

Apoyo a la creación de empresas

Guía de buenas prácticas para las organizaciones
de apoyo a las empresas

Start-ups



COMISIÓN EUROPEA



COMISIÓN EUROPEA

Apoyo a la creación de empresas

**Guía de buenas prácticas para las organizaciones
de apoyo a las empresas**

Puede obtenerse información sobre la Unión Europea a través del servidor Europa en la siguiente dirección de Internet: <http://europa.eu.int>.

Al final de la obra figura una ficha bibliográfica.

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 2000

ISBN 92-828-9312-X

© Comunidades Europeas, 2000

Reproducción autorizada, con indicación de la fuente bibliográfica

Printed in Belgium



Erkki Liikanen

miembro de la Comisión Europea
responsable de Empresa
y Sociedad de la Información

Introducción por Erkki Liikanen

La diversidad, característica que, en tantos ámbitos, es propia de la Unión Europea, constituye una de las principales bazas que tiene en su haber. El objetivo de la presente publicación es lanzar un proceso destinado a sacar el máximo partido posible de esta baza en beneficio de un número cada vez mayor de pequeñas y medianas empresas que, en definitiva, son el motor de la moderna economía europea.

La mayoría de las empresas necesita algún tipo de apoyo en algún momento de su desarrollo. Esto es especialmente cierto tratándose de empresas que se encuentran en su fase inicial. Parece estar demostrado que un entorno adecuado y una información y asesoramiento eficaces pueden ser de gran utilidad, en esta fase, para lanzar con éxito nuevas empresas y permitir que atraviesen airoso los difíciles primeros años.

En la presente publicación se exponen los resultados de un programa de consultas en materia de medidas de apoyo a las empresas realizado en el marco de las «acciones concertadas» que tienen lugar entre los Estados miembros de la Unión Europea. Se han recogido una veintena de ejemplos de buenas prácticas en el ámbito de la asistencia a empresas recién creadas

(acciones de formación e información, financiación y apoyo directo a través de «viveros» de empresas). Se ofrece una descripción de cada ejemplo de buena práctica y una remisión a otras fuentes de información, normalmente a los seminarios en los que fue presentado el tema por vez primera, y a las direcciones de Internet de las organizaciones correspondientes.

Espero que estos ejemplos de buenas prácticas sean de interés para todos los implicados en el campo del apoyo a las empresas, y sobre todo para los profesionales que trabajan directamente con empresas, asistiéndolas en el desarrollo de sus actividades. No cabe duda de que existen otros muchos ejemplos de buenas prácticas, quizá incluso mejores, que están en manos de aquellos que los utilizan de forma práctica. Parte del objetivo de la presente publicación es precisamente recabar la reacción de estas personas que podrían dar otros ejemplos que a su vez se convertirían en tema de debate. Si es usted un profesional que trabaja en el campo de las medidas de apoyo a las empresas, le invito a participar en el debate de forma activa. En las próximas páginas se ofrecen detalles sobre su organización.

Aprender de los demás, adaptar las buenas prácticas de los demás con el fin de perfeccionar las medidas de apoyo actualmente utilizadas, ésta es la manera en la que podemos lograr en toda Europa unos servicios de apoyo a las empresas verdaderamente profesionales y de la mayor eficacia. Recomiendo a todos la lectura de la presente publicación porque estimo que constituye una importante contribución en este proceso.



Apoyo a la creación de empresas

Guía de buenas prácticas para las organizaciones de apoyo a las empresas

Mejorar el apoyo a la creación de empresas

Las nuevas empresas aportan innovación y vitalidad a las economías modernas. Permiten que los nuevos productos lleguen rápidamente al mercado y que las nuevas técnicas y procedimientos se introduzcan de una forma flexible. Todo ello se traduce en nuevas posibilidades de empleo en beneficio de una parte cada vez mayor de la población activa. Por ello, la creación de nuevas empresas constituye una prioridad para todos los Estados miembros de la Unión Europea.

Al comienzo de su andadura, las empresas necesitan unas condiciones favorables en las que desarrollarse. A menudo buscan una asistencia y asesoramiento externos. Muchas veces éstos proceden de amigos o conocidos y se dan de una manera informal. Pero cuando se recurre a una asistencia profesional, ésta suele proceder de una de las muchas organizaciones de apoyo a las empresas que existen en toda Europa, muchas de las cuales cuentan con servicios especialmente dirigidos a asistirles en su primera época.

En muchos casos esta asistencia puede suponer la diferencia entre éxito y fracaso. En cualquier caso, los nuevos empresarios esperan un servicio fácilmente accesible, adaptado a sus necesidades y de alta calidad. Y esto no es más que lo que se merecen.

Muchos de estos servicios son altamente profesionales. Hay muchos ejemplos de buenas prácticas. Pero incluso las organizaciones de apoyo a las empresas más capacitadas saben que siempre se puede aprender de la experiencia de los demás, y especialmente de organizaciones similares de otros lugares de Europa.

El objetivo de la presente publicación es perfeccionar esta amplia gama de medidas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas gracias a la divulgación de ejemplos de buenas prácticas.

Identificar buenas prácticas

Existe un amplio margen de acuerdo en cuanto a los principios. El informe BEST ⁽¹⁾, por ejemplo, que tuvo una excelente acogida, hace una serie de recomendaciones sobre las mejoras que es necesario introducir en el entorno de las empresas y en los servicios de apoyo a las mismas. La presente publicación, sin embargo, va más allá en el proceso porque ofrece ejemplos concretos que ilustran cómo se están llevando a la práctica los principios relativos a las medidas de apoyo a las empresas recién creadas.

Los ejemplos se han recogido a lo largo de un programa de cooperación en materia de política de la empresa que ha tenido lugar entre los Estados miembros de la UE, que se denomina «Acción concertada». En este programa, la Comisión Europea ha asistido a los Estados miembros en la organización de un amplio intercambio de experiencias en unos ámbitos que son

(¹) «Informe del grupo operativo sobre simplificación del entorno empresarial», Comunidades Europeas (1998), Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo (ISBN 92-828-3418-2).

fundamentales para el éxito de las empresas y para el aumento de la competitividad de la economía europea.

Gracias al debate en diversos foros, o en seminarios de carácter más restringido, se han podido determinar una serie de factores fundamentales para lo relativo a las empresas en su fase de creación. Estos factores son la formación y la información, el acceso a la financiación y el apoyo directo a través de «viveros» de empresas. Los técnicos y especialistas nombrados por los Estados miembros han participado en diversos debates y han realizado una descripción de sus organizaciones y explicado cómo han logrado que éstas alcancen un alto nivel de eficacia.

Más adelante se describen algunos de los casos citados a lo largo del programa de acción concertada. También se hace referencia a otras fuentes de información sobre buenas prácticas: bien a los informes de los seminarios en los que aquéllas hubieran sido presentadas, bien, cuando existen, a las direcciones de Internet correspondientes.

