



UNIÓN EUROPEA  
Fondo Europeo de  
Desarrollo Regional



# AGENDA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

*“ Un itinerario para crecimiento y la internacionalización ”*

Gobierno de La Rioja  
[www.larioja.org](http://www.larioja.org)



**ader**

Agencia de Desarrollo  
Económico de La Rioja

# AGENDA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL: 'Un itinerario para el crecimiento y la internacionalización'

Población:

**312.647** (1E2017) 0,6%

Superficie:

**5.045 km<sup>2</sup>**(1,0%)

Densidad:

**61,97 hab/km<sup>2</sup>**

**174 municipios**

**+50% Logroño**



# LA RIOJA



# LA RIOJA

## Algunos datos

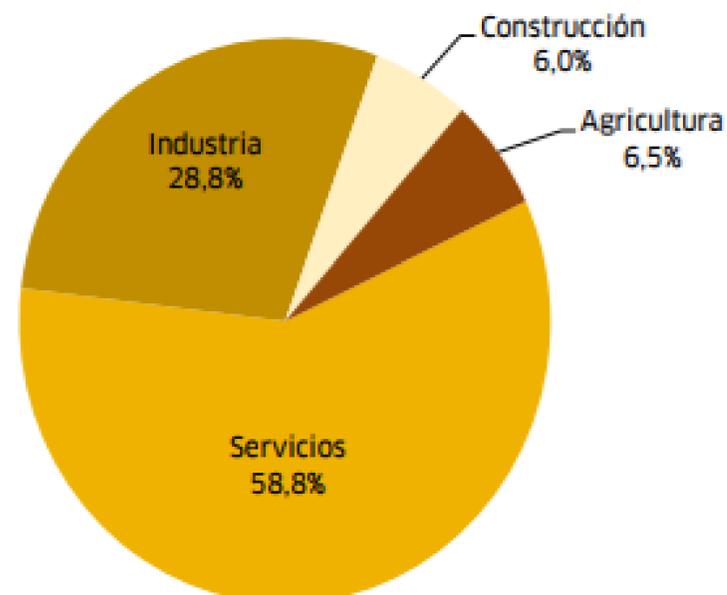
### Valor Añadido Bruto y Producto Interior Bruto a precios de mercado

	Año 2016	% Part. PIB	% Var. Volumen
Agricultura	470.263	5,9	3,8
Industria	2.098.068	26,1	-3,2
Construcción	434.481	5,4	2,0
Servicios	4.287.987	53,4	3,5
<b>Valor añadido bruto total (V.A.B)</b>	<b>7.290.799</b>	<b>90,8</b>	<b>1,4</b>
Impuestos netos sobre los productos	741.660	9,2	2,4
<b>Producto Interior Bruto a p.m (P.I.B a p.m)</b>	<b>8.032.459</b>	<b>100,0</b>	<b>1,5</b>

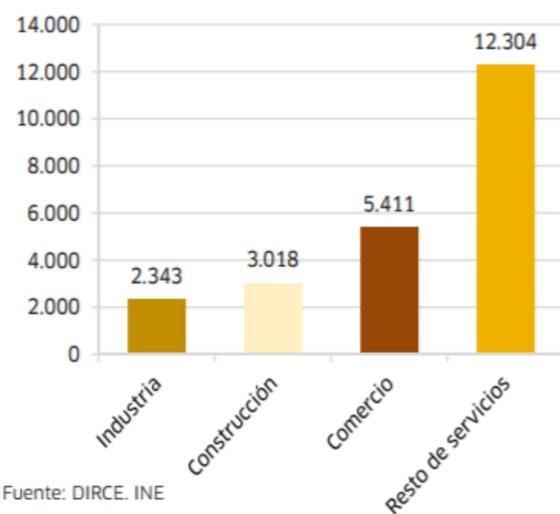
Fuente: Contabilidad Regional. (Base 2010). INE

Unidad: miles de euros

### V.A.B. por sectores en La Rioja (%). Año 2016

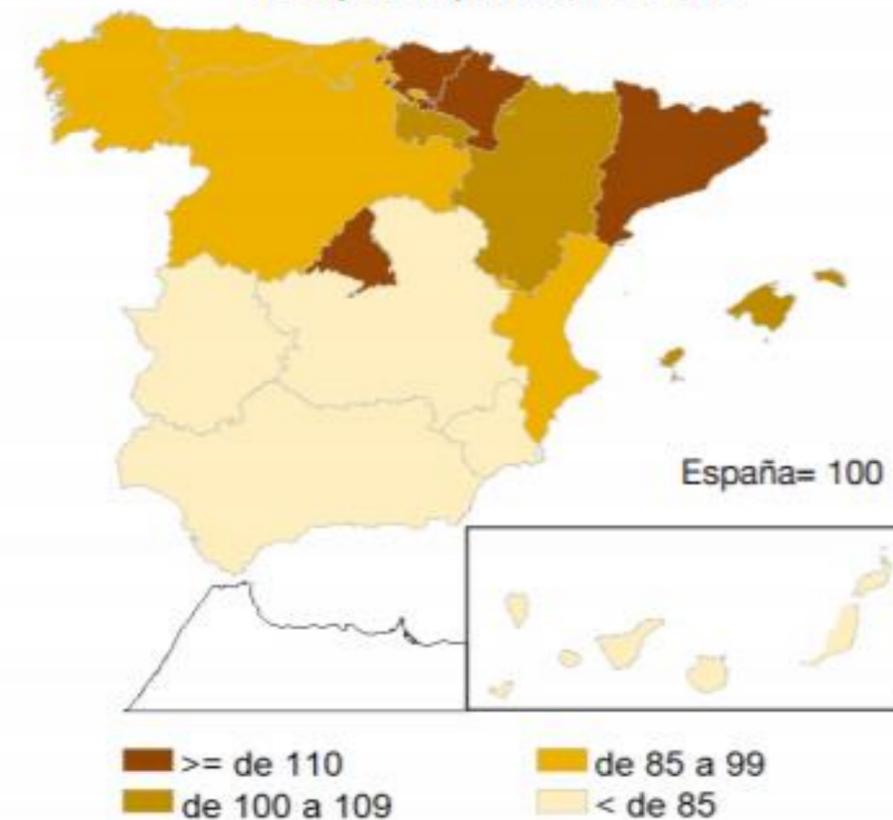


### Empresas en La Rioja según actividad. Año 2016



Fuente: DIRCE. INE

### PIB per cápita. Año 2016



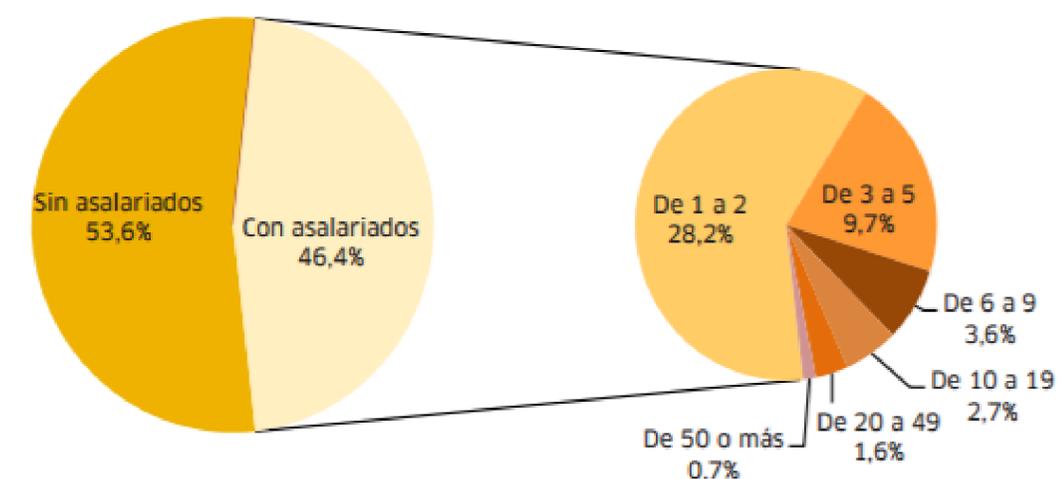
Fuente: Contabilidad Regional de España (Base 2010). INE

### PIB per cápita en paridad de poder adquisitivo. Año 2015

Luxemburgo	264
Irlanda	177
Países Bajos	128
Austria	128
Dinamarca	127
Alemania	124
Suecia	124
Bélgica	119
Finlandia	109
Reino Unido	108
Francia	106
<b>Unión Europea (28)</b>	<b>100</b>
<b>La Rioja</b>	<b>98</b>
Italia	96
Malta	93
<b>España</b>	<b>90</b>
República Checa	87
Eslovenia	83
Chipre	81
Portugal	77
Eslovaquia	77
Estonia	75
Lituania	75
Polonia	69
Grecia	68
Hungría	68
Letonia	64
Croacia	58
Rumanía	57
Bulgaria	47

Fuente: EUROSTAT. PIB por habitante regional en la UE 28

### Empresas según número de asalariados en La Rioja (%). Año 2016

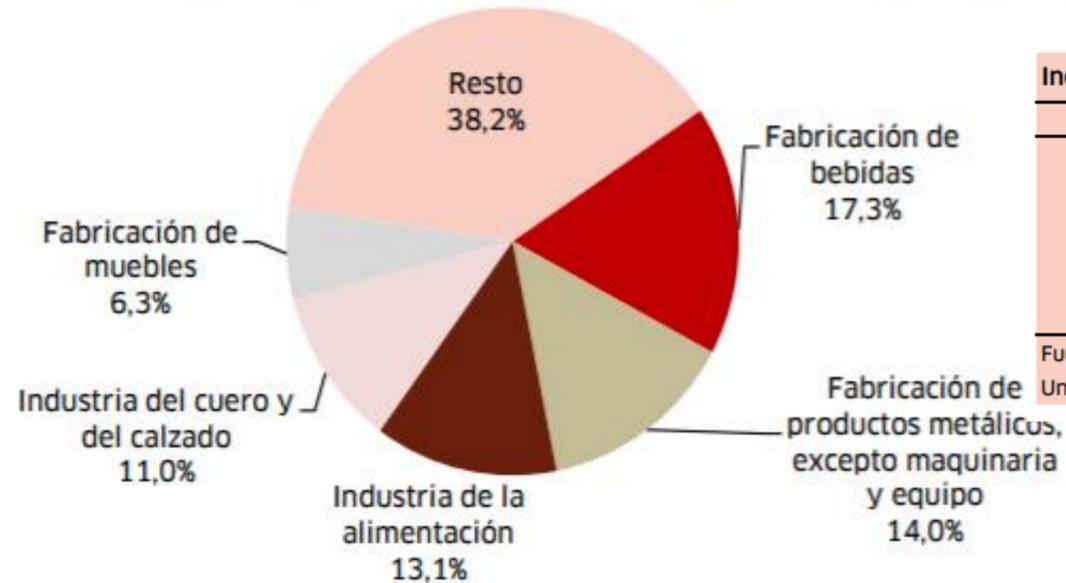


Fuente: DIRCE. INE

# LA RIOJA

## Algunos datos

Cifra de negocio de la industria manufacturera. Año 2015



Fuente: Estadística Estructural de empresas del sector industrial. INE.

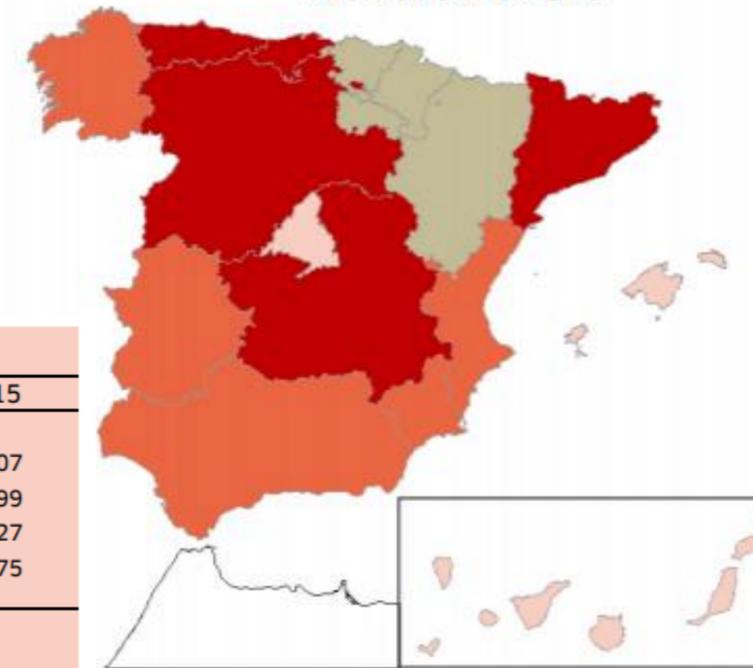
Indicadores estructurales del sector Industria

	Año 2015
Número de locales	2.307
Cifra de negocios	5.241.899
Sueldos y salarios	604.327
Inversión en activos materiales	214.075

Fuente: Estadística estructural de empresas del sector industrial. INE.

