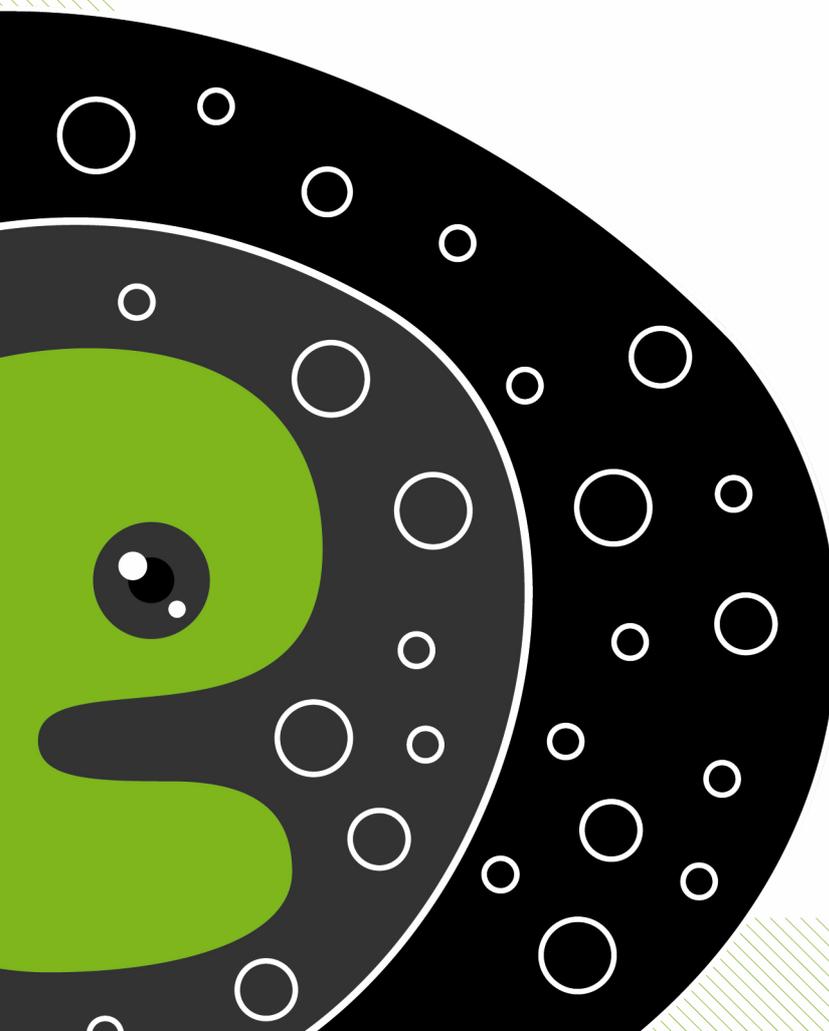


CIEM
Centro de Incubación
Empresarial Milla Digital

Informe de Generación de Riqueza del
Centro de Incubación Empresarial Milla Digital



Contenido

Prólogo de Ricardo Cavero	5
Prólogo de José Antonio Sáez de Ocariz	6
Introducción	7
El porqué y el para qué del Informe de Generación de Riqueza	8
El porqué del Informe de Generación de Riqueza del CIEM	8
El para qué del Informe de Generación de Riqueza del CIEM	9
Cuál es el valor	10
Resumen ejecutivo	11
Las empresas tienen mejor rendimiento en sus etapas iniciales cuando están en el CIEM	11
El papel del CIEM en la sociedad	11
Metodología, alcances y limitaciones	12
Indicadores de sostenibilidad económica	14
1 Variables Stock. Balance de situación.	14
1.1 <i>Indicador: Capital productivo.</i>	14
1.2 <i>Indicador: Capital Social.</i>	15
1.3 <i>Indicador: Evolución del Patrimonio / Fondos propios.</i>	16
1.4 <i>Indicador: Calidad de la deuda.</i>	17
1.5 <i>Indicador: Ratio de solvencia.</i>	18
1.6 <i>Indicador: Ratio de liquidez general.</i>	19
1.7 <i>Indicador: Subvenciones obtenidas.</i>	20
2. Variables flujo. Pérdidas y Ganancias.	21
2.1 <i>Indicador: Facturación total 2012.</i>	21
2.2 <i>Indicador: Beneficio bruto.</i>	22
2.3 <i>Estimación del pago de impuesto de sociedades.</i>	22
2.4 <i>Indicador: Exportaciones netas.</i>	23
2.5 <i>Indicador: Rentabilidad económica.</i>	24
2.6 <i>Indicador: Rentabilidad financiera.</i>	24
2.7 <i>Indicador: Aprovisionamientos, cantidad de proveedores.</i>	25
2.8 <i>Indicador: Aprovisionamientos, gasto total.</i>	26
2.9 <i>Indicador: Gasto de personal.</i>	27
2.10 <i>Indicador: Resultado liquidación IVA.</i>	28
2.11 <i>Estimación contributiva media</i>	29
3. Supervivencia de las empresas CIEM.	30

3.1. <i>Ratio de supervivencia de las empresas CIEM.</i>	30
4. Variables relativas a clientes.	31
4.1. <i>Indicador: Nuevos clientes obtenidos desde la entrada.</i>	31
4.2. <i>Indicador: Clientes activos.</i>	32
Indicadores de sostenibilidad social	33
1. <i>Indicador: Puestos estructurales que proporciona la empresa.</i>	33
2. <i>Indicador: Distribución hombres / mujeres.</i>	34
3. <i>Indicador: Personas contratadas.</i>	35
4. <i>Indicador: Cantidad de personas en prácticas.</i>	36
5. <i>Indicador: Convenios suscritos con entidades de formación.</i>	36
6. <i>Indicador: Inversión en formación.</i>	37
Indicadores de colaboración y cooperación empresarial	38
1. <i>Indicador: Proyectos realizados con otros miembros de la comunidad.</i>	38
2. <i>Indicador: Desarrollo de productos en código abierto / copyleft.</i>	39
3. <i>Indicador: Patentes o registros de la propiedad intelectual o susceptibles a serlo.</i>	40
Indicadores de sostenibilidad medioambiental	41
1. <i>Indicador: Cambios en la relación con los proveedores.</i>	41
2. <i>Indicador: Cambios en el desempeño profesional.</i>	42
3. <i>Indicador: Cambios en la relación con clientes.</i>	42
4. <i>Indicador: Certificaciones medioambientales.</i>	43
Tabla de ratios	45
<i>INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA</i>	45
<i>INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL</i>	47
<i>INDICADORES DE COLABORACIÓN Y COOPERACIÓN EMPRESARIAL</i>	47
<i>INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL</i>	48
Conclusión	49
<i>Sostenibilidad Económica</i>	49
<i>Sostenibilidad Social</i>	50
<i>Sostenibilidad Medioambiental</i>	51
<i>Transitar de una cultura de la competición hacia la colaboración empresarial</i>	51
Los emprendedores hablan	52

Prólogo de Ricardo Cavero



Se cumplen dos años de la puesta en marcha del Centro de Incubación Empresarial **Milla Digital**, una iniciativa fruto del fondo de inversión local de 2010, que ha supuesto un reto importante en muchos aspectos que van desde el propio diseño y construcción sostenibles en plazos extremos, al desarrollo de un modelo de gestión y un programa de actividades novedoso en el ámbito local.

El **CIEM** nace de la visión de que el ayuntamiento es un agente imprescindible en el desarrollo de políticas de promoción económica de la ciudad, no sólo en un sentido indirecto a través del turismo, la cultura o la realización de obras e infraestructuras, sino también, y desde la perspectiva que da un conocimiento más amplio de la realidad territorial y social, como facilitador e instigador de conexiones entre las diferentes redes de talento y creatividad de la ciudad.

Parece además poco probable en los próximos años, que el desarrollo del tejido empresarial relacionado con la investigación y la innovación, venga de la mano de implantaciones de grandes empresas multinacionales. Al contrario, da la impresión más bien, de que serán pymes y micro pymes las que pondrán el acento en el desarrollo de las oportunidades que en todo caso deberán generar la industria existente y los centros de formación y campus de conocimiento. De ahí la necesidad acuciante de fomentar una cultura del emprendedor, en especial en ámbitos relacionados con actividades de valor añadido, y de facilitar también desde la ciudad, los mecanismos necesarios para que éste fenómeno se produzca en las mejores condiciones.

Por otra parte, el CIEM nos ha permitido ensayar mecanismos de colaboración público-privada que van más allá de la mera relación contractual entre administración y empresa. Acuerdos que se traducen en una mayor implicación de las capacidades especializadas del sector privado en los proyectos estratégicos promovidos desde el ámbito público, y por ello en un beneficio mayor para todos.

El estudio de indicadores que se presenta, es también un hecho novedoso y destacado, me atrevo a decir, en nuestro país. Más allá de los resultados concretos que arroje, supondrá a lo largo de los años, una fuente de información de gran valor para estimar el efecto real de la promoción de la actividad emprendedora y para, en consecuencia, modular nuestras acciones. Y también, sin ser menos importante, permitirá establecer un mecanismo transparente de información y control ciudadano de la finalidad y el resultado de los recursos públicos.

Ricardo Cavero es Director de Ciencia y Tecnología del Ayuntamiento de Zaragoza

Prólogo de José Antonio Sáez de Ocariz



init es un Proyecto empresarial promovido por un equipo de jóvenes emprendedores, que está orientado a la promoción y desarrollo de nuevas iniciativas empresariales en nuevos sectores de oportunidad, facilitando no sólo la puesta en marcha de estas empresas, sino la creación de estructuras y entornos de cooperación entre ellas que posibiliten su desarrollo sostenible a largo plazo.

Así, desde su nacimiento y, a través de su incubadora interna de proyectos empresariales, **init** ha contribuido a la creación de numerosas iniciativas empresariales de notable éxito.

En **init** estamos convencidos de que, a pesar de la compleja situación económica en la que nos encontramos en la actualidad, la generación de empleo (y lo que ello conlleva en términos de desarrollo personal, económico y social) va a llegar, en buena medida, de la mano de la creación de nuevas iniciativas empresariales innovadoras, enraizadas en el

territorio, impulsadas por equipos de personas emprendedoras y dirigidas hacia nuevos sectores de actividad, para lo que es precisa una intensa colaboración público-privada, ya que el reto del empleo y de la generación y distribución de Riqueza (con mayúscula) es un reto compartido de todos.

Éste es nuestro compromiso y nuestra voluntad: apoyar desde la iniciativa privada a personas y equipos de personas emprendedoras en el desarrollo de proyectos empresariales innovadores y de futuro, creando las condiciones para que puedan llevarse a cabo con mayor éxito.

Por ello, hace ya más de tres años, en **init** decidimos dar un paso más, con el fin de abrir nuestro modelo interno de incubación de proyectos empresariales, que ya se demostraba exitoso, para ofrecerlo al conjunto de la sociedad, creando así, no desde la teoría sino desde nuestra propia experiencia emprendedora, un modelo de innovación y emprendimiento que debía desarrollarse en colaboración y cooperación con otros agentes, públicos y privados.

De esta forma, comenzamos a colaborar con instituciones públicas y privadas, gestionando y explotando centros de innovación y emprendimiento en diversas ciudades. En particular, tuvimos la oportunidad de iniciar una exitosa experiencia de colaboración público-privada con el **Ayuntamiento de Zaragoza**, tomando la responsabilidad de la gestión y explotación del Centro de Incubación Empresarial de **Milla Digital**.

Como fruto de la misma, este primer informe de Generación de Riqueza del Centro de Incubación Empresarial de **Milla Digital** que presentamos a continuación, es la comprobación tangible de que apoyar los sueños y las pasiones de personas y equipos con vocación emprendedora es una magnífica inversión para la ciudad y para el conjunto de la sociedad, por el impacto que tales sueños convertidos en iniciativas empresariales innovadoras tienen en el desarrollo humano, económico, y social de la ciudad y del territorio.