La selección de los casos particulares repertoriados se realizó a partir de las conclusiones de los debates de los seminarios, de los que se extrajeron los puntos de mayor relevancia para la creación de empresas. La Comisión ha trabajado con los Estados miembros con el fin de determinar cuáles son las medidas que mejor ejemplifican el punto tratado y que, por lo tanto, merecen una mayor consideración.

Es de esperar que las buenas prácticas descritas a continuación sean de interés por derecho propio y estimulen la reflexión y el intercambio entre las organizaciones de apoyo que actúan en este ámbito. Pero esta publicación no pretende ser más que el principio. No cabe duda de que existen otros muchos ejemplos

de buenas prácticas. De lo que se trata es de iniciar un debate más amplio en el que se presenten estos otros ejemplos y se tenga la oportunidad de debatir sus ventajas. Esto podría llevar, a su vez, a un nuevo intercambio mucho más amplio.

¿Cómo participar?

Para más información acerca de los ejemplos de buenas prácticas identificados merced a las acciones concertadas, sírvanse tomar contacto con la siguiente dirección electrónica de la Comisión:

<http://europa.eu.int/comm/enterprise/index-en.htm>

En ella puede encontrarse, por ejemplo, información actualizada sobre los ejemplos de buenas prácticas presentados más adelante y sobre otros casos presentados en los foros y seminarios de las acciones concertadas.

La citada dirección electrónica ofrece también a las organizaciones de apoyo a las empresas y a los interesados en la política de la empresa:

- la posibilidad de profundizar en las iniciativas y políticas de los Estados miembros y de la Unión Europea;
- la posibilidad de un debate, a través de una serie de grupos de discusión, sobre las mejores prácticas a partir de una amplia gama de medidas de apoyo.

Los grupos de discusión lanzarán el debate sobre las mejores prácticas, sobre los requisitos que han de cumplir los servicios de apoyo y sobre las medidas de apoyo en general; después de una fase piloto, procurarán obtener la participación activa de un grupo cada

vez más amplio de profesionales del apoyo a las empresas. Todos los que deseen seguir el debate o realizar una aportación al mismo deberán dirigirse a los Grupos de discusión en la dirección electrónica de las acciones concertadas.

Con el tiempo irán surgiendo más novedades, tanto en lo que se refiere a nuevos ejemplos de buenas prácticas de apoyo a las empresas en otras fases de su ciclo de vida como a la evolución de la citada dirección electrónica y de su papel como informadora e inspiradora de los responsables del apoyo a las empresas. Si sus cometidos profesionales le llevan a usted a tareas relacionadas con el apoyo a las empresas o el éxito de éstas, intente seguir la evolución de este ámbito porque posiblemente tenga algo que aprender de las ideas y prácticas de sus colegas de toda Europa.

Veinte ejemplos de buenas prácticas

Las medidas de asistencia a las empresas en su fase de creación van desde la labor de motivación en los colegios hasta el fomento de un entorno físico que propicie el éxito de una idea empresarial, pasando por el suministro de una información o la prestación de una asesoría especializados, o por el acceso al tipo de financiación más adecuado.

Los ejemplos que se presentan a continuación muestran cómo, dentro de la amplia gama de medidas posibles, es posible lograr una asistencia eficaz a las empresas en su fase de creación; constituyen un gran conjunto de medidas, y de todos ellos se desprende el hecho evidente de que todas las empresas tienen, en el momento de su creación, una serie de necesidades que es necesario colmar, si quiere lograrse su éxito, gracias a un apoyo integral y de la máxima eficacia.



Divulgación de buenas prácticas

Formación e información a las empresas en su fase de creación

El seminario de Estocolmo. La formación es una de las condiciones más importantes para la creación de una empresa, y también para su supervivencia. En los últimos años, un gran número de países, instituciones y organizaciones han desarrollado programas de formación dirigidos a los empresarios. Al tratar este tema, el seminario de Estocolmo hacía una presentación de algunos de los programas de formación que más éxito habían tenido y más habían contribuido a la mejora de los sistemas de formación en toda Europa.

Podrá encontrarse más información sobre los ejemplos que se presentan a continuación en «Training for Bussiness Start-ups» («La formación en la creación de empresas»), Informe final del Seminario de Estocolmo, 4-5 de mayo de 1998.



1. Fomento de la cultura empresarial

De qué se trata

La cultura empresarial es necesario fomentarla, especialmente entre la gente joven: hay que promover el espíritu de empresa en los programas de los colegios y procurar crear una imagen más positiva de los empresarios, incluidos los que no hubieran tenido éxito en un principio. Esto debe ir respaldado por un material escolar y un equipamiento educativo adecuados.

Ejemplo de buenas prácticas

El Ministerio de Educación de Dinamarca ha lanzado un programa de promoción del espíritu de empresa en su sistema de educación. El programa se denomina «Handling-program for dansk selvstændighedskultur: Iværksætter og innovation» («Plan de acción para la promoción de la cultura empresarial en Dinamarca: espíritu de empresa e innovación»). Durante un período de dos años, un 30 %-40 % de los jóvenes han recibido una formación en este ámbito, tanto en la escuela primaria y primera fase de la secundaria como en la universidad y la formación profesional. Se han realizado 200 proyectos, lo que significa que se han constituido los equipos y materiales suficientes para todo el sistema de educación. Los profesores han recibido una formación específica en materia de espíritu de empresa. Una evaluación del programa ha mostrado que, tras la citada acción de formación, los estudiantes se encontraban muy motivados para iniciar su propio negocio o para trabajar en una PYME.

Organismo

Ministerio de Educación de Dinamarca



Para

eventuales contactos

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

2. Formación de formadores

De qué se trata

Para conseguir una evolución de las mentalidades, tanto en el sistema escolar como en la educación superior, los maestros, profesores universitarios y formadores deben a su vez modificar su actitud y su perspectiva. Este cambio puede ser facilitado merced a la instauración de una asistencia en este sentido.

Ejemplo de buenas prácticas

Con su proyecto «Trading Places» («Intercambio de funciones»), el organismo denominado Centre for Enterprise Leicestershire (Centro de empresas de Leicestershire), del Reino Unido, pretende promover la interacción entre los centros de enseñanza, las empresas y las organizaciones de apoyo a estas últimas. El proyecto consiste, en lo fundamental, en que los profesores cedan su puesto a los empresarios, y viceversa, durante parte de la semana. De este modo adquieren una experiencia directa que les permite adaptar sus conocimientos a las necesidades específicas de las pequeñas empresas. Los empresarios tienen la oportunidad de trabajar en un centro de enseñanza y compartir con los estudiantes su experiencia de gestión en una PYME. La experiencia acumulada en estos intercambios está permitiendo constituir un repertorio de casos prácticos que quedarán a disposición de los educadores de la región para, a más largo plazo, modificar los programas educativos y lograr un entorno de colaboración.

