



Με τη συγχρηματοδότηση  
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

# BAS

Η σύνδεση μεταξύ  
ψηφιακών δεξιοτήτων  
και οικονομικής  
ανάπτυξης από την  
πράξη

**ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ**





Με τη συγχρηματοδότηση  
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

Pr. n.: 2021-1-SE01-KA220-VET-000028102

# Πίνακας περιεχομένων

<b>Εισαγωγή</b>	σελ. 05	<b>3. Νίκη</b>	σελ. 54
<ul style="list-style-type: none"><li>• Το μοντέλο Bas για την προσέλκυση επιχειρήσεων</li><li>• Δουλεύοντας με το εγχειρίδιο</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Πώς να χειριστείτε ένα αίτημα;</li><li>• Διαλογή πιθανών επενδύσεων</li><li>• Χαρτογράφηση των προτεραιοτήτων του επενδυτή</li><li>• Δημιουργία επιχειρηματικής προσφοράς</li><li>• Προσωπική συνάντηση</li></ul>	
<b>12 περιπτώσεις</b>	σελ. 09	<b>4. Καθιέρωση</b>	σελ. 61
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aalborg (Δανία)</li><li>• Odense (Δανία)</li><li>• Nässjö (Σουηδία)</li><li>• Trollhättan (Σουηδία)</li><li>• Östersund (Σουηδία)</li><li>• Murex (Κύπρος)</li><li>• MUFG (Κύπρος)</li><li>• Dubrovnik (Κροατία)</li><li>• Ravenna (Ιταλία)</li><li>• 247TailorSteel στο Langenau</li><li>• Brycke στη Στουτγκάρδη</li><li>• Sveta Nedelja</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Εξορθολογισμένη διαδικασία</li><li>• Υπηρεσίες υποστήριξης και Soft Landing</li><li>• Μεγιστοποίηση του αποτελέσματος της επένδυσης</li></ul>	
<b>Εισαγωγή στις επιχειρήσεις προσέλκυση</b>	σελ. 27	<b>5. Ανάπτυξη</b>	σελ. 66
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ανάπτυξη τοπικών επιχειρήσεων</li><li>• Κατηγορίες επενδύσεων</li><li>• Επιθυμητά αποτελέσματα</li><li>• Η προοπτική του επενδυτή</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• Βοηθήστε την εταιρεία να ευημερήσει</li><li>• Παρακολούθηση και μάθηση</li></ul>	
<b>1α. Προετοιμασία</b>	σελ. 34		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Μακροπρόθεσμος σχεδιασμός</li><li>• Οικόπεδα και Ακίνητα</li><li>• Χώρος για καινοτομία</li><li>• Προσέλκυση ταλέντων</li></ul>			
<b>1β. Ενορχήστρωση</b>	σελ. 39		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Η σημασία της ενορχήστρωσης</li><li>• Δημιουργία της ομάδας προσέλκυσης</li><li>• Διαλειτουργική συνεργασία</li><li>• Σύνδεση σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο</li><li>• Διάλογος με τοπικές επιχειρήσεις</li></ul>			
<b>1γ. Προσέλκυση ψηφιακών επιχειρήσεων</b>	σελ. 44		
<b>2. Προσέλκυση</b>	σελ. 47		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Branding για την προσέλκυση επιχειρήσεων</li><li>• Που βρίσκουμε τον επενδυτή;</li><li>• Έξυπνη εξειδίκευση</li><li>• Place Value Propositions</li><li>• One-door Solution</li></ul>			

# ΤΟ ΕΡΓΟ ΕΝ ΣΥΝΤΟΜΙΑ



## ΑΚΡΩΝΥΜΙΟ ΤΙΤΛΟΣ

## BAS

Ανάπτυξη δεξιοτήτων προσέλκυσης ψηφιακών επιχειρήσεων μέσω της συνέχισης της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης στην εργασία στον τοπικό δημόσιο τομέα

## ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΓΕΝΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ

ERASMUS+  
2022-2024

Ο γενικός στόχος του προγράμματος BAS είναι να αυξήσει την επιχειρηματική ελκυστικότητα των ευρωπαϊκών πόλεων μέσω της αναβάθμισης της κατάρτισης του προσωπικού των τοπικών αρχών.

## ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Οι ειδικοί στόχοι είναι:

1. Να εξοπλίσει τα διευθυντικά στελέχη και τους δημόσιους υπαλλήλους των Δήμων με ψηφιακές ικανότητες στον τομέα της προσέλκυσης επιχειρήσεων
2. Ανταλλαγή και εντοπισμός καινοτόμων εμπειριών σχετικά με στρατηγικές προσέλκυσης επιχειρήσεων μεταξύ δήμων στην Ευρώπη
3. Να αναπτύξει μια διαδικτυακή ενότητα κατάρτισης για να βοηθήσει τους διευθυντές και τους δημόσιους υπαλλήλους.

## ΑΠΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

1. Χαρτογράφηση και ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών: συλλογή και ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών της ομάδας-στόχου.
2. Εργαλειοθήκη για τη διαχείριση της προσέλκυσης επιχειρήσεων: η εργαλειοθήκη θα εστιάζει στον τρόπο οργάνωσης και διαχείρισης των δυνατοτήτων προσέλκυσης επιχειρήσεων.
3. Ηλεκτρονικό μάθημα για την ικανότητα προσέλκυσης ψηφιακών επιχειρήσεων: διαδικτυακή εκπαιδευτική διαδρομή για δημοσίους υπαλλήλους

## ΑΛΛΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ

Municipality of Orust (SE)

Municipality of Imola(IT), Sweden Emilia Romagna Network – SERN (IT), CARDET (CY), Municipality of Pforzheim (DE), Tendensor (SE), Dubrovnik Development Agency DURA (HR).

## ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ ΣΕΛΙΔΑ FACEBOOK

<https://basproject.eu/>

<https://www.facebook.com/bas.erasmusproject>



CARDET



CITTÀ DI  
IMOLA



WSP  
Wirtschaft  
und Stadtmarketing  
Pforzheim

TENDENSOR®



DURA  
Dubrovačka razvojna agencija  
Dubrovnik Development Agency

# Εισαγωγή



Καλώς ήρθατε στο Εγχειρίδιο BAS. Σκοπός του είναι να παράσχει στον αναγνώστη τις προϋποθέσεις για να ηγηθεί ενός αποτελεσματικού και συντονισμένου έργου για την προσέλκυση και την υλοποίηση επιχειρηματικών εγκαταστάσεων.

Το εγχειρίδιο απευθύνεται τόσο σε άτομα που ασχολούνται επαγγελματικά με την προώθηση της εγκατάστασης όσο και σε όσους εργάζονται σε δημοτικές διοικήσεις που έρχονται σε επαφή με τη διαδικασία εγκατάστασης σε ένα ή περισσότερα στάδια.

*Η συντομογραφία BAS σημαίνει Προσέλκυση Επιχειρήσεων σε Μικρές και Μεσαίες Πόλεις και είναι αποτέλεσμα του εν εξελίξει προγράμματος ERASMUS με το ίδιο όνομα. Το περιεχόμενο του εγχειριδίου θα διατεθεί επίσης με τη μορφή διαδικτυακού εκπαιδευτικού προγράμματος το 2024. Θα πρέπει να τονιστεί ότι το BAS είναι ένα έργο που χρηματοδοτείται από την ΕΕ και ότι τόσο το εγχειρίδιο όσο και η διαδικτυακή κατάρτιση προορίζονται να λειτουργήσουν σε όλες τις χώρες της ΕΕ.*

Το BAS είναι μια σημαντική πρωτοβουλία. Υπήρχε έλλειψη σαφούς πλαισίου για το έργο προώθησης της εγκατάστασης των δήμων σε περιόδους καινοτομίας και βιώσιμης ανάπτυξης. Είναι σαφές ότι οι επιχειρηματικές εγκαταστάσεις γίνονται πιο πολύπλοκες με την πάροδο του χρόνου και πρέπει να εμπλέξουμε περισσότερες αρμοδιότητες από ό,τι πριν για να δώσουμε τη δυνατότητα στις εγκαταστάσεις.

Οι επιχειρηματικές εγκαταστάσεις μπορούν να συνεισφέρουν σημαντική αξία στις περιφέρειες και τους δήμους, κυρίως με τη μορφή ευκαιριών απασχόλησης, αλλά και μέσω της συμβολής των γνώσεων, των διεθνών δικτύων και ενός ευρύτερου φάσματος δυνατοτήτων και αγαθών για τους κατοίκους.

Υπάρχει φυσικός ανταγωνισμός για την εγκατάσταση επιχειρήσεων και τις επενδύσεις. Ως εκ τούτου, οι περιφέρειες και οι δήμοι πρέπει να αποσαφηνίσουν τους συγκεκριμένους τομείς ισχύος τους, να αναπτύξουν μια συντονισμένη διαδικασία εγκατάστασης και να προωθήσουν μια κουλτούρα προσανατολισμένη στις επιχειρήσεις. Το εγχειρίδιο BAS είναι διαθέσιμο ως υποστήριξη σε αυτή τη διαδικασία.

## **Per Ekman, Tendensor**

Διευθύνων Σύμβουλος της Tendensor

*Η Tendensor είναι ένας από τους επτά οργανισμούς-εταίρους του προγράμματος BAS. Ο Per Ekman είναι ο κύριος συγγραφέας του εγχειριδίου και συνεργάζεται στενά με την ομάδα του έργου BAS.*

# Το μοντέλο Bas για την προσέλκυση επιχειρήσεων

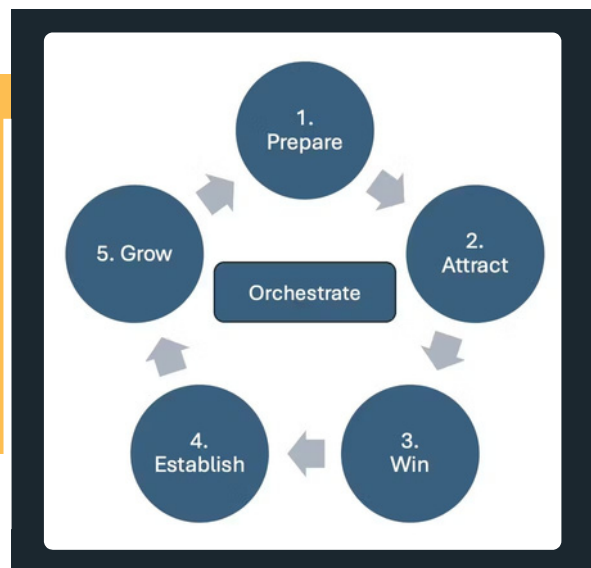
Ας ορίσουμε πρώτα την έννοια της Επιχειρηματικής Προσέλκυσης. Πρόκειται για μια μακροπρόθεσμη και συντονισμένη προσπάθεια προσέλκυσης και προσγείωσης επιχειρήσεων ή επενδύσεων σε υφιστάμενες επιχειρήσεις στη γεωγραφική περιοχή.

Επιπλέον, πρόκειται για την παροχή των καλύτερων συνθηκών στην εταιρεία για να συνεχίσει να αναπτύσσεται. Μερικές φορές το θέμα αναφέρεται επίσης ως προώθηση επενδύσεων.

Το εγχειρίδιο αποτελείται από έξι ενότητες. Η πρώτη ενότητα ονομάζεται Εισαγωγή στην Προσέλκυση Επιχειρήσεων και παρέχει μια ευρεία επισκόπηση του θέματος. Παρουσιάζει τους διάφορους τύπους εγκαταστάσεων, τα επιθυμητά αποτελέσματα και την οπτική γωνία του επενδυτή. Οι υπόλοιπες πέντε ενότητες ακολουθούν τη δομή του μοντέλου BAS, το οποίο παρέχει μια καλή επισκόπηση της διαδικασίας εγκατάστασης, όπως αυτή μπορεί να χρειαστεί να διεξαχθεί για να αντιμετωπιστούν οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίοι δήμοι.

## Το μοντέλο BAS

Το μοντέλο παρέχει καλή υποστήριξη τόσο για τα άτομα που εργάζονται με εξειδικευμένο τρόπο με την Προσέλκυση Επιχειρήσεων όσο και για εκείνους που συμμετέχουν στο έργο της εγκατάστασης, αλλά το κάνουν από άλλα επαγγέλματα.



Θα πρέπει να τονιστεί ότι οι εργασίες προώθησης της εγκατάστασης σύμφωνα με το BAS πρέπει να διεξάγονται από διάφορους φορείς σε συνεργασία. Όχι από ένα μόνο άτομο, μια ομάδα ή ακόμη και έναν μόνο οργανισμό. Αντίθετα, ο δημοτικός οργανισμός πρέπει να συνδεθεί με τους Οργανισμούς Προώθησης Επενδύσεων (ΟΠΕ) σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Επιπλέον, πρέπει να δημιουργηθούν σχέσεις εμπιστοσύνης με την τοπική επιχειρηματική κοινότητα.

## Η σημασία της ενορχήστρωσης

Η ενότητα 1β σχετικά με την ενορχήστρωση περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο μια ομάδα προσέλκυσης επιχειρήσεων μπορεί να χρησιμεύσει ως κόμβος της διαδικασίας εγκατάστασης. Θα πρέπει να αποτελείται από άτομα με γνώση της επιχειρηματικής ανάπτυξης και με διασυνδέσεις με όλες τις οργανωτικές μονάδες που μπορούν να πραγματοποιήσουν την ίδρυση. Η σύνθεση της ομάδας μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με το είδος της εγκατάστασης, και θα πρέπει να καλλιεργεί επαφές με περιφερειακό και εθνικό επίπεδο (ΟΠΣ).

Τα πέντε βήματα που πρέπει να οργανώσει η ομάδα αντιστοιχούν στις πέντε υπόλοιπες ενότητες του εγχειριδίου:



### Φάση 1: Προετοιμασία

Μια εταιρεία αναζητά τοποθεσίες με καλές συνθήκες για βιώσιμη ανάπτυξη και οι οποίες ανταποκρίνονται στις συγκεκριμένες ανάγκες της εταιρείας. Ο δήμος χρειάζεται ολοκληρωμένο σχεδιασμό που να δείχνει πώς η επιχειρηματικότητα και οι εγκαταστάσεις επιχειρήσεων συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη.



### Φάση 2: Προσέλκυση

Η φάση της προσέλκυσης αφορά την οικοδόμηση σχέσεων με τις ομάδες εταιρειών που έχουμε μεγάλες πιθανότητες να προσελκύσουμε. Αυτό περιλαμβάνει μάρκετινγκ και ανάπτυξη συγκεκριμένων προτάσεων αξίας, αλλά και διαθεσιμότητα για την εγκατάσταση εταιρειών και, συνεπώς, καλή προετοιμασία για ερωτήματα.



### Φάση 3: Νίκη

Η φάση της νίκης αρχίζει όταν έχει δημιουργηθεί επαφή με τον επιχειρηματία. Συχνά πρέπει να αναπτυχθεί ένα ενημερωτικό δελτίο που να ανταποκρίνεται λεπτομερώς στις ανάγκες του επενδυτή και συνήθως αυτό πρέπει να γίνει γρήγορα. Η εμπειρία δείχνει ότι οι συνεργατικά συνεκτικές τοποθεσίες είναι σε θέση να διαμορφώσουν την προσφορά ταχύτερα και με μεγαλύτερη ακρίβεια.



### Φάση 4: Καθιέρωση

Η φάση αυτή ξεκινά μετά την έξαρση της επιτυχίας μετά τη νίκη στη μάχη για την επένδυση, συχνά σε ανταγωνισμό με άλλες τοποθεσίες. Στόχος της φάσης της ίδρυσης είναι να διασφαλιστεί ότι η ίδρυση της εταιρείας είναι όσο το δυνατόν πιο απλή και αποτελεσματική όσο το δυνατόν περισσότερο. Ο στόχος είναι να ξεκινήσει η λειτουργία της επιχείρησης το συντομότερο δυνατό.



### Φάση 5: Ανάπτυξη

Μόλις η εταιρεία εδραιωθεί και λειτουργήσει, υπάρχει σοβαρός λόγος να υποστηριχθεί η περαιτέρω ανάπτυξη. Οι νεοϊδρυθείσες εταιρείες μπορεί να έχουν ανεπαρκείς δεσμούς με την ευρύτερη επιχειρηματική κοινότητα και η κερδοφορία πρέπει να αποδειχθεί προκειμένου να διατηρήσει την επιχείρηση σε λειτουργία.

## Δουλεύοντας με το εγχειρίδιο



Το εγχειρίδιο έχει συνταχθεί με γνώμονα μια συγκεκριμένη ομάδα-στόχο. Πρόκειται για άτομα που ασχολούνται με την προώθηση νέων εγκαταστάσεων σε μικρούς ή μεσαίους δήμους. Η ομάδα-στόχος περιλαμβάνει τόσο εκείνους που εργάζονται στον εξειδικευμένο τομέα της προσέλκυσης εγκατάστασης επιχειρήσεων όσο και εκείνους που έρχονται σε επαφή με το έργο αυτό σε άλλους ρόλους.

### **Διαδικτυακό μάθημα 2024**

Την άνοιξη του 2024, τα αποτελέσματα του έργου BAS θα γίνουν επίσης γνωστά. διαθέσιμο με τη μορφή διαδικτυακού μαθήματος. Το επιτρέπει τη δομημένη μάθηση και θα περιλαμβάνει περισσότερα διαδραστικά στοιχεία.



Σύνδεσμος για το  
διαδικτυακό μάθημα





# 12 Περιπτώσεις

## Aalborg (Δανία)



### Σχετικά με το Aalborg

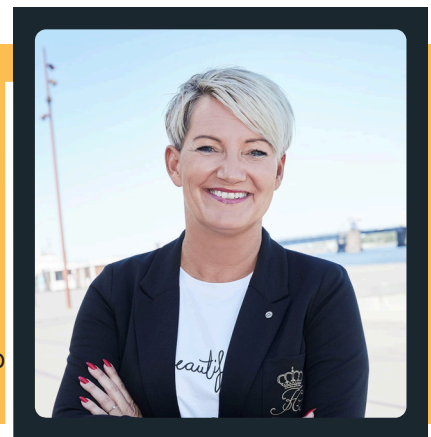
Το Aalborg είναι η πρωτεύουσα της Βόρειας Δανίας και μια ιστορική πόλη με +220.000 κατοίκους. Η οραματική αστική ανάπτυξη και η αρχιτεκτονική παγκόσμιας κλάσης έχουν αναζωογονήσει την γκρίζα βιομηχανική εμφάνιση και φήμη της πόλης - φέρνοντας την υπερήφανη ιστορία και τις παραδόσεις στο μέλλον. Σήμερα το Άαλμποργκ σφύζει από ζωή, καινοτομία και ευκαιρίες με θεαματική πολιτιστική σκηνή και διεθνείς χώροι και αξιοθέατα

### Επενδύστε στο Aalborg

Το Invest in Aalborg είναι το πρώτο σημείο επαφής σας όταν θέλετε να επεκτείνετε ή να μετεγκαταστήσετε την επιχείρησή σας στο Aalborg. Μέσω του Invest in Aalborg, αποκτάτε πρόσβαση σε προνομιακές επιλογές τοποθεσίας και τοπικές αρχές, καθώς και επαφή με ερευνητές παγκόσμιας κλάσης και ένα εκτεταμένο επιχειρηματικό δίκτυο. Το Invest in Aalborg αποτελεί μέρος του Δήμου του Aalborg.

### Catharina Vinther Engqvist

Η Catharina είναι επικεφαλής του Τμήματος Άμεσων Ξένων Επενδύσεων, Invest in Aalborg. "Η δημιουργία σχέσεων είναι ένα από τα αγαπημένα μου πράγματα. Με εμπειρία στην ηγεσία, στις ομιλίες κινήτρων, στις πωλήσεις, στις επενδύσεις και στην προώθηση, απολαμβάνω να συνεργάζομαι με παθιασμένους ανθρώπους που προσπαθούν να κάνουν τη διαφορά. Πιστεύω στις ήπιες αξίες ως βασικό σημείο πώλησης σε μια σκληρή βιομηχανία. Η επιχειρηματική στρατηγική και η ανάπτυξη είναι το πάθος μου εδώ και πολύ καιρό. Ανά πάσα στιγμή - να τολμάς να είσαι".



**1. Εσείς και η ομάδα σας στο Invest in Aalborg έχετε ένα σπουδαίο ιστορικό, καθώς έχετε προσελκύσει πάνω από 200 εταιρικές επενδύσεις στο Aalborg από το 2015. Ποιες είναι οι κύριες εξηγήσεις για την επιτυχία σας;**

Ένα από τα κλειδιά της επιτυχίας μας είναι η προσωπική προσέγγιση της στρατηγικής μας για την προώθηση των επενδύσεων. Προσπαθούμε να δώσουμε έμφαση στον άνθρωπο και να οικοδομήσουμε υγιείς επιχειρηματικές σχέσεις που βασίζονται στην εμπιστοσύνη και τη συνέργεια. Αυτό σημαίνει ότι χρησιμοποιούμε την προσωπικότητά μας για να πλοηγηθούμε και να βρούμε το σωστό ταίρι για το Aalborg - και να κάνουμε το βήμα παραπάνω για τους εταίρους μας.

Με αυτόν τον τρόπο δεν έχει να κάνει τόσο με το τι μπορούμε να κάνουμε, όσο με το ποιο είμαστε. Και προσπαθούμε να χρησιμοποιούμε αυτό το πλαίσιο και στο μάρκετινγκ μας. Εστιάζουμε στρατηγικά στην οικοδόμηση σχέσεων, και μια σημαντική δραστηριότητα από αυτή την άποψη είναι το δίκτυο πρεσβευτών μας. Έχουμε ορίσει μια ομάδα επαγγελματιών του επιχειρηματικού κλάδου στο Άαλμποργκ, οι οποίοι μοιράζονται το ίδιο πάθος για την πόλη. Δεν συμμετέχουν επειδή πρέπει, αλλά επειδή δεν μπορούν να κάνουν αλλιώς - και επειδή τους παρέχουμε έναν εμπιστευτικό χώρο για να εργαστούν. Οι πρεσβευτές μας βοηθούν στη λήψη τεκμηριωμένων στρατηγικών αποφάσεων και αποκτούμε πολύτιμες προοπτικές για διάφορες τοπικές και παγκόσμιες τάσεις.

Στο δίκτυο πρεσβευτών, προσπαθούμε να κινητοποιήσουμε το αίσθημα υπερηφάνειας για την πόλη μας και να εξοπλίσουμε τους πρεσβευτές με συναρπαστικές ιστορίες και γεγονότα του Aalborg. Με αυτόν τον τρόπο, οι πρεσβευτές γίνονται ζωντανές διαφημίσεις όταν ταξιδεύουν σε συνέδρια, συναντήσεις και εκδηλώσεις σε όλο τον κόσμο.

**2. Το Invest in Aalborg συνεργάζεται στενά με το Invest in Denmark για την προσέλκυση επενδύσεων από το εξωτερικό. Πώς διασφαλίζετε ότι το Άαλμποργκ αποτελεί ένα ανταγωνιστικό μέρος του δανικού χαρτοφυλακίου;**

Γνωρίζουμε ότι το Invest in Denmark είναι ένας σημαντικός εταίρος και προσπαθούμε να τους κρατάμε ενημέρους όσο το δυνατόν περισσότερο - φροντίζοντας να βλέπουν πέρα από την πρωτεύουσα και προς την περιοχή μας. Αποτελούν σημαντική ομάδα-στόχο για τις προσπάθειες μάρκετινγκ και δικτύωσής μας, μαζί με τις σχετικές εταιρείες και βιομηχανίες που προσπαθούμε να προσελκύσουμε. Προσπαθούμε να εστιάζουμε αυστηρά στα μοναδικά μας σημεία πώλησης και αυτό συνεπάγεται επίσης την ευγενική απόρριψη ορισμένων ευκαιριών επειδή δεν ταιριάζουν στη στρατηγική μας. Γνωρίζουμε ότι έχει σημασία το πώς απορρίπτουμε έργα, γι' αυτό εστιάζουμε εντατικά στη διατήρηση υψηλού επιπέδου υπηρεσιών παρά την αναντιστοιχία. Πιστεύουμε ότι αυξάνουμε τις πιθανότητες να μας κοιτάξουν οι εν λόγω επιλεγέντες της τοποθεσίας μια άλλη φορά, αν παρέχουμε μια επαγγελματική και με σεβασμό απόρριψη.

Διαθέτουμε ορισμένους μοναδικούς τοπικούς παράγοντες που καθιστούν το Άαλμποργκ ελκυστικό επιχειρηματικό προορισμό, αλλά αυτό δεν έχει σημασία αν τόσο το κοινό-στόχος όσο και οι συνεργάτες μας δεν έχουν το Άαλμποργκ στο μυαλό τους. Έτσι, έχουμε μια συνεχή δουλειά να τους λέμε για την πόλη μας - και αυτό γίνεται πρώτον μέσω του δικτύου και της συστηματικής οικοδόμησης σχέσεων και δεύτερον μέσω των προσπαθειών μάρκετινγκ.

**3. Έχετε πει ότι οι κοινές αξίες είναι το κλειδί για τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους επενδυτές και για να ξεχωρίσετε από τον ανταγωνισμό. Τι εννοείτε;**

**"Όμοια πουλιά μαζεύονται μαζί"**

Στο Invest in Aalborg, είναι ζωτικής σημασίας για εμάς να κατανοήσουμε το μελλοντικό όραμα της πόλης και τις ιδιαίτερες ιδιότητες για τις οποίες το Aalborg θέλει να αναγνωριστεί. Όλα αυτά έχουν να κάνουν με τις αξίες. Δεν είμαστε υποχρεωμένοι να πούμε ναι σε οποιαδήποτε εταιρεία και απορρίπτουμε έργα.

Μερικές φορές οι αξίες μεταξύ της Aalborg και μιας πιθανής επένδυσης δεν ταιριάζουν. Και μπορούμε να εξοικονομήσουμε το χρόνο όλων μας, προωθώντας αυτές τις αξίες εκ των προτέρων. Με αυτόν τον τρόπο αυξάνουμε τις πιθανότητες ταύτισης και μιας υγιούς μακροπρόθεσμης επένδυσης στην πόλη μας.

**4. Σήμερα, ο μέσος χρόνος για την επιλογή χώρου από την πλευρά των επενδυτών είναι 6-8 εβδομάδες σε σύγκριση με αρκετούς μήνες στο παρελθόν. Πώς επηρεάζει αυτό τον τρόπο εργασίας σας;**

Ενημερώσαμε την ηλεκτρονική μας παρουσία, ώστε να μην εξαρτόμαστε πολύ από τις ώρες γραφείου. Γνωρίζουμε ότι πολλοί επιλεγέντες χώρων, όπως και σε πολλούς άλλους κλάδους, κάνουν έναν τόνο έρευνας στο διαδίκτυο, οπότε πρέπει να λάμψουμε σε αυτά τα σημαντικά "παράθυρα" της έρευνας. Σε γενικές γραμμές, έχουμε αναβαθμίσει τις προσπάθειες ψηφιακού μάρκετινγκ για να ανταποκριθούμε σε αυτή την τάση - ειδικά στο LinkedIn. Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας είναι να "προσανατολίσουμε" τον οργανισμό και τους κύκλους των συνεργατών μας ώστε να είναι προσαρμοστικοί, υπηρεσιακά σκεπτόμενοι και έτοιμοι για αλλαγές, ώστε να μπορούμε να κινηθούμε γρήγορα όταν εντοπίζουμε μια ευκαιρία.



**5. Το ψηφιακό μάρκετινγκ γίνεται όλο και πιο σημαντικό για την προσέλκυση επιχειρήσεων, αλλά είναι δύσκολο να ξεχωρίσεις από το πλήθος στο διαδίκτυο. Πώς μπορείτε να ανταγωνιστείτε ως μικρή ή μεσαία πόλη, σε έναν τόσο έντονο ανταγωνισμό;**

Έχουμε πολύ περιορισμένο προϋπολογισμό, οπότε προσπαθούμε να κάνουμε κάθε δανική κορώνα να μετράει. Αυτό το επιτυγχάνουμε εστιάζοντας στα δεδομένα και ευθυγραμμίζοντας τις προσπάθειες των εκστρατειών μας με τον φυσικό κόσμο - δηλαδή προωθούμε την προώθηση με ψηφιακό μάρκετινγκ στην περιοχή όπου και όταν έχουμε άλλες δραστηριότητες, όπως εκδηλώσεις, συναντήσεις, συνέδρια κ.λπ.

**6. Catharina, συχνά τονίζετε ότι οι ήπιες αξίες του Aalborg είναι σημαντικές για την οικοδόμηση ελκυστικότητας για τις επιχειρήσεις. Με ποιον τρόπο;**

Η προσέγγισή μας σε ό,τι κάνουμε βασίζεται σε αξίες, με έμφαση σε ήπιες αξίες όπως η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, η οικογένεια, τα δικαιώματα των παιδιών, η ισότητα και η δημοκρατία. Αυτές δεν είναι εντελώς μοναδικές για την Aalborg, αλλά προσπαθούμε να τις χρησιμοποιούμε στην αφήγησή μας, και αυτό βρίσκει ανταπόκριση σε πολλούς από τους πελάτες μας. Στη Σκανδιναβία, βρισκόμαστε στην κορυφή αυτών των διαφορετικών κατατάξεων και έχουμε την ευκαιρία να τοποθετηθούμε σε παγκόσμιο επίπεδο, αν καταφέρουμε να τις πλαισιώσουμε με τον σωστό τρόπο. Διαπιστώνουμε ότι πολλές παγκόσμιες εταιρείες έχουν μια αυξανόμενη επιθυμία και ανάγκη να ανήκουν σε μια "νοοτροπία" ευθύνης, εμπιστοσύνης και αμοιβαίων καλών και ειλικρινών σχέσεων μεταξύ των ανθρώπων. Και αυτή είναι μια ευκαιρία για το Aalborg.

**7. Στο Άαλμποργκ επενδύετε σε δοκιμαστικούς χώρους και άλλους κόμβους καινοτομίας για να προσελκύσετε επενδύσεις και ταλέντα. Ποια είναι η εμπειρία σας μέχρι στιγμής;**

Οι χώροι δοκιμών είναι μια εξαιρετική προσθήκη στις ευκαιρίες στο Άαλμποργκ. Αντί να μετακομίσει ένας γιγαντιαίος όμιλος στην πόλη μας με το μέγεθος τσέπης, η δυνατότητα δοκιμής μιας πράσινης ή ψηφιακής λύσης με το πανεπιστήμιο μηχανικών με την υψηλότερη κατάταξη στην Ευρώπη είναι ένα σπουδαίο σημείο πώλησης.

Πολλές επιτυχημένες επιχειρήσεις εδώ στο Άαλμποργκ ξεκίνησαν με μια μικρότερη εγκατάσταση E&A και επεκτάθηκαν από εκεί λόγω των αποτελεσμάτων. Και όταν μεγεθύνουμε και συμπεριλάβουμε ολόκληρη την περιοχή, πολλές εγκαταστάσεις δοκιμών μεγάλης κλίμακας είναι διαθέσιμες για να συνδεθούν και να παίξουν.

Η στενή σύνδεση μεταξύ των εταιρειών, των πανεπιστημιακών ερευνητών και των χώρων δοκιμών στο Άαλμποργκ και τη Βόρεια Δανία βοηθά τις παγκόσμιες εταιρείες να αξιολογήσουν τις λύσεις, να βελτιώσουν τα θεμέλια της καινοτομίας και να αυξήσουν το ρυθμό της διαδικασίας εμπορικής αξιοποίησης.

## Odense (Δανία)



**Σ' ευχαριστώ, Lone, που μοιράστηκες τις απόψεις και τις εμπειρίες σου σχετικά με το Business Attraction. Πώς θα περιέγραφες τον ρόλο σου στο Invest in Odense;**

Είμαι διαχειριστής επενδύσεων και εργάζομαι για την προσέλκυση εταιρειών που θα εγκατασταθούν στο Όντενσε και θα δημιουργήσουν ανάπτυξη και θέσεις εργασίας στο Όντενσε. Ειδικεύομαι στον κλάδο των βιοεπιστημών/βιοτεχνολογίας.

## **Ποια είναι η στρατηγική σας προκειμένου να καταστήσετε την Οντένσε πιο ελκυστική για επενδύσεις;**

Στην προσπάθειά μας αυτή τηρούμε τρεις βασικές αρχές:

1. Δίνουμε προτεραιότητα σε επιχειρηματικούς τομείς όπου η Οντένσε διαθέτει ένα ισχυρό προπύργιο και σε τομείς που παρουσιάζουν στρατηγικές προοπτικές για ενίσχυση της βιομηχανίας.
2. Επικεντρωνόμαστε σε πρωτοβουλίες συνεργασίας, ιδίως με εταιρικές οντότητες και βιομηχανικές ομάδες. Αυτή η προσέγγιση όχι μόνο αποφέρει πιο αποτελεσματικά αποτελέσματα, αλλά εξασφαλίζει επίσης τη συνάφεια των δραστηριοτήτων μας με τις εταιρείες που εξυπηρετούμε.
3. Ενσωματώνουμε απρόσκοπτα τη στενή προσωπική εμπλοκή του διευθυντή επιχειρήσεων του Invest in Odense με τις σχετικές βιομηχανίες, ενώ ταυτόχρονα αξιοποιούμε τη στοχευμένη ψηφιακή προώθηση.

## **Η εξειδίκευσή σας έγκειται στις επενδύσεις που σχετίζονται με τη βιοτεχνολογία και τις βιοεπιπτώσεις. Από τη δική σας σκοπιά, ποιοι είναι οι βασικοί παράγοντες για την προσέλκυση τέτοιων προηγμένων επιχειρήσεων;**

Πρωτίστως, πρέπει να αναδείξουμε το ακμάζον οικοσύστημα των εταιρειών μας και να καταδείξουμε την αποτελεσματικότητα του μοντέλου της τριπλής έλικας, προωθώντας την ανάπτυξη στο Όντενσε. Το μοντέλο αυτό περιλαμβάνει στενή συνεργασία μεταξύ εταιρειών, ερευνητικών ιδρυμάτων και δημόσιων εταιρών, συμπεριλαμβανομένου του Δήμου Odense και του Invest in Denmark.

