

Plan de Actuación, Presupuestos y Memoria Explicativa

Año 2014

**Fundación Bahía de Cádiz para el
Desarrollo Económico
CA/626**

*Centro Europeo de Empresas e Innovación
Business Innovation Centre - BIC*



*incubación · consutoría · proyectos · formación
incubation · consultancy · projects · training & education*

ÍNDICE

1.1	Estructura Existente y Objetivos Fundacionales.....	2
1.2	Análisis Interno	4
1.2.1	Productos de CEEI Bahía de Cádiz.....	4
1.3	Plan Estratégico 2012-2015	18
1.4	Plan de Actuación. Líneas Estratégicas Básicas.....	18
1.4.1	Promoción y apoyo de emprendedores con el fin último de que se conviertan en empresas, especialmente a aquellos que tienen un proyecto innovador.....	18
1.4.2	Apoyo a la consolidación y crecimiento de empresas, principalmente innovadoras.....	22
1.4.3	Desarrollo de Actuaciones Institucionales.....	27
1.4.4	Comunicación.....	28
1.5	Indicadores.....	29
1.6	Presupuestos 2014 y Memoria Descriptiva	31

1. Plan de Actuación 2014

1.1 Estructura Existente y Objetivos Fundacionales

La Fundación Bahía de Cádiz para el Desarrollo Económico es una fundación sin ánimo de lucro, constituida y apoyada por un conjunto de entidades públicas y privadas para promover la generación endógena de riqueza y empleo en la Bahía de Cádiz.

Entidades miembros del Patronato:

PRESIDENCIA

Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Cádiz

VICEPRESIDENCIAS

Mancomunidad de Municipios de la Bahía de Cádiz
Consortio Zona Franca de Cádiz
Confederación de Empresarios de la Provincia de Cádiz
Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía

SECRETARIA

D^a María Jesús Firmat Pérez

TESORERO

Unicaja

VOCALES DEL PATRONATO

Excma. Diputación Provincial de Cádiz
Excmo. Ayuntamiento de Cádiz
Excmo. Ayuntamiento de San Fernando
Excmo. Ayuntamiento de Chiclana de la Frontera
Excmo. Ayuntamiento de Rota
Excmo. Ayuntamiento de El Puerto de Santa María
Excmo. Ayuntamiento de Jerez de la Frontera
Excmo. Ayuntamiento de Puerto Real
Universidad de Cádiz
Dragados Off-Shore, S.A.
Impulsa El Puerto, S.L.
Consortio de Transportes Bahía de Cádiz

Los fines fundacionales de la Fundación Bahía de Cádiz para el Desarrollo Económico son:

- El fomento económico y la promoción de empleo, ofreciendo para ello a empresarios potenciales, y a los de reciente constitución el asesoramiento en la gestión empresarial, así como la prestación de servicios precisos para la constitución y el asentamiento de proyectos empresariales en el ámbito de actuación, al objeto de dinamizar el tejido socio económico en la zona generando riqueza y empleo.
- Participar en la activación y desarrollo de la economía local, logrando que los recursos humanos, físicos y económicos se adapten a las necesidades que implica la potenciación del sector empresarial, especialmente la creación de nuevas pequeñas y medianas empresas, y el desarrollo de las ya existentes, que suelen mostrarse bastante receptivas a la innovación y la progreso tecnológico.
- Identificar las iniciativas más prometedoras, y que el desarrollo de las mismas estén basadas en una planificación estratégica y profesional; descubrir proyectos empresariales, fomentar la creación y expansión de PYMEs, capacitando su diversificación y modernización; todo ello garantizando que se emplee correctamente el potencial económico de la Bahía, y que los recursos económicos públicos y privados se destinen a aquellos proyectos empresariales, especialmente innovadores, capaces de consolidarse, contribuyendo a la creación de empleo y regeneración de riqueza.
- Fomento del empleo a través de la promoción y desarrollo de programas de formación, para personas que quieran acceder o reincorporarse al mercado laboral, así como el reciclaje, perfeccionamiento y reconversión, mediante formación continua dentro de la empresa.
- Fomento del desarrollo de nuevas tecnologías a través de la programación de cursos y seminarios que incorporen y potencien el conocimiento de nuevos procedimientos científicos, comerciales e industriales, y cualquiera otros con la finalidad de servir de apoyo a la realización de programas de investigación y desarrollo.
- La promoción social y económica de la Bahía de Cádiz, mediante actuaciones docentes de investigación.
- Fomento de la Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico con iniciativas que presenten un marcado carácter innovador e influyan en el desarrollo empresarial y socio-económico de la Bahía de Cádiz.
- Difusión del concepto de la Inversión Privada como recurso de financiación adaptado a las necesidades de los emprendedores, desarrollando el potencial que pueden aportar los inversores privados al conjunto de la economía y promocionando la

inversión privada con el fin de favorecer la creación y el desarrollo de nuevas empresas.