Organismo

Centre for Enterprise Leicestershire

Para más información

Informe: «Trading Places–Academics in SMEs project» («Intercambio de funciones. Personal docente en proyecto PYME»).

Internet: <http://www.centreforenterprise.co.uk>
(en preparación).

Para

eventuales contactos

Paul Hannon

The Centre for Enterprise
The Innovation Centre
49 Oxford Street
Leicester LE1 5XY
United Kingdom

Tel. (44-116) 250 60 68

Fax (44-116) 250 60 69

E-mail: centforent@webleicester.co.uk

3. Promoción de la empresa en la educación superior

De qué se trata

Las universidades y demás centros de enseñanza superior podrían desempeñar un gran papel en el fomento del espíritu de empresa entre los estudiantes.

Ejemplo de buenas prácticas

La Universidad de Twente, en los Países Bajos, ha diseñado una infraestructura destinada a estimular, alimentar y acrecentar el espíritu de empresa entre sus estudiantes. Su programa TOP asiste de forma directa a los estudiantes que quieran poner en marcha empresas facilitándoles instalaciones, avales y préstamos sin interés. La universidad pretende asimismo que la promoción del espíritu de empresa pase a formar parte de su formación intelectual, tanto a través de los cursos que ofrece como en el aliento que presta a todo proyecto empresarial de carácter innovador.

Organismo

Universidad de Twente

Para más información

Informe: «An Infrastructure for Academic Entrepreneurship» («Infraestructura para el fomento del espíritu de empresa en el medio educativo»).

Internet: <http://www.utwente.nl>

Para

eventuales contactos

**Dr. van der Sijde
Jan van Benthem**
(Director de los proyectos TOP)
Liaison Group University of Twente
(Grupo de enlace de la Universidad de Twente)
P.O Box 217
7500 AE Enschede
Nederland
Tel. (31) 534 89 46 99
Fax (31) 534 89 33 60
E-mail:
j.w.l.vanbenthem@lg.utwente.nl

4. Un conjunto de medidas de formación coherente y práctico

De qué se trata

Las empresas necesitan, en su fase de creación, un conjunto de medidas coherente, práctico y de fácil acceso.

Ejemplo de buenas prácticas

El conjunto de medidas «Formación para la creación de empresas, en cualquier momento y en cualquier lugar» consiste en un programa de educación a distancia que se inscribe en el marco de la red nacional denominada «Entreprendre en France». Lo imparten las seis cámaras de comercio e industria de la región de Poitou-Charentes en asociación con el CNED (Centro Nacional de Educación a Distancia), la Oficina de creación de empresas y el CEPAC Centre Atlantique. Los módulos de formación están diseñados para ayudar a los empresarios a analizar sus propias capacidades, realizar un estudio de viabilidad y dar los pasos necesarios en la primera fase de desarrollo de la empresa. Se realiza un estudio del proyecto de empresa, en el que se incluye un plan económico, y los asesores de las cámaras de comercio e industria y las asociaciones profesionales miembros de la red Entreprendre en France siguen de cerca la evolución del mismo. La realización y comercialización del material de formación corre a cargo de la CNED, y está disponible en papel y formato electrónico.

Organismo

CEPAC Centre Atlantique

Para más información

Informe: Formación para la creación de empresas, en cualquier momento y en cualquier lugar.

Internet: <http://www.cned.fr>

Para

eventuales contactos

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

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

5. Utilización de la tecnología de la información

De qué se trata

La tecnología de la información puede facilitar a futuros empresarios un acceso flexible a la formación, haciéndola más atractiva e informativa.

Ejemplos de buenas prácticas

La red «Young Enterprise» («Empresa joven»), situada en Suecia, ofrece, al igual que otras de otros lugares de Europa, su experiencia a jóvenes de entre 16 y 20 años en el campo de la creación y gestión de empresas. Un 75 % de las escuelas («gymnasium») de Suecia participan en el programa. Desde hace poco los estudiantes cuentan con un material interactivo en CD-ROM fácilmente adaptable y que ha alcanzado un notable éxito.

Organismo

Young Enterprise Sweden (Empresa joven en Suecia)

Para más información

Informe: «A Description of Young Enterprise Sweden» («Descripción de empresa joven en Suecia»).

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

Para

eventuales contactos

Johan Carlstedt
Young Enterprise Sweden
c/o Industriförbundet
Box 5501
S-114 85 Stockholm
Tel. (46-8) 783 80 68
Fax (46-8) 662 41 76
E-mail:
johan.carlstedt@industriforbundet.se

6. Ayuda a mujeres empresarias

De qué se trata

Algunos empresarios, sobre todo mujeres, se enfrentan a problemas particulares y requieren algunos tipos especiales de formación.

Ejemplo de buenas prácticas

De entre los numerosos ejemplos de formación específica para las mujeres que existen, la prestada por la organización portuguesa GDO pretende abordar el problema del acceso al crédito bancario. Se enseña a las mujeres a exponer su caso de forma eficaz a los bancos y a calibrar correctamente las expectativas de éstos. También se da un asesoramiento para la negociación de los tipos de interés y garantías.

Organismo

GDO

Para más información

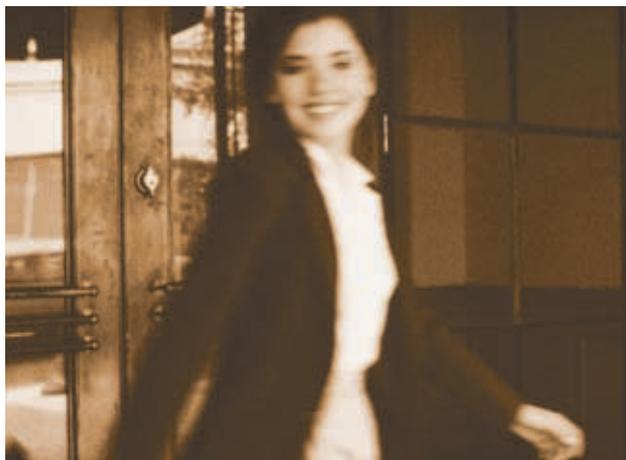
Informe: «Training women in negotiations with banks» («Formación de mujeres en sus negociaciones con las entidades bancarias»).

