



INFORME ANUAL 2013



para



Zaragoza, 30 de enero 2014

Índice

El CIEM y sus grupos de interés

Resumen del periodo Enero – Diciembre 2013

Proyecto de Uso y programación de actividades

Proyecto de promoción y difusión

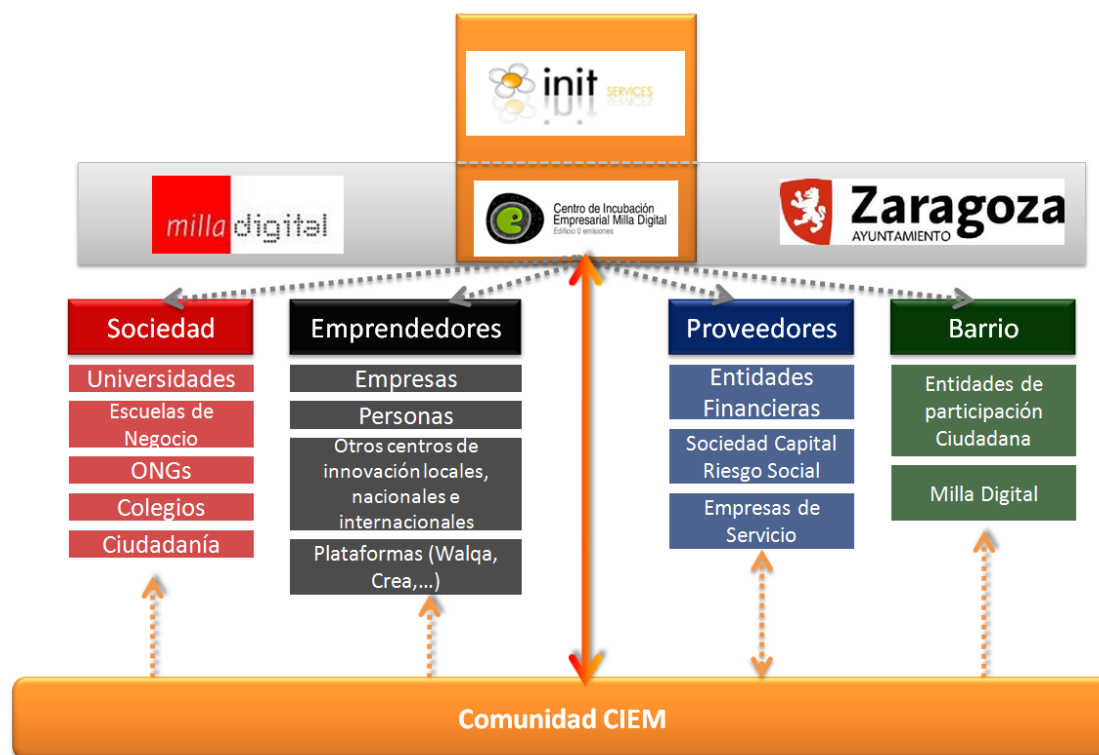
Proyecto de inversiones previas al inicio de la siguiente anualidad

Plantilla y estructura de personal. Cambios significativos

Indicadores

El CIEM y sus grupos de interés

En el siguiente diagrama se puede observar el contexto institucional en el que se ubica el CIEM, sus grupos de interés y las relaciones básicas que se establecen entre todos los agentes implicados en el desarrollo de la vida del CIEM.



El CIEM forma parte de, y como tal está incardinado en, la estructura de INIT. Desde ahí hay una relación orgánica y funcional con INIT totalmente directa. Esta relación funcional también se da en otra dimensión dado que el proyecto CIEM pertenece al proyecto más amplio de la Milla Digital que lidera el Ayuntamiento de Zaragoza. Así pues esa es una realidad que define la existencia del proyecto CIEM y que debe ser tenida en cuenta en el despliegue de la actividad del CIEM.

Los grupos de interés¹ del Proyecto CIEM son:

Sociedad: entendida por tal todo el conjunto de la sociedad a la que el proyecto CIEM debe su existencia. Se trata de un servicio público que no sólo por esta condición, sino también por vocación, tiende a proveer de servicio a la comunidad en diferentes formas: nueva cultura empresarial, empleabilidad, innovación social y tecnológica, desarrollo medioambiental, etc. En este grupo de interés existen diversos subgrupos que van desde el más genérico, la ciudadanía en general como los más particulares, ongs, etc.

¹ No es este el lugar para desarrollar en profundidad los grupos de interés, en el desarrollo del plan estratégico y operativo se desglosarán para la cobertura de necesidades e intereses.

Emprendedores: es el grupo de interés más focalizado. La Misión del CIEM es dar satisfacción a las necesidades e intereses tanto de personas o empresas que quieran desarrollar la innovación social, medioambiental, o tecnológica. En una mirada amplia, por emprendedores entendemos no sólo los potenciales usuarios del Centro sino también las posibles relaciones de cooperación y mestizaje con otros centros nacionales, internacionales, o con plataformas empresariales con las que buscar sinergias de emprendimiento.

Proveedores: se trata de un grupo de interés peculiar en aras de buscar los mejores proveedores, en las mejores condiciones y mediante el establecimiento de alianzas estratégicas. Fundamentalmente con aquellos que puedan cooperar en el desarrollo del proyecto del Centro, y de las empresas y personas que lo albergan, pero también los proveedores habituales de bienes y servicios a los que se pretende hacer parte de la vida y cultura del CIEM.

Barrio: es sin duda un grupo de interés próximo y habitualmente lejano en los planes de actuación. El CIEM es vecino del Barrio de la Almozara y tendrá que hacerse presente con su historia y sus aportaciones en la vida del Barrio. Por otro lado el CIEM forma parte de Milla Digital, como espacio urbano, y en la medida que se vaya desarrollando este espacio habrá que ir tejiendo con hilos de cooperación la tela de esta Milla, para hacerla lo más rica y acorde con la vida y cultura del CIEM.

El CIEM debe tener presente estos grupos de interés en el desarrollo de su existencia, porque son el foco de su intervención. Cuanto más capaces seamos de tejer y cooperar para satisfacer necesidades e intereses de los grupos de interés, más desarrollo de negocios sostenibles podremos aportar al mercado y a la sociedad, y con ello estaremos contribuyendo al desarrollo de la Misión del Centro, que debe estar orientada a la generación de negocios sostenibles y con ello al desarrollo de una sociedad más sostenible y humana.

Relaciones: existe un eje central de relaciones que parten del CIEM. Este eje central se dirige a la Comunidad del CIEM. La estructura tanto orgánica como funcional debe ser un todo con la Comunidad del CIEM. En el fondo se trata de una relación interna que nos sirve para indicar que entre la estructura y la Comunidad se encuentran los grupos de interés a los que tanto la propia estructura como la Comunidad dan servicio.

