

# Memoria'03





## INTRODUCCIÓN

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



1

## FOMENTO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

- 1.1 Centros escolares
- 1.2 Universidades
- 1.3 Mujeres de entorno rural
- 1.4 Asociaciones locales de empleo
- 1.5 Casco Antiguo y Rochapea



2

## APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS

- 2.1 Empresas innovadoras de base tecnológica
- 2.2 Asesoramiento y plan de empresa
- 2.3 Formación
- 2.4 Viveros de empresas
- 2.5 Financiación
- 2.6 Congreso nacional sobre sectores emergentes



3

## APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS

- 3.1 Comunidad de empresas CEIN
- 3.2 Empresas lideradas por mujeres
- 3.3 Asociacionismo
- 3.4 Cooperación



4

## APOYO A LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

- 4.1 Incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC)
- 4.2 Detección de proyectos de innovación
- 4.3 Apoyo a la gestión innovadora



5

## GESTIÓN ECONÓMICA

- 5.1 Balance de situación
- 5.2 Cuenta de pérdidas y ganancias

# ÍNDICE



# ORGANIGRAMA

ORGANIGRAMA GENERAL DE CEIN, S.A.

- Órganos sociales
- Recursos humanos

# CEIN, S.A.

ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN

## **PRESIDENTA**

Dña. Nuria Iturriagoitia Ripoll (\*)

Consejera de Industria y Tecnología, Comercio, Turismo y Trabajo del Gobierno de Navarra

## **VICEPRESIDENTE**

D. José María Roig Aldasoro

Director General de Trabajo

## **ADMINISTRADORES**

Dña. Laura Onieva Larrea. Directora del Servicio Navarro de Empleo

Dña. Magdalena Marín Ordoqui (\*). Servicio Acción Exterior

D. Enrique Jiménez Goicoa. Director Servicio de Industria (hasta julio de 2003)

D. José Manuel Ayesa Dianda. CEN

D. Jesús Zabalo Zabalegui (hasta julio de 2003). SODENA

Dña M<sup>a</sup> Eugenia Lecumberri Alli (desde julio de 2003). SODENA

D. José María Aracama Yoldi. SODENA

D. Xabier Troyas Etxabarri. CETENASA

D. Alfredo González Ginés. ANEL

D. Jesús Irurre Arigita. MEPAMSA (\*)

D. Miguel Ángel Munárriz Casajús. AIN

D. Juan Odériz San Martín. Corporación CAN

D. Luis Arraiza Cañedo-Argüelles. IBERDROLA

D. Javier Taberna Jiménez. Cámara Navarra de Comercio e Industria

## **SECRETARIO NO CONSEJERO**

D. Rafael Gómez Álvarez

## **DIRECTORA GERENTE**

Dña. Belén Goñi Alegre

(\*) Miembros de la Comisión Ejecutiva.

# 2003

## RESUMEN EJECUTIVO E INDICADORES GENERALES

Fomentar el autoempleo en todos los ámbitos, apoyar la creación y consolidación de nuevas empresas y ayudar a las pymes de Navarra a crecer y mejorar su nivel competitivo, a través de la innovación, siguen siendo los objetivos principales de CEIN.

Para seguir profundizando en las acciones de motivación hacia la creación de empresas, CEIN amplió en 2003 las actuaciones de fomento del autoempleo y de actitudes emprendedoras a las asociaciones creadas ese año en la Comunidad para la realización de planes locales de empleo.

En el ámbito de la creación de nuevas empresas, el pasado año CEIN diseñó y puso en marcha con éxito una modalidad nueva de asesoramiento (el asesoramiento grupal) y también diseñó dos nuevos cursos dirigidos a personas emprendedoras de Navarra: capacidades emprendedoras y entrenamiento en gestión.

Por supuesto, CEIN mantuvo una mirada atenta a la evolución del entorno y ofreció servicios concretos para poder crear en Navarra empresas innovadoras de

base tecnológica. Tampoco se olvidaron los nuevos yacimientos de empleo (ámbito de acción en el que CEIN fue pionero), cuyos retos y oportunidades fueron tratados en un congreso nacional que reunió a más de 270 personas.

Los primeros años de actividad de una nueva empresa pueden conllevar dificultades a las que es necesario hacer frente. Por eso CEIN siguió trabajado en 2003 con las empresas que se han creado con su apoyo, para poder conocer más en profundidad sus necesidades (diferentes según el tiempo que lleven en el mercado) y para prestarles el asesoramiento y los servicios más oportunos. Además, se diseñaron varias herramientas on-line para apoyar la gestión diaria de las nuevas compañías.

Pero las empresas también piensan en crecer y en aumentar su competitividad en el mercado a través de la innovación. 2003 ha supuesto el afianzamiento de los servicios que CEIN dirige a fomentar la cooperación y la transferencia de tecnología entre empresas, sin olvidar los servicios para la gestión innovadora (gestión del conocimiento, capital intelectual, etc.) y los servicios TIC para pymes (no en vano, más de 130 pymes navarras participaron en 2003 en proyectos de renovación tecnológica e Internet).

En 2003, CEIN puso en marcha su nueva página web (<http://www.cein.es>), con la que da a conocer todos los servicios que ofrece a las personas emprendedoras y a las empresas de Navarra de una forma sencilla y fácilmente comprensible, aportando una visión global desde la perspectiva del cliente. La web aglutina en un único lugar, de forma ordenada y contextualizada, toda la información corporativa y descriptiva de la entidad y todos los servicios y herramientas que pone a disposición de emprendedores/as y de empresas de toda la Comunidad.

Además, vio revalidada su certificación de calidad que avala el empeño de CEIN por lograr ser una empresa excelente, que conoce cada día más y mejor las necesidades de sus clientes y les ofrece el mejor servicio posible.