José Antonio Sáez de Ocariz es CEO de init

Introducción

Cuando desde **init** decidimos realizar este Informe de Generación de Riqueza del Centro de Incubación Empresarial de **Milla Digital**, teníamos claro el objetivo del mismo. Desde nuestros comienzos como empresa **init**, allá por el año 2007, siempre hemos tenido la intuición de que nuestra propia incubadora, o las incubadoras que gestionáramos en colaboración con otros partners, constituyen un auténtico servicio público, entendido éste como servicio a la Comunidad, a la ciudad, a la ciudadanía con la que convivimos. El Informe que hoy tienes entre tus manos es una muestra palpable de esto. El **CIEM**, como el resto de centros que gestionamos en España, no sólo está dotado de un potente proceso de aceleración empresarial que coopera con las iniciativas empresariales albergadas para crecer y desarrollarse como negocios, sino que además, genera riqueza en términos de ciudad, haciendo más fuerte y más consistente no sólo el tejido empresarial sino también la sociedad en la que nos establecemos. Y ése es el objetivo fundamental que nos mueve a lanzarnos a esta aventura que supone la gestión de un Centro de Innovación y Emprendimiento como el **CIEM**.

Y este camino lo hemos realizado con **Milla Digital**, del **Ayuntamiento de Zaragoza**, que ha compartido desde el principio esta vocación por la consideración del **CIEM** como un servicio público más allá del crecimiento o apoyo al desarrollo de iniciativas empresariales. Hasta tal punto es así que el **Ayuntamiento de Zaragoza** ha querido que todos y cada uno de los ítems incluidos en este Informe, formen parte del Open Data de Zaragoza, reforzando así el valor de riqueza que los mismos aportan.

Nos encontramos pues ante una iniciativa innovadora, única en España, donde la colaboración público – privada manifiesta su enorme potencial, al desarrollar iniciativas nunca antes vistas en el marco del emprendimiento, como es la valoración del impacto que un centro de emprendimiento genera en la ciudad que lo alberga. Sin duda esta práctica innovadora refleja también que en el mundo del emprendimiento quedan muchas cosas por decir y escribir, y tanto **init** como el **Ayuntamiento de Zaragoza** estamos dispuestos a seguir colaborando en el marco del **CIEM** para poder decirlas y escribirlas.

El porqué y el para qué del Informe de Generación de Riqueza

Habitualmente la pregunta del porqué de las cosas nos retrotrae al pasado en busca de causas de aquello que sucede. Sin embargo la pregunta para qué, nos lleva al futuro, en busca de las razones que nos sostienen en el desarrollo de una acción presente o futura. El Informe de Generación de Riqueza del **CIEM** tiene su porqué y su para qué. Explicitar ambos, seguramente nos ayudará a comprender el valor generado por este informe y su carácter innovador a la vez que útil.

El porqué del Informe de Generación de Riqueza del CIEM

init gestiona el **CIEM** desde hace dos años a la fecha de la emisión de este Informe. A lo largo de estos dos años hemos descubierto varias causas que nos avocaban hacia la necesidad de contarle a la sociedad de Zaragoza y a su tejido empresarial el valor colectivo que se estaba generando en el desarrollo del proyecto **CIEM**.

1. Es indudable que el valor que se genera en el **CIEM** trasciende del propio crecimiento empresarial o de negocio de los proyectos y personas alojados en el mismo. Muchas de las cientos de personas que han visitado a lo largo de estos dos años el **CIEM** lo acreditan al valorar mucho más la experiencia del **CIEM**, que la singularidad propia de los negocios albergados.
2. La propia justificación de la colaboración público privada nos obligaba, o al menos así lo consideramos nosotros, a poner de manifiesto el carácter público del **CIEM**, entendido éste como devolución a la ciudadanía de la inversión realizada por el **Ayuntamiento de Zaragoza** en una apuesta de emprendimiento como esta.
3. La propia vida de la Comunidad del **CIEM** no sólo evidencia cada semana que el valor generado por cada una de las empresas y personas alojadas va mucho más allá de su propia mirada empresarial, sino que está generando cambios tanto en sus clientes como en sus proveedores, produciendo así un efecto de crecimiento que va más allá de sus propias cuentas de explotación.
4. Y finalmente la propia cultura inoculada en el **CIEM** en términos de sostenibilidad social y medioambiental estaba produciendo una serie de cambios propios y ajenos que era necesario realzar, poner en valor, porque era necesario hacer tangible lo que tantas veces es intangible, pero sin duda, esencial para la vida de nuestras organizaciones y nuestra sociedad.

El para qué del Informe de Generación de Riqueza del CIEM

Existen varias razones que nos anclan en la necesidad de realizar este informe como elemento de valor en el presente y especialmente como elemento de valor y referencia en el futuro.

1. Se trata de una experiencia innovadora que realza el valor de la apuesta pública por la colaboración privada para la gestión de centros de innovación y emprendimiento. Se sigue discutiendo en este sentido si desde lo público se debe apoyar este tipo de iniciativas. La evidencia es que cuando la colaboración público privada funciona, los resultados, como ya hemos dicho anteriormente, trascienden del ámbito del propio proyecto empresarial e impactan en la sociedad en la que se alberga el centro. Este informe pone de manifiesto ese impacto y justifica, como nadie antes lo ha hecho, la necesidad y conveniencia de esta colaboración, donde la empresa gestora pone al servicio del proyecto todo su saber hacer en la aceleración de proyectos empresariales, pero al tiempo no descuida su vocación de servicio público, preocupándose, no sólo por medir, sino por impactar de manera real, en la sociedad en la que se establece, generando valor tanto económico, social como medioambiental.

2. Este informe además supone una exigencia que debería hacerse generalizable en otros espacios de emprendimiento en España en el futuro, en la medida en que la responsabilidad de las empresas gestoras de estos centros tiene una componente pública fundamental. El concierto generado con el **Ayuntamiento de Zaragoza** por **init** a raíz del concurso público no sólo no le cuesta al **Ayuntamiento de Zaragoza**, sino que además, como si él mismo lo realizara, el servicio prestado genera Riqueza y fortalece la sociedad a la que sirve.

3. El informe supone una práctica de transparencia alineada con la política de transparencia pública auspiciada por el **Ayuntamiento de Zaragoza**, y que tiene en este documento una muestra más, precisamente en un ámbito en el que hasta el momento nadie, no sólo en Zaragoza, sino en España, ha realizado y puesto en valor con anterioridad.

Existe además un elemento de reversión del valor generado. Somos conscientes que como empresa gestora del **CIEM** tenemos una enorme responsabilidad en la gestión del mismo, pero asumida con vocación y esfuerzo, esta responsabilidad ha devenido en oportunidad. Oportunidad para devolver a la sociedad de Zaragoza todo el valor que sus propios emprendedores han desarrollado a lo largo de estos dos años de vida del **CIEM**. Se ha creado mucho, se ha trabajado mucho, y es preciso devolver a la sociedad de Zaragoza en forma de resultados, todo el valor que ha aportado al **CIEM** por la remisión de sus más de 100 personas y empresas albergadas en el mismo. Es decir, es la reversión que los emprendedores y ciudadanía de Zaragoza realiza a su propia ciudad.

Cuál es el valor

El proyecto **CIEM** es un proyecto del **Ayuntamiento de Zaragoza** gestionado por **init**. El objetivo del **Ayuntamiento de Zaragoza** era desarrollar un espacio de emprendimiento e innovación enclavado en el entorno de **Milla Digital** como referente de lo que la Milla iba a suponer para la ciudad de Zaragoza. En este contexto **init** desarrolló un proyecto para el **CIEM** basado en las siguientes premisas:

1. Desarrollo de un proceso de aceleración propio basado en la propia experiencia emprendedora de **init**, y que constituyese un referente en España en cuanto a modelos de aceleración empresarial. Este proceso se desarrolla bajo la denominación “Ensanchar personas para acelerar proyectos” y está configurado en tres fases: Diagnóstico Personal, Fitness Organizacional y Aceleración empresarial.
2. El proyecto **CIEM** tiene dos objetivos que inspiran el quehacer cotidiano del Centro:
 - a. Transitar de una cultura empresarial exclusivamente orientada a la competición hacia una cultura empresarial que potencie la colaboración y cooperación para ensanchar las propuestas de valor y poder así competir mejor.
 - b. Potenciar el desarrollo de los proyectos empresariales alojados en el **CIEM** en términos de sostenibilidad social, económica y medioambiental.
3. El resultado esperado de nuestra intervención es promover nuevas iniciativas empresariales y apoyar la generación de valor de los proyectos presentes en el Centro, mediante la generación de un ecosistema de emprendimiento en el que personas de muy diferentes ámbitos convivan para desarrollar propuestas de valor orientadas a la innovación, la creatividad y el emprendimiento (intraemprendimiento) en el trabajo.



Informe elaborado por
equipo **init** en el **CIEM**:

Alfredo Elías Recalde
Consultor

Laura Garayalde Moyano
Community Manager

Joaquín Rivera Sahún
*Técnico de mantenimiento
(Ayuntamiento de Zaragoza)*

Julia Julve Obón
Coordinadora

Carlos Piñeyroa Sierra
Gerente

Resumen ejecutivo

El Informe de Generación de Riqueza del **CIEM** es una experiencia innovadora desarrollada por **init** en colaboración con el **Ayuntamiento de Zaragoza**, que pone de manifiesto por primera vez en España, cómo un Centro de innovación y emprendimiento, además de contribuir al desarrollo de los negocios particulares de los emprendedores, arraiga la riqueza generada en la ciudad en la que se establece. El Informe recorre los recovecos económicos, sociales y medioambientales de la riqueza generada, abordando así el impacto del Centro en su dimensión de sostenibilidad social, económica, y medioambiental, así como el impacto en la cultura empresarial de colaboración de la ciudad de Zaragoza.

Las empresas tienen mejor rendimiento en sus etapas iniciales cuando están en el CIEM

Las empresas alojadas en el **CIEM** muestran unos índices de crecimiento notables, tanto en términos de capitalización (Fondos Propios medios 2011/2012: 79.854/140.319 euros, un +75,7%) como de actividad (23 encuestados atendieron 376 clientes en un año, o lo que es lo mismo un nuevo cliente cada 18,6 días cada uno) y resultados relativos (con rentabilidad financiera media de 0,34, ratio que en evolutivo no tendría sentido por la juventud de las empresas) y absolutos (beneficio medio 38.495€ en 2012, de una facturación media anual de 114.588 euros).

Por otro lado, el riesgo es muy contenido, con empresas solventes (ratio de solvencia medio 2,38) y con gran capacidad de pago (ratio de liquidez general medio 3,15). Esto es así debido a la intensividad en 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. 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.

El papel del CIEM en la sociedad

En términos de reversión, las cifras son igualmente sorprendentes. Dentro del **CIEM** las empresas aportan una carga impositiva importante (impuesto de sociedades medio de 9.623€, resultado medio de IVA de 52.318€, contribución media a cargo de la empresa de Gastos de personal de 22.195 euros, todo por empresa) y a su vez una responsabilidad frente a la fuerza productiva (crecimiento de un 56% interanual en puestos de trabajo). Esto denota un alto compromiso con la sociedad del entorno, validado por el perfil de contratación: las empresas **CIEM** tienden a incrementar la cantidad de proveedores en conjunto con su crecimiento, en lugar de aumentar las facturaciones con cada uno de ellos (+74% en cantidad de proveedores aragoneses de variación interanual).

A su vez el **CIEM** ha generado una cultura de la cooperación y colaboración empresarial que ha llevado a la creación de proyectos colaborativos (26) entre empresas del **CIEM**, generando una actividad interna (13), pero lo más importante una actividad económica colaborativa real para atender necesidades de la sociedad (13 proyectos colaborativos a clientes de fuera del **CIEM**); asimismo, se ha conseguido una cultura exportadora, abriendo nuevos mercados en tiempos de crisis (36% de las empresas **CIEM** exportan).

Metodología, alcances y limitaciones

El proceso de desarrollo del documento informativo siguió el siguiente orden: decisión de variables a estudiar, captura de información, ordenación y explotación estadística, confección y presentación.