Otro nivel de relaciones se refiere a los grupos de interés. Los Planes estratégicos y de operación deben tener en cuenta estos grupos de interés, y en general, deberían poder dar respuesta en el despliegue de las actuaciones a la manera en que las mismas satisfacen necesidades e intereses de unos y/o otros.

Resumen del período Enero - Diciembre 2013

Hacemos aquí un repaso a los hitos más relevantes que se han ido generando y presentando en los informes bimensuales que se han remitido al Departamento de Ciencia y Tecnología del Excmo. Ayuntamiento de Zaragoza. En los mismos, se da cuenta y detalle de los avances llevados a cabo en el proyecto a lo largo de este año 2013.

Del 1 de enero al 31 de diciembre la ocupación de los 24 despachos de incubación física ha sido prácticamente del 100% en casi todos los meses

Desde enero de 2013 hasta junio la ocupación fue del 100%. Desde este mes en adelante, las empresas del CIEM que han ido cumpliendo dos años en el centro han ido dejando sus oficinas progresivamente hasta llegar a la marcha de 12 proyectos en los meses de primavera, verano y otoño.

Desde entonces y tras una activa campaña de búsqueda de nuevos proyectos, el centro se encuentra en diciembre de 2013 al 90% de su capacidad. A la diversidad en el tipo de emprendedores/as se une la diversidad de sectores de procedencia del emprendimiento alojado físicamente en el CIEM.

Actualmente, el mapa es el siguiente:

Enero – Diciembre	Sectores de Actividad
	Incubación física
Medioambiente	5
Innovación Social base tecnológica	4
TICs	8
Nanotecnología	1
Total empresas/emprendedores alojados	18

*18 empresas que ocupan los 24 espacios

En cuanto al coworking, las plazas han ido variando durante el año. Por norma general, se han mantenido durante todo el año los 14 puestos y becas que ofrece Ibercaja y, ha aumentado el número de coworkers alojados sin beca.

Enero – Diciembre	Sectores de Actividad
	Coworking
Medioambiente	3
Innovación Social base tecnológica	3
TICs	8
Otros sectores	5
Total coworkers	16

Destacamos dos perfiles de emprendedores alojados físicamente en el CIEM

 Persona de más de cuarenta años, procedente de empresa multinacional o gran empresa, afectado por EREs, con larga trayectoria profesional y que aplica su know how profesional o vital para el desarrollo de un nuevo negocio.

 Persona joven, de en torno a 30 años, con titulación universitaria, formación de postgrado, que, procedente de empresa o de trabajo autónomo, decide montar su propio negocio, normalmente acompañado de otras personas emprendedoras como él/ella.

Siguen destacando mayoritariamente los hombres sobre las mujeres, aunque éstas van aumentando.

En cuanto a los coworkers, ambos perfiles se reproducen, aunque en el de persona joven, la media podría bajar a los 28 años. Por otro lado, en de persona de cuarenta años se genera de manera distinta. En esta caso, son personas con una trayectoria anterior como profesional libre, pero algo cansados de trabajar en casa o en soledad y buscan un espacio en el que hacer networking y estar enterados de cursos y actividades.

1. **Continuidad del programa de aceleración empresarial**

Frente al modelo curricular de la mayor parte de los centros de emprendimiento de España, basado en el análisis de las carreras profesionales de las personas que emprenden, y en la estructura organizativa creada para emprender, el programa del CIEM es el primero en España que se centra en el análisis de las personas desde un punto de vista profesional para configurar con esa información un punto de partida de mentorización y acompañamiento.

En efecto, el Programa del CIEM “*ensanchamos personas, para acelerar negocios*” parte de un *diagnóstico* de rasgos conductuales, de competencias profesionales de liderazgo participativo y de emprendimiento, y de posición natural en el equipo. Esta información junto al plan de negocio aportado es el punto de partida del acompañamiento. Desde ahí se continúa con dos fases: el *fitness organizacional*, centrado especialmente en un acompañamiento estratégico, y la tercera y última fase, la *aceleración empresarial*, que focaliza su atención en el liderazgo, financiación así como los procesos de internacionalización si fuera el caso.

Durante este año 2013, el equipo del CIEM ha desarrollado el programa de aceleración empresarial en función de la madurez de cada una de las empresas y emprendedores.

2. Formación y actividades

En el ámbito de *la formación*, y sin coste alguno para los emprendedores/as se han desarrollado multitud de **cursos** durante el año 2013.

Por nombrar algunos resaltan los Betabeers, reuniones periódicas de un colectivo de perfiles tecnológicos que presentan proyectos de emprendedores; la *charla Oportunidades de negocio del Social Media*, el *taller de programación Katayuno Zaragoza*, el *Seminario de Gestión empresarial TransmediaZ*, *varios Iniciadores con invitados como David Cuartielles*, el *encuentro de Metodologías Ágiles*, el *taller Zagales Hackalab*, el *curso de Estrategia Online*, los *Viernes Abiertos de Impresión 3D*, la *charla sobre el sistema de la Seguridad Social*, *varios talleres de coaching*, la *Charla Videojuegos y Educación: ¿El fin justifica los juegos?*, la *presentación de videojuegos en unity*, y la *charla informativa del Plan Impulso y la Cámara de Zaragoza*

También se han realizado cursos de pago como:

- Liderazgo carismático por Activa Team
- Cursos de certificación energética LIDER y CALENER por Zerolab
- Curso de pensamiento LEAN por Activa Team
- Encuentro de Impresión 3D Zaragoza
- Materializando Ideas – Aplicaciones Impresión 3d en Creación/Gestión de Productos
- Taller de robot imprimible en 3D
- Curso de introducción a DevOps

Igualmente se han desarrollado dos sesiones colectivas de **asesoramiento** legal por parte de Velázquez abogados y dos de asesoramiento financiero por parte de Ibercaja.

Se han desarrollado igualmente varios **Mostrarme**, o dinámica de presentación de proyectos de los emprendedores/as a la comunidad para recibir el feed back de sus compañeros/as tanto en la forma como en el fondo del negocio planteado. Entre ellos han participado los emprendedores de Barambambu, Nosolovideo, Goodday y Pablo's Trading.

También se llevaron a cabo varios **Café Olé** con invitados como Jesús Morte, de la CREA, Salvador Arenere de ADEA, José Miguel Sánchez de la Cámara de Zaragoza, Ricardo Lop de Aceros de Hispania o el ex presidente del Comité de Agricultura Ecológica de España, José Antonio Ruiz.

En el mes de junio se celebró la **Jornada de puertas abiertas**, con el objetivo de dar a conocer la labor de los emprendedores que en este centro trabajan y, a su vez, mostrar las características de un edificio Cero Emisiones.

