

Informe Benchmarking CEEI Elche 2018-2019

Servicios, Herramientas y Metodologías para el desarrollo y
crecimiento empresarial



GENERALITAT
VALENCIANA

TOTS
A UNA
veu

ivACE
INSTITUTO VALENCIANO DE
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

CEEI
ELCHE
CENTROS EUROPEOS DE
EMPRESAS INNOVADORAS

“Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del
Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020”

Este proyecto ha sido elaborado gracias al apoyo prestado por el IVACE (Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial de la Generalitat Valenciana) a través del **Convenio Singular de Colaboración 2018-2019** para apoyar la Coordinación del mapa del ecosistema emprendedor de la Comunitat Valenciana hacia un sistema innovador, diversificado y eficiente. Proyecto cofinanciado por los fondos FEDER, dentro del **Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020**.

Este informe se incluye dentro del **plan de actuación de 2018-2019 del convenio con IVACE** en la Actividad 8 donde se refleja el análisis y estudio de estrategias y acciones desarrolladas por agentes a nivel regional y nacional en el ámbito de la mejora competitiva y la innovación en las pequeñas y medianas empresas de la Comunidad Valenciana.

El **objetivo** establecido para esta actuación es el siguiente: *“Identificar servicios de alto valor añadido, que actualmente no son ofertados por el mercado, y que puedan apoyar la creación y el crecimiento de nuevas empresas innovadoras o de base tecnológica en el marco del ecosistema emprendedor de la Comunitat Valenciana”*.

A lo largo de estos años 2018-2019 desde los CEEI CV se han desarrollado y puesto en marcha las **3 fases del programa BIKCEEI** (Business Innovation Kit): **BIK Idea, BIK Startup y BIK Scale**. El objetivo final de este programa es dotar a los agentes recogidos en el Mapa de Emprendimiento CV y a todos los emprendedores de la Comunidad Valenciana una serie de contenidos (manuales, herramientas prácticas, vídeos, herramienta online) que potencien los procesos de innovación con el fin de conseguir una mayor eficiencia de los mismos que conlleve un **aumento de valor social para el panorama regional**.

Siguiendo con esta línea de trabajo cuyo objetivo final es dotar al ecosistema emprendedor de la CV de herramientas que faciliten la aplicación de metodologías que favorezcan la aplicación de procesos de gestión de la innovación y dentro de la información analizada sobre el **Mapa del Emprendimiento de la Comunitat Valenciana** se pone de claro manifiesto la carencia de agentes del ecosistema que oferten servicios para emprendedores y PYMES en etapas de crecimiento y maduración, además de estrategias de innovación que aumenten la competitividad de las PYME de la Comunitat. Algunas de las debilidades detectadas que derivan del anterior estudio son:

- Falta de aplicación de metodologías y herramientas para sistematizar la innovación en negocios tradicionales y PYMES
- Falta de programas de formación para empresarios tradicionales y PYMES en el ámbito del emprendimiento y la innovación (en modelo de negocio, experiencia de cliente y generación de nuevos productos y servicios)

Por todo ello se ha realizado un **análisis sobre la oferta realizada** desde diferentes agentes del ecosistema emprendedor y empresarial de todo el **territorio nacional**, con el fin de detectar nuevas estrategias y herramientas que poder aplicar en las PYMES de nuestra Comunitat en el ámbito del crecimiento de proyectos empresariales innovadores.

Índice

1.	Introducción	
a)	Ámbito del análisis	6
b)	Panorama actual en España	7
c)	Datos EUBIC	11
2.	Programas nacionales e internacionales de apoyo al emprendimiento y la innovación	
a)	Aceleradoras e Incubadoras en España	14
b)	Actividades y programas de la red de CEEIs	28
c)	Programas de ámbito europeo	34
d)	Panorama inversor en Startups (España)	42
3.	Tendencias en el ámbito empresarial innovador	
a)	Agile como palanca de transformación	47
b)	Estado de la Transformación digital en PYMES	51
c)	Modelo ExO como palanca de escalado empresarial	60
4.	Herramientas y metodologías de innovación	
a)	Metodologías de innovación empresarial	67
b)	Herramientas de innovación para emprendedores e innovadores	71
c)	Programa BIKCEEI	82
d)	Nuevas metodologías: management 3.0, Sprint Design, 10 types of Innovation	91
5.	Conclusiones del informe	100
6.	Anexos y referencias	104

1. Introducción

1.a. Ámbito del análisis

En el presente informe se detalla el proceso de Benchmarking realizado en el ámbito del territorio nacional, y posteriormente focalizado en el territorio regional de la Comunidad Valenciana. Los principales objetivos que persigue dicho análisis son los siguientes:

- Identificación y categorización de los diferentes actores que los ofrecen.
- Identificación de servicios, metodologías y herramientas empleadas por los agentes de apoyo a la innovación y el emprendimiento para PYMEs.
- Información general sobre los procesos de apoyo: objetivos perseguidos, colectivos a los que se dirigen, recursos disponibles...
- Detección de servicios existentes que utilicen metodologías aplicadas a favorecer el crecimiento empresarial focalizado en la palanca de innovación.

Este trabajo ha sido realizado, profundizando en el ya ejecutado en el ejercicio 2017 y mediante la recogida y análisis de información online de cada uno de los agentes, detección de metodologías empleadas y análisis del impacto pasado/presente/futuro de las acciones en marcha, con el objetivo doble de realizar una comparativa entre las distintas acciones llevadas a cabo en la actualidad y un segundo objetivo de detectar los puntos de actuación con carencias donde poder ejecutar acciones de alto impacto desde el CEEI Elche hacia el ecosistema emprendedor de la CV y en su caso, definición de un marco de acción para el desarrollo de un sistema de cara a su implantación en el ecosistema emprendedor de la Comunidad Valenciana.

En el **Anexo 5 – Media seguimiento de innovación** se encuentra un listado de las agencias, entidades, empresas y organismos de los cuales se ha realizado un seguimiento continuo a lo largo de los años 2018-2019 con el fin de conocer nuevos programas, estado y desarrollo de los anteriores, nuevas herramientas y metodologías, así como nuevas tendencias y actores en el panorama innovador español y mundial.

Red CEEI en España	Programas Aceleradoras	Programas Europeos	Informes de Innovación	Financiación para Startups	Tendencias Innovación	Herramientas emprendedores
--------------------	------------------------	--------------------	------------------------	----------------------------	-----------------------	----------------------------

1.b. Panorama actual en España

En España encontramos una **etapa muy prolífera** en lo que a startups e innovación se refiere en estos años 2018-2019, y parece que la tendencia va al alza. Poco a poco España se va consolidando como un **país innovador** en continuo crecimiento desde donde se generan proyectos que tienen un impacto más allá de nuestras fronteras.

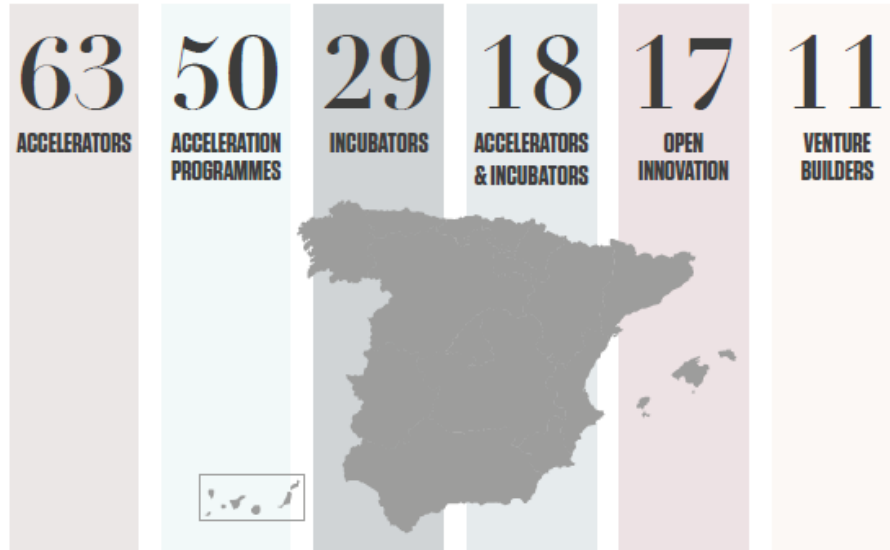
Como podemos ver en diversos informes y análisis efectuados en estos dos últimos años, España sigue con paso firme en la creación de startups y en cuanto al crecimiento del ecosistema. Ya cuenta con más de **3.600 startups tecnológicas** y 19.390 empresas con algún tipo de innovación tecnológica según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

En estos momentos nos encontramos con que en España hay **más de 188 iniciativas de apoyo a las startups** donde las aceleradoras (63) y programas de aceleración(49) son las fórmulas más empleadas. **Madrid lidera esta lista** con 50 iniciativas o programas, seguido por Cataluña con 33, siendo estas dos las comunidades con mayor número de iniciativas. Muy de cerca les siguen la Comunidad Valenciana (30), Andalucía (28) y País Vasco (22), las cuales poseen una diferencia considerable respecto al resto de Comunidades Autónomas de España, como veremos más adelante.

¿Por qué encontramos el foco de innovación en Madrid con una diferencia tan sustancial respecto al resto? Gran parte de la culpa la tienen las **grandes corporaciones** que han entrado a jugar un papel muy importante en el ecosistema innovador español. Solamente en Madrid ya encontramos más de 25 iniciativas de Open Innovation con al menos una iniciativa activa. Los sectores con mayor demanda de startups son el sector de la **salud y la energía**, junto con **fintech, insurtech y traveltech**.

Desde el apartado financiero vemos como la inversión en startups sigue en aumento alcanzando ya en el **2019 una cifra de 800M€** (levemente inferior a 2018 pero en crecimiento). Encontramos un ecosistema cada vez más maduro, con **mayor presencia internacional** de las empresas en fase “Scaleup” con ejemplos como Glovo, Ontruck, Spotahome... Todo ello conlleva a su vez el mayor foco de los fondos extranjeros en la startups españolas que seguirán invirtiendo en el desarrollo y crecimiento de las mismas (actualmente superan ya el centenar, principalmente de Europa y Estados Unidos).

MAIN INITIATIVES TO ASSIST STARTUPS



OTHER DATA INFORMATION

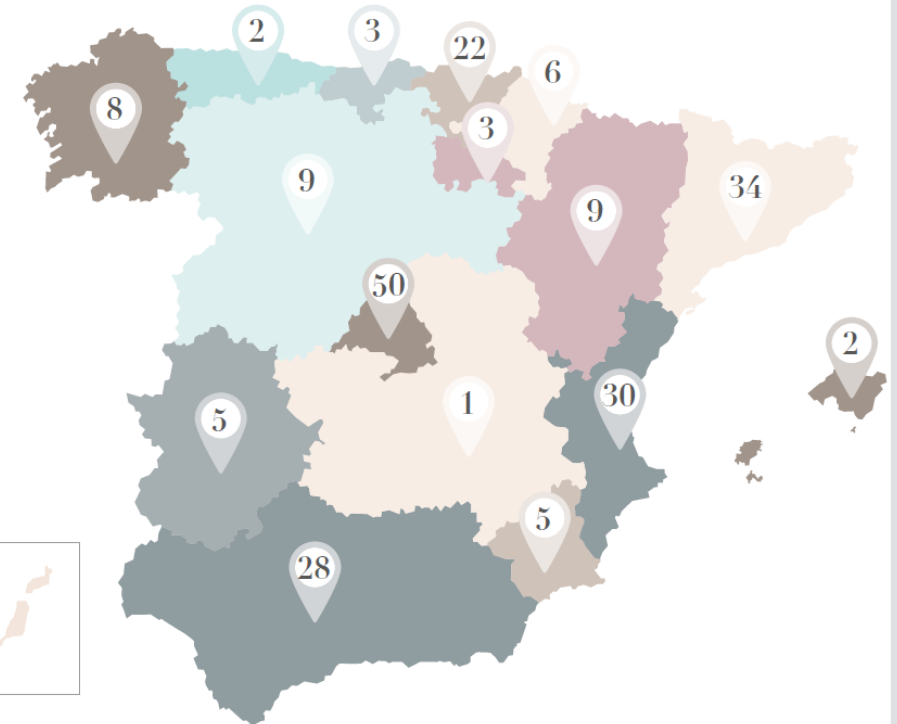
Specialization: Ecommerce, mobile
Initiatives to assist startups: 188
Corporations with innovation initiatives: +60
Companies with technological innovations: 19,390
Millions invested in startups: €797.09m (2018)

188

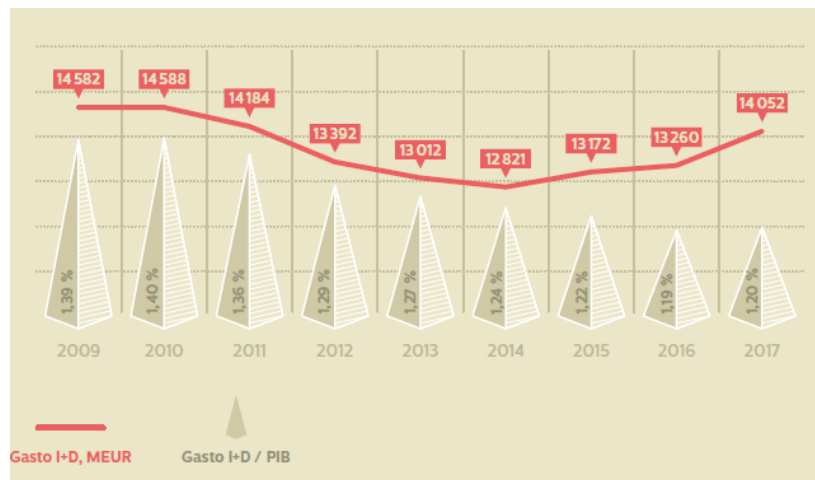
Fuente: "REPORT IN SPAIN | 2019-2020 ON INITIATIVES TO ASSIST STARTUPS (El Referente)"

MAP of SPAIN. ALL THE INITIATIVES to ASSIST STARTUPS in SPAIN

- 50 Madrid
- 33 Catalonia
- 30 Comunidad Valenciana
- 28 Andalusia
- 22 Basque Country
- 9 Aragón
- 9 Castilla y León
- 8 Galicia
- 6 Navarra
- 5 Canary Islands
- 5 Murcia
- 5 Extremadura
- 3 Cantabria
- 3 La Rioja
- 2 Asturias
- 2 Balearic Islands
- 1 Castilla La Mancha



224



Fuente: "Estadística sobre actividades de I+D". INE (varios años; datos provisionales para 2017)
Informe COTEC 2019

Tercer incremento anual consecutivo de la inversión en I+D en España. La inversión total de España en I+D en 2017 fue de 14 052 millones de euros, 792 millones más que un año antes, lo que supone un 6 % de subida y tres años de crecimiento consecutivos, según datos provisionales publicados en noviembre de 2018 por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Una de las claves que podemos observar es que la I+D aumenta su peso en la estructura productiva por primera vez en siete años, gracias en buena parte al aumento de inversión pública en I+D desde las universidades españolas.

Al tiempo que España pierde peso en Europa, Europa pierde peso frente a China. La comparación del comportamiento de España en la inversión en I+D con el resto de países de la UE28 muestra que, junto con Finlandia y Portugal, son los únicos países que no han recuperado los niveles de inversión en I+D previos a la crisis. En el periodo 2009-2017, España acumula un 5,8 % de caída, frente a un 22 % de incremento de la media europea. Todos los países líderes han crecido: Alemania, un 31 %; Reino Unido, 16 %; Francia, 10 % (hasta 2016, último dato disponible); Italia, 12 %. El descuelgue de España respecto a Europa coincide además con un despegue en cuanto a inversión en I+D de los países asiáticos más pujantes, con China a la cabeza, que aumentó su inversión en I+D un 99 % entre 2009 y 2015.

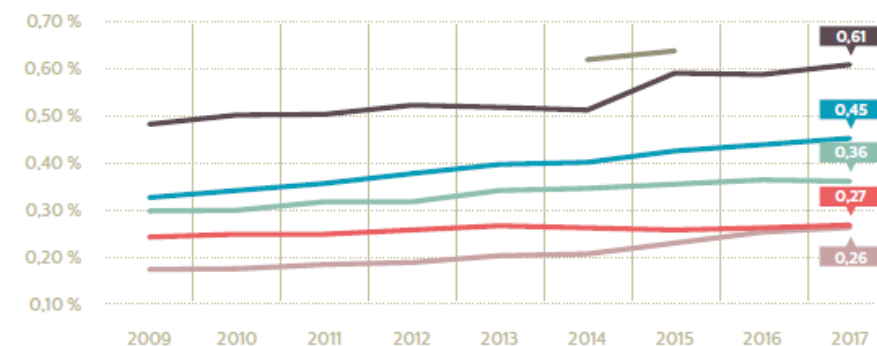
El empleo de investigadores en el ámbito privado ha superado los niveles previos a la crisis económica en España. Pero en el sector público todavía están por debajo de esa cifra. En 2017 realizaban actividades de I+D en España un total de 215 713 personas (en Equivalentes a Jornada Completa, EJC), de las cuales 133 195 eran investigadores. Son casi 10 000 personas y unos 6 500 investigadores más que en 2016.

Al igual que en la inversión en I+D, la recuperación del empleo del personal investigador en el sector privado está siendo más rápida que en el sector público, superando ya los niveles previos a la crisis. El número de investigadores en las empresas ya está en 2017 un 7,4 % por encima del de 2009, mientras que el de investigadores públicos todavía está un 4,5 % por debajo.

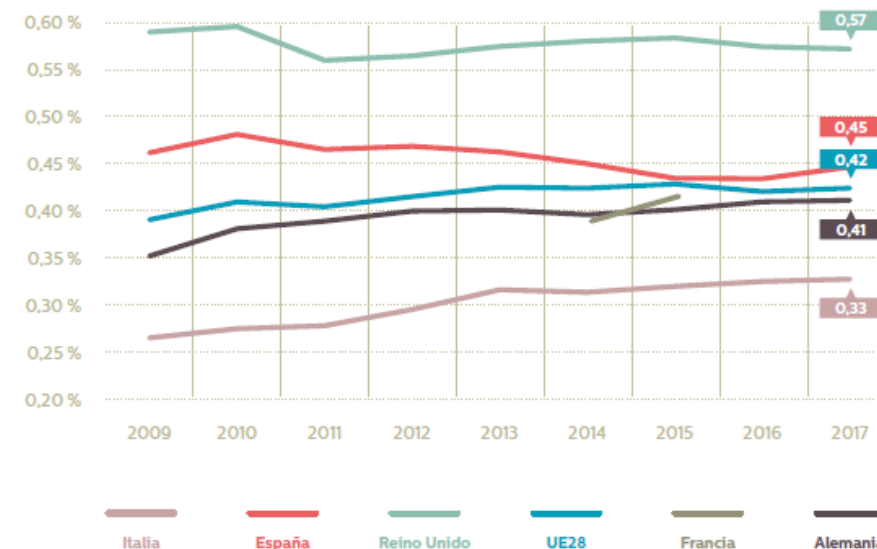
En España, el porcentaje de investigadores empresariales respecto al empleo total es poco más de la mitad que el promedio europeo.

La inversión en I+D en las comunidades autónomas muestra un comportamiento similar al del conjunto de España. En la mayoría de los territorios no se han superado los niveles de inversión previos a la crisis. El País Vasco, Navarra, Madrid y Cataluña siguen siendo las comunidades con un nivel de esfuerzo que supera la media de España.

Investigadores
en el sector privado



Investigadores
en el sector público



Fuente: Fuente: "Statistics on research and development". Eurostat (2019)
Informe COTEC 2019

1.c. Panorama en Europa – EU|BIC

Del total de 138 miembros certificados con el sello “European Business and Innovation Centres (EU|BIC)” en toda Europa para el año 2018-2019, podemos observar como en una gran mayoría son entidades que dependen de fondos públicos, siendo solamente el 35% de estas entidades de ámbito privado.

Encontramos dentro de estas entidades sobre todo incubadoras de empresas y centros de innovación, que apoyan de forma muy directa a los emprendedores y pymes a desarrollar sus ideas de negocio, validar en el mercado y crecer con programas de apoyo y herramientas específicas.



Observamos que dentro del top 5 de actividades que desarrollan los centros EU|BIC se encuentran el acceso a los mercados, acceso y ayuda a encontrar financiación para las empresas, estrategias de marketing y ventas efectivas, acceso a programas de Open Innovation que les permita relacionarse con empresas tractoras y nuevos mercados, y por último conocimientos y apoyo en el desarrollo de los equipos de emprendedores / empresas.

Es vital que la actividad de los centros europeos que apoyan la innovación y el emprendimiento profesional se centre en cómo ayudar a los emprendedores a desarrollar ideas que tengan sentido, aprender a validarlas en entornos reales, y ver cómo se puede hacer crecer la Startup con el objetivo de convertirla en una exitosa Scaleup que no tenga sólo ámbito regional sino una visión internacional.

Activities

Top services provided*:

1

Access to
markets

84%

2

Access to
funding

83%

3

Marketing

74%

4

Access to Open
Innovation
programmes

68%

5

Team
development

65%

* percentage of EU|BICs that provide this service



40 000

Enquiries
received



40%
of enquiries
supported

Enquiries supported



8 300
2017



15 600
2018



23 404

Total companies
supported

2. Programas nacionales e internacionales de apoyo al emprendimiento y la innovación

2.a. Aceleradoras e Incubadoras en España

Incubadoras

Ayudan al emprendedor desde **fases muy iniciales**. No necesitan que el producto exista. Ni siquiera que haya un prototipo.

- Aportan **servicios y recursos** con personal propio: logística, finanzas, marketing, desarrollo, plan de negocio...
- Aportan también **espacio** de trabajo.
- No hay un plazo cerrado de inscripción ni son programas cerrados para “batchs” de startups.
- Tampoco hay un **tiempo de permanencia** definido. Es variable. Pueden ser tanto 6 meses como 2 años.
- A menudo **invierten capital** y siempre ayudan en la búsqueda de otros inversores.
- Toman una **participación importante** en la startup. Dependiendo de los recursos aportados y del tiempo de incubación puede ser de entre un 15% y un 40%.

Nota importante: muchos coworkings y viveros se autodefinen como incubadoras. No siempre es así. Aportar espacio de trabajo y organizar charlas o actividades no convierten a un coworking en una incubadora.

Aceleradoras

Parten de **productos que “existen”**, que ya tiene métricas o, incluso, facturación. Con uno o varios emprendedores trabajando full-time en la empresa y, normalmente, con una inversión inicial de dinero proveniente de los propios emprendedores o “family & friends”.

- Aportan **espacio** de trabajo. Pero puede haber participantes virtuales.
- Aportan sobre todo **mentoría**. Expertos senior que ayudan al emprendedor a desarrollar su plan de negocio, a definir hitos, metodologías, diferenciar su productos, que aportan contactos. Pero, sobre todo, le ayudan a cometer menos errores.
- Los programas suelen funcionar por **convocatorias** y participan simultáneamente varias startups.
- El tiempo es limitado. **Habitualmente 6 meses**, aunque también hay programas más cortos.
- Su objetivo es, realmente, acelerar el **crecimiento** de la startup. Que en esos 6 meses alcancen hitos que hubieran tardado mucho más en llegar.
- Preparan a la startup para **futuras rondas de inversión**. Trabajan tanto la estructura de la ronda como el Deck y el Pitch.
- Organizan **presentaciones y encuentros con inversores**.
- Toman una **participación menor que las incubadoras** porque el valor de la empresa cuando entra suele ser mayor. Por ejemplo, Conector toma un máximo de 11%, pero puede ser menor según el estado de desarrollo de la startup a su entrada en el Programa.

En 1990, David Allen y Richard McKlusky, conceptualizan una taxonomía matricial de viveros de empresa. En principio, estos autores, diferencian a los viveros según dos formas de añadir valor:

- La valoración de la propiedad inmobiliaria.
- El desarrollo de negocios.

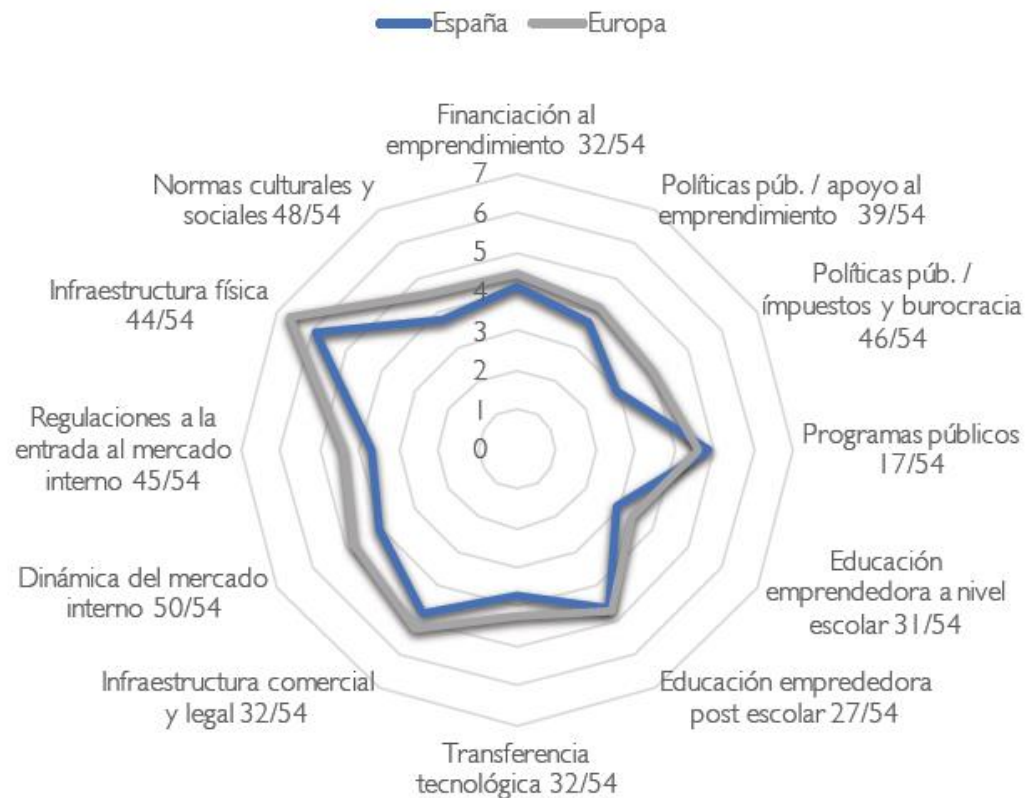
Luego, dentro de estos dos extremos, establecen cuatro categorías de viveros de empresas:

- Viveros con ánimo de lucro orientados al desarrollo inmobiliario.
- Viveros corporativos sin ánimo de lucro.
- Viveros académicos.
- Viveros con ánimo de lucro de capital semilla.

De esta manera, para cada una de las cuatro categorías de viveros, se definen dos tipos de objetivos, objetivos primarios y objetivos secundarios. La tabla muestra la taxonomía planteada por Alley y McKlusky (1990).

	Valoración de la propiedad inmobiliaria	Desarrollo de negocios		
	Viveros con ánimo de lucro orientados al desarrollo inmobiliario	Viveros corporativos sin ánimo de lucro	Viveros académicos	Viveros con ánimo de lucro de capital semilla
Objetivo primario	Apreciación valor de los inmuebles. Vender servicios a inquilinos.	Creación de empleos. Apoyo al potencial emprendedor.	Colaboración universidad / industria. Comercialización de la investigación universitaria.	Capitalización de oportunidades de inversión.
Objetivo secundario	Creación de oportunidades de transferencia tecnológica. Creación de oportunidades de inversión.	Generación de ingresos sostenibles para la organización. Diversificación de fuentes de ingresos. Reforzamiento de la base de recaudación fiscal. Coplementación de programas existentes. Utilización de instalaciones vacías.	Fortalecimiento de los servicios ofrecidos y de la misión instruccional. Capitalización de oportunidades de inversión. Creación de buenas relaciones entre instituciones y comunidad.	Desarrollo de productos.

Fuente: Informe FUNCAS 2019



Fuente: Informe FUNCAS 2019 | Calificación de expertos sobre sistema emprendedor España Vs. Europa

España posee niveles de espíritu emprendedor por debajo de la media mundial e incluso inferiores a los de países en su misma fase de desarrollo económico. Tanto los niveles de actividad emprendedora en fases iniciales como los de intención y percepción de oportunidades se encuentran entre los más bajos de la Unión Europea y del mundo. Quizás las mayores debilidades tienen que ver con impuestos, impulso al emprendimiento, educación e infraestructura física.

Viveros y aceleradoras de empresas, sin duda, deben ayudar a la reversión de las percepciones sobre el emprendimiento en España, fomentando el potencial emprendedor del país. Destaca que la única categoría en la cual los expertos consideran que España posee un mejor comportamiento que el resto de Europa es la de programas públicos, y está claro que, el auge de los viveros de empresas en España es un producto de programas públicos.

Viveros de empresas y aceleradoras de empresas son claramente una pieza fundamental en el impulso a la actividad emprendedora de un país siendo mecanismos clave de creación de fuentes de trabajo y de crecimiento económico.

Ranking FUNCAS Aceleradoras e Incubadoras 2019

Cabe destacar dentro del completo informe FUNCAS sobre aceleradoras e incubadoras, las 3 etapas más tempranas de desarrollo emprendedor. La fase de difusión del emprendimiento (y motivación), el apoyo inicial a los emprendedores y los primeros programas de apoyo (incubación básica) que reciben los emprendedores. La gran mayoría de estos programas los seguimos encontrando en Madrid y el norte de España. A pesar del enorme esfuerzo realizado desde todo el ecosistema de la CV, debemos seguir creciendo en cada una de estas 3 fases con el fin de consolidar un panorama emprendedor-empresarial de futuro innovador.

