

# Memoria'06



Depósito Legal: NA-2002-1837

# ÍNDICE



## INTRODUCCIÓN

Organigrama general de CEIN, S.A.  
Órganos de administración  
Resumen ejecutivo e indicadores generales



## FOMENTO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

- 1.1 Centros educativos
- 1.2 Universidad
- 1.3 Proyecto Empléate
- 1.4 Estudio GEM -Global Entrepreneurship Monitor-
- 1.5 Día del Emprendedor en Navarra



## APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS

- 2.1 Formación para la creación de empresas
- 2.2 Empresas innovadoras de base tecnológica, EIBTs
- 2.3 Asesoramiento y plan de empresa
- 2.4 Financiación



## CONSOLIDACIÓN EMPRESARIAL

- 3.1 Apoyo a empresas de reciente creación
- 3.2 Comunidad de Empresas CEIN
- 3.3 Comercios rurales
- 3.4 Gabinete técnico y comercial para comercios
- 3.5 Sector artesanía
- 3.6 Viveros de empresas



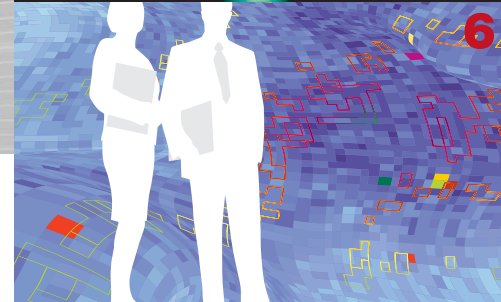
## MEJORA COMPETITIVA Y DESARROLLO SECTORIAL

- 4.1 Detección de proyectos de investigación, desarrollo e innovación
- 4.2 Desarrollo sectorial
- 4.3 Cooperación transfronteriza y transferencia tecnológica



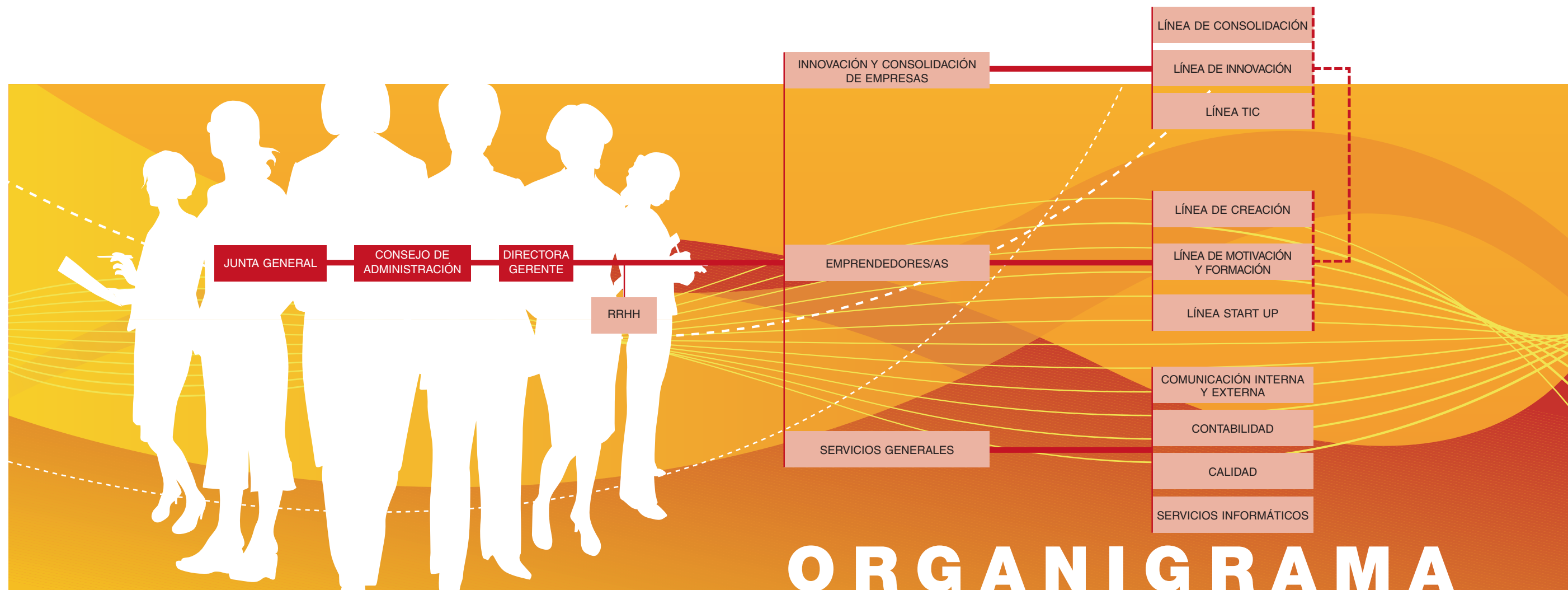
## TIC PARA PYMES

- 5.1 Difusión de las TIC
- 5.2 Implantación de las TIC en las pymes
- 5.3 Proyecto piloto de posicionamiento en Internet
- 5.4 Concurso NavarraTop2006
- 5.5 Concurso Webactiva
- 5.6 Centros de Excelencia de Software



## GESTIÓN ECONÓMICA

- 6.1 Balance de situación
- 6.2 Cuenta de pérdidas y ganancias



# ORGANIGRAMA

ORGANIGRAMA GENERAL DE CEIN, S.A.

- Órganos sociales
- Recursos humanos

# CEIN, S.A.

ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN

## **PRESIDENTE**

D. José Javier Armendáriz Quel

Consejero de Industria y Tecnología, Comercio y Trabajo del Gobierno de Navarra

## **VICEPRESIDENTE**

D. José María Roig Aldasoro

Director General de Trabajo

## **ADMINISTRADORES**

Dña. Maribel García Malo. Consejera de Bienestar Social, Deporte y Juventud

D. Enrique Díaz Moreno. Director General de Industria y Comercio

Dña. Magdalena Marín Ordoqui. Servicio Acción Exterior

D. José María Aracama Yoldi. SODENA

Dña. M<sup>a</sup> Eugenia Lecumberri Alli. SODENA

D. Antonio Martínez de Bujanda. ANEL

D. Miguel Ángel Munárriz Casajús. AIN

Grupo Corporativo CAN, representado por D. Iñigo Alli Martínez

D. Jesús Irurre Arigita. MEPAMSA

D. Ramón Tejadas Álvarez. IBERDROLA

Dña. Marta Vera Janín. Cámara Navarra de Comercio e Industria

Asociación de Jóvenes Empresarios de Navarra, representada por D. Rafael Beunza Mijimolle

## **SECRETARIO NO CONSEJERO**

D. Rafael Gómez Álvarez

## **DIRECTORA GERENTE**

Dña. Carmen Leza Villar

# 2006

## RESUMEN EJECUTIVO E INDICADORES GENERALES

La promoción de valores emprendedores, el sentido de la innovación y un entorno adecuado constituyen factores clave a la hora de favorecer el surgimiento en nuestra sociedad de nuevas iniciativas empresariales con mayor capacidad para afrontar los desafíos presentes y futuros.

En este ámbito de actuación, CEIN celebró en 2006 el I Día del Emprendedor en Navarra, un importante evento dedicado al fomento y reconocimiento de la labor empresarial en nuestro territorio. En el educativo, la entidad ha incrementado su actividad en los centros de secundaria, ciclos formativos (FP) y universidad, incorporando a sus programas para educar en la iniciativa nuevas acciones dirigidas al alumnado de primaria.

A lo largo de este periodo, se ha implementado con éxito el nuevo sistema formativo en creación y gestión empresarial por itinerarios adaptables a las necesidades individuales de las personas emprendedoras. Paralelamente, CEIN ha diseñado el futuro centro de entrenamiento, Entrena, que va a aglutinar todos los programas formativos dirigidos a personas emprendedoras combinando diversas metodologías.

Por supuesto, CEIN ha seguido ofreciendo asesoramiento integral a los equipos promotores para la puesta en marcha o mejora de su idea de negocio, así como servicios de preincubación e incubación para poder desarrollarlos. Este año, se han implantado dos nuevos, el Vivero TIC para proyectos relacionados con las nuevas tecnologías y un espacio adicional de preincubación para iniciativas innovadoras en las instalaciones del Vivero.

Por otra parte, el programa de apoyo específico a EIBTs prosigue su avance habiéndose dado los pasos necesarios para la constitución de la “Red EIBT Navarra” compuesta por seis centros tecnológicos, las dos universidades navarras y CEIN. Asimismo, se ha configurado un comité específico para la catalogación de las iniciativas que garantiza la correcta captación y asignación de servicios.

Durante el ejercicio 2006, se fomentó especialmente la cooperación empresarial, como área de gestión estratégica y de importancia para la consolidación en el mercado, entre las firmas que forman parte de la Comunidad de empresas CEIN, que ese año integraban más de 700 compañías.

Por lo que respecta a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), amén de continuar favoreciendo su implantación en las pymes, se pusieron en funcionamiento los Centros de Excelencia de Software, creados para mejorar el conocimiento y la calidad de desarrollo de profesionales y empresas de software de Navarra. Además, se convocó el premio nacional NavarraTop, para reconocer a las empresas que se esfuer-

zan por mejorar la posición de sus páginas web en los buscadores de Internet.

Cabe también destacar las acciones puestas en marcha en el marco del proyecto europeo ICARO, cuya finalidad es favorecer el desarrollo del sector de la automoción, como la elaboración de un diagnóstico sectorial y la constitución de grupos de trabajo para la detección de acciones de mejora. También ha continuado el trabajo en el sector de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), en el que se está aplicando la metodología cluster.