Unidades: miles de euros

Participación del sector Industria en el VAB (%). Año 2016



■ >= de 24  
■ de 21 a 23,9  
■ de 12 a 20,9  
■ < de 12

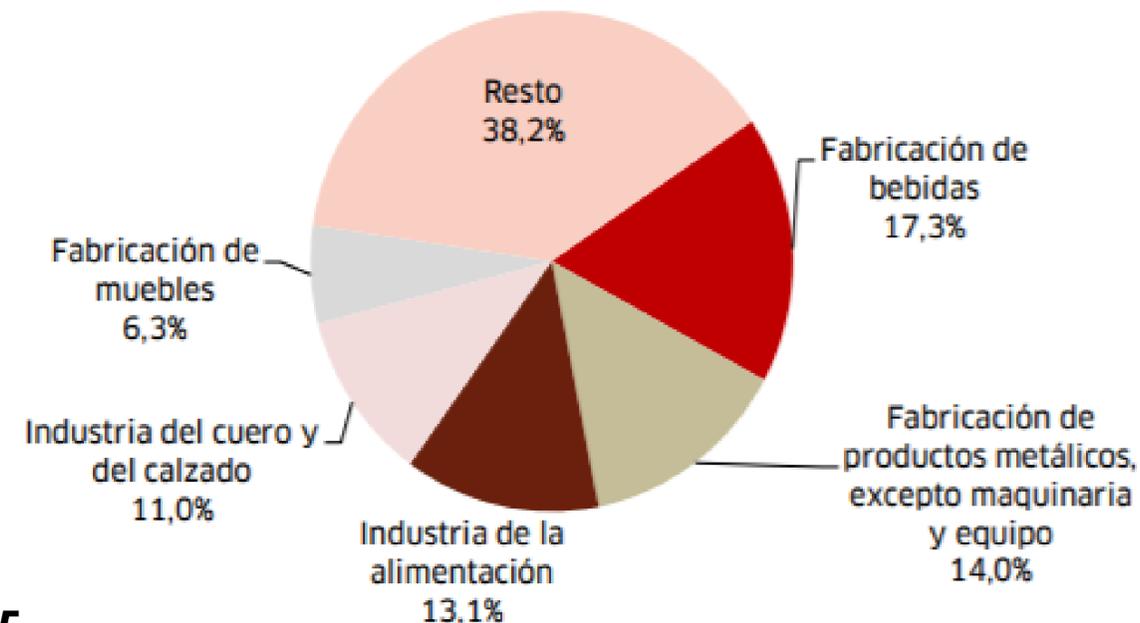
Fuente: Encuesta de Población Activa. INE

Participación del sector Industria en el VAB (%). Año 2016

Irlanda	38,9
Rep. Checa	32,3
<b>La Rioja</b>	<b>28,8</b>
Eslovenia	27,6
Eslovaquia	27,3
Hungría	27,0
Polonia	26,5
Rumania	25,7
Alemania	25,6
Bulgaria	23,8
Lituania	22,1
Austria	21,6
Croacia	21,3
Finlandia	21,3
Estonia	20,7
Suecia	19,9
<b>UE (28)</b>	<b>19,3</b>
Italia	19,3
Dinamarca	18,8
Portugal	18,5
<b>España</b>	<b>17,8</b>
Bélgica	16,7
Letonia	16,7
Países Bajos	15,0
Francia	13,9
Grecia	13,4
Reino Unido	13,0
Malta	10,6
Luxemburgo	7,2
Chipre	7,1

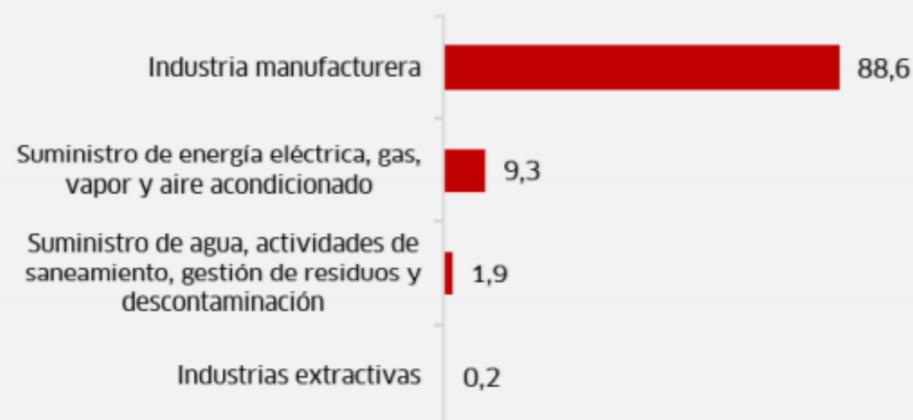
Fuente: EUROSTAT

Empresas manufactureras riojanas (%). Año 2016



Fuente: Directorio Central de Empresas. INE

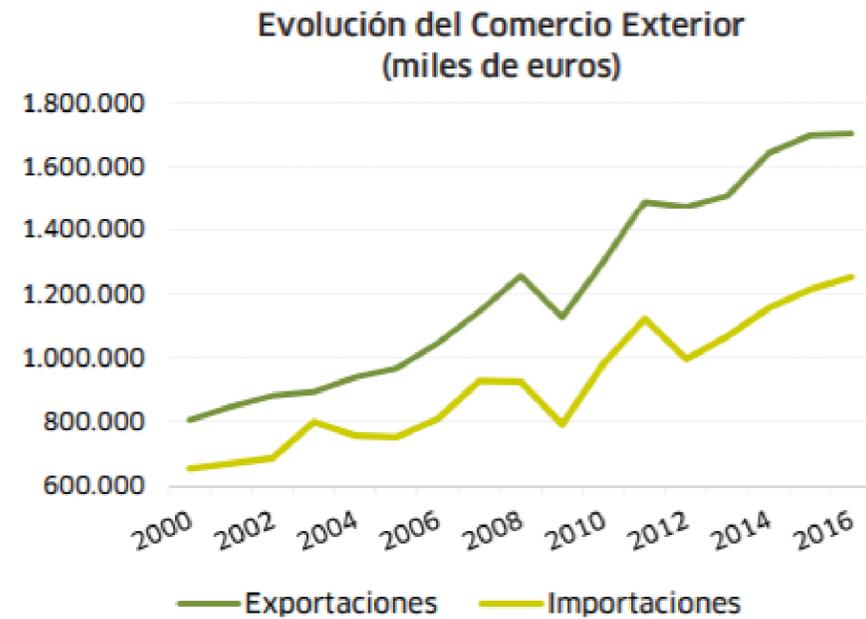
Cifra de negocio (%) en la industria. Año 2015



Fuente: Estadística estructural de empresas del sector industrial. INE.

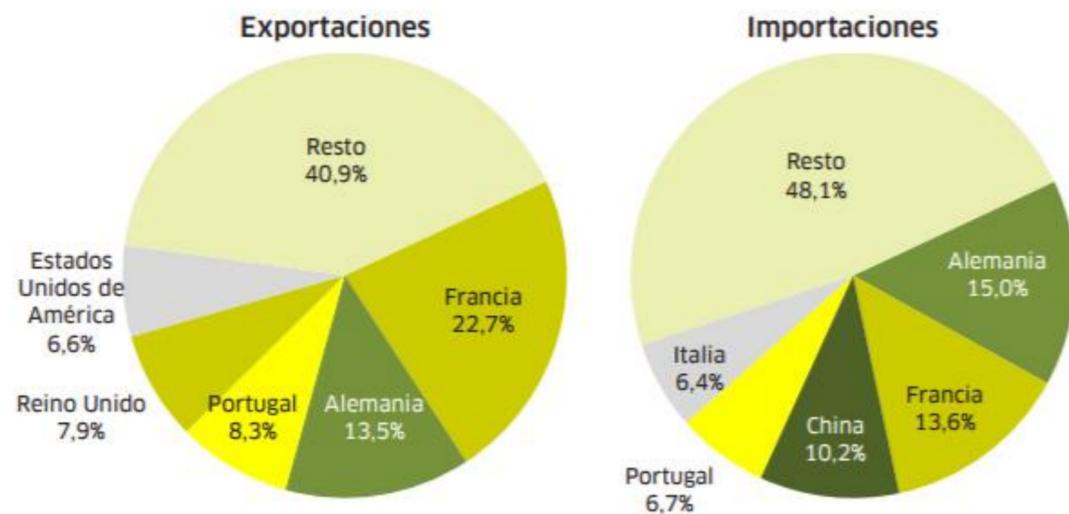
# LA RIOJA

## Algunos datos



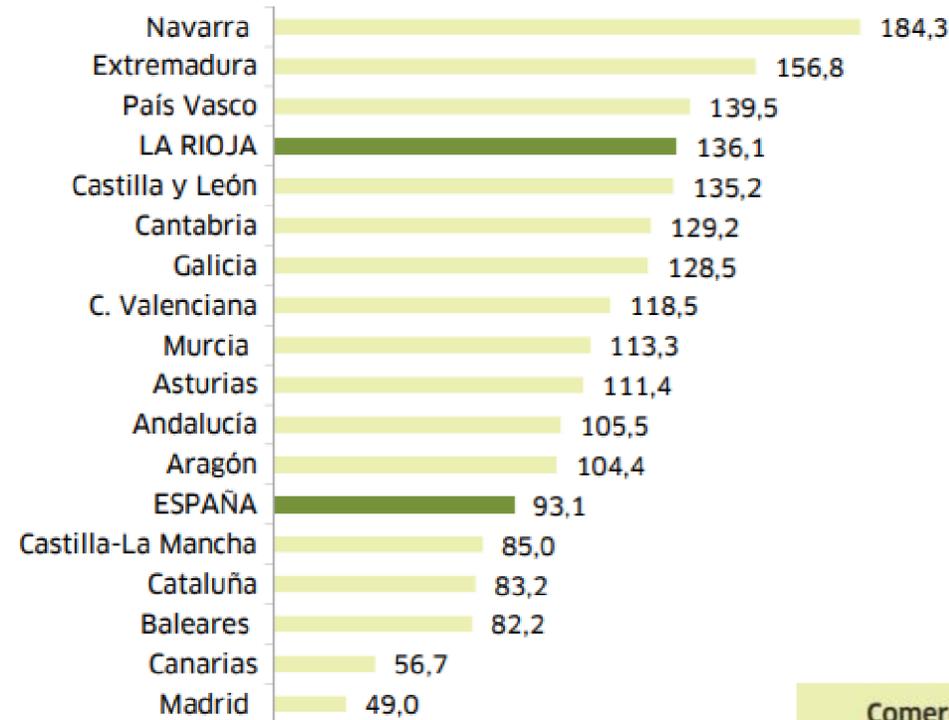
Fuente: Dpto. de Aduanas e Impuestos Especiales. A.E.A.T.

**Comercio exterior según principales países (%). Año 2016**



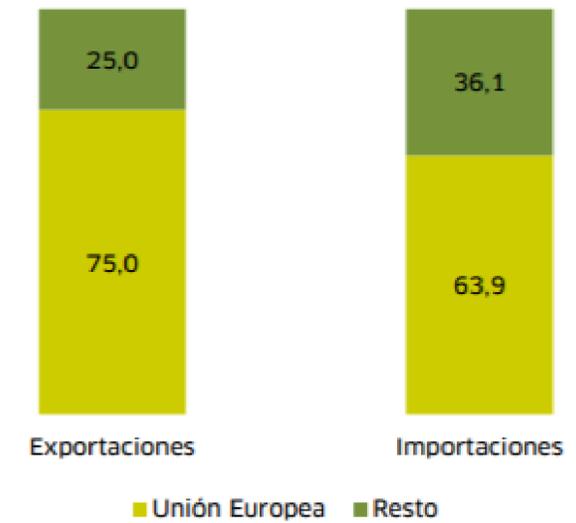
Fuente: Dpto. de Aduanas e Impuestos Especiales. A.E.A.T.

**Tasa de cobertura 2016**



Fuente: Dpto. de Aduanas e Impuestos Especiales. A.E.A.T.

**Participación de las exportaciones e importaciones (%) Año 2016**



Fuente: Dpto. de Aduanas e Impuestos Especiales. A.E.A.T.

**Comercio exterior (%). Año 2016**



Fuente: Dpto. de Aduanas e Impuestos Especiales. A.E.A.T.

**Comercio exterior por principales ramas de actividad en La Rioja (%). Año 2016**

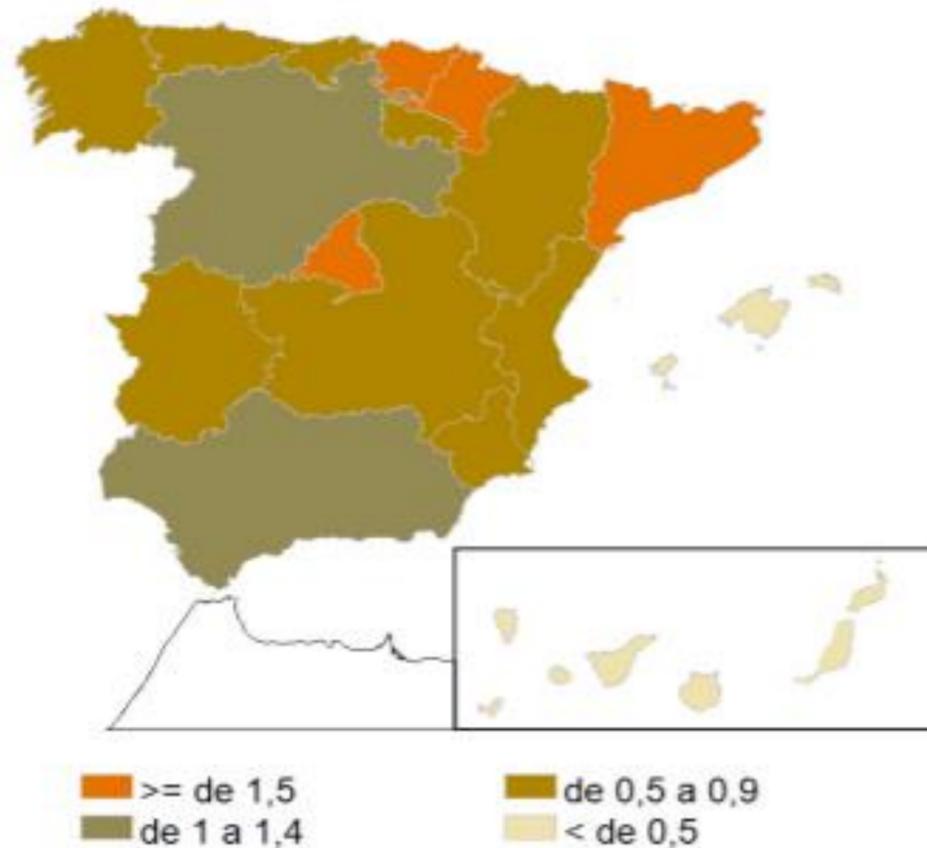


Fuente: Dpto. de Aduanas e Impuestos Especiales. A.E.A.T.

