and Economic
Development Centre for Uusimaa
PO Box 15
FIN-00241 Helsinki
Τηλ. (358-9) 25 34 24 81
Φαξ (358-9) 25 34 24 00
E-mail:
taavetti.mutanen@te-keskus.fi

6. Αμοιβαία υποστήριξη σε εθνικό επίπεδο

Θέμα

Τα φυτώρια επιχειρήσεων που αντιμετωπίζουν παρόμοια προβλήματα με εκείνα άλλων φυτωρίων μπορούν να αντιμετωπίσουν σημαντικά ζητήματα, όπως η ποιότητα των υπηρεσιών και η προώθηση της μεταφοράς τεχνολογίας, με τη συνεργασία σε εθνικό επίπεδο.

Ορθή πρακτική

Η ισπανική Ένωση Επιχειρηματικών Κέντρων και Κέντρων Καινοτομίας (ANCES) βοηθά τα μέλη της να εφαρμόζουν συστήματα συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων που υποστηρίζονται από αυτά τα κέντρα, να ανταλλάσσουν εμπειρίες, να εφαρμόζουν μεθόδους συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking) για θέματα συνεργασίας στα πλαίσια δικτύων καθώς και μεθόδους συνολικής ποιοτικής διαχείρισης και να αξιοποιούν καλύτερα τις τεχνολογίες που αναπτύσσονται στα πανεπιστήμια. Βοηθά επίσης στην προώθηση δευτερογενών δραστηριοτήτων από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις. Αυτό επιτυγχάνεται κατά μεγάλο μέρος με την άμεση συμβολή των μελών.

Οργανισμός

Asociación Nacional de Centros Europeos de Empresas e Innovación Españoles

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: BICs Networking for Co-operation — the Spanish Model (ANCES)

Διαδίκτυο: <http://www.ances.com>

Αρμόδιος

εταφών

D. Jesus Casanova
Asociación Nacional
de Centros Europeos de
Empresas e Innovación Españoles
Avda. Benjamin Franklin, 12
46980 Valencia
Τηλ. (34-96) 199 42 00
Φαξ (34-96) 199 42 20
E-mail: ances@ances.com

7. Η ανάγκη για μια ισορροπημένη χρηματοδότηση των φυτωρίων επιχειρήσεων

Θέμα

Στα αρχικά στάδια, πολλά από τα προβλήματα από τα οποία υποφέρουν τα φυτώρια επιχειρήσεων είναι τα ίδια με τα προβλήματα των πελατών τους. Όπως κάθε νέος φορέας, ένα φυτώριο επιχειρήσεων δεν έχει στην αρχή ούτε πελάτες ούτε ταμειακή ρευστότητα ούτε κρίσιμη μάζα. Ενώ η ιδιωτική χρηματοδότηση πρέπει να ενθαρρυνθεί, ωστόσο, πρέπει να περάσουν πολλά χρόνια έως ότου φτάσει στο λεγόμενο «νεκρό σημείο» (break-even point) και επομένως, κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, υπάρχει συνεχής ανάγκη για δημόσια χρηματοδότηση.

Ορθή πρακτική

Το επιστημονικό πάρκο Sophia Antipolis στη Γαλλία είναι το μεγαλύτερο στην Ευρώπη, με έκταση 2 300 εκταρίων, 1 200 επιχειρήσεις και 20 000 υπαλλήλους. Το Διεθνές Κέντρο Προηγμένης Επικοινωνίας (CICA), που αντιπροσωπεύει σήμερα 52 από αυτές τις επιχειρήσεις και περίπου 800 υπαλλήλους, δημιουργήθηκε το 1987 με την υποστήριξη της τοπικής κοινότητας. Το CICA έχει σαφώς επιτύχει τον βασικό στόχο του, που είναι η προώθηση εταιρειών βασισμένων στην τεχνολογία των πληροφοριών. Εντούτοις, παρά τη σταθερή αύξηση της χρηματοδότησης από τον ιδιωτικό τομέα, η εξάρτηση του CICA από τη δημόσια κατά βάση χρηματοδότησή του είναι πιθανό να συνεχιστεί για μερικά ακόμη έτη.