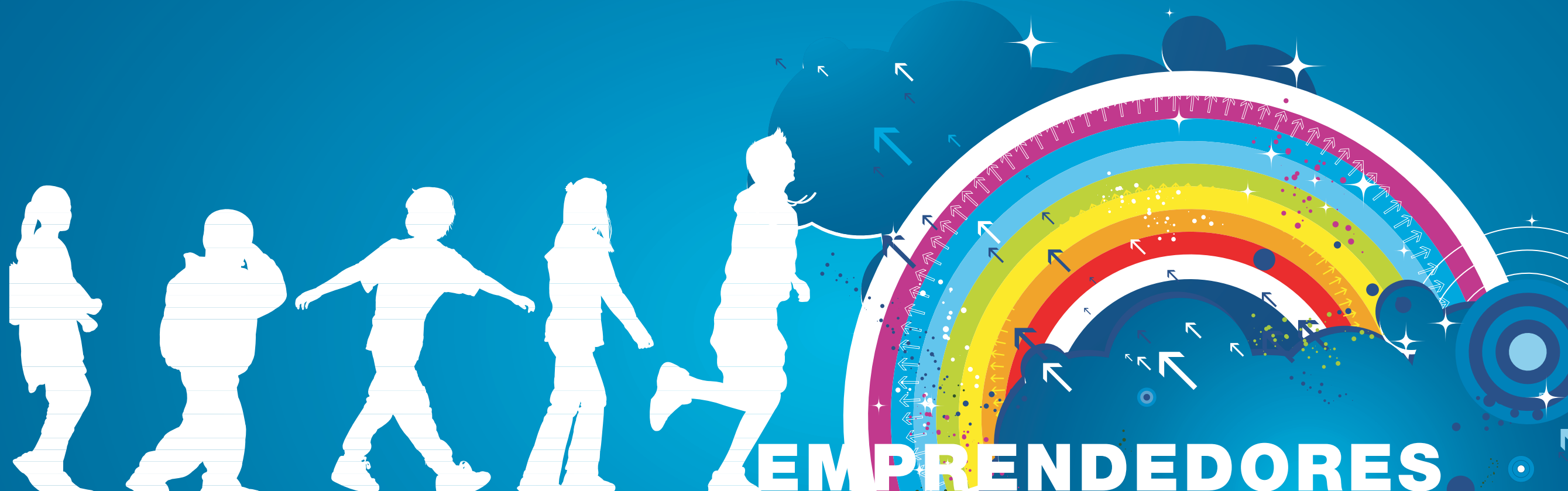
Al margen de las actuaciones relacionadas con las actividades de la entidad, en 2006 CEIN abordó la mejora de sus instalaciones, que utiliza no sólo su personal, sino también las empresas instaladas en el Vivero. Entre otras actividades, se inició la instalación de un sistema de control de accesos mediante tarjeta y se adecuó a la normativa actual el sistema de incendios.

Por lo que respecta a la calidad, por quinto año consecutivo, CEIN vio revalidada la certificación ISO 9001. Pero CEIN, además de una empresa de calidad quiere lograr ser una empresa excelente. En este empeño, en 2006 CEIN comenzó a trabajar en la introducción del Modelo EFQM, el modelo que persigue la excelencia empresarial.

En el ámbito de la colaboración, CEIN ha continuado trabajando por coordinar sus actividades con todos los agentes navarros que trabajan en el apoyo a personas emprendedoras, con centros tecnológicos y universidades, así como con las demás empresas del Departamento de Industria y Tecnología, Comercio y Trabajo, con sus servicios de innovación y comercio, con el Servicio Navarro de Empleo y con la Dirección General para la Sociedad de la Información.

## Principales datos 2006

■ Empresas creadas:	109
■ Nuevos empleos de empresas creadas:	208
■ Proyectos de empresa asesorados:	1.016
- de empresas ya creadas:	118
■ Planes de empresa elaborados:	111
- Planes de empresas ya creadas:	14
■ Empresas en programas de consolidación:	261
■ Nuevas empresas instaladas en el Vivero y en el Centro TIC Urban:	10
■ Número total de empresas en incubación:	30
■ Empresas participantes en proyectos de innovación:	203
■ Actividades formativas y de difusión relacionadas con la innovación y las TIC:	25
■ Personas beneficiadas de dicha formación:	892
■ Centros de enseñanza reglada (Primaria, ESO y FP) y universidades en programas de fomento del espíritu emprendedor:	70
■ Número de estudiantes participantes en esas actividades:	1.646
■ Actividades formativas para la creación de empresas:	50
■ Número de participantes:	454



# 1

## FOMENTO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

- 1.1 Centros educativos
- 1.2 Universidad
- 1.3 Proyecto Europeo “Empléate”
- 1.4 Estudio GEM -Global Entrepreneurship Monitor-
- 1.5 Día del Emprendedor en Navarra

# Capítulo 1

## FOMENTO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Las personas emprendedoras contribuyen al bienestar y avance de las regiones por el efecto que ejercen sus iniciativas en la creación de nuevos puestos de trabajo, el incremento de la competitividad y el desarrollo social.

CEIN desarrolla una amplia labor para fomentar la cultura emprendedora en todos los estratos de la sociedad, con especial dedicación en la población estudiantil, y de esta forma incentivar la aparición de nuevas vocaciones empresariales poniendo el énfasis en la importancia de la innovación.

### 1.1 Centros educativos

Conscientes de que la incorporación de actitudes basadas en la iniciativa se debe iniciar en edades tempranas, CEIN ha intensificado durante 2006 su actividad de fomento del espíritu emprendedor en la enseñanza reglada dentro del marco del programa Aprender a Emprender.

El conjunto de actuaciones que se han realizado en este campo - concursos, visitas escolares, recursos para el profesorado, desarrollo de material didáctico- han contado con la participación de alumnos y alumnas de cuatro centros de primaria, 45 de educación secundaria y 19 de ciclos formativos de la Comunidad Foral.

#### 1.1.1 Concurso Ideas de Negocio Jóvenes Emprendedores/as en la Formación Profesional

La novena edición de este concurso de ideas de negocio que busca infundir valores basados en la iniciativa, la creatividad y el espíritu emprendedor entre el alumnado de Ciclos Formativos para su aplicación en el mundo real, contó con la participación de 28 proyectos procedentes de nueve centros educativos, dos más que el año anterior.

El concurso, organizado en colaboración con el Departamento de Educación, consiste en el desarrollo y presentación de proyectos de empresa inéditos basados en una idea novedosa respecto a servicios, productos, procesos, sistemas o negocio.

#### 1.1.2 Visitas Cein

Más de 300 estudiantes de 15 centros de secundaria y formación profesional visitaron a lo largo del año las instalaciones del Vivero de Empresas de CEIN con el objetivo de poder conocer cómo funciona una empresa en su propio entorno. Una Unidad Didáctica organiza actividades previas y posteriores a la visita relacionadas con la creación de empresas.

#### 1.1.3 Empresa Joven Europea, EJE

26 centros escolares de educación secundaria participaron durante el año lectivo 2005-2006 en esta experiencia en la que el alumnado crea en clase una cooperativa que comercializa productos de manera real con otra aula-empresa socia de centros de otras comunidades autónomas como Asturias, Andalucía Valencia y País Vasco. En la siguiente edición correspondiente al curso escolar 2006-2007 se sumaron a la iniciativa otros seis centros. En torno a unos 450 estudiantes participaron en esta actividad que ha dado lugar a 42 cooperativas escolares.

#### 1.1.4 Concurso “Enrédate, conoce el mundo de la empresa”

La creación de empresas se puede presentar de forma amena y atractiva a los estudiantes. Esta es la base del concurso “Enrédate, conoce el mundo de la empresa”, que premia los conocimientos adquiridos en esta materia por el alumnado de 4º de la ESO en las aulas.

El concurso consiste en la superación de

una serie de fases basadas en el sistema pregunta-respuesta de temática empresarial mediante la resolución de un panel diseñado al efecto. La fase final combina varias pruebas a modo de gymkhana.

En la segunda edición correspondiente al curso 2005-2006 concursaron más de 300 estudiantes pertenecientes a 21 centros educativos de la Comunidad Foral, diez más que en la anterior edición.

#### 1.1.5 Materiales didácticos

Este año CEIN ha desarrollado materiales didácticos para apoyar la labor del profesorado de primaria y el trabajo en el aula de los comportamientos emprendedores y la creación de empresas. Se trata de 50 unidades didácticas con una imagen diferenciada para cada ciclo de primaria, cuya validez se ha testado ya en ocho centros. Además, el CD Aukera se encuentra en fase de producción para su distribución en las escuelas.

#### 1.1.6 Centro de Recursos online para el profesorado

Esta nueva herramienta en Internet diseñada por CEIN está concebida como un punto de encuentro e intercambio y su objetivo es convertirse en un espacio de referencia para el trabajo del profesorado en el aula en materia de promoción del espíritu emprendedor.

#### 1.1.7 Concurso de dibujo ¿Qué es emprender para ti?

Ayudar a reconocer la figura e importancia de las personas emprendedoras que les rodean a través de la expresión artística es el objetivo de este certamen de dibujo dirigido a los alumnos y alumnas de primaria que se celebró por primera vez en 2006 dentro del

programa de actividades del Día del Emprendedor. Los 253 trabajos concursantes de siete centros escolares, tres de educación especial, se expusieron en el Centro Cívico (Pamplona) donde por votación popular se eligió a los dibujos premiados y más adelante los nueve finalistas se mostraron en Baluarte durante el citado evento. En esta actividad colabora Caja Navarra.

## 1.2 Universidad

El fomento entre los estudiantes universitarios de una actitud favorable hacia la innovación y la creación de empresas como una opción para el futuro continuó siendo uno de los objetivos de la entidad durante este ejercicio.

En este contexto, CEIN dio un paso adelante con el impulso de un nuevo centro de apoyo a emprendedores universitarios -LUCE- que establece un interesante escenario de colaboración con agentes de este ámbito. A lo largo del ejercicio se realizaron un total de 17 acciones de motivación y formación con una participación de cerca de 300 universitarios/as.

#### 1.2.1 Laboratorio Universitario de Empresas Innovadoras, LUCE

En 2006 se puso en funcionamiento LUCE, un nuevo espacio impulsado por CEIN, la Asociación de Jóvenes Empresarios y la Universidad Pública de Navarra que aglutina las actividades y servicios dirigidos a incentivar la innovación y el surgimiento de proyectos empresariales provenientes de la UPNA. La iniciativa supone la implicación activa del profesorado; actualmente cuenta con 35 profesores/as colaboradores y los responsables académicos en el trabajo que se desarrolla en la comunidad universitaria.

