

2013

MEMORIA DE ACTIVIDADES

©ámara
Zaragoza





2013

MEMORIA DE
ACTIVIDADES



Índice

Información corporativa	6
Actividad institucional.....	16
Memoria por áreas	48
Internacional.....	50
Formación, empleo y tecnologías.....	63
Emprendedores	82
Competitividad	116
Desarrollo territorial	146

INFORMACIÓN CORPORATIVA



Pleno 2010-2014

	Grupo	Empresas
1	Energía eléctrica. Extracción y preparación de minerales metálicos	Arcelormittal Zaragoza SA Energías de Aragón I SL
2	Extracción de minerales no metálicos ni energéticos	José María Gallizo SL
3	Industria química	General de Antioxidantes SL
4	Fabricación de primeras materias plásticas	Celulosa Fabril SA
5	Fabricación de productos metálicos (excepto máquinas y material de transporte)	Industrias Emilio Díaz SA Pikolín SA
6	Construcción mecánica, de máquinas para minería y construcción, y agrícola. Fabricación de joyería y bisutería	Básculas Sorribes SL Enarco SA Taim Weser SA
7	Construcción de máquinas de oficina y ordenadores. Maquinaria y material eléctrico y electrónico	Avanti Wind Systems SL BSH Electrodomésticos España SA
8	Construcción de automóviles y repuestos	General Motors España SL Airtex Products SA Seguridad de Servicio Móvil SL
9	Industrias de productos alimenticios y bebidas	Grandes Vinos y Viñedos SA La Zaragozana SA Magdalenas Lázaro SA
10	Industria textil, cuero, calzado y transformación de caucho	Cardenal Internacional SA Innovación 2000 SL
11	Industria de la madera, del corcho y del mueble	Industrias Monzón XXI SL Jacinto Usán SA
12	Industria del papel. Artes gráficas y edición	SAICA Voca Comunicación SLU
13	Construcción	Construcciones Navascués Zalaya SL Construcciones Rubio Morte SA Jesús Benavente SL
14	Auxiliares de construcción	Electricidad Amaro SA Emiliano Marcén SA
15	Promoción y venta de edificaciones y terrenos. Alquileres. Servicios inmobiliarios	Agustín y Barranco SL Edificaciones Torrena SL Inmobiliaria Manuel Asín SL
16	Comercio mayor de materias primas agrarias, productos alimenticios, bebidas y tabaco	Jesús Verón y Cía. SA
17	Comercio mayor interindustrial	Distribuidora Internacional Carmen SA Firex SL

	Grupo	Empresas
18	Comercio mayor no comprendido en los grupos 25 y 26. Comercio mayor de joyería y bisutería	Ferpil SL Industrias López Soriano SA
19	Comercio menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco	Cialdos SL Pescados Olmeda SL
20	Comercio menor de textil, confección, calzado, pieles, cuero, joyería y bisutería	Breylo SC Manuel Viver Godina
21	Comercio menor de productos farmacéuticos, de droguería y limpieza	Francisco Javier Ruiz Poza
22	Comercio menor de muebles y de material, y aparatos eléctricos y electrodomésticos	Centro de Estudios San Miguel de Zaragoza SL Simul SL
23	Comercio menor de menaje. Ferretería. Regalos. Automóviles	Automóviles Antoñanzas SL
24	Comercio menor de libros, periódicos, papelería, escritorio, juguetes y artículos de deporte	Veral Software SL
25	Comercio mixto en grandes superficies. Comercio menor bienes usados. Flores	Hipercor SA Sajonia Técnica Florística SL
26	Restaurantes y cafeterías	Yzusa SL
27	Cafés, bares y otros	Monzu SL
28	Servicio de hospedaje	Hernández Martínez Hostelería SL
29	Transportes	Luis Miguel de Torres Segura Transportes Carreras SA
30	Instituciones financieras y de seguros	Ibercaja Barón Corredoría de Seguros SA
31	Sanidad y servicios veterinarios. Servicios sociales y personales	Farm Bio-Control SL
32	Telecomunicaciones. Servicios a empresas. Servicios profesionales comprendidos en el artículo 6 de la Ley 3/93	A3 Corporación Aragonesa de Servicios SCoop Miguel Ángel Domínguez Blasco
33	Reparaciones, limpieza y servicios agrícolas	Cuéllar Concesionario SA
34	Educación, servicios culturales y recreativos	Compañía Inmobiliaria y de Inversiones SA

Vocales designados por las organizaciones empresariales

- » Miguel Ángel Compadre Prado
- » José María de Lasala Lobera
- » Berta Lorente Torrano
- » María Jesús Lorente Ozcariz
- » José María Marín Velázquez
- » Miguel Marzo Ramo
- » Gabriel Morales Ruiz
- » José Ángel Subirá Castellón
- » Marga Verón Jarque

Representaciones y participaciones

La Cámara de Comercio e Industria impulsa el desarrollo económico y social de Zaragoza y su provincia, a través de su participación y representación en iniciativas institucionales:

Feria de Zaragoza

Fundación Basilio Paraíso

Turismo

Patronato Municipal de Turismo (Ayuntamiento de Zaragoza)
Patronato Provincial de Turismo (Diputación Provincial de Zaragoza)
Oficina de Congresos de Zaragoza (Zaragoza Convention Bureau)
Zaragoza Ciudad de Compras (Ayuntamiento de Zaragoza)

Innovación

Instituto Tecnológico de Aragón (ITA)
Centro Europeo de Empresas e Innovación (CEEI)
Comisión Provincial de Innovación de Zaragoza (Inza)
Asociación de Investigación, Desarrollo e Innovación (IDIA)
Fundación Parque Científico Tecnológico de Aula Dei
Innovaragón (Gobierno de Aragón)

Fundación Empresa Universidad de Zaragoza (FEUZ)

Asociación Aeronáutica Aragonesa (AERA)

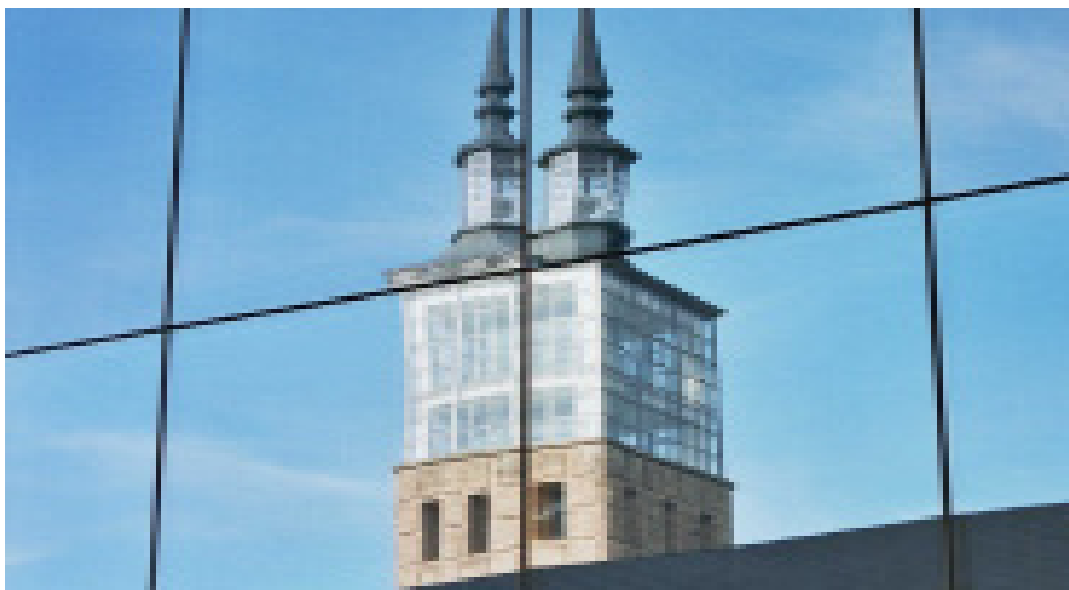
Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU)

Cluster de Automoción de Aragón

Asociación Aragonesa de Arbitraje y Mediación

Asociación Aragonesa para el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial (ARARSE)

Cluster de la Salud de Aragón



Representaciones institucionales:

Gobierno de Aragón: Comisión de Equipamiento Comercial / Junta Arbitral de Consumo / Junta Arbitral de Transportes / Consejo Provincial de Pesca

Ayuntamiento de Zaragoza: Consejo Sectorial Agenda 21 Local / Consejo Sectorial de Ciencia y Tecnología / Junta Municipal de Arbitrajes de Consumo / Consejo Sectorial de Seguimiento del Plan Integral del Casco Histórico (PICH)

Diputación Provincial de Zaragoza: Consejo Consultivo de Entidad Zaragoza Cuarto Espacio (Diputación Provincial de Zaragoza) / Comisión Provincial de Participación Ciudadana

Cámaras de Comercio: Consejo Aragonés de Cámaras / Consejo Superior de Cámaras / Instituto Cameral de Creación y Desarrollo de la Empresa (Fundación Incyde) / Camerdata / Camerfirma / Camerpyme / Asociación Iberoamericana de Cámaras de Comercio (AICO)

Desarrollo local, comarcal y regional: Fundación Transpirenaica-Travesía Central del Pirineo / Fundación Valle del Ebro / Ebrópolis (Asociación Plan Estratégico de Zaragoza) / Institución Ferial del Ayuntamiento de Caspe

Fundaciones y asociaciones: Asociación Cultural Los Sitios de Zaragoza / Fundación La Caridad / Fundación 2008 / Sindicato de Iniciativa de Propaganda de Aragón-Centro de Iniciativas Turísticas (SIPA-CIT) / Fundación Canónica San Valero / Avalia Aragón Sociedad de Garantía Recíproca (SGR) / Asociación de Tiendas Virtuales de Aragón / Fundación Aitiip

Comité Ejecutivo

El Comité Ejecutivo, cuyos miembros son elegidos por el Pleno, es el órgano permanente de gestión, administración y propuesta de la Cámara.

Presidente: Manuel Teruel Izquierdo

Vicepresidenta 1ª: María López Palacín

Vicepresidente 2º: Joaquín Franco Lahoz

Tesorera: Berta Lorente Torrano

Vocales:

- Leopoldo Torralba Bayo
- Gabriel Morales Ruiz
- Jesús Verón Gormaz
- Juan José Sanz Pérez
- Borja Solans García

Representante del Gobierno de Aragón: Juan Carlos Trillo Baigorri

Secretario: José Miguel Sánchez Muñoz

Comisiones asesoras

Las Comisiones Asesoras y Sectoriales tienen carácter consultivo e informan a los órganos rectores de la Cámara (Pleno y Comité Ejecutivo).

Comisiones 2010-2014 / Presidente

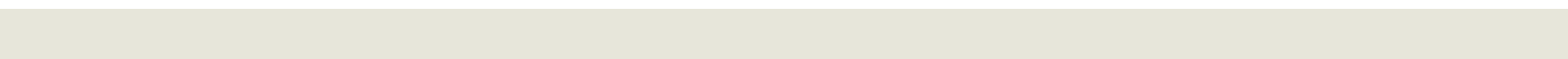
- **Comercio Interior.** Gabriel Morales Ruiz.
- **Creación de Empresas.** María Jesús Lorente Ozcariz.
- **Desarrollo Territorial.** Jesús Verón Gormaz.
- **Economía.** Jesús Barreiro Sanz.
- **Fiscal.** Luis Fernando Mayayo Oloriz.
- **Formación y Empleo.** Miguel Marzo Rano.
- **Industria y Energía.** Joaquín Ángel Cezón Monge.
- **Internacional.** Fernando Martínez Sanz.
- **Medio Ambiente.** María López Palacín.
- **Mujer y Empresa.** Irene Carmen Lequerica.
- **Política de Pymes.** Miguel Ángel Compadre Prado.
- **Turismo.** Antonio Presencio Fernández.
- **Urbanismo y Construcción.** Leopoldo Torralba Bayo.
- **Sociedad de la Información.** Juan Carlos Marín Bernad

Asimismo, las comisiones sectoriales de la Cámara de Comercio y las correspondientes a la Fundación Basilio Paraíso quedan de la siguiente forma, con sus respectivos presidentes:

- **Agroindustrial y consumo.** José Antonio Briz Sánchez.
- **Automoción.** José Gabriel Serón Ciercoles.
- **Sanidad.** Francisco Javier Ruiz Poza.
- **Empresa Familiar.** José Ángel Subirá Castillón.
- **Responsabilidad Social Empresarial.** Miguel Ángel Blasco Nogués.

Presupuesto

EJERCICIO 2013	
CONCEPTO	PRESUPUESTO
INGRESOS	
Recursos permanentes	538.600
Recursos no permanentes	3.345.700
TOTAL	3.884.300
GASTOS	
Personal	1.905.100
Local (No inventariable))	162.500
Material	133.500
Relaciones públicas	15.000
Publicaciones y suscripciones	28.900
Viajes y dietas	13.000
Formación, empleo y tecnologías	632.300
Estudios y asistencia técnica	1.151.800
Lonjas / Ferias / Exposiciones	5.000
Gastos de otros servicios	117.000
Cuotas a distintos organismos	212.000
Impuestos	118.000
Amortizaciones financieras	614.000
Diversos e imprevistos	16.000
TOTAL	5.124.100







ACTIVIDAD INSTITUCIONAL

Manuel Teruel: “Más de tres millones de pymes nos necesitan”

- Soria: “España apuesta por una Europa más unida en lo económico, en la consolidación fiscal y las reformas estructurales”
- Teruel: “Todos tenemos la obligación de contribuir y acortar los tiempos de la recuperación”

“Más de tres millones de pymes necesitan para aprovechar su capacidad emprendedora y así contribuir a la gran tarea de la recuperación económica”. Así lo puso de relieve el presidente del Consejo Superior de Cámaras de Comercio y de la Cámara de Zaragoza, Manuel Teruel, durante el acto de inauguración el 9 de diciembre del encuentro empresarial La apuesta de las Cámaras por el despegue económico, que se celebró en Madrid. Por su parte, el ministro de Industria, Energía y Turismo, José Manuel Soria, destacó que España apuesta por una “Europa más unida en materia económica, en coordinación fiscal y en el avance de las reformas estructurales”. Una amplia delegación de la Cámara de Zaragoza participó en la cita.

En el encuentro se analizaron cuatro ejes básicos; competitividad, internacionalización, Formación Profesional Dual y mediación y arbitraje, como factores clave para consolidar el despegue económico de las economías española y europea. La cita reunió a representantes del Gobierno, empresas y presidentes de las más importantes Cámaras de Comercio europeas. Sobre las Cámaras, Soria subrayó que tienen un papel muy activo que jugar, contribuyendo a asentar las bases de la recuperación económica, aprovechando la experiencia y el capital humano acumulado durante su contrastada trayectoria.

Teruel añadió durante su intervención que es necesario poner en marcha soluciones realistas y factibles, como demanda el conjunto de la sociedad española. Por ello, “las Cámaras queremos contribuir sumando nuestra experiencia y esfuerzo para el despegue económico”. “Las

instituciones empresariales, como las Cámaras de Comercio, tenemos la obligación de dar respuestas a los problemas de las empresas, que conocemos bien, pues nuestra red está muy próxima a esta realidad. A pesar de haber pasado un largo periodo transitorio, que esperemos acabe pronto con la aprobación definitiva de la nueva Ley de Cámaras por las Cortes Generales, las Cámaras queremos contribuir, con toda la humildad, pero también con renovada vitalidad, a la tan ansiada recuperación económica”.

Teruel recordó que las Cámaras de Comercio, en todos los países de Europa, son instituciones fundamentales en el impulso de medidas para mejorar la competitividad. Es tal el impacto de su actividad que, alguien las inventaría si no existieran. También, en España. “Todos tenemos la obligación de contribuir y acortar los tiempos de la recuperación. Por eso, las Cámaras de Comercio españolas creemos que es bueno analizar a fondo, cómo y con qué herramientas, nuestros vecinos europeos gestionan su modelo de internacionalización, sus planes de mejora continua de competitividad, su formación profesional, y mediación y arbitraje. Vectores todos ellos para la eficiencia empresarial”.

El presidente electo de Eurocámaras, asociación que aglutina a más de 2.000 Cámaras de Comercio europeas, Richard Weber, puso de manifiesto que las Cámaras son el vínculo entre empresas e instituciones públicas y están llamadas a desempeñar un papel clave en el futuro económico de Europa.





Un papel clave para la innovación en la pyme

La secretaria de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación, Carmen Vela, destacó que las Cámaras de Comercio tienen un papel clave para fomentar la innovación en las pymes. Así lo puso de relieve durante su intervención en la sesión La apuesta por la competitividad en Europa, dentro del encuentro empresarial La apuesta de las Cámaras por el despegue económico. Vela subrayó también que la competitividad de las empresa está estrechamente ligada a los esfuerzos realizados en I+D+i. “La colaboración entre Cámaras e instituciones públicas puede impulsar este proceso”, ha añadido Vela.

Por su parte, el presidente de las Cámaras francesas, André Marcon resaltó que el Gobierno galo confía plenamente en las Cámaras de Comercio, como lo demuestra el pacto para la modernización de la acción pública y la mejora de los servicios de apoyo a las empresas. Previamente, la red de Cámaras francesas realizó un ejercicio de adaptación y modernización de sus estructuras y funcionamiento, adoptando un sistema único y unificado de gestión interna. Como resultado, las Cámaras han mostrado una destacada capacidad de coordinación con empresas y Administracio-

nes, siendo reconocidos como eficaces agentes para la mejora de la competitividad empresarial.

Por último, el Jefe de la Representación en España de la Comisión Europea, Francisco Fonseca, ha destacado que las claves para el impulso empresarial defendidas por la Unión Europea son la reducción de cargas burocráticas, el acceso a la financiación empresarial, la internacionalización, la innovación de las pymes, y el impulso del emprendimiento. Áreas todas ellas, en las cuales las Cámaras de Comercio pueden desempeñar una importante labor.



El éxito de la mediación se basa en la confianza

El ministro de Justicia, Alberto Ruiz-Gallardón, incidió en que el éxito de la mediación para resolver conflictos entre empresas, pasa por la confianza en el sistema y las Cámaras de Comercio son la institución que por su prestigio pueden garantizar esta confianza. Para el ministro, “las Cámaras son aliadas estratégicas por Ley para la implantación del sistema extrajudicial de resolución de disputas mercantiles”. Durante su intervención, Ruiz-Gallardón anunció que un Real Decreto profundizará en el funcionamiento y requisitos para efectiva introducción de la mediación en España.

Por su parte, el vicepresidente de las Cámaras de Comercio italianas, Constantino Capone, recordó que las empresas de países con justicia lenta son menos competitivas y la economía pierde atractivo para los inversores. Italia ha implantado un sistema de mediación obligatoria para resolución de conflictos interempresariales, con el objetivo de ahorrar tiempo y dinero, y reducir los procesos judiciales desde una media de 8 años a 46 días. Las Cámaras de Comercio italianas son protagonistas destacadas en la implantación de este nuevo sistema de conciliación. Por último, Antonio Garrigues Walker, presidente de Garrigues, señaló que “la cultura del diálogo, el consenso y la mediación pueden generar efectos positivos y decisivos para la economía española”.

Las Cámaras de Comercio ofrecen a las empresas que por medio de nuevo Servicio de Mediación, puedan resolver sus reclamaciones de manera rápida y económica. El principal objetivo es mejorar la competitividad de las empresas resolviendo los conflictos de forma ágil, eficaz y poco costosa para las mismas. El Servicio de Mediación de las Cámaras de Comercio se ha implantado de forma homogénea en todo el territorio nacional, y se caracteriza por su sencillez, voluntariedad y la disposición de un equipo técnico de mediadores perfectamente cualificados y homologados por las Cámaras.



La FP dual es clave para reducir el paro juvenil

El problema del paro juvenil en Europa y, especialmente en España, exige que los Gobiernos destinen recursos suficientes y que todas las instituciones, empresas y Cámaras de Comercio se coordinen y colaboren activamente para implantar de forma efectiva la Formación Profesional (FP) Dual. En la sesión sobre FP Dual participaron la directora general del Servicio Público de Empleo Estatal, Reyes Zatarain, la vicepresidenta de Eurocámaras y de las Cámaras de Comercio austríacas, Martha Schultz, y el presidente de Mercedes Benz España, José Luis López-Schümmer. Los países con menor tasa de desempleo juvenil, como Austria o Alemania, son aquellos en los que está plenamente establecido un sistema de FP Dual.

Zatarain, durante su intervención, se ha referido a la Estrategia de Empleo y Emprendimiento Juvenil que ha puesto en marcha el Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Dentro de esta iniciativa Zatarain se ha referido al convenio suscrito entre el SEPES y el Consejo Superior de Cámaras para implantar la FP Dual en siete Comunidades Autónomas. López-Schümmer se refirió a los principales obstáculos para implantar la FP

Dual en España: la falta de reconocimiento social de la formación profesional, la financiación y la falta de consenso entre los agentes implicados.

Durante la sesión se puso de relieve que las Cámaras de Comercio tienen experiencia y pueden aportar solidez al nuevo sistema de FP Dual a implantar en España. En el caso de Austria, el 40% de los jóvenes optan por este sistema de enseñanza, que se aplica tanto en la formación profesional como en las escuelas superiores. La formación dual se imparte principalmente en las pequeñas y medianas empresas, especialmente en el comercio, la industria y el turismo.



La necesidad de aumentar la base exportadora

El secretario de Estado de Comercio, Jaime García-Legaz, puso de manifiesto que las Cámaras de Comercio pueden contribuir eficazmente a aumentar la base exportadora española y diversificar los mercados de exportación, gracias a su capilaridad territorial y las nuevas funciones que contempla la futura ley. En este sentido, añadió que la nueva Ley establece el Plan Cameral de Internacionalización y el Plan Cameral de Competitividad como pilares fundamentales de la actuación de las Cámaras en el futuro. También anunció que la futura Cámara de España será la coordinadora y vertebradora de la red de Cámaras en el exterior.

García-Legaz participó en la sesión sobre internacionalización, junto al consejero y director general de Estrategia de Banco Santander, Juan Rodríguez Inciarte, y el consejero delegado de la Asociación de Cámaras de Comercio e Industria de Alemania, Martin Wansleben, quien centró su intervención en el necesario apoyo público a las Cámaras de Comercio en el ejercicio de sus funciones públicas, entre otras la internacionalización. Los recursos recibidos

permiten a las Cámaras alemanas ser el agente más destacado en la promoción exterior del tejido empresarial. Por su parte, Inciarte resaltó que “las pymes son clave para la economía y su recuperación, sin embargo la internacionalización es su asignatura pendiente”.

Las Cámaras de Comercio son la primera institución, después de la Administración, que más recursos dedica a fomentar la internacionalización de las empresas y ofrecer apoyo logístico en las acciones exportadoras. El Plan Cameral de Exportaciones recoge todas las acciones que realizan las Cámaras para promover la internacionalización y en las que participan anualmente más de 8.000 empresas españolas.



El potencial exportador de Aragón se eleva ya hasta las 1.500 pymes

La Cámara de Comercio promueve en el Día de la Internacionalización de la Empresa Aragonesa 2013 la iniciación en los mercados exteriores

Aragón tiene un potencial de 1.500 nuevas pymes exportadoras, según la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, empresas que además logran incrementar su facturación en el exterior en un 90% de los casos si realizan un programa de iniciación a la internacionalización. Un gran potencial exportador que protagonizó el 22 de octubre el Día de la Internacionalización de la Empresa Aragonesa 2013, donde más de 220 empresarios y directivos conocieron tanto las herramientas para iniciarse en los mercados exteriores como los servicios para aumentar sus ventas fuera de España. La conclusión general de los ponentes ha sido unánime: #exportarSísepuede, etiqueta motor del Día de la Internacionalización. Y liderazgo, estrategia a largo plazo, formación y un buen asesoramiento han aparecido como las claves para la internacionalización de la empresa aragonesa.

Las pymes asistieron a 15 seminarios prácticos y un foro de experiencias de éxito, además de disponer de consultoría especializada a medida. La cita se celebró con la colaboración del Departamento de Industria e Innovación del Gobierno de Aragón y el apoyo de Grupo Raminatrans, CESCE, Halcón Viajes y Zaforsa. El foro de casos de éxito concentró a un centenar de empresarios u directivos aragoneses, que han podido conocer las experiencias de Bodegas Tempore, Airtex Products, Veá Qualitas y Enganches Aragón.

El foro de casos de éxito fue abierto por Joaquín Franco, vicepresidente 2º de la Cámara de Zaragoza, mientras Juan Carlos Trillo, director general de Comercio del Gobierno de Aragón clausuró la cita. Joaquín Franco apuntó que la progresiva salida de la crisis y la competitividad de la economía española pasa por la internacionalización de sus empresas, "una política en la que las Cámaras de Comercio son el principal agente de impulso del sec-

tor privado". Así, el apoyo a la internacionalización es "absolutamente decisivo y estratégico".

Cuanto más empresas tenga la comunidad autónoma capaces de competir a nivel internacional, dispondrá de una economía "más sólida y diversificada, porque las empresas internacionalizadas generan empleo y riqueza para sus territorios y, sobre todo si son pymes, aseguran que los centros de decisión se mantengan en Aragón".

Nuevo concepto: la internacionalización

El vicepresidente 2º de la Cámara apuntó que las empresas exportadoras constituyen el sector más dinámico de la economía aragonesa, "porque siempre coincide que la pyme exportadora e internacionalizada cuenta con un elevado grado de innovación". Joaquín Franco incidió en que las Cámaras de Comercio hace muchos años que hablan de superar el concepto de exportación y de trabajar bajo la perspectiva de la internacionalización: "No podemos seguir limitándonos a la promoción de las ventas en el exterior, sino que debemos asumir un nuevo papel activo, a modo de bisagra entre lo exterior y lo interior, y entre internacionalización y competitividad".

Este enfoque "supone impulsar una auténtica cultura de la internacionalización: hablamos de un mayor esfuerzo en el aprendizaje de idiomas, de la realización de prácticas en empresas extranjeras, del conocimiento de la idiosincrasia y cultura empresarial de los principales países". La multilocalización o fragmentación de la cadena de valor de la empresa, cuya consecuencia es la fabricación de productos y componentes allí donde se es más competitivo, es un claro ejemplo de este nuevo enfoque que requiere reflexión y apoyo institucional.



La empresa de traducciones Asitel se integra en la Cámara de Comercio de Zaragoza

La Corporación Empresarial Pública de Aragón vende la compañía a la entidad cameral, que así potencia los servicios que ofrece al exportador

La Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza firmó en abril con la Corporación Empresarial Pública de Aragón la adquisición de Asitel Servicios de Interpretación Telefónica, que se integrará de inmediato en el Área de Internacionalización de la institución cameral. El objetivo de la Cámara de Zaragoza es complementar con Asitel los servicios que ya ofrece a las empresas en comercio exterior y potenciar su actividad en un contexto de crecimiento de las exportaciones. Fundada en 1994 por el Gobierno de Aragón y participada al 100% por la empresa pública Aragón Exterior (Arex) desde 2005, Asitel es la primera empresa española en interpretación telefónica y traducción de textos, tanto por la calidad de sus servicios como por su cartera de más de 6.000 clientes. Una vez en la Cámara, mantiene tanto su denominación comercial y sus coordenadas de contacto, así como sus cinco empleados directos.

Asitel se dedica a la interpretación telefónica y presencial y a la traducción de textos (económicos, técnicos, médicos, juradas...). Resuelve las necesidades de comunicación en más de 30 idiomas con empresas y personas de todo el mundo. La empresa da acceso inmediato a inglés, francés, alemán e italiano, y, previa solicitud y en un plazo máximo de 24 horas, hasta a 27 lenguajes más. Aragón Exterior ha logrado convertir a Asitel en el proveedor oficial de agencias de internacionalización de otras comunidades autónomas, por lo que ha incrementado su volumen de negocio. Desde 2005, Asitel se autofinancia y no ha requerido de inyecciones económicas de la Administración autonómica.

Por su parte, la Cámara de Comercio de Zaragoza ofrece a las empresas servicios de asesoría, promoción de sus exportaciones, iniciación en el comercio exterior y formación en internacionalización, además de la gestión y tramitación de documentos. La adquisición de Asitel presenta excelentes sinergias con los servicios camerales y potenciará en especial el apoyo a



las pymes que quieran iniciarse en la internacionalización. Las empresas aragonesas disponen en 2013 de más de 25 acciones de promoción en 38 mercados de África, América, Asia y Europa del Este, organizadas por las Cámaras de Comercio. El Plan de Internacionalización facilita cada año más de 3.000 entrevistas de negocio por todo el mundo a las empresas aragonesas.

Respecto a la venta, la operación se enmarca en el plan de reestructuración del sector empresarial público, que en su diseño busca mejorar la eficiencia de los recursos técnicos y humanos y cuyo modelo se centra en los servicios de interés general que debe prestar la Administración. Debido a que el servicio de interpretación telefónica ha cumplido su efecto dinamizador original y ya no resulta estratégico ni debe ser esencialmente público, la Corporación Empresarial Pública ha decidido vender esta sociedad mercantil autonómica a la Cámara de Zaragoza ya que es un socio histórico y estratégico del Gobierno de Aragón y estrecho colaborador en materia de internacionalización de las empresas.

La industria del automóvil de Aragón, un sector estratégico y competitivo

Las Cámaras de Comercio, la Federación de Industria de CC00 y MCA-UGT analizan las estrategias empresariales, industriales y sindicales

El 20 de septiembre la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza acogió una jornada sobre la industria del automóvil en Aragón como un sector estratégico y competitivo para el futuro de la comunidad autónoma. Una cumbre del sector del automóvil en Aragón, organizada por las Cámaras de Comercio e Industria, la Federación de Industria de CC00 y MCA-UGT, con la colaboración del Cluster de Automoción de Aragón (Caar), cita que además contó con la intervención de Antonio Cobo, director general de GM España, quien hablará sobre Competitividad y futuro, una tarea compartida.

La jornada se estructuró en torno a tres bloques: la negociación colectiva, el partenariado entre fabricantes y proveedores, y las estrategias industriales y sindicales. En la primera mesa, se

abordaron las condiciones laborales y los planes industriales, de la mano de interlocutores del máximo nivel como Pedro Escudero, director de Personal de GM España, y dos miembros del Comité Europeo de GM: Pedro Antonio Bona, secretario general de la sección sindical de MCA UGT en GM España, y Jose María Fernando, secretario general de la sección sindical de CC00 en GM España.

En la segunda mesa se analizaron las ventajas de contar con proveedores cercanos y competentes, que explicaron Ángela Gutiérrez, directora de Compras de GM España; Benito Tesier, director general de Brembo y presidente del Cluster de Automoción; y María López Palacín, vicepresidenta 1ª de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza. Por su parte, Ana Sánchez, secretaria general de la Federación de Industria de CC00 Aragón, y José Juan Arceiz, secretario general MCA UGT Aragón, expusieron las estrategias industriales y sindicales.



La presidenta de Aragón se reúne con las Cámaras de Comercio

Los presidentes de las instituciones camerales impulsan las encomiendas de gestión y proponen una Ley de Cámaras de Aragón

Internacionalización, emprendimiento, formación, mediación y arbitraje e impulso a la competitividad (mediante acciones en campos como la innovación, el medio ambiente o las nuevas tecnologías) constituyen los ejes de las encomiendas de gestión y funciones de carácter público-administrativo que las Cámaras de Comercio e Industria aragonesas proponen asumir como marco legal y de actuación en el futuro. Las encomiendas se inscriben además en el Plan de Competitividad de la Empresa Aragonesa que las Cámaras de Comercio presentaron el 14 de febrero en Zaragoza a la presidenta de Aragón, Luisa Fernanda Rudi, un plan que concreta propuestas para el crecimiento y el empleo.

Así lo expusieron a Rudi el presidente del Consejo Aragonés de Cámaras y de la Cámara de Teruel, Jesús Blasco; el presidente de la Cámara de Huesca, Manuel Rodríguez Chesa; y la vicepresidenta de Cámara de Zaragoza, María López Palacín. Blasco ha insistido en la necesidad de una futura Ley de Cámaras de Aragón, una vez fijado el marco básico por la ley nacional, que potencie el desarrollo de las instituciones camerales. En esta línea, destacaron –en la rueda de prensa posterior al encuentro– el apoyo del Departamento de Industria del Gobierno aragonés a las Cámaras y su activo papel como entidad tutelante de las mismas.

Blasco explicó a Rudi la situación actual de las Cámaras de Comercio de Aragón, más de dos años después de la supresión del Recurso Cameral Permanente que financiaba a las entidades camerales a través de las cuotas obligatorias de las empresas. En este sentido, Blasco recordó que se va a tramitar una nueva Ley de Cámaras a nivel estatal, como norma básica, y que después Aragón tendrá que desarrollar su propia ley con las competencias de las instituciones camerales. El objetivo es que Ara-

gón disponga de unas Cámaras de Comercio fuertes, con competencias y funciones públicas que se realicen con transparencia y eficiencia.

Entre las encomiendas que proponen las Cámaras figuran iniciativas como un plan de internacionalización de la empresa aragonesa, la promoción de la cultura emprendedora en las enseñanzas regladas medias y superiores, una central de servicios para los proyectos de cooperación empresarial, una oficina de suelo industrial y logístico, un servicio de asesoría en ahorro y eficiencia energética, el impulso a la formación profesional (FP) dual y la potenciación de la competitividad a través de la responsabilidad social empresarial, entre otras propuestas.



Apoyo a las conexiones pirenaicas

Las Cámaras de Comercio de Aragón y la Cámara de Comercio e Industria de Pau Béarn decidieron crear un grupo de trabajo para impulsar los temas de interés común en ámbitos como formación, turismo, logística, aeronáutica e infraestructuras de transporte. En este sentido, las Cámaras de Comercio ponen de manifiesto su decidido apoyo a la construcción de las imprescindibles infraestructuras que permitan conectar ambas regiones a través de los Pirineos.

Las tres infraestructuras de comunicación que preocupan a los representantes de las empresas aragonesas y del sur de Francia son la carretera RN 134 Pau-Somport, la reapertura de la línea ferroviaria Zaragoza-Huesca-Canfranc-Pau y la Travesía Central de los Pirineos para la creación del eje ferroviario europeo de gran capacidad. Además, las Cámaras analizarán las oportunidades que existen en el sector aeronáutico para ambas regiones.

Alta tecnología, medio ambiente y vino que innova: el nuevo perfil exportador de Aragón

La Cámara de Comercio distingue con los Premios a la Exportación a las pymes Markleen, Bodegas Paniza y Libelium



Barreras oceánicas y equipos para la prevención y lucha contra la contaminación marina, ideados y fabricados en San Mateo de Gállego. Vinos que innovan y se modernizan en un sector tradicional, producidos en Paniza. Y sensores inteligentes de alta tecnología, diseñados por jóvenes ingenieros de Zaragoza, que contribuyen a un entorno y unas ciudades mejores. Son las razones de ser de las tres pymes aragonesas que lograron los Premios a la Exportación

2012 de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza: Markleen, Bodegas Paniza y Libelium. Tres pymes que triunfan en los mercados internacionales y que demuestran un nuevo perfil de la empresa exportadora aragonesa, basado en la innovación y la alta tecnología. El mercado es el mundo: todas exportan más del 70% de su producción y en algún caso rozan el 100%.

Markleen, Bodegas Paniza y Libelium parten de una potente visión internacional de su negocio y una decidida apuesta por la innovación. Han experimentado durante los últimos años espectaculares incrementos de sus ventas en el exterior, lo que les ha hecho merecedores de unos Premios a la Exportación más disputados que nunca por el número de candidaturas presentadas. En un contexto macroeconómico complejo, constituyen tres casos de éxito de las pymes y de cómo obtener resultados a partir de centros de decisión empresarial radicados en Aragón. Exportar sí se puede, como vuelven a demostrar las empresas premiadas por la Cámara de Comercio.

Markleen (fundada en 1993), de San Mateo de Gállego, produce equipos para la prevención y lucha contra la contaminación marina, que vende a compañías petroleras y sociedades de salvamento. Bodegas Paniza (1953) elabora vino en su localidad, que forma parte de la denominación de origen Cariñena. Y, por último, Libelium (2006) diseña y fabrica hardware para la monitorización inalámbrica de cualquier parámetro ambiental. Existe la circunstancia de que Markleen y Libelium han sido ganadoras del Concurso IDEA del Centro Europeo de Empresas e Innovación de Aragón (CEEI), un ejemplo de cómo la innovación se convierte en un motor de la exportación.

Manuel Teruel: “Las pymes están creciendo en la exportación fuera de Europa”

Las pequeñas y medianas empresas están liderando el impulso a la exportación en Aragón y en España. Así lo reconoció el presidente del Consejo Superior de Cámaras y de la Cámara de Comercio de Zaragoza, Manuel Teruel, en el acto del 16 de mayo de entrega de los Premios a la Exportación, patrocinado por CESCE y Banco Sabadell. “Se están internacionalizando y exportando cada vez más, sobre todo a fuera de Europa”, ha destacado. Asimismo, Manuel Teruel destacó el papel que la futura Ley de Cámaras da a estas instituciones empresariales en la exportación: “Vamos a ser los vectores estratégicos en la internacionalización de las empresas”. El acto empresarial contó con más de 400 asistentes vinculados al sector más dinámico de la economía aragonesa: la internacionalización.

El acto contó además con la intervención de Arturo Aliaga, consejero de Industria e Innovación del Gobierno de Aragón, quien fue entrevistado sobre estrategias de internacionalización por representantes de Certest Biotec, Especialidades Luminotécnicas (ELT) y TAISI. Por su parte, el catedrático de Economía Aplicada de la Universidad de Zaragoza, José María Serrano Sanz, analizó el milagro exterior de la economía española.



Aragón busca negocio más allá de la Unión Europea

Frente al estancamiento de los mercados tradicionales, las Cámaras impulsan encuentros en África, América, Asia y Europa del Este

El estancamiento que registran las economías europeas a las que tradicionalmente exporta Aragón ha ayudado a impulsar las ventas a otros mercados globales donde los productos y servicios de la comunidad tienen un largo recorrido por delante. Según la base de datos de comercio exterior de las Cámaras de Comercio y la Agencia Tributaria, de los 25 países a los que más exporta Aragón, 12 se sitúan tras las fronteras de la Unión Europea. Para reforzar esta tendencia, el programa de comercio exterior del Consejo Aragonés de Cámaras para 2013 presentó 25 acciones de promoción en 38 mercados de África, América, Asia y Europa del Este. El programa pretendía facilitar 3.500 entrevistas de negocio por todo el mundo a las empresas aragonesas.