La metodología de decisión de las variables a estudiar estuvo supeditada a los objetivos iniciales del documento, la capacidad explicativa de las variables y la calidad de la información de la que se disponía. En este sentido, se determinaron variables que expliquen la calidad económica, social y medioambiental de las empresas. Dentro de la primera categoría, se buscaron variables descriptivas en términos de stock, flujo y de ratios más habituales. Se tendió a incorporar información relativa a la distribución en términos sociales.

En lo relativo a los indicadores sociales, se busca la descripción de la capacidad de la empresa de integrar el valor generado en la sociedad en la que cohabita. Se incluyen también indicios sobre el **perfil cultural de la empresa en términos de capacidad innovadora**, o interacciones con el conjunto de la comunidad **CIEM**.

Las variables medioambientales, por su parte, buscan describir los esfuerzos que realizan los emprendedores dentro de sus posibilidades por conseguir absorber cualquier impacto medioambiental negativo que la actividad pueda generar así como ser elemento prescriptor de buenas prácticas en el seno de su cadena de valor, tanto hacia clientes como hacia proveedores.

La captura de información se realizó mediante un cuestionario abierto a los emprendedores, quienes respondieron sin restricciones a las preguntas sobre sus proyectos. En estos términos, el equipo redactor del documento se exime de la responsabilidad sobre la veracidad de los valores presentados por los emprendedores. No se buscó contrastar estos valores dada la relación de confianza en la que se trabaja.

Para la ordenación de la información, se aplican métodos que faciliten la lectura y proporcionen legibilidad y capacidad descriptiva de los indicadores. Muchos de ellos carecen de volumen de muestreo, dada la imposibilidad de capturar cierta información de algunas empresas. Muchas de ellas no existían en el año t-1 (2011) para poder contrastarla con el año t0 (2012). En esa tesitura, en algunos indicadores se consideraron cantidades medias en t-1 y t0 del total de las empresas presentes en cada año, en beneficio del volumen muestral. En otros indicadores se optó por eliminar todas las observaciones que presenten irregularidades en alguno de estos años, por lo que sólo se consideraron aquellas que ofrecieron cuentas anuales 2011 y 2012. En estos casos se priorizó la

información aportada por la evolución. Es importante considerar esta limitación en cada variable de forma individual. En cada indicador se ofrece el número de observaciones que se tuvieron en consideración, y una descripción somera de ellas. Se ruega al lector la comprensión en este sentido.

En la explotación estadística, se buscaron indicadores descriptivos, sin entrar en ningún momento en estadística inferencial. Aún con esto, el lector tiene que tener cautela en la interpretación de algunos datos, enmarcándolos siempre en las actividades y escenario propios de la muestra. Algunos datos, como la rentabilidad económica o financiera, son llamativamente elevados. Estos indicadores tienen su fórmula de cálculo explícita en cada uno de los apartados, pero aun así los autores llamamos la atención sobre una salvedad. Las empresas alojadas en el **CIEM** son todas ellas intensivas en mano de obra de muy alta cualificación. Esto genera altos valores añadidos mediante inversiones fuertes en formación previa y salarios. Así, los balances mediante los que se obtienen los datos pertenecen al PGC vigente. El no poder activar determinados gastos, muchos de ellos previos, entre otras cosas en formación, llevan a que los indicadores puedan ser acelerados. Lea en esos casos el lector amortiguando siempre el efecto causado por la fuente primaria de información.

En lo tocante a las limitaciones, sólo queda por decir la poca incorporación de los datos relativos a los profesionales independientes, ya que en el empleo autónomo no caben datos publicables en el Registro Mercantil, ni son públicos o comparables a las cuentas de las empresas. En esta tesitura, se buscó incorporar a los profesionales independientes en la mayor medida posible.

Por último, los alcances de este trabajo no dejan de ser meramente descriptivos, dejando en manos del lector las extrapolaciones y las conclusiones cuantitativas. En términos de comparabilidad, volvemos a apelar al criterio del lector para la comparación entre la información presentada, rogando considerar siempre las cantidades y calidades muestrales de cada indicador. La comparabilidad externa queda bajo el estricto criterio e interpretación del lector y su experiencia.

El objeto pues del estudio no es tanto alcanzar un cálculo global de la riqueza generada sino hacer una extrapolación en función de las medias de todos los indicadores analizados, de manera tal que nos aporte una **visión global y general del Valor o Riqueza generado en el CIEM a lo largo de este periodo**. Los datos, en esta ocasión más que por su exactitud, nos sirven como tendencia y media que nos acerca a la verdadera Riqueza generada.

Indicadores de sostenibilidad económica

1 Variables Stock. Balance de situación.

1.1 Indicador: Capital productivo.

Cálculo: Activo total de las empresas, en términos medios. Coincide con el Pasivo más Patrimonio Neto.

Observación: observación directa del Balance de Situación de las empresas. Año 2012.

Cantidad de mediciones: 13 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: El capital productivo de las empresas se refiere a la cantidad de recursos, medida en euros, que las empresas utilizan para su actividad cotidiana. El capital productivo se financia mediante los recursos propios y ajenos, e indican el capital total requerido para desarrollar la actividad industrial.

Capital productivo total, 13 empresas: 1.754.262,76 €

Capital productivo medio: 134.943,29 €

Extrapolación, capital productivo CIEM (21 empresas): 2.833.809,09 €

Este indicador carece a priori de una relación neta o comparativa para aportar una información (al menos no intuitiva) al lector. Aun así, se incorpora en el documento con el objetivo de que sea aprovechable por quien así lo estime. En esta línea, vale comentar que el capital productivo medio es, en términos teóricos, el valor de todos los bienes de la empresa (cualquiera sea su fuente de financiación – propia o ajena-) si decidiese enajenarlos.

Por otro lado, es una información interesante para establecer ratios posteriores en el documento.

1.2 Indicador: Capital Social.

Cálculo: No requiere.

Observación: observación directa del Balance de Situación de las empresas.

Cantidad de mediciones: 13 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: El Capital Social de las empresas ilustra la inversión inicial desembolsada por los socios emprendedores.

Capital Social total, 14 empresas: 217.898,00 €

Capital Social medio: 15.564,14 €

Extrapolación, capital social CIEM (21 empresas): 326.846,94 €

Esta cantidad media por empresa constituida, muy por encima de los 3.000 € obligatorios para la constitución de una sociedad de responsabilidad limitada, denota un alto compromiso por parte de los equipos gestores de las empresas del **CIEM**. Además, ofrece garantías frente a las entidades financieras que mejoran la posición frente a la asunción de potenciales deudas (ver “Calidad de la deuda”). Es importante ver en este punto que las sociedades son creadas por emprendedores sin financiación por parte de terceras sociedades.

A este respecto, las empresas **CIEM** invirtieron bastante por encima de las cifras medias de la provincia de Zaragoza, con 15.564,14 frente a 11.664,43 € (<http://www.ine.es/daco/daco42/daco424/smpro0213.pdf>)¹.

Por otra parte, extrapolando a las 21 empresas presentes, la cantidad total de inversión en las empresas del **CIEM** asciende a 326.846, cifra más que considerable. La extrapolación no es muy aventurada, ya que en las empresas no consideradas aparte de las 14 estudiadas entran intraemprendimientos de empresas maduras y establecidas, a las que se les presupone una inversión más enérgica.

¹ Datos del Instituto Nacional de Estadística para el mes de febrero de 2013

1.3 Indicador: Evolución del Patrimonio / Fondos propios.

Cálculo: Evolución porcentual de los fondos propios de las empresas entre los años 2011 y 2012.

Observación: observación directa del Balance de Situación de las empresas.

Cantidad de mediciones: 7 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas no estaban constituidas en el año 2011, o tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs. Es importante aclarar que se consideran 7 empresas en la muestra dado que son aquellas que existían en 2011 y después del cierre de 2012 siguen alojadas en el **CIEM**. No se buscan cifras medias en cada uno de los años (para eliminar el problema de las cantidades agregadas y así considerar todas las posibles en cada uno de los años) para no desvirtuar la información sobre evolución.

Resumen: Los fondos propios de las empresas indican los recursos aportados por los socios más los resultados acumulados y no repartidos. Muestran la cantidad de capital productivo que está financiada por los socios y no por financiación ajena.

Fondos Propios totales año 2011, 7 empresas: 558.997,97 €

Fondos Propios medios año 2011, 7 empresas: 79.854,00 €

Fondos Propios totales año 2012, 7 empresas: 982.238,46 €

Fondos propios medios año 2012, 7 empresas: 140.319,78 €²

Incremento de los Fondos Propios medios 2011-2012: 60.465,78 € (+75,72%)

Extrapolación, fondos propios totales CIEM año 2012 (21 empresas): 2.946.715,38 €

Los resultados de los fondos propios tienen unas lecturas desde distintos prismas, todas ellas con mensajes positivos.

En cuanto a los volúmenes, unos fondos propios medios por empresa de 140.319,78 € muestran gran salud para emprendimientos de reciente creación. Por otra parte, comparándolos con las inversiones medias (15.564,14€) se aprecia el impacto de los desempeños positivos acumulados.

² Véase que los fondos propios medios de 2012 son incluso mayores que el Capital Productivo medio para el mismo período. Esto es debido a que el cálculo del Capital Productivo medio incluye a empresas creadas en el mismo año 2012, mientras que el cálculo de los Fondos Propios medios incluye sólo a las empresas que ya estaban establecidas en 2011, luego con dos años de trayectoria y probado éxito.

En la comparativa frente al capital productivo medio (227.953,69 € para las mismas empresas consideradas en el cálculo de este indicador) se evidencia una salud económica elogiada, ofreciendo un ratio de endeudamiento estimado del 38,4% en esta muestra.

Por último, el ratio más notable es el evolutivo, habiendo alcanzado en conjunto un incremento del 75,72% y llevando las cifras agregadas a algo menos del millón de euros reunidos entre las 7 empresas observadas, y casi 3 millones en la extrapolación a las 21 empresas alojadas.

1.4 Indicador: Calidad de la deuda.

Cálculo: Calidad de la deuda = pasivo corriente / (pasivo corriente + pasivo no corriente)

Observación: observación directa del Balance de Situación de las empresas, año 2012.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: La calidad de la deuda de las empresas refleja el porcentaje de la deuda a corto sobre la deuda total. Esto es, la deuda que tiene que ser devuelta en el plazo de un año sobre su deuda total. Este ratio indica la salud de los préstamos que han recibido.

Pasivo Corriente total, 14 empresas: 270.172,36 €

Pasivo Corriente medio, 14 empresas: 19.298,03 €

Pasivo no Corriente total, 14 empresas (Pasivo total): 467.385,37 € (737.557,73 €)

Pasivo no Corriente medio, 14 empresas (Pasivo total medio): 33.384,67 € (52.682,70 €)

Ratio de calidad de la deuda: 0,37

El ratio de calidad de la deuda implica que solo el 37% de la deuda total ha de ser devuelta en el plazo de un año, el resto (63%) es deuda a largo plazo. Esta información es perfectamente coherente con las cifras de capital social y fondos propios que muestran las empresas del **CIEM**. Con unos niveles bajos de endeudamiento y unos resultados que generan crecientes fondos propios, las empresas recurren a la financiación estructural para poder hacer frente a inversiones, mientras que la financiación a corto se dedica a pagos coyunturales y a la operativa cotidiana.

Esta composición de la masa patrimonial de financiación, considerando las inversiones y neto patrimonial, distribución del exigible y relación pasivo-neto, muestran no sólo empresas con gran fuelle financiero y capacidad de crecimiento y elasticidad, sino que sobre todo ofrece información de la capacidad de gestión de los emprendedores en su conjunto.

1.5. Indicador: Ratio de solvencia.

Cálculo: Ratio de solvencia = Activo total / (pasivo corriente + pasivo no corriente)

Observación: observación directa del Balance de Situación de las empresas, 2012.