Στο σημερινό τοπίο, η πρόσληψη ταλέντων διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο. Πρέπει να αποδείξουμε πώς η Οντένσε και το δίκτυο εταιρειών της υποστηρίζουν ενεργά την πρόσληψη επαγγελματιών υψηλού επιπέδου τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Επιπλέον, στον τομέα της ιατρικής τεχνολογίας, το Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο και το Πανεπιστήμιο έχουν δημιουργήσει μια ισχυρή συνεργασία, προσφέροντας υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις για την επικύρωση εμπορικών λύσεων σε σχέση με τις ειδικές ανάγκες του τομέα της υγειονομικής περίθαλψης.

Τέλος, η ανακοίνωση της Novo Nordisk σχετικά με την πρόθεσή της να δημιουργήσει μια παραγωγική μονάδα στο Odense έχει ήδη ανοίξει νέους δρόμους για διάλογο. Η εξέλιξη αυτή θα χρησιμεύσει ως πειστικό σημείο πώλησης σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας".

## **Μου αναφέρατε ότι οι σχέσεις πρόσωπο με πρόσωπο είναι σημαντικές για την Προσέλκυση Επιχειρήσεων, σύμφωνα με την εμπειρία σας. Τι εννοείτε;**

Σίγουρα, αυτή είναι μια ζωτικής σημασίας πτυχή. Περιλαμβάνει την αναγνώριση ότι οι εταιρείες αποτελούνται τελικά από άτομα. Πρόκειται για την κατανόηση των αναγκών, των φιλοδοξιών και των ανησυχιών του ατόμου με το οποίο συνεργάζεστε. Έχει να κάνει με την καλλιέργεια εμπιστοσύνης στην ικανότητα της Οντένσε να παρέχει την απαραίτητη υποδομή και τους πόρους για την υλοποίηση των φιλοδοξιών τους, ανακουφίζοντας παράλληλα τις αβεβαιότητές τους. Δεσμεύομαι να κάνω ό,τι περνάει από το χέρι μου για να βοηθήσω σε αυτή τη διαδικασία.

Οι αλγόριθμοι και η μαζική επικοινωνία είναι ανεκτίμητης αξίας για διαφημιστικούς σκοπούς και η Invest in Odense έχει επίσης αυτή την εστίαση και έχει δημιουργήσει μια ψηφιακή προώθηση.

Ωστόσο, η τελική απόφαση για τη δημιουργία μιας παρουσίας λαμβάνεται από ένα άτομο. Και αυτό το άτομο πρέπει να εμπιστευτεί εμάς ή άλλα άτομα στο Όντενσε, πριν σκεφτεί να επενδύσει στην πόλη. Μπορούμε να κερδίσουμε αυτή την εμπιστοσύνη μόνο με την οικοδόμηση προσωπικών σχέσεων.

## **Οι καλές διασυνδέσεις με την Invest in Denmark ήταν ένας από τους παράγοντες επιτυχίας σας. Γιατί είναι αυτό σημαντικό και πώς το καταφέρνετε;**

Η συνεργασία μας με την Invest in Denmark δεν είναι μόνο σημαντική, αλλά αποτελεί και νομική απαίτηση, όπως επιτάσσουν οι δανικοί νόμοι για την προώθηση των επιχειρήσεων. Αυτή η συνεργασία προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα.

Πρώτα απ' όλα, η Invest in Denmark μοιράζεται την εστίασή μας σε συγκεκριμένους βιομηχανικούς τομείς, γεγονός που διευκολύνει την απρόσκοπτη ευθυγράμμιση του επιχειρηματικού προϋπολογισμού της Οντένσε. Διατηρούμε συνεχή διάλογο με τους εξειδικευμένους συμβούλους σε κάθε κλάδο, ώστε να διασφαλίζουμε συντονισμένες πρωτοβουλίες. Ενώ το Invest in Odense υπερέχει στην αξιοποίηση των τοπικών μας οικοσυστημάτων, η εκτεταμένη παγκόσμια παρουσία του Invest in Denmark το τοποθετεί ως μια τρομερή πηγή διεθνούς προβολής. Αυτό μας επιτρέπει να έχουμε πρόσβαση σε σημαντικό μέρος των leads μας μέσω της συνεργασίας μας με την Invest in Denmark. Στην πράξη, συμμετέχουμε συχνά σε προσπάθειες συνεργασίας, εξασφαλίζοντας συνέργειες και αμοιβαία υποστήριξη σε συγκεκριμένες επιχειρηματικές περιπτώσεις.

• • •  
• • •  
• • •  
• • •  
• • •  
• • •

### **Παρακαλώ, δώστε μας μια σύντομη ιστορία για την επένδυση της QNTM Labs στο Odense.**

Αμερικανοί που διαμένουν στην Κοπεγχάγη, ξεκίνησε το αξιοσημείωτο ταξίδι του στις αρχές του 2020. Μέσω του δικτύου τους, συνδέθηκαν με έναν ειδικό σύμβουλο της Invest in Denmark, ρωτώντας για ευκαιρίες στον κλάδο των εργαστηριακών δοκιμών. Ο σύμβουλος αναγνώρισε γρήγορα τη δύναμη του Odense στις βιοεπιστήμες και μοιράστηκε μαζί τους πληροφορίες. Τον Μάρτιο του ίδιου έτους, η ομάδα της QNTM Labs επισκέφθηκε το Odense. Το Invest in Odense έπαιξε καθοριστικό ρόλο σε αυτή την επίσκεψη, παρουσιάζοντας το ακμάζον οικοσύστημα της πόλης. Συστήθηκαν σε έναν διακεκριμένο επιστήμονα του Πανεπιστημίου της Νότιας Δανίας, ξεναγήθηκαν σε μια σχετική εγκατάσταση και συνδέθηκαν με έναν βασικό παράγοντα του τοπικού οικοσυστήματος. Μετά την αρχική τους επίσκεψη, τόσο το Invest in Odense όσο και το Invest in Denmark διατήρησαν στενό και συνεργατικό διάλογο με τους ιδρυτές της QNTM Labs. Οκτώ μήνες αργότερα, η συνεργασία αυτή απέδωσε καρπούς, καθώς εξασφάλισαν συμφωνία με το πανεπιστήμιο και σύμβαση ενοικίασης εγκαταστάσεων στο Οντένσε, θέτοντας τα θεμέλια για ένα συμβεβλημένο εργαστήριο που ειδικεύεται στις φαρμακευτικές δοκιμές συμβεβλημένου εργαστηρίου.

Το 2021, η QNTM Labs συμμετείχε σε ένα πρόγραμμα νεοφυών επιχειρήσεων που διοργανώθηκε από κοινού από τις Invest in Odense και Invest in Denmark. Το πρόγραμμα αυτό αποδείχθηκε καθοριστικό για την προσέλκυση της πρώτης διεθνούς επένδυσής τους. Μόλις ένα χρόνο αργότερα, επέκτειναν το πεδίο δραστηριοτήτων τους για να συμπεριλάβουν ευρύτερες υπηρεσίες έρευνας, ανάπτυξης φαρμάκων και κανονιστικής συμμόρφωσης για την ανάθεση αυτών των ειδικοτήτων σε εξωτερικούς συνεργάτες από φαρμακευτικές εταιρείες. Μέχρι το φθινόπωρο του 2022, η QNTM Labs πέτυχε ένα επενδυτικό ορόσημο της σειράς A και από το 2023, η ομάδα της έχει αυξηθεί σε πάνω από 30 υπαλλήλους. Έχουν πλέον ανοίξει ένα σημαντικό μεγαλύτερο υπερσύγχρονο εργαστήριο σε νέα διεύθυνση, σηματοδοτώντας ένα αξιοσημείωτο ταξίδι ανάπτυξης και επιτυχίας.

### **Τι πιστεύετε ότι είναι "ανερχόμενο" στον τομέα της Προσέλκυσης Επιχειρήσεων;**

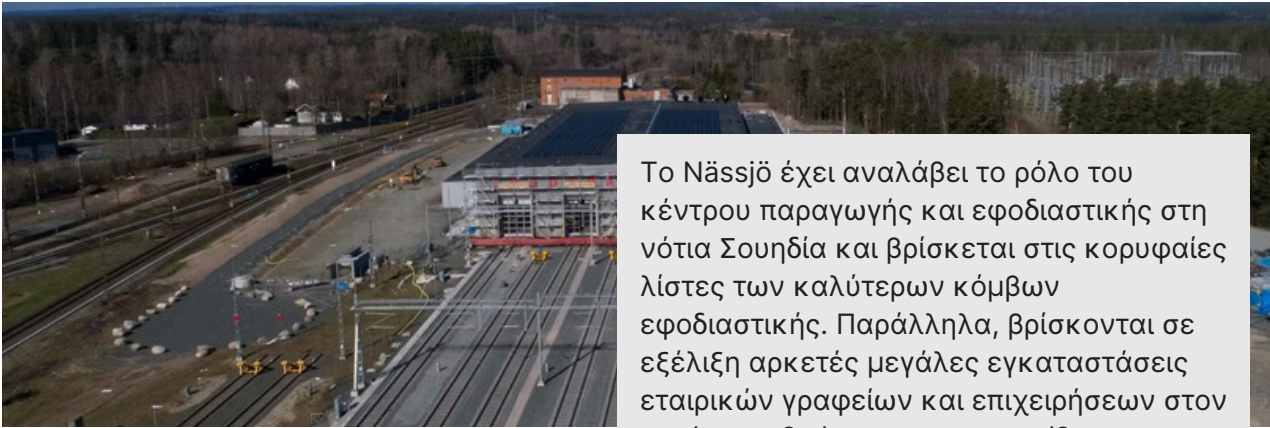
Ενώ η πρωταρχική μας εστίαση περιστρέφεται γύρω από την ενίσχυση των υφιστάμενων τοπικών βιομηχανιών μας, υπάρχουν συγκεκριμένοι τομείς που χρήζουν βαθύτερης διερεύνησης:

Πρώτον, η βιωσιμότητα έχει καταστεί καθολικό μέλημα για τις βιομηχανίες και οι πόλεις αναμένεται όλο και περισσότερο να την θέτουν ως προτεραιότητα.

Αν και έχουμε ήδη αξιολογές εταιρείες στον τομέα αυτό, αναμένω ότι τα επόμενα χρόνια θα αναβαθμίσουμε περαιτέρω τη σημασία της βιωσιμότητας στις προσπάθειές μας.

Επί του παρόντος, λέξεις όπως AI και QUANTUM είναι κυρίαρχες και είναι πιθανό να συνεχίσουν να διαμορφώνουν τις προτεραιότητές μας τα επόμενα χρόνια. Η υιοθέτηση αυτών των τεχνολογικών εξελίξεων και η ενσωμάτωσή τους στη στρατηγική μας θα είναι ζωτικής σημασίας για να παραμείνουμε στην πρώτη γραμμή των τάσεων του κλάδου και να διατηρήσουμε την ανταγωνιστικότητά μας.

# Nässjö (Σουηδία)



Το Nässjö έχει αναλάβει το ρόλο του κέντρου παραγωγής και εφοδιαστικής στη νότια Σουηδία και βρίσκεται στις κορυφαίες λίστες των καλύτερων κόμβων εφοδιαστικής. Παράλληλα, βρίσκονται σε εξέλιξη αρκετές μεγάλες εγκαταστάσεις εταιρικών γραφείων και επιχειρήσεων στον τομέα της διοίκησης, της εκπαίδευσης και των υπηρεσιών.

Η θέση επικοινωνίας του Nässjö απλά αποτελεσματική εφοδιαστική.

Πίσω από αυτή την επιτυχία κρύβονται πολλά χρόνια εντατικής και στοχευμένης συνεργασίας μεταξύ του δήμου, της τοπικής επιχειρηματικής κοινότητας και των περιφερειακών και εθνικών φορέων. Η συνεργασία είναι ο κινητήριος μοχλός του έργου, λέει ο Claes Johansson, διευθύνων σύμβουλος της Nässjö Näringsliv AB (NNAB).



## ***Το Nässjö παρουσιάζει συνεχώς νέες εγκαταστάσεις στον τομέα της εφοδιαστικής. Ποιο είναι το πιο σημαντικό πράγμα που κάνατε και βρίσκεται πίσω από αυτή την επιτυχία;***

"Πριν από μερικά χρόνια, πετύχαμε μια σημαντική ανακάλυψη που συνέβαλε στο να μπορέσουμε να επανασχεδιάσουμε τον εθνικό και διεθνή χάρτη των logistics. Επί επτά χρόνια, ο Δήμος Nässjö και η Nässjö Näringsliv διεξήγαγαν μια συνεργασία με την Jernhusen, το Nässjö Kombiterminal και τη Σουηδική Διοίκηση Μεταφορών, η οποία μας οδήγησε στο να μπορέσουμε να δημιουργήσουμε άμεση πρόσβαση για μεγάλα δρομολόγια τρένων από την κύρια γραμμή στο Nässjö Kombiterminal, το οποίο σήμερα είναι ο μεγαλύτερος τερματικός σταθμός εσωτερικού του είδους του. Μπορεί να συγκριθεί με μια υλικοτεχνική διάταξη της Φόρμουλα 1 με εξαιρετικά γρήγορη εκφόρτωση και επαναφόρτωση μεταξύ τρένων και φορτηγών. Τα δρομολόγια των τρένων εκτελούνται καθημερινά βόρεια προς το Luleå, δυτικά προς το Γκέτεμποργκ και νότια προς το Duisburg στη Γερμανία".



## ***Έχετε οικοδομήσει μια ισχυρή τοπική συνεργασία για την προσέλκυση και την υλοποίηση εγκαταστάσεων εταιρειών. Ποια είναι τα κλειδιά της επιτυχίας κατά τη γνώμη σας;***

"Το Nässjö έχει γίνει γνωστό για τη "μέθοδο της μίας πόρτας". Και είναι ακριβώς αυτό που ακούγεται: μία πόρτα και μία επαφή για τις εταιρείες και τους οργανισμούς που θέλουν να εγκατασταθούν εδώ. Η Nässjö Näringsliv είναι η ίδια η πόρτα με το καθήκον της διαχείρισης έργων και της επιχειρηματικής ανάπτυξης από την αρχή έως το τέλος. Ενορχηστρώνουμε τις επαφές που απαιτούνται για κάθε επιμέρους ζήτημα εγκατάστασης: δημοτικές διοικήσεις και εταιρείες, αλλά και από την επιχειρηματική κοινότητα.

Οι 385 εταιρείες-μέλη μας και περίπου 60 εταιρείες συμβούλων μπορούν επίσης να συμμετάσχουν, εάν είναι απαραίτητο. Μια και μόνο εγκατάσταση μπορεί μερικές φορές να απαιτεί τη συμμετοχή περίπου 20 διαφορετικών φορέων. Αυτό καθιστά σημαντικό να κάνουν όλοι οι κρίκοι της αλυσίδας τη δουλειά τους. Η προετοιμασία είναι εξαιρετικά σημαντική. Συχνά, ακόμη και πριν από την πρώτη επίσκεψη ενός ενδιαφερόμενου, έχουμε συνεργαστεί με 3-4 ειδικούς και μερικές φορές έχουμε φέρει ακόμη και εξωτερική εμπειρογνομosύνη για διάφορες εργασίες. Ανακαλύψαμε ότι αυτό είναι οικονομικά αποδοτικό, εξοικονομεί χρόνο και χρήμα. Αυτό ισχύει τόσο για νέες εγκαταστάσεις όσο και για σχέδια επέκτασης εταιρειών που βρίσκονται ήδη στο Nässjö.

Το έργο βασίζεται σε ένα στρατηγικό σχέδιο που καταρτίζουν από κοινού ο δήμος Nässjö και η Nässjö Näringsliv κάθε χρόνο. Το σχέδιο καλύπτει 50-60 διαφορετικές αναπτυξιακές πρωτοβουλίες - από την ανάπτυξη της διαχείρισης και των υποδομών έως την προσφορά γης. Από πλευράς διαχείρισης, οι μονάδες του δήμου Nässjö και οι προγραμματιστές της Nässjö Näringsliv συναντώνται κάθε δύο μήνες - θα μπορούσαμε να το ονομάσουμε "εσωτερική πόρτα" - για να εξετάσουν όλες τις περιπτώσεις εγκατάστασης με στόχο την απλούστευση για τον πελάτη. Μπορεί να υπάρχουν περίπου 20 διαφορετικά έργα που εκτελούνται παράλληλα".

***Το Nässjö συνεργάζεται στενά με περιφερειακούς, εθνικούς και διεθνείς φορείς που προωθούν την ίδρυση νέων επιχειρήσεων. Ποια είναι τα οφέλη από αυτό κατά τη γνώμη σας;***

"Οι καλές επαφές είναι απαραίτητες για το έργο της εγκατάστασης και το Nässjö έχει αναπτύξει ένα μεγάλο εθνικό και διεθνές δίκτυο πρεσβευτών. Για όσους επιθυμούν να οικοδομήσουν ένα τέτοιο δίκτυο, απαιτείται η ανίχνευση των συνδέσεων προς τα πίσω. Πού απευθύνονται οι εταιρείες με σχέδια εγκατάστασης για βοήθεια; Με ποιες εταιρείες παροχής υπηρεσιών ή διάφορες περιφερειακές και εθνικές οντότητες επιδιώκουν να συνδεθούν όταν εξετάζουν το ενδεχόμενο εγκατάστασης; Με βάση αυτό, μπορεί κανείς στη συνέχεια να οικοδομήσει επικοινωνία με αυτούς τους φορείς.

Η Business Sweden είναι ένα καλό σημείο εκκίνησης και μπορεί να έχει περιφερειακές πρωτοβουλίες που καλύπτουν τον δήμο σας. Μπορείτε επίσης να επικοινωνήσετε απευθείας με την Business Sweden στη Στοκχόλμη για να αποκτήσετε πρόσβαση στα άτομα-κλειδιά που ευθυγραμμίζονται με την εστίαση του δήμου σας ή τους βιομηχανικούς κλάδους προτεραιότητας."

***Το Nässjö προσπαθεί ενεργά να τοποθετηθεί ως ελκυστικός κόμβος παραγωγής και εφοδιαστικής και οικοδομεί σχέσεις με πιθανές επενδυτικές εταιρείες. Πώς το κάνετε αυτό;***

"Η προληπτική δράση είναι ζωτικής σημασίας. Κάθε χρόνο, πραγματοποιούμε περίπου 2.000 επισκέψεις στις εταιρείες μέλη μας και σε άλλες επιχειρήσεις του δήμου και όχι μόνο. Αυτό σημαίνει ότι δημιουργούμε σημαντικά σημεία επαφής και αναπτύσσουμε συνεργασία με τις εταιρείες.

Η συνεργασία αυτή συμβάλλει στην προώθηση του Nässjö τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Η ψηφιακή επικοινωνία και το μάρκετινγκ έχουν επίσης αποκτήσει μεγάλη σημασία: οι πληροφορίες μας αποστέλλονται σήμερα σε 2.700 άτομα-κλειδιά, τα οποία ενημερώνονται για τις πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται - κάτι που ενισχύει επίσης την εικόνα του Nässjö ως ελκυστικού τόπου εγκατάστασης. Αν συνηγορήσουμε τις επικοινωνίες σε όλα τα κανάλια σχετικά με το τι συμβαίνει στο Nässjö, φτάνουμε σε 10.000 έως 20.000 αναγνώστες. Συνεργαζόμαστε επίσης ενεργά με τους γειτονικούς δήμους Jönköping και Vaggeryd. Με την ονομασία "Περιοχή Jönköping", θα προωθήσουμε, για μια τριετία, επαφές και επισκέψεις στην Ευρώπη, μαζί με το Πανεπιστήμιο Jönköping και τη Διεθνή Σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων του Jönköping. Η συνεργασία περιλαμβάνει επίσης στρατηγική ανάπτυξη για περίπου 30 εταιρείες, με στόχο την ενίσχυση της περιοχής logistics - ένα πρόγραμμα με προϋπολογισμό περίπου εννέα εκατομμυρίων κορονών".

**Τα τελευταία χρόνια, έχετε αρχίσει να προσελκύετε μια νέα ομάδα εταιρειών στο Nässjö. Αυτές που θέλουν μια καλή γεωγραφική θέση για να προσελκύσουν επισκέπτες και προσωπικό. Μπορείτε να δώσετε παραδείγματα; Τι έχετε κάνει για να προσελκύσετε τέτοιου είδους εταιρείες;**

"Η μεγάλη ανακάλυψη έγινε όταν δημιουργήσαμε το νέο αμαξοστάσιο της Region Jönköping, το οποίο θα εξυπηρετεί την περιφερειακή κυκλοφορία σε τρεις περιφέρειες. Η σύμβαση εκτείνεται σε 50 χρόνια, η επένδυση ανέρχεται σε 728 εκατομμύρια κορώνες και θα οδηγήσει σε πολλές νέες θέσεις εργασίας. Αλλά πάνω απ' όλα, ενισχύει το ρόλο του Nässjö ως κόμβου επικοινωνίας στη νότια Σουηδία και επιτρέπει τις μετακινήσεις από και προς την εργασία με έναν εντελώς νέο τρόπο. Με μια στρατηγικής σημασίας θέση μεταξύ των τριών μεγάλων δημογραφικών κέντρων της Σουηδίας - της Στοκχόλμης, του Γκέτεμποργκ και του Μάλμε -έχουμε προνομιακή θέση τόσο σε περιφερειακό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Οι επενδυτές έχουν αρχίσει να αναγνωρίζουν τα επικοινωνιακά πλεονεκτήματα και τις επενδυτικές δυνατότητες του Nässjö, και τώρα βλέπουμε μια εντελώς νέα τάση με τη δημιουργία περιφερειακών και εθνικών κέντρων τεχνολογίας στο Nässjö. Αυτή τη στιγμή, έχουμε σχεδόν δέκα πρωτοβουλίες σε εξέλιξη σε αυτόν τον τομέα. Ένα παράδειγμα είναι η εταιρεία εμπειρογνομόνων ενέργειας Omexom, η οποία επέλεξε να ενοποιήσει τις δραστηριότητες για δύο από τις περιοχές της και να δημιουργήσει επίσης ένα εθνικό ινστιτούτο κατάρτισης στο Nässjö".

**Claes, εργάζεστε εδώ και πολλές δεκαετίες στην Προσέλκυση Επιχειρήσεων. Τι συμβουλές θα δίνετε σε κάποιον που αναλαμβάνει για πρώτη φορά το ρόλο του επιχειρηματικού προωθητή σε έναν δήμο;**

Η μέθοδος One Door βασίζεται στην "γρήγορη και ομαλή εξυπηρέτηση και την παροχή έγκυρων συμβουλών με εμπιστοσύνη". Η εμπιστοσύνη, ειδικότερα -ότι τόσο οι υφιστάμενες εταιρείες όσο και οι νέες εγκαταστάσεις αισθάνονται ότι έχουν έναν αφοσιωμένο συνομιλητή και πλήρη εμπιστευτικότητα- είναι ζωτικής σημασίας.

Ξεκινήστε με την οργάνωση μιας ομάδας μίας πόρτας εντός του δήμου, στηρίξτε την με εξωτερικές εξειδικευμένες εταιρείες και συμπεριλάβετε τις υπηρεσίες και τους ρόλους που απαιτούνται για τη συνεργασία με εταιρείες που έχουν επενδυτικά σχέδια. Επίσης, εξετάστε τη διαθεσιμότητα χώρων και οικοπέδων με βάση τις κατευθύνσεις που θα ακολουθήσετε στις προσπάθειες ανάπτυξής σας. Είναι εξαιρετικά σημαντικό να καθορίσετε από την αρχή τους τομείς εστίασης και τις ομάδες-στόχους προς τις οποίες θα εργαστεί ο δήμος. Από την αρχή, πρέπει επίσης να δρομολογήσετε τα κανάλια επικοινωνίας σας και να δημιουργήσετε ένα δίκτυο πρεσβευτών. Επικοινωνήστε τις πρωτοβουλίες σας!

## Trollhättan (Σουηδία)



Η Hellma Materials είναι μια γερμανική εταιρεία που ειδικεύεται στην παραγωγή υλικών για την οπτική και την ανίχνευση ακτινοβολίας και κατέχει ηγετική θέση στην αγορά στην παραγωγή φθοριούχου ασβεστίου. Αίτηση εγκατάστασης της εταιρείας υποβλήθηκε από το περιφερειακό γραφείο εγκατάστασης Position Väst, το οποίο ανέλαβε το θέμα μέσω της Business Sweden.



Η πόλη Trollhättan δημιούργησε μια προσφορά εγκατάστασης μαζί με την Position Väst και τους τότε ιδιοκτήτες ακινήτων, την NEVS. Ο διευθύνων σύμβουλος της Hellma είχε κάνει διεξοδική προεργασία και είχε καλή ιδέα για την περιοχή και το Trollhättan. Αυτό που μπορούσε να προσφέρει το Trollhättan ήταν ένας χώρος με ένα υπάρχον κτίριο εργοστασίου και ένα οικόπεδο προετοιμασμένο για ανάπτυξη. Η επενδυτική προσφορά κάλυπτε όλους τους σημαντικούς τομείς, όπως η παροχή δεξιοτήτων, η ενέργεια, οι επικοινωνίες και παρόμοιες εταιρείες (clusters) στο Stallbacka, όπου βρίσκεται η τοποθεσία. Η διαδικασία εξελίχθηκε γρήγορα από την εκδήλωση ενδιαφέροντος έως την υπογραφή της σύμβασης. Η Trollhättan συνεργάζεται με εγκαταστάσεις με διάφορους τρόπους και η εργασία προσαρμόζεται στο μέγεθος της επένδυσης. Για μεγαλύτερες επενδύσεις, υπάρχει μια εθνική ομάδα που συνεργάζεται χάρη στο γεγονός ότι η Position West είναι περιφερειακός εταίρος της Business Sweden. Υπάρχει επίσης μια περιφερειακή ομάδα που περιλαμβάνει τον δήμο, την περιφέρεια, το πανεπιστήμιο και την ενεργειακή εταιρεία. Επιπλέον, ο δήμος διαθέτει μια ομάδα εγκατάστασης με, η οποία αποτελείται, για παράδειγμα, από ένα τμήμα πολεοδομίας, ένα τμήμα γης και ανάπτυξης, ένα τμήμα περιβάλλοντος και ένα τμήμα τοπογραφίας. Η Trollhättan εργάζεται με επενδύσεις που βασίζονται σε μια πολιτικά υιοθετημένη στρατηγική εγκατάστασης. Ψηφιακά, η Trollhättan συνεργάζεται με το Sitefinder και μια πύλη χαρτών για την προώθηση των διαθέσιμων χώρων της. Επιπλέον, υπάρχει μια διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου αφιερωμένη σε ερωτήσεις εγκατάστασης από εταιρείες. Οι εγκαταστάσεις παρακολουθούνται με επισκέψεις και με τη συμμετοχή των εταιρειών στην υπάρχουσα επιχειρηματική κοινότητα. Η Hellma θα συμμετάσχει στην πρωτοβουλία Bid (Business Improvement District) στην περιοχή Stallbacka.

### Οι εμπειρίες από την εγκατάσταση είναι

Σκεφτείτε προληπτικά και έχετε έτοιμη μια αναπτυγμένη δομή. Αυτό διευκολύνει την ανταπόκριση στα αιτήματα, ανεξάρτητα από το πόσο μεγάλα, μικρά ή πολύπλοκα είναι. Το Trollhättan έχει μια στρατηγική εγκατάστασης που προσδιορίζει ποιες βιομηχανίες είναι ενδιαφέρουσες. Διαθέτει μια διαδικασία πωλήσεων που χωρίζεται σε

- Επιχειρηματική ευφυΐα και αξιολόγηση αναγκών
- Σύνδεση στόχων
- Παρουσίαση προϊόντος

## Östersund (Sweden)



### Λίγα λόγια για μένα, Magnus:

Είμαι 56 ετών και εργάζομαι στο δήμο Östersund εδώ και 26 χρόνια, πρώτα ως υπεύθυνος επιχειρήσεων και στη συνέχεια ως υπεύθυνος εγκαταστάσεων. Ήδη κατά τη διάρκεια της οικονομικά σπουδών μου στο Umeå University 30 χρόνια πριν, ενδιαφέρθηκα για τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε σύνδεση με το μεγάλες επιχειρήσεις και γοητεύτηκα από το πώς μικρές λεπτομέρειες μπορούν να έχουν αποφασιστικό αντίκτυπο σε σημαντικές αποφάσεις. Συχνά οι επιχειρηματικές μονάδες των δήμων βρίσκονται στο επίκεντρο αυτών των διαδικασιών και αποφάσεων. Δεν μπορώ να φανταστώ πιο συναρπαστική δουλειά. Καμία διαδικασία εγκατάστασης δεν είναι ίδια.

**Ποια ήταν τα κίνητρα και οι προτεραιότητες της Synsam κατά την αναζήτηση τοποθεσίας για το νέο κέντρο παραγωγής και καινοτομίας;**

Μερικά από τα σημαντικότερα κίνητρά τους ήταν η βιωσιμότητα, η συντόμευση της αλυσίδας εφοδιασμού και η ιδιοκτησία της παραγωγής στη Σουηδία.

Αρχικά, η εξεύρεση χαμηλού λειτουργικού κόστους αποτελούσε υψηλή προτεραιότητα. Ήταν σημαντικό να βρεθούν κατάλληλες υφιστάμενες βιομηχανικές εγκαταστάσεις που θα μπορούσαν να νοικιάσουν.

**Κατά τη γνώμη σας, γιατί το Östersund κέρδισε τη μάχη για την εγκατάσταση της Synsam;**

1. Ήμασταν σε θέση να αντιληφθούμε, να ερμηνεύσουμε, να κατανοήσουμε και να ιεραρχήσουμε το αίτημα όταν έφτασε για πρώτη φορά. Ο καλούντας/περιπέτεια ήταν ανώνυμος και αινιγματικός. Δεν ήταν προφανές να καταλάβουμε τι πραγματικά αφορούσε.
2. Δουλέψαμε πολύ ενεργά για να ανταποκριθούμε στο αίτημα, να αναπτύξουμε διάφορες προτάσεις χώρων κ.λπ. Το αίτημα άλλαξε κατά τη διάρκεια της διαδικασίας, ζητούσαν όλο και μεγαλύτερα αιτήματα και έπρεπε να αλλάξουμε και να αναπτύξουμε τις λύσεις μας.
3. Όταν το Διοικητικό Δικαστήριο ανέτρεψε την απόφαση του Ockelbo, ήμασταν προετοιμασμένοι και κανονίσαμε γρήγορα μια επίσκεψη στο Östersund, όπου μπορέσαμε να κανονίσουμε σχετικές συναντήσεις και να επισκεφθούμε διάφορες εναλλακτικές λύσεις για τις τρέχουσες εγκαταστάσεις.
4. Εργάστηκαν πολύ σκληρά κατά τη διάρκεια των διακοπών των Χριστουγέννων και της Πρωτοχρονιάς και κατάφεραν να παρουσιάσουν τον Ιανουάριο του 2021 μια πρόταση και προσφορά που ξεπερνούσε τις προσδοκίες της Synsam.

**Τονίσατε τη σημασία της συνεργασίας με γρήγορους ρυθμούς για την προσέλκυση εγκαταστάσεων. Πώς λειτουργεί αυτό στο Östersund;**

Ένα πλεονέκτημα του Östersund είναι ότι είμαστε μια σχετικά μικρή περιοχή, με απλή δομή και σύντομες διαδρομές λήψης αποφάσεων. Οι τοπικοί και περιφερειακοί φορείς γνωρίζονται ήδη μεταξύ τους.

Είμαι υπεύθυνος για την εγκατάσταση και έχω μακρά πείρα σε αυτή την εργασία. Είναι γνωστό ότι οι έρευνες πρέπει να διοχετεύονται σε μένα από νωρίς. Διαθέτω υψηλό επίπεδο γνώσεων και ένα ανεπτυγμένο δίκτυο επαφών μεταξύ των τοπικών και περιφερειακών φορέων. Πρόκειται για επαφές στο εσωτερικό του δήμου, με άλλες αρχές και με την επιχειρηματική κοινότητα.

Είναι σημαντικό να κατανοήσετε το αίτημα σε πρώιμο στάδιο, το τι επιδιώκεται και ποια είναι η διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Με βάση αυτό, είναι σημαντικό να εντοπιστούν και να ενεργοποιηθούν οι πόροι που απαιτούνται για τη δημιουργία της συνολικής προσφοράς και να επηρεαστεί η διαδικασία λήψης αποφάσεων προς τη σωστή κατεύθυνση.

**Ποιες θετικές επιπτώσεις ελπίζετε ότι θα έχει η εγκατάσταση της Synsam στο Östersund; Θα μπορούσε να φέρει περαιτέρω επενδύσεις;**

Πολλά από αυτά. Το προφανές είναι οι νέες θέσεις εργασίας. Θα υπάρξουν επίσης πολλές έμμεσες νέες θέσεις εργασίας, καθώς η Synsam αναζητά και βρίσκει πολλούς τοπικούς συνεργάτες και υπεργολάβους. Η εγκατάσταση αναδεικνύεται με διάφορους τρόπους και το Östersund γίνεται γνωστό ως μια ελκυστική τοποθεσία εγκατάστασης που επιλέγεται σε ανταγωνισμό μεταξύ πολλών άλλων. Γίνεται ένα πρωτοποριακό παράδειγμα που διευκολύνει και άλλους να λάβουν την ίδια απόφαση. Η επιτυχία δημιουργεί επιτυχία. Το Östersund ως τόπος εγκατάστασης επιχειρήσεων έγινε επίσης γνωστό μέσω της χρήσης του από τη Synsam στο δικό της μάρκετινγκ, συμπεριλαμβανομένων των τηλεοπτικών διαφημίσεων.