# LA RIOJA

## Algunos datos

Gastos en I+D sobre PIB (%). Año 2015

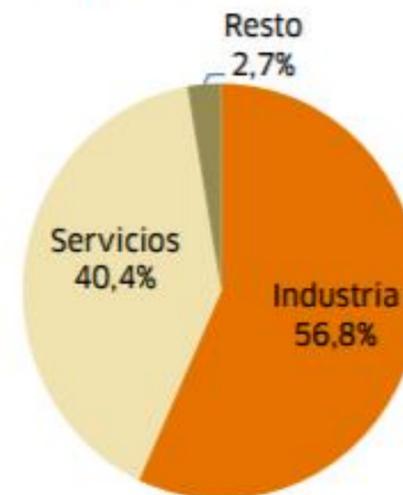


Fuente: Estadística sobre actividades de I+D y Contabilidad Nacional. INE

Gastos internos totales en I+D por sector de ejecución				
	Año 2015	% Part.	% Var. anual	
<b>Total sectores</b>	<b>71.225</b>	<b>100,0</b>		-0,2
Empresas	34.155	48,0	-13,2	
Administraciones Públicas	14.884	20,9		3,3
Enseñanza superior e IPSFL	22.186	31,1		25,9

Fuente: Estadística sobre actividades de I+D. INE  
Unidad: Miles de euros

Empresas: Gastos en I+D por sectores. Año 2015

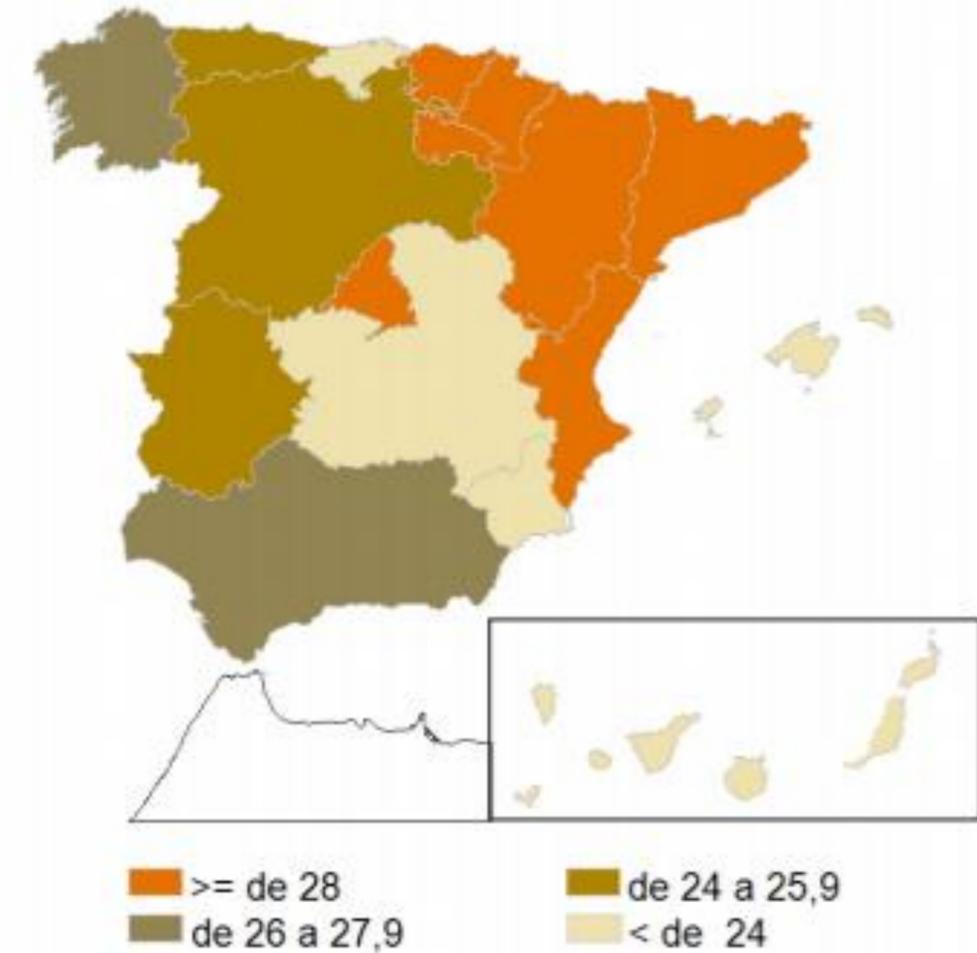


Fuente: Estadística sobre actividades de I+D. INE

Principales indicadores de innovación tecnológica de las empresas		
	Año 2015	% Var. anual
Nº de empresas con innovación tecnológica	201	-1,5
Gasto total en innov. tecnológica (miles €)	49.198	-4,4
Intensidad de Innovación	0,8	0,0

Fuente: Encuesta sobre Innovación en las Empresas. INE

Empresas innovadoras (%). Periodo 2013-2015



Fuente: Estadística sobre Innovación en las Empresas. INE

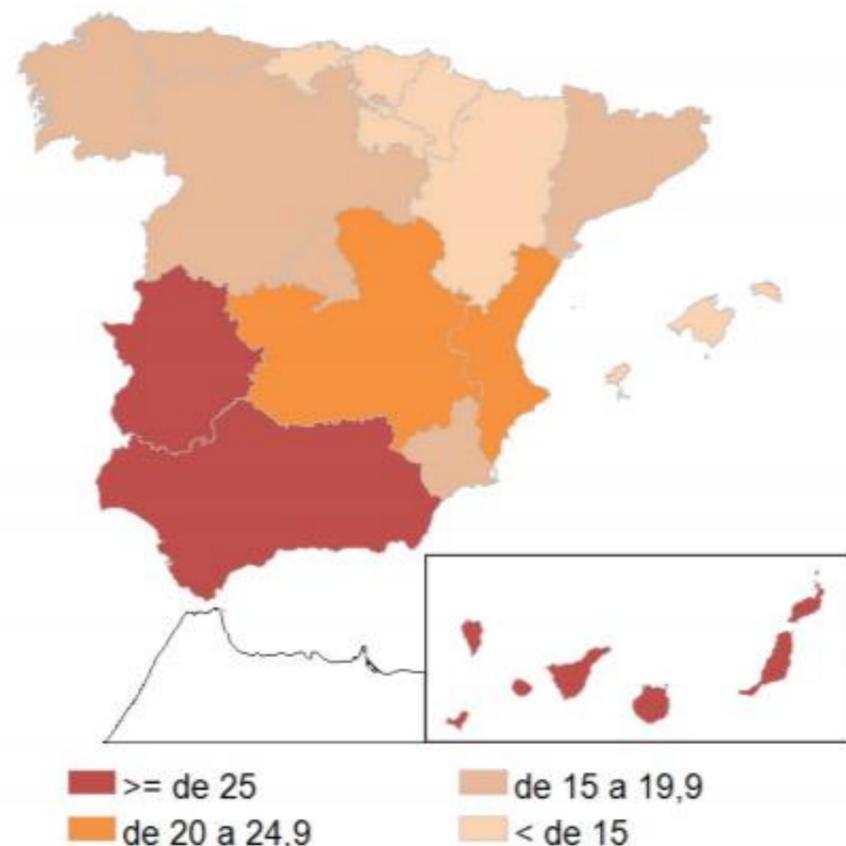
Empresas innovadoras en el periodo 2013-2015		
		% Var. anual
<b>Empresas Innovadoras</b>	<b>348</b>	<b>-3,9</b>
Con innovaciones tecnológicas	193	-18,2
Con innovaciones no tecnológicas	261	-1,5

Fuente: Encuesta sobre Innovación en las Empresas. INE

# LA RIOJA

## Algunos datos

Tasa de paro. Año 2016

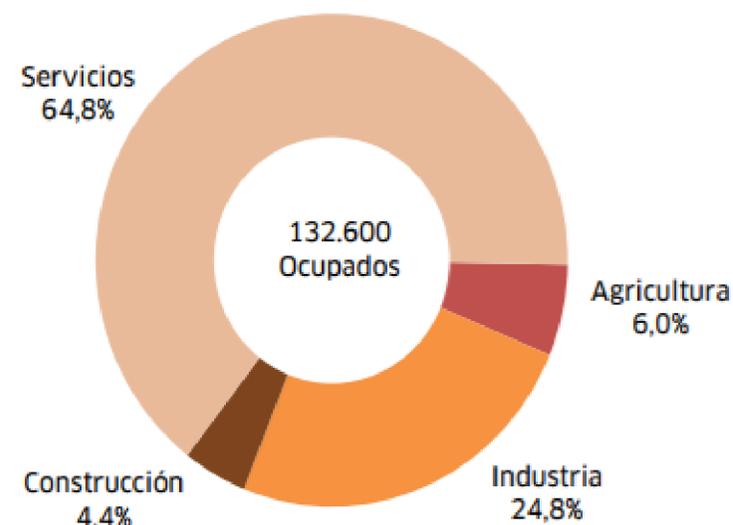


Fuente: Encuesta de Población Activa. INE

Población de 16 y más años según su relación con la actividad laboral y sexo. Año 2016				
	Ambos sexos		% Mujeres	% variación anual
Población de 16 y más años	259,0	51,0		-0,3
Activos	153,4	45,8		-0,5
Ocupados	132,6	44,9		1,7
Parados	20,8	51,0	-12,2	
Inactivos	105,6	58,5		0,1

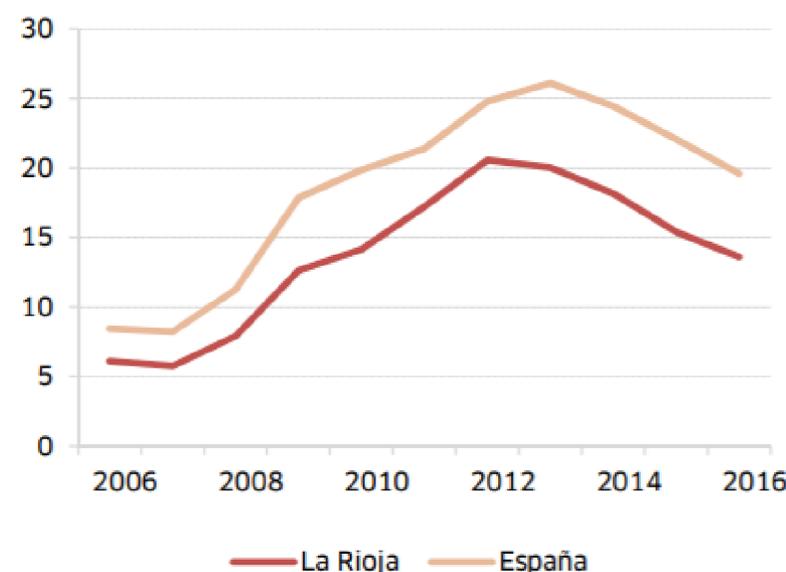
Fuente: Encuesta de Población Activa. INE  
Unidades: miles de personas

Ocupados por sectores en La Rioja (%)  
Año 2016



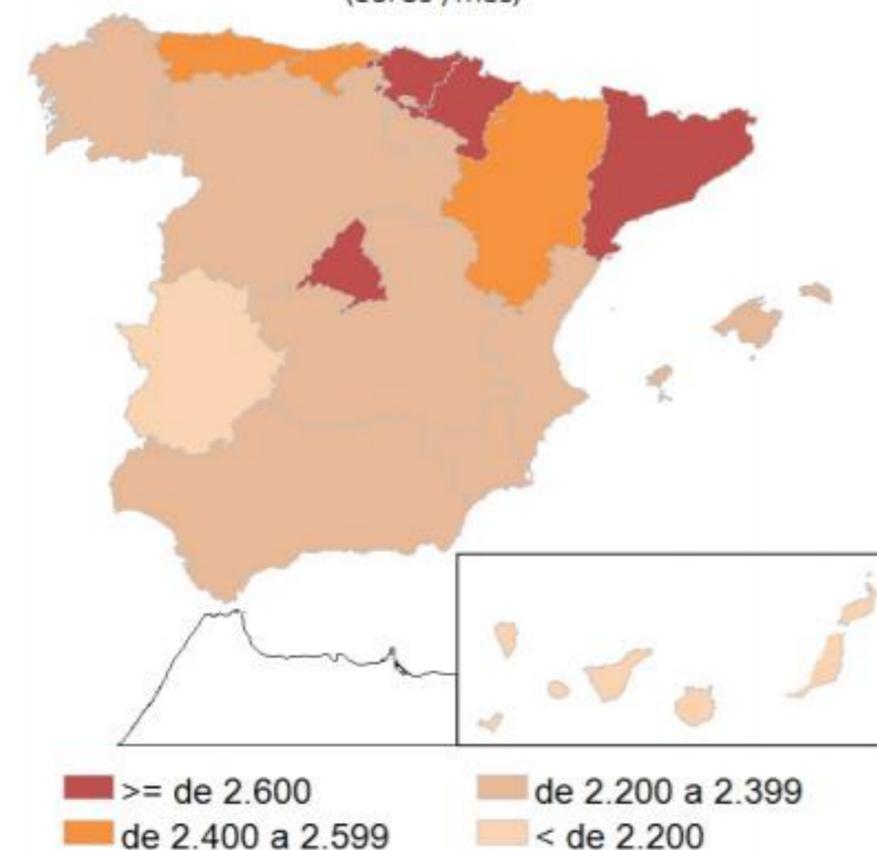
Fuente: Encuesta de Población Activa. INE