Entre las primeras actividades organizadas por LUCE destaca el Seminario de Innovación Empresarial durante el curso lectivo 2006/2007 al que han optado 31 estudiantes de diferentes licenciaturas e ingenierías con un perfil emprendedor. El programa contempla una serie de encuentros con destacados directivos de Navarra, un taller de creatividad para la generación de ideas de negocio y la elaboración del plan de empresa.

Entre las acciones de motivación y formación, desde LUCE se organizó un curso de creatividad así como una jornada dirigida al profesorado sobre promoción empresarial en el entorno universitario. Además se celebró la jornada de presentación de la guía “El asesor en telecomunicaciones” en colaboración con el Colegio Oficial de Ingenieros de Telecomunicaciones.

#### 1.2.2 Página Web Emprendedores Universitarios

A través de esta herramienta dirigida a la comunidad universitaria en cuyo diseño se ha trabajado este año, CEIN pretende dar a conocer el potencial creador e innovador que tienen las personas y su posterior canalización hacia la creación de empresas. El centro LUCE tendrá además un peso muy importante en dicho espacio web que va a contar con áreas restringidas para los profesores colaboradores y otros grupos específicos.

#### 1.2.3 Otros centros formativos

En esta línea de trabajo basado en la implicación y colaboración con otras entidades CEIN participó en la realización de dos jornadas de motivación para la creación de empresas con CENIFER (Centro Nacional Integrado de Formación en Energías Renovables) y cuatro talleres de creatividad e

identificación de ideas de negocio en ESIC dirigidas a su alumnado.

#### 1.2.4 Concurso “Detectives de la Innovación”

Por tercer año consecutivo, CEIN convocó este certamen de ideas de negocio destinado a universitarios/as menores de 30 años con el que se quiere presentar la innovación, la creatividad y la diferenciación como elementos imprescindibles en la creación de empresas innovadoras.

14 estudiantes de las dos universidades navarras, repartidos en cinco equipos, participaron en la búsqueda de ideas de negocio innovadoras en otras regiones y susceptibles de ser implantadas en la Comunidad Foral.

## 1.3 Proyecto Europeo “Empléate”

CEIN participa desde la dirección técnica de este proyecto transnacional de promoción empresarial dirigido a los grupos con mayores dificultades para emprender, que en Navarra impulsa la Red Regional de Cooperación Empresarial, RED 16.

Entre otras actividades, en 2006 se realizó la exposición itinerante “Sal del laberinto” de difusión de la cultura emprendedora que visitó diez localidades de la región. En el plano formativo, CEIN organizó seis acciones formativas para personas emprendedoras sobre la identificación de ideas de negocio, la mejora de los hábitos emprendedores y de entrenamiento para la gestión empresarial con el método de la simulación.

La entidad se ha encargado a su vez de coordinar e impartir la formación en materia de mejora de las capacidades emprendedoras

e identificación de ideas de negocio para el personal técnico del programa compuesto por todos los agentes de la región sobre.

Cabe destacar la puesta en marcha de una nueva vía de financiación a través de la concesión de microcréditos (ver apartado 2.4.5).

### 1.4 Estudio GEM (Global Entrepreneurship Monitor)

Proyecto de colaboración con el Servicio Navarro de Empleo para la realización del estudio de carácter internacional GEM que tiene como objetivo establecer el grado de actividad emprendedora en las regiones y países partícipes, de cara a definir las políticas futuras en materia de empleo, creación de empresas y espíritu emprendedor. En junio se presentó el primer estudio regional relativo a 2005 y se iniciaron los trabajos para la elaboración del correspondiente a 2006.

### 1.5 Día del Emprendedor en Navarra

Un consorcio de 23 instituciones, entidades y empresas liderado por CEIN organizó este macro evento de difusión de la iniciativa

emprendedora, en cuya jornada central celebrada en Baluarte el 25 de mayo participaron más de medio millar de personas. El programa de actos englobaba más de 15 actividades diferentes – talleres temáticos, conferencias, asesoramientos, información, área de contactos, quiosco de prensa, etc.- y otros tantos ponentes relacionados con diversas facetas de la actividad empresarial.

Las semanas previas al acto se celebró el ciclo de conferencias “Espacios para cocinar, construir y cultivar empresas” en el que participaron seis empresarias de referencia para abordar la situación de su sector de actividad: bodeguero, hostelería y arquitectura.

Por otra parte, la exposición de fotografía “Gente emprendedora”, que plasmaba en imágenes diferentes actividades y modalidades empresariales que se pueden encontrar en nuestra Comunidad, recorrió siete localidades de la geografía navarra.

En el marco de esta iniciativa, se convocó la I edición del concurso de dibujos para primaria ¿Qué es emprender para ti? al que nos hemos referido en apartados anteriores.

#### Resultados 2006

##### Centros de enseñanza

- Educación Primaria: **253** trabajos concursan en ¿Qué es emprender para ti?
- Educación Secundaria Obligatoria: **45** centros (54 % de los existentes en Navarra)
  - **22** centros participan en el programa EJE (Empresa Joven Europea)
  - **21** centros concursan en “Enrédate, conoce el mundo de la Empresa”
    - Equipo ganador Askatasuna BHI de Burlada
- Ciclos Formativos: **19** (76% de los existentes en Navarra)
- **300** alumnos/as de **15** Centros de ESO y FP visitaron las instalaciones de CEIN

#### Resultados 2006

- Concurso Jóvenes Emprendedores/as en la Formación Profesional:
  - Primer Mejor Idea de Negocio, dotado con 2.000 euros: “RK2”, del Instituto Cuatrovientos de Pamplona
  - Segundo Premio Mejor Idea de Negocio, dotado con 1.000 euros: “Navarra Global” del IES ETI de Tudela
  - Galardón Centro Emprendedor del año: Instituto Cuatrovientos de Pamplona
  - **12** proyectos presentados (1er premio y tres finalistas)
  - Número de proyectos concursantes: 28

##### Universidades

- Constitución de LUCE: modelo de colaboración (UPNA, AJE, CEIN)
  - **35** profesores/as colaboradores
- **17** actividades organizadas: cursos, talleres, concurso
  - **300** personas participantes
- **6** Talleres de creatividad e identificación de Ideas de Negocio
- Seminario de Innovación empresarial: **31** alumnos/as
- **2** proyectos en la Preincubadora Universitaria
- II Edición del Concurso “Detectives de la Innovación”
  - Primer Premio Sénior (1.500 euros). Equipo formado por Marta García, Iñigo García y Gorka José Irigoyen de la Universidad Pública de Navarra y la UNED
  - Empresas exportables: Helios y Truekland
  - **5** equipos participantes

##### Proyecto “Empléate”

- Exposición “Sal del Laberinto” en 10 localidades navarras
- Acciones formativas organizadas por CEIN: 8
  - **1** curso “Empresa Simulada”: 12 proyectos
  - **3** cursos de Identificación de ideas de negocio
  - **2** cursos de Mejora de hábitos emprendedores
  - **2** acciones formativas para formadores del programa

##### Día del Emprendedor en Navarra 2006

- Jornada del día 25 mayo
  - **500** participantes
  - **15** actividades: conferencias plenarias, talleres temáticos, asesoramientos, etc.
- **3** conferencias del ciclo “Espacios para cocinar, construir y cultivar empresas”
  - **102** asistentes
- Exposición Itinerante “Gente Emprendedora” visita Puente la Reina, Cintruénigo, Peralta, Los Arcos, Lumbier, Bera y Pamplona
  - **1.225** visitantes



# CREACIÓN

APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS

- 2.1 Formación para la creación de empresas
- 2.2 Empresas innovadoras de base tecnológica, EIBTs
- 2.3 Asesoramiento y plan de empresa
- 2.4 Financiación

# Capítulo 2

## APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS

El objetivo de la entidad es impulsar empresas viables y gestionadas por equipos cada día más profesionales, que apuestan por la innovación desde el momento de su gestación para que logren consolidarse y crecer en el mercado. Los futuros emprendedores y emprendedoras encuentran en CEIN los apoyos precisos para constituir sus iniciativas con éxito: formación específica en materia de gestión empresarial, asesoramiento durante todo el proceso, apoyo específico a proyectos de mayor complejidad, plan de viabilidad, acceso a fuentes de financiación, instalaciones, etc. Como resultado de este trabajo, CEIN contribuyó a la creación de 109 nuevas empresas afincadas en Navarra.

### 2.1 Formación para la creación de empresas

CEIN ha implantado la nueva metodología formativa para emprendedores que se articula en el diseño de itinerarios acordes a las necesidades individuales de cada persona. El objetivo es mejorar el grado de profesionalidad de los equipos promotores.

El programa formativo incluye los cursos anuales de creación de empresas, capacidades emprendedoras, simulación empresarial, módulos en áreas concretas de la gestión empresarial, talleres de creatividad e identificación de ideas de negocio.

Como novedad, este año se impartió un curso específico de profesionalización y creación de empresas dirigido al sector artístico. En suma, 454 personas accedieron a las 50 acciones de capacitación que se organizaron.

#### 2.1.1 Centro de entrenamiento “Entrena”

Durante este ejercicio, se ha trabajado en el diseño y desarrollo de este novedoso espacio que aglutinará en el futuro el conjunto de actividades formativas que proporciona CEIN y desde el que se pretende ofrecer a los emprendedores/as las herramientas y recursos que necesitan para su capacitación como empresarios innovadores.

El programa del centro se apoya en valores tales como la creatividad, el saber hacer,

la experimentación, el uso de las nuevas tecnologías y otros como la cultura del esfuerzo, la calidad, un enfoque práctico y la atención personalizada.

### 2.2 Empresas innovadoras de base tecnológica (EIBTs)

CEIN intensificó su programa para la detección, creación y consolidación de empresas innovadoras de base tecnológica (EIBTs) en nuestra región a partir de los resultados de la investigación y desarrollo de nuevos productos y procesos procedentes de universidades, centros tecnológicos y de la iniciativa privada, actuación que se enmarca en el II Plan Tecnológico de Navarra.