Πιστεύουμε ότι το κέντρο παραγωγής και καινοτομίας της Synsam θα αποτελέσει σημαντικό λόγο για τους επισκέπτες του Östersund. Πιστεύουμε ότι πολλοί από τους εργαζόμενους της Synsam, τους πελάτες και άλλους ενδιαφερόμενους θα επισκεφθούν τις εγκαταστάσεις, γεγονός που θα δημιουργήσει θετικές επιπτώσεις για την τουριστική μας βιομηχανία.

Ελπίζουμε επίσης να δημιουργήσουμε πρωτοβουλίες εκπαίδευσης οπτικών και έρευνας στο Πανεπιστήμιο Mid Sweden University στο Östersund.

**Μετανάστευση** - η Synsam είναι τόσο ελκυστικός εργοδότης που οι άνθρωποι είναι διατεθειμένοι να μετακομίσουν στο Östersund για εργασία.

**Ανανέωση** - Μια νέα βιομηχανία με νέα τεχνική τεχνογνωσία προστίθεται στην περιοχή. Τι παράγωγα και επακόλουθες επενδύσεις μπορεί να συνεπάγεται αυτό; - Μένει να το δούμε!

**Magнус, έχετε μεγάλη εμπειρία στη συνεργασία με επιχειρήσεις. Ποιες συμβουλές θα θέλατε να δώσετε στους δήμους που θέλουν να θέσουν τα θεμέλια για μακροπρόθεσμη και αποτελεσματική εργασία εγκατάστασης;**

Συνδυασμός βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων.

**Βραχυπρόθεσμα:** Να είστε συνεχώς έτοιμοι και να δίνετε προσοχή για να λαμβάνετε, να αξιολογείτε και να επεξεργάζεστε αιτήματα εγκατάστασης, στοιχεία, συμβουλές κ.λπ.

**Μακροπρόθεσμα:** Οι δήμοι θα πρέπει να δημιουργήσουν τις κατάλληλες συνθήκες για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, μέσω μακροπρόθεσμου χωροταξικού σχεδιασμού, με υψηλό επίπεδο ετοιμότητας σχεδιασμού και προετοιμασμένες υποδομές για την εγκατάσταση επιχειρήσεων. Προσφορά δεξιοτήτων, δημιουργία προγραμμάτων κατάρτισης, προσέλκυση ταλέντων. Δημιουργία στρατηγικών δικτύων εντός της περιοχής. Καλλιέργεια και καλλιέργεια σχέσεων με τους φορείς λήψης αποφάσεων στον έξω κόσμο.

**Υφιστάμενη βιομηχανία:** Η βάση για το έργο του δήμου στον τομέα των επιχειρήσεων είναι η υπάρχουσα επιχειρηματική κοινότητα. Μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων και των φορέων τους γεννιούνται οι περισσότερες ευκαιρίες για εγκατάσταση και επέκταση. Η επιχειρηματική μονάδα του δήμου θα πρέπει να έχει στενές και αξιόπιστες επαφές σε επίπεδο διοίκησης μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων.

**Υπομονή:** Σε αυτή τη δουλειά χάνεις τους περισσότερους αγώνες. Πρέπει να είστε επίμονοι. Μπορεί να χρειαστούν περισσότερες από μία πολιτικές θητείες για να γίνει μια επένδυση κερδοφόρα.

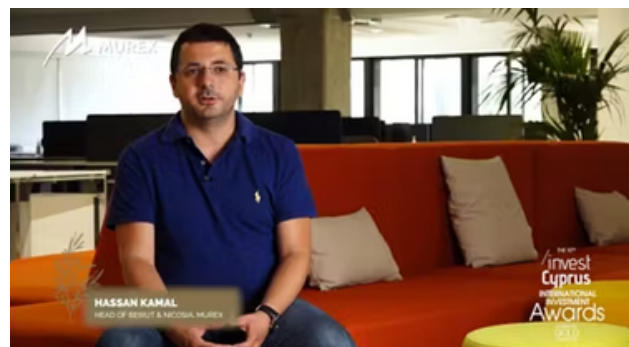
**Η ίδρυση της Synsam αφορούσε σε μεγάλο βαθμό την αρχή της εγγύτητας, τις ασφαλείς αλυσίδες εφοδιασμού και τη μεταφορά της παραγωγής από την Ασία στην πατρίδα της. Πώς μπορούν οι ευρωπαϊκές τοποθεσίες να επωφεληθούν από αυτές τις εξελίξεις;**

1. ετοιμότητα με προγραμματισμένες εκτάσεις ή/και διαθέσιμες εγκαταστάσεις
2. ανάπτυξη υποδομών, επικοινωνιών και υλικοτεχνικής υποδομής
3. ανάπτυξη στρατηγικών δεξιοτήτων
4. διαμόρφωση και ανάδειξη συγκεκριμένων προσφορών

**Τονίσατε τη σημασία της συνεργασίας με γρήγορους ρυθμούς για την προσέλκυση εγκαταστάσεων. Πώς λειτουργεί αυτό στο Östersund;**

Είμαι υπεύθυνος για την εγκατάσταση και έχω μακρά πείρα σε αυτή την εργασία. Είναι γνωστό ότι οι έρευνες πρέπει να διοχετεύονται σε μένα από νωρίς. Διαθέτω υψηλό επίπεδο γνώσεων και ένα ανεπτυγμένο δίκτυο επαφών μεταξύ των τοπικών και περιφερειακών φορέων. Πρόκειται για επαφές στο εσωτερικό του δήμου, με άλλες αρχές και με την επιχειρηματική κοινότητα.

## Murex (Κύπρος)



## Murex στη Λευκωσία /προσέλκυση επιχειρήσεων - "Επιθυμητά αποτελέσματα από τις επενδύσεις"

Η Murex, μια κορυφαία εταιρεία τεχνολογίας στον τομέα της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας και της διαχείρισης κινδύνων, έχει ωφελήσει σημαντικά την Κύπρο από την ίδρυσή της. Ενώ η εταιρεία βρήκε την Κύπρο ελκυστική για τις φιλικές προς τις επιχειρήσεις πολιτικές της, η συνεχής υποστήριξη από την Invest Cyprus εξασφάλισε την ομαλή εγκατάσταση και λειτουργία της.

Αυτή η έλξη έχει πλεονεκτήματα για τους κατοίκους της Κύπρου. Η ταχεία ανάπτυξη της Murex, με σχέδια για επέκταση από 143 σε 400 υπαλλήλους μέχρι το 2024, σημαίνει περισσότερες ευκαιρίες απασχόλησης για τους ντόπιους. Δεν πρόκειται για οποιοσδήποτε θέσεις εργασίας, αλλά για θέσεις που συνοδεύονται από εκπαίδευση, ανάπτυξη δεξιοτήτων και έκθεση σε διεθνή πρότυπα.

Πέρα από την άμεση απασχόληση, η παρουσία της Murex ενισχύει και άλλους τομείς στην Κύπρο - από τη στέγαση μέχρι τα ψώνια και από τα εστιατόρια μέχρι την υγειονομική περίθαλψη. Αυτού του είδους η ανάπτυξη σημαίνει καλύτερες εγκαταστάσεις, βελτιωμένες δημόσιες υπηρεσίες και υψηλότερο βιοτικό επίπεδο για όλους.

Βίντεο προώθησης της μεταφοράς του Murex στη Λευκωσία, Κύπρος: :

[https://youtu.be/4h2w\\_oDMfOU](https://youtu.be/4h2w_oDMfOU)

## MUFG (Κύπρος)



### MUFG στη Λεμεσό: Ένα παράδειγμα των προτάσεων αξίας του τόπου υπό την έννοια Attract"

Η MUFG, μια κορυφαία χρηματοπιστωτική δύναμη, βρήκε μια πολλά υποσχόμενη έδρα στη Λεμεσό, εδραιώνοντας περαιτέρω τη φήμη της Κύπρου ως ελκυστικού κόμβου για τον χρηματοπιστωτικό τομέα. Η απόφαση της MUFG, η οποία προσελκύστηκε από το αξιόπιστο επιχειρηματικό τοπίο του νησιού που χαρακτηρίζεται από την προοδευτική εργατική και φορολογική νομοθεσία, εδραιώθηκε περαιτέρω από την απaráμιλλη, ολιστική υποστήριξη από το Invest Cyprus σε συνδυασμό με τις κυβερνητικές πρωτοβουλίες. Αναπτύσσοντας ταχέως τα ερείσματά της, η MUFG στη Λεμεσό άνθισε από ένα προσωπικό 100 ατόμων, με φιλοδοξίες να φτάσει τα 500 άτομα μέχρι το 2025. Μια στρατηγική κίνηση περιλαμβάνει την αξιοποίηση ταλέντων από τα τοπικά κυπριακά πανεπιστήμια, σηματοδοτώντας όχι μόνο την ανάπτυξη αλλά και μια ζωτικής σημασίας μεταφορά γνώσης που αναβαθμίζει την οικονομική υπεροχή της Κύπρου. Αυτό που κάνει την Κύπρο να ξεχωρίζει, όπως αποδεικνύεται από την εμπειρία της MUFG, είναι πρωτοβουλίες όπως το "πακέτο οικογενειακής επανένωσης". Τέτοια κίνητρα, σε συνδυασμό με την ικανότητα της ευέλικτης κυπριακής αγοράς να παρουσιάζει γρήγορες λύσεις, είναι καθοριστικής σημασίας στον σημερινό ταχέως εξελισσόμενο χρηματοπιστωτικό κόσμο. Αυτός ο δυναμισμός αναδεικνύεται περαιτέρω από την ανάπτυξη του τεχνολογικού τομέα στην Κύπρο, με 47 εταιρείες τεχνολογίας να σημειώνουν την παρουσία τους το 2022 και μια αξιοσημείωτη συνεισφορά 4,1 δισεκατομμυρίων ευρώ στο ΑΕΠ της χώρας. Στην ουσία, η πορεία της MUFG στη Λεμεσό αποτελεί απόδειξη της αυξανόμενης ελκυστικότητας της Κύπρου για τις παγκόσμιες επιχειρήσεις, προσφέροντας ένα μείγμα υποστήριξης, καινοτομίας και ευκαιριών. Η Κύπρος, με τη στρατηγική της θέση και το φιλικό προς τις επιχειρήσεις περιβάλλον της, έχει αναδειχθεί σε πρωταρχικό προορισμό για τις χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις που επιθυμούν να εδραιωθούν στην περιοχή. Η χώρα προσφέρει ένα μείγμα σκληρών κινήτρων και ήπιων υπηρεσιών, σχεδιασμένων να στηρίζουν και να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη αυτών των επιχειρήσεων. Παρακάτω επισημαίνονται τα κυριότερα από τα κίνητρα και τις υπηρεσίες τους:

- • •
- • •
- • •
- • •
- • •
- • •

## Σκληρά κίνητρα

- Ανάλυση του οικονομικού κλίματος της Κύπρου από την άποψη της εργατικής και φορολογικής νομοθεσίας, που εγγυάται μια σταθερή βάση για τις επιχειρήσεις.
- Προσφέρει κίνητρα για ένα πακέτο οικογενειακής επανένωσης σε μια ακμάζουσα οικονομία.

Μετά από αυτά τα απτά κίνητρα, η Κύπρος διακρίνεται επίσης για την προσφορά μιας σειράς μη υποχρεωτικών υπηρεσιών. Οι υπηρεσίες αυτές όχι μόνο διευκολύνουν την αρχική εγκατάσταση των επιχειρήσεων, αλλά και εξασφαλίζουν τη διαρκή ανάπτυξή τους και την ενσωμάτωσή τους στην τοπική οικονομία.

## Soft Services

- Ολιστική υποστήριξη και βοήθεια: Σε συνδυασμό με τις κυβερνητικές υποθέσεις, το κυπριακό σημείο επαφής προσφέρει ολοκληρωμένα
- υποστήριξη και βοήθεια. Αυτό περιλαμβάνει την παροχή βοήθειας σε διάφορες διοικητικές και νομικές διαδικασίες.
- Συνεχής βοήθεια και διευκόλυνση ακόμη και μετά την ίδρυση της επιχείρησης μέσω σταθερής υποστήριξης και υπηρεσιών.

Για το περαιτέρω Επενδύσεις Προώθηση ευκαιρίες στο Κύπρος, παρακαλούμε επισκεφθείτε: <https://www.investcyprus.org.cy/>

## Dubrovnik (Κροατία)



### Απελευθέρωση της "κρυφής επιχειρηματικότητας"

Εδώ και πολλά χρόνια, η επιχειρηματικότητα του Ντουμπρόβνικ αντιμετωπίζει τις προκλήσεις της διαφοροποίησης και της ανάπτυξης μη τουριστικών δραστηριοτήτων. Η μονοκαλλιέργεια του τουρισμού έστρεψε τους επιχειρηματίες στην ανάπτυξη αποκλειστικά τουριστικών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών.

Ο λόγος είναι πολύ απλός: με υψηλό κόστος επένδυσης, ο τουρισμός έχει μακράν την υψηλότερη και ταχύτερη απόδοση της επένδυσης σε αυτόν τον τομέα. Παράλληλα με όλες τις σωστά ταξινομημένες δραστηριότητες, αναπτύσσεται παράλληλα ένας ειδικός τύπος "κρυφής επιχειρηματικότητας". Πρόκειται για την ιδιωτική διαμονή/ενοικίαση που παρείχε στον τοπικό πληθυσμό πρόσθετες πηγές εισοδήματος. Αλλά κάτω από το προσωπείο της ιδιωτικής διαμονής κρύβονται μεροκαματιάρηδες και κυριολεκτικά μικρές καλά εδραιωμένες επιχειρηματικές εγκαταστάσεις που είναι φορολογικά καλυμμένες ή ελάχιστα επιβαρυνμένες.

Επί του παρόντος, η αναλογία ιδιωτικών και ξενοδοχειακών καταλυμάτων είναι 40:60 υπέρ των ιδιωτικών καταλυμάτων. Τα τελευταία χρόνια, οι προαναφερθείσες εργασίες είχαν ως αποτέλεσμα την αύξηση του μεγαλύτερου μέρους του υπάρχοντος στεγαστικού αποθέματος και του υπό ανέγερση για τουριστικά καταλύματα. Το αποτέλεσμα είναι η δημογραφική εκτόπιση, η οποία αποτελεί μείζον κοινωνικό πρόβλημα. Εκτός από τον εξευγενισμό και την υψηλή εποχικότητα, οι προαναφερθείσες διαδικασίες φέρνουν προορισμούς όπως το Ντουμπρόβνικ σε δύσκολες καταστάσεις στις οποίες η ταυτότητα της πόλης, ο πολιτισμός και η ζωή του τοπικού πληθυσμού αρχίζουν σιγά σιγά να χάνονται.

Απαιτείται διεπιστημονική και ολοκληρωμένη σε βάθος ανάλυση της κατάστασης, πρόταση και σχέδιο δράσης για τη δημιουργία στρατηγικής και την αποκατάσταση της τάξης στην αγορά των υπηρεσιών διαμονής. Αυστηρά και επακριβώς καθορισμένο ενοίκιο και ιδιωτική στέγαση,

η εισαγωγή μιας νέας φορολογικής πολιτικής (κλάσεις και κατηγορίες) και μια νέα κατηγοριοποίηση των εγκαταστάσεων προβλέπουν μια ισορροπημένη και ρυθμιζόμενη αγορά για την παροχή υπηρεσιών διαμονής.

Χρειάζεται επίσης ένα αναπτυξιακό μοντέλο που θα ενθαρρύνει την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και τη μεταφορά των ενοικιαστών σε αυτή την κατηγορία. Το εν λόγω μοντέλο πρέπει να ορίζει την απαλλαγή αυτού του είδους επιχειρηματικότητας από τις οικονομικές υποχρεώσεις που υπάρχουν σήμερα, καθώς και πολυάριθμα κίνητρα και προγράμματα επιδότησης (ανάλογα με την ωριμότητα του ενοικιαστή) που θα ενθαρρύνουν τη μετάβαση και την ενίσχυση αυτής της εξαιρετικά σημαντικής δραστηριότητας στον τουρισμό.

## Ravenna (Ιταλία)



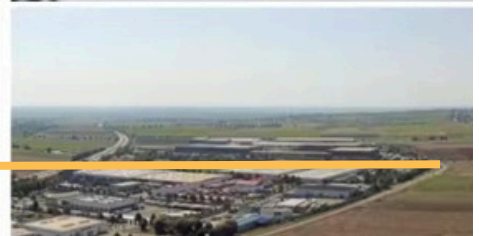
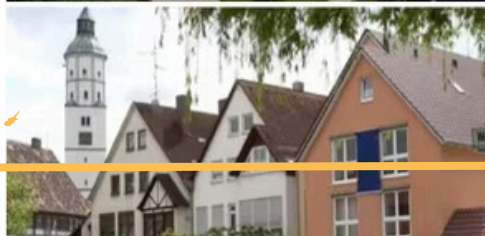
Η κύρια βιομηχανική περιοχή της Ραβέννα καθώς και ολόκληρη η χημική συστάδα αναπτύσσεται γύρω από το λιμάνι, το οποίο διαχειρίζεται η Αρχή Λιμενικού Συστήματος (AdSP).

Στο πλαίσιο αυτού του σχεδίου, προβλέπονται επίσης υποβρύχια μη επανδρωμένα αεροσκάφη για τη λήψη βαθυμετρικών μετρήσεων και για την παρακολούθηση του υποβρύχιου τμήματος της λιμενικής υποδομής.

Μέσω ενός σχεδίου συνεργασίας με την ονομασία Open Digital Twin Port, ο AdSP, σε συνεργασία με τον Δήμο της Ραβέννας, ξεκίνησε την ανάπτυξη ενός "ψηφιακού δίδυμου" της λιμενικής περιοχής της Ραβέννας. Η πρωτοβουλία αυτή, η οποία βρίσκεται σε εξέλιξη, επέτρεψε τη δημιουργία ενός ψηφιακού αντιγράφου της λιμενικής ζώνης, όλων των έργων που υπάρχουν στο έδαφος και στο υπέδαφος, από το οποίο θα μπορούν να προσομοιωθούν και να προγραμματιστούν με ακρίβεια πολλές δραστηριότητες, συμπεριλαμβανομένων εκείνων της εκβάθυνσης και της συντήρησης, και να είναι σε θέση να εκτιμηθούν πιθανές παρεμβολές, εξασφαλίζοντας ότι οι ίδιες οι δραστηριότητες θα εκτελούνται με πιο συντονισμένο, ασφαλή και γρήγορο τρόπο.

Η δυνατότητα των υφιστάμενων εταιρειών, αλλά και των δυνητικών νέων επενδυτών, να διαθέτουν εκ των προτέρων ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών και δεδομένων σχετικά με την περιοχή (συμπεριλαμβανομένων των δεδομένων για τη ροή οχημάτων και τη ροή ανθρώπων), κατά τη γνώμη μας, αποτελεί κίνητρο και προσελκύει νέες επενδύσεις, ιδίως στους τομείς της εφοδιαστικής και των υπεράκτιων δραστηριοτήτων.

## 247TailorSteel in Langenau (Γερμανία)



Η 247TailorSteel επένδυσε 60 εκατομμύρια ευρώ σε μια νέα μονάδα παραγωγής στο Langenau, η οποία τέθηκε σε λειτουργία τον Σεπτέμβριο του 2022. Μεσοπρόθεσμα πρόκειται να απασχοληθούν εκεί περίπου 250 άτομα. Ο ολλανδικός κατασκευαστής μεταλλικών φύλλων, σωλήνων και φινιρισμάτων κατά παραγγελία εργάζεται με καινοτόμο έξυπνη τεχνολογία που επιτρέπει προσφορές σε πραγματικό χρόνο και παράδοση κατά παραγγελία.

Η Germany Trade and Invest (GTAI), ο οργανισμός της γερμανικής κυβέρνησης για το εξωτερικό εμπόριο, την οικονομική ανάπτυξη και το μάρκετινγκ τοποθεσιών, ξεκίνησε την πανελλαδική έρευνα για την τοποθεσία του 247TailorSteel. Το αίτημα εγκατάστασης της εταιρείας υποβλήθηκε σε τοπικές αρχές και πόλεις σε ολόκληρη τη Γερμανία. Οι απαιτήσεις χώρου αφορούσαν μια έκταση 30.000 τ.μ., η οποία έπρεπε να έχει τη μορφή ισόπλευρου τετραγώνου, με άμεση προσβασιμότητα μέσω του αυτοκινητόδρομου και δυναμικό εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού 250 εργαζομένων μεσοπρόθεσμα. Επιπλέον, η περιοχή έπρεπε να χαρακτηριστεί ως βιομηχανική ζώνη λόγω των εκπομπών θορύβου που θα δημιουργούνταν. Το κεντρικό σημείο επαφής για τους επενδυτές σε επίπεδο κρατιδίου της Βάδης-Βυρτεμβέργης, η Baden- Württemberg International (bw\_i), συμμετείχε επίσης στην αναζήτηση χώρου. Μετά από 17 επιθεωρήσεις χώρων, η απόφαση ελήφθη υπέρ του Langenau, μιας πόλης στα ανατολικά της Βάδης-Βυρτεμβέργης με πληθυσμό περίπου 16.000 κατοίκων, η οποία είναι η τρίτη μεγαλύτερη πόλη της περιφέρειας Alb-Donau.

Η ταχεία λήψη αποφάσεων εκ μέρους του δήμου Langenau σήμαινε ότι η κατασκευή της νέας μονάδας παραγωγής στο Langenau θα μπορούσε να ξεκινήσει στις 23 Σεπτεμβρίου 2021 και να τεθεί σε λειτουργία τον Σεπτέμβριο του 2022, νωρίτερα από το χρονοδιάγραμμα.

Στην πόλη Langenau, ένας άμεσος υπεύθυνος λειτούργησε ως κεντρικό σημείο επαφής και συντονιστής για τη μετεγκατάσταση της εταιρείας. Οι απαραίτητοι ενδιαφερόμενοι από την πόλη του Langenau μαζί με την εταιρεία συμμετείχαν στη διαδικασία. Ο μελετητής από την 247TailorSteel ήταν καλά εξοικειωμένος με τη γερμανική οικοδομική νομοθεσία, παρόλο που η οικοδομική νομοθεσία στη Γερμανία διαφέρει σημαντικά από κρατίδιο σε κρατίδιο και συχνά θεωρείται πολύ περίπλοκη από τους εξωτερικούς φορείς. Παρά τα αρχαιολογικά ευρήματα στην περιοχή του οικοπέδου που επρόκειτο να οικοδομηθεί, τα οποία θα μπορούσαν να δημιουργήσουν ένα πιθανό πρόβλημα για τη βραχυπρόθεσμη κατασκευή, η 247TailorSteel, η κρατική υπηρεσία προστασίας μνημείων και η διοίκηση της πόλης κατάφεραν να συνεργαστούν για να βρουν λύσεις που οδήγησαν στη βραχυπρόθεσμη οικοδόμηση του οικοπέδου. Χάρη στις σαφείς δομές της διαδικασίας, τον ανοιχτό εντοπισμό των προβλημάτων και την αναζήτηση κοινών λύσεων, ο νέος χώρος παραγωγής κατασκευάστηκε και εγκαινιάστηκε μέσα σε ένα χρόνο. Αυτό επιτεύχθηκε επίσης μέσω της ιεράρχησης προτεραιοτήτων και της άμεσης επικοινωνίας μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών.

"Η 247TailorSteel αντιπροσωπεύει ένα τεράστιο κέρδος για την τοποθεσία του Langenau και μπορεί να θεωρηθεί ως ένα σχέδιο για τη διεθνή εγκατάσταση μιας υπερσύγχρονης εταιρείας με φιλόδοξο χρονοδιάγραμμα. Χάρη στη στενή και συνεργατική συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ της εταιρείας 247TailorSteel, της GTAI, της bw\_i και της πόλης του Langenau, μια εξαιρετική εταιρεία μπόρεσε να επεκταθεί περαιτέρω στη Γερμανία", συνοψίζει ο Christoph Schreijäg, αντιδήμαρχος πλήρους απασχόλησης και δημοτικός σύμβουλος του Langenau, ο οποίος ήταν ο άμεσος υπεύθυνος επικοινωνίας για την εγκατάσταση.

Μπορείτε να βρείτε περισσότερες πληροφορίες στη διεύθυνση: [www.247tailorsteel.com](http://www.247tailorsteel.com)

# Brycke στη Στουτγάρδη (Γερμανία)



Seite 5 | Wirtschaft und Stadtmarketing Pforzheim

Το έργο BRYCKE στη Στουτγάρδη, την πρωτεύουσα του νοτιοδυτικού γερμανικού κρατιδίου της Βάδης-Βυρτεμβέργης, ενσωματώνει μια πρωτοποριακή πρωτοβουλία που αποσκοπεί στη δημιουργία σημαντικής προστιθέμενης αξίας για τις επιχειρήσεις και για ολόκληρη την περιοχή. Μέσω της καινοτόμου δύναμης και της στρατηγικής του εστίασης, το BRYCKE εκδηλώνεται ως κινητήριος μοχλός για την οικονομική ανάπτυξη και τη βιώσιμη ανάπτυξη. Το BRYCKE στεγάζεται σε έναν πρώην χώρο λιανικής πώλησης στο κέντρο της Στουτγάρδης και περιλαμβάνει pop-up rooms, ένα start-up café και μια λεγόμενη αίθουσα οράματος. Στις pop-up αίθουσες, οι νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν την ευκαιρία να προβάλλονται, να παρουσιάζουν τα προϊόντα τους και να δικτυώνονται με ένα ευρύ κοινό. Το Start-up Café της BRYCKE δημιουργεί ένα φιλόξενο περιβάλλον για να συναντηθούν τα δημιουργικά μυαλά, να ανταλλάξουν ιδέες και να εμπνευστούν. Το καφέ έχει γίνει τόπος συνάντησης για επιχειρηματίες, ελεύθερους επαγγελματίες και δημιουργικούς που συναντιούνται σε μια χαλαρή ατμόσφαιρα. Ένα άλλο σημαντικό σημείο του BRYCKE είναι η λεγόμενη αίθουσα visions, η οποία προσφέρει χώρο για δικτύωση και παρουσιάσεις προϊόντων. Εδώ συναντιούνται οι άνθρωποι για να μοιραστούν ιδέες, να εμπνευστούν και να λάβουν μέρος στη διαμόρφωση του μέλλοντος από κοινού. Το έργο BRYCKE, το οποίο ξεκίνησε τον Δεκέμβριο του 2022, προσφέρει σήμερα σε περίπου 30 ιδρυτές την ευκαιρία να παρουσιάσουν τα προϊόντα τους. "Το BRYCKE είναι πλέον γνωστό σχεδόν παντού σε όλη την πόλη, έτσι ώστε οι νεοφυείς επιχειρήσεις και οι δημιουργικοί άνθρωποι να έρχονται και να πηγαίνουν εδώ", λέει ο Bernhard Grieb, επικεφαλής της οικονομικής ανάπτυξης, ο οποίος ήταν υπεύθυνος για την έναρξη του έργου.

Η Duschbrocken GmbH, μια νεαρή εταιρεία με έδρα τη Στουτγάρδη που ειδικεύεται στην παραγωγή στερεό σαμπουάν και αφρόλουτρο, αντιπροσωπεύεται επίσης σήμερα στην BRYCKE. Αφού ταξίδεψαν μαζί στον κόσμο το 2017, οι δύο ιδρυτές Johannes Lutz και Christoph Lung ανέπτυξαν την πρώτη ιδέα για το Duschbrocken. Με τη συνειδητοποίηση ότι το σαμπουάν και το αφρόλουτρο σε υγρή μορφή και σε πλαστική συσκευασία θα ήταν δυσμενές τόσο για τους ταξιδιώτες όσο και για το ίδιο το περιβάλλον, οι δύο ιδρυτές εργάστηκαν έξι μήνες πάνω στη συνταγή για το στερεό μπλοκ αφρόλουτρο. Αυτό παρουσιάστηκε για πρώτη φορά στο πλαίσιο μιας εκστρατείας crowdfunding το 2018 και απέκτησε φήμη μέσω μιας τηλεοπτικής εμφάνισης στην εκπομπή "Die Höhle der Löwen" (το γερμανικό αντίστοιχο του Dragon's Den στο Ηνωμένο Βασίλειο ή του Shark Tank στις ΗΠΑ). Μαζί με συνεργάτες παραγωγής από τη Γερμανία και την Αυστρία, η Duschbrocken GmbH παράγει και διανέμει πλέον το σαπούνι σε ένα εργοστάσιο σαπουνιών στη Στουτγάρδη.

Είναι σαφές ότι η BRYCKE επικεντρώνεται σε ένα ευρύ φάσμα προγραμμάτων για την προώθηση των επιχειρήσεων και την ενίσχυση της περιφερειακής οικονομίας.

Αυτό περιλαμβάνει επίσης στοχευμένη στήριξη για καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις, εκτός



Η BRYCKE επικεντρώνεται επίσης στην έρευνα και την ανάπτυξη. Οι στοχευμένες επενδύσεις σε καινοτόμες τεχνολογίες και η συνεργασία μεταξύ εταιρειών και ερευνητικών ιδρυμάτων δημιουργούν ένα γόνιμο έδαφος για νέες ιδέες και τεχνολογική πρόοδο.

Αυτές οι συνέργειες έχουν τη δυνατότητα όχι μόνο να ενισχύσουν τις τοπικές επιχειρήσεις, αλλά και να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητα ολόκληρης της περιοχής. Ιδιαίτερη προσοχή δίνεται στη στήριξη των νεοσύστατων και μικρών επιχειρήσεων. Η BRYCKE προωθεί την επιχειρηματικότητα μέσω στοχευμένων προγραμμάτων που καθιστούν τις πηγές χρηματοδότησης πιο προσιτές και διευκολύνουν την ανταλλαγή τεχνογνωσίας. Αυτό δημιουργεί μια ζωντανή κουλτούρα νεοφυών επιχειρήσεων που όχι μόνο αναζωογονεί την τοπική οικονομία, αλλά ταυτόχρονα προσελκύει ταλέντα από την περιοχή.

Συνολικά, το πρότυπο έργο BRYCKE είναι κατά συνέπεια μια πρωτοποριακή πρωτοβουλία που όχι μόνο ενισχύει τον επιχειρηματικό χώρο, αλλά και βελτιώνει την ποιότητα ζωής στην περιοχή. Συνδέοντας στρατηγικά την καινοτομία και την επιχειρηματική ανάπτυξη, το BRYCKE συμβάλλει στην τοποθέτηση της Στουτγάρδης ως δυναμικού επιχειρηματικού τόπου που είναι ανταγωνιστικός σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Μπορείτε να βρείτε περισσότερες πληροφορίες στη διεύθυνση: <https://brycke-stuttgart.de/>

## Sveta Nedelja (Κροατία)



**Επισκόπηση:** Η Sveta Nedelja, μια γοητευτική πόλη στην Κροατία, έχει καθιερωθεί ως ιδανικός προορισμός όχι μόνο για οικογένειες αλλά και για επιχειρηματίες και επενδυτές που σκέφτονται μπροστά. Αυτή η μελέτη περίπτωσης διερευνά το δυναμικό οικονομικό τοπίο της πόλης, τα στρατηγικά πλεονεκτήματα και τη σειρά ευκαιριών που προσφέρει.

**Επιχειρηματικές ζώνες και στρατηγική θέση:** Η Sveta Nedelja φιλοξενεί τέσσερις καθιερωμένες επιχειρηματικές ζώνες, ενώ μια πέμπτη βρίσκεται υπό κατασκευή. Αυτές οι ζώνες, συμπεριλαμβανομένης της μεγαλύτερης στη Sveta Nedelja που καλύπτει 120 εκτάρια, βρίσκονται σε στρατηγική θέση κοντά σε μεγάλους αυτοκινητόδρομους, όπως ο διάδρομος Bregana-Zagreb-Lipovac και η διεθνής σιδηροδρομική γραμμή M101. Τα εναρμονισμένα κτηματολόγια και το κτηματολόγιο εξασφαλίζουν σαφείς νομικές σχέσεις ιδιοκτησίας, διευκολύνοντας τις επενδύσεις. Τα σχέδια πολεοδομικής και χωροταξικής ανάπτυξης για τις ζώνες αυτές εξορθολογίζουν περαιτέρω τη διαδικασία για την απόκτηση εγγράφων που είναι απαραίτητα για την ταχεία κατασκευή επαγγελματικών εγκαταστάσεων.

**Υποδομές και οικονομικό κλίμα:** Η συνεχής υλοποίηση μεγάλων έργων υποδομής ενισχύει την ποιότητα ζωής των πολιτών και βελτιώνει τις κυκλοφοριακές συνδέσεις, διευκολύνοντας τις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Η πόλη συγχρηματοδοτεί τους τόκους των επιχειρηματικών δανείων για επενδύσεις, δείχνοντας δέσμευση για την προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης. Η αναγνώριση της Sveta Nedelja ως οικονομικής "Μέκκας" αποδεικνύεται από την παρουσία επιτυχημένων επιχειρηματιών, όπως ο Mate Rimac, ο οποίος ξεκίνησε το ιστορικό έργο Rimac Campus.

**Rimac Campus - Μια επένδυση που αλλάζει τα δεδομένα:** ευρώ, αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα συγκροτήματα έρευνας, ανάπτυξης και παραγωγής στην Ευρώπη. Με έκταση 200.000 τ.μ., περιλαμβάνει εγκαταστάσεις παραγωγής και έρευνας, ενώ το 35% της έκτασης είναι αφιερωμένο στη βλάστηση. Με την ολοκλήρωσή της, η πανεπιστημιούπολη θα στεγάσει τα κεντρικά γραφεία της Bugatti Rimac και της Rimac Technology, συμβάλλοντας στην περαιτέρω ανάπτυξη και τις παραγωγικές δυνατότητες της αυτοκινητοβιομηχανίας.