### Principales datos 2003

■ Proyectos de empresa asesorados:	1.248
■ Proyectos participantes en Cursos de Creación de Empresas:	63
■ Planes de empresa elaborados:	192
■ Empresas creadas:	97
■ Nuevos empleos de empresas creadas:	217
■ Empresas en programas de consolidación:	727
■ Nuevas empresas instaladas en el Centro de Empresas:	6
■ Empresas participantes en proyectos de innovación:	584
■ Empresas diagnosticadas:	177
■ Empresas en programas de renovación tecnológica:	99
■ Horas de formación en innovación y nuevas tecnologías:	32.448
■ Personas beneficiarias de dicha formación:	1.105
■ Jornadas o seminarios realizados:	90
- en programas de emprendedores/as:	24
- en programas de consolidación-innovación:	66



# ESPÍRITU EMPRENDEDOR

1

## FOMENTO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

- 1.1 Centros escolares
- 1.2 Universidades
- 1.3 Mujeres de entorno rural
- 1.4 Asociaciones locales de empleo
- 1.5 Casco Antiguo y Rochapea

# Capítulo 1

## FOMENTO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

CEIN estimula y fomenta el espíritu emprendedor entre estudiantes (universitarios, de formación profesional y de secundaria), grupos de investigación de las universidades y entre mujeres del medio rural de Navarra. Nuestro objetivo es acercarles el mundo de la creación de empresas de manera fidedigna y que puedan asumir esa opción como una salida profesional real y factible, y desarrollar capacidades emprendedoras. En 2003, CEIN también desarrolló acciones en este sentido dirigidas a las asociaciones creadas ese año en la Comunidad para la realización de planes locales de empleo. También en la zona Urban (Casco Antiguo y Rochapea) se motivó hacia el autoempleo.

### 1.1 Centros escolares

Los centros escolares que quieren educar a sus alumnos y alumnas en el sentido de la iniciativa, en el desarrollo de la creatividad y en la práctica de comportamientos emprendedores cuentan con la ayuda de CEIN. El objetivo es que el alumnado “aprenda a emprender”, y para ello se desarrollan distintas acciones, como por ejemplo la formación del profesorado o las visitas (17 el pasado año) a empresas para los/as estudiantes.

#### 1.1.1 Proyecto EJE (Empresa Joven Europea).

Este proyecto facilita a los centros de ESO el acercamiento al mundo de la creación de empresas mediante la simulación de la exportación. En 2003, CEIN trabajó con un total de 24 centros, 16 más que el año anterior.

#### 1.1.2 Simulación empresarial.

Los 6 centros formativos que han puesto en marcha empresas simuladas (IES M<sup>a</sup> Ana Sanz, IES Donapea, IES Elizondo, IES ETI de Tudela, Politécnico de Estella y Politécnico de Tafalla) participaron, en marzo de 2003, en la Feria Internacional de Empresas Simuladas que tuvo lugar en Reus y que congregó a más 30 empresas de este tipo.

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

49 proyectos se presentaron en 2003 a este concurso, con el que se premia el sentido de la iniciativa, la creatividad y el comportamiento emprendedor de los/las alumnos/as de FP que aplican los conocimientos que han adquirido a un proyecto “real”.

### 1.2 Universidades

CEIN continuó el pasado año con las actividades de estímulo del espíritu emprendedor entre el colectivo universitario de Navarra, con el objetivo de motivar a los/as estudiantes hacia la creación de empresas a través de jornadas y charlas informativas sobre autoempleo y formación para la generación de ideas de negocio.

Los grupos de investigación de la Universidad Pública de Navarra que disponen de resultados derivados de sus investigaciones que pueden ser el germen de una nueva empresa fueron objeto de seguimiento especial en 2003. Por eso CEIN dirigió a este colectivo dos sesiones de motivación específicas para informarles sobre cómo se puede crear una empresa a partir de las labores de investigación que realizan.

### 1.3 Mujeres de entorno rural

Que las mujeres de entorno rural se planteen la opción del autoempleo como algo próximo y realizable es otro de los objetivos que CEIN persigue a través de diferentes acciones.

Además de jornadas informativas sobre el autoempleo, en 2003 se impartieron dos cursos de generación de ideas de negocio (en Falces y Villafranca). También se editaron dos boletines de ideas de negocio y una guiactiva sobre elaboración de productos precocinados.

### 1.4 Asociaciones locales de empleo

En 2003, CEIN diseñó y desarrolló 9 talleres para el fomento del autoempleo, dirigidos a las asociaciones locales de empleo constituidas en Navarra.

En concreto, impartió 4 talleres (en Los Arcos, Cintruénigo, Berriozar y Santacara) que, bajo el título "El autoempleo como recurso para el desarrollo local", plantearon cómo el autoempleo y la creación de empresas es una fórmula de desarrollo que debe estar presente, junto con el resto de opciones, en los Planes Locales de Empleo de cada una de las localidades participantes en el programa.

Otros 4 talleres sobre nuevos yacimientos de empleo (en Estella, Tudela, Burlada y Tafalla) tuvieron por objeto acercar estos nue-

vos ámbitos de actividad, que presentan un alto potencial de generación de empleo local, a los integrantes de las asociaciones locales. Además, se celebró en Los Arcos un taller para la generación de ideas de negocio dirigido a miembros de las asociaciones locales de Mendavia y Los Arcos.

La labor de CEIN en el ámbito de la puesta en marcha y desarrollo de asociaciones locales de empleo se completó con la impartición de un curso al equipo de coordinadores y coordinadoras locales de empleo, para que conocieran todas las herramientas necesarias para detectar y apoyar las posibles opciones de creación de empresa en las localidades donde trabajan.

### 1.5 Casco Antiguo y Rochapea

En el marco del proyecto Urban del Ayuntamiento de Pamplona, CEIN editó el pasado año 3 guiactivas dirigidas a personas interesadas en poner en marcha un comercio o una empresa de servicios en toda la zona Urban (Casco Antiguo y Rochapea) o un restaurante en la Rochapea. Estos manuales tienen por objeto orientar y hacer más fácil toda la preparación que conlleva la apertura y puesta en marcha de estos negocios.

Las 3 guías se presentaron en otras tantas jornadas. Además, se celebró una sesión en la que se presentaron a potenciales personas emprendedoras varias franquicias con posibilidades de instalación en la Rochapea.

