

XIV FORO DE GESTIÓN AVANZADA

CREANDO EMPRESAS LÍDERES
¿PREPARADO PARA COMPETIR?

Logroño, 26 de junio de 2018.
Centro Tecnológico de La Rioja,
'La Fombera'

PROMUEVE

Gobierno de La Rioja
www.larioja.org



20 Aniversario
Agencia de Desarrollo
Económico de La Rioja

COORDINA



Club
de Marketing
de La Rioja

Escuela de Directivos de La Rioja

COLABORA



Gobierno
de La Rioja

www.larioja.org



CREANDO EMPRESAS LIDERES
¿PREPARADO PARA COMPETIR?

LÍDERES

Dos fuentes:

- Anglicismo → 'LEADER'
- Latín :
 - "lis-litis" → Disputa, querrela o proceso. El líder es quien inicia o se encuentra en una posición de liderazgo. **POSTURA ACTIVA PARA CAMBIAR ALGO**
 - "leit" → "avanzar o ir hacia adelante". **IR POR DELANTE DEL GRUPO - GUIAR**

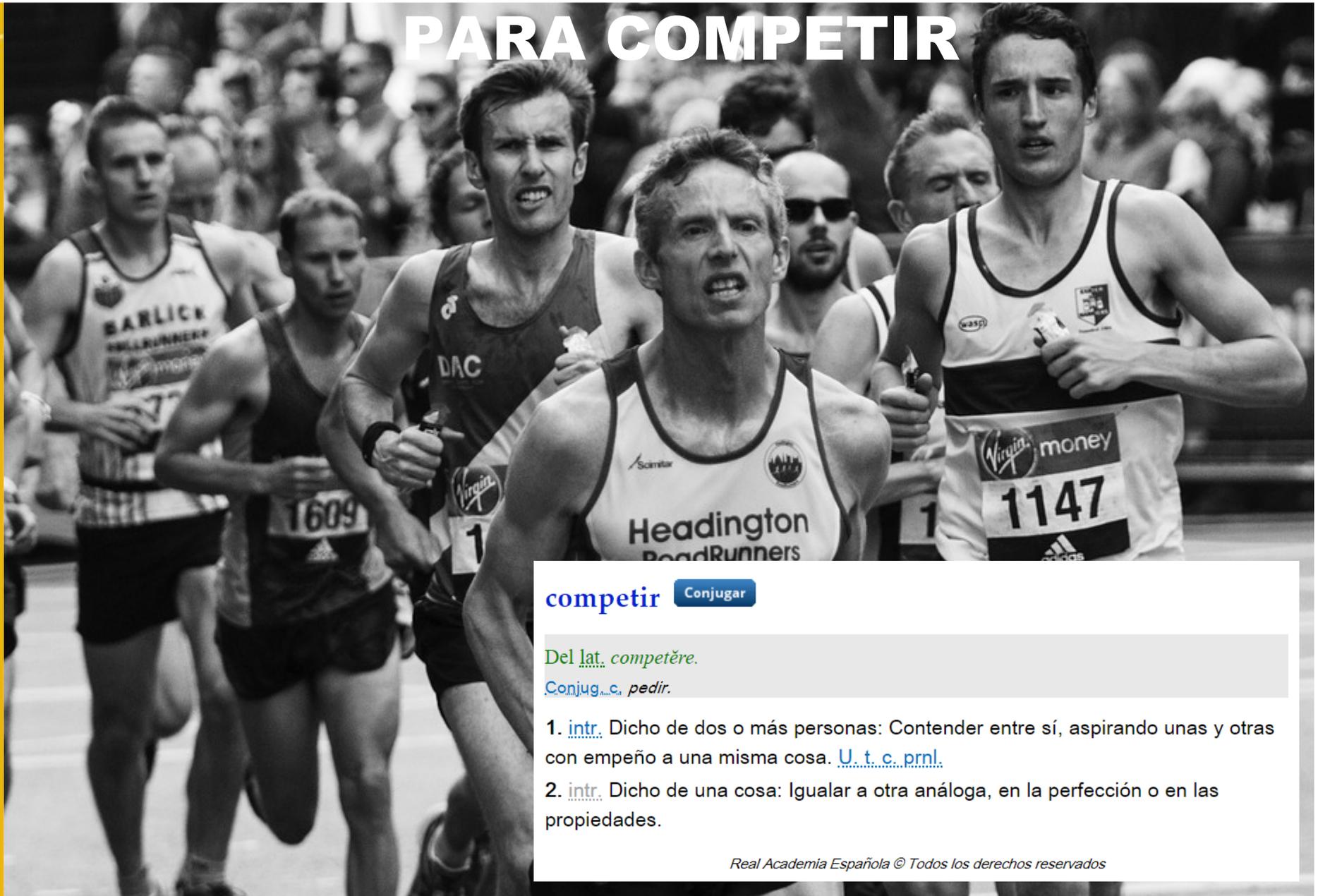
líder, resa

Del ingl. *leader* 'guía'.

Para el f. u. m. la forma *líder*, excepto en *Bol., Ec., Hond., Méx., Nic., Par., Perú, R. Dom. y Ven.*

1. m. y f. Persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad. U. t. en apos.
2. m. y f. Persona o entidad que va a la cabeza entre los de su clase, especialmente en una competición deportiva. U. t. en apos.

PARA COMPETIR



competir [Conjugar](#)

Del *lat. competĕre.*

Conjug...c. pedir.

1. *intr.* Dicho de dos o más personas: Contender entre sí, aspirando unas y otras con empeño a una misma cosa. *U. t. c. prnl.*
2. *intr.* Dicho de una cosa: Igualar a otra análoga, en la perfección o en las propiedades.