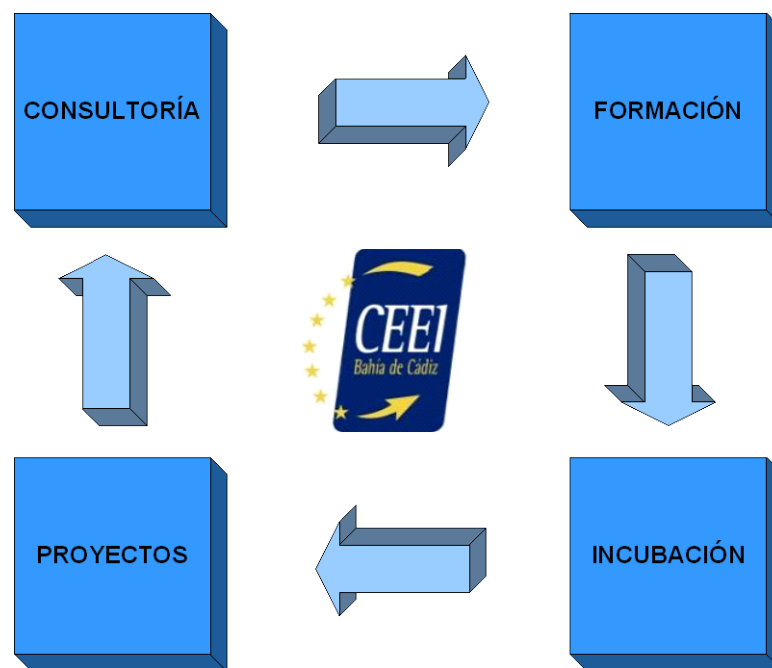
- Puesta en marcha, fomento y gestión de redes de Business Angels como elemento dinamizador del tejido empresarial

Estos objetivos fundacionales son alcanzados:

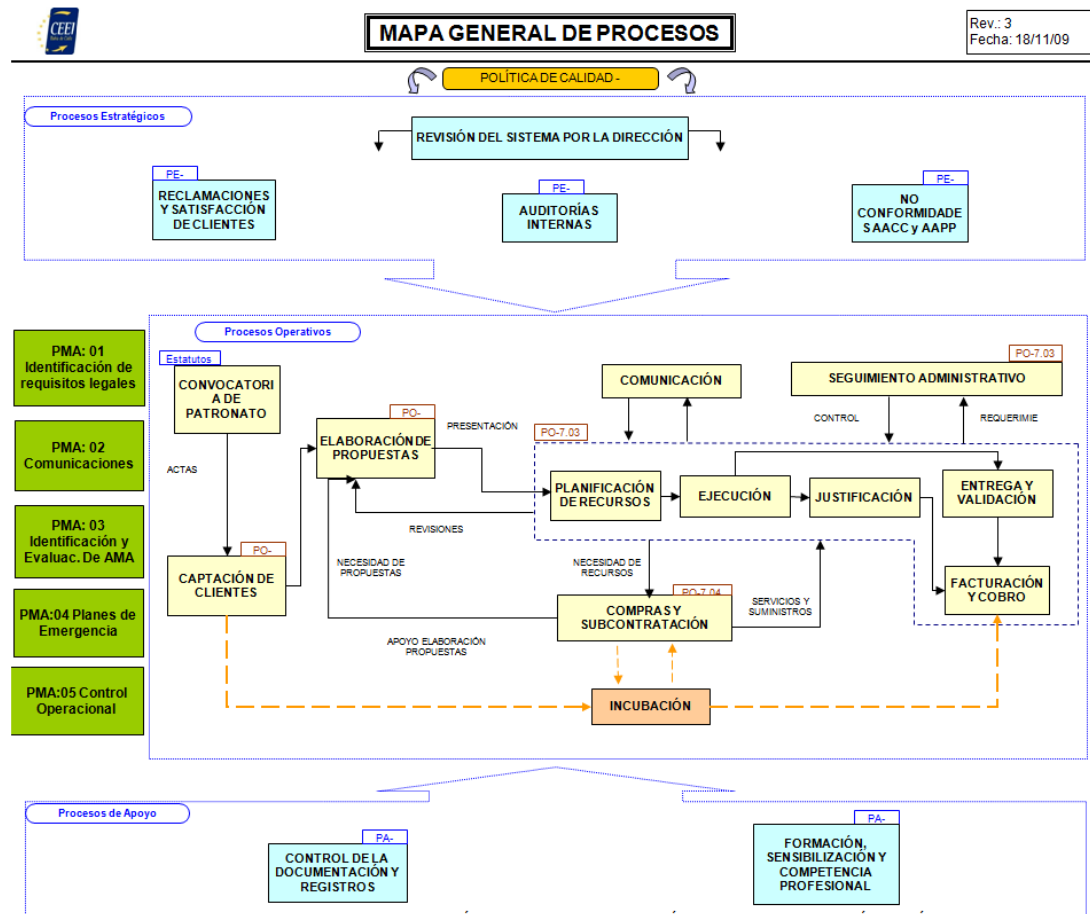
- ❖ Ofreciendo servicios de consultoría de empresa y de proyectos a emprendedores, empresas e instituciones.
- ❖ Desarrollando proyectos nacionales e iniciativas comunitarias que aportan valor añadido a la Bahía de Cádiz.
- ❖ Cooperando con otros agentes.
- ❖ Mediante un sistema de gestión integral de mejora continua de CEEI Bahía de Cádiz.