## Resultados 2003

### Centros escolares que "aprenden a emprender"

- de Enseñanza Secundaria Obligatoria: 35  
24 de ellos aplican la metodología EJE
- de Ciclos Formativos: 16  
6 de ellos han "creado" empresas simuladas
- de Primaria: 6

### Concurso "Jóvenes Emprendedores en la Formación Profesional", dirigido al alumnado de Ciclos Formativos de Grado Medio y Superior en Navarra

- Proyectos premiados: Gimnasio San Adrián, del Politécnico de Estella (primer premio) y Gure Etxea, del Instituto Cuatrovientos (segundo premio)
- Proyectos participantes: 49

### Actividades para universitarios/as

- Jornadas y charlas: 5
- Cursos de generación de ideas de negocio: 2
- Sesiones con grupos de investigación: 2

### Actividades para mujeres de medio rural

- Jornadas y charlas: 4  
en las localidades de Falces, Tafalla, Villatuerta y Sesma
- Cursos de generación de ideas de negocio: 2
- Boletines de ideas de negocio: 2
- Guiactivas: 1

### Actividades para asociaciones locales de empleo

- Talleres: 9
- Cursos: 1

### Actividades en el Casco Antiguo y Rochapea

- Jornadas: 4
- Guiactivas: 3



# CREACIÓN

## APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS

# 2

- 2.1 Empresas innovadoras de base tecnológica
- 2.2 Asesoramiento y plan empresa
- 2.3 Formación
- 2.4 Viveros de empresas
- 2.5 Financiación
- 2.6 Congreso nacional sobre sectores emergentes

# Capítulo 2

## APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS

Toda persona que quiera crear una nueva empresa en Navarra cuenta con el apoyo de CEIN, que pondrá a su disposición todos sus servicios para que resulte viable, sea innovadora y esté bien gestionada para que pueda mantenerse en el mercado: asesoramiento, orientación en la elaboración del plan de empresa, cursos, materiales de apoyo, locales, financiación....

Existen, además, apoyos específicos para determinados colectivos: mujeres del medio rural, universitarios/as, emprendedores/as tecnológicos/as, mujeres con formación profesional o universitaria, promotores/as del Casco Viejo y Rochapea de Pamplona (Zona Urban), o personas con proyectos de empresa relacionados con los nuevos yacimientos de empleo.

### 2.1 Empresas innovadoras de base tecnológica

En 2003, CEIN trabajó con 4 grupos de investigación de la Universidad Pública de Navarra que disponen de resultados de sus investigaciones susceptibles de convertirse en futuras empresas innovadoras de base tecnológica (EIBT) que, una vez constituidas, tienen un alto potencial de crecimiento y generación de puestos de trabajo de calidad para Navarra.

CEIN y la OTRI (Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación) ponen a disposición de este tipo de proyectos un programa de estímulo y apoyo que va desde la realización de un informe de previabilidad hasta el acceso a capital semilla.

CEIN editó en 2003 la publicación *La creación de empresas de base tecnológica: una experiencia práctica*, que recoge la filosofía, el proceso, la metodología y los resultados y las experiencias prácticas del proyecto EIBTs que coordinó CEIN entre 2000 y 2002 y en el que participaron otros 17 CEEIs (Centros Europeos de Empresas e Innovación).

Además, Belén Goñi, Directora-gerente de CEIN, participó en el V Congreso de Economía Navarra que tuvo lugar en el mes de noviembre con la ponencia "EIBTs: desarrollo sostenible".

### 2.2 Asesoramiento y plan de empresa

CEIN atendió en 2003, a través de su servicio de asesoramiento empresarial, 1.248 proyectos de empresa y ayudó en la realización de 192 planes de empresa. Ese año, se puso en marcha una nueva modalidad de asesoramiento, se editaron nuevos materiales y se puso en marcha la Mediateca Empresarial Urban, un servicio del Ayuntamiento de Pamplona gestionado por CEIN.

#### 2.2.1 Asesoramiento grupal.

Este tipo de asesoramiento, diseñado e implementado en 2003, se dirige a personas cuya idea de negocio está en una fase básica de desarrollo. En estas sesiones, en las que participan un máximo de 10 personas, se ofrece a los asistentes toda la información de importancia y útil para la creación de su empresa y se les facilita un manual de consulta con fichas sobre todos los temas tratados.

#### 2.2.2 Materiales de apoyo.

"Mi empresa" es el nombre de la guía que se editó en 2003 para las personas emprendedoras que van a contar con el apoyo de CEIN en el proceso de creación de su negocio. Ofrece información sobre todos los aspectos que hay que tener en cuenta a la hora de poner en marcha una empresa, los factores de éxito,

el plan de empresa y una agenda para que la persona emprendedora controle su propio itinerario en la creación de su negocio.

También en 2003 CEIN editó, dentro del proyecto Urban del Ayuntamiento de Pamplona, tres manuales sobre fiscalidad (Impuesto de sociedades, IVA e IRPF) que permiten a las personas que van a crear su propia empresa una fácil comprensión de los impuestos que obligan a cualquier actividad empresarial.

### 2.2.3 Casco Antiguo y Rochapea.

En el marco del programa Urban del Ayuntamiento de Pamplona, CEIN asesoró un total de 218 proyectos empresariales y apoyó, como consecuencia de esa labor, la creación de 41 nuevas empresas en la zona de actuación Urban: Casco Antiguo y Rochapea. En esta zona, se lleva a cabo una especial labor para el apoyo y desarrollo de dos sectores concretos de actividad, como son la hostelería y la artesanía.

En este ámbito, también cabe destacar la puesta en marcha, en abril de 2003, de la Mediateca Empresarial Urban, un espacio abierto a todas las personas con interés en poner en marcha un negocio o en consolidar y diversificar su empresa, poniendo especial énfasis en el desarrollo de Casco Antiguo y Rochapea, los barrios que integran la zona Urban. La Mediateca (ubicada en el edificio Iwer de la Rochapea), ofrece un servicio integral de asesoramiento y también recursos de información y formación para la creación empresarial: biblioteca, hemeroteca, acceso a Internet y a bases de datos, herramientas de

autoformación, etc..

Igualmente, se puso en marcha el GIS Urban, un localizador geográfico que permite a las personas emprendedoras y a empresas, gracias a su sistema de búsqueda y actualización, conocer, por ejemplo, las actividades existentes, los locales vacíos y la distribución de la población de la zona Urban. En definitiva, aspectos esenciales a la hora de realizar el estudio de mercado de una actividad empresarial que se va a poner en marcha.