**Αναγνώριση και βραβεία:** Η Sveta Nedelja έχει αναδειχθεί ως η κορυφαία πόλη για την άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Κροατία, κατέχοντας την πρώτη θέση στον δείκτη ευκολίας άσκησης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η δέσμευση της πόλης για τη στήριξη του ιδιωτικού τομέα, ιδίως των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, αναγνωρίστηκε σε έρευνα που διεξήγαγε η Ένωση Φωνή των Επιχειρηματιών (UGP). Τα κριτήρια περιλάμβαναν την ικανοποίηση από τις διαδικασίες αδειοδότησης, τις βιομηχανικές ζώνες, την ενθάρρυνση των εξαγωγών, τη διαφάνεια στους διαγωνισμούς και πολλά άλλα.

**Οικονομικοί δείκτες:** Η επιλογή των καλύτερων πόλεων βασίζεται σε 14 δείκτες, που καλύπτουν πτυχές όπως το μέσο εισόδημα ανά κάτοικο, η αποτελεσματικότητα της διοίκησης της πόλης και οι επενδύσεις για την τόνωση της οικονομίας. Η νίκη της Sveta Nedelja στη φετινή εκλογή, η οποία ανακοινώθηκε στο Ζάγκρεμπ στις 4 Οκτωβρίου, αντανακλά την αφοσίωσή της στην παροχή ενός φιλικού προς τις επιχειρήσεις περιβάλλοντος μέσω σαφών, διαφανών και λεπτομερών κριτηρίων.

**Συμπέρασμα:** Sveta Nedelja αναδεικνύεται όχι μόνο ως μια γραφική πόλη αλλά και ως ένα ακμάζον οικονομικό κέντρο, που προσφέρει πληθώρα ευκαιριών για επενδυτές και επιχειρηματίες. Με στρατηγική τοποθεσία, προοδευτικές πολιτικές και οραματικά έργα όπως το Rimac Campus, η πόλη συνεχίζει να θέτει τα πρότυπα για την επιχειρηματική αριστεία στην Κροατία.



# Εισαγωγή στην Προσέλκυση Επιχειρήσεων

Αυτή η πρώτη ενότητα του εγχειριδίου έχει ως στόχο να προσφέρει στον αναγνώστη έναν καλό γενικό προσανατολισμό στο θέμα της προσέλκυσης επιχειρήσεων. Παρέχει μια κατανόηση του ρόλου της προσέλκυσης επιχειρήσεων στην τοπική οικονομική ανάπτυξη και δείχνει τα αποτελέσματα που μπορούν να επιτευχθούν. Η ενότητα αυτή μπορεί επομένως να αποτελέσει τη βάση για μια δημιουργική συζήτηση σχετικά με το γιατί η προσέλκυση επιχειρήσεων είναι απαραίτητη στο δήμο.



## Το τμήμα αυτό αφορά



### Ενεργή επιχειρηματική ανάπτυξη

Προσέλκυση επιχειρήσεων ως ένας από τους διάφορους τομείς δράσης για την ανάπτυξη των τοπικών συνθηκών για μια αναπτυσσόμενη επιχειρηματική κοινότητα.



### Τύποι επιχειρήσεων

Διαφορετικές κατηγορίες επενδύσεων και επιχειρηματικών εγκαταστάσεων που μπορούν να προσελκύνονται στην περιοχή.



### Επιθυμητά αποτελέσματα

Τα διαρκή αποτελέσματα που επιδιώκονται από την ίδρυση επιχειρήσεων.



### Η οπτική γωνία του ενδιαφερόμενου μέρους που εγκαθιδρύει

επιχειρηματικών αποφάσεων και της αξίας της ανάπτυξης μιας προσέγγισης με προσανατολισμό.

## ■ Ανάπτυξη τοπικών επιχειρήσεων

Ένας ανταγωνιστικός και αναπτυσσόμενος επιχειρηματικός τομέας αποτελεί προϋπόθεση για τη βιώσιμη ανάπτυξη ενός δήμου. Οι επιχειρήσεις δημιουργούν θέσεις εργασίας που είναι απαραίτητες για φορολογικά έσοδα για την υγεία, την εκπαίδευση και την κοινωνική φροντίδα.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τους οποίους ένας δήμος μπορεί να αυξήσει την επιχειρηματικότητα και να δημιουργήσει συνθήκες για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων και τη δημιουργία περισσότερων θέσεων εργασίας. Η προσέλκυση νέων επιχειρήσεων, η Προσέλκυση Επιχειρήσεων, είναι μόνο ένας από τους πολλούς πιθανούς τρόπους.

Ακολουθούν οκτώ τομείς δράσης που όλοι μαζί μπορούν να συμβάλουν σε μια αναπτυσσόμενη επιχειρηματική κοινότητα στο δήμο.

### 1. Περισσότεροι επιχειρηματίες

Η αύξηση της επιχειρηματικότητας έχει πρόσφατα αναδειχθεί σε προτεραιότητα για την κοινωνία στο σύνολό της και για τις περιφέρειες και τους δήμους. Εάν περισσότεροι άνθρωποι μπορούν να υλοποιήσουν τις ιδέες τους, μπορούν να επιτευχθούν πολλά θετικά αποτελέσματα:

- Αυξημένη αυτάρκεια και περισσότερες θέσεις εργασίας
- Ευρύτερο φάσμα προσφορών για τους πελάτες και τους καταναλωτές
- Αναζωογόνηση του ανταγωνισμού στην τοπική οικονομία

Ένας δήμος που θέλει να ενισχύσει τις νεοφυείς επιχειρήσεις του μπορεί να προσφέρει δικτύωση, κατάρτιση, επιχειρηματικές συμβουλές και να συνδέσει τους επιχειρηματίες με επιχειρηματικά κεφάλαια.

## 2. Νεοσύστατες επιχειρήσεις και επιχειρήσεις κλίμακας

Οι νέες εταιρείες με επεκτάσιμες και συχνά ψηφιακές επιχειρηματικές ιδέες είναι γνωστές ως νεοσύστατες επιχειρήσεις. Οι περισσότερες νεοσύστατες επιχειρήσεις αποτυγχάνουν να φτάσουν στην αγορά και ως εκ τούτου βυθίζονται. Ωστόσο, ορισμένες από αυτές μετατρέπονται σε ταχέως αναπτυσσόμενες εταιρείες με διεθνή αγορά, οι οποίες μπορούν να προσφέρουν σημαντική αξία στην τοπική αγορά εργασίας και στην επιχειρηματική κοινότητα. Υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ των περιφερειών για νεοφυείς επιχειρήσεις τεχνολογίας.

Με τη δημιουργία θερμοκοιτίδων, επιστημονικών πάρκων και κόμβων καινοτομίας, μπορούν να δημιουργηθούν καλές συνθήκες για τις νεοφυείς επιχειρήσεις να φτάσουν στην αγορά με τα προϊόντα τους και να γίνουν οι λεγόμενες scale-ups. Αυτό σημαίνει αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις με μέση ετήσια απόδοση τουλάχιστον 20% τα τελευταία 3 χρόνια και με περισσότερους από 10 εργαζόμενους (ΟΟΣΑ).

## 3. Ανάπτυξη της υφιστάμενης επιχειρηματικής κοινότητας

Η δημιουργία καλών συνθηκών για την ανάπτυξη των υφιστάμενων επιχειρήσεων μπορεί δικαιολογημένα να θεωρηθεί το σημαντικότερο κομμάτι του παζλ της ενεργού επιχειρηματικής ανάπτυξης. Σε πολλές περιπτώσεις, είναι η πιο αποδοτική σε πόρους οδός για την ανάπτυξη του επιχειρηματικού τομέα, σε σύγκριση με άλλους τομείς παρέμβασης που αναφέρονται εδώ.

Μπορούν να προσδιοριστούν τρεις παράγοντες επιτυχίας:

- **Πρώιμα σήματα.** Είναι σημαντικό ο δήμος να έχει έναν στενό και εμπιστευτικό διάλογο για να λαμβάνει έγκαιρα μηνύματα σχετικά με τα σχέδια ανάπτυξης και επέκτασης των επιχειρήσεων. Στη συνέχεια μπορεί να παρέχει υποστήριξη με ειδικές λύσεις υποδομής ή συμβάλλοντας στις αυξημένες ανάγκες πρόσληψης της εταιρείας.
- **Υψηλό επίπεδο υπηρεσιών.** Όταν μια επιχείρηση υποβάλλει αίτηση για οικοδομική άδεια, για παράδειγμα, η αποτελεσματική διεκπεραίωση της αίτησης για την άδεια μπορεί να συμβάλει στην επιτάχυνση της υλοποίησης της επένδυσης.
- **Μακροπρόθεσμος χωροταξικός σχεδιασμός.** Με τον συνεχή σχεδιασμό για κατάλληλη γη με βάση τις ανάγκες επέκτασης της υφιστάμενης επιχειρηματικής κοινότητας, ο δήμος είναι προετοιμασμένος όταν χρειαστεί.

## 4. Προσέλκυση ταλέντων για την ενίσχυση της δημιουργίας αξίας

Ένας από τους σημαντικότερους πόρους για πολλές εταιρείες είναι οι εξειδικευμένοι εργαζόμενοι. Ειδικά σε εκείνες τις εταιρείες όπου το επίπεδο των απαιτούμενων γνώσεων είναι υψηλό. Οι περιφέρειες και οι δήμοι που είναι σε θέση να προσελκύουν και να διατηρούν ειδικευμένους εργαζόμενους είναι επομένως ελκυστικοί τόποι εγκατάστασης.

Η επιτυχής προσέλκυση ταλέντων βασίζεται στη συνεργασία. Αυτό περιλαμβάνει το συντονισμό του μάρκετινγκ σε ιδιαίτερα ενδιαφέρουσες επαγγελματικές ομάδες και τη διευκόλυνση της μετακίνησης και της συνοδείας τους. Τέλος, η διασφάλιση της κοινωνικής και επαγγελματικής ενσωμάτωσης των μεταναστών.

## 5. Χώρος για δημιουργικότητα και καινοτομία

Μια στρατηγική για την ανάπτυξη ενός πλούσιου επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι να δοθεί έμφαση όχι μόνο στο επιχειρηματικό κλίμα αλλά και στο "κλίμα των ανθρώπων". Ένας τόπος με δημιουργική κουλτούρα και διασυννοριακούς τόπους συνάντησης μπορεί να συμβάλει σε καλές συνθήκες για ένα ευρύ φάσμα επιχειρήσεων: δημιουργικές και πολιτιστικές βιομηχανίες και εταιρείες με υψηλή ικανότητα γνώσης και καινοτομίας. Η μελέτη περίπτωσης του Brycke στη Στουτγάρδη είναι ένα παράδειγμα όταν το δημιουργικό

## 6. Υποδομές και προσβασιμότητα

Πολλές επιχειρήσεις εξαρτώνται από την καλή προσβασιμότητα όσον αφορά τους δρόμους, τους σιδηροδρόμους, τις αεροπορικές συνδέσεις, τα τρένα και τις διαδρομές εισόδου/εξόδου γύρω από την εταιρεία. Τρεις ομάδες με ειδικές ανάγκες είναι οι μεταποιητικές επιχειρήσεις, το ηλεκτρονικό εμπόριο και οι εμπορικές επιχειρήσεις (χονδρέμποροι και λιανοπωλητές). Αλλά και η τουριστική βιομηχανία επωφελείται από μια καλή υποδομή για την προσέλκυση επισκεπτών.

## 7. Πράσινη μετάβαση και βιωσιμότητα

Ο επιχειρηματικός τομέας υφίσταται σήμερα μια σημαντική μετάβαση προς τη βιώσιμη ανάπτυξη, την κλιματική ουδετερότητα και την πράσινη τεχνολογία. Αυτό μπορεί να σημαίνει μεγάλες ευκαιρίες για τους δήμους που μπορούν να προσφέρουν πράσινη ηλεκτρική ενέργεια και συνθήκες για κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα. Υπάρχουν καλά παραδείγματα τόπων που, παίρνοντας θέση για τη βιώσιμη ανάπτυξη, έχουν προσελκύσει μια μακρά σειρά από επιχειρηματικές εγκαταστάσεις. Η Κοπεγχάγη είναι ένα παράδειγμα. Υπάρχει προφανής κίνδυνος για τους δήμους που ανακαλύπτουν την πράσινη μετάβαση πολύ αργά και έτσι δεν μπορούν να προσφέρουν τις κατάλληλες συνθήκες για τις επιχειρήσεις που βρίσκονται σε μετάβαση.

## 8. Και τέλος - Προσέλκυση επιχειρήσεων

Η προσέλκυση νέων επιχειρήσεων στο δήμο συμβάλλει σε ένα ευρύ φάσμα θετικών αποτελεσμάτων, όπως αναλύεται στην επόμενη ενότητα. Υπάρχουν σοβαροί λόγοι για να θεωρηθεί η προσέλκυση επιχειρήσεων ως μέρος μιας καλά λειτουργούσας επιχειρηματικής κοινότητας. Και όπως θα δούμε, απαιτεί μια συνεπή και προσανατολισμένη στις επιχειρήσεις προσέγγιση.

# Κατηγορίες επενδύσεων

Υπάρχουν διάφοροι τύποι επιχειρηματικών επενδύσεων, οι οποίοι συνεπάγονται διαφορετικές απαιτήσεις από τον φορέα υλοποίησης. Έχουν επίσης διαφορετικές επιπτώσεις στην τοπική κοινωνία.

Στη στρατηγική του για την ανάπτυξη και τη βιώσιμη ανάπτυξη, ο δήμος θα πρέπει να δείξει πώς θα πρέπει να είναι μια μελλοντική επιχειρηματική κοινότητα και να προετοιμαστεί για το είδος των επενδύσεων που πρέπει να προσελκύσει.

Εδώ παρουσιάζουμε έξι διαστάσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως βάση για τη συνολική ευαισθητοποίηση:

### 1. Νέες εγκαταστάσεις ή επενδύσεις σε υφιστάμενες επιχειρήσεις;

Ως νέα εγκατάσταση ορίζεται ένας εξωτερικός εισερχόμενος που επιθυμεί να δημιουργήσει μια νέα επιχείρηση στον χώρο. Θα μπορούσε να είναι μια εταιρεία παραγωγής, λιανικής πώλησης ή παροχής υπηρεσιών.

Επενδύσεις σε υφιστάμενες επιχειρήσεις σημαίνουν ότι μια τοπική εταιρεία αγοράζεται από έναν μεγαλύτερο όμιλο ή λαμβάνει εισφορές κεφαλαίου από νέους μετόχους. Μερικές φορές πραγματοποιείται μια λεγόμενη επένδυση επέκτασης για την αύξηση της ικανότητας εκσυγχρονισμού ή προσαρμογής στην κλιματική αλλαγή.

Η προσέλκυση νέων επιχειρήσεων μπορεί μερικές φορές να είναι πιο δύσκολη και επικίνδυνη από την ανάπτυξη υφιστάμενων επιχειρήσεων. Ως εκ τούτου, υπάρχει λόγος οι δήμοι να επενδύουν τόσο στην ανάπτυξη της υφιστάμενης επιχειρηματικής κοινότητας όσο και στην προσέλκυση νέων εγκαταστάσεων.

### 2. Ιδιωτικά ή δημόσια ιδρύματα;

Τα ιδιωτικά ιδρύματα λειτουργούν σε μια πλήρως ανταγωνιστική αγορά και χρηματοδοτούνται κυρίως από ιδιωτικά κεφάλαια. Είναι φυσικό ότι μια ιδιωτική εγκατάσταση συνδέεται με υψηλό οικονομικό κίνδυνο για την εταιρεία που βρίσκεται πίσω από αυτήν. Οι δημόσιες εγκαταστάσεις μπορεί να είναι υποδομές (δρόμοι, σιδηρόδρομοι), νοσοκομεία, στρατιωτικές δραστηριότητες, κυβερνητικές υπηρεσίες ή πανεπιστήμια. Σε αυτές τις περιπτώσεις, υπάρχει δημόσια χρηματοδότηση και οι αποφάσεις για την ίδρυση λαμβάνονται συχνά πολιτικά. Παρ' όλα αυτά, μεγάλο μέρος του περιεχομένου του παρόντος εγχειριδίου αφορά και τις δημ

### 3. Greenfield ή Brownfield?

Οι όροι greenfield και brownfield χρησιμοποιούνται μερικές φορές για να περιγράψουν τη διαφορά μεταξύ των χρήσεων γης για εγκαταστάσεις. Μια εγκατάσταση σε πράσινο πεδίο περιλαμβάνει τη χρήση νέας γης, η οποία απαιτεί να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην οικολογική βιωσιμότητα και η εγκατάσταση ανταποκρίνεται στις φιλοδοξίες για βιώσιμη ανάπτυξη στο σχεδιασμό της τοπικής κοινότητας.

Brownfield σημαίνει ότι μια εγκατάσταση πρόκειται να γίνει σε γη που χρησιμοποιείται ήδη για (συχνά παρόμοιες) επιχειρηματικές δραστηριότητες. Στην καλύτερη περίπτωση, το οικόπεδο διαθέτει ήδη τις τεχνικές προϋποθέσεις, όπως ηλεκτρικό ρεύμα, νερό, οδικές συνδέσεις, που απαιτεί η νέα επιχείρηση. Το Brownfield είναι επομένως, παρά την ονομασία του, μια καλή ευκαιρία για τον δήμο να χρησιμοποιήσει τους υπάρχοντες πόρους και μπορεί να είναι εμπορικά ενδιαφέρον για την εγκαθιστάμενη επιχείρηση.

Στην πράξη, οι δήμοι συχνά καταβάλλουν συνεχείς προσπάθειες για την προετοιμασία νέων επιχειρηματικών εκτάσεων και την ανανέωση και αναβάθμιση των υφιστάμενων. Ένα σαφές μήνυμα του παρόντος εγχειριδίου είναι ότι ο εμπροσθοβαρής σχεδιασμός αποτελεί παράγοντα επιτυχίας για την προσέλκυση επιχειρήσεων.

### 4. Εγκαταστάσεις με γνώμονα την αγορά ή τους πόρους;

Οι εγκαταστάσεις με γνώμονα την αγορά πραγματοποιούνται από εταιρείες που θέλουν να έχουν πρόσβαση στους πελάτες και στην αγοραστική δύναμη της περιοχής. Μπορεί να πρόκειται για αλυσίδες λιανικής που θέλουν να πουλήσουν σε καταναλωτές ή για εταιρείες συμβούλων που θέλουν να πουλήσουν σε τοπικές βιομηχανικές επιχειρήσεις.

Οι εγκαταστάσεις με γνώμονα τους πόρους πραγματοποιούνται επειδή υπάρχουν ορισμένοι πόροι παραγωγής στην τοποθεσία στους οποίους η εταιρεία θέλει να έχει πρόσβαση. Αυτό μπορεί να αφορά την πρόσβαση σε λιμάνι ή άλλες υποδομές ή, σε άλλες περιπτώσεις, την πρόσβαση σε εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό. Καθώς ο επιχειρηματικός τομέας γίνεται πιο έντασης γνώσης, η εγγύτητα σε ένα πανεπιστήμιο και σε μια μεγάλη αγορά εργασίας γίνεται πιο σημαντική για πολλές εταιρείες.

Τόσο τα ιδρύματα με γνώμονα την αγορά όσο και τα ιδρύματα με γνώμονα τους πόρους είναι πολύτιμα για έναν δήμο. Ωστόσο, ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στο ερώτημα: ποιοι είναι οι μοναδικοί μας πόροι και ιδιότητες που μας επιτρέπουν να προσελκύσουμε εγκαταστάσεις που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα του τόπου; Αυτό μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι εγκαταστάσεις με γνώμονα τους πόρους διαδραματίζουν βασικό ρόλο στην έξυπνη εξειδίκευση και σε μια καλή τοπική οικονομία.

### 5. Απλές ή σύνθετες εγκαταστάσεις;

Οι επενδύσεις διαφέρουν επίσης σημαντικά μεταξύ τους όσον αφορά την πολυπλοκότητα και το μέγεθος. Μια απλή επένδυση μπορεί να περιλαμβάνει μια επιχείρηση που βρίσκει μόνη της έναν κατάλληλο χώρο στο δήμο και ξεκινά τις δραστηριότητές της χωρίς διάλογο με τη δημοτική διοίκηση.

Μια μεγάλη, σύνθετη επιχειρηματική εγκατάσταση μπορεί να σημαίνει ότι επηρεάζεται ολόκληρη η κοινότητα και μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο εκτεταμένων αιτήσεων σχεδιασμού και αδειοδότησης. Άμεση σημασία στην Ευρώπη έχουν οι εγκαταστάσεις κατασκευής αυτοκινήτων και οι μονάδες παραγωγής μπαταριών αυτοκινήτων, οι οποίες σήμασαν ριζικές κοινωνικές αλλαγές για τους οικείους δήμους. Οι δρόμοι, οι κατοικίες και τα σχολεία έπρεπε να επεκταθούν για να καλύψουν τις αυξημένες ανάγκες.

### 6. Η εγκατάσταση είναι βιώσιμη;

Οι εταιρείες μεταβαίνουν τώρα σε πράσινες τεχνολογίες και σε οικολογικά και κοινωνικά βιώσιμες επιχειρήσεις. Κατά συνέπεια, οι νέες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν συχνά αυστηρές περιβαλλοντικές απαιτήσεις, τόσο λόγω των ολοένα και αυστηρότερων κανονισμών όσο και λόγω της προσπάθειας της ίδιας της επιχείρησης να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητά και την εικόνα της.

Οι τοποθεσίες που μπορούν να προσφέρουν πράσινη ηλεκτρική ενέργεια και άλλες προϋποθέσεις για βιώσιμες λειτουργίες έχουν μεγάλες ευκαιρίες να κερδίσουν επιχειρήσεις. Τα κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα βρίσκονται σε έξαρση, πράγμα που σημαίνει ότι οι **30** μπορούν να προσελκύνονται, για παράδειγμα, από το γεγονός ότι τα υπολειμματικά **30** για μια άλλη επιχείρηση μπορούν να γίνουν πρώτες ύλες για την κατεστημένη επιχείρηση.



Σε πολλά σημεία του εγχειριδίου, επανερχόμαστε στο γεγονός ότι οι πιθανές επιχειρηματικές εγκαταστάσεις πρέπει να αξιολογούνται από την άποψη της βιωσιμότητας.

*Αναποκρίνεται η εγκατάσταση στις φιλοδοξίες του τόπου για οικονομική, οικολογική και κοινωνική βιώσιμη ανάπτυξη; Συμβάλλει η εγκατάσταση στη μελλοντική οικονομία που θέλουμε να έχουμε στον τόπο;*

## ■ Επιθυμητά αποτελέσματα

Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις μπορούν να συνεισφέρουν σημαντική και διαρκή αξία στις περιφέρειες και τους δήμους. Το πιο προφανές όφελος είναι οι νέες θέσεις εργασίας, αλλά υπάρχουν επίσης πολλές θετικές επιπτώσεις που συμβάλλουν στην ενίσχυση της επιχειρηματικής κοινότητας και στη βιώσιμη κοινωνική ανάπτυξη.



**Ένας δήμος πρέπει να αποσαφηνίσει τους στόχους της επιχειρηματικής ανάπτυξης γενικά και της προσέλκυσης επιχειρήσεων ειδικότερα.**

### Άμεσες και έμμεσες ευκαιρίες απασχόλησης

Η ίδρυση μιας νέας επιχείρησης στο δήμο χρειάζεται φυσικά να προσλάβει προσωπικό, γεγονός που έχει άμεσο αντίκτυπο στο ποσοστό απασχόλησης στην περιοχή. Εάν η εταιρεία συνεχίσει την αναπτυξιακή της πορεία, οι προσλήψεις πρέπει να αυξηθούν περαιτέρω, όπως αναφέρεται στην ενότητα "Ανάπτυξη" του παρόντος οδηγού.

Επιπλέον, δημιουργούνται έμμεσες ευκαιρίες απασχόλησης στις τοπικές εταιρείες που προμηθεύουν αγαθά και υπηρεσίες στην νεοφυή επιχείρηση. Υπάρχει επίσης μια θετική επίδραση στην απασχόληση με την αύξηση της ανάγκης για δημόσιες υπηρεσίες, όπως τα νηπιαγωγεία και τα σχολεία, καθώς περισσότεροι άνθρωποι εργάζονται στον δήμο.

### Καινοτομία και εισροή ικανοτήτων

Εάν η ιδρυόμενη εταιρεία διαθέτει υψηλό επίπεδο εμπειρογνωμοσύνης, προηγμένη τεχνολογία ή καινοτόμο επιχειρηματικό μοντέλο, είναι πιθανό να συμβάλει θετικά στην τοπική οικονομία. Οι τοπικές εταιρείες παροχής συμβουλών και τεχνολογίας θα αποκτήσουν έναν νέο πελάτη που βρίσκεται στην αιχμή του δόρατος και έχει υψηλά πρότυπα. Η νεοφυής επιχείρηση μπορεί επίσης να ενισχύσει την έξυπνη εξειδίκευση στην περιοχή σας.

Οι καινοτόμες εταιρείες συχνά αναζητούν τεχνογνωσία και ταλέντο που μπορεί να μην είναι επί του παρόντος διαθέσιμα σε τοπικό επίπεδο. Αυτό μπορεί να συμβάλει στην εισροή ατόμων υψηλής εξειδίκευσης και στην ανάγκη ανανέωσης της προσφοράς του τοπικού εκπαιδευτικού συστήματος.

### Ενισχυμένη ικανότητα και ευρύτερη προσφορά

Οι εταιρείες που πραγματοποιούν επενδύσεις με γνώμονα την αγορά θέλουν να προσεγγίσουν τους πελάτες και τους καταναλωτές του τόπου. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να είναι μια νέα αλυσίδα καταστημάτων. Τέτοιες εγκαταστάσεις παρέχουν ευρύτερη προσφορά για τους κατοίκους και συμβάλλουν στον υγιή ανταγωνισμό στην τοπική οικονομία.

Παρομοίως, οι εταιρείες business-to-business μπορούν να δημιουργήσουν επιχειρήσεις για να πλησιάσουν σημαντικούς πελάτες. Αυτοί μπορεί να είναι εταιρείες συμβούλων, εταιρείες παροχής υπηρεσιών ή προμηθευτές. Συμβάλλουν επίσης στη διεύρυνση των επιλογών και στον υγιή ανταγωνισμό μεταξύ των τοπικών επιχειρήσεων.

### Επακόλουθες εγκαταστάσεις

Μια εγκατάσταση σπάνια έρχεται μόνη της. Παράδειγμα αυτού είναι όταν μεγάλες επιχειρηματικές εγκαταστάσεις οδηγούν στην ανάγκη αύξησης της χωρητικότητας σε όλη την περιβαλλούσα επιχειρηματική κοινότητα, τις υποδομές και τις δημοτικές υπηρεσίες.

Ακόμα και στην περίπτωση των μικρών και μεσαίων εγκαταστάσεων, υπάρχουν συχνά ευκαιρίες για την προσέλκυση περισσότερων εγκαταστάσεων ως συμπλήρωμα ή άμεσο αποτέλεσμα της πρώτης. Συμβαίνει ότι οι νεοϊδρυθείσες επιχειρήσεις φέρνουν ενεργά υφιστάμενους προμηθευτές στη νέα τοποθεσία.



**Η αναζήτηση επόμενων εγκαταστάσεων είναι ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους για την προσέλκυση νέων εγκαταστάσεων. Αυτό εξετάζεται στις ακόλουθες ενότητες Προσέλκυση και Εγκατάσταση. Υπάρχει ένα χρονικό παράθυρο που συνδέεται με πολλές εγκαταστάσεις και το οποίο είναι σημαντικό να εκμεταλλευτεί ο δήμος.**

## Μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στην ανάπτυξη της περιοχής

Ως δήμος, το να είστε η πρώτη επιλογή για μια σημαντική επιχειρηματική εκκίνηση αξίζει να μιλήσουμε. Μια σημαντική ομάδα-στόχος είναι τότε οι δυνητικές ιδρύμενες επιχειρήσεις στον ίδιο τομέα που θέλουμε να προσελκύσουμε. Αυτό δημιουργεί εμπιστοσύνη ότι η τοποθεσία είναι ανταγωνιστική και μπορεί να μειώσει τον αντιληπτό κίνδυνο μιας πιθανής εγκατάστασης.

Υπάρχει επίσης αξία στην επικοινωνία της εγκατάστασης σε τοπικό επίπεδο. Ως κάτοικος, το να μπορεί να δει ότι η τοποθεσία προσελκύει επενδύσεις, επιχειρηματίες και ταλέντα συμβάλλει στη θετική αυτοεκτίμηση και αυτοπεποίθηση. Μπορεί επίσης να διευκολύνει την πρόσληψη προσωπικού στη νεοϊδρυθείσα εταιρεία.

## ■ Η προοπτική του επενδυτή

Μια εταιρεία που εγκαθίσταται σε μια νέα τοποθεσία αναλαμβάνει συνειδητά έναν αριθμό επιχειρηματικών κινδύνων. Πρώτα απ' όλα, η εγκατάσταση σε μια νέα τοποθεσία συνεπάγεται μια σημαντική οικονομική επένδυση και συχνά υπερβαίνει τον προϋπολογισμό. Ένας άλλος σαφής κίνδυνος είναι ότι η φάση της εγκατάστασης διαρκεί περισσότερο από το προγραμματισμένο και, κατά συνέπεια, καθυστερεί το σημείο κατά το οποίο η εγκατάσταση αρχίζει να παράγει έσοδα.



**Είναι προς το συμφέρον του δήμου να:**

- Κατανόηση των αναγκών, των αξιών και της κατάστασης κινδύνου της ιδρύουσας εταιρείας.
- Βοηθήστε την εταιρεία στο σχεδιασμό μιας καλά λειτουργικής λύσης εγκατάστασης.
- Διευκόλυνση της ταχύτερης και ομαλότερης δυνατής εγκατάστασης.

## Μεγάλη ποικιλία αναγκών των εν ενεργεία υπαλλήλων

Πολλές μεγαλύτερες εταιρείες διαθέτουν εξειδικευμένες ομάδες που σχεδιάζουν νέες τοποθεσίες και σχεδιάζουν και υλοποιούν νέες εγκαταστάσεις. Συχνά συνηθίζουν να συνεργάζονται με δήμους, εταιρείες ακινήτων και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας.

Στην περίπτωση των διεθνών νεοσύστατων επιχειρήσεων, ειδικοί πράκτορες ή εταιρείες συμβούλων εμπλέκονται συχνά στην επιλογή του τόπου εγκατάστασης και, κατά το πρώτο μισό της διαδικασίας, η ταυτότητα του κατεχόμενου δεν είναι πάντα επισήμως γνωστή.

Και στις δύο παραπάνω περιπτώσεις, συχνά απαιτούνται λεπτομερείς πληροφορίες εκ μέρους της εταιρείας και ο αντισυμβαλλόμενος αναμένει γρήγορες απαντήσεις. Έχει επίσης λεπτομερείς απαιτήσεις για παράγοντες όπως ο χώρος γης, οι εγκαταστάσεις, οι συνδέσεις ηλεκτρικού ρεύματος και τα οδικά δίκτυα.

Οι μικρότερες εταιρείες που μπορεί να δημιουργούν ή να επεκτείνονται για πρώτη φορά δεν έχουν φυσικά την ίδια εμπειρία ή τους ίδιους πόρους στη διάθεσή τους. Επομένως, είναι σημαντικό ο δήμος να προσαρμόζει τον διάλογό του και η διαδικασία να είναι απλή και



## Η επιλογή της τοποθεσίας - λόγος ή συναίσθημα;

Για έναν μικρό δήμο που θέλει να ανταγωνιστεί για την ίδρυση νέων επιχειρήσεων, είναι καλό να γνωρίζει ότι οι αποφάσεις για τη χωροθέτηση βασίζονται συχνά σε περισσότερους από ορθολογικούς και οικονομικούς παράγοντες. Εκείνοι που είναι σε θέση να μπουν στην προοπτική της επιχείρησης συχνά τραβούν το πιο μακρύ καλαμάκι. Υπάρχουν διάφοροι τρόποι για να κερδίσετε την εμπιστοσύνη της εταιρείας:

- **Καλές σχέσεις.** Δημιουργία προσωπικής σχέσης εμπιστοσύνης.
- **Γρήγορος χειρισμός.** Ενεργώντας ταχύτερα και όντας πιο προσιτοί από άλλους δήμους.
- **Μια κατάλληλη λύση.** Η δυνατότητα σχεδιασμού μιας λύσης που ανταποκρίνεται στις ανάγκες της επιχείρησής σας. Θα επανέλθουμε στο ερώτημα του λόγου ή του συναισθήματος στον οδηγό στην ενότητα σχετικά με το place branding στη φάση Attract.

## Μια κουλτούρα προσανατολισμένη στην επιχείρηση στο δήμο

Οι ηγέτες και οι ομάδες ενός δήμου που θέλει να προσελκύσει νέες επιχειρήσεις πρέπει να είναι σε θέση να μπουν στη θέση της νέας επιχείρησης. Μακροπρόθεσμα, πρόκειται για τη δημιουργία μιας επιχειρηματικά προσανατολισμένης κουλτούρας και ενός συστήματος επικοινωνίας.