Cantidad de mediciones: 13 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: El ratio de solvencia captura la proporción que existe entre el activo total (todos los bienes y derechos de las empresas, valorados en euros) y la deuda total de la empresa. Un ratio de solvencia igual a 1 implicará que todos los bienes de la empresa han sido adquiridos mediante financiación ajena. Un ratio menor implicará que la deuda es mayor que la valoración de los activos de la empresa. Ratios por encima del 1 indican que la empresa podría solventar todas sus deudas liquidando el conjunto de los activos.

Activo total, 13 empresas: 1.754.262,76 €

Activo total medio, 13 empresas: 134.934,29 €

Pasivo total, 13 empresas: 737.557,73 €

Pasivo total medio, 13 empresas: 56.735,21 €

Ratio de solvencia: 2,38

En el estudio del ratio de solvencia nos enfrentamos a un valor de 2,38. En otras palabras, los activos de las empresas de la muestra pueden pagar 2,38 veces el total de las deudas que las empresas han asumido.

Esta proporción tan elevada de autofinanciación es un gran seguro frente a situaciones imprevistas y a los grupos de interés externos. Sin embargo, y a pesar de ser irreprochable desde la perspectiva de la seguridad, una cifra de esta magnitud hace pensar en empresas que ofrecen rentabilidades por debajo del óptimo. Estas cifras corresponden, en general, a empresas familiares cuyos gestores tienden a minimizar el riesgo por sobre maximizar la performance.

Un ratio de solvencia inferior, mediante el incremento de financiación ajena, podría hacer crecer las empresas a intereses “baratos” sin desembolsos de los propietarios. Sin embargo, desde la perspectiva de la capacidad funcional de crecimiento de start-ups basadas en el conocimiento, la escalabilidad y estandarización de procesos y servicios es una barrera que demanda esfuerzo y tiempo por parte de los emprendedores. Superado este desafío, las empresas podrían tener, con poco esfuerzo, un despegue notable.

1.6. Indicador: Ratio de liquidez general.

Cálculo: Ratio de liquidez general = activo corriente / pasivo corriente

Observación: observación directa del Balance de Situación de las empresas, 2012.

Cantidad de mediciones: 12 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se entiende por activo corriente todos los bienes y derechos que posee la empresa que puede convertir en tesorería en el plazo de un año; se incluyen las existencias, clientes pendientes de cobro, inversiones financieras a corto, etc. El pasivo corriente es la financiación ajena frente a la que la empresa tiene que responder en un período inferior a un año. El ratio de liquidez general muestra la cantidad de veces que está contenido el activo corriente en el pasivo corriente. Si el ratio de liquidez general es igual a 1, la empresa habrá de liquidar todos sus bienes y derechos necesariamente para poder hacer frente a sus obligaciones. Si es inferior a 1, la empresa será incapaz de hacer frente a sus obligaciones inmediatas, debiendo refinanciar la deuda o enajenar bienes. Ratios superiores a 1 indican empresas con gran capacidad de hacer frente a sus deudas inmediatas.

Activo corriente total, 12 empresas: 819.196,19 €

Activo corriente medio, 12 empresas: 68.265,52 €

Pasivo corriente total, 12 empresas: 260.172,36 €

Pasivo corriente medio, 12 empresas: 21.681,03 €

Ratio de liquidez general: 3,15

El caso de la liquidez es similar al de la solvencia, anteriormente revisado. Las empresas analizadas ofrecen una liquidez de 3,15, o lo que es lo mismo, son capaces de pagar 3,15 veces las deudas a las que se enfrentan en el plazo de un año con aquellos activos capaces de ser realizados en el mismo período. Sin llegar a ser un Acid Test (por falta de información detallada), este ratio indica de nuevo un exceso de seguridad por parte de los emprendedores.

Desde la otra perspectiva, la gran capacidad de pago permite hacer frente a inversiones y desarrollos imprevistos, abriendo una gran capacidad de crecimiento frente a oportunidades en empresas que se mueven en un entorno permanentemente cambiante.

1.7. Indicador: Subvenciones obtenidas.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se ilustran la cantidad de subvenciones³ obtenidas antes y después de la entrada en el **CIEM**. Asimismo, se ilustra la cuantía de dichas subvenciones. Unas cantidades contenidas o bajas de subvenciones indican empresas con desarrollos autónomos y con gran compromiso por parte de los emprendedores, a la vez que se reduce el uso de recursos públicos.

Cantidad de subvenciones obtenidas antes del ingreso en el CIEM, 14 empresas: 3

Cuantía de las subvenciones obtenidas antes del ingreso en el CIEM, total: 16.900,00 €

Cantidad de subvenciones obtenidas después del ingreso en el CIEM, 14 empresas: 0

Cuantía de las subvenciones obtenidas después del ingreso en el CIEM, total: 0,00 €

La cantidad de subvenciones obtenidas por los emprendedores de **CIEM** es casi despreciable. En media, las empresas de la muestra recibieron 1207 euros en forma de subvenciones, todas ellas antes de entrar en el **CIEM**. Sin embargo, la media no es un dato descriptivo ya que la cuantía total, 16.900 euros, se distribuye entre tres subvenciones en total.

Una vez ingresadas en el **CIEM**, ninguna empresa ha recibido subvención alguna.

En términos microeconómicos, esta información delata una gran independencia económica, sostenibilidad y solvencia de los modelos de negocio alojados. En términos macroeconómicos, la lectura es más profunda pero igualmente positiva. Las empresas **CIEM** obtienen resultados aportando a su entorno y sociedad gran cantidad de riqueza, sin demandar ayudas ni elementos que enturbien el desempeño.

³ Se entienden por "Subvenciones" a las subvenciones, donaciones y legados, no reintegrables, otorgados por terceros distintos a los socios o propietarios, recibidos por la empresa y otros ingresos y gastos contabilizados directamente en el patrimonio neto. Se trabaja según la definición del Plan General de Contabilidad para las cuentas 130, 131 y 132.

2. Variables flujo. Pérdidas y Ganancias.

2.1. Indicador: Facturación total 2012.

Cálculo: No requiere.

Observación: observación directa de la cuenta de pérdidas y ganancias de las empresas. Año 2012.

Cantidad de mediciones: 12 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: La facturación total de las empresas, o volumen de negocio, indica las ventas totales que se han realizado a lo largo del período analizado, en este caso el año 2012.

Facturación total 2012, 12 empresas: 1.375.060,21 €

Facturación media 2012, 12 empresas: 114.588,35 €

Para el análisis de este dato, intuitivamente positivo, se procede a compararlo con las masas patrimoniales. De esta manera, se obtiene una impresión con cierta aproximación a la capacidad de circular dinero que tienen las empresas del **CIEM**.

Considerando una media de 134.943,29 € de capital productivo (activo o pasivo+PN), la facturación media se aproxima bastante a esta cuantía. De hecho, representa el 85%.

Para que el lector se haga una impresión al respecto, esta relación para una empresa en particular del Ibex 35 tomada como referencia⁴, es del 50% (un capital productivo de 129.773 millones versus 64.679 millones de facturación en 2012).

Esta diferencia en los ratios indica que, por cada euro en su capital productivo, las empresas del **CIEM** “mueven” 85 céntimos, mientras que una empresa del Ibex 35 tiene una relación aproximada de 50 céntimos por euro. Esta información es muy relevante en términos macro, ya que indica mayor capacidad de generar circulación de dinero por parte de las empresas alojadas en el **CIEM**.

⁴ Información procedente de las cuentas auditadas de una empresa ejemplar escogida del Ibex 35. Fuente: Informe de auditoría de cuentas oficiales publicado en la página web de la CNMV. Para más información, se ruega consultar a los autores de este documento.

2.2. Indicador: Beneficio bruto.

Cálculo: Beneficio antes de impuestos de las empresas.

Observación: observación directa de la cuenta de pérdidas y ganancias de las empresas. Año 2012.

Cantidad de mediciones: 12 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Beneficio total de las empresas alojadas, antes de impuestos y después del resultado financiero, en el año 2012.

Beneficio bruto 2012, 12 empresas: 461.947,50 €

Beneficio bruto medio 2012, 12 empresas: 38.495,63 €

2.3. Estimación del pago de impuesto de sociedades.

Cálculo: Se aproxima el cálculo mediante el 25% del Beneficio Bruto, según aplicación en el territorio español para PYMEs.

Observación: observación directa de la cuenta de pérdidas y ganancias de las empresas. Año 2012.

Cantidad de mediciones: 12 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Estimación del impuesto de sociedades, en el año 2012. El indicador muestra la recaudación en este concepto estimada de acuerdo a las contabilidades provisionales de las empresas alojadas.

Impuesto de sociedades 2012, 12 empresas: 115.486,87 €

Impuesto de sociedades medio 2012, 12 empresas: 9.623,90 €

En este caso, se estima un pago medio de 9.623,9€ por cada empresa alojada en el **CIEM**. Esta cantidad, importante como aporte a nivel social, se ve engrandecida cuando se le aplican cifras relativas. En síntesis, las empresas pagaron de media, 7 céntimos por cada euro invertido en su

activo (mediante inversión directa o exigible). Comparativamente, la misma empresa del Ibex 35 utilizada como ejemplo en los comentarios sobre la facturación total, soportó un impuesto sobre beneficios (procedente de operaciones continuadas, por mantener el paralelismo) de 1.461 millones, con activo total de 129.773⁵ millones de euros. Esto es, pagó 1 céntimo por cada euro invertido en su activo (mediante inversión directa o exigible).

2.4. Indicador: Exportaciones netas.

Cálculo: Exportaciones totales menos importaciones totales.

Observación: Pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 12 empresas del **CIEM**⁶ con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Las exportaciones netas muestran la cantidad de bienes exportados o servicios prestados a empresas extranjeras. Una cantidad positiva de exportaciones netas (mayor que las importaciones) mejora la situación comercial nacional, a la vez que demuestra competitividad de las empresas exportadoras frente al mercado internacional.

Exportaciones netas 2012, 12 empresas: 627.818,04 €

Exportaciones medias 2012, 12 empresas: 52.318,17 €

En este caso, el análisis intuitivo es el más descriptivo. Aun así, se propone como ejercicio la relación entre exportaciones y facturación total de la media de las empresas **CIEM**. Con una facturación total media de 114.588,35 €, las exportaciones representan aproximadamente el 45% de las ventas totales.

En términos proporcionales, el 33% -un tercio- de las empresas del **CIEM** son exportadoras, aportando una dimensión internacional a sus modelos. Esta característica “arrastra” a los proveedores locales (ver indicadores sobre Aprovisionamientos, en particular Cantidad de Proveedores) con quienes las empresas trabajan a la exportación, ya que una parte del valor que cada eslabón de la cadena va aportando acaba siendo exportado gracias a las empresas del **CIEM**.

⁵ Información procedente de las cuentas auditadas de una empresa ejemplar escogida del Ibex 35. Fuente: Informe de auditoría de cuentas oficiales publicado en la página web de la CNMV. Para más información, se ruega consultar a los autores de este documento.

⁶ De las 12 empresas incluidas en la medición, 4 de ellas reúnen el total de las exportaciones.

2.5. Indicador: Rentabilidad económica.

Cálculo: Rentabilidad económica = beneficio bruto / activo total.

Observación: observación directa del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias de las empresas. Año 2012.

Cantidad de mediciones: 12 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: La rentabilidad económica indica el beneficio en euros generado por cada euro invertido en el activo de la empresa. El ratio muestra la capacidad de generar rentas por cada euro que se añade en los bienes productivos de la empresa.

Rentabilidad económica, 12 empresas: 0,22

2.6. Indicador: Rentabilidad financiera.

Cálculo: Rentabilidad financiera = beneficio neto después de impuestos / fondos propios.

Observación: observación directa del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias de las empresas. Año 2012.

Cantidad de mediciones: 12 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: La rentabilidad financiera indica el beneficio en euros generado por cada euro invertido por los propietarios de la empresa. El ratio muestra la capacidad de generar rentas por cada euro que se invierte en la empresa.