Οργανισμός

International Centre for Advanced Communication (CICA)

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Incubator finance — case example from France

Διαδίκτυο: www.cica.fr

Αρμόδιος
επικοινωνίας

Alain Andre
CICOM Organisation, CICA
2229, route des Crêtes
Sophia Antipolis
F-06560 Valbonne
Τηλ. (33-4) 92 94 20 00
Φαξ (33-4) 92 94 20 20
E-mail: andre@cica.fr

8. Οι δυνατότητες του εικονικού φυτωρίου επιχειρήσεων

Θέμα

Ένα εικονικό φυτώριο επιχειρήσεων, κάνοντας χρήση των σύγχρονων τεχνολογιών της πληροφόρησης και των επικοινωνιών, προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα, ένα από τα οποία είναι η άρση της ανάγκης για μεγάλες επενδύσεις σε γη ή σε κτίρια.

Ορθή πρακτική

Το εικονικό πάρκο τεχνολογίας, που λειτουργεί στην αυστριακή επαρχία της Καρινθίας μέσω του Κέντρου Καινοτομίας Lavanttal, προσφέρει έναν περιορισμένο αριθμό υπηρεσιών (αίθουσες συνεδρίων, τηλεφωνικό κέντρο κλπ.) στο Κέντρο Καινοτομίας, αλλά και πολύ περισσότερες υπηρεσίες μέσω συνδέσμων υπολογιστή και Διαδικτύου (Internet). Μεταξύ των υπηρεσιών αυτών περιλαμβάνονται υπηρεσίες λογιστικής, υπηρεσίες βιντεοδιάσκεψης, ενημέρωση και παροχή συμβουλών για νομικά θέματα, καθώς και για θέματα μάρκετινγκ, ποιότητας και προτύπων. Ενθαρρύνεται επίσης η ενεργός συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων. Το κεφάλαιο που θα είχε διατεθεί για κτίρια επενδύεται τώρα εν μέρει για την αντικατάσταση του εισοδήματος από μισθώματα, αλλά χρησιμοποιείται επίσης και για την παροχή κεφαλαίων εκκίνησης.

Οργανισμός

Lavanttal Innovation Centre

Περισσότερες πληροφορίες

Έκθεση: Financing a regional virtual technology park

Διαδίκτυο: <http://www.liz.at>

Αρμόδιος
επαφών

Dieter Rabensteiner
Lavanttal Innovation Centre
Technologieland Kärnten GmbH
Schießstattgasse 2
A-9400 Wolfsberg
Τηλ. (43-43) 523 59 11
Φαξ (43-43) 523 58 51
E-mail: office@liz.at



Ευρωπαϊκή Επιτροπή

Παροχή βοήθειας στις νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις

Ένας οδηγός ορθής πρακτικής για τους οργανισμούς υποστήριξης των επιχειρήσεων

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων

2000 — 36 σ. — 16,2 x 22,9 cm

ISBN 92-828-9315-4

BELGIQUE/BELGIE

Jean De Lanoy
Avenue du Roi 202/Koningstaal 202
B-1190 Bruxelles/Brussel
Tel. (32-2) 538 43 98
Fax (32-2) 538 08 41
E-mail: jean.de.lanoy@infoboard.be
URL: http://www.jean-de.lanoy.be

**La librairie européenne/
De Europese Boekhandel**
Rue de la Loi 244/Vetstraat 244
B-1040 Bruxelles/Brussel
Tel. (32-2) 295 26 39
Fax (32-2) 735 08 60
E-mail: mail@libeurop.be
URL: http://www.libeurop.be

Moniteur belge/Belgisch Staatsblad
Rue de Louvain 40-42/Leuvenseweg 40-42
B-1000 Bruxelles/Brussel
Tel. (32-2) 552 21 11
Fax (32-2) 511 01 84

DANMARK

J. H. Schultz Information A/S
Herstedvang 12
DK-2620 Albertslund
Tel. (45) 43 63 23 00
Fax (45) 43 63 19 69
E-mail: schultz@schultz.dk
URL: http://www.schultz.dk

DEUTSCHLAND

Bundesanzeiger Verlag GmbH
Vertriebsabteilung
Amsterdamer Straße 192
D-50735 Köln
Tel. (49-221) 97 66 80
Fax (49-221) 97 66 82 78
E-mail: vertreib@bundesanzeiger.de
URL: http://www.bundesanzeiger.de