Real Academia Española © Todos los derechos reservados

**ASPIRACION, EMPEÑO, POSTURA ACTIVA, TIENE
QUE EXISTIR RIVAL**

WHAT

WHY

HOW

WHERE

WHEN

WHO

¿QUIÉN?

Gobierno de La Rioja
www.larioja.org



20 Aniversario
Agencia de Desarrollo
Económico de La Rioja



Dinamiza y potencia el desarrollo empresarial en La Rioja para elevar la competitividad y fomentar la innovación, la internacionalización y el emprendimiento en las empresas de La Rioja, con el fin de conseguir el mayor potencial de creación de empleo.

Presta servicios activos, concede ayudas económicas y apoya la financiación a las empresas, facilita el acercamiento de las mismas a través de las nuevas tecnologías que apoyan una gestión más eficiente para lograr:

- Aumentar la dimensión y capacidad tejido productivo
- Extender la innovación
- Dinamizar nuevos proyectos empresariales generadores de empleo
- Modernizar el comercio
- Apoyar la Globalización de las empresas

WHY

POR QUÉ



- ✓ **Fortalecer a la empresa**
- ✓ **Aumentar la dimensión exportadora**
- ✓ **Aumentar el Tamaño de las organizaciones**
- ✓ **Profesionalizar la función directiva**
- ✓ **Incrementar de empleo de calidad**
- ✓ **Mejorar de la Productividad**
- ✓ **Impulsar el emprendimiento**
- ✓ **Atraer inversiones**
- ✓ **Agregar de valor con aliados**

Donde

Contexto Europeo



Cuanto

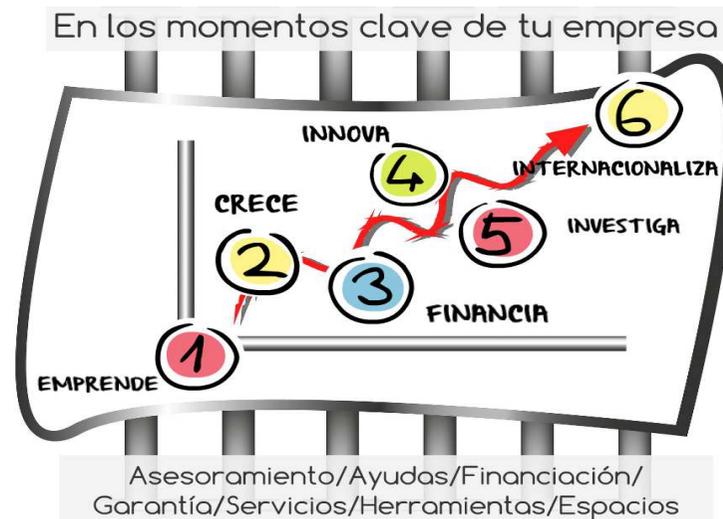
El **Gobierno de La Rioja** pone a disposición de empresas y organizaciones de La Rioja a través de **ADER 38 M€**