#### 2.2.1 Detección, desarrollo y consolidación de iniciativas empresariales EIBTs

En el año 2006, se ha mantenido y reforzado el sistema establecido para la detección de proyectos de esta naturaleza, bien a través de las vías de colaboración abiertas con los centros tecnológicos y universidades de la región, como aquellos procedentes de la iniciativa privada. Como resultado CEIN ha trabajado con 48 proyectos susceptibles de generar una EIBT.

Cabe destacar la constitución de un nuevo instrumento, el “Comité de EIBTs”, en el que se integran junto a CEIN representantes del Departamento de Industria y Tecnología, Comercio y Trabajo, la Agencia Navarra de

Innovación y Sodena, y cuya finalidad es la correcta calificación de los proyectos y la asignación de los servicios precisos. Un total de 13 proyectos han sido catalogados como EIBTs desde su implantación, cinco de ellos procedentes del entorno universitario, y derivados a los servicios específicos.

### 2.2.2 Proyecto Modele -Modelo de Desarrollo de Sistemas Locales de Apoyo a Empresas-

En el marco de esta iniciativa europea destinada a la creación de instrumentos financieros innovadores en el que participan seis socios, CEIN se ha responsabilizado de la elaboración de cinco estudios relacionados con este tema: Catálogo de instrumentos financieros, Buenas prácticas europeas, Buenas prácticas europeas sobre políticas de captación de inversiones, Buenas prácticas europeas sobre políticas de ayudas, Políticas de captación de inversiones en Navarra y Demanda de financiación de las pymes de Navarra.

### 2.2.3 Red EIBTs de Navarra

Uno de los trabajos clave de este año ha sido la adhesión de una red efectiva de agentes tecnológicos y científicos navarros que aportan de manera coordinada su experiencia y conocimientos para propiciar, detectar y apoyar la creación de nuevas empresas de base tecnológica en el territorio.

La Red está compuesta por CEIN, dos universidades (UPNA y UN) y un conjunto de centros tecnológicos que cubre múltiples áreas científicas: agroalimentación (CNTA), electrónica, mecánica y materiales (CEMITEC), energías renovables (CENER), nanotecnología (L'Urederra), agrobiotecnología (IBAD) y automoción (CITEAN). La red actúa en el

proceso de transición de la investigación en un proyecto empresarial a través de una serie de servicios de carácter técnico (propiedad industrial, prototipos, estudios), comercial (plan de viabilidad, estudios de mercado) y viabilidad de las iniciativas (incubación, plan de negocio, financiación).

Se ha desarrollado una estrategia de comunicación específica cuyo objetivo es difundir el concepto de empresa de base tecnológica en la sociedad y promocionar la red y sus apoyos para la captación de iniciativas entre los grupos directamente interesados: universidad, centros tecnológicos, empresas.

### 2.2.4 Premio Nacional Eurecan para iniciativas EIBTs

La empresa catalana Gige Semiconductor obtuvo el galardón en la primera edición de este premio organizado por CEIN con Caja Navarra, que reconoce las mejores ideas de negocio o empresas con menos de un año de vida que se basan en una innovación tecnológica. Con una dotación de 60.000 euros, su importe va destinado al desarrollo del proyecto que en este caso consiste en un chip basado en la tecnología Home Plug AV para la transmisión de datos. Un total de 108 proyectos innovadores optaban a los premios, nueve procedentes de Navarra, siendo uno de estos (Bio Iden) clasificado entre los finalistas.

### 2.2.5 Concurso de iniciativas innovadoras "Ideactiva 2005"

Por décimo año consecutivo, CEIN y Caja Laboral entregaron los premios Ideactiva a las mejores ideas de negocio innovadoras concebidas por jóvenes en la que participaron 66 proyectos, 11 más que en la edición anterior,

y 105 promotores que se repartieron 27.000 euros en premios.

El certamen incorpora un premio a la transferencia de resultados de investigación (6.000 euros) que fue entregado a Agronir, un proyecto surgido de la Universidad Pública de Navarra basado en la aplicación de la espectroscopia de infrarrojo cercano en el campo de la tecnología agroalimentaria.

## 2.3 Asesoramiento y Plan de Empresa

A través del servicio de asesoramiento que presta durante la fase previa a la constitución de la empresa, la entidad atendió 898 proyectos diferentes y ayudó a la realización de 97 planes de negocio o viabilidad.

En sesiones grupales o individuales, los emprendedores reciben información y asesoramiento en las diferentes áreas de gestión empresarial, los aspectos necesarios para crear su empresa (forma jurídica, tramitación, fiscalidad, financiación, etc.) y apoyo en la elaboración del plan de viabilidad, indispensable para la puesta en marcha de cualquier empresa. Adicionalmente, se pone a su disposición materiales de apoyo.

### 2.3.1 Casco Antiguo y Rochapea

Durante el último año de ejecución del Proyecto Urban del Ayuntamiento de Pamplona, CEIN asesoró un total de 294 proyectos, de los cuales se han creado 34 empresas a través de los diferentes servicios: Servicio de Promoción Empresarial, Artesanía y Centro TIC. En el apartado formativo, se organizaron un total de 48 actividades de diversa temá-

tica (plan de empresa, gestión empresarial, artesanía) a las que asistieron 388 personas.

### 2.3.6 Servicio de Promoción Empresarial de Pamplona

La gestión de este nuevo centro de apoyo técnico a personas emprendedoras y empresas, promovido por el Consistorio pamplonés para impulsar la creación y consolidación de negocios en la capital, fue otorgado en concurso público a CEIN. Sucesor del servicio implantado en el marco del programa Urban, el SPE amplía su radio de acción a toda Pamplona dando cobertura a promotores y empresas, con especial atención al sector comercio, hostelería y el turismo.

### 2.3.6 Preincubadora de Empresas Innovadoras

CEIN ha puesto en marcha un nuevo servicio de preincubación en el Vivero dirigido a promotores con iniciativas empresariales de carácter innovador en fase semilla. Su objetivo es preparar la entrada de dichos proyectos al mercado empresarial en las mejores condiciones y para ello les ofrece un espacio físico donde desarrollar su idea de negocio, asesoramiento tecnológico y empresarial y unos servicios de oficina comunes. Al cierre del año, dos proyectos desarrollaban su idea de negocio en las instalaciones.

## 2.4 Financiación

CEIN pone a disposición de los equipos promotores de proyectos viables diferentes fórmulas de financiación para la puesta en marcha de sus negocios.

### 2.4.1 Fondo de Capital de Lanzamiento

Un año más se ha apoyado a las iniciativas empresariales innovadoras del sector ser-

vicios en la financiación de sus proyectos a través de este instrumento financiero que permite la obtención de un préstamo de hasta 18.000 euros sin interés y sin otras garantías ni avales que el propio plan de empresa.

Ocho proyectos fueron financiados -Sensaciona, North Paintball, Cafetería Sonrisas, Irati Magikoa, Fun-tsak, Hotel Aire de Bardenas, La Taberna del Fotógrafo y Deportic.com- a los que se ha destinado una cuantía total de 126.000 euros.

#### 2.4.2 Start Up Capital Navarra

A finales del año 2006, esta sociedad de capital riesgo gestionada por CEIN participa como socia minoritaria en un total de siete empresas innovadoras con un componente tecnológico mediante la fórmula de participación temporal en su capital. El Comité de Inversiones aprobó la participación en otros dos proyectos cuya entrada efectiva se producirá en 2007. Cabe señalar la desinversión de la primera participada exitosa, Idifarma, empresa a la que ha acompañado desde el año 2001, y que ahora continúa sus planes de crecimiento.

#### 2.4.3 Ayudas EIBTs

Ocho proyectos se han beneficiado de las subvenciones que se conceden a través de este fondo incluido en el programa de apoyo EIBTs que co-financia diferentes conceptos:

estado de la técnica, estudio de mercados, desarrollo de prototipos y/o productos, diseño industrial, test de concepto, becas promotor/a, etc., para ayudar a configurar las iniciativas empresariales. La cuantía total destinada a los mismos asciende a 77.535 euros.

#### 2.4.4 Microcréditos Empléate

Creado en 2006 en el marco del proyecto Empléate (ver apartado 1.3.1) y en colaboración con Caja Rural su objetivo es financiar las iniciativas de los grupos de población que encuentran más dificultades para poner en marcha sus ideas empresariales. Hasta 30.000 euros de préstamo a devolver en seis años, sin comisiones ni otro aval que la viabilidad del proyecto. Es compatible con la bonificación de autoempleo. En 2006 se financiaron seis proyectos propuestos por CEIN por una cuantía total de 88.241 euros.

#### 2.4.5 Fondo Joven

El Gobierno de Navarra, Sodena, CEIN y AJE han creado un nuevo instrumento para la financiación de iniciativas y empresas promovidas por jóvenes. Se trata una sociedad de promoción de empresas innovadoras que participa en el capital social de pymes creadas o lideradas por empresarios menores de 40 años. La sociedad, de cuya gestión se encarga CEIN, cuenta con un capital social de 3 millones de euros.