Tasa de paro



Fuente: Encuesta de Población Activa. INE

Coste Laboral Total. Año 2016  
(euros /mes)



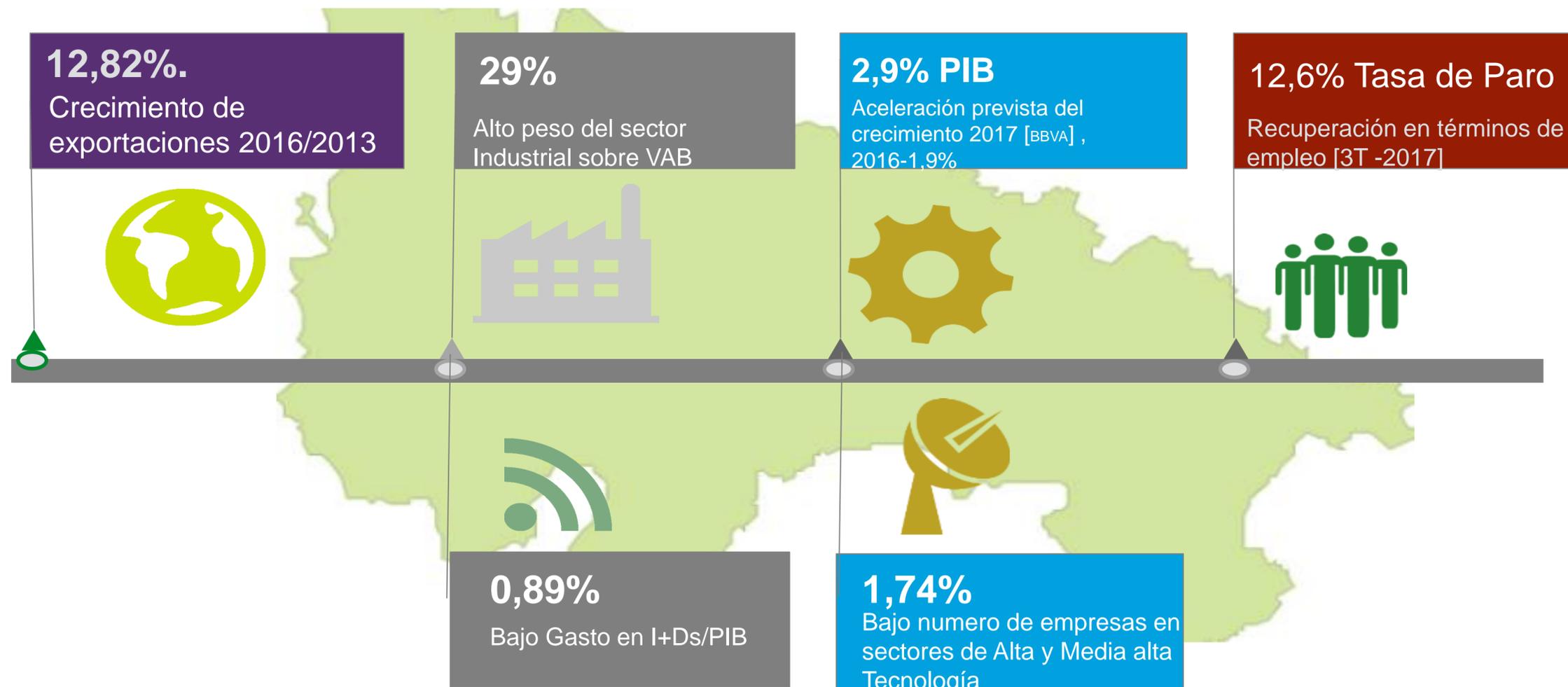
Coste laboral total y salarial según sectores. Año 2016

	Coste laboral total		Coste salarial ordinario*	
	Euros	% Var. anual	Euros	% Var. anual
Total sectores	2.340,3	-2,4	1.508,9	-2,3
Industria	2.628,4	2,0	1.697,5	1,7
Construcción	2.619,1	-7,8	1.602,8	-7,3
Servicios	2.205,9	-3,6	1.427,0	-3,5

Fuente: Encuesta Trimestral de Coste Laboral. INE

(\*): Coste salarial ordinario se obtiene excluyendo del coste salarial total el factor variable (pagos extraordinarios y atrasados)

# Pequeños entre Grandes



Principales indicadores		
▲ Indicador	Periodo	↕ Valor
1-IPC	oct-17	102,6
2-IPI	sep-17	82,7
3-IPRI	sep-17	109,9
4-ICM (PC)	sep-17	93,8
5-IASS	ago-17	115,4
6-Exportación	ago-17	129.265
7-Importación	ago-17	109.083
8-PIB	16 (1E)	8.032.459
9-T. Paro	17 T3	12,6
10-T. Empleo	17 T3	51,2
11-Parados	oct-17	17.074
12-Afiliación	oct-17	124.981
13-Población	2016	315.794
		<b>La Rioja</b>

# Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja

La Agencia **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

35 M€

23 Líneas de Ayudas

La Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja desarrolla El Plan Estratégico de Subvenciones, herramienta de promoción empresarial más potente que el Gobierno de La Rioja pone a disposición de las empresas.

El Plan Estratégico de Subvenciones destina en **2017** con un presupuesto de **35 millones** de euros, de los cuales:

- el **94,29%** se destinan a **ayudas directas** a las empresas. (33M€)
- El **5,71%** restante se emplean en **convenios** de colaboración con organizaciones empresariales. (2M€)

Ayudas directas a empresas	33,00 M€	94,29%
Convenios organizaciones	2,00 M€	5,71%
<b>Total Plan Estratégico</b>	<b>35,00 M€</b>	<b>100,00%</b>

## AGENDA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL: 'Un itinerario para el crecimiento y la internacionalización'

- **21 M€ → 60,21% para competitividad empresarial.**
  - 14,27 M€ → 40,79 % para el desarrollo de la I+D+i.
  - 1 M€ → 2,86 % para la mejora de la gestión empresarial,
  - 2,3 M€ → 6,57% para fomento de comercio exterior.
  - 0,90 M€ → 2,57 % para el Fomento de TICs e Industria conectada 4.0
- **10,4 M€ → el 29,79% para fomento de nuevas inversiones**
  - 7,45 M€ → 21,29 % para inversiones en activos fijos
  - 1,4 M€ → 4,0% destinado a emprendedores,
  - 1,57 M€ → 4,5% comercio minorista.
- **1,5 M€ → 4,29% acceso a la financiación a las empresas.**
- **2,0 M€ → 5,71% Convenios con entidades**

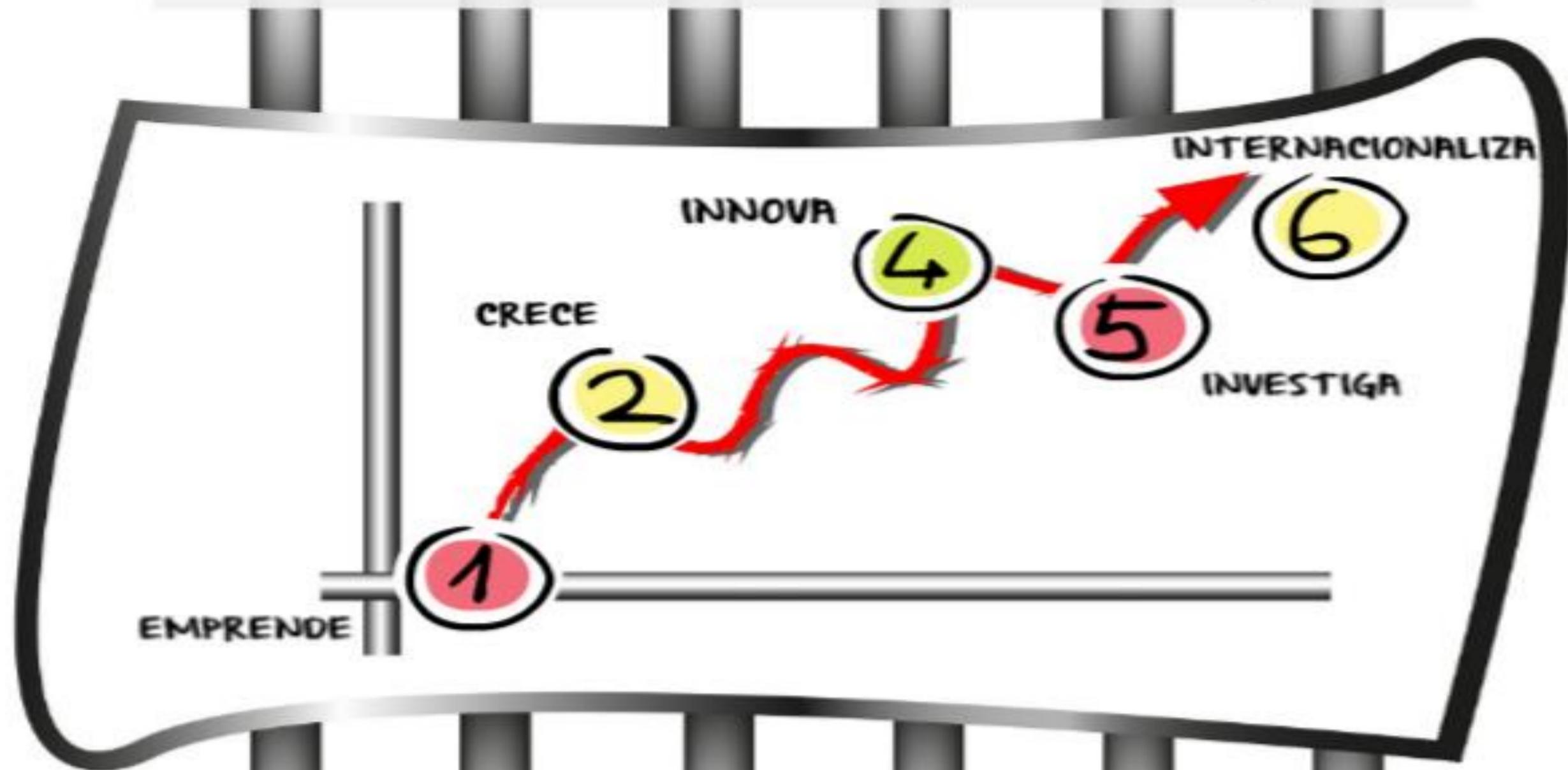
		Mill. €	%
<b>Programas competitivos</b>	<b>Programas</b>	<b>21,075</b>	<b>60,21%</b>
Programas de I+D+i	ID-EJ-CL-DPT-IDA	14,275	40,79%
Mejora de la Gestión	IGE	1,000	2,86%
Internacionalización	PEC- PEP- PEG	2,300	6,57%
Medioambiente y Energía	EM	1,000	2,86%
Seguridad	SEG	0,300	0,86%
TIC e Industria Conectada 4.0	TIC	0,900	2,57%
Diseño	DTD	1,300	3,71%
<b>Nuevas Inversiones</b>		<b>10,425</b>	<b>29,79%</b>
Activos Fijos		7,450	21,29%
Emprendedores	EMP	1,400	4,00%
Comercio minorista	COM	1,575	4,50%
<b>Lineas Financieras</b>	<b>FIN-REE</b>	<b>1,500</b>	<b>4,29%</b>
<b>Convenios</b>	<b>OTO</b>	<b>2,000</b>	<b>5,71%</b>

# AGENDA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL: 'Un itinerario para el crecimiento y la internacionalización'

EJE	Proyecto	Prioridad	Inversión	Línea de Ayuda	SUBVENCIÓN ADER+ FEDER	
<b>1</b>	POTENCIAR LA INVESTIGACIÓN, EL DESARROLLO TECNOLÓGICO Y LA INNOVACIÓN	Proyecto 1	PI.1.2	Fomento de la inversión por parte de las empresas en innovación e investigación, desarrollo de vínculos y sinergias entre empresas, los centros de investigación y desarrollo y el sector de la enseñanza superior, en particular, de la inversión en el desarrollo	IDD+ID	10.200.004
		Proyecto 2	PI.1.2	Fomento de la inversión por parte de las empresas en innovación e investigación, desarrollo de vínculos y sinergias entre empresas, los centros de investigación y desarrollo y el sector de la enseñanza superior, en particular, de la inversión en el desarrollo	DPT+DPT+DPE+IDA+PNC+IDC	
<b>3</b>	MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMEs	Proyecto 3	PI3.2	Desarrollo y aplicación de nuevos modelos empresariales para las PYME, en particular para su internacionalización	IGE	10.802.490
		Proyecto 5	PI3.3	Apoyo a la creación y ampliación de capacidades avanzadas para el desarrollo de productos y de servicios.	AFI, GEN	
		Proyecto 6	PI.3.4	Apoyo a la capacidad de las PYMEs para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de Innovación	PEC +PYM	
		Proyecto 7	PI.3.4	Apoyo a la capacidad de las PYMEs para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de Innovación	IDC+PAT	
		Proyecto 8	PI.3.4	Apoyo a la capacidad de las PYMEs para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de Innovación	DTD	
<b>4</b>	FAVORECER EL PASO A UNA ECONOMÍA BAJA EN CARBONO EN TODOS LOS SECTORES	Proyecto 9	PI.6.7	Apoyo a la transición de la industria hacia una economía eficiente en el uso de los recursos, promoción del crecimiento ecológico, la innovación ecológica y la gestión del impacto medioambiental en los sectores público y privado.	EM	1.000.002
<b>TOTAL</b>					<b>22.002.496</b>	

# Líneas de actuación ADER

En los momentos clave de la empresa



Asesoramiento/Ayudas/Financiación/  
Garantía/Servicios/Herramientas/Espacios

# Líneas de actuación ADER

## De las ideas al emprendimiento

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

## Activos

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

## Financiación

- Avals / 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+D

- + 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,...