- **36 M€ (94,7%)** ayudas directas a las empresas.
- **2 M€ (5,3%)** convenios con organizaciones.

HOW
MUCH

38 M€

CUÁNDO



Desde 1997, desde hace ya 20 años **ADER** fomenta la mejora de la competitividad de las empresas de La Rioja en todo su ciclo de vida

CUÁNDO

De las ideas al emprendimiento

- Fase Ideas: Coworking
- Servicio de Creación de Empresas EmpreneRioja
- PAIT
- Centro Regional de Patentes y Marcas
- Vivero de Empresas
- Ayudas Orden Emprendedores
- ++ Tecnología → Jóvenes Empresas Innovadoras

Crecimiento

- Compra de Activos
- Intensivos en Inversión y/o creación de empleo
- Ayudas a Fondo Perdido
- Más Tecnología CDTI, Enisa...

Financiación

- Avaes / Garantías
- Ayudas a la Financiación
- Préstamos BEI
- Servicios de apoyo a la Financiación

Cooperación

- Cooperación para Internacionalización
- Enterprise Europe Network EEN
- Socios y Programa Marco
- Itinerarios #Cerca (Europa, Chile, México)



Innovación

- Innovación
- Energía y Medio Ambiente
- Seguridad Industrial
- Gestión Avanzada
- Calidad y Excelencia
- TIC
- Industria Conectada 4.0
- Auditorías Tecnológicas
- Protocolos Familiares

I+D+i

- + Tecnología lanzamiento de un nuevo producto
- I+D+i
- Diseño CEDIR
- Centro Regional de Patentes y Marcas
- Búsqueda y Protección

Internacionalización

- Internacionalización de producto
- Ayudas directas
- Servicios

Y más....

- Diagnóstico Pymes, Internacionalización, TICs, Diseño, Excelencia
- Itinerarios, Aceleradoras
- Clusters, Asociaciones Empresas Innovadoras
- Centros Tecnológicos
- Comercio,...

CÓMO

Gobierno de La Rioja
www.larioja.org



20 Aniversario
Agencia de Desarrollo
Económico de La Rioja

+34 941 291 500 | ader@larioja.org | Muro de la Mata 13-14, Logroño | Lunes a viernes de 9:00 a 14:00 |

INICIO - START | MAPA DEL SITIO

PORTAL DE LA TRANSPARENCIA · PERFIL DEL CONTRATANTE



INICIO

ADER

AYUDAS

SERVICIOS

PUBLICACIONES

INVIERTE EN LA RIOJA

COMUNICACIÓN

SEDE ELECTRÓNICA

Ayudas

Subvenciones y financiación para proyectos o inversiones

Ayudas. Listado completo >

Ayudas por áreas +

Descarga de impresos

Definición PYME

Fondos EIE

Ayudas anteriores

Proyectos de orden

Ayudas. Listado completo

Subvenciones y financiación para proyectos o inversiones

En ADER existen distintos tipos de subvenciones y financiación para la empresa y del tipo de inversión.

Agenda de Fortalecimiento

Agenda de Fortalecimiento Empresarial
Adhesión a la Agenda de Fortalecimiento Empresarial

Ayudas. Listado completo

Subvenciones y financiación para proyectos o inversiones

En ADER existen distintos tipos de subvenciones y financiación para proyectos o inversiones de distinta naturaleza, dependiendo de la actividad principal de la empresa y del tipo de inversión.

Agenda de Fortalecimiento

Agenda de Fortalecimiento Empresarial
Adhesión a la Agenda de Fortalecimiento Empresarial.