ΕΛΛΑΔΑ/GREECE

G. C. Eleftheroudakis SA
International Bookstore
Panepistimiou 17
GR-10564 Athens
Tel. (30-1) 331 41 80/1/2/3/4/5
Fax (30-1) 323 98 21
E-mail: elebooks@netor.gr

ESPAÑA

Boletín Oficial del Estado
Tratfalgar, 27
E-28071 Madrid
Tel. (34) 915 38 21 11 (Lbros.)
Tel. (34) 913 84 17 15 (Suscrip.)
Fax (34) 915 38 21 21 (Lbros.)
Fax (34) 913 84 17 14 (Suscrip.)
E-mail: clientes@com.boe.es
URL: http://www.boe.es

Mundi Prensa Libros, SA
Castelló, 37
E-28001 Madrid
Tel. (34) 914 36 37 00
Fax (34) 915 75 39 98
E-mail: libreria@mundiprensa.es
URL: http://www.mundiprensa.com

FRANCE

Journal officiel
Service des publications des CE
26, rue Desaix
F-75727 Paris Cedex 15
Tel. (33) 140 58 77 31
Fax (33) 140 58 77 00
E-mail: europublications@journal-officiel.gouv.fr
URL: http://www.journal-officiel.gouv.fr

IRELAND

Government Supplies Agency
Publications Section
4-5 Harcourt Road
Dublin 2
Tel. (353-1) 661 31 11
Fax (353-1) 475 27 60
E-mail: oprw@iol.ie

ITALIA

Licosa SpA
Via Duca di Calabria, 1/1
Casella postale 552
I-50125 Firenze
Tel. (39) 055 64 83 12
Fax (39) 055 64 12 57
E-mail: licosa@licosa.com
URL: http://www.licosa.com

LUXEMBOURG

Messagerie du livre SARL
5, rue Raftersen
L-2411 Luxembourg
Tel. (352) 40 10 20
Fax (352) 49 06 61
E-mail: mail@mdl.lu
URL: http://www.mdl.lu

NEDERLAND

SDU Servicecentrum Uitgevers
Christoffel Plantinstraat 2
Postbus 20014
2500 EA Den Haag
Tel. (31-70) 378 98 80
Fax (31-70) 378 97 83
E-mail: sdu@sdu.nl
URL: http://www.sdu.nl

ÖSTERREICH

**Manz's Verlags- und
Universitätsbuchhandlung GmbH**
Kohlmarkt 16
A-1014 Wien
Tel. (43-1) 53 16 11 00
Fax (43-1) 53 16 11 67
E-Mail: bestellen@manz.co.at
URL: http://www.manz.at

PORTUGAL

Distribuidora de Livros Bertrand Ld.ª
Grupo Bertrand, SA
Rua das Terras dos Vales, 4-A
Apartado 60037
P-2700 Amadora
Tel. (351) 214 96 87 87
Fax (351) 214 96 02 55
E-mail: dlv@ip.pt

Imprensa Nacional-Casa da Moeda, SA
Rua da Escola Politécnica nº 135
P-1250 -100 Lisboa Codex
Tel. (351) 213 94 57 00
Fax (351) 213 94 57 50
E-mail: spoco@incm.pt
URL: http://www.incem.pt

SUOMI/FINLAND

**Akateeminen Kirjakauppa/
Akademiska Bokhandeln**
Keskuskatu 1/Centralgatan 1
PL/PB 128
FIN-00101 Helsinki/Helsinki
P/tin (358-9) 121 44 18
F./fax (358-9) 121 44 35
Sähköposti: sps@akateeminen.com
URL: http://www.akateeminen.com

SVERIGE

BTJ AB
Traktorvägen 11
S-221 82 Lund
Tel. (46-46) 10 00 00
Fax (46-46) 30 79 47
E-post: btjeu-pub@btj.se
URL: http://www.btj.se

UNITED KINGDOM

The Stationery Office Ltd
Orders Department
PO Box 276
London SW8 5DT
Tel. (44-171) 870 60 05-522
Fax (44-171) 870 60 05-533
E-mail: book.orders@herso.co.uk
URL: http://www.tsonline.co.uk

ÍSLAND

Bokabud Larusar Blöndal
Skólavörðustíg, 2
IS-101 Reykjavík
Tel. (354) 552 55 40
Fax (354) 552 55 60
E-mail: bokabud@simnet.is