## 2.3 Formación

Desde su creación en 1988, CEIN imparte cursos para la creación de empresas, actividad en la que fue pionero. Desde entonces, no ha dejado de evolucionar para dar respuesta a las necesidades formativas concretas que pueden tener las personas emprendedoras.

Por eso CEIN imparte sus cursos en diferentes modalidades (sin olvidar en ninguna de ellas el seguimiento individualizado): cursos presenciales tradicionales, cursos para universitarios, cursos on-line (que combinan la formación presencial con la formación a través de Internet), cursos rápidos (que tratan un área determinada) y cursos técnico-empresariales (centrados en oportunidades de negocio detectadas a través de estudios de necesidades y tendencias en sectores determinados).

Gracias a la colaboración de CEIN con la Fundación Universidad-Empresa de la Universidad de Navarra, el pasado año 60 alumnos y alumnas de esa universidad reci-

bieron la asignatura transversal de creación de empresas “on line”.

Por otro lado, en 2003, CEIN diseñó e impartió dos nuevos cursos: capacidades emprendedoras y entrenamiento en gestión:

### 2.3.1 Curso de capacidades emprendedoras.

Muchas de las cualidades que definen a las personas emprendedoras forman parte de los distintos procesos de aprendizaje que se afrontan a lo largo de la vida y, por tanto, es posible enseñarlas y aprenderlas. En 2003, por primera vez en Navarra, CEIN trabajó y comenzó a testar la formación en capacidades emprendedoras y capacidades de gestión de 6 emprendedoras.

### 2.3.2 Entrenamiento en gestión.

CEIN cuenta desde 2003 con un nuevo curso que permite a los emprendedores y emprendedoras aplicar sus conocimientos en administración y gestión empresarial, de una manera totalmente práctica, antes de poner en marcha su propio negocio. La metodología que CEIN emplea en este curso es la de la “simulación empresarial”, que permite conocer el funcionamiento real y completo de una empresa física, y trabajar en ella, en un entorno simulado y, por tanto, sin correr riesgos.

## 2.4 Viveros de empresas

CEIN cuenta con instalaciones y servicios concretos para que emprendedores/as y empresas ya creadas puedan, en sus primeros años, madurar su idea o desarrollar su actividad empresarial en las mejores condiciones. El pasado año, y a través del programa Urban

del Ayuntamiento de Pamplona, se puso en marcha un nuevo espacio para apoyar la creación, establecimiento, crecimiento y consolidación de empresas relacionadas con las TIC.

### 2.4.1 Vivero de Empresas Innovadoras.

En 2003, CEIN dirigió a las empresas instaladas en el Vivero actividades destinadas a favorecer su adaptación a novedades legislativas (como la prevención de riesgos laborales), así como a propiciar acciones de cooperación con otras empresas que, a nivel nacional, también son apoyadas por otros Centros Europeos de Empresas e Innovación.

### 2.4.2 Centro TIC Urban.

En diciembre de 2003 se inauguró el Centro TIC Urban, una iniciativa del Ayuntamiento de Pamplona que gestiona CEIN y que está ubicado en el edificio Iwer de la Rochapea. Es un centro de empresas y de divulgación concebido para acoger físicamente y apoyar técnicamente negocios e ideas relacionadas con las tecnologías de la información y comunicación (audiovisual, Internet, multimedia, desarrollo de proyectos de ingeniería informática y de telecomunicaciones, etc.) en dos modalidades: incubación (para empresas) y preincubación (para proyectos).

El Centro TIC pretende también acercar a la ciudadanía las últimas tendencias del sector (mediante encuentros profesionales, jornadas de divulgación, actividades formativas, talleres, etc.) para hacer que la tecnología sea accesible y cercana a todos y todas.

## 2.5 Financiación

A la hora de crear una nueva empresa, la financiación suele ser una cuestión muy importante. Por eso, para CEIN es también prioritario facilitar a las personas emprendedoras con proyectos viables oportunidades de financiación favorables para ponerlos en marcha.

### 2.5.1 Fondo de Capital de Lanzamiento.

En 2003, 11 empresas se beneficiaron de este fondo (apoyado por Caja Navarra), que proporciona préstamos de hasta 18.000 euros, a un interés del 0% y sin garantías ni avales, a proyectos de empresa del sector servicios incluidos en los ámbitos de actividad de los nuevos yacimientos de empleo.

### 2.5.2 Capital riesgo.

Tres empresas (Feedback Networks Technologies S.L., Alpe Metrología Industrial, S.L. y HelPhone Servicios Informáticos, S.L.) fueron participadas en 2003 por la sociedad Start-Up Capital Navarra (gestionada por CEIN), que aportó más de 240.000 euros.

Start-Up Capital Navarra tiene como objetivo la inversión en proyectos empresariales innovadores, preferentemente tecnológicos, mediante la fórmula de participación temporal en su capital.

### 2.5.3 Acuerdos con otras entidades.

CEIN mantiene con entidades financieras de Navarra (Caja Navarra y Caja Laboral) acuerdos que posibilitan la acogida de los proyectos que vayan respaldados por CEIN a unas condiciones financieras favorables.

### 2.5.4 Ayudas Urban.

Un total de 129 pymes de la zona Urban

(Casco Antiguo y Rochapea) solicitaron en 2003 las ayudas del Plan Urban del Ayuntamiento de Pamplona para la implantación de nuevas actividades económicas y para la modernización y adaptación de los negocios existentes. La tramitación de solicitudes se realizó a través de la Mediateca Empresarial Urban, gestionada por CEIN.

## 2.6 Congreso nacional sobre sectores emergentes

Bajo el título de "Sectores Emergentes, nuevas oportunidades de empleo y negocio para esta década", CEIN organizó un congreso nacional que se celebró los días 26 y 27 de noviembre.

El congreso, en el que participaron más de 270 personas, se perfiló como una gran oportunidad para conocer la situación actual del mercado, adelantarse profesionalmente al futuro y detectar aquellas áreas de negocio o profesiones más interesantes y necesarias en los próximos diez años. Para ello se contó con la participación de más de 60 ponentes.

La metodología (mañanas dedicadas a mesas redondas de interés general y las tardes a profundizar en los diferentes sectores emergentes a través de talleres específicos) fue diseñada para alcanzar el principal objetivo de llegar a conclusiones prácticas, eficaces y reales en torno a las nuevas oportunidades de empleo y negocio, así como provocar u ofrecer ideas que contribuyan al futuro personal de los asistentes.