Activos fijos

AFI - Inversión para competitividad pymes

Ayudas destinadas a proyectos de inversión para la mejora de la competitividad de las empresas. Programa de proyectos de inversión promovidos por PYME.

POL - Suelo industrial

Ayudas destinadas a proyectos de inversión para la mejora de la competitividad de las empresas. Adquisición de suelo en polígonos industriales.

GRE - Gran empresa industrial, comercio mayor y servicios

Ayudas destinadas a proyectos de inversión para la mejora de la competitividad de las empresas. Programa de proyectos de inversión promovidos por Grandes Empresas.

IA - Industrias agroalimentarias

Fomento de la pequeña y mediana industria agroalimentaria.

GEA - Gran empresa agroalimentaria

Fomento de la gran empresa agroalimentaria.

IP - Pesca e industria acuícola

Fomento de la acuicultura y de la transformación y comercialización de los productos de la pesca y de la acuicultura.

INT - Proyectos intensivos en inversión o en creación de empleo

Inversión y creación de empleo.

Incentivos regionales

Ayudas financieras a la inversión productiva en fomento de la actividad empresarial de la zona.

I+D

IDD - Realización de proyectos de investigación y desarrollo I+D

Realización de proyectos de investigación y desarrollo I+D.

DPT - Presentación Proyectos Europeos

Programa Trabajos previos al desarrollo de proyectos de I+D+I.

EJ - Creación empresas innovadoras

Ayudas para la Puesta en marcha y funcionamiento de empresas jóvenes e innovadoras.

CL - Clusters

Ayudas de apoyo a agrupaciones empresariales innovadoras AEIS.

Innovación

TIC - Programa de ayudas para estructuras y sistemas
Programa para estructuras y sistemas.

DTD - Promoción del diseño

Programa diseño de producto, según el programa 2 de la Orden de Innovación Industrial, en régimen de concurrencia competitiva.

IGE - Programa de ayudas para estructuras de gestión
Programa de ayudas para estructuras de gestión.

SEG - Seguridad industrial

Ayudas para la promoción de la seguridad en el trabajo.

Energía y Medioambiente

EM - Energía y medio ambiente

Ayudas para la promoción de las energías renovables, el ahorro y eficiencia energética y la protección del medio ambiente.

Internacionalización

PEC - Comercio exterior

Programa de Proyectos de Comercio Exterior.

PEG - Proyectos agrupados de comercio exterior

Ayudas destinadas a proyectos agrupados de comercio exterior a través de grupos de promoción internacional y consorcios de exportación.

Financiación

FIN - Financiación activos fijos

Ayudas a operaciones de préstamo y arrendamiento financiero para la financiación de activos fijos.

REE - Reestructuración financiera de empresas

Ayudas para el coste de avales de préstamos para reestructuración financiera de empresas.

MIC - Micropréstamos ADER

Concesión de préstamos por la Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja destinados a financiar proyectos empresariales en La Rioja de emprendedores, autónomos y micropymes.

AVA - Avales

Concesión de Avales.

Comercio

PCM - Comercio minorista

Plan para la competitividad del comercio minorista.

Emprendedor

EMP - Emprendedores

Promoción de emprendedores.