Rentabilidad financiera, 12 empresas: 0,34

En el cálculo de la rentabilidad económica se puede valorar la capacidad de los gestores, ya que captura la rentabilidad obtenida por cada euro invertido en el activo (productivo) cualquiera sea su

fuelle de financiación. Una rentabilidad económica del 22%, es un dato notable. Al buen hacer de los gestores se añade que las empresas instaladas en el **CIEM** pertenecen al sector terciario, de alta ocupación intelectual, y siempre intensivas en mano de obra de alta cualificación. Así, a pesar de que los gastos en personal son elevados (y como veremos más adelante, lo son y esto repercute positivamente en el empleo local), las inversiones en capital son inferiores a los sectores de, por ejemplo, industria pesada ya que toda la inversión es en formación y no es capitalizable. Por esto, las cifras de rentabilidad pueden entenderse como desvirtuadas.

Lo mismo sucede con la rentabilidad financiera, que mide la capacidad de generar una unidad monetaria por cada unidad monetaria aportada por los inversores. La cifra se dispara al 34%, o lo que es lo mismo, 0,34 euros por cada uno invertido. Esto ofrece unos ratios de ROI (retorno de las inversiones) inferiores a tres años: el capital invertido por emprendedores y socios se recupera mediante los beneficios, sin contar salarios a socios trabajadores, en menos de tres años.

Como contrapartida, las cifras son atractivas a la inversión, en la medida en que los emprendimientos puedan salvar la limitación de la escalabilidad de modelos productivos intensivos en conocimientos. En otras palabras, las actividades intensivas en conocimientos tienen un crecimiento o escalabilidad más lenta, ya que la inversión sólo puede hacerse en capital humano y formación. Así, la inversión directa no va acompañada de un impacto inmediato en los resultados.

2.7. Indicador: Aprovisionamientos, cantidad de proveedores.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a los emprendedores.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se captura la cantidad de proveedores que sirven a las empresas, distinguiendo entre aragoneses o no, en el momento de entrada al **CIEM** y actualmente. Se busca ilustrar la integración de las empresas alojadas en el territorio desde la perspectiva económica.

Proveedores, en el momento de la entrada (por empresa): 58 (4,14)

Proveedores NO aragoneses en el momento de la entrada (por empresa): 27 (1,93)

Proveedores aragoneses en el momento de la entrada (por empresa): 31 (2,21)

Proveedores actuales (por empresa): 103 (7,36)

Proveedores NO aragoneses actuales (por empresa): 49 (3,5)

Proveedores aragoneses actuales (por empresa): 54 (3,86)

Incremento de proveedores desde la entrada al CIEM (por empresa): +45 (+3,21), +77,6%

Incremento de proveedores aragoneses desde la entrada al CIEM: +23 (+1,64), +74,2%

En este apartado se ilustra de forma bastante clara la capacidad de redistribución de rentas en el territorio, y de arraigamiento de la riqueza que las empresas instaladas consiguen. Una proporción de proveedores locales en el momento de la entrada no se ve opacado por el crecimiento de las empresas del **CIEM**. Bien al contrario, las compañías mantienen la proporción de proveedores aragoneses frente al total.

Por otra parte, el crecimiento de las empresas no es soportado por un único proveedor, sino que se incrementa en un 77,6% la cantidad de proveedores que las suplen, distribuyendo sus esfuerzos y favoreciendo distintas iniciativas: no sólo aumenta el gasto en un proveedor sino que aumenta la cantidad de proveedores.

Además, como se vio en el indicador sobre exportaciones, las ventas que los emprendedores hacen en el exterior llevan una parte del valor aportado por todos esos proveedores a exportar de forma indirecta.

2.8. Indicador: Aprovisionamientos, gasto total.

Cálculo: No requiere.

Observación: observación directa de la cuenta de pérdidas y ganancias de las empresas. Año 2011/2012.

Cantidad de mediciones: 6 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital para 2011. Las mismas 6 empresas para 2012, en beneficio de capturar el efecto evolutivo. Es importante resaltar que la cantidad (6 empresas) de muestras del 2011 es debido a que la mayoría de las empresas actualmente alojadas no estaban dadas de alta en el año 2011. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Gasto en aprovisionamientos reflejados en la cuenta de pérdidas y ganancias. Porción de la actividad económica que se vuelca en proveedores.

Gasto en aprovisionamientos total 2011, 6 empresas: 77.317,28 €

Gasto en aprovisionamientos medio 2011, 6 empresas: 12.886,21 €

Gasto en aprovisionamientos total 2012, 6 empresas: 114.648,80 €

Gasto en aprovisionamientos medio 2012, 6 empresas: 19.108,13 €

Evolución del gasto medio en aprovisionamientos, 2011 – 2012: + 6.221,92 € por empresa (+ 48,2%)

En este caso, hay que empezar ilustrando una salvedad: las 6 empresas consideradas en 2011 se incluyen en el cómputo 2012, y no se consideran las nuevas empresas incorporadas en 2012 ni las empresas que han salido del **CIEM** dada su madurez. Se trabaja de esta manera para capturar el efecto evolución entre un año y otro. Asimismo, el dato medio ofrece una impresión general, pudiendo extrapolarse si el lector busca información agregada sobre el gasto total.

Dicho esto, vale la pena destacar el alto nivel de gasto en aprovisionamientos que hacen las empresas del **CIEM**, factor que vuelve a ratificar la alta rotación de dinero que se genera y con ello “movimiento” de la economía.

Además, es destacable el crecimiento interanual, de casi un 50%, que tienen las empresas en su gasto de aprovisionamientos. Esta información, cruzada con el ratio anterior (cantidad y localidad de los proveedores) deja intuir el papel fundamental de estos emprendimientos en la economía local.

2.9. Indicador: Gasto de personal.

Cálculo: Se aproxima el cálculo del impuesto total pagado por la empresa y trabajadores mediante el 42% de la cuenta Gasto de Personal de las empresas, según estimación de acuerdo con la carga impositiva total agregada, en Aragón.

Observación: observación directa de la cuenta de pérdidas y ganancias de las empresas. Año 2012.

Cantidad de mediciones: 11 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Gasto de personal por parte de las empresas alojadas. Esta variable refleja el esfuerzo en rentas revertidas a trabajadores, y con ello el volumen económico volcado a la sociedad local. También permite una estimación certera de los aportes en términos de rentas de las personas físicas que corren por cuenta de la empresa.

Gasto de personal total 2012, 11 empresas: 581.299,97 €

Gasto de personal medio 2012, 11 empresas: 52.845,45 €

Contribución impositiva del Gasto de Personal total 2012, 11 empresas: 244.145,99 €

Contribución impositiva del Gasto de personal medio 2012: 22.195,09 €

Estos ratios dejan vislumbrar el esfuerzo de las start-ups en términos de impacto social en empleo y aportes. En las 11 empresas se registró un gasto total de personal de 581.299,97€, lo que extrapolando a 21 empresas es un gasto total de personal en el **CIEM** de 1.109.754,49€. Para los aportes, las empresas **CIEM** hacen una contribución media estimada de 22.195,09€, lo que representa un aporte total de 466.096,89€

Todos estos datos, además, no consideran los aportes que los emprendedores hacen como autónomos, ni los aportes de los coworkers.

2.10 Indicador: Resultado liquidación IVA.

Cálculo: No requiere.

Observación: Modelo 390 de la Agencia Tributaria.

Cantidad de mediciones: 12 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas tienen otro formato de sociedad (sociedad civil, laboral...) o pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Resultado de la liquidación del impuesto al valor añadido. Este indicador captura la generación de valor exclusivamente por parte de las empresas de forma indirecta, ya que compensa la generación de valor proveniente de los proveedores. Por otro lado, es una medida del aporte de las empresas a la recaudación impositiva.

Resultado IVA total 2012, 12 empresas: 627.818,04 €

Resultado IVA medio 2012, 12 empresas: 52.318,17 €

Estos resultados son en todo coherentes con los obtenidos hasta ahora, si se considera el alto volumen de exportaciones intracomunitarias (exentas) de las empresas **CIEM**.

2.11. Estimación contributiva media

Cálculo: Suma algebraica.

Observación: Aportes medios estimados de impuesto de sociedades, aportes medios estimados de aportes por personal, resultado medio de la liquidación del IVA.

Cantidad de mediciones: suma de medias. Las características de cada muestra varían según el indicador.

Resumen: Suma algebraica de las contribuciones medidas en el documento. Se consideran las cantidades medias por empresa por coherencia cuantitativa de las distintas muestras para cada indicador. Se suman las estimaciones sobre el impuesto de sociedades, aportes por trabajadores y empresa, y el resultado de la liquidación del IVA anual.

Resultado IVA medio 2012: 52.318,17 €

Contribución impositiva del Gasto de personal medio 2012: 22.195,09 €

Impuesto de sociedades medio 2012: 9.623,90 €

Contribución total media por empresa: 84.137,16 €

Este indicador es un buen ejemplo de la función social del emprendimiento y las ventajas de apoyarlo en todas las formas posibles. Cada emprendedor **CIEM**, de media, aportó a las administraciones una cantidad de 84.137,16 euros en el lapso del año 2012. Si se tiene en cuenta que en el **CIEM** hay 21 empresas y 24 profesionales independientes, los resultados se intuyen notables.

Por otra parte, en términos de repercusión-esfuerzo, iniciativas como el Centro de Incubación de Empresas de la **Milla Digital** quedan validadas en su plenitud.

3. Supervivencia de las empresas CIEM.

3.1. Ratio de supervivencia de las empresas CIEM.

Cálculo: Empresas activas / empresas totales.

Observación: Base de datos **CIEM** Zaragoza.

Cantidad de mediciones: 20 mediciones (del 100% de las empresas que se han alojado en el **CIEM**) de empresas con o más de dos años o extintas.

Resumen: La supervivencia calcula la cantidad de empresas que han ingresado en el **CIEM** y mantienen su actividad transcurridos dos años. Se incluyen empresas que han abandonado el **CIEM** recientemente a causa de sus buenos resultados o por haber cumplido el plazo máximo de dos años de alojamiento. Se incluyen las empresas disueltas en cualquier momento desde su creación, que se hayan alojado en el **CIEM**.

Empresas con más de 2 años: 16

Empresas extintas: 4

Ratio de supervivencia a los dos años: 80%

Ratio de fracaso antes del segundo año: 20%

Este indicador es significativo y con una gran capacidad de ilustración sobre la capacidad del ecosistema generado en el **CIEM** de proporcionar estructuras viables a las start ups alojadas. El 80% de ellas mantiene su actividad transcurridos dos años, mientras que sólo el 20% fracasa.

Por otro lado, este dato cobra más significatividad si se lo valora a modo comparativo. Teniendo en cuenta que sólo el 15% de los negocios supera los dos años de vida⁷, los ratios de las empresas **CIEM** son una muestra del buen hacer de los emprendedores y el efecto que en ellos causan los esfuerzos del ecosistema.

⁷ Montse Mateos, material propio, revista *Expansión*.

<http://www.expansion.com/2013/04/16/emprendedores-empleo/emprendimiento/1366126125.html>

4. Variables relativas a clientes.

4.1. Indicador: Nuevos clientes obtenidos desde la entrada.

Cálculo: para el cálculo de los días necesarios para que en el **CIEM** se atienda un nuevo cliente se dividen los nuevos clientes de todas las empresas desde su entrada por la cantidad de días transcurridos por todas las empresas desde su entrada.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 23 empresas y emprendedores en modalidad de coworking del **CIEM** con formato de sociedad de capital o autónomo. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Cantidad de nuevos clientes atendidos, no existentes en el momento de la entrada al **CIEM** y cantidad de días necesarios para que cada empresa alojada en el **CIEM** atienda un nuevo cliente.

Nuevos clientes atendidos desde la entrada en el CIEM, 23 empresas y emprendedores: 376

Nuevos clientes por emprendimiento: 16,35

Proporción de clientes radicados en Aragón: 56,2%

Proporción de clientes fuera de Aragón: 43,8%

Días necesarios para que cada empresa del CIEM atienda un nuevo cliente: 18,16 días.