TOP 10 Difusión del espíritu emprendedor

Nombre	Ciudad	CC.AA.
Centro de Empresas La Curtidora	Avilés	Asturias
Centro Europeo de Empresas e Innovación Cartagena	Cartagena	Región de Murcia
La Salle Technova	Barcelona	Cataluña
Andalucía Emprende	Centros en toda Andalucía	Andalucía
Vivero de Empresas de Vicálvaro	Madrid	Comunidad de Madrid
Vivero de Empresas de Base Tecnológica y Servicios Avanzados del Centro Tecnológico de La Rioja	Logroño	La Rioja
CIE de La Fundación CEL Iniciativas Por Lugo	Lugo	Galicia
Vivero de Empresas El Coso	Cehegín	Región de Murcia
Agencia de Desarrollo del Bidasoa	Irun y Hondarribia	País Vasco
CEEI Valencia	Paterna (Valencia)	Comunidad Valenciana

Fuente: Informe FUNCAS 2019

TOP 10 Pre-Incubación

Nombre	Ciudad	CC.AA.
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Santiago de Compostela	Galicia
Centro Europeo de Empresas e Innovación Cartagena	Cartagena	Región de Murcia
Andalucía Emprende	Centros en toda Andalucía	Andalucía
Centro de Empresas La Curtidora	Avilés	Asturias
Vivero de Empresas de Moratalaz	Madrid	Comunidad de Madrid
CIE de La Fundación CEL Iniciativas Por Lugo	Lugo	Galicia
Vivero de Empresas de Villaverde	Madrid	Comunidad de Madrid
Centro de Empresas Alcobendas	Alcobendas	Comunidad de Madrid
Vivero de Empresas Camara de Comercio de Zamora	Zamora	Castilla y León
La Salle Technova	Barcelona	Cataluña

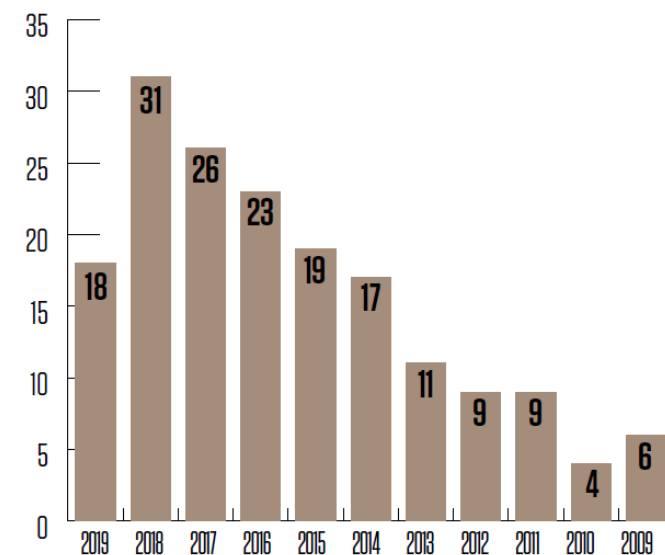
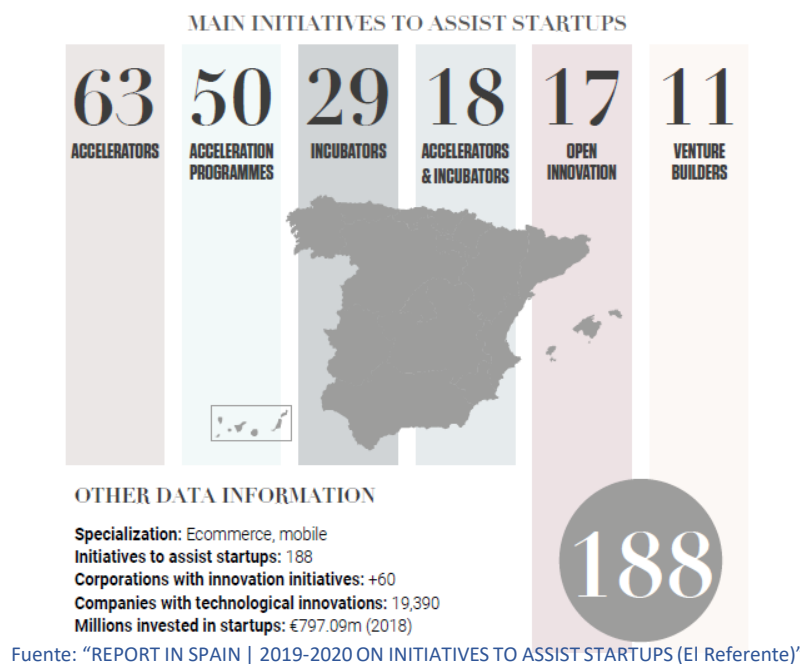
Fuente: Informe FUNCAS 2019

TOP 10 Incubación básica

Nombre	Ciudad	CC.AA.
Cloud Incubator Hub	Cartagena	Región de Murcia
Centro de Empredemento Cultural e Creativo Gaiás	Santiago de Compostela	Galicia
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Santiago de Compostela	Galicia
Vivero de Empresas de Base Tecnológica y Servicios Avanzados del Centro Tecnológico de La Rioja	Logroño	La Rioja
Centro de Empresas La Curtidora	Avilés	Asturias
Vivero de Empresas de Carabanchel	Madrid	Comunidad de Madrid
Centro Europeo de Empresas e Innovación Cartagena	Cartagena	Región de Murcia
CIE de La Fundación CEL Iniciativas Por Lugo	Lugo	Galicia
itek UPV/EHU	Leioa	País Vasco
Bic Bizkaia Ezkerraldea	Barakaldo	País Vasco

Fuente: Informe FUNCAS 2019

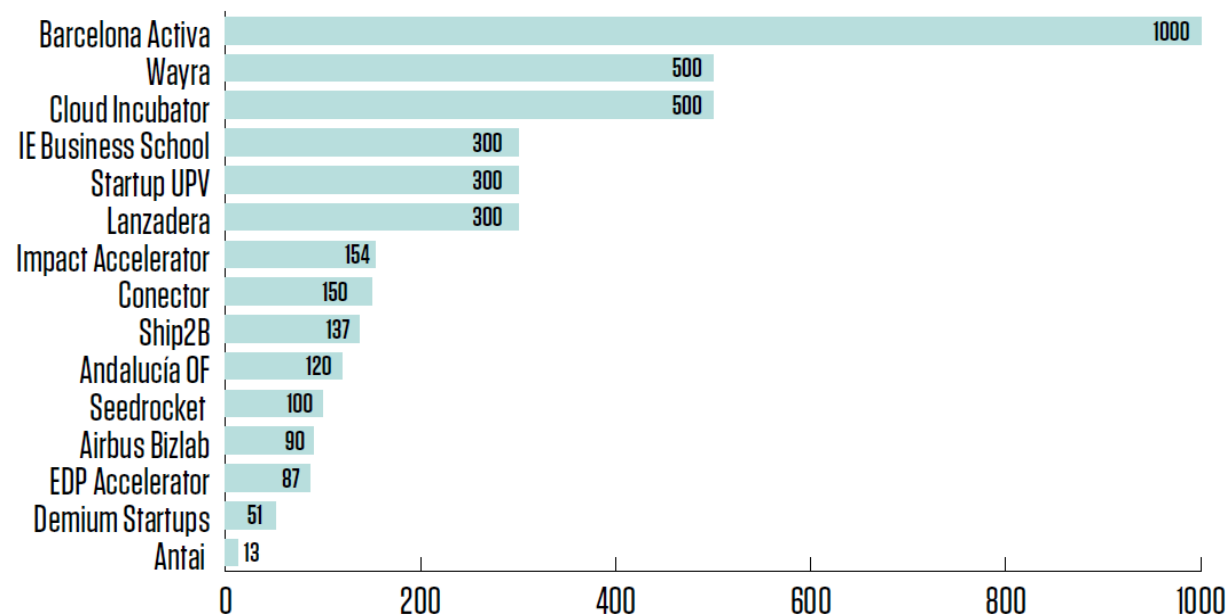
En el informe sobre aceleradoras e incubadoras desarrollado por el medio “El Referente” (Fuente) se han identificado más de 188 programas de apoyo al emprendimiento y la innovación tanto de ámbito público como privado. Siguiendo el histórico de iniciativas además de decir que en número se han incrementado, también se percibe una mayor profesionalización del emprendimiento y los programas desarrollados hacia emprendedores, fruto de la madurez que va adquiriendo el ecosistema innovador en España.



Fuente: “REPORT IN SPAIN | 2019-2020 ON INITIATIVES TO ASSIST STARTUPS (El Referente)”

Seedrocket (2008), Tetuan Valley (2009) y Wayra (2011) fueron las primeras iniciativas desarrolladas en España (desde el plano privado) con el concepto de aceleradora.

Podemos ver en la gráfica superior el número de nuevas iniciativas de apoyo a startups que se han generado en cada uno de los años desde el 2009 (cuando ya se habían generado un total de 17). El incremento hasta 2018 ha sido recurrente y a pesar de la caída en 2019, se debe como comentábamos anteriormente a la consolidación de los programas que ya se encuentran en funcionamiento y su madurez.



Fuente: "REPORT IN SPAIN | 2019-2020 ON INITIATIVES TO ASSIST STARTUPS (El Referente)"

Respecto al número de proyectos acelerados observamos como las iniciativas con más años de experiencia poseen un mayor volumen de ellos. Si bien se observa que iniciativas públicas como Barcelona Activa (1000) o Cloud Incubator (500) son los que más han acelerado en España, también es lógico debido a su largo recorrido. Deberían conocerse mejor algunos detalles como por ejemplo proyectos acelerados al año, inversión captada para los proyectos o incluso la tasa de mortandad de los proyectos acelerados.

Dentro de las iniciativas privadas encontramos Wayra, IE Business School y Lanzadera que son también 3 de las más antiguas aunque podemos identificar muchas startups de éxito en el panorama nacional que han pasado por sus programas. También cabe destacar que algunas de las startups no solamente participan de un proceso de aceleración sino que pasan por varias entidades diferentes a lo largo de su proceso de desarrollo al mercado. Más detalle sobre programas: **Anexo 1 – Aceleradoras e incubadoras España**

Principales iniciativas de Open Innovation en España

Fundación Cruzcampo	Andalusia
Sevilla Futura	Andalusia
EDP Accelerator	Asturias
Ibercaja	Aragón
Grupo Iber Ebro	Aragón
BSH	Aragón
Banco Sabadell	Catalonia
Mercabarna	Catalonia
Seat Accelerator	Catalonia
Tenka-Ten	Catalonia
ABANCA Innova	Galicia
Estrella Galicia The Hop	Galicia
Accenture	Madrid
Acciona Innovation	Madrid
Airbus Bizlab	Madrid
Aon Innovation Lab	Madrid

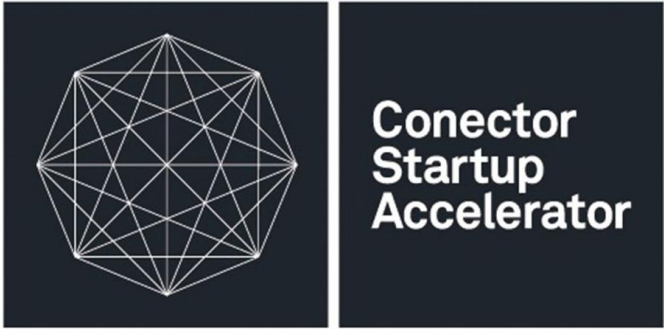
AXA Openinsurance	Madrid
Bankia Accelerator by Conector	Madrid
Barlab Mahou San Miguel	Madrid
Bstartup	Madrid
BBVA	Madrid
CBRE Proptech Challenge	Madrid
Correos Lab	Madrid
Cuatrecasas Acelera	Madrid
Deloitte	Madrid
Disruptive Program Sanitas	Madrid
Enagás Emprende	Madrid
Enel Innovation Hub	Madrid
Ferrovial Build Up	Madrid
Fundacion Repsol	Madrid
Globalvia	Madrid
Impulsa Visión	Madrid

KPMG	Madrid
Liberbank	Madrid
Mapfre Insur Space	Madrid
Perseo Iberdrola	Madrid
Red Electrica Española	Madrid
Sacyr iChallenge	Madrid
Santa Lucia impulsa	Madrid
Telefónica Open Future	Madrid
The Hop Estrella Galicia	Madrid
Trenlab	Madrid
TheCircularLab - Ecoembes	La Rioja
Lanzadera	Valencia
GoHub	Valencia
KMZero	Valencia
Innsomnia Bankia	Valencia

Fuente: "REPORT IN SPAIN | 2019-2020 ON INITIATIVES TO ASSIST STARTUPS (El Referente)"

Desde el año 2017 se ha visto un incremento del número de actividades desarrolladas desde los corporativos buscando potenciar la innovación abierta y el intraemprendimiento, en la mayoría de ocasiones generando verticales temáticos (relacionados con la actividad principal de la empresa). Este es el caso de AXA, MUTUA Madrileña o Mapfre lanzando programas de aceleración en el sector tan de moda como es el Insurtech. O bancos como Santander, Bankia... con programas Fintech. Desde luego las mayores tendencias en innovación y que más parecen preocupar a los grandes corporativos a día de hoy son estos dos focos: insurtech (seguros + tecnología) y fintech (finanzas + tecnología) ya que son los programas que más han crecido en número e impacto en los últimos años con algunas aceleradoras especializadas en estos dos verticales como INNSOMNIA.

Programas de aceleración destacables España 2019 (I)



Localización	Madrid, Barcelona, Palma, Galicia
Especialización	Startups digitales en fase seed
Nº Aceleradas	180
Millones €	+300M €
Web	www.conector.com
Startups	Glovo, Meller, GoPopUp, Singularu, Jobin...



Localización	Valencia, Barcelona, País Vasco, Sevilla
Especialización	Industria 4.0, watertech, Smart Cities
Nº Aceleradas	20
Millones €	+8M €
Web	www.gohub.tech
Startups	Nexus Integra, Kenmei, Dypsela, IDS Drones...

Programas de aceleración destacables España 2019 (II)



Localización	Madrid
Especialización	Fintech
Nº Aceleradas	15
Millones €	-
Web	www.bankiafintech.com
Startups	Afterbanks, Facetrom, Feelcapital, Nodalblocks...



Localización	Madrid
Especialización	Logística, Social
Nº Aceleradas	10
Millones €	-
Web	www.correoslabs.com
Startups	Homy Hub, GOI Travel, Tripacto, Bacan...

Programas de aceleración destacables España 2019 (III)



Localización	Madrid
Especialización	Mobilidad
Nº Aceleradas	8
Millones €	-
Web	www.trenlab.com
Startups	Zeleros, Limmat, Obuu, Showleap...



Localización	Sevilla
Especialización	Sector TIC
Nº Aceleradas	123
Millones €	-
Web	www.programaminerva.es
Startups	Beprevent, Crowdence, Interlight, Neurodigital...

Programas de aceleración destacables España 2019 (IV)



Localización	Madrid
Especialización	Energía, Movilidad, Economía circular
Nº Aceleradas	48
Millones €	32M €
Web	www.fundacionrepsol.com
Startups	Vortex, Ecomesh, Ledmotive, Plactherm...



Localización	Madrid (Gran Vía Hub). Múltiples localizaciones en España
Especialización	Generalista
Nº Aceleradas	76 (sólo Madrid Gran Vía HUB)
Millones €	-
Web	www.openfuture.org
Startups	Frontity, OrbitalAds, Emxys, Jump...

Programas de aceleración destacables España 2019 (V)



Localización	Madrid
Especialización	Generalista
Nº Aceleradas	154
Millones €	200M €
Web	www.impact-accelerator.com
Startups	Sensei, Glamping Hub, Xapix, WiTrac...



Localización	Madrid
Especialización	Insurtech
Nº Aceleradas	20
Millones €	3,3M €
Web	www.santaluciaimpulsa.es
Startups	Ever Health, Wayook, Jobin, Livetopic...

Programas referentes de aceleración - Comunidad Valenciana 2019

NOMBRE	LOCALIZACIÓN	ESPECIALIZACIÓN	WEB	DESCRIPCIÓN
Alicante Open Future	Alicante	Industria 4.0, Videojuegos	www.openfuture.org/hubs/el-atico	Espacio de incubación para proyectos tecnológicos en industria 4.0 y el mundo del gaming. Aporta espacio, mentorización y formación.
BIOHub	Valencia	Biotech, eHealth	www.biohubvlc.es	Centro de innovación abierta que apoya empresas que ya han pasado la fase Startup y necesitan un entorno profesional para crecer. Recursos como financiación y mentorización profesional.
BioPolo La Fe	Valencia	eHealth	www.biopololafe.es	Programa destinado a tecnología y salud con foco en el desarrollo y validación de nuevas moléculas y terapias.
ORBITA (CEEI Castellón)	Castellón	Generalista	www.programaorbita.com	Programa destinado a ayudar a startups a crecer y convertirse en scaleups. Formación, mentorización y financiación de 20.000€.
Scale Up (CEEI Valencia)	Valencia	Generalista	www.ceei-valencia.com/scaleup	Programa de la Comisión Europea y el IVACE para ayudar a startups de menos de 6 años a crecer exponencialmente.
Climate KIC	Valencia	Cambio climático	www.spain.climate-kic.org	Programa de aceleración que promueve proyectos que combaten el cambio climático, dividido en 3 fases en función de la madurez.
Demium Startups	Valencia / Benidorm	Empresas digitales	https://demiumstartups.com	Conectan ideas que triunfan en otros mercados con emprendedores talentosos con ganas de desarrollar proyectos.
Espaitec	Castellón	Tecnología	www.espaitec.uji.es	Espacio con empresas de base tecnológica y grupos de investigación, en formato Hub de innovación.
Innsomnia	Valencia	Fintech, Insurtech, Agritech	www.innsomnia.es	Hub de innovación abierta que desarrolla programas verticales con grandes empresas (como Bankia) para desarrollar nuevas spinoffs.
KmZERO	Valencia	Foodtech	www.kmzerohub.com	Hub de innovación abierta dedicado a generar soluciones en la industria de la comida con proyectos colaborativos y financiación.
Lanzadera	Valencia	Generalista	www.lanzadera.es	Ofrece diferentes programas de aceleración e incubación de carácter generalista así como programas verticales con grandes empresas.
Socialnest	Valencia	Impacto social	www.socialnest.org	Primera incubadora de proyectos sociales en España. Desarrolla 3 programas con mentorización y apoyo a emprendedores.
StartUPV	Valencia	Generalista	https://startupv.webs.upv.es	Ecosistema emprendedor en la UPV donde incuban proyectos emprendedores y aportan servicios 360.

Aceleradoras Corporativas a nivel mundial



AXEL SPRINGER
PLUG AND PLAY
ACCELERATOR

Los grandes corporativos a nivel mundial están desarrollando programas de innovación y aceleración de Startups de forma cada vez más profesionalizada.

Encontramos ya grandes programas mundiales donde las empresas buscan encontrar talento emprendedor, innovaciones tecnológicas disruptivas, nuevas vías de modelo de negocio...

En el **Anexo 2 - Aceleradoras Corporativas | Europa y resto del mundo** se encuentra un listado de las 75 más importantes en todo el mundo.



2.b. Iniciativas y programas de la red CEEI España

ANCES (Asociación Nacional de CEEI Españoles) cuenta con 27 miembros en todo el territorio nacional, y se encuentra integrada en la red de European Business and Innovation Centre Network (EBN) donde hay más de 150 BICs certificados y más de 100 organizaciones que dan apoyo a sus proyectos de I+D+i.

La diversidad de oferta y gestión de los diferentes CEEIs de España hace difícil agruparlos en categorías determinadas pero sí que podemos encontrar puntos en común como el público objetivo o los recursos aportados a las empresas. Además evaluaremos los proyectos que desde ANCES se lanzan para la red de CEEIs españoles.

Programas desarrollados desde ANCES

Desde ANCES como agente central de todos los CEEIs de España se ponen en marcha una serie de actividades y programas basados en la innovación, que posteriormente desde cada entidad se ponen en marcha y se complementan con programas concretos desarrollados de manera independiente por cada uno de los CEEIS (la información concreta de cada entidad se encuentra en el ANEXO de clasificación de los CEEIs).



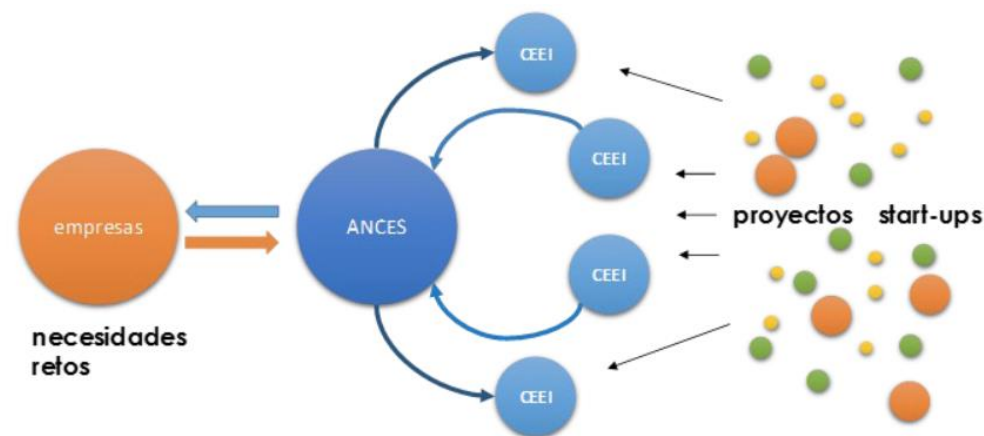


ANCES INVESTMENT es la red formada por ANCÉS junto con los principales agentes del ecosistema inversor para incrementar las opciones de capital privado dirigido a proyectos o empresas con alto potencial innovador y de crecimiento.

Este servicio nace como respuesta a las necesidades de inversión por parte de las empresas innovadoras y del rápido proceso de crecimiento de agentes inversores especializados y conocedores del potencial de estas empresas para satisfacer sus necesidades de rentabilidad a medio y largo plazo.

A partir de 2017 ANCÉS lanza una iniciativa para establecer acuerdos de colaboración estable con grandes empresas tractoras para responder a sus demandas y retos tecnológicos identificando start-up, emprendedores o proyectos de tecnología avanzada asistidos en la red de Centros CEEI.

El Programa de **Innovación Abierta** promovido por ANCÉS establece acuerdos de colaboración con grandes empresas tractoras para organizar una actividad continuada de transferencia, en ambos sentidos, entre las necesidades de innovación de las empresas y las iniciativas, proyectos innovadores, emprendedores o start-up tutelados por ANCÉS.



Se han identificado y seguido de forma continuada a lo largo de los años 2018 y 2019 las actividades e iniciativas desarrolladas desde los principales CEEI a nivel nacional en materia de emprendimiento, innovación y fomento de la cultura empresarial en sus respectivos territorios.

Dentro del seguimiento efectuado, detallado en el **ANEXO 3 – Programas y servicios de apoyo al emprendimiento red CEEI España**, se han monitorizado las acciones de un total de 23 entidades desde las cuales se han reconocido casi 100 iniciativas y servicios que se ofrecen a los emprendedores y empresas. Muchos de ellos son iniciativas con gran recorrido en cada uno de los centros y algunas otros programas son novedades que aportan cierto grado de innovación, sobre todo enfocado a los emprendedores en estados más iniciales y en fases de crecimiento y entrada al mercado.

A continuación se detallan 3 de las iniciativas más destacables de este periodo 2018-2019.



Programa BETABOOST – CEEIM Murcia

<https://www.ceeim.es/betaboot/>

Programa BETA



Programa intensivo dirigido a apoyar a **emprendedores** a desarrollar sus **ideas**, impulsarlas y convertirlas en proyectos empresariales reales. Ponemos a disposición del emprendedor sesiones de capacitación y consultoría, para que **establezcan los pilares de su proyecto empresarial en un periodo corto de tiempo**

Programa BOOST



Programa dirigido a **startups y empresas ya constituidas** con el objetivo de facilitar su crecimiento y escalado. A través de sesiones de consultoría individuales en diferentes áreas se identificarán debilidades y propuestas de mejora para impulsar el crecimiento del proyecto empresarial.

El objetivo del programa BETA es la puesta en marcha de nuevos proyectos empresariales. Los emprendedores desarrollarán las competencias necesarias para trabajar su idea de negocio, recibirán las pautas para validar su modelo de negocio y desarrollar su plan de empresa. Sesiones de capacitación centradas en áreas fundamentales y se trabajará de forma práctica a través de sesiones de consultoría individualizada los principales aspectos de cada modelo de negocio para su engranaje y puesta en marcha.



IMPULSO

Desarrollo competencias claves para impulsar tu proyecto



CONSULTORÍA

Sesiones individuales con expertos en cada materia



ECOSISTEMA

Contacto con inversores y colaboradores

El objetivo del programa BOOST es impulsar el escalado de proyectos empresariales que ya tienen tracción. Programa dirigido a startups y empresas con un equipo consolidado detrás del proyecto, modelo de negocio definido, que tengan o estén empezando a tener tracción comercial y que busquen escalar su proyecto en el corto plazo. Sesiones de consultoría individualizada con profesionales expertos en distintas áreas de gestión empresarial, se realizará un análisis de cada proyecto para identificar puntos de mejora y desarrollar conjuntamente un plan de acción.



ANÁLISIS

Identificación puntos clave y áreas de mejora



MENTOR

Sesiones individuales con expertos en cada materia



ECOSISTEMA

Contacto con inversores y colaboradores

Programa eLanzadera – CEEIC Cartagena

<https://www.ceeic.com/2018/09/12/lanzadera/>



Crear u optimizar el diseño de tu **sitio web, plataforma o tienda online**



Diseñar o mejorar tu plan de **marketing digital** que te permita impulsar las ventas de tu negocio



Profesionalizar la **gestión** de tu negocio digital a través de herramientas en la nube

Es un programa de aceleración de negocios digitales, adaptado a cada proyecto (tú eliges los módulos en los que te interesa participar), y organizado por COEC, INFO y CEEIC.

Emprendedores digitales, ecommerces, apps, SaaS, marketplaces, bloggers y negocios físicos que quieran sumarse a la venta online.

El programa se desarrollará desde finales de Enero a Marzo de 2020, en las instalaciones de Ceeic, y sin coste alguno para los proyectos participantes.

➤ Capacitación

7 talleres grupales de capacitación de 4 horas de duración en áreas clave para montar un negocio online de éxito

➤ Acompañamiento

A cada proyecto se le asignará un mentor, experto en emprendimiento, financiación y estrategia, que estará a su disposición durante todo el programa

➤ Consultorías

Sesiones individuales de consultoría con expertos en diferentes áreas que te ayudarán a diseñar o mejorar tu plan de marketing digital

➤ Espacio de trabajo

3 meses de ubicación bonificada en el Coworking Ceeic, una de las incubadoras tecnológicas de referencia en la Región de Murcia con un ambiente propicio para emprender

Programa ORBITA – CEEI Castellón

<http://www.programaorbita.com/#>



QUÉ ES ÓRBITA

Órbita es un programa de aceleración empresarial que busca seleccionar proyectos destacados y acometer con ellos un proceso de crecimiento escalable y sostenible. Garantizándoles el acceso a financiación privada.

OBJETIVOS

Lograr que aquellos proyectos con alto potencial consoliden su crecimiento mediante la inmersión en un programa de aceleración intensivo que impulse su progresión. Que el acceso a la financiación y la inversión privada no suponga un obstáculo insalvable.

BENEFICIOS

- Ayudarte a situar tu empresa en otro nivel.
- Acceso a inversión privada.
- Premios Órbita: **20.000 euros** equity free para cada uno de los cinco ganadores.
- Y mucho más...

PROGRAMA DE ACELERACIÓN DE EMPRESAS

ÓRBITA “Trayectoria que describe un objeto físico alrededor de otro mientras está bajo la influencia de una fuerza central, como la fuerza gravitatoria”.

El Programa Órbita se plantea como esa “Fuerza Central” capaz de cimentar e impulsar proyectos con alto potencial hacia un modelo de crecimiento escalable y sostenible.

100.000€ EN PREMIOS

5 PREMIOS DE 20.000€ (EQUITY-FREE) PARA 5 DE LAS 10 ACELERADAS

Los 5 proyectos seleccionados entre los 10 participantes obtendrán un premio consistente en una dotación económica de 20.000€ a cada uno, comprendiendo así, un total de 100.000€.

FASES DEL PROGRAMA



DETECCIÓN DE PROYECTOS

10 empresas por Edición

10 serán las empresas que accedan a Órbita después de pasar el proceso de selección inicial.



ANÁLISIS 360º

Diagnóstico operativo previo
Mentorización personalizada

Se trabajará en el modelo de negocio con expertos aplicando metodologías Lean Startup.



GROWTH

Expertos / Advisors

Revisión en profundidad del Business plan, contando con el apoyo de especialistas, empresas tractoras y advisors.



SCALE

5 empresas premiadas, 100.000€.

Acceso a financiación, Investor´s Day y selección de los 5 ganadores de los Premios Órbita: 20.000€ por empresa.

2.c. Programas de ámbito europeo I+D

PROYECTO	OBJETIVO	REFERENCIA
Europe enabling Smart Healthy Age-Friendly Environments	El proyecto EU_SHAFE mejorará las políticas y prácticas en 7 regiones europeas mediante el desarrollo de un enfoque integral para entornos inteligentes, saludables y amigables con la edad (SHAFE)	https://www.interregeurope.eu/eushafe/
INnovation and Technology ENhancing Customer Oriented Health SerVicEs	mejorar la implementación de políticas y programas en términos de servicios de salud orientados a la innovación y orientados al cliente de tecnología en las regiones FEDER.	https://www.interregeurope.eu/intenceive/
Smart SMEs for Industry 4.0	Establecer una base común para el aprendizaje de políticas entre sus miembros para superar la fragmentación de las soluciones de la Industria 4.0 y su potencial habilitador al enfrentar los principales desafíos que dificultan su difusión en el ecosistema de la Unión Europea.	https://www.interregeurope.eu/smarty/
InnoHEIs	Ampliar el papel de las instituciones de educación superior (IES) y su infraestructura de investigación e innovación.	https://www.interregeurope.eu/innoheis/
Key tools to assess and improve soft innovation policies	Mejorar la capacidad de los responsables de las políticas públicas para desarrollar políticas eficientes que apoyen procesos de innovación no formales, suaves y abiertos en los actores regionales, con un enfoque en la innovación social y no impulsada por I + D.	https://www.interregeurope.eu/passpartool/
INNO Industry	Aumentar la tasa de grupos que desarrollan actividades para apoyar la transformación hacia Industry4.0 para 2022 a través de la mejora de las políticas regionales y nacionales.	https://www.interregeurope.eu/innoindustry/
BETTER	Ayuda a las autoridades públicas a estimular las cadenas regionales de innovación utilizando soluciones de administración electrónica.	https://www.interregeurope.eu/better/

PROYECTO	OBJETIVO	REFERENCIA
DIGITAL REGIONS	Producirá instrumentos que satisfagan mejor las necesidades de I4.0 en las regiones manufactureras de especialización inteligente, teniendo en cuenta las prioridades revisadas de inversión para el crecimiento y el empleo para 2021-2027 y las nuevas políticas de Horizon Europe y Digital Europe.	https://www.interregeurope.eu/digitalregions/
Next2Met	Mejorar los instrumentos de política (Programa Operativo FEDER y 2 instrumentos locales) a través de procesos de aprendizaje interregional en 6 regiones diferentes. Para lograr esto, los socios de Next2Met se centrarán en medidas de digitalización suave, asegurándose de que las políticas públicas respalden un mayor atractivo de sus territorios.	https://www.interregeurope.eu/next2met/
Dialog for Innovation And LOcal Growth	Mejorar la efectividad de las políticas innovadoras para la competitividad regional a través de la creación de un modelo de redes, negociación e intercambio que pueda involucrar a todos los interesados locales, no solo en el diseño sino también en todas las etapas de implementaciones de políticas.	https://www.interregeurope.eu/dialog/
Aerial Uptake	Además de explorar y abordar las necesidades clave y los cuellos de botella de la innovación y la comercialización de UAS, los socios investigan soluciones personalizadas para aumentar la aceptación social al mejorar y articular los impactos sociales positivos de la tecnología de drones.	https://www.interregeurope.eu/aerialuptake/
CARPE DIGEM	Construcción de 'ecosistemas de innovación digital SOSTENIBLES', enfocándonos en la cooperación interregional: compartir, co-desarrollo, inclusión social y económica no solo en las puertas de acceso a los servicios prestados por áreas metropolitanas que podrían acentuar la brecha digital regional.	https://www.interregeurope.eu/carpedigem/
COHES3ION	Integrar un elemento regional y subregional en las Estrategias de Especialización Inteligente (S3), para desarrollar una mayor coherencia en cada región asociada.	https://www.interregeurope.eu/cohes3ion/

PROYECTO	OBJETIVO	REFERENCIA
IMPROVE	Mejorar la efectividad de los Fondos Estructurales. Programas dedicados a desarrollar políticas de I + D + iy apoyar la implementación de estrategias de especialización inteligente.	https://www.interregeurope.eu/improve/
TraCS3	fortalecer el potencial de innovación regional a través de la colaboración interregional. Explorarán oportunidades para establecer y mejorar esquemas financieros para el uso del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) fuera del área del programa.	https://www.interregeurope.eu/tracs3/
Inno4Sports	Mejorar el rendimiento y la eficiencia de los programas de desarrollo que pueden apoyar los procesos de agrupación deportiva basados en la cooperación cuádruple hélice y, al hacerlo, promover las cadenas de valor innovadoras de deportes	https://www.interregeurope.eu/inno4sports/
RECORD	Ayudar a las PYME a invertir más y mejor en actividades de innovación mediante el rediseño de los instrumentos de política regional.	https://www.interregeurope.eu/record/
Regions4food	Procedimientos específicos de integración y gestión para aprovechar al máximo las nuevas oportunidades económicas basadas en información, datos y tecnologías cognitivas y promover el crecimiento impulsado por la innovación en la industria agroalimentaria.	https://www.interregeurope.eu/regions4food/
Innoprovement	Ayudar a las pymes para que puedan abordar mejor los desafíos que este nuevo paradigma impone para aumentar su competitividad dentro de la industria 4.0.	https://www.interregeurope.eu/innoprovement/
Agri Renaissance	Mejorar las políticas y programas de desarrollo regional bajo el objetivo de Inversión para el crecimiento y el empleo a fin de aumentar los recursos y capacidades de I + I del sector agroalimentario, estimular la colaboración y fomentar su hibridación.	https://www.interregeurope.eu/agrirenaissance/

PROYECTO	OBJETIVO	REFERENCIA
iWATERMAP	Apoyar las políticas de innovación en el sector de la tecnología del agua, ayudando a aumentar la masa crítica de ecosistemas de innovación en las regiones asociadas en este sector.	https://www.interregeurope.eu/iwatermap/
Digitourism	Tienen la intención de mejorar las políticas de las regiones asociadas (fondos estructurales y políticas regionales), con el fin de fomentar una innovación canalizada por los turistas en el sector de Realidades Digitales.	https://www.interregeurope.eu/digitourism/
InnovaSpa	Mejorar las políticas destinadas a apoyar la transferencia de conocimiento y fortalecer las oportunidades para la innovación abierta entre los socios de triple hélice en el campo de la salud preventiva y el termalismo a fin de acelerar el lanzamiento al mercado de soluciones innovadoras para desarrollar un estilo de vida saludable.	https://www.interregeurope.eu/innovaspa/
Medtech4Europe	Mejorar las políticas públicas a favor de que las instalaciones de I + D + I se adapten más a las especificidades del sector de tecnología médica .	https://www.interregeurope.eu/medtech4europe/
iBuy	Desarrollar modelos innovadores adecuados para movilizar a las partes interesadas públicas y privadas sobre la base del 'proceso de descubrimiento empresarial' vinculado a las estrategias de investigación e innovación para la especialización inteligente en el área de contratación pública para la innovación, al tiempo que promueve una perspectiva europea y garantiza la durabilidad y transferibilidad de los resultados obtenidos.	https://www.interregeurope.eu/ibuy/
REMIX	Fomenta la producción eficiente de recursos y la producción de materias primas ambiental y socialmente aceptables, incluidas las materias primas críticas.	https://www.interregeurope.eu/remix/