### Resultados 2006

#### Asesoramiento y Plan de Empresa

- 898 proyectos de empresa asesorados
- 111 planes de empresa elaborados
- 2 proyectos en preincubación

#### Empresas creadas: 109

- 86 del sector servicios
- 23 de carácter innovador
- 61 promovidas por equipos integrados por mujeres
- 42 promovidas por universitarios/as
- 208 empleos generados por las nuevas empresas
- 9.751.547 euros de inversión

#### Formación para la creación de empresas

- 50 acciones formativas con 454 participantes
- 44 cursos modulares de gestión empresarial
  - 383 participantes
- XVII-XVIII Edición Curso de Creación de Empresas
  - 35 proyectos
- 1 Curso de profesionalización y creación de empresas del sector artístico
  - 16 promotores/as
- 1 Curso de simulación empresarial
  - 12 promotores/as
- 2 Cursos de capacidades emprendedoras
  - 15 participantes

#### Empresas innovadoras de base tecnológica, EIBTs

- 48 proyectos atendidos en los diferentes servicios
- 13 proyectos acogidos al programa EIBTs
- 6 Planes de Empresa elaborados
- 1 empresa creada
- 5 proyectos en preincubación e incubación
- 7 acciones de difusión y motivación (jornadas, desayunos de trabajo, conferencias, etc.)
- Concurso Ideactiva 2006: 66 proyectos participantes
  - Madergia, Mejor Proyecto Empresarial (10.000 euros), se dedica a la presentación de servicios de ingeniería de construcción sostenible y eficiente en madera
  - North Paintball, Mejor Idea de Negocio (6.000 euros), especializado en la organización de partidas de paintball y en la venta de equipamiento necesario para su práctica

### Resultados 2005 (continuación)

- Agronir, Premio a la Transferencia de Resultados de Investigación (6.000 euros), aplicación de la espectroscopia de infrarrojo cercano en el campo de la tecnología agroalimentaria

#### Financiación

##### ■ Fondo de Capital de Lanzamiento

- 8 empresas financiadas
- Media de préstamo por proyecto: 15.750 euros
- Total préstamos aprobados: 126.000 euros

##### ■ Ayudas del programa EIBTs

- 8 proyectos
- Cuantía media subvencionada: 9.692 euros
- Cuantía total: 77.535 euros

##### ■ Capital Riesgo Start Up

- 7 empresas participadas: Alpe, Metrología Industrial, Helphone, Cromasa Identificación Electrónica, Ansabere Surgical, Dinamicroom, Barbolight y Nuomet Gestión
- 48 proyectos empresariales analizados

##### ■ Microcréditos Empléate

- Proyectos presentados por CEIN
  - 6 subvenciones concedidas
  - Cuantía media: 14.706 euros
  - Cuantía total: 88.241 euros

# CONSOLIDACIÓN

## CONSOLIDACIÓN EMPRESARIAL

- 3.1** Apoyo a empresas de reciente creación
- 3.2** Comunidad de empresas CEIN
- 3.3** Comercios rurales
- 3.4** Gabinete técnico para comercios
- 3.5** Sector artesanía
- 3.6** Viveros de empresas

# Capítulo 3

## CONSOLIDACIÓN EMPRESARIAL

Si impulsar el nacimiento de nuevas empresas es importante para CEIN, no lo es menos el facilitar su permanencia en el mercado y garantizar su crecimiento. Por eso, CEIN pone a disposición de los nuevos empresarios y empresarias un abanico de servicios específicos, adaptados a sus necesidades, mientras sus compañías se consolidan.

### 3.1 Apoyo a empresas de reciente creación

El perfil innovador de una empresa, su alto potencial de crecimiento o su encuadre en los denominados sectores emergentes son algunas características que pueden hacerla más vulnerable a los factores de riesgo en sus primeros años de andadura.

CEIN facilitó durante el pasado año a 38 empresas con esas particularidades un programa de seguimiento personalizado, formación, asesoramiento y consultorías profesionales en distintas áreas, así como herramientas informáticas adaptadas a sus necesidades para agilizar y mejorar su gestión diaria.

De entre todas las compañías apoyadas, cuatro optaron a la distinción empresa “Bandera”, que reconoce a aquella que destaca sobre las demás por un conjunto de variables que acreditan su potencial de crecimiento y expansión: innovación, sector al que pertenece, empleo que va a crear, cuota de mercado prevista, etc. El comité encargado de elegir a la empresa “Bandera” propone qué acciones, dirigidas a favorecer su desarrollo, debe abordar con los 6.000 euros que se le asigna. De manera excepcional, en 2006, dos compañías obtuvieron este reconocimiento.

### 3.2 Comunidad de Empresas CEIN

A finales de 2006, el número de empresas que formaba parte de la Comunidad de Empresas CEIN (integrada por compañías apoyadas activamente en su constitución por la entidad) era de 757. Todas ellas tienen a su disposición servicios propios para favorecer su crecimiento y lograr afianzarse en el mercado: formación, asesoramiento, seguimiento, herramientas de gestión, servicios on-line, etc.

Cada año, en la Comunidad de Empresas CEIN se aborda de manera más intensa una temática específica relacionada con la gestión empresarial. Así, durante el pasado ejercicio, se desarrollaron varios programas y servicios dirigidos a introducir, sensibilizar y motivar a estas empresas hacia la cooperación empresarial, un área de gestión estratégica aunque poco desarrollada.

#### 3.2.1. Información

La sesión informativa “Claves para la colaboración empresarial entre pequeñas empresas” sirvió para introducir entre las empresas de la Comunidad los aspectos más significativos de la cooperación (objetivos, ventajas, formas, etc.) y para conocer la experiencia, en primera persona, de una compañía que la ha puesto en práctica.

### 3.2.2. Asesoramiento para la cooperación

Nueve empresas recibieron apoyo y asesoramiento por parte de CEIN en sus procesos de cooperación, así como en el trabajo previo de reflexión para conocer si realmente están preparadas para cooperar. Dos de ellas obtuvieron, además, una ayuda económica para localizar potenciales colaboradores fuera de Navarra y mantener encuentros con ellos.

### 3.2.3. Nuevas herramientas desarrolladas

También dentro del área de cooperación empresarial, se ha elaborado el 4º Manual de Gestión Empresarial perteneciente a la Biblioteca Comunidad CEIN, dedicado expresamente a esa temática. Este manual supone una herramienta de ayuda para la definición de la cooperación entre empresas y una guía que orienta y asesora sobre los principales pasos para cerrar con éxito un acuerdo de colaboración empresarial.

### 3.2.4. Feria Virtual de Empresas

En octubre de 2006, CEIN impulsó un novedoso e innovador servicio, la I Feria Virtual de Empresas de la Comunidad CEIN ([www.expoceei.com](http://www.expoceei.com)). El desarrollo de esta Feria Virtual supuso la puesta en marcha en Navarra del primer portal que representa una auténtica Feria Empresarial, una herramienta sencilla y de gran utilidad para las pymes en la que disponen de un nuevo escaparate donde presentar sus productos y/o servicios y conocer los de otras empresas.

En esta Feria se recrea virtualmente el espacio de una Feria Empresarial organizada en pabellones sectoriales, con sus correspondientes stands formados por las direcciones web de las empresas de la Comunidad CEIN.

## 3.3 Comercios rurales

Los 14 establecimientos que forman parte de la red Comercios a Mano tuvieron a su disposición una nueva herramienta diseñada por CEIN para obtener un diagnóstico de situación de los distintos elementos que configuran el comercio: instalaciones, servicios, productos, etc. También se elaboró una guía para mejorar la implantación de campañas promocionales, que recoge aspectos como productos que debe integrar la promoción, identificación y señalización de la campaña o seguimiento de indicadores de ventas.

La Red de Comercios a Mano se dirige a los presentes y futuros comerciantes y establecimientos situados en zonas rurales de Navarra que cuenten con potencial turístico.

## 3.4 Gabinete técnico para comercios

20 comercios minoristas de Navarra (11 de ellos ubicados en la localidad de Estella) se beneficiaron el pasado ejercicio del nuevo programa de asistencia técnica que ofrece CEIN, centrado en áreas estratégicas de gestión de este tipo de empresas: informatización, comunicación, definición de productos/servicios, etc.

Todos los comercios participantes fueron objeto de un diagnóstico comercial, que detalla su situación en diversas áreas y aporta recomendaciones de mejora. Este servicio se complementó con formación centrada en aspectos como el merchandising, la señalización o la decoración, y con tutorías individualizadas en los propios establecimientos sobre esas materias.

Igualmente se asesoró y orientó de forma

personalizada a cada comercio sobre su situación respecto a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), y se desarrolló una base de empresas y software para que los comerciantes conozcan cuál es la oferta de servicios informáticos dirigidos específicamente a comercios y qué empresas del sector TIC los llevan a cabo.

## 3.5 Sector artesanía

En el marco del programa Urban Artesanía del Ayuntamiento de Pamplona, CEIN desarrolló durante 2006 varias actividades para favorecer y promocionar el sector. Además, el proyecto fue reconocido como finalista en la primera edición de los Premios Nacionales de Artesanía.

### 3.5.1. Premios Nacionales de Artesanía

El proyecto Urban Artesanía fue el primer finalista en la categoría “Promociona” de los Primeros Premios Nacionales de Artesanía, convocados por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. La finalidad de estos premios fue otorgar reconocimiento institucional al más alto nivel a aquellas actuaciones reconocidas como excelentes y ejemplares en el campo de la artesanía contemporánea, con el objetivo de impulsar el desarrollo y la competitividad de las pymes artesanas.

El “Premio Promociona”, al que optaba Urban Artesanía y que correspondió a Oficio y Arte, reconocía a personas físicas o jurídicas y a entidades públicas o privadas que han contribuido de modo significativo a la promoción de la artesanía.

### 3.5.2. Formación

CEIN organizó un encuentro con expertos del diseño y el marketing del sector artesanal en

el que 60 profesionales reflexionaron sobre las estrategias que van a permitir a los productos artesanos navarros posicionarse en el mercado.

Asimismo, se impartió un seminario de creatividad y análisis de tendencias en el que participaron 12 profesionales del diseño y la artesanía. El objetivo del seminario fue definir, a partir del análisis de las tendencias actuales y de la aplicación del diseño conceptual, líneas de trabajo para el desarrollo de colecciones de artesanía de vanguardia inspiradas en los Sanfermines.

### 3.5.3. Exposición Crear Artesanía

La muestra Crear Artesanía viajó en febrero a Milán, concretamente a la galería Étnica, especializada en artesanías del mundo. El público milanés pudo conocer la colección de trabajos en cerámica, piedra, joyería, textil o forja de 26 talleres artesanos y profesionales del diseño de Navarra. Los Sanfermines y el Camino de Santiago son los elementos de nuestro patrimonio cultural que han inspirado la creación de estos productos, propios y singulares, que conjugan tradición e innovación. Esta exposición supuso un paso más en los esfuerzos de posicionamiento y divulgación de estas nuevas líneas de producto.

En este mismo ámbito, se reguló el uso de la marca “Crear Artesanía”: se establecieron los criterios estándar de calidad que deben cumplir todos los productos que se integren en ella y se constituyó el comité interdisciplinar encargado de valorarlos. El propósito final es lograr distinguir estos productos por su calidad diferenciada y por su origen Navarro, y promocionarlos tanto en el mercado propio como en mercados foráneos.