1. **Ανάπτυξη μιας κουλτούρας στην οποία λαμβάνονται υπόψη οι προοπτικές και οι ανάγκες της επιχειρηματικής κοινότητας.** Εάν υπάρχει θετική στάση απέναντι στην επιχειρηματικότητα και τις επιχειρήσεις, υπάρχουν πολλές πιθανότητες να πετύχει και η Προσέλκυση Επιχειρήσεων. Όλα ξεκινούν με την καλή ηγεσία. Φροντίστε να δημιουργήσετε χώρους συνάντησης όπου μπορούν να συναντηθούν επιχειρηματίες, πολιτικοί και δημοτικοί υπάλληλοι.
2. **Διασφάλιση μιας ευρείας αναγνώρισης της αξίας των επιχειρηματικών εγκαταστάσεων.** Ακόμη και αν υπάρχει μια καλή βασική άποψη για την επιχειρηματικότητα στον τόπο, δεν υπάρχει πάντα μια ευρεία κατανόηση του τι μπορούν να συνεισφέρουν τα επιχειρηματικά ιδρύματα. Μια καλή βοήθεια μπορεί να είναι να μάθουμε από εγκαταστάσεις σε άλλους δήμους και ποιες αξίες έχουν συνεισφέρει, όσον αφορά τις ευκαιρίες απασχόλησης και τις νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες για τις υπάρχουσες επιχειρήσεις.
3. **Εξασφάλιση ειδικών γνώσεων του συγκεκριμένου τομέα.** Σε πολλές περιπτώσεις, από τη σκοπιά των επιχειρήσεων, υπάρχει εμπιστοσύνη στους δήμους όπου υπάρχει πραγματική γνώση του συγκεκριμένου τομέα ή κλάδου. Ένα παράδειγμα είναι ο τομέας του τουρισμού και της φιλοξενίας, όπου είναι φυσικό οι καλά λειτουργικοί προορισμοί επισκεπτών να έχουν πλεονέκτημα. Ομοίως, ένας παράκτιος δήμος με αλιευτική βιομηχανία μπορεί να έχει προβάδισμα όταν πρόκειται για την ανάπτυξη (άλλων) γαλάζιων βιομηχανιών



# 1α. ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ



Αυτή η ενότητα δείχνει πώς ένας δήμος μπορεί να θέσει τα θεμέλια για την επιτυχή εγκατάσταση επιχειρήσεων μακροπρόθεσμα. Από τη μία πλευρά, πρόκειται για τη διασφάλιση της ύπαρξης μιας κατευθυντήριας ιδέας για το μέλλον του τόπου και για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Πρόκειται επίσης για τη διαμόρφωση ανταγωνιστικών συνθηκών για τις επιχειρήσεις και για τις νέες επιχειρήσεις. Πολλές από τις ευρείες πινελιές υπόκεινται σε πολιτικές αποφάσεις. Οι υπάλληλοι συμβάλλουν καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας παρέχοντας τεκμηριωμένη συμβολή και βρίσκοντας τον πρακτικό τρόπο υλοποίησης.

## τμήμα αυτό πραγματεύεται:



**Μακροπρόθεσμο Σχεδιασμό**



**Πρόσβαση σε γη και εγκαταστάσεις**



**Χώρος για καινοτομία**



**Προσέλκυση ταλέντων**

## ■ Μακροπρόθεσμος σχεδιασμός

Ένας δήμος πρέπει να σχεδιάζει μακροπρόθεσμα για να επιτύχει βιώσιμη ανάπτυξη για τους κατοίκους του. Με τον τρόπο αυτό, δημιουργεί επίσης μια καλή βάση για να αποφασίσει ποιοι τύποι επιχειρηματικών εγκαταστάσεων είναι επιθυμητοί. Μια μελλοντική επιχειρηματική κοινότητα θα πρέπει να είναι βιώσιμη και να βασίζεται στις ειδικές συνθήκες του τόπου.

## Η αξία του καλού σχεδιασμού επισκόπησης

Ένα καλά αναπτυγμένο σχέδιο χρήσεων γης δείχνει πώς θα πρέπει να χρησιμοποιούνται οι χερσαίες και υδάτινες περιοχές στο μέλλον και πώς θα πρέπει να χρησιμοποιείται, να αναπτύσσεται και να διατηρείται το δομημένο περιβάλλον. Στις περισσότερες χώρες, ο εν λόγω σχεδιασμός απαιτείται από το νόμο και υπάρχουν συγκεκριμένες ελάχιστες απαιτήσεις για το τι πρέπει να περιλαμβάνει.

- Τώρα δίνεται μεγαλύτερη έμφαση στην παρουσίαση του τρόπου με τον οποίο ο τόπος θα αναπτυχθεί με κοινωνικά βιώσιμο τρόπο - δηλαδή πώς η τοπική κοινότητα μπορεί να δημιουργήσει μια δίκαιη κατανομή των πόρων, να προσφέρει καλή δημόσια υγεία, προοπτικές για τα παιδιά και ένα ασφαλές περιβάλλον διαβίωσης.
- Οικονομική βιωσιμότητα σημαίνει προώθηση σταθερής και βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης που μπορεί να διατηρηθεί σε βάθος χρόνου χωρίς να προκαλεί σοβαρές οικονομικές κρίσεις ή αβεβαιότητα. Σημαίνει όμως και την παροχή των κατάλληλων συνθηκών για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- Η οικολογική βιωσιμότητα στο σχεδιασμό επισκόπησης αφορά την ενσωμάτωση περιβαλλοντικών και φυσικών θεμάτων: φυσικά οικοσυστήματα, φιλικές προς το περιβάλλον μεταφορές, προστασία των υδάτινων πόρων, διαχείριση της ενέργειας και των πόρων και προσαρμογή στην κλιματική αλλαγή.

Συνολικά, ο καλά αναπτυγμένος γενικός σχεδιασμός διασφαλίζει ότι οι επιχειρηματικές τοποθεσίες ωφελούν τους κατοίκους και συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη του τόπου.

### Μακροπρόθεσμες αποφάσεις πολιτικής δίνουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Ένας δήμος που έχει σαφή εικόνα της επιχειρηματικής κοινότητας που θέλει να αναπτύξει είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικός στην αναζήτηση νέων επιχειρήσεων. Η εστίαση μπορεί στη συνέχεια να δοθεί σε εκείνες τις επιχειρηματικές εγκαταστάσεις που συνάδουν με τη μελλοντική κατεύθυνση του τόπου.

Υπάρχουν επίσης σαφή οφέλη για το μάρκετινγκ του δικτυακού τόπου που έχει καθορισμένη εστίαση:

- **Μια βεβαιότητα στην εταιρεία ότι ο δήμος εκτιμά ιδιαίτερα τον κλάδο της**
- Η ιδρυτική εταιρεία εκτιμά το γεγονός ότι ο δήμος δίνει προτεραιότητα στον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται. Αυτό δημιουργεί ασφάλεια και εμπνέει εμπιστοσύνη.
- **Διευκολύνεται ο δήμος να κάνει τις επιλογές της ομάδας-στόχου.**
- Οι δήμοι που γνωρίζουν ποιες εγκαταστάσεις αναζητούνται μπορούν να κατευθύνουν αποτελεσματικά την επικοινωνία προς τις επιλεγμένες βιομηχανίες. **Να αξιολογούν καλύτερα τα αιτήματα.**

Όταν έχουν γίνει σαφείς επιλογές σχετικά με τις εγκαταστάσεις που επιδιώκονται, είναι επίσης ευκολότερο να πείτε όχι. Ορισμένα αιτήματα εγκατάστασης δεν ανταποκρίνονται στις φιλοδοξίες του δήμου.

## ■ Οικόπεδα και ακίνητα προς προσφορά

Πολλές νέες επιχειρήσεις εξαρτώνται από τη γη προκειμένου να υλοποιηθούν. Αυτή μπορεί να είναι σε νεοαναπτυσσόμενη γη (greenfield) ή σε γη που ήδη χρησιμοποιείται (brownfield). Οι δήμοι που διαθέτουν γη έτοιμη για εγκατάσταση και κατάλληλη για τον προσφερόμενο σκοπό είναι σε πολύ καλή θέση για να προσελκύσουν εγκαταστάσεις.

Η έκταση πρέπει να σχεδιάζεται με βάση σαφείς ιδέες σχετικά με το είδος της επιχείρησης που θα εξυπηρετεί. Είναι σύνηθες για τους δήμους να προσθέτουν ακόμη και αξία στην προσφορά γης, παρέχοντας, για παράδειγμα, στη γη ιδιαίτερα ελκυστικές λύσεις για την παροχή πράσινης ηλεκτρικής ενέργειας ή logistics.

### Μια αποτελεσματική διαδικασία σχεδιασμού

Υπάρχουν τρεις σαφείς παράγοντες επιτυχίας για έναν δήμο για τη διενέργεια φυσικού χωροταξικού σχεδιασμού που ευνοεί την εγκατάσταση επιχειρήσεων:

1. **Αποτελεσματικές διαδικασίες σχεδιασμού:** Οι γρήγορες και διαφανείς διαδικασίες σχεδιασμού είναι σημαντικές για τις επιχειρήσεις. Ο δήμος θα πρέπει να προσπαθήσει να εξορθολογήσει τη διαδικασία έκδοσης οικοδομικών αδειών και άλλων εγκρίσεων που σχετίζονται με τον προγραμματισμό, ώστε να μειωθούν οι χρονικές καθυστερήσεις για τις επιχειρήσεις.
2. **Υποδομές και προσβασιμότητα:** Η καλή φυσική προσβασιμότητα είναι ζωτικής σημασίας για πολλές επιχειρήσεις. Οι τοπικές αρχές θα πρέπει να επενδύσουν σε υποδομές όπως δρόμοι, δημόσιες συγκοινωνίες και ψηφιακά δίκτυα, ώστε να διευκολύνουν τις επιχειρήσεις να προσεγγίσουν τους πελάτες, τους προμηθευτές και τους υπαλλήλους τους.
3. **Ζωνική ταξινόμηση:** Ο δήμος θα πρέπει να αναπτύξει μια κατάταξη ζωνών που θα επιτρέπει διαφορετικούς τύπους επιχειρηματικών εγκαταστάσεων. Αυτό περιλαμβάνει τη δημιουργία ειδικών περιοχών για τη βιομηχανία, το εμπόριο, τις υπηρεσίες και τα τεχνολογικά πάρκα. Η καλά σχεδιασμένη οριοθέτηση μπορεί να ωφελήσει τόσο την επιχείρηση όσο και την κοινωνική βιωσιμότητα της περιοχής, καθώς μπορεί να μειώσει την αναστάτωση στο περιβάλλον διαβίωσης.

## Η αξία μιας καλά λειτουργούσας αγοράς ακινήτων

Μια καλά λειτουργούσα αγορά ακινήτων διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην προώθηση της εγκατάστασης επιχειρήσεων σε έναν δήμο. Εκτιμάται ιδιαίτερα από τις επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου και παροχής υπηρεσιών, οι οποίες συχνά αναζητούν χώρους σε υφιστάμενα ακίνητα σε ελκυστικές τοποθεσίες. Αλλά και από εταιρείες με χώρους εργασίας γραφείων που θέλουν να προσφέρουν ένα ελκυστικό περιβάλλον για τους υπαλλήλους τους.

Η προσφορά ακινήτων δεν βρίσκεται υπό τον πλήρη έλεγχο του δήμου. Αντίθετα, χρειαζόμαστε μια καλά λειτουργούσα αγορά ακινήτων με καλό ανταγωνισμό και μια σειρά από εταιρείες ακινήτων που θέλουν να επενδύσουν στον δήμο. Οι εταιρείες ακινήτων μπορούν να συμβάλουν με:

- **Ποικίλο φάσμα εγκαταστάσεων:** Μια πλούσια ποικιλία εμπορικών χώρων, όπως γραφεία, καταστήματα, αποθήκες και εγκαταστάσεις παραγωγής. Αυτό διευκολύνει την εγκατάσταση σε κατάλληλους χώρους που ανταποκρίνονται στις συγκεκριμένες ανάγκες των επιχειρήσεων.
- **Ευελιξία και προσαρμοστικότητα:** Ευέλικτες λύσεις για τις επιχειρήσεις, όπως η δυνατότητα επέκτασης, μείωσης ή αλλαγής της χρήσης του ακινήτου.

## Τόπος για καινοτομία

Η καινοτομία βρίσκεται ψηλά στην ατζέντα σε όλη την Ευρώπη. Μέσω της καινοτομίας θα παραμείνουμε ανταγωνιστικοί και μέσω καινοτόμων λύσεων θα μπορέσουμε να αντιμετωπίσουμε τις μεγάλες κοινωνικές προκλήσεις. Οι εταιρείες που δεν είναι σε θέση να ανανεώσουν τα προϊόντα και τα επιχειρηματικά τους μοντέλα κινδυνεύουν να εξαλειφθούν.

Για έναν δήμο που θέλει να αναπτυχθεί βιώσιμα και να προσελκύσει νέες επιχειρήσεις, η επένδυση στο κλίμα καινοτομίας μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο. Εδώ υποδεικνύουμε πέντε τρόπους προς τα εμπρός:

### 1 ΕΞΥΠΝΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ

Η έξυπνη εξειδίκευση είναι ένα εργαλείο για το έργο της περιφερειακής ανάπτυξης και αφορά τη συνένωση δυνάμεων για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της καινοτομίας σε περιοχές με ιδιαίτερο αναπτυξιακό δυναμικό. Αυτό θα μπορούσε να είναι ένας τομέας, μια συγκεκριμένη τεχνολογία ή μια συγκεκριμένη κοινωνική πρόκληση. Η επιλογή του τομέα ισχύος θα πρέπει να βασίζεται στο τι είναι διεθνώς ανταγωνιστικό. Οι περιφέρειες που επιθυμούν να επωφεληθούν από τα διαρθρωτικά και επενδυτικά ταμεία της ΕΕ πρέπει να διαθέτουν μια έξυπνη στρατηγική εξειδίκευσης.

Ένας από τους σημαντικότερους τρόπους για την ανάπτυξη ενός ισχυρού τομέα είναι η προσέλκυση επενδύσεων. Τόσο με τη μορφή κεφαλαίου για υφιστάμενες εταιρείες όσο και για νέες νεοσύστατες επιχειρήσεις. Είναι επίσης μια ευκαιρία για έναν δήμο να συνδέσει τα όπλα του σε περιφερειακές εργασίες εγκατάστασης που σε μεγάλο βαθμό στοχεύουν σε περιοχές ισχύος όπου υπάρχει ιδιαίτερη ανταγωνιστικότητα.

### 2 ΥΠΟΔΟΜΗ ΓΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Οι δήμοι μπορούν να επενδύσουν σε υποδομές που υποστηρίζουν την καινοτομία. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει ευρυζωνικές συνδέσεις, χώρους συνεργασίας, δοκιμαστικούς χώρους και περιβάλλοντα επίδειξης. Οι δοκιμαστικοί χώροι μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη δοκιμή νέων τεχνολογιών και καινοτόμων λύσεων. Έχουν αποδειχθεί ελκυστικές για εταιρείες που δεν έχουν ακόμη εγκατασταθεί στην περιοχή.

### 3 ΣΥΝΔΕΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

Ένας τόπος όπου υπάρχει ακαδημαϊκή κοινότητα είναι σε θέση να προσφέρει εγγύτητα στην έρευνα και σε εξειδικευμένο προσωπικό. Η προσφορά θα είναι ιδιαίτερα ισχυρή εάν υπάρχει ένα ακαδημαϊκό προφίλ που ανταποκρίνεται στις ανάγκες της τοπικής επιχειρηματικής κοινότητας. Ο δήμος μπορεί να εργαστεί για τη δημιουργία καλών δεσμών μεταξύ έρευνας, φοιτητών, επιχειρήσεων και κατοίκων.

### 4 ΚΕΡΔΙΣΤΕ ΤΗ ΜΑΧΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΝΕΟΣΥΣΤΑΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ

Προσφέροντας οικονομική στήριξη, συμβουλές και προγράμματα κατάρτισης για νεοσύστατες επιχειρήσεις και επιχειρηματίες, ο δήμος μπορεί να τονώσει την καινοτομία και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Αναδύεται ένας ανταγωνισμός μεταξύ των περιφερειών/δήμων για ελκυστικές νεοσύστατες επιχειρήσεις με υψηλό αναπτυξιακό δυναμικό. Ως εκ τούτου, οι νεοσύστατες επιχειρήσεις μπορούν επίσης να θεωρηθούν ως ομάδα-στόχος στο πλαίσιο της προσέλκυσης επιχειρήσεων.

### 5 ΜΙΑ ΚΟΥΛΤΟΎΡΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Η δημιουργία μιας κουλτούρας που ενθαρρύνει την ανάληψη κινδύνων, τη δημιουργικότητα και τη συνεργασία είναι ζωτικής σημασίας για την καινοτομία. Η αλλαγή της κουλτούρας απαιτεί χρόνο, αλλά μπορεί να υποστηριχθεί με τη δημιουργία χώρων συνάντησης όπου μπορούν να συναντηθούν άνθρωποι με διαφορετικό υπόβαθρο και προοπτικές.

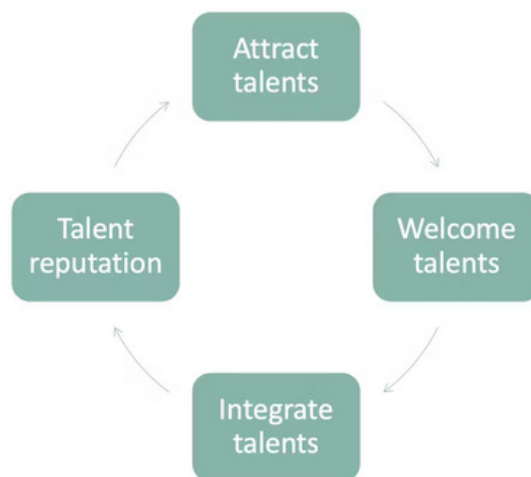
Στην επόμενη ενότητα εξετάζουμε ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία για την ενίσχυση της καινοτομίας, δηλαδή τη διαθεσιμότητα εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού και την προσέλκυση ταλέντων.

## ■ Προσέλκυση ταλέντων

Τα μέρη που γίνονται αντιληπτά ως ελκυστικά περιβάλλοντα διαβίωσης έχουν φυσικά ένα πλεονέκτημα έναντι άλλων. Εν μέρει επειδή οι εταιρείες που δίνουν προτεραιότητα στην πρόσβαση σε ειδικευμένους εργαζόμενους θα τις αναζητήσουν. Εν μέρει επειδή οι εταιρείες που μπορούν να προσελκύσουν και να διατηρήσουν εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό παρουσιάζουν υψηλότερη ικανότητα καινοτομίας και τα καταφέρνουν καλά στον ανταγωνισμό.

Η προσέλκυση ταλέντων έχει αναδειχθεί σε σημαντικό τομέα για τα μέρη που θέλουν να αναπτυχθούν και να αναπτυχθούν. Υπάρχει σοβαρός λόγος να δούμε την προσέλκυση ταλέντων και την προσέλκυση επιχειρήσεων ως δύο αλληλοεξαρτώμενες συνεχείς διαδικασίες για έναν δήμο.

**Η προσέλκυση ταλέντων και η προσέλκυση επιχειρήσεων συμβαδίζουν.**



Διαχείριση προσέλκυσης ταλέντων (Tendensor 2013).

Η προσέλκυση ταλέντων μπορεί να θεωρηθεί ως μια συνεκτική και κυκλική προσέγγιση στην οποία μπορούν να συμβάλουν πολλαπλοί φορείς επί τόπου:

### **Βήμα 1: Φήμη του ταλέντου - Μια συνειδητή ανάπτυξη του τόπου**

Παρόμοια με τη φάση Prepare του μοντέλου BAS για την προσέλκυση επιχειρήσεων, η προσέλκυση ταλέντων απαιτεί καλή ανάπτυξη της τοποθεσίας. Μεταξύ των στόχων είναι:

- Ένα ασφαλές μέρος για όλους.
- Ένα μέρος που προσφέρει πολλές διαφορετικές εμπειρίες.
- Μια μεγάλη αγορά εργασίας με καλές επικοινωνίες.
- Ένα φιλόξενο και ανοιχτό περιβάλλον για να μετακομίσετε.

### **Βήμα 2: Προσέλκυση ταλέντων**

Οι τοπικοί εργοδότες και ο δήμος μπορούν να συνεργαστούν για να προσελκύσουν το απαιτούμενο εργατικό δυναμικό. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω δημιουργικού συνολικού μάρκετινγκ του τόπου, αλλά και με τη δημιουργία προβολής των εργοδοτών και των θέσεων εργασίας σε επιλεγμένες ομάδες-στόχους.

- Προβολή του δήμου ως τόπου αναψυχής, απασχόλησης και επιχειρηματικότητας. Όχι μόνο για τον τουρισμό.
- Παρουσιάστε τις θέσεις εργασίας, τις ευκαιρίες απασχόλησης και τα ταλέντα που έχουν επιλέξει την τοποθεσία.
- Χτίστε σχέσεις με άτομα που σκέφτονται να μετακομίσουν.

### **Βήμα 3: Υποδοχή ταλέντων**

Η μετακόμιση πρέπει να είναι εύκολη. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο πολλοί δήμοι επιλέγουν να δημιουργήσουν μια υπηρεσία μετανάστευσης και να διευκολύνουν τους νεοεισερχόμενους και τους συνοδούς τους να βρουν τον δρόμο τους. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την εύρεση στέγης και την επιλογή σχολείου.

- Δημιουργήστε μια υπηρεσία μετεγκατάστασης και καταστήστε τις πληροφορίες ψηφιακές και εύκολα προσβάσιμες.
- Παρέχετε υποστήριξη ή δίκτυα για να βοηθήσετε τους μετακινούμενους να βρουν εργασία.
- Παροχή θερμής υποδοχής σε άτομα/οικογένειες που μετακομίζουν.

### **Βήμα 4: Ενσωματώστε το ταλέντο**

Προκειμένου οι άνθρωποι που έχουν μετακομίσει σε έναν τόπο να τον απολαύσουν πραγματικά και να επιλέξουν να παραμείνουν, η κοινωνική και επαγγελματική ενσωμάτωση είναι απαραίτητη προϋπόθεση. Αυτό μπορεί να αποτελέσει πρόκληση τόσο στις αγροτικές όσο και στις αστικές περιοχές.

- Προωθήστε μια κουλτούρα που καλωσορίζει τους νεοεισερχόμενους.
- Εξασφάλιση εύκολα προσβάσιμων κοινωνικών χώρων συνάντησης όπου οι νεοεισερχόμενοι και οι πολίτες μπορούν να συναντηθούν.
- Υποστήριξη των εργοδοτών για την παρακολούθηση της ευημερίας όσων έχουν μετακομίσει.

Και τα τέσσερα στάδια απαιτούν συνεργασία με την επιχειρηματική κοινότητα και με τη γύρω περιοχή. Ο δήμος μπορεί να χρησιμεύσει ως συντονιστικός φορέας για μια καλά λειτουργούσα προσέλκυση ταλέντων.

## 1β. ΕΝΟΡΧΗΣΤΡΩΣΗ



Πολλές επιχειρηματικές εγκαταστάσεις απαιτούν ενεργές και καλά συντονισμένες προσπάθειες από τις αρχικές προετοιμασίες έως την ολοκλήρωση της λειτουργίας. Ως εκ τούτου, η ενορχήστρωση αποτελεί βασικό συστατικό του μοντέλου BAS και για όλες τις τοποθεσίες που στοχεύουν να εργαστούν συνειδητά με την Προσέλκυση Επιχειρήσεων.

**i**

Η λέξη "ενορχηστρώσει" επιλέγεται (αντί της λέξης "οργανώνει") επειδή πολλοί από τους εμπλεκόμενους εκπροσωπούν μια σειρά από διαφορετικές λειτουργίες, τόσο εντός όσο και εκτός του δήμου. Για να προχωρήσει η διαδικασία, απαιτείται ένα θετικό κλίμα συνεργασίας, οι σωστές ικανότητες στην ομάδα και μια σαφής εντολή για την εκτέλεση του έργου.

### Η ενότητα Orchestraτε καλύπτει:



Η αξία της αποτελεσματικής ενορχήστρωσης



Συγκρότηση ομάδας προσέλκυσης επιχειρήσεων



Δημιουργία διαλειτουργικής συνεργασίας



Σύνδεση σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο



Διάλογος με την τοπική επιχειρηματική κοινότητα



## ■ Η σημασία της ενορχήστρωσης

Υπάρχει έντονος ανταγωνισμός για την εγκατάσταση επιχειρήσεων και, ως εκ τούτου, οι χώρες, οι περιφέρειες και οι δήμοι προσπαθούν να οξύνουν την ικανότητά τους να ηγούνται και να συντονίζουν τη διαδικασία εγκατάστασης.

Υπάρχουν μερικοί σαφείς λόγοι για τους οποίους απαιτείται αποτελεσματική ενορχήστρωση:

- 1 Ο επενδυτής αναμένει ένα ή λίγα σημεία επαφής.**  
Η εταιρεία ίδρυσης προτιμά να μην χρειάζεται να τηλεφωνεί για να συνθέσει μια ολοκληρωμένη λύση. Οι τοποθεσίες που μπορούν να προσφέρουν ένα ενιαίο σημείο εισόδου έχουν ένα φυσικό πλεονέκτημα.
- 2 Πολλές λειτουργίες εμπλέκονται στη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης λύσης.**  
Για μεγάλες ή πολύπλοκες εγκαταστάσεις, είναι φυσικό ένας ειδικός διαχειριστής έργου ή μια ομάδα έργου εντός του δήμου (ή μερικές φορές της περιφέρειας) να ενεργεί ως ενοποιητική δύναμη.
- 3 Αναμένονται σύντομοι χρόνοι παράδοσης - Πολλές προσπάθειες γίνονται παράλληλα.**  
Ο χρόνος από την έρευνα μέχρι την προσφορά και την ολοκληρωμένη εγκατάσταση είναι κρίσιμος τόσο για να παραμείνει ανταγωνιστικός σε σχέση με άλλες τοποθεσίες όσο και για να διατηρηθεί το κόστος σε χαμηλά επίπεδα τόσο για την εταιρεία όσο και για τους πελάτες. τον δήμο.
- 4 Κουλτούρα ακρόασης και κατανόηση των επιχειρηματικών συνθηκών.**  
Κουλτούρα ακρόασης και κατανόηση των επιχειρηματικών συνθηκών. κατανόηση των αναγκών της εταιρείας, μπορούν να ενισχύσουν την αίσθηση του επείγοντος μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων φορέων.
- 5 Επικοινωνία, επίλυση προβλημάτων και αυτοσχεδιασμός.**  
Μια επιχειρηματική εγκατάσταση δεν μπορεί να υλοποιηθεί αποτελεσματικά από έναν οργανισμό που λειτουργεί σε σιλό. Μερικές φορές απαιτείται αυτοσχεδιασμός, αποτελεσματική επικοινωνία και έλλειψη εγωισμού από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη.

## ■ Δημιουργήστε την ομάδα προσέλκυσης

Το παρόν εγχειρίδιο προτείνει τη συγκρότηση μιας ομάδας που μπορεί να ενορχηστρώσει τη διαδικασία εγκαθίδρυσης. Η ομάδα θα πρέπει να έχει την εντολή να καθοδηγήσει τη διαδικασία με αποτελεσματικό και επιχειρηματικό τρόπο και να έχει την προσοχή των δημοτικών διοικήσεων. Θα πρέπει επίσης να κερδίσει την εμπιστοσύνη των εταιρειών ακινήτων και άλλων εξωτερικών φορέων που μπορούν να βοηθήσουν στην υλοποίηση της εγκατάστασης.

Η ομάδα μπορεί να λάβει διάφορες μορφές. Μερικές φορές μια περιφέρεια ή ένας δήμος επιλέγει να δημιουργήσει έναν Οργανισμό Προώθησης Επενδύσεων (ΟΠΕ), έναν ειδικό οργανισμό ή μονάδα που λειτουργεί ως ομάδα προσέλκυσης επιχειρήσεων. Μια τέτοια λύση μπορεί να συμβάλει σε μια ισχυρή και επαγγελματική προσπάθεια εγκατάστασης, ιδίως στις πρώτες φάσεις (Προσέλκυση, Σύνδεση).

Σε άλλες περιπτώσεις, ιδίως σε μικρότερους δήμους, μια ομάδα προσέλκυσης επιχειρήσεων είναι μια ελκυστική επιλογή. Η ομάδα μπορεί να εδρεύει σε μια δημοτική επιχειρηματική εταιρεία ή να είναι διαλειτουργική, περιλαμβάνοντας άτομα από διάφορες δημοτικές υπηρεσίες και εταιρείες. Τα μέλη της ομάδας μπορεί, φυσικά, να έχουν και άλλους ρόλους παράλληλα με τις αρμοδιότητές τους στην ομάδα.

Ο εθνικός επενδυτικός οργανισμός επιθυμεί σαφείς περιφερειακές, επαγγελματικές οργανώσεις προώθησης που μπορούν να παρέχουν αυτό το είδος νοοτροπίας και κουλτούρας.





Να είναι σε θέση να ανταποκρίνεται στις αλλαγές στο τοπικό επιχειρηματικό τοπίο και να καταγράφει νέες ευκαιρίες για τις επιχειρηματικές εγκαταστάσεις.

### **Γνώση των εταιρειών και των επιχειρήσεων**

Να κατανοήσουν τις συνθήκες και τις προκλήσεις της επιχειρηματικότητας και να οικοδομήσουν καλές σχέσεις με τις επιχειρήσεις.

### **Μάρκετινγκ και επικοινωνία**

Η προσέγγιση σε μια ανταγωνιστική αγορά και η διαχείριση της ροής πληροφοριών καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας ίδρυσης.

### **Ευέλικτη και ευέλικτη**

Να ανταποκρίνεται γρήγορα σε ερωτήματα και να δημιουργεί και να υλοποιεί εξατομικευμένες προτάσεις λύσεων.

### **Δίκτυα και υψηλό κεφάλαιο εμπιστοσύνης**

Για την κινητοποίηση της συνεργασίας και του συντονισμού που απαιτούνται κατά τη διαδικασία ίδρυσης.

### **Γνώση των τομέων εστίασης**

Καθοδήγηση και διάλογος με εξειδικευμένες εταιρείες στους τομείς που θέλουμε να προσελκύσουμε.

## **■ Διαλειτουργική συνεργασία**

Όταν μια επιχείρηση εγκαθίσταται σε έναν δήμο, πολλές διαφορετικές λειτουργίες και υπηρεσίες εντός και εκτός του δημοτικού οργανισμού πρέπει να εμπλέκονται για να εξασφαλιστεί μια επιτυχημένη και ομαλή διαδικασία.

**Η προσέλκυση επιχειρήσεων είναι κάτι περισσότερο από την οργάνωση ανθρώπων και πόρων: είναι θέμα κουλτούρας και επένδυσης σε ικανότητες: Μια κουλτούρα ακρόασης και προσανατολισμού στον πελάτη. Δεξιότητες όπως η επικοινωνία, η επίλυση προβλημάτων και ο αυτοσχεδιασμός.**

Οι δήμοι στις διάφορες χώρες είναι οργανωμένοι με διάφορους τρόπους, αλλά οι ανάγκες είναι συχνά οι ίδιες:

#### **1 Αστική ανάπτυξη:**

Διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην έγκριση οικοδομικών αδειών και διασφαλίζει ότι η εγκατάσταση συμμορφώνεται με τους τοπικούς κανόνες και κανονισμούς.

#### **2 Περιβάλλον και βιωσιμότητα:**

Αξιολογεί και διαχειρίζεται τυχόν περιβαλλοντικές επιπτώσεις της εγκατάστασης, διασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με την περιβαλλοντική νομοθεσία και τις τοπικές απαιτήσεις βιωσιμότητας.

#### **3 Κυκλοφορία και υποδομές:**

Διαχειρίζεται ζητήματα που σχετίζονται με τις μεταφορές και τις αλλαγές στις υποδομές, τα οποία είναι ζωτικής σημασίας για την υποστήριξη των logistics της εταιρείας και των μετακινήσεων των εργαζομένων.

#### **4 Επιχειρηματική μονάδα:**

Λειτουργεί ως πρώτο σημείο επαφής για τις εταιρείες και μπορεί να καθοδηγήσει την εγκαθιστάμενη εταιρεία στην κατάλληλη θέση. Μπορεί επίσης να συντονίσει μια ομάδα προσέλκυσης επιχειρήσεων.

#### **5 Αγορά εργασίας και εκπαίδευση:**

Θα πρέπει να εμπλέκεται εάν υπάρχει ανάγκη για ειδική επαγγελματική κατάρτιση ή ανάπτυξη δεξιοτήτων για την κάλυψη των αναγκών της εταιρείας.

## 6 Νομικές και οικονομικές υποθέσεις:

Σημαντικό για την αναθεώρηση και τη διαπραγμάτευση των συμβάσεων, διασφαλίζοντας ότι καλύπτονται όλες οι νομικές πτυχές της εγκατάστασης.

## 7 Επικοινωνία:

Υπεύθυνος για την εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία σχετικά με την εγκατάσταση, συμπεριλαμβανομένης της ενημέρωσης του κοινού και της διαχείρισης των επαφών με τα μέσα ενημέρωσης.

## 8 Υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης:

Σχεδιάζει και διαχειρίζεται θέματα ασφάλειας που σχετίζονται με τη νέα εγκατάσταση.

Εκτός από τις δημοτικές λειτουργίες, υπάρχουν και άλλοι ρόλοι που μπορούν να εκπληρωθούν τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα:

- **Εταιρείες ακινήτων:** Οι κατασκευαστικές εταιρείες και οι ιδιοκτήτες ακινήτων μπορούν να συμμετέχουν στην κατασκευή και διαχείριση του ακινήτου όπου η επιχείρηση θέλει να εγκατασταθεί.
- **Ενέργεια:** Για πολλές εταιρείες, η πρόσβαση σε σταθερή (και πράσινη) παροχή ενέργειας αποτελεί κρίσιμο παράγοντα.
- **Πάροχοι τεχνολογίας:** Μια εγκατάσταση παραγωγής ή άλλες δραστηριότητες έντασης τεχνολογίας απαιτούν εγκαταστάσεις και συμβουλευτική υποστήριξη.