PROYECTO	OBJETIVO	REFERENCIA
Stephanie	Intercambiar conocimientos sobre cómo garantizar que la política esté diseñada para garantizar beneficios reales de la tecnología espacial basada en fotónica, particularmente en observación espacial y terrestre.	https://www.interregeurope.eu/stephanie/
CREADIS3	Alinear las agendas de políticas públicas territoriales para apoyar el desarrollo de políticas de ICC más eficientes en los territorios con el objetivo de generar innovación y desarrollo económico en las regiones europeas.	https://www.interregeurope.eu/creadis3/
INNO INFRA SHARE	(Estrategias compartidas para las infraestructuras europeas de investigación e innovación) es mejorar la accesibilidad y la explotación de los activos locales de infraestructura de Investigación e Innovación (RII) por parte de las PYME.	https://www.interregeurope.eu/innoinfra/share/
MANUMIX	Fortalecer y mejorar la efectividad y eficiencia de las mezclas de políticas de innovación para AM a nivel regional a través de la evaluación. Esto implica evaluar las interacciones de los instrumentos de AM, tratando de evaluar tanto las complementariedades como las superposiciones entre ellos.	https://www.interregeurope.eu/manumix/
STRING	Mejorar el rendimiento y la eficiencia de implementación de las políticas y programas de desarrollo relacionados con la I + D + i alimentaria y la agrupación para promover cadenas de valor de innovación para el sector alimentario.	https://www.interregeurope.eu/string/
Foodchains	Cada región desarrollará e implementará un plan de acción que permita a las empresas regionales ofrecer innovaciones sostenibles en la cadena alimentaria. Las innovaciones sostenibles se desarrollarán con el apoyo de los programas europeos para el crecimiento y el empleo en las regiones participantes.	https://www.interregeurope.eu/foodchains4eu/

PROYECTO	OBJETIVO	REFERENCIA
ELISE	Promover una mejor salud y vida para todos. Esto cubre la necesidad de mejorar los resultados de salud y bienestar y promover el envejecimiento saludable y activo, pero también promover el crecimiento del mercado, la creación de empleo y la competitividad de la UE.	https://www.interregeurope.eu/elise/
INNOTRANS	Ayudar a las regiones interesadas en centrarse en la innovación del transporte, en términos de proporcionar una base de conocimiento sólida para tomar decisiones más informadas.	https://www.interregeurope.eu/innotrans/
Clusterfy	Mejorar los instrumentos de política regionales y nacionales que buscan intensificar los procesos de clúster relacionados con las Tecnologías de Habilidad Clave (KET), así como fomentar la cooperación interregional entre clústeres y redes empresariales y fomentar su integración en cadenas de valor innovadoras.	https://www.interregeurope.eu/clusterfy/
Urban M	Garantizar que prosperen los espacios de creación de colaboración. Logramos esto mediante la identificación de mejores prácticas, probando enfoques de políticas y apoyando a nuestras ciudades / regiones en la creación de condiciones receptivas.	https://www.interregeurope.eu/urbanm/
MARIE	Mejorar la política pública regional que apoya la entrega de RRI al diseño, producción y distribución de productos, procesos y servicios de las empresas	https://www.interregeurope.eu/marie/
RUMORE	Mejora la entrega de innovación al mejorar las cadenas de innovación entre las partes interesadas rurales y urbanas y al apoyar el mejor uso de las sinergias entre las zonas urbanas y rurales. Al integrar los potenciales de las áreas rurales y urbanas en estrategias de especialización inteligente, RUMORE facilita la mejor implementación de estas estrategias y de las políticas de clúster de las regiones participantes.	https://www.interregeurope.eu/rumore/

PROYECTO	OBJETIVO	REFERENCIA
START EASY	Crear Las mejores condiciones para el crecimiento. El proyecto mejorará la formulación de políticas y ofrecerá herramientas inteligentes que permitan un entorno propicio para que las empresas comiencen fácil y rápidamente, impulsando la actividad de inicio de negocios y la competitividad en Europa.	https://www.interregeurope.eu/starteasy/
ECOC-SME	El proyecto ECoC-SME reconoce el Programa Capital Europea de la Cultura (ECoC) como una oportunidad aún infrautilizada para que las ciudades y regiones desarrollen las pequeñas y medianas empresas (PYME) locales existentes y futuras a través de su participación temprana en el evento.	https://www.interregeurope.eu/ecoc-sme/
GRESS	Mejorar las políticas para la competitividad de las PYME mediante el fortalecimiento de las capacidades para desencadenar y apoyar la formación de nuevas empresas y escisiones sostenibles y competitivas dentro de la economía verde.	https://www.interregeurope.eu/gress/
DigiBEST	Apoyar y promover la competitividad de las PYME a través de la transformación digital de las PYME en los territorios europeos rurales al proponer soluciones para mejorar su capacidad de utilizar tecnologías avanzadas y nuevos enfoques empresariales innovadores para promover un crecimiento inteligente, sostenible e integrador en Europa y sus países. regiones.	https://www.interregeurope.eu/digibest/
BRESE	Hacer uso de los diferentes instrumentos y marcos de política regional mediante el intercambio de buenas prácticas entre sí para deconstruir barreras, crear conciencia y mejorar los esquemas de apoyo empresarial para las empresas sociales.	https://www.interregeurope.eu/brese/
FRIDGE	Con el fin de apoyar al sector de alimentos y bebidas para poder mantener su posición en el mercado mundial, la asociación busca contribuir con el aprendizaje de políticas interregionales, la promoción de buenas prácticas y el intercambio de experiencias interregionales mejorando los programas operativos relevantes y las políticas regionales.	https://www.interregeurope.eu/fridge/

PROYECTO	OBJETIVO	REFERENCIA
OSS	Desarrollar un ecosistema atractivo hecho a medida para nuevas empresas . Su objetivo es mejorar el crecimiento de las PYME, las habilidades empresariales y superar las barreras definidas	https://www.interregeurope.eu/oss/
Cult-CreaTE	Redistribuir las ICC para el desarrollo y la promoción de estrategias de TMC, con sostenibilidad, innovaciones, capitalización, aprendizaje de políticas, implementación de políticas y desarrollo de capacidades.	https://www.interregeurope.eu/cultcreate/
ECOOOL	E-COOOL identificará e intercambiará, a través de un enfoque de hélice cuádruple: Buenas prácticas para crear ecosistemas empresariales más fructíferos. Acciones para impulsar el espíritu empresarial en las actitudes y mentalidad de los jóvenes .	https://www.interregeurope.eu/e-cool/
Future Ecom	Future Ecom se dirige a los responsables políticos y a las agencias de apoyo empresarial en toda la UE que necesitan comprender completamente las barreras clave para que las PYME exploten y se beneficien de un mercado global impulsado por Internet en general y mejoren la digitalización y la automatización en particular.	https://www.interregeurope.eu/future-ecom/
FEMINA	Considera cómo identificar, implementar, monitorear y evaluar medidas de política que rompan las barreras al emprendimiento femenino de alta tecnología, al empleo y al progreso profesional en las PYME de alta tecnología y a la dimensión de género de la innovación en los esquemas de financiamiento para el inicio de alta tecnología. ups y pymes.	https://www.interregeurope.eu/femina/
SARURE	Encontrar soluciones viables para hacer tiendas rurales para sobrevivir	https://www.interregeurope.eu/sarure/

2.d. Panorama inversor en Startups (España)

El perfil del inversor en 2018 refleja un **incremento en la media de edad** de los inversores, el 68 % de los cuales supera los 45 años. Se trata principalmente de altos directivos, **fundadores y profesionales de la consultoría** (60,2 %), entre los que dominan los provenientes de tecnología y finanzas (59,6 %). El 58,4 % invierte desde hace menos de 7 años.

La **cantidad media** que cada inversor invierte en una startup se ha **reducido** a 37.600 euros, y el ticket más habitual en cada inversión a 20.000 euros en 2018.

La actividad de los business angels ha dejado de ser “invisible”: las oportunidades de inversión les llegan directamente de los emprendedores (61 %), a través de redes (64 %), también visibles para los emprendedores, y amigos y socios (63 %).

Los emprendedores buscando financiación para etapas iniciales, pre-mercado, han visto más **comprimidas sus valoraciones**, con el valor medio en torno a 700.000 euros, frente a 912.000 euros en (2017).

El sector del **software**, con el 56,7 % de los inversores activos, sigue siendo el sector más popular entre los inversores, seguido del conjunto “**salud**”, que incluye **biotecnología** y farmacia, que ha escalado hasta el 29,6 %. Como tercer destacado, continúa **finanzas y banca**, que llega al 31 %.

45%
DE LOS INVERSORES TIENE
MENOS DE 5 INVERSIONES

9%
ES EL AUMENTO QUE HAN SUFRIDO LAS
VALORACIONES EN FASE PRE-SERIE A

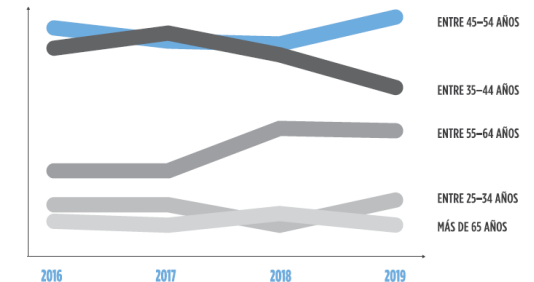
59%
DE LOS INVERSORES HA AMPLIADO SU
PARTICIPACIÓN EN UNA STARTUP
YA FINANCIADA

91%
DE LOS INVERSORES CONSIDERA QUE
LA FORMACIÓN ES IMPORTANTE

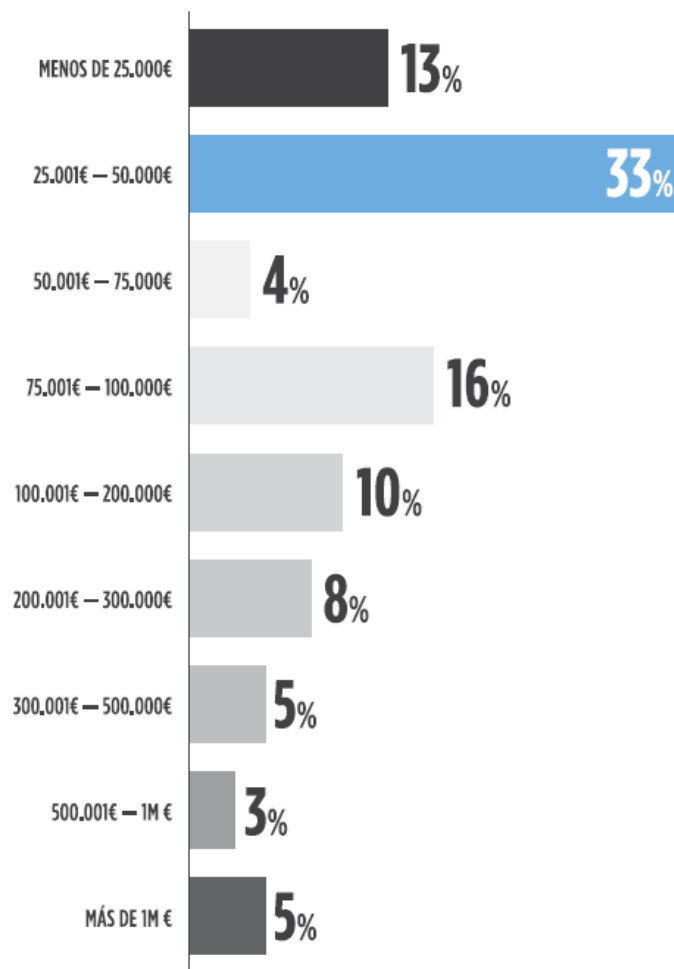
68%
EDAD SUPERIOR
A 45 AÑOS

0%
MENOR DE
25 AÑOS

1%
SUPERIOR A
65 AÑOS



Fuente: Informe AEBAN 2019



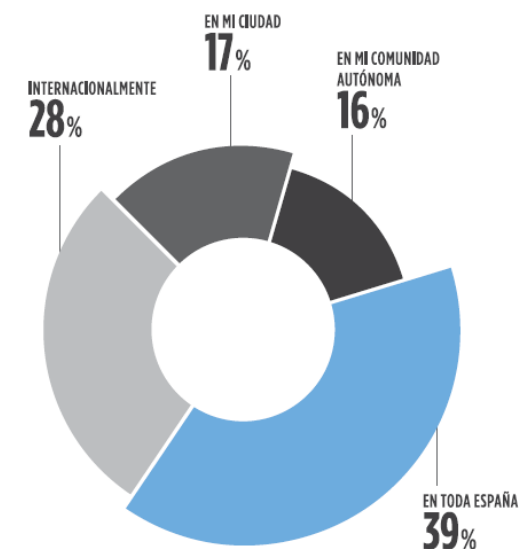
Una mayoría de inversores (67 %) dispone de menos de 100.000 euros de inversión al año. Encontramos por otro lado inversores con más de 500.000 € anuales para inversión, cifra que ha crecido respecto a informes de años anteriores sobre inversión en startups, que suponen más del 8% del total. Proviene principalmente del sector tecnológico, la banca y la distribución.

Para casi la mitad de los inversores es necesario los vehículos de co-inversión ya que su ticket disponible es de hasta 50.000 € anuales.

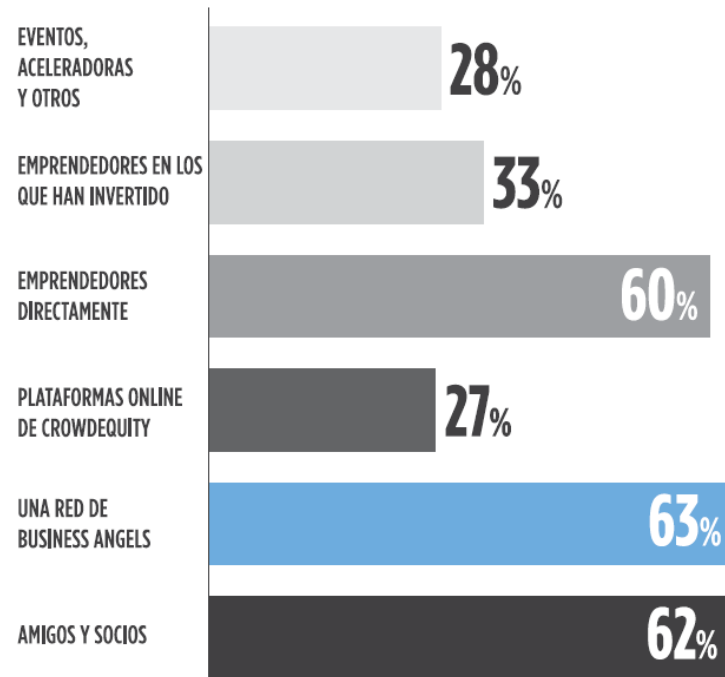
La inversión a nivel nacional sigue siendo el ámbito dominante, con el 39 % de los inversores. Además el 28 % de los inversores declara invertir a nivel internacional.

Los datos más comparables de actividad internacional de los business angels hacen referencia a los “super inversores”, que son parte del programa del FEI para business angels europeos³. Los datos disponibles indican que un 44 % de estos inversores participan en operaciones internacionales.

Entre los inversores activos internacionalmente predominan aquellos con mayor capacidad de inversión.



Fuente: Informe AEBAN 2019



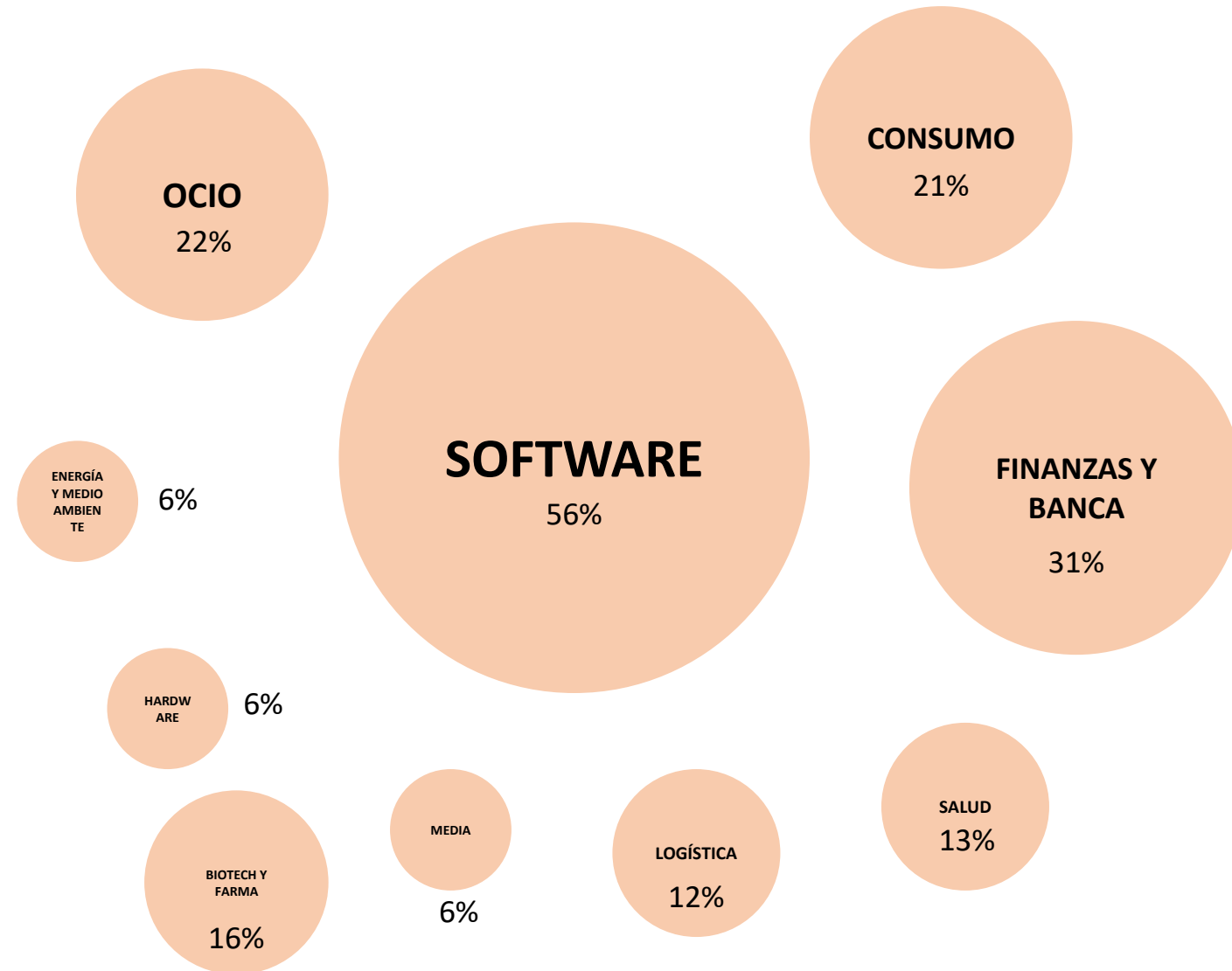
Fuente: Informe AEBAN 2019

¿De dónde surgen las oportunidades de inversión para los Business Angels? Podemos observar que se mantienen muy a la par las redes de BA como las redes de amigos y socios como validadores de oportunidades de inversión.

Los emprendedores conectan cada vez más directamente con los inversores. La presencia de éstos en eventos de carácter público y en LinkedIn ha cambiado la tradicional discreción por un perfil más público de los inversores.

También encontramos que cada vez son más relevantes las plataformas de “Crowdequity” como motor de la inversión porque por un lado validan los proyectos presentados y sirven de primera criba, y por otro permiten generar vehículos de co-inversión y diversificar los activos en varios proyectos a pesar de no disponer de mucho dinero para invertir.

Sectores con mayor interés para las redes de inversores



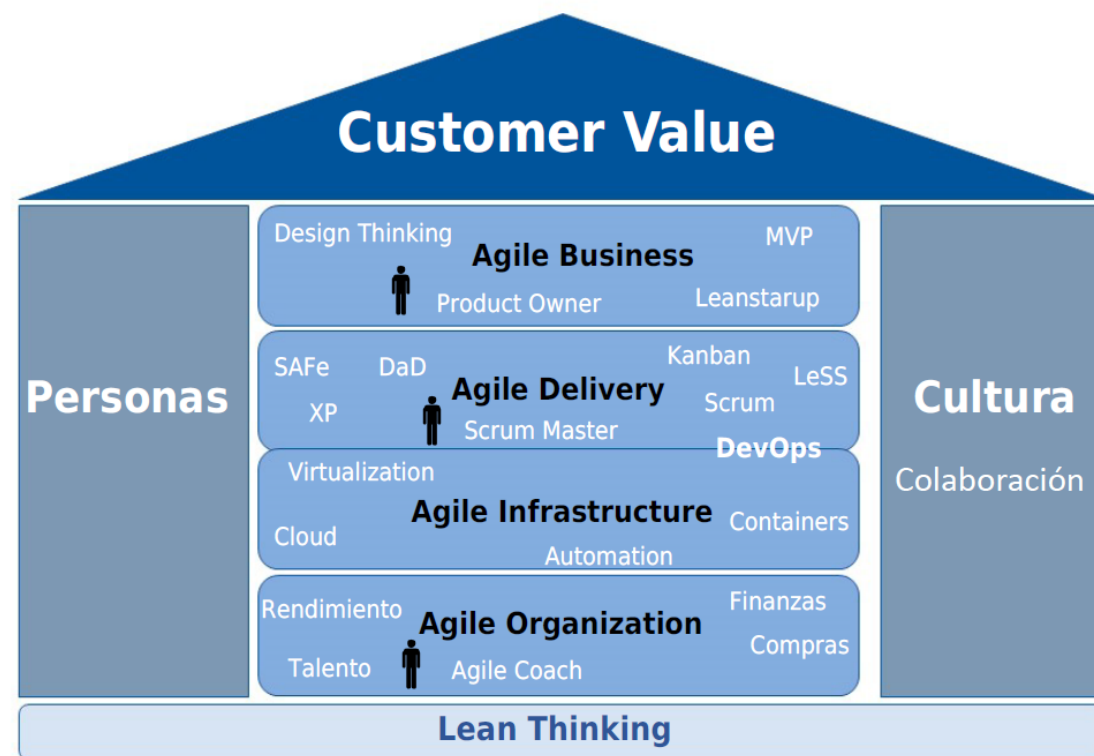
3. Tendencias en el ámbito empresarial innovador

3.a. Agile como palanca de transformación

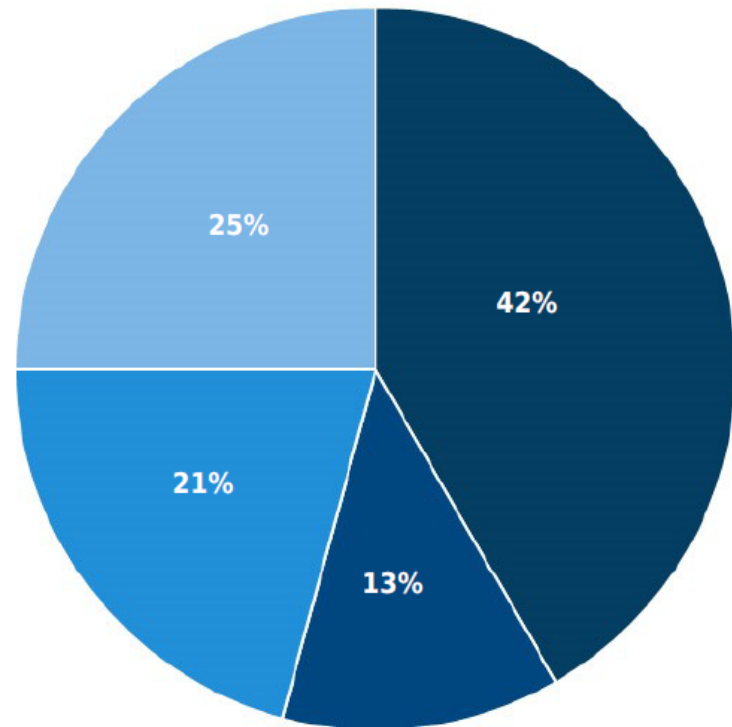
En los últimos tiempos se habla mucho de herramientas y metodologías que nos ayudan a ‘reenfocar’ nuestra forma de trabajar, para facilitar el cambio y adaptarnos al mismo lo más rápido posible.

De todas ellas, la metodología Agile es el más reciente de estos métodos de gestión del cambio. Y debido a los éxitos que ha supuesto en su área de origen (la tecnología), ha pasado a utilizarse en otros departamentos de las empresas (desarrollo de producto, marketing o RR.HH. incluso, etc.), llegando a formar parte del ADN de muchas compañías y convirtiéndose en un factor diferencial de innovación y desarrollo de su negocio.

Consiste en trabajar con equipos pequeños y multidisciplinarios. Es decir, en afrontar un problema complejo rompiéndolo en pequeñas partes y desarrollando soluciones de forma rápida, con una serie de iteraciones de prototipar y aplicar feedback directo del cliente (interno o externo), culminando con la integración de las soluciones parciales en el modelo completo y dándole coherencia. Todo esto, anteponiendo las personas a los procesos y la flexibilidad y el cambio frente a ceñirse a un plan para optimizar el resultado.



Si tu organización es multinacional, ¿dónde se define la implementación de Agile?



- Se define a nivel global los aspectos generales a nivel local
- Se define a nivel local
- Se define a nivel global
- N/A

Fuente: BACómetro 2018

Motivos e impulso de la adopción Agile

De forma general las corporaciones tienen un fuerte impulso global de Agile, pero con adaptaciones locales que permiten la involucración de las personas, el despliegue y la adaptación a la idiosincrasia, así como a la cultura de los países donde se despliega.

Las organizaciones deciden adoptar metodologías Agile para lograr orientarse a clientes, un aspecto identificado por muchos como su máxima prioridad, así como para ser más rápidas en sus respuestas y en la gestión de cambios. Es significativo también que la reducción de costes no sea prioritaria al momento de implantar pues sólo un 13% se refieren a este aspecto como importante.

Con respecto al análisis sectorial de Banca y Seguros, cabe destacar como Agile y las metodologías asociadas son una palanca fundamental en la “Mejora de la relación entre Negocio y TI”, contestado como algo clave por casi el 90% de los encuestados, mientras que en otros sectores baja hasta el 30%.

Principales motivos que llevaron a la organización a adoptar frameworks, procedimientos o metodologías Agile

Ser más ágiles al cambiar las necesidades

88%

Reducir el tiempo de entrega del Producto

79%

Mejorar la relación entre Negocio y TI

46%

Reducir el Riesgo de los Proyectos

42%

Incrementar la Productividad

33%

Trabajar mejor en equipo

29%

Mejorar la calidad

25%

Incrementar la visibilidad de los Proyectos

21%

Otros

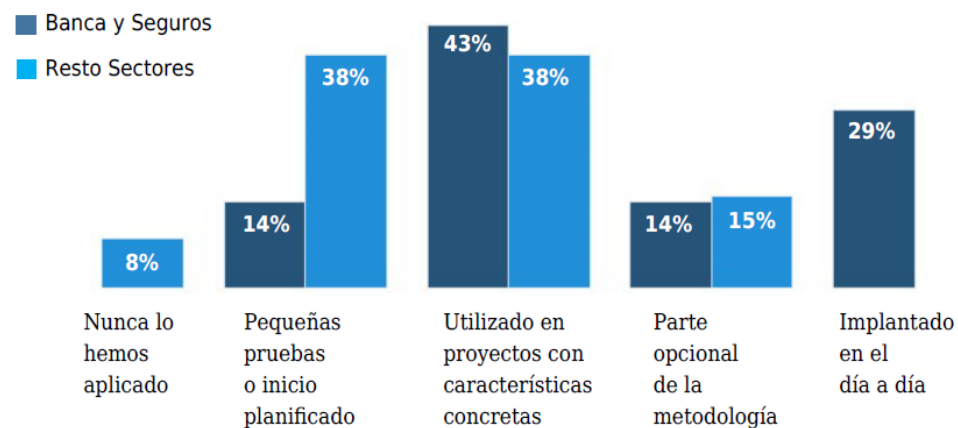
21%

Reducir el Coste de los Proyectos

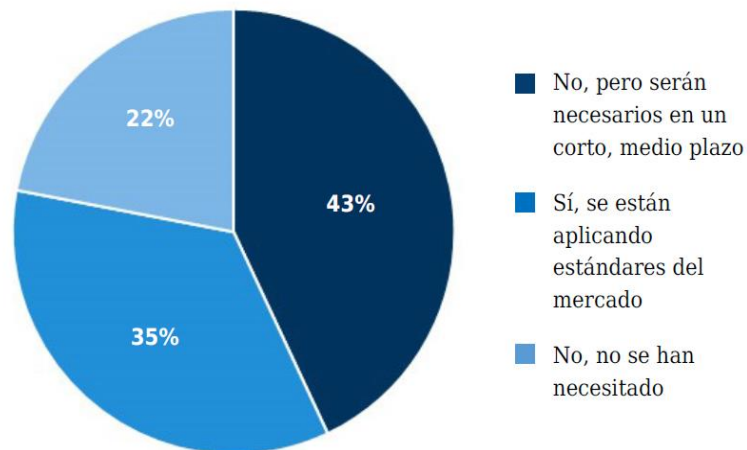
13%

Fuente: BACómetro 2018

Grado de adopción de Design Thinking en la organización



¿Se aplican modelos de escalado Agile en tu organización?



Fuente: BACómetro 2018

¿Cuáles han sido las principales claves para el impulso de Agile en tu organización?

Impulso de áreas de mejora u oficinas Agile existentes



Impulso de las áreas y recursos de TI



Impulso del CEO de la compañía



Impulso de otros altos cargos (CFO, CTO,...)