## Ayudas

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 de La Rioja ([+información](#))

### Activos fijos

- Ayudas destinadas a proyectos de inversión para la mejora de la competitividad de las empresas: Programa de proyectos de inversión promovidos por PYME ([AFI](#))
- Ayudas destinadas a proyectos de inversión para la mejora de la competitividad de las empresas: Adquisición de suelo en polígonos industriales ([POL](#))
- Ayudas destinadas a proyectos de inversión para la mejora de la competitividad de las empresas: Programa de proyectos de inversión promovidos por Grandes Empresas ([GRE](#))
- Fomento de la Pequeña y Mediana Industria Agroalimentaria ([IA](#))
- Fomento de la Gran Empresa Agroalimentaria ([GEA](#))
- Fomento de la acuicultura y de la transformación y comercialización de los productos de la pesca y de la acuicultura ([IP](#))
- Ayuda a proyectos intensivos en inversión o en creación de empleo ([INT](#))

### I+D

- Realización de proyectos de investigación y desarrollo I+D ([IDD](#))
- Programa Trabajos previos al desarrollo de proyectos de I+D+i ([DPT](#))
- Ayudas para la Puesta en marcha y funcionamiento de empresas jóvenes e innovadoras ([EJ](#))
- Ayudas de apoyo a agrupaciones empresariales innovadoras AEIS ([CL](#))

### Innovación

- Programa de ayudas para estructuras y sistemas TIC ([TIC](#))
- Programa diseño de producto ([DTD](#))
- Programa de ayudas para estructuras de gestión ([IGE](#))
- Programa de ayudas de estructuras tecnológicas ([IDA](#))
- Ayudas para la promoción de la seguridad en el trabajo ([SEG](#))

### Internacionalización

- Programa estratégico de Comercio Exterior ([PEC](#))
- Proyectos agrupados de Comercio Exterior por grupos de promoción internacional y consorcios de exportación ([PEG](#))

### Financiación

- Ayudas a operaciones de préstamo y arrendamiento financiero para la financiación de activos fijos ([FIN](#))
- Apoyo a la financiación para circulante ([REE](#))
- Concesión de préstamos por la Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja ([PAD](#))
- Concesión de avales ([AVA](#))

### Comercio

- Plan para la competitividad del comercio minorista ([COM](#))

### Emprendedor

- Promoción de emprendedores ([EMP](#))

Ayudas ADER

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

# Servicios ADER

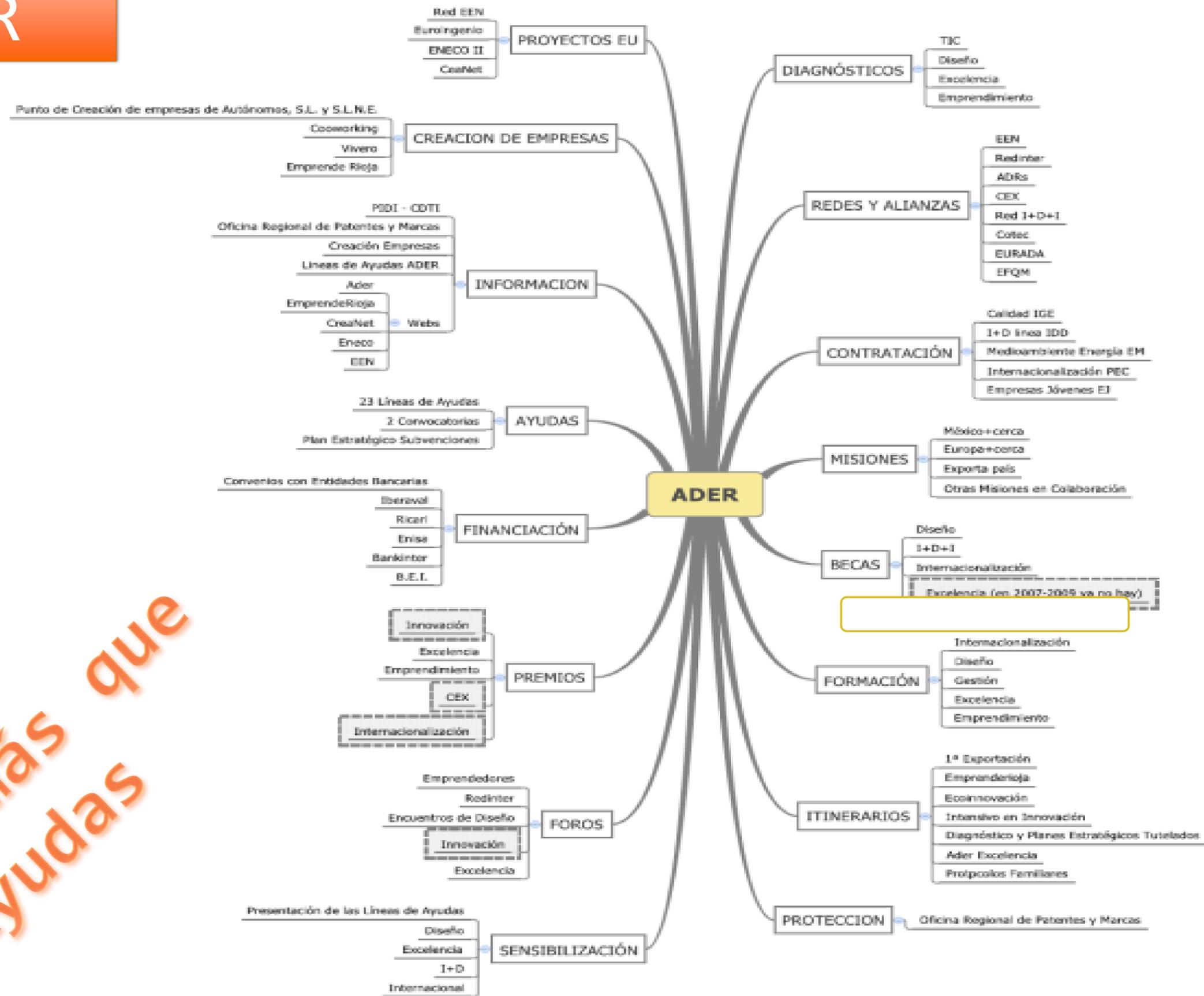
@der #servicios

## Servicios

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

Mucho más que Ayudas

ACTO ANUAL



**AGENDA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL: 'Un itinerario para el crecimiento y la internacionalización'**



# ENFOQUES



Fortalecer empresaria

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

# TAMAÑO

Aumentar el tamaño de las organizaciones

Dos itinerarios de  
Agenda de  
Fortalecimiento.

Líneas de ayudas al  
Suelo, inversión y  
Financiación Empresarial

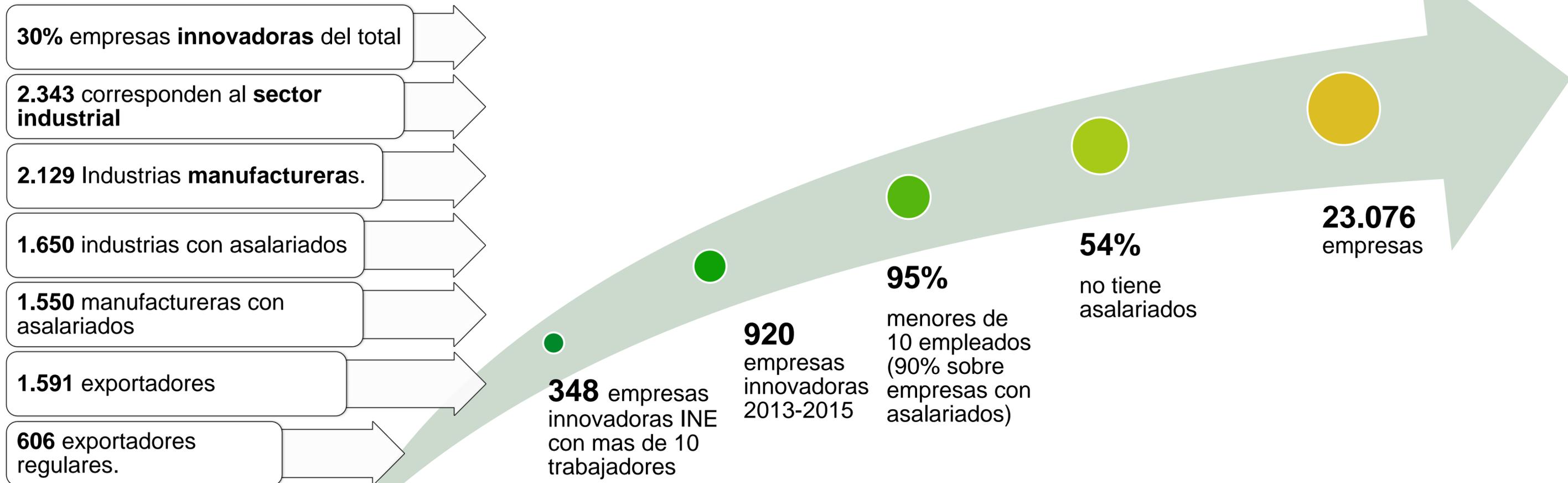
- **España es uno de los países de la UE con una menor dimensión empresarial**, como sintetiza el número medio de trabajadores por empresa que es de **4,6 en 2016**. (Alemania 12, Reino Unido 10.1, Francia 5.3, Italia 3.9)
- El **tamaño medio de las empresas del sector industrial en España** ronda los **10 empleados**, siendo la media de Europa de 17 y Alemania se sitúa en 35, más del triple que la española
- España como uno de los países con una **mayor participación de las empresas de menos de 10 empleados (94,6%)**, tan sólo superada por Italia (95%) y Portugal (95,5%). Alemania (82,4%) y Reino Unido (89,2%) cuentan con los mayores porcentajes en el resto de categorías.
- En España, tanto las empresas medianas como las pequeñas en la estructura empresarial representan tan sólo el **5,3%** del número total, mientras que las empresas alemanas que cuentan con una dimensión desde 10 hasta 249 empleados, un **17,1%**, el mayor porcentaje seguido por Reino Unido con un **10,5%** de empresas pequeñas y medianas. En contraste,
- **Reducido tamaño medio en términos de empleados**. De las empresas pequeñas **2 empl/empr**, Sin embargo, **mayor dimensión de las empresas medianas 99** y de las grandes **1.047** empleados en 2016 que **superan en tamaño a las alemanas**, aunque por detrás de Reino Unido y Francia.

## AGENDA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL: *'Un itinerario para el crecimiento y la internacionalización'*

- En España el **40,4% de los empleados trabajan en microempresas**, porcentaje sólo superado por Italia y Portugal, Las pequeñas empresas el **18,9%**, en línea con la que corresponde a las empresas pequeñas británicas. Las empresas medianas españolas concentran el **13,5%** del empleo, Las grandes empresas británicas son de mayor tamaño que la media de países considerados y concentran el 45,9% del empleo total,
- Es destacable el **dinamismo del empleo en las empresas de más de 250 empleados que se incrementa en 6,6%** en los últimos tres años, la mayor tasa seguida de la que corresponde a las empresas medianas, con un avance del 3,9%. frente al **27,2% que corresponde a España-**
- Las **microempresas** en España **concentran el 40,4% del empleo** total pero su participación en el **VAB es muy inferior, un 25,9%**, las empresas medianas españolas hasta el 17,3%, por encima de las empresas medianas de Italia y Francia. Las empresas grandes españolas hasta el 37,9% en 2016. **Es decir, el 0,7% del tejido empresarial (empresas grandes y medianas) genera el 55,2% del VAB en España.**
- **la productividad del trabajo aumenta con el tamaño empresarial**, de forma que son las **empresas medianas y grandes las que registran mayores ratios de VAB por empleado** en todos los países considerados.
- El **porcentaje de empresas innovadoras** se incrementa significativamente con el tamaño empresarial, que es uno de lo principales condicionantes para acometer procesos de innovación. El 39% de las empresas grandes realizaron en 2014 actividades de innovación tecnológica, frente al **21,9% de las medianas** y el 8,9% de las empresas pequeñas
- **Son las empresas de mayor dimensión las que más tasas de permanencia a largo plazo muestran.**

# Pequeños entre Grandes

Al igual que en el resto de España, las empresas riojanas se caracterizan por su **reducida dimensión**, con escasez de medianas empresas. En la Rioja predominan las **micro y pequeñas empresa**,



# AGENDA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

*“ Un itinerario para crecimiento y la internacionalización ”*

El tejido empresarial riojano debe tener un papel central en el progreso y recuperación económica de La Rioja, siendo la mejora de su competitividad y la búsqueda de una mayor dimensión, factores clave para el correcto desempeño de este rol. Esto es debido a que el **aumento del tamaño** empresarial se encuentra directamente ligado a mayores tasas de productividad, creación y mantenimiento de empleo, lo que contribuye en última instancia al objetivo último que persigue el Gobierno de La Rioja: el Bienestar y progreso social y económico.