En este caso, la información aportada ratifica la validez de la propuesta de valor de los emprendedores e ilustra su proactividad. En media, cada emprendedor necesita 18,16 días para atender un nuevo cliente. Dándole la vuelta a la misma información, cada emprendedor del **CIEM** consigue 20,1 nuevos clientes cada año.

A estos datos es interesante cruzarlos con la información sobre la distribución de estos clientes sobre el territorio. Más de la mitad de ellos son aragoneses, otra vez, trabajando en la integración de la riqueza en el territorio.

Por último, la cantidad de nuevos clientes aporta también información sobre la función que cumple el **CIEM** como núcleo condensador de valor y atractor de las empresas maduras.

4.2. Indicador: Clientes activos.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 23 empresas y emprendedores en modalidad de coworking del **CIEM** con formato de sociedad de capital o autónomo. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Cantidad de clientes activos, a los que se prestan servicios de forma cotidiana o con formatos de pago periódicos.

Clientes activos totales: 228

Clientes activos por empresa, media: 9,9

En este caso, la información obtenida trabaja en dos líneas. En primer lugar, una cantidad de 228 clientes activos muestra de nuevo la capacidad de “mover” la economía local que tienen los emprendedores del **CIEM**.

Por otro lado, vuelve a ratificar la propuesta de valor de los proyectos alojados. De los 376 clientes atendidos por los emprendedores encuestados, 228 siguen en activo. Esto es, el 60,6% de los nuevos clientes conseguidos permanecen como clientes en las empresas. Se demuestra así una gran capacidad de fidelización y con ello se avala también el compromiso de los empresarios aragoneses, quienes derivan su consumo a emprendimiento local y consiguen resultados positivos.

Indicadores de sostenibilidad social

1. Indicador: Puestos estructurales que proporciona la empresa.

Cálculo: (puestos creados/cantidad de empresas)*(365/tiempo de permanencia medio de la muestra)

Observación: pregunta directa a las empresas, base de datos **CIEM** para la fecha de ingreso.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se busca la cantidad de puestos estructurales en el momento de entrada al **CIEM** y cantidad actual, para conocer los puestos creados al año como medida uniforme. Se uniformiza al año a causa de la variabilidad de los tiempos transcurridos desde la entrada. Se entiende por puesto estructural aquel que demande una jornada laboral de 8 horas de trabajo diarias, pudiendo ser números fraccionarios, independientemente de quién lo haga y en qué calidad (propietarios, cuenta ajena, autónomos, becarios...). Con esta información se plasma la capacidad de generar empleo de las empresas **CIEM**.

Cantidad de puestos estructurales en el momento de la entrada al CIEM, 14 empresas: 34,5

Puestos por empresa al entrar en el CIEM, media: 2,5

Cantidad de puestos estructurales actualmente, 14 empresas: 52,5

Puestos por empresa actualmente, media: 3,75

Incremento en puestos estructurales: +21 (+56%)

Días medios de permanencia, 14 empresas: 337

Puestos medios creados por empresa y año de estancia en el CIEM: 1,4

Incremento anual de la fuerza laboral: 56%

Esta información es especialmente valiosa por dos motivos. En primer lugar, describe de forma ilustrativa el incremento de actividad que tienen las empresas durante su estancia en el **CIEM**: en la

muestra, las empresas llevan una media de 336 días en el **CIEM**, por lo que han incrementado en más de un 50% sus necesidades de horas de trabajo en aproximadamente un año.

En segundo lugar, si a la cifra de puestos estructurales actuales se le añade la cantidad de coworkers (presuponiendo que están dedicados a su desarrollo profesional como autónomos, 22 puestos) el número de personas empleándose plenamente dentro del **CIEM** asciende a 80,5 en el lapso de 336 días.

2. Indicador: Distribución hombres / mujeres.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 15 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se mide la cantidad de mujeres trabajando en el **CIEM** en el momento de la entrada y actualmente, con su correspondiente cálculo de evolución. Estos datos se complementan con el apartado anterior para obtener datos de proporciones.

Mujeres trabajando en el momento de entrar al CIEM, 15 empresas: 14

Proporción de mujeres trabajando en el CIEM (de un total de 37,5 puestos estructurales), 15 empresas: 40%

Mujeres trabajando actualmente en el CIEM, 15 empresas: 23

Proporción de mujeres trabajando en el CIEM (de un total de 58,5 puestos estructurales), 15 empresas: 39,32%

Variación de mujeres trabajando en el CIEM: +9 (+64,3%)

Estos datos son tremendamente positivos, ya que en Europa en su conjunto, sólo el 30% de las personas que trabajan en el sector TICs son mujeres (<http://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/content/20130426STO07643/html/La-tecnolog%C3%ADa-europea-necesita-m%C3%A1s-mujeres>), cantidad sensiblemente inferior a las presentes en el **CIEM**. Por otra parte, si bien la proporción entre hombres y mujeres se ha mantenido en el crecimiento total de la cantidad de puestos estructurales, el crecimiento de mujeres es superior (necesariamente, para mantener la proporción total), algo llamativo y remarcable si se considera que el punto de partida supera en un 10% la media europea.

Por parte del perfil emprendedor en España⁸, hombre de origen español, de 38 años, con estudios secundarios, formación específica para emprender y nivel de renta en el tercio superior, el **CIEM** mejora con más diferencia los ratios. Mientras dentro del centro se mantienen las proporciones del 40% de mujeres trabajando, en España disminuyó la actividad emprendedora femenina.

3. Indicador: Personas contratadas.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se captura la cantidad de personas contratadas en 2011 y 2012, distinguiendo entre más o menos de 6 meses de duración del contrato. Se entiende por persona contratada en este caso a personas que reciban una retribución de la empresa, cualquiera sea la condición contractual (cuenta propia-ajena, autónomos...).

Personas contratadas por menos de 6 meses en 2011: 1

Personas contratadas por menos de 6 meses en 2012: 9

Personas contratadas por más de 6 meses en 2011: 6

Personas contratadas por más de 6 meses en 2012: 10

Si en el indicador de puestos estructurales veíamos como en el **CIEM** a finales del 2012 trabajaban cerca de 80 personas, de este dato podemos inferir que cerca de un tercio de esos puestos son de nueva creación por la contratación de 26 personas. Este dato pone de manifiesto la capacidad de los micro proyectos para generar empleo: su condición de ser intensivos en conocimiento, más su potencial y en algunos casos escalabilidad, hacen que la apuesta por el emprendimiento, con estos datos a la vista, no sólo es una apuesta por el autoempleo de los promotores, sino por el empleo por cuenta ajena o autónomos de sus cuadros de personal.

⁸ Informe GEM España 2012: <http://www.gem-spain.com/Mis%20archivos/Informes/GEM2012.pdf>

4. Indicador: Cantidad de personas en prácticas.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se mide la cantidad de personas en prácticas acogidas desde la entrada en el **CIEM** de la empresa.

Cantidad total de personas en prácticas, 14 empresas: 21

Cantidad media de personas en prácticas, 14 empresas: 1,5

Esta información permite ver que, de media, las empresas alojadas en el **CIEM** han acogido más de una persona en prácticas educativas cada una. Esta información se complementa con los ratios de incrementos en la contratación, haciendo de éstas empresas atractivas para el inicio del desarrollo profesional. Y en el fondo, en el marco de la generación de Riqueza, tanto las prácticas como los empleos, temporales o no, lo que hacen es mejorar sustancialmente la formación, el conocimiento de un conjunto de profesionales que mejoran el nivel de empleabilidad del territorio y su talento.

5. Indicador: Convenios suscritos con entidades de formación.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se busca conocer la proactividad de las empresas del **CIEM** en cuanto a los contratos de prácticas de formación. Se entiende por convenios suscritos a todos los convenios, contratos, o relaciones de larga duración formales con entidades dedicadas a la formación de personas para prácticas.

Convenios totales con entidades de formación: 9

Ratio de convenios por empresas: 64,3%

El hecho de que, en media, el 64,3% de las empresas del **CIEM** tenga convenios estables con entidades de formación, habla del compromiso de los emprendedores con la sostenibilidad social y la contratación con perspectivas de carreras profesionales de larga duración. De la misma manera en su cadena de valor, toman como proveedores a entidades que les pueden proveer de la materia prima habitual en las empresas del **CIEM** en particular y de servicios en general: conocimiento. En una perspectiva también de EFQM, esta relación con la sociedad a través de la colaboración en la formación reglada y no reglada, es una aportación que empodera el papel de la empresa como entidad social y ciudadana.

6. Indicador: Inversión en formación.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 23 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital o autónomo, incluyendo coworkers. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se ilustran los esfuerzos en formación y actualización de los trabajadores y miembros del equipo de las empresas alojadas en el CIEM. Se incluye cualquier inversión cuantificable en formación del equipo de trabajo, con cualquier contratación, a cargo de la empresa. Se incluyen formaciones puntuales, cursos, etcétera, con matrícula a cargo de la empresa, y/o la cuantificación en horas/persona para las formaciones en horario laboral remunerado.

Inversión total en formación en 2012, 23 empresas / coworkers: 18.200 €

Inversión media en formación en 2012, 23 empresas / coworkers: 791,30 €

Inversión media por trabajador (65 en la muestra): 280 €

En este caso, las empresas del **CIEM** vuelven a mostrar una performance interesante. Según las cifras manejadas por Arrabe Asesores (<http://www.arrabeasesores.es/noticias/detalle/formacion-trabajadores-2013>) sólo el 28% de las empresas privadas españolas ofrecerá formación a sus trabajadores.

http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/05/15/actualidad/1337117212_504535.html Si en 2005 los gastos de formación que realizaban las empresas suponían un 1,20% del total de los gastos de personal, en 2010 se habían situado en el 0,68%, según los datos del Club de Benchmarking de Recursos Humanos de IE Business School. Es decir, está en niveles de hace 10 años, cuando el 75% de la plantilla recibía formación durante el 1,3% del tiempo de trabajo anual. “Ha bajado tanto el gasto total, como el gasto por empleado, el número de personas formadas y las horas de formación recibidas”, señala Pilar Rojo, directora del centro de investigación de IE.

Indicadores de colaboración y cooperación empresarial

1. Indicador: Proyectos realizados con otros miembros de la comunidad.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 23 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital o autónomo, incluyendo coworkers. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se busca identificar la cantidad de proyectos desarrollados en colaboración con otros emprendedores mediante contrato formalizado o no, para ofrecer servicios a terceros. También se identifica la cantidad de proyectos desarrollados para otros miembros de la comunidad, en calidad de prestación de servicios cualquiera sea la contraprestación.

Cantidad de proyectos a terceros en colaboración con otro/s emprendedor/es: 13

Cantidad de proyectos a otros miembros de la comunidad: 13

Proyectos con otros miembros de la comunidad sin prestación económica: 19

Proyectos con otros miembros de la comunidad con prestación económica: 7

Facturación de los proyectos con otros miembros de la comunidad: 15.700€

Facturación media de los proyectos con otros miembros de la comunidad: 2.242,86€

Estos datos son particularmente relevantes en un centro de estas características. Por un lado, muestran claramente una inclinación a colaborar por parte de la comunidad en su conjunto, con 26 proyectos en colaboración de cualquier tipo. Por otro lado, la facturación de los proyectos con o para miembros de la comunidad es atractiva, con una media de 2.242,86€ por cada trabajo realizado. Pero lo que más anima de esta información es la minimización de la problemática típica de los clústeres: la dedicación intensiva a las economías internas. En este caso, de los 26 proyectos en común, sólo 13 de ellos están dedicados a economía interna mientras la otra mitad, 13 también, están dedicados a terceros.

Este es sin duda uno de los indicadores sociales que más impacta en uno de los objetivos principales del **CIEM**: transitar de una exclusiva cultura de la competición empresarial a una cultura de la cooperación y colaboración para poder competir. En este sentido este indicador pone de manifiesto que no hablamos de bonhomía, sino que hablamos de realidades muy concretas con impacto económico tangible, y lo más importante con impacto cultural, de saber hacer, esencial para la economía del futuro.