Impulso del CIO de la compañía

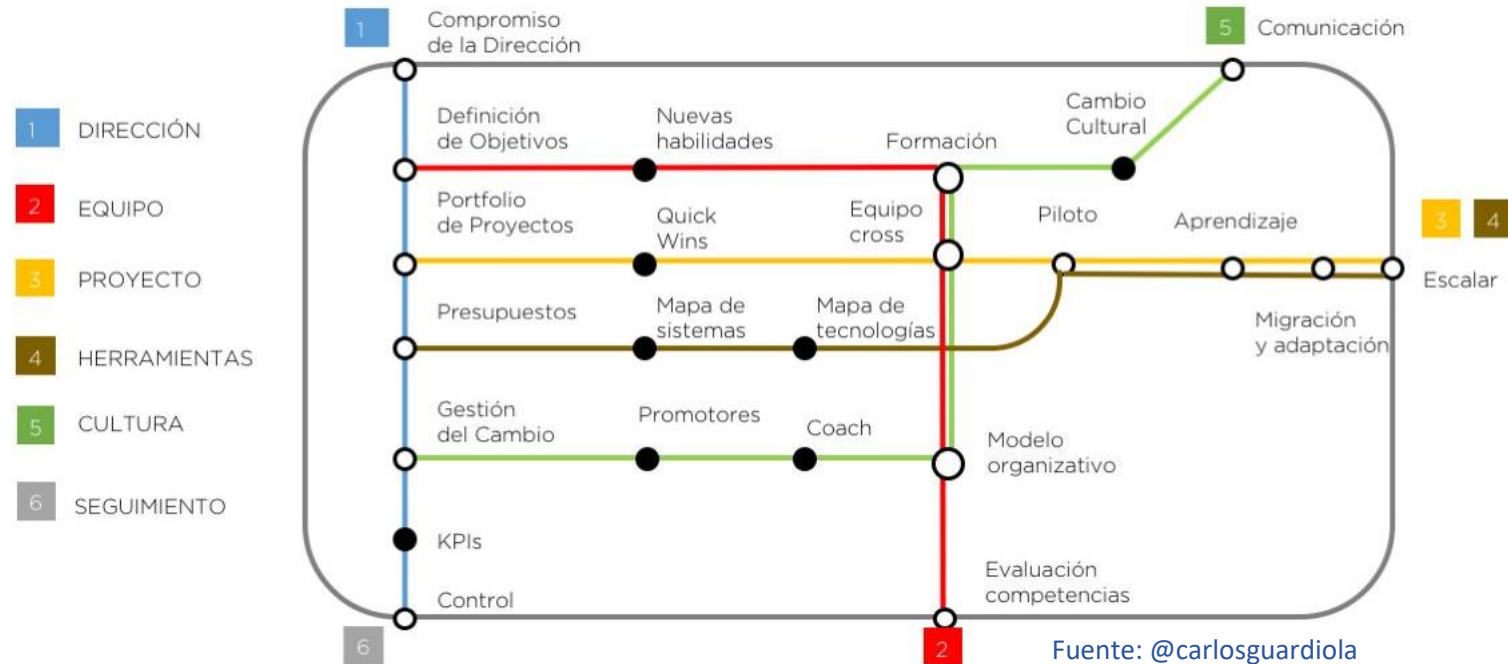


Impulso de las áreas y recursos de Negocio



3.b. Estado de la Transformación Digital en pymes

Mapa de la transformación digital

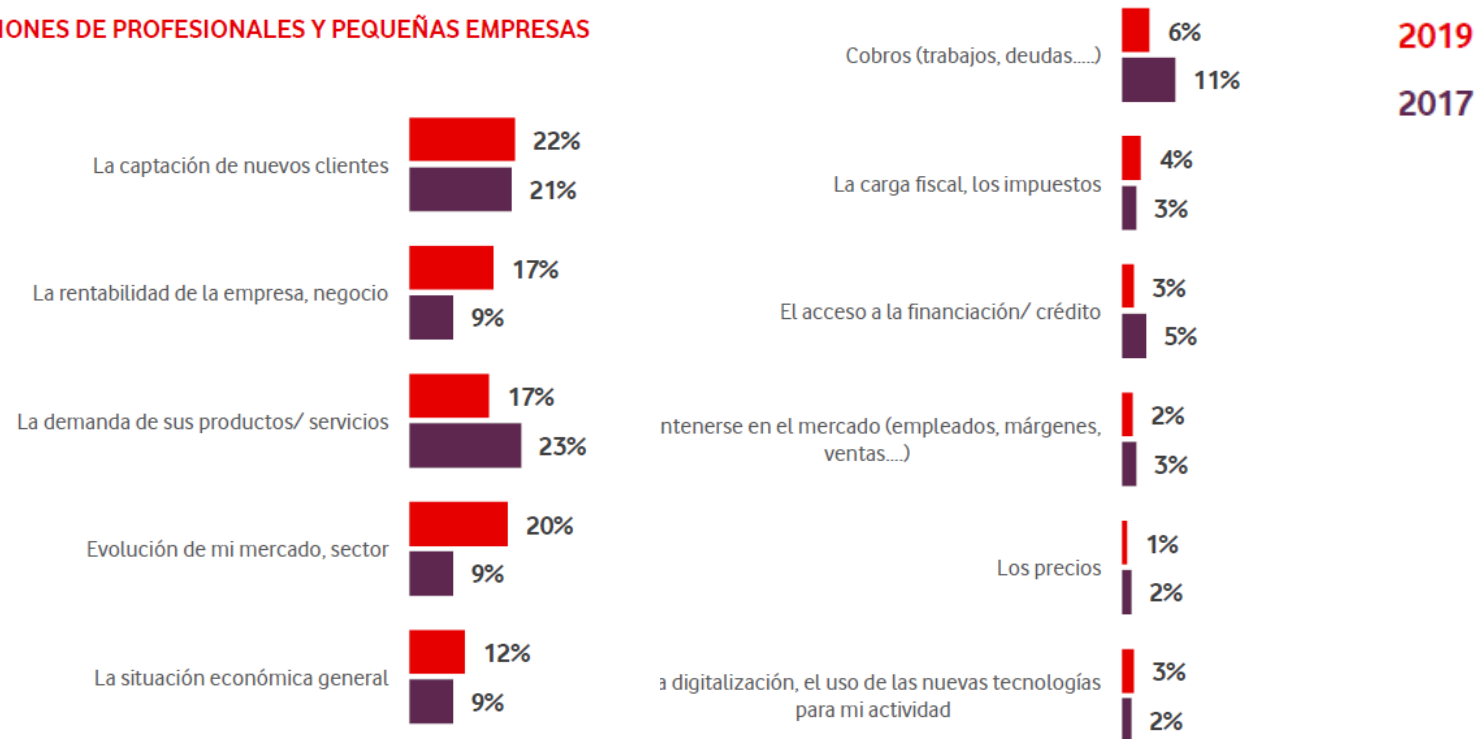


¿Cuál es la principal preocupación espontánea de las empresas?

La captación de nuevos clientes y la evolución del sector es lo que más preocupa a las empresas más pequeñas

Las principales preocupaciones de este segmento giran en torno a la generación de ingresos, la rentabilidad del negocio, la evolución del sector y de la economía en general.

PREOCUPACIONES DE PROFESIONALES Y PEQUEÑAS EMPRESAS



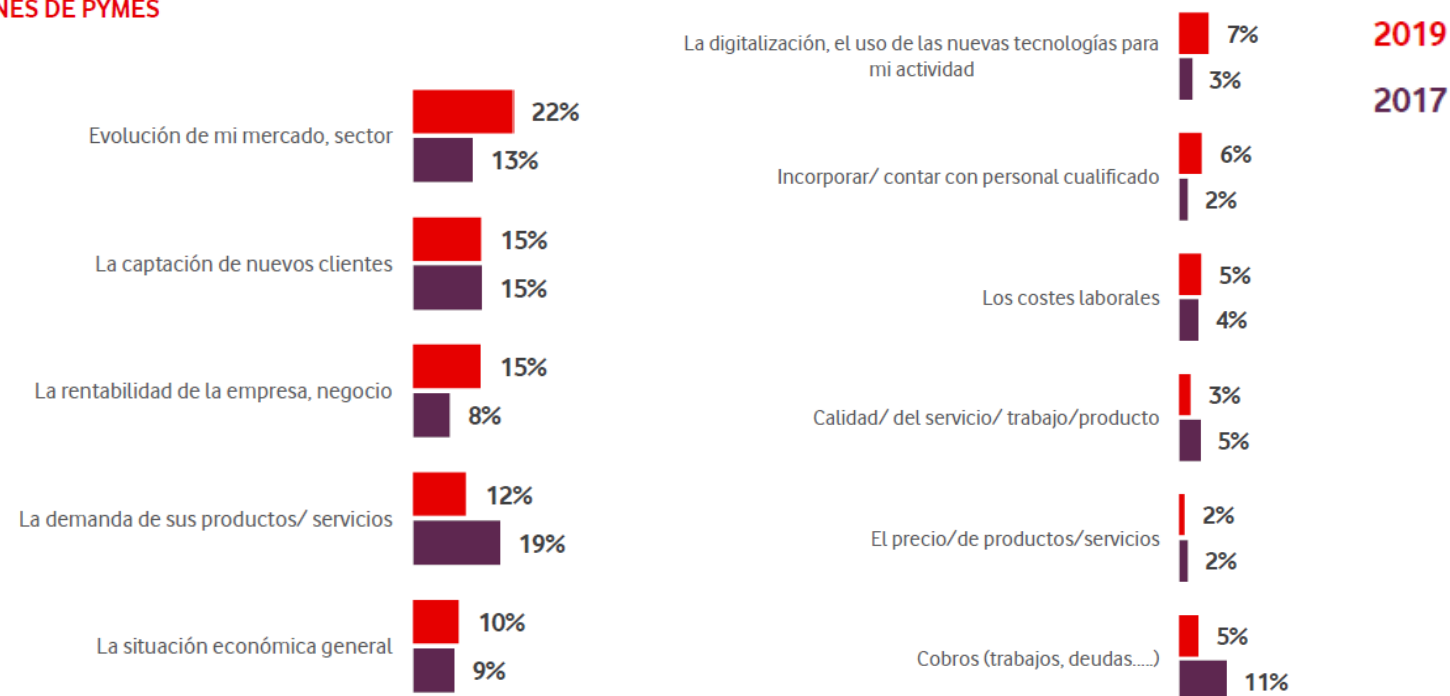
Fuente: III Estudio sobre el estado de digitalización de las empresas y Administraciones Públicas (Vodafone – 2019).

¿Cuál es la principal preocupación espontánea de las empresas?

La evolución del sector es lo que más preocupa a las Pymes. Después aparece la captación de clientes y la rentabilidad

En este segmento, la preocupación del sector ocupa el primer lugar, por delante de la captación de clientes o la rentabilidad.

PREOCUPACIONES DE PYMES

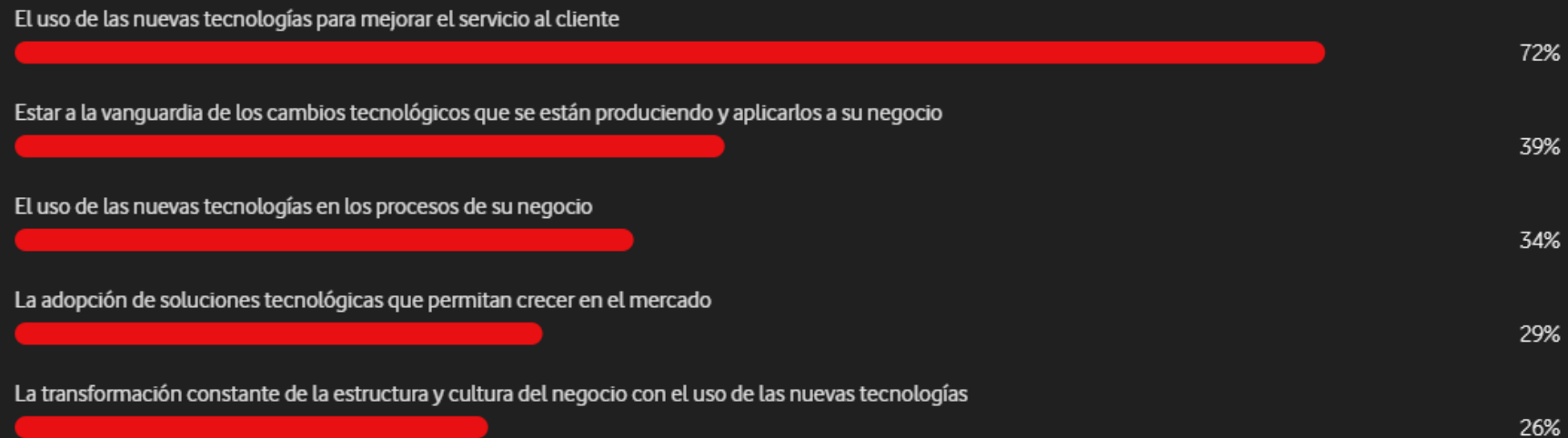


Fuente: III Estudio sobre el estado de digitalización de las empresas y Administraciones Públicas (Vodafone – 2019).

La llave que abre puertas con el cliente

El 72% entiende que la transformación digital significa usar las nuevas tecnologías para mejorar el servicio al cliente. Considera que solo se logrará esa mejora cuando el cambio parta desde dentro de las compañías.

Significado de la digitalización para las empresas



Fuente: Estudio sobre el estado de digitalización de las empresas y Administraciones Públicas.

Las empresas consideran que la relación con los clientes ha mejorado

Las empresas españolas no dudan al afirmar que en los últimos dos años se ha transformado la relación con los clientes. Seis de cada diez compañías, independientemente de su volumen, perciben una mejora en la comunicación con los usuarios. El 61% de los Profesionales y Pequeñas Empresas indica que la relación con sus clientes ha mejorado en los dos últimos años; las Pymes se muestran más optimistas en este aspecto y apuntan a un 68% de mejora; a la cabeza están las Grandes Empresas con un 70%.

Relación con los clientes en los últimos dos años



Fuente: Estudio sobre el estado de digitalización de las empresas y Administraciones Públicas.

La captación de nuevos clientes es lo que más preocupa a Profesionales y Pequeñas Empresas y Pymes

Entre las empresas de menor tamaño, la captación de nuevos clientes se sitúa como una de las principales preocupaciones espontáneas. Un 13% de los pequeños negocios declara que esta es su principal inquietud, mientras que un 20% de las Pymes menciona este punto como preocupación. Por su parte, el 12% de las Grandes Empresas sitúa a la digitalización como su principal preocupación.

La inversión en digitalización se reduce y los planes aumentan

Con respecto al año pasado, la mayor diferencia en las empresas que cuentan con un plan de digitalización se registra en Pymes, ya que aumentan del 19% al 43% las empresas que definieron un plan concreto para digitalizarse.

PROFESIONALES Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Aumenta el número de las que han asignado un plan, aunque se reduce las que han concretado un presupuesto para ello. Casi un tercio reconoce contar con una estrategia y un 39% de los que valoran este tipo de plan lo dota con una partida económica específica.

PYMES

También se refleja un incremento de aquellas que cuentan con un plan específico, llegando a representar el 43% del total. Se produce un aumento de 24 puntos porcentuales con respecto a 2017. El 50% de las que sí tienen en mente un plan, le destina presupuesto.

GRANDES EMPRESAS

Aumenta el número de las que recalcan la puesta en marcha de un plan específico para la digitalización, aunque se reducen las que cuentan con un presupuesto concreto. Esto se debe a que las Grandes Empresas ven la digitalización como algo que afecta a todos los departamentos y no lo gestionan en una partida específica, según se deduce de las respuestas del cuestionario cualitativo.

La digitalización aún no convence a todas las empresas

Las Pymes y las Grandes Empresas se encuentran, principalmente, en una fase de mejora de sus procesos de digitalización. Solo un 20% de las Grandes Empresas y un 26% de las Pymes afirma no estar valorando la transformación. La cuestión cambia en los Profesionales y Pequeñas Empresas, ya que un 44% de estos negocios todavía no valora arrancar un plan de digitalización. Además, únicamente aplican pequeños cambios de forma espontánea y según van surgiendo necesidades concretas.

PROFESIONALES Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Grado de digitalización de los Profesionales y Pequeñas Empresas

Percepción sobre el estado de digitalización



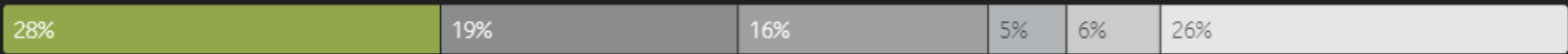
- Fase de mejora
- Fase de seguimiento y control
- Fase de implementación
- Fase inicial
- Fase de estudio
- De momento no lo estoy valorando

Fuente: Estudio sobre el estado de digitalización de las empresas y Administraciones Públicas.

PYMES

Grado de digitalización de las Pymes

Percepción sobre el estado de digitalización



- Fase de mejora
- Fase de seguimiento y control
- Fase de implementación
- Fase inicial
- Fase de estudio
- De momento no lo estoy valorando

GRANDES EMPRESAS

Grado de digitalización de las Grandes Empresas

Percepción sobre el estado de digitalización



- Fase de mejora
- Fase de seguimiento y control
- Fase de implementación
- Fase inicial
- Fase de estudio
- De momento no lo estoy valorando

Fuente: Estudio sobre el estado de digitalización de las empresas y Administraciones Públicas.

Conclusiones del estado de digitalización en España

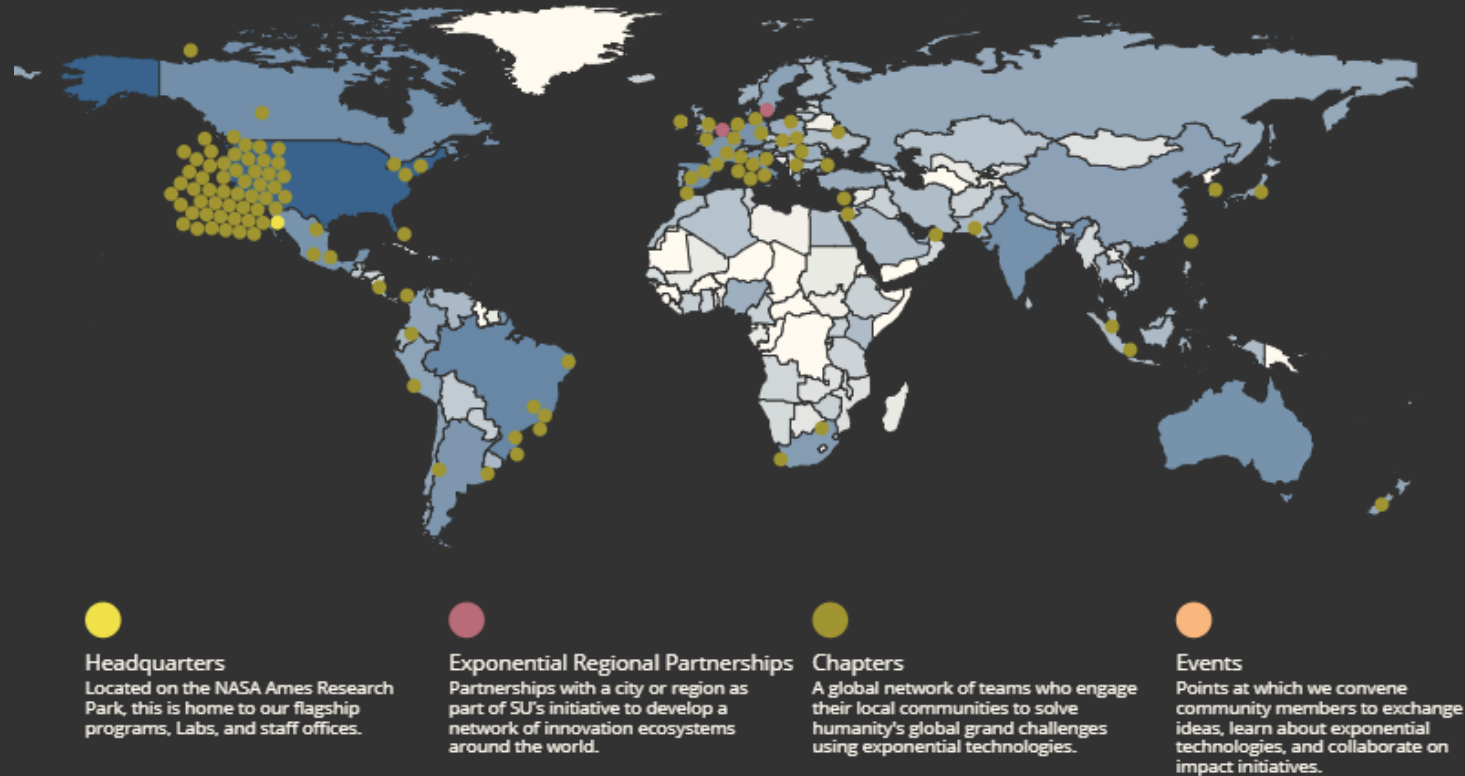
Ser más eficientes en los procesos y tareas, la gran ventaja que ven las empresas al digitalizarse

Todas las empresas, independientemente de su tamaño, coinciden en que el mayor beneficio que obtienen al digitalizarse es una mayor eficiencia en los procesos. Ganan en automatización de las dinámicas internas y ello implica una ganancia de tiempo que los empleados pueden destinar a nuevas tareas. Asimismo, todas ellas sitúan como la segunda ventaja el hecho de que mejora la comunicación con los clientes; el contacto se vuelve más ágil y directo gracias a las herramientas digitales.

La seguridad y la conectividad siguen siendo las áreas de inversión más destacadas

Los servicios más importantes para las empresas españolas de cualquier tamaño siguen siendo los relacionados con la seguridad y la conectividad. Respecto a 2017, aumenta notablemente la relevancia de Internet de las cosas (IoT) y de 'big data'. En este sentido, se observa que más del 60% de todos los segmentos considera que la seguridad y la conectividad son puntos vitales en sus prioridades de inversión. En cambio, menos del 50% de las empresas considera que los servicios en la nube son muy importantes en términos de inversión. Esto se debe a que este tipo de servicios ya está integrado en el negocio. En el caso de Pymes y Grandes Empresas, el trabajo colaborativo es una prioridad para más del 60%, mientras que hay una gran diferencia entre las prioridades sobre 'big data': solo un 37% de las Pymes lo ve fundamental, cifra que llega al 53% en las Grandes Empresas. Sobre Internet de las cosas (IoT), ambos segmentos lo consideran importante.

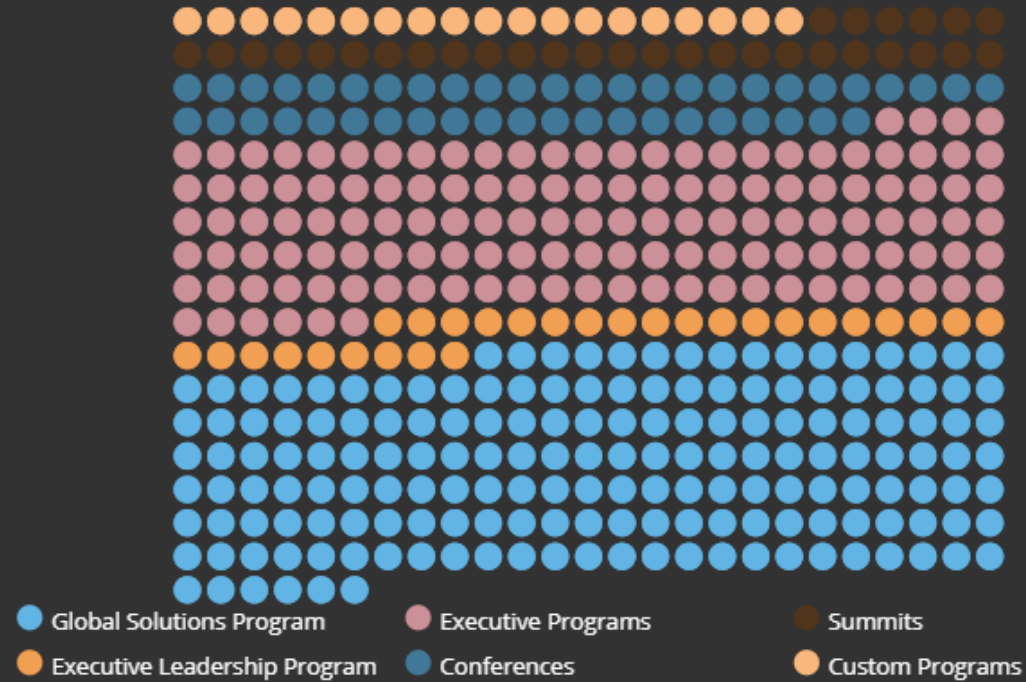
3.c. Modelo ExO como palanca de escalado empresarial



Desde Singularity University ya se han coordinado acciones en más de 199 localizaciones diferentes, con el claro objetivo de un obtener el mayor impacto posible a nivel global.

Podemos ver como es un gran foco de estas acciones el oeste de EEUU por ser el primer escenario de SU, pero vemos como en Europa ya tiene un impacto mucho mayor.

Trabajar sobre las tecnologías disruptivas y sobre el enorme impacto que pueden causar en la sociedad es una tendencia muy al alza, que debemos tener en cuenta en el desarrollo a futuro de estrategias de innovación y emprendimiento tanto desde organismos públicos como empresas privadas.



Primed to take action, these individuals have in turn created

5,069 Impact Initiatives that are helping to solve the world's most persistent challenges. *

* The colors of dots represent the programs in which these initiatives originated.

Aquí podemos encontrar un esquema del modelo desarrollado por Singularity University llamado “ExO Sprint” y que se puede aplicar en todo tipo de organizaciones con el fin de generar un gran impacto a la hora de crear y lanzar nuevos proyectos, sobre todo proyectos con enorme incertidumbre basados en nuevas tecnologías disruptivas y sin un claro enfoque a mercado previo (porque no existe aún una demanda del mismo).

En este esquema de trabajo vemos como se integran diferentes metodologías como Diseño o Lean Startup para el lanzamiento de productos con sentido, pero hay una metodología de trabajo interno y transformación de las organizaciones que es base para el concepto de crecimiento empresarial o Scale Up.



Exponential technologies are driving wave after wave of exponential innovation

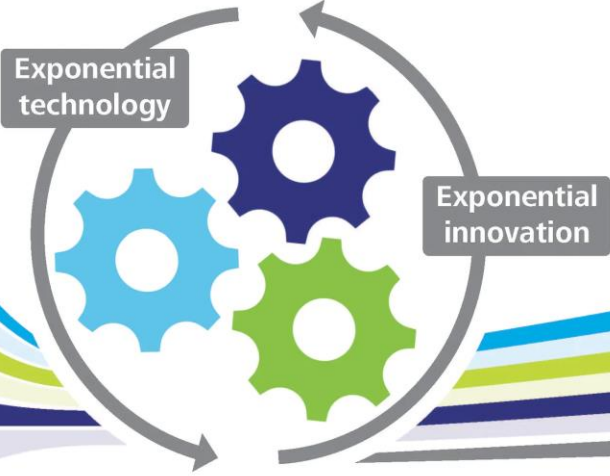
Unprecedented improvements in the 3 core digital technologies

- cost/million transistors from \$222 to \$ 0.06
- cost/gigabyte of storage from \$569 to \$ 0.03
- cost/megabytes per second from \$1245 to \$23

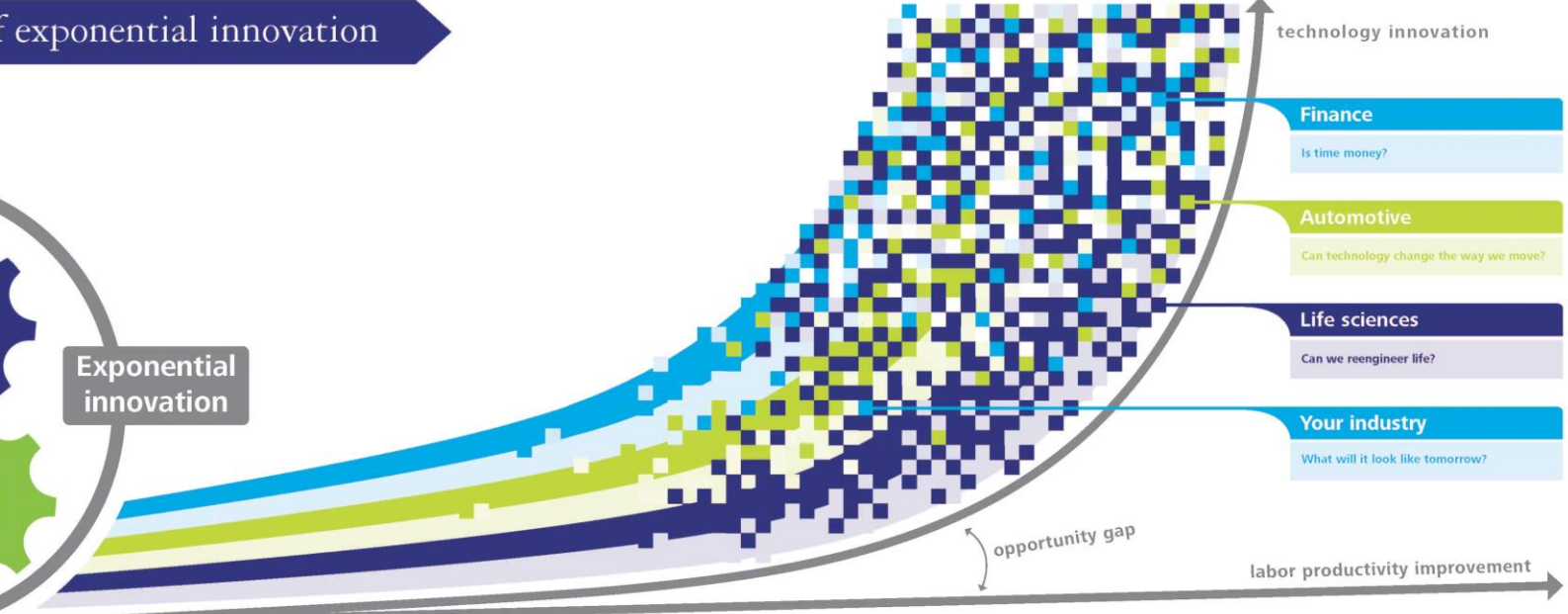
Interactions with other technology domains amplify disruptive power

- dynamic ecosystems
- open platforms

Moving across industries and blurring boundaries



- Where to start?
- Realize that advances in core digital technologies is reshaping the nature of competition.
 - Integrate your innovation processes with customers and dynamic ecosystems to enable shorter product release cycles.
 - Reorganize teams around learning and performance improvement.



Algunas de las empresas que lo están desarrollando



Procter & Gamble ha desarrollado el proceso de ExO Sprint en más de 25 iniciativas, 8 de las cuales están en funcionamiento a día de hoy con una facturación de +50M€ o un aumento de 10X en la satisfacción del cliente.



La empresa VISA en Brasil ha usado los ExO Sprints para generar un cambio cultural en la empresa, con más de 135 iniciativas creadas a nivel interno, de las cuales 4 han sido llevadas a la realidad actualmente.

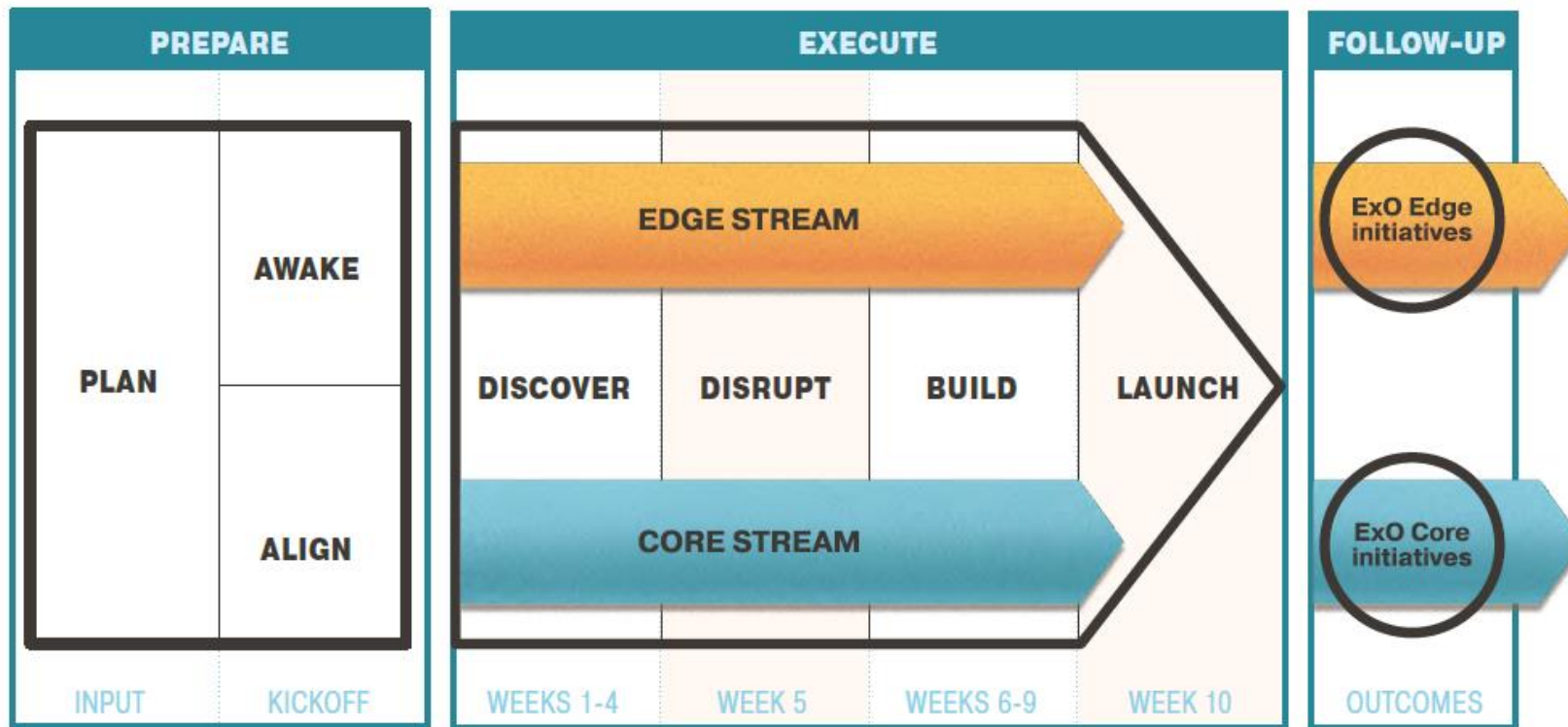


TD Ameritrade ha desarrollado varios programas de ExO Sprint y ha creado un estudio para Startups para incubar nuevas iniciativas empresariales.