Ayudas ADER

<http://www.ader.es/ayudas>

CÓMO

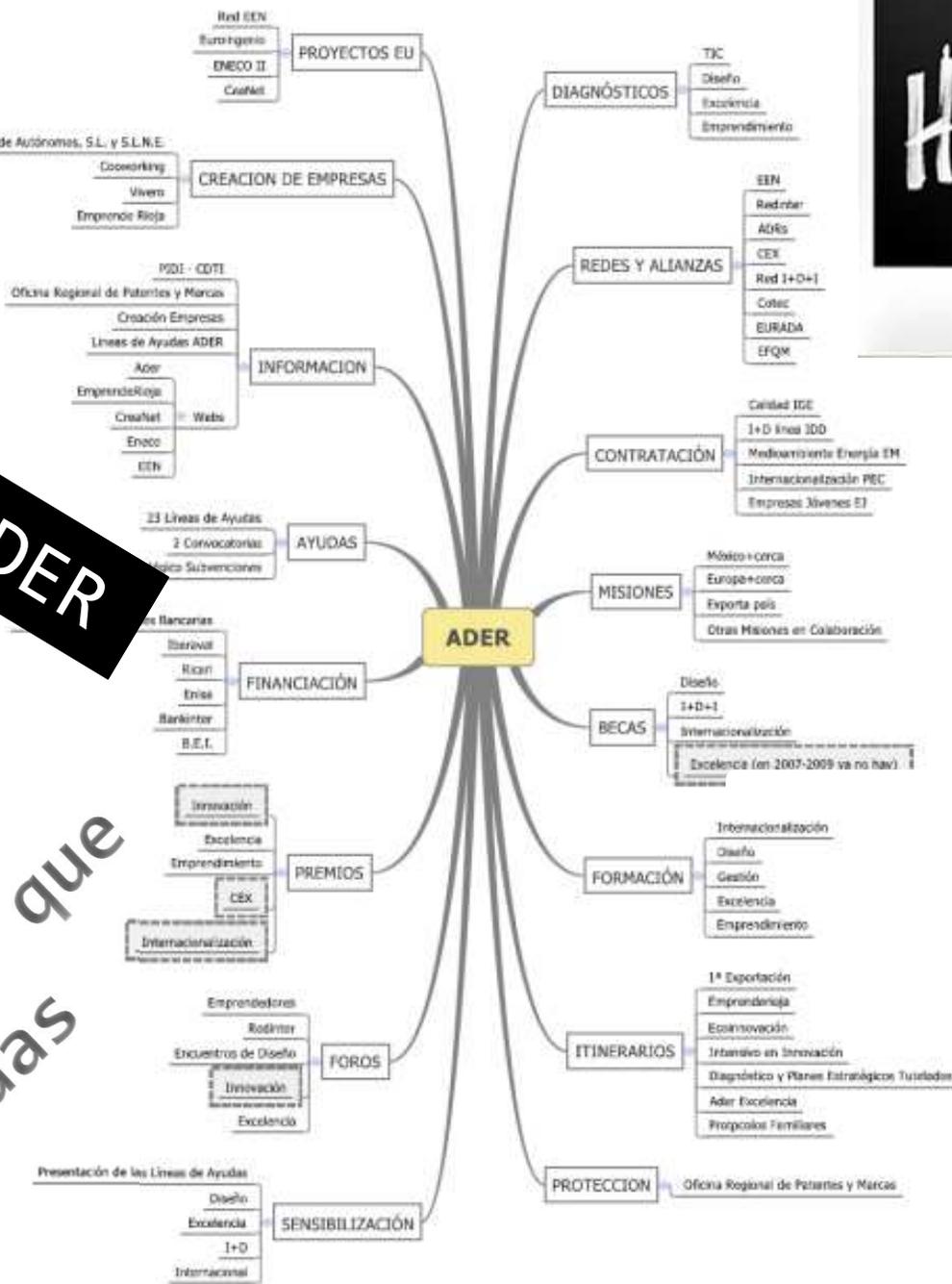
@der #servicios

Servicios ADER

Servicios

- Emprendedores
- Alta nuevas empresas
- Patentes y Marcas
- Infraestructuras
- Financiación
- Innovación
- Internacionalización
- Diseño
- TIC
- Excelencia
- Autodiagnóstico Pymes

Mucho más que Ayudas



QUÉ

INSTRUMENTOS DE APOYO ADER



ENFOCADOS

Para la consecución de los objetivos claves que figuran en los distintos planes y políticas :

- sectores clave
- tipologías de empresa específicas
- Tecnologías

- Agenda de Fortalecimiento
- Industria4.0
- Jóvenes empresas innovadoras
- Industria 4.0

HORIZONTALES

De carácter general para todas las empresas de La Rioja para la mejora de su competitividad





WHAT

FORTALECE

Agenda de Fortalecimiento Empresarial:

A través del aumento del tamaño y la capacidad exportadora de las empresas de La Rioja.