Para ello se ha trabajado y focalizado esfuerzos, como se pone de manifiesto en las principales estrategias regionales, Estrategia de Especialización Inteligente en Investigación e Innovación RIS3, los Programas Operativos P.O., la Estrategia Rioja 2020 y Plan de Desarrollo Industrial.

Esta senda de crecimiento, fortalecimiento empresarial y generación de valor añadido es la apuesta de progreso del Gobierno de La Rioja, marco en el cual se engloba la presente Agenda de Fortalecimiento Empresarial.

# Creecer

El grado de **desarrollo económico y social** depende del **grado de desarrollo de sus empresas**

Los países desarrollados en **número y tamaño medio de las empresas es superior** al del resto de los países.

Del **tamaño de las organizaciones** depende la capacidad para adaptarse a los desafíos de la globalización o para superar las crisis económicas y de empleo.

**Cuanto mayor es una empresa:**

- Más elevado es su nivel de **capitalización**
- Genera **economías de escala**
- Aumenta su capacidad de **innovación** y para desarrollar nuevas **tecnologías**
- Puede invertir en **formación**
- Puede utilizar **personal más cualificado**
- Puede **invertir** en máquinas y equipo de **tecnologías** más avanzadas
- Incrementa **productividad y competitividad**.
- Ventajas competitivas en la **internacionalización**
- Ventajas en los costes de **financiación**
- Mayor tasa de **permanencia**

Si se incrementan las empresas medianas se ampliará también el empleo y su repercusión en el PIB.

**En España:**

- ✓ 0,6% del total de empresas son medianas
- ✓ 13,5% del total de empleo
- ✓ 17,3% del VAB

# Un juego para mayores

1. Mantener un incremento de **productividad** incorporando actividades industriales y de **servicios de alto valor añadido**.
2. Fomentar la adquisición de **valores, actitudes, habilidades y formación** apropiada para la actividad empresarial en los distintos niveles organizativos con especial atención a la gestión directiva y el emprendimiento.
3. Afianzar las ganancias de productividad de todos los sectores **utilizando tecnología y cualificación** del personal.
4. Obtener ventaja de las peculiaridades de nuestro modelo productivo: **Mayor especialización en la economía**.



## Desafío:

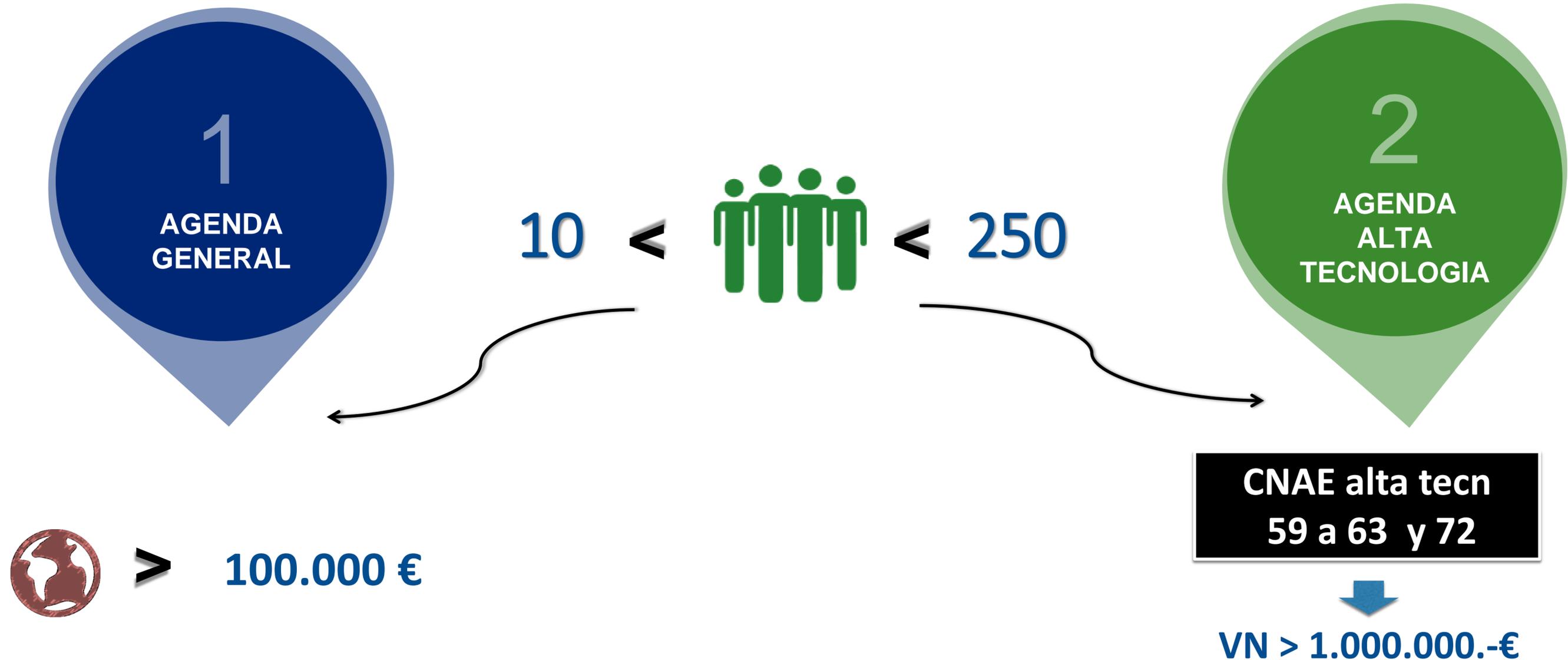
*Fortalecer el sistema productivo y ganar en dimensión; mejorar la gestión profesional e incrementar el número de empresas exportadoras, así como su volumen exportador*

# Una Estrategia

## Objetivos



# Dos destinatarios



# Condiciones

---

- Dirigido a empresas de entre 10 y 249 empleados en centros de trabajo de La Rioja
- Posibilita ofrecer una intensidad máxima en el conjunto de ayudas disponibles
- 1 Una atención individualizada a las empresas que muestren su compromiso con el crecimiento en Rioja
  - 2
  - 3 Delimita y establece los parámetros para considerar un proyecto como "de crecimiento y compromiso con el territorio"
  - 4
  - 5 Ofrece también un servicio de acompañamiento y asesoramiento
  - 6 Exigirá un seguimiento permanente a las empresas para el cumplimiento de los objetivos

# Planificar

---

Para solicitar la **adhesión a la Agenda de Fortalecimiento Empresarial** será requisito imprescindible que la empresa elabore un **plan estratégico** que refleje de manera clara, rigurosa y factible el proyecto empresarial de crecimiento de futuro que desee abordar, en el que se identifiquen proyectos específicos de crecimiento y/o fortalecimiento, que incrementen la tecnología en el desarrollo de su cartera de productos/servicios y que considere la innovación como un factor esencial.

El plan estratégico deberá garantizar la **integración en el mismo de las visiones de mercado, tecnológica, de gestión, de recursos humanos, operaciones y financiera.**

El plan estratégico **identificará claramente fecha de inicio, objetivos, inversión y compromisos cuantitativos específicos a alcanzar en el plazo máximo de tres años.** Dicho plazo se computará desde la fecha de inicio del plan estratégico aprobada en la resolución por la que se admita la adhesión de la empresa a la Agenda de Fortalecimiento Empresarial, que **no podrá ser anterior al 1 de enero de 2017.**

# Las reglas



Plan  
Estratégico

01  
EMPLEO

Incrementar un 25% el empleo en 3 años con al menos 10 empleos fijos.

02  
INTERNACIONALIZACIÓN

Destinar el 30% del crecimiento en las ventas de tres años al mercado exterior.

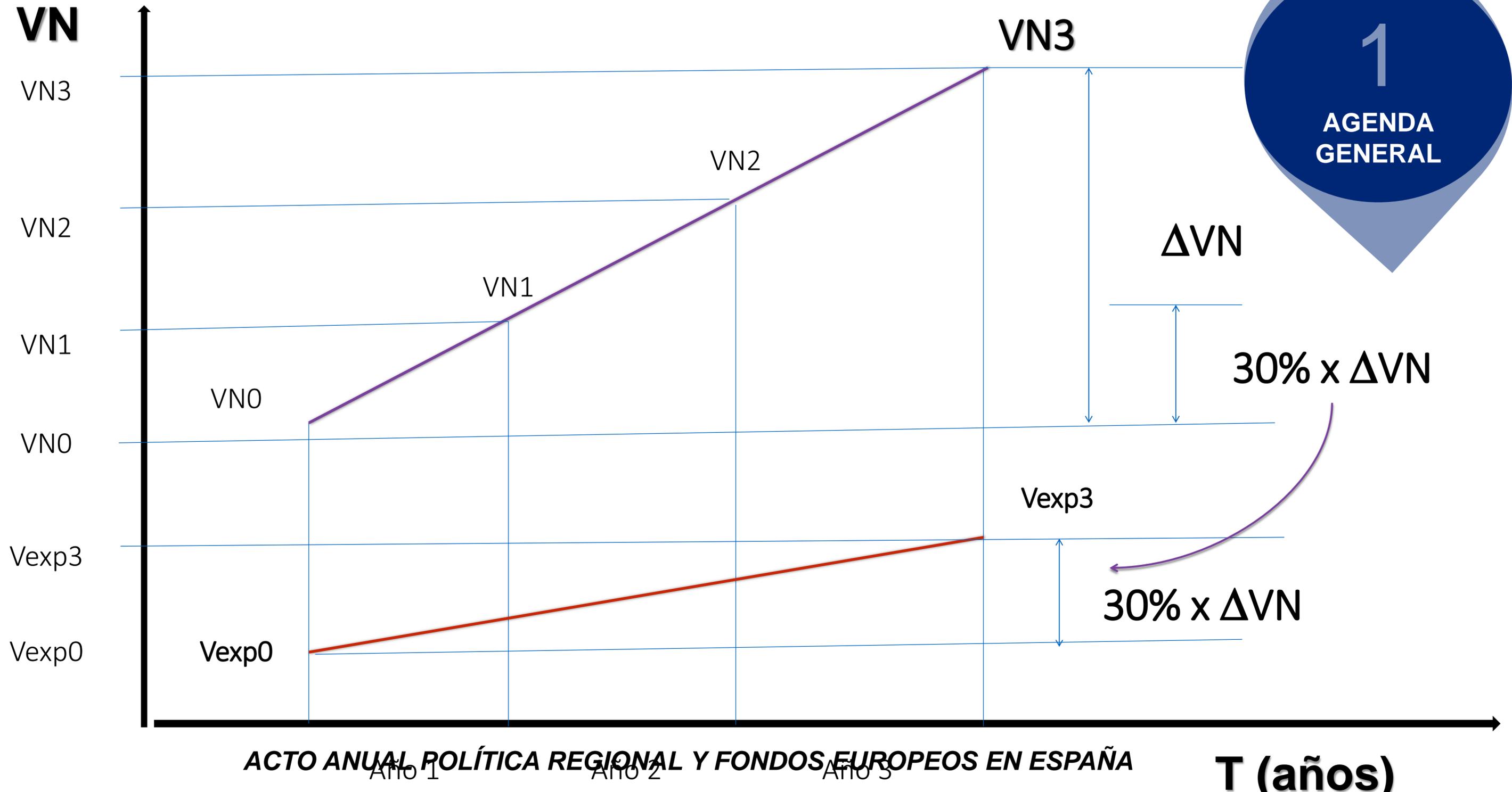
03  
TECNOLOGÍA

Compromiso de incrementar de manera relevante la tecnología

04  
INNOVACIÓN

Considerar la innovación como un factor esencial.

## Compromiso Exportaciones Agenda General



# Las reglas del Juego



Plan  
Estratégico

**01**  
EMPLEO

Incrementar un 25% el empleo en 3 años con al menos 10 empleos fijos.

**02**  
FACTURACIÓN

Incrementar en un 35% el volumen de Negocio en tres años.