NORGE

Swets Norge AS
Ostenveien 1B
Boks 6512 Etterstad
N-0606 Oslo
Tel. (47-22) 97 45 00
Fax (47-22) 97 45 45
E-mail: kytterlid@swets.nl

SCHWEIZ/SUISSE/SVIZZERA

Euro Info Center Schweiz
c/o OSEC
Stamphenbachstraße 85
PF 492
CH-8005 Zürich
Tel. (41-1) 365 53 15
Fax (41-1) 365 54 11
E-mail: eics@osec.ch
URL: http://www.osec.ch/eics

BÄLGARIJA

Europress Euromedia Ltd
59, blvd Vitosha
BG-1000 Sofia
Tel. (359-2) 980 37 66
Fax (359-2) 980 42 30
E-mail: Milena@mbbox.cit.bg

ČESKA REPUBLIKA

USIS
NIS-prodejna
Havelská 22
CZ-139 00 Praha 3
Tel. (420-2) 24 23 14 86
Fax (420-2) 24 23 11 14
E-mail: voldanova@usiscr.cz
URL: http://usiscr.cz

CYPRUS

**Cyprus Chamber of Commerce
and Industry**
PO Box 1455
CY-1509 Nicosia
Tel. (357-2) 66 95 00
Fax (357-2) 66 10 44
E-mail: demetrap@ccci.org.cy

EESTI

Easti Kaubandus-Tööstuskoja
(Estonian Chamber of Commerce and Industry)
Toom-Kooli 17
EE-0001 Tallinn
Tel. (372) 646 02 44
Fax (372) 646 02 45
E-mail: einfo@koda.ee
URL: http://www.koda.ee

HRVATSKA

Mediatriade Ltd
Pava Hatza 1
HR-10000 Zagreb
Tel. (385-1) 481 94 11
Fax (385-1) 481 94 11

MAGYARORSZÁG

Euro Info Service
Hungary EuroPó Ház
PO Box 44
H-1441 Budapest
Tel. (36-1) 264 82 70
Fax (36-1) 264 82 75
E-mail: euroinfo@euroinfo.hu
URL: http://www.euroinfo.hu

MALTA

Miller Distributors Ltd
Malta International Airport
PO Box 25
Luqa LOA 05
Tel. (356) 66 44 88
Fax (356) 67 67 99
E-mail: gwrth@usa.net

POLSKA

Ars Polonia
Krakowskie Przedmiemie 7
Skł. pocztowa 100
PL-00-950 Warszawa
Tel. (48-22) 826 12 01
Fax (48-22) 826 62 40
E-mail: books119@arspolonia.com.pl

ROMÂNIA

Euromedia
Strada Franceza Nr 44 sector 3
RO-70749 Bucuresti
Tel. (40-1) 315 44 03
Fax (40-1) 315 44 03
E-mail: mnedociu@pcnet.pcnet.ro

ROSSIYA

CECC
60-Iletiya Oktyabrya Av. 9
12145 Moscow
Tel. (7-095) 135 52 27
Fax (7-095) 135 52 27

SLOVAKIA

Centrum VTI SR
Nám. Slobody, 19
SK-81223 Bratislava
Tel. (421-7) 54 41 83 64
Fax (421-7) 54 41 83 64
E-mail: europ@tbl1.sitk.stuba.sk
URL: http://www.sitk.stuba.sk

SLOVENIJA

Gospodarski Vestnik
Dunajska cesta 5
SLO-1000 Ljubljana
Tel. (386) 613 09 16 40
Fax (386) 613 09 16 45
E-mail: europ@gvestnik.si
URL: http://www.gvestnik.si

TÜRKIYE

Dünya Infotel AS
100, Yi Mahalleüstü 34440
TR-06050 Bağcılar-Istanbul
Tel. (90-212) 629 46 89
Fax (90-212) 629 46 27
E-mail: infotel@dunya-gazete.com.tr

AUSTRALIA

Hunter Publications
PO Box 404
3067 Abbotsford, Victoria
Tel. (61-3) 94 17 53 61
Fax (61-3) 94 17 54 44
E-mail: jpdavies@ozemail.com.au

CANADA

Les éditions La Liberté Inc.
3020, chemin Sainte-Foy
S1K 3V6 Sainte-Foy, Québec
Tel. (1-418) 658 37 63
Fax (1-800) 567 54 09
E-mail: liberte@mediam.qc.ca