Para

eventuales contactos

Luis Alberto Fernandes
GDO

Rua do Borja nº55 – 2a C/V DTA
P-1350-045 Lisboa
Tel. (351) 213 97 99 77/78
Fax (351) 213 97 99 78





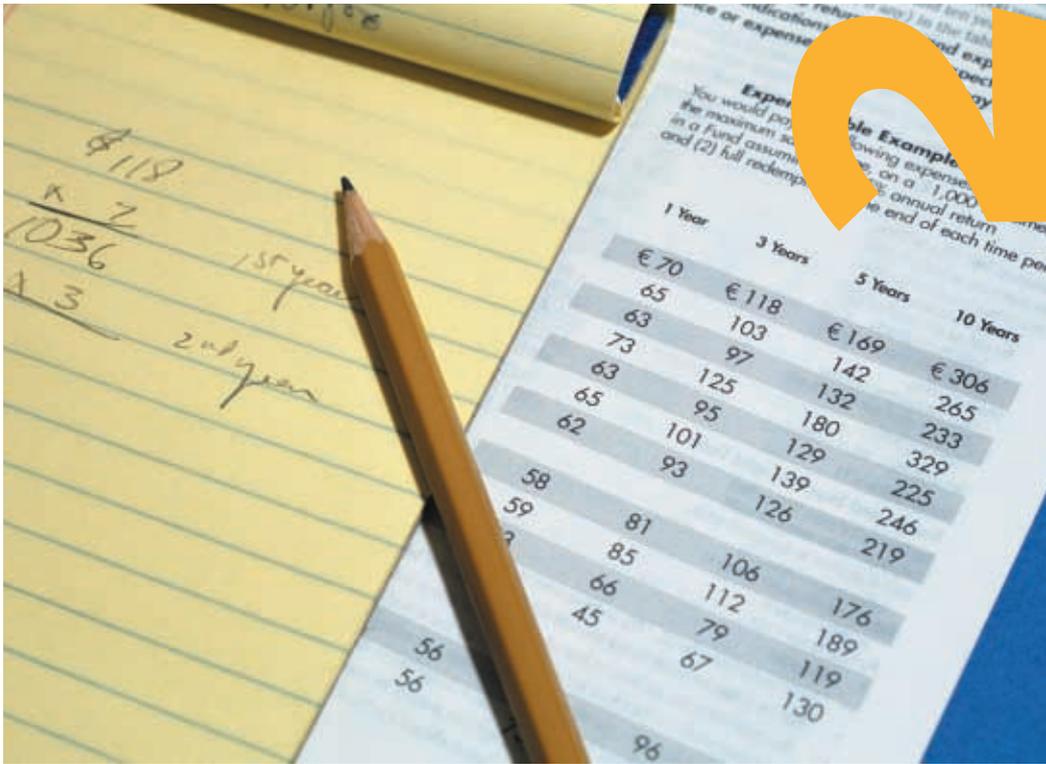
2

Divulgación de buenas prácticas

La financiación en la creación de empresas

El seminario de Madrid pretendía analizar en profundidad la instauración de nuevas medidas de apoyo financiero destinadas a la creación de empresas en los diferentes Estados miembros. El debate se centró en los mecanismos financieros a disposición de las empresas, ya que se consideró que este factor sigue siendo una de las principales dificultades con que se tropiezan los proyectos empresariales. El intercambio de ejemplos de buenas prácticas entre Estados miembros puede servir para reducir estos obstáculos de carácter financiero.

Podrá encontrarse más información sobre los ejemplos que se ofrecen a continuación en «La financiación de las PYME en su fase de creación», Informe final del seminario de Madrid, 22-23 de junio de 1998.



1. Marco institucional

De qué se trata

Debería existir un organismo cuya función principal sea garantizar que, en su fase de creación, las empresas puedan acceder a una financiación.

Ejemplo de buenas prácticas

La entidad Deutsche Ausgleichsbank está especializada en la promoción de empresas en proceso de creación o en sus primeros años de funcionamiento. Esta entidad ofrece a los posibles empresarios una variada gama de servicios financieros y de asesoría. Éstos van desde los préstamos de promoción hasta la financiación de capitales, y están complementados por una serie cada vez más diversificada de servicios de apoyo.

Organismo

Deutsche Ausgleichsbank

Para más información

Informe: «The Development of Financial Aid to the Benefit of New Business Start-ups» («Apoyo financiero en la creación de nuevas empresas»).

Internet: <http://www.dta.de>

Para

eventuales contactos

Geerd Wurthmann
Deutsche Ausgleichsbank —
Kreditsekretariat
Ludwig-Erhard-Platz 3,
D-53179 Bonn
Tel. (49-228) 831 29 47
Fax (49-228) 831 23 56
E-mail: geerd.wurthmann@dta.de

2. Exposición del proyecto empresarial

De qué se trata

Los proyectos empresariales deben presentarse ante las entidades bancarias de una forma correcta y han de ir acompañados de una información sólida y coherente acerca de sus actividades presentes y futuras

Ejemplo de buenas prácticas

En Bélgica, la entidad Fortis Bank ofrece su asistencia a potenciales empresarios a través de un servicio «Starter» merced al cual se elabora un plan económico y un análisis del proyecto. Esto supone, en la práctica, que el banco asiste a sus clientes a la hora de realizar éstos la exposición del proyecto.

El sistema está dirigido fundamentalmente a personas que cuentan con unos fondos propios suficientes y que pretenden crear o adquirir una empresa.

Los clientes aceptados al programa tienen que avenirse a recibir un asesoramiento y orientación durante los primeros tres años. El asesoramiento corre a cargo de un consultor autorizado elegido por el cliente de una lista propuesta por el banco.

Con el fin de mejorar la organización y gestión de esta asistencia, el banco ha constituido un grupo de asesores procedentes de universidades o del mundo empresarial; éstos son responsables de la contratación de consultores, de su formación y de la coordinación de los programas de asistencia a los empresarios noveles.

Organismo

Fortis Bank

Para más información

Informe: «Bank Finance» («Financiación bancaria»).

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

Para

eventuales contactos

Philippe Goossens
Fortis Banque
Warandeborg 3
B-1000 Brussel
Tel. (32-2) 518 45 76
Fax (32-2) 518 47 79

3. Nuevo enfoque de las relaciones en los bancos

De qué se trata

Un fenómeno positivo que se está produciendo en el sector bancario es la especial atención que se está prestando a las circunstancias particulares de las PYME. Unas prácticas más ágiles, y especialmente una «política de gestión de las relaciones» por parte del banco, no pueden sino redundar en beneficio de ambos. Para las PYME supone la ventaja de ser evaluadas según las posibilidades reales de la empresa y no con arreglo a una fórmula abstracta.

Ejemplo de buenas prácticas

La Unidad de apoyo a las empresas del Banco de Irlanda ha iniciado una política de gestión de las relaciones en beneficio tanto del banco como de sus clientes. Ésta está complementada por una serie de servicios financieros y de asesoría enfocados a las circunstancias particulares de las empresas en fase de creación o desarrollo. Entre ellos están, por ejemplo, los préstamos «First Step» o de iniciación, que están libres de interés durante tres años.

Organismo

Bank of Ireland

Para más información

Informe: «Recent Developments in SME financing» («Evolución más reciente de la financiación de PYME»).

Internet: <http://www.bankofireland.ie> (en el apartado sobre «business banking»).