## ■ Σύνδεση σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο

Μόνος του δεν είναι δυνατός. Ένας δήμος που θέλει να προσελκύσει επιχειρηματικές εγκαταστάσεις πρέπει να συνεργαστεί σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Υπάρχουν διάφοροι λόγοι γι' αυτό:

- Οι οργανισμοί προώθησης εγκατάστασης σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο έχουν συχνά ισχυρούς δεσμούς με διεθνείς και εθνικές εταιρείες που αναζητούν τοποθεσίες.
- Η περιφέρεια διαθέτει ικανότητες πωλήσεων και μάρκετινγκ για προσπάθειες προβολής και εξωστρέφειας, για τις οποίες οι μεμονωμένοι δήμοι μπορεί να μην έχουν πάντα τους πόρους.
- Διαθέτουν γνώση των κλάδων που βρίσκονται στο επίκεντρο και μπορούν να κινητοποιήσουν εξειδικευμένη τεχνογνωσία για τη δημιουργία εξατομικευμένων λύσεων. Ο περιφερειακός φορέας μπορεί να συντονίσει τις ικανότητες σε ολόκληρη την περιοχή που είναι απαραίτητες για την προσέλκυση και την υλοποίηση μεγάλων επιχειρηματικών εγκαταστάσεων.
- Η επιχειρηματική ζωή του δήμου είναι πιθανότατα μέρος μιας στρατηγικής έξυπνης εξειδίκευσης στην περιοχή και αποτελεί συστατικό στοιχείο μιας περιφερειακής στρατηγικής εγκατάστασης.
- Όταν ένα αίτημα εγκατάστασης έρχεται στην περιοχή, οι δημοτικοί συντονιστές εγκατάστασης πρέπει να είναι γρήγοροι στην αξιολόγηση της εγκατάστασης (βλ. Αξιολόγηση μιας πιθανής εγκατάστασης) και επίσης να εργάζονται για την αποφυγή του εσωτερικού ανταγωνισμού εντός της περιοχής.
- Η εταιρεία εγκατάστασης θα αξιολογήσει πιθανότατα τις περιφερειακές προσφορές, την πληθυσμιακή βάση και τις υποδομές της περιοχής προτού αποφασίσει να εγκατασταθεί. Ως εκ τούτου, οι δήμοι που δεν συνεργάζονται με τη γύρω περιοχή καθίστανται αδύναμοι.

Θα πρέπει επομένως να τονιστεί ότι ο δήμος πρέπει να είναι προληπτικός για να εξασφαλίσει τη θέση του στο περιφερειακό χαρτοφυλάκιο ευκαιριών εγκατάστασης. Χωρίς την ενεργό συμβολή των δήμων, η περιφερειακή προσφορά θα αδειάσει.

## ■ Διάλογος με τοπικές επιχειρήσεις

Συχνά, μέσα από την τοπική επιχειρηματική ζωή προκύπτουν ευκαιρίες για την ίδρυση επιχειρήσεων. Επομένως, είναι σημαντικό να εντοπιστεί ένας διάλογος εμπιστοσύνης με τις τοπικές επιχειρήσεις:

- Εγκαταστάσεις επέκτασης - όταν οι τοπικές εταιρείες θέλουν να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους στην περιοχή. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει την ανάγκη για μεγαλύτερο χώρο, βελτιωμένη υποδομή ή μετεγκατάσταση.
- Τοπικές εταιρείες που ζητούν συγκεκριμένες νέες εγκαταστάσεις (συνεργάτες, υπεργολάβοι κ.λπ.).
- Όταν οι εταιρείες ακινήτων του δήμου αναζητούν επενδύσεις ή ενοικιαστές για να υλοποιήσουν έργα ακινήτων.

Για το λόγο αυτό, είναι σημαντικό ο δήμος να έχει τα αυτιά του ανοιχτά στις τοπικές επιχειρήσεις. Χωρίς αυτή την εγγύτητα, οι ευκαιρίες εγκατάστασης κινδυνεύουν να χαθούν. Στην επερχόμενη ενότητα σχετικά με το Attract, θα ανατρέξουμε σε αυτό στην ενότητα Where do we find the establishing company.

Υπάρχουν καλά παραδείγματα για το πώς εμπλέκονται τοπικές εταιρείες για να βρουν εγκαταστάσεις. Στο Άαλμποργκ, οι ηγέτες των επιχειρήσεων ενεργούν ως πρεσβευτές της πόλης και αναμένεται να αναζητούν ενεργά ευκαιρίες εγκατάστασης που ωφελούν την ανάπτυξη του Άαλμποργκ.

# 1γ. ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Όπως σε όλους τους κλάδους και τις δραστηριότητες, η ψηφιοποίηση αλλάζει τους κανόνες του παιχνιδιού στον ανταγωνισμό για τις επιχειρηματικές εγκαταστάσεις. Δημιουργεί δημιουργικές ευκαιρίες για έναν μικρό δήμο να προβάλλει την προσφορά του και να οικοδομήσει σχέσεις με δυνητικούς ιδρυτές.

Υπάρχουν επίσης μεγάλες ευκαιρίες για την εγκαθιστάμενη εταιρεία με την ενεργή χρήση των ψηφιακών εργαλείων. Για παράδειγμα, τα οικονομικά δεδομένα μπορούν να αναλυθούν σε βάθος για τη σύγκριση των επιλογών τοποθεσίας. Μια μεγάλη και υψηλού κινδύνου εγκατάσταση μπορεί να απεικονιστεί σε τρισδιάστατο περιβάλλον και να προσομοιωθεί με τη χρήση προηγμένης τεχνολογίας πριν από τη λήψη απόφασης.



Σε αυτή την ενότητα, επισημαίνουμε πώς μπορεί να ενισχυθεί η Προσέλκυση Επιχειρήσεων μέσω της ψηφιοποίησης και της χρήσης διαφόρων εργαλείων ΤΠ.

Για έναν δήμο που δεν έχει ακόμη θέσει τις βάσεις για τις προσπάθειες προώθησης επενδύσεων, η ψηφιοποίηση μπορεί να φαίνεται λίγο προχωρημένη. Ωστόσο, εάν οι ψηφιακές δυνατότητες αξιοποιηθούν ενεργά από την αρχή, προκύπτουν πολλές ευκαιρίες και σημεία επαφής.

## Πέντε συστατικά στοιχεία μιας ψηφιακής επιχειρηματικής προσέλκυσης

Για έναν δήμο που διερευνά τις δυνατότητες ενός υψηλού βαθμού ψηφιοποίησης στην επιχειρηματική του δράση, υπάρχουν πολλές δυνατότητες που εδώ χωρίζονται σε πέντε μέρη:

### 1 Παρακολούθηση της αγοράς και ανάλυση δεδομένων

Οι ψηφιακές πληροφορίες και οι στατιστικές υπηρεσίες μπορούν να παρέχουν στους δήμους βαθιά γνώση των δημογραφικών και οικονομικών αλλαγών.

Για παράδειγμα, να προσδιορίσουν ποιοι βιομηχανικοί τομείς αναπτύσσονται εντός του δήμου ή παγκοσμίως. Με τη χρήση της τεχνητής νοημοσύνης και της μηχανικής μάθησης για την ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων, ο δήμος μπορεί να εντοπίσει μοτίβα και τάσεις που μπορεί να μην είναι άμεσα εμφανείς, όπως ποιοι τύποι επιχειρήσεων αναζητούν νέες τοποθεσίες και τους παράγοντες που οδηγούν τις αποφάσεις τους.

### 2 Επωνυμία και μάρκετινγκ

Το Διαδίκτυο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την προώθηση της τοποθεσίας και την οικοδόμηση σχέσεων με βασικές ομάδες δυνητικών εταιρειών εγκατάστασης και τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων. Εκπληθύνοντας και προβάλλοντας τον δήμο με έναν απροσδόκητο και ελκυστικό τρόπο, ακόμη και η μικρή πόλη μπορεί να δημιουργήσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Πλατφόρμες όπως το LinkedIn, το Facebook, το X και το Instagram μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να προσεγγίσουν και να προσελκύσουν επιχειρηματικούς ηγέτες και επενδυτές. Με την τακτική ανάρτηση περιεχομένου που αναδεικνύει την προσφορά του δήμου, επιτυχημένες επιχειρηματικές εγκαταστάσεις και ειδήσεις, ο δήμος μπορεί

### 3 Προσβασιμότητα - Δεδομένα και υπηρεσίες

Μια ισχυρή παρουσία στο διαδίκτυο που περιγράφει το τοπικό επιχειρηματικό κλίμα, τις διαθέσιμες υποδομές, τους φορολογικούς συντελεστές, το εργατικό δυναμικό και τις ευκαιρίες ακινήτων είναι ένα καλό σημείο εκκίνησης.

Οι δήμοι μπορούν επίσης να χρησιμοποιούν ψηφιακά εργαλεία, όπως chatbots και πύλες εξυπηρέτησης πελατών. Μπορούν να δώσουν στις επιχειρήσεις γρήγορη πρόσβαση σε πληροφορίες και απαντήσεις σε ερωτήσεις σχετικά με τις διαδικασίες εγκατάστασης, τους κανονισμούς και τη διαθέσιμη υποστήριξη.

Οι διαδικασίες υποβολής αιτήσεων για διάφορες άδειες μπορούν επίσης να ψηφιοποιηθούν και να εξορθολογιστούν, καθιστώντας ευκολότερο και ταχύτερο για τις εταιρείες να ολοκληρώσουν τα απαραίτητα βήματα για την εγκατάσταση. Τέλος, μπορεί να παρέχει ψηφιακά εργαλεία για τις εταιρείες που θέλουν να κάνουν ανάλυση της αγοράς: δημογραφικές πληροφορίες, οικονομικά δεδομένα και και πληροφορίες σχετικά με τις τοπικές βιομηχανίες.

### 4 Προσομοίωση και οπτικοποίηση

Τα GIS (Γεωγραφικά Συστήματα Πληροφοριών) μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την προσομοίωση του τρόπου με τον οποίο μια επιχειρηματική εγκατάσταση θα φαίνεται και θα επηρεάζει το τοπικό περιβάλλον.

Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη χαρτογράφηση της προγραμματισμένης τοποθεσίας, των κοντινών υποδομών, των διαδρομών μεταφοράς και των διαθέσιμων υπηρεσιών. Τα ΓΣΠ μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και το σχεδιασμό των απαραίτητων βελτιώσεων ή προσαρμογών.

Οι τρισδιάστατες απεικονίσεις και η εικονική πραγματικότητα (VR) μπορούν να δημιουργήσουν μια ρεαλιστική εμπειρία του πώς θα είναι η ανάπτυξη. Αυτή η τεχνολογία μπορεί να παρουσιάσει τα σχεδιαζόμενα κτίρια, τις υποδομές, ακόμη και να προσομοιώσει τη ροή των ανθρώπων και της κυκλοφορίας στην περιοχή.

### 5 Διάλογος με τους πολίτες & διαφάνεια

Συμμετοχή και παροχή ανατροφοδότησης σχετικά με τις σχεδιαζόμενες αλλαγές στο περιβάλλον διαβίωσης, όπως οι χρήσεις γης και οι επιχειρηματικές εγκαταστάσεις.

Οι ψηφιακές πλατφόρμες και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να αξιοποιηθούν για τη συμμετοχή και τη συλλογή ανατροφοδότησης από επιχειρήσεις, κατοίκους και άλλους ενδιαφερόμενους. Αυτό μπορεί να προσφέρει πληροφορίες σχετικά με το τι είναι ελκυστικό για τις επιχειρήσεις και πώς ο δήμος μπορεί να βελτιώσει την ελκυστικότητά του.

### 6 Ομαδική εργασία & δικτύωση

Όπως και σε πολλά άλλα πλαίσια, τα ψηφιακά εργαλεία μπορούν να διευκολύνουν την αποτελεσματική επικοινωνία και την αποδοτική ανταλλαγή πληροφοριών. Αυτό ωφελεί την ομάδα προσέλκυσης επιχειρήσεων και άλλους εμπλεκόμενους στη διαδικασία εγκατάστασης. Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι τα δικαιώματα και οι ρυθμίσεις απορρήτου είναι σαφώς καθορισμένες σε περιπτώσεις όπου μπορεί να εμπλέκονται εμπορικά μυστικά. Τα ψηφιακά εργαλεία μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για ανάλυση και μάθηση εντός της ομάδας. Κάποιος μπορεί να συγκρίνει τις επιδόσεις και τις προσφορές του δήμου με αυτές άλλων δήμων και περιφερειών, παρέχοντας πληροφορίες για το πώς να βελτιώσουν τις δικές τους προσπάθειες.

#### Τι μπορεί να συνεισφέρει η Τεχνητή Νοημοσύνη στην προσέλκυση επιχειρήσεων;



Το ChatGPT ρωτήθηκε: Πώς μπορεί η Τεχνητή Νοημοσύνη να βοηθήσει έναν δήμο να εργαστεί καλύτερα για την προσέλκυση νέων επιχειρήσεων;

**TN:** Η ΤΝ μπορεί να συμβάλει με διάφορους τρόπους στην ενίσχυση των προσπαθειών ενός δήμου για την προσέλκυση επιχειρήσεων:  
1. Ανάλυση δεδομένων και διορατικότητα: Η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να αναλύσει μεγάλες ποσότητες δεδομένων για να εντοπίσει τάσεις, ευκαιρίες και προκλήσεις σε μια περιοχή. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει ανάλυση της αγοράς εργασίας, των οικονομικών δεικτών και της αγοράς ακινήτων. Αυτές οι γνώσεις μπορούν να βοηθήσουν τον δήμο να κατανοήσει ποιοι τύποι επιχειρήσεων θα ταίριαζαν καλύτερα στην περιοχή του.

**2. Προσαρμοσμένες συστάσεις:** Ο δήμος μπορεί να δημιουργήσει εξατομικευμένες προτάσεις και κίνητρα που είναι πιο ελκυστικά για τις επιχειρήσεις αυτές.

**3. Στρατηγικές μάρκετινγκ:** Στρατηγικές μάρκετινγκ: Η ΤΝ μπορεί να βοηθήσει στο σχεδιασμό αποτελεσματικών εκστρατειών μάρκετινγκ που απευθύνονται σε επιχειρήσεις. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τον εντοπισμό των πιο αποτελεσματικών καναλιών επικοινωνίας και μηνυμάτων για την προσέγγιση των δυνητικών επιχειρήσεων.

**4. Βελτίωση των υποδομών:** Η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη βελτιστοποίηση των υποδομών και των υπηρεσιών του δήμου, ώστε να γίνουν πιο ελκυστικές για τις επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, με τη βελτίωση των δικτύων μεταφορών, των ψηφιακών υπηρεσιών ή άλλων δημοτικές υπηρεσίες.

**5. Αξιολόγηση κινδύνων:** Η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ακριβέστερη αξιολόγηση των κινδύνων όσον αφορά τις επενδύσεις και τα αναπτυξιακά έργα, διευκολύνοντας τις επιχειρήσεις να λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με την εγκατάσταση.

**6. Διάλογος και ανατροφοδότηση:** Αυτό μπορεί να βοηθήσει το δήμο να κατανοήσει και να ανταποκριθεί καλύτερα στις ανάγκες τους.

**7. Αυτοματοποίηση και αποτελεσματικότητα:** Με την αυτοματοποίηση ορισμένων διοικητικών διαδικασιών, η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να βοηθήσει τον δήμο να γίνει πιο αποτελεσματικός, γεγονός που με τη σειρά του μπορεί να διευκολύνει και να επιταχύνει την εγκατάσταση των επιχειρήσεων.

Με την ενσωμάτωση της ΤΝ στις στρατηγικές τους, οι δήμοι μπορούν να γίνουν πιο προληπτικοί, βασισμένοι στα δεδομένα και προσαρμόσιμοι στις προσπάθειές τους να προσελκύσουν εγκαταστάσεις επιχειρήσεων.

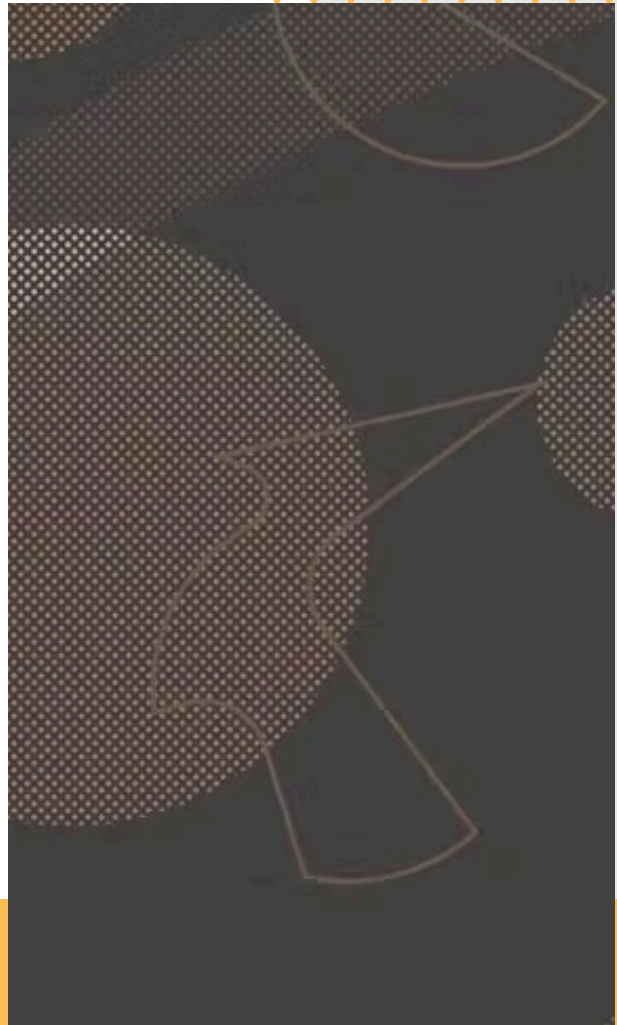


## 2. ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ

Στην ενότητα Προσέξτε, παρουσιάζεται πώς ένας δήμος μπορεί να συνεργαστεί στοχευμένα με το μάρκετινγκ για τις επιχειρηματικές εγκαταστάσεις. Το μάρκετινγκ προϋποθέτει φυσικά ότι έχουν γίνει οι απαραίτητες προετοιμασίες (ενότητα 1α) και ότι έχει ξεκινήσει η ομαδική και διασυνοριακή συνεργασία (ενότητα 1β).

Το μάρκετινγκ θα πρέπει να βασίζεται σε τεκμηριωμένες προσπάθειες branding που βασίζονται στις μοναδικές ιδιότητες του τόπου. Η προσέγγιση αυτή μπορεί να οδηγήσει σε μακροπρόθεσμη βελτίωση της αναγνωρισιμότητας και της ελκυστικότητας της περιοχής, ωφελώντας νέους κατοίκους, επισκέπτες και επιχειρήσεις.

Χρειάζεται μια σαφής επιλογή της αγοράς-στόχου, καθώς και μια ιδέα για το πώς θα βρούμε πιθανές εταιρείες εγκατάστασης και θα οικοδομήσουμε σχέσεις μαζί τους. Τέλος, απαιτείται καλή προσβασιμότητα για τις εγκατεστημένες εταιρείες και ετοιμότητα ανταπόκρισης σε ερωτήματα.



### Αυτή η ενότητα καλύπτει:



**Ανάπτυξη της τοποθεσίας ως εμπορικό σήμα**



**Πού θα βρούμε την εταιρεία ίδρυσης;**



**Διαμόρφωση της τοπικής προσφοράς**



**Μάρκετινγκ του δήμου για εγκαταστάσεις**



**Μια πόρτα: να είσαι προσβάσιμος**

## Branding για την προσέλκυση επιχειρήσεων

Υπάρχουν σοβαροί λόγοι να θεωρηθεί το branding της τοποθεσίας ως σημαντικό σημείο εκκίνησης για τη φάση Attract και για μια συνεκτική προσπάθεια προώθησης της εγκατάστασης. Με την αποσαφήνιση της επωνυμίας της τοποθεσίας, μπορεί να καθοριστεί μια ολοκληρωμένη εστίαση στη βιώσιμη ανάπτυξη και το μάρκετινγκ μπορεί να βασιστεί στις μοναδικές συνθήκες της τοποθεσίας. Επιπλέον, αυτό ευθυγραμμίζεται καλά με τις άλλες προσπάθειες μάρκετινγκ της περιοχής (προς νέους κατοίκους και επισκέπτες).

Το ενδιαφέρον για το branding του τόπου είναι σημαντικό. Οι δήμοι, οι περιφέρειες και οι χώρες εξαρτώνται όλο και περισσότερο από την ανάπτυξη της ελκυστικότητας για τους νεοεισερχόμενους, τις επενδύσεις και τους επισκέπτες. Υπάρχουν επίσης αυξανόμενες φιλοδοξίες για τη δημιουργία μιας ισχυρής τοπικής ταυτότητας και ενός αισθήματος υπερηφάνειας μεταξύ των κατοίκων. Ως εκ τούτου, είναι φυσικό να στραφούμε στο Place Branding ως ελκυστικό στρατηγικό εργαλείο.

### Με τον όρο μάρκα τόπου, εννοείται εδώ:



Μια ισχυρή ιδέα για το τι κάνει την τοποθεσία μοναδική και ελκυστική - σήμερα και στο μέλλον. Το εμπορικό σήμα καταδεικνύει πώς η τοποθεσία διαφέρει από τις άλλες και ποια είναι η αξία που προσθέτει στους ανθρώπους.

### Από τη σκοπιά του επενδυτή - έχει σημασία ο τόπος ως εμπορικό σήμα;

Οι εταιρείες που εγκαθίστανται επωφελούνται από μια τοποθεσία που έχει καλή φήμη και υψηλή ελκυστικότητα, τόσο ως περιβάλλον διαβίωσης όσο και ως τόπος επιχειρηματικής δραστηριότητας. Αυτό παρέχει ένα ευνοϊκό σημείο εκκίνησης για τις ήδη γνωστές τοποθεσίες που θεωρούνται ότι έχουν γοητεία και θετικές προοπτικές για το μέλλον. Αντίθετα, μπορεί να σημαίνει μια δύσκολη μάχη για δήμους που είναι άγνωστοι ή συνδέονται με διάφορα κοινωνικά προβλήματα ή ένα ξεπερασμένο επιχειρηματικό τοπίο. Είναι εύκολο να πιστέψει κανείς ότι τα άτομα που εκπροσωπούν την ιδρυτική εταιρεία θα εξετάζαν μόνο ορθολογικά επιχειρήματα και αριθμούς. Η εμπειρία δείχνει ότι η επιλογή του τόπου εγκατάστασης εξαρτάται από μια μακρά σειρά γεγονότων που σχετίζονται τόσο με τις σχέσεις όσο και με τα συναισθήματα. Εάν μετά την ανάλυση απομένουν δύο εναλλακτικές τοποθεσίες, η διαίσθηση μπορεί κάλλιστα να υπαγορεύσει πού πρέπει να γίνει η εγκατάσταση.

### Διαθέτει ο δήμος σας ήδη στέρεα θεμέλια για το εμπορικό σήμα του τόπου του;

Εξετάστε αν οι ακόλουθες δηλώσεις ισχύουν για τον δήμο σας:

- Έχουμε μια τεκμηριωμένη ιδέα για το τι κάνει τον τόπο μας ελκυστικό και τι τον ξεχωρίζει από τους άλλους.
- Το εμπορικό σήμα του τόπου έχει μετατραπεί σε μια επικοινωνιακή πλατφόρμα που μπορεί να εφαρμοστεί σε όλα τα κανάλια.
- Η επωνυμία του τόπου (ως ιδέα και ως οπτικά χαρακτηριστικά) μπορεί να είναι κοινή για τους κατοίκους, τις επιχειρήσεις και τις δημοτικές λειτουργίες.
- Έχουν αναπτυχθεί σαφή βασικά μηνύματα για τους νεοεισερχόμενους, τους επενδυτές και τους επισκέπτες, με βάση το εμπορικό σήμα του τόπου.

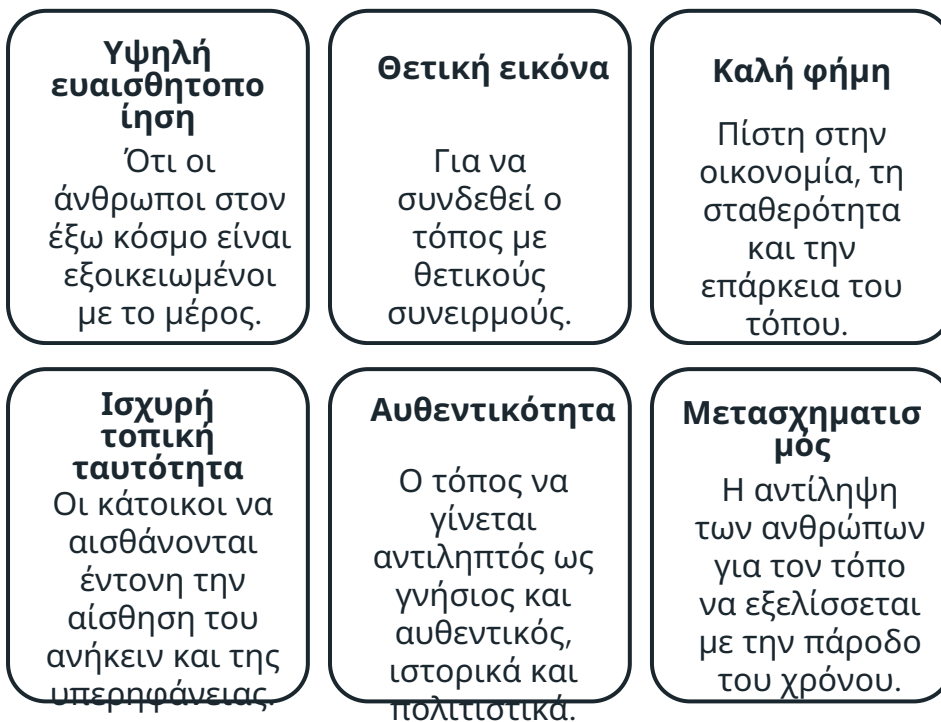
Εάν οι δηλώσεις είναι αληθείς, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να έχετε θέσει τις βάσεις για μια προσπάθεια εγκαθίδρυσης που ευθυγραμμίζεται με το εμπορικό σήμα του τόπου.



## Εργασία για την επίτευξη συνολικών στόχων branding για τον τόπο

Οι δήμοι που θέλουν να αναπτύξουν αποτελεσματικό branding πρέπει να θέσουν σαφείς στόχους. Οι καλά επιλεγμένες μετρήσεις απόδοσης όσον αφορά την αύξηση των επισκεπτών, των νέων κατοίκων και των επενδύσεων είναι απαραίτητες. Ωστόσο, οι προσπάθειες branding πρέπει επίσης να καθοδηγούνται από επικοινωνιακούς στόχους. Παρακάτω παρατίθενται έξι σημαντικοί στόχοι που σχετίζονται με την επωνυμία του τόπου.

### Έξι στόχοι branding:



Οι έξι στόχοι μπορούν να χρησιμεύσουν ως βάση για τη συζήτηση των απαιτήσεων και των προσδοκιών που έχουν τα ενδιαφερόμενα μέρη σχετικά με την ταυτότητα και την εικόνα του τόπου. Φυσικά, μια τέτοια συζήτηση θα πρέπει να λάβει χώρα σε μια ομάδα που επικεντρώνεται στους νεοεισερχόμενους, στις επιχειρηματικές εγκαταστάσεις, στους επισκέπτες και στην τοπική ταυτότητα.

### Ένα ισχυρό εμπορικό σήμα ως δήμος επιχειρηματικής

εγκατάστασης

Η επωνυμία είναι μια ευκαιρία για έναν δήμο να οικοδομήσει μια καλή φήμη ως τόπος εγκατάστασης και λειτουργίας μιας επιχείρησης. Οι επιχειρηματίες που θεωρούν ότι ο δήμος χειρίστηκε τη διαδικασία ίδρυσης επαγγελματικά και εξυπηρετικά θα μοιραστούν την εμπειρία τους με άλλους. Ομοίως, οι εταιρείες που εκτιμούν το τοπικό επιχειρηματικό κλίμα και τις ευκαιρίες πρόσληψης προσωπικού θα παρέχουν θετικές μαρτυρίες, οι οποίες παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση του εμπορικού σήματος του δήμου.

Απλουστευμένα, μπορούν να προσδιοριστούν οι ακόλουθοι παράγοντες επιτυχίας για έναν δήμο που στοχεύει στην ενίσχυση της επωνυμίας του ως τόπου εγκατάστασης:

1. Ένα ιστορικό. Να έχει ενεργοποιήσει επιχειρηματικές εγκαταστάσεις όπου η εταιρεία είχε καλή ανάπτυξη και κατά τα άλλα πέτυχε τους επιχειρηματικούς της στόχους.
2. Να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις όσον αφορά τις ανάγκες σε υποδομές και ικανότητες που έχουν οι εταιρείες που εγκαθίστανται στην επιλεγμένη αγορά-στόχο.
3. Να συνδέεται με καλή ποιότητα ζωής και ήπιες αξίες που συμβάλλουν στην ευνοϊκή προσφορά δεξιοτήτων.
4. Να έχει υψηλό επίπεδο υπηρεσιών στη δημοτική διοίκηση και σε ηγετικά στελέχη (πολιτικούς, δημόσιους υπαλλήλους και άλλους ηγέτες του τόπου) που προωθούν την ανάπτυξη του τόπου.

## ■ Πού θα βρούμε τον επενδυτή;

Με απλά λόγια, ένας δήμος που επιθυμεί να προσελκύσει επιχειρηματικές εγκαταστάσεις έχει δύο επιλογές: να περιμένει να δει ποιος θα τηλεφωνήσει ή να προετοιμαστεί ενεργά και να οικοδομήσει σχέσεις με βιομηχανίες ή εταιρείες που μπορεί να ενδιαφέρονται για μια εγκατάσταση.

Ένας ταχέως αναπτυσσόμενος δήμος έχει συχνά τα χέρια του γεμάτα με τη διαχείριση και την ιεράρχηση των ερωτημάτων. Πολλοί άλλοι αντιμετωπίζουν την αντίθετη κατάσταση. Ανεξάρτητα από το σημείο εκκίνησης, οι προληπτικές προσπάθειες για την προσέλκυση εγκαταστάσεων επιχειρήσεων συχνά είτε απουσιάζουν είτε είναι ανοργάνωτες. Ο κίνδυνος είναι να χάνονται ευκαιρίες.

Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι για τον εντοπισμό της σωστής ομάδας-στόχου εταιρειών. Οι μέθοδοι αυτές απαιτούν ισχυρή επιχειρηματική αντίληψη και κατανόηση του τρόπου λειτουργίας της επιχειρηματικής ζωής. Επιπλέον, πρέπει να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες για το είδος των εγκαταστάσεων που επιδιώκεται.

Προτείνονται έξι μέθοδοι.

### 1 Ξεκινήστε με μια στρατηγική ιδέα για την επιχειρηματική ζωή του μέλλοντος

Πώς θα είναι το επιχειρηματικό τοπίο στο δήμο σας το 2040; Στην ενότητα Προετοιμασία, συζητήσαμε τη σημασία της ύπαρξης ενός οράματος για το μέλλον των τοποθεσιών και το είδος της επιχειρηματικής ζωής που θέλουμε να διαμορφώσουμε. Γίνεται ευκολότερη η επιλογή μιας ομάδας-στόχου εάν υπάρχει μια δηλωμένη ιδέα για την επιθυμητή δομή του κλάδου και υπάρχει αξιοπιστία από την πλευρά των επιχειρήσεων εάν η κατεύθυνση είναι δηλωμένη (πολιτικά).

### 2 Επιχειρήσεις που αναζητούν τα μοναδικά πλεονεκτήματα της τοποθεσίας

Δείτε τη θέση σας από την οπτική γωνία των επιχειρήσεων. Ίσως υπάρχει μια έξυπνη εξειδίκευση σε συγκεκριμένους τεχνολογικούς τομείς ή βιομηχανίες. Ένας δήμος με μεγάλη απήχηση ως τουριστικός προορισμός έχει πλεονέκτημα για επιχειρήσεις που σχετίζονται με τον τουρισμό, όπως ξενοδοχεία, υπηρεσίες μεταφορών, πάροχοι εμπειριών και αλυσίδες εστιατορίων. Αν και αυτό μπορεί να φαίνεται προφανές, είναι σημαντικό να αναζητούνται ενεργά ευκαιρίες εγκατάστασης ειδικά σε περιοχές όπου ο τόπος έχει σαφή ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

### 3 Συνεχιζόμενες ή σχεδιαζόμενες εγκαταστάσεις

Η μεγιστοποίηση του αντίκτυπου των υφιστάμενων εγκαταστάσεων αποφέρει συχνά μεγαλύτερα θετικά αποτελέσματα από την επιδίωξη εντελώς νέων εγκαταστάσεων. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την αναζήτηση συμπληρωματικών επιχειρήσεων προς την υφιστάμενη εταιρεία, όπως υπεργολάβοι ή εταιρείες που επωφελούνται από την προσέλκυση συγκεκριμένων ομάδων πελατών στην περιοχή. Αυτό θα εξεταστεί στην επερχόμενη φάση "Εγκατάσταση".

### 4 Κενό στην αλυσίδα αξίας

Εάν οι τοπικές επιχειρήσεις εκφράζουν έλλειψη συνεργατών ή προμηθευτών, αυτό αποτελεί μια καλή βάση για την ίδρυση επιχειρήσεων. Συχνά, η τοπική επιχειρηματική κοινότητα μπορεί να αντιμετωπίσει αυτές τις ανάγκες μόνη της, αλλά μερικές φορές μπορεί να χρειαστεί να αναλάβει δράση ο δήμος. Για παράδειγμα, αυτό θα μπορούσε να αφορά βιομηχανικές εταιρείες που στερούνται συμβουλευτικές εταιρείες στον τομέα της αυτοματοποίησης ή τον κλάδο της φιλοξενίας που επισημαίνουν την ανάγκη για περισσότερους διοργανωτές δραστηριοτήτων.

### 5 Κυκλική επιχείρηση και βιομηχανική συμβίωση

Τα υποπροϊόντα μιας εταιρείας μπορούν να χρησιμεύσουν ως πόρος για μια άλλη. Τα κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα είναι το κλειδί για τον μετασχηματισμό του κλίματος, σημαίνουν συγκεκριμένες επιχειρηματικές ευκαιρίες και διευκολύνουν επίσης νέες εγκαταστάσεις. Ο εντοπισμός αυτών των ευκαιριών απαιτεί στενή επαφή με την τοπική επιχειρηματική ζωή και βιομηχανική τεχνογνωσία.