Según se reflejó durante el congreso, los 19 Nuevos Yacimientos de Empleo, identificados a partir de 1993 por la Unión Europea,

siguen sin estar explotados al 100% y siguen presentando oportunidades. Pero además, actualmente, se vislumbran otros nuevos sectores emergentes con gran potencial que los complementan, como el sector de servicios a empresas, sin duda el que presenta unas mayo-

res perspectivas en su conjunto. Como conclusión, parece seguro que los sectores emergentes van a tener un fuerte impacto en la economía de los próximos años, así como en el mercado de trabajo y en la sociedad.

## Resultados 2003

### Asesoramiento y plan de empresa

- Proyectos de empresas asesorados: 1.248
- Asesoramientos grupales: 51
- Planes de empresa elaborados: 192

### Empresas creadas: 97

- 66 de ellas son empresas de servicios
- 38 de ellas han sido creadas por mujeres
- 39 de ellas han sido creadas por universitarios
- 22 de ellas son innovadoras

### Formación

- Cursos para universitarios/as
  - VII Curso para Emprendedores/as Universitarios/as (fin)
  - VIII Curso para Emprendedores/as Universitarios/as (inicio)
- Cursos presenciales
  - Curso de Creación de Empresas 2002/2003 (fin)
  - Curso de Creación de Empresas 2003/2004 (inicio)
- Cursos on-line
  - Curso "on line" de Creación de Empresas de Servicios 2003
- Cursos técnico-empresariales
  - Curso Creación de empresas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)
- Cursos rápidos
  - 3 Cursos "Técnicas de venta"
  - Curso "Negociación bancaria"
- Curso de capacidades emprendedoras
- Entrenamiento en gestión

**Resultados 2003 (continuación)**

**Viveros de empresas**

- Vivero de Empresas Innovadoras
  - Nuevas empresas instaladas: **6**
  - Empresas instaladas a 31/12/03: **20**
  - Ocupación media del Centro: **71,6%**
  - Empresas que han trasladado su actividad: **4**
- Pre-incubadora universitaria
  - Proyectos instalados a 31/12/03: **4**

**Financiación**

- Fondo de Capital de Lanzamiento
  - Empresas financiadas: **11**
  - Total préstamos concedidos: **168.112 euros**
  - Media préstamo: **15.282,9 euros**
- Stat-up Capital Navarra
  - Empresas participadas: **3**
  - cantidad aportada: **243.664 euros**

**Congreso nacional sobre sectores emergentes**

- Participantes
  - Asistentes: **263**
  - Ponentes: **60**
- Talleres: **7**
- Sesiones plenarias: **6**

**Concurso de ideas de negocio para jóvenes emprendedores Ideactiva**

- Proyectos participantes: **32**
- Proyectos premiados: **5**
  - Premio al Mejor Proyecto Empresarial: "Neo-Fris Drink Cooler"
  - Premio a la Mejor Idea de Negocio: "G&B Consultoria Radioeléctrica"
  - 3 accésit: "Helphone", "Enersol", "OAT Consultores"



# 3

## CONSOLIDACIÓN

### APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS

- 3.1 Comunidad de empresas CEIN
- 3.2 Empresas lideradas por mujeres
- 3.3 Asociacionismo
- 3.4 Cooperación

# Capítulo 3

## APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS

La puesta en marcha efectiva de una nueva empresa es el inicio de un largo camino. Superado ese momento, es preciso consolidarla y pensar en la fase de desarrollo, para que pueda afianzarse en el mercado y crecer. Con servicios de asesoramiento, formación, información, cooperación, etc., CEIN apoya la consolidación de empresas y sigue orientando a los/as nuevos/as empresarios/as que han creado sus empresas con nuestra ayuda.

### 3.1 Comunidad de empresas CEIN

La "Comunidad de empresas CEIN" la constituían en 2003 un total de 636 empresas que han contado con el apoyo de CEIN en su proceso de creación o desarrollo. Entre las nuevas acciones dirigidas a estas empresas el pasado año está la edición de un conjunto de herramientas básico para las empresas con un año de actividad en el mercado.

#### 3.2.1 Seguimiento del plan de empresa.

En 2003, 38 empresas fueron objeto de este seguimiento, gracias al cual CEIN les ayuda a analizar y orientar los procesos de planificación, gestión y control que llevan a cabo en su primer año de actividad.

Para estas empresas que llevan un año en el mercado, CEIN diseñó el pasado año el denominado "Kit de herramientas básico", un CD con herramientas que les ayudará a gestionar varios procesos del día a día de su actividad.

Además, se editó una guía compuesta por diferentes fichas organizadas por áreas temáticas cuyo contenido son aquellos aspectos que afectan a la empresa en su fase de lanzamiento y desarrollo.

#### 3.2.2 Formación.

Una de las novedades de 2003 fue la cele-

bración de 3 desayunos de trabajo con empresas pertenecientes a la Comunidad - agrupadas en función del número de años que llevan en el mercado- para conocer qué problemas y necesidades tienen y poder, así, definir servicios que les den respuesta.

#### 3.2.3 Comunidad de Empresas On Line.

En la página web de CEIN existe un apartado específico y restringido para las empresas de la Comunidad que ofrece diversos servicios, como información práctica empresarial (bases de datos, fichas prácticas, etc.), asesoramiento on line, herramientas de gestión o publicaciones. En 2003 se elaboró para esta web una herramienta para la obtención de ratios económico-financieros.

### 3.2 Empresas lideradas por mujeres

En colaboración con el Instituto Navarro de la Mujer (INAM) y la Asociación de Mujeres Empresarias y Directivas (AMED-NA), CEIN continuó en 2003 con el diseño y desarrollo de acciones específicas para favorecer y apoyar la actividad empresarial femenina y mejorar la competitividad de las empresas lideradas por mujeres.

#### 3.3.1 Asesoramiento.

En 2003, un total de 33 pymes navarras gestionadas por mujeres recibieron asesora-

## 3 APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS

miento e información sobre diferentes temas relacionados con la gestión de sus empresas.