Para
eventuales contactos

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

4. Micropréstamos

De qué se trata

Es necesario fomentar la concesión de micropréstamos (préstamos por un importe relativamente reducido), y que a menudo no necesitan garantías.

Ejemplo de buenas prácticas

En Finlandia, Finnvera plc (experto en riesgos financieros) concede micropréstamos especialmente diseñados para la creación de microempresas y pequeños negocios que empleen a no más de cinco personas. El préstamo puede concederse a cualquier tipo de empresa, independientemente de su consideración jurídica. Un micropréstamo no puede sobrepasar los 100 000 FIM (16 800 EUR). Su tipo de interés es más bajo en el caso de los préstamos de riesgo normales, y los destinados a las mujeres empresarias son incluso ligeramente inferiores.

Organismo

Finnvera

Para más información

Informe: «Bank Finance for Start-ups: An Outsider's View» («Financiación bancaria para la creación de empresas: perspectiva desde el exterior»).

Internet: <http://www.finnvera.fi>

Para
eventuales contactos

Martin Ingman
Finnvera Liaison Office
58, Av. des Arts
B-1000 Bruxelles
Tel. (32-2) 548 96 14
Fax (32-2) 548 96 17
E-mail: martin.ingman@euronet.be

5. Redes de inversores «Ángeles de la empresa»

De qué se trata

Sería necesario fomentar la participación de los «Business Angels» («Ángeles de la empresa») en la financiación de PYME; para ello se debería, fundamentalmente, mejorar las redes que los ponen en contacto con PYME que ofrezcan un potencial de inversión.

Ejemplo de buenas prácticas

La Red nacional «Ángeles de la empresa» ofrece su apoyo a empresas con potencial de crecimiento; éstas reciben de los inversores privados tanto financiación del capital como conocimientos de gestión. Simultáneamente, la red ofrece sus servicios a inversores privados («ángeles de la empresa») que buscan una inversión a la que dedicar su dinero y su tiempo. Cuenta con más de 400 inversores registrados que ofrecen sus fondos y sus conocimientos, así como toda una red nacional de asociados.

Organismo

National Business Angels Network (Red nacional de «Ángeles de la empresa»)

Para más información

Informe: «LINC–Local Investment Networking Company» («Red de inversores locales»).

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

Para

eventuales contactos

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

6. Mercados de renta variable

De qué se trata

Es necesario potenciar el desarrollo de los mercados de renta variable, entre otras cosas porque constituyen una salida para las inversiones de capital de riesgo.

Ejemplo de buenas prácticas

El «Neuer Markt» alemán constituye un ejemplo similar a los «Nouveaux marchés» («Nuevos mercados») de otros lugares, pero demuestra que también en Alemania, país tradicionalmente reticente a este tipo de compraventa de participaciones, es posible desarrollar este sector de los mercados financieros.

Organismo

DIHT

Para más información

Informe: «Resumen del seminario "La financiación de empresas en su fase de creación"».

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

Para

eventuales contactos

Dr. Torsten Slink
DIHT
49 A, Boulevard Clovis
B-1000 Bruxelles
Tel. (32-2) 286 16 11
Fax (32-2) 286 16 05
E-mail: tslink@bruessel.diht.ihk.de



3

Divulgación de buenas prácticas

«Viveros» y estructuras de apoyo para la creación de empresas

El seminario de Helsinki. El sector de los «viveros» de empresas constituye un valioso instrumento para la creación de PYME, ya que les ayuda en su fase inicial y acelera su desarrollo. El seminario de Helsinki pretendía ofrecer un panorama completo del estado actual del sector de los «viveros» de empresas en Europa gracias al intercambio de buenas prácticas y de nuevas ideas entre Estados miembros.

Podrá encontrarse más información sobre los ejemplos que se presentan a continuación en el documento «Best Practices in Incubator Infrastructure and Innovation Support» («Mejores prácticas en el ámbito de las infraestructuras de "viveros" de empresas y apoyo a la innovación»), Informe final del seminario de Helsinki, 19-20 de noviembre de 1998.



1. Una buena combinación de servicios

De qué se trata

Hoy en día no cabe duda de que los «viveros» de empresas son una forma eficaz de promocionar empresas de carácter innovador; por lo tanto, deben constituirse unos paquetes de medidas especialmente dirigidos a ellas. Dichos paquetes deben contar con unas buenas instalaciones básicas, facilitar la colaboración con centros de investigación e institutos tecnológicos y permitir un acceso bien organizado al capital de riesgo, así como la posibilidad de constituir redes a todos los niveles, del local al internacional.

Ejemplo de buenas prácticas

El centro de innovación IZET, en Alemania, ha sido creado por Gesellschaft für Technologieförderung Itzehoe mbH, un organismo con fines no lucrativos fundado conjuntamente por la ciudad de Itzehoe y la provincia de Steinburg, y ofrece a las empresas una infraestructura profesional, un servicio de apoyo flexible y una asesoría especializada. Por otro lado, se llevan a cabo transferencias de tecnología con el vecino centro de investigación Fraunhofer ISIT (Institute for Silicon Technology), así como con otras universidades y centros de investigación. En 1998 IZET se asoció con el Centro de Competencia del Comercio Electrónico del norte de Alemania. La formación impartida cubre ámbitos tales como la planificación económica, el espíritu de empresa y las estrategias de financiación, entre ellas la obtención de capital de riesgo. IZET opera en una red regional compuesta por diez «viveros» de empresas de Schleswig-Holstein. El centro, además, funda o participa en proyectos europeos de transferencias en el ámbito de la investigación y desarrollo, así como en proyectos de normalización, en colaboración con otros centros tecnológicos de la UE.

Organismo

IZET Innovationszentrum Itzehoe

Para más información

Informe: «Innovation Support in Incubator Centres of Northern Germany» («Apoyo a la innovación en "viveros" de empresas del norte de Alemania»).

Internet: <http://www.izet.de>

Para

eventuales contactos

Dr. Ingo Hussla
Gesellschaft für
Technologieförderung Itzehoe mbH
Fraunhoferstr. 3
D-25524 Itzehoe
Tel. (49-4821) 778 600
Fax (49-4821) 778 500
E-mail: info@izet.de

2. Calidad de la prestación de servicios

De qué se trata

La experiencia con «viveros» de empresas nos permite ya en la actualidad saber cómo deben éstos inscribirse en el proceso de desarrollo económico local, cuáles deberían ser sus servicios principales y qué cabe esperar de ellos en la prestación de dichos servicios. Si se pusieran en común todas estas experiencias, su eficacia aumentaría en todos los lugares.