2. Indicador: Desarrollo de productos en código abierto / copyleft.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se identifica la elaboración o creación de productos / contenidos desarrollados en código abierto /copyleft como aporte a la sociedad desde los emprendedores. Se entiende por desarrollo la elaboración de proyectos, productos o conceptos formalizados y con o sin finalidad de lucro.

Cantidad de proyectos realizados en open source / copyleft: 1

Este dato precisa de su interpretación. Muchos de los proyectos albergados en el **CIEM** se desarrollan en open source. Todos sabemos que a estas alturas el open source no es sinónimo de “sin ánimo de lucro”, pero sí de conocimiento compartido. Esa es la clave. Los proyectos en código abierto comparten conocimiento pero retribuyen el valor creado.

En el **CIEM** el proceso de innovación abierta llevado a cabo a favor del tercer sector social aragonés, es una muestra de cómo una comunidad de emprendedores puede poner al servicio de otras entidades el pensamiento y conocimiento colectivo, para compartirlo y generar proyectos que puedan ser difundidos y esparcidos para el uso del conocimiento generado por otros.

3. Indicador: Patentes o registros de la propiedad intelectual o susceptibles a serlo.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 23 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital o autónomo, incluyendo coworkers. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se busca capturar la producción intelectual y generación de invenciones o innovaciones procesales registrables. Se incluyen todos los registros en la oficina de patentes y marcas, presentaciones, patentes de mejora, cualquier registro de invención o innovación, o proyecto susceptible a ser patentado formalmente con indicios razonables de viabilidad, en beneficio de la empresa.

Cantidad de proyectos patentados o susceptibles a serlo, en propiedad de la empresa / emprendedor: 14

Esta información es particularmente relevante en el tejido económico nacional, en particular dados los malos resultados obtenidos en 2012 por el conjunto de España en términos de patentes y aplicaciones. Se estima que en total, España ha registrado un total de 1.687 patentes y aplicaciones según la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (http://www.wipo.int/export/sites/www/pressroom/en/documents/pr_2013_732_a.pdf#annex1) con un descenso del 2,4% frente al año anterior. Así, los emprendedores alojados en el **CIEM** podrían representar, aproximadamente, el 0,83% de las patentes y registros nacionales si patentasen formalmente todos sus desarrollos.

Considerando que el 1/1/12 existían en el DIRCE 3.199.617 registros de entidades de todas las condiciones jurídicas (Directorio Central de Empresas, INE), se puede estimar que en España se necesitan unas 1896 entidades para generar una patente, mientras que en el **CIEM** menos de 2.

Indicadores de sostenibilidad medioambiental

1. Indicador: Cambios en la relación con los proveedores.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 23 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital o autónomo, incluyendo coworkers. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se busca manifestar la intensidad de los emprendedores frente a sus proveedores para demandar un comportamiento medioambientalmente responsable. Se incluye la selección de proveedores teniendo en cuenta su impacto ambiental, sus certificaciones medioambientales, o la cultura medioambiental. Se incluye la proactividad en solicitar esfuerzos medioambientales a los proveedores.

Cantidad de demandas específicas o cambios frente a los proveedores: 6

Media de cambios frente a proveedores: 26,1%

El 26,1% de los emprendedores manifiesta haber tomado una medida proactiva frente a los proveedores (por ejemplo, la contratación de servidores ecológicos, la preferencia por proveedores certificados medioambientalmente o que puedan probar su responsabilidad ambiental, la exigencia de formatos digitales frente a impresos...), exigiéndoles determinados comportamientos o llegando a recurrir a uno nuevo. Asimismo, es importante ver que existe un sesgo en este indicador que hay que tener en cuenta: muchos de los emprendedores tienen, debido a la actividad que desarrollan, una cantidad limitada de proveedores (50% de las empresas son TICs de desarrollo propio); muchos otros se desenvuelven en entornos respetuosos con el medioambiente (28% de las empresas son de eficiencia energética). Esto redundará en un mayor respeto por el entorno.

Por otra parte, la demanda de un comportamiento respetuoso repercute en la cadena de valor hacia atrás. Cuando se exige a un proveedor un comportamiento respetuoso con el medioambiente se mejora su compromiso también. Además, que los proveedores detecten que para los emprendedores una variable de decisión importante es la huella medioambiental envía una señal valiosa al mercado, que pone de manifiesto una vez más el valor que la nueva economía de micro proyectos emprendedores genera en términos de riqueza intangible.

2. Indicador: Cambios en el desempeño profesional.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 23 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital o autónomo, incluyendo coworkers. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se busca manifestar el compromiso de los emprendedores en su comportamiento cotidiano. La variable mide si se incluyen las alteraciones en productos/servicios/procesos, que supongan buenas prácticas medioambientales de forma proactiva y por parte de toda la organización.

Empresas o coworkers que manifiestan cambios en su comportamiento: 11

Media de cambios en sus procesos: 47,8%

En este caso, casi la mitad de las empresas o coworkers manifiesta haber introducido cambios en sus procesos productivos (eliminación de papel, cambios de procesos para minimizar el impacto energético, minimización de desplazamientos...) con objetivo de disminuir su impacto ambiental. Esta cantidad es coherente con el dato anterior sobre los cambios frente a proveedores, en el que ya se manifestaba una proactividad clara. En este caso, las start-ups tienen más libertad de acción ya que se estima un bajo poder negociador frente a los proveedores, pero una alta capacidad de cambio y flexibilidad en los procesos internos. Así, se vislumbra una alta conciencia ambiental por parte de las empresas instaladas en el **CIEM**, coherente con el objetivo de la sostenibilidad medioambiental que sostiene el **CIEM**.

3. Indicador: Cambios en la relación con clientes.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 23 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital o autónomo, incluyendo coworkers. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se busca medir el compromiso de los emprendedores frente a sus clientes y la incorporación del comportamiento respetuoso con el medioambiente como variable estratégica y/o argumento de venta. La pregunta mide si se aporta de información sobre el impacto medioambiental

del producto/servicio a los clientes de forma proactiva; si se aporta información medioambiental de la empresa a los clientes que tengan intención de obtener certificaciones medioambientales; si se aportan sugerencias de tratamiento de residuos / productos ofrecidos.

Empresas o coworkers que ofrecen más información medioambiental sobre sus productos o servicios, o cambian su relación con los clientes: 8

Media de cambios frente a clientes: 34,8%

En este caso, la medida es muy interesante. En empresas pequeñas, con poco poder de negociación, la capacidad de conducir a los clientes a cambiar también su comportamiento es débil. Sin embargo, en el **CIEM** más de un tercio de las empresas lo hace con resultados.

Las empresas ofrecen a sus clientes información sobre sus productos para que el cliente pueda utilizarla en la obtención de certificados, o incluso como argumento comercial con los usuarios finales. Por otra parte, también se observan actitudes proactivas que llevan al cliente a tener un comportamiento respetuoso, como el no envío de documentación en formatos impresos, la negativa a trabajar con servidores no ecológicos o no radicados en España, o minimizaciones de los desplazamientos de forma comunicada y consensuada.

Esta actitud no sólo impacta de forma directa en el medioambiente, sino que también repercute en la integración hacia adelante del valor generado y que repercute en el territorio. En este caso, los clientes multiplican los esfuerzos de los emprendedores y la mayoría incorpora mejoras en sus procesos más allá de la relación con las empresas **CIEM**. Una vez más un esfuerzo significativo a mitad de la cadena de valor, repercute hacia delante en sus clientes y por lo tanto en una sociedad que valora mucho más en el consumo o en la provisión de servicios y/o productos, la dinámica medioambiental.

4. Indicador: Certificaciones medioambientales.

Cálculo: No requiere.

Observación: pregunta directa a las empresas.

Cantidad de mediciones: 14 empresas del **CIEM** con formato de sociedad de capital. Ninguna de ellas pertenece a una matriz. Todas las empresas no incluidas pertenecen a una empresa superior y son intraemprendimientos o spin-offs.

Resumen: Se captura la cantidad de empresas con certificaciones medioambientales o en proceso de consecución. Se entiende por respuesta positiva que existe una certificación medioambiental aprobada por la empresa, o que se está trabajando, de forma formal y con plazos definidos, en la obtención de una certificación.

Empresas con certificaciones o próximas a conseguirlas: 4

Proporción de empresas con certificaciones o próximas a conseguirlas: 28,6%

Más de un cuarto de las empresas encuestadas en el **CIEM** tienen o están en proceso de conseguir certificaciones medioambientales. Estos esfuerzos administrativos y de buenas prácticas redundan en beneficios sociales en todas las direcciones.

Las empresas consiguen mejores resultados por la minimización de desperdicios, a la vez que mejoran su imagen de marca. A su vez, la sociedad en su conjunto obtiene el beneficio propio de minimizar la huella medioambiental de los procesos productivos.

En términos de cadena de valor, los proveedores de las empresas responsables se ven orientados a mejorar sus procesos para poder servir a empresas certificadas, y los clientes se ven instruidos en buenas prácticas a la vez que se les facilita el acceso a certificaciones.

Con todo, que más de un cuarto del total de start-ups tenga o esté en proceso de conseguir una certificación medioambiental muestra una lucidez de gestión, pero también una alta concienciación y una cultura organizativa importante.

Tabla de ratios⁹

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

Supervivencia de las empresas CIEM	
Ratio de supervivencia > 2 años:	80%

Variables Stock	
Capital productivo medio:	134.943,29
Capital social medio:	15.564,14
Fondos propios 2011, medios:	79.854
Fondos propios 2012, medios:	140.319,78
Incrementos en los fondos propios medios:	75,72%
Pasivo total medio:	52.682,7
Pasivo corriente medio:	19.298,03
Pasivo No Corriente medio:	33.384,67
Ratio de calidad de la deuda	0,37
Activo total medio:	134.934,29
Activo corriente medio:	68.265,52
Ratio de liquidez:	3,15
Ratio de solvencia:	2,38
Subvenciones medias antes del ingreso por empresa:	1.207
Subvenciones medias desde el ingreso por empresa:	0

Variables Flujo	
Facturación total media:	114.588,35
Beneficio bruto medio:	38.495,63
Estimación impuesto sociedades por empresa:	9.623,9
Exportaciones netas por empresa	52.318,17

⁹ todos los indicadores son medias provenientes del Informe de Generación de Riqueza del CIEM.