El continente africano tenían protagonismo especial este año. Las misiones comerciales llegaban a 10 países distintos, desde Marruecos hasta Sudáfrica pasando por Túnez, Argelia, Egipto, Ghana, Costa de Marfil, Angola, Senegal y Nigeria. Estos países ofrecen oportunidades de negocio en sectores tan variados como maquinaria industrial, equipamiento y material eléctrico, aguas, industrias químicas, logística y transporte, tecnologías de la información y comunicaciones,

energía y medio ambiente, entre un largo etcétera.

Más consolidados para los exportadores de la comunidad son los mercados americanos. Las Cámaras de Comercio aragonesas organizaron para 2013 misiones comerciales, encuentros empresariales y participaciones en ferias en Canadá, Estados Unidos –octavo país al que más exporta Aragón–, México, Panamá, Costa Rica, Brasil, Paraguay, Colombia, Perú, Ecuador, Chile y Uruguay. Con Rusia a la cabeza, donde las exportaciones aragonesas han aumentado más de un 21%, Europa del Este se presenta como una zona económica que ofrece grandes oportunidades de negocio. Además de Moscú, las acciones de promoción recalarán en Bielorrusia, Lituania y Ucrania.

Pese a las oportunidades que ofrecen estos mercados, Alemania sigue siendo el primer destino de las ventas aragonesas, por lo que las empresas podrán participar en una misión en junio. También se organizarán viajes a Polonia, Bulgaria, Suiza, Austria y la participación en ferias de turismo en Holanda y Bélgica. Además, las empresas podrán desplazarse a Japón y las expediciones a Oriente recalarán en Jordania, Emiratos Árabes y Catar.

Cinco pilares

El plan de internacionalización del Consejo Aragonés de Cámaras, desarrollado con el apoyo del Gobierno de Aragón, se centra en incrementar el número de pymes exportadoras de la comunidad a través de cinco pilares de actuación: programas de iniciación, asesoría, formación, gestión y tramitación de documentos y acciones de promoción exterior. El objetivo es que ninguna pyme carezca de apoyos para dar el salto a nuevos mercados. Las empresas que no han empezado a exportar o registran experiencias puntuales pueden acceder a talleres sectoriales, solicitar planes individuales de internacionalización o contar con un market developer, un técnico a tiempo parcial que ayuda a diseñar la estrategia. Las Cámaras asesoran además en implantación exterior, resuelven cada año más de 3.000 consultas y tramitan más de 10.000 documentos relacionados con la actividad internacional. La formación, por su parte, se desarrolla a través de programas superiores, cursos y jornadas sobre oportunidades de negocio en distintos mercados y seminarios sobre novedades en el comercio internacional.

500 iniciativas por el comercio de Aragón

El Departamento de Industria y las Cámaras impulsan la excelencia comercial, tiendas en el medio rural y el relevo

Las Cámaras de Comercio y el Departamento de Industria e Innovación del Gobierno de Aragón desarrollan cada año 500 iniciativas para la mejora del comercio de la comunidad autónoma, que se traducen en un tejido de servicios más sólido y competitivo. El convenio de colaboración contempla acciones como el apoyo al comercio rural, el desarrollo de la calidad y la excelencia comercial, la implantación de innovación, nuevas tecnologías y comercio electrónico, y el relevo generacional.

Los programas de calidad y excelencia comercial e innovación, nuevas tecnologías y comercio electrónico comprenden acciones en áreas de trabajo como recursos humanos, mejora del punto de venta, incorporación de las TIC a la actividad empresarial, gestión empresarial, análisis de tendencias del sector y los competidores y orientación comercial a las empresas.

Por su parte, el plan de apoyo al relevo generacional ofrece asesoramiento jurídico y económico tanto para quien adquiere un negocio como para quien lo cede, de forma que se determine un marco de cooperación que asegure transacciones ajustadas al valor del negocio y su supervivencia en el futuro. Estos programas disponen del apoyo de 9 téc-

nicos expertos en comercio interior, tanto en lo tocante al asesoramiento a los multiservicios rurales como al relevo generacional o a las medidas de consolidación y crecimiento.

El programa de comercio rural busca impulsar los establecimientos de multiservicio rural, muy útiles para mantener servicios básicos de los que de otra forma carecería la población. El asesoramiento técnico que se presta para la puesta en marcha de estos establecimientos con este convenio complementa la línea de ayudas que mantiene el Departamento de Industria e Innovación y destinada a que los ayuntamientos hagan inversiones en materia de urbanismo comercial para acogerlos.

En la comunidad autónoma hay actualmente 65 multiservicios rurales en funcionamiento, 6 en la provincia de Huesca, 42 en la de Teruel y 17 en la de Zaragoza. El Gobierno de Aragón ha concedido en los últimos 7 años ayudas para la construcción, reforma y equipamiento de multiservicios rurales por un importe global de 1,6 millones de euros. Además, desde 2004 se han suscrito convenios de colaboración con las Cámaras de Comercio aragonesas por valor de 570.000 euros para el funcionamiento del programa de multiservicios.

Impulso al comercio exterior

Apoyar las actividades de comercio exterior que realizan las empresas de la comunidad autónoma centraba la finalidad del convenio de colaboración firmado por el consejero de Industria e Innovación, Arturo Aliaga, con los presidentes de las Cámaras de Comercio e Industria de Zaragoza –Manuel Teruel-, Huesca –Manuel Rodríguez Chesa- y Teruel, Jesús Blasco. El convenio, enmarcado en la Estrategia Aragonesa de Competitividad y Crecimiento que tiene como uno de sus ejes principales la internacionalización, sirvió para que las Cámaras de Comercio realicen un conjunto de actividades con un coste total de 637.452 euros, de los que el Departamento de Industria e Innovación aportaba 500.000.

Las actuaciones contempladas se basan en tres líneas: asesoría e información, consultoría en comercio exterior y promoción de las exportaciones. Comprenden desde el apoyo en operativa internacional e iniciación, respondiendo las consultas que las empresas, y la asesoría jurídica internacional e implantación en el exterior, hasta la información de mercados, con estudios a disposición de las empresas como identificación de socios comerciales e investigaciones sobre el estado financiero de compañías extranjeras.

Casi un 50% de las industrias aragonesas tiene problemas de financiación

El Indicador de Confianza Empresarial de la Cámara confirma el problema financiero de las empresas y la debilidad de la demanda

Un 40% de las empresas aragonesas afirma sufrir dificultades de financiación o tesorería, porcentaje que se eleva hasta casi el 50% en el caso de la industria (48,4%). Así consta en el primer Indicador de Confianza Empresarial (ICE) que elaboró la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza en 2013, que refleja la situación del tejido empresarial en el primer trimestre del año y sus expectativas para el segundo. De cualquier forma, la debilidad de la demanda sigue siendo el principal factor que marca el nivel de actividad de las empresas (87,8%). Además, los empresarios aragoneses esperan que la economía toque fondo en 2013 e inicie su recuperación en 2014.

La confianza empresarial se mantiene a un nivel aún muy bajo y similar a la percepción registrada hace un año. Existe una ligerísima mejoría respecto al primer trimestre de 2012, aunque el índice se mantiene en cifras negativas (-26), lo que ocurre desde principios de 2008. Además, tanto el sector secundario (industria y construcción) como el terciario (servicios) se mueven en saldos similares (-25 y -26,1, respectivamente). Una de las mayores diferencias se da en los problemas de financiación, más extendidos en la actividad secundaria.

El valor del ICE, que analiza la opinión aportada por 287 empresas aragonesas, oscila entre +100 y -100; los valores positivos señalan avances en la actividad y los negativos, retrocesos. El mínimo histórico se alcanzó en el segundo trimestre de 2009. La cifra de negocios sigue siendo en 2013 la variable que presenta un peor comportamiento y se convierte en responsable de más de la mitad del resultado negativo del Indicador de Confianza, seguida de la inversión (un 30%) y el empleo (un 19%). Además, los empresarios han realizado un nuevo

esfuerzo en el abaratamiento de los precios, que se suma a la tendencia de los últimos ejercicios.

Internacionalización

En cambio, la internacionalización de las empresas aragonesas emerge como el factor más positivo. Casi el 30% de las empresas confía en incrementar sus exportaciones en el segundo trimestre, mientras las que temen un descenso no llegan al 20%, por algo más del 50% que creen que las ventas al exterior se mantendrán estables. También despunta una mayor confianza en la evolución de la economía en 2014: tras considerar 2013 como el año más duro del último trienio, el 45,5% espera que el próximo ejercicio resulte como mínimo aceptable (incluso bueno o muy bueno), porcentaje que incluso se eleva por encima del 60% para 2015.

El ICE de la Cámara de Comercio suele adelantar las tendencias que perciben los empresarios.

Las empresas aragonesas confían en 2014-15 tras sufrir en 2013 su peor año

El Indicador de Confianza Empresarial de la Cámara detecta que un 60% del tejido empresarial de Aragón ya confía en la recuperación

Casi un 60% de las empresas aragonesas confía en que 2014 se convertirá en el año de la recuperación económica, tras un 2013 en el que han sufrido el ejercicio más duro desde 2010. Así consta en el Indicador de Confianza Empresarial (ICE) elaborado por la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, en el que el tejido empresarial expone sus previsiones para los dos próximos años. El optimismo –aquellos que esperan un próximo año aceptable, bueno o muy bueno– se eleva hasta cerca del 70% en las expectativas para 2015. La internacionalización de las empresas aragonesas se configura de nuevo como el factor más positivo y un 20% está mejorando sus ventas al exterior, mientras la gran mayoría se mantiene estable.

La otra cara de la moneda de la economía de Aragón se encuentra en la evolución durante 2013. El 56,6% de las empresas aragonesas califica el ejercicio como malo o muy malo; destaca además que el pesimismo sobre el año actual es ligeramente más elevado en el sector de servicios (59,8%) que en las actividades industriales (56,6%), aunque en

ambos casos superan el 50%. Sin embargo, las expectativas de las empresas del sector terciario mejoran de cara a 2014 y 2015 respecto a las que tenían a principios de año. En esta línea, la encuesta del ICE de la Cámara de Comercio detecta una menor incertidumbre sobre la evolución de la economía.

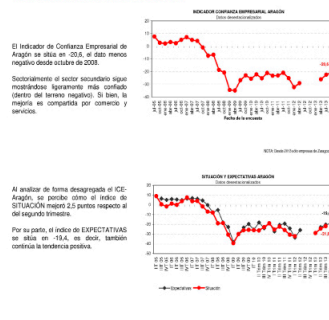
Además de la previsión a medio y largo plazo, el Indicador de Confianza recoge la valoración de las empresas aragonesas sobre sus resultados en el tercer trimestre de 2013 y sus expectativas para el último. Se trata del análisis más actualizado que existe sobre la coyuntura empresarial de Aragón y se concreta en un índice aún negativo (-26,8) pero en línea ascendente al convertirse en el mejor índice desde octubre de 2008. La mejoría es compartida por los sectores de servicios y las actividades industriales. El valor del ICE, que analiza la opinión aportada por 280 empresas aragonesas, oscila entre +100 y -100; los valores positivos señalan avances en la actividad y los negativos, retrocesos. El mínimo histórico se alcanzó en el segundo trimestre de 2009.

Informe Económico de Aragón 2012

Los estudios sobre la evolución de la actividad en la comunidad se completan con la edición de un nuevo número del Informe Económico de Aragón, correspondiente a 2012. El informe, editado por el Consejo Aragonés de Cámaras de Comercio e Industria y Caja Inmaculada (CAI), contiene 102 páginas de análisis y 19 cuadros y gráficos sobre la evolución de la actividad en la comunidad, más un cedé que recopila de forma exhaustiva los principales datos de la economía regional. El informe analiza el panorama económico y la actividad en Aragón: sectores productivos, exterior, mercado laboral y financiero, precios y salarios y sector público local y autonómico.

Indicador de Confianza Empresarial de Aragón

Evolución del Indicador de Confianza Empresarial



Basilio Paraiso
Fundación



La industria europea busca negocio en Aragón

El IV Encuentro Europeo de Subcontratación Industrial genera 200 contactos de empresas de 9 países con firmas españolas y aragonesas

El IV Encuentro Europeo de Subcontratación Industrial y Aeronáutica de Aragón se convirtió en una gran plataforma de negocio internacional para las empresas aragonesas. Así, un grupo de 17 firmas industriales europeas participó el 27 y el 28 de junio en Zaragoza en el encuentro, que se articuló en entrevistas de negocios con los potenciales subcontratistas y visitas a sus instalaciones. Constructores de gasoductos, robótica de última tecnología o fabricantes de piezas para aviones, entre otros sectores, se encuentran en Zaragoza. La cita estaba organizada por el Consejo Aragonés de Cámaras de Comercio e Industria, en colaboración con el Icx y el Gobierno de Aragón. La cita se celebró por cuarto año consecutivo.

Los compradores participantes proceden de Francia, Alemania, Italia, Reino Unido, Polonia, Serbia, Finlandia, Portugal y España, que mantuvieron un total de 200 entrevistas de trabajo con proveedores españoles y aragoneses. Un total de 37 proveedores industriales españoles, de los que 12 proceden de Aragón, participaron en la iniciativa. El encuentro fue inaugurado este mañana por el director general de Comercio del Gobierno de Aragón, Juan Carlos Trillo; el presi-

dente del Clúster Aeronáutico de Aragón, Claudio Monti; y el vicepresidente de la Comisión de Industria de la Cámara de Comercio, Ramón White.

La delegación europea que se desplazó hasta Zaragoza estaba integrada por compañías que destacan por ser líderes en sus respectivos sectores, su alto nivel de innovación y por su presencia en los mercados internacionales. Las solicitudes de las empresas europeas reflejaban además tendencias actuales en la subcontratación industrial: las demandas requieren tecnologías muy innovadoras. La cita congregó a empresas que desarrollan su actividad en sectores como automoción, aeronáutica, robótica, energías renovables, químico, electricidad, maquinaria agrícola y de obras públicas, equipamiento industrial y automatización de procesos.

El encuentro de subcontratación permite buscar proveedores aragoneses y españoles que resuelvan sus necesidades en procesos como la fundición, la transformación metálica, el cableado o desarrollo de moldes, entre un largo etcétera. Las actividades demandadas en concreto son transformación con y sin arranque de viruta (forja, calderería, mecanización, mecano-soldadura, estampación, embutición, corte láser), tratamientos térmicos y superficiales, electricidad y electrónica, fabricación de moldes, plástico, fabricación de utillajes, materiales compuestos y fabricación de conjuntos.

Bolsa de subcontratación

Los asistentes al encuentro también conocieron la oferta de servicios para la subcontratación que realizan las Cámaras de Comercio. Entre las herramientas que las empresas tienen a su alcance se encuentra la web www.subcont.com, que cuenta con las oportunidades de negocio captadas en ferias, directorios de empresas tanto de contratistas como subcontratistas, guías de mercados industriales y centrales de compra on-line, estudios e informes por países así como programas de promoción exterior. Las bolsas de subcontratación industrial de las Cámaras gestionan distintos directorios empresariales para dar a conocer internacionalmente la oferta industrial española en sectores como la aeronáutica, la automoción o los electrodomésticos.



Feria de Zaragoza abre una electrolinera que se alimenta sólo con energía solar

El proyecto europeo LIFE Connect crea en la capital aragonesa una red de descarga para coches eléctricos a partir de energía renovable

La Feria de Zaragoza cuenta desde abril con una electrolinera operativa, que forma parte de la primera red de recarga para vehículos eléctricos a partir de energías renovables de Zaragoza. La red está impulsada por el proyecto europeo Connect y transforma la energía solar en electricidad para los coches, evitando además la emisión de CO₂. La iniciativa está financiada por el programa LIFE de la Unión Europea (UE), creado en 1992 para financiar acciones de desarrollo sostenible y la integración del medio ambiente en las políticas comunitarias.

Los cuatro puntos de recarga del Connect en la capital aragonesa se sitúan en el centro comercial Aragonia, el parking de la plaza de Nuestra Señora del Carmen (ambos propiedad de Zaragoza Urbana), la Fundación San Valero y la Feria de Zaragoza. El proyecto europeo es impulsado por la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, la Fundación San Valero, el Colegio de Ingenieros Técnicos Industriales de La Rioja, la consultora Europa Innovación y Desarrollo y el Ministerio de Medio Ambiente de Austria.

Connect se constituye como un punto de referencia para la transición a los vehículos eléctricos y establecerá una red europea de empresas e instituciones comprometidas con esta tecnología. También aporta la comprobación de la viabilidad técnica y económica de los puntos de recarga con cero emisiones, a la vez que incentiva el transporte limpio en las empresas, industrias y centros de trabajo que apliquen la tecnología.

El despliegue progresivo de una red de coches eléctricos constituye una alternativa real de movilidad urbana. Los cuatro puntos de la capital aragonesa se recargan gracias a paneles solares y proporcionan una mejora del 75% en el ba-

lance ecológico global respecto a los surtidores. Además, pueden complementarse con puntos de carga a la red general, por lo que podrían convertirse en estaciones de abastecimiento mixtas.

El coche representa la mitad de las emisiones de CO₂ generadas por el sector del transporte y un 13% del total lanzadas en España, mientras la reducción de los gases que producen el efecto invernadero y su impacto sobre el cambio climático constituyen una de las prioridades de las políticas de la UE. Así, las iniciativas LIFE contribuyen al desarrollo tecnológico de Europa, a la cooperación en innovación entre distintos agentes y empresas de sus países y a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, además de incidir en las políticas de responsabilidad social corporativa (RSC) y de gestión mediambiental (EMAS).

Feria de Zaragoza es una organización estrechamente vinculada a las prácticas de respeto medioambiental y sostenibilidad en su actividad diaria, y ha sido pionera en España en el desarrollo y puesta en marcha de certámenes centrados en la energías renovables (Wind Power Expo, Solar Power Expo) y el reciclaje industrial (ExpoRecicla).



Línea de crédito de 50 millones de euros para la internacionalización de las pymes aragonesas

La Cámara de Comercio y Banco Sabadell firman un convenio que impulsa la financiación del acceso de las empresas a los mercados exteriores

Las pequeñas y medianas empresas aragonesas dispusieron de una línea de crédito de 50 millones de euros para impulsar su internacionalización, así como su incorporación a las nuevas tecnologías. La financiación forma parte de un convenio de colaboración firmado por el presidente de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, Manuel Teruel, y el director de la Red Comercial Territorial Norte de Banco Sabadell, Ignacio Navarro. El acuerdo entre Sabadell y Cámara de Comercio se amplió, además de las empresas, a autónomos y comercios.

Las pymes afiliadas a la Cámara de Comercio se podían beneficiar de los servicios que ofrece la red exterior del banco y de jornadas formativas sobre negocio internacional. El objetivo es conseguir un incremento de la competitividad de la economía española y aragonesa. El banco puso a disposición de las empresas que formen parte de la Cámara

tanto líneas de financiación subvencionadas emitidas a escala estatal (como el Instituto de Crédito Oficial, ICO) como aquellas que puedan emitir organismos con ámbito de actuación económico.

El Sabadell se confirma con el acuerdo como una entidad comprometida con la industria y el comercio, que se vale de su dilatada experiencia en el ámbito financiero para promover el desarrollo socioeconómico de sus zonas de actuación. Este convenio forma parte de una línea nacional de 2.000 millones de euros para financiar la internacionalización y la competitividad de las pymes. Por su parte, la Cámara de Comercio potencia el apoyo a la financiación empresarial de la internacionalización, una acción estratégica para la recuperación de la economía.



El PAEM impulsa la creación de 67 empresas por mujeres en la provincia de Zaragoza

El creciente desempleo entre las mujeres impulsa emprendimiento femenino a través del Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres

Durante 2013 diez mujeres al día montaron su propia empresa en España a través del Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM) de las Cámaras de Comercio y la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, que cuenta con el apoyo del Fondo Social Europeo (FSE). Desde que empezó este programa, en el año 2000, el año pasado es el que arroja las mejores cifras en cuanto a creación de empresas por parte de mujeres (un total de 2.366). Estas empresarias, han generado 2.645 puestos de trabajo entre autoempleo y asalariados. En el caso del PAEM de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, impulsó en 2013 la creación de 67 empresas (casi un 20% más que el año anterior y su récord histórico) y atendió 500 demandas de asesoramiento.

Estas cifras son el reflejo del compromiso de las Cámaras en materia de emprendimiento femenino como vía para la recuperación económica. En esta línea, la Cámara de Zaragoza ha comprobado cómo la extensión del paro entre la población femenina durante los últimos años ha impulsado el emprendimiento de las mujeres en Aragón. Casi un 60% de las usuarias del programa durante el último ejercicio se encontraban en paro. El PAEM tiene como objetivo sensibilizar a las mujeres hacia el autoempleo y la actividad empresarial y ser un instrumento eficaz para la creación y consolidación de empresas lideradas por ellas.

Crear una empresa se ha convertido en una solución para un perfil muy definido en Zaragoza: mujeres altamente cualificadas, con experiencia profesional y estudios universitarios, de entre 25 y 54 años, en situación de desempleo, y que invierte entre 3.000 y 6.000 euros. El 95% opta por la empresa indivi-

dual. Son mujeres que abandonan la búsqueda de empleo para montar un negocio propio.

Del total de empresas creadas a través del PAEM en Zaragoza y provincia, la mayoría, más del 65%, corresponde a servicios empresariales y profesionales independientes (arquitectas, consultoras de marketing y ecommerce, abogados, fisioterapeutas...). La tendencia al autoempleo en sectores profesionales liberales y actividades empresariales es creciente. Un 16% pusieron en marcha iniciativas comerciales al por menor y otro 6% se concentró en hostelería y peluquerías.

Las emprendedoras zaragozanas presentan una elevada preparación y cada vez mayor madurez en su idea de negocio. La mujer emprendedora que acude al PAEM demanda sobre todo asesoramiento en ayudas, trámites de apertura e información básica de tipo jurídico, fiscal, laboral y administrativo; hasta el 86% de las consultas versan sobre dichos temas. También acuden a la Cámara de Comercio en búsqueda de espacios de participación y networking.



15 consejos para emprendedores

Emprendedores en escena

La Semana del Emprendedor llega el 25 de octubre a la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza mediante una actividad teatral que representó de forma divertida escenas habituales en la vida de quien quiere montar una empresa. Teatro Indigesto realizó las representaciones, que se intercalaron con videopresentaciones de emprendedores reales de Zaragoza. Los actores condujeron el acto divirtiendo y haciendo pensar a los emprendedores con sus escenas. Los emprendedores habían grabado un vídeo de un minuto, en el que explican cómo han conseguido el sueño de crear su propia empresa.



1. Establece objetivos asumibles, tanto para ti como para tus colaboradores.
2. ¿Tienes socios? Definid las tareas de cada uno desde el principio.
3. Genera estrategias de cooperación, incluso con tus competidores.
4. Invierte en la imagen de tu establecimiento, en tu web: deben transmitir los valores de tu empresa.
5. Comparte tu idea de negocio. Cuéntales a otros el proyecto y escucha qué es lo que tienen que decirte. Te dará pistas de lo que va a ocurrir en el mercado.
6. Nunca dejes de mirar a tu alrededor. Escucha a tus clientes y observa a tu competencia.
7. El motor de la empresa es el emprendedor. En la base de la empresa está la motivación.
8. Busca un contexto que te ayude y te escuche. Huye de los entornos tóxicos.
9. Especialízate y busca tu nicho de mercado. Rodeáte de personas expertas en la materia.
10. ¿Sabes por qué te compran tus clientes? Identifica tus puntos fuertes y mejora tus oportunidades.
11. Explica los beneficios de tu producto. Genera una buena experiencia de compra.
12. ¿Cuándo es el mejor momento para hacer tu venta? Adapta las necesidades a los hábitos de compra.
13. Elabora una estrategia de comunicación sencilla y clara: ¿cómo quieres que te vean tus clientes?
14. ¿Por qué tu producto es distinto al de tus competidores? ¿Cuáles son las claves de tu negocio: el precio, la calidad, el producto, el servicio...?
15. Infórmate bien sobre la legislación de tu sector, puede ser clave para la viabilidad de tu negocio.



Las Cámaras de Comercio colaboran en el Plan Renove de Instalaciones Energéticas

el Plan Renove de Instalaciones Energéticas. Más de 15.000 equipos se acogieron en Aragón al Plan Renove de Electrodomésticos, Calderas y Equipos de Aire Acondicionado. El Renove se enmarca en el Plan Impulso 2013 del Ejecutivo autonómico, donde figura como Plan Integral de Renovación de Instalaciones Energéticas dentro del eje dedicado al Impulso Empresarial. Está impulsado por el Departamento de Industria e Innovación del Gobierno de Aragón y colaboran las Cámaras de Comercio de Aragón, que gestionan los expedientes, la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (ANGED), la Confederación de Empresarios de Comercio de Aragón y la Federación Aragonesa de Asociaciones Provinciales Empresariales de Fontanería, Calefacción, Gas y Afines (Faefonca).

El objetivo de este Plan Renove, que contó con un presupuesto de 2,5 millones de euros aportados exclusivamente por el Gobierno de Aragón, es incentivar mediante ayudas directas la adquisición de electrodomésticos, calderas y equipos de aire acondicionado de elevada eficiencia energética, con la correspondiente sustitución de los aparatos antiguos que tengan la misma función. Según el consejero de Industria e Innovación, Arturo Aliaga, “es importante

tener en nuestros hogares equipos con mayor eficiencia energética, que ahorren costes y que sean más económicos para nuestros bolsillos. Para ello, hay que apoyar a la red comercial así como la compra por parte de los ciudadanos”.

Las renovaciones de los equipos supondrán un ahorro de energía de 295 toneladas equivalentes de petróleo (tep), evitando la emisión de 1.420 toneladas de dióxido de carbono a la atmósfera. La inversión inducida estimada será de 11 millones de euros. Los compradores obtenían ayudas de entre 50 y 350 euros, según el tipo de equipo.

Auditoría energética gratuita para 40 pymes

Las empresas industriales pueden ahorrar hasta un 15% del coste de sus facturas energéticas gracias al proyecto europeo PINE de Cámaras y CIRCE

El Consejo Aragonés de Cámaras de Comercio e Industria y el Centro de Investigación de Recursos y Consumos Energéticos (CIRCE) seleccionaron 40 pymes industriales a las que realizar una auditoría energética gratuita. Racionalizar el uso de la energía en las instalaciones y procesos productivos de una pyme industrial puede suponer hasta un 15% de ahorro en sus facturas energéticas. El proyecto europeo Promoting Industrial Energy Efficiency (PINE) se está desarrollando en siete países de la Unión Europea.



Un total de 280 empresas europeas serán objeto de esta auditoría preliminar que facilitará la selección de 140 pymes, a las que se les realizará una auditoría en profundidad financiada por el proyecto. El objetivo del PINE, que se desarrollará hasta 2015, es promover la eficiencia energética entre pymes industriales a través del análisis de sus sistemas consumidores de energía.

Las Cámaras y el CIRCE son las entidades encargadas de seleccionar en Aragón a las 40 empresas que se beneficiarán de una preauditoría gratuita de usos y consumos energéticos de sus instalaciones. Estas empresas recibirán

un informe preliminar en el que se identificarán los equipos con unos consumos más significativos y se facilitarán una serie de recomendaciones y medidas a implantar para reducir dichos consumos. La selección se realizó entre pequeñas y medianas empresas de seis sectores prioritarios: agroalimentario, plástico, metal, minerales no metálicos, textil y químico. En una segunda fase, tras evaluar la información recopilada de las 40 empresas participantes y atendiendo fundamentalmente al potencial de ahorro energético, se seleccionarán 20 de ellas para una auditoría más exhaustiva.





El Consejo Empresarial para la Competitividad presenta España Emprende y Exporta

El presidente del CEC, César Alierta, destacó en la Cámara de Comercio el liderazgo de Aragón en innovación y su fuerza industrial

César Alierta, presidente del Consejo Empresarial para la Competitividad (CEC) y de Telefónica, presentó el 28 de octubre en Zaragoza ante una importante representación de las instituciones y los empresarios de Aragón, y en presencia de la presidenta de la Comunidad, Luisa Fernanda Rudi, el documento "España emprende y exporta", elaborado por el CEC para destacar las claves de la recuperación económica y las fortalezas de la economía española. En el acto, celebrado en la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, y presentado por su presidente, Manuel Teruel, intervinieron además de César Alierta, el director del CEC Fernando Casado y tres de los empresarios aragoneses más relevantes que repasaron su trayectoria de éxito de sus compañías: Saica, Imaginarium).

El Consejo Empresarial para la Competitividad (CEC), formado en febrero de 2011, está compuesto por 15 compañías y el Instituto de Empresa Familiar. Las compañías que componen el Consejo Empresarial dan empleo a más de 1,7 millones de trabajadores y representan una facturación equivalente al 35% del PIB es-

pañol. El CEC se constituyó como un think tank que suma compromisos y esfuerzos para aportar propuestas que mejoren la competitividad, ayuden a la recuperación económica y fortalezcan la confianza internacional en España. "España emprende y exporta" viene a consolidar las conclusiones del informe presentado por el CEC en el mes de abril, "España, un país de oportunidades", en el que ya se anticipaba un cambio de ciclo a partir del segundo trimestre de 2013.

Alierta hizo especial hincapié en las esperanzadoras cifras económicas de Aragón, una comunidad autónoma que destaca por su liderazgo en innovación y por ser una de las que mejor se han comportado en la última década. El sólido sector industrial aragonés pesa un 30% más que el promedio nacional sobre la actividad (21% del PIB en Aragón vs. 16% del PIB en España) concentrado en sectores de media y alta tecnología. Así, Aragón es la 3ª comunidad con mayor proporción de empleados en sectores de media y alta tecnología, la 2ª en rentabilidad de la inversión en I+D, y la 5ª en número de empleados en I+D.

Esta labor industrial tan fuertemente vinculada a la innovación ha convertido a Aragón en la segunda comunidad en concesión de patentes por número de habitantes, doblando la media nacional. También ocupa el segundo lugar en porcentaje de productos nuevos o mejorados sobre la cifra total de negocio (vuelve a doblar la media nacional con un 23% frente al 12% de España) y es la cuarta en intensidad innovadora, entendida como gasto en innovación sobre la cifra total de negocio.

El CEC ha resaltado dos aspectos positivos para esta recuperación que diferencian a España de la mayoría de los países desarrollados: el primero, una intensa agenda reformista, calificada como meritoria por diversos organismos, y en segundo lugar unos registros históricos en el comercio exterior que han permitido revertir sus cuentas externas hacia un claro superávit.

España, señala el documento presentado por el CEC, cuenta con factores destacados para consolidar esta senda hacia la recuperación, que deben continuar afianzándose:

- Un sector empresarial innovador, con destacadas escuelas de negocios y empresas punteras que invierten en I+D

- Un alto porcentaje de ocupación entre la población formada y una producción científica destacada a nivel mundial.

- Una productividad creciente con costes laborales a la baja

- Unas infraestructuras a la vanguardia de Europa y

- Una situación geoestratégica clave para acceder a mercados con gran potencial.

Otro aspecto a destacar ha sido el paso de un modelo basado en buena medida en el sector de la construcción, con escaso valor añadido, intensivo en mano de obra y poca internacionalización, a un modelo que continúa apoyándose en el sector turístico y pero también en otros sectores de gran valor añadido y personal muy cualificado, como la automoción, la biotecnología, la maquinaria-herramienta, las TIC, la industria aeroespacial y la industria agroalimentaria.



El embajador de México refuerza la relación con Aragón

México es el primer mercado de habla hispana para las exportaciones de las empresas aragonesas, hasta alcanzar un volumen de 99 millones de euros en 2012, algo más del doble que en el ejercicio de 2008. El país centroamericano ocupa el lugar número 15 en el ránking exportador de Aragón. Aragón exporta sobre todo maquinaria industrial, material eléctrico y material de transporte, además de prendas. Las importaciones procedentes de México se elevaron el último año a 38 millones de euros. México protagonizó el 6 de marzo una jornada en la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, donde se presentó como un destino estratégico para Aragón.

El embajador de México en España, Francisco Javier Ramírez, definió al gigante centroamericano como una economía avanzada, basada en el crecimiento, la estabilidad financiera, las infraestructuras, el capital humano (con un promedio de edad de 26 años), la competitividad en costes, las condiciones para hacer negocios, un marco legal favorable y su elevado grado de apertura al mundo. Un dato: México se presenta como la plataforma ideal para llegar al 66% del producto interior bruto (PIB) mundial. Además, en 2014 se celebrará el Año Dual España-México.

Convenios

Fundación DFA

La Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza y Fundación DFA (Dismunuidos Físicos de Aragón) suscribieron el 5 de febrero un acuerdo de colaboración para el fomento del empleo entre las personas con discapacidad. El objetivo de este acuerdo es impulsar acciones conjuntas que se llevarán a cabo entre las agencias de colocación de la Cámara y DFA. José Miguel Sánchez, director general de la Cámara de Comercio, y Javier Guíu, director general de Fundación DFA, fueron los encargados de firmar el acuerdo.



CESTE

La Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza y la Escuela Internacional de Negocios CESTE firmaron un acuerdo de colaboración por el que realizarán de manera conjunta actividades de formación y fomento del empleo y la internacionalización. El presidente de CESTE, José María Marín, y la vicepresidenta de la Cámara, María López Palacín, rubricaron el 5 de febrero el convenio. Está prevista la organización conjunta de programas executive.



CAI-Fundación INCYDE

El presidente de Caja Inmaculada, Juan María Pemán, y el presidente del Consejo Superior de Cámaras de Comercio y de la Fundación INCYDE, Manuel Teruel, firmaron el 2 de mayo un acuerdo para desarrollar el programa "Emprende en Positivo", para la creación de empresas y autoempleo. Empleados de Caja3 provenientes de Caja Inmaculada que se desvinculen de la entidad podrán beneficiar de cursos de formación y asesoramiento práctico para desarrollar iniciativas dirigidas al autoempleo y la creación de empresas.



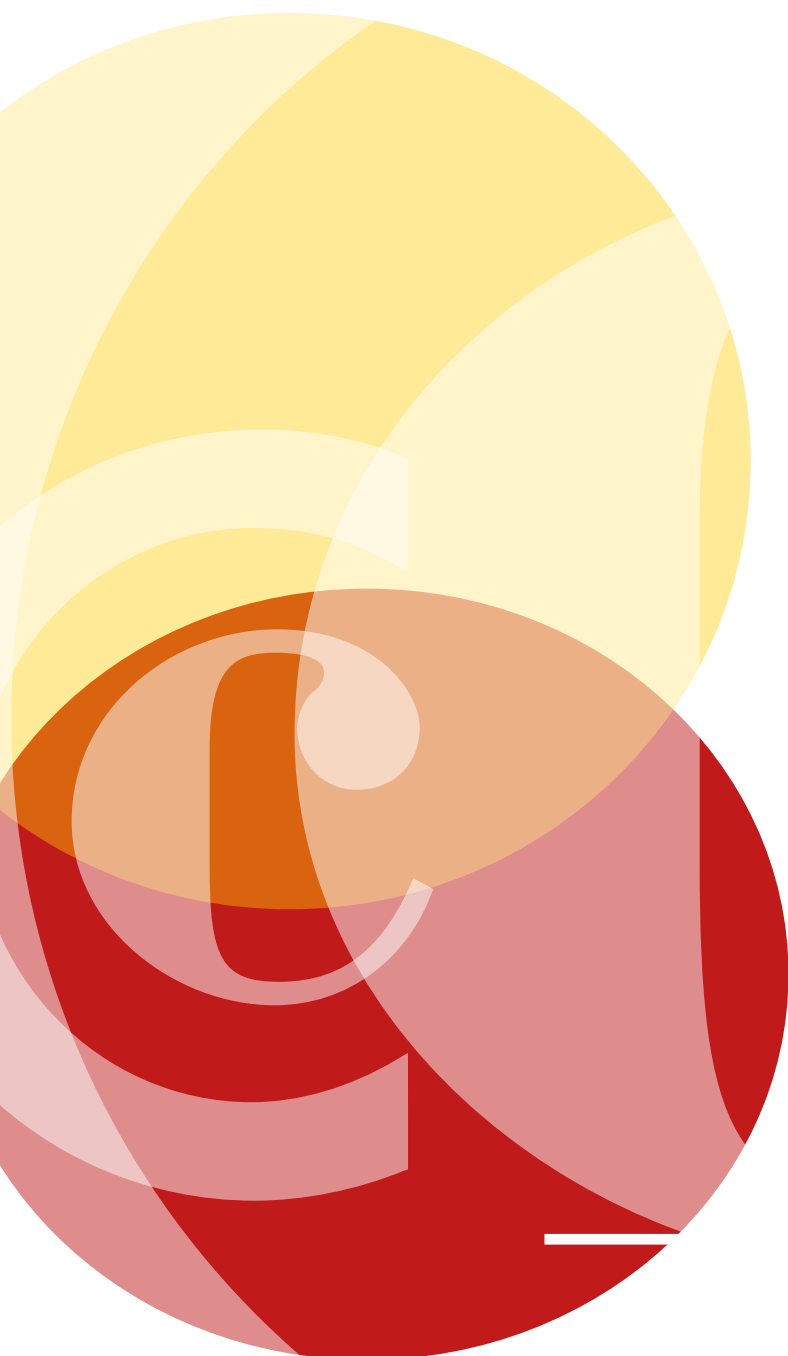
Patrimonio industrial

Conservar y revalorizar el patrimonio industrial y empresarial de Aragón, especialmente a través de los archivos y fondos documentales que conservan la Cámara de Comercio y las empresas aragonesas. Era el objetivo del protocolo de colaboración que firmaron el 18 de marzo la consejera de Educación, Universidad, Cultura y Deporte del Gobierno de Aragón, Dolores Serrat y el presidente de la Cámara, Manuel Teruel. El objetivo es que esos fondos puedan ir digitalizándose progresivamente para facilitar su difusión.



MEMORIA POR ÁREAS





INTERNACIONAL



La actividad del Área de Internacionalización reposa sobre tres pilares básicos: la información y el asesoramiento, el apoyo a los proyectos de internacionalización tanto para la iniciación como en la consolidación, y la organización de acciones de promoción colectiva.

La mejora en la posición competitiva de las pymes aragonesas pasa necesariamente por su internacionalización. Desde Cámara se ha diseñado un proceso que, comenzando por la sensibilización y la evaluación del potencial real de internacionalización de la empresa y continuando con la formación y el acompañamiento para la elaboración de su estrategia, le permita disponer de las herramientas necesarias para enfrentarse a las primeras fases de su proceso de internacionalización.

De forma complementaria a este proceso que

hemos descrito de apoyo a la internacionalización, el programa de Market Developer ofreciendo recursos humanos cualificados y los servicios de asesoría jurídica, en operaciones y de implantación en el exterior, completarían la oferta que la Cámara pone a disposición de las empresas en materia de consultoría y asesoramiento.

Durante este año, los programas colectivos de promoción comercial han continuado siendo uno de los referentes del Área de Internacionalización, contando con una importante participación de empresas.