El esquema de trabajo ExO Sprint está desarrollado en 3 fases diferenciadas:

- Fase 1: fase de preparación. Asegurarse la información y los elementos para desarrollar el proceso.
- Fase 2: fase de ejecución. A lo largo de 10 semanas se desarrollan una serie de 10 workshops de trabajo conjunto con los objetivos de manera secuencial de: descubrir, disrumpir, construir y lanzar.
- Fase 3: fase de seguimiento. Implementación de las soluciones generadas en la fase anterior y optimización de las mismas.



Fuente: ExO Sprint Summary

4. Herramientas y metodologías de innovación

4.a. Metodologías de Innovación empresarial

Las herramientas y metodologías de gestión de la innovación son un buen apoyo para la **innovación sostenible** en la empresa. Hay una gran diversidad de ellas que se aplican a la gestión de la innovación en aspectos concretos y también las hay con una orientación más **holística**, fundamentalmente las de autodiagnóstico y mejora continua por medio del aprendizaje. El mercado ofrece una **amplia gama de técnicas** para todas ellas.

Una posible forma de agrupación de estas herramientas es atendiendo a los distintos objetivos de su empleo. Tomando como ejemplo el modelo de procesos nucleares y facilitadores desarrollado por la fundación COTEC, este distingue en la gestión de la innovación cinco objetivos amplios:

- **VIGILAR** el entorno en busca de señales sobre la necesidad de innovar y sobre oportunidades potenciales que pueden aparecer para una empresa.
- **FOCALIZAR** la atención y los esfuerzos en alguna estrategia en particular para la mejora del negocio, o hacia una solución específica para un problema.
- **CAPACITAR** esa estrategia, dotándose de recursos y preparando lo necesario para que la solución innovadora funcione.
- **IMPLANTAR** la innovación.
- **APRENDER** de la experiencia del éxito o fracaso.

Hasta el momento los métodos que se han planteado en planificación estratégica han sido adecuados en entornos estables, pero se ha demostrado que **no son eficientes** bajo unas condiciones como las actuales de alta incertidumbre.

En la actualidad y alrededor del concepto de innovación en el **desarrollo de modelos de negocios**, han surgido nuevas metodología y herramientas que están teniendo una amplia difusión en la implantación de procesos de gestión de la innovación, sobre todo en los sectores de innovación no **tecnológica** y en el desarrollo de aplicaciones de productos destinados a su uso o comercialización web.

Hemos centrado el análisis en metodologías novedosas que están teniendo su apogeo desde hace 5-6 años hasta ahora y en cómo evolucionan como metodología o marco de trabajo cuanto más se hace común su uso entre emprendedores y empresas. La base de las metodologías estudiadas es la misma que se viene trabajando desde hace un par de años en este mismo informe de benchmarking tratando de analizar nuevos marcos, herramientas...

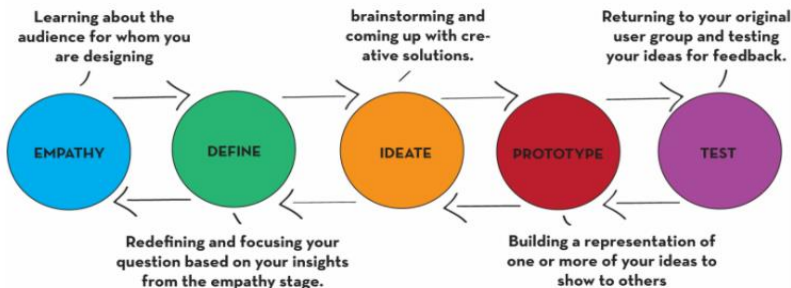
Design Thinking

Con esta metodología se trata de fomentar una nueva forma de pensar orientando la creatividad hacia un foco de **problemas/necesidades/deseo del cliente/usuario**.

Esta metodología tuvo su origen de forma teórica en los años 70 en la Universidad de Stanford en California, y su primera aplicación a la empresa fue posteriormente desarrollada por la agencia de diseño **IDEO**, referente a nivel mundial y actual máximo promotor del Design Thinking.

Algunas de las claves de esta metodología son:

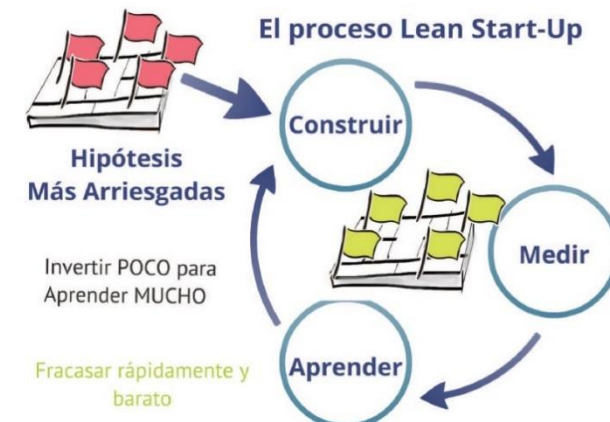
- **Empatía.** Ponerse en la piel de la persona y entender sus problemas y necesidades.
- **Trabajo en equipo.** Toda la organización se integra en los proyectos de manera transversal.
- **Creación de prototipos.** No son productos terminados sino que se generan con el fin de entender cómo usan las personas mis productos y cómo lo puedo mejorar en base a la realidad de uso.
- **Actitud de diseñador.** Curiosidad, observación, mente creativa... En los pequeños detalles se encuentra la mejor información.



Lean Startup

Se trata de un marco de trabajo cuyos principales precursores son Steve Blank (desarrollo del cliente) y Eric Ries (creador del concepto como tal) y que propone un nuevo enfoque a la hora de **crear y lanzar nuevos productos** por parte de las empresas, especialmente a las startup pero aplicable a **cualquier tipo de empresa** sin importar sector, tamaño...

Lean Startup consiste en poner en marcha diversas prácticas que **acortan el ciclo de desarrollo del producto**, **miden** el progreso real sin recurrir a los indicadores vanidosos y ayudan a **entender** qué es lo que realmente quieren los consumidores. Además, este método permite a la empresa cambiar de dirección con **agilidad** y alterar los planes en tiempo real. En lugar de despilfarrar tiempo diseñando elaborados planes de negocio, Lean Startup ofrece a los emprendedores y a los intraemprendedores la mejor manera para **poner a prueba** de forma continua su visión, para **adaptarla y ajustarla** a las necesidades y demandas reales de sus clientes.



Desarrollo ágil de proyectos

Agile es un marco de trabajo que surge en el ámbito del desarrollo de software, aunque también puede ser utilizado para otras actividades como el diseño o el marketing. Está basado en un manifiesto publicado en el año 2001, cuyos principios son el valor del work in progress, la responsabilidad de cada individuo durante el desarrollo y una actitud positiva de respuesta frente a los cambios.

Las 4 claves del sistema AGILE son:

- Individuos e interacciones sobre procesos y herramientas
- Software funcionando sobre documentación extensiva
- Colaboración con el cliente sobre negociación contractual
- Respuesta ante el cambio sobre seguir un plan

Agile es un concepto que agrupa multitud de herramientas diferentes y permite un marco de trabajo muy amplio, con la combinación de estas herramientas, para todo tipo de empresas y en cualquier fase del desarrollo. Estas herramientas son: Scrum (metodología referencia), Kanban (control del flujo de trabajo), Xtreme Programming, SaFe, LeSS... y otras variantes pero siempre bajo los mismos principios y bases.

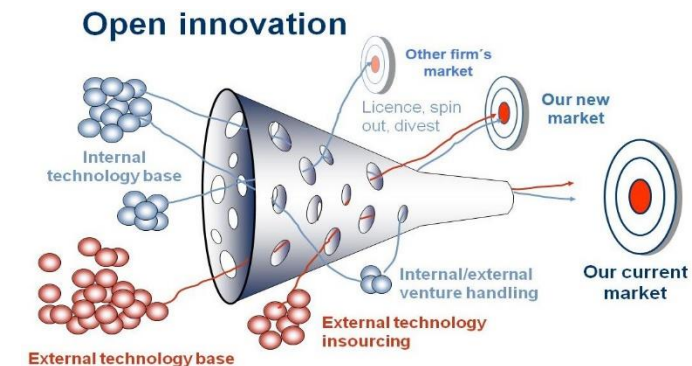


Innovación Abierta

En el caso de la Innovación Cerrada, para crear ideas, producir innovaciones y llevarlas al mercado, se requiere invertir en laboratorios propios y en empleados cualificados dentro de la propia empresa que es donde se lleva a cabo todo el proceso de investigación, desarrollo e innovación.

En el modelo abierto, por el contrario, el contorno de las empresas resulta permeable al exterior. Las empresas abren nuevos mercados y llevan tanto al mercado actual como a los nuevos mercados innovaciones generadas tanto dentro como fuera de la propia organización (ver figura adjunta). Además, las ideas y proyectos de investigación se pueden llevar a cabo de forma compartida con otras organizaciones.

La innovación abierta (open Innovation) contempla la utilización de ideas y conocimientos provenientes tanto de fuentes internas como externas, abriendo la innovación hacia el interior de la organización, hacia otras organizaciones de la cadena de valor, hacia los usuarios/clientes o hacia todo el mundo. Bajo este paradigma las empresas están empezando comprobar las ventajas del desarrollo de nuevos modelos de innovación basados en la colaboración tanto con otras empresas (del mismo o distinto sector) como con talento emprendedor.



Metodologías y herramientas destacadas innovación para emprendedores y pymes

Metodología	Imagen	Precio	Formato	Idioma	Enfoque	Uso Colaborativo
Loop		Personalizado	offline	Español	Consultoría	NO
Arbonies		Personalizado	offline	Español	Consultoría	NO
Strategyzer		Desde 299€	online/offline	Inglés	Formación	NO
Nestor & Co		Cursos (200€) y personalizado	online/offline	Español	Formación/ Consultoría	NO
BEVATOR		Variable	Online	Español	Formación/ Consultoría	SI
The FOCUS Framework		99€ (básico) hasta 999€ (completo)	online	Inglés	Formación	NO
Design a Better Business		Libro (32€) y personalizado	offline / online	Inglés	Consultoría	NO
Océano Azul		Variable	online / offline	Inglés/Español	Consultoría / Formación	SI
100 Open		Gratis	online	Inglés	Formación / Recursos	NO
Development Impact You		Gratis	online	Inglés	Formación / Recursos	NO
Business Innovation Design		Variable	online / offline	Inglés	Formación/ Consultoría	NO
Hyper Island Toolbox		Variable / Gratis	online / offline	Inglés	Formación/ Consultoría	NO

4.b. Herramientas de innovación para emprendedores e innovadores

A continuación se presentan **10 de las herramientas / metodologías** más relevantes en el panorama actual que pueden encontrar los emprendedores e innovadores para potenciar sus proyectos.

Recaltar que **herramientas y métodos hay infinitos**, el gran problema reside en encontrar aquellos **validados y contrastados** con la experiencia de su aplicación en proyectos reales y empresas. Por ello se han seleccionado estos 10 modelos de herramientas y roadmap de innovación, que a pesar de tener muchas similitudes entre ellos (todos se fundamentan en los 4 grandes pilares presentados en **4.a.**

Metodologías de Innovación empresarial) tienen matices y se han aplicado en proyectos de diferente índole.

Además de las herramientas como metodología encontramos cada vez más **herramientas online** que tratan de ayudar a los emprendedores a desarrollar y compartir sus ideas, desde hace unos años hasta ahora observamos una **tendencia** muy fuerte de los grandes jugadores de la innovación hasta el momento como han desarrollado plataformas online con incluso accesos gratuitos simples. Nos encontramos en la era del dato, y saben que han conseguido abrir y escalar un producto estanco.

Pero de igual manera podemos destacar que la **mayoría de estos recursos se encuentran en inglés**, por lo que sigue siendo clave la **potenciación de la herramienta BIKCEEI**.



DESIGN A BETTER BUSINESS





<https://www.100open.com/toolkit/>

Herramientas para trabajar procesos de Open Innovation de forma colaborativa

Este conjunto de herramientas de 30 piezas cubre todo el recorrido de la innovación abierta, desde el establecimiento de una estrategia de colaboración hasta la implementación de modelos comerciales mutuamente beneficiosos. Ayuda a defender la innovación abierta y muestra cómo cocrear o generar ideas relevantes, crear prototipos de las mejores ideas y construir asociaciones sólidas.

Las 7 fases abarcan la estrategia de innovación abierta y la preparación, las necesidades no satisfechas, las técnicas de colaboración, los talleres de Jam, la creación de prototipos y los modelos de negocio colaborativos.

OPEN INNOVATION MANIFESTO.
"I keep on being serving men. (They taught me all I know). Their names are What and Why and When, And How and Where and Who."

RODRIAGO VILLALBA

1. WHY are we innovating?

2. WHAT are our objectives?

3. WHEN are the significant milestones?

4. WHO will help make it happen?

NAME: _____ DATE: _____

WHERE is the value being created?

HOW are we going to achieve our objectives?

WHEN are the significant milestones?

PHASE 1: _____ METRIC: _____

PHASE 2: _____ METRIC: _____

PHASE 3: _____ METRIC: _____

NAME: _____ DATE: _____

CROWDSOURCING PLATFORM.
"Diversity and independence are important because the best collective decisions are the product of disagreement and contest, not consensus or conformity."

JAMES SUROWIECKI

Crowd name: _____ Login: _____

Objectives: _____ Type of Crowd: _____

Interesting Question: _____ Incentives: _____

Recruitment Plan: _____ Judging Criteria: _____

NAME: _____ DATE: _____

SERVICE BLUEPRINT.
"To blueprint encourages creativity, preemptive problem solving and continual improvement."

LYNN SPINSTEAD

AWAKE JOIN USE GROW LEGACY

USER JOURNEY

FRONTSTAGE - What are the touch points?

PEOPLE

INFO

PHYSICAL

BACKSTAGE - What happens behind the scenes?

ROLES

TOOLS

NAME: _____ DATE: _____

JAM DESIGNER.
"It's very hard to write a song alone. It's only by jamming that you do it."

MAURICE SUGS

1. What are the Jam's objectives?

2. What type of Jam are we planning?

3. Who is going to Jam with us?

NAME: _____ DATE: _____

AIRLOCK.
"We never have confidential conversations!"

WILL KADISON

1. WHO IS THE CHALLENGE HUBBET?

2. WHO IS THE INNOVATION PARTNER?

3. SELECT (E.G. MONTH 1)

4. DEVELOP (E.G. MONTHS 2-3)

5. EMBER (E.G. MONTHS 4-6)

NAME: _____ DATE: _____

COLLABORATION STYLES TEST.
"Coming together is a beginning. Keeping together is progress. Working together is success."

HENRY FORD

1. I get a sense of satisfaction from helping others succeed.

2. I am very comfortable acting as a spokesperson for my team.

3. I am the one that other people rely on to make things happen.

4. I help others to open up and share what they are really thinking and feeling.

5. I like to get going straight away when starting a new project.

6. I am able to lead important teams and convey their vision in compelling story.

7. I find it easy to assess what other team members want and need.

8. I am able to invent lots of potential solutions when faced with a new challenge.

9. Other people tend to follow my lead.

10. I am quick to spot when someone in the team is feeling awkward or uncomfortable.

11. I enjoy introducing friends or business associates to each other.

12. My team members frequently ask me for help to come up with new ideas.

13. I am successful at negotiating organisational policies.

14. Team members seek me out for help, advice and trusted recommendations.

15. In group discussions I tend to look for common points of agreement.

16. I maintain a sense of humour, even when the going gets tough.

17. I am very curious about the underlying causes of a problem.

18. I respect a person's insights, even if I don't agree with it.

NAME: Frank Dank DATE: 1st March TEAM: Open Innovation

board of innovation

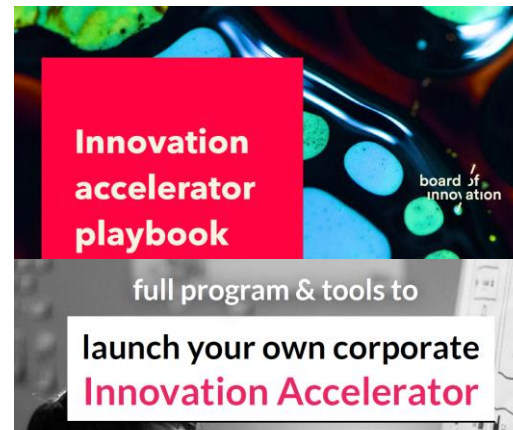
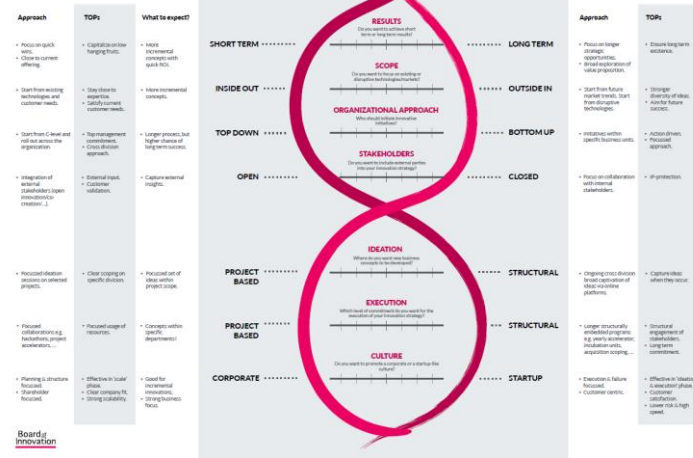
<https://www.boardofinnovation.com/tools/>

Herramientas de innovación, creatividad y validación de modelos de negocio

Board of Innovation es una consultora referente a nivel mundial que genera sus propios materiales de innovación (tanto físicos como digital) en inglés y que comparte con toda la red de emprendedores e innovadores de todo el mundo.

Tienen herramientas destinadas a los procesos creativos basadas en Design Thinking pero además tienen otros recursos diseñados para trabajar y mejorar los modelos de negocio. También han desarrollado roadmap de trabajo con herramientas en los procesos de validación de startups.

Innovation DNA

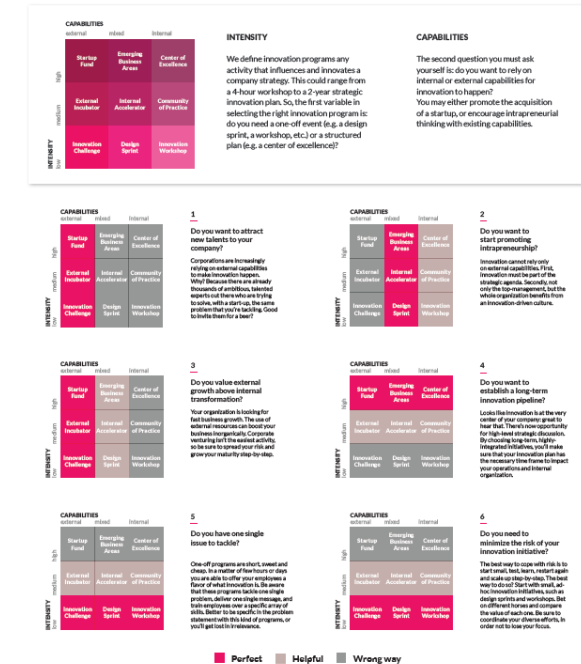


Future impact wheel



THE INNOVATION MATRIX

FIND THE INNOVATION STRATEGY THAT BEST FITS YOUR COMPANY



We're a business innovation consultancy

Board of Innovation

Download this poster and more tools at www.boardofinnovation.com

DESIGN A BETTER BUSINESS

<https://designabetterbusiness.com/>

Pull de herramientas del proceso completo de innovación: Idear, Validar, Prototipar, Escalar.

Ofrecen una metodología muy contrastada en diversos proyectos de innovación basada en un doble loop que consta de 9 fases en detalle: Prepare, Point of view, Understand, Ideate, Prototype, Validate, Scale, Uncertainty, Visualization.

Ofrece más de 20 herramientas en formato template, multitud de casos prácticos y diferentes ejemplos de aplicación de la metodología. Presenta más de 50 casos de estudio y ejemplos de grandes corporaciones como ING Bank, Audi, Autodesk y Toyota Financial Services, a pequeñas empresas emergentes, incubadoras y organizaciones de impacto social.

WAR ROOM CHECKLIST

WALL SPACE
Plenty of wall space to put up templates and create an overview

FLOOR SPACE
Plenty of space to move around helps building a big picture and allows for fresh perspectives

POST-ITS AND MARKERS
Have enough colored post-its and markers for everyone!

MOBILE FURNITURE
Standing desks and mobile furniture prompt people to move and keep their minds active

PARTICIPANTS

CAMERA

DESIGN CRITERIA CANVAS

MUST Must have and non-negotiable
SHOULD Should have and important features
COULD Could have and optional features
WON'T Won't have - things that are definitely not on the table. Also non-negotiable.

© 2019 GROVE CONSULTANTS INTERNATIONAL. THE GROVE | DESIGNABETTERBUSINESS.COM

CUSTOMER JOURNEY CANVAS

CUSTOMER NEEDS
What are the customer's basic needs at this moment?

KEY MOMENT
What does the snapshot picture of the moment look like?

CUSTOMER SATISFACTION
How satisfied is the customer at the moment?

CONTEXT MAP® CANVAS

DEMOGRAPHIC TRENDS Look for data on demographics, education, employment. Also these top 10 regions that will impact your business?	RULES & REGULATIONS Are there trends in rules and regulations that will impact your business in the near future?	ECONOMY & ENVIRONMENT What are trends in the economy and in the environment that will impact your business?	COMPETITION What trends do you see among your competitors? Are there new entrants?
YOUR COMPANY			
TECHNOLOGY TRENDS What are the big technological changes that will impact your business in the near future?	CUSTOMER NEEDS What are the big trends in customer needs? How do the expectations of customers change in the near future?	UNCERTAINTIES Do you see any big uncertainties? Things that can have a big impact, but it's unclear how or when?	

© THE GROVE CONSULTANTS INTERNATIONAL. THE GROVE | DESIGNABETTERBUSINESS.COM

RISKEST ASSUMPTION FINDER

ALREADY VALIDATED Validated assumptions and facts go in this box.	LOW IMPACT
RISKEST ASSUMPTION	HIGH IMPACT

PROTOTYPE CANVAS

CUSTOMER PROMISE	STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	CUSTOMER'S JOB-TO-BE-DONE
	ALTERNATIVE	ALTERNATIVE	ALTERNATIVE	ALTERNATIVE	
KEY FEATURES	THE EXPERIENCE Why can't we skip this step?	THE EXPERIENCE Why can't we skip this step?	THE EXPERIENCE Why can't we skip this step?	THE EXPERIENCE Why can't we skip this step?	CUSTOMER'S BENEFITS

© 2019 GROVE CONSULTANTS INTERNATIONAL. THE GROVE | DESIGNABETTERBUSINESS.COM

EXPERIMENT CANVAS

RISKEST ASSUMPTION What is the riskiest assumption you want to test?	RESULTS Record the qualitative or quantitative results of the experiment.
FALSIFIABLE HYPOTHESIS Generate your hypothesis	CONCLUSION Did your results match your hypothesis? Do all your assumptions hold up? And was your result clear enough?
We believe that: Will drive: Which:	
EXPERIMENT SETUP What level of experiment will you use? What are you measuring? How many times?	☐ VALIDATED ☐ INVALIDATED ☐ INCONCLUSIVE
NEXT CYCLE	

INVESTMENT READINESS LEVEL

LEVEL 9 Identify and Validate Market That Matters	HIGH
LEVEL 8 Validate Value Delivery (Left Side of Canvas)	
LEVEL 7 Prototype High-Potential Minimum Viable Product	
LEVEL 6 Validate Revenue Model (Right Side of Canvas)	
LEVEL 5 Validate Product/Market Fit	MEDIUM
LEVEL 4 Prototype Low-Potential Minimum Viable Product	
LEVEL 3 Problem/Solution Validation	
LEVEL 2 Market Size/Competitive Analysis	LOW
LEVEL 1 Complete First Pass Business Model Canvas	

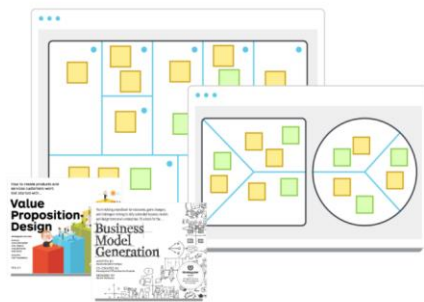
© 2019 GROVE CONSULTANTS INTERNATIONAL. THE GROVE | DESIGNABETTERBUSINESS.COM



<https://strategyzer.com/enterprise>

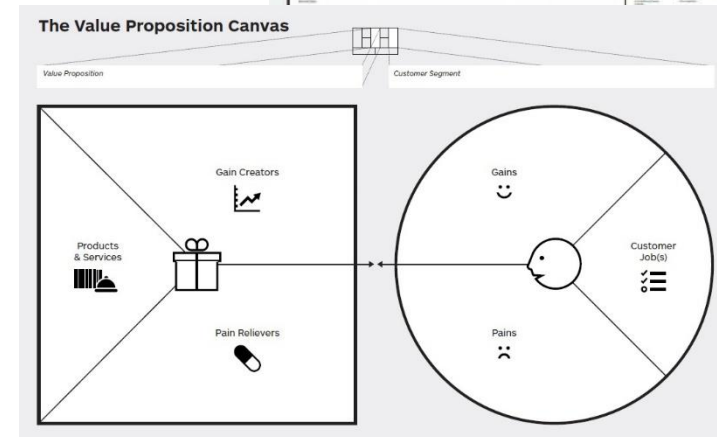
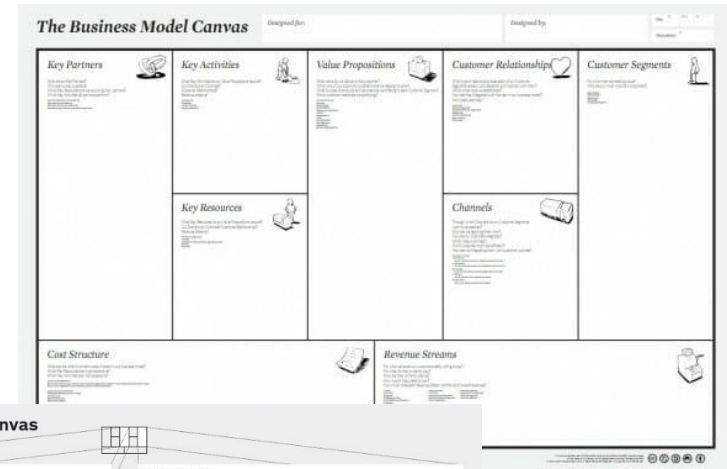
Strategyzer es la plataforma oficial de Alex Osterwalder, creador del Business Model Canvas y el Value Proposition Canvas

plataforma online con recursos en formatos plantilla interactiva a los cuales cualquier empresa o emprendedor puede acceder por 299€ por proyecto/año. Tan sólo se trabajan dos templates principales (Business Model Canvas y Value Proposition Canvas), y además tiene la problemática de sólo ser accesible en inglés. No cubren un espacio completo de innovación para las empresas, pero estas dos herramientas son la base sobre la que se sustentan los procesos de emprendimiento e innovación hoy en día.



Access the world's leading strategy methods

"Hey, what's the business model? The value proposition?": Millions have used the simple, powerful, and proven Business Model Canvas and Value Proposition Canvas to answer these critical questions. Using these tools you'll build the essential base to iterate the model, prototype potential pivots, check the financial viability, present and collect feedback, or de-risk dangerous assumptions.



HI TOOLBOX

<https://toolbox.hyperisland.com/>

Kit de recursos para aplicar en procesos creativos en organizaciones

Se trata de una plataforma online que dispone de un total de 82 recursos para facilitar procesos creativos en las empresas y organizaciones, con carácter gratuito. Los recursos se encuentran ordenados en 5 fases según el objetivo que persiguen: Energizers (buscan promover el movimiento y participación de la sala), Innovation (desbloqueantes de insights y creatividad), Self-Leadership (desarrollo personal, reflexiones...), Action (focalizadas en implementación y gestión del cambio en organizaciones), Team (construir equipos efectivos y de alto rendimiento).



MOVE THE ROOM WITH ENERGIZERS

Tools to inject energy into the process, get people moving, and have fun.



UNLOCK INSIGHT AND INNOVATION

Tools to unleash creativity, discover valuable insights, and develop new products and services.



GROW YOUR SELF-LEADERSHIP

Tools for personal development, reflection, self-awareness and how to integrate learning and grow.



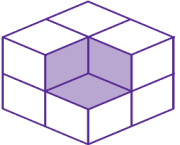
MAKE CHANGE THROUGH ACTION

Tools focused on implementation, and driving and supporting change in organizations.

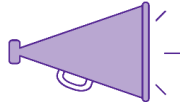


BUILD A STRONG TEAM

Tools to build effective teams - foster trust and openness for better collaboration.



What's in the Bag?
ENERGIZERS



Who Are We Now?
ENERGIZERS



Hello Kitty
ENERGIZERS



The Viking
ENERGIZERS



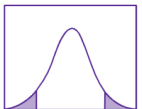
How-Now-Wow Matrix
INNOVATION



90-Minute Prototypes
INNOVATION



The 5 Whys
INNOVATION



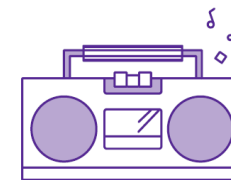
Diffusion Curve Reflection
INNOVATION

HI TOOLBOX

ENERGIZERS

Dance, Dance, Dance

In this short and physically active energizer, participants dance playfully in small teams. Periodically, the music changes and members take turns leading the dance. The aim is to generate fun energy and playfulness in a group, often as a counter-balance to more "serious" group work.



HI TOOLBOX

SELF-LEADERSHIP

Back-turned Feedback

Regular, effective feedback is one of the most important ingredients in building constructive relationships and thriving teams. Openness creates trust and trust creates more openness. Feedback exercises aim to support groups to build trust and openness and for individuals to gain self-awareness and insight. Feedback exercises should always be led with thoughtfulness and high awareness of group dynamics.

TIME FRAME
60-120min

GROUP SIZE
2-40+

FACILITATION LVL
Experienced

COMFORT ZONE
Stretch

MATERIALS
Post-it notes, Pens / Markers

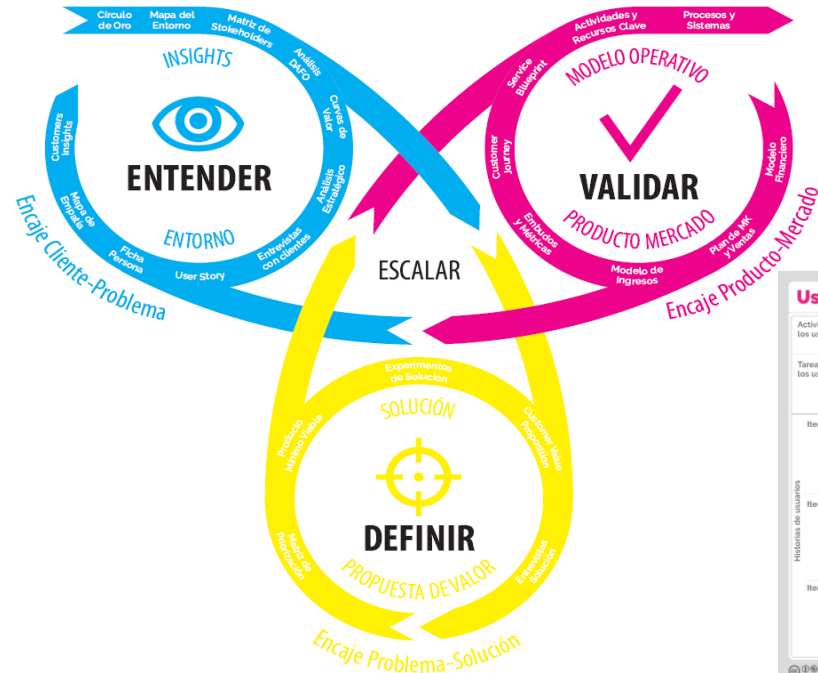
RT ZONE
n

MATERIALS
None

Step 1:

In a team or in small groups, each person prepares feedback for each other person, based on the following prompts:

- What I appreciate about (person)...
- What I'd like to see more from (person)...





<https://shiftup.work/>

Creado por Jurgen Appelo, abarca la innovación continua y la agilidad empresarial como punto de partida para el cambio organizacional.

Del creador de la metodología Management 3.0 (explicada en el siguiente apartado) surge este proyecto llamado ShiftUp que pretende dar un giro aún más potente en cuanto a la implantación de la agilidad en los procesos y equipos de las organizaciones. De momento consta de una serie de workshops de facilitadores y recursos internos de trabajo. Complementado con un libro llamado: “Startup, Scaleup, Screwup”.