1.2 Análisis Interno

1.2.1 Productos de CEEI Bahía de Cádiz



El Mapa de Procesos de CEEI Bahía de Cádiz es el siguiente:





1.3 Plan Estratégico 2012-2015

Para 2012, la Fundación se rige según el Plan Estratégico 2012-2015 aprobado por el Patronato en Reunión de Fecha 13 de Diciembre de 2011, siendo éste el documento base para la definición del PLAN DE ACTUACIÓN de cada año, que posteriormente es ratificado junto al Presupuesto anual.

En él se contemplarán las líneas de actuación que la entidad debe seguir para cumplir con su objeto social como entidad sin ánimo de lucro, dar un valor añadido a su entorno empresarial y al mismo tiempo ser complementaria a su entorno institucional.

Anualmente se realiza un informe que contempla su grado de cumplimiento que se presentará al patronato al final de cada ejercicio.

De acuerdo con el modelo Europeo EC-BIC, (CEEI en Español) de la comisión europea, con los estatutos de la propia Fundación Bahía de Cádiz para El desarrollo Económico, con la experiencia y conocimiento de los miembros del patronato y de los técnicos de la propia Fundación, y con la evolución al plan estratégico anterior, en este periodo 2012-2015 se establecen dos núcleos en los que están basadas las líneas Estratégicas Básicas y a partir de ahí las líneas de actuación con sus respectivos indicadores.

Este plan pretende ser una herramienta de gestión que guíe los pasos de la fundación durante este periodo, y para ello somos conscientes que es necesario establecer un numero limitado de Líneas Estratégicas Básicas, que deben tener líneas de actuación que estén asignadas al personal de la fundación para su desarrollo, y que formen parte de su trabajo cotidiano, y a su vez se establezcan unos objetivos para las más relevantes de ellas, y que su cumplimiento permita tener la certeza de que se logra alcanzar la visión deseada para la Fundación en 2015.

Además de los objetivos cualitativos, para gestionar a medio-largo plazo es necesario disponer de unos presupuestos de referencia para el periodo, presupuestos que deberían, de acuerdo con la evolución deseada, servir como referente y punto de partida para el periodo.

Estos presupuestos son presentados cada año al patronato para, en la reunión del mes de septiembre-octubre del año anterior, sean sometidos a la consideración del Patronato, pudiendo cada año ir adaptándose a la realidad de cada momento.

VISIÓN

Ser referente en materia de creación, consolidación y crecimiento de empresas, especialmente innovadoras, en la provincia de Cádiz, aportando valor en todas las fases del ciclo de la empresa, para con ello mejorar la situación económica y de empleo del entorno.