Índice

1. Servicio de Asesoría e Información

- 1.1. Asesoría en operativa de comercio exterior e información de mercados
- 1.2. Asesoría jurídica internacional e implantación en el exterior
- 1.3. Sesiones Km. 0
- 1.4. Gestión de documentación de comercio exterior

2. Servicio de Consultoría en Comercio Internacional

- 2.1. Plan de comercio exterior individualizado
- 2.2. Talleres de exportación
- 2.3. Market Developer

3. Promoción de Exportaciones

- 3.1. Ferias y Exposiciones
- 3.2. Misiones comerciales directas y encuentros empresariales

4. Seminarios técnicos y jornadas sobre países

- 4.1. Jornadas sobre países
- 4.2. Seminarios técnicos
- 4.3. Día de la internacionalización - ExportarSísepuede2014

5. Publicaciones - Boletín NET

6. Proyectos europeos

- 6.1. Proyectos presentados
- 6.2. Proyectos en curso

7. Otras actividades. Premios a la exportación 2012



1. Servicio de Asesoría e Información

1.1. Asesoría en operativa de comercio exterior e información de mercados

El objetivo de este servicio es orientar y apoyar a las empresas en sus operaciones de comercio internacional respondiendo a consultas de diferente índole: localización de partidas arancelarias, identificación de derechos arancelarios y regímenes comerciales, exposición de reglamentación aduanera, información sobre transporte y logística, recomendación sobre el Incoterm más conveniente, argumentación sobre la normativa y documentación específica para la prestación de un servicio o comercialización del producto en el país, exposición de los medios de pago más usualmente utilizados en el país y posibles coberturas del riesgo entre otras. La labor de la Cámara se centra en evaluar la necesidad de la empresa analizando la infor-

mación aportada, investigar y estudiar las opciones más convenientes y trasladar al empresario la resolución mediante la entrega de un informe a medida, envío de correo electrónico, conversación telefónica o entrevista personal. Este servicio ofrece también a la empresa aragonesa estudios de mercado, estadísticas comerciales de importación y exportación; identificar socios comerciales; investigar el estado financiero de empresas extranjeras entre otras. Todo ello con el propósito de que el empresario cuente con información sólida y fiable que le ayude a iniciar sus relaciones comerciales, abordar nuevos mercados y emprender proyectos internacionales con seguridad. El número de asesorías realizadas ha sido de 776.

1.2. Asesoría jurídica internacional e implantación en el exterior

Servicio que tiene como objeto atender los requerimientos de naturaleza jurídica de las empresas en procesos de implantación e inversión en el exterior, así como en sus relaciones con operadores internacionales. Entre otras, las cuestiones más frecuentemente planteadas por las empresas tienen relación con incentivos a la inversión durante la creación de

una empresa en otro país, tipos de sociedades, fiscalidad, contratos mercantiles comerciales, protección de los derechos a la propiedad industrial, registro de patentes y marcas, contratación de trabajadores y gestión de expatriados, resolución de conflictos comerciales, legislación comunitaria. Número de asesorías realizadas ha sido 108.

1.3. Sesiones Km. 0

Es una acción directamente relacionada con la asesoría operativa y dirigida hacia el colectivo de empresas que no tiene experiencia ni en muchos casos conocimiento de cómo se desarrolla una operación de exportación/importación. El Km. 0 son sesiones formativas de dos/tres horas de duración, impartidas por técnicos del Área de Internacional de las Cámaras de Comercio, que tienen como objetivo ofrecer a las empresas una

visión técnica y práctica sobre los trámites esenciales de la operativa de import/export, conocer qué figuras intervienen en el proceso y aprender a realizar correctamente una oferta comercial. Se programa una acción mensual, elaborando un calendario anual que facilita la prestación del servicio a los usuarios al disponer en todo momento de una oferta abierta.

En el año 2013 se han realizado 11 sesiones con un total de 127 asistentes:

- Sesión Km.0 (23/01/2013): 14 asistentes
- Sesión Km.0 (21/02/2013): 15 asistentes
- Sesión Km.0 (21/03/2013): 16 asistentes
- Sesión Km.0 (25/04/2013): 15 asistentes

Como novedad, este año se ha comenzado a trabajar otra acción dirigida también a empresas con vocación internacional pero sin experiencia exportadora, pero que tiene como objetivo conocer las claves empresariales para competir con éxito en el exterior, y disponer del diagnóstico de la empresa sobre su potencial de internacionalización. No se centra en la operativa y contempla aspectos más relacionados con la estrategia de internacionalización.

La acción incluye una jornada grupal de dos horas, consultoría individual con un técnico de la Cámara especializado en la elaboración de pla-

- Sesión Km.0 (23/05/2013): 13 asistentes
- Sesión Km.0 (20/06/2013): 11 asistentes
- Sesión Km.0 (17/07/2013): 7 asistentes
- Sesión Km.0 (19/09/2013): 9 asistentes
- Sesión Km.0 (24/10/2013): 12 asistentes
- Sesión km.0 (06/11/2013): 6 asistentes
- Sesión km.0 (12/12/2013): 9 asistentes

nes de internacionalización e inteligencia competitiva, y un informe personalizado con el diagnóstico de la empresa y la ruta para planificar su proyecto.

La primera de estas acciones se realizó en el mes de noviembre, con lo que únicamente se desarrollaron dos en 2013 y en las mismas participaron 14 empresas.

- Sesión km.0 - Estrategia (05/11/2013): 10 asistentes
- - Sesión km.0 - Estrategia (11/12/2013): 4 asistentes

1.4. Gestión de documentación de comercio exterior

Es competencia de las Cámaras de Comercio en España la emisión de determinados documentos oficiales que se requieren para realizar exportaciones. Este es el caso de los Certificados de Origen, documento que acredita cuál es el país de origen o de procedencia de las mercancías exportadas y que la Administración del país del comprador exige por motivos de política comercial. De igual forma, en función de la tipología del producto, de las políticas comerciales vigentes en los diferentes países compradores, del tipo de cobro ó de los términos en que se ha negociado la operación, puede ser necesario realizar la emisión o legalización por parte de las Cámaras de documentos destinados a acompañar las expor-

taciones: facturas comerciales, packing list, certificados de honorabilidad y solvencia profesional, certificados de inscripción en el Censo de la Cámara, certificados de libre venta, de actividad, etc. Son también las Cámaras de Comercio las competentes para la elaboración de los Cuadernos ATA que permiten exportar temporalmente mercancías (muestras, material profesional y mercancías destinadas a ferias y exposiciones), evitando la realización de otros trámites aduaneros y el depósito de fianzas en las aduanas de los países que se visiten. El total de documentos emitidos y/o visados por la Cámara fue de 12.644.

Tipo de documento	Números de documentos
Certificados de origen	8.179
Certificados libre venta	117
Emisión de cuadernos ATA	151
Impresos de certificados de origen	758
Legalizaciones embajadas	440
Registro de facturas	2.240
Registro de visados	755
Recuperación del IVA soportado por empresas españolas	4

2. Servicio de Consultoría en Comercio Internacional

2.1. Plan de comercio exterior individualizado

El objetivo es asesorar a la empresa de manera individual y específica en la realización de un Plan estratégico de internacionalización, que definirá las líneas de actuación de la empresa en el corto y medio plazo. Para la elaboración de este plan se cuenta con el asesoramiento de un técnico de comercio exterior de la Cámara que le ayuda a fijar las etapas y puntos críticos que le permitan tomar las decisiones necesarias para:

- Establecer el punto de partida de su plan de acción

- Identificar en qué mercados queremos actuar
- Definir las formas de entrada en los mismos
- Elaborar el plan de promoción comercial
- Definir las líneas de actuación y los recursos que la empresa comprometerá en el corto/medio plazo en su proceso de internacionalización.

En 2013 se ha trabajado en la elaboración de 6 planes de internacionalización personalizados.

2.2. Talleres de exportación

Se trabaja a nivel sectorial con un grupo de empresas en la elaboración de un Plan estratégico de internacionalización, que defina las líneas de actuación de la empresa en el corto y medio plazo.

El programa persigue acompañar a las empresas en el desarrollo y ejecución de un plan estructurado para acceder a mercados exteriores, con unos objetivos concretos y accesibles previamente definidos.

Es un proceso guiado y secuencial donde el participante durante un período de tres meses aprende, analiza y aplica los conocimientos adquiridos.

Para la elaboración de este plan se cuenta con el asesoramiento de técnicos de la Cámara que apoyan a las empresas a fijar las etapas y puntos críticos que les permitan tomar las decisiones necesarias para:

- Establecer el punto de partida de su plan de acción

- Identificar en qué mercados queremos actuar
- Definir las formas de entrada en los mismos
- Elaborar el plan de promoción comercial
- Definir las líneas de actuación y los recursos que la empresa comprometerá en el corto/medio plazo en su proceso de internacionalización.
- Gestión operativa

Número talleres realizados fue de 3, con una participación de 12 empresas:

- Taller de exportación de productos industriales (25/01/2013– 22/03/2013): 5 empresas participantes
- Taller de exportación de servicios (04/02/2013 – 15/03/2013): 7 empresas participantes
- Taller de internacionalización-multisectorial en Alfamen (07/11/2013-28/11/2013): 10 empresas participantes



2.3. Market Developer

Es ha sido ya el tercer año que se desarrolla este programa, consolidándose como uno de los más reconocidos por las empresas. Ofrece personal cualificado a empresas que estén iniciando un proceso de internacionalización, ó que requieran recursos humanos especializados para apoyar un proyecto de internacionalización.

El Market Developer desarrolla las funciones propias de un técnico de comercio exterior para el desarrollo de las líneas estratégicas de internacionalización de la empresa. Entre estas destacan por ser las más habituales: análisis de mercados, identificación de clientes, contacto y seguimiento de clientes, definición y selección de acciones comerciales, contactos instituciones, creación de sistemas de información para la empresa, acompañamiento en acciones comerciales, etc.

En 2013 fueron doce las empresas que participaron en el programa.

3. Promoción de exportaciones

El Plan Cameral de Promoción de las Exportaciones persigue que los empresarios establezcan relaciones comerciales con importadores, distribuidores o agentes a través de entrevistas previamente concertadas.

Mediante un programa individualizado de reuniones con compañías extranjeras la empresa podrá no sólo buscar importadores o socios locales,

sino también subcontratar, transferir tecnología o know-how, o valorar la implantación en el país. Todo esto desemboca en la organización de misiones comerciales directas e inversas, encuentros empresariales, exposiciones y participaciones agrupadas en ferias internacionales.

3.1. Ferias y exposiciones

- I Exposición de Alimentos de España en Centroamérica (30 de octubre): empresas participantes 18 / Aragonesas: 3

3.2. Misiones comerciales directas y encuentros empresariales

Misión comercial a Panamá y Costa Rica

(25 febrero a 1 de marzo 2013)

Empresas participantes: 9 / Aragonesas 5

Misión comercial a Bielorrusia y Bulgaria

(18/22 marzo 2013)

Empresas participantes: 9 / Aragonesas 4

Misión comercial a Sudáfrica y Angola

(8/12 abril 2013)

Empresas participantes: 10

Misión comercial a Paraguay y Encuentro empresarial en Brasil

(18/26 abril 2013)

Empresas participantes: 15 / Aragonesas: 7

Misión comercial a Polonia y Lituania

(13/17 mayo 2013)

Empresas participantes: 8 / Aragonesas: 5

Encuentro empresarial en Países Andinos: Colombia, Perú y Ecuador

(22/31 mayo 2013)

Empresas participantes: 70 / Aragonesas: 6 / Gestionadas por Cámara: 12

La Cámara de Zaragoza tenía la responsabilidad de la organización en Perú y de la coordinación de las agendas de trabajo realizadas en este país. El total de agendas elaboradas fue de 22.

Misión comercial a Alemania

(3/7 junio)

Empresas participantes: 6 / Aragonesas 4

Misión comercial a Senegal

(25/27 junio)

Empresas participantes: 4 / Aragonesas 0

Encuentro Empresarial en Ucrania

(2/3 julio)

Empresas participantes: 4 / Aragonesas 2

Misión comercial a México

(08/13 septiembre)

Empresas participantes: 9 / Aragonesas 4

Misión comercial a Argelia, Marruecos y Túnez

(23/28 septiembre)

Empresas participantes: 12 / Aragonesas 10

Misión comercial a Emiratos Árabes y Qatar

(29 septiembre a 3 octubre)

Empresas participantes: 11 / Aragonesas 11

Misión comercial a Rusia

(5/7 noviembre)

Empresas participantes: 11 / Aragonesas 9

Encuentro Empresarial en Chile - Misión Comercial a Uruguay

(17/22 noviembre)

Empresas participantes: 6 / Aragonesas 1

4. Seminarios técnicos y jornadas sobre países

Las jornadas informativas sobre países y mercados se desarrollan contando con ponentes de primer orden, y tienen como objetivo exponer los aspectos relevantes sobre los países prioritarios para los intereses comerciales de nuestras empresas

Los seminarios técnicos versan sobre novedades

legislativas, operativa de gestión, trámites documentales, fiscalidad, transporte y logística y diversas temáticas específicas de interés en el área del Comercio Internacional.

4.1. Jornada sobre países

Las jornadas informativas desarrolladas durante el ejercicio 2012 han sido las siguientes:

- Claves legales, fiscales, y financieras para la implantación de una empresa en el exterior (23/01/2013) – 41 asistentes
- Internacionalización del sector de la construcción (23/02/2012) – 38 asistentes
- Jornada de presentación de los Programas de Impulso a la Internacionalización (28/01/2013) – 113 asistentes
- Las monarquías del Golfo: EAU, Arabia Saudita, Bahrein, Omán, Qatar i Kuwait: Un mercado de oportunidades para la empresa española. (13/02/2013) – 58 asistentes
- El codesarrollo y la internacionalización de las pymes aragonesas (15/02/2013) – 11

asistentes

- México: un destino natural y estratégico (06/03/2013) – 41 asistentes
- Rusia y la Unión Aduanera: oportunidades para las empresas aragonesas (10/07/2013) – 35 asistentes
- Jornada Marruecos: oportunidades de negocio y aspectos legales, fiscales y bancarios (24/07/2013) – 71 asistentes
- Rusia, Región de OMSK, Oportunidades de negocio (17/09/2013) – 19 asistentes
- Arabia Saudí ¿cómo acceder a proyectos concretos? (03/12/2013) – 55 asistentes
- Objetivo Polonia: oportunidades de negocio (18/10/2012) – 33 asistentes

4.2. Seminarios técnicos

Los seminarios de contenidos técnicos desarrollados durante el periodo 2013 han sido las siguientes:

- Píldoras de competitividad (16/01/2013) – 78 asistentes
- Gestión de costes en el transporte internacional (22/02/2013) – 46 asistentes
- Internacionaliza tu web (14/03/2013) – 31 asistentes
- Cómo optimizar el comercio de mercancías a través de una eficaz gestión de sus operaciones aduaneras y logísticas (19/03/2013) – 50 asistentes
- ¿Cómo financiar sus operaciones internacionales? La importancia de la elección del medio de pago (08/05/2013) – 31 asistentes
- 10 ideas para el éxito en la negociación

internacional (29/05/2013) – 18 asistentes

- Uso y aplicación práctica de los Incoterms © 2010 (12/06/2013) – 31 asistentes
- Adeudos Directos SEPA, una oportunidad de crecimiento para su empresa (19/09/2013) – 88 asistentes
- Presente y futuro de los Tratados de Libre Comercio: ¿Está preparado para beneficiarse de sus ventajas? (03/10/2013) – 34 asistentes
- Contratación laboral internacional (03/10/2013) – 29
- Cuestiones conflictivas en la tributación del comercio exterior (20/11/2013) – 36 asistentes
- Implantación obligatoria EMCS productos sujetos a impuestos especiales - Enero 2014 (17/12/2013) – 28 asistentes

4.3. Día de la Internacionalización – exportar Sí se puede 2014

El 22 de octubre y por vez primera en Cámara de Comercio de Zaragoza se celebró El Día de la Internacionalización. A lo largo de esta jornada las empresas pudieron asistir a 15 seminarios técnicos y al foro de experiencias de éxito, además de disponer de consultoría especializada a medida.

Los seminarios impartidos fueron los siguientes:

- Cómo comunicarse con los clientes en 30 idiomas
- Idiomas para vender y comprar en el mundo. ¿Hablar es suficiente? (2 sesiones)
- Alternativas en internet para la venta internacional. Caso de éxito (2 sesiones)
- Claves legales para la implantación de una empresa en el exterior (2 sesiones)
- ¿Cómo resolver tus dudas en las operaciones de comercio internacional? (2 sesiones)

nes)

- Cómo acceder con éxito a nuevos mercados (2 sesiones)
- La logística como herramienta para una internacionalización exitosa (2 sesiones)
- Promoción colectiva: ¿cómo buscar clientes en los destinos de mayor potencial? Sector Agroalimentario: promoción colectiva de alimentos y bebidas (2 sesiones)

La jornada concluyó el Foro de experiencias de éxito, en el que tres empresas aragonesas expusieron cual había sido su experiencia y como habían llevado a cabo su proceso de internacionalización.

En total fueron 16 actividades en las que participaron un total de 320 empresas y profesionales.



5. Publicaciones. Boletín NET

El Boletín de comercio exterior NET se elabora con una periodicidad semanal, a excepción de los meses de verano que es quincenal, y se remite todos los lunes a casi 8.000 direcciones de correo electrónico correspondientes a empresas y profesionales.

Durante el año 2013 hubo 243.337 visitas, lo que supone un **incremento del 75%** con respecto al 2012.

6. Proyectos europeos

6.1 Proyectos presentados

Durante este año se presentaron 4 nuevos proyectos.

6.2 Proyectos en curso

- East Alliance Programa East Invest. Proyecto ejecutado por el Área de Internacionalización. <http://www.eurochambres.eu/Content/Default.asp?PageID=274>
- Connect. Programa LIFE+. Proyecto ejecutado por el Servicio de Medio Ambiente en colaboración con el Área de Internacionalización. <http://www.lifeconnect.eu>
- Kayso Global. Programa EU-TURKEY CHAMBERS PARTNERSHIP GRANT SCHEME. Proyecto ejecutado por el Área de Internacionalización. <http://www.kaysoglobal.com>
- Dualvet. Programa LEONARDO DA VINCI / TOI. Proyecto ejecutado por el Área de Formación en colaboración con el Área de Internacionalización. <http://www.dualvet.eu>

7. Otras actividades. Premios a la exportación 2012

Este año se celebró una nueva edición de los Premios Exportación, con los que se premiaron a empresas que destacaron por su actividad exportadora durante el año precedente 2012.

Los Premios a la Exportación 2012 recayeron en:

- Markleen
- Bodegas Paniza
- Libelium





FORMACIÓN, EMPLEO Y TECNOLOGÍAS



En el año 2013 la oferta de temas formativos relacionados con la internacionalización, la excelencia empresarial, el comercio electrónico, las competencias para la gestión y la dirección, la capacitación en idiomas, la gestión financiera y las técnicas comerciales, han permitido a los mandos intermedios y directivos de nuestra demarcación incorporar a sus desarrollos profesionales mejoras tangibles.

Al mismo tiempo se han incorporado modelos formativos que abren nuevas perspectivas de aprendizaje, como se refleja en los "Cursos de Autor" que ofrecen una formación de alta calidad con un acceso ágil e inmediato, disponiendo del conocimiento del experto de manera individual.

Los Programas Executive se han incrementado en este año 2013. Consolidada ya la posición de Partner en Aragón de la ESADE Business School, con quien se ofrece una media de tres Programas anuales, se han incorporado nuevas colaboraciones como la que se realiza con la Universidad Pública de Mondragón para la ejecución del Programa para la certificación del PMP®, formación puntera en las empresas de todo el mundo que destacan por su alto nivel de competitividad.

Al mismo tiempo se ha ampliado el número de grados con los que se colabora con la Universidad Antonio de Nebrija, atendiendo a la demanda a la demanda de Formación Superior Universitaria.

Se ha puesto en marcha un nuevo servicio

vinculado a la Formación Profesional Dual, en el que se ha comenzado con una labor de difusión de este sistema formativo con las Administraciones Autonómicas vinculadas: Educación y empleo, y se han iniciado dos proyectos que se describen en esta memoria: uno de carácter nacional y otro de carácter europeo.

En relación a los Proyectos del Servicio de Empleo, la Agencia de Colocación de la Cámara de Zaragoza, ha realizado servicios a los demandantes de empleo que se inscriben en la misma y a las empresas que han solicitado selecciones de personas para cubrir determinados puestos de trabajo.

Al mismo tiempo se ha comenzado un PIMEI con el Gobierno de Aragón en el que están participando 113 personas en búsqueda de empleo.

El Servicio de Tecnologías ha consolidado el marco de colaboración con el Departamento de Ciencia y Tecnología del Gobierno de Aragón que inició con su anterior convenio y que ha supuesto un importante impulso hacia el Comercio electrónico de las pymes y micropymes aragonesas.

Índice

1. Introducción

- 1.1. Resumen de número de cursos realizados en 2013 por registro de servicios

2. Acciones de Formación

- 2.1. Acciones y proyectos en colaboración con instituciones y entidades
 - 2.1.1. Convenio de Colaboración entre el Instituto Aragonés del Empleo y las Cámaras de Comercio e Industria de Huesca, Teruel y Zaragoza
 - 2.1.2. Universidad de Zaragoza
 - 2.1.2.1. Máster en Gestión Internacional de la Empresa
 - 2.1.3. Instituto Aragonés de la Juventud
 - 2.1.3.1. Programa Social Media & Community Manager
- 2.2. Formación de catálogo
- 2.3. Formación a Medida para empresas
- 2.4. Formación online
- 2.5. Jornadas
- 2.6. Programas Superiores
 - 2.6.1. 3ª Edición Program de Dirección Financiera de ESADE
 - 2.6.2. Programa de Dirección de Ventas de ESADE
 - 2.6.3. Programa para la Certificación en Gestión de Proyectos PMP® (Project Management Professional) de la Universidad de Mondragón
 - 2.6.4. Curso de Adaptación al Grado en ADE de la Universidad Antonio de Nebrija
 - 2.6.5. Desarrollo de Habilidades Directivas. Desarrollo de Competencias Comerciales. Estrategia y gestión del Comercio Exterior
 - 2.6.6. Programa Superior de Dirección en Comercio Internacional
 - 2.6.7. 3ª Edición Programa Superior de Gestión de la Excelencia Empresarial. Modelo EFQM
- 2.7. Servicio de Idiomas Cámara: We Talk Business
- 2.8. Formación Profesional Dual
 - 2.8.1. Proyecto Europeo DualVet
 - 2.8.2. Proyecto Piloto Dual

3. Acciones de Empleo

- 3.1. Acciones y proyectos en colaboración con instituciones y entidades
 - 3.1.1. Programa Integral para la mejora de la empleabilidad y la inserción
 - 3.1.1.1. PIMEI 2013-2014 "Todos somos empleo"
- 3.2. Selección de Personal
- 3.3. Red de Empleo: Quiero Empleo
- 3.4. Servicios de desarrollo competencial: Quiero ser/al
- 3.5. Agencia Privada de Colocación de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza

4. Acciones de Tecnologías

- 4.1. SATi Servicio de Asesoramiento en Tecnologías de la Información
 - 4.1.1. Información y asesoramiento: presencial, telefónica, web satipyme.com
 - 4.1.2. Consultorías e informes de mejora
 - 4.1.3. Networkings, Talleres y Jornadas
 - 4.1.4. La web camarazaragoza.com/ comercioelectronico
 - 4.1.5. Coordinación SATipyme Huesca y Teruel
 - 4.1.6. Participación en eventos TIC
- 4.2. Certificado Digital
- 4.3. Innovación
 - 4.3.1. Innovación interna
 - 4.3.2. Innovación externa

1. Resumen de cursos realizados en 2013

	Acciones	Suspensos	Planific.	Horas	Alumnos	Interesados	Alumnos / Curso	% cursos realizados
Cursos a medida empresa	36	1	37	267,00	856	970	23,8	97,3
Cursos a medida - formación	14	0	14	500,20	185	125	13,2	100,0
Cursos empleo	17	0	17	324,00	299	373	17,6	100,0
Cursos formación	78	42	120	4.716,00	584	1.837	7,5	65,0
Cursos tecnologías	23	27	50	184,00	180	200	7,8	46,0
Jornadas Empleo	8	0	2	10,00	84	123	42,0	100,0
Jornadas Formación	7	0	7	17,00	431	827	61,6	100,0
Jornadas SATI	2	0	2	3,00	132	143	66,0	100,0
TOTAL	179	70	249	6.021,2	2.751	4.598	15,4	71,9

2. Acciones de formación

2.1. Acciones y proyectos en colaboración con instituciones y entidades

2.1.1. Convenio de Colaboración entre el Instituto Aragonés del Empleo y las Cámaras de Comercio e Industria de Huesca, Teruel y Zaragoza

En mayo de 2013 se firmó la adenda al Convenio de Colaboración entre el Instituto Aragonés de Empleo y las Cámaras Oficiales de Comercio e Industria de Huesca, Teruel y Zaragoza, que da continuidad a las acciones para la prestación de servicios a emprendedores y empresas en materia de formación para el empleo, promoción del empleo y fomento del espíritu emprendedor con este Organismo.

2.1.1.1. Formación ejecutada

La formación ocupacional impartida en el marco del Convenio a lo largo de 2013 ha sido la siguiente:

- Desarrollo de competencias para perfiles comerciales
- Estrategia y gestión del comercio exterior (3 cursos)

- Financiación internacional
- Formación de soldadura por inducción
- Habilidades directivas para técnicos y mandos intermedios
- Lean manufacturing
- Los documentos clave en las operaciones de comercio internacional (2 cursos)
- Marketing y estrategia comercial en la internacionalización
- Operativa y práctica del comercio exterior (2 cursos)
- Programa superior de dirección en comercio internacional

Ha sido un total de 14 cursos, en los que han participado 264 alumnos, ejecutando 1.225 horas de formación.

2.1.2. Universidad de Zaragoza

2.1.2.1. Máster en Gestión Internacional de la Empresa

Desde sus orígenes la Cámara colabora con el Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Facultad de Economía y Empresa en el Máster en Gestión Internacional y Comercio Exterior, programando y diseñando los contenidos sobre comercio internacional, coordinando la impartición, colaborando en la gestión de las prácticas en empresas y patrocinando el mismo.

En su XVII edición, la Cámara vuelve a colaborar en el Máster de Gestión Internacional de la Universidad de Zaragoza, seleccionando a profesionales del comercio internacional para la impartición, por un lado, de 60 horas de comercio exterior comunes a todos el grupo de alumnos y de 135 horas adicionales (incluyen sesiones de tutoría) especializadas para los alumnos que eligen la rama de comercio internacional.

El éxito del programa planteado por Cámara radica en la selección de profesionales expertos con gran capacidad docente, que sitúan al alumno en el contexto real en el que trabaja cada día la empresa.

Desde hace 5 ediciones se ha incorporado además un bloque dedicado al desarrollo de las competencias como valor diferencial, que incluye la realización un análisis 360º.

Los alumnos de la rama de gestión internacional deberán presentar además un proyecto final que refleje la estrategia y acciones llevadas a cabo por una empresa para la internacionalización de su producto o servicio.

2.1.3. Instituto Aragonés de la Juventud

2.1.3.1. Programa Social Media & Community Manager

La Cámara de Zaragoza firmó un convenio de colaboración con el Instituto Aragonés de la Juventud con el objeto de mejorar la empleabilidad de los jóvenes aragoneses mediante el desarrollo de un Programa de "Social Media & Community Manager" en el que a cada participante se le asigna una empresa para dicho fin, capacitando a los jóvenes alumnos para desempeñar la labor de Community Manager. Todo ello se realizó dentro del Plan Impulso del Gobierno de Aragón.

Han participado 52 jóvenes menores de 30 años, en dos Cursos que se han desarrollado en paralelo desde el 21 de octubre al 13 de diciembre con 185 horas lectivas y 300 horas de trabajos de prácticas.

Además han participado 16 empresas en las que los jóvenes han desarrollado su Proyecto Empresarial asociado a la formación desde el 16 de diciembre al 14 de febrero de 2014.

2.2. Formación de catálogo

- Análisis y gestión de riesgos
- Aprovisionamiento y compras. Cuadro de mando
- ¿Cómo comunicar para ser efectivos?
- ¿Cómo gestionar el conflicto de manera eficiente?
- Cuadro de mando: sistema de medición de indicadores. Modelo EFQM
- Curso de ventas para técnicos no comerciales
- Curso práctico sector alimentario "trazabilidad y gestión de requisitos sanitarios en los sistemas de calidad de alcance internacionales"
- El protocolo en el mundo actual
- Entrenamiento en oratoria
- Gestión de la innovación en la organización. Modelo EFQM
- Gestión de la seguridad de la información. Modelo EFQM
- Gestión y mejora de los procesos de la organi-

zación. Modelo EFQM

- La responsabilidad social en la empresa. Modelo EFQM
- Las 5 elecciones hacia una productividad extraordinaria
- Liderazgo y desarrollo de las personas. Modelo EFQM
- Negociación comercial, cuando el precio es determinante
- Plan de acción comercial eficaz
- Prácticas óptimas en la mediación: conceptos y técnicas
- Programa de desarrollo y crecimiento de mandos y directivos
- Programa fin de semana de inmersión lingüística
- Programa para la certificación del PMP®
- ¿Sabes sacarle todo el jugo a LinkedIn?
- Talk to improve. Level 5

2.3. Formación a medida para empresas

- Aduanas, transporte internacional y documentación (2)
- Atención comercial eficiente y de calidad en la gestión telefónica con clientes
- Capacitación lingüística en español: curso intensivo de español
- Capacitación lingüística en inglés. Nivel 5
- Capacitación lingüística en inglés. Nivel 7
- Capacitación lingüística en inglés: Just to talk
- Capacitación lingüística en inglés: Talk to focus
- Comercio Exterior. Import-Export
- Curso de iniciación al comercio internacional
- Iniciación al comercio internacional
- Jornada: salidas profesionales para el economista
- Máster en gestión internacional y comercio exterior
- Sesión Km 0. Iniciación al comercio internacional
- Entrenamiento de orientadores laborales. Competencias y habilidades. Nivel 1
- • Sesión gratuita programa Ibercaja + 45. Patio de la Infanta
- • Taller de Competencias I: Confianza en uno mismo (16)
- • Taller de Competencias II: Practicando mis competencias (18)

2.4. Formación online

- Atención al cliente (2)
- Comercio exterior
- Community Manager
- Creatividad e innovación en la empresa (2)
- Dirección por objetivos
- Dirección y gestión de pequeñas y medianas empresas
- El comercio exterior en 50 documentos (2)
- El Iva en el comercio exterior. Intrastat (2)
- Gestión administrativa en el comercio exterior. Nivel 1
- Gestión administrativa en el comercio exterior. Nivel 2
- Gestión de conflictos en el trabajo
- Gestión del tiempo y prioridades (2)
- Gestión estratégica de recursos humanos
- Hojas de cálculo Excel 2010. Nivel avanzado
- Iniciación a la exportación
- Los costes de las operaciones en comercio exterior. Incoterms 2010
- Los Incoterms 2010 en el comercio internacional
- Nóminas, seguridad social y contratación laboral. Avanzado
- Nóminas, seguridad social y contratación laboral. Iniciación
- Nuevas técnicas de producción agraria (2)
- Planificación estratégica y operativa del comercio exterior
- Protocolo
- Redes sociales en la comercialización de productos y servicios
- Representación de datos: gráficos y tablas dinámicas. Excel 2007
- Técnico del departamento contable, fiscal y laboral en la empresa (2)
- Transporte y logística internacional
- Visitas comerciales

2.5. Jornadas

- Aspectos jurídicos de los contratos en formación y certificados de profesionalidad
- Conferencia: "El coaching profesional. II Semana internacional del coaching"
- Cristóbal Colón: cuando vender es lo importante
- Estrategia de la comunicación: generando valor a través de las sensaciones
- Jornada técnica: gestión de proyectos PMBOK.
- Casos reales de empresas
- Presentación PLD ESADE y Open Day: "El marketing en plena transformación: una herramienta eficaz para el directivo"
- Workshop: "Identificando mis talentos. II Semana internacional del coaching"
- Workshop: "Modelo de coaching aplicado al liderazgo. II Semana internacional del coaching"

2.6. Programas superiores

2.6.1. 3ª Edición Programa de Dirección Financiera de ESADE

La Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza consolida su alianza estratégica con ESADE Business School como Partner en Aragón, al impartir la tercera edición de este programa en Zaragoza con un total de 12 alumnos.

Este Executive proporciona un enfoque sistemático en el análisis de las operaciones corporativas que permiten la creación de valor desde el punto de vista de la Dirección Financiera. Y, en paralelo, facilita una visión global, que permita analizar estados financieros, tomar decisiones de inversión, conocer la metodología de valoración de empresas y tomar decisiones de cobertura de riesgos mediante la utilización de derivados financieros.

El Programa de Dirección Financiera se inició en noviembre de 2012 y terminó en febrero de 2013. Tiene una duración de 100 horas que se desarrollan en modalidad blended: 8 sesiones presenciales los viernes en horario de 9:00 a 18:30h complementadas con 36 horas de e-learning.

2.6.2. Programa de Dirección de Ventas de ESADE

Asimismo, este programa se encuadra dentro de la alianza estratégica de la Cámara de Comercio de Zaragoza con ESADE Business School, sumando 14 participantes más a los programas impartidos en la ciudad de Zaragoza.

Este programa Executive permite gestionar de manera eficiente un portafolio de clientes, construir un modelo de ventas como eje del esfuerzo comercial de la empresa y convertir al equipo comercial en un equipo de alto rendimiento.

El Programa de Dirección Financiera tiene una duración de 60 horas que se desarrollan en modalidad blended: 5 sesiones presenciales los miércoles de 9:00 a 18:30h complementadas con 20 horas de e-learning.

2.6.3. Programa para la Certificación en Gestión de Proyectos PMP® (Project Management Professional) de la Universidad de Mondragón

La certificación PMP® (Project Management Professional) es una certificación de Competencia Pro-

fesional para la Dirección de Proyectos, reconocida internacionalmente, que se otorga a personas individuales.

El objetivo de este programa es que todos los participantes obtengan la certificación PMP®, proporcionarles una sólida formación en Dirección de Proyectos así como alcanzar el éxito en los proyectos que gestionan.

Este programa se hace en colaboración con la Universidad de Mondragón que es centro acreditado por el PMI (Project Management Institute) para dar esta formación.

El programa tiene una duración de 64 horas repartidas en sesiones de 4 horas, dedicando una semana intensiva a la preparación del examen a través de simuladores. Participaron un total de 12 alumnos.

2.6.4. Curso de adaptación al grado en ADE de la

Universiada Nebrija

La colaboración con la Universidad Antonio de Nebrija ha permitido ampliar la oferta formativa de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza ofreciendo Programas Master y de Acceso a Grado en modalidad semipresencial y online.

El curso de Adaptación al Grado en ADE se inició en el mes de octubre de 2012 y terminó en junio de 2013, con un total de 60 créditos repartidos a lo largo de 9 meses en modalidad online.

Este Curso proporciona las competencias necesarias para obtener el título de Graduado en Administración y Dirección de Empresas adaptado a los planes de Bolonia, verificado por la ANECA e implantado desde el curso 2009/10.

2.6.5. Desarrollo de Habilidades Directivas. Desarrollo de Competencias Comerciales. Estrategia y gestión del Comercio Exterior

Agrupamos en este apartado tres cursos:

- Habilidades directivas para técnicos y mandos intermedios.
- Desarrollo de competencias para perfiles comerciales.
- Estrategia y gestión del comercio exterior (3 promociones).

En los dos primeros se aplica una estructura de autoconocimiento, formación y coaching con el objeto de aumentar las habilidades del alumno en el desempeño de su trabajo y, por lo tanto, su empleabilidad. El público objetivo fueron un total de 20 desempleados en cada curso.

Combina módulos formativos con la evaluación 360º propia de nuestra Cámara y que se realiza e interpreta mediante lecturas individuales de los participantes, por personal de nuestra Institución.

El valor añadido que estos programas ofrecen, respecto a otra oferta formativa, es la posibilidad de poder medir y evaluar el nivel competencial de los participantes y el desarrollo posterior de las competencias detectadas como claves para el perfil al que va dirigido.

Asimismo se impartieron 3 promociones del programa de Estrategia y Gestión del Comercio Exterior a un total de 59 desempleados.

Este programa proporciona una sólida formación en comercio exterior de la mano de profesionales, profundiza en los conceptos clave del comercio exterior siguiendo la secuencia lógica de las operaciones de import-export, aplica las nuevas tecnologías y afianza el manejo de las herramientas de búsqueda de empleo e información en Internet.

Estos Programas se imparten en el marco del Convenio firmado con INAEM y son cofinanciados por INAEM y Cámara de Comercio.

2.6.6. Programa Superior de Dirección en Comercio Internacional

La Cámara de Zaragoza ha impartido entre abril y octubre de 2013 el Programa Superior de Comercio.

El Programa está dirigido a profesionales en activo que deseen ampliar conocimientos y adquirir herramientas que permitan mejorar la competitividad de la empresa en los mercados exteriores. Los alumnos deben elaborar un proyecto final en el que se defina la estrategia de internacionalización de su empresa.

La duración de curso es de 194 horas por alumno y el número de participantes ha sido de 18.

El Programa se imparte en el marco del Convenio firmado con INAEM y es cofinanciado por INAEM y Cámara de Comercio.

2.6.7. 3ª Edición Programa Superior de Gestión de la Excelencia Empresarial. Modelo EFQM

La Cámara de Zaragoza comenzó la impartición del 3er Programa de Gestión de la Excelencia Empresarial en noviembre de 2012, finalizando en junio de 2013.

El objetivo de este programa es poner en marcha proyectos de mejora en las organizaciones de sus sistemas de gestión siguiendo modelos de excelencia empresarial.

El programa desarrolla modularmente el modelo EFQM (European Foundation for Quality Management) profundizando en la Planificación estratégica de objetivos, gestión y mejora de los procesos de la organización, la responsabilidad social en la empresa, liderazgo y desarrollo de las personas, gestión de la innovación en la organización, gestión de la seguridad de la información, sistemas de medición de indicadores finalizando con la realización de un Proyecto Final.

Se puede cursar el programa completo o únicamente aquellos módulos que sean de interés del participante.

La tercera edición contó con 6 alumnos.