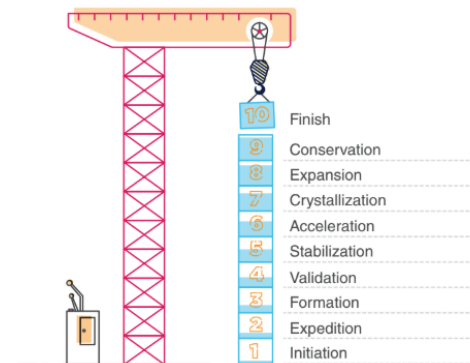
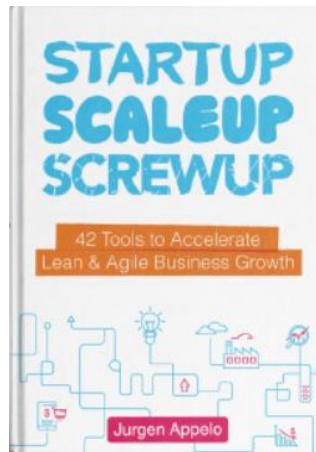


FIGURE 2.1 The Shiftup Business Lifecycle

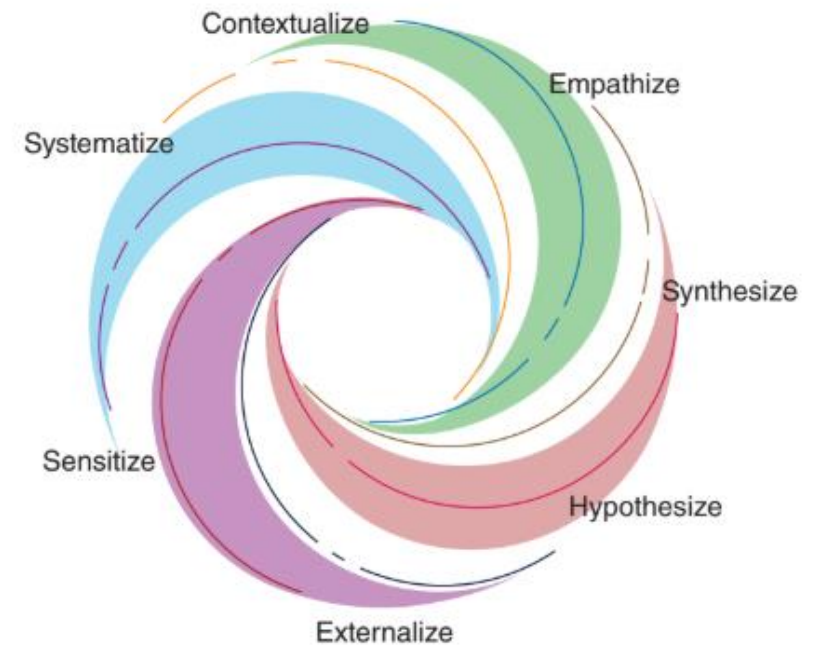


FIGURE 9.4 The Shiftup Innovation Vortex

Which business model area are we exploring?
Learning Goal

Lean Experiment
Experiment number:
Experiment name:
Experiment owner:

What do we believe that might be wrong?
Risky Assumption ☐ Relevant ☐ Critical?

Which smallest test gives us fast results?
Test Actions ☐ Repeatable ☐ Safe-to-fail?

What measurement is the fail condition?
Key Outcome ☐ Measurable? ☐ Timely?

Can you write the whole test?
Complete Hypothesis ☐ Predictive? ☐ Falsifiable?

Complete Hypothesis = We believe [this relevant, critical assumption is true]. We will know we're wrong when we [do some repeatable, safe-to-fail actions] and as a result get [some timely, measurable outcome].

FAILED **PASSED**

shiftup.work



<https://thefocusframework.com/>

Modelo sistematizado para el desarrollo de innovación para empresas y emprendedores

Combinan diferentes ramas de diversas metodologías como Design Thinking, Lean Startup y Agile para trabajar sobre 5 puntos principales (convertidos en 5 libros que ellos mismos han desarrollado): Diseño de cliente; Diseño de la oferta; Diseño del modelo de negocio; Pruebas de utilidad (Testeo); Escalado del proyecto. Dentro de cada uno de estos 5 grandes bloques, emplean multitud de herramientas de trabajo en formato workshop. Poseen 3 opciones de precios en función de más o menos funcionalidades.



INCREASING LIFETIME VALUE

EMOTIONAL DELTA 1 Problem context 2 When/how to measure before? 3 When/how to measure after?	GETTING FEEDBACK 4 What problem are they solving? 5 How much do they care about your problems? 6 When/how will you ask for feedback?
USER EXPERIENCE 7 When/how will you observe their emotional journey?	EXCEEDING EXPECTATIONS 8 When/how will you discover new customers' expectations?

FOCUS Framework © Justin Wilcox 2013. CustomerDevLabs.com

IDEA GENERATION PROCESS

1 Crossout "IDEA" above. Replace with "PROBLEM."
(Ideas come from problems. Problems come from customers. Let's find your customer.)

2 What segments are you a member of?
3 What segments did you used to be a member of?
4 What segments are you passionate about helping?

5 I will DECLARE VICTORY when I achieve...
number things by helping...
(Owner, employees, customers, parent, partner, advisors, etc. - list them all.)

6 potential segment solve their problem
OR hypothesized problem
7 potential segment solve their problem
OR hypothesized problem
8 potential segment solve their problem
OR hypothesized problem

Grab your Idea Generation worksheet

OFFER EXPERIMENT

1 OFFER
Channel: _____
PCM: _____
CTA: _____

2 TIME BOX
Start: _____
End: _____

3 SUCCESS METRIC STOPLIGHT
Metric: _____
Success: _____ Proceed: _____
Failure: _____ Optimize: _____
Failure Protocol: _____

4 FAILURE PROTOCOL
4 Reflect
6 Re-Declare Victory
I will declare victory when I achieve: _____
number things
I will fail: _____

5 Relate
Failure Friend #1: _____
Failure Friend #2: _____

7 Re-FOCUS
If this path doesn't lead to victory, I will find one that does.
My next step: _____

Grab your Offer Experiment Design worksheet.

PRICE TESTING

STANDARDIZED PRICING
A/B PRICE TESTING

Revenue
Price #1 \$ Price #2 \$ Price #3 \$

CUSTOMIZED PRICING
T-SHIRT PRICING Budget \$

SMALL 75% - \$ Offer: _____
MEDIUM 100% - \$ Offer: _____
LARGE 125% - \$ Offer: _____

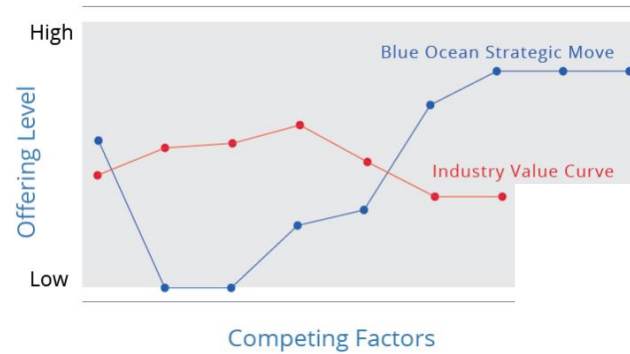
LIMIT TESTING
CORE \$ Offer: _____
SUPPLEMENT \$ Offer: _____

FOCUS Framework © Justin Wilcox 2013. CustomerDevLabs.com

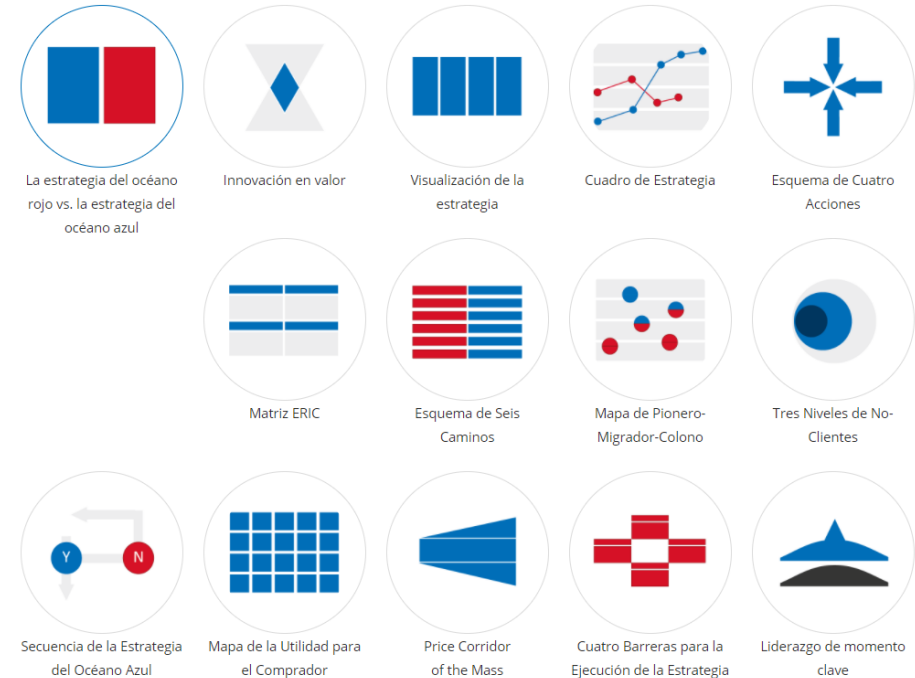
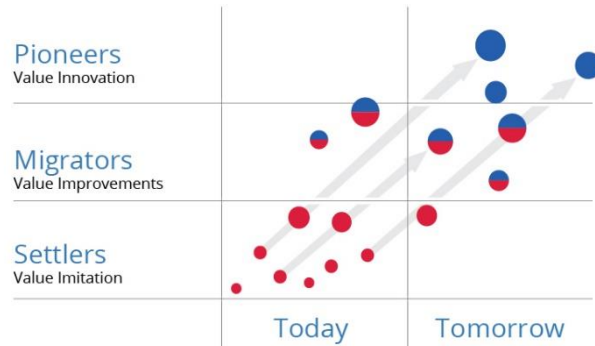
<https://es.blueoceanstrategy.com/>

Evolución del modelo tradicional desarrollado por W. Chan Kim y Renée Mauborgne

La estrategia del océano azul aporta herramientas y esquemas analíticos para comparar cualquier negocio con la competencia, para posteriormente formular una estrategia de innovación mediante la diferenciación con los competidores, aportando ejemplos de empresas. Han creado una herramienta online llamada STUDIO. Se trata de un espacio digital colaborativo para desarrollar e implementar ideas creativas en las empresas. Basado en los contenidos de Blue Ocean Shifts en cualquier momento y cualquier lugar, combina parte formativa en formato recursos didácticos y herramientas de trabajo y aplicación en el modelo empresarial.



ESQUEMA DE CUATRO ACCIONES





<http://www.theservicestartup.com/>

Guía práctica para desarrollar Design Sprints

The Service Startup ha creado un roadmap propio basado en Service Design (Diseño de servicios), Design Thinking y Lean Startup con el objetivo de facilitar y mejorar el diseño de nuevos servicios. El objetivo de estos sprints es generar un desarrollo rápido y efectivo de nuevas estrategias corporativas tanto para emprendedores en fase idea (ayuda a diseñar con sentido) como para empresas ya consolidadas (les ayuda a redefinir sus estrategias).



WORKBOOK

**The Time
Machine**



WORKBOOK

**The Hero
Quest**



WORKBOOK

**The Hero
Profile**



WORKBOOK

**The MVS
Journey**



4.c. Programa BIKCEEI

BIKCEEI (Business Innovation Kit) es una **herramienta de innovación** desarrollada por los CEEI de la Comunidad Valenciana y financiada por IVACE, que permite a los emprendedores generar y **desarrollar nuevos proyectos** de una forma ordenada, guiada y eficaz gracias a su novedoso sistema de contenidos prácticos, su accesibilidad completa en el territorio, y el sistema de guiado a través de itinerarios de innovación.

Existen **diferentes modelos de sistemas de innovación**, los que a su vez dan lugar a diferentes modelos de la gestión de la innovación, que se materializan en distintas metodologías que a su vez se aplican con diferentes herramientas, lo cual provoca una gran diversidad en marcos de trabajo y formas de aplicación. Todo ello hace que el **camino hacia la innovación resulte más complicado** de lo que a priori podría parecer.

Esta problemática lo sufren tanto los **emprendedores** como las **empresas** que quieren desarrollar proyectos de innovación, pero especialmente aquellos con menores recursos económicos y que **no pueden permitirse procesos de desarrollo de innovación** con consultores externos.

El desarrollo de esta actividad permitirá a **todo el ecosistema emprendedor** acceder a la utilización de estas herramientas en sus procesos de asistencia a usuarios finales, y a emprendedores y pymes tener un **marco estructurado de trabajo** en base a fases e itinerarios específicos con las herramientas y casos prácticos necesarios para su aplicación en sus iniciativas concretas. Por tanto, la creación de una extensa RED DE **MENTORES** y RED DE **FACILITADORES** de BIKCEEI se constituye como un elemento básico en la transmisión de conocimientos de una forma capilar en todo el territorio de la CV.



www.bikceei.com

Por qué BIKCEEI

BIKCEEI nace de la **necesidad** de aportar al ecosistema emprendedor de la Comunidad Valenciana un sistema de innovación puntero, **validado en la práctica** por los mejores innovadores del país, y sobre todo un sistema **guiado que aporte claridad** a los procesos para desarrollar nuevos productos o servicios de máxima calidad.

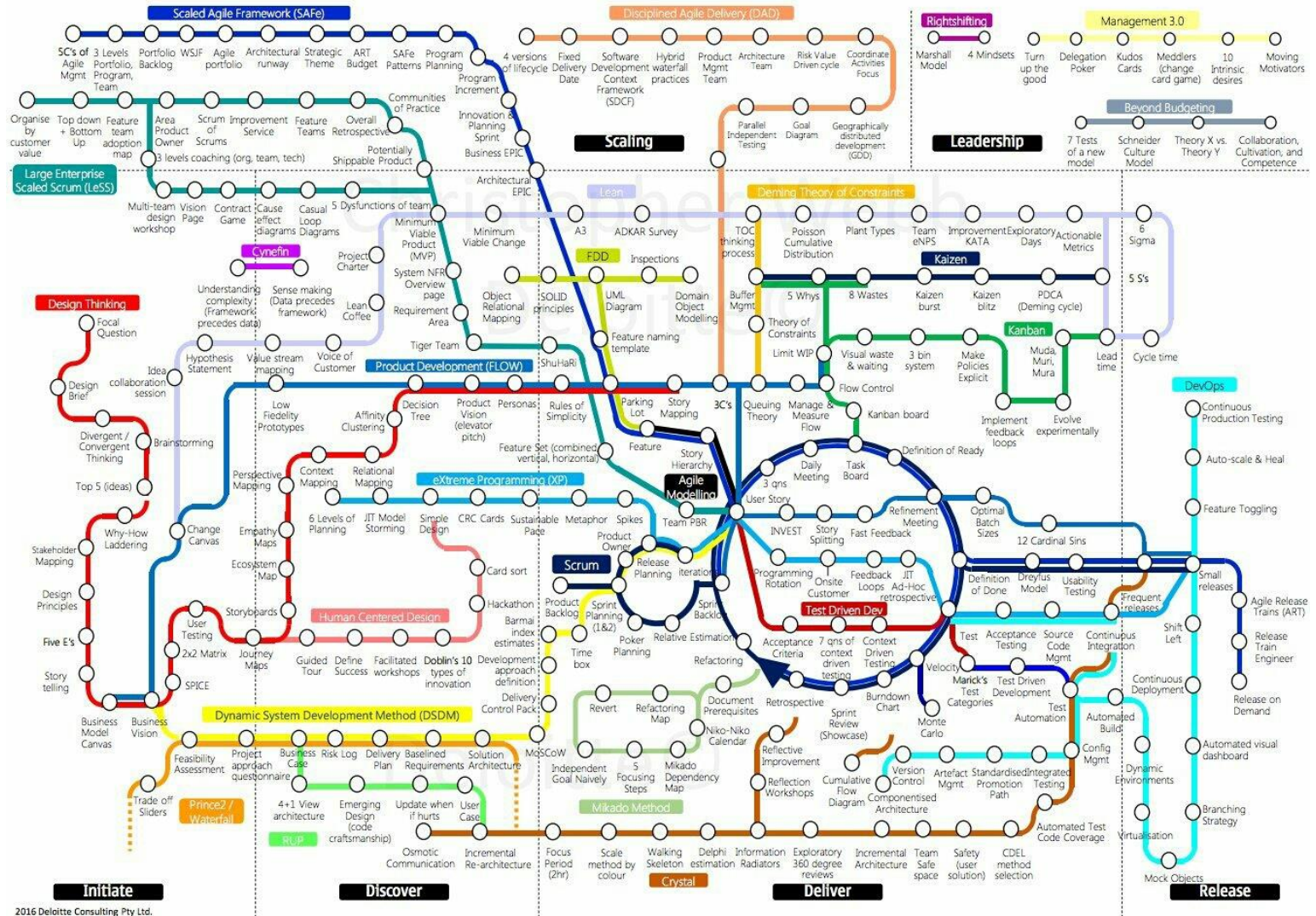
Lo que actualmente encontramos, si nos referimos a metodologías de innovación y desarrollo, es algo como este esquema (desarrollado por Deloitte).

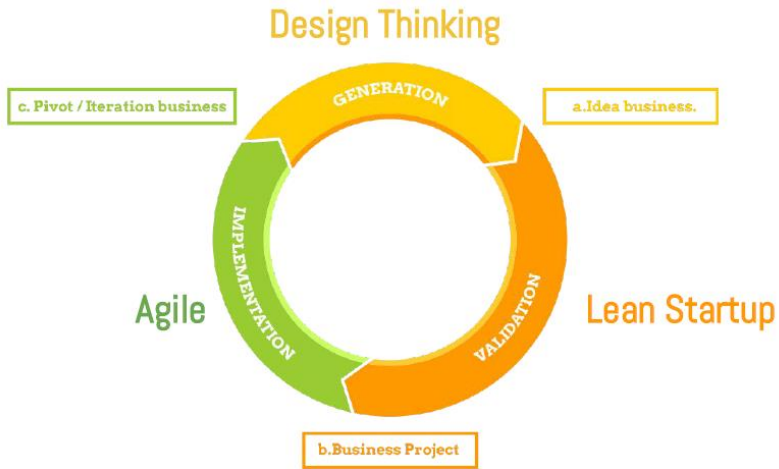
Esta es la **realidad** que se encuentran los emprendedores y empresas que quieren desarrollar innovación, un mundo donde hay tal cantidad de información que es **difícil entender y cribar qué y cómo aplicar** a nuestros proyectos. Por ello nace BIKCEEI como herramienta de innovación al servicio de la sociedad de la Comunidad Valenciana.

Deloitte.

The Agile Landscape v3

Developed by Christopher Webb





Dentro del programa BIKCEEI se abarcan las 3 etapas generales que cumple cualquier proyecto innovador: la etapa de diseño y definición (**Idea**), la etapa de validación del modelo de negocio (**Startup**) y la etapa de crecimiento y escalado (**Scale**).

Con el desarrollo de las 3 áreas se pretende ofrecer al ecosistema emprendedor una **herramienta transversal** que permita tanto el desarrollo de nuevos proyectos desde cero con una **mayor eficacia** así como optimizar y **ayudar a crecer** a aquellos emprendedores o empresas que se encuentran actualmente con estos proyectos en marcha.



Desarrollo y diseño de ideas
mediante Design Thinking



Validación del modelo de
negocio en base a Lean Startup



Crecimiento y escalado en
base a Open Innovation



BIK IDEA es la primera de las 3 áreas desarrollada dentro del Sistema BIKCEEI y se centra en la **generación y diseño de ideas** con el cliente como centro de la estrategia. Con ello podremos desarrollar nuevos productos o servicios, nuevos modelos de negocio efectivos y mejorar la experiencia del cliente. Para el desarrollo metodológico y de contenidos de este BIK IDEA se ha contado con la prestigiosa consultora THINKERS Co liderada por Juan Gasca, especialistas en Design Thinking y autores del libro “Designpedia”.

BIK IDEA está orientado a **proyectos incipientes** que requieren de un proceso de **maduración de la idea** y entender quiénes son realmente sus clientes, cuáles son sus necesidades y cómo se pueden generar las mejores soluciones para aportar un valor real al mercado.



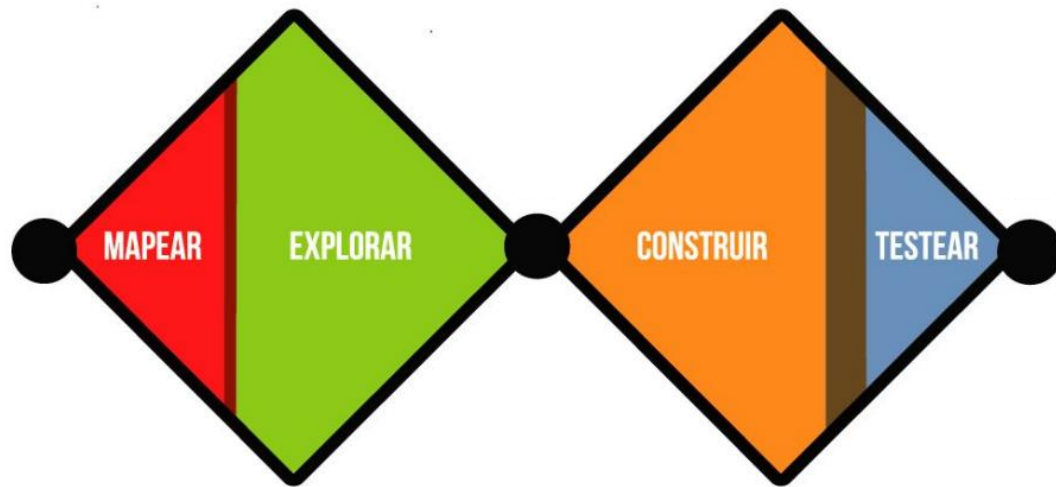
Innovar en producto



Innovar en cliente



Innovar en modelo
de negocio



Dentro de todos los modelos que se conocen dentro del abanico de Design Thinking, para facilitar el uso de BIKCEEI se ha focalizado sobre el modelo de la *British School* que contempla 4 fases: mapear, explorar, construir y testear.

Todos los itinerarios diseñados dentro de BIK IDEA se encuentran divididos en estas 4 fases, y en cada una de ellas encontramos las principales herramientas a aplicar. Este sistema revolucionario hasta el momento permite tanto un control simple del avance de los proyectos de innovación (vital para los agentes del ecosistema que colaboran con emprendedores y empresas) así como un camino marcado y validado para que los innovadores apliquen secuencialmente obteniendo resultados tangibles de forma efectiva.

Los 3 itinerarios diseñados específicamente para este proyecto son:

 **Innovar en producto** Cómo generar nuevos productos o servicios con una clara orientación al usuario, se trata de generar conceptos e ideas que realmente tengan un sentido en el mercado.

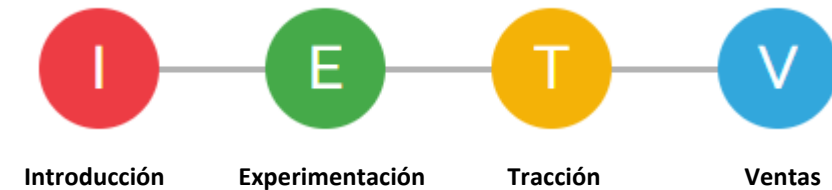
 **Innovar en cliente** Cómo desarrollar estrategias innovadoras en todo lo que tiene que ver con el viaje del cliente con nuestros productos o servicios.

 **Innovar en modelo de negocio** Cómo generar todo un modelo de negocio disruptivo adaptado a la realidad de los usuarios y clientes de hoy en día.



BIK Startup es la segunda fase del programa BIKCEEI. Posterior al diseño de producto/servicio, experiencia y modelado de negocio (siempre desde la faceta de la creación) debemos abordar la **validación del modelo**, es decir, comprobar que efectivamente la idea a la que hemos dado forma tiene un sentido además de para una serie de usuarios, para clientes que estén dispuestos a **comprarla y usarla**, así como entender si realmente la **necesidad del mercado** y mis percepciones acerca del **tamaño** del mismo son adecuadas o no.

BIK Startup se **estructura en 4 áreas**: *Introducción* (reflexiones iniciales sobre modelo de negocio), *Experimentación* (cómo generar y ejecutar pruebas de mercado), *Tracción* (cómo entrar a mercado y conseguir encaje producto-mercado) y *Material de Ventas* (todo lo necesario para salir a la calle a vender).



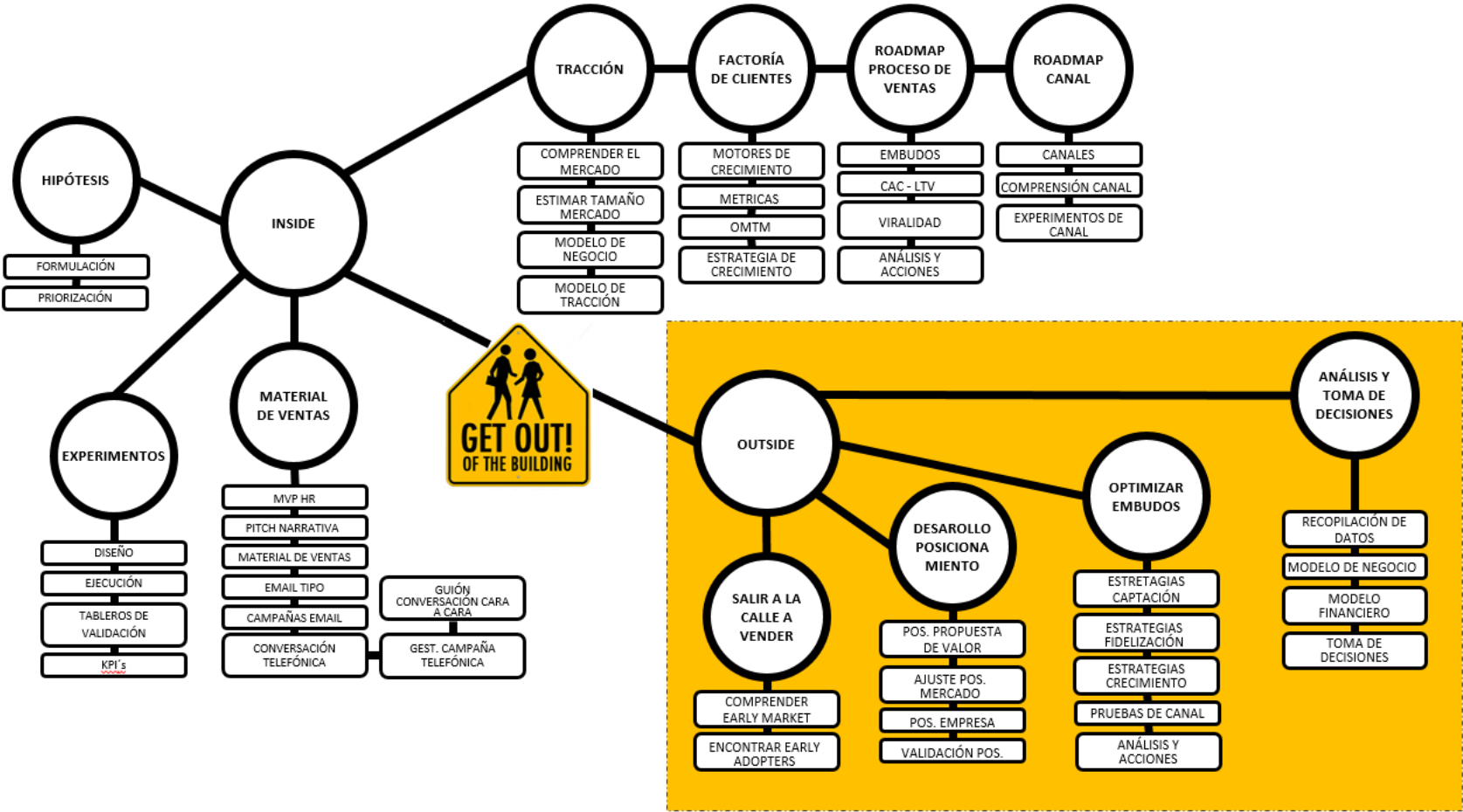
Esquema de trabajo BIK Startup

BIK Startup está compuesto por un total de 12 módulos diferentes agrupados en 4 fases (introducción, experimentación, tracción, ventas).

El primero de ellos, “inside” aborda las reflexiones sobre el modelo de negocio que hemos diseñado así como sienta las bases del resto del proyecto.

Cada módulo cuenta con una serie de literatura que se encuentra disponible en los manuales así como con su propia secuencia de herramientas 100% prácticas que continúan con la filosofía BIK de generar un camino guiado y validado hacia una innovación.

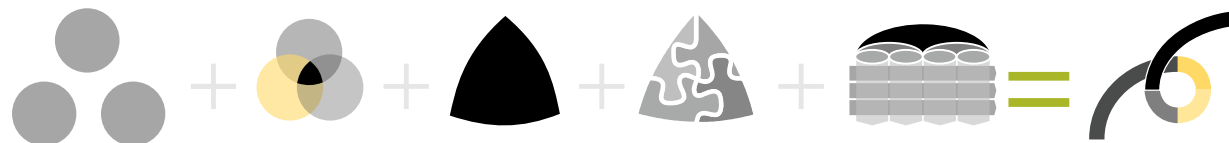
Para desarrollar BIK Startup se ha contado con José Antonio de Miguel, experto en innovación con más de 30 años de recorrido y uno de los referentes en la aplicación del Lean Startup en procesos reales de innovación tanto con grandes empresas como con startups con gran potencial.





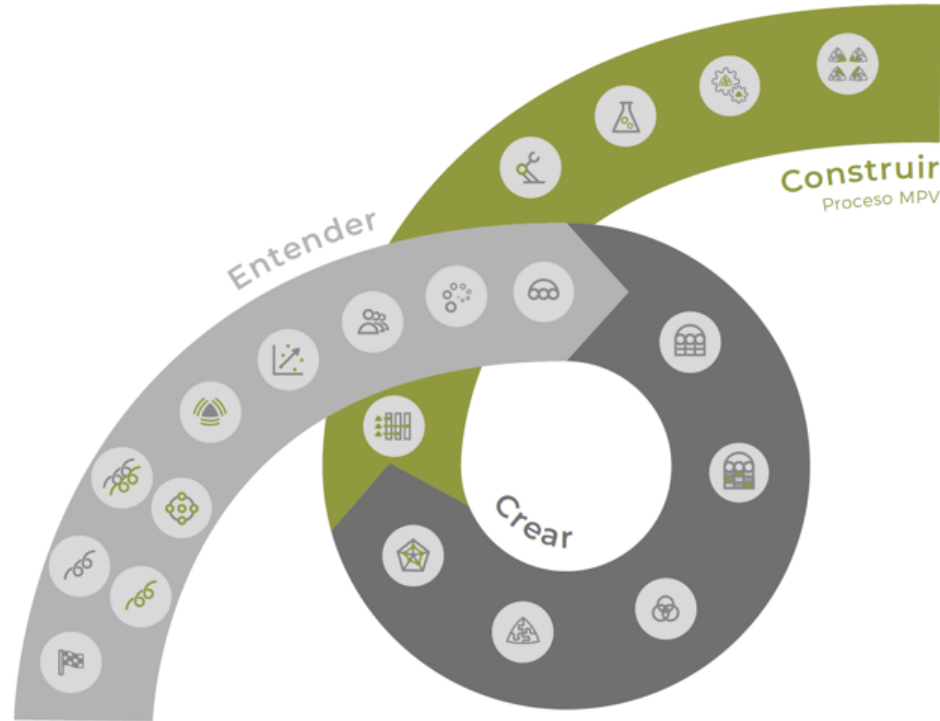
La tercera fase del proyecto BIKCEEI engloba los procesos de innovación destinados a aquellas startups y empresas que buscan procesos para **escalar y hacer crecer sus modelos** de negocio, basándonos en metodologías de **Innovación Abierta** (Open Innovation).

Para el desarrollo de todos los contenidos y la base metodológica del programa BIK Scale se ha trabajado para generar un **marco de trabajo BIK estructurado** con materiales de aplicación práctica y un sistema guiado de herramientas y casos prácticos.



“Innovar es tomar conciencia de la propia trayectoria, observar el movimiento constante del conocimiento humano en sus distintos ámbitos , detectar las confluencias  que generan nuevas oportunidades  y explotarlas de forma estructurada en su justo momento , para dar un salto cuantitativo y cualitativo ”

METODOLOGÍA LOOP BIK



Es un **ecosistema con una filosofía y método de herramientas** interdependientes que permiten **entender, crear y construir oportunidades** de mercado traducibles en modelos de negocio para los **diferentes niveles de actuación** (*Empresa, Unidades de Negocio, Productos/Servicios y Atributos*).