Ejemplo de buenas prácticas

Como parte de un proceso de análisis de la eficacia, la Asociación de directores de «viveros» de empresas de Francia (ELAN) emprendió, en colaboración con el Ministerio de Economía, Hacienda e Industria, un estudio de resultados del cual la Oficina francesa de normalización AFNOR creó un modelo en el que se especificaban las funciones y servicios con que debe contar un «vivero» de empresas (NF X 50.770), unidas a unas disposiciones de certificación (NF 248). El modelo, destinado a servir de instrumento de formación, pretende dar un máximo de respaldo a las empresas. De entre los efectos del lanzamiento de esta iniciativa cabe destacar que la red de «viveros» de empresas de Aquitania han iniciado un primer análisis para determinar qué modificaciones sería conveniente introducir para la certificación de sus miembros.

Los «viveros» se encuentran ahora en proceso de certificación. En enero de 1999 Bordeaux Productic fue reconocida como entidad que cumple la norma NF X 50.770.

Organismo

ELAN (a nivel nacional)
Bordeaux-Productic (regional)

Para más información:

Informe: «Eficacia de las redes en las organizaciones profesionales de "viveros" de empresas: la norma francesa».

Para

eventuales contactos

Françoise Boivert
Olivier Prudhomme
Bordeaux-Productic
Site Technologique de Marticot
F-33610 Cestas
Tel. (33) 556 21 59 59
Fax (33) 556 78 89 13
E-mail:
fboivert@bordeaux-productic.alienor.fr

3. Eficacia en las transferencias de tecnología

De qué se trata

La transferencia efectiva de tecnologías desde las universidades y centros de investigación tecnológica hasta la fase de aplicación comercial es un tema del que se habla mucho pero que rara vez se traduce en resultados concretos. Para los «viveros» de empresas, encontrar la manera de lograr este objetivo es un punto de interés fundamental.

Ejemplo de buenas prácticas

Cambridge cuenta con una concentración de empresas científicas y tecnológicas única en Europa. Desde que en 1987 se implantó el Centro de Innovación St John's para operar como «vivero» tecnológico, han llegado a madurez más de 100 empresas procedentes de él. En la actualidad alberga 54 empresas en las que trabajan unos 750 empleados. El centro ofrece su protección a personas que operan en el ámbito de la investigación científica y tecnológica; su objetivo fundamental es que aquéllos adquieran unos conocimientos de gestión que complementen sus conocimientos técnicos. Si se observan los resultados puede comprobarse que sólo 15 de las 154 empresas asistidas por el centro han cesado sus actividades, frente a las aproximadamente 70 que, de acuerdo con las estadísticas, habría cabido esperar.

Organismo

St John's Innovation Centre

Para más información

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

Para
eventuales contactos

Walter Herriot
St John's Innovation Centre
Cowley Road
Cambridge CB4 4WS
United Kingdom
Tel. (44-122) 342 02 52
Fax (44-122) 342 08 44
E-mail: wjherriot@stjohns.co.uk

4. Posibilidad de «viveros» de empresas en nuevos sectores

De qué se trata

Aunque suele pensarse que los «viveros» son únicamente apropiados para empresas de carácter tecnológico, en realidad el modelo podría aplicarse en otros campos.

Ejemplo de buenas prácticas

Travel Park Incubator Network de Finlandia (organización en la que en la actualidad participan las ciudades de Helsinki, Espoo, Oulu, Savonlinna y Vaasa) es una red de «viveros» de empresas que opera en el sector del turismo. Travel Park se propone dar asistencia a unas 60-80 empresas cada año que, tras un período de dos años, se convertirían en pequeñas empresas operativas y rentables capaces de ofrecer unos servicios innovadores y de gran calidad a turistas y viajeros. Existe una cooperación estrecha y beneficiosa para ambas partes entre el Travel Park y las principales empresas del sector turístico de Finlandia.

Organismo

Travel Park Incubator Network

Para más información

Informe: «Theme Tourism and Services» («Turismo y servicios turísticos temáticos»).

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

Para

eventuales contactos

Jari Auranen

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

5. Importancia de la formación de redes para los «viveros» de empresas y sus clientes

De qué se trata

Para que los «viveros» de empresas sean eficaces en el coste es necesario que se unan en redes locales de innovación, porque de este modo se fomenta la interacción entre las nuevas empresas y las existentes, y los «viveros» pueden sacar el máximo partido posible de la cooperación en el ámbito de los servicios de apoyo, por ejemplo de la formación especializada.

Ejemplo de buenas prácticas

Los 17 «viveros» de empresas de la región de Helsinki, que desde 1995 han permitido la creación de 760 empresas tecnológicas nuevas y de 1 300 puestos de trabajo, trabajan en una red con otros grupos de «viveros» diseñando programas de formación, debatiendo cuestiones de calidad o buscando nuevas formas de localización de posibles empresarios. La existencia de esta red, en la que participan las entidades locales y las grandes y medianas empresas, es una de las razones que explican la eficacia en el coste de la iniciativa.

Organismo

Uusimaa Employment and Economic Development Centre (Centro de desarrollo de la economía y el empleo Uusimaa)

Para más información

Informe: «Incubators in Helsinki region» («"Viveros" de empresas de la región de Helsinki»).

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

Para
eventuales contactos

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

6. Apoyo mutuo a nivel nacional

De qué se trata

Los «viveros» de empresas podrían hacer frente más eficazmente a sus problemas colaborando, a nivel nacional, con homólogos que se encuentran con las mismas dificultades en ámbitos importantes, tales como la calidad de los servicios o el fomento de la transferencia tecnológica.

Ejemplo de buenas prácticas

La Asociación Nacional de Centros Europeos de Empresas e Innovación Españoles (ANCES) ayuda a sus asociados a establecer mecanismos de cooperación entre las empresas asistidas por dichos centros, a intercambiar experiencias y modelos de referencia dentro de la red, a implantar una estrategia de calidad total y a aprovechar mejor el potencial de tecnología procedente de las universidades. Cooperación también en el nacimiento de nuevas empresas a partir de una empresa existente (*spin off*). Todo esto se consigue en gran parte gracias a la contribución directa de los asociados.

Organismo

Asociación Nacional de Centros Europeos de Empresas e Innovación Españoles

Para más información

Informe: «Red de cooperación de los CEEI. El modelo español (ANCES)».

Internet: <http://www.ances.com>

Para

eventuales contactos

D. Jesús Casanova
Asociación Nacional de Centros Europeos de Empresas e Innovación Españoles
Avda. Benjamín Franklin, 12
E-46980 Valencia
Tel. (34) 961 99 42 00
Fax (34) 961 99 42 20
E-mail: ances@ances.com

7. Necesidad de una financiación equilibrada para los «viveros» de empresas

De qué se trata

En sus primeras etapas de su vida los «viveros» de empresas se enfrentan a los mismos problemas que sus clientes. Como sucedería con una empresa recién creada, al principio un «vivero» no tiene clientes, ni activos líquidos, ni cuenta con una masa crítica. Aunque la financiación privada es fundamental, durante muchos años es difícil alcanzar el límite de rentabilidad y es necesario recurrir a la financiación pública.