El detalle de los módulos de que se compone el Programa completo son los siguientes:

- Módulo I. El modelo EFQM de la excelencia empresarial
- Módulo II. Planificación estratégica y despliegue de contenidos
- Módulo III. Gestión y mejora de procesos de la organización
- Módulo IV. La responsabilidad social en la empresa
- Módulo V. Liderazgo y desarrollo de personas
- Módulo VI. Gestión de la innovación en la organización
- Módulo VII. Gestión de la seguridad en la información
- Módulo VIII. Cuadro de Mando: sistemas de medición e indicadores

Al finalizar el curso el alumno expone un Proyecto Final sobre un aspecto de la excelencia empresarial que quiere llevar a cabo en su empresa.

2.7. Servicio de Idiomas Cámara: We Talk Business

La Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza colabora con la Fundación Empresa Universidad de Zaragoza y la empresa Newlink ofreciendo un Servicio integrado de capacitación en el idioma inglés que aporta formación, certificación e inmersiones lingüísticas tanto en España como en otros países. Este servicio se implementa de manera totalmente personalizada de acuerdo a las necesidades particulares de cada alumno, y alinea los objetivos personales con los de la empresa.

Se ofrece una metodología basada en:

- La creación de un Plan de Trabajo Personalizado (ILP)
- El protagonismo del alumno
- El concepto retorno de la inversión
- El desarrollo de las 7 competencias esenciales, buscando dotar al profesional de los conocimientos y la fluidez necesarios para poder comunicarse e interactuar en un entorno laboral internacional.

A lo largo del 2013 se impartieron los siguientes programas:

- Talk to Improve.

Curso de inglés general orientado al ámbito empresarial que permite iniciarse, aprender y desarrollar la capacitación lingüística del alumno.

El curso contempla 75 horas distribuidas en dos días a la semana durante cinco meses. Contó con un total de 7 alumnos.

- Inmersión en inglés.

Se trata de una verdadera inmersión lingüística y cultural con profesores nativos, centrada en el uso del inglés en el ámbito profesional, en un entorno singular y atractivo.

Este curso es intensivo ya que el alumno se comunica con su profesor y compañeros sólo en inglés. Los contenidos se trabajan a lo largo de 14 horas formativas, 8 horas de business breakfast, lunch y dinner más 5 horas de actividades de socialización en inglés, completando así 27 horas. Se han realizado dos inmersiones, una en julio y otra en octubre, que han acogido a 9 alumnos en total.

2.8. Formación Profesional Dual

Además de la participación de la Cámara de Zaragoza en Jornadas de Formación Profesional Dual tales como:

- Jornada **“LA FORMACIÓN PROFESIONAL DUAL: Herramienta de Competitividad y Empleo” (18 de abril de 2013)**

Organizada por el Instituto Aragonés de Empleo La Jornada se dirige especialmente al mundo empresarial, a través de la cual se pretende contribuir a la difusión de un nuevo sistema de formación, atractivo y motivador para los jóvenes aragoneses.

Participación con la ponencia: “Cooperación de las Cámaras de Comercio en la Formación Dual”.

:D. Jesús Blasco Marqués, Presidente del Consejo Aragonés de Cámaras.

- **Jornadas EURES (mayo de 2013)**

Organizada por el Instituto Aragonés de Empleo, en Teruel dirigidos a los interesados en trabajar y hacer prácticas en Europa.

Participación con la ponencia: “Formación Profesional Dual en Alemania”: Pilar Fernández Llera, Directora del Área de Formación, Empleo y Tecnologías de la Cámara de Comercio de Zaragoza

En el año 2013 se han iniciado dos proyectos de Formación Profesional Dual:



2.8.1. Proyecto Europeo DualVet

El objetivo general del Proyecto es la promoción de la formación dual en el marco de la cooperación europea y la sensibilización entre la sociedad, las administraciones públicas y las empresas de este sistema de formación.

El objetivo específico es el de ejecutar una transferencia real de conocimiento desde sistemas experimentados de formación dual en Alemania y Austria, a España y Portugal, centrándonos en la formación de los instructores de empresa en habilidades y competencias transversales.

Así los trabajadores de las empresas que se han implicado en este sistema van a aprender a enseñar y van a ser entrenados en competencias comunicativas, metodológicas y personales.

Se trabaja de modo preferente sobre dos sectores: automoción y turismo.

Los resultados tangibles de este Proyecto son:

- Un manual sobre cómo organizar la formación en el marco de un sistema de formación dual en España y Portugal.
- Una guía práctica para instructores sobre habilidades y competencias transversales.
- Una acción piloto de formación en habilidades y competencias transversales.
- Una red europea compuesta por 50 actores con experiencia en la materia.
- Un manual sobre las cuestiones clave y requerimientos especiales para los instructores que tendrán que formar a los aprendices.
- Una guía práctica para las empresas del sector del automóvil sobre cómo llevar a cabo la formación dual.
- Una guía práctica para las empresas del sector turístico sobre cómo llevar a cabo la formación dual.

En este Proyecto DualVet se cuenta con todos los actores clave del sistema dual de formación profesional: Instituciones, Cámaras de Comercio e Industria, Centros de formación y Empresas.

La representación empresarial en este proyecto estará integrada por un 'grupo piloto' de 15 empresas que provendrán principalmente del sector del automóvil y del turismo.

Los socios del programa son:

En Alemania:

- IHK-Projektgesellschaft mbH
- Akademie für Welthandel AG

En Austria:

- ABIF – Wissenschaftliche Vereinigung für Analyse Beratung und Interdisziplinäre Forschung

En Portugal:

- Inovação – Prestação de Serviços de Formação Profissional Lda.

En España:

- Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza (promotor y coordinador)
- Cambra de Comerç i Industria de Terrassa
- Fundación San Valero

Este proyecto se desarrollará hasta septiembre de 2015.

2.8.2. Proyecto Piloto Dual

El proyecto tiene como objetivo el fomentar la inserción de los jóvenes a través de la combinación de enseñanza y de aprendizaje en la empresa, mediante el desarrollo de seis experiencias de formación dual lideradas por seis Cámaras y coordinadas por el Consejo Superior de Cámaras, con una metodología común para poder obtener conclusiones y transmitir las. Basado en el RD 1529/2012 y formando a los desempleados en certificados de profesionalidad.

Cada Cámara trabajará con un máximo de 25 alumnos/aprendices y 22 empresas.

La Cámara de Comercio de Zaragoza está desarrollando este proyecto en el sector de automoción.

El proyecto comprende los siguientes pasos:

- 1.- Identificación del sector: Innovador, tractor y creador de empleo
- 2.- Captación de empresas
 - Elección de las más idóneas
 - Identificar las competencias necesarias en la empresa
 - Encaje con los Certificados de Profesionalidad existentes
 - Formación de tutores:
- 3.- Elección del centro formativo
- 4.- Reclutamiento de alumnos
 - Contratación mediante Contrato de Formación para el Empleo:
- 5.- Realización del plan de formación
- 6.- Análisis de la información
- 7.- Elaboración del documento final

Todo ello desarrollado con una metodología propia de las Cámaras.

El proyecto finalizará en febrero de 2015.

3. Acciones de empleo

3.1. Acciones y proyectos en colaboración con instituciones y entidades

3.1.1. Programa Integral para la mejora de la empleabilidad y la inserción

El Programa Integral para la Mejora de la Empleabilidad y la Inserción tiene como objeto el desarrollo de actuaciones, en función de las necesidades y características de cada participante, que mejoren sus condiciones de empleabilidad y/o su cualificación profesional, para facilitar y conseguir un resultado cuantificado de inserción laboral, de al menos el 35%.

El Programa Integral para la Mejora de la Empleabilidad y la Inserción tiene como destinatarios las personas desempleadas inscritas como demandantes de empleo en las Oficinas de Empleo del Instituto Aragonés de Empleo de la Comunidad Autónoma de Aragón y que tengan especiales dificultades de integración en el mercado de trabajo.

Para el desarrollo del Programa, será necesario elaborar un itinerario integral y personalizado de inserción en el que se combinen diferentes servicios, tales como la orientación profesional, la mejora de competencias personales, profesionales y técnicas, la formación para el empleo, la prospección empresarial, y el apoyo y seguimiento a la inserción laboral para el mantenimiento del empleo.

El período de ejecución de las actuaciones previstas en el Programa será de 12 meses como máximo, contados a partir del transcurso de 10 días hábiles desde la fecha de la Resolución de concesión.

La fecha de inicio será el 1 de octubre de 2013, finalizando el 1 de octubre de 2014 (inclusive).

Forman parte del programa de inserción en el empleo 113 demandantes de empleo de los cuales 100 demandantes son considerados titulares y 13 demandantes reserva. Siendo beneficiarios del programa todos ellos de igual manera y forma.

3.1.1.1 PIMEI 2013-2014 “Todos somos empleo”

Se ha diseñado un programa ambicioso en el que

el desempleado participante es parte activa y responsable de su mejora de la empleabilidad e inserción laboral.

Con una filosofía de actuación en el que se pone el valor el papel del coach como facilitador y conductor de la motivación del participante en la consecución de su mejora laboral y consecución de empleo.

Se diseña el siguiente programa formativo para el empleo:

Desarrollo de Competencias transversales para la mejora de la búsqueda de empleo activa

- I. Módulo 1 Competencias personales (25 horas)
 - Nuevo modelo de aprendizaje (3 horas)
 - Evaluación Competencial 360º al comienzo y al final del programa (3 horas)
 - Motivación, Autoestima y Autoeficiencia (5 horas)
 - Herramientas de Mejora CV y Entrevista de Trabajo (10 Horas)
 - Asesoramiento de Proyectos empresariales (4 horas)
- II. Módulo 2 Competencias en Tecnologías de Comunicación e Información (TIC) (22 horas)
 - Elementos básicos del ordenador y funciones (2 horas)
 - Uso de navegadores de Internet y redes sociales. Enviar y recibir mensajes de correo (10 horas)
 - Herramientas de Búsqueda de Empleo 2.0 (10 horas)

- III. Módulo 3 Competencia en Lengua extranjera inglesa* (40 horas)
 - Test de nivel idiomático (30 minutos)

A partir del nivel de cada participante se formarán grupos 5 grupos de acuerdo a su competencia en lengua inglesa. El proyecto “Todos somos empleo” está previsto cinco niveles de formación.



Desarrollo de Competencias específicas a los tres perfiles profesionales en la búsqueda activa de empleo

- 1.-Formación técnica para Perfil Comercial y ventas (25 horas)
- 2.-Formación técnica para Peones de Industria Manufacturera (30 horas)
- 3.-Formación técnica para Camareros * (20 horas + 5 horas CMA)
- 4.-Mejora de la auto-eficacia en mi carrera profesional" (15 horas)

Las acciones objeto de este Programa se dirigen a 100 usuarios titulares y 13 reserva.

El Proyecto se ejecuta en el marco del convenio

entre el Instituto Aragonés de Empleo (INAEM) y la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza para la puesta en práctica de Programas de Inserción en el empleo.

Los participantes inician su itinerario de empleabilidad de acuerdo a un plan formativo que consta de 3 áreas: formación en competencias personales y profesionales, formación técnica en nichos de empleo detectados.

Completa la formación para la búsqueda de empleo la realización de Workshops en grupos reducidos, acciones grupales y tutorías individuales con el objetivo de mejorar en el itinerario de proceso de inserción laboral.

3.2. Selección de Personal

Durante el ejercicio 2013 se han realizado dos procesos de selección en Cámara de Comercio relacionados con perfiles especializados en comercio internacional.

3.3. Red de Empleo: Quiero Empleo

Al finalizar el año 2013 el alta de nuevos registros en Quiero Empleo en la Cámara de Zaragoza son los siguientes:

Alta de candidatos: 2.841
Alta de empresas: 42
Ofertas activas: 93

3.4. Servicios de desarrollo competencial: Quiero ser/al

En el año 2013 continúa la prestación de servicios diseñados en el marco del Modelo Cameral de Gestión y Desarrollo de Competencias "Quiero ser mejor profesional / Quiero al mejor profesional".

La oferta de servicios del Área en el marco de la Gestión de Competencias es la siguiente:

- Evaluación y desarrollo de competencias
- Coaching
- Certificación de competencias
- Desarrollo Competencial in company
- Incorporación de competencias en Programas Formativos propios y externos

A lo largo de 2013 se han realizado 156 evaluaciones 360º con sus correspondientes lecturas indivi-

duales a cargo de los técnicos del servicio.

Continuamos incorporando procesos de evaluación y desarrollo de competencias en varios programas formativos, entre los que destacan:

- Desarrollo de competencias para perfiles comerciales
- Estrategia y Gestión del Comercio Exterior (3 ediciones)
- Habilidades directivas para técnicos y mandos intermedios
- Operativa y práctica comercio exterior (2 ediciones)
- Programa superior de dirección en comercio internacional
- Universidad de Zaragoza: Máster de Gestión Internacional y Comercio Exterior

3.5. Agencia Privada de Colocación de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza

La Cámara de Comercio está autorizada por el Servicio Estatal de Empleo a través del Instituto Aragonés de Empleo desde el 3 de septiembre de 2012 como agencia privada de colocación, ejercitando para ello las siguientes acciones con el objetivo de apoyar la búsqueda de empleo: la orientación, e información laboral, intermediación laboral, tutorías individuales, sesiones grupales y selección de personal.

Intermediación laboral:

Durante el año 2013 la Agencia de Colocación de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza ha publicado a través de www.quieroempleo.com 93 ofertas de empleo que correspondía a 93 puestos de trabajo.

Tutorías individuales:

Durante el año 2013 se han realizado 50 tutorías individuales.

Las tutorías individuales se concertaron por orden de inscripción en la Agencia de Colocación y bajo demanda particular, recibiendo las peticiones de forma presencial, telefónica o por email.

Sesiones grupales:

Durante el año 2013 se realizaron 2 sesiones grupales: siendo la primera el 18 de enero y la última el 26 de junio. A ellas acudieron cerca de 90 personas en total.

En ambas sesiones grupales se trataron los siguientes puntos:

- información, planificación y motivación -resiliencia
- todas las vías para buscar trabajo
- historias reales de qué hacer y qué evitar en la búsqueda activa
- recursos online y presenciales de Zaragoza
- formación para el empleo redes profesionales

Selección de personal:

La selección de candidatos se ha realizado de forma automática por las empresas que insertaron ofertas de empleo, siendo apoyadas en este proceso por los técnicos de la Cámara para que pudieran proseguir con el proceso completo de entrevistas y pruebas necesarias.

Eso significa que las propias empresas han gestionado la lectura de candidatos inscritos en sus ofertas, y las posteriores pruebas o entrevistas.

En el final del año 2013 se encuentran registrados un total de 19.692 usuarios y 614 empresas en la Agencia de Colocación.



4. Acciones de Tecnologías

4.1. SATi Servicio de Asesoramiento en Tecnologías de la Información

El Convenio 2012-2013 del SATi con el Gobierno de Aragón propone un impulso decisivo hacia el Comercio electrónico de las pymes y micropymes aragonesas mediante acciones de consultoría y asesoramiento que han dado muy buenos resultados en los últimos ejercicios, como los Networkings, los Talleres “Crea tu tienda online”, los Programas Avanzados y el Training Magento.

Nos encontramos en un momento único para lanzarse al Comercio electrónico. Nuestra recomendación y actuación es hacer que las empresas lo hagan de forma coherente y con el mejor asesoramiento.

Durante este ejercicio se ha trabajado en la organización junto al Observatorio Aragonés para la Sociedad de la Información de la VIII Feria de tiendas Virtuales que tuvo lugar durante el mes de Abril.

En la colaboración que se viene manteniendo con la Universidad de Zaragoza en la impartición de sesiones y gestión de becas del MeBA, este ejercicio ha supuesto la participación de los consul-

tores del SATi en siete sesiones de formación, así como la participación de dos becarias en el Servicio y la gestión de ocho becas de los alumnos con las empresas colaboradoras.

Durante el año se llevó a cabo una Comisión de Sociedad de la Información y se organizó una Jornada sobre Notificaciones Telemáticas en colaboración con la Seguridad Social y la Agencia Tributaria.

Se coordinó con DGA y Feria de Zaragoza el evento Internet Forum que se desarrolló los días 6 al 9 de junio con un extenso programa de actividades junto al Congreso Web en el Palacio de Congresos de la Expo.

La Cámara desarrolló así mismo la Jornada Tener éxito en ecommerce que sirvió de inauguración del Internet Forum y estuvo presente durante los

tres días con un stand propio.

4.1.1. Información y asesoramiento: presencial, telefónica, web satipyme.com

En el ejercicio se han generado 532 informaciones a pymes y 46 consultas informativas relacionadas con aspectos tecnológicos, software, legales, de certificados digitales, de comercio electrónico, de ayudas y subvenciones, presenciales, telefónicas y online.

Información presencial (407) telefónica (73) y online (52).
Asesoramiento presencial (15) telefónica (19) y online (12).

4.1.2. Consultorías e informes de mejora

Se han desarrollado 194 consultorías tecnológicas a otras tantas empresas (21 individualizadas y 173 conjuntas), principalmente de aspectos relacionados con el comercio electrónico (e-marketing, posicionamiento, usabilidad, publicidad, analítica, redes sociales y aspectos legales) e implementación de software para tiendas virtuales y factura electrónica.

A lo largo del año se han finalizado los dos informes de asesoramiento de ecommerce de Red.es y se firmó un convenio de colaboración con Anoca Consulting para la participación en la Convocatoria 2013 de Programa de Mentoring de Comercio electrónico de Red.es, organizando una sesión informativa y captando 16 candidatos al programa, que se ejecutará en 2014.

Se han desarrollado 15 Informes de Consolidación de Comercio minorista para otras tantas empresas, en colaboración con el Servicio de Comercio de Cámara y Gobierno de Aragón.

4.1.3. Networkings, Talleres y Jornadas

Se han desarrollado 16 Networkings, con 128 participantes

Fechas	Networkings	Empresas
11/02/13	Seminario: el proyecto de comercio electrónico	6
11/02/13	Seminario: aspectos legales en internet	6
12/02/13	Seminario: posicionamiento en google-SEO	6
12/02/13	Seminario: analítica web	6
18/02/13	Seminario: publicidad en internet	6
18/02/13	Seminario: redes sociales y reputación online	6
19/02/13	Seminario: la experiencia de usuario en la web	6
19/02/13	Seminario: el diseño visual en la web	6
23/09/13	Networking Proyecto de Comercio Electrónico	10
23/09/13	Networking Aspectos Legales en Internet	10
24/09/13	Networking Posicionamiento en buscadores	10
24/09/13	Networking Analítica Web	10
30/09/13	Networking Publicidad en Internet SEM	10
30/09/13	Networking Redes Sociales y Reputación online	10
02/10/13	Networking Experiencia de Usuario en la Web	10
02/10/13	Networking Diseño Visual en la Web	10
TOTAL		228

Programas “Mi Web Funciona”, Programas Avanzados “Mi Web Funciona” y Academia MAGENTO

Se han desarrollado 7 Programas Avanzados y Talleres, con 51 participantes:

Fechas	Talleres y programas avanzados	Empresas
18/04/2013-15/05/2013	Curso avanzado de experiencia de usuario en la web	7
29/04/2013-21/05/2013	Curso avanzado posicionamiento en google-seo	5
03/05/2013-23/05/2013	Curso avanzado en analítica web	8
07/05/2013-09/05/2013	Curso avanzado de publicidad en internet - sem	9
TOTAL		29

Se ha desarrollado un Programa Executive de Comercio electrónico, con tres Módulos con 6 inscritos.

Fechas	Curso Experto en Comercio electrónico. Executive	Empresas
13/12/2013 A 21/12/2013	Curso Experto en Comercio electrónico. Executive M-I	6
TOTAL		6

Taller Crea tu Tienda Online:

Se ha desarrollado un taller en 2013 sobre cómo crear tu tienda online. Es un programa de 32 horas en que se recorren los distintos aspectos clave en el comercio electrónico con una aplicación práctica sobre una tienda online con el CMS Magento.

Fechas	Academia Magento	Empresas
11/03/2013 A 21/03/2013	Taller crea tu tienda online	6
TOTAL		6

Se ha desarrollado un taller sobre Wordpress, con 10 inscritos.

Fechas	Taller Wordpress	Empresas
03/0122013 A 10/12/2013	Taller creación de web presencial con wordpress	10
TOTAL		10

Organización de Jornadas TIC en 2013, con participantes: 407

Fechas	Jornadas y congresos	Empresas
12/03/2013	Jornada Notificaciones electrónicas en S.Social y AEAT	90
08/06/2013	Jornada Tener éxito en ecommerce	275
16/09/2013	Jornada Mentoring Comercio electrónico Red.es	42
TOTAL		407

4.1.4. La web camarazaragoza.com/comercioelectronico

Las visitas que se han contabilizado en la www.camarazaragoza.com/comercioelectronico han alcanzado 10.518 visitantes distintos, y 24.975 páginas vistas, posicionando la herramienta web como referente informativo sobre comercio electrónico para las pymes.

La media de las páginas vistas por visitante (2,37) refuerza la función de información y asesoramiento que la web ofrece a los visitantes.

Se han mantenido las funcionalidades Web 2.0, utilizando las herramientas, Slide Share, Google Calendar, Docs y potenciado las redes sociales en Facebook y Twitter.

La herramienta Marketplace sólo es utilizada para la relación con cerca de 300 empresas del sector TIC, a los que se informa de programas, ayudas y noticias de interés.

Se han publicado cerca de 30 entradas en el blog en noticias y artículos.

4.1.5. Coordinación SATipyme Huesca y Teruel

Se han mantenido varias reuniones para la coordinación del SATi de Huesca y de Teruel, se han introducido mejoras en las herramientas de la web y se ha coordinado la propuesta del nuevo Convenio de Colaboración con el Departamento de Industria e Innovación del Gobierno de Aragón 2014-2015.

Se ha coordinado la participación de las tres Cámaras en la VIII Feria de Tiendas Virtuales en Walqa.

4.1.6. Participación en eventos TIC

El Servicio se encargó de coordinar e impulsar el evento Internet Forum, que junto a la DGA, Dirección General de Tecnologías, la Feria de Zaragoza y el Congreso Web, se desarrolló del 6 al 9 de junio con más de 2.000 asistentes a los 15 eventos programados.

En dicho marco se llevó a cabo la Jornada “Tener éxito en ecommerce” con 275 inscritos y la colaboración de Artesanía, Toldo y Solostokcs.

A lo largo del año, el Servicio ha estado presente en los eventos TIC más destacados de Aragón, ha colaborado con asociaciones, apoyo en distintos cursos, conferencias y foros, así como en diferentes encuentros relacionados con las nuevas tecnologías: European Conference eCommerce 2013, OMExpo Ecommerce 2013, VII JCEL, Bargeto4 Madrid, y en diversos programas de TV y Radio.

Se organizó junto con el Observatorio Aragonés para la Sociedad de la Información la VIII Feria de Tiendas Virtuales en Walqa, se desarrolló la web de la Feria y el apoyo durante las jornadas y talleres programados.

A lo largo del año se han mantenido numerosas reuniones y se ha desarrollado las numerosas acciones de la Asociación de Tiendas Virtuales de Aragón, como los proyectos de logística, seguridad y pagos, cupones descuento y formación. La Cámara ejerce el cargo de Secretaría de la ATVA.

4.2. Certificado Digital

Durante 2012 se trasladó la competencia y gestión de los Certificados digitales de Camerfirma al Área de Atención al Cliente, aunque se sigue colaborando en la comercialización y apoyo técnico.

4.3. Innovación

4.3.1. Innovación interna

Se ha coordinado el grupo de Trabajo con Dirección General, Comunicación e Informática para el desarrollo de la web 2.0 de Cámara de Zaragoza.

Se ha seguido desarrollando la Web 2.0 de camazaragoza.com en base al proyecto presentado.

Se ha mantenido el formulario web para el apoyo a las pequeñas empresas y autónomos proveedores de Cámara que genera la factura en el formato XML solicitado y que permite su firma con el Certificado Camerfirma.

Se mantiene la asistencia técnica del sistema y las consultas técnicas de proveedores.

4.3.2. Innovación externa

Este objetivo se canaliza desde el Consejo Aragonés de Cámaras desde finales de 2008.

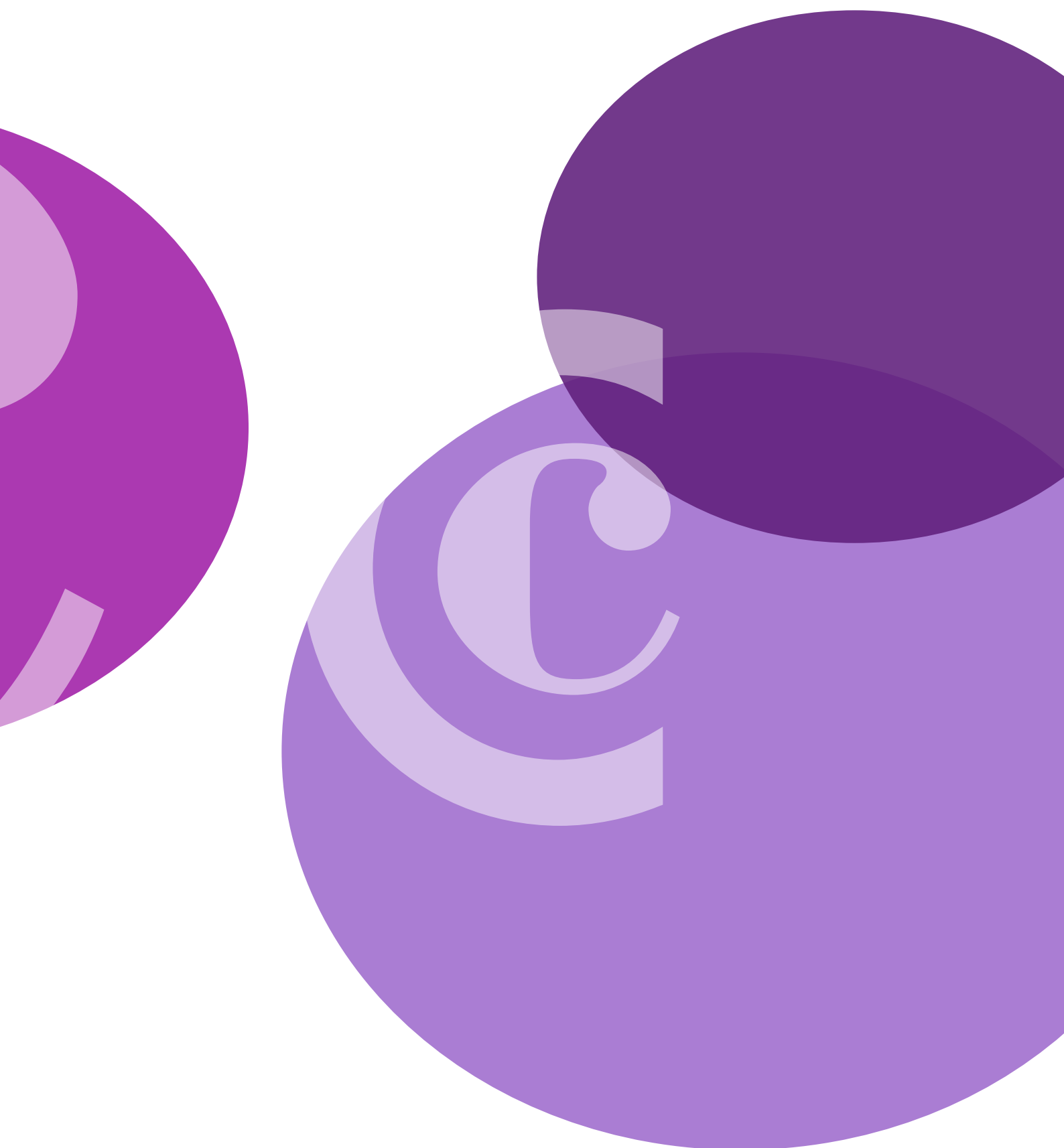
El Servicio participa junto con el Servicio de Informática de la Cámara en la Asociación IDIA, la Asociación Investigación, Desarrollo e Innovación de Aragón, que la constituyen cuarenta grandes empresas y entidades y sus responsables de tecnologías y sistemas.

Se ha participado en varios grupos de trabajo con IDiA: Formación, Herramientas web y Factura electrónica.



An abstract graphic composed of several overlapping circles in various shades of purple and pink. The circles are semi-transparent, creating a layered effect. The largest circle is a deep purple and occupies the lower right portion of the frame. Other circles in lighter shades of purple and pink are positioned above and to the left of it, some partially overlapping it.

EMPRENDEDORES





Índice

- 1. Resultados globales del Área de Creación de Empresas**
- 2. La actividad emprendedora en Zaragoza**
 - 2.1. Talleres Emprende paso a paso
 - 2.2. Asesorías individualizadas
 - 2.3. Estudios de Viabilidad (EVI)
 - 2.4. Tutorización
 - 2.5. Jornadas y talleres
 - 2.6 . Colaboraciones
- 3. Programa de Atención al Emprendedor en su Domicio. PAED**
- 4. Talleres de modelo de negocio**
- 5. Ventanilla Única Empresarial 060. VUE**
 - 5.1. Concepto y objetivos**
 - 5.2. Estructura y funcionamiento**
 - 5.2.1. Información y direccionamiento
 - 5.2.2. Orientación y asesoramiento
 - 5.2.3. Tramitación
 - 5.3. Evolución de la Ventanilla Única Empresarial**
 - 5.3.1. Ventanilla única Empresarial en la web
 - 5.4. Análisis de Resultados**
 - 5.4.1. Datos generales
 - 5.4.2. Los puntos PAIT
 - 5.4.3. Datos de las empresas creadas
 - 5.4.4. Resumen y conclusiones de los resultados
- 6. Programa de Apoyo Empresarial a las mujeres. PAEM**
 - 6.1. Resultados básicos
 - 6.2. Información y asesoramiento. Empresas creadas
- 7. Programa de Mentores**
 - 7.1. Metodología
 - 7.2. Plan de trabajo
 - 7.3. Resultados
 - 7.4 Empresas Mentoradas
 - 7.5. Evaluación del programa Mentores en Zaragoza

1. Resultados globales del Área de Creación de Empresas

El Área de Creación de Empresas presta un servicio de apoyo a emprendedores que tienen una idea de negocio, y necesitan profesionales para su puesta en marcha.

Los servicios del área dan respuesta a aquellas cuestiones que deben contemplarse para reducir el riesgo en el contexto empresarial.

Así, éste Área ha desarrollado su actividad en aras de dinamizar y regenerar el tejido económico de Zaragoza y su provincia.

La difícil situación económica que nos ha acompañado en el último lustro ha generado una nueva motivación para la puesta en marcha de negocios que, más allá de la mejora profesional y la autorrealización, pasa por una alternativa laboral ante la dificultad de muchos emprendedores para incorporarse a éste mercado por otras vías.

El desconocimiento de cómo llevar adelante la puesta en marcha, y en muchos casos la gestión, de una empresa define el perfil actual del emprendedor.

Este hecho ha motivado la adaptación de los servicios prestados por la Cámara de Comercio de Zaragoza en esta línea de actividad.

De la misma manera, también las demandas de las empresas en funcionamiento que se han dirigido a esta institución, han requerido la creación de herramientas de apoyo en la toma de decisiones empresariales que les permitan enfrentarse al entorno actual.

El Área de Creación de Empresas y competitividad ha desarrollado su actividad adaptándose a todas estas demandas, prestando servicios de calidad y alto valor añadido, bien de manera individual, bien colaborando con otras instituciones. En las páginas siguientes se detallan los resultados alcanzados, tanto de manera global como individualizados por programas.

Resultados globales del área.

El Área de Creación de Empresas dirige sus servicios a dar soporte a emprendedores que tienen una idea de negocio y necesitan del apoyo de profesionales para su puesta en marcha. Los servicios ofrecidos en creación de empresas incluyen, por un lado, talleres grupales, asesoramiento personalizado y jornadas temáticas sobre creación de empresas desde los que se aborda un primer acercamiento, a quienes están valorando la posibilidad de poner en marcha una actividad, ofreciendo la visión global sobre cómo afrontar éste proceso.

En las asesorías individualizadas se trabaja sobre cada uno de los proyectos apoyando la definición del modelo de negocio y trazando un itinerario individualizado para cada proyecto. Este tipo de actuaciones implican, en muchos casos, la elaboración de estudios de viabilidad y otros de informes que faciliten reducir el riesgo de la operación.

Por un lado, se han impartido distintas acciones formativas de carácter grupal donde se han abordado aspectos del funcionamiento de la empresa. Estas acciones se han realizado bajo la modalidad de jornadas o talleres, cuando tenían una corta duración o cursos cuando implican mayor extensión.

También se ha trabajado de manera individualizada y específica con las empresas que así lo han solicitado, llevando a cabo procesos de mentoring o estudios sobre áreas concretas de negocio, como análisis de punto de venta, recursos humanos...

2. La actividad emprendedora en Zaragoza

Los técnicos del área de Creación de Empresas atienden a todos los usuarios que lo solicitan en la ciudad de Zaragoza que tiene una iniciativa o un proyecto empresarial y que no quedan encuadrados por ninguno de los programas que se ejecutan por medio de convenios de colaboración.

Estas actividades han sido:

- Talleres grupales “Emprende paso a paso” para apoyar, a emprendedores que se encuentran en la fase inicial, en la creación de empresas.
- Asesoramientos individualizados a emprendedores sobre el modelo de negocio.
- Orientación sobre la tramitación administrativa para la puesta en marcha del proyecto empresarial.
- Realización de Estudios de viabilidad de los pro-

yectos empresariales implantados en la ciudad de Zaragoza.

- Jornadas y talleres sobre temáticas concretas del mundo de la empresa.
- Contribuir a la mejora de las condiciones competitivas de las pymes zaragozanas.

Para adaptar el nivel de atención que se requiere en cada fase del emprendimiento, la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza ha diseñado un procedimiento de atención a emprendedores capaz de responder a las necesidades del emprendedor en cada una de estas etapas.

Así, las acciones que se desarrollan dentro del programa son:

2.1. Talleres Emprende “paso a paso”

Estos talleres grupales están dirigidos a personas que no han tenido negocios con anterioridad y se encuentran en una fase inicial del proyecto.

El taller se desarrolla en una sesión de 2/3 horas de duración y se imparten de manera continuada a lo largo de todo el año.

Estas sesiones tienen por objeto que sus alumnos puedan organizar la información de la que disponen y conozcan los pasos que deberán seguir para poner en marcha su proyecto.

Así, en los talleres se abordan, entre otros, los siguientes aspectos:

- Cuáles son los pasos para poner en marcha una empresa
- Si existen subvenciones para su proyecto y dónde puede ir a solicitarlas.
- Qué es una forma jurídica, para qué sirve y cuáles son los criterios para seleccionar la que más

le interese.

- Dónde consultar la normativa que debe cumplir para obtener las licencias correspondientes.
- Qué datos deben empezar a trabajar para poder valorar la viabilidad de su proyecto...

Estas sesiones se han realizado para ayudar a los emprendedores a trazar el itinerario que deberán seguir para poner en marcha un negocio y qué información deben conseguir para realizar su Business Plan. Asimismo, favorecemos el intercambio de impresiones entre ellos, generando así interesantes sesiones de networking que fomentan la cooperación empresarial y el clima adecuado para encontrar sinergias entre los emprendedores.

Durante el año 2013 se han impartido un total de 39 talleres que han dado servicio a 392 emprendedores.



2.2. Asesorías individualizadas

Las Asesorías individualizadas son un sistema de atención individualizada que permita atender las demandas concretas del proyecto.

A través de estas sesiones se solucionan las dudas concretas sobre el proyecto y se trabaja con el emprendedor en la definición del modelo de negocio. Se asesora, también, a los emprendedores que lo necesitan sobre los trámites que deberán realizar para el alta de la empresa, así como los lugares dónde deben hacerlo y las posibilidades que tienen a su disposición.

Este servicio se complementa con el de la Venta-

nilla Única Empresarial, VUE060, que la Cámara de Zaragoza ofrece gracias a la colaboración con la Administración General del Estado, y por medio de la cual, la institución, completa el proceso de apoyo a la creación de empresas, posibilitando que estos tramiten sus iniciativas, en la mayor parte de los casos, desde la propia institución cameral.

Durante el año 2013 se ha asesorado de manera individualizada a 236 personas que valoraban emprender un negocio en la ciudad de Zaragoza.

2.3. Estudios de Viabilidad (EVI)

El Estudio de Viabilidad es la principal herramienta de análisis del emprendedor sobre su proyecto empresarial.

El EVI es un documento que le ayuda a medir las posibilidades de que su negocio se convierta en un medio de generación de ingresos, así como, en la mayor parte de los casos, el instrumento que permite acceder a fuentes de financiación ajena.

El Estudio de Viabilidad que realiza la Cámara de Zaragoza contiene dos informes, uno comercial y otro económico financiero, que permiten obtener una visión global del proyecto y de sus posibilidades de éxito.

Así, en un primer Informe Comercial se realiza un análisis preliminar de la actividad basándose en los aspectos cualitativos del negocio. En segundo lugar, se elabora un Informe Económico Finan-

ciero que ofrecerá al emprendedor el umbral de Rentabilidad de su actividad. Es decir, el emprendedor conocerá cual es la facturación mínima que debe alcanzar el negocio para, no solo no incurrir en pérdidas, sino también obtener una remuneración que le permita vivir de él.

Esta información permite al emprendedor valorar las posibilidades de éxito del proyecto así como realizar los cambios necesarios para enfrentarse con las máximas garantías al mercado.

Desde el área los técnicos han realizado 18 Estudios de Viabilidad para proyectos en la ciudad de Zaragoza, en el apartado del programa PAED se desglosan los correspondientes a los de los entorno rural.

2.4. Tutorización

Este servicio cubre al otro colectivo empresarial del territorio, las pymes ya en funcionamiento.

Este servicio trata de apoyar a aquellas empresas en funcionamiento que necesitan apoyo para afianzar su crecimiento o mejorar su posicionamiento.

Para ello se realizan una serie de sesiones individuales en las que el técnico de la Cámara se desplaza a la empresa en cuestión para conocer su funcionamiento interno y poder ofrecer el apoyo

solicitado en cada caso particular.

Durante el año 2013 se ha trabajado de manera individualizada con 15 pymes zaragozanas cuyas necesidades no quedaban cubiertas por los convenios que existían en este momento.

2.5. Jornadas y talleres

Además de los talleres Emprende Paso a Paso, desde el área de Creación de Empresas y Competitividad también se han organizado jornadas orientadas a temáticas específicas del mundo de la empresa que dan respuesta a demandas concretas tanto, de quienes están en el proceso de creación, como de quienes ya están en funcionamiento.

Entre estas jornadas destacan las enfocadas a la

comunicación empresarial: “la Pyme de las que todos hablan”, sobre simplificación administrativa, “reducción de cargas burocráticas” o de fiscalidad, “incentivos fiscales para actividades de I+D+I”.