Las **conclusiones parciales** en cada una de las **fases y herramientas** del proceso, generan un **marco estratégico estructurado** desde la **concepción hasta la implementación del proyecto**; permitiendo la **trazabilidad e interacción** en **equipos multidisciplinares** de proyecto durante cualquier punto de las fases de desarrollo.

Entender

- | | |
|-----------------------------|--------------------|
| Kick-Off Factores de éxito | Definición de reto |
| Evolución de empresa | Benchmark |
| Evolución de sector | Actor Journey |
| Alineación empresa / sector | Abstracción |
| Red de Valor | Paraguas |

Crear

- | | |
|----------------------------------|---|
| Matriz territorio de Oportunidad | Matriz puzzle de escenario de Oportunidad |
| Valoración de la Matriz | Valoración de escenarios |
| Tendencias en la Oportunidad | |

Construir

- | | |
|-----------------|------------------|
| Ponderación | Productivización |
| Prototipado | Matriz MPV |
| Test de Actores | |

4.d. Sprint Design (Google Ventures)

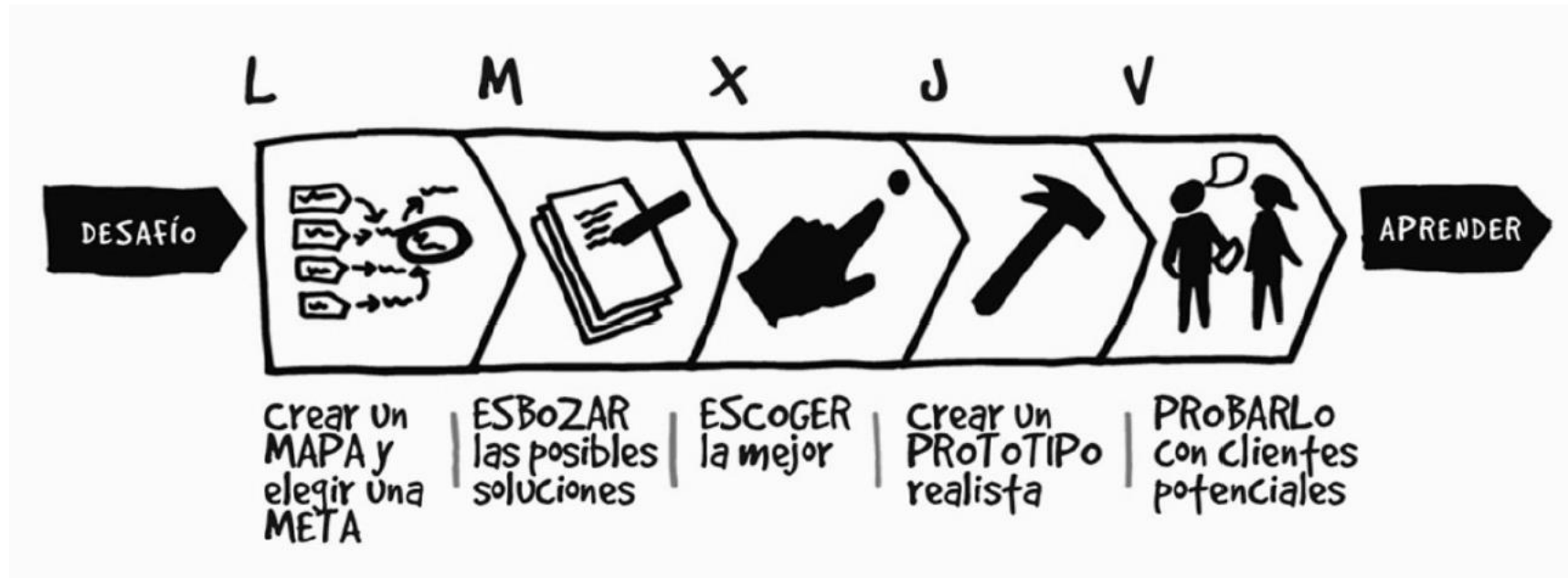


El sprint es un proceso de cinco días para responder preguntas empresariales críticas a través del diseño, creación de prototipos y pruebas de ideas con los clientes. Desarrollado en GV , es uno de los "grandes éxitos" de la estrategia de negocios, la innovación, la ciencia del comportamiento, el pensamiento de diseño y mucho más, incluido en un proceso probado en la batalla que cualquier equipo puede usar.

Trabajando juntos en un sprint, puede atajar el ciclo de debate interminable y comprimir meses de tiempo en una sola semana. En lugar de esperar a lanzar un producto mínimo para comprender si una idea es buena, obtendrá datos claros de un prototipo realista. El sprint le brinda un superpoder: puede avanzar rápidamente hacia el futuro para ver las reacciones de sus clientes y productos terminados, antes de hacer compromisos costosos.

La metodología de Sprint Design es un concepto desarrollado por Jake Knapp y sus colaboradores en la empresa Google Ventures (la rama de inversión riesgo de Google), y se trata de un sistema de innovación pionero que complementa metodologías ágiles de desarrollo de proyectos con el diseño efectivo de productos y servicios en tan sólo 5 días desde un simple concepto idea hasta un prototipo funcional.

El objetivo de aplicación de la metodología va desde poder conceptualizar y tangibilizar ideas hasta poder realizar pruebas de concepto de productos o servicios ya existentes en su fase de mejora o cambio.

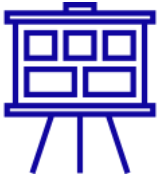




Entendimiento (día 1) se explora el problema empresarial desde todos los ángulos posibles con el objetivo de establecer una base de conocimiento compartido. En esta fase se busca descubrir las oportunidades de negocio, el público, las competencias, las propuestas de valor y definir las métricas del éxito.



Propuestas (día 2) se comienzan a explorar, desarrollar e iterar sobre algunas formas creativas de resolver el problema independientemente de su viabilidad. Estas propuestas se trabajan individualmente (o en equipos pequeños) para plasmar soluciones con el máximo detalle y profundidad a través de notas, mapas mentales o storyboards.



Convergencia (día 3) es donde se identifican las propuestas generadas en la fase anterior que tienen más oportunidad de lograr los objetivos propuestos. En tal sentido, tras criticar cada escenario se genera un plan dentro de un storyboard donde se intentará plasmar un plan paso a paso.



Prototipado (día 4) se diseñan y preparan prototipos que puedan probarse por personas que ajusten con los perfiles definidos en el storyboard definido en la fase anterior. En esta fase también se vela porque todo esté listo para la prueba del viernes confirmando el cronograma, revisando el prototipo y escribiendo un guión para las entrevistas.



Prueba (día 5) se realizan las validaciones pertinentes con el grupo de usuarios seleccionados como público objetivo para evaluar sus reacciones y posibles cambios. Estas pruebas hacen que todo el sprint valga la pena: al final del día se sabrá qué tan lejos se tiene que ir y qué hacer a continuación.

1. ENTENDER



2. IDEAR

3. DECIDIR



4. PROTOTIPAR

5. TESTAR



¿Por qué hacer un Design Sprint?

Design Sprint es la respuesta si...

Buscas **impulsar** la **innovación** y **fomentar** el **pensamiento** centrado en el **usuario**.

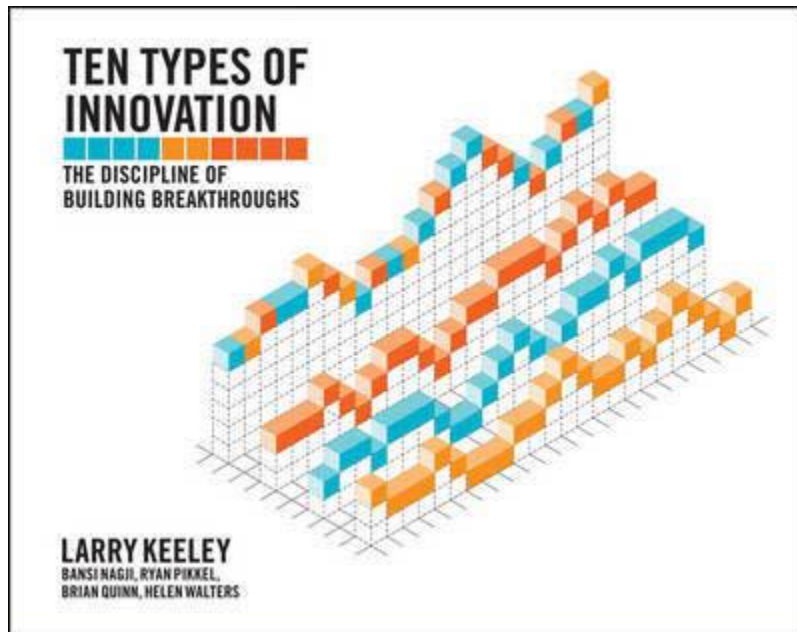
Quieres **mejorar**, **adaptar** o **crear** tus productos o servicios en **pocos días**.

Tu **objetivo** es conseguir un **prototipo** tangible que probar en **clientes**.

Y todo ello, ¡ahorrando tiempo y dinero!

4.d. Doblin – 10 types of innovation

El modelo de los “10 tipos de innovación” viene desarrollado, para todos los públicos, en el libro con el mismo título (imagen). Los diez pilares sobre los que se trabaja el modelo son:



1. Modelo de ingresos
2. Red de colaboradores
3. Estructura
4. Procesos
5. Producto
6. Complementos
7. Servicio
8. Canal de venta
9. Marca
10. Relación con el cliente

CONFIGURACIÓN

OFERTA

EXPERIENCIA



El modelo de los “10 tipos de innovación” fue desarrollado por Larry Keeley en Estados Unidos, y se trata de un modelo cada vez más en auge en la planificación de la innovación estratégica en las empresas y las startups.

En este modelo se obtiene una visión global de la misión que se persigue con la estrategia de innovación a poner en marcha, poniendo el foco en la fase más que en la solución en sí misma, lo que permite abrir el espectro de posibilidades a desarrollar en los procesos de innovación. En estos 10 pilares fundamentales de una empresa encontramos el foco perfecto en el desarrollo de la innovación estratégica.



PROFIT MODEL The way in which you make money <i>For example, how Netflix turned the video rental industry on its head by implementing a subscription model</i>	STRUCTURE Alignment of your talent and assets <i>For example, how Whole Foods has built a robust feedback system for internal teams</i>	PRODUCT PERFORMANCE Distinguishing features and functionality <i>For example, how OXO Good Grips cost a premium but its “universal design” has a loyal following</i>	SERVICE Support and enhancements that surround your offerings <i>For example, how “Deliver WOW through service” is Zappos’ #1 internal core value</i>	BRAND Representation of your offerings and business <i>For example, how Virgin extends its brand into sectors ranging from soft drinks to space travel</i>
NETWORK Connections with others to create value <i>For example, how Target works with renowned external designers to differentiate itself</i>	PROCESS Signature or superior methods for doing your work <i>For example, how Zara’s “fast fashion” strategy moves its clothing from sketch to shelf in record time</i>	PRODUCT SYSTEM Complementary products and services <i>For example, how Nike+ parlayed shoes, sensors, apps and devices into a sport lifestyle suite</i>	CHANNEL How your offerings are delivered to customers and users <i>For example, how Nespresso locks in customers with its useful members only club</i>	CUSTOMER ENGAGEMENT Distinctive interactions you foster <i>For example, how Wii’s experience draws more from the interactions in the room than on-screen</i>

4.d. Management 3.0

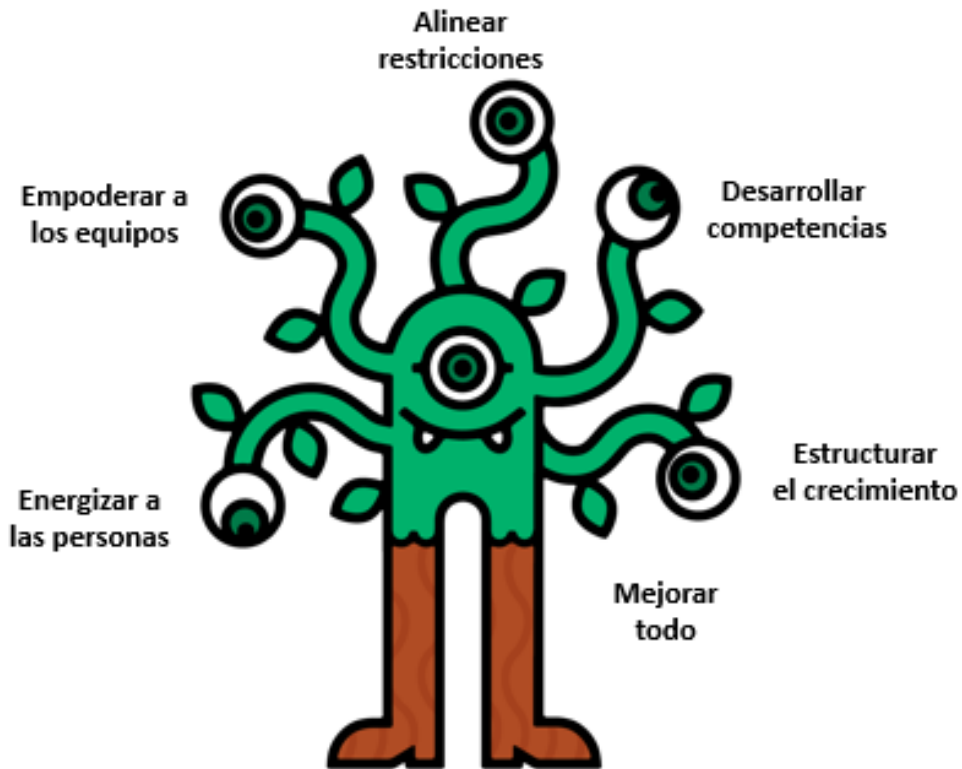
Management 3.0 se trata de una forma de pensar combinada con una colección de juegos, herramientas y prácticas en constante cambio, cuyo objetivo es ayudar a cualquier trabajador a gestionar la organización. Management 3.0 consiste en hacer lo correcto para el equipo, implicando a todos en la mejora del sistema y fomentando el compromiso de los empleados.

Es un movimiento de innovación, liderazgo y gestión que redefine el concepto de liderazgo con la gestión como una responsabilidad grupal. Se trata de trabajar juntos para encontrar la forma más eficiente para que una empresa logre sus objetivos, manteniendo la felicidad de los trabajadores como una prioridad.

En sus inicios llamado “Agile Management”, cambió su nombre por la connotación tan arraigada a procesos tecnológicos que tenía hace unos años el concepto “Agile” ya que se centra en las personas y la facilitación de equipos ágiles, más eficientes y productivos que permita el desarrollo e implantación de métodos ágiles de forma efectiva.



Modelo Martie – El monstruo de la gestión



Energizar personas: las personas son la parte más importante de una organización y los managers deben hacer todo lo posible para mantener a las personas activas, creativas y motivadas.

Empoderar a los equipos: los equipos pueden auto-organizarse, y esto requiere empoderamiento, autorización y confianza desde management.

Alinear restricciones: la auto-organización puede conducir a cualquier cosa, y por tanto, es necesario proteger a las personas y a los recursos compartidos, y brindar a las personas un propósito claro y unos objetivos definidos.

Desarrollar competencias: los equipos no pueden lograr sus objetivos si sus miembros no tienen las capacidades para ello, por tanto, los managers deben contribuir al desarrollo de sus competencias.

Aumentar la estructura: muchos equipos operan dentro del contexto de una organización compleja. Por ello es importante considerar estructuras que mejoren la comunicación.

Mejorar todo: las personas, los equipos y las organizaciones necesitan mejorar continuamente para posponer el fallo tanto como sea posible.

5. Conclusiones del informe

Con respecto a otros informes anteriores vemos un **cambio en el modelo de aceleradoras** e incubadoras en España. Ahora son entidades más consolidadas que desarrollan actividades no solamente dirigidas a nuevos emprendedores con proyectos en fase idea o iniciales sino que han ido **consolidando los proyectos** que desde esas mismas aceleradoras se han puesto en marcha así como un enfoque a crear Scaleups que tengan un **alcance real y potencial en el mercado**.

Además de los recursos típicos de estos programas de aceleración como espacio de trabajo, acceso a financiación inicial o business angels o formación, podemos ver como cada vez estos programas disponen de **más y mejores mentores profesionales** que son los que verdaderamente guían a los emprendedores hacia el mercado (go to market). También observamos como muchas de estas aceleradoras (sobre todo las que más recorrido tienen) han ido generando **sus propios modelos de innovación** como por ejemplo **Lanzadera** (Mercadona – modelo “Calidad total”), **Wayra**, **Conector**...

En estos momentos la mejor opción para un emprendedor con una idea que tenga sentido empresarial y con un equipo multidisciplinar es sin duda formar parte de alguno de los programas (**verticales o generalistas**) de los que disponen la red de incubadoras y aceleradoras. Y a pesar del estancamiento en número de los mismos (como se observa en la primera parte del informe) cada vez estos **programas están más profesionalizados** y consiguen mejores resultados, siendo los que más de moda están ahora los dirigidos a **Fintech, Agrotech, eHealth e Insurtech**.

En cuanto a los servicios y apoyo al ecosistema emprendedor ofrecido desde los CEEI de España seguimos viendo enormes **diferencias en alcance de servicios, intensidad, público objetivo**... así nos encontramos con algunas entidades que trabajan muy de cerca con programas de difusión emprendedora y acompañamiento (lanzaderas, incubadora) como puede ser el CEEI de Murcia, pero a la vez encontramos otras entidades con programas poco innovadores y que siguen un esquema muy tradicional de innovación centrados en un plan de empresa y la ayuda para captar financiación. A pesar de que muchos de estos centros han ido generando algunas innovaciones, sigue habiendo una **brecha muy grande entre unos centros y otros** (motivada en gran parte por la gestión autonómica de cada uno de ellos).

La gran mayoría de empresas son conscientes de vivir en un **entorno de cambios continuos** y cada vez más radicales, y que tanto les desconcierta como les supone una gran fuente de oportunidades de crecimiento.

Las empresas, a pesar de ser conscientes de que la principal palanca de cambio hacia un crecimiento estable y escalable es la **innovación**, encuentran **serios problemas** para poder convertir la innovación desde un concepto a una realidad operativa empresarial de la misma forma que lo son ya áreas tan desarrolladas como el marketing (digital), la logística o la producción. Y esto ocurre porque **no sólo es necesario conocer herramientas o metodologías** de innovación sino que además es necesario conocer su aplicabilidad y adaptabilidad dentro de cada tipología de empresa y conlleva un cambio cultural y de pensamiento de gran calado dentro de la empresa.

Es necesario crear un **equilibrio entre las metodologías** y herramientas de innovación **y las estrategias de marketing y venta** de las empresas, con el objetivo de potenciar el desarrollo tanto de mercados nuevos como ya explotados. Por tanto debemos generar un **equilibrio** entre el proceso de **exploración** (innovación) y el proceso de **explotación** (marketing). Esto además pasa por contemplar a nuestro cliente en el eje de las estrategias empresariales de futuro, yendo más allá del buen servicio o experiencia y generando **nuevos modelos de negocio y productos/servicios** que cubran sus necesidades reales tanto actuales como de futuro.

Además, muchas de las empresas que tratan de buscar información y auto-formarse se siguen encontrando con un problema en auge en todos los campos de estudio: la **infoxicación**. La cantidad de información, metodologías... sigue siendo enorme y poco cribada, por lo que encontrar la manera de implantar ese conocimiento teórico a la realidad se hace enormemente complejo y requiere de una **dedicación demasiado exhaustiva** para un emprendedor o empresa de pequeño o mediano tamaño que se encuentra tratando de validar y vender su producto o servicio. Es decir, aún habiendo materiales gratuitos online accesibles a todo el mundo, muchos de ellos son difíciles de combinar o bien por el idioma o bien porque suponen cientos y cientos de horas de estudio sin ningún aporte de experiencia.

Es por ello que el inicio del proceso de implantación del programa BIKCEEI ha supuesto un **importante hito** para el panorama emprendedor de la Comunidad Valenciana, aportando desde ya **más de 200 herramientas** de innovación diferenciadas en 3 estados del proyecto (Idea, Validación o Crecimiento).

Resumen del Alcance BIKCEEI	
1	sistema de innovación accesible, gratuito y completo para el ecosistema CV.
3	etapas de innovación: Idea (Ideación), Startup (Validación), y Scale (Crecimiento).
12	manuals teóricos y prácticos de metodologías de innovación.
254	herramientas explicativas y de trabajo colaborativo.
133	vídeo-píldoras sobre metodología y herramientas.
1	plataforma online colaborativa completa de BIKCEEI.
87	agentes Mentores BIK Idea.
187	agentes Facilitadores BIK Idea.
40	agentes Mentores BIK Startup. *
110	agentes Facilitadores BIK Startup. *
20	agentes Mentores BIK Scale. *
70	agentes Facilitadores BIK Scale. *

A pesar del éxito con la primera fase de implantación del programa BIKCEEI, se considera vital **continuar capacitando a los agentes del ecosistema** en un conocimiento más profundo y práctico de la metodología de cada una de las 3 fases permitiendo que se convierta en una herramienta aún más permeable para todos los emprendedores y persiguiendo el objetivo principal que es **profesionalizar el sector del emprendimiento dentro de la Comunitat**, conseguir que todo el ecosistema emprendedor de la CV se ponga al **mismo nivel** que los principales programas de apoyo al emprendimiento que se desarrollan desde las **entidades privadas** (como aceleradoras o programas de open Innovation).

Por tanto con ello se conseguiría una **menor mortandad** inicial de los proyectos, mejora en la **eficiencia** de los recursos, mayor **valor social** al crear empleo y riqueza en nuestra región, así como **menor deslocalización** de nuestros (jóvenes) emprendedores y talentos.

6. Anexos y Referencias

Anexo 1 – Aceleradoras e incubadoras España

NOMBRE	WEB	LOCALIDAD	PÚBLICO OBJETIVO	TIPO DE ENTIDAD
HUB EMPRENDE	http://hubemprende.es/programas/	Madrid	Estudiantes - Emprendedores	Privada
HUB INNOVARED	http://innovared.es/index.php/hub/que-es-el-hub	Castilla La Mancha	Startups - Empresas	Pública
Impact Hub Madrid	https://madrid.impacthub.net/	Madrid	Emprendedores	Privada
Madrid International Lab	http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Direcciones-y-telefonos/Resultados-busqueda/Madrid-International-Lab?vgnextfmt=default&vgnextoid=b5	Madrid		Pública
CAMPUS MADRID GOOGLE	https://www.campus.co/madrid/en/about/	Madrid	Empresas	Privada
Cloud Incubator Hub	http://cincubator.com/	Murcia	Emprendedores	Privada
La Salle Tecnova	http://technovabarcelona.com/	Barcelona	Emprendedores - Empresas	Pública
ZITEK	http://emprendedoreszitek.com/	Bizkaia		Pública
MANS. Centros de iniciativas empresariales	https://www.mans-paideia.com/mans/	A coruña	Emprendedores - Empresas	Pública
Business in Fact	https://www.businessinfact.com/	Madrid	Emprendedores	Público-Privada
ESADECREAPOLIS	http://www.esadecreapolis.com/	Madrid	Empresas	Privada
EJECANT Escuela de Emprendimiento	http://www.ejecant.net/	Cantabria	Emprendedores	Pública

DeustoKabi	http://www.deusto.es/cs/Satellite/deusto/es/emprendimiento-0	Bilbao - San Sebastián	Estudiantes - Emprendedores	Pública
EUROPEAN COWORKING	https://www.eoi.es/es/espacios-coworking/european-coworkings	Variado	Emprendedores	Público-Privada
T-CUE	http://www.redtcue.es/	Castilla y León	Emprendedores - Empresas Tecnológicas	Pública
Ship2b.org GENERAL	www.ship2b.org	Barcelona - Madrid	Variado	Privada
SeedRocket	http://www.seedrocket.com/	Barcelona - Madrid	Startups	Privada
Conector	http://www.conector.com/	Barcelona - Madrid - Galicia	Startups	Privada
Wayra	https://www.openfuture.org/es/spaces/wayra	Madrid	Startups	Privada
I'MNOVATION HUB	http://www.imnovation-hub.com/es/?language=es	Madrid	Emprendedores	Privada
Lanzadera Garaje	http://lanzadera.es/programa-garaje/	Valencia	Fase idea	Privada
Lanzadera - Programa Lanzadera	http://lanzadera.es/programa-lanzadera/	Valencia	Startups	Privada
ANTAI VENTURE BUILDER	http://www.antaivb.com/	Barcelona	Variado	Público-Privada
Plug and Play	http://plugandplaytechcenter.com/	Valencia	Emprendedores	Privada
Demium Startups	http://demiumstartups.com/	Valencia	Fase idea - Emprendedores	Público-Privada
Tetuan Valley	https://www.tetuanvalley.com/	Madrid - Variado	Emprendedores	Privada
Impact Accelerator	http://www.impact-accelerator.com/	Variado	Emprendedores - Startups	Privada
Business Booster Ventures	http://www.bbooster.org/es/	Valencia	Startups - Empresas < 3 años	Privada

Climate-KIC Startup accelerator programme	http://www.climatekic-spain.org/emprendedores-2/climate-kic-accelerator-programme/	Valencia	Emprendedores	Pública
Climate-KIC Área de innovación	http://www.climatekic-spain.org/innovation-2/	Valencia	Empresas (general)	Pública
Sonar Ventures	https://sonarventures.com/	Madrid	Emprendedores	Privada
Área 31 (IE)	https://www.ie.edu/entrepreneurship/	Madrid	Emprendedores	Privada
Vía Galicia	http://www.zfv.es/viagalicia/index.html	Vigo	Emprendedores	Pública
InnoEnergy	http://www.innoenergy.com/	Barcelona	Emprendedores - Empresas	Público-Privada
NUCLIO VENTURE BUILDER	https://www.nuclio.com/es/	Barcelona	Emprendedores	Privada
Santa Lucía Impulsa	http://www.santalucia.es/sobre-santalucia/santalucia-impulsa.html	Online	Fase idea	Privada
THE FOUNDER INSTITUTE	https://fi.co/home	Zaragoza	Emprendedores	Privada
BStartup	https://bstartup.bancsabadell.com/	Variado	Empresas Tecnológicas	Privada
INNSOMNIA	http://www.innsomnia.es/	Valencia	Emprendedores - Startups	Privada
INNSOMNIA Programa de Inmersión Digital Empresarial	http://www.innsomnia.es/programa-inmersion-digital-empresarial	Valencia	Empresas (general)	Privada
Berriup	http://www.berriup.com/	San Sebastián	Startups	Privada
Startupbootcamp	https://www.startupbootcamp.org/	Madrid	Empresas < 3 años	Privada
PROGRAMA MINERVA	https://www.programaminerva.es/	Sevilla	Emprendedores - Startups	Público-Privada
YUZZ (EXPLORER a partir de 18/10/17)	www.yuzz.org	Variado	Emprendedores	Privada
Nao Ventures	www.naoventures.com	Sevilla	Startups	Privada
Fledge	http://fledge.co/	Barcelona	Emprendedores	Privada
Magis Teams	https://magisteams.com/calls-abiertos/	Barcelona	Fase idea	Privada

Zarpamos Aceleradora de Empresas	https://zarpamos.com/	A coruña	Emprendedores	Privada
Numa Barcelona	https://barcelona.numa.co/	Barcelona	Emprendedores	Privada
Hangar51	https://www.hangar51.com/	Madrid - Barcelona	Emprendedores	Privada
Metxa	http://metxa.com/	Vitoria	Emprendedores	Privada
ABANCA Innova	http://abancainnova.com/	Galicia	Emprendedores	Privada
BEAZ	https://beaz.bizkaia.eus/index.php?lang=es-es	Bilbao	Emprendedores - Empresas Tecnológicas	Pública
Gijón Impulsa	http://impulsa.gijon.es/	Gijón	Emprendedores - Empresas Tecnológicas	Pública
Seggitur	http://www.segittur.es/es/conocenos/descripcion/index.html	Variado	Empresas (general)	Pública
aBest emprendedores	http://www.abest.es/	Variado	Empresas (general)	Privada
UBUEmprende	http://www.ubu.es/ubuemprende	Burgos	Emprendedores	Pública
Aceleradora Mentor DAY	http://mentorday.es/	España	Emprendedores	Privada
Alfacamp	http://www.alfacamp.com/	Sevilla - Córdoba - Madrid	Emprendedores	Privada
Alien Ventures	http://alienventures.com/	Madrid	Emprendedores	Privada
Altavista Ventures	http://altavistaventures.com/	Canarias	Emprendedores	Privada
b-ventures	http://b-ventures.es/	Variado	Emprendedores	Privada
Open Courseware (OCW)	http://ocw.uma.es/	Online	Variado	Pública
Barcelona Ventures	http://barcelonaventures.com/	Barcelona	Startups	Privada
BARLAB MAHOU SANMIGUEL	https://www.barlabmahousanmiguel.com/	Madrid	Emprendedores	Privada
BFA - Business Factory Auto	http://www.bfauto.es/es/	Vigo	Emprendedores	Pública
UA:emprende	https://uaemprende.ua.es/	Alicante	Emprendedores	Pública
Bind4.0	http://bind40.com/	Bizkaia	Emprendedores	Pública
Blue Factory	http://blue-factory.eu/	Madrid	Emprendedores	Privada

Campus Emprendedor Red T-CUE	http://www.redtcue.es/campus	Variado	Estudiantes - Emprendedores	Público-Privada
Biopolo La Fe	http://www.biopololafe.es/	Valencia	Empresas Tecnológicas	Pública
TecnoCampus	http://www.tecnocampus.cat/			Privada
Capazia	http://www.capazia.org/	Valencia	Fase idea - Startups	Privada
Capptains Venture Builder	http://capptains.com/	Barcelona	Emprendedores	Privada
Cleantech Camp	http://www.cleantechcamp.com/	Barcelona	Emprendedores	Público-Privada
Cons@lida	http://consolidatunegocio.com/	Alicante	Emprendedores	Privada
U-talent-Hub	https://emprende.usal.es/	Salamanca	Fase idea - Startups	Pública
Desafío Universidad – Empresa Red T-CUE	http://www.redtcue.es/desafio	Castilla y León	Emprendedores - Empresas Tecnológicas	Pública
CROWD KNOWLEDGE	http://ceeialcoi.emprenemjunts.es/index.php?cm=513	Alcoy	Emprendedores	Pública
Cybersecurity Ventures	https://www.incibe.es/ventures		Startups	Pública
Impact Hub Fellowship	https://madrid.impacthub.net/impact-hub-fellowship/	Madrid	Emprendedores	Privada
Parque Científico UMH	http://www.parquecientificoumh.es	Elche	Emprendedores - Empresas Tecnológicas	Pública
Parque Científico - Barcelona Activa	http://empresa.barcelonactiva.cat/empresa/es/programes/index.jsp	Barcelona	Empresas Tecnológicas	Pública
INSTITUCIÓN FUTURO Think Tank	http://www.ifuturo.org/	Navarra	Empresas	Privada
Start Comillas	http://startcomillas.org	Madrid	Emprendedores	Privada
Alantis Seed Capital	http://alantis.es/	Madrid	Startups	Privada
BBVA Open Talent & Red Innova	https://www.centrodeinnovacionbbva.com/	Variado	Emprendedores	Privada
Bolt Accelerator	http://www.bolt.eu.com/	Málaga	Fase idea - Startups	Privada
Bridge for Billions	https://www.bridgeforbillions.org/	Online	Emprendedores	Privada

Business Innovation - Go Global	http://www.ib-businessinnovation.es/about-us/	Variado	Emprendedores - Empresas Tecnológicas	Privada
Educación el Talento Emprendedor	http://es.fpdgi.org/proyectos/educar-el-talento-emprendedor/	Variado	Educadores	Privada
Future Trends Forum (Think Tank)	https://www.fundacionbankinter.org/ftf	Variado	Emprendedores - Empresas	Privada
Women Angels for Entrepreneurs	http://formscloud.iese.edu/landings-business-angels-women-2017/	Barcelona - Madrid	Mujeres empresarias	Privada
Startup Focus	https://startups.sap.com/	Online	Startups	Privada
METRO Accelerator for Hospitality	https://hospitality.metroaccelerator.com/	Berlín	Startups	Privada
Start Jerusalem Competition	https://www.startupnight.net/competitions/2017/start-jerusalem-competition	Jerusalem	Emprendedores	Privada
iHub	www.ihub.eu	Variado	Startups	Privada
CAEC Entrepreneur Center	http://www.caec.cat/es	Barcelona	Emprendedores - Empresas	Privada
Capacitae	https://innovacionyempleo.es/	La Rioja	Emprendedores	Privada
CIEM Zaragoza	http://www.ciemzaragoza.es/	Zaragoza	Empresas Tecnológicas	Pública
Climbcrew	http://climbcrew.com/	Madrid	Startups	Privada
Culinary Action! Aceleradora	http://www.culinaryaction.com/es/acelerador	San Sebastián	Emprendedores	Público-Privada
Demium Games	http://www.demiumgames.com/	Valencia	Emprendedores	Privada
EDP Starter Acceleration Program	https://www.edpstarter.com/acceleration-program/	Madrid	Startups	Privada
Emprende GLOBAL	http://redinnovacionsocial.com/portfolio/aceleradora-emprende-global/	Tenerife	Emprendedores	Privada
e2 Accelerator Programme	https://eiespain.com/e2-accelerator/	Madrid	Emprendedores	Privada