## 6 Επιχειρηματίες με ιδιαίτερη σχέση με την περιοχή

Συχνά αποδεικνύεται ότι οι επιχειρηματίες και οι ηγέτες επιχειρήσεων έχουν προσωπικούς δεσμούς με τις τοποθεσίες που επιλέγουν για την εγκατάστασή τους. Αυτό μπορεί να συμβαίνει επειδή μεγάλωσαν εκεί, σπούδασαν στο τοπικό πανεπιστήμιο ή έχουν ένα εξοχικό σπίτι εκεί κοντά. Μπορεί να είναι ωφέλιμο να παρακολουθείτε αν οι ηγέτες επιχειρήσεων ή οι επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται αλλού έχουν τέτοιες διασυνδέσεις

### ■ Έξυπνη εξειδίκευση

Με βάση τόσο τα τοπικά πλεονεκτήματα όσο και την κατανόηση των αναγκών των εγκατεστημένων επιχειρήσεων, μπορεί να αναπτυχθεί μια προσφορά με βάση τον τόπο για μια συγκεκριμένη κατηγορία επιχειρήσεων.

Αυτό μπορεί να συμβεί οργανικά, καθώς η περιοχή ή η πόλη επιτυγχάνει σταδιακά εξειδίκευση σε ορισμένους κλάδους, όπως η αυτοκινητοβιομηχανία ή η δασοκομία. Τότε συχνά υπάρχει ήδη πολύτιμη τεχνογνωσία, δυνητικοί εταίροι, ακόμη και ακαδημαϊκή έρευνα. Το άθροισμά τους αποτελεί μια προσφορά με βάση την τοποθεσία σε μια επιχείρηση που εγκαθίσταται.

Μια προσφορά με βάση τον τόπο μπορεί επίσης να δημιουργηθεί μέσω λύσεων "με το κλειδί στο χέρι". Αυτό σημαίνει ότι η γη ή τα ακίνητα σχεδιάζονται έτσι ώστε να είναι ελκυστικά ειδικά για την ομάδα-στόχο μας, όπως επιχειρήσεις έντασης ενέργειας, εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου ή ακόμη και ξενοδοχεία. Η ανάπτυξη λύσεων "με το κλειδί στο χέρι" μπορεί να είναι πολύ επιτυχής στις προσπάθειες προσέλκυσης επιχειρήσεων, αλλά μπορεί επίσης να ενέχει κινδύνους, οι οποίοι περιγράφονται παρακάτω.

### Λύσεις με το κλειδί στο χέρι - κίνδυνος ή ευκαιρία;

Σε πολλές περιπτώσεις, οι περιοχές χαρακτηρίζονται στο λεπτομερή σχεδιασμό (φάση χωροταξικού σχεδιασμού) ως κατάλληλες για συγκεκριμένες δραστηριότητες, και αυτό μπορεί συχνά να είναι αρκετό για να προσελκύσει μια εγκατεστημένη εταιρεία. Ωστόσο, η επίτευξη περαιτέρω ανταγωνιστικότητας για τις εξωτερικές εγκαταστάσεις μπορεί επίσης να απαιτήσει μεγάλες προσπάθειες, για παράδειγμα από τον δήμο να φέρει εκ των προτέρων ηλεκτρικό ρεύμα ή να προετοιμάσει την περιοχή για βαριές μεταφορές.

Σε πολλές περιπτώσεις, όσο πιο προσαρμοσμένο και έτοιμο για εγκατάσταση είναι ένα οικόπεδο για μια συγκεκριμένη επιχείρηση, τόσο πιο ελκυστικό γίνεται. Αυτό συντομεύει τη διαδικασία ίδρυσης της επιχείρησης και μειώνει τον οικονομικό της κίνδυνο. Ο δήμος μπορεί επίσης να επωφεληθεί από τις προσαρμογές, εάν αυτές συμβάλλουν σε μια καλή ευθυγράμμιση με τη γύρω κοινότητα και τις κοντινές δραστηριότητες.

Ταυτόχρονα, υπάρχουν έξοδα και κίνδυνοι για τον δήμο που συνδέονται με τις προσαρμογές, εάν αυτές γίνονται σε ένα στάδιο όπου δεν υπάρχει ακόμη εταιρεία ίδρυσης. Μπορεί να γίνει δαπανηρή και να μειώσει την ευελιξία εάν η γη δεν είναι κατάλληλη για άλλους τύπους δραστηριοτήτων. Στην πράξη, πολλοί δήμοι προσπαθούν να αποφύγουν να σχεδιάσουν λεπτομερώς πριν μια εταιρεία μπορεί να χρησιμεύσει ως εταίρος διαλόγου.

### ■ Place Value Propositions

Το μάρκετινγκ διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην Προσέλκυση Επιχειρήσεων και στοχεύει στην αύξηση της προβολής του δήμου και στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης με την κατηγορία των επιχειρήσεων της ομάδας στόχου μας. Ταυτόχρονα, το μάρκετινγκ δεν μπορεί να αντικαταστήσει μια κακή θεμελιακή δουλειά όσον αφορά τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό ή τις ελλείψεις στις προσπάθειες προώθησης της εγκατάστασης συνολικά. Ακολουθούν έξι συγκεκριμένες συμβουλές για μάρκετινγκ με επίκεντρο την εγκατάσταση:

- 1 Να παρέχει μια γενικά ελκυστική εικόνα της επιχειρηματικής ζωής του δήμου.**  
Θεμέλιο για όλες τις εγκαταστάσεις είναι η παρουσία μιας θετικής εικόνας του δήμου. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να προβάλλεται η επιχειρηματική ζωή και να καταδεικνύεται ένα κλίμα φιλικό προς τις επιχειρήσεις. Βεβαιωθείτε ότι η διαδικτυακή πύλη ή τα υπερκείμενα κανάλια του δήμου παρέχουν μια συνοπτική και θετικά φορτισμένη εικόνα της περιοχής: ποιότητα ζωής καθώς και επιχειρηματική ζωή.
  - 2 Παροχή ψηφιακής πρόσβασης σε στατιστικές, γη και ακίνητα**  
Μια εταιρεία που θέλει να βασίσει την απόφασή της για την εγκατάστασή της σε γεγονότα θα πρέπει να είναι σε θέση να βρίσκει εύκολα αυτές τις πληροφορίες. Βεβαιωθείτε ότι οι στατιστικές και τα δεδομένα είναι εύκολα διαθέσιμα ψηφιακά (όπως αναφέρεται στην ενότητα "Ψηφιακή προσέλκυση επιχειρήσεων"). Αυτό περιλαμβάνει τόσο τα επιμελημένα στατιστικά στοιχεία που επιλέγει ο δήμος για να καταδείξει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα όσο και τα στατιστικά στοιχεία ή δεδομένα που χρειάζεται η εγκατεστημένη επιχείρηση για να λάβει τεκμηριωμένες αποφάσεις.
  - 3 Εντοπισμός και έγκαιρη επαφή με δυνητικές εταιρείες εγκατάστασης**  
Καθορίζοντας συγκεκριμένες ομάδες-στόχους επιχειρήσεων (γεωγραφικά και ανά κλάδο), ο δήμος ή άλλος φορέας προώθησης της εγκατάστασης μπορεί να έρθει σε άμεση επαφή. Αυτό μπορεί να φαίνεται δύσκολο και να φαίνεται ότι απαιτεί μια συγκεκριμένη υπόθεση. Η επαφή μπορεί να γίνει όταν προκύψει μια συγκεκριμένη ευκαιρία εγκατάστασης ή, ακόμη καλύτερα, νωρίτερα για να εδραιωθεί η σχέση εκ των προτέρων. Διατηρήστε το διάλογο μέσω τηλεφωνικών κλήσεων, ενημερωτικών δελτίων με επιχειρηματικά νέα από το δήμο ή προσκαλώντας τους τακτικά σε εκδηλώσεις.
  - 4 Δημιουργήστε λόγους για να επισκεφθούν οι υπεύθυνοι λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων τον δήμο**  
Το γεγονός ότι τα ηγετικά στελέχη της επιχείρησης εγκατάστασης έχουν τη δική τους εμπειρία από την επίσκεψη του χώρου αποτελεί μεγάλο πλεονέκτημα, υπό την προϋπόθεση ότι η επίσκεψη είναι θετική εμπειρία. Ένας δήμος που διοργανώνει συνέδρια ή άλλες συναντήσεις που σχετίζονται με τον κλάδο μπορεί να οικοδομήσει σχέσεις και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην προσέλκυση επιχειρήσεων. Κατά τη διάρκεια αυτών των συνεδρίων, ο δήμος μπορεί να παρουσιάσει καινοτομίες, επενδύσεις και άλλα στοιχεία που ενισχύουν την εμπιστοσύνη στις ευκαιρίες εγκατάστασής του.
  - 5 Επισημάνετε τις επιτυχημένες εγκαταστάσεις**  
Οι εγκαταστάσεις είναι πάντα γεμάτες κινδύνους και, ως εκ τούτου, μπορεί να χρειαστεί να αποδειχθεί ότι οι εγκαταστάσεις στο δήμο έχουν λειτουργήσει καλά για άλλες επιχειρήσεις. Αυτό δημιουργεί ψυχολογική διαβεβαίωση όταν και άλλες επιχειρήσεις επιλέγουν την περιοχή, οδηγώντας ενδεχομένως σε ένα φαινόμενο "συρμού" (bandwagon effect). Οι μαρτυρίες από επιχειρηματίες που έχουν προβεί σε επιτυχημένες εγκαταστάσεις είναι πολύτιμες και μπορούν να αναπτυχθούν λεπτομερείς περιγραφές περιπτώσεων. Εάν υπάρχουν αποδείξεις ότι οι επιχειρήσεις έχουν δημιουργήσει έσοδα ή έχουν επιτύχει άλλους σημαντικούς επιχειρηματικούς στόχους μέσω της εγκατάστασής τους, αυτό θα πρέπει να τονίζεται.
  - 6 Αξιοποίηση της τοπικής επιχειρηματικής ζωής ως αφετηρία**  
Οι πιο αξιόπιστοι έμποροι είναι συχνά οι εταιρείες που είναι ήδη παρούσες στο δήμο. Οι φωνές τους μπορούν να αξιοποιηθούν για τη δημιουργία αξιόπιστων αφηγήσεων σχετικά με την τοπική επιχειρηματικότητα και το επίπεδο των δημοτικών υπηρεσιών. Η χρήση βίντεο για την απεικόνιση και τη συνέντευξη αυτών των επιχειρήσεων θα μπορούσε να είναι αποτελεσματική. Υπάρχει επίσης η δυνατότητα συνεργασίας με τοπικές επιχειρήσεις που επιθυμούν να προσελκύσουν συνεργάτες ή υπεργολάβους στην περιοχή. Σε τέτοιες περιπτώσεις, ο δήμος μπορεί να συμμετέχει σε αυτές τις
- 52** τήσεις και να παρέχει στο νέο φορέα κατάλληλες εγκαταστάσεις ή προσφορές γης στη νέα οντότητα.

## ■ One-door Solution

Η προσφορά ενός σαφούς σημείου εισόδου για την ίδρυση επιχειρήσεων περιγράφεται συχνά ως παράγοντας επιτυχίας στην προσέλκυση επιχειρήσεων. Υπάρχουν διάφοροι λόγοι για αυτό, αν και μπορούμε επίσης να παρουσιάσουμε μια εναλλακτική λύση παρακάτω.

Μια λύση μιας πόρτας είναι μια ευκαιρία επαφής με τη μορφή ενός τηλεφωνικού αριθμού ή ενός ψηφιακού σημείου εισόδου σε ένα άτομο ή μια ομάδα που μπορεί να χειριστεί τόσο την αρχική επαφή όσο και τη δυναμική διατήρηση της σχέσης καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας εγκατάστασης.

Μια λύση μιας πόρτας θα πρέπει να παρέχει διάφορα πλεονεκτήματα:

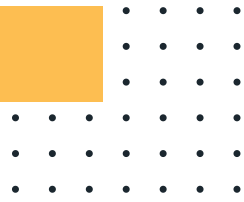
- Μια ένδειξη ότι ο δήμος καλωσορίζει τα ερωτήματα σχετικά με τις εγκαταστάσεις.
- Απλοποιεί τη διαδικασία για να γνωρίζουν οι επιχειρήσεις με ποιον πρέπει να επικοινωνήσουν.
- Ο αριθμός των επαφών για την επιχείρηση μπορεί να διατηρηθεί στο ελάχιστο, ακόμη και με πολλούς εμπλεκόμενους.
- Μπορούν να εξασφαλιστούν σύντομοι χρόνοι παράδοσης και ποιοτικές απαντήσεις στην επιχείρηση.

Η πόρτα θα πρέπει να οδηγεί στην ομάδα προσέλκυσης επιχειρήσεων, ή μάλλον σε ένα πρόσωπο-κλειδί στην εν λόγω ομάδα. Το συζητάμε επίσης στο θέμα Μιαομαλή διαδικασία εγκατάστασης.

Υπάρχουν εναλλακτικές λύσεις στη λύση της μίας πόρτας; Ναι, εξασφαλίζοντας ότι όπου κι αν καταλήξει μια έρευνα εντός του οργανισμού -ή ακόμη και στο περιβάλλον οικοσύστημα- θα διεκπεραιωθεί και θα προωθηθεί στην ομάδα προσέλκυσης επιχειρήσεων. Μια τέτοια συνεργασία μπορεί να είναι πολύτιμη για την αποφυγή της απώλειας ευκαιριών για εγκαταστάσεις και θα πρέπει να θεωρείται πρωτίστως ως συμπλήρωμα της λύσης της μίας πόρτας.



### 3. ΝΙΚΗ



Η φάση Win στο μοντέλο BAS αρχίζει όταν η επαφή με μια δυνητική εταιρεία καταλήγει σε συγκεκριμένο ενδιαφέρον για μια εγκατάσταση. Η σχέση με την εταιρεία μπορεί να υφίσταται από πριν ή να λαμβάνεται ένα ερώτημα από μια περισσότερο ή λιγότερο άγνωστη εταιρεία. Μια συνήθης κατάσταση για έναν δήμο είναι ότι ο περιφερειακός οργανισμός εγκατάστασης έχει μεσολαβήσει για την επαφή.

Σε αυτή τη φάση, αποφασίζεται αν ο δήμος θα πάρει την εγκατάσταση. Και έτσι διακυβεύονται θέσεις εργασίας και άλλα θετικά αποτελέσματα. Η υποψήφια εταιρεία συχνά αξιολογεί ταυτόχρονα πολλές πιθανές τοποθεσίες. Ως εκ τούτου, η αποτελεσματική διαχείριση και το επιχειρηματικό δαιμόνιο είναι απαραίτητα για να κερδίσει τον ανταγωνισμό έναντι άλλων δήμων.

#### Αυτή η ενότητα καλύπτει:



**Πώς να χειριστείτε μια έρευνα;**



**Αξιολόγηση μιας πιθανής εγκατάστασης**



**Μια επιτυχημένη συνάντηση με την εταιρεία**



**Επιχειρηματική προσφορά**



# ■ Πώς να χειριστείτε ένα αίτημα;

## Διαφορετικοί τύποι ερευνών

Όλα ξεκινούν με μια έρευνα, γραπτή ή προφορική. Μια επιχείρηση στέλνει ένα απλό αίτημα για γη ή δημιουργεί ένα λεπτομερές έγγραφο έρευνας που ονομάζεται RFI (Request for Information). Ένα RFI μπορεί να περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα ερωτήσεων που θα χρησιμεύσουν ως βάση για μια απόφαση εγκατάστασης.

Δεν είναι ασυνήθιστο η επιχείρηση εγκατάστασης να εκπροσωπείται από αντιπρόσωπο. Σε τέτοιες περιπτώσεις, μπορεί να είναι δύσκολο για τον δήμο να έρθει σε άμεση επαφή με την επιχείρηση, ενώ μπορεί επίσης να κρατηθεί εμπιστευτικό ποια επιχείρηση αφορά. Από την άλλη πλευρά, ο πράκτορας είναι πιθανό να είναι ένας επαγγελματίας και αφοσιωμένος παράγοντας που μπορεί να δημιουργήσει αξία για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη.

Η έρευνα μπορεί να αποσταλεί σε πολυάριθμους δήμους ή να απευθύνεται σε λίγους επιλεγμένους. Η διαδικασία μπορεί μερικές φορές να είναι χρονοβόρα, ενώ σε άλλες περιπτώσεις μπορεί να διαρκέσει αρκετά χρόνια. Μπορεί να είναι δύσκολο να γνωρίζει κανείς αν η έρευνα είναι πραγματικά επείγουσα και αν αντικατοπτρίζει μια πραγματική πρόθεση εγκατάστασης επιχειρήσεων.

Για έναν μικρότερο δήμο, η συνεργασία με τον περιφερειακό οργανισμό εγκατάστασης είναι απαραίτητη. Πρέπει επίσης να διασφαλιστεί ότι πολλοί δήμοι της περιοχής δεν ανταγωνίζονται άσκοπα για την ίδια επιχειρηματική εγκατάσταση.

Σε πολλές περιπτώσεις, η έρευνα δεν καταλήγει στον δήμο, αλλά αντίθετα προκύπτει ως επιχειρηματική ευκαιρία για μια τοπική εταιρεία ακινήτων ή ως ευκαιρία επέκτασης για μια τοπική βιομηχανική επιχείρηση. Σε τέτοιες περιπτώσεις, ο δήμος μπορεί μερικές φορές να χρειαστεί να βοηθήσει τον εμπορικό φορέα να ολοκληρώσει τη συμφωνία. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει τη συνεισφορά προστιθέμενης αξίας, όπως η παροχή εργατικού δυναμικού ή η καλλιέργεια καλών σχέσεων με την εγκαθιστάμενη εταιρεία.

## Μια κρίσιμη στιγμή - έχει ενδιαφέρον το κατεστημένο;

Υπάρχει λόγος ένας μικρός δήμος να αναρωτηθεί από νωρίς αν η εγκατάσταση είναι επιθυμητή. Ταιριάζει με το μέλλον που θέλουμε να δημιουργήσουμε για την περιοχή μας; Ομοίως, ο δήμος μπορεί να χρειαστεί να αξιολογήσει αν η δική του ανταγωνιστικότητα είναι επαρκής για να κερδίσει την κούρσα για την εγκατάσταση. Δεδομένου ότι η διαδικασία είναι χρονοβόρα και μπορεί να αποσπάσει την προσοχή από άλλες προτεραιότητες, μπορεί μερικές φορές να είναι σοφό να αρνηθεί. Θα επανέλθουμε σε αυτό στην ενότητα Αξιολόγηση μιας πιθανής εγκατάστασης.

## Η εταιρεία πρέπει πάντα να λαμβάνει απάντηση

Οι εταιρείες που υποβάλλουν ερώτημα σχετικά με την εγκατάσταση αξίζουν απάντηση, η οποία θα πρέπει να δοθεί το συντομότερο δυνατό. Εάν ο δήμος σκοπεύει να συμμετάσχει στον εν εξελίξει διαγωνισμό για την εγκατάσταση, η άμεση ανατροφοδότηση αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μπορεί να αρκεί η επιβεβαίωση ότι το ερώτημα ελήφθη και ότι θα εξεταστεί.

Αντίθετα, αν ο δήμος δεν σκοπεύει να συμμετάσχει, καλό είναι να απαντήσετε γρήγορα και να ευχαριστήσετε την εταιρεία για το ενδιαφέρον της. Αυτό συμβάλλει στη δημιουργία μιας καλής φήμης ως φιλικού προς τις επιχειρήσεις δήμου και διευκολύνει τη συνεχή αναζήτηση της εταιρείας για χώρο εγκατάστασης.

### Μερικές πρακτικές συμβουλές:



- Στείλτε άμεση απάντηση και δώστε μια εκτίμηση για το πότε μπορούν να σας παραδοθούν πληρέστερες πληροφορίες.
- Εάν είναι δυνατόν, προσπαθήστε να συγκεντρώσετε περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τα κίνητρα και τα σχέδια της εταιρείας.
- Επιλέξτε ένα επίπεδο λεπτομέρειας που να ανταποκρίνεται λογικά στις προσδοκίες της εταιρείας σε αυτό το στάδιο.
- Ανοίξτε έναν διάυλο για συνεχείς συζητήσεις ή προσκαλέστε την εταιρεία σε συνάντηση.

## Βασικοί παράγοντες επιτυχίας για το χειρισμό ερευνών

Η εμπειρία δείχνει ότι τέσσερις παράγοντες επηρεάζουν την ικανότητα ενός δήμου να εξασφαλίσει την εγκατάσταση μιας επιχείρησης:

- **Δημιουργία προσωπικής σχέσης:** Γρήγορη οικοδόμηση μιας προσωπικής σχέσης εμπιστοσύνης με τους βασικούς υπεύθυνους λήψης αποφάσεων στην επιχείρηση που ιδρύει. Δεδομένου ότι η επένδυση είναι ριψοκίνδυνη για την επιχείρηση, αυτή η σχέση και ο διάλογος παίζουν καθοριστικό ρόλο.
- **Κινητοποίηση ομαδικής προσπάθειας:** Ενεργοποίηση όλων των εμπλεκόμενων φορέων (εντός και εκτός του δημοτικού οργανισμού) ώστε να συνεισφέρουν τα απαραίτητα δεδομένα και τις λύσεις που είναι κρίσιμες για την εγκατάσταση.
- **Γνώση του φορέα ίδρυσης και του κλάδου του:** Να έχει προηγούμενη γνώση του κλάδου που εμπλέκεται στην ίδρυση και, ιδανικά, εικόνα της συγκεκριμένης εταιρείας.
- **Ότι έχει πραγματοποιηθεί μια σταθερή προπαρασκευαστική εργασία:** Έχοντας προσχεδιασμένες και προετοιμασμένες προσφορές, όπως οικοπέδα και άλλους πόρους με βάση την τοποθεσία, που ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις απαιτήσεις της εταιρείας.

Μια έρευνα αίτησης εγκατάστασης από τον δήμο θα πρέπει να τηρείται στο μέγιστο δυνατό βαθμό εμπιστευτική, επειδή αφορά τα επιχειρηματικά συμφέροντα μιας μεμονωμένης εταιρείας. Η εταιρεία πρέπει να μπορεί να αισθάνεται ασφαλής ότι οι πληροφορίες σχετικά με την αίτηση εγκατάστασής της δεν διαδίδονται.

## ■ Διαλογή πιθανών επενδύσεων

### Είναι απαραίτητο να αξιολογηθεί μια πιθανή εγκατάσταση;

Στις χώρες της ΕΕ, κατ' αρχήν, υπάρχει ελευθερία εγκατάστασης για τις επιχειρήσεις και αυτό σημαίνει ότι οι δήμοι δύσκολα μπορούν να εμποδίσουν μια συγκεκριμένη επιχείρηση να ξεκινήσει και να λειτουργήσει εκεί. Επιπλέον, πολλές εγκαταστάσεις πραγματοποιούνται εκτός δημοτικού ελέγχου, μέσω απευθείας συμφωνιών μεταξύ, για παράδειγμα, εταιρειών ακινήτων και ενοικιαστών.

Ωστόσο, όταν η δημοτική γη ή άλλα περιουσιακά στοιχεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη επιχειρήσεων, πρέπει να γίνει μια επιλογή -ποιο είδος επιχείρησης θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα; Ιδανικά, υπάρχει ένα μακροπρόθεσμο σχέδιο επιχειρηματικής ανάπτυξης (βλ. ενότητα 1α), που επιτρέπει την αξιολόγηση του αιτήματος εγκατάστασης με βάση τα επιθυμητά αποτελέσματα και το όραμα του δήμου.



## Πώς πρέπει να αξιολογείται μια πιθανή εγκατάσταση;

Ανεξάρτητα από το πόσο προφανή φαίνονται τα οφέλη μιας εξωτερικής εγκατάστασης, οι επιπτώσεις της θα πρέπει να αξιολογούνται προσεκτικά. Μπορεί να ανταγωνίζεται άλλους σκοπούς για τη γη ή τα σχέδια επέκτασης των τοπικών εταιρειών.

Η εγκατάσταση μπορεί να αξιολογηθεί με βάση:

- **Βιωσιμότητα (οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική).** Συμβάλλει η επιχείρηση σε ένα καλό περιβάλλον διαβίωσης; Θα προκαλέσει διαταραχές στο περιβάλλον; Υπάρχουν άτομα που θα επηρεαστούν αρνητικά από την εγκατάσταση;
- **Επιθυμητά αποτελέσματα.** Συμβάλλει η εγκατάσταση στα αποτελέσματα που ο δήμος επιθυμεί να δει από τις επιχειρηματικές εγκαταστάσεις (βλ. ενότητα "Εισαγωγή"):
  - Άμεση και έμμεση δημιουργία θέσεων εργασίας
  - Καινοτομία και εισροή εξειδικευμένων εργαζομένων
  - Ενισχυμένη ικανότητα και πλουσιότερο φάσμα υπηρεσιών
  - Επακόλουθες εγκαταστάσεις
  - Αυξημένη εμπιστοσύνη στην ανάπτυξη της περιοχής
- **Ευθυγράμμιση με το γενικότερο σχεδιασμό του δήμου.** Ευθυγραμμίζεται η εγκατάσταση με το μακροπρόθεσμο όραμα και τη στρατηγική για την ανάπτυξη της περιοχής; Προσέξτε να μην είστε πολύ άκαμπτοι στον καθορισμό των τύπων επιχειρήσεων που ταιριάζουν σε αυτό το μελλοντικό όραμα.

## Αξιολόγηση της εταιρείας που βρίσκεται πίσω από την εγκατάσταση

Είναι ζωτικής σημασίας για τον δήμο να γνωρίζει με ποιον έχει να κάνει. Είναι η εταιρεία σταθερή και αξιόπιστη; Είναι σοβαρή για την έρευνά της; Διατηρούν καλές αξίες; Πώς έχουν αποδώσει τα προηγούμενα ιδρύματα; Οι απαντήσεις σε αυτές τις ερωτήσεις μπορούν να καθορίσουν αν η εγκατάσταση πρέπει να επιδιωχθεί ή αν είναι προτιμότερο να απορριφθεί.

Οι πληροφορίες μπορούν να συγκεντρωθούν με διάφορους τρόπους:

- Πρώτα απ' όλα, ο δήμος μπορεί να κάνει τη δική του χαρτογράφηση της εταιρείας. Πρόκειται για την κατανόηση του ιστορικού και της τρέχουσας κατάστασης της εταιρείας, της ιδιοκτησίας, του επιχειρηματικού μοντέλου και της επέκτασης.
- Ένας άλλος τρόπος είναι να προσλάβετε μια ελεγκτική ή συμβουλευτική εταιρεία που μπορεί να κάνει μια πιο ολοκληρωμένη ανάλυση της εταιρείας. Μια τέτοια υπηρεσία μπορεί επίσης μερικές φορές να παρέχεται από τους περιφερειακούς και εθνικούς οργανισμούς εγκατάστασης.
- Ένας τρίτος (συμπληρωματικός) τρόπος είναι ο διάλογος με την επιχείρηση και η αναζήτηση των απαραίτητων απαντήσεων για την αξιοποίηση της εγκατάστασης. Δίνει την ευκαιρία να κατανοήσουμε τους ανθρώπους πίσω από την εγκατάσταση και σχετικά με την εταιρική κουλτούρα.

## Χαρτογράφηση των προτεραιοτήτων των επενδυτών

Μια σημαντική πτυχή είναι η πρώτη καλά σχεδιασμένη συνάντηση με τους εκπροσώπους της ιδρύτριας εταιρείας. Αυτή η συνάντηση μπορεί να είναι κρίσιμη για την απόφαση σχετικά με τον εντοπισμό. Η συνάντηση πραγματοποιείται συνήθως επί τόπου στον αρμόδιο δήμο, και είναι σύνηθες να επισκέπτεται μία ή περισσότερες τοποθεσίες (πιθανές τοποθεσίες).

Λάβετε υπόψη ότι η ιδέα της νικητήριας συνάντησης είναι μια απλουστευμένη εικόνα του πώς μοιάζει μια διαδικασία εγκατάστασης, και μερικές φορές μπορεί να είναι δύσκολο να προσδιοριστεί ποια από όλες τις συναντήσεις ήταν καθοριστική. Ωστόσο, η εμπειρία δείχνει ότι η πρώτη οργανωμένη επίσκεψη στην τοποθεσία διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην εξασφάλιση της εγκατάστασης.

## Μια ευκαιρία να οικοδομηθεί μια σχέση εμπιστοσύνης

Η συνάντηση θα πρέπει να θεωρηθεί ως μια ευκαιρία τόσο για την εταιρεία όσο και για τον δήμο να αξιολογήσουν τις συνθήκες εγκατάστασης. Ωστόσο, είναι φυσικό ο δήμος να αναλάβει ρόλο πωλητή, δεδομένου ότι η εταιρεία πιθανότατα έχει αρκετές εναλλακτικές τοποθεσίες για να επιλέξει. Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι η εταιρεία εκτιμά ένα όσοτο δυνατόν συντομότερο χρονοδιάγραμμα για την έναρξη των λειτουργικών δραστηριοτήτων στο χώρο και δεν της αρέσουν οι αβεβαιότητες σχετικά με το χρόνο, το κόστος και το πώς θα είναι η τελική εγκατάσταση.

Ο δήμος πρέπει να επικεντρωθεί στην επίδειξη του τρόπου με τον οποίο μπορεί να υλοποιηθεί η εγκατάσταση. Αυτή είναι επίσης μια ευκαιρία να αναδειχθεί το καλύτερο που έχει να προσφέρει ο δήμος, το οποίο είναι σχετικό με την εταιρεία. Δεν χρειάζεται να απαντηθούν αμέσως όλες οι ερωτήσεις- είναι σημαντικό να κατανοηθούν οι προτεραιότητες και οι ανάγκες της εταιρείας. Στη συνέχεια, μπορεί να αποσταλεί μια καλά προετοιμασμένη πρόταση ή να προγραμματιστεί μια επόμενη συνάντηση.

### Συμβουλές για κρίσιμες συναντήσεις



- **Να είστε επιμελείς με τον προγραμματισμό του έργου για την ημέρα.** Στέλνει ένα καλό μήνυμα ότι οι μεταφορές, τα χρονοδιαγράμματα και οι συναντήσεις λειτουργούν όπως έχουν υποσχεθεί.
- **Συναντηθείτε στο ίδιο επίπεδο.** Εάν συμμετέχει ο δήμαρχος ή το μέλος του δημοτικού συμβουλίου, δείχνει ότι ο δήμος είναι πρόθυμος. Εάν ο ομόλογός σας στέλνει έναν εμπειρογνώμονα, για παράδειγμα, για την παροχή ηλεκτρικής ενέργειας, συναντηθείτε με την ίδια ειδική εμπειρογνωμοσύνη.
- **Να είστε προετοιμασμένοι για τα γλωσσικά και πολιτιστικά εμπόδια.** Εάν η αντιπροσωπεία είναι ξένη, θα πρέπει να ληφθεί μέριμνα για τη γεφύρωση των γλωσσικών και πολιτιστικών διαφορών. Η καλή αγγλική γλώσσα είναι απαραίτητη.
- **Προσαρμόστε το επίπεδο επιστημότητας.** Το ύφος των εκπροσώπων της εταιρείας είναι επίσημο ή ανεπίσημο; Προσπαθήστε όσο το δυνατόν περισσότερο να προβλέψετε και να ικανοποιήσετε τις προσδοκίες τους.
- **Εάν η επίσκεψη πρόκειται να πραγματοποιηθεί σε μια πιθανή τοποθεσία, βεβαιωθείτε εκ των προτέρων ότι η τοποθεσία είναι η αναμενόμενη.**
- **Διευκολύνετε τις συναντήσεις με άλλους επιχειρηματίες.** Προσφέρετε ευκαιρίες για συναντήσεις με τοπικούς επιχειρηματίες ή άτομα που έχουν ήδη ιδρύσει εταιρείες, ώστε να παρέχουν μια θετική εικόνα της περιοχής.
- **Μην υπόσχεστε πολλά.** Είναι δελεαστικό να υπόσχεστε χρόνους παράδοσης, παροχή ηλεκτρικού ρεύματος ή οδικές συνδέσεις. Αυτό μπορεί να κοστίζει ακριβά ή να βλάψει την εμπιστοσύνη αργότερα.



## ■ Δημιουργία επιχειρηματικής προσφοράς

### Η αξία μιας σταθερής βάσης για την ιδρυτική εταιρεία

Στην ενότητα Προσελκύστε, συζητήσαμε πώς οι Προτάσεις Αξίας Τόπου μπορούν να αναπτυχθούν ως βάση για στοχευμένο μάρκετινγκ προς συγκεκριμένες ομάδες εταιρειών ή βιομηχανιών.

Στην παρούσα ενότητα, εξετάζουμε τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να δημιουργηθεί μια επιχειρηματική προσφορά. Η προσφορά απευθύνεται σε μια συγκεκριμένη εταιρεία που έστειλε αίτημα εγκατάστασης.

Η προσφορά αποτελεί τη σημαντικότερη βάση λήψης αποφάσεων στην οποία βασίζεται η εταιρεία εγκατάστασης. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να είναι βασισμένη σε γεγονότα και ταυτόχρονα σχεδιασμένη για να αποσαφηνίζει τα δυνατά σημεία και τις μελλοντικές φιλοδοξίες της τοποθεσίας.

Σε σχέση με τα RFI (Request for Information), οι απαντήσεις αναμένεται συχνά να παρέχονται σε μια σταθερή μορφή, όπως το Excel. Σε τέτοιες περιπτώσεις, η δυνατότητα δημιουργίας μιας ολοκληρωμένης προσφοράς είναι περιορισμένη. Εδώ, υποθέτουμε ότι ο δήμος έχει τη δυνατότητα να προσαρμόσει μια προσφορά σε μια συγκεκριμένη εταιρεία.