Desde el área de Creación de Empresas y Competitividad de la Cámara de Zaragoza se han organizado 10 jornadas de este perfil, que han reunido a 155 usuarios, durante el ejercicio 2013.

2.6. Colaboraciones

Se ha colaborado con otras instituciones participando en actividades en aras de fomentar el espíritu emprendedor dentro de la ciudad. Entre estas colaboraciones destacan las realizadas con la Universidad de Zaragoza, donde se han impartido distintos seminarios a los alumnos del Grado de Administración y Dirección de Empresas, como ya se viene haciendo en los últimos cinco años.

La celebración del Día de la Persona Emprendedora de la Comunidad Autónoma requiere del acuerdo y la participación de todas las organizaciones de la Fundación Aragón Emprende, de la

que la Cámara de Zaragoza es patrón y para la que ha organizado distintas sesiones. Este año con el título de “Tu también cuentas” en el que se realizaron videos de presentación de iniciativas emprendedoras.

Finalmente también es necesario mencionar a otras entidades como colegios mayores, entidades bancarias, colectivos de autónomos, etc, con quien se ha colaborado en la celebración de jornadas dentro de la ámbito del emprendimiento, participando como jurado en distintos premios y concursos...

2. Programa de Atención al Emprendedor en su Domicilio (PAED)

El Programa de Atención al Emprendedor en su Domicilio es un servicio que ofrecen los técnicos del Área de creación de empresas y competitividad de la Cámara de comercio e industria de Zaragoza como resultado de un convenio de colaboración con el Departamento de Industria e Innovación del Gobierno de Aragón.

El Gobierno de Aragón tiene entre sus objetivos favorecer la puesta en marcha de iniciativas empresariales en Aragón y la Cámara Oficial de Comercio e Industria de la provincia de Zaragoza dispone de un amplio conocimiento de la estructura social y económica, y del tejido empresarial, de su ámbito territorial.

En esta línea, ambas entidades han mantenido distintos convenios de colaboración desde el año 2004 que han permitido ofrecer y consolidar un servicio que apoye el emprendimiento en mundo rural, adaptándose a las condiciones concretas de éste entorno.

El PAED se fundamenta en un servicio de asesoría individualizada, prestado por un equipo de profesionales en materias relacionadas con la creación de empresas y la gestión empresarial, y su prestación se diferencia en la posibilidad de que sean los técnicos los que se desplacen hasta las localidades donde se pondrá en marcha la iniciativa facilitando el acceso al servicio.

Este asesoramiento se acompaña de tres tipos distintos de estudios sobre definición de plan de

negocio, estudios de viabilidad y planes de evaluación de proyectos empresariales, denominados estudios de fase I, estudios de fase II y estudios de fase III.

Los estudios de fase I presentan un análisis preliminar de la iniciativa, una descripción de la misma donde se orientará sobre el marco legal, el análisis el sector, las formas jurídicas posibles, el marco de subvenciones y apoyos institucionales que existan, entre otros aspectos.

El estudio tipo fase II, se realizará un estudio de viabilidad económico financiera del proyecto resultante de la fase I, planteando modificaciones necesarias al proyecto o la recomendación de abandono del mismo.

Finalmente, para los estudios fase III se realiza una guía de apoyo sobre la realización de los trámites administrativos necesarios para la puesta en marcha y/o solicitud de las subvenciones disponibles.

En el año 2013 el programa PAED en Zaragoza ha atendido un total de 396 proyectos promovidos por emprendedores que han supuesto la realización 323 estudios de Fase I, 139 Estudios de Fase II y 21 Estudios de Fase III.

Resultados anuales del programa por Comarcas

Se muestra a continuación el resumen general del programa PAED por Fases y por Comarcas a lo largo del periodo 2013.

- “En Marcha”: Empresas creadas bajo la metodología del Programa
- “Fase I”: Proyectos atendidos en fase inicial. Definición de la idea de negocio
- “Fase II”: Proyectos a los que se les ha efectuado

Estudio de Viabilidad

- “Fase III”: Proyectos cuya viabilidad evaluada es positiva y se encuentran en elaboración de trámites administrativos para la creación del proyecto empresarial
- “Desistidos”: Proyectos analizados que se han clasificado como “No Viables”.

PROGRAMA DE ASISTENCIA AL EMPRENDEDOR EN SU DOMICILIO (PAED) 2012			
Nº DE PROYECTOS	Zaragoza		
	Proyectos	Empleados	Inversión
DESISTIDOS	124		
FASE I: Asesoría y orientación	81		
FASE II: Estudios de viabilidad	75		
FASE III: Tramitación administrativa	7		
EN MARCHA	109	171	4.875.437,04€
TOTAL	396	171	4.875.437,04€

A fecha de finalización del año 2013 se han atendido a un total de 396 proyectos, de los cuales, 109 proyectos se encuentran ya en marcha y han generado 171 puestos de trabajo y una inversión en el territorio de 4.875.437,04€.

De los 396 asistidos durante el año 2013, al final del ejercicio la situación de los proyectos es la siguiente:

- 81 se han quedado en la primera fase y está valorando si continuar adelante con la iniciativa o detenerla.

- 75 están analizando los resultados del estudio de viabilidad.

- 7 están valorando los trámites que deben realizar y las vías de financiación.

- 109 han iniciado su actividad.

- 124 han desestimado la idea de poner en marcha el proyecto.

Atendiendo a su distribución territorial, estos son los principales resultados:

Comarca	Fase I	Fase II	Fase III	En marcha	Desistidos	Total
ARANDA	1	0	0	1	2	4
BAJO ARAGÓN-CASPE	1	2	0	3	4	10
BAJO CINCA	0	0	0	0	0	0
CAMPO DE BELCHITE	0	3	2	2	6	13
CAMPO DE BORJA	5	0	0	10	5	20
CAMPO DE CARINENA	3	3	0	8	2	16
CAMPO DE DAROCA	1	2	1	0	1	5
CINCO VILLAS	4	7	0	10	14	35
COMUNIDAD DE CALATAYUD	2	39	0	4	6	51
D.C. ZARAGOZA	18	8	3	17	30	76
HOYA DE HUESCA	0	0	0	0	0	0
JACETANIA	0	0	0	0	0	0
MONEGROS	0	1	0	2	0	3
RIBERA ALTA DEL EBRO	5	2	1	11	8	27
RIBERA BAJA DEL EBRO	1	1	0	1	6	9
TARAZONA Y EL MONCAYO	26	3	0	16	17	62
VALDEJALÓN	14	4	0	24	23	65
TOTALES	81	75	7	109	124	396

Si observamos estos datos por comarcas, Zaragoza, Valdejalón y Tarazona y el Moncayo han sido las comarcas con mayor actividad emprendedora, siendo la de Valdejalón la que mayor número de iniciativas ha puesto en marcha

Puestos de trabajo generados por Comarcas

Una vez conocido el número de iniciativas que se han puesto en marcha se presenta ahora la distribución de los 171 puestos de trabajo creados por las empresas en el marco del programa PAED.

Al igual que el nivel de actividad emprendedora, Valdejalón es la Comarca que ha creado más puestos de trabajo con sus proyectos.

Comarca	En marcha
ARANDA	1
BAJO ARAGÓN-CASPE	5
BAJO CINCA	0
CAMPO DE BELCHITE	3
CAMPO DE BORJA	11
CAMPO DE CARIÑENA	14
CAMPO DE DAROCA	0
CINCO VILLAS	18
COMUNIDAD DE CALATAYUD	6
D.C. ZARAGOZA	25
HOYA DE HUESCA	0
JACETANIA	0
MONEGROS	3
RIBERA ALTA DEL EBRO	16
RIBERA BAJA DEL EBRO	0
TARAZONA Y EL MONCAYO	20
VALDEJALÓN	49
TOTALES	171

Inversión consolidada por Comarcas

Se refleja, a continuación, la distribución de la inversión privada consolidada, es decir, la inversión efectuada por los promotores de los proyectos de empresa creada.

Al igual en el caso anterior, Valdejalón vuelve a ser la Comarca que mayor Inversión privada ha realizado para la puesta en marcha de sus proyectos, seguida en este caso de Zaragoza y la Ribera alta del Ebro.

Comarca	En marcha
ARANDA	0,00
BAJO ARAGÓN-CASPE	94.606,93
BAJO CINCA	0,00
CAMPO DE BELCHITE	389.543,50
CAMPO DE BORJA	127.097,48
CAMPO DE CARIÑENA	361.561,00
CAMPO DE DAROCA	0,00
CINCO VILLAS	608.175,00
COMUNIDAD DE CALATAYUD	83.000,00
D.C. ZARAGOZA	846.791,00
HOYA DE HUESCA	0,00
JACETANIA	0,00
MONEGROS	73.600,00
RIBERA ALTA DEL EBRO	804.805,57
RIBERA BAJA DEL EBRO	0,00
TARAZONA Y EL MONCAYO	408.116,54
VALDEJALÓN	1.078.140,03
TOTALES	4.875.437,04

Ratios de inversión y empleo

En total las iniciativas empresariales promovidas dentro del programa PAED de la provincia de Zaragoza han desplegado una inversión de casi 5 millones de euros que han permitido crear 171 puestos de trabajo.

Por comarcas, Valdejalón es con diferencia la Comarca que mayor volumen de inversión ha realizado para poner en marcha sus proyectos y a la vez la que más empleo

ha creado.

La inversión media por proyecto para el periodo analizado es de 44.729 € y mientras cuando cada puesto de trabajo creado requiere una inversión media de 28.511 €. Campo de Belchite, Ribera alta del Ebro y Zaragoza, han sido las Comarcas que mayor inversión han realizado por puesto de trabajo creado.

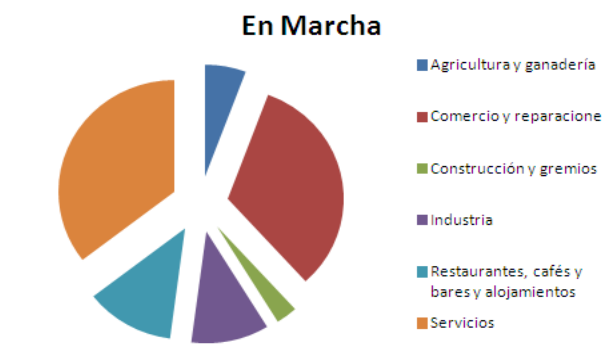
Comarca	Proyectos	Empleo	Inversión
ARANDA	1	1	0,00 €
BAJO ARAGÓN-CASPE	3	5	94.606,93 €
BAJO CINCA	0	0	0,00 €
CAMPO DE BELCHITE	2	3	389.543,50 €
CAMPO DE BORJA	10	11	127.097,48 €
CAMPO DE CARIÑENA	8	14	361.561,00 €
CAMPO DE DAROCA	0	0	0,00 €
CINCO VILLAS	10	18	608.175,00 €
COMUNIDAD DE CALATAYUD	4	6	83.000,00 €
D.C. ZARAGOZA	17	25	846.791,00 €
HOYA DE HUESCA	0	0	0,00 €
JACETANIA	0	0	0,00 €
MONEGROS	2	3	73.600,00 €
RIBERA ALTA DEL EBRO	11	16	804.805,57 €
RIBERA BAJA DEL EBRO	1	0	0,00 €
TARAZONA Y EL MONCAYO	16	20	408.116,54 €
VALDEJALÓN	24	49	1.078.140,03 €
TOTALES	109	171	4.875.437,05 €

Número total de proyectos en marcha por sectores de actividad

Aquí se presenta el reparto según sectores de actividad del total de los proyectos en marcha con su representación sobre el total.

Sector	En marcha	%
Agricultura y ganadería	4	5,41%
Comercio y reparaciones	39	30,93%
Construcción y gremios	6	2,84%
Industria	10	10,31%
Restaurantes, cafés y bares y alojamientos	7	11,86%
Servicios	42	38,66%
TOTALES	108	100%

En el gráfico siguiente puede observarse la distribución por sectores de actividad de los proyectos puestos en marcha:



De los 108 proyectos que se han puesto en marcha en este periodo el 38% se encuadra en el sector Servicios, que es el sector que menor inversión requiere para su puesta en marcha.

4. Talleres de modelo de negocio

Los “Talleres de modelo de negocio” son una actividad prestado por los técnicos del Área que, al igual que el descrito en el apartado siguiente, se deriva de un convenio de colaboración entre las Cámaras de Comercio e Industria de las tres provincias aragonesas y el Instituto Aragonés de Empleo, cuyas acciones se dirigen a la prestación de servicios en materia de formación ocupacional, promoción del espíritu emprendedor y promoción del empleo.

Los talleres de modelo de negocio son el servicio que el Área de Creación de empresas y competitividad de la Cámara ofrece como resultado de del eje de “promoción del espíritu emprendedor” Estos talleres se dirigen a empresarios autónomos beneficiarios de las ayudas convocadas para el fomento del empleo autónomo 2013, o derivados desde el Servicio de Apoyo a la Creación de Empresas del INAEM (SACE).

En estos talleres, cuya duración es de 5 horas, se abordan los siguientes temas:

- Identificar y consolidar la estrategia llevada a cabo por el negocio en ideas simples.
- Identificar las zonas de mejora que impacten en el modelo de ingresos del negocio.
- Identificar los puntos claves que permitan diferenciarse en el mercado.
- Priorizar las actividades internas que le permitan mantener dicha diferenciación.
- Saber comunicar fácilmente los nuevos planteamientos a su equipo de trabajo que no sea un freno al desarrollo.

La metodología pretende simplificar la estructura de la empresa en cuatro cuestiones: ¿Cómo?, ¿Qué?, ¿Quién?, ¿Cuánto?:

- El “Cómo” hace referencia a la infraestructura: Actividades, recursos claves y colaboradores.
- El “Qué” hace referencia a la oferta, es decir, a la propuesta de valor que se ofrece al cliente.
- El “Quién” identifica a tus clientes y usuarios y de qué manera se pueden establecer relaciones con todos ellos.
- El “Cuánto” se refiere directamente a la gestión financiera, es decir, saber cuánto cuesta producir y cómo se ingresará.

Con estos talleres se pretende que el empresario pueda confrontar su modelo de negocio detectando posibles ineficiencias, buscando estrategias de expansión o averiguando puntos de mejora de acuerdo a las expectativas reales de la empresa.

Estos talleres se han complementado con una tutoría individual para cada asistente. Es decir, más allá de la sesión grupal, los asistentes han tenido la oportunidad de abordar los resultados de la sesión y el enfoque del modelo obtenido con un técnico de manera individual, reforzando los resultados de la sesión de análisis.

Durante el año 2013 se han realizado un total de 9 talleres a los que han concurrido 87 asistentes.

5. Ventanilla Única Empresarial



A lo largo de éste informe se ofrece un análisis de las acciones desarrolladas en la Ventanilla Única Empresarial de Zaragoza integrada en la red 060 y los resultados obtenidos desde el 1 de enero al 31 de diciembre de 2013.

La Ventanilla Única Empresarial, integrada en la Red 060, actualmente está situada en las oficinas de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, Paseo Isabel La Católica, 2, durante el periodo al que corresponde el presente informe.

La Cámara de Zaragoza es uno de los centros de referencia para los emprendedores de Zaragoza y su provincia, donde además de recibir asesoramiento y analizar la viabilidad de su negocio, pueden realizar los trámites de puesta en marcha para crear su empresa.

Desde el inicio de la actividad de la VUE en el año 2002, la Ventanilla Única Empresarial ha atendido 11.018 consultas de emprendedores y ha tramitado la creación de 2.929 empresas.

5.1. Conceptos y objetivos

La Ventanilla Única Empresarial 060 cuenta con personal dedicado de parte del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, y de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza.

La VUE 060 tiene tres líneas de atención orientadas al emprendedor que desarrolla mediante recursos materiales y humanos propios y que pone a disposición del usuario para facilitar la creación de la empresa. Las líneas de actuación y el personal que las desarrolla son

La Ventanilla Única Empresarial surge con la finalidad de apoyar a los emprendedores desde un único espacio destinado y preparado para facilitar el asesoramiento empresarial y agilizar la creación de empresas.

En febrero de 2008 la Ventanilla Única se integró en la Red de Oficinas Integradas 060, y en la actualidad, desde el 1 de Enero de 2012, este servicio se reinstaló en las oficinas de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza.

Los objetivos de la Ventanilla Única Empresarial son:

- Informar y orientar al emprendedor de manera que reciba un asesoramiento integral en los diversos aspectos que comporta la creación de una empresa.
- Unificar la información desde la Ventanilla Única Empresarial para simplificar y reducir el tiempo de constitución de una empresa.
- Optimizar la cooperación entre las distintas instituciones y órganos de la Administración para mejorar día a día los servicios de la Ventanilla Única Empresarial.
- Tramitación de la puesta en marcha de proyectos empresariales en el menor tiempo posible y reduciendo los trámites que de otra manera debería realizar el emprendedor en cada una de las administraciones participantes.

5.2. Estructura y funcionamiento

La VUE 060 tiene tres líneas de atención al emprendedor que desarrolla mediante recursos materiales y humanos para poner a disposición del usuario el apoyo necesario en su recorrido hacia la creación de la empresa.

La Ventanilla Única Empresarial 060 cuenta con responsables de parte de la Delegación de Gobierno en Aragón y de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza.

Las líneas de actuación y el personal que las desarrolla son:

5.2.1. Información y Direccionamiento

La coordinadora del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas proporciona al usuario informaciones básicas, reorienta al emprendedor según sus necesidades de información y coordina los servicios prestados en la oficina VUE060 para favorecer una buena organización.

5.2.2. Orientación y asesoramiento

Los orientadores de Cámara de Comercio de Zaragoza asesoran sobre los siguientes temas:

- Trámites para la constitución de una empresa,
- Formas jurídicas.
- Información de subvenciones
- Fiscalidad, Legislación y normativas y otras.

Por último, para completar la información dirigida al emprendedor, la Cámara de Comercio de Zaragoza ofrece un estudio económico-financiero realizado por un equipo de técnicos expertos en el caso de que sea necesario para llevar adelante el proyecto empresarial.

Para asesorías concretas relacionadas con la Seguridad Social y la sección de censos de la Agencia Tributaria se cuenta con contacto telefónico para resolución de consultas puntuales.

5.2.3 . Tramitación

La tercera de las acciones que realiza la VUE060 es la tramitación para la puesta en marcha de los negocios de los emprendedores. La tramitación de los expedientes de puesta en marcha de empresas son tramitados por la responsable asignada por la Delegación del Gobierno en Aragón, ubicada en la sede de Cámara Zaragoza.

Las Administraciones Públicas ofrecen la posibilidad de realizar, in situ, una tramitación instantánea y sencilla realizada a través del Documento Único Electrónico (DUE), tanto para empresario individual como para Sociedad limitada Nueva Empresa (SLNE) y Sociedad Limitada.

Este tipo de tramitación, permite agilizar los trámites administrativos, reducir los tiempos de tramitación y rebajas en los costes notariales y registrales .

La tramitación se realiza a través del portal CIR-

CE.es que es el único sistema de tramitación de expedientes de creación de empresas. En dicho portal también se ofrece información necesaria, previa a la tramitación. Dicha información se complementa con la que se ofrece desde el portal eugo.es, creado para dar respuesta a la directiva europea de servicios.

La VUE 060 en Zaragoza apuesta por continuar mejorando los servicios que se ofrecen al usuario. Desempeñar un asesoramiento al emprendedor/empresario implica el conocimiento de los cambios legislativos, normas, requisitos específicos, así como la actualización en materias tecnológicas (programas de aplicación VUE-Red 060), el conocimiento de noticias y/o del sector, que permiten ofrecer un servicio personalizado y adaptado a las necesidades del usuario. La documentación que se ofrece al asesorado, está en constante actualización.

5.3. Evolución de la Ventanilla Única Empresarial

La Ventanilla Única Empresarial 060 en Zaragoza, coordina sus servicios con los del Área de Creación de Empresas de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza.

Además de ofrecer información, asesoramiento y tramitación, completa sus actividades ofreciendo una mayor carta de servicios con valor añadido relacionados con la creación de empresas.

Para seguir cubriendo la necesidad, ya detectada otros años, de los emprendedores en lo concerniente a la información sobre la legislación vigente que regula el sector de actividad donde desean iniciar su empresa, se han redactado diferentes guías de proyectos, que se mantienen continuamente actualizadas y que pueden consultar en la web de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza.

5.3.1. Ventanilla Única Empresarial en la web

5.4. Análisis de resultados

5.4.1. Datos generales

(1 de enero a 31 de diciembre de 2013)

Se detallan a continuación los datos cuantitativos de las tramitaciones realizadas desde la VUE 060 de Zaragoza.

Análisis de las tramitaciones:

Las tramitaciones realizadas en la VUE 060 en el año 2013 suman un total de **287 empresas**.

Las tramitaciones realizadas en la VUE 060 suponen un 31% más que en el año 2012.

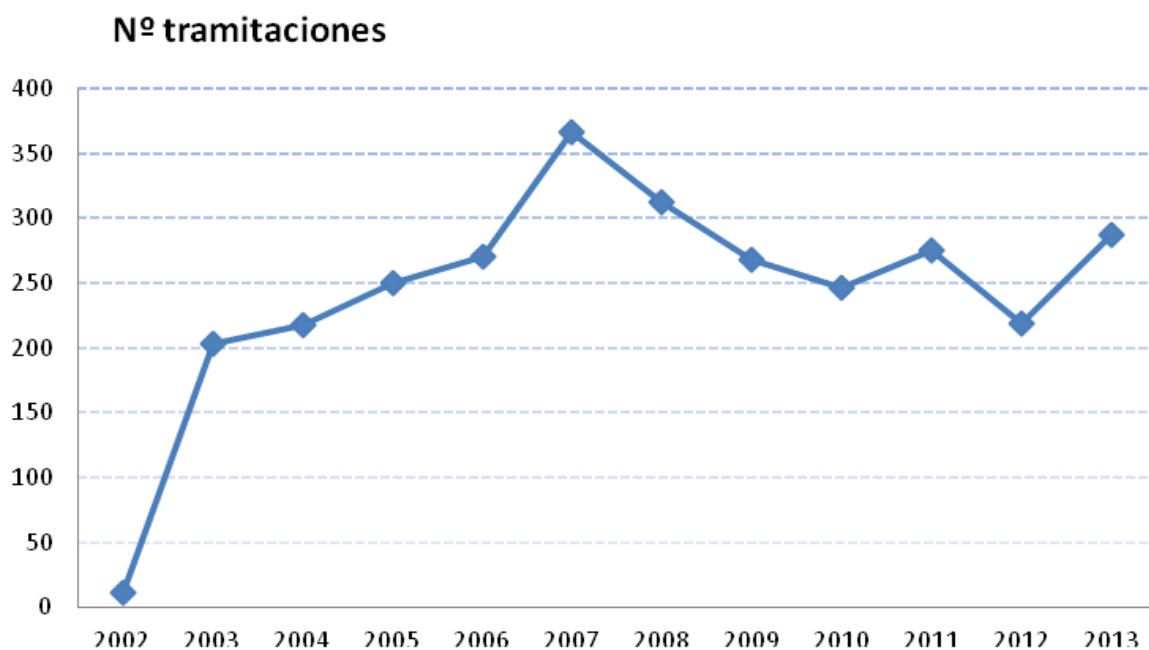
Tramitaciones desde la creación de la VUE. Incrementos anuales.

	2002*	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	total
Tramitaciones	11	203	218	250	271	367	313	268	247	275	219	287	2929

* Fte: VUE 060. Nota: Año 2002, inicio del proyecto en Octubre.

En el gráfico siguiente se observa la línea temporal de la evolución de las tramitaciones desde el año 2002.

Evolución anual de las tramitaciones en la VUE 060



5.4.2. Los puntos PAIT

Cómo ya se ha indicado anteriormente, los puntos de inicio a la Tramitación son espacio dónde los emprendedores pueden poner en marcha su iniciativa empresarial sin tener que desplazarse a los diferentes centros de gestión.

La filosofía de hacer más accesible la administración al ciudadano se hace tangible con los puntos PAIT. Son la información y los datos los que viajan por las diferentes administraciones competentes y el administrado dispone de más tiempo para dedicarse a su actividad empresarial.

Los puntos PAITs en la Provincia de Zaragoza son: Calatayud, Tarazona y La Almunia.

Tramitaciones para 2013 en los puntos PAITs.

Se han puesto en marcha 23 empresas de forma telemática a través de los puntos PAITs de la provincia de Zaragoza.

- Calatayud: 5 Empresas
- Tarazona: 17 Empresas
- La Almunia: 1 Empresa

5.4.3. Datos de las empresas creadas

El análisis de los datos de tramitaciones de 2013 según características y tipologías, arrojan las siguientes informaciones:

Datos por forma jurídica:

- Empresario Individual: 94,8%
- Sociedad limitada: 5,2%

Datos por actividad:

- Artísticas: 1%
- Profesionales: 49,80%
- Comercio mayor: 0,70%
- Comercio menor: 11,10%
- Hostelería y Turismo: 0,70%
- Servicios a Empresas: 7,00%
- Servicios personales: 27,20%
- Industria: 0,30%

Datos por sexo:

- Mujeres: 42,90%
- Hombres: 57,10%

Datos por rango de edad:

- menor de 25 años: 24,10%
- 26 - 35 años: 33,60%
- 36 - 45 años: 26,60%
- mayor de 46 años: 15,70%

Análisis por nivel de estudios:

- Estudios universitarios: 55,00%
- Formación profesional: 27,40%
- Bachillerato, COU, BUP, ESO, EGB: 12,70%
- Otros (certificado escolar, otros): 4,60%

Análisis por situación laboral:

- Por cuenta propia: 1,70%
- Por cuenta ajena: 8,40%
- Parado menos de 1 año: 58,90%
- Parado más de 1 año: 3,80%
- Otros (no inscritos, estudiantes, trabajo doméstico): 27,20%

Análisis por jubilación:

- Zaragoza capital: 82,58%
- Municipios provincia: 17,42%

La Cámara de Comercio cuenta con oficinas en Calatayud, Tarazona y La Almunia de Doña Godina, que desde el año 2007 se incorporaron a la red de puntos PAIT en España, y que permiten al emprendedor de dichos municipios evitar el desplazamiento a la capital de provincia para poder tramitar el alta de su actividad.

Análisis por nacionalidad:

- Española: 98,60%
- Comunitaria: 0,70%
- No comunitaria: 0,70%

Como en años anteriores, la práctica totalidad de las tramitaciones correspondieron a emprendedores de nacionalidad española, resultando un 1,4% el porcentaje de no españoles que se reparte a partes iguales entre comunitarios y no comunitarios.

Fuente. VUE 2013

5.4.4. Resumen y conclusiones de los resultados

En el año 2013 se ha iniciado la recuperación en tramitaciones de nuevas empresas recuperando un ritmo de tramitaciones más alto que en periodos anteriores.

La forma jurídica predominante a la hora de tramitar en la VUE 060 es el empresario individual en el 95,1% de los casos.

En el año 2013, y al igual que en 2012, los negocios que más se han tramitado desde la VUE 060 son por orden descendente: las actividades profesionales, los servicios personales, el comercio menor y los servicios a empresas sumando en su conjunto el 96,8% de las tramitaciones.

En cuanto al género de los emprendedores, las cifras muestran que el 57,10% de las empresas

creadas son iniciadas por hombres, un porcentaje menor que en 2012 en el que el dato era del 63,80%. El grupo de edad más dinámico en la creación de empresas es el comprendido entre los 26 y 35 años y durante el año 2013 se ha repartido de forma mucho más igualitaria el reparto por franjas de edad, de esa manera toman más protagonismo aquellos emprendedores de edad más avanzada.

El emprendedor tipo de la VUE 060 sigue teniendo formación superior mejorando cada año el porcentaje, 55% en 2013 frente al 53,5% de 2012.

Por último, el porcentaje de emprendedores previamente desempleados ha subido del 86% del 2012 al 90% en 2013. El porcentaje tiene en cuenta tanto a inscritos como a no inscritos como demandantes de empleo. Además, en la mayoría de los casos lleva menos de un año en esa situación.



6. Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM)

A lo largo de este informe se ofrece un análisis de las acciones realizadas en el Programa de Apoyo Empresarial a Mujeres Emprendedoras y Empresarias y los resultados obtenidos en el periodo del 1 de enero a 31 de diciembre de 2013.

Propiciar el espíritu emprendedor y empresarial de las mujeres en Zaragoza, significa desarrollar la creación de empleo, la innovación en nuestras empresas y el fomento de competitividades que favorecen el crecimiento económico y la cohesión social.

El año 2013 ha cerrado con datos laborales femeninos pesimistas. El número total de mujeres paradas en la provincia de Zaragoza ascendía en diciembre de 2013 a 42.972 mujeres en las estadísticas de paro registrado del Instituto Aragonés de Estadística.

En cuanto a la antigüedad en la situación de desempleo predominan las paradas que llevan menos de 3 meses; se destaca que no baja la cifra correspondiente a quienes llevan más de 3 años. Lo cual apunta a una consolidación del paro estructural en ese grupo y el agravamiento social que ello conlleva. En este sentido, cabe notar que el porcentaje de mujeres desempleadas sin ninguna prestación por desempleo es cercano al 60%.

Por sectores, el sector servicios es el que acapara la mayoría del paro femenino en Zaragoza, destacando las actividades de comercio al por menor y las administrativas.

El quinquenio de edad que acapara la mayoría del desempleo femenino es el correspondiente al grupo de 35 a 39 años. La formación mayoritariamente que alcanza es la Enseñanza Secundaria Obligatoria.

Con este panorama, muchas mujeres optan a trabajar por su cuenta, buscando así unos ingresos y un reconocimiento que no consiguen en el merca-

do laboral por cuenta ajena.

Como veremos en el informe, el perfil de las mujeres que reciben los asesoramientos, presentan sus proyectos y crean empresas es muy parecido al perfil mayoritario de la mujer desempleada zaragozana.

Colaboraciones:

Se ha participado en acciones con:

- Instituto Aragonés de la Mujer (I.A.M) y con el Departamento de Asesoría Empresarial del Instituto Aragonés de la Mujer.

La colaboración con el Instituto de la Mujer y concretamente con su asesoría laboral y empresarial es muy fluida, remitiéndonos mutuamente aquellas usuarias que necesitan información.

- La Casa de la Mujer a través de la cual llegan a Gabinete usuarias.

- Distintas Asociaciones de Mujeres como ARA-ME (Asociación de Mujeres Empresarias y profesionales), AFAMMER (Asociación de Familias y Mujeres en el Medio Rural), cooperando con las mismas para prestar un servicio más completo a las empresarias y a las emprendedoras.

- Asociación de desarrollo rural de la comarca de Belchite (ADECOBEL), en el apoyo y difusión de los recursos especiales para mujeres empresarias y emprendedoras del mundo rural. En concreto la colaboración se produjo al participar el día 9 de mayo en las primeras jornadas dedicadas a la mujer emprendedora en el medio rural, donde se pudo dar difusión al público femenino allí presente de las actividades y servicios del programa PAEM y se pudo establecer una red de contactos con empresarias de la zona de la comarca de Belchite y algunos municipios colindantes que se espera resulten fructíferos a medio y largo plazo.

6.1. Resultados básicos

Usuaris del Programa.

El número de usuarias desde el 1 de enero de 2013 al 31 de diciembre de 2013 ha sido de 331 mujeres. 320 emprendedoras y 11 empresarias las que se han acercado a solicitar información al Gabinete PAEM de Zaragoza.

Edad y situación laboral.

Segmentando los datos del periodo respecto a la edad de las usuarias, se observa un claro predominio de éstas en el rango de edad entre 25 y 54 años, con un 91,54% respecto del total y ha continuado aumentando de forma importante respecto del año anterior.

Esto no es más que un reflejo de la situación laboral mencionada en la introducción, de tal modo que se produce una relación directamente proporcional entre el segmento de edad mayoritario que reflejan las cifras del paro registrado y el segmento mayoritario de las mujeres que se acercan al gabinete PAEM.

Los otros dos segmentos, es decir, el de las mujeres menores de 25 años y el de las mujeres mayores de 54 años, han perdido peso respecto del que tenían en el año 2012.

Cuadro de edad de las usuarias del PAEM 2013:

Edad	Usuaris	%
Menores de 25 años	13	3,93%
Entre 25 y 54 años	303	91,54%
Mayor de 54 años	15	4,53%

Respecto a la situación laboral de las usuarias cuando se acercan al gabinete PAEM a recibir asesoramiento, podemos afirmar que el 58,45% están desempleadas. Este porcentaje ha recuperado la senda pesimista que llevaba desde el 2009, a pesar de la mejoría puntual del año pasado (ha mejorado con respecto al año 2012).

El dato anterior es en sí pesimista pero lo es todavía más si observamos los datos clasificados por duración del desempleo, ya que se ha producido

un alargamiento en dicha situación, de tal modo que el segmento de desempleadas con más de dos años de permanencia ha ganado peso sobre los dos segmentos restantes que se mantienen casi constantes.

Por otra parte, las usuarias menos comunes en el PAEM de Zaragoza siguen siendo aquellas que siendo ya empresarias, deciden montar otro negocio, y en porcentaje se mantiene en niveles algo inferiores al 2012 (alrededor del 7%).

Las empresarias necesitan apoyo para crear un negocio que goce de una mayor demanda y rentabilidad que el que un día emprendieron o bien una reorientación de dicho negocio

Cuadro de situación laboral de las usuarias del PAEM 2013:

SITUACIÓN LABORAL	Usuaris	Representación porcentual
Desempleadas (1 y 2 años)	46	13,90%
Desempleadas (← 1 año)	119	35,95%
Desempleadas (→ 2 años)	27	8,16%
Ocupadas en Pymes	82	24,77%
Cuenta propia	23	6,95%
Otra situación (estudiantes, no inscritas en oficina INAEM, y NS/NC)	34	10,27%

Nivel formativo.

El perfil de las usuarias en cuanto a su formación es el de una mujer con estudios universitarios obteniendo más del 51% de representación respecto a las demás usuarias con otra formación y además.

Cabe destacar que se ha frenado el descenso de porcentajes en todos los demás niveles formativos que se venía produciendo desde hace tres años. De este modo las mujeres con grados formativos tanto medios como superiores van ganando cierto peso en el total, en detrimento de la formación universitaria que ha cedido 5 puntos porcentuales en un año.

Cuadro de formación académica de las usuarias del PAEM 2013:

Tipo de formación académica	Usuaris	Representación %
Estudios universitarios	171	51,66%
Ciclo Formativo de Grado Superior	56	16,92%
Bachillerato	40	12,8%
Ciclo Formativo de Grado Medio	33	9,97%
Ninguno de los anteriores	31	9,37%

Características de la mujer emprendedora.

La mujer emprendedora que se acerca a solicitar información al Gabinete PAEM de Zaragoza es una mujer preparada, con estudios, mayoritariamente entre 25 y 54 años y en paro.

Es cierto que cada vez más, se denota una cierta preparación y madurez en la idea de negocio ya que muchas de las mujeres necesitan emprender para salir de una situación laboral desfavorable o de un desconcierto laboral aunque estén trabajando por cuenta ajena.

Por lo tanto podemos concluir que al gabinete PAEM sigue acogiendo solicitudes de mujeres que habiendo recibido una formación académica deciden emprender, y por lo tanto se puede seguir afirmando que la población de usuarias que acude al gabinete PAEM de Zaragoza son mujeres preparadas, ya que al menos el 90,63% de la misma tiene un nivel de formación como mínimo de ciclo formativo de grado medio.

Situación de los proyectos existentes.

En total son 3.107 los proyectos existentes desde comienzos del PAEM en Zaragoza.

Analizando la situación actual del proyecto se obtienen los siguientes datos cuantitativos:

Cuadro situación proyectos existentes en el PAEM 2013:

PROYECTOS EXISTENTES	Proyectos	%
En elaboración	2.035	64,85%
Finalizado con empresa abierta	653	20,63%
Finalizado sin empresa	201	6,75%
Interrumpido o suspendido	218	7,77%

Se aprecia que la mayoría de los proyectos permanecen en elaboración, en la fase de maduración de la idea de negocio, búsqueda de locales, recogida de información, efectuando análisis del sector y sobre todo observando la situación económica en estos momentos así como la decisión final de la entidad bancaria a prestar el dinero para montar el negocio.

El seguimiento de las usuarias es continuo por lo que se espera que finalmente los proyectos salgan del estado en elaboración.

6.2. Información y asesoramiento. Empresas creadas.

Asesoramientos realizados y áreas.

El total de demandas de asesoramiento atendidas desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2013 ascienden a 500 solicitudes.

Cabe recordar que también las emprendedoras reciben asesoramiento por mail y de forma telefónica debido a los beneficios de este tipo de comunicación: rapidez, economía, fácil accesibilidad.

Por esta razón el número de consultas a mujeres si se contabilizaran las atenciones por mail se vería aumentado.

Demandas de asesoramiento por las usuarias del PAEM.

Total demandas de asesoramiento	Demandas	%
Genérica	205	41,00%
Trámites administrativos	115	23,00%
Ayudas y subvenciones	110	22,00%
Información de mercados	64	12,80%
Formación	3	0,60%
Cooperación	3	0,60%

En el apartado de consultas Genéricas se contabiliza todas las consultas que no tienen cabida en los otros apartados y tienen contenido diverso (jurídico, fiscal, laboral, administrativo, etc).

Las consultas sobre Trámites, Ayudas y Subvenciones son las más numerosas, ya que son de vital importancia a la hora de plantearse iniciar una actividad empresarial, conocer los pasos que hay que seguir para su creación.

En general la nota común de todas las usuarias es la demanda de asesoramiento sobre la viabilidad de su proyecto, la forma de constituir la empresa, ayudas y subvenciones que pueden obtener; también solicitan información sobre cursos, seminarios y jornada formativas, que puedan ser el complemento para un buen desarrollo de su proyecto empresarial aunque este tipo de consulta la suelen realizar una vez que ya han madurado un poco más su idea de negocio.

Empresas creadas en el periodo.

El Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres ha creado a lo largo **del año 2013 un total de 67 empresas**, cifra que se verá incrementada conforme se vaya avanzando en el seguimiento ya que se realiza con cierta periodicidad. Hasta el momento, la tendencia indica un aumento de las empresas creadas respecto al año anterior. Gran parte de la causa tiene que ver con que muchas mujeres se han visto obligadas a darse de alta como profesionales para poder trabajar, ya que es la única manera de salir de la situación de paro. En los puntos siguientes se presentan varios análisis de las empresas que se han creado en 2013.

Empresas creadas por actividad económica.

Gracias a la continua incorporación de la mujer al mundo laboral, las actividades a desarrollar son cada vez más diversas. Este hecho viene dado por la continua formación y capacitación de la mujer actual para afrontar todo tipo de trabajos polivalentes.

Se aprecia que el 49,25% de las empresas creadas por mujeres son actividades empresariales, el 47,76% actividades profesionales y un 2,99% de artísticas.