Los asistentes pudieron realizar una visita por el centro y presenciar, después, la actividad de **‘Emprendemusic’** donde varios emprendedores del centro al ritmo de la música en directo realizaron una presentación de su proyecto, ante el público invitado. Ya por la tarde, personas interesadas en emprender tuvieron una visita específica para conocer en detalle las características de las incubadoras.

A lo largo de 2013 también se realizaron otras actividades relevantes que atrajeron a un gran público. Por ejemplo, la empresa Gigabyte organizó en el CIEM una **demostración de overlocking** con nitrógeno líquido el mismo día de la inauguración de una exposición de Modding. Asimismo, junto a Zaragoza Activa organizamos **Caravana Day**, un encuentro de networking exclusivo para miembros del CIEM y Zaragoza Activa. Con dinámicas ágiles, más de 20 personas se conocieron y presentaron sus proyectos profesionales. Por último, los **Martes Internacionales** que organizamos en septiembre, octubre y noviembre trajeron a profesionales como Javier Azaña, responsable del sector TIC para la entidad del Gobierno de Aragón AREX; Patricia Gómez de la empresa Interven Group; el Cónsul de Bangladesh, etc.

Buscando nuevos públicos, desde el CIEM también se organizó el evento **Retail Up**, diseñado para directivos de comercios o empresas que estuvieran trabajando en proyectos relacionados con el e-commerce. Asimismo, participamos en el **Salón de Empleo y Educación de Zaragoza**, que se celebró en el Palacio de Congresos en el mes de octubre.

2. *Evaluación de las empresas*

Init presentó en el mes de julio de 2013 el Informe de Riqueza de las empresas y coworkers incubados en su centro, un documento que engloba los resultados económicos generados por las empresas que se han alojado y desarrollado en el centro durante los años 2011-2013.

El informe como tal ha sido una experiencia pionera en España desarrollada por la empresa gestora del CIEM, en colaboración con el Ayuntamiento de Zaragoza. El documento pone de manifiesto cómo un centro de innovación y emprendimiento, además de posibilitar el desarrollo de los negocios particulares de los emprendedores, contribuye a arraigar la riqueza en el territorio o ciudad en la que se establece y comparte estos datos de manera pública.

El Informe recorre los datos económicos, sociales y medioambientales de la riqueza generada en el CIEM, abordando así el impacto de este centro en su dimensión de sostenibilidad social, económica, y medioambiental, así como el poso que deja en la cultura empresarial de la colaboración en la ciudad de Zaragoza.

En general, puede indicarse que las empresas alojadas en el CIEM muestran unos índices de crecimiento notables, tanto en términos de capitalización como de actividad. Como cifra de partida, se resalta que tras dos años de estancia en el centro, el 80% de las empresas incubadas continúa su proyecto de manera positiva y rentable, mientras que un 20% fracasa.

En lo relativo a la capitalización, cabe destacar que tras dos años de estancia en el CIEM, cada empresa incubada logró un capital productivo medio de 134.900 euros. Como ejemplo, se puede observar que si sus fondos propios en 2011 eran de 79.800 euros, en 2012, ascendieron a los 140.300 euros; esto supone un crecimiento del 76%.

Asimismo, en términos de volumen de negocio, cada empresa en el CIEM facturó, de media, un total de 114.600 euros, en el ejercicio 2012. Por otro lado, se ha detectado que un elevado número de empresas del centro exporta sus productos y servicios a otros países; concretamente el 33% de las empresas incubadas en el CIEM exporta. (Sirva de comparativa la media de empresas españolas que exporta, que es inferior, el 3%). Cada una de las empresas del CIEM que vende a otros países, consiguió -durante el mismo ejercicio- unas exportaciones netas de 52.300 euros.

En relación al desempeño de la actividad, las empresas CIEM consiguen una rentabilidad financiera media del 34% para unos beneficios de 38.400 euros en 2012 y una facturación media anual de 114.500 euros. Esto se debe a la mano de obra altamente cualificada de las actividades que se desarrollan en el CIEM. En otras palabras, las empresas basan sus negocios en la generación de valor y la innovación constante.

En general, el riesgo de las empresas en el CIEM está muy contenido, se puede afirmar que son empresas solventes (ratio de solvencia medio 2,38) y con gran capacidad de pago (ratio de liquidez general medio 3,15). Como contraparte, la seguridad es debida a una gestión conservadora, pudiendo ser más atractiva la utilización de los altos niveles de liquidez para rentabilizar aún más las iniciativas, o diversificarlas de alguna manera.

Un mejor rendimiento en las etapas iniciales

En términos de reversión a la sociedad, las cifras son igualmente sorprendentes. Cada empresa del CIEM aporta una carga impositiva muy importante. El impuesto de sociedades medio por empresa y año es de 9.600 euros, el del IVA de 52.300 euros y la contribución media a cargo de la empresa en gastos de personal es de 22.100 euros. A su vez, tienen una responsabilidad frente a la fuerza productiva (crecimiento de un 56% interanual en puestos de trabajo).

En relación a clientes y proveedores, las empresas CIEM tienden a incrementar la cantidad de proveedores en conjunto, en lugar de aumentar las facturaciones con cada uno de ellos. Al entrar al CIEM tenían una media de cuatro proveedores y actualmente tienen 7. Esto supone un incremento del 77%. Además, han aumentado en un 74% los proveedores aragoneses, que son más de la mitad del total. En cuanto a clientes, los encuestados atendieron a 376 nuevos en un año, o lo que es lo mismo, cada empresa logra uno nuevo cada 18,6 días desde que entra al CIEM. Esto supone que la media de cada empresa por año es de 16 compradores nuevos. Por último, el porcentaje de clientes no aragoneses es del 44% y el de aragoneses del 56%.

Nuevas contrataciones

En general, la media por empresa de puestos estructurales al entrar al CIEM es de 2,50 puestos. Esta cifra aumenta en un 56% cada año. Con estas cifras, se

podría hacer la siguiente comparativa: La empresa media entra al CIEM con dos trabajadores; al año ya son tres; y tras dos años en el centro pasan a ser cuatro.

También hay que indicar que ha aumentado considerablemente el número de mujeres que trabaja en el centro, aumentando un 64%.

Cultura cooperativa y responsable

El CIEM ha generado una cultura de la cooperación y colaboración empresarial que ha llevado a sus emprendedores a la creación de proyectos colaborativos (26) entre empresas del CIEM, generando una actividad interna (13), y lo más importante, llevando esa actividad económica colaborativa a la realidad para atender necesidades de la sociedad (13 proyectos colaborativos a clientes de fuera del CIEM).

Otro aspecto a tener en cuenta es la responsabilidad con el medioambiente. En este punto habría que destacar que 47% de los emprendedores del CIEM ha realizado cambios en los procesos de trabajo según criterios de sostenibilidad medioambiental. Como ejemplo, se podría indicar que han incrementado el uso de la factura electrónica, han buscado servidores ecológicos o han promovido las videoconferencias para minimizar la utilización de vehículos que emiten CO2.