Variables Flujo

Empresas exportadoras:	33%
Rentabilidad económica media:	0,22
Rentabilidad financiera media:	0,34
Proveedores al ingreso por empresa:	4,14
Aragoneses / no aragoneses:	2,21/1,93
Proveedores actuales por empresa:	7,36
Aragoneses / no aragoneses:	3,86/3,5
Incremento de proveedores:	77,6%
Incremento de proveedores aragoneses:	74,2%
Gasto medio en aprovisionamientos 2011:	12.886,21
Gasto medio en aprovisionamientos 2012:	19.108,13
Incremento en gasto medio aprovisionamiento:	48,2%
Gasto de personal medio:	52.845,45
Estimación contribución imp. personal medio:	22.195,09
Resultado IVA, por empresa:	52.318,17
Estimación imp. sociedades + IVA + contrib. personal:	84.137,16

Variables relativas a clientes

Nuevos clientes desde la entrada al CIEM , media por proyecto:	16,35
Clientes Aragoneses:	56,2%
Clientes No Aragoneses:	43,8%
Nuevos clientes, al año, cada empresa:	20,1
Días necesarios para conseguir un nuevo cliente, por empresa:	18,16
Clientes activos por empresa:	9,9

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL	
Puestos estructurales, al entrar, por empresa:	2,5
Puestos estructurales actuales, por empresa:	3,9
Incremento anual de puestos estructurales:	56%
Mujeres trabajando al entrar:	14
Proporción de mujeres al entrar:	40%
Mujeres trabajando actualmente:	23
Proporción de mujeres actual:	39,32%
Variación de mujeres trabajando el CIEM :	64,3%
Personas contratadas < 6 meses, 2011, por empresa:	0,07
Personas contratadas < 6 meses, 2012, por empresa:	0,64
Personas contratadas > 6 meses, 2011, por empresa:	0,43
Personas contratadas > 6 meses, 2012, por empresa:	0,71
Personas en prácticas, por empresa:	1,5
% de empresas con convenios de formación suscritos:	64,3%
Inversión media en formación, por empresa:	791,3
Inversión media por trabajador:	280

INDICADORES DE COLABORACIÓN Y COOPERACIÓN EMPRESARIAL

INDICADORES DE COLABORACIÓN Y COOPERACIÓN EMPRESARIAL	
Proyectos en colaboración entre miembros del CIEM , cada empresa:	1,13
Proyectos colaborativos con prestación económica:	26,9%
Facturación media proyectos colaborativos:	2.242,86
Proyectos colaborativos sin prestación económica:	73,1%
Proyectos realizados en código abierto/copyleft:	1
Patentes o proyectos susceptibles a ser patentados, por empresa:	0,61

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	
Demandas específicas al proveedor, o elección según criterios medioambientales:	26,1%
Cambios en los procesos de trabajo según criterios medioambientales:	47,8%
Cambios en la relación con los clientes según criterios medioambientales:	34,8%
Certificaciones medioambientales conseguidas o en proceso:	28,6%

Conclusión

Este Informe de Generación de Riqueza pone de manifiesto que el modelo de economía generado por los micro proyectos empresariales, que se ponen en marcha con la dinámica del emprendimiento, generan y arraigan verdadera riqueza en el territorio. En este sentido, sería también deseable que esta riqueza generada sirviera de acicate para que los poderes públicos atendieran a esta nueva economía del emprendimiento como una economía a la que apoyar, por encima de otras experiencias más deslocalizables, que como se ha puesto de manifiesto durante el tiempo de la crisis, han sido consumidoras de recursos públicos, pero poco generadoras de riqueza arraigada en el territorio.

En este sentido este informe también nos da algunas pistas respecto a por dónde debería ir la ayuda generada por los poderes públicos en el ámbito del emprendimiento. Nosotros destacamos entre otras:

Sostenibilidad Económica

1. Financiación: del estudio se deduce un comportamiento conservador de nuestros emprendedores en materia financiera. Los indicadores de liquidez y endeudamiento evidencian que nuestros emprendedores pueden ser incluso malos gestores de su patrimonio en cuanto no puesto en circulación en el desarrollo de la actividad económica por excesiva precaución. En este sentido, fuera de lo tradicionalmente considerado, nuestros emprendedores no precisan inversiones en capital al uso, dada su alta capacidad de pago, y ratios de deuda. Al contrario, se les favorecería con facilidades para el desarrollo de su actividad. En este sentido, financieramente hablando, más que capital el recurso al crédito en mejores condiciones y las operaciones sin necesidad de aval¹⁰, o cuentas de crédito para absorber irregularidades en los flujos de caja, serían tres ventajas sustanciales para el emprendimiento en nuestro centro. Es indudable que en un determinado momento la empresa necesitará de inversión, pero no es un caso generalizado, y no es, dados nuestros datos, la principal prioridad de la actividad desarrollada por nuestros emprendedores.

Fuera de lo financiero, el acceso a circuitos comerciales establecidos, la minimización de barreras a la entrada en concursos y opciones a proyectos de gran envergadura, y la confianza de los clientes en las nuevas formas de hacer las cosas, no sólo significaría un elemento acelerador para los emprendedores, sino que también redundaría en beneficios económicos estructurales, dada la capacidad de generar valor de los proyectos alojados en el **CIEM**.

2. Fiscalidad: quizás esta sí que sea la principal reivindicación de los emprendedores alojados en el **CIEM**. No es comparable el esfuerzo a desarrollar por quien empieza que por quien ya se

¹⁰ E.g. el Programa Ibercaja EmpleaT y emprende con sus préstamos avalados por la Obra Social.

encuentra en un proceso de maduración. En este sentido la reducción de las cuotas de autónomos, las bonificaciones a la contratación no importa el colectivo o edad de la persona contratada, la reducción del impuesto de sociedades,...son reclamaciones permanentes, que además estamos convencidos no redundarían en una menor riqueza generada en la sociedad sino que sin duda generaría más oportunidades para el emprendimiento y aumentaría el número de proyectos que se desarrollarían, que generarían empleo, etc.

3. Impacto: la presencia de empresas y actividades como las alojadas en el **CIEM**, muestran un alto impacto económico que repercute de forma directa y positiva en la actividad del entorno. Las empresas son exportadoras, consumidoras de servicios no internalizables, prestadoras de servicios de alto valor añadido y adecuación al cliente, generadoras de empleo y de riqueza. El apoyo a estas actividades y la ayuda tangible por parte de las administraciones, e intangible por parte de la sociedad, ejercería un efecto multiplicador incalculable en la actividad económica regional.

Sostenibilidad Social

1. Empleo: Quizás es momento de crear realmente nuevas fórmulas de generación de empleo en proyectos emprendedores. El informe de generación de riqueza habla de un empleo creado muy por encima de lo que vemos en el resto de los sectores de actividad económica. No bastan las actuales fórmulas de contrato en formación y contratación por emprendedores, que sin duda ni abarcan a todo el espectro de personas que emprenden proyectos ni cubren las necesidades de todos los proyectos emprendedores. Flexibilizar el tránsito entre prácticas y el mundo del emprendimiento parece ser la opción más deseable y que no encuentra acomodo en las fórmulas actuales de contratación, de la misma manera que una contratación más flexible y accesible para circunstancias eventuales o para jornadas parciales o no indefinidas.

2. Formación: Nos encontramos con una generación de emprendedores altamente cualificados. Bien por su juventud, bien por proceder del nivel directivo afectado por EREs. Pero seguimos teniendo un déficit importante en la generación de una cultura emprendedora, y eso, una vez que alguien decide lanzarse al terreno del emprendimiento, debe ser gestionado con formación ad hoc sobre aquellas competencias y habilidades necesarias para el desarrollo de un proyecto empresarial. El **CIEM** a través de su programa “Ensancha personas para acelerar proyectos” cubre estas carencias tanto en el desarrollo de habilidades y competencias como en el desarrollo de conocimientos necesarios. En este sentido el importe medio de inversión en formación de las empresas alojadas en el **CIEM** pone de manifiesto el enorme esfuerzo que se lleva a cabo en este sentido, y por lo tanto la enorme contribución al crecimiento del conocimiento de la sociedad y el tejido empresarial. Todos los apoyos al fomento de esta actitud y acción son absolutamente necesarios. Pero es importante, igualmente, que dado el carácter emergente de este sector transversal de nuestra economía, se desarrollen programas específicos universitarios y en Formación Profesional para la cobertura de estas carencias y alineados con Bolonia en el sentido de desarrollar conocimiento aplicado y no teórico.

Sostenibilidad Medioambiental

1. El valor del atributo medioambiental. Son muchas las iniciativas dirigidas a introducir las certificaciones medioambientales en nuestras organizaciones. Sin embargo falta una cultura empresarial y de consumo en el que el atributo medioambiental se valore en su término adecuado. Al consumidor le cuesta percibir el valor añadido que supone el atributo medioambiental de proceso o producto. Y al no ser una calidad percibida, los esfuerzos parecen caer en vano cuando, en tiempos de crisis, los ajustes comienzan por las partes más débiles. Son varias ya las campañas que desde la iniciativa pública o privada se están llevando a cabo para trasladar al consumidor y al tejido empresarial este valor, pero es necesario un cambio cultural, quizás a iniciar en estadios formativos escolares y universitarios, donde el valor medioambiental se perciba como un bien común, no sujeto a restricciones, porque se sitúa en las necesidades o atributos esenciales del producto o servicio.

Transitar de una cultura de la competición hacia la colaboración empresarial

1. Colaboración. En este sentido el **CIEM**, se presenta como un espacio donde la diversidad y la complementariedad conviven. La búsqueda de fórmulas de trabajo colaborativas y cooperativas¹¹ resultan fundamentales para estimular la nueva cultura empresarial¹² de cooperación y colaboración que el mundo de la innovación social y el emprendimiento estimulan. En este sentido la apuesta por sociedades cooperativas, los programas de apoyo a la colaboración empresarial, la estimulación de la transversalidad mediante clústeres, o procesos de innovación abierta, parecen ser fórmulas deseables para estimular esta nueva cultura empresarial.

2. Smart cities y smart citizens. En la sociedad en la que nos encontramos, orientada a un futuro donde las tecnologías harán más amable la convivencia y la relación de las ciudades, es fundamental que en ese desarrollo se tenga en cuenta a los innumerables micro proyectos que se desarrollan desde lo local pero con una vocación global. En este sentido, la apuesta por las smartcities debería hacerse en la complementariedad de los pequeños proyectos residentes en las propias ciudades y empresas de mayor envergadura nacional o internacional. Estimular la colaboración y cooperación en este sentido, asegurará que lo smart se encuentre no sólo en el fondo, aquello que se crea y se establece, sino también en el proceso. Algo así como, además de potenciar el desarrollo de smartcities y citizens, desarrolláramos smartprocess para lograrlo, es decir, procesos colaborativos y complementarios donde lo local tuviera su espacio.

¹¹ E.g. las Ayudas del Gobierno de Aragón

¹² E.g. Programa Aragón Plus. Catálogo de Servicios del CIEM.

Los emprendedores hablan

“**CIEM**, más que un edificio, una manera de crear y sentirte parte de una comunidad.”

Rubén Santos, Nanoimmunotech.

“El estar en el **CIEM** ha favorecido que nos vaya mejor. Difícil de señalar un aspecto en concreto, es más bien el hecho de estar inmerso en una sopa cultural de emprendedores con desafíos comunes en las que juntos generamos oportunidades.”

Eduardo de Almeida, CognitNRG.

“Siempre comento que al entrar en el **CIEM** se respira un aire distinto. Las personas aquí tienen proyectos, ideas e ilusión y además se comparten. Además hay mucho talento, todo eso junto no es fácil de encontrar.”

Pedro Melendo, Coanatur.

“Formar parte de la comunidad del **CIEM** significa multiplicar por 100 los recursos de tu empresa, es una oportunidad de oro para avanzar y crecer”.

Ana Sanz, Ytalento.

“Estar en el **CIEM** es como estar en un islote lleno de energía positiva, donde siempre sales con la moral reforzada y con la cabeza alta.

Entrar por las mañanas y encontrar siempre la sonrisa de los compañeros. Las actividades nos permiten relacionarnos entre nosotros y con el exterior.”

José Luis Lanau, Homecompartia.

“Se crea un ambiente perfecto para el desarrollo de proyectos. Es un espacio donde fluye la innovación, el conocimiento y, sobre todo, la ilusión”.

Fernando Continente, Pablo's Trading.

"CIEM es sinónimo de Conocimiento, Innovación, Emprendimiento y Motivación".

Goodday Solutions

“Después de casi seis meses en el centro, ha cumplido nuestras expectativas. De puertas para adentro, el **CIEM** ofrece un entorno ideal para trabajar, excelentes instalaciones y una atmosfera de trabajo sensacional. Además de eso, el CIEM da la oportunidad de dar a conocer tu empresa en el exterior debido a las múltiples actividades de comunicación llevadas a cabo y ofrece la oportunidad de conocer los diferentes servicios externos disponibles para empresas gracias al gran número de charlas y ponencias que tienen lugar en las instalaciones.”

Mario Bonel y Samuel García, Exporvía.

"Formar parte del **CIEM** nos ha ayudado a posicionarnos regionalmente y ser mucho más visibles gracias a su programa de aceleramiento."

Jorge Álvarez, Barambambu

“EFINÉTIKA pudo, gracias a su incubación en el **CIEM**, establecer unas relaciones de alta potencialidad en el desarrollo de negocios, y un sentimiento común de lucha y comprensión para conseguir algo mejor. Tengo la seguridad de que nuestro proyecto ha crecido en calidad y cantidad durante estos dos años gracias a esas relaciones”.

Vicente García, Efinética.



Informe elaborado por **init Corp**