La mujer va integrándose, cada día más, en trabajos desempeñados tradicionalmente por hombres, aunque muy lentamente, esto implica la existencia de sectores denominados femeninos y masculinos, siendo en la actualidad el comercio menor mayoritariamente donde se denota la mayor presencia de la mujer como se refleja en la tabla anterior.

Cada vez más, las empresas creadas por mujeres se encuentran en sectores de alta cualificación personal y técnica, en la actualidad se ha elevado considerablemente el número de universitarias en carreras técnicas, lo que implica que la participación de la mujer en estos sectores irá en aumento en la medida que se incorporen al mundo laboral, ya sea creando su propio negocio o por cuenta ajena ocupando puestos técnicos o de dirección.

Detalle de las actividades profesionales a continuación:

Proyectos existentes	Proyectos	%
Ing.,tecn. Agrícolas, forestales	1	3,13
Dr.ldo. Fisicas,geofis.,geologicas	1	3,13
Ing.tecn.aydte aeronaut. Construc.	1	3,13
Arquitectos	2	6,25
Arquitectos tecnicos y aparejadores	1	3,13
Profnal. Comercio, hosteleria ncop	5	15,63
Actuarios de seguros	2	6,25
Agte.representante,corredor seguros	1	3,13
Abogados	2	6,25
Dr.ldo.ciencias exactas,estadistica	1	3,13
Dr.ldo.ciencias politicas.psicolog.	3	9,38
Esp.asunt.personal, orient.profnal.	1	3,13
Personal dcte.:deportes,idiomas,etc	4	12,50
Aydte.tecn.sanitarios,fisioterapeu.	1	3,13
Opticos-optometristas y podologos	2	6,25
Masajistas, bromatologos, etc.	1	3,13
Naturopatas, acupuntores, etc.	1	3,13
Pintores,escultores,ceramistas,etc.	1	3,13
Profnal.publicidad,relacion.public.	1	3,13
TOTAL	32	

Sectores de actividades empresariales.

Los sectores que concentran el mayor número de empresas creadas por mujeres este año respecto a las actividades empresariales son:

Proyectos existentes	Proyectos	%
Comercio menor de productos industriales alimenticios.	4	5,97
Comercio menor de productos industriales no alimenticios.	7	10,45
Comercio al por mayor	0	0,00
Comercio on line	2	2,99
Industria y auxiliares	2	2,99
Hosteleria	1	11,49
Servicios empresariales	7	10,45
Servicios relacionados con educacion y sanidad	5	7,46
Peluquería y estética	3	4,48
otros	2	2,99
Actividades Profesionales	32	47,76
Actividades Artísticas	2	2,99
TOTAL	67	

Sectores de actividades empresariales. PAEM 2013.

La proporción de mujeres en los sectores profesionales y de servicios empresariales es mayoritaria. Abarcando entre los dos sectores un 58% del total (11 puntos porcentuales más que el año 2012).

Las actividades tradicionalmente femeninas, es decir, la comercial y de servicios personales destaca en el total ya que abarca un 16,42%, pero se atenúa respecto a años anteriores, en que ocupaba un 22% de los proyectos.

Las emprendedoras siguen creando su empresa en aquellos sectores en los cuales tienen cierta experiencia como puede ser en el comercio menor (productos textiles, calzado, alimentación) y también en el ámbito de los servicios personales (peluquería, estética, enseñanza).

Sin embargo el salto importante se ha producido en sectores de profesionales liberales y empresariales. Cada vez más mujeres optan por desarrollar sus carreras profesionales por su cuenta. Esas carreras generalmente las han iniciado por cuenta ajena partiendo de una situación laboral de cierta cualificación. En la actualidad la expulsión del mercado laboral y la mayor autoconfianza les está animando a vender sus servicios cualificados de forma independiente.

95,52% adoptan la forma de empresaria individual debido a la sencillez de la constitución de la empresa, las subvenciones y que al ser una única socia, la otra opción existente más cercana es la S.L., que requiere un gasto inicial mucho más elevado, por lo que otra de las causas sería la economía en la elección de la figura del empresario individual.

El casi 4 % restante de empresas creadas ha optado a partes iguales entre la sociedad limitada y la Sociedad Civil, e incluso en algún caso se ha optado por convertirse en autónoma colaboradora de otra emprendedora.

El porcentaje de empresarias individuales va en aumento respecto al año anterior ya que en una gran medida las iniciativas empresariales consistían en ofrecer servicios profesionales directos y unipersonales, para cuya prestación desestimaban cualquier otra opción jurídica de mayor coste inicial de constitución ya que la forma de empresario individual y profesional independiente es una forma jurídica sencilla en obligaciones contables y fiscales.

Diferenciación por forma jurídica.

Con respecto a la forma jurídica elegida por las mujeres a la hora de constituir su empresa un

Forma jurídica	Empresas creadas	Representación porcentual
Otras formas mercantiles	1	1,49%
Sociedad de responsabilidad limitada	1	1,49%
Empresa individual	64	95,52%
Sociedad Civil	1	1,49%

Creación de empleo y tipo de contrato.

En el año 2013, el empleo generado ha sido el autoempleo exclusivamente. El reducido número de empresas creadas y la coyuntura económica han empujado a las emprendedoras a contemplar negocios con los que auto emplearse exclusivamente, dejando para tiempos mejores la contratación de personal.

Creación de redes y cooperación empresarial.

Porcentaje de mujeres que demandan cooperación.

En total hay 3 demandas de cooperación, es decir, en el año 2013 prácticamente no se ha solicitado, cosa que también ocurrió en el año 2012.

Desde el Gabinete se intenta poner en contacto a emprendedoras y empresarias del PAEM con el objeto de que den a conocer sus empresas, experiencias, y puedan llegar a contactar y establecer algún tipo de relación comercial.

Las usuarias del servicio cada vez se animan más a solicitar algún tipo de cooperación, pero esa solicitud no se ve reflejada en el aplicativo dado que se empieza a gestar en el desarrollo del proyecto empresarial y sobre todo cuando ya se ha iniciado el negocio, es decir, como empresa creada.

Tipo de cooperación más solicitada.

Las usuarias del PAEM han demandado inicialmente únicamente cooperación en temas rela-

cionados con aspectos comerciales (búsqueda de proveedores, acreedores, productos,...). Además esta demanda ha sido casi inexistente. Esto es porque en general la mujer emprendedora es reticente a manifestar un interés por la cooperación desde el principio y no lo consideran importante, sobre todo por miedo a perder cartera de clientes potenciales.

Sin embargo, en la medida en que avanzan en su proyecto empresarial, son más conscientes de la importancia de la misma. Es decir, conforme van madurando la idea de negocio, e incluso se convierte en empresa real, las mujeres optan de forma activa por buscar la cooperación entre negocios, conscientes de que ello reporta beneficios no sólo a nivel económico a corto y medio plazo sino también a largo plazo ya que experimentan la importancia de generar más negocio cuanto mayor sea su red de contactos y con ello su potencial red comercial.

Tipo cooperación	Demandas	Representación porcentual
Comercial	9	56,25%
Know-how	3	18,75%
Tecnológica	2	12,5%
Otras	2	12,5%

Metodología de trabajo.

Las demandas de asesoramientos se plantean en función del tipo de usuarias, distinguiendo entre las mujeres que tengan un proyecto empresarial definido o sin definir (emprendedoras) o las que ya tengan en marcha y en funcionamiento su empresa (empresarias).

La usuaria es atendida en el Gabinete PAEM de Zaragoza donde se le ofrece un asesoramiento inicial para tantear, conocer la madurez del proyecto e indicar los primeros pasos para constituir el negocio. A todas las emprendedoras se les hace reflexionar sobre la viabilidad de su proyecto, por lo que generalmente se informa y asesora sobre aquellos aspectos que son importantes y que hay que tener en cuenta a la hora de hacer un plan de empresa y estudiar la viabilidad económica y financiera.

Las emprendedoras acuden al gabinete con una o varias ideas de posibles actividades empresariales, se hace una valoración de las mismas, y en una visita posterior se les informa a la vista de su esquema empresarial, principalmente sobre los siguientes puntos:

- Formas jurídicas de la empresa
- Trámites de constitución de la empresa
- Información fiscal
- Ayudas y subvenciones
- Marcas y nombre comercial
- Fuentes de financiación.
- Información en el área urbanística.
- Estudio de viabilidad

Las empresarias demandan un tipo de información y asesoramiento más especializada que afecta al desarrollo de su actividad empresarial, tales como: información comercial, subvenciones para ampliación de negocio ó cambio de local, líneas de financiación, contratos de arrendamiento (traspasos, rescisión de contrato, prorrogas...), contratos mercantiles, cooperación, intercambio con empresas.

En general se responden a las consultas relacionadas con el emprendizaje y el inicio de una actividad empresarial en las siguientes temáticas:

- General de carácter socio-económico.
- Oportunidades de autoempleo.
- Legislación laboral.
- Trámites administrativos.
- Redes empresariales.
- Publicaciones especializadas.
- Direcciones de interés.
- Autoempleo y gestión empresarial.
- Planes de viabilidad.
- Comercio interior y exterior.
- Estudios de mercado: interno y externo.
- Asesoría jurídica, fiscal y financiera.
- Yacimientos de empleo.
- Nuevas tecnologías en gestión empresarial.
- Instrumentos financieros.

Esta información se completa con un Estudio de Viabilidad que tiene como objetivo ofrecer una valoración de las posibilidades de éxito que puede tener el nuevo establecimiento, para ello es necesario analizar aquellos factores que van a determinar la viabilidad económica. Este estudio es muy solicitado por diferentes Organismos e Instituciones de Zaragoza (Entidades bancarias, INAEM, Sociedades de Garantía recíproca,...).

A las usuarias del Programa se les continúa informando a través de unos boletines periódicos del PAEM donde se les mantiene al día de noticias de su interés (subvenciones y ayudas resaltando las que favorecen a la creación de empresas por mujeres o a su contratación, cursos, jornadas, microcréditos, concursos, noticias), el servicio on-line de empresarias.net y del Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad.

El gabinete presta actualmente un completo servicio para cubrir las demandas de las usuarias, ya que no sólo es el propio Gabinete el que ayuda a nuestras emprendedoras y empresarias, sino que tienen a su disposición todo el apoyo técnico necesario de los distintos departamentos de la Cámara. Además, desde el Gabinete, se intenta poner en contacto a las usuarias con otras Instituciones con las que la Cámara mantiene estrecha relación.

El seguimiento se realiza mediante contacto telefónico con aquellas emprendedoras que cuentan con un proyecto empresarial en marcha, para ver en qué situación se encuentra, y ofrecerles nuevamente los servicios. También suele ser presencial porque son las propias usuarias las que se acercan al Gabinete para comunicarnos cómo va su proyecto.

Canales de difusión

Principalmente, el canal de difusión del Programa se encuentra en el servicio de Creación de Empresas de la Cámara de Comercio, en el departamento de estudios de viabilidad ya que el número de emprendedoras que pasa por el servicio es muy elevado y a través de éste es posible captar un mayor número de usuarias. También se realiza a través de la Ventanilla Única Empresarial. De igual forma se da a conocer a las mujeres del entorno rural a través de las Antenas y Delegaciones Camerales de Zaragoza.

El año pasado, se creó un espacio en la Web de Cámara para dar a conocer e interactuar con las usuarias.

La Cámara de Comercio, a través de todos sus departamentos, lleva a cabo una publicidad constante de los servicios prestados por el PAEM. Así, desde la propia Cámara, se guía a las mujeres del Programa. También a través de diversas ferias

como la Feria de Zaragoza, en el Salón de Educación, Formación y Empleo en Aragón, dando a conocer el programa ante este público.

Por otro lado, desde el propio Gabinete se lleva a cabo rigurosamente esta labor de difusión, participando en entrevistas de radio a la técnico del PAEM exponiendo los objetivos del programa, a través de noticias en prensa, o a través del envío de circulares a empresarias y emprendedoras registradas en la base de datos, manteniéndolas al día de todo lo que pueda ser de interés para las mismas.

La participación en diferentes actos realizando presentaciones del PAEM como el celebrado en la localidad zaragozana de Belchite el día 9 de mayo para participar en las primeras jornadas de mujer emprendedora en el medio rural son ejemplos de acciones que se desarrollan para dar a conocer el Programa.

Resumen del programa

El gabinete PAEM de Zaragoza ha crecido en número de usuarias y en número de empresas creadas por mujeres, respecto al año anterior.

El perfil tipo de las usuarias del gabinete PAEM de Zaragoza del año 2013 ha sido el de mujer en situación de desempleo desde hace menos de un año, con estudios de nivel igual o superior al de la ESO y con demandas de asesoramiento principalmente relacionadas con cuestiones genéricas, de trámites y subvenciones.

Los proyectos empresariales propuestos por las usuarias PAEM de 2013 y que han finalizado en la creación de una empresa han sido principalmente relacionados con las actividades profesionales, seguidos por las de comercio y las de servicios empresariales y la forma jurídica elegida ha sido muy mayoritariamente la de empresaria individual.

Las cifras anteriores acreditan la actividad del Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres, ganando en calidad de los servicios prestados. El número de empresas creadas en el presente año favorece el tejido empresarial de Zaragoza y motiva a los empresarios y futuros empresarios a invertir en la economía aragonesa.

No obstante, seguimos en continua evolución esperando y deseando que cada año se eleven las cifras de emprendedoras o empresarias orientadas y el servicio continúe satisfaciendo la demanda

existente.

Entre los objetivos marcados para el próximo periodo, se pretende fomentar la apertura de empresas, ayudando a cerrar los proyectos lo mejor posible y esperando que las nuevas legislaciones fomenten los incentivos económicos al autoempleo y, disminuyan en alguna medida las barreras a la entrada debidas a la escasa financiación ajena.

Asimismo queremos aumentar la cooperación empresarial para consolidar una red de empresarias y emprendedoras que se puedan beneficiar mutuamente.

Se intentará ampliar en la medida de lo posible los canales de difusión para recoger la totalidad de mujeres emprendedoras y empresarias que se acercan a la Cámara de Comercio en busca de asesoramiento y que buscan satisfacer las necesidades que el PAEM ofrece.

El servicio se encuentra estabilizado y consigue la finalidad para la cual se creó el programa PAEM: facilitar a la mujer asesoría referente a la empresa, asesorando y ayudando en todo lo posible a través de profesionales preparados para llevar a cabo esta labor.

7. Programa de Mentores

El Instituto Aragonés de Empleo (INAEM) y las Cámaras de Comercio de Aragón, impulsan el Programa de Mentores que es tiene un alcance al conjunto de empresas de la CCAA aragonesa a lo largo del año 2013.

A través de las intervenciones realizadas con el programa de Mentores, se identifican y proponen soluciones a las necesidades de las empresas que han participado y que les ayudaran a generar estrategias para mejorar su actividad empresarial.

La principal tarea del Mentor es capacitar a los responsables de las empresas para dar respuesta a las demandas cada vez mayores de sus clientes y de sus proveedores; prestar servicio a un mercado más global, buscando nuevos clientes tanto dentro como fuera de la Comunidad Autónoma; diversificar su actividad hacia otros sectores/mercados; y, por todo ello, alcanzar una dependencia progresivamente menor de un único sector/mercado y en muchas ocasiones un único cliente.

Los resultados se enmarcan en el cumplimiento de los objetivos específicos concebidos en el Programa de Mentores:

- Contribuir al mantenimiento y desarrollo de pequeñas y medianas empresas -Pymes- en la CCAA.
- Ayudar al sostenimiento del empleo en sectores, tanto maduros como en crecimiento: (p.e. como el calzado, transporte, agroalimentario, madera, e industrial).
- Apoyar la consolidación de pequeñas empresas y del empleo por ellas generadas.

Capacitarlas para dar respuesta a las demandas cada vez mayores de sus clientes y de sus proveedores; prestar servicio a un mercado más global, buscando nuevos clientes tanto dentro como fuera de la Comunidad Autónoma.

Si bien los objetivos específicos son comunes para

las tres Cámaras el trabajo realizado en cada una de las provincias varía en función de la propia realidad provincial.

El servicio se desarrolla a través de un proceso planificado de acompañamiento a la empresa, basado en la relación mentor-empresa directo e individualizado, que permite proporcionar un apoyo totalmente personalizado, centrado en sus necesidades reales y específicas y flexible en función de la evolución de la empresa y sus circunstancias.

El tiempo, conocimiento y compromiso del Mentor se orienta a que la empresa disponga de nuevas perspectivas para abordar sus problemas y desarrollar su potencial.

Mentores es un programa orientado a la consolidación de PYMES ya establecidas.

Resumen del programa:

El constante deterioro de la situación económica que venimos sufriendo ya desde el 2009 ha aumentado la dificultad de acceso a la financiación y la creciente incertidumbre laboral lleva ya muchos años frenando el desarrollo de iniciativas emprendedoras.

En este nuevo escenario se hace más necesario todavía un apoyo a los nuevos emprendedores que permita corregir errores de enfoque o ineficiencias en los planteamientos de sus proyectos que dificulten el éxito de sus empresas.

La motivación para iniciar una nueva actividad económica ha cambiado y muchas personas en situación de desempleo están optando por la solución de auto emplearse.

Estas personas no suelen tener un conocimiento del mundo empresa, ni mucho menos capacidades de gestión empresarial, que es la primera causa de cierre de las empresas "micro" españolas. Generar conocimiento y cultura sobre el mundo empresa, ayudar a elaborar estrategias, no sólo de forma individual, sino estrategias de desarrollo

de empresa de forma colectiva y multisectorial es una de las formas de asegurar el mantenimiento de estas pequeñas iniciativas empresariales en sus primeros momentos de vida.

La metodología empleada para dar respuesta a esta casuística se ha puesto en marcha a través de los talleres de desarrollo de modelo de negocio, donde se ha creado un ambiente de colaboración entre los distintos proyectos que permita facilitar la creación de sinergias y de asociaciones clave que generen valor a sus participantes. Conocer las necesidades de los demás, las propuestas, eliminar falsas ideas de competencia, generar clima de cooperación y búsqueda de clientes-proveedores entre participantes y colaboradores de los mismos ha sido los objetivos perseguidos con estos talleres y sus posteriores entrevistas.

Podemos afirmar que esta metodología ha tenido muy buena acogida por parte de los asistentes a la vista de las encuestas recopiladas. Los asistentes han acogido muy bien el trabajo en grupo y han podido aprovechar el momento para tomar distancia y analizar estratégicamente su negocio.

7.1. Metodología

La metodología utilizada ha sido ya contrastada con éxito a través de las experiencias de campo llevadas a cabo en empresas de diversos sectores a lo largo de los años que lleva en vigor el Programa de Mentores.

El Programa de Mentores se desarrolla fundamentalmente en las instalaciones de la empresa a lo largo de un conjunto de visitas/sesiones que varían en función de las necesidades o en su caso requerimientos de la Empresa.

VISITA TOMA DE CONTACTO CON LA EMPRESA

- En esta primera interacción con la empresa se hace una breve presentación del servicio de consultoría/asesoría que se espera ofrecer y se determinan las expectativas que tiene la empresa en relación a este tipo de servicio.
- Se detectan las prioridades a abordar con el resto de las sesiones.
- A su vez la empresa se compromete a facilitar toda la información relevante que se le solicite a los efectos de poder analizar cada una de las áreas de su negocio.

PRIMERA INMERSIÓN IN SITU:

- Visita de inspección general a las instalaciones de la empresa y se obtiene una primera visión de la situación a la vez se determina muy globalmente el grado de control que pudiera existir sobre gestión de producción, costes, gestión financiera, procesos de marketing y comercialización y recursos humanos.
- Se le detalla a la empresa cómo se desarrollarán por áreas las actuaciones de los mentores.

FASE DIAGNÓSTICA:

- En las sucesivas visitas individuales que se planifican con la empresa, se establece una matriz DAFO en la que se van determinando los detalles positivos o deficientes en cada una de las áreas.
- Se le entrega a la empresa un dossier de documentación que incluye plantillas relativas a la implantación de un sistema de gestión en los que se contempla control de costes, producción, estados financieros y tesorería, inventarios a cumplimentar por la empresa durante las próximas sesiones individuales; con ello se va obteniendo un preliminar conocimiento de la situación de la empresa en estas áreas.

ÁREAS DE LA EMPRESA

- Área de Producción y Tecnología = Se evalúa el tipo y grado de tecnología aplicado en los procesos, capacidad disponible, productividad, ciclos de estacionalidad productiva –si los hubiere– procesos de fabricación, calidad del producto, estado de los equipamientos y maquinaria.
- Área de Organización y Métodos = Se analizan los objetivos de la empresa (cuantitativos y cualitativos), el estilo de dirección, el organigrama o esquema general de responsabilidades, los sistemas de información, los circuitos administrativos, la planificación y el control de gestión.
- Área Económico Financiera = Se hacen análisis detallados de costes y márgenes, condiciones de pago a proveedores, impagados, inventarios de existencias, balances de situación, cuentas de resultados, presupuestos generales, previsión de tesorería (la base de información y análisis toma como partida a la plantilla anteriormente facilitada al cliente)
- Marketing y comercial = Se analiza cuantitativa y cualitativamente toda la gama de productos, la fase de desarrollo de cada uno de ellos y perspectivas, clientes y segmentos a los que se dirigen con las diferentes estrategias que utilizan en comunicación e interacción con ellos, estacionalidad en los ciclos de venta, el plan de marketing y política comercial de la empresa (si es que la hubiera formalmente establecida), técnicas de servicio y atención al cliente, se valora impacto en la imagen de marca o características del posicionamiento de la marca. Se revisan políticas de precios /productos y distribución.
- Recursos Humanos = Se revisan los costes laborales, tanto en la fase productiva como en la comercial y administrativa. Se comprueba el impacto respecto a los gastos y se intenta determinar la productividad. Se valora la cualificación de la plantilla de personal y se analiza el estilo de dirección que tiene establecido la empresa (estilo personalista, ausencia de personal para delegar, etc.).
- Puesta en marcha del Plan de acción: Actuaciones resolutorias. En las sucesivas visitas e intercambios de información que se van programando con la empresa, se recomiendan actuaciones orientadas a solucionar las claves de conflicto que se han detectado durante el desarrollo analítico de la Fase Diagnóstica en las distintas áreas del negocio. Al tiempo que se diseñan e implantan estrategias de consolidación y desarrollo de la empresa a corto y medio plazo.

ACTUACIONES RESOLUTIVAS INDIVIDUALES

En las sucesivas visitas e intercambios de información que se van programando con la empresa se recomiendan actuaciones orientadas a solucionar las claves de conflicto que se han detectado durante el desarrollo analítico de la Fase Diagnóstica en las distintas áreas del negocio.

Al tiempo que se diseñan e implantan estrategias de consolidación y desarrollo de la empresa a corto y medio plazo.

7.2. Plan de trabajo

El servicio de “mentorado” realizado por la Cámara de Zaragoza en el marco del Convenio de colaboración con el INAEM de fecha 4 de abril de 2012, para las acciones del ejercicio 2013 (Adenda de 4 mayo de 2013) ha sido llevado a cabo por un mentor con experiencia y conocimiento del sector empresarial. Las actividades se han centrado especialmente en PYMES con una plantilla media de entre 20-30 empleados, en sectores diversos como Calzado, Logística y Transporte, Madera, Agroalimentario, Comercio y Distribución.

Debe de ser entendido que en estos casos no sólo supone el impacto del cierre de la empresa en sí, que ya es grave, sino que a veces puede implicar los talleres auxiliares afectados que desafortunadamente seguirían los mismos pasos que las principales. A la vez resaltar el número de autónomos que dependen del buen rumbo de la actividad de estas Empresas y que a efectos estadísticos no

cuantificamos para este informe.

La razón de focalizar el trabajo en esta tipología de empresa se debe al hecho de que dada la situación actual se intenta llegar al máximo de sectores y comarcas puesto que todas ellas están expuestas a la crisis financiera y económica actual, evitando así el alto coste que esto supone en términos de empleo como el impacto social que puede ocasionar en la zona.

Durante el desarrollo de las distintas actuaciones en las empresas se ha prestado especial atención a los siguientes aspectos:

- Mejoras en los sistemas de gestión/planes con objetivos a corto y medio plazo.
- Optimización de los costes de producción y mejoras en la productividad.
- Posicionamiento comercial.
- Internacionalización.

7.3. Resultados

Identificación de necesidades de empresas candidatas.

Se han atendido Empresas de distintos sectores y comarcas con las cuales no se ha firmado convenio, o porque eran consultas esporádicas que no han necesitado de un seguimiento como el que se lleva a cabo en el Programa de Mentores, o por que la Empresa en ese momento no podía o no tenía capacidad para preparar la información que se le requería.

Las localidades donde se han llevado a cabo este tipo de actuaciones han sido Ateca, Leciñena, Pina de Ebro, La Almunia, Cadrete, Ejea.

Los Sectores a los que pertenecían estas Empresas son la distribución, construcción, agroalimentario, servicios, textil, industrial.

Caso especial Ateca.

Se han mantenido reuniones preparando el lanzamiento de Cooperativas Textiles, analizando su viabilidad y necesidades que no tenían aún personalidad jurídica, este hecho se ha dado en Ateca donde el impacto del cierre de la fábrica de Chocolates Hueso impulsó en un primer momento estas iniciativas que están en fase embrionaria.

Resaltar que la población tiene gran experiencia en temas textiles a nivel de cooperativas y a través de la empresa Sodrap que también cerró no hace mucho tiempo.

Igualmente se nos ha solicitado ayuda en temas comerciales, informando de posibles clientes o empresas que necesitaban un nuevo enfoque a su actividad.

En estas reuniones han participado responsables municipales como el Alcalde de la localidad.

7.4. Empresas mentoradas

Para realizar el análisis detallado de los resultados del Programa Mentores en las empresas participantes han sido agrupadas por sectores y clasificadas en función de su posición dentro de la cadena de valor.

Sectores y número de empresas:

- Calzado: 2 empresas y 35 empleos
 - Fabricantes: Suministro de productos destinados a cliente final.
 - Auxiliares: suministro al fabricante de productos destinados a cliente final.
- Logística y Transporte: 1 empresa y 10 empleos
 - Servicios auxiliares: Diversos servicios a lo largo de la cadena de distribución.
- Madera y Mueble: 1 empresa y 15 empleos
 - Fabricantes: Suministro de productos destinados a cliente final.
- Distribución: 1 empresas y 55 empleos
 - Distribuidores: Distribuidores de alimentos.
- Agroalimentario: 2 empresas y 80 empleos
 - Productores: Producción y comercialización de productos agroalimentarios como vinos, forrajes, y similares.

El Programa ha contribuido al sostenimiento de en este año 2013 a un volumen total de empleo neto

de 195 puestos de trabajo en 7 empresas pertenecientes a los sectores del Calzado, Logística y Transporte, Madera, Agroalimentario, Comercio y Distribución situadas en los municipios de Illueca, Brea, Calatayud, Ariza y Zaragoza.

Debemos reseñar que algunas empresas participantes tienen previsto para el ejercicio 2014 realizar nuevas contrataciones de personal para abordar nuevos proyectos previstos en el plan de actuación desarrollado en el programa Mentores.

Empresas que demandan nuevamente el programa

Empresas que en ejercicios anteriores participaron en el programa de Mentores, vuelven a solicitar la participación en el mismo.

A estas empresas que así lo solicitan, se les prestará el asesoramiento necesario siempre con el objetivo de mantener el máximo empleo posible.

Estas Empresas que ya habían previsto un cambio de tendencia en tres o cuatro años se encuentran con que hoy en día continúa una situación muy desfavorable en su sector, viéndose obligadas a un ajuste para salvar su viabilidad

7.5. Evaluación del programa Mentores en Zaragoza

El balance de los principales temas tratados con las empresas en el programa Mentores podemos agruparlo en las siguientes categorías de información:

Sistemas de control de gestión.

En Empresas que durante los últimos años han notado un descenso de ventas y se encuentran en un punto prácticamente de equilibrio entre beneficios y pérdidas se comienza por analizar los Escandallos en función de los análisis de gestión que se les implantan, donde se analiza el impacto de los distintos costes en que se incurre.

En un primer momento la idea del gerente de la Empresa es aligerar la carga de personal: se aconseja efectuar una reestructuración antes que realizar despidos. Antes de tomar una decisión tan drástica se debe de analizar la composición de los costes, se encuentra que muchas veces la política de precios no es la correcta pues están mal imputados los costes, o el porcentaje de beneficio no está correctamente aplicado, etc.

Valoración de incentivos a la contratación.

En la situación actual respecto a programas o políticas de contratación, como subvenciones, bonificaciones de Seguridad Social, etc, suelen valorar otras ayudas directas ya que una nueva contratación sólo se producirá si es verdaderamente necesario para la empresa derivado de un aumento de la actividad o en su caso motivado por la sustitución de otro trabajador en activo que por diversas circunstancias causa baja en la empresa y es necesaria su sustitución.

Internacionalización.

Se intenta que las Empresas, una vez se ha determinado que tienen tanto capacidad financiera como productiva, y tienen posibilidades para ello comiencen a valorar la posibilidad de exportar, analizando mercados, tipos de producto, costes, procesos administrativos y gestión de la exportación, es decir, que comiencen a conocer los primeros pasos.

No todas las empresas están preparadas o no tienen un producto exportable o adecuado a los

mercados que ellos interpretan como válidos. En según qué casos, se les enfoca a la diversificación del producto si técnicamente tienen posibilidad para ello. Si trabajan en un solo sector, se les ayuda en la búsqueda de otros mercados y sectores que les ayuden a mantener su actividad y con ello aumentar el número de empleos.

Productividad.

En las empresas que lo han requerido se ha llevado a cabo una valoración de los puestos de trabajo, determinando la productividad del personal en función de los puestos ocupados. Hoy en día cada vez las empresas buscan una racionalización de los puestos de trabajo, introduciendo estándares que hasta ahora no se habían planteado.

Diversificación comercial.

Nos encontramos que empresas que dependían de un único cliente al cerrar o bajar la actividad de éste por un efecto dominó, se han visto afectadas con un descenso de ventas, repercutiendo negativamente en su cuenta de resultados; se procura que busquen una diversificación de clientes y que no tengan una excesiva de un solo cliente. Se les ayuda en la implantación de una estructura comercial que lleve a la captación de nuevos clientes.

Financiación.

Es conocido que la financiación es hoy uno de los principales problemas con los que se encuentran las empresas. Dentro del Programa de Mentores se implantan previsiones de tesorería que ayuden a tomar decisiones que permitan reaccionar a tiempo ante problemas puntuales de liquidez, con este ejercicio se ha posibilitado acudir a ampliaciones transitorias de créditos, negociación de pagos a proveedores y otras vías que han permitido salvar esas tensiones de tesorería.

En todas las actuaciones descritas anteriormente prima el MANTENIMIENTO DEL EMPLEO, que a través del conocimiento de los costes y análisis de otras alternativas se mantenga el empleo, y en todo caso se lleve a cabo una reestructuración de los puestos de trabajo.

De cara al próximo año varias de las Empresas con las que se ha mantenido contacto están interesadas en participar en el Programa de Mentores.

RECOMENDAMOS la potenciación de programas de MENTORADO CON UNA ORIENTACIÓN DE GENERAR CULTURA EMPRESARIAL y así dotar de estrategias necesarias para afrontar la situación de los mercados a los que se enfrentan.

El programa durante el año 2013 se ha abierto a la participación de diversas instituciones y administraciones locales así como asociaciones secto-

riales que tiene una especial sensibilidad hacia el tejido productivo de su zona.

En este conjunto de actividades se han mantenido reuniones informativas del programa Mentores con Asociaciones como la de Fabricantes de Calzado o el presidente de la Comarca del Aranda y alcaldes de Illueca y de Brea de Aragón. En esas reuniones, dónde pudieron tener conocimiento de la metodología de intervención del programa Mentores en las empresas de su zona, valoraron positivamente el alcance y utilidad del mismo. Como anécdota podemos reseñar que participantes en otras ediciones del programa Mentores ahora ocupan cargos en la administración y son nuestros mejores valedores.

Nota: Se han firmado convenios con las 7 empresas Mentoradas y se tiene a disposición de la administración la documentación correspondiente.



COMPETITIVIDAD





Índice

1. Industria

- 1.1. Subcontratación industrial
- 1.2. Energía
- 1.3. Aeronáutica
- 1.4. Automoción
- 1.5. Defensa
- 1.6. Análisis
- 1.7. Asesoría y otras actividades

2. Comercio

- 2.1. Programa de Apoyo al Comercio Rural, Calidad y Estrategia Empresarial, Nuevas Tecnologías y al Relevo Generacional
 - 2.1.1 Multiservicios rurales
 - 2.1.2. Crecimiento y consolidación del comercio establecido
 - 2.1.2.1. Análisis del Punto de Venta
 - 2.1.2.2. Análisis en Recursos Humanos ("Quiero")
 - 2.1.2.3. Planificación estratégica en comercio electrónico
 - 2.1.2.4. Gestión empresarial: gestión económico-financiera
 - 2.1.2.5. Gestión empresarial: programa de indicadores comerciales
 - 2.1.2.6. Benchmarking
 - 2.1.2.7. Concepto comercial: comunicación y publicidad y cliente misterioso
 - 2.1.2.8. El informe de comunicación y publicidad
 - 2.1.3. Relevo generacional y cesión de negocios
- 2.2. Plan Integral de Apoyo a la Competitividad del Comercio Minorista
- 2.3 Otras actividades

3. Asesoría jurídica



1. Industria

En el año 2013 el Servicio de Industria se ha centrado en mejorar la rentabilidad de los servicios prestados.

En el ámbito de la Subcontratación Industrial se cuadruplicó el número de oportunidades de negocio que se facilitaron a las empresas inscritas a la bolsa de subcontratación. Este hecho encuentra parte de su explicación en decisiones acertadas tomadas en el seno de la red de Cámaras; red en la que Cámara Zaragoza participa de forma muy activa.

Por lo que se refiere a los encuentros, este año se han celebrado los IV encuentros europeos de subcontratación industrial y aeronáutica de Aragón, en colaboración con el Cluster de Aeronáutica de Aragón (AERA), el Consejo Aragonés de Cámaras y el Gobierno de Aragón. En este ejercicio se han unificado los Encuentros Europeos de Compradores de Subcontratación Industrial de Aragón y los Encuentros Aeronáuticos de Subcontratación Industria. Una iniciativa que ha permiti-

do crear sinergias y hacer un uso más eficiente de los recursos.

Se ha seguido muy de cerca la convulsa situación del sector energético, participando en la elaboración del Plan Energético de Aragón 2013-2020. Se ha continuado con el asesoramiento y mediación en conflictos relacionados con facturación eléctrica. Se ha comenzado a trabajar en un estudio del sector energético y en la preparación de un ciclo de jornadas energéticas

En automoción se ha colaborado con Feria Zaragoza en las ferias del sector como interlocutores con el sector de concesionarios y compraventas, y como consultores. Se han realizado jornadas relevantes para el sector. Y se continúa trabajando en el proyecto del nuevo parque industrial de Kenitra (Marruecos).

En el ámbito de estudios se ha analizado el conocimiento que la industria tiene de las empresas de su alrededor, concluyéndose que existe un elevado grado de desconocimiento.

1.1 Subcontratación industrial

La Bolsa de Subcontratación Industrial, accesible desde www.subcont.com, está compuesta por empresas del sector auxiliar industrial capaces de realizar actividades de subcontratación para otras empresas.

Desde el Comité de Subcontratación Industrial del Consejo Superior de Cámaras se coordinan todas las Bolsas nacionales. En 2013 se ha establecido una cuota anual para la participación de cada empresa en su bolsa de 350€/año + IVA, cuota que permite acceder a las oportunidades de negocio recogidas en la docena de ferias monográficas que constituyen el plan anual de subcontratación industrial.

Integrados en este acuerdo, las oportunidades de negocio recogidas en las ferias se han circulado entre aquellas empresas que se han integrado como socias de la Bolsa de Zaragoza.

En el 2013 se alcanzaron las 190 demandas, cifra que casi cuadruplica las oportunidades de negocio recogidas en 2012.

Encuentros de subcontratación

Los IV encuentros europeos de subcontratación industrial y aeronáutica de Aragón, organizados por las Cámaras de Comercio e Industria de Aragón se celebraron los días 27 y 28 de junio de 2013 en Zaragoza.

El día 27 en el hotel Híberus tuvo lugar la apertura a cargo del director general de Comercio y Artesanía del Gobierno de Aragón D. Juan Carlos Trillo, el Vicepresidente de la Comisión de Industria y Energía de Cámara de Zaragoza, D. Ramón White y el Presidente del Clúster Aeronáutico de Aragón, D. Claudio Monti. A continuación, y a lo largo de todo el día, se celebraron en las mismas instalaciones las entrevistas entre los 14 compradores y los 37 subcontratistas inscritos.

Durante la mañana del día 8 se coordinaron las visitas para que cada comprador viera las instalaciones de varios posibles proveedores del entorno de Zaragoza.

En promedio cada empresa subcontratista tuvo unas 5 entrevistas, ascendiendo a 177 los encuentros formales. A estas habría que sumar los contactos informales realizados a lo largo del día, pues se planificaron espacios y tiempos para tal fin.

El feedback recibido por las empresas, tanto compradoras como subcontratistas, es muy favorable.

1.2 Energía

Se siguió muy de cerca la convulsa situación del sector energético, con cambios muy significativos en todo lo que tiene que ver con regulación, generación, distribución y transporte.

Se colaboró en el proceso participativo para la elaboración del Plan Energético de Aragón 2013-2020, de la mano del Consejo Aragonés de Cámaras.

Por otro lado, se continúa ayudando a pymes en la gestión de reclamaciones eléctricas para aquellos problemas derivados del cambio de compañía comercializadora o errores en su facturación.

Se ha comenzado a trabajar en la elaboración de un ciclo de jornadas energéticas que se desarrollarán en 2014. Estas se centrarán en el análisis del sistema energético, en la problemática de las energías renovables y en las peculiaridades de la energía nuclear.

Se ha empezado a recopilar la información que permitirá analizar cual es la situación energética empresarial actual.

1.3 Aeronáutica

Las expectativas en este sector son buenas con el aumento de la demanda por parte de Airbus y la consiguiente necesidad de los Tier 1 de incorporar nuevos proveedores para cubrir ese exceso de producción. Por este motivo se siguió trabajando en que los encuentros aeronáuticos de Zaragoza ganen alcance a nivel nacional. Este año con el objetivo de mejorar en eficiencia se aunaron con los encuentros generalistas en los "IV encuentros europeos de subcontratación industrial y aeronáutica de Aragón". Manteniendo la aeronáutica un peso destacado.

Se colaboró con AERA en el desarrollo de la Jornada "Lean Manufacturing".