3. Funcionamiento de Birdy

El curso 2012-2013 tuvo un total de siete alumnos Birdies. Asimismo se ha firmado un acuerdo con CESTE, ESIC, Hacer Creativo, la Fundación Zaragoza Ciudad del Conocimiento y Universa, con la idea de que ellos también puedan enviar a sus mejores alumnos a este servicio a lo largo de todo el año.

A continuación citamos los proyectos de cada alumno:

Nombre: Gonzalo Méndez

Estudios: Estudiante de Derecho de la Universidad de Zaragoza

Proyecto: Woulds & Wants

Web:

Descripción: Durante su estancia Birdy en el CIEM, Gonzalo comenzó a desarrollar una plataforma online que fuera una guía turística elaborada por los propios ciudadanos y que sirviera a los visitantes. Tras varios replanteamientos en torno al modelo de negocio, a raíz del proceso de acompañamiento, decidió cambiar su proyecto y lanzar el blog de estilo de vida: Would & Wants Este proyecto está pensado con la idea de colaborar con marcas, tiendas que puedan estar interesadas en poner publicidad o hacer publireportajes. Asimismo, Gonzalo está pensando en montar una tienda online de ropa vinculada a su blog.

Nombre: Marisa García

Estudios: Estudiante de Publicidad de la Universidad de Zaragoza

Proyecto: La Granja de Papel

Web: www.lagranjadepapel.com

Descripción: Se podría decir que desde pequeña, Marisa conocía el mundo de la comunicación y la publicidad ya que su madre trabaja en el departamento de publicidad de un banco y su hermana mayor estudiaba Periodismo. Los años

pasaron hasta que tuvo que decidir una carrera y optó por Publicidad, se fue de ERASMUS un año a Bruselas y una vez terminada la carrera en 2010 decidió hacer un Máster en el Instituto Europeo de Design en Comunicación, Marketing y Publicidad. A partir de aquí descubrió la pasión por la comunicación y el emprendimiento. Pidió la beca UNIVERSTAGE, concedida por UNIVERSIA, y se fue a trabajar a Londres en el Departamento de Cultura del Instituto Cervantes. Al volver surgió la oportunidad del proyecto piloto para el emprendimiento con Universa, el servicio de orientación laboral de la Universidad de Zaragoza. Lo habló con su hermana y decidieron probar suerte con este proyecto. Su proyecto se llama “La Granja de Papel” y se trata de una agencia de comunicación en la que se ejerce como gabinete de prensa al uso. Además de ser especialistas en ofrecer contenido audiovisual y creación de experiencias a través de campañas de comunicación únicas, también generan experiencias que se materializarán en formato de app móviles, a través de la geolocalización.

Nombre: Iván Tarrasón

Estudios: Estudiante de Diseño de Interiores en Hacer Creativo

Proyecto: Perra urbana

Descripción: Iván Tarrasón ha sido otro de los estudiantes Birdy y trabajó en su proyecto final de estudios que consistía en una perra cerca del núcleo urbano y ubicada en los espacios de la Expo Zaragoza 2008.

Todo el proyecto tuvo en cuenta parámetros bioclimáticos y la comodidad y buen estado de los cubículos para los perros. En estos momentos, el proyecto no está puesto en marcha a falta de conseguir financiación para ello.

Nombre: Alfonso Escribano

Estudios: Estudiante de Ingeniería Informática en la Universidad de Zaragoza

Proyecto: Qbitera

Web: www.qbitera.com/

Descripción: Durante su período como estudiante Birdy, Alfonso desarrolló varias aplicaciones que se sustentaban en tres pilares: Realidad aumentada, Geoposicionamiento e Interfaz social. Qbitera Software es el nombre actual de su empresa que desarrolla aplicaciones útiles y atractivas para la sociedad, integrando y acercando estas tecnologías al sector público y al mundo empresarial.

Nombre: Jesús García

Estudios: Estudiante del Grado en Administración de Empresas por la escuela de negocios CESTE

Proyecto: Spicy Rabbit Recordings

Descripción: Jesús García es estudiante del Grado en Administración de Empresas por la escuela de negocios CESTE. Su proyecto final y Birdy consistió en una productora de música electrónica con la que actualmente están facturando y promocionando a varios Djs por todo el mundo.

Nombre: Iván Herrero y Mario Corrales

Estudios: Grado de Marketing de ESIC

Proyecto: Lombrices Aragón

Web: (<http://lombricesaragon.blogspot.com.es/>)

Descripción: El proyecto inicial consistía en la producción orgánica de humus mediante lombrices de tierra. El resultado de la actividad genera humus orgánico o tierra negra orgánica, y lombriz en cantidades crecientes. Este

último producto es muy valorado como complemento alimentario y se comercializa en forma de harina de lombriz.

En este proyecto, lo más notable es que los emprendedores, de forma intuitiva y sin conocimiento previo, replicaron de forma bastante aproximada el modelo de éxito de TerraCycle, procedente de un emprendedor de la Universidad de Princeton.

A finales del mes de junio, el CIEM organizó la primera “**Ágora**”. Un evento específico para dar a conocer el programa Birdy y en el que los protagonistas son los estudiantes universitarios. El encuentro tuvo lugar en el Café Botánico de Zaragoza y allí, con música en directo, los estudiantes Birdies presentaron los proyectos que han realizado durante estos meses en el centro. Se puede consultar el vídeo aquí:

<http://www.youtube.com/watch?v=ZoDxEeZte7I&feature=c4-overview&list=UUqiifj2iFKpH2RN8EI1Spvw>

4. El MINN en el CIEM

En septiembre los estudiantes del Máster de Innovación e Intraemprendimiento de la Team Academy y Universidad Mondragón estuvieron en el CIEM para desarrollar su séptimo módulo. El grupo, **Awapawa**, ha viajado por otras ciudades del mundo como Ámsterdam, San Francisco o Helsinki. Zaragoza fue su séptima parada y desarrollaron en el centro algunas de sus dinámicas y trabajos.

En este link se pueden ver las imágenes de la sesión de trabajo en el CIEM:

<http://www.flickr.com/photos/ciemzaragoza/sets/72157635878122544/>

5. Proceso de Innovación Abierta con la banca

En el mes de octubre comenzó el Proceso de Innovación Abierta con el sector de la banca. Donde la banca propuso unos retos y los emprendedores trataron de dar solución.

Durante el proceso, más de 15 emprendedores de empresas diferentes participaron para aportar sus ideas y conocimientos, quedando finalmente dos equipos multidisciplinares y de diferentes empresas, que han desarrollado dos propuestas que dan respuesta a los retos presentados por las entidades bancarias. Un proyecto está relacionado con la gestión del talento y otro con una campaña de comunicación.