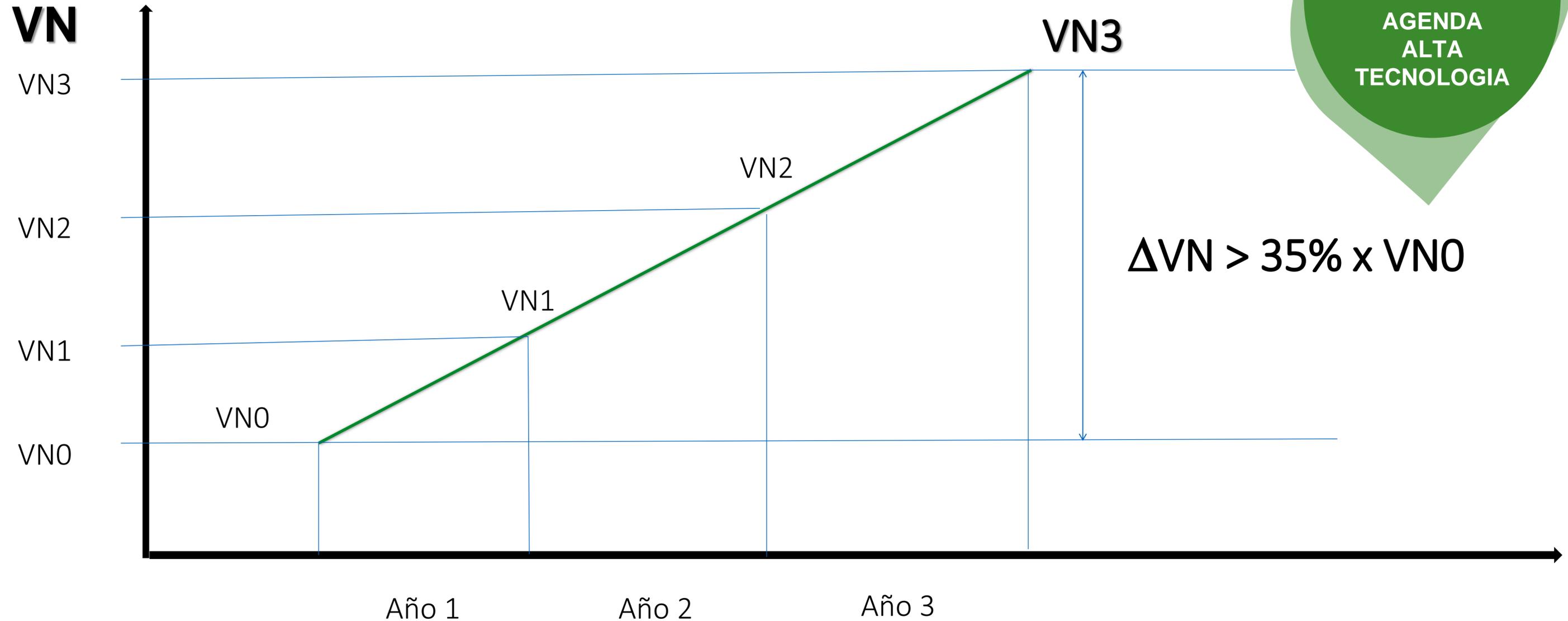
**03**  
TECNOLOGÍA

Compromiso de incrementar de manera relevante la tecnología

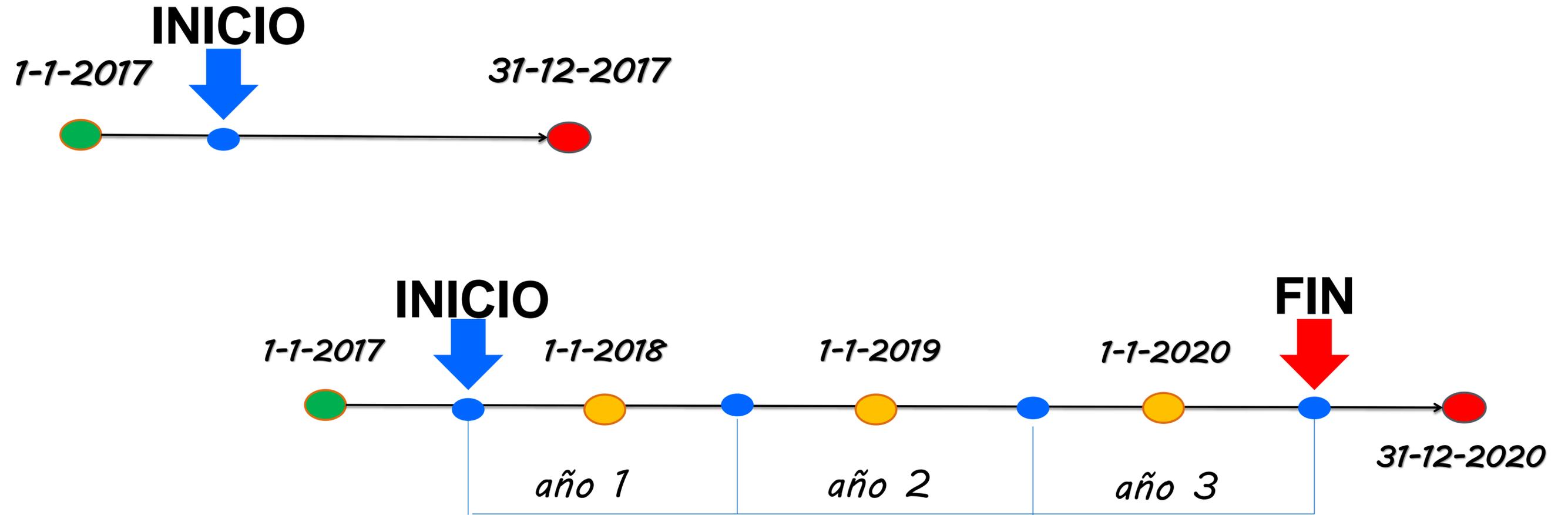
**04**  
INNOVACIÓN

Considerar la innovación como un factor esencial.

## Compromiso Facturación Agenda General Alta Tec



# Los Plazos



# Las Claves

---



1  
Factores  
claves de  
éxito



2  
Agentes  
participantes

Red de agentes:  
La importancia de  
alinear esfuerzos



# AGENDA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL: 'Un itinerario para el crecimiento y la internacionalización'

**3**  
**Hoja de Ruta**  
¿Cómo lo vamos a hacer?



**ACTO ANUAL POLÍTICA REGIONAL Y FONDOS EUROPEOS EN ESPAÑA**

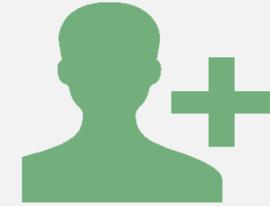
4

**Catálogo**  
¿Qué hacemos?

## KEY ACCOUNT MANAGER

Asesoramiento y  
acompañamiento

Las empresas beneficiarias de la Agenda de Fortalecimiento Empresarial dispondrán de un KAM – Key Account Manager, que les apoyará de manera personalizada, asumiendo las siguientes funciones:



- Asesoramiento e información en relación a la convocatoria “Agenda de Fortalecimiento Empresarial”.
- Diseño del itinerario personalizado de ayudas, financiación y servicios.
- Apoyo, seguimiento y orientación posterior en la fase de implantación de la Agenda de Fortalecimiento Empresarial.

## AYUDAS, FINANCIACIÓN Y SERVICIOS

Intensidad  
máxima del  
apoyo

Las empresas beneficiarias de la Agenda de Fortalecimiento Empresarial serán apoyadas al máximo, a través de un itinerario personalizado de ayudas, financiación y servicios:



- **Ayudas:** intensidad máxima de las ayudas en las convocatorias de activos fijos, I+D+i, innovación, comercio y emprendedores, internacionalización, gestión, ...
- **Financiación:** préstamos, arrendamiento financiero y avales.
- **Acceso preferente a la cartera de servicios** de ADER: servicios avanzados de aceleración, competitividad, I+D+i, internacionalización, ...

# Compromisos

La empresa se compromete a:

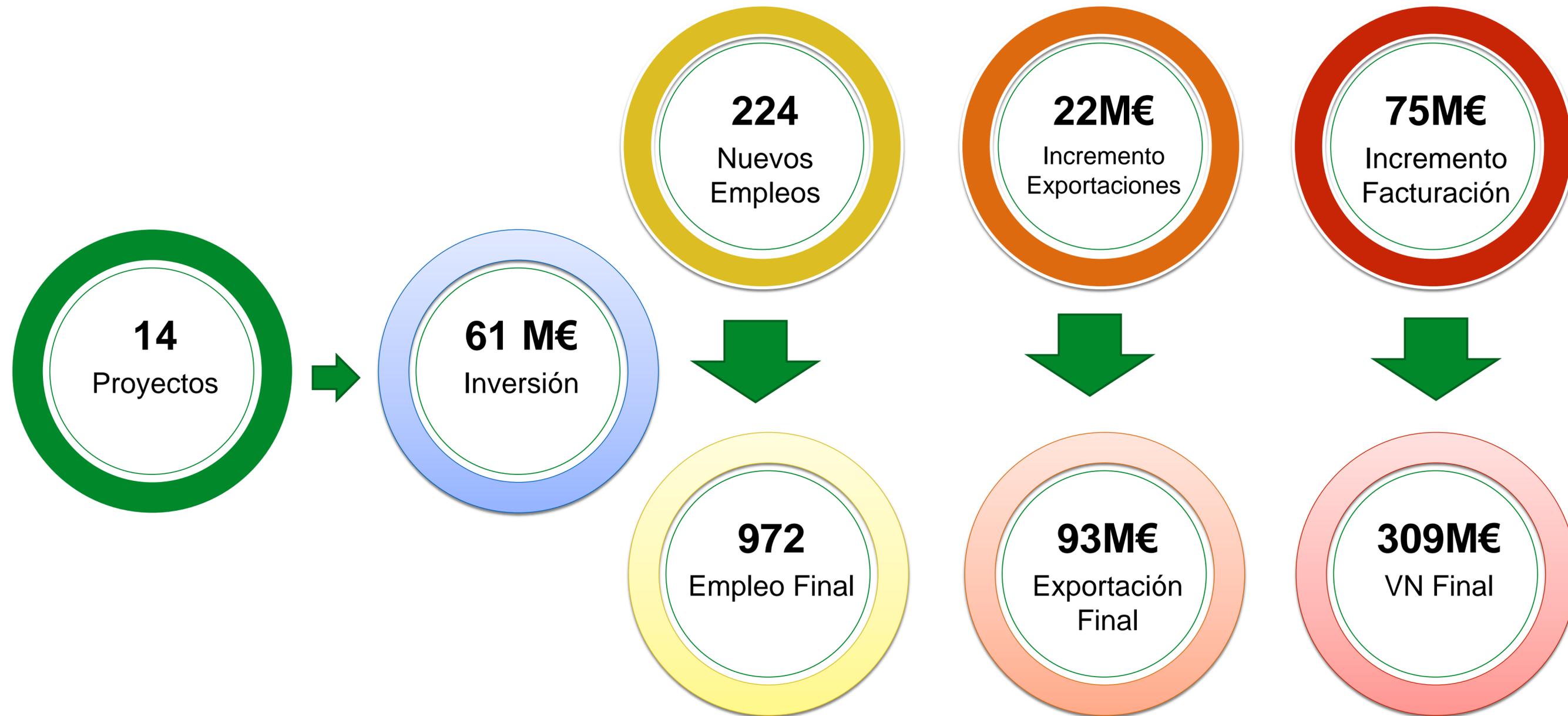
- **Realizar dentro del plazo fijado las inversiones** previstas en el plan estratégico.
- Tras la finalización del plazo fijado **realizar un análisis y evaluación cuantificada de los resultados** obtenidos así como del grado de cumplimiento de los objetivos y compromisos planteados tanto en el plan estratégico como en el acuerdo de adhesión a la Agenda de Fortalecimiento Empresarial, y a **desarrollar el siguiente plan estratégico** que será presentado a la ADER en el trimestre siguiente a la conclusión del anterior plan.
- **Facilitar la información** en relación al grado de avance en la implementación de los proyectos definidos en el plan estratégico.
- **Participar en las acciones de comunicación** que sobre la Agenda de Fortalecimiento Empresarial puedan establecerse en colaboración con la ADER, pudiendo presentar su proyecto como caso de éxito tractor de nuevas empresas a la citada Agenda.
- **Facilitar a la ADER la comunicación con el equipo directivo** de la empresa para realizar un proceso de reflexión y diagnóstico en relación con el plan estratégico presentado, y del seguimiento de este por el gestor de cuenta asignado.

# Los Beneficios

Las empresas que resulten seleccionadas y acepten las condiciones de la adhesión a la Agenda de Fortalecimiento Empresarial tendrán acceso durante el plazo que determine la resolución de adhesión a la Agenda de Fortalecimiento Empresarial, que no podrá superar los tres años, a los beneficios siguientes, en los términos que establezca la normativa vigente en cada momento:

- a) **Intensidad máxima de ayuda.** Los proyectos o actuaciones previstos en el plan estratégico presentado por la empresa que se determinen en la resolución de adhesión a la Agenda de Fortalecimiento Empresarial, obtendrán la intensidad máxima de ayuda en los términos dispuestos en las Órdenes reguladoras de la concesión de subvenciones y sus convocatorias que resulten de aplicación.
- b) **Asesoramiento personalizado.** La ADER pondrá a disposición de la empresa gestor de cuenta para el asesoramiento personalizado, información y orientación en relación al programa de Agenda de Fortalecimiento Empresarial, diseño del itinerario personalizado de ayudas, financiación y servicios de la empresa beneficiaria, y en el apoyo, seguimiento y orientación posterior en la fase de implantación de la Agenda.
- c) **Acceso a programas de la ADER.** Las empresas tendrán acceso a **programas de aceleración e itinerarios desarrollados** y/o coordinados desde la ADER.
- d) **Acceso a servicios de diagnóstico y otros servicios.** Las empresas podrán acceder a servicios de diagnóstico de ADER en materia de internacionalización, diseño, Industria 4.0, excelencia empresarial, y otros servicios.
- e) **Productos financieros.** Las empresas podrán acceder a los productos financieros y/o de garantía (préstamos, bonificación de intereses, avales, etc.) ofrecidos por la ADER o coordinados por ésta, con sujeción a las normas aplicables en cada caso.