Se trabajó en el estrechamiento de relaciones comerciales con Francia.

Se siguieron trabajando las relaciones con la Base Aérea.

1.4 Automoción

Como cada año se asistió al congreso de Faco. Se sigue realizando un papel consultivo en los certámenes del sector como Stock Car y Feria General de Feria Zaragoza. A tal fin, entre otros, se realiza un estudio de rentabilidad del salón Stock Car, cuyo objetivo es difundir los beneficios del Salón y, más concretamente, resaltar el fuerte retorno de la subvención vía impuestos recaudados.

Junto a la Federación de Industria de CCOO y MCA-UGT, y de la mano del Consejo Aragonés se organizó la "Jornada de la Industria del Automóvil de Aragón: un sector estratégico y competitivo". Una jornada que contó con la participación de General Motors, los principales sindicatos, y el cluster en representación de los proveedores. En ella se sembraron las bases para trabajar en una nueva manera de entender y abordar la negociación colectiva, que de conseguirse, marcaría un hito a nivel nacional.

Se desarrolló el Foro de Automoción organizado por Ganvam en colaboración con Cámara de Comercio, Asava y Atarvez.

Se sigue trabajando con el equipo para la creación de un centro de formación en el nuevo parque industrial de Kenitra (Marruecos) con el objeto de explotar las posibilidades comerciales que ofrece el centro de formación, así como de rentabilizar las oportunidades que pueden aparecer en el entorno derivadas de la construcción del propio parque y de la instalación de empresas.

1.5. Defensa

Se continúan trabajando las relaciones con instituciones que permitan ampliar el negocio de las empresas zaragozanas alrededor del sector de la defensa.

1.6. Análisis

Se ha analizado el conocimiento que la industria tiene de las empresas de su alrededor, concluyéndose que existe un elevado grado de desconocimiento.

1.7 Asesoría y otras actividades

Forman parte de las actividades habituales del Servicio de Industria el asesoramiento de empresas en diferentes temas como ayudas, subvenciones, legislación, normativa,...

Otra actividad continua es el seguimiento de la problemática industrial y la búsqueda de soluciones: asesorando, informado y contactando con los interlocutores precisos para tal fin.

También se mantiene, gestiona y actualiza la información para el sector industrial disponible en la web de la Cámara.



2. Comercio

2.1. Programa de Apoyo al Comercio Rural, Calidad y Estrategia Empresarial, Nuevas Tecnologías y al Relevo Generacional

El convenio firmado entre La Cámara de Zaragoza y el Departamento de Comercio y Artesanía del Gobierno de Aragón ha marcado una profesionalización de los servicios ofrecidos al sector de la distribución minorista en Aragón, que se han ido consolidando en este último año.

Por tanto, en base a la continuidad de colaboración con el Gobierno de Aragón, el Departamento de Comercio Interior de Cámara de Zaragoza trabajó unos objetivos para 2013 destinados a:

- Promover la consolidación de los comercios, afianzando en esta época de crisis económica aquellos aspectos necesarios de reformar para que los comercios puedan adaptarse a la situación actual y prepararse para la fecha de salida de la misma.
- Las empresas comerciales que, a pesar de la situación crítica, puedan encontrar vías de crecimiento tendrán un gabinete especializado que les ayude en este crecimiento controlado, que además, les servirá para acompañar al comerciante en su expansión a través de los planes de asesoría personalizada.
- Consolidar el programa de relevo generacional y mantenimiento de la actividad comercial.
- Extender y consolidar la figura del Multiservicio Rural como instrumento que sirva para asegurar la distribución de bienes y servicios

por municipios con escasa población.

- Analizar las acciones y estudios realizados en el marco de convenios anteriores, para comprobar el resultado de los mismos, así como conocer el grado de ejecución de las indicaciones recomendadas a la finalización de cada diagnóstico.

En una línea continuista con la experiencia demostrada durante los años 2011 y 2012, se decidió continuar con el mismo convenio que abarcaba tres pilares de actuación:

- MULTISERVICIOS RURALES
- CRECIMIENTO Y CONSOLIDACION DEL COMERCIO ESTABLECIDO
- RELEVO GENERACIONAL Y CESION DE NEGOCIOS

2.1.1. Multiservicios rurales

Durante el 2013 se ha seguido desarrollando el proyecto de Multiservicios Rurales con los puntos y actividades, marcados y acordados, por las tres provincias. La labor realizada durante este periodo, ha permitido que este año 2013 se siga trabajando sobre los puntos ya desarrollados en anteriores ejercicios:

- Reforma y actualización de la imagen del concepto MSR
- Manual informativo dirigido a ayuntamientos
- Pagina web actualizada con todos los MSR de Aragón
- Estandarización de informe de cumplimiento de requisitos para ayuntamientos
- Valoración de cada uno de los nuevos MSR adheridos y utilización para el otorgamiento de subvenciones

Han sido un total de 16 Multiservicios los que han prestado servicios en los municipios de la provincia durante este año 2013. Respecto del año anterior se ha producido el cierre del MSR de Moneva, y la reapertura, tras la concesión a nuevos gestores, de los Multiservicios de Undues – Pintano y Urries, ambos municipios de la Comarca de Cinco Villas.

Tras estas modificaciones los Multiservicios Rurales abiertos en la provincia de Zaragoza quedarían distribuidos de la siguiente manera:

Comarca de las Cinco Villas

Undués de Lerda - Urriés
Undués - Pintano - Orés

Comarca del Campo de Borja

Bisimbre

Comarca del Campo de Daroca

Manchones - Romanos
Gallocanta - Val de San Martín
Anento - Murero
Mainar

Comarca del Campo de Belchite

Plenas

D.C de Zaragoza

Jaulín

Comarca de Comunidad de Calatayud

Sediles

Torrijo de la cañada

Las funciones a desarrollar en este nuevo convenio han sido:

- Informe dirigido a Ayuntamientos sobre la adecuación de un MSR en su población
- Informe Viabilidad Ayuntamiento MSR
 - Localización
 - Local
 - Usos
 - Estado inmueble. Adecuación
 - Situación Obras
- Situación Municipio
- Situación Inmueble
- Pirámide Poblacional
- DAFO
- Cuenta provisional de pérdidas y ganancias
- Elementos que debe cumplir el MSR para incrementar rentabilidad
 - Señalética: Cartel Entrada Municipio y Cartel Entrada MSR
 - Iconografía
 - Colores
 - Distribución Planta
 - Secciones
 - Mobiliario
 - Requisitos Sanidad
 - Iluminación
 - Manual de adhesión a la red MSR
- Asesoramiento en la construcción, acondicionamiento y en la imagen del MSR
- Asesoramiento en la selección del Gestor: Bases, Informe de Selección
- Apoyo al Gestor sobre actuaciones de aprovisionamiento y gestión
- Seguimiento, supervisión y resolución de problemas
- Hacer hincapié en la formación de Gestores

y en la comunicación entre ellos como forma de intercambio de experiencias exitosas que pueden ser intercambiadas entre los operadores. La recién creada ASOCIACION DE GESTORES DE MULTISERVICIO puede dar cobertura y apoyo a este objetivo.

A diferencia con los dos años anteriores, en 2013, se publicó la Orden de 4 de Marzo de 2013, del Consejero de Industria e Innovación, por la que se convocan, para el año 2013, ayudas para la realización, por las entidades locales, de actuaciones para la instalación y equipamiento de Multiservicios Rurales en la Comunidad Autónoma de Aragón. Desde Cámara Zaragoza y el Gobierno de Aragón, se trabajó conjuntamente para realizar los informes que permitieran analizar y valorar la implantación de nuevos Multiservicios rurales en diferentes municipios de la provincia de Zaragoza.

Informes de viabilidad para los MRS, se solicita que se emita un informe sobre cada una de las localidades que indique los siguientes aspectos:

- a) ¿El MSR es operativo sin esa inversión?
- b) Plazo previsto para la realización de la inversión/puesta en marcha del MSR.
- c) ¿Se han iniciado ya las inversiones?
- d) ¿EL MSR ha estado incluido en el programa con anterioridad?
- e) Valor del índice de impacto social del MSR de acuerdo con el modelo que ha desarrollado la Cámara de Teruel junto con la DPT.

Además de dar respuesta a las anteriores preguntas, se siguió utilizando para este ejercicio 2013 el mismo informe numérico de cada MSR que concurría a las ayudas. De esta manera se ofrecía una información lo más objetiva posible que permitiera llevar a cabo los proyectos durante el presente año. Junto a estos criterios de valoración, para las ayudas de 2013, en la Orden de 4 de Marzo se incorporó "la viabilidad técnica-comercial y económica financiera del MSR". Para este criterio se ha valorado que el proyecto de Multiservicio Rural tenga un plan de empresa elaborado por la Cámara Oficial de Comercio e Industria de la provincia correspondiente en que muestre su integración en el programa de Multiservicios Rurales.

Las actuaciones desarrolladas en 2013 han consistido en la realización de informes previos a la implantación de nuevos MSR, elaboración de informes de asesoramiento para la selección de gerentes de MSR, seguimiento, supervisión y re-

solución de problemas, así como la inclusión en la página web de las incorporaciones de los MSR abiertos a finales de 2012.

En 2013, han sido 9 las localidades que han solicitado su adhesión a la red de Multiservicios rurales:

- Trasmoz
- Castejon de Valdejasa
- Mozota
- Villaroya del campo
- Berdejo
- Lagata
- Pomer
- Trasobares
- Viver de la Sierra

Los municipios de Bisimbre y Sediles, que abrieron sus puertas en 2012 y 2010 respectivamente, y que se sumaron al programa Multiservicios rurales en ese mismo año, también fueron beneficiarios de los servicios de Cámara y Gobierno de Aragón, pues se les realizó un informe de actividad, porque solicitaron la ayuda, para el acondicionamiento y equipamiento de las instalaciones del MSR.

Por lo tanto el total de INFORMES DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS PARA AYUNTAMIENTOS elaborados fueron 11 (9 municipios de nueva adhesión y 2 para la mejora y acondicionamiento del MSR).

1.- Bisimbre: Concluidas las obras en verano, El MSR entró en funcionamiento en octubre de 2012. Está pendiente la adquisición y colocación de señalética homologada, para lo cual se ha solicitado presupuesto a los proveedores. Solicita la compra de nuevo equipamiento.

2.- Sestrica (Viver de la Sierra): El ayuntamiento solicitó la incorporación a la red aragonesa de MSR, ya en 2012, y comenzó las obras de la estructura de un edificio que albergará tienda, bar-restaurante y albergue así como consultorio médico. La ejecución del proyecto está muy avanzada, quedando por realizar la cubierta del edificio y su equipamiento, a falta de la obtención de recursos financieros. Como en el ejercicio anterior no se publicó la ayuda de MSR, en el 2013 se les realiza el informe con el fin de adjuntarlo a la documentación necesaria para solicitar dicha ayuda.

3.- Castejón de Valdejasa: El ayuntamiento ha solicitado la incorporación a la red MSR ante la inminencia del cierre de la única tienda de alimentación del municipio (por jubilación de su propietaria). El ayuntamiento ha sido asesorado sobre los costes fijos que aproximadamente soporta un MSR de tipo básico (con tienda) y su umbral de rentabilidad. En 2013 se les hace un nuevo proyecto acorde con las condiciones establecidas en las ayudas por el Gobierno de Aragón a los Multiservicios Rurales.

4.- Trasmoz: La última convocatoria de ayudas a los Multiservicios Rurales del Gobierno de Aragón, les fue denegada. Modificaron sus proyectos, cambiaron la ubicación de la tienda, integrándola ahora en dependencias anexas al bar, y en lo que será salón social del municipio, a día de hoy en proyecto de obra.

5.- Mozota: El MSR se ubicará en un espacio de tipología tradicional situado en el casto histórico del municipio, proyectado en obra como Centro Cultural del municipio. Dentro de estas dependencias se albergará la tienda. La intención del Ayuntamiento es otorgar la gestión de la tienda a los propietarios actuales del bar del municipio, que se encuentra en un edificio casi adjunto a la futura ubicación del establecimiento.

6.- Villaroya del Campo: Recientemente en este municipio se ha construido y habilitado un edificio que alberga diferentes dependencias municipales; la casa consistorial, el consultorio médico, bar-restaurante, y una vivienda de turismo rural. En la planta baja de dicho edificio, junto al bar-restaurante, es el lugar elegido para montar el nuevo MSR del municipio, es para adecuar y equipar este lugar para lo que se solicita la ayuda del Gobierno de Aragón.

7.- Berdejo: El MSR se va a ubicar en un solar de propiedad municipal, que requiere construcción y acondicionamiento del lugar. El MSR contará con servicio de bar que complementa los ingresos de la tienda, y regularizando la situación actual del bar. Actualmente este bar es una actividad comunal que presta un servicio apreciado por el pueblo, donde no existe un control riguroso de su cuenta de explotación. En sus dependencias, además, cuenta con un horno eléctrico con el que la alguacila surte de pan bajo demanda a los clientes. Este horno se trasladará al nuevo local. Posteriormente, se acondicionará el interior mediante equipamiento comercial necesario para la correcta iluminación, exposición, almacenaje y conservación del surtido de la tienda así como equipamiento para la zona de bar. La intención del consistorio es que pueda finalizarse la obra y el equipamiento antes del inicio de 2014, supeditando la realización del proyecto a la obtención de ayudas públicas, si bien no serían la única fuente de financiación. El resto del coste será soportado con cargo a recursos propios del ayuntamiento sin necesidad de contraer deuda bancaria.

8.- Lagata: Tras la compra en 2011 de un solar próximo al Ayuntamiento y el bar municipal, el MSR se va a ubicar en un local situado en un edificio de nueva construcción. El proyecto de MSR está en un avanzado estado de construcción. La obra comenzó en 2012 y está completamente terminada, quedando pendiente para la puesta en marcha del MSR la instalación eléctrica y el equipamiento de mobiliario comercial. El espacio cuenta con tres estancias; una albergará la tienda, otra una peluquería (casi equipada) y otro habitáculo será un almacén. La última fase de ejecución del proyecto consistirá, principalmente, en el equipamiento comercial.

9.- Pomer: El MSR se va a ubicar en un local propiedad municipal donde actualmente ya existe un bar, cuya gestión lleva a cabo un vecino de Pomer. La obra que se precisa para acondicionar el edificio, que albergará la tienda en un habitáculo de la planta superior (60 m² aprox.), simplemente consiste en la renovación de ventanas para mejorar el aislamiento térmico del edificio y las condiciones higiénicas de conservación de alimentos almacenados. También hay que equipar la tienda e instalar la señalética adecuada a la imagen corporativa del MSR.

10.- Trasobares: El proyecto consiste en acondicionar la fachada, el tejado y el interior (especialmente planta baja) junto con una acometida de electricidad en un edificio cuyo anterior uso fue de vivienda. Posteriormente, se acondicionará el interior mediante equipamiento comercial necesario para la correcta iluminación, exposición, almacenaje y conservación del surtido de la tienda. En posteriores actuaciones, se prevé acondicionar las plantas superiores que se destinarán a otros usos de carácter público.

11.- Sediles: Este municipio inauguró el MSR en el año 2010. En el 2013 el Ayuntamiento del municipio, solicita las ayudas del Gobierno de Aragón con el fin de remodelar y adquirir nuevo equipamiento para la cocina de su bar-restaurante, con el fin de aumentar su capacidad.

Junto a estos informes, durante el mes de septiembre se llevó a cabo el INFORME DE SEGUIMIENTO de todos los Multiservicios Rurales de la provincia de Zaragoza. Se han llevado a cabo 16 seguimientos de Multiservicios Rurales.

.- Por otro lado, se elaboró un informe para el Ayuntamiento de Castejón de Valdejasa para la AYUDA A LA SELECCIÓN DE GESTOR.

.- Las tres Cámaras aragonesas organizamos una jornada técnica para la formación de los gestores de MSR, en noviembre, con la finalidad de seguir fomentando el contacto entre los gestores, así como ampliar su formación de manera que les sirva para mejorar en distintos aspectos que afectan en el desarrollo de su actividad empresarial.

Acciones de difusión de los MSR.

La pagina web de MSR de Aragón, esta unificada para las tres Cámaras aragonesas, que acuerdan el contenido de la misma. Así, cualquier persona podrá acceder a la información de los MSR existentes en Aragón a través de una única web de referencia: www.multiserviciorural.com

También se consideró oportuno recabar información sobre los diferentes modelos de gestión de los MSR en marcha, con el objetivo de identificar

aquellos proyectos más rentables así como diagnosticar las causas por las que han tenido que cerrar algunos MSR.

En el caso del MSR no se realizó una difusión directa del servicio en tanto que no estaba prevista la convocatoria de la Orden de ayuda correspondiente con la que financiar proyectos. Se consideró más oportuno trabajar con los municipios (que cumplieran las condiciones requeridas) y que ya habían manifestado su interés en participar en este programa y con aquellos que, conociendo las ayudas del Gobierno de Aragón, presentaban la solicitud para la implantación del MSR.

2.1.2. Crecimiento y consolidación de comercios

Las actuaciones contempladas en estos programas consistirán en la realización de estudios estratégicos y planes de actuación para la consolidación y el crecimiento empresarial.

Estas actuaciones serán desarrolladas de acuerdo con la metodología desarrollada por las Cámaras de Comercio aragonesas y el Departamento de Industria e Innovación durante la ejecución de convenios anteriores en las mismas materias.

El objetivo de esta metodología parte del análisis de la percepción de cambios y tendencias y de la madurez de las empresas para establecer una estrategia de mejora para su consolidación comercial o en su caso el impulso y crecimiento empresarial.

2.1.2.1. Análisis del Punto de Venta

La forma de trabajo, después de la captación, consiste en una primera visita a la tienda donde se cumplimenta la ficha de datos, se toman fotografías y se conoce la voluntad del comerciante. Posteriormente se lleva a cabo un trabajo de campo en el que se estudian las propuestas a presentar al comerciante, se plasman en el Informe Final y finalmente se presentan en otra entrevista entre el consultor y el comerciante. Generalmente se sigue manteniendo un contacto posterior vía mail o teléfono o, si es necesario, presencial, en el que el comerciante puede consultar sus dudas o cuestiones que desee plantear sobre cualquier punto del Informe.

Estructura del informe y de los servicios

La estructura del informe definitiva es el siguiente:

1. Presentación
2. Datos identificativos
3. Introducción
4. DAFO
5. Análisis de cada una de las secciones que componen la caja escénica
6. Comunicación
7. Promociones
8. Producto y cliente
9. Normativa y medio ambiente
10. Propuestas de mejora según la capacidad de gasto

2.1.2.2. Análisis en Recursos Humanos ("Quiero")

Es la consultoría para la mejora de la gestión de

los Recursos Humanos de la empresa de comercio basada en el análisis de competencias. El objetivo es, por tanto, evaluar las competencias del personal para conocer su potencial.

El objetivo de este servicio es descubrir las potencialidades de los empleados, ponerlas en valor y reforzarlas, a la vez que detectar aquellas otras que precisen de una atención especial para ponerlas en sus niveles deseables.

Incluirá, en función de las necesidades de la empresa, al menos una de las siguientes acciones:

1. Análisis de competencias del personal a través de diversas técnicas.
2. Propuestas de mejora para la plantilla.
3. Dinámica de grupo o "Coaching" grupal.

2.1.2.3. Planificación estratégica en comercio electrónico

Se han establecido una serie de fundamentos metodológicos en los que se funda la planificación estratégica del comercio electrónico. En el proceso de consultoría se han establecido una serie de fases:

1. Entrevista personal con responsable/s del comercio
2. Análisis de los datos extraídos de dicha entrevista y análisis de la competencia, en especial de comercio electrónico
3. Elaboración de propuestas
4. Redacción del informe
5. Entrega del informe
6. Presentación del informe al comercio

Estructura del informe y de los servicios

1. Datos de la Empresa.
2. Datos Identificativos.
3. Introducción.
4. Anexos:
 - 4.1. Ventajas de Usar las TIC en la Gestión Empresarial.
 - 4.2. Análisis DAFO.
 - 4.3. Resultado del Diagnóstico en Comercio Electrónico.
 - 4.4. Situación actual del Comercio Electrónico.
5. Consultoría.
6. Ayudas.

2.1.2.4. Gestión empresarial: gestión económico-financiera.

Objetivos del proyecto.

Con el Informe Económico Financiero se pretende realizar una revisión de las prácticas del empresario de comercio en cuanto a la gestión económico financiera de la empresa y de las herramientas y conceptos que maneja, con el fin de que una vez realizado el Informe presentar tanto las fortalezas como debilidades detectadas y plantear una serie de recomendaciones.

Como anexos a estos informes, figura una ampliación de la información donde se ha tratado de reflejar un resumen de argumentos técnicos, que orienten sobre su implementación, así como sobre los beneficios que ésta reporta. Se recomienda su lectura y análisis con respecto a la situación de análisis recogida en este informe y junto con las recomendaciones que figuran en cada apartado.

Metodología

Para llevar a cabo el Informe Económico Financiero por parte de técnicos de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, ha sido necesaria una revisión de las prácticas del empresario en cuanto a su gestión económico financiera, para poder llevar a cabo esta fase ha sido necesario recabar toda la información que ha sido facilitada por él mismo.

Se ha utilizado un método de entrevista, guiado por un método, consensuado entre las tres cámaras, mixto de cuestionario cerrado, combinado con preguntas abiertas con el fin de comprender el modelo de gestión implementado por el empresario.

En dicha entrevista se analizan cuestiones como la gestión financiera, gestión de stocks, el análisis y evolución de la Empresa, su política de márgenes, la gestión de su tesorería, su estructura financiera, política de cobros, negociación con proveedores, formas de financiación, métodos de recobro en caso de impagos, es decir se intenta tener una amplia visión de la empresa y de su gestión en todos los aspectos relevantes de la misma.

Una vez revisada se ha procedido al diagnóstico sobre la utilización de las herramientas y conceptos debidos, dejando constancia en un informe escrito

Con la información recogida mediante la entrevista, se ha efectuado un informe de FORTALEZAS Y DEBILIDADES de gestión económico financiero. Igualmente se han planteado las correspondientes RECOMENDACIONES.

En una posterior visita se presenta este informe junto con los resultados analizados, sobre la

información económico-financiera recogida. En base a las fortalezas y debilidades, se presentan al empresario una serie de RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA.

En esta visita a la vez que se comenta el informe se detectan las inquietudes del empresario y se intentan aclarar todas las cuestiones planteadas en el mismo así como otras que a raíz del informe y sus recomendaciones le puedan surgir.

En última instancia los servicios de las Cámaras, quedan a disposición de los empresarios de comercio para aclarar y colaborar en la resolución de las cuestiones que se planeen a raíz de las recomendaciones indicadas.

- 1.- Se les solicita a la empresa sus Datos.
- 2.- Se rellena un cuestionario de 37 preguntas relacionadas con los siguientes apartados:

- Análisis de Gestión.
- Gestión Financiera del Circulante.
- Gestión de Existencias e Inventarios.
- Gestión de Tesorería.
- Gestión de las Cuentas a Cobrar.
- Gestión de Financiación a Corto.
- Estructura Financiera. Coste de Capital. Inversión.

3.- Dependiendo de las respuestas anteriores, elaboración del Diagnóstico Económico-Financiero en el que aparecen las Fortalezas y Debilidades de cada uno de los subapartados.

4.- Enumeración de la serie de recomendaciones para que los comercios corrijan y mejoren los puntos débiles que han surgido en el Diagnóstico.

5.- Incorporación del listado de anexos explicativos sobre el contenido del Análisis Económico-Financiero.

Conclusiones

Todos los empresarios han mostrado total colaboración a la vez que han mostrado un interés en la realización de dicho informe económico financiero. Se ha detectado una inquietud por parte de los mismos en lograr tener un control de la gestión del negocio en todos sus ámbitos, incluso en algunos casos han expresado la posibilidad de realizar un análisis del negocio más en profundidad analizando datos como ventas, márgenes..., utilizando e implantando los cuadros de gestión incorporados en los anexos que se les entregan con el informe o en su caso poder facilitarles otras herramientas.

Igualmente se les hace hincapié sobre todo en la necesidad de realizar inventarios más a menudo así como analizar los datos históricos y conveniencia en su caso de realizar pequeños estudios de la competencia.

2.1.2.5. Gestión empresarial: programa de indicadores comerciales

Metodología.

Tras la captación se realiza un proceso de captura de datos, información del comerciante y de su programa informático; posteriormente se realiza un arduo trabajo de investigación de datos y planteamiento de recomendaciones y finalmente una entrega en el comercio y aclaración de los puntos incluidos en el informe.

Una vez captados los comercios potencialmente interesados por el programa, la idea ha sido desarrollar el trabajo con eficacia (consiguiendo cumplir las expectativas) y al mismo tiempo con eficiencia.

En la primera visita es importante resaltar con el comerciante el objetivo: valorar su negocio desde un punto de vista estrictamente comercial (lo económico se plantea en otro informe) descubriendo los indicadores claves específicos a su sector de actividad, analizándolos conjuntamente y tomando decisiones sobre acciones a emprender, siempre tomando como base los datos económicos.

En primer lugar se trata de obtener toda la información necesaria del comercio: datos básicos, expectativas del comercio, el planteamiento estratégico del emprendedor y el posicionamiento (deseado y observado) de su negocio, las herramientas de gestión utilizadas (o no) y sus posibilidades, los principales datos que se puedan conseguir sobre la actividad y los listados que se puedan extraer.

Toda esta información se completa con valores e

indicadores estadísticos sectoriales o generales obtenidos de diferentes asociaciones y organismos que pueden servir de referencia para calcular o contrastar los resultados del comercio.

El tiempo estimado de manipulación de la información para la realización del informe depende en gran medida de la cantidad, y sobre todo calidad, de la información obtenida, y por tanto de la mayor o menor complejidad y profundidad con la que se han desarrollado los informes.

Para la segunda visita se presenta el informe con los resultados para cada indicador y el comparativo con objetivos o referencias, así como una primera base de conclusiones y propuestas de acción. Esta se ha dejado lo suficientemente abierta para que el empresario tomara protagonismo en la toma de decisión de su negocio y complete y enriquezca las conclusiones y acciones con sus propias propuestas.

Como herramientas para la realización del informe disponemos de:

- Un documento Excel de registro de información en la que tomamos consciencia de los valores y objetivos del comercio, una ficha para la elaboración de un DAFO, y una serie de preguntas para conocer con qué instrumentos informáticos trabaja el cliente y que datos numéricos conoce o utiliza.
- Un documento donde se formalizan las principales conclusiones y acciones propuestas en cuanto a ventas, oferta, producto y cliente principalmente.



Estructura del Informe.

- A. Datos de la empresa.
- B. Descripción de la Metodología.
 - 1.- Información de partida.
 - 1.1. Antecedentes
 - 1.2. Expectativas.
 - 1.3. Misión, Visión y Valores.
 - 1.4. Posicionamiento estratégico.
 - 1.5. DAFO.
 - 2. Herramientas y Fuentes de Información.
 - 2.1. Hardware.
 - 2.2. Software.
 - 2.3. Fuentes externas.
 - 3. Informes Analíticos.
 - 3.1. Perspectiva Ventas.
 - 3.2. Perspectiva Cliente.
 - 3.3. Perspectiva Oferta.
 - 3.4. Perspectiva producto
 - 3.5. Perspectiva económica.
 - 3.6. Otros informes.
 - 4. Conclusiones y prioridad de acciones.

2.1.2.6. Benchmarking.

El benchmarking se define como un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en las empresas.

La actuación consiste en tomar empresas que, en determinados aspectos (productos, servicios y procesos de trabajo), evidencian las mejores prácticas sobre el área de interés, con el propósito de que transfieran el conocimiento de las mejores prácticas y su aplicación a otras empresas; es "copiar al mejor".

El objetivo es lograr un impacto de esas comparaciones sobre los comportamientos. Es proceso útil de cara a lograr el impulso necesario para realizar mejoras y cambios y consolidar y/o crecer la empresa.

Este proceso continuo de comparar actividades, lleva a encontrar la mejor; para luego intentar copiar esta actividad generando el mayor valor agregado posible. Hay que mejorar las actividades que generan valor y reasignar los recursos liberados al eliminar o mejorar actividades que no generen valor (o no sea el deseado).

El objetivo de esta acción es crear grupos de trabajo de empresas que puedan impulsar la realiza-

ción de mejoras y cambios en el establecimiento comercial a la vista de la experiencia de empresas similares de su sector ya consolidadas en el mercado.

La metodología a aplicar en este caso sería:

1.- Elaborar una propuesta de lista de empresas "líderes" del Benchmarking. Estas empresas se elegirían por formar parte de las Rutas Comerciales por Aragón o por ser empresas sobradamente conocidas por la Cámara (bien por haber participado en este Programa u otros –por ejemplo, en el de Planes de Estrategia Empresarial y de Calidad del Gobierno de Aragón- bien por su trayectoria empresarial, experiencia u otras circunstancias que la hagan apta para liderar las reuniones y aportar sus conocimientos)

2.- Crear grupos de trabajo para que las empresas participantes puedan recibir la transferencia de conocimientos de esa empresa "líder".

3.- Se realizaría una única reunión en la que, con un moderador de Cámara, se irían tratando los temas y se dejaría a las empresas que plasmaran sus inquietudes, experiencias,... De esta manera se comparten, analizan, comparan y se pueden adquirir nuevos conocimientos o buenas prácticas comerciales.

Es importante que el empresario entienda que no van a ver sólo tiendas de su sector sino al contrario, el objetivo es que analice tiendas cuya base de negocio tiene su origen en un sector diferente; de esta manera aseguraremos que abra su mente a interpretaciones diferentes de su establecimiento.

Las Cámaras de Aragón realizamos todos los años viajes a ciudades con conceptos comerciales interesantes, innovadores o vanguardistas para reflexionar sobre los nuevos hábitos de un consumidor cada vez más globalizado y sobre las experiencias que se están implantando en otros lugares y que pueden llegar a nuestras ciudades. Pero sobre todo, este viaje sirve para adquirir habilidades de retail que podremos incorporar a nuestra gestión diaria y fomentar una creatividad estratégica.

Ruta Comercial 2013

Para este año 2013, la propuesta de elaboración de Ruta Comercial para el 2013 se centró en una ciudad referente en el sector comercio: Barcelona.

¿Por qué Barcelona?

La primera ruta comercial organizada en el marco de este convenio en el año 2008, fue a Barcelona y, cinco años después, hemos vuelto para ver la evolución que ha sufrido el comercio en época de crisis. Hemos querido comprobar in situ en qué medida ha afectado la crisis al comercio en Barcelona, cómo han evolucionado las tiendas, hacia dónde se han dirigido y cómo ha evolucionado el consumidor.

Barcelona es una ciudad cosmopolita, abierta al mundo y un referente en lo que a comercio se refiere a nivel europeo. La alimentación y la moda son dos de los grandes sectores dominantes entre el comercio de Barcelona, junto a los nuevos comercios de gente emprendedora que se lanza con atrevidos conceptos comerciales a bajo costo y con grandes dosis de originalidad en dinamización y promoción de ventas.

La experiencia de este viaje ha sido muy buena, así nos lo han transmitido los propios protagonistas del mismo, los comerciantes que nos han acompañado y que nos han dado cuenta de su satisfacción por haber participado en esta acción.

Procesos / Planning del proyecto del Benchmarking Barcelona 2013.

1. Prospección de los perfiles de establecimientos comerciales más idóneos para participar como "negocios modelo" o ejemplo de buenas prácticas en la actividad comercial que desarrollan.
2. Contacto con los empresarios previamente seleccionados como "Modelos a seguir" para explicarles el proyecto y confirmar su deseo de participar en el recorrido de Benchmarking 2013.
3. Visita personalizada a los establecimientos pre-seleccionados que aceptaron el ofrecimiento de servir de modelo en el itinerario, para entrevistar a sus propietarios e identificar las claves sobre de

la gestión del negocio, sus estrategias de consolidación y los procesos de adaptación que adoptan para y tomar muestra gráfica de su actividad comercial para la preparación del catálogo de presentación.

2.1.2.7. Concepto comercial: comunicación y publicidad y cliente misterioso

El trabajo en esta área se divide en dos sub-áreas: cliente misterioso y comunicación y publicidad.

El **informe de Cliente misterioso** analizará los siguientes aspectos:

Con objeto de evaluar de manera objetiva y fiable el trato que brinda un establecimiento al cliente, se realiza la visita del cliente misterioso al establecimiento. Se estudia la capacidad del establecimiento y del personal que se encuentra en el mismo, para satisfacer las expectativas y requisitos del cliente durante la actividad de venta y la prestación de los servicios adicionales que se puedan facilitar en el establecimiento.

Tras la visita del profesional se elabora un informe en el que se plasman las conclusiones obtenidas tras la realización de una compra realizada por un cliente simulado, por tanto el personal del establecimiento que atiende la venta desconoce su identidad, consiguiendo en todo momento la máxima naturalidad durante la visita.

Para realizar la evaluación se analizan en el establecimiento diversas variables, basadas en la cortesía de los dependientes, la credibilidad de la información facilitada y de los productos ofertados, la capacidad de respuesta para atender al público, el esfuerzo por comprender las necesidades de los clientes, la comunicación de horarios y precios, la seguridad y la accesibilidad en el trato y en la exposición de productos.

Para cada uno de los aspectos valorados se presenta una tabla resumen con valoraciones de 1 (muy baja) a 5 (muy alta). En algunos casos aparece la leyenda N.A. (No Aplica) en caso de no aplicar en el establecimiento a estudio, o N.P. (No Procede) en caso de no haberse podido establecer o comprobar durante la visita realizada. También se incluye la información de manera gráfica.

La valoración global se obtiene tras realizar la media de las valoraciones medias obtenidas en

cada uno de los apartados objeto de estudio (Los valores numéricos obtenidos de la realización de las valoraciones medias se presentarán con dos decimales).

Como resultado de todo este proceso el comerciante recibe un informe con el siguiente contenido:

- 0.- Objetivo e interpretación del informe
- 1.- Presentación del establecimiento
- 2.- Perfil del comprador
- 3.- Artículos por los que se han interesado
- 4.- Cortesía
- 5.- Credibilidad
- 6.- Capacidad de respuesta
- 7.- Comprensión de un cliente
- 8.- Fiabilidad
- 9.- Comunicación
- 10.- Seguridad
- 11.- Accesibilidad
- 12.- Valoración final y recomendaciones

Conclusiones.

La actividad “Cliente Misterioso” ofrece de manera fiable, y gráfica, información real sobre la percepción por parte del cliente del modelo de venta que se presta en cada establecimiento. Lo cual permite observar las fortalezas y debilidades de los mismos. Las debilidades, con el objeto de modificarlas o eliminarlas, y las fortalezas para consolidarlas, e intentar potenciarlas, estableciendo protocolos de buenas prácticas, realizando acciones de comunicación...

Al acompañar la evaluación gráfica con una descripción de las situaciones vividas, el responsable del comercio puede reconocer más fácilmente las acciones que debe acometer.

Es, por tanto, una actividad muy bien valorada por los comerciantes que la reciben como un soporte de mejora de su actividad profesional, y en ningún caso se ha recibido como crítica de su actividad.

Es útil también para analizar las actuaciones de diferentes establecimientos pertenecientes a un mismo grupo empresarial, con el objeto de unificar o diferenciar acciones según la política de la empresa.

Es un medio interesante para analizar la profesionalidad del personal que forma parte de los esta-

blecimientos, pudiendo ser empleado por el empresario para la toma de decisiones (formación, desarrollo de competencia, actuaciones salariales, estudio de condiciones de trabajo,...)

Se ha trabajado sobre un conjunto de 19 comercios de Zaragoza y su provincia, de diversos sectores. En varios establecimientos es el propio empresario el analizado, en otros lo han sido sus empleados.

La media global obtenida ha sido de **3,52** puntos, lo que refleja una adecuada valoración en el objetivo de conseguir satisfacer las expectativas y requisitos del cliente durante la actividad de venta y la prestación de los servicios adicionales que se facilitan en el establecimiento. La mayor valoración obtenida corresponde a **3,84** puntos y la menor **2,98** puntos.

La ventaja de esta actividad radica en la gran desagregación de valores a observar, de forma que una valoración global alta no garantiza que los todos los ítems analizados lo sean. De esta forma en la presentación que se hace de cada informe se incide de manera especial en aquellos puntos en los que las valoraciones son menores.

Aún no siendo un estudio que permita generalizar los resultados, ese es su mayor valor y el más apreciado por los comercios, si podemos apuntar que los aspectos ligados a la fiabilidad, comunicación de los establecimientos serían los que más desarrollos necesitan es estos momentos, ya que son los puntos más débiles de la mayor parte de ellos.

2.1.2.8. El informe de comunicación y publicidad

Este informe es una novedad incorporada al servicio que se venía prestando desde Cámara Zaragoza en los últimos años.

El informe de comunicación y publicidad contendrá los siguientes aspectos:

- Datos empresa
- Análisis DAFO
- Análisis Plan marketing
- Análisis Acciones realizadas de comunicación
- Estrategias del marketing y comunicación del minorista
- Marketing de la era digital: de la conversión a la relación
- Plan de marketing,
- Plan de comunicación:
- Objetivos publicitarios
- Contenidos
- Frecuencia: planificación de los medios
- Publicidad: Herramientas y medios publicitarios. Planificación
- Indicadores para la medición del éxito
- Anexos

Con este servicio, la finalidad es proporcionar al comerciante una herramienta que le permita identificar, detectar sus puntos fuertes y débiles, para así conseguir una mejora continua hacia la satisfacción de sus clientes. De este modo, será posible analizar nuevas formas de segmentar el mercado en el sector comercial a través del análisis de sus vías de comunicación.

Se han elaborado 10 informes en publicidad y marketing. En cuanto al sector de actividad, los establecimientos seleccionados podrían englobarse dentro de los siguientes grupos:

- Alimentación (ecológica, herboristería, pastelerías y panaderías, encurtidos).
- Comercio menor textil (infantil, lencería, mujer o para el hogar)
- Regalos y Complementos
- Comercio menor calzado

2.1.3 Relevé generacional

Relevé generacional es uno de los programas que más años llevamos desarrollando desde la Cámara. Los servicios ofertados son los originarios y consisten en ofrecer apoyo a los comerciantes que cesan en su actividad y por otro lado a los emprendedores que quieren comenzar su actividad aprovechando las ventajas que ofrece un establecimiento que ya se encuentra en funcionamiento. Los servicios ofertados desde este programa son los siguientes:

- Servicios ofertados a quién adquiere el negocio: Asesoramiento jurídico, económico y financiero. Estudio de viabilidad.
- Servicios ofertados a quienes transmiten el negocio:
 - a) Transmisión de negocios: acciones dirigidas a fomentar y facilitar la cesión de negocios entre personas que pertenecen o no a un mismo núcleo familiar. El fin último es que el negocio en cesión pueda mantener su actividad el máximo tiempo posible.
 - b) Servicio a la persona que cesa en su actividad comercial: asesoramiento jurídico y económico, además de ofrecerle asistencia personalizada en valoración de traspasos.