Desarrollados por Jorge Álvarez, Fedra Valderrey, Marisa Fernández e Ignacio López, se trata de dos ideas cargadas de innovación, creatividad y talento. Dos ideas que responden al espíritu de los componentes de ambos equipos. Hasta el momento, los proyectos se han presentado a Ibercaja y Banco Sabadell, que están estudiando la contratación de los mismos.

6. Presentación “Comercios Innovadores”

El CIEM lanzó a principios de diciembre “Comercios Innovadores”, una iniciativa dirigida a negocios novedosos, clásicos o cotidianos, sin importar su rama de actividad, pero gestionados por personas inquietas y en constante búsqueda de la diferenciación y la mejora, que quieran pertenecer a una

Comunidad de innovación y emprendimiento. Esta propuesta, que ha partido de la empresa gestora del centro, init, y persigue apostar por un nuevo ecosistema de comercios únicos en el que se generen oportunidades internas entre ellos y a la vez con los [emprendedores](#) de sus centros.

Esta red permite que los comerciantes, centros o sedes comerciales puedan participar en el programa de la Comunidad del CIEM, al tiempo que se les dota de una consultoría personalizada, muy adaptada a la realidad concreta de su comercio, basada en cualquiera de sus puntos diferenciales.

7. Barbacoa en Verano y Comida Navidad

Tanto en verano como en Navidad, se celebraron dos comidas comunitarias para todos los incubados en el CIEM. En verano se realizó un ágape en el exterior y en invierno se organizó una comida en el restaurante Casa Emilio.

8. Membresía nacional

Hemos continuado fomentando la Membresía Nacional que init tiene con otros centros de innovación y emprendimiento propios de init, pero en otros puntos de España, como con HUB y Citilab. Varios emprendedores han usado a lo largo del año esta facilidad tanto para ir a Madrid o Barcelona, como para buscar colaboradores en otros centros de init como Vinalab.

9. Renovación Acuerdo Ibercaja

El CIEM y la Obra Social de Ibercaja renovaron el acuerdo por el cual, dicha entidad financia con el coste mensual de 14 plazas para nuevos emprendedores, que desarrollan su actividad diaria en el espacio de Coworking del CIEM. Este año, la cuantía se ha reducido un poco, y en vez de becar con el 50% pasan a becar el 25%.

10. Se ha creado empleo y se ha generado tejido productivo mediante la constitución de sociedades y empresas.

El CIEM ha continuado generando empleo, no sólo por la posibilidad que ofrece a emprendedores de continuar desarrollando su actividad en un entorno de aceleración empresarial sino también por el propio proceso de constitución de sociedades, altas de autónomos y contratación de nuevas personas por cuenta ajena.

11. “100 brochas Digitales”

Se ha continuado el proyecto de 100 Brochas Digitales realizando numerosas exposiciones relacionadas con las nuevas tecnologías y la eficiencia energética. Han pasado artistas como Miguel Ángel Aguilar con su muestra de Modding, Josema Carrasco con una obra relacionada con el diseño y el cómic, Claudia Barbu con una exposición de arte urbano, Marta Antorreta con la muestra de ‘Ventanas adentro’, Ramalama con una exposición sobre comercio electrónico o Carlos Tricas con su arte digital, entre otros.

12. Presentación del Catálogo de Servicios CIEM

Init lanzó el primer catálogo de servicios que una incubadora hace uniendo los productos y servicios que ofrecen sus emprendedores. Con el lanzamiento de este Catálogo de Servicios CIEM, se pretende promocionar y apoyar a los emprendedores que han comenzado a desarrollar sus negocios recientemente y que poseen un gran talento y profesionalidad. El catálogo se puede consultar en formato tradicional de papel y también a través de la web:

<http://www.ciemzaragoza.es/emprendedores/catalogodeservicios/>

Para esta iniciativa, innovadora y pionera en España en el entorno de los centros de incubación, el CIEM cuenta con el apoyo de la Confederación de Empresarios de Aragón (CREA), que trata de impulsar la labor de estos emprendedores. Concretamente, se ayudará a estas empresas a aprovechar las opciones que les ofrecen los proyectos europeos y la cooperación empresarial internacional a través de la red Enterprise Europe Network de la Comisión Europea, a la que pertenece CREA.

Proyecto de Uso y Programación de Actividades

Posicionamiento *CIEM, centro de emprendimiento, innovación y creatividad en el trabajo.*

Aún cuando el posicionamiento es el resultado de la segmentación de clientes y la definición de una propuesta de valor para cada uno de ellos, nos parece interesante incluirlo en primer lugar para poder comprender mejor el resultado de aquella segmentación y productos.

El CIEM es un centro para la innovación, creatividad y emprendimiento en el trabajo. Tres ejes atraviesan toda su propuesta de valor: **la innovación**, como la capacidad para vincular conocimiento y creatividad, **la creatividad** como la capacidad de usar nuestro pensamiento lateral, intuitivo, emocional, para crear y hacer las cosas y procesos de manera diferente, y **el emprendimiento** como el conjunto de actividades desarrolladas por personas inquietas con el ánimo de dar respuesta a retos del mercado o de la sociedad. Y todo ello en el contexto de las personas que se encuentran en el mundo del trabajo, como perímetro o marco sobre el que actuar.

Productos y Servicios

Emprendedores Vivero

A quién va dirigido: Emprendedores con negocios iniciados y que precisan de un proceso de aceleración empresarial para situar sus negocios en ventaja competitiva en el mercado.

En qué consiste: Los emprendedores se ubican físicamente en el Centro en el espacio de vivero. Durante su estancia en el Centro disfrutan de todos los servicios propios de un centro de negocios. Adicionalmente, y sin duda lo más importante es que participan en un proceso de aceleración empresarial propio de init y que básicamente se centra en tres fases: diagnóstico organizacional y personal-profesional; fitness organizacional (análisis de competencia y cadena de valor) y fase de aceleración empresarial (financiación, internacionalización,...).

Empresas Incubación virtual

A quién va dirigido: Una empresa se incuba virtualmente cuando por el objeto de su core business no se haya entre aquellas empresas que puedan incubarse físicamente bien por el objeto de su razón de ser, bien por no encontrarse en la fase de emprendimiento. No obstante las empresas que se incuban virtualmente siguen teniendo en ese core business el espíritu del emprendimiento y la innovación, y acuden al centro con el ánimo de encontrar una estructura que satisfaga esas necesidades de pensar en sus clientes, y en sus servicios y productos de manera creativa.

En qué consiste: La incubación virtual además de resultar económicamente rentable, permite fórmulas flexibles en las que diferentes colaboradores de la misma empresa pueden hacerse presentes en el centro simultánea o sucesivamente para participar en el programa de la Comunidad o en el programa específico para la empresa incubada.