Fondo de Emprendedores	http://www.fondoemprendedores.fundacionrepsol.com/es/que-ofrecemos	Madrid	Startups	Privada
EZ Start	http://www.ez-start.es/	Online	Fase idea	Privada
Founder Institute	https://fi.co/	Madrid	Emprendedores	Privada
Fundación Bases	http://www.fundacionbases.es/	Salamanca	Emprendedores	Privada
Gamebcn	http://gamebcn.co/	Barcelona	Emprendedores	Pública
MOLA	https://www.mola.com/	Mallorca	Startups	Privada
Orange Fab	https://www.orangefab.com/	San Francisco	Startups	Privada
orizont aceleradora	http://www.orizont.es/aceleradora/	Navarra	Startups	Privada
Ogilvy Upcelerator	http://www.ogilvyupcelerator.com/es	Barcelona	Startups	Privada
Wanajump	http://www.wanajump.com/	Madrid	Startups	Privada
Sprita Startups	http://www.sprita-startups.es/	Málaga	Startups	Privada
Intelectium	http://www.intelectium.com/	Barcelona - Madrid	Startups - Empresas Tecnológicas	Privada
ENTREPRENARI	http://www.entrenrenari.com/	Guipuzkoa	Emprendedores - Investigadores - Empresas Tecnológicas	Pública
Málaga Digital	http://www.digitalmalaga.com/mif	Málaga	Emprendedores - Empresas	Pública
Smart i40	http://smarti40.com/	Cartagena	Estudiantes - Emprendedores	Pública
Startup UCM	http://startupucm.com/	Madrid	Estudiantes	Pública
InnovaHub	http://innovahub.gasnaturalfenosa.com/	Barcelona	Startups - Empresas Tecnológicas	Privada
Aquae Talent Hub	http://www.fundacionaquae.org/	Variado	Emprendedores	Privada
Travel Labs Spain	http://careers.ryanair.com/travel-labs-spain/	Madrid	Emprendedores	Privada

Payment Innovation Hub	https://www.arval.es/sobre-arval/news/primer-hub-en-innovacion-y-medios-de-pago-en-espana	Barcelona	Startups - Empresas Tecnológicas	Privada
Accenture Digital Hub Madrid	https://www.accenture.com/es-es/service-madrid-digital-hub-innovacion	Madrid	Startups - Empresas Clientes	Privada
Healthcare Hub	http://www.pfizer.com.au/collaboration/pfizer-healthcare-hub	Madrid	Startups	Privada

Anexo 2 - Aceleradoras Corporativas | Europa y resto del mundo

Nombre Empresa	Aceleradora	Capital inicial	Equity	Sitio Web
AIA	AIA Accelerator	No	No	http://aia-accelerator.com/
Airbus Group SE	Airbus BizLab	No	No	https://airbus-bizlab.com/
Anheuser Busch Inbev SA	Budweiser Dream Brewery	\$20K	No	https://www.f6s.com/budweiserdreambrewery/about
AT&T Inc	AT&T Aspire Accelerator	\$50K + \$25K ...	Up to 5%	http://about.att.com/content/csr/home/people/at-t-aspire/mobilizing-learning/accelerator.html
Axel Springer	Axel Springer Plug and...	25K EUR	5%	http://www.axelspringerplugandplay.com/
Barclays PLC	Barclays Accelerator	\$20K	6% to Techst...	http://www.barclaysaccelerator.com/
Bayer AG	Grants4Apps Accelerator	50K EUR	<10% as an o...	https://www.grants4apps.com/accelerator/
BBC	BBC Worldwide Labs	No	No	http://www.bbcwllabs.com/
BNP Paribas	Innov&Connect	No	No	http://www.innovandconnect.bnpparibas/en/accelerator/
Cisco Systems Inc	Cisco Entrepreneurs in...	Flexible		https://eir.cisco.com/
Citigroup Inc	Citi Accelerator			http://www.citigroup.com/citi/news/2013/130802a.htm
Citigroup Inc	Citi Mobile Challenge	No	No	http://www.citimobilechallenge.com/
Citrix Systems Inc	Citrix Startup Acceler...	No	No	http://citrixstartupaccelerator.com/

Coca-Cola Co	The Bridge	No	No	http://www.thebridgebycocacola.com/
DBS Group Holdings Ltd	DBS Accelerator	No	No	https://www.dbs-accelerator.com/
Deloitte	Beta-i	No	No	http://www.deloittedigitaldisruptors.com/
Deutsche Telekom AG	hub:raum	No	No	https://www.hubraum.com/en/accelerator
dpa	next media accelerator	0-50K EUR	3-10%	http://nextmediaaccelerator.io/
DPD UK	DPD Last Mile labs	12.5K GBP + ...	Flexible	http://www.lmarks.com/lastmilelabs
E.ON SE	:agile accelerator	10-20K EUR		http://eon-agile.com/
Ernst & Young	EY Startup Challenge	No	No	https://webforms.ey.com/UK/en/Services/Specialty-Services/EY-Startup-Challenge
Gakken	GAKKEN Accelerator Pro...	100,000 JPY ...		http://01booster.com/01blog/10310
Google	Google Launchpad Accel...	Up to \$50k	No	https://developers.google.com/startups/accelerator/
IBM	IBM Alpha Zone	No	No	http://www.ibmalphazone.com/
Illumina	Illumina Accelerator	Up to 100k U...	10% (optional)	http://www.illumina.com/science/accelerator.html
ImmobilienScout24	You Is Now	15K EUR	No	http://www.youisnow.com/
Infinity	Accelerator	No	No, but Infi...	http://www.infiniti-accelerator.com/
ING Group	Innovation Studio	Up to 50K EUR	Flexible	http://www.innovationstudio.ninja/index.html
Ingram Content Group	1440	\$30K	10%	http://www.fourteenforty.co/

Intel Corp	Intel Education Accele...	Up to \$100K	6%	https://www-ssl.intel.com/content/www/us/en/education/accelerator/intel-education-accelerator.html
Intel Corp	Ingenuity Partner Program	No	No	https://www-ssl.intel.com/content/www/il/he/ingenuity-partner/partners.html
Interpublic Group of C...	R/GA Accelerator	\$20K from Te...	6% to Techst...	http://rgaaccelerator.com/connecteddevices/
John Lewis	JLAB	20K GBP + Po...	Flexible	http://jlab.co.uk/
Kaplan	Kaplan EdTech Accelerator	\$20K from Te...	6% to Techst...	http://kaplanedtechaccelerator.com/
L Brands Inc	Leading Entrepreneuria...		No	https://www.corporate-accelerators.net/database/index.html
La Poste	Start'inPost		Up to 5% (Op...	http://legroupe.laposte.fr/Start-up/
Lowe's Companies, Inc	Lowe's Accelerator			https://www.corporate-accelerators.net/database/index.html
MasterCard Inc	Start Path Europe	No	No	http://www.startpath.com/
Media-Saturn Group	SPACELAB Tech Accelerator	EUR 30K	5%	http://ms-spacelab.com/
Merck Group	Merck Accelerator	Up to 50K EUR		https://accelerator.merckgroup.com/
METRO AG	techstars Metro Accele...			http://www.techstarsmetro.com/
Microsoft Corp	Microsoft Ventures Acc...	No	No	https://www.microsoftventures.com/locations/bangalore/faq

Modern Times Group	MTGx MediaFactory	\$50K	Flexible	http://www.mtgxmediafactory.com/
Mondelez International...	Shopper Futures Accele...	\$40K	No	http://www.shopperfutures.com/
Nordea Bank AB	Startup Accelerator	6-100K EUR	Flexible	http://www.nestholma.com/dev/v3/nordea-accelerator/
Orange SA	Orange Fab France	Up to \$20K a...	Optional con...	http://orangefab.com/
PCH International	Highway 1	\$50K	4%-7%	http://highway1.io/
Pearson plc	Pearson Catalyst for E...	No, but \$15K...	No	https://catalyst.pearson.com/
Pitney Bowes Inc	Pitney Bowes Inc	No	No	http://accelerator.pitneybowes.com/
ProSiebenSat.1 Media AG	ProSiebenSat.1 Acceler...	25K EUR	5%	https://www.p7s1accelerator.com/en/home/
Qualcomm Inc	Qualcomm Robotics Acce...	\$20K from Te...	To be confir...	http://qualcommaccelerator.com/
Singapore Press Holdings	SPH Plug and Play	30K SGD		http://sphplugandplay.sph.com.sg/
Sprint	Sprint Mobile Health A...	\$20K from Te...	6% to Techst...	http://www.sprintaccelerator.com/
Swire	blueprint accelerator	No	No	http://blueprint.swireproperties.com/en/
Target Corp	Target India Accelerator			https://corporate.target.com/India/about/Target-Accelerator-Program
Target Corp	Techstars Retail Accel...			http://www.techstars.com/techstars-target-to-launch-retail-accelerator-in-minneapolis/
TEB (Turkish Economy B...	TEB Incubation & Accel...	No	No	http://teblegirisim.com/
Technogym	Wellness Accelerator	Yes (amount ...	10%	http://www.wellnessaccelerator.com/

Telecom Italia SpA	#Wcap Accelerator	25K EUR	No, but inve...	http://www.wcap.tim.it/
Telefonica SA	wayra	Around \$50K		http://wayra.co/
Telenet Group Holding NV	Telenet Idealabs	At least 25K...	No	http://telenetidealabs.be/accelerator/
Telstra	mur-D	\$40K	6%	http://www.muru-d.com/
Travelport	Travelport Labs Incubator	Up to \$50K	8%	http://www.travelport.com/labs/index.html
Tune Group	Tune Labs	No	No	http://thetunelabs.com/incubator/
Unilever plc	The Unilever Foundry, ...	Up to \$50K (...)		https://foundry.unilever.com/welcome/
Walt Disney Co	Disney Accelerator	\$20K from Te...	Optional con...	http://disneyaccelerator.com/
Wells Fargo & Co	Wells Fargo Startup Ac...	\$50K-\$500K	minority	https://accelerator.wellsfargo.com/
William Hill plc	WHLabs	25K GBP	Flexible	https://developer.williamhill.com/whlabs
Yahoo! Inc	SigmaLabs Accelerator	Upon complet...	Upon complet...	https://www.f6s.com/sigmalabsaccelerator/about
Yandex	Tolstoy Summer Camp	No, but some...	No	https://startups.yandex.ru/events/tolstoycamp/2013/
YLE	YLE Media Startup Acce...	At least 17K...	6%	https://www.f6s.com/yle-media-startup-accelerator

ANEXO 3 – Programas y servicios de apoyo al emprendimiento de la red CEEI en España

NOMBRE	WEB	PROYECTOS	DESCRIPCIÓN
Barcelona Activa	http://www.barcelonactiva.cat	Formación	Actividades formativas relacionadas con coaching, emprendimiento.
		Asesoramiento a empresas	
		Cibernarium	Sistema en la nube con formación tecnológica, actividades, videocursos, dossiers de actividades, contenido multimedia. También jornadas de divulgación tecnológica
		Barcelona Emprenedoria	Entorno de innovación orientado a apoyar empresas de menos de 3 años de antigüedad. Tienen diferentes ámbitos de actuación y programas para emprendedores, pero son los típicos
CEEI Lleida	https://ceeilleida.com/	Emprèn	Programa de apoyo a emprendedores y pymes que tengan un proyecto de modernización y desarrollo tecnológico.
		Cuaderno del emprendedor	Guía con recursos para los emprendedores.
		Asesoramiento	Financiación, ICO, recursos a emprendedores.
CEEI Castellon	http://ceeicastellon.emprenemjunts.es/	Programa Órbita	Órbita es un programa de aceleración empresarial que busca seleccionar proyectos destacados y acometer con ellos un proceso de crecimiento escalable y sostenible garantizándoles el acceso a financiación privada. http://www.programaorbita.com/
		BIKCEEI	BIKCEEI (Business Innovation Kit) es una herramienta de innovación desarrollada por los CEEI de la Comunidad Valenciana y financiada por IVACE, que permite a los emprendedores generar y desarrollar nuevos proyectos de una forma ordenada, guiada y eficaz gracias a su novedoso sistema de contenidos prácticos, su accesibilidad completa en el territorio, y el sistema de guiado a través de itinerarios de innovación. www.bikceei.com
CEEI Valencia	http://ceeivalencia.emprenemjunts.es/?op=130&id=199	Fomento de emprendedurismo y la innovación	Actividades presenciales (charlas, seminarios, jornadas, cursos, día de la persona emprendedora)
		Creación de empresas innovadoras	Asesoramiento personalizado a empresas y emprendedores. Modelo de negocio y plan de empresa
		Consolidación y crecimiento de empresas innovadoras	Asesoramiento en gestión estratégica, innovación, marketing y ventas, financiación.
		BIKCEEI	BIKCEEI (Business Innovation Kit) es una herramienta de innovación desarrollada por los CEEI de la Comunidad Valenciana y financiada por IVACE, que permite a los emprendedores generar y desarrollar nuevos proyectos de una forma ordenada, guiada y eficaz gracias a su novedoso sistema de contenidos prácticos, su accesibilidad completa en el territorio, y el sistema de guiado a través de itinerarios de innovación. www.bikceei.com
		Tech to Market	Definición del proceso y los recursos necesarios para la transformación del conocimiento tecnológico tangible, en un valor económico real, que pueda ser gestionado por agentes del mercado.

CEEI Murcia	www.ceeim.es	Apoyo al emprendedor	Asesoramiento en la creación de empresas, tutorización del plan de empresa, Consultoría estratégica en los ámbitos que precise el proyecto,
		Programa BETABOOST	Impulsamos ideas y/o proyectos innovadores de base tecnológica, con alto potencial de crecimiento y vocación global
		Olimpiada de creatividad	Apuestan por promover la creatividad entre los más jóvenes de la Región de Murcia, como motor del emprendimiento
		Punto PIDI	
		Servicios	Formación, Mentoring, vivero, Sello EIBT
CEEI Burgos	http://www.ceeiburgos.es/	Centro coworking Burgos	
		Burgos Emprende	Creación de empresas innovadoras y/o de base tecnológica en Burgos
		UBUEMPRENDE	Creación de empresas en la Universidad de Burgos: Concursos, asesoramiento, formación, financiación. Si estás o has estado vinculado a la Universidad de Burgos.
		Santander EXPLORER	Programa de pre-aceleración de proyectos tecnológicos para jóvenes emprendedores
		BIOANCES	Empresas innovadoras basadas en ciencias de la vida
		EMPRENDE RURAL	Emprendedores rurales en la provincia de Burgos
		Punto PIDI	
		Servicios a empresas	Asesoramiento, planes de negocio, cooperación, financiación I+D+I...
BIC Guipuzkoa	http://www.bicgipuzkoa.eus/	Cómo crear una empresa	Proceso de ACELERACIÓN. Ayuda en: búsqueda de financiación, tutorización en modelo de negocio y plan de negocio, contactos con la red vasca de innovación para acceder a desarrollo de productos y tecnologías, infraestructuras (incubadora), cursos de formación y jornadas.
		Formación para emprendedores	
		ENTREPRENARI	Programa de la UPV/EHU y el BIC para la creación de ebt's de la universidad.
		Intraemprende	Fomento de la actividad emprendedora como motor de transformación e innovación en las organizaciones. Empresas en activo que, a través de procesos estructurados en función de sus requerimientos y características, extienden sus capacidades mediante la creación de nuevas líneas de negocio, desarrollo de nuevos productos o servicios, fomentando el talento emprendedor de las personas que forman la organización.
		Incubadora Tecnológica	Situadas en el Parque Tecnológico de Miramón en Donostia y en el Polígono Industrial de Azitain de Eibar
		Nanohabia	Convenio de Colaboración establecido en 2010 con CIC nanoGUNE, Centro de Investigación Cooperativa de Nanociencias y Nanotecnología del País Vasco.
		Bioincubadora	Apoyando la creación de nuevas empresas del sector de la biotecnología y permitiendo, a su vez, la diversificación del tejido industrial guipuzcoano

BIC Euronova (Málaga)	http://www.bic.es/	Creación de empresas	Ofrecen asesoramiento y formación
		Club Soft Landing	Para facilitar los accesos a mercados internacionales ponen a disposición los BICs de Europa, apoyo logístico y asesoramiento, asesoramiento en todas las ramas...
		Formación	(no especificada en la web)
		Coworking	
		Internacionalización	Servicios de información y promoción
BIC Bizkaia	https://beaz.bizkaia.eus/index.php?lang=es-es	Incubadoras	Ponemos a disposición de las empresas y las personas emprendedoras nuestros espacios de networking y varias salas de reuniones.
		intraemprendimiento	Capacitación, networking y acompañamiento experto
		Programa de aceleración	Identificamos empresas con proyectos que tengan capacidad de crecimiento y facilitamos su aceleración con el apoyo de asesores especializados.
		Dinámicas de "Open Innovation"	Bizkaia Open Future; BIOK!; BIND 4.0; colaboración con empresas como Iberdrola.
		Bizkaia Mentoring Network	Gestionamos una red que favorece el contacto entre mentores empresariales y startups que estén desarrollando proyectos con alto potencial de crecimiento para que colaboren con el fin de acelerar dichos proyectos.
		Tradicionales	Informes, constitución de empresa, networkign, financiación y ayudas...
BIC Araba	http://www.bicaraba.eus/	Santander EXPLORER	Programa de pre-aceleración de proyectos emprendedores de carácter tecnológico.
		Workshops en el CERN	IdeaSquare. Promover las sinergias entre sociedad y ciencia.
		BIND 4.0	
		Intraemprendimiento	Fomentar el desarrollo de nuevos negocios a partir de las capacidades de las empresas vascas, a las que se ofrece un apoyo específico para ayudar a desarrollar proyectos de alto potencial de crecimiento y creación de empleo a medio y largo plazo
		Ineustar Pioneers Basque Country	Es un programa de promoción y apoyo a nuevos negocios en Euskadi basados en tecnologías innovadoras desarrolladas en el CERN.
		Empresa Digitala	Promover la mejora de la competitividad empresarial mediante el uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones

BIC Granada	http://bicgranada.org/es/	Lab to Market	LabtoMarket es una metodología desarrollada por BIC Granada enfocada en convertir el conocimiento científico en producto con valor en el mercado. LabtoMarket es una herramienta práctica e intuitiva en forma de mapa de ruta que, empezando en el Km.0 (el "Know how") y siguiendo la línea temporal, ayuda a planificar el recorrido de una empresa biotecnológica
		Aceleración proyectos	Servicios basados en 4 ejes: estrategia, capital, networking e internacionalización
		Creación EIBTs	
		Soft Landing	Para empresas internacionales del sector salud o biotecnológico que quieran asentarse en BIC Granada.
CEEI Albacete	http://www.ceeialbacete.com/	Creación de empresas	Típico plan de negocio
		Forma CEEI	Cursos de formación sobre gestión e innovación, dirección estratégica, proyectos europeos... enmarcados dentro de planes específicos e itinerarios formativos. Cofinanciado por Junta de Castilla La Mancha
		Innovación	No dice cómo ejecutan esa pata. Deber ser formato consultoría pero no si es pagada o gratuita
		Asesoramiento tecnológico	Servicio gratuito enfocado a aprovechar la potencia de internet y el resto de tecnologías de la información
CEEI Asturias	http://www.ceei.es/	Asesoramiento emprendedores	Itinerario CEEI Tutora CREA ofrecemos al Emprendedor/a con un proyecto empresarial innovador, asesoramiento experto para la Elaboración de su Plan de Empresa, facilitando que adquiera el mayor conocimiento posible sobre lo que pretende emprender. Con nuestra Guía para la Creación de Empresa iremos ayudándote a identificar las necesidades de tu proyecto.
		Asesoramiento empresarios	El CEEI acompaña a los empresarios en las primeras etapas de la empresa, detectando sus necesidades y aportando toda la ayuda específica que resulte necesaria
		La cuarta financiación	Club de inversores promovido por CEEI Asturias.
		Asturias Mobility Innovation Hub	Impulsar el surgimiento y apoyar el crecimiento de nuevas iniciativas empresariales que apuesten por explorar oportunidades de negocio que contribuyan al desarrollo de la movilidad eléctrica en el plano regional.
		BIOCEEI	Detección, puesta en marcha y consolidación de nuevas empresas innovadoras en el área de la bioeconomía y la salud.
		Industria 4.0	Desarrollo de un programa innovador que permita la aceleración y tracción al mercado de jóvenes empresas innovadoras
		Curso de Creación de Empresas online	curso de larga duración (300 horas) que se desarrolla en modalidad on line, a través de la plataforma virtual del Instituto de Formación On line (IFO), entidad de reconocido prestigio en el marco de la teleformación. El desarrollo on line del curso se ve complementado con una serie de tutorías individualizadas presenciales

CEEI Aragón	http://www.ceeiaragon.es/	Concurso IDEAS	La Fundación Emprender en Aragón, integrada por las entidades y organizaciones más representativas que prestan servicios de apoyo al emprendedor en Aragón, a través de CEEIARAGON, desea premiar estas iniciativas emprendedoras. Empresas jóvenes con potencial de crecimiento (Startups) y empresas que están innovando en producto.
		ACELE-StartUps	Proyecto con Interreg (POCTEFA)
CEEI Cadiz	http://ceeicadiz.com/	Proyecto ADSA	Aceleración de Startups Digitales
		Proyecto ESPOBAN	Mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas.
		PROYECTO ACCESS2SEA	Programa de Cooperación Transnacional Espacio Atlántico
		Proyecto Focomar	Fomento del comercio marino de las pymes
CEEI Ciudad Real	www.ceeicr.es	GoBan	Red de Business Angels
		Emprendiendo® Plan	conjunto de aplicaciones online que sistematizan la realización del Plan de empresa de un proyecto
		Herramientas y guías	Para gestión de proyectos, de cada una de las fases (entre ellas GESPRO)
CEEI Extremadura	http://www.ceeiextremadura.com/	Servicios a empresas y emprendedores	Asesoramiento, formación, mentorización...
		Programa TAE&e	la Diputación de Cáceres, en en el marco del convenio firmado con el CEEI Extremadura, pone en marcha un programa formativo diferenciador en el que, a través de la capacitación de técnicos por una parte, y de personas emprendedoras por otra, se contribuya a la creación de una comunidad innovadora, abierta, dinámica
CEEI Guadalajara	http://www.ceeiguadalajara.es/	Asesoramiento	(Como todos). Asesoramiento, tramitación de empresas, Espacio, acceso a la financiación...
		Innovación	Solamente se centran en tramitar sellos y ayudas relacionadas con innovación
CEEI Madrid	http://www.madridemprende.es/es	Emprendedores	Asesoramiento a emprendedores en la red de viveros y con un simulador virtual del plan de empresa
		Formación y networking	

CEEI Talavera	http://www.ceeivr.com/	Asesoramiento a emprendedores	
		Innueva	(Innovación para empresas). iniciativa para promover ejemplos de innovación empresarial en la provincia. La obtención de la Marca Innueva implica un compromiso con la innovación por parte de las empresas galardonadas
CEEI Cartagena	http://www.ceeic.com/	Smart i40 (http://smarti40.com/)	Iniciativa pionera de emprendimiento y capacitación para la Industria 4.0. Financiado por el Fondo Social Europeo a través de la Fundación Incyde pretende enseñar a jóvenes desempleados y estudiantes de perfil técnico, metodologías innovadoras para emprender con éxito en el ámbito de la Industria 4.0.
		eLANZADERA	Programa de aceleración de negocios digitales, adaptado a cada proyecto
		PARADIGMA 4.0	Asistir y dar soporte a pymes de la Región de Murcia en su proceso de Transformación Digital
		ESCALADO	Consultoría para ayudar a escalar los negocios.
		Programa Innova Pyme	Capacitar a las empresas en aquellos conocimientos y herramientas claves para sistematizar la innovación
CEEI Navarra	http://www.cein.es/	ACADEMIA MEDTECH NAVARRA	Programa de acompañamiento para encontrar y desarrollar proyectos novedosos en el ámbito de la salud
		Pamplona Emrende	Idear, construir y desarrollar un proyecto empresarial en el sector de las industrias creativas y digitales.
		AUTOTECH NAVARRA	Programa enfocado en propiciar, detectar y apoyar el lanzamiento de nueva actividad vinculada a la movilidad eléctrica, autónoma y conectada, con especial énfasis en la tecnológica y/o hibridada.
		PROGRAMA "CÓMO FINANCIAR EL CRECIMIENTO DE MI STARTUP"	Facilitar a las startups herramientas que les permitan diseñar, analizar y plantear distintos escenarios de financiación de su crecimiento
Madri+d	http://www.madrimasd.org/	BAN madri+d	red de inversores especializada que facilita la búsqueda de financiación a las empresas de base científico-tecnológica de la Comunidad de Madrid durante sus primeros años de vida
		ESA BIC Comunidad de Madrid	Centro de Incubación de Empresas de la Agencia Espacial Europea (ESA) y de la Comunidad de Madrid, coordinado por la Fundación madri+d, que facilita incentivos a proyectos empresariales y startups que utilicen tecnologías espaciales o que desarrollen aplicaciones basadas en esas tecnologías, con el fin de crear productos y servicios no relacionados con el espacio
		Healthstart	Programa para el desarrollo de startups de base tecnológica en el sector de la salud con origen en los hospitales de la red ITEMAS, centros de investigación y universidades de Madrid
		Business Mentor Madri+d	Mentoring para emprendedores sobre las bases de una referencia internacional, la Red de Mentores madri+d, en colaboración con los mejores programas internacionales de mentoring para emprendedores

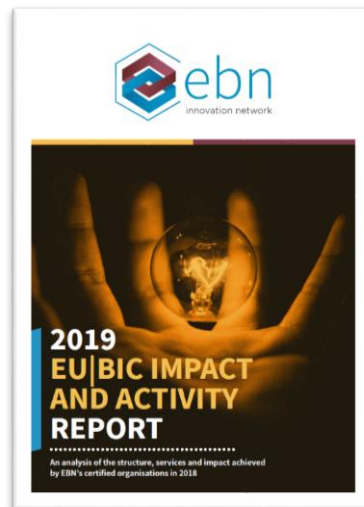
Anexo 4 - Informes sobre Emprendimiento e Innovación



Informe COTEC 2019



Informe FUNCAS 2019



EBN Impact Report 19



Informe AEBAN 2019



Startups Real 2019



StartupXplore 2019



100 most innovative Startups Spain 2019



BACómetro 2018 Agile



Observatorio Vodafone 2019



Tech Trends Deloitte



Turismo 2019 Disset



2033 Innovación PwC



Capital Riesgo 2019



Onservatorio Vdfn 2018



Fintech Report CBInsights



Plan Estratégico 2019-2023 CV

Anexo 5 – Media seguimiento de innovación

NOMBRE	TIPO ENTIDAD	REFERENCIA
EBN Innovation Network	Pública	https://ebn.eu/
ANCES	Pública	http://www.ances.com/
Enterprise europe network	Pública	https://een.ec.europa.eu/
IASP	Pública	https://www.iasp.ws/
Seimed	Pública	https://www.seimed.eu/
Interreg	Pública	https://www.interregeurope.eu/
Ruvid	Pública	www.ruvid.org
AVI	Pública	www.innoavi.es
ESHORIZONTE2020	Pública	https://eshorizonte2020.es/
IVIE	Pública	https://www.ivie.es/es_ES/
AEBAN	Asociación privada	https://www.aeban.es/
Redit	Pública	https://www.redit.es/
CTIC	Centro Tecnológico	https://www.fundacionctic.org/es
AINIA	Centro Tecnológico	https://www.ainia.es/
Center for Data Innovation	Entidad	https://www.datainnovation.org/
OECD Innovation	Entidad	https://data.oecd.org/innovation-and-technology.htm
Fundación COTEC	Fundación	www.cotec.es
Santander X	Fundación / Plataforma	www.santanderx.com

NOMBRE	TIPO ENTIDAD	REFERENCIA
MIT Tech Review	Medio de comunicación	https://www.technologyreview.es/
El País Retina	Medio de comunicación	https://retina.elpais.com/
Sintetia	Medio de comunicación	https://www.sintetia.com/
Growth Institute	Medio de comunicación	https://blog.growthinstitute.com/es
El Referente	Medio de comunicación	https://www.elreferente.es/
Stanford e-corner	Medio de comunicación	https://ecorner.stanford.edu/
Innovadores El Mundo	Medio de comunicación	https://www.elmundo.es/economia/innovadores.html
IE Insights	Medio de comunicación	https://www.ie.edu/insights/
Revista Emprendedores	Medio de comunicación	https://www.emprendedores.es/
Blog Enrique Dans	Medio de comunicación	https://www.enriquedans.com/
Innovadores La Razón	Medio de comunicación	https://innovadores.larazon.es/es/
InnovaSpain	Medio de comunicación	https://www.innovaspain.com/
AGORA Inteligencia Colectiva	Medio de comunicación	https://www.agorarsc.org/
Trendwatching	Tendencias	https://trendwatching.com/
WGSN	Tendencias	https://www.wgsn.com/es/
Euromonitor	Tendencias	https://www.euromonitor.com/spain
TrendStop	Tendencias	https://www.trendstop.com/?lang=es
JWT Intelligence	Tendencias	https://www.jwtintelligence.com/
CB Insights	Tendencias	https://www.cbinsights.com/
IESE Insights	Tendencias	https://www.ieseinsight.com/home.aspx?idioma=1
Trendhunter	Tendencias	https://www.trendhunter.com/

NOMBRE	TIPO ENTIDAD	REFERENCIA
Singularity University	Fundación	https://su.org/
Tufinanziación	Consultora	https://www.tufinanziacion.com/
TELANTO	Herramienta	https://telanto.com/
MURAL	Herramienta	https://mural.co/
Xplane	Herramienta	https://www.xplane.com/
Doblin	Herramienta	https://www.doblin.com/ten-types/
Keynotopia	Herramienta	https://keynotopia.com/
100 Open	Herramienta	https://www.100open.com/toolkit/
The Service Startup	Herramienta	http://www.theservicestartup.com/
Touchpoint Dashboard	Herramienta	https://touchpointdashboard.com/
Blue Ocean Tool	Herramienta	https://learning.bogn.com/p/
Board of Innovation	Herramienta	https://www.boardofinnovation.com/tools/
Steve Blank Tools	Herramienta	https://steveblank.com/tools-and-blogs-for-entrepreneurs/
KANTAR	Herramienta	https://www.kantarworldpanel.com/es
Innocentive	Herramienta	https://www.innocentive.com/
Qmarkets	Herramienta	https://www.qmarkets.net/
NOSCO	Herramienta	https://nos.co/
Bright Idea	Herramienta	https://www.brightidea.com/
Chaordix	Herramienta	https://www.chaordix.com/
HYVE	Herramienta	https://www.hyve.net/en/
HYPE Innovation	Herramienta	https://www.hypeinnovation.com/clients
Planbox	Herramienta	https://www.planbox.com/

NOMBRE	TIPO ENTIDAD	REFERENCIA
Thinkers	Consultora	http://thinkersco.com/index_es.html
Designit	Consultora	https://designit.com/
Lantern	Consultora	http://www.lantern.es/
Opinno	Consultora	https://www.opinno.com/es
Design Thinking	Consultora	https://designthinking.gal/
Tandem	Consultora	http://www.tandem-company.com/#proceso
Noescomun	Consultora	http://noescomun.com/
Zabala	Consultora	http://www.zabala.es/
Evalue	Consultora	https://www.evalueconsultores.com/
CINK	Consultora	https://cink.es/
Aquami	Consultora	http://www.aquami.com/
Proyecta Innovación	Consultora	https://www.proyectainnovacion.com/
Futuristic LAB	Consultora	https://www.futuristiclab.com/
Europa Innovación	Consultora	https://europainnovacion.eu/
Innolandia	Consultora	https://innolandia.es/
LOOP	Consultora	http://www.loop-cn.com/es/
DIY	Consultora	http://diytoolkit.org/
Infonomía	Consultora	http://www.infonomia.com/



GENERALITAT
VALENCIANA

TOTS
A UNA
veu



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

“Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del
Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020”