Todo esto se ve apoyado por una página web donde aparecen publicitados todos los establecimientos participantes en el programa.

Analizando los resultados obtenidos por la Cámara de Zaragoza, han sido atendidos desde el 16 de noviembre de 2012 al 15 de noviembre de 2013, se han realizado un total de **43** asistencias.

Se puede observar que, a diferencia del pasado año, ha sido atendido un mayor número de empresarios, **18**, frente a los **25** emprendedores atendidos.

Sobre las asesorías económicas, se han realizado **8** asesorías económicas a emprendedores y **5** a comerciantes.

Respecto al asesoramiento jurídico ésta acción ha sido muy utilizada por los emprendedores y comerciantes, siendo más utilizado por los comerciantes que querían traspasar su negocio, y han sido 20 las asistencias que se han realizado,

frente a los 10 emprendedores que han solicitado información en relación a iniciar una actividad comercial mediante traspaso.

Descripción de los servicios:

A los empresarios:

Bolsa de traspasos.

Actualmente, en la Cámara de Comercio de Zaragoza son 11 los comercios que han solicitado este año insertar un anuncio en la Bolsa.

Este servicio se apoya en una página web donde aparecen publicitados los establecimientos que lo solicitan, www.traspasosaragon.com.

Asesoramientos jurídicos.

La mayoría de los comerciantes han solicitado un asesoramiento en el contrato de arrendamiento, entrada en vigor de la nueva ley sobre arrendamientos urbanos, modelos de contratos, trámites y ayudas, dudas ante cómo proceder a un traspaso...

También han demandado en caso de jubilación requisitos para la liquidación del comercio y asesoramiento en seguridad social. En este periodo han sido **20** los asesoramientos jurídicos realizados.

Asesoramientos económicos.

Los asesoramientos económicos han consistido en valoraciones de los negocios y orientación con criterios para la fijación del precio del traspaso.

En algunos casos ha sido necesario revisar las cuentas anuales del negocio e, incluso ayudarles a realizar una aproximación de las mismas. Este año se han realizado **5** asesoramientos económicos a comerciantes.

A los emprendedores:

Asesoramientos jurídicos.

Es un servicio también muy solicitado por los emprendedores, ya que necesitan saber las condiciones del contrato de arrendamiento para decidirse. También les interesan los trámites y ayudas a las que puedan acogerse, ofreciéndoles un servicio personalizado. Este año se han realizado 10 asistencias.

Asesoramientos económicos.

Estos asesoramientos se han basado en la realización de Estudios de Viabilidad que calculan el volumen mínimo de ventas que requieren los negocios para no incurrir en pérdidas, teniendo en cuenta las posibles deudas financieras que se generen tras el traspaso, así como los cambios en la gestión.

La comparación entre éste Umbral de Rentabilidad y las ventas reales que estuviera generando el negocio ayuda a los emprendedores a determinar las medidas que deberán asumir para la adquisición. Este año se han realizado **8** estudios de viabilidad personales e individualizados.

Como resumen de todas estas actuaciones, detallamos el número de servicios efectuados en este año 2013 en la siguiente tabla:

		Nº
Multiservicios rurales		29
11	Realización de informes para Ayto. que soliciten subvención MSR	
16	Seguimiento y supervisión de la construcción e implementación de los establecimientos adheridos	
1	Asesoramiento a ayuntamientos en la selección de gestor	
1	Publicidad, promoción y difusión	
Relevo generacional y cesión de negocios		43
18	asesoramientos emprendedores	
25	asesoramientos empresarios	
Crecimiento y consolidación		100
15	Análisis del Punto de Venta	
30	Cliente Misterioso	
10	Análisis Recursos Humanos	
17	Gestión Empresarial (indicadores +análisis eco-financiero)	
15	Comercio electrónico	
13	Benchmarking	
TOTAL		172

Seguimiento de las actuaciones en comercio.

Para este año 2013 se ha considerado oportuno incorporar la realización de una serie de actuaciones dirigidas al seguimiento, control e información de las actuaciones del convenio en comercio. Este servicio ha consistido en realizar una serie de actuaciones dirigidas al seguimiento, control e información de las actuaciones de los Convenios de colaboración en materia de comercio interior. Con esta acción, se pretende estudiar el desarrollo y grado de ejecución de las prestaciones y objetos del convenio, evaluar los resultados y proponer, en su caso, medidas correctoras de las

dificultades y problemas que puedan surgir así como proponer mejoras y novedades para años sucesivos.

Desde la Cámara con la realización de estos seguimientos periódicos sobre los proyectos o diagnósticos realizados durante los años 2011 y 2012, se ha recogido información que permitirá conocer, entre otros aspectos, la evolución de los proyectos o diagnósticos realizados durante el pasado año, la ejecución o no de lo diagnosticado a las empresas participantes: las inversiones, en su caso, llevadas a cabo, así como cualquier otro aspecto que se considere de interés.

2.2. Plan Integral de Apoyo a la Competitividad del Comercio Minorista

Durante el año 2013, el servicio de comercio interior de la Cámara, ha trabajado el Plan Integral de Apoyo a la Competitividad del Comercio Minorista. Este plan nace fruto de un convenio firmado entre el Consejo Superior de Cámaras de Comercio y el Ministerio de Economía y Competitividad, concretamente con el Secretario de Estado de Comercio.

Las medidas del Plan se organizan en 10 líneas de actuación que están orientadas a la innovación y competitividad del pequeño comercio, el fomento de los centros comerciales abiertos y mercados municipales, el apoyo financiero a las empresas, la promoción comercial y la reactivación de la demanda, el impulso del relevo generacional y los emprendedores, el aprovechamiento de las sinergias entre comercio y turismo en beneficio de ambos sectores, la mejora de la seguridad comercial, las medidas legislativas, el impulso a la internacionalización y la mejora de la formación y el empleo en el sector comercial. Desde la Cámara de Zaragoza hemos trabajado para impulsar la adopción por parte de los comercios de metodologías innovadoras y más competitivas en la gestión

de sus negocios.

Se han elaborado Diagnósticos de Innovación y de Punto de Venta, con excelentes resultados para los participantes.

Además, dentro de este mismo Plan, hemos trabajado la línea Relevo Generacional y Emprendedores, para promover el emprendimiento en el sector comercial y la continuidad de las empresas viables y el relevo en el comercio, así como concienciar y educar a la sociedad y emprendedores del comercio sobre la importancia y utilidad de la transmisión de negocios, asegurar la continuidad de los negocios que se transmiten, evitar que una actividad solvente y que dispone de una importante cartera de clientes desaparezca, facilitar la transmisión de empresas comerciales y contribuir al mantenimiento del empleo derivado de estas empresas.

Se han asesorado a un elevado número de emprendedores y se han elaborado dossier de empresa como carta de presentación para los comercios que querían ser vendidos.

2.3. Otras actividades

Además de todo lo anterior:

Como actividad originaria del Servicio, realizamos **Asistencias Técnicas** tanto a los comerciantes por diferentes motivos, desde financiación, o proveedores, a franquiciados presentes o futuros que tienen dudas sobre el funcionamiento de este tipo de negocios, como a las Asociaciones de Comerciantes colaborando con ellas en el diseño de algunas de sus actividades.

Además, hemos trabajado facilitándoles información de última hora sobre las novedades legislativas que afectan al comercio, así como asistencia jurídica en aquéllos supuestos que lo requieran.

Asimismo, mantenemos contacto con el comerciante on line, a través de nuestra **página web** en la que el servicio de comercio tiene su propio espacio en el que colgar toda aquella información relevante para el comercio, noticias de interés, preguntas frecuentes, ayudas y subvenciones...y a través del cual, pueden formular las cuestiones que necesiten.

Se ha trabajado sobre todo en el apoyo a la solicitud de subvenciones por parte de los comerciantes y se han mantenido contactos periódicos para la

realización de diferentes actividades con las asociaciones de comerciantes.

Hemos participado en el **I Concurso de Escaparatados Navideños** organizado por el Heraldo de Aragón, formando parte del jurado y cuya gala final se celebró en la Cámara de Comercio. Este concurso contó con un alto porcentaje de participantes y la gala fue un éxito por el público asistente.

Por otro lado, hemos continuado con la línea de trabajo que mantuvimos el pasado año con el **Cuerpo Nacional de Policía**, dentro del Plan Comercio Seguro, facilitando al comerciante información sobre medidas de seguridad a tener en cuenta en sus establecimientos.

Por último, dentro del ámbito de la **responsabilidad social**, el departamento de comercio interior continúa participando activamente en temas relacionados con la RSE en el programa Casco Histórico, Territorio Socialmente Responsable. A través de este proyecto, estamos ayudando a potenciar el comercio en la zona del Casco Histórico, eliminando viejos prejuicios que relacionaban nuestro Casco con la exclusión social y la delincuencia.





3. Asesoría jurídica

El Departamento de Asesoría Jurídica de la Cámara asume dos grandes áreas de actividad:

1. Asesoría Jurídica general o externa, que se presta a empresas.
2. Asesoría Jurídica interna de la Cámara.

Respecto a la **Asesoría Jurídica Externa**, podríamos destacar como funciones principales que se han llevado a cabo durante este año:

- Casi 177 consultas atendidas por la asesoría durante el año 2013. Consultas planteadas por las empresas en temas diversos como: arrendamientos urbanos, laborales, consumo, comercio, relaciones mercantiles, procedimientos administrativos, procesos concursales, telecomunicaciones, etc.
- Se facilita a las empresas la legislación que necesitan en un momento determinado para cualquier tema que les afecte.
- Se proporciona a las empresas formularios y modelos de contratos o documentos que son necesarios habitualmente en la actividad de la empresa.
- Estudio de contratos antes de su firma por la empresa para poder prevenir en la medida de lo posible que la misma se vea inmersa posteriormente en cualquier problema derivado por desconocimiento de lo estipulado.
- Consultoría de Protección de Datos:
 - . Análisis y diagnóstico de las medidas de seguridad.
 - . Alta y registro de ficheros en la AEPD.
 - . Redacción del Documento de Seguridad.
 - . Elaboración del Contrato de tratamiento de datos con proveedores externos.
 - . Cláusulas de confidencialidad para empleados y colaboradores.
 - . Cláusulas legales acordes a la LOPD.
- Mediación entre empresas, para intentar solucionar de manera extra judicial conflictos que puedan surgir entre las mismas. Cada vez son más las empresas que solicitan nuestro servicio de mediación como vía de solución de

problemas y conflictos planteados entre las propias empresas, o entre empresas y Administraciones, como destinatarios finales de bienes y servicios.

Como en años anteriores, el mayor porcentaje de intervenciones ha sido en los sectores de telefonía, informática, vehículos, energía eléctrica, compra-venta de maquinaria industrial, etc....

- Participación como árbitros en la Junta Arbitral de Transporte de la DGA, representando a las empresas cargadoras.
- Participación como vocales en la Junta Arbitral de Consumo del Gobierno de Aragón, representando al sector empresarial.

En el ámbito de la **Asesoría Jurídica Interna** de la propia Cámara:

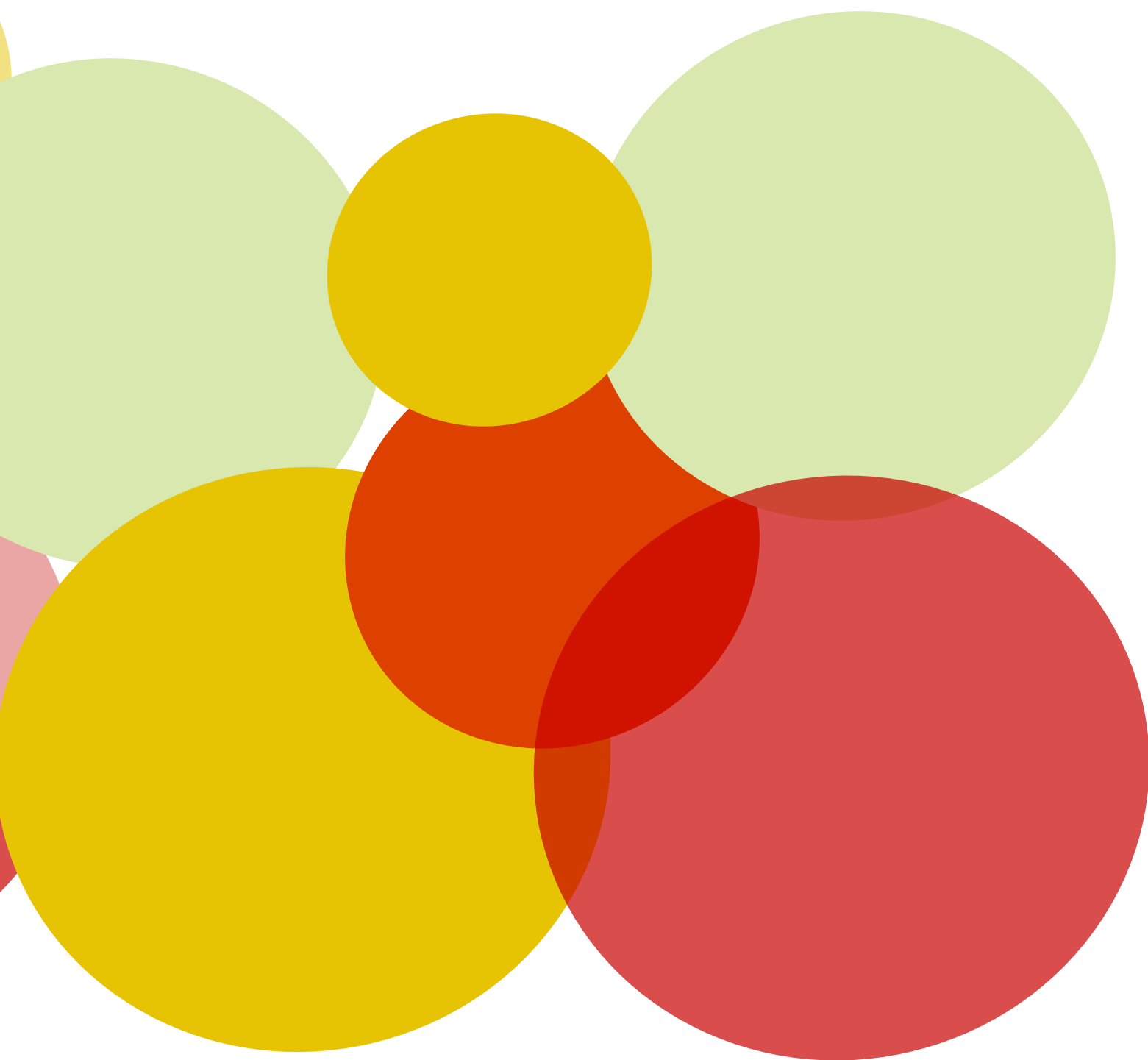
- Elaboración de alegaciones a los anteproyectos de ley que llegan a Cámara para su revisión, así como las observaciones a estas alegaciones. Asimismo, el Departamento de Asesoría Jurídica, en colaboración con las Cámaras de Huesca y Teruel, desempeña labores de estudio de los aspectos jurídicos que puedan plantearse en el ámbito del Consejo Aragonés de Cámaras de Comercio.
- En este ámbito, se ha realizado un estudio profundo del Proyecto de Ley de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios, presentando alegaciones..
- Emisión de Informes Jurídicos: Estudio comparativo de las Funciones de las Cámaras en las distintas Comunidades Autónomas, Informe sobre las condiciones exigidas por el Real Decreto 1493/2011, Informe referente a situación de los recibos del IBI de la feria de muestras y elaboración de distintos escritos.
- Elaboración y revisión de los convenios que firma la Corporación, en las distintas Áreas Internacional (Asesoramiento, Seguros de viajes, Suministro de contratos mercantiles internacionales, con entidades financieras.),

Formación (Promoción de cursos, de optimización de las bonificaciones por formación, idiomas Cámara...), Emprender (Subcontratación emprendedores, Convenios Antenas...), Medio Ambiente (eficiencia energética...), Defensa de la Competencia, entre otros.

- Gestión de los procedimientos por los que se rige la Cámara para la contratación de bienes y servicios, de acuerdo con las Instrucciones internas para procedimientos de contratación, así como preparación de toda la documentación. Contrato de Suministro de Impresoras-Fotocopiadoras de la Corporación.
- Elaboración de los contratos que firma la Cámara como prestador de servicios, por ejemplo, contratos de consultoría, contratos de confidencialidad, elaboración página web, mantenimiento informático, de gestión contable, de cesión de uso...
- Gestión de los 150 Recursos contencioso administrativos interpuestos por la Cámara de Zaragoza y por la Cámara de Teruel, contra las resoluciones del Tribunal Económico Administrativo de Aragón a través de las cuales anula diversas liquidaciones del Recurso cameral Permanente sobre el Impuesto de Sociedades 2009, el IRPF ejercicio 2009 y sobre el IAE 2010. El Tribunal Superior de Justicia ha estimado los recursos interpuestos en relación al IRPF y Sociedades y ha desestimado los del IAE, por ello en estos momentos nos están notificando las Sentencias y procedemos a su cumplimiento.
- Interposición de acciones judiciales por reclamación de cantidades que se le adeudan a la Cámara. 2 Procedimientos monitorios.
- Interposición de acciones judiciales por reclamación de cantidades que se le adeudan a la ASITEL. 9 Procedimientos monitorios, recurso alzada contra providencia de apremio.
- Otras acciones en defensa de los intereses de Cámara y de ASITEL.



DESARROLLO TERRITORIAL



1. La red de antenas

A lo largo de 2013 se sostuvieron los servicios de la red de Antenas de Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza en la provincia con una presencia física y permanente en los municipios de Calatayud, Tarazona y La Almunia.

Esta presencia se ha combinado con una prestación habitual de servicios en los municipios de Cariñena, Zuera y Ejea de los Caballeros, donde se han realizado actividades de forma puntual.

Además de la prestación de servicios camerales en la red de oficinas físicas, cabe destacar la intensa colaboración con los Ayuntamientos y las Asociaciones Empresariales en las localidades en las que la Cámara de Comercio tiene presencia a través de las Antenas.

Todas las áreas de la Cámara prestan sus servicios en la provincia, actuando de este modo la

red como un canal de facilitación de los mismos o como un medio de apoyo y seguimiento.

De modo específico, las antenas ofrecen servicios específicos, no ligados a otros departamentos camerales, como la realización de estudios económicos locales o la tramitación telemática de sociedades y alta de autónomos mediante su integración en la red de puntos PAIT dependiente del ministerio de Industria.

La presencia de las Antenas de la Cámara de Comercio e Industria en los principales municipios de la provincia contribuye a facilitar el acceso a unos servicios de contenido empresarial que de otro modo solo serían accesibles en la capital.

2. Indicadores de actividad en los municipios

Antenas y delegaciones Zaragoza	Usuarios	Emprendedores	Internacionalización	Asistentes a cursos de formación	Otras consultas (industria, comercio, turismo...)	Charlas-jornadas organizadas	Asistentes a charlas, jornadas y seminarios
La Almunia	305	71	78	9	140	4	38
Cariñena	304		304				
Calatayud	438	137	181	21	61	3	35
Zuera							
Tarazona	413	54	187	0	37	7	128
Ejea		9					
TOTALES	1.460	271	750	30	238	14	201

La actividad de atención a usuarios generada en las Antenas de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza en las Antenas supone una auténtica dinamización de la actividad empresarial, de la internacionalización, del empleo y del emprendimiento.

3. Actividades desarrolladas en las antenas

3.1. Empleo

En materia de inserción en el Empleo, la red de antenas presta un servicio de proximidad gratuito para demandantes de empleo (bien sean desempleados o interesados en mejorar su estatus laboral) así como a otros usuarios con perfil polivalente como emprendedores, receptores de formación de Cámara o usuarios de la plataforma Quiero Ser Mejor Profesional.

A los demandantes de empleo se les ofrece la posibilidad de insertar su currículum vitae en la plataforma Quiero Empleo que, paralelamente se oferta a las empresas de la zona para que contraten la inserción de anuncios de ofertas de trabajo. Los candidatos, además, tienen la posibilidad de realizar un análisis de 5 competencias básicas de su perfil.

Además, desde la red de Antenas se difunde entre su red de usuarios información relevante como subvenciones o ayudas para la contratación laboral o para el autoempleo, tanto mediante la atención personalizada como a través de difusiones masivas a través de mailings o aparición en medios locales de prensa.

La plataforma “quieroempleo” facilita un acercamiento de las empresas a los candidatos de la zona en la que están instaladas.

Una de las prioridades de las empresas de las zonas rurales es la captación de candidatos cuyo domicilio de residencia sea el mismo o esté cerca del lugar de realización de la actividad.

El motivo de esta cuestión es principalmente porque a medio plazo los trabajadores desplazados de otras localidades (principalmente de la capital) terminan encontrando empleo en la Zaragoza y abandonan los trabajos en las empresas instaladas fuera de la capital, con el consecuente perjuicio económico, formativo, etc.

La plataforma “Quieroempleo” facilita a las empresas la selección de candidatos en el radio de búsqueda elegido, o en las poblaciones cercanas a la ubicación de la empresa.

A continuación se muestran los indicadores de uso de la plataforma de usuarios, empresas y ofertas de la provincia de Zaragoza (excluyendo la capital):

Candidatos activos: 2020

Empresas usuarias: 71

Ofertas gestionadas: 170

Número de puestos demandados: 229

A continuación se indican los municipios de procedencia de los candidatos:

Ainzón: 3, Alagón: 65, Albeta: 2, Alcalá de Ebro: 1
 Alfajarín: 26, Alfamén: 4, Alhama de Aragón: 5
 Almonacid de la Sierra: 8, Alpartir: 6, Aniñón: 4
 Añón de Moncayo: 1, Ardisa: 1, Ariza: 2, Ateca: 5
 Azuara: 2, Belchite: 2, Biota: 2, Boquiñeni: 2
 Borja: 24, Botorrita: 4, Brea de Aragón: 7,
 Bujaraloz: 3, Bulbiente: 2, Cabañas de Ebro: 4
 Cadrete: 38, Calatayud: 186, Calatorao: 23
 Cariñena: 24, Casetas: 35, Caspe: 32
 Castejón de Valdejasa: 1, Cervera de la Cañada: 1
 Cetina: 1, Cosuenda: 2, Cuarte de Huerva: 146
 Daroca: 8, Ejea de los Caballeros: 68, El Burgo de
 Ebro: 5, El Frasno: 1, Épila: 19, Escatrón: 1
 Figeruelas: 12, Fréscano: 2, Fuendejalón: 4
 Fuentes de Ebro: 17, Gallur: 21, Garrapinillos: 7
 Gelsa: 1, Grisén: 2, Ibdes: 1, Illueca: 13, Jaraba: 2
 Juslibol: 2, La Almolada: 2, La Almunia de Doña
 Godina: 230, La Cartuja: 7, La Joyosa: 7, La Muela:
 54, La Puebla de Alfindén: 72, La Zaida: 4
 Leciñena: 2, Longares: 3, Lucena de Jalón: 2
 Luceni: 7, Luesia: 1, Lumpiaque: 5, Luna: 3, Mae-
 lla: 6, Magallón: 5, Malón: 1, Maluenda: 4, Mallen:
 8, Mara: 2, María de Huerva: 62, Mediana: 1, Me-
 quinenza: 2, Mezalocha: 2, Mianos: 1, Monegri-
 llo: 2, Montañana: 7, Monzalbarba: 6, Morata de
 Jalón: 3, Morés: 1, Movera: 4, Muel: 8, Murillo de
 Gállego: 1, Nonaspe: 2, Novallas: 3, Novillas: 2,
 Nuévalos: 1, Nuez de Ebro: 9, Ontinar del Saz: 4,
 Orera: 2, Osera de Ebro: 1, Paniza: 3, Paracuellos
 de Jiloca: 2, Pastriz: 7, Pedrola: 25, Peñaflo: 1,
 Perdiguera: 2, Pina de Ebro: 14, Pinseque: 22, Po-
 zuelo de Aragón: 2, Pradilla de Ebro: 2, Quinto: 5
 Remolinos: 7, Ricla: 14, Rueda de Jalón: 1, Sadaba:
 4, Salillas de Jalón: 5, San Juan de Mozarrifar: 10,
 San Martín de la Virgen del Mo: 1, San Mateo de
 Gállego: 23, Santa Fe: 1, Santa Isabel: 2, Sástago:
 3, Saviñan: 1, Sobradriel: 8, Sos del Rey Católico: 1,
 Tabuenca: 1, Tarazona: 101, Tauste: 24

Terrer: 2, Torrellas: 1, Torres de Berrellén: 15, Urrea de Jalón: 1, Utebo: 171, Valareña: 1, Valpalmas: 2, Vera de Moncayo: 1, Villafranca de Ebro: 2, Villanueva de Gállego: 34, Villarroja de la Sierra: 1, Zaragoceta: 25, Zuera: 53

Ofertas activas año 2013 (empresas de la provincia excluyendo la capital):

Empresas usuarias 15

Ofertas gestionadas 21

Empresa	Oferta	Vacantes
Agro 21 S.L.	Conductor/a de camión con carnet ADR	1
ARCO ELECTRONICA S.A.	Técnico/a Programador Experto en JAVA	1
ARCO MET 7 S.L.	Director/a Responsable de Oficina Técnica Mecánica	1
ARIÑO DUGLASS S.A.	Comercial Exportación para Francia	1
ARIÑO DUGLASS S.A.	Administrativo/a Comercial Exportación	1
ARIÑO DUGLASS S.A.	NULL	1
C.E.T.A.	Formador/a de inglés	1
C.E.T.A.	PROFESOR PARA LA ALMUNIA DE DOÑA GODINA	1
CERDO GOURMET	Oficial de 1ª Elaboración de embutidos	1
CONGELADOS A TU HOGAR	VENTA TELEFONICA	1
CONGELADOS A TU HOGAR	NULL	1
DR.SCHÄR	Técnico de Mantenimiento (Electromecánico)	1
Enlog	Traductor/a de alemán	1
FYDESA	Técnico Junior I+D+i	1
FYDESA	Comercial de Exportación a Europa	1
JUMOSOL FRUITS SL	Técnico Agrícola para manejo de fincas de cebolla y almacén	1
JUMOSOL FRUITS SL	Copia Técnico Agrícola para manejo de fincas y almacén	1
PS LA ALMUNIA	Comercial_1	1
SCHMITZ CARGOBULL	Técnico de postventa	1
SCHULZ IBERICA,S.A.	Técnico Comercial	1
STE Global	Montador de estructuras metálicas en altura	1

Otras actividades relacionadas con el empleo.

Además de las actividades dirigidas a desempleados, se han realizado acciones de captación de grandes proyectos empresariales generadores de empleo, realizando actividades de recepción de empresarios, asesoramiento para la implantación, acompañamiento a visitas a instalaciones productivas y puesta en contacto con Alcaldes y Concejales responsables del área de industria.

De las acciones realizadas por Cámara de Comercio en Calatayud se derivan proyectos con un potencial de creación de aproximadamente 60 puestos de trabajo directos.

3.2. Emprendedores

Además de la atención y asesoramiento a emprendedores a través del programa PAED, a través del cual se realiza un asesoramiento completo tanto desde el punto de vista jurídico como económico-financiero y en el área de marketing, se han realizado otras actividades dirigidas a los emprendedores de la provincia:

- Realización en Calatayud del Programa de Creación y Consolidación de Empresas dirigido a mujeres, de la Fundación INCYDE. Coordinación del programa y selección de candidatas. Financiado en su totalidad por la Fundación INCYDE. En el programa han participado 21 emprendedoras y empresarias.

3.3. Otras actividades realizadas

- **“Visita de proyectos emprendedores en Zaragoza”.** Con alumnos del instituto y emprendedores de que han pasado por el programa PAED en la delegación de Cámara en Zaragoza, nos desplazamos a Zaragoza, para conocer ejemplos emprendedores. Se visitó, el Grupo la Veloz, Zaragoza Activa, CIEM. (Tarazona, 18 de abril de 2013).

- **Curso de “Recursos económicos para emprender”.** El personal de Cámara reunió a emprendedores y describió las ayudas públicas y la financiación privada para emprender, así como la asesoría para su solicitud. También se describieron las nuevas técnicas de mecenazgo para la financiación de proyectos a través de aportaciones

de particulares. (Tarazona, 12 de Junio de 2013).

- **Curso “Que debo saber para montar un negocio”.** Impartido por personal de Cámara. El curso contempla conocer las múltiples formas jurídicas existentes, aclarar los trámites y hacer un primer borrador del presupuesto. (Tarazona, 23 de Octubre de 2013).

- **Curso “Emprender paso a paso”.** Los pasos a seguir para poner en marcha una actividad económica. (Tarazona, 13 de Noviembre de 2013).

- Formación interna para la atención y asesoramiento jurídico y económico financiero a desempleados emprendedores en el sector primario. (Zaragoza, 17 de diciembre de 2013).

3.4. Tramitaciones PAIT

Para facilitar el apoyo a quienes desean iniciar una actividad económica por cuenta propia, las antenas se integraron en la red de puntos PAIT dependiente del Ministerio de Industria.

Disponen así de un servicio de tramitación telemática de Sociedades Limitadas y altas de autónomo-empresario individual en un único acto presencial mediante conexión por internet con las diferentes administraciones que intervienen en estos procedimientos a través del DUE, (documento único electrónico).

Este servicio es totalmente gratuito para el usuario en el caso de tramitaciones de empresarios individuales y, en el caso de sociedades limitadas, el/los emprendedores únicamente tienen que asumir el coste de la solicitud de certificación negativa de denominación social, del notario, (reducido a través de éste procedimiento), inscripción en el Registro Mercantil Provincial.

La demanda de este servicio aumenta paulatinamente y confiere al emprendedor que así lo desee, la posibilidad de no tener que realizar tareas burocráticas en varias administraciones para poder realizar el alta de una empresa, y de esa manera la Cámara de Zaragoza simplifica los trámites de alta a las empresas de la demarcación.

Resultados de Tramitaciones de los Puntos PAIT. 2013.

Tramitaciones Empresario Individual

Antena Local de Tarazona	15
Antena Local de Calatayud	4
Antena Local de La Almunia	1
Total tramitaciones	20

Tramitaciones Sociedades Limitadas

Antena Local de Tarazona	2
Antena Local de Calatayud	1
Total tramitaciones	3

• Internacionalización.

Actividades realizadas:

- Jornada de difusión de los servicios de internacionalización. "Internacionalización y cooperación comarcal" que tuvo lugar 27 de mayo de 2013 en el Centro de Empresas Eupla (La Almunia).
- Soporte en tramitaciones y legalizaciones para la internacionalización de empresas en Cariñena, La Almunia, Tarazona y Calatayud. Se han realizado un total de 750 atenciones relacionadas con aspectos relativos a la internacionalización de empresas. La mayoría de ellas han sido tramitaciones presenciales de documentos para la exportación, bien en visitas a las empresas o bien en los puntos de atención de las Antenas.
- Asesoramiento individual en procesos de internacionalización. Resolución de consultas relativas a acceso a mercados, operativa, documentación y gestión comercial.

• Formación:

Actividades realizadas:

- "Como enfrentarse a una entrevista de trabajo" Curso impartido por personal de Cámara, en el que se valoró la situación actual por la que atraviesa el municipio y se considero que la entrevista de trabajo es el paso más importante al que enfrentarse a la hora de encontrar trabajo. El contenido de la sesión: Comunicación (tipos). Lenguaje verbal y no verbal. Situaciones críticas en la entrevista. (Tarazona, 7 de mayo 2013)
- "Curso de capacitación para el empleo" Colaboración e impartición de módulos en dicha formación por parte del personal de Cámara. (Tarazona, 24, 25, 26 de abril de 2013)
- Programa Formativos a medida en localidades de las comarcas de Valdejalón y Campo de Cariñena

Se trata de una nueva metodología de formación combinada con consultoría, que es prestada por asesores de la Cámara de Comercio de Zaragoza especializados en gestión financiera, internacionalización, marketing y comunicación. En este tipo de talleres se fomenta la cooperación empresarial y el pensamiento creativo, lo que permite a los empresarios cambiar su perspectiva y diseñar estrategias alternativas para consolidar su actividad o crecer.

El programa se dio a conocer al tejido empresarial local a través de una jornada de presentación realizada en el salón de plenos del ayuntamiento de Alfamén en marzo de 2013.

- **Mayo 2013, Taller de Cooperación, Crecimiento y Competitividad.** desde el área de creación de empresas Durante los meses de mayo y junio tuvo lugar en el Aula Informática del Antiguo Matadero de Alfamén un taller sobre innovación en la gestión empresarial dirigido a micropymes de la localidad.

- Taller de exportación para pymes de Alfamén.

A través de esta acción de formación-consultoría se ayudará a las pymes locales con potencial exportador a trazar un plan de internacionalización que les permita a medio plazo acometer la incursión en mercados exteriores. Se traslada la metodología habitual de los talleres de exportación sectoriales a la realidad heterogénea de las empresas de una pequeña localidad del medio rural aragonés.

Colaboración con la Asociación de Empresarios para la realización de las siguientes actividades en el marco de un proyecto de la Asociación de Empresarios de la Comarca de Calatayud financiado por el Gobierno de Aragón:

- Jornada: Tecnologías innovadoras para la conservación y alargamiento del periodo de maduración de frutas/ Apoyos a la I+D e Innovación en el sector agroalimentario (Apoyo técnico de Cámara de Comercio en la organización). Realizada el 22 de marzo
- Jornada "Internacionalización del sector turístico" (Impartida por Cámara de Comercio). Realizada el 25 de marzo
- Jornada: "Cooperación comercial para la internacionalización de empresas". (Impartida por Cámara de Comercio dentro del programa Empresa Plus del IAF). Realizada el 26 de marzo.

3.5. Comercio

Dentro de las actividades relacionadas con la promoción del comercio local se han realizado diversas colaboraciones (concurso de escaparates, mes de enero, Tarazona, y en el Día del Comercio en Tarazona, 1 de junio).

- En marzo de 2013 tuvo lugar un encuentro con comerciantes del Casco Viejo de La Almunia en la que se recogieron por parte del servicio de Comercio Interior de la Cámara de Comercio de Zaragoza inquietudes de este colectivo en lo referente a la situación de este peculiar enclave comercial de la localidad. Refirieron apoyo en el proceso de constituir una nueva asociación empresarial en tanto que la asociación local que venía operando en años precedentes, Cabidar, se encuentra en fase de disolución o al menos inactividad total. El objetivo de esta acción es la realización de actividades de márketing conjunto y promoción del comercio local.

Durante 2013 se ha seguido trabajando en el marco del **Programa de Consolidación y Crecimiento del Comercio**. Es un programa financiado por el Gobierno de Aragón y cofinanciado por la Cámara de Comercio, que incluye acciones de Consultoría personalizada, en los siguientes apartados:

- Orientación comercial – Cliente Misterioso
- Estudio sobre comunicación y publicidad
- Análisis punto de venta
- Recursos humanos
- Comercio electrónico
- Gestión empresarial informatizada
- Análisis Económico- Financiero
- BenchmarKing

11 comercios de fuera de Zaragoza han participado en este programa.

- Difusión de ofertas de alojamiento y restauración a través de la **APP Móvil Ofertón**, de forma gratuita para empresas. (Aplicación desarrollada por la Cámara de Comercio).

3.6. Estudios e informes

En las Antenas de la Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza en la provincia se trabaja para sostener y potenciar el empleo en los princi-

pales sectores económicos.

En un documento anexo se presenta el proyecto de “Centro de Empresas de Tecnologías Avanzadas de Calatayud”, que incluye 3 apartados:

- Avance del proyecto
- Plan de Marketing
- Estudio de mercado

Este proyecto tiene un potencial de creación de entre 70 y 90 puestos de trabajo en sectores con alto valor añadido.

3.6. Cooperación empresarial-Empresa Plus.

El lunes 27 de mayo tuvo lugar en la delegación de la Cámara de Comercio en La Almunia una jornada monotemática sobre Internacionalización y Cooperación Empresarial. En dicha jornada se dio lugar a conocer a las empresas asistentes el Programa Empresa Plus y las posibilidades que la cooperación brinda a las empresas para acometer procesos de ahorro de costes o detectar nuevas oportunidades de negocio a través de sinergias. Este programa se desarrolla en colaboración con el Instituto Aragonés de Fomento.

En julio de 2013 se realizó una segunda jornada con 4 empresas de La Almunia del sector hortofrutícola que habían trasladado a la delegación de la Cámara de Comercio en La Almunia su interés en establecer fórmulas de colaboración.

Tras la celebración de la reunión se acordó por los participantes y la figura del coordinador del programa:

1. Iniciar la tramitación como proyecto Empresa Plus una colaboración para estudiar el alcance, ventajas e inconvenientes y costes de implantación de alguno de los regímenes de calidad conocidos como Denominación de Origen Protegida e Indicación Geográfica Protegida.

Las empresas consensuaron que dicho estudio se realice mediante un experto: un consultor designado por el IAF o un profesional cuya trayectoria esté vinculada a las figuras señaladas.

2. Asimismo, las empresas convocadas manifestaron su interés por solicitar adicionalmente un segundo proyecto al Programa Empresa Plus,

consistente en abordar un análisis sobre el ahorro de costes derivado de una eventual colaboración entre las empresas locales del sector para fortalecer su posición dentro de la cadena de suministro. Concretamente se centraría en las siguientes propuestas:

- Central de compras. Se analizará la capacidad de las empresas del sector para agregar su demanda a proveedores, de modo que pudieran acceder a mejores precios y condiciones de servicio. Se examinaría la viabilidad económico técnica de esta fórmula, que serviría para:
 - Reducción de costes en materiales, suministros agrícolas (fitosanitarios, envases, material de embalaje...etc) y servicios subcontratados.
 - Acceso a mercados de materia prima
- Gestión logística. Se estudiarán las posibles si-

nergias obtenidas al compartir el mismo transporte para realizar la distribución comercial, bien porque se compartan clientes como destinos. Igualmente se analizará en qué medida puede permitir además el acceso a nuevos mercados.

3.7. Fichas de estadística socioeconómica de los principales municipios de la provincia.

El objeto de esta acción es analizar tendencias y evoluciones en empleo, desempleo y actividad económica. Para ello se han realizado fichas individuales de municipios que incluyen datos que permiten un análisis de la evolución económica de los distintos sectores.

3.8. Polígonos

Colaboración en actualización del censo de polígonos, instalación de carteles en Mediavega I y II y actualización de directorio de empresas del Polígono La Charluca.





Cámara

Zaragoza

www.camarazaragoza.com