Directivos de empresa Inmersión

A quién va dirigido: A directivos/as de empresas que deseen realizar una inmersión de entre tres y cinco días en un entorno de trabajo colaborativo, orientados a gestionar nuevas ideas en un entorno diferente.

En qué consiste: El programa permite compatibilizar el trabajo individual del directivo (para no perder el ritmo de trabajo diario) con las sesiones colectivas y la interacción con la comunidad del centro. El alojamiento y restauración durante la semana se provee también de manera creativa.

Profesionales libres Coworking

A quién va dirigido: el público destinatario de la zona de coworking, son tanto por un lado emprendedores que quieren recibir el apoyo necesario para acelerar el proceso de generación de su propio negocio, como de otro lado profesionales, autónomos o free lance que desean trabajar en un entorno colaborativo que ofrezca más posibilidades, que las propias de un espacio en soledad.

En qué consiste: El coworking (trabajar cooperativamente), es una manera de trabajar que permite que varios profesionales independientes de sectores distintos compartan una misma oficina o un mismo espacio de trabajo, donde se fomenta la colaboración, el trabajo en un espacio comunitario y multidisciplinar, y el networking. El coworking es una opción de alojamiento que abarca la totalidad de los servicios prestados en el centro.

Estudiantes Birdy

A quién va dirigido: jóvenes en formación profesional de grado superior, universitarios o alumnos de Master de Escuelas de Negocio y Universidades públicas y privadas, que estén despertando a una vocación emprendedora en el desarrollo de sus estudios.

En qué consiste: Birdy es un servicio de aprendizaje hacia el vuelo que supone emprender. Los estudiantes tienen la oportunidad de desarrollar ideas de negocio en

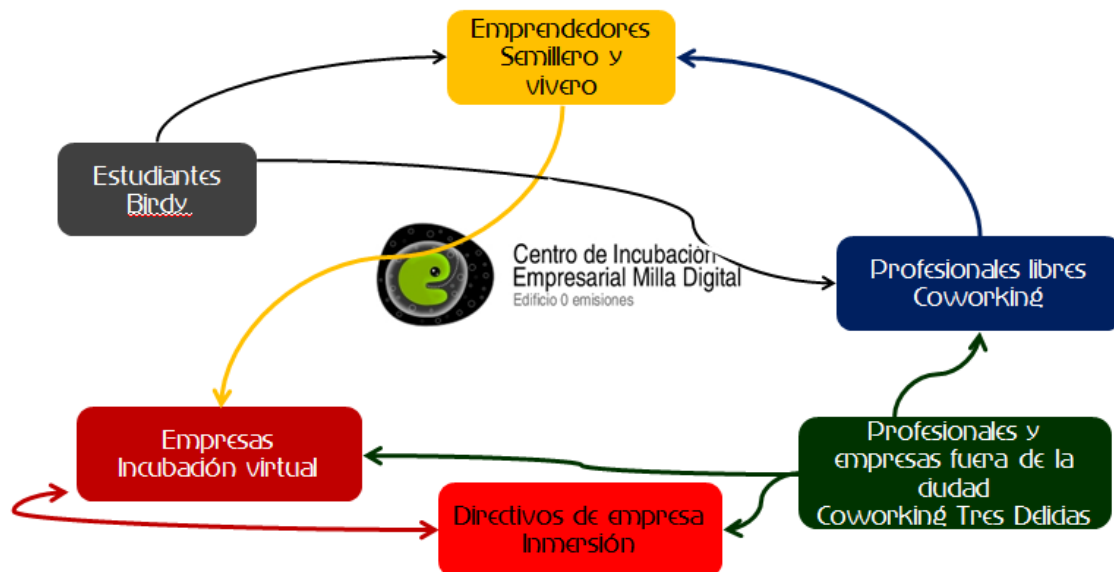
un entorno creativo, y rodeados de profesionales que participan en la Comunidad del Centro en el espacio de coworking y en la incubación. Orientados a través de un programa práctico de emprendimiento, se crean simulaciones de empresas y de equipos que culminan en una conceptualización colaborativa del proyecto que visualizan como posible negocio.

Profesionales y
empresas fuera de la
ciudad
Coworking Tres Delicias

A quién va dirigido: a emprendedores y empresas ubicadas en centros de negocio de la provincia y alrededores.

En qué consiste: Desarrollo de productos específicos para cubrir las necesidades de estas personas en: a) centro de reuniones de estas empresas o emprendedores en un espacio colaborativo, b) posibilidad de trabajar unos días a la semana en el espacio coworking y c) incubación física flexible durante varios días a la semana en un espacio compartido por varias empresas pertenecientes al mismo centro de negocios.

Ecosistema del Centro de acuerdo a la cartera de productos y servicios



Orientados siempre hacia el posicionamiento del centro, el catálogo de servicios y productos permite generar unas relaciones sistémicas entre los diferentes clientes de manera que por esta interacción el Centro se garantiza la perdurabilidad en el tiempo y el mantenimiento de la Comunidad.

Así se espera que los estudiantes (Birdy) terminen siendo emprendedores (Semillero y Vivero) o que trabajen como profesionales libres (Coworking). Que los emprendedores permanezcan vinculados a la Comunidad (incubación virtual). Que los profesionales

libres puedan generar un negocio nuevo (Semillero y Vivero). Que las empresas de fuera de la ciudad terminen finalmente por alojarse virtualmente o que sus directivos se hagan presentes en el centro (inmersión directiva). Así como que las empresas incubadas terminen por traer al Centro a sus directivos (inmersión directiva).

AGENDA CIEM 2014

A continuación indicamos el calendario de actividades previstas para el centro en 2014. Es el punto de partida puesto que irán surgiendo más talleres y charlas.

TRIMESTRE DE LOS INVERSORES Y FINANCIACION						
ENERO						
L	M	M	J	V	S	D
		1	2	3 ALMUERZO FELIZ	4	5
6	7	8	9	10 MOSTRARME POWERBALL	11	12
13	14	15 FUNDACIÓN ARAGÓN INVIERTE 12:30	16	17 ALMUERZO FELIZ Zas Play	18	19
20	21	22	23 SESION COCREACION BIRDY	24 CAFÉ OLÉ (Víctor Faure, Directo comercial BRIAL)	25	26
27	28 CREAS (Luis Berruete)	29	30	31 ALMUERZO FELIZ		

TRIMESTRE DE LOS INVERSORES Y FINANCIACION						
FEBRERO / MES TIC						
L	M	M	J	V	S	D
					1	2
3 CURSO DE CANVAS (Alfredo Elías)	4	5 MESA REDONDA CROWDFOUNDING	6	7 ALMUERZO FELIZ	8	9
10	11 CHARLA BITCOINS	12	13	14 MOSTRARME CIEM	15	16
17	18	19 CHARLA CÁMARA ZARAGOZA (Mariano Espallargas)	20	21 ALMUERZO FELIZ	22	23
24 CURSO WORDPRESS (Web & Web)	25	26 AGORA	27	28 CAFÉ OLÉ CON TECNARA		