Είναι καλή ιδέα να υπάρχουν προκατασκευασμένα πρότυπα και γενικές περιγραφές της τοποθεσίας που μπορούν να χρησιμοποιούνται συνεχώς ως υποστήριξη για τη δημιουργία προσφορών.

### Τι πρέπει να περιλαμβάνει η προσφορά;

- Επιβεβαίωση ότι έχουν ληφθεί υπόψη οι ανάγκες και οι απαιτήσεις της εταιρείας.
- Στοιχεία για την περιοχή και τον δήμο: υποδομές, επιχειρηματική δομή και εργατικό δυναμικό.
- Νομικές πτυχές, φορολογικό σύστημα και πληροφορίες σχετικά με τις απαραίτητες άδειες (για διεθνείς εγκαταστάσεις).
- Μαλακοί παράγοντες όπως το περιβάλλον διαβίωσης, τα σχολεία και οι επιλογές στέγασης.
- Παραδείγματα προηγούμενων επιτυχημένων εγκαταστάσεων στο δήμο.
- Ποια υποστήριξη μπορεί να προσφερθεί στην επιχείρηση καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας εγκατάστασης.
- Ποιες υπηρεσίες ήπιας προσγείωσης μπορούν να παρασχεθούν, όπως βοήθεια στην πρόσληψη προσωπικού.
- Μια προσωπική πρόσκληση για να επισκεφθείτε την τοποθεσία και τον συγκεκριμένο χώρο.
- Έκφραση δέσμευσης από την ηγεσία του δήμου για την υλοποίηση της εγκατάστασης.
- Θα πρέπει να τονιστεί ότι η προσφορά πρέπει να ενισχύεται μέσω συναντήσεων και διαλόγων, όποτε αυτό είναι δυνατόν. Αυτό δημιουργεί εμπιστοσύνη και επιτρέπει στον δήμο να κατανοήσει βαθύτερα τα κίνητρα και τις ανάγκες της επιχείρησης.

### Σχεδιασμός συγκεκριμένων προτάσεων λύσεων

Σε κάποιο στάδιο, η εγκαθιστάμενη εταιρεία θα απαιτήσει μια λεπτομερή λύση που μπορεί να περιλαμβάνει οδικές συνδέσεις, πρόσβαση στην ηλεκτρική ενέργεια και ενδεχομένως προσαρμοσμένη εκπαίδευση του εργατικού δυναμικού. Μια ομάδα προσέλκυσης επιχειρήσεων χρειάζεται μερικές φορές να εργαστεί πολύ ενεργά για να παρουσιάσει προτάσεις λύσεων σύμφωνα με τις ανάγκες της εταιρείας. Μια καλά σχεδιασμένη πρόταση λύσης αποτελεί άμεσο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στη μάχη για την εγκατάσταση.

Η πρόταση λύσης μπορεί να αποτελέσει μέρος της προσφοράς εάν είναι απλή και δεν απαιτεί εξειδικευμένο σχεδιασμό. Εάν είναι σύνθετη και δαπανηρή στην ανάπτυξή της, πρέπει να της δοθεί χρόνος. Σε πολλές περιπτώσεις, απαιτείται η συνεργασία μεταξύ πολλών φορέων στην περιοχή για τη διαμόρφωση μιας κοινής πρότασης λύσης. Αυτό μπορεί να αφορά αρχιτέκτονες, ιδιοκτήτες ακινήτων και εταιρείες συμβούλων.

Σε πολλές περιπτώσεις, η πρόταση λύσης περιλαμβάνει επενδύσεις σε υποδομές που πρέπει να γίνουν με έξοδα του δήμου για την υλοποίηση της εγκατάστασης. Δεδομένου ότι ο χρόνος είναι συχνά περιορισμένος, μπορεί να προκύψουν συγκρούσεις με την κανονική διαδικασία λήψης αποφάσεων για τη χρήση γης ή λόγω της περιορισμένης πρόσβασης στην ηλεκτρική ενέργεια.

## ■ Η προσωπική συνάντηση

Η προσωπική συνάντηση είναι η απόλυτη πειθαρχία στην επικοινωνία μεταξύ του δήμου και της εταιρείας ή του επενδυτή και απαιτεί βέλτιστη προετοιμασία.

### **Εξονυχιστικός σχεδιασμός του έργου**

Χωρίς την κατάλληλη προετοιμασία όσον αφορά τον προγραμματισμό του έργου, ξεκινώντας από τη γνώση όλων των εμποδίων και των δυσκολιών, δεν θα υπάρξει καλή συζήτηση. Εάν είναι δυνατόν, θα πρέπει να εξεταστούν και να κατονομαστούν όλες οι προβληματικές περιοχές που μπορούν να εκτιμηθούν στην αρχή. Οι πιθανές λύσεις θα πρέπει επίσης να συζητηθούν εκ των προτέρων με τα απαραίτητα εξειδικευμένα τμήματα.

### **Συνάντηση στο ίδιο επίπεδο**

Εάν ο επενδυτής και/ή ο ανάδοχος του έργου συμφωνήσει σε μια προσωπική συνάντηση, είναι χρήσιμο να ξεκαθαρίσετε εκ των προτέρων ποιος θα συμμετάσχει στη συνάντηση. Το επίπεδο των ματιών δεν είναι απλώς ένας ευγενικός παράγοντας, αλλά ένα μήνυμα τακτικής.

### **Ρυθμίστε το επίπεδο επισιμότητας**

Όχι μόνο το σωστό επίπεδο των ματιών, αλλά και ο βαθμός τυπικότητας μιας συνάντησης είναι ζωτικής σημασίας για ένα ομαλό αποτέλεσμα με τον κατάλληλο παράγοντα ευεξίας.

### **Αντιμετώπιση των γλωσσικών εμποδίων**

Η κατανόηση και η κατανόηση είναι ουσιώδους σημασίας για την εμπιστοσύνη στο πλαίσιο της επικοινωνίας του έργου. Συμφωνήστε σε μια lingua franca (αν υπάρχει αμφιβολία, αγγλικά) ή φέρτε έναν καλό μεταφραστή που μπορεί επίσης να μεταφράζει το θέμα ταυτόχρονα.

### **Προετοιμαστείτε για νέες απαιτήσεις**

Στις πρώτες φάσεις της κοινής ανάπτυξης έργου, κάθε συζήτηση θα συνοδεύεται από νέες απαιτήσεις, καθήκοντα ή επιθυμίες. Η διαφάνεια στην αντιμετώπιση των νέων προβλημάτων και η ικανότητα εξεύρεσης λύσεων είναι απαραίτητα εδώ.



## 4. ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ



Η φάση της ίδρυσης αρχίζει όταν η ιδρυτική εταιρεία κοινοποιήσει μια θετική απόφαση, που σημαίνει ότι σκοπεύει να ξεκινήσει μια εγκατάσταση στο δήμο. Σε λιγότερο σύνθετες εγκαταστάσεις, ο δήμος δεν εμπλέκεται ενεργά στη φάση εγκατάστασης σε σημαντικό βαθμό. Αυτό μπορεί να αφορά καταστήματα, εταιρείες παροχής υπηρεσιών ή εξαγορές υφιστάμενων επιχειρήσεων. Σε αυτές τις περιπτώσεις, η εγκατάσταση πραγματοποιείται για επιχειρηματικούς λόγους, για παράδειγμα με μια εταιρεία ακινήτων.

Ωστόσο, όταν χρησιμοποιούνται δημοτικοί πόροι (όπως γη και υποδομές), καθίσταται σημαντικό να διασφαλιστεί ότι η εγκατάσταση γίνεται όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικά και σύμφωνα με το σχέδιο. Είναι ζωτικής σημασίας για την εγκαθιστάμενη εταιρεία το αποτέλεσμα να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες και η εταιρεία να μπορεί να αρχίσει να παράγει έσοδα από την εγκατάστασή της το συντομότερο δυνατό.

Η φάση εγκαθίδρυσης περιλαμβάνει επίσης την εκπλήρωση των υποσχέσεων που δόθηκαν σχετικά με τις υπηρεσίες υποστήριξης και ήπιας προσγείωσης, καθώς και τη μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων της εγκατάστασης.

**Στην παρούσα ενότητα, εξετάζουμε:**



## ■ Μια εξορθολογισμένη διαδικασία

Όταν η απόφαση για την ίδρυση έχει ληφθεί, υπάρχει κάθε λόγος να γιορτάζουμε - τόσο η εταιρεία όσο και ο δήμος. Η εγκατάσταση μπορεί να οδηγήσει σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες για την εταιρεία και σε δημιουργία θέσεων εργασίας και δυνατότητες ανάπτυξης για τον δήμο, τους κατοίκους του και τον επιχειρηματικό τομέα.

Ωστόσο, η εμπειρία δείχνει ότι παραμένει ίσως το πιο κρίσιμο μέρος της Προσέλκυσης Επιχειρήσεων: η διασφάλιση ότι η εγκατάσταση ολοκληρώνεται με επιτυχία και ότι τα αποτελέσματά της είναι όσο το δυνατόν πιο θετικά.

Ο δήμος θα εξακολουθήσει να χρειάζεται την ομάδα του για την Προσέλκυση Επιχειρήσεων κατά τη διάρκεια αυτής της φάσης, αν και η εστίαση μπορεί τώρα να μετατοπιστεί περισσότερο προς την υλοποίηση των φυσικών πτυχών της εγκατάστασης. Όπως περιγράφεται στις επόμενες ενότητες, υπάρχει επίσης ανάγκη για την παροχή υποστηρικτικών υπηρεσιών, τη συνδρομή στην παροχή ικανοτήτων και την επικοινωνία της εγκατάστασης. Η ομάδα μπορεί να διασφαλίσει τον συντονισμό όλων αυτών των προσπαθειών.

### Παράλληλες διαδικασίες σε μια συντονισμένη διαδικασία εγκατάστασης

Συνήθως γίνονται πολλές προσπάθειες ταυτόχρονα σε ένα περισσότερο ή λιγότερο εκτεταμένο χρονοδιάγραμμα:

- Ο δήμος ολοκληρώνει τον πολεοδομικό σχεδιασμό, κατανέμει γη ή προσαρμόζει τα σχέδια χωροθέτησης, όπως απαιτείται από την εγκατάσταση. Ενδέχεται να χρειαστεί να εξασφαλιστεί η πρόσβαση σε ηλεκτρικό ρεύμα και νερό.
- Η εταιρεία υποβάλλει αίτηση για τις απαραίτητες άδειες και πραγματοποιεί τις αγορές και τις επενδύσεις που αποτελούν τα θεμέλια της εγκατάστασης.
- Οι εταιρείες ακινήτων ή άλλες εξωτερικές εταιρείες (όπως συνεργάτες και προμηθευτές) συνεισφέρουν διάφορα μέρη της λύσης. Αυτό μπορεί να αφορά την κατασκευή ή την εγκατάσταση μηχανημάτων και αποθεμάτων.

Είναι προφανές ότι ορισμένες πτυχές των εργασιών μπορεί να καθυστερήσουν ή να πάνε στραβά, γεγονός που μπορεί να παρατείνει τον συνολικό χρόνο για τη διαδικασία εγκατάστασης και να την καταστήσει πιο δαπανηρή για την εταιρεία. Συχνά υπάρχει αβεβαιότητα σχετικά με το αν όλα εξελίσσονται σύμφωνα με τον προγραμματισμό. Ως εκ τούτου, η διατήρηση στενής επικοινωνίας με την εταιρεία εγκατάστασης είναι ζωτικής σημασίας καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας.

### Η αξία μιας αποτελεσματικής συνάρτησης πλοήγησης (λύση μίας πόρτας)

Η λύση της μίας πόρτας αναφέρθηκε προηγουμένως ως ένα κεντρικό και εύκολα προσβάσιμο σημείο επαφής για την ίδρυση εταιρειών. Η παρούσα ενότητα δίνει έμφαση στην ίδια λειτουργία, εστιάζοντας στην ορθή καθοδήγηση των εταιρειών όσον αφορά τις άδειες και άλλες κανονιστικές διαδικασίες. Αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία διαθέτει ένα καθορισμένο πρόσωπο επαφής που μπορεί να παρέχει καθοδήγηση σχετικά με τις απαραίτητες άδειες και τον τρόπο υποβολής της αίτησης.

Δεδομένου ότι οι νέες εγκαταστάσεις είναι συχνά πολύπλοκες, ενδέχεται να απαιτούνται πολλαπλές άδειες από διάφορες αρχές σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Μια σύγχρονη προσέγγιση είναι να συγκεντρώνονται ταυτόχρονα εκπρόσωποι των αρχών και της ιδρύουσας εταιρείας. Αυτό επιτρέπει μια προσέγγιση επίλυσης προβλημάτων, ενώ παράλληλα διασφαλίζεται η ασφάλεια δικαίου και η ίση μεταχείριση.



## Υπηρεσίες υποστήριξης και ομαλή προσγείωση

Υπάρχουν τρεις βασικοί λόγοι για τους οποίους ένας δήμος πρέπει να προσφέρει στήριξη στην ίδρυση επιχειρήσεων. Ο πρώτος λόγος είναι ότι η υποστήριξη βοηθά την επιχείρηση να φτάσει πιο γρήγορα σε μια λειτουργική, κερδοφόρα λειτουργία. Ο δεύτερος λόγος είναι ότι μειώνει τον κίνδυνο διακοπής ή αποτυχίας της εγκατάστασης. Ο τρίτος λόγος είναι ότι οι υποστηρικτικές υπηρεσίες αποτελούν σημαντικό μέρος της προσφοράς του δήμου στην ίδρυση επιχειρήσεων και συμβάλλουν στην καλή φήμη του στην επιχειρηματική κοινότητα.

Οι υποστηρικτικές υπηρεσίες μπορούν να χωριστούν σε διοικητικές και στρατηγικές. Σε αυτές μπορεί να προστεθεί το Soft Landing, το οποίο αφορά την υποστήριξη των προσλήψεων της εταιρείας και τη θερμή υποδοχή των νέων ανθρώπων.

### Διοικητική υποστήριξη

Η διοικητική υποστήριξη αποσκοπεί στην απλούστευση της διαδικασίας για την ίδρυση της εταιρείας για την απόκτηση όλων των απαραίτητων αδειών και τη διαχείριση άλλων επίσημων επαφών. Η σημασία της ομαλής διαδικασίας ίδρυσης αναφέρθηκε στην προηγούμενη ενότητα.

Οι μεγαλύτερες εταιρείες και οι αλυσίδες λιανικής πώλησης διαθέτουν συχνά τόσο μεγάλη εμπειρία και επαρκείς πόρους που σπάνια χρειάζονται υποστήριξη για τη διεκπεραίωση της διαδικασίας. Μπορεί να υπάρχει μεγαλύτερη ανάγκη για διοικητική υποστήριξη μεταξύ των εταιρειών που εγκαθίστανται για πρώτη φορά ή μεταξύ των ξένων εταιρειών που ανοίγουν την πρώτη τους επιχείρηση στη χώρα.

#### Η διοικητική υποστήριξη μπορεί να περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα υποστήριξης:



- Βοήθεια στην εξεύρεση χώρων και οικοπέδων
- Βοήθεια για την έκδοση αδειών
- Βοήθεια στην κατανόηση του νομικού συστήματος και των φορολογικών κανονισμών της χώρας
- Γρήγορη διεκπεραίωση των αναγκών της εταιρείας για ηλεκτρικό ρεύμα, νερό και ευρυζωνικότητα

### Στρατηγική υποστήριξη

Η στρατηγική υποστήριξη θα πρέπει να παρέχεται με βάση τις συγκεκριμένες προκλήσεις που αντιμετωπίζει η ιδρύουσα εταιρεία, οι οποίες μπορεί να ποικίλλουν σε μεγάλο βαθμό. Για την παροχή στρατηγικής υποστήριξης, ο δήμος ή οι εξωτερικοί εταίροι πρέπει να διαθέτουν την απαραίτητη τεχνογνωσία και ικανότητα. Οι υπηρεσίες αυτές μπορούν είτε να είναι δωρεάν για την ιδρυόμενη εταιρεία είτε να προσφέρονται με εμπορικούς όρους. Εάν μπορεί να παρασχεθεί στρατηγική υποστήριξη, γίνεται σημαντικό μέρος της πρότασης αξίας του τόπου για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να εγκατασταθούν.

#### Η στρατηγική υποστήριξη μπορεί να περιλαμβάνει:



- Υποστήριξη των αναγκών της εταιρείας σε εργατικό δυναμικό, η οποία μπορεί να περιλαμβάνει εξατομικευμένα προγράμματα κατάρτισης και αντιστοίχιση με κατάλληλους υποψηφίους.
- Βοήθεια στην εξεύρεση τοπικού διευθυντή εγκατάστασης, μελών του διοικητικού συμβουλίου ή άλλων βασικών στελεχών.

- Σύνδεση της εταιρείας με πιθανούς εταίρους και προμηθευτές στην τοπική επιχειρηματική κοινότητα.
- Επικοινωνία και μάρκετινγκ της εγκατάστασης της εταιρείας στο δήμο, γεγονός που μπορεί να απλοποιήσει τόσο την πρόσληψη όσο και την είσοδο στην αγορά.

## Απαλή προσγείωση

Σε σχέση με μια εγκατάσταση, είναι σύνηθες τα βασικά στελέχη και το προσωπικό να μετακομίζουν από άλλα μέρη της χώρας ή από το εξωτερικό. Είναι ζωτικής σημασίας για την αρχική περίοδο της εταιρείας στον δήμο να κυλήσει ομαλά αυτή η μετεγκατάσταση και να αισθάνονται άνετα τα άτομα-κλειδιά και οι οικογένειες που τα συνοδεύουν. Ως εκ τούτου, το Soft Landing μπορεί να προσφερθεί ως μέρος της στρατηγικής υποστήριξης.

Η μαλακή προσγείωση αποτελεί ουσιαστικό στοιχείο μιας καλά λειτουργούσας προσέλκυσης ταλέντων - συστηματικές προσπάθειες που αποσκοπούν στην υποστήριξη της μετεγκατάστασης εξειδικευμένων εργαζομένων. Αυτό περιγράφηκε στην προηγούμενη ενότητα για την προσέλκυση ταλέντων, όπου το Soft Landing περιγράφηκε ως Βήμα 3: Υποδοχή των ταλέντων και Βήμα 4: Ενσωμάτωση των ταλέντων.

### Μια προσφορά Soft Landing για την ίδρυση επιχειρήσεων μπορεί να περιλαμβάνει διάφορα στοιχεία:



- Βοήθεια στην προώθηση του δήμου σε βασικά στελέχη και υπαλλήλους που η εταιρεία επιθυμεί να μετεγκαταστήσει στο νέο δήμο.
- Ένα θερμό καλωσόρισμα για το εργατικό δυναμικό, μαζί με πληροφορίες σχετικά με τις επιλογές στέγασης, τα σχολεία και τις δραστηριότητες αναψυχής.
- Υποστήριξη για τους διεθνείς μετακινούμενους σχετικά με τις άδειες εργασίας, τους κανονισμούς, τη φορολογία και πληροφορίες για τον τρόπο λειτουργίας της αγοράς κατοικίας και των συστημάτων παιδικής μέριμνας στη χώρα.
- Χώροι συνάντησης που βοηθούν τους νεοεισερχόμενους να ενταχθούν στην τοπική κοινωνία, τόσο επαγγελματικά (επαγγελματικά δίκτυα) όσο και κοινωνικά (λέσχες και φόρουμ).
- Οι σύζυγοι που μετακομίζουν μπορεί να χρειάζονται βοήθεια στην εξεύρεση θέσεων εργασίας, εκπαιδευτικών ευκαιριών ή άλλων μορφών απασχόλησης.





## Μεγιστοποίηση του αποτελέσματος της επένδυσης

### Θετικοί κύκλοι και η αξία του μάρκετινγκ

Η ίδρυση μιας επιχείρησης στο δήμο είναι ένα θετικό γεγονός που αξίζει να γιορτάσουμε. Η εγκατάσταση μπορεί να δημιουργήσει υπερηφάνεια και να ενισχύσει την εμπιστοσύνη στην ανάπτυξη της περιοχής τόσο στους κατοίκους όσο και στις επιχειρήσεις. Επιπλέον, συχνά αποδεικνύεται ότι η επιτυχία γεννάει επιτυχία. Οι εγκαταστάσεις τείνουν να ακολουθούν η μία την άλλη, και οι δήμοι μπορούν μερικές φορές να δημιουργήσουν θετικούς κύκλους στην ανάπτυξή τους αξιοποιώντας τη δυναμική τους.

Για μια ιδρυτική οντότητα που εξετάζει μια τοποθεσία, παρέχει διαβεβαίωση ότι και άλλες εταιρείες έχουν επιλέξει τον ίδιο δήμο ως τόπο εγκατάστασής τους. Αυτό διευκολύνει την αιτιολόγηση της απόφασης στα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως το διοικητικό συμβούλιο και οι ιδιοκτήτες.

Ένας δήμος που μπορεί να αναδεικνύει συνεχώς νέες επιχειρηματικές εγκαταστάσεις αποκτά έτσι πλεονέκτημα. Υπάρχουν διάφορα κοινά-στόχοι: κάτοικοι (για αύξηση της υπερηφάνειας), εργατικό δυναμικό από άλλα μέρη της χώρας (για ενθάρρυνση της μετεγκατάστασης), η τοπική επιχειρηματική κοινότητα (για επόμενες εγκαταστάσεις και εμπιστοσύνη στην ανάπτυξη της περιοχής) και δυνητικοί επενδυτές (για περισσότερες εγκαταστάσεις).

### Μεγιστοποιήστε το αποτέλεσμα ή κυνηγήστε το επόμενο;

Ένα συμπέρασμα που εξάγεται από έμπειρους φορείς προώθησης εγκαταστάσεων είναι ότι η εστίαση πρέπει να είναι στην πλήρη ολοκλήρωση και μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων των εν εξελίξει εγκαταστάσεων και όχι στην εσπευσμένη αναζήτηση της επόμενης ευκαιρίας. Η μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων σημαίνει ότι θα πρέπει να διατίθενται δημοτικοί πόροι για την υποστήριξη τόσο των φάσεων Establish και Grow, όσο και της φάσης Attract.

Υπάρχει επίσης αξία για την εγκαθιστάμενη εταιρεία στην ύπαρξη μιας αποτελεσματικής διαδικασίας εγκατάστασης. Αυτό συντομεύει το χρόνο μέχρι τη δημιουργία εσόδων και την κερδοφόρα λειτουργία.

### Εγκαταστάσεις παρακολούθησης και βιομηχανική συμβίωση

Σε συνδυασμό με μια επιχειρηματική εγκατάσταση, εμφανίζονται συχνά μικρότερες, συμπληρωματικές επιχειρηματικές εγκαταστάσεις. Για παράδειγμα, μια εμπορική περιοχή σε έναν δήμο μπορεί να λάβει σημαντική ώθηση όταν ανοίξει ένα μεγάλο, γνωστό κατάστημα. Αυτό μπορεί να οδηγήσει άλλους λιανοπωλητές να δουν την ευκαιρία να εγκατασταθούν στην ίδια περιοχή. Ένα άλλο σενάριο είναι όταν μια βιομηχανική εταιρεία εγκαθιστά τις δραστηριότητές της, προτρέποντας τους προμηθευτές ή τις εταιρείες συμβούλων να ανοίξουν σε κοντινή απόσταση. Μερικές φορές, ο δήμος μπορεί να χρειαστεί να βοηθήσει παρέχοντας ελκυστικές λύσεις για να λειτουργήσει αυτό.

Μια αυξανόμενη έννοια είναι η βιομηχανική συμβίωση. Η βιομηχανική συμβίωση περιλαμβάνει έναν αριθμό εταιρειών που συνεργάζονται έτσι ώστε το πλεόνασμα ή τα υποπροϊόντα μιας επιχείρησης να αποτελέσουν πολύτιμο πόρο για μια άλλη. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την ενέργεια, το νερό και τις ροές υλικών, όπως τα απόβλητα και τα υπολειμματικά προϊόντα.



## 5. ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η φάση της ανάπτυξης περιγράφει ένα στάδιο που συχνά δεν θεωρείται καν ως μέρος της Προσέλευσης Επιχειρήσεων, καθώς η ίδρυση φαίνεται να έχει ολοκληρωθεί και η εταιρεία αποτελεί πλέον μέρος της τοπικής επιχειρηματικής κοινότητας. Ωστόσο, οι νεοϊδρυθείσες εταιρείες έχουν ένα ασθενέστερο τοπικό δίκτυο και εξακολουθεί να υπάρχει ο κίνδυνος η εταιρεία να αντιμετωπίσει προβλήματα με τη λειτουργία και την κερδοφορία της.



### Στην παρούσα ενότητα, εξετάζουμε:



### ■ Βοηθήστε την εταιρεία να ευημερήσει

Η φροντίδα κάθε καθιερωμένης επιχείρησης θα έπρεπε να είναι δεδομένη, αλλά η δουλειά δεν γίνεται πάντα. Η ευθύνη για τη σχέση μπορεί να είναι ασαφής και οι μικρότερες επιχειρήσεις δεν λαμβάνουν την ίδια παρακολούθηση και συνεχή προσοχή όπως οι μεγαλύτερες.

Μια ιδρυτική επιχείρηση έχει λιγότερες επαφές με την τοπική επιχειρηματική κοινότητα και την κοινωνία που την περιβάλλει. Υπάρχουν επίσης εγγενείς κίνδυνοι εάν οι πελάτες δεν έρθουν όπως έχει προγραμματιστεί, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικά ζητήματα κερδοφορίας για τη συνέχιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Για να υποστηριχθεί η ανάπτυξη της εταιρείας στον τομέα αυτό, μπορούν να προσδιοριστούν τρεις πρωτοβουλίες.

#### 1 Ενίσχυση των σχέσεων της εταιρείας με τοπικές και περιφερειακές επιχειρήσεις

Μπορεί να φαίνεται ότι ο ρόλος της εταιρείας είναι να βρει τους συνεργάτες και τους προμηθευτές που χρειάζονται για να ξεκινήσει η επιχείρηση. Ωστόσο, υπάρχει μια καλή ευκαιρία να διευκολυνθούν οι επαφές με καλά επιλεγμένες μικρές και μεγάλες εταιρείες στην περιοχή που μπορεί να ενδιαφέρουν την υπό ίδρυση εταιρεία. Εκτός από τις άμεσες επαφές, τα φόρουμ και τα δίκτυα για τους ηγέτες των επιχειρήσεων μπορεί επίσης να είναι σημαντικά, ιδίως εάν τα βασικά στελέχη της εταιρείας δεν έχουν την ιστορία και την κατοικία τους στο δήμο.

## 2 Σύνδεση της εταιρείας με το σύστημα υποστήριξης της καινοτομίας

Σε περιπτώσεις όπου η ιδρυτική εταιρεία εμπλέκεται σε κάποια μορφή ανάπτυξης προϊόντων, μπορεί να είναι σημαντικό να την εισαγάγετε στο οικοσύστημα των φορέων που προωθούν την καινοτομία. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει πρόσβαση σε δοκιμαστικά πεδία, χώρους καινοτομίας, επιχειρηματικά κεφάλαια, συμβουλευτικές υπηρεσίες και στρατηγικές συνεργασίες με τον ακαδημαϊκό χώρο. Ο στόχος είναι να καταστεί η ανάπτυξη προϊόντων στην ιδρυτική εταιρεία όσο το δυνατόν πιο επιτυχής, γεγονός που φυσικά ωφελεί τις συνεχιζόμενες επιτυχημένες δραστηριότητες στο δήμο.

## 3 Συνεχής προσφορά και προσέλκυση ταλέντων

Οι εταιρείες που δεν έχουν την ιστορία τους στην περιοχή, αλλά μπορεί να έχουν ιδρύσει θυγατρική, τοπικό γραφείο ή υποκατάστημα, μπορεί μερικές φορές να βρεθούν στη σκιά ισχυρών τοπικών εργοδοτών. Ως εκ τούτου, μπορεί να απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή στις συνολικές προσπάθειες του δήμου για την προσφορά ταλέντων και συχνά ενδιαφέρονται να συμμετάσχουν στις προσπάθειες προσέλκυσης ταλέντων της περιοχής για την προσέλκυση εξειδικευμένου προσωπικού στον δήμο. Ένας άλλος λόγος είναι ότι μια υπό ίδρυση εταιρεία μπορεί να έχει διαφορετικές απαιτήσεις δεξιοτήτων από άλλους εργοδότες και μπορεί να χρειάζεται διεθνείς εργαζόμενους ή εξειδικευμένη τεχνογνωσία σε ορισμένους τεχνολογικούς τομείς.

## ■ Παρακολούθηση και μάθηση

Ενίοτε αναφέρεται ως Διατήρηση Επιχειρήσεων και διασφαλίζει ότι οι επιχειρήσεις δεν θα μειώσουν τις δραστηριότητές τους ή δεν θα μετεγκατασταθούν. Αν και αυτό μπορεί να φαίνεται πέρα από την ικανότητα του δήμου να επηρεάσει, υπάρχει μεγάλη αξία στην αναγνώριση πρώιμων ενδείξεων πιθανών προβλημάτων και, τελικά, στην αναζήτηση τρόπων για τη διατήρηση των θέσεων εργασίας.

Εξίσου σημαντικό με τον εντοπισμό σημάτων συρρίκνωσης είναι ο εντοπισμός ευκαιριών για επέκταση και νέες εγκαταστάσεις. Η γνώση αυτή μπορεί να αποκτηθεί μόνο μέσω στενού και αξιόπιστου διαλόγου με την τοπική επιχειρηματική κοινότητα. Αυτό συζητήθηκε προηγουμένως στις ενότητες "Οργάνωση" και "Προσέλκυση" ως παράγοντες επιτυχίας για την προσέλκυση επιχειρήσεων.

- **Παρακολουθήστε βασικά στοιχεία για σημαντικές εταιρείες και κλάδους του δήμου.** Μια ετήσια επισκόπηση των επιδόσεων των εταιρειών όσον αφορά τα έσοδα και τα κέρδη μπορεί να αποτελέσει μια σταθερή βάση. Αυτού του είδους οι επιχειρηματικές πληροφορίες δεν είναι διαθέσιμες σε όλες τις χώρες, αλλά όταν είναι, χρησιμεύουν ως πολύτιμο εργαλείο για τη διατήρηση των επιχειρήσεων. Μια ζημιόγόνος επιχείρηση μπορεί να χρειάζεται βοήθεια για την προσαρμογή των λειτουργιών της, όπως η μείωση των εγκαταστάσεων ή του εργατικού δυναμικού της, ή ακόμη καλύτερα, να επενδύσει για να επανέλθει στην κερδοφορία. Λάβετε υπόψη ότι τα επιχειρηματικά στοιχεία συχνά δημοσιεύονται ετησίως, γεγονός που καθιστά τη μέθοδο αυτή λιγότερο άμεση.
- **Τακτικοί διάλογοι για την παρακολούθηση της εξέλιξης της εταιρείας.** Τα βασικά δεδομένα δεν μπορούν να δώσουν εξηγήσεις ή πληροφορίες για τις τρέχουσες αλλαγές ή τα σχέδια. Ως εκ τούτου, ο τακτικός διάλογος είναι απαραίτητος, και όσο πιο εμπιστευτικός είναι αυτός ο διάλογος, τόσο καλύτερα μπορούν να μοιραστούν οι πληροφορίες. Πρέπει να υπάρχει ισορροπία. Ο δήμος δεν πρέπει να συλλέγει επιχειρηματικά μυστικά ή να εμβαθύνει σε θέματα που αφορούν την ίδια την επιχείρηση. Ωστόσο, εάν οι ηγέτες των επιχειρήσεων είναι πρόθυμοι να μοιραστούν πληροφορίες σχετικά με την κατάσταση, τις ευκαιρίες και τις προκλήσεις της εταιρείας, μπορεί να υπάρξουν ευκαιρίες για ανάληψη δράσης από κοινού με το ευρύτερο σύστημα υποστήριξης των επιχειρήσεων.
- **Αιχμαλωτίστε την επέκταση και δημιουργήστε δίκτυα για την εξεύρεση νέων εγκαταστάσεων.** Εάν οι επιχειρηματίες αισθάνονται θετικά για την ανάπτυξη της περιοχής ή βλέπουν επιχειρηματικά πλεονεκτήματα από περισσότερες εγκαταστάσεις, μπορούν να ενθαρρυνθούν να μοιραστούν συμβουλές και να συμμετάσχουν ενεργά στην προσέλκυση νέων εγκαταστάσεων στο δήμο.

Ένας δήμος δεν διαθέτει ποτέ τη γνώση του κλάδου ή το δίκτυο επαφών που διαθέτει η εταιρεία και, επομένως, οι ηγέτες των εταιρειών μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην Προσέλκυση Επιχειρήσεων.

Εκτός από την παροχή συμβουλών σχετικά με νέες επιχειρηματικές εγκαταστάσεις, οι επιχειρηματίες μπορούν επίσης να δίνουν έγκαιρα πληροφορίες σχετικά με τις ανάγκες επέκτασης της δικής τους εταιρείας. Αυτό επιτρέπει την καλύτερη προετοιμασία, διασφαλίζοντας ότι οι υπάρχουσες τοποθεσίες μπορούν να προσαρμοστούν για να προσαρμοστούν στις νέες απαιτήσεις ή να ανταποκριθούν στις νέες απαιτήσεις υποδομής. Εναλλακτικά, μπορούν να αξιολογηθούν νέα οικόπεδα ή ακίνητα για την υποστήριξη της ανάπτυξης της εταιρείας εντός του δήμου.





Με τη συγχρηματοδότηση  
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ΕΑΚΕΑ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΕΑΚΕΑ δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

Pr. n.: 2021-1-SE01-KA220-VET-000028102



ΑΝΑΠΤΥΞΗ  
ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ  
ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ  
ΨΗΦΙΑΚΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ  
ΤΟΠΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ  
ΤΟΜΕΑ



Επικοινωνήστε μαζί μας :

[WWW.BASPROJECT.EU](http://WWW.BASPROJECT.EU)

 @bas.erasmusproject