Ejemplo de buenas prácticas

El parque tecnológico Sophia Antipolis, situado en Francia, es el mayor de Europa, con una superficie de 2 300 hectáreas, 1 200 empresas y 20 000 empleados. El Centro Internacional de Comunicación Avanzada (CICA), que engloba en la actualidad a 52 de estas empresas y a unos 800 empleados, fue lanzado en 1987 con el respaldo de las entidades locales. CICA constituye, sin duda alguna, un éxito en lo que a promoción de empresas de carácter tecnológico —que es el objetivo que tiene marcado— se refiere. Sin embargo, a pesar de una participación creciente del sector privado en la financiación del centro, su dependencia de las dotaciones públicas continuará durante algunos años.

Organismo

Centro Internacional de Comunicación Avanzada (CICA)

Para más información

Informe: «Financiación de los "viveros" de empresas. Un caso francés.»

Internet: www.cica.fr

Para
eventuales contactos

Alain Andre
CICOM Organisation, CICA
2229, route des Crêtes
Sophia Antipolis
F-06560 Valbonne
Tel. (33) 492 94 20 00
Fax (33) 492 94 20 20
E-mail: andre@cica.fr

8. Las posibilidades de los «viveros» virtuales

De qué se trata

Un «vivero» de empresas virtual, que recurriera a las modernas tecnologías de la información y la comunicación, ofrecería numerosas ventajas, entre ellas la de no necesitar inversiones costosas en terrenos y edificios.

Ejemplo de buenas prácticas

El parque tecnológico virtual, implantado en la provincia austríaca de Carintia a través del Centro de Innovación Lavanttal, ofrece un número limitado de servicios (sala de conferencias, central telefónica, etc.) en el Centro de Innovación, pero en la actualidad se suministran otros muchos mediante conexiones informáticas y de Internet. Entre estos servicios están los de contabilidad, videoconferencias, orientación y asesoría jurídica, márketing, nivel de calidad y normalización. También se fomenta la cooperación activa entre las empresas. El capital que normalmente se habría utilizado en locales se invertirá en parte para sustituir los ingresos que se hubieran obtenido de los alquileres y en parte para constituir capitales de iniciación.

Organismo

Centro de Innovación Lavanttal

Para más información

Informe: «Financiación de un parque tecnológico virtual a nivel regional».

Internet: <http://www.liz.at>

Para

eventuales contactos

Dieter Rabensteiner
Lavanttal Innovation Centre
Technogieland Kärnten Ges.m.b.H.
Schießstattgasse 2
A-9400 Wolfsberg
Tel. (43-43) 523 59 11
Fax (43-43) 523 58 51
E-mail: office@liz.at

Comisión Europea

Apoyo a la creación de empresas
Guía de buenas prácticas para las organizaciones de apoyo a las empresas

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas

2000 — 36 pp. — 16,2 x 22,9 cm

ISBN 92-828-9312-X

Venta • Salg • Verkauf • Πωλήσεις • Sales • Vente • Vendita • Verkoop • Venda • Myynti • Försäljning
<http://eur-op.eu.int/general/en/s-ad.htm>

BELGIQUE/BELGIË

Jean De Lanoy
 Avenue du Roi 202/Koningslaan 202
 B-1190 Bruxelles/Brussel
 TEL (32-2) 538 43 08
 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/Wetstraat 244
 B-1040 Bruxelles/Brussel
 TEL (32-2) 295 26 39
 Fax (32-2) 735 08 60
 E-mail: mail@lbeurop.be
 URL: <http://www.lbeurop.be>

Montieur belge/Belgisch Staatsblad
 Rue de Louvain 40-42/Leuvenseweg 40-42
 B-1000 Bruxelles/Brussel
 TEL (32-2) 552 22 11
 Fax (32-2) 511 01 84
 E-mail: esales@just.fgov.be

DANMARK

J. H. Schultz Information A/S
 Herstedlyng 12
 DK-2620 Albertslund
 TI, (45) 43 63 23 00
 Fax (45) 43 63 19 59
 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 96 82 78
 E-Mail: Vertrieb@bundesanzeiger.de
 URL: <http://www.bundesanzeiger.de>

ΕΛΛΑΔΑ/GREECE

G. C. Eleftheroudakis SA
 International Bookstore
 Paterasteriou 17
 GR-10564 Attina
 TEL (30-1) 331 41 80/1/2/3/4/5
 Fax (30-1) 323 96 21
 E-mail: elebooks@netor.gr

ESPAÑA

Boletín Oficial del Estado
 Trafalgar, 27
 E-28071 Madrid
 TEL (34) 915 38 21 11 (libros),
 913 84 17 15 (suscripción)
 Fax (34) 915 38 21 21 (libros),
 913 84 17 14 (suscripción)
 E-mail: clientees@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 99
 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: europub@journals.journal-officiel.gouv.fr
 URL: <http://www.journal-officiel.gouv.fr>

IRELAND

Alan Hanna's Bookshop
 270 LR Rathmines Road
 Dublin 6
 TEL (353-1) 496 73 98
 Fax (353-1) 496 02 28
 E-mail: hanna@iol.ie

ITALIA

Licosa Spa
 Via Duca di Calabria, 1/1
 Casella postale 552
 I-50125 Firenze
 TEL (39) 055 64 83 17
 Fax (39) 055 64 12 57
 E-mail: licosa@licosa.com
 URL: <http://www.licosa.com>

LUXEMBOURG

Messageries du livre SARL
 5, rue Raiffeisen
 L-2411 Luxembourg
 TEL (352) 40 10 20
 Fax (352) 49 06 61
 E-mail: mail@mdl.lu
 URL: <http://www.mdl.lu>

NETHERLAND

SDU Servicecentrum Uitgevers
 Christoffel Plantijnstraat 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'sche 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: manz@schwing.at
 URL: <http://www.manz.at>

PORTUGAL

Distribuidora de Livros Bertrand Ld.º
 Grupo Bertrand, SA
 Rua das Terras dos Vales, 4-A
 Apartado 60037
 P-2700 Amadora
 Tel. (351) 214 95 87 87
 Fax (351) 214 96 02 55
 E-mail: dlo@bpt.pt

Imprensa Nacional-Casa da Moeda, SA
 Sector de Publicações Oficiais
 Rua da Escola Politécnica, 135
 P-1250-100 Lisboa Codex
 Tel. (351) 213 94 57 00
 Fax (351) 213 94 57 50
 E-mail: spoce@incm.pt
 URL: <http://www.incm.pt>

SUOMI/FINLAND

**Akateeminen Kirjakauppa/
 Akademiska Bokhandeln**
 Keskuskatu 1/Centralgatan 1
 PL PB 128
 FIN-00101 Helsinki/Helsingfors
 P,fin (358-9) 121 44 18
 F,fin (358-9) 121 44 25
 Sähköposti: sps@akateeminen.com
 URL: <http://www.akateeminen.com>