TRIMESTRE DE LOS INVERSORES Y FINANCIACION						
MARZO / MES EHEALTH						
L	M	M	J	V	S	D
					1	2
3 CURSO DE VENTAS (Juan Carlos, Init)	4	5	6	7 ALMUERZO FELIZ	8	9
10	11	12 CHARLA INVERSOR PRIVADO	13	14 MOSTRARME TORRE DELICIAS	15	16
17	18	19	20	21 ALMUERZO FELIZ TORRE DELICIAS VEGETARIANO	22	23
24	25	26 CHARLA IBERCAJA FINANCIACIÓN (Antonio Ruiz)	27	28 CAFÉ OLÉ CON CLUSTER EHEALTH (Carlos Lapuerta)	29	30

TRIMESTRE DE LA EMPRESA JOVEN Y MADURA						
ABRIL / MES GREEN						
L	M	M	J	V	S	D
	1 CURSO COMUNICACIÓN	2	3 AGORA (Emprendimiento Joven)	4 ALMUERZO FELIZ	5	6
7	8	9 ENCUENTROS CON EXCIEM	10	11 MOSTRARME CIEM	12	13
14 CHARLA EFICIENCIA ENERGÉTICA	15	16 CREACION MODELOS DE NEGOCIO BIRDY (A. Elías)	17	18	19	20
21	22	23	24	25 CAFÉ OLÉ CON ECODES	26	27
28 CHARLA ARQUITECTURA SOSTENIBLE	29	30 CHARLA AJE				

TRIMESTRE DE LA EMPRESA JOVEN Y MADURA						
MAYO / MES NETWORKING						
L	M	M	J	V	S	D
			1	2 ALMUERZO FELIZ	3	4
5	6	7 ENCUENTROS CON EMPRESAS PREMIADAS O PROMETEDORAS	8	9 ALMUERZO FELIZ	10	11
12 CHARLA ASESORAMIENTO LEGAL	13	14	15 EVENTO NETWORKING	16 MOSTRARME TORRE	17	18
19	20	21 CHARLA ASOCIACIONISMO COOPERATIVISMO	22	23 ALMUERZO FELIZ	24	25
26	27	28	29 EVENTO NETWORKING	30 CAFÉ OLÉ IDIA (Antonio Novo)	31	

TRIMESTRE DE LA EMPRESA JOVEN Y MADURA						
JUNIO / MES BUSINESS						
L	M	M	J	V	S	D
						1
2	3 CHARLA ASESORAMIENTO FINANCIERO	4	5	6 ALMUERZO FELIZ	7	8
9	10	11 JORNADA PUERTAS ABIERTAS	12	13 MOSTARME CIEM	14	15
16	17 CURSO FORMACIÓN BIRDY (Julia Julve)	18	19	20 ALMUERZO FELIZ	21	22
23	24	25	26 AGORA P.VENECIA (Presentación proyectos)	27 CAFÉ OLÉ ZENTYAL (Ignacio Correas)	28	29

TRIMESTRE DE LOS EMPRENDEDORES						
JULIO / MES GREEN						
L	M	M	J	V	S	D
	1	2	3	4 ALMUERZO FELIZ	5	6
7	8	9	10	11 ALMUERZO FELIZ	12	13
14	15	16	17	18 ALMUERZO FELIZ	19	20
21	22	23	24	25 ALMUERZO FELIZ	26	27
28	29	30	31			

TRIMESTRE DE LOS EMPRENDEDORES						
AGOSTO						
L	M	M	J	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

TRIMESTRE DE LOS EMPRENDEDORES						
SEPTIEMBRE / MES VIDEOJUEGOS						
L	M	M	J	V	S	D
1	2	3 CHARLA VIDEOJUEGOS	4	5 ALMUERZO FELIZ	6	7
8	9	10	11	12 MOSTRARME TORRE DELICIAS	13	14
15	16	17 PRESENTACIÓN VIDEOJUEGOS Y EMPRENDEDORES	18	19 ALMUERZO FELIZ	20	21
22	23	24	25	26 CAFÉ OLÉ (Alberto Gimeno)	27	28
29	30					

TRIMESTRE DE LA INTERNACIONALIZACIÓN						
OCTUBRE / MES INNOVACIÓN SOCIAL						
L	M	M	J	V	S	D
		1	2	3 ALMUERZO FELIZ	4	5
6	7 MARTES INTERNACIONAL CON AREX	8	9	10 ALMUERZO FELIZ	11	12
13	14	15 CHARLA ASESORAMIENTO FINANCIERO	16	17 MOSTRARME CIEM	18	19
20	21 MARTES INTERNACIONAL CON INTERVÉN (Patricia Gómez)	22	23	24 ALMUERZO FELIZ	25	26
27	28	29	30	31 CAFÉ OLÉ (Antonio Cancelo)		

TRIMESTRE DE LA INTERNACIONALIZACIÓN						
NOVIEMBRE / MES NETWORKING						
L	M	M	J	V	S	D
					1	2
3	4 MARTES INTERNACIONAL CON CARMEN URBANO	5	6	7 ALMUERZO FELIZ	8	9
10	11	12	13 SESIÓN NETWORKING	14 MOSTRARME TORRE DELICIAS	15	16
17	18 MARTES INTERNACIONAL CON EN CLAVE CHINA	19	20	21 ALMUERZO FELIZ	22	23
24	25 CHARLA ASESORAMIENTO LEGAL	26	27 SESIÓN NETWORKING	28 CAFÉ OLÉ LIBELIUM	29	30

TRIMESTRE DE LA INTERNACIONALIZACIÓN						
DICIEMBRE						
L	M	M	J	V	S	D
1	2 MARTES INTERNACIONAL	3	4	5 ALMUERZO FELIZ	6	7
8	9	10	11	12 ALMUERZO FELIZ	13	14
15	16	17 COMIDA NAVIDAD	18	19 ALMUERZO FELIZ	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

Proyecto de Promoción y Difusión

El CIEM contó con un plan de Comunicación durante el año 2013. Á través de esta herramienta, se han ido generando múltiples propuestas para llevar a cabo e implementar el proyecto de promoción y difusión del CIEM.

Las características del entorno actual en el que se desenvuelve el centro exigen de una continua adaptabilidad, así como de la flexibilidad suficiente para minimizar los efectos negativos del cambio y maximizar el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno cambiante. Por este motivo, el proyecto de promoción y difusión se está desplegando a través de diversos recursos y en función del ámbito en el que se quiera incidir.