Dos itinerarios: (Empresa > 10 trabajadores)

1/ Crecimiento General

- Volumen exportaciones > 0,1M€

2/ Crecimiento Alta Tecnología

- Volumen de Negocio > 0,75M€

Objetivos:

- Comunes
 - incremento 25% empleo Fijo (mínimo 10)
- Agenda General
 - crecimiento de Exportaciones el 30% del crecimiento del VN
- Agenda Alta Tecnología
 - Incremento Cifra de negocio en el último año 35%.

QUÉ

Línea Innovación en la Gestión IGE se subvenciona como nuevo concepto "la consultoría para el crecimiento estructural"

DIMENSIÓN EXPORTADORA

- Agenda de Fortalecimiento en su itinerario General de crecimiento en empleo, 25% empleo Fijo (mínimo 10) y en mercados exteriores (crecimiento de Exportaciones el 30% del crecimiento del VN durante la el periodo de Agenda)
- Líneas de ayudas al comercio exterior: Programa de Proyectos de Comercio Exterior y Proyectos agrupados de comercio exterior a través de grupos de promoción internacional y consorcios
- Becas Internacionalización
- Contratación Técnicos Comex
- Programa 1ª Exportación
- Servicios de internacionalización

QUÉ



TAMAÑO

Aumentar el tamaño de las organizaciones

QUÉ

Dos itinerarios de
Agenda de
Fortalecimiento.



Líneas de ayudas al Suelo, inversión y Financiación Empresarial como novedad la inclusión de las empresas Constructoras como beneficiarios de las líneas financieras.



QUÉ

PPT de la Productividad



*.PPT





PERSONAS.PPT

PRODUCTIVIDAD

A través de las personas



- Las líneas de **apoyo de Innovación en la Gestión** permiten financiar consultoría específica en RRHH Planes para las personas de las Organizaciones
- **Planes de Traspaso y relevo generacional** en la Línea IGE
- **Apoyo a la contratación** en diferentes líneas de ayudas



PERSONAS.PPT

PROFESIONALIZAR



Profesionalizar la función directiva en las empresas e incentivar el Incremento de empleo de calidad

Para mejorar las funciones directivas de las empresas de La Rioja se disponen distintas líneas de apoyo para las empresas

- **Apoyo a la contratación durante 2 años de profesionales** en las distintas líneas de ayudas, bien de carácter fijo (como novedad) o vinculados a proyectos concretos:
 - Innovación en Gestión IGE (FIJOS hasta 2 profesionales en: Finanzas, Dirección estratégica, I+D+i, Procesos, RRHH, Medio Ambiente y Energía, Unidades de I+D)
 - IDD (Por Proyecto de I+D)
 - Seguridad SEG,
 - Diseño DTD
 - Comercio Exterior PEC
- **Formación de Directivos**
 - Formación específica en áreas estrategia/finanzas/Dirección comercial/RRHH/Mk
 - Itinerarios de Aceleración
- Impulso a la **introducción de becarios especialistas** en distintas áreas de las empresas. Internacionalización, Diseño, I+D+i



PROCESOS.PPT



1. **Líneas de apoyo a la consultoría avanzada [IGE]** en diferentes área de su gestión para elaborar, entre otros: Planes estratégicos, implantación de sistemas y herramientas, Normas, estudios, sucesión y relevo generacional, continuidad empresarial, consultoría de crecimiento estructural, consultorías tecnológica,...
2. **Acelerador de Gestión Avanzada [ADER + Club de Mk de La Rioja]**
3. **Apoyo al diseño de producto, envase y embalaje [DTD]**



PROCESOS.PPT



ACELERADOR DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Un itinerario para **fortalecer de manera estructural las distintas áreas de gestión** de las empresas para avanzar hacia un modelo que incorpore mayor valor añadido y favorezca la creación de empleo, ayudando a las empresas a ganar en tamaño y dimensión. En cuatro áreas de gestión:

- dirección estratégica
- personas
- procesos: finanzas, producción e innovación
- mercados



PROCESOS.PPT



ACELERADOR DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Metodología:

1. Diagnóstico inicial sobre el nivel de gestión de la empresa
2. Entrada en el sistema de áreas y ciclos de gestión de la empresa
 3. Trabajo individual + tutoría
 4. Implantación de la herramienta
 5. Diagnóstico final: medición y evaluación del programa

La duración total de este itinerario será de un año. (El ciclo de aceleración se completa cada 2 años)



PROCESOS.PPT



ACELERADOR DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Resultados2014/2015-2018:

- 61 empresa participantes de las que 27 cerraran en 2018 su ciclo de aceleración completo.
- Participación media 25 empresas/año
- 53 diagnósticos de gestión
- 40 participantes en Taller de Estrategia 40 tutorías
- 40 participantes en Taller Personas y 40 tutorías
- 29 Participantes en taller innovación y 29 tutorías
- 30 participantes taller de producción y 30 tutorías
- 47 participantes en taller de finanzas y 42 tutorías
- 29 participantes en taller de Mk Digital y 28 tutorías
- 23 participantes en Mk Internacional y 11 tutorías



PROCESOS.PPT



ADER EXCELENCIA EMPRESARIAL



210
empresas

solicitantes de ayudas para la Excelencia



1.499

personas formadas



165
Evaluadores



94 empresas galardonadas





TECNOLOGÍA.PPT

PRODUCTIVIDAD

A través de la Tecnología

Oferta_ proveedores y facilitadores tecnológicos

- Agenda de Fortalecimiento para empresas de Servicios de Alta Tecnología y Punta AG
- Jóvenes empresas Innovadoras de Alta y media Alta Tecnología y servicios Punta. EJ
- Apoyo a través de líneas de proyectos de I+D e Innovación ID



Demanda: las empresas de La Rioja.

- Ayudas a la **Industria 4.0** Dentro de la Línea TIC. Línea específica para inversiones y proyectos de implantación de tecnologías para la industria conectada en empresas de 15 o más personas. Requieren un estudio previo y sólo un área de actuación obligatoria "Fabricación inteligente" (antes "fabricación inteligente + otra área").
- **Sello Industria 4.0.** Programa transversal con nueva Prima I4.0 en las líneas:
 - TIC por la Implantación de aplicaciones-sistemas I4.0
 - **IDD:** Proyectos I+D Desarrollo de aplicac.-sist.-tecnologías I4.0, Proyectos innovación Desarrollo y aplicación de aplicac.-sist.-tecnol. I4.0
 - EJ Nuevas empresas que desarrollen aplicac.-sist.-tecnol. I4.0
- **Consultoría Avanzada de Innovación IGE**
- Ayudas **Energía y Medioambiente**
- Ayudas a la **Seguridad Industrial**

Algunos resultados

- **Programas ADER 2011-2017:**
 - 3.540 empresas
 - 8.680 expedientes aprobados
 - 835,5M€ Inversiones aprobadas
 - 179 M€ subvenciones aprobadas
- **Programas competitivos 2011-2017:**
 - 1.598 empresas
 - 5.284 expedientes aprobados
 - 337 M€ Inversiones aprobadas
 - 92 M€ subvenciones aprobadas
- **Líneas de ayudas de Innovación en la Gestión Empresarial en el periodo 2011-2017:**
 - 748 proyectos de inversión
 - 653 empresas a la línea de ayudas de Innovación en la Gestión Empresarial,
 - 14,9 millones de euros de inversión aprobada
 - 5,9 millones de subvención aprobada.
- **Programas ADER Excelencia:**
 - 210 organizaciones
 - 551 itinerarios
 - 3,33 millones de euros a subvenciones

Muchas gracias por su atención

Amadeo Lázaro Fernández
Coordinador del Área Estratégica de Innovación

Agencia de Desarrollo
Económico de La Rioja

ADER

Tel.: 941 291530

alazarof@larioja.org

@amadeolazaro



UNIÓN EUROPEA



LA RIOJA
CRECE CON
EUROPA

Gobierno de La Rioja
www.larioja.org



20 Aniversario
Agencia de Desarrollo
Económico de La Rioja