### 3.6 Viveros de empresas

Los promotores de proyectos de carácter innovador y económicamente viable cuentan en CEIN con espacios físicos, infraestructuras y servicios de asesoramiento que les ayudan a iniciar su actividad y a desarrollarse en las mejores condiciones.

Además de continuar con el apoyo a estas iniciativas, el pasado año CEIN puso en marcha un nuevo espacio destinado a empresas del sector TIC y compartió su saber hacer en la gestión de viveros con técnicos argentinos, en lo que supuso la primera actividad de la entidad fuera del ámbito europeo.

#### 3.6.1. Asistencia técnica en Argentina

En 2006, una delegación compuesta por personal técnico de CEIN viajó a Argentina, concretamente a la localidad de San Isidro (provincia de Buenos Aires), para ejecutar un proyecto de asistencia técnica de capacitación sobre Incubadoras de Empresas con Base Tecnológica.

La finalidad del seminario que impartió el equipo de CEIN era reforzar las competencias profesionales locales que se precisan para favorecer la aparición, desarrollo y crecimiento, en el ámbito regional, de nuevas iniciativas emprendedoras con un componente innovador. No en vano, CEIN trabaja desde hace más 17 años apoyando el surgimiento en Navarra de nuevas empresas con un cariz innovador, y aporta una experiencia de más de 15 años en servicios de incubación para proyectos de estas características.

Esta asistencia técnica se dirigió a 50 personas pertenecientes al funcionariado local y regional, a personal docente y a estudiantes de uni-

versidad y de las escuelas técnicas de la zona.

#### 3.6.2. Vivero de Empresas Innovadoras

En 2006, cinco nuevas empresas de perfil innovador (Ecoenergía Sistemas Alternativos, Iden Carbohydrate Biotechnology, Martan, Paisatge y RYK Soluciones Integrales de automoción) pasaron a formar parte del Vivero. De este modo, el número de empresas instaladas a finales de 2006 era de 21.

Entre los nuevos servicios que se han implementado para las compañías ubicadas en el Vivero están la posibilidad de teletrabajo y la instalación de un acceso a Internet de manera inalámbrica (WIFI) para todas ellas. Asimismo, se ha desarrollado una aplicación web que permite realizar un seguimiento global de todas las firmas del Vivero en aspectos relacionados con diversas áreas de la empresa: económico-financiera, marketing, formación, recursos humanos, nuevas líneas de negocios, empleo, etc.

#### 3.6.3. Centro TIC Urban

Cinco proyectos empresariales en fase de incubación ingresaron el pasado ejercicio en el Centro TIC Urban del Ayuntamiento de Pamplona, gestionado por CEIN: Nuonet Gestión, Solnatec, Servicios Unificados Marketing, Despacho Tecnológico Puzzlet y Sistemark.

Esta iniciativa concluyó en diciembre de 2006, pero meses antes ya había comenzado la adecuación de un nuevo espacio en CEIN para continuar acogiendo y apoyando negocios e ideas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), tanto en la modalidad de incubación como en la de preincubación.

#### 3.6.4. Vivero TIC de CEIN

Con el Vivero TIC, las tres entidades comprometidas con su creación - Departamento de Economía y Hacienda, a través de la Dirección General para la Sociedad de la Información, Ayuntamiento de Pamplona y CEIN- quieren apoyar la creación y facilitar el desarrollo de proyectos y empresas innovadoras enclavadas en el sector TIC, y promocionar y difundir su importancia en nuestra región.

El hecho de que las empresas instaladas en el Vivero compartan un espacio común hace posible que puedan compartir e intercambiar ideas y experiencias, así como establecer colaboraciones entre ellas, lo que favorecerá la generación de conocimiento en el sector.

El nuevo vivero ocupa una superficie total de 400m2 en las instalaciones de CEIN y ofrece dos modalidades de ubicación diferentes: de preincubación (para proyectos y grupos de investigación que investigan en proyectos de nuevas tecnologías) y de incubación (para empresas del sector TIC de reciente creación o empresas que van a establecer una nueva línea de actividad). En ambos casos, el Vivero pone a disposición de los emprendedores un tutor o tutora que les asesora y apoya durante el desarrollo de sus iniciativas, y también cuentan con recursos materiales y técnicos -cesión de un local, equipamiento y mobiliario, acceso a Internet, salas, etc.-.

Los primeros inquilinos del Vivero TIC fueron las empresas y proyectos que habían estado instalados en el Centro TIC Urban.

### Resultados 2006

#### Comunidad de Empresas Cein

■ 757 empresas asociadas

#### Formación para la consolidación

■ 32 acciones formativas

■ 324 participantes

#### Seguimiento a empresas de reciente creación

■ 38 empresas tutorizadas

#### Asistencia a comercios

■ 20 establecimientos recibieron asistencia técnica

■ 14 Comercios a Mano fueron auditados

#### Instalaciones y Servicios

■ 5 empresas nuevas instaladas en el Vivero de Empresas Innovadoras

- 21 empresas instaladas a finales de 2006

■ 5 empresas nuevas instaladas en el Centro TIC Urban-Vivero TIC

# DESARROLLO

## MEJORA COMPETITIVA Y DESARROLLO SECTORIAL

- 4.1 Detección de proyectos de investigación, desarrollo e innovación
- 4.2 Desarrollo sectorial
- 4.3 Cooperación transfronteriza y transferencia tecnológica

4

# Capítulo 4

## MEJORA COMPETITIVA Y DESARROLLO SECTORIAL

La innovación es un factor clave que debe estar presente en cualquier empresa, con independencia de su tamaño, del sector al que pertenezca, del tipo de producto que fabrique o del servicio que preste. Innovar, en un sentido amplio, supone reflexionar y plantearse hacer las cosas de manera diferente para evolucionar y mejorar. Como resultado, la empresa es más competitiva y más productiva y, por extensión, lo es también el tejido empresarial de la Comunidad foral. CEIN ofrece a las pymes navarras distintos apoyos para que integren de manera efectiva la innovación en sus organizaciones.

### 4.1 Detección de proyectos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i)

A través del 'Programa de análisis individualizados' CEIN ha apoyado a 20 empresas navarras de diferentes sectores - industria, servicios, agroalimentación, EE RR- en el desarrollo de proyectos de I+D+i. En el curso de estos trabajos se han detectado en las empresas 63 proyectos de mejora de índole innovador (modos de producción, diseño, desarrollo y fabricación de nuevos productos, etc.). La inversión total inducida de las empresas ha superado los 4,7 millones de euros.

### 4.2 Desarrollo Sectorial

Favorecer el desarrollo del tejido empresarial de la Comunidad foral es también un objetivo prioritario para CEIN. Por ello impulsa programas estratégicos en determinados sectores considerados relevantes en Navarra.

#### 4.2.1. Cluster TIC Navarra

El Gobierno de Navarra, a través de CEIN y la Agencia Navarra de Innovación, es el impulsor de esta iniciativa, destinada a favorecer el desarrollo de las empresas que componen la cadena empresarial (cluster) de las tecnologías de la información y la comunicación en la Comunidad foral, para mejorar su competitividad.

En 2006, se analizaron y elaboraron informes, estudios y trabajos sobre la situación del sector TIC en Navarra y, adicionalmente, se llevaron a cabo entrevistas con diferentes empresas, grupos de clientes y otros agentes relacionados con las TIC para conocer sus opiniones, expectativas y visión actual y futura del sector.

A partir de esa información se constituyeron grupos de trabajo en torno a cuatro temáticas, con el propósito de establecer planes de acción concretos, proyectos específicos conjuntos y estrategias de futuro para el sector. Las empresas con producto propio (aplicaciones de negocio), las empresas de servicios (integradores y proyectos a medida), los grandes contratos de compra y, por último, la valorización y comercialización de proyectos de I+D en TIC de instituciones tecnológicas fueron las cuatro áreas objeto de estudio.

El resultado de la labor de estos grupos -en los que se implicaron 65 representantes de empresas y otros agentes sectoriales relevantes de la región- se tradujo en la definición de 17 planes de acción para la mejora del sector TIC en Navarra, que se dieron a conocer en una jornada pública. Estos planes se encuadran en siete áreas - Estrategia empresarial, Colaboración entre empresas y especialización, Optimización

de recursos, Nuevos mercados y estrategias comerciales, Fomento de la investigación e innovación, Fomento de la transferencia de conocimientos tecnológicos y Acceso a grandes contratos- y, para cada uno de ellos, se han establecido objetivos, prioridades y actuaciones concretas dirigidas a todo el sector.

Entre las acciones puestas en marcha se encuentra el seminario sobre estrategia empresarial, impartido para fomentar la visión estratégica en las empresas TIC, concienciándoles de la necesidad de la definición estratégica como garantía de competitividad y de permanencia en el futuro de sus empresas.

A través del análisis de casos prácticos, los participantes conocieron los principales aspectos de la planificación estratégica y las metodologías de planificación que existen y pueden aplicar en sus empresas.

Toda la información sobre el Cluster TIC de Navarra y sobre sus acciones se recoge y difunde a través del blog <http://www.clusterticnavarra.es>, creado también para favorecer la participación de todas las empresas y agentes que están, de una u otra forma, involucradas en él.

#### 4.2.2. Proyecto ICARO

Desarrollar estrategias innovadoras en entornos regionales para hacer frente al cambio económico y la reestructuración en el sector del automóvil es el objeto del proyecto europeo ICARO (Innovation Car Opportunity), que en 2006 llevó a cabo una importante actividad. 13 entidades de Navarra, Palmela-Setubal (Portugal) y Basilicata (Italia) están implicadas en esta iniciativa.

Uno de los principales resultados de ICARO ha sido el “Diagnóstico Sectorial de la Industria de la Automoción en Navarra”, en el que se analiza el panorama actual de este sector de la economía navarra, su previsible evolución futura y sus áreas de mejora.

Todas las entidades socias del proyecto en Navarra intervinieron en su elaboración, para la que se ha contado con estudios y trabajos existentes, con informes de fuentes secundarias y con la información que proporcionaron entrevistas y encuestas realizadas a todas las empresas del sector y a otros agentes relacionados con él. Igualmente, se consideraron para su redacción los resultados del benchmarking realizado a nivel mundial para conocer las regiones más destacadas en el sector de la automoción.