1.4 Plan de Actuación. Líneas Estratégicas Básicas

1.4.1 Promoción y apoyo de emprendedores con el fin último de que se conviertan en empresas, especialmente a aquellos que tienen un proyecto innovador.

La capacidad de innovación de los emprendedores y el acompañamiento de éstos por los poderes públicos y agentes intermedios constituyen gran parte de las condiciones de mantenimiento y refuerzo de la competitividad y el empleo.

El objetivo de esta Línea Estratégica será fomentar el crecimiento económico, la inversión y el empleo en nuestra zona de actuación a través del apoyo a la creación de nuevas empresas, todo ello haciendo hincapié en la innovación en sus distintas vertientes (en producto/servicio, procedimientos y capacidad organizativa) y en el desarrollo tecnológico.



El punto de partida de esta línea estratégica comenzará en las edades tempranas de aprendizaje, desde primaria, secundaria, Formación profesional, universitarios o post titulados.

Las Líneas de Actuación asociadas a esta Línea Estratégica son las siguientes:

- **Talleres de generación de ideas empresariales, programas de creatividad, generación ideas in situ.**
- **Puesta en valor y desarrollo de laboratorio de creatividad para emprendedores.**
- **Elaboración de planes de negocio, estudios de mercado, análisis de viabilidad de los proyectos.**
- **Asesoramiento y realización de proyectos de registro de patentes y marcas.**
- **Alojamiento en régimen de preincubación - oficina compartida o incubación de proyectos empresariales.**
- **Búsqueda de financiación a emprendedores. Red de Business Angels de Cádiz.**
- **Búsqueda y tramitación de subvenciones.**
- **Búsqueda de financiación Externa. Negociación Bancaria.**
- **Servicio de cogerencia del proyecto del emprendedor. CEEI Global.**
- **Servicio de aportación de tecnología al proyecto empresarial. Equipa-t.**
- **Diseño de logotipos e imagen corporativa a emprendedores.**
- **Impresión de material de imagen y comercial a emprendedores. Laboratorio de diseño.**

El desarrollo de cada una de estas líneas de actuación se describen a continuación:

- **Talleres de generación de ideas empresariales, programas de creatividad, generación ideas in situ.**

Esta línea de actuación comprende el trabajo desde el inicio del proceso de creación de una empresa, que son la generación de ideas empresariales, afrontándolo desde el ámbito de actuación de edades tempranas, como objetivo a medio-largo plazo y en edades idóneas para iniciar el emprendimiento. Algunas de las actuaciones concretas de esta línea de actuación serán:

- Talleres de generación de ideas de negocio. Escolares y adultos.
- Programa “de mayor empresario” en primaria y secundaria.
- Talleres de fomento de la creatividad asociada a la empresa.
- Talleres de análisis de ideas empresariales. Pre plan de empresa.
-
- **Puesta en valor y desarrollo de laboratorio de creatividad para emprendedores.**

Trabajar en un espacio diseñado para fomentar la creatividad, las ideas empresariales y generar el germen necesario para que aumenten las tasas de emprendedurismo de nuestra zona es el motivo principal de la creación de este innovador espacio.

- **Elaboración de planes de negocio, estudios de mercado, análisis de viabilidad de los proyectos.**

La realización del plan de negocio es esencial para tener ciertas garantías de éxito de los proyectos, porque ello dará solidez a los proyectos y aportará conocimientos a los emprendedores.

- ✓ **Planes de Negocio.**

Ceei Bahía de Cádiz trabajará con empresas y emprendedores en la elaboración de sus planes de negocio. A través de ellos se establece una guía para describe el concepto del negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias para implementarlas.

De esta manera, el plan de negocios se convierte en un instrumento que permite comunicar una idea de negocio para venderla u obtener inversiones. También se trata de una herramienta de uso interno, ya que permite evaluar la viabilidad de las ideas y concretar un seguimiento de la puesta en marcha.

✓ **Realización de estudios de mercado.**

Los **estudios de mercado** proporcionan al empresario información sobre la viabilidad comercial de la actividad económica. Estos estudios de mercado se centrarán en: un análisis del consumidor o agente económico final, donde se apreciarán sus necesidades y preferencias, aportando datos que permitan mejorar las técnicas de mercado; un análisis de la competencia, estableciendo una línea de investigación