Promoción y Difusión Interna

- Se ha continuado notificando todas las informaciones internas a través de correo electrónico. También se han instalado carteles en ciertos momentos y una zona de publicación de noticias junto a la máquina de café
- Hemos realizado encuentros internos con profesionales durante nuestros Café Olé. También hemos llevado a cabo los Almuerzos Felices, Mostrarme y sesiones de co-creación e innovación abierta
- Se han realizado dos comidas con la Comunidad: la de Navidad y la de verano con una barbacoa:

<http://kcy.me/xfwp>

- Se han llevado a cabo iniciativas internas como la recogida de alimentos para el Banco de Alimentos o la celebración del Día de Internet:

<http://kcy.me/xfwn>

<http://kcy.me/xfwo>

Promoción y Difusión Externa

- La página web ha ampliado sus contenidos con gran relevancia en la sección de noticias y slider de portada. Está actualizada en cuanto a los emprendedores que ocupan el centro y la agenda

- Se han mantenido activas las redes sociales: Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn con un grupo específico del CIEM o Pinterest
- Se han realizado numerosos vídeos con entrevistas a incubados y de los Mostrarme. Se pueden consultar en el canal de Youtube: <http://www.youtube.com/ciemzaragoza>
- También se llevó a cabo un vídeo profesional de Navidad: <http://kcy.me/xfws>
- Se han generado más de 20 notas de prensa y convocatorias; la mayor parte han logrado una óptima difusión en medios. Resaltar, además, dos ruedas de prensa realizadas para presentar el Catálogo de servicios del CIEM y el Informe de Riqueza:
<http://kcy.me/oa94>
<http://kcy.me/j4u2>
- Se ha continuado realizando el boletín informativo, a través de la herramienta mailchimp, que se publica con las estaciones del año. Ejemplos:
<http://kcy.me/iume>
<http://kcy.me/pdi1>
- Se ha mantenido el espacio expositivo denominado '100 Brochas Digitales' para que los artistas puedan mostrar sus obras relacionadas con Arte y Tecnología o sostenibilidad medioambiental. Además, se les ayuda en la difusión con una nota de prensa y la gestión de medios. Algunos ejemplos son:
<http://kcy.me/gnix>
<http://kcy.me/xfwk>
- Se han llevado a cabo cursos, jornadas, talleres abiertos al público. Concretamente, el mes de junio celebramos la Jornada de Puertas Abiertas con múltiples actividades como el Emprendemusic
- Se han dinamizado todas las redes sociales a diario y mejorado su apariencia. También ha habido un crecimiento importante de seguidores:
Facebook: 776 y Twitter: 2.225
- El CIEM ha mejorado su posicionamiento en general en el buscador cuando se pone 'CIEM', 'Coworking zaragoza', 'incubadora zaragoza'

- Se llevaron a cabo dos campañas de muppis por la ciudad y también hemos salido en el tablón de noticias municipal de las radios con varios eventos



¿Quieres que tu empresa exporte?
 En el **CIEM** el 33% de las empresas
 el **CIEM** exporta **#VentealCIEM**
#VentealCIEM
 ¿Quieres generar **empleo**? En el **CIEM**
 entran dos personas al año son tres
 cuando marchan son **cuatro** **#VentealCIEM**
#VentealCIEM
 ¿Quieres incrementar tus **clientes**?
 En el **CIEM** las empresas tienen
 un nuevo cliente cada 18 días
#VentealCIEM #VentealCIEM



www.ciemzaragoza.es
 Avda. Antaresia 7 | 50003 Zaragoza
 info@ciemzaragoza.es | 976 971 800
 @CIEM Zaragoza CIEM Zaragoza



- Se ha apoyado la labor de comunicación externa y difusión de las empresas del CIEM, logrando que muchas de ellas salgan en la prensa
- Hemos participado como ponentes en varias jornadas e iniciativas como Eneco2 en Francia: <http://youtu.be/yRX3l06BqY0>
- El diario económico 'Expansión', a través de init, citó al CIEM como un centro seleccionado como generador de empleo en 2014. <http://kcy.me/xfxj>



- Se han difundido las ofertas de trabajo de los emprendedores a través de nuestras redes sociales y mailing.
- Se han realizado diseños específicos para campañas como la de Comercios Innovadores o Catálogo de Servicios:



<http://kcy.me/je9q>

- El centro y sus actividades han generado gran interés, de ahí que se han publicado reportajes como:

<http://kcy.me/uwgu>

<http://kcy.me/xfvl>

Asimismo, durante el mes de julio y semanalmente participamos en el programa 'Hoy por hoy Zaragoza', en el que llevábamos una noticia del CIEM y nuestros emprendedores también participaban.

Ejemplo: <http://kcy.me/xfw3>

El Heraldo de Aragón ha publicado varios reportajes sobre el centro y los emprendedores

<http://kcy.me/xfup>

<http://kcy.me/xfv6>

<http://kcy.me/xfv9>

<http://kcy.me/xfve>

Propuesta de inversiones previas al inicio de la siguiente anualidad

De cara al próximo año 2014, Init ha realizado la previsión de que invertirá en los siguientes recursos:

- Inversión en marketing (diseño de cartelería, folletos...)
- Inversión en web (actualización de la página web)
- Inversión en eventos a través del Sistema de Centros. El primero de ellos será el Imagine Express, en el que Init es patrocinador

Plantilla y estructura de personal. Cambios significativos.

Según se indicaba en el pliego de contratación, Init ha llevado a cabo todas las contrataciones exigidas y en estos momentos el CIEM cuenta con:

Gerente: Julia Julve

Coordinador: Carlos Piñeyroa

Consultor del Centro: Alfredo Elías

Indicadores

Empresas y Emprendedores

Enero – Diciembre	Incubación física	Incubación virtual	Coworking
Requieren información	30	3	35
Presentan solicitud	11	0	15
Son aceptadas	11	0	14
Desisten	0	0	0
Total empresas/emprendedores alojados	19	2	16

*21 empresas que ocupan los 24 espacios

Recursos humanos del CIEM

Enero – Diciembre	Personal Contratado
-------------------	---------------------

	Indefinido	Eventual	Prácticas
Gerente	1	0	0
Coordinadora	1	0	0
Técnico Mantenimiento	1*		
Consultor	1		
Técnico de Centro	0	0	2
Total personas contratadas	3	0	2

* Personal del Ayuntamiento

Puestos de trabajo / prácticas creados

Enero - Diciembre	Puestos de trabajo creados	Personas en prácticas
	Incubación física	Incubación física
Medioambiente	0	11
Innovación Social	3	0
TICs	12	13
Total empresas/emprendedores alojados	15	24

Consultas creación nuevas empresas

Enero – Diciembre	Consultas creación empresas	
	Incubación física	Coworking
Medioambiente	3	2
Innovación Social	4	3
TICs	4	5

Empresas creadas y altas de autónomos

Enero - Diciembre	Constitución de empresas/altas autónomos
	Incubación física
Medioambiente	4
Innovación Social	1
TICs	4

Total sociedades constituidas / autónomos
alta

9