El contenido y conclusiones del diagnóstico supusieron el punto de partida para definir tres áreas de trabajo primordiales para impulsar el sector: productividad e I+D+i; interregionalización, internacionalización y cooperación; y concertación social y desarrollo de recursos humanos. Todo el sector y agentes implicados pudieron conocer esta información en una jornada pública, celebrada en el mes de octubre.

Para abordar esos ámbitos claves se pusieron en marcha tres grupos de trabajo con el cometido de lograr otro hito: obtener estrategias de futuro (retos estratégicos, respuesta a problemas y necesidades, etc.) que permitan establecer planes de anticipación e identificar y priorizar proyectos de interés específicos en cada una de sus áreas.

53 empresas y agentes relacionados con la automoción tomaron parte de forma activa en estos grupos que identificaron un total de 11 líneas de acción prioritarias para mejorar la competitividad del sector en Navarra. El Gobierno de Navarra, promotor del proyecto ICARO, refrendó estas líneas, que se concretaron a principios de 2007.

También en el marco de este proyecto se diseñaron durante el pasado ejercicio varias metodologías aplicables a diversas acciones piloto. Entre estas acciones está la realización de un estudio sobre clima laboral en las empresas del sector (que recogerá datos cuantitativos y cualitativos), la implementación de un cuadro de mando regional (que incluirá indicadores sobre la evolución del sector que facilitarán la toma de decisiones) o la puesta en marcha de comités de innovación y nuevas oportunidades.

Igualmente, se diseñó y testó en varias empresas una nueva herramienta informática que servirá para elaborar diagnósticos de formación en base al modelo de competencias. Con esta herramienta, desarrollada por el Servicio Navarro de Empleo, se pretende dar respuesta a las demandas de formación específica detectadas en las empresas relacionadas con la automoción en Navarra.

Por lo que respecta a la formación, 39 representantes de empresas vinculadas a la automoción tomaron parte en cuatro acciones formativas diseñadas específicamente para el sector, como por ejemplo el curso sobre la aplicación de los sistemas de regulación y control automáticos en los procesos productivos del sector.

En el ámbito internacional, y dentro de las acciones denominadas de “benchmarking” que contempla el proyecto, responsables y personal técnico de ICARO visitaron dos regiones europeas que cuentan con estructuras consolidadas de apoyo al sector de la automoción. Por un lado, visitaron el cluster austriaco AC Styria, que cuenta con más de 10 años de experiencia y, por otro, el Technology and Innovation Centre de la Universidad de Inglaterra Central y la empresa MIRA (Motor Industry Research Association), ambos ubicados en Birmingham (Inglaterra). El propósito de estas visitas era conocer de primera mano experiencias que se han puesto en marcha en otras regiones y países en el marco del sector automoción y que, al igual que ICARO, pretenden mejorar la competitividad sectorial.

Cabe también destacar que en 2006, ICARO pasó a formar parte de la red europea European Automotive Strategy Network (EASN) que integran cuatro proyectos centrados, como ICARO, en la dinamización del sector de la automoción. Con esta adhesión el proyecto se suma a las iniciativas Belcar, TCAS, NEAC y Network of Automotive Regions (en las que participan un total de 42 socios de 12 países europeos) y se fijan las bases para potenciar acuerdos entre todas ellas y para el establecimiento de líneas de trabajo conjuntas.

Otra de las novedades del proyecto ICARO fue el lanzamiento de su propia página web: <http://icaro-project.blogspot.com/>. El nuevo sitio ofrece toda la información relativa al proyecto, la actualidad del sector del automóvil, así como otros recursos de utilidad como documentación, calendario de eventos

y enlaces relevantes. La página web se ha desarrollado en inglés, aunque dispone de tres áreas diferenciadas para cada región participante con contenidos en su idioma (castellano, italiano y portugués).

### 4.3 Cooperación Transfronteriza y Transferencia Tecnológica

En el marco del programa para el fomento del sector de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y del sector de la electrónica en Navarra y Aquitania, CEIN organizó un encuentro entre 6 asociaciones y cluster encuadrados en el sector TIC de Navarra, Aragón, País Vasco, Cataluña, Cantabria y Aquitania, que representan a más de 1.000 empresas.

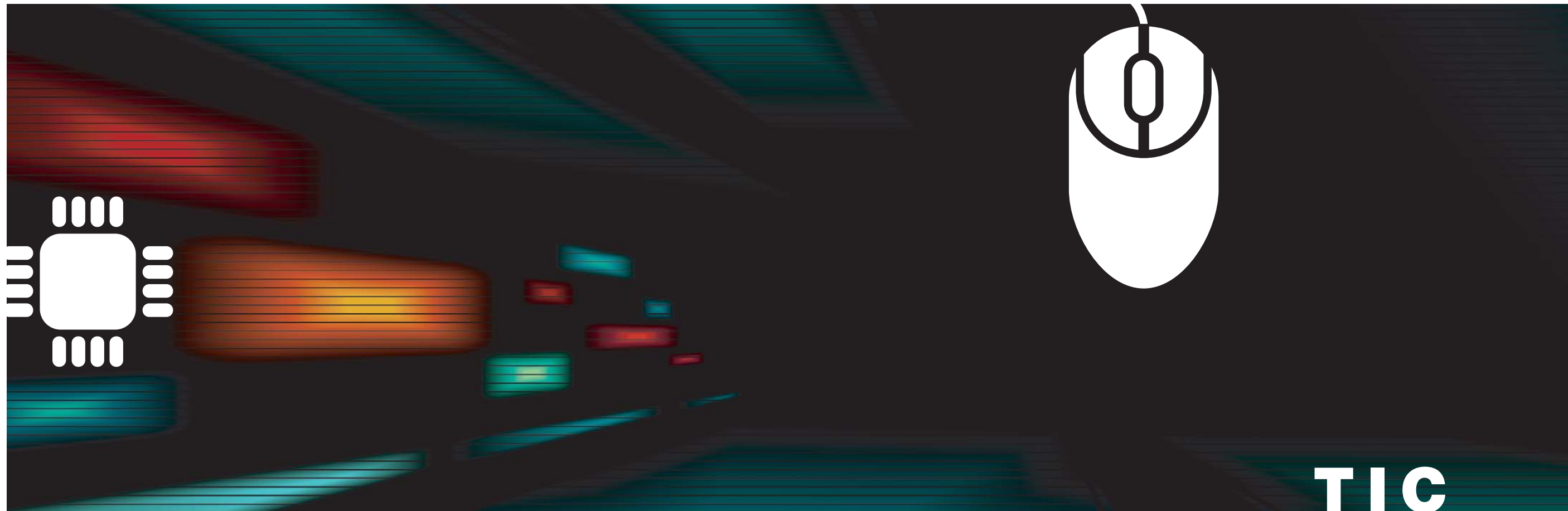
Su finalidad fue estudiar posibles líneas de colaboración entre las asociaciones de ambos lados del Pirineo que fomenten el sector y propicien un cluster TIC transfronterizo. Entre las áreas de cooperación detectadas está la par-

ticipación conjunta en proyectos europeos, la creación de redes y la expansión hacia nuevos mercados.

También en el ámbito de las TIC, se elaboró una guía de buenas prácticas con el propósito de difundir experiencias exitosas en el sector. A través de los casos que propone se comprende cuál es el camino recorrido, fases, dificultades y beneficios que puede obtener una empresa en un proceso de implantación TIC y en un proyecto empresarial desarrollado dentro del sector TIC, todo ello explicado por sus propios protagonistas.

Por otro lado, se realizó el seguimiento de los procesos de cooperación establecidos el año anterior por 15 empresas navarras pertenecientes, además de al sector TIC, a los sectores agroalimentario y de las energías renovables. Además, se organizaron diversas visitas entre entidades navarras y francesas para favorecer el establecimiento de posibles colaboraciones.





**TIC**

TIC PARA PYMES

# 5

- 5.1 Difusión de las TIC
- 5.2 Implantación de las TIC en las pymes
- 5.3 Proyecto piloto de posicionamiento en Internet
- 5.4 Concurso NavarraTop2006
- 5.5 Concurso Webactiva
- 5.6 Centros de Excelencia de Software

# Capítulo 5

## TIC PARA PYMES

Las empresas navarras también mejoran su competitividad incorporando las TIC en sus procesos. Por eso CEIN difunde entre las pymes las ventajas que las TIC les aportan y les facilita formación y apoyo individual si están decididas a acometer un proyecto de renovación tecnológica.

Cabe destacar el lanzamiento de un concurso pionero a escala nacional (NavarraTop2006) y la puesta en marcha de los Centros de Excelencia de Software (CES), un espacio para el desarrollo de las empresas y profesionales del sector TIC.

### 5.1 Difusión de las TIC

CEIN organizó diversos seminarios prácticos para directivos en los que se analizaron, entre otras, las técnicas y herramientas de Seo-Sem para conseguir mejores puestos en los buscadores de Internet, los principales aspectos que hay que considerar en la accesibilidad web o la creación de weblogs. Igualmente, 134 directivos y trabajadores de pymes navarras se formaron en áreas como ofimática, diseño, Internet, etc. a través del Campus Virtual TIC, la plataforma de autoformación on line accesible a través del sitio web de CEIN.

Además, se celebraron conferencias y demostraciones prácticas relacionadas con otras temáticas de interés en materia de TIC, como las tecnologías inalámbricas, la firma digital o la gestión electrónica de documentos y flujos de trabajo.

### 5.2 Implantación de las TIC en las pymes

40 empresas desarrollaron e implementa-

ron, con el apoyo de la entidad, proyectos de renovación tecnológica en dos áreas: sistemas avanzados de gestión (ERPs) y producción y otras soluciones de aplicación empresarial. Estas compañías recibieron asesoramiento y asistencia técnica personalizada durante el proceso de implantación, servicios que se complementan con apoyos económicos en las fases de consultoría y renovación de los sistemas.

### 5.3 Proyecto piloto de posicionamiento en Internet

Durante 2006 se puso en marcha un proyecto piloto destinado a optimizar el posicionamiento en Internet de las pymes navarras.