### 3.3.2 Formación.

La formación especializada fue la apuesta del pasado año. Se impartieron dos cursos, uno centrado en la elaboración del plan de marketing (en Peralta) y otro en la gestión de pequeños establecimientos comerciales (en Alsasua). Además, se impartieron dos cursos de creatividad.

## 3.3 Asociacionismo

CEIN apuesta por la cooperación empresarial, la creación de asociaciones, la interlocución con diferentes organismos de la administración y el fomento de la demanda como acciones básicas para desarrollar los sectores emergentes. Por eso apoya el asociacionismo entre empresas de un mismo sector y les ayuda en el diseño y puesta en marcha de acciones que permitan impulsarlo.

Todas las asociaciones apoyadas por CEIN participaron activamente en el congreso nacional "Sectores Emergentes, nuevas oportunidades de empleo y negocio para esta década", celebrado en noviembre de 2003 y del que se ha informado en el punto 2.6.

## 3.4 Cooperación

Favorecer la cooperación entre empresas, como camino de crecimiento, de consolidación y de competitividad, es también objetivo de CEIN, que les apoya en todo el proceso. En 2003 CEIN apoyó la participación de

empresas navarras en un proyecto de cooperación a nivel nacional.

### 3.5.1 Empresas lideradas por mujeres.

CEIN (en colaboración con el INAM y AMEDNA) organizó en 2003 dos encuentros empresariales entre pymes lideradas por mujeres para fomentar la cooperación y el intercambio: uno entre empresas de Navarra y otro con empresarias de Cantabria y Bizkaia.

### 3.5.2 Cooperación CEEIs.

En 2003, 7 pymes navarras participaron, con el apoyo de CEIN, en una iniciativa de cooperación entre empresas respaldadas por otros Centros Europeos de Empresas e Innovación (CEEIs) de España. El proyecto, denominado "Red Nacional de Cooperación entre Empresas CEEI", tiene como principal objetivo conseguir acuerdos de cooperación entre empresas CEEI que les permitan crecer, prosperar e integrar la cooperación en su gestión habitual. Para lograr este objetivo, además de herramientas y metodologías, se ha desarrollado una red de contactos persona a persona entre las regiones de España a las que pertenecen los 10 CEEIs participantes y sus correspondientes empresas.

## 3 APOYO A LA CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS

## Resultados 2003

### Comunidad de empresas CEIN: 636 empresas

- 38 empresas se beneficiaron del servicio de seguimiento
- 15 acciones formativas:
  - 8 talleres
  - 3 cursos rápidos de actualización del conocimiento
  - 1 curso on-line
  - 3 tutorías individuales
- 98 empresas participantes en acciones formativas
- 3 desayunos de trabajo

### Empresas lideradas por mujeres

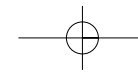
- 33 empresas asesoradas
- 4 cursos
- 46 empresas participantes

### Asociacionismo: principales acciones de apoyo

- ANECO (Asociación Navarra de Empresas de Cultura y Ocio): plan de acción 2003, web [www.opencultura.com](http://www.opencultura.com) versión 2, diseño conjunto del proyecto "fin de semana cultural"
- ANESTE (Asociación Navarra de Empresas de Servicios a la Tercera Edad): campaña de comunicación para prescriptores, participación en la jornada sobre la titulación "Técnico en Atención Sociosanitaria"
- ANEAT (Asociación Navarra de Empresas de Actividades Turísticas): comunicación y promoción, campaña de captación de socios, plan de viabilidad
- SARBIL (Asociación Navarra de Empresas de Servicios Medioambientales): edición y distribución selectiva del catálogo corporativo y tríptico de comunicación, presentación pública de la asociación, coincidiendo con el lanzamiento de la web [www.openmedioambiente.com](http://www.openmedioambiente.com) versión 2
- ATANA (Asociación de Empresas de Tecnologías de la Información de Navarra): plan de acción 2003, plan estratégico de comunicación e imagen corporativa
- Red de Comercios a Mano: estudio de satisfacción de clientes y hábitos de compra, estudio de precios, estudio sobre la situación del comercio en entorno rural. En 2003, se incorporaron a esta red dos nuevos establecimientos ubicados en Isaba y Murillo del Fruto

### Cooperación

- Empresas lideradas por mujeres
  - 66 empresas participantes en dos encuentros
- Empresas CEEIs
  - 7 empresas participantes

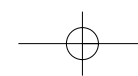


# 4

## INNOVACIÓN

APOYO A LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

- 4.1 Incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC)
- 4.2 Detección de proyectos de innovación
- 4.3 Apoyo a la gestión innovadora



# Capítulo 4

## APOYO A LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

La innovación es un factor clave de competitividad que ha de entenderse en un sentido amplio ya que innovar es, en resumen, reflexionar y hacer las cosas de modo distinto para que la empresa se supere y mejore. En CEIN consideramos que la innovación está al alcance de todas las empresas, independientemente de su tamaño, y por eso les ofrecemos distintos servicios para que integren en su gestión diaria procesos que les lleven a innovar para ser más productivas y competitivas.

### 4.1 Incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC)

Uno de los objetivos de CEIN es ayudar a las pymes navarras en la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y fomentar así la mejor explotación de su información y conocimiento para incrementar su competitividad en el mercado. Para ello, también trabaja del lado de la oferta y dirige varias actividades a los profesionales del sector, como por ejemplo la formación especializada o los seminarios tecnológicos que se celebraron el pasado año. Estas actividades fueron apoyadas por Caja Navarra e Iberdrola.

#### 4.1.1 Seminarios tecnológicos.

En el ámbito de la difusión de las nuevas soluciones informáticas a disposición de las pymes, CEIN colaboró con ATANA (Asociación de Empresas Navarras de TIC) en la organización seminarios tecnológicos dirigidos a profesionales del sector. La temática seleccionada fue "plataformas de desarrollo" y se presentaron 4 soluciones (Borland, Fasl, Java y Net) que resolvieron un mismo caso práctico, lo que permitió a los profesionales establecer una comparativa.

#### 4.1.2 Renovación tecnológica.

CEIN ayuda a las empresas a elegir e implantar la herramienta informática que les

facilite la gestión mecanizada de los procesos que hayan determinado. Con el apoyo de personal experto, se definen los requerimientos que esa herramienta debe cumplir, según las necesidades de la empresa, y se localiza e implanta la solución que mejor los resuelva. Más de 100 empresas dispusieron en 2003 de este servicio, que cuenta con apoyos económicos.