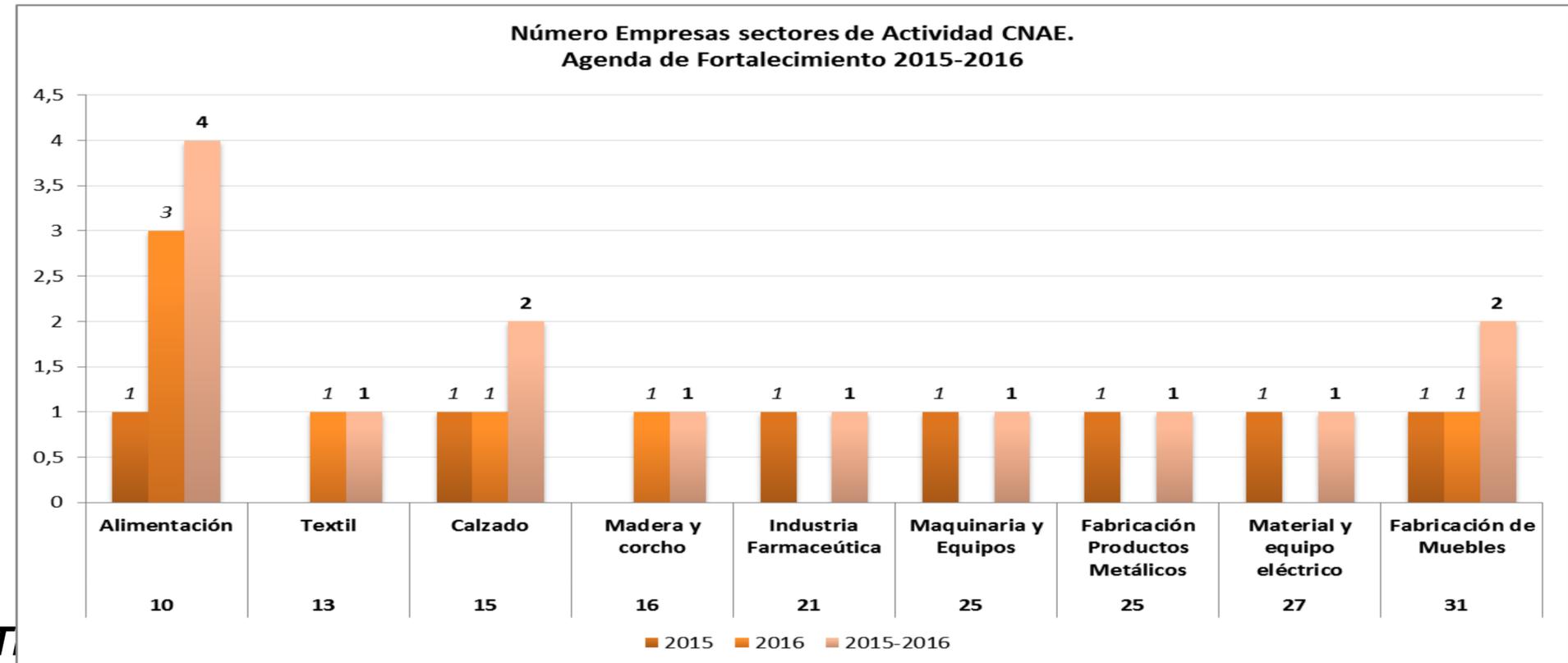
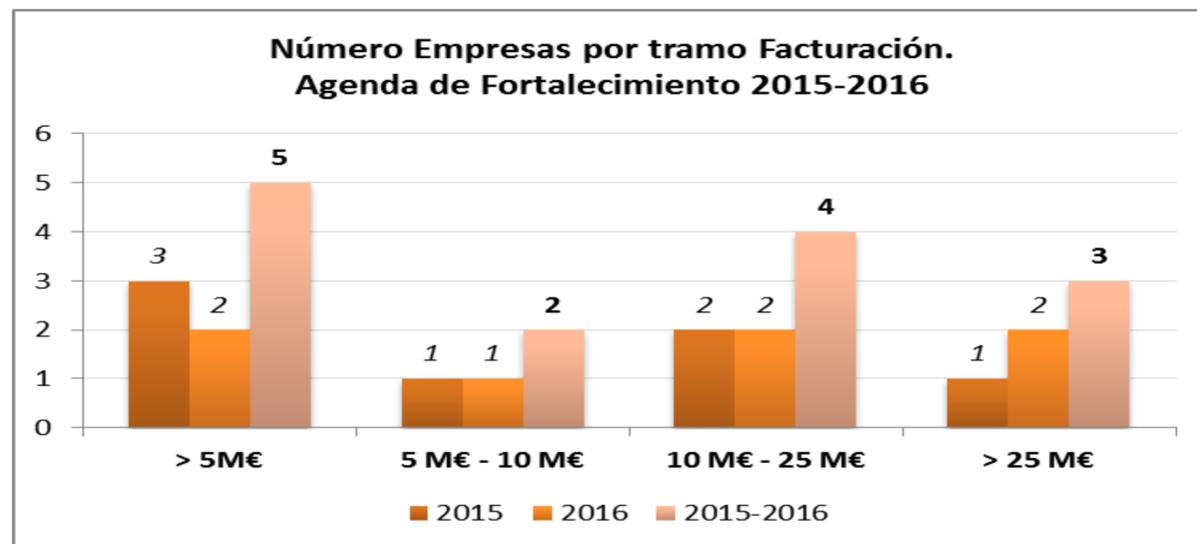
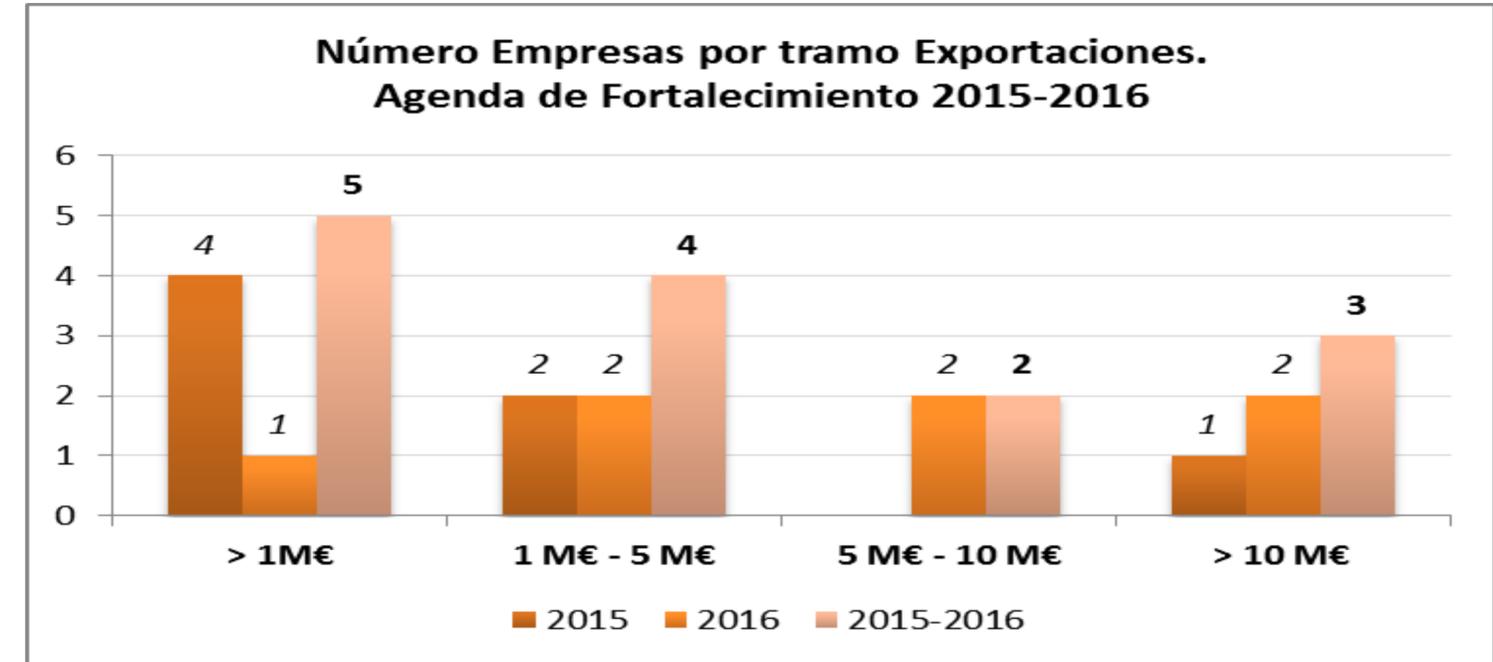
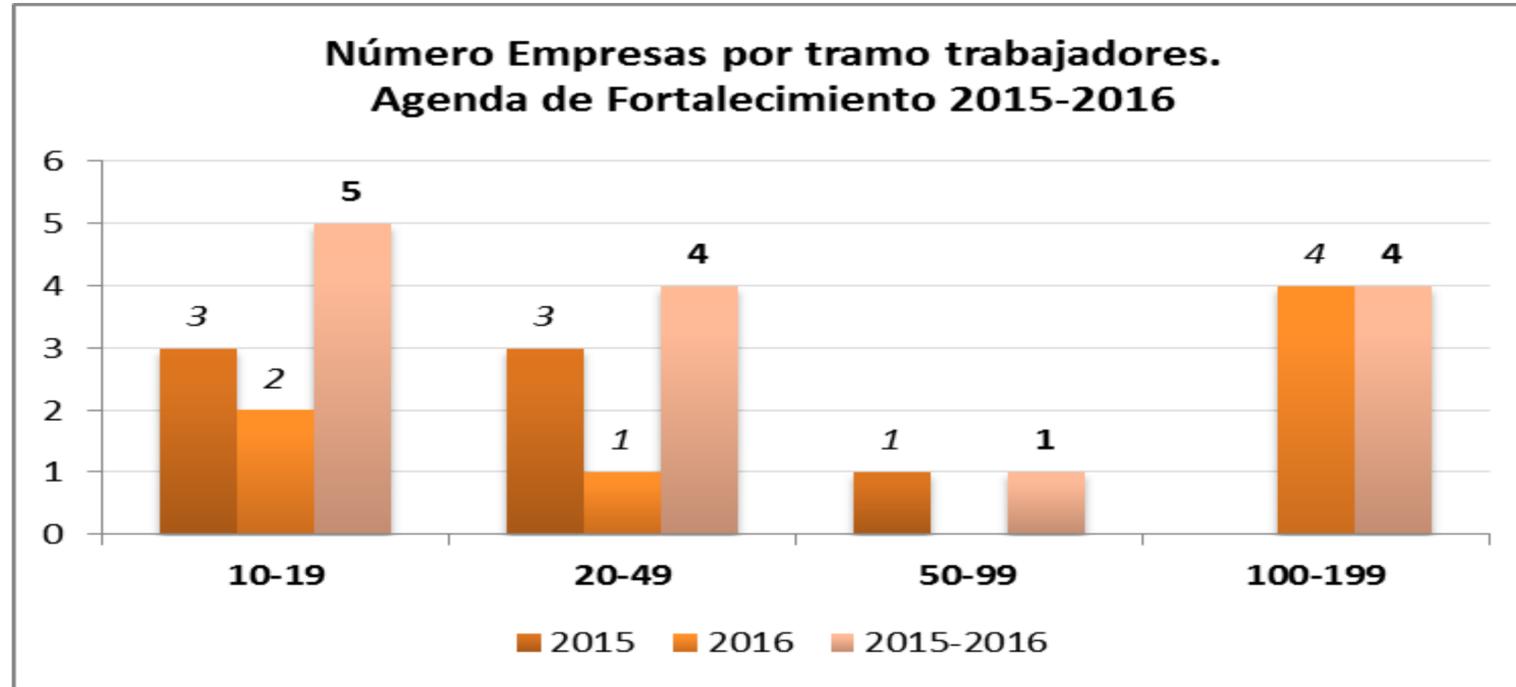
# Los Resultados



# Los Resultados

RESULTADOS AGENDA	Rdos. 2015-2016	2015	2.016
Proyectos Presentados (nº)	16	9	7
Proyectos Aprobados (nº)	14	7	7
Proyectos Denegados (nº)	1	1	
Proyectos Renunciados (nº)	1	1	
Proyectos Evaluación (nº)	0	0	0
Inversión Presentada (M€)	64,96	26,62	38,33
Inversión Aprobada (M€)	61,35	23,02	38,33
Empleo Medio año anterior (pnas)	748,42	227,47	520,95
<b>Compromiso de Empleo (pnas)</b>	<b>224,00</b>	79,00	145,00
<b>Empleo Total tras Agenda</b>	<b>972,42</b>	<b>306,47</b>	<b>665,95</b>
Exportación Inicio de Agenda (M€)	71,80	22,78	49,02
<b>Incremento de Exportaciones Agenda (M€)</b>	<b>22,21</b>	<b>8,33</b>	<b>13,88</b>
compromiso Exportación Final Periodo Ager	92,99	30,09	62,90
Volumen de negocio antes Agenda (M€)	233,38	77,18	156,20
<b>Incremento Volumen de Negocio Agenda (</b>	<b>75,42</b>	<b>28,09</b>	<b>47,33</b>
Volumen de Negocio Final Agenda (M€)	308,80	105,26	203,54

# Los Resultados



# Conclusiones

---

1. El **Compromiso**: todo o nada
2. La **comunicación** otro aliciente.
3. La Agenda **NO** es una línea de Ayuda.
4. La importancia del **Pacto** con las empresa
5. Es un producto de **calidad**, **No** de cantidad.
6. Nunca perder de vista el **Objetivo CRECER**.
7. Atención con la **regulación cruzada**: Agenda – Ayudas
8. La **Planificación Estratégica** es la hoja de ruta de la Agenda
9. Los **servicios horizontales** agregados generan nuevos atractivos
10. La importancia de los **gestores de cuenta** y el contacto permanente
11. Rodearse de los mejores **aliados**

# Gracias

---

## Amadeo Lázaro Fernández

*Coordinador del Área Estratégica de Innovación*  
**Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja ADER**

941 291530

690 838 456

[alazarof@larioja.org](mailto:alazarof@larioja.org)

@amadeolazaro

Gobierno de La Rioja  
[www.larioja.org](http://www.larioja.org)



**ader**

Agencia de Desarrollo  
Económico de La Rioja