Renouf Publishing Co. Ltd

5369 Chemin Canotek Road Unit 1
K1J 5J3 Ottawa, Ontario
Tel. (1-613) 745 26 65
Fax (1-613) 745 76 60
E-mail: order.dept@renoufbooks.com
URL: http://www.renoufbooks.com

EGYPT

The Middle East Observer
41 Sherif Street
Cairo
Tel. (20-2) 392 69 19
Fax (20-2) 393 97 32
E-mail: inquiry@meeobserver.com
URL: http://www.meeobserver.com

INDIA

EBIC India
3rd Floor, Y. B. Chavan Centre
Gen. J. Bhosale Marg.
400 021 Mumbai
Tel. (91-22) 282 80 64
Fax (91-22) 285 65 64
E-mail: ebic@iasbm01.vsnl.net.in
URL: http://www.ebicindia.com

JAPAN

PSI-Japan
Asahi Sanbancho Plaza #206
7-1 Sanbancho, Chiyoda-ku
Tokyo 102
Tel. (81-3) 32 34 69 21
Fax (81-3) 32 34 69 15
E-mail: books@psi-japan.co.jp
URL: http://www.psi-japan.co.jp

MALAYSIA

EBIC Malaysia
Level 7, Wisma Hong Leong
18 Jalan Perak
60450 Kuala Lumpur
Tel. (60-3) 21 62 62 98
Fax (60-3) 21 62 61 98
E-mail: ebic-kl@ml.net.my

MÉXICO

Mundi Prensa Mexico, SA de CV
Río Pánuco No 141
Colonia Cuauhtémoc
MX-06500 Mexico, DF
Tel. (52-5) 533 56 58
Fax (52-5) 514 67 99
E-mail: 101545.2361@compuserve.com

PHILIPPINES

EBIC Philippines
19th Floor, PS Bank Tower
Sen. Gil J. Puyat Ave. cor. Tindalo St.
Makati City
Metro Manila
Tel. (63-2) 759 66 80
Fax (63-2) 759 66 90
E-mail: eccpcom@globe.com.ph
URL: http://www.eccp.com

SOUTH AFRICA

Eurochamber of Commerce in South Africa
PO Box 781738
2146 Sandton
Tel. (27-11) 884 39 52
Fax (27-11) 883 55 73
E-mail: info@eurochamber.co.za

SOUTH KOREA

**The European Union Chamber
of Commerce in Korea**
5th Fl. The Shilla Hotel
202, Jangchung-dong 2 Ga, Chungju-ku
100-392 Seoul
Tel. (82-2) 22 53-5631-7
Fax (82-2) 22 53-5636-6
E-mail: euccc@euccc.org
URL: http://www.euccc.org

SRI LANKA

EBIC Sri Lanka
Trans Asia Hotel
115, Sri chittampalam
A. Gardner Mawatha
Colombo 2
Tel. (94-1) 074 71 50 78
Fax (94-1) 44 87 79
E-mail: ebic@itmn.com

THAILAND

EBIC Thailand
29 Vanissima Building, 8th Floor
Soo Chidloom
Ploenchit
10330 Bangkok
Tel. (66-2) 655 06 27
Fax (66-2) 655 06 28
E-mail: ebicthk@ksc15.th.com
URL: http://www.ebicthk.org

UNITED STATES OF AMERICA

Bernan Associates
4611-F Assembly Drive
Lanham MD20706
Tel. (1-800) 274 44 47 (toll free telephone)
Fax (1-800) 865 34 50 (toll free fax)
E-mail: query@bernan.com
URL: http://www.bernan.com

**ANDERE LÄNDER/OTHER COUNTRIES/
AUTRES PAYS**

**Bitte wenden Sie sich an ein Büro Ihrer
Wahl/ Please contact the sales office
of your choice/ Veuillez vous adresser
au bureau de vente de votre choix**

**Office for Official Publications
of the European Communities**

2, rue Mercier
L-2285 Luxembourg
Tel. (352) 29 29-42-455
Fax (352) 29 29-42-758
E-mail: info.info@cec.eu.int
URL: http://eur-ep.eu.int



ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΕΠΙΣΗΜΩΝ ΕΚΔΟΣΕΩΝ
ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΩΝ

L-2985 Luxembourg

ISBN 92-828-9315-4



9 789282 893159 >