#### 4.1.3 Proyectos en Internet.

29 empresas y emprendedores decididos a iniciar una nueva línea de negocio utilizando Internet se beneficiaron el pasado año de este servicio específico que está apoyado económicamente. Un asesor experto les ayudó a definir la idea del proyecto y su viabilidad, y también les orientó en las fases de desarrollo e implantación.

Además, CEIN convocó la quinta edición del concurso Web@ctiva, en el que participaron 56 proyectos y cuya finalidad es premiar y promover nuevos proyectos empresariales innovadores en el aprovechamiento de las posibilidades de Internet.

#### 4.1.4 Auditorías TIC.

Gracias a este servicio, las pymes obtienen de un asesor experto un diagnóstico y unas recomendaciones de actuación en cuatro áreas relacionadas con las TIC: redes y comunicaciones, cumplimiento de la Ley Orgánica de Protección de Datos, seguridad en Internet y

## 4 APOYO A LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

aspectos jurídicos del sitio web.

**4.1.5 Formación en TIC.**

La formación es clave a la hora de aplicar e integrar las TIC de modo efectivo. Por eso CEIN ofrece a los/as responsables de empresas formación estratégica en e-business y a sus trabajadores cursos a medida para poder explotar esas renovaciones tecnológicas acometidas. También facilita formación técnica especializada, con el objetivo de apoyar a los profesionales TIC para que estén mejor preparados y al día en la Comunidad foral.

CEIN también dispone de un centro de recursos multimedia (Cein.tec) dirigido a empresarios, profesionales y trabajadores y en el que pueden autoformarse en materias de ofimática, informática, Internet y programación. En 2003, se renovaron los cursos de autoformación y se diseñó una nueva metodología de acogida a socios y socias que implica un mayor apoyo y asesoramiento a la hora de iniciar su formación, así como un mayor seguimiento de la misma.

**4.2 Detección de proyectos de innovación**

CEIN asesora a las pymes navarras con vocación innovadora para que puedan identificar, generar y desarrollar nuevas oportunidades de innovación existentes en la empresa: una nueva tecnología, una novedad en un producto, una nueva línea de negocio, etc..

En el marco del "Programa de análisis individualizados a empresas" (una de las líneas del Plan Tecnológico de Navarra), CEIN

apoya a las pymes navarras a la hora de detectar sus oportunidades de innovación en producto, proceso y organización. También les ayuda a estructurar, redactar y gestionar la presentación de los proyectos de I+D+i resultantes necesarios para ponerlo en marcha.

En 2003 muchas de las empresas a las que se prestó este servicio pertenecían al sector TIC y de distribución y servicios (el año anterior la mayoría pertenecía al sector industrial). Otro dato destacable es la inversión inducida de las empresas en los proyectos de I+D+i resultantes, que fue de 7,8 millones de euros (2 millones más que el año anterior).

**4.3 Apoyo a la gestión innovadora**

CEIN ayuda a las empresas a poner en marcha estrategias de gestión innovadora que impulsen su competitividad. En este ámbito, una de las novedades de 2003 fue la puesta en marcha de un servicio específico para facilitar la implantación sistemas de inteligencia de clientes. Además, ese año se presentaron los resultados de un proyecto europeo de validación de competencias profesionales en el que participó CEIN y se pusieron en marcha dos iniciativas para la cooperación empresarial.

**4.3.1 Gestión de la innovación.**

CEIN desarrolló en 2003 una herramienta de formación, accesible a través de Internet, que ayudará a los gerentes y mandos de las pymes navarras a comprender en qué consiste la innovación, qué habilidades se requieren para su gestión y todas las posibilidades que tiene una empresa para implementarla con éxito.

**4.3.2 Gestión del conocimiento.**

En 2003 CEIN continuó ayudando a las pymes navarras a desarrollar proyectos de gestión del conocimiento. En concreto se desarrollaron 10 proyectos de este tipo en otras tantas compañías, algunos de los cuales implicaron la implantación de herramientas informáticas (intranets, extranets, programas de gestión documental, etc.) de apoyo al proceso.

**4.3.3 Identificación y gestión del capital intelectual.**

7 pymes accedieron el pasado año a este servicio que incluye la identificación, clasificación y medición de los elementos intangibles de la empresa que le ayuden a ser más competitiva y a diferenciarse de la competencia, así como la definición de las áreas de mejora en este campo y los objetivos e indicadores que se quieren alcanzar. Con esta información, se diseña el proyecto de mejora para la gestión de intangibles que ayudará a la pyme a alcanzar los objetivos marcados.

**4.3.4 Cooperación TIC.**

CEIN apoyó a 10 pymes navarras (pertenecientes al sector de las tecnologías de la información y la comunicación y la electrónica) en su participación en el encuentro de Cooperación Empresarial Transfronteriza que tuvo lugar en noviembre de 2003 en Biarritz, y en el que participaron otras 14 empresas del sector de Aquitania. El objetivo del encuentro fue fomentar y desarrollar acciones de cooperación y transferencia de tecnología entre las empresas de ambas regiones.

## 4 APOYO A LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

**4.3.5 Clusters.**

El pasado año, CEIN trabajó para afinar una metodología para la implantación de un "cluster" en Navarra. Un cluster es un conjunto de empresas interrelacionadas y concentradas en una zona geográfica limitada, que desarrollan sus actividades en áreas comunes o complementarias para la obtención de un determinado producto y que cuentan con el apoyo de empresas de servicios formando entre sí un sistema interactivo en el cual es posible mejorar el nivel de competitividad.

**4.3.6 Comunicación eficaz.**

Con la ayuda de un equipo consultor especializado, 18 empresas recibieron en 2003 apoyo para la realización de planes estratégicos de comunicación y para la ejecución de las acciones planteadas en ellos.

**4.3.7 Fidelización de clientes.**

La calidad de los servicios depende de la percepción del cliente, por lo que las empresas necesitan disponer de herramientas que les permitan medir el nivel de satisfacción de sus clientes. En 2003, CEIN impartió 2 cursos en los que se explicaron los conceptos básicos de la investigación de mercado y las herramientas generadas. Tras el curso, los participantes continuaron con un proceso de consultoría personalizada y 21 empresas crearon y pusieron en marcha su propio sistema de inteligencia de clientes.