Con el apoyo de una empresa experta en posicionamiento, se realizó un estudio exhaustivo de las páginas web de 10 firmas navarras dispuestas a mejorar la posición de sus páginas web en los buscadores de mayor prestigio.

El resultado de ese análisis fue un informe de recomendaciones de mejora, con el que

lograron un avance sustancial y rápido en el posicionamiento de sus sitios web en los buscadores Google, Yahoo y MSM Search.

#### 5.4 Concurso NavarraTop2006

El pasado ejercicio, CEIN puso en marcha una iniciativa pionera en España: el concurso de ámbito nacional NavarraTop2006 para proyectos Internet. El objetivo de este concurso fue premiar a las empresas, tanto navarras como del resto de España, que dedican esfuerzos para conseguir mejorar el posicionamiento de sus páginas web en los motores de búsqueda.

Durante los seis meses que duró la competición, las 133 empresas participantes (87 de ellas navarras) incorporaron a sus páginas de Internet mejoras alineadas con su estrategia empresarial con la finalidad de alcanzar puestos más altos en la clasificación de los motores de búsqueda de la red en ese periodo.

ViaNet S.L. y Neurotic S.C.P. fueron las ganadoras en la categoría regional y estatal, respectivamente, ya que obtuvieron la mejor clasificación global en los principales motores de búsqueda de Internet analizados (Google, Yahoo y MSM Search).

Otras muchas páginas que optaron a los premios obtuvieron también resultados de posicionamiento positivos. Así, el 10% de las web concursantes lograron la primera posición en los tres motores de referencia con su correspondiente frase de búsqueda. En Navarra, el 44% de las participantes consiguió el primer puesto en al menos uno de los buscadores. En términos generales, dos tercios de las web candidatas colocaron sus páginas entre

los veinte primeros puestos de las listas de resultados en buscadores.

#### 5.5 Concurso Webactiva 2006

Un total de 32 proyectos optaron a los premios Webactiva, que cumplió su octava edición. Esta iniciativa reconoce los proyectos empresariales de carácter innovador y demostrativo sobre las posibilidades de las TIC como herramientas estratégicas para las empresas, así como el diseño web.

#### 5.6 Centros de Excelencia de Software

En octubre de 2006 se inauguraron los Centros de Excelencia de Software (CES), creados con el objetivo de mejorar el conocimiento y la calidad de desarrollo de profesionales y empresas de software de Navarra.

Gracias a los CES, tanto profesionales como empresas navarras pueden participar en el desarrollo de proyectos innovadores en el campo de las tecnologías software, así como recibir formación especializada y puntera en programación o conocer las últimas novedades en ese ámbito.

Los CES acogen dos áreas de programación: programación Java y en software abierto en el Centro Java-Open Source y programación .Net en el Centro Microsoft.

En 2006, el Centro Java-Open Source puso en marcha un proyecto piloto para el diseño e implantación de una plataforma software destinada a desarrollar servicios interactivos a través de la Televisión Digital Terrestre

(TDT). Asimismo, se trabajó en el programa Educa II (desarrollado en Java) para la ges-

tion de los centros públicos de Educación Secundaria Obligatoria de Navarra.

### Resultados 2006

#### Empresas en programas TIC: 50

- Programas de renovación tecnológica: 40 empresas
- Proyectos de mejora de posicionamiento: 10 empresas

#### Acciones divulgación TIC

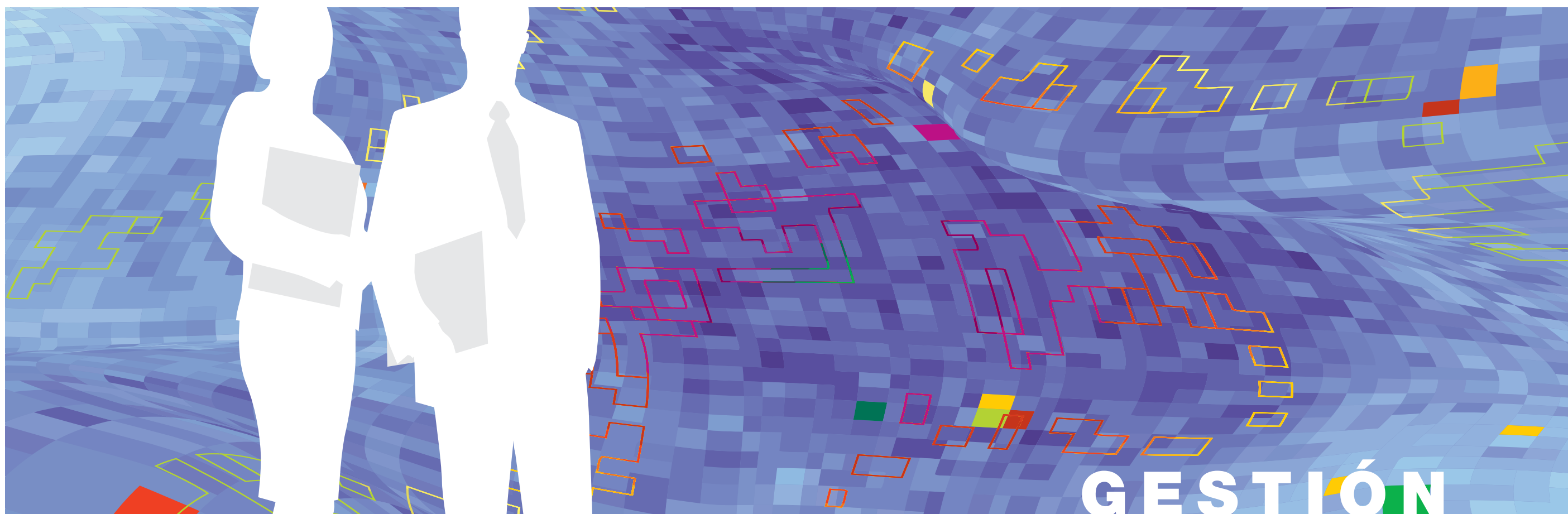
- 17 seminarios, jornadas y talleres
- 631 personas participantes

#### Premios NavarraTop2006: 133 proyectos presentados

- Mejor posicionamiento en Internet de una empresa navarra (15.000 euros): ViaNet S.L.
- Mejor posicionamiento en Internet de una empresa española (15.000 euros): Neurotic S.C.P.

#### Premios Webactiva 2006: 32 proyectos presentados

- Mejor proyecto de utilización global de las TIC: desierto. La cuantía del premio se repartió en dos accésit para el resto de categorías
- Mejor proyecto de utilización de Internet (6.000 euros): Institución Futuro
- Accésit proyecto de utilización de Internet (2.500 euros): Colegio Oficial de Abogados de Pamplona
- Mejor proyecto de diseño web (6.000 euros): Mamiki –Imagen y Diseño
- Accésit proyecto de diseño web (2.500 euros): Viajes Leyre S.L.



# GESTIÓN

GESTIÓN ECONÓMICA

## 6

- 6.1 Balance de situación
- 6.2 Cuenta de pérdidas y ganancias

# Balance 2006

## BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	3.992.741	PASIVO	3.992.741
<b>GASTOS DE ESTABLECIMIENTO</b>		<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>1.086.915</b>
<b>INMOVILIZADO INMATERIAL</b>	<b>143.124</b>	- Capital social	721.215
- Aplicaciones informáticas	390.357	- Reservas	542.651
- Propiedad industrial	7.986	- Resultados ejercicios anteriores	-220.800
- Amortización	(255.219)	- Pérdidas y ganancias	43.849
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	<b>496.304</b>	<b>INGRESOS A DISTRIBUIR</b>	<b>172.291</b>
- Construcciones	165.590	<b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>	<b>127.807</b>
- Instalaciones	372.960	- Deudas con entidades de crédito	110.173
- Mobiliario	352.135	- Fianzas y depósitos	17.634
- Equipos proceso información	361.136	<b>ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>	<b>2.605.728</b>
- Otro inmovilizado	53.888	- Deudas con entidades de crédito	1.084.941
- Amortización	(809.405)	- Acreedores comerciales	1.085.550
<b>INVERSIONES FINANCIERAS PERMANENTES</b>	<b>384.140</b>	- Administraciones públicas	267.270
- Participación en empresas	241.000	- Remuneraciones pendientes de pago	161.967
- Créditos a largo plazo	168.754	- Fianzas y depósitos	4.500
- Depósitos y fianzas a largo	24.850	- Ajustes por periodificación	1.500
- Provisiones participaciones	(50.464)		
<b>DEUDORES</b>	<b>2.841.174</b>		
- Clientes	98.283		
- Administraciones públicas	2.631.107		
- Deudores varios	112.060		
- Provisión insolvencias	(276)		
<b>INVERSIONES FINANCIERAS</b>	<b>78.768</b>		
- Créditos a corto plazo	146.427		
- Provisión insolvencias créditos	(67.659)		
<b>TESORERÍA</b>	<b>41.629</b>		
<b>AJUSTES POR PERIODIFICACIÓN</b>	<b>7.601</b>		

# Cuentas 2006

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2006

	<b>EJECUTADO</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>5.785.097</b>
- Prestación de servicios	387.052
- Desarrollo de proyectos	4.013.768
- Subvenciones de capital transferido al ejercicio	99.494
- Aportación Dpto. de Industria	732.392
- Ingresos financieros	12
- Asistencia técnica Dpto. de Industria	549.145
- Beneficios ejercicios anteriores	3.235
<b>GASTOS</b>	<b>5.741.248</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>2.892.915</b>
- Sueldos y salarios	2.298.237
- Seguridad Social	594.679
<b>SERVICIOS EXTERIORES</b>	<b>2.525.157</b>
- Renting equipos	0
- Alquileres	127.005
- Reparación y conservación	287.024
- Servicios profesionales	1.584.593
- Primas de seguro	6.288
- Servicios bancarios	687
- Publicidad y propaganda	99.002
- Suministros	90.232
- Otros servicios	330.326
<b>TRIBUTOS</b>	<b>8.451</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>45.831</b>
<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>163.730</b>
<b>PROVISIONES</b>	<b>34.788</b>
<b>PRORRATA IVA</b>	<b>-</b>
<b>PÉRDIDAS EJERCICIOS ANTERIORES</b>	<b>70.376</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>43.849</b>