SVERIGE

BTJ AB
 Traktorvägen 11-13
 S-221 82 Lund
 TI: (46-46) 18 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
 Customer Services
 PO Box 29
 Norwich NR3 1GN
 TEL (44) 870 60 05-522
 Fax (44) 870 60 05-533
 E-mail: book.orders@theso.co.uk
 URL: <http://www.itsofficial.net>

ISLAND

Bokabud Larusar Blöndal
 Skólavörðustíg, 2
 IS-101 Reykjavík
 TEL (354) 552 55 40
 Fax (354) 552 55 50
 E-mail: bokabud@simnet.is

NORGE

Swets Blackwell AS
 Ostenlovelin 18
 Boks 8512 Etterstad
 N-0606 Oslo
 TEL (47-22) 97 45 00
 Fax (47-22) 97 45 45
 E-mail: info@no.swetsblackwell.com

SCHWEIZ/SUISSE/SVIZZERA

Euro Info Center Schweiz
 c/o OSEC
 Stampfenbachstraße 85
 PF 492
 CH-8035 Zürich
 TEL (41-1) 365 53 15
 Fax (41-1) 365 54 11
 E-mail: eics@osec.ch
 URL: <http://www.osec.ch/eics>

BÄLGARJIA

Europress Euromedia Ltd
 59, buld Vitoshka
 BG-1000 Sofia
 Tel. (359-2) 980 37 66
 Fax (359-2) 980 42 30
 E-mail: Milena@mboc.ctibg

ČESKÁ REPUBLIKA

ÚSIS
 odd. Publikací
 Havelkova 22
 CZ-130 00 Praha 3
 Tel. (420-2) 24 23 14 86
 Fax (420-2) 24 23 11 14
 E-mail: publikace@usisicr.cz
 URL: <http://www.usisicr.cz>

CYPRUS

**Cyprus Chamber of Commerce
 and Industry**
 PO Box 21455
 CY-1509 Nicosia
 Tel. (357-2) 88 92 57
 Fax (357-2) 66 10 44
 E-mail: demetrap@ccoi.org.cy

EESTI

Eesti Kaubandus-Tööstuskoda
 (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

Mediatrade Ltd
 Pavla Hatza 1
 HR-10000 Zagreb
 TEL (385-1) 481 94 11
 Fax (385-1) 481 94 11

MAGYARORSZÁG

Euro Info Service
 Expo tér 1
 Hungexpo Európa Központ
 PO Box 44
 H-1101 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
 Luga LQA 05
 TEL (356) 86 44 88
 Fax (356) 67 67 99
 E-mail: gwirth@usa.net

POLSKA

Ars Polona
 Krakowskie Przedmieście 7
 Skr. pocztowa 1001
 PL-00-950 Warszawa
 TEL (48-22) 826 12 01
 Fax (48-22) 826 62 40
 E-mail: books119@arspolona.com.pl

ROMÂNIA

Euromedia
 Str. Dr. Marcovici, 9, sector 1
 RO-70749 Bucuresti
 TEL (40-1) 315 44 03
 Fax (40-1) 315 44 03
 E-mail: euromedia@mailcity.com

ROSSIYA

CEEC
 60-Ietiya Oktyabrya Av. 9
 117312 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@btb1.slk.stuba.sk
 URL: <http://www.slk.stuba.sk>

SLOVENIJA

Gospodarski Vestnik
 Dunajska cesta 5
 SI-1000 Ljubljana
 TEL (386) 613 08 16 40
 Fax (386) 613 09 16 45
 E-mail: europ@gvestnik.si
 URL: <http://www.gvestnik.si>

TURKIYE

Dünya Infotel AS
 100, Yil Mahallesi 34440
 TR-80050 Bagcilar-Istanbul
 TEL (90-212) 629 46 89
 Fax (90-212) 629 46 27
 E-mail: infotel@dunya-gazete.com.tr

ARGENTINA

World Publications SA
 Av. Córdoba 1877
 C1120 AAA Buenos Aires
 TEL (54-11) 48 15 81 56
 Fax (54-11) 48 15 81 56
 E-mail: wpubooks@infonia.com.ar
 URL: <http://www.wpubooks.com.ar>

AUSTRALIA

Hunter Publications
 PO Box 404
 3087 Abbotsford, Victoria
 TEL (61-3) 94 17 53 61
 Fax (61-3) 94 17 51 54
 E-mail: jpdavies@ozemail.com.au

CANADA

Les éditions La Liberté Inc.
 3020, chemin Sainte-Foy
 G1X 3V6 Sainte-Foy, Québec
 TEL (1-418) 658 57 55
 Fax (1-800) 567 54 49
 E-mail: liberte@mediom.qc.ca

Renouf Publishing Co. Ltd
 5369 Chemin Canotek Road Unit 1
 K1J 9J3 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@meobserver.com
 URL: <http://www.meobserver.com.eg>

INDIA

EBIC India
 3rd Floor, Y. B. Chavan Centre
 Gen., J. Bhosale Marg,
 400 021 Mumbai
 TEL (91-22) 282 60 64
 Fax (91-22) 285 45 64
 E-mail: ebic@giabm01.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
 Suite 45.02, Level 45
 Plaza MB1 (Letter Box 45)
 8 Jalan Yap Kwan Seng
 50450 Kuala Lumpur
 TEL (60-3) 21 62 62 98
 Fax (60-3) 21 62 61 98
 E-mail: ebic-kl@mol.net.my

MÉXICO

Mundi Prensa México, SA de CV
 Río Pánuco, 141
 Colonia Cuauhtémoc
 MX-06500 México, 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 Av. 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, Chung-ku
 100-392 Seoul
 TEL (82-2) 553-5631/4
 Fax (82-2) 22 53-5635/6
 E-mail: euuck@euuck.org
 URL: <http://www.euuck.org>

SRI LANKA

EBIC Sri Lanka
 Trans Asia Hotel
 115 Sir chittampalam
 A. Gardiner Mawatha
 Colombo 2
 TEL (94-11) 074 71 50 78
 Fax (94-11) 44 87 79
 E-mail: ebicsl@rtmin.com

UNITED STATES OF AMERICA

Bernan Associates
 4611-F Assembly Drive
 Lanham MD20706
 TEL (800) 874 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 LANDER/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**
 Offices for Official Publications of the European
 Communities
 2, rue Mercier
 L-2985 Luxembourg
 TEL (352) 29 29-4245/5
 Fax (352) 29 29-42758
 E-mail: info.info@cec.eu.int
 URL: <http://eur-op.eu.int>



OFICINA DE PUBLICACIONES OFICIALES
DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS

L-2985 Luxembourg

ISBN 92-828-9312-X