**4.3.8 Validación de competencias.**

CEIN, el Departamento de Educación del Gobierno de Navarra, el Servicio Navarro de Empleo y agentes económicos y sociales de la comunidad han tomado parte en el proyecto europeo e\_pro Competences, que ha permiti-

## 4 APOYO A LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

do poner en marcha un mecanismo innovador que facilite la evaluación y acreditación de las competencias de los trabajadores adquiridas a través de la experiencia. La novedad del proyecto ha sido la innovadora metodología utilizada para realizar el balance de competencias: una herramienta informática que

facilita y mejora la gestión de los recursos humanos en las empresas.

Los resultados de esta iniciativa, en la que también participaron Francia e Italia, se presentaron en una jornada que se celebró en CEIIN en septiembre de 2003.

## Resultados 2003

## Incorporación de las TIC

- 138 pymes participantes en proyectos de renovación tecnológica e Internet
- 28 auditorías TIC
- 9 cursos especialización TIC
  - 111 participantes
- 1 curso especialización e-business
  - 18 participantes
- 8.800 horas de formación TIC impartidas a pymes
  - 24 empresas
  - 787 trabajadores/as
- 4 seminarios tecnológicos
  - 193 asistentes
- 14 jornadas y talleres
  - 771 asistentes
- 56 proyectos participantes en el concurso web@ctiva
  - Primer premio (9.000 euros): proyecto web de Blindados del Norte
  - Segundo premio (6.000 euros): proyecto web del Colegio Oficial de Aparejadores y Arquitectos Técnicos de Navarra
  - Tercer premio (3.000 euros): Compañía de aguas Belnature
  - Premio al mejor diseño web (3.000 euros): As-sl.com

## Proyectos de innovación

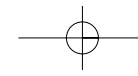
- 20 empresas diagnosticadas
- 18 anteproyectos de I+D realizados
- 21 proyectos de I+D gestionados
- Inversión inducida de las empresas: 7,8 millones de euros

## 4 APOYO A LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

## Resultados 2003 (continuación)

## Gestión innovadora

- 10 pymes en proyectos de gestión del conocimiento
- 7 pymes en proyectos de identificación y gestión del capital intelectual
- 10 pymes en proyectos de cooperación TIC
- 18 pymes en proyectos de comunicación eficaz
- 21 pymes en proyectos de fidelización de clientes



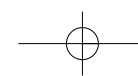
# GESTIÓN

GESTIÓN ECONÓMICA

## 5

5.1 Balance de situación

5.2 Cuenta de pérdidas y ganancias



# Balance 2003

## BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO		3.365.525	PASIVO		3.365.525
<b>GASTOS DE ESTABLECIMIENTO</b>		<b>3.291</b>	<b>FONDOS PROPIOS</b>		<b>981.690</b>
<b>INMOVILIZADO INMATERIAL</b>		<b>88.722</b>	- Capital social	721.215	
- Aplicaciones informáticas	203.677		- Reservas	535.388	
- Propiedad industrial	7.986		- Resultados ejercicios anteriores	-286.170	
- Amortización	(122.941)		- Pérdidas y ganancias	11.257	
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>		<b>371.504</b>	<b>INGRESOS A DISTRIBUIR</b>		<b>212.779</b>
- Construcciones	69.471		<b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>		<b>225.017</b>
- Instalaciones	131.885		- Deudas con entidades de crédito	84.142	
- Mobiliario	327.286		- Deudas con terceros	126.213	
- Equipos proceso información	318.077		- Fianzas y depósitos	14.662	
- Otro inmovilizado	30.242		<b>ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>		<b>1.946.040</b>
- Amortización	(505.455)		- Deudas con entidades de crédito	180.338	
<b>INVERSIONES FINANCIERAS PERMANENTES</b>		<b>406.974</b>	- Acreedores comerciales	1.318.344	
- Participación en empresas	241.000		- Administraciones públicas	305.923	
- Créditos a largo plazo	174.987		- Remuneraciones pendientes de pago	131.629	
- Depósitos y finanzas a largo	24.850		- Fianzas y depósitos	6.150	
- Provisiones participaciones	(33.864)		- Ajustes por periodificación	3.656	
<b>DEUDORES</b>		<b>2.098.211</b>			
- Clientes	429.828				
- Administraciones públicas	1.432.443				
- Deudores varios	242.983				
- Provisión insolvencias	(7.043)				
<b>INVERSIONES FINANCIERAS</b>		<b>309.125</b>			
- Cartera valores	117.142				
- Créditos a corto plazo	203.252				
- Provisión insolvencias créditos	(11.269)				
<b>TESORERIA</b>		<b>70.325</b>			
<b>AJUSTES POR PERIODIFICACIÓN</b>		<b>17.373</b>			

# Cuentas 2003

## CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2003

<b>INGRESOS</b>	<b>6.121.465</b>
- Prestación de servicios	775.570
- Desarrollo de proyectos	4.312.016
- Ingresos financieros	14.319
- Aportación Dpto. de Industria	300.506
- Asistencia técnica Dpto. de Industria	199.561
- Ingresos Red Plena	489.924
- Beneficios ejercicios anteriores	29.568
<b>GASTOS</b>	<b>6.110.208</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>2.694.176</b>
- Sueldos y salarios	1.858.852
- Seguridad Social	493.289
- Costes de personal Red Plena	342.035
<b>SERVICIOS EXTERIORES</b>	<b>2.967.690,63</b>
- Renting equipos	21.498
- Alquileres	55.526
- Reparación y conservación	64.183
- Servicios profesionales	2.190.956
- Primas de seguro	6.607
- Servicios bancarios	2.108
- Publicidad y propaganda	102.987
- Suministros	89.787
- Otros servicios	434.039
<b>TRIBUTOS</b>	<b>83</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>14.178</b>
<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>119.548</b>
<b>PROVISIONES</b>	<b>18.312</b>
<b>PROVISIONES START UP</b>	<b>16.265</b>
<b>PRORRATA IVA</b>	<b>275.582</b>
<b>PÉRDIDAS EJERCICIOS ANTERIORES</b>	<b>4.373</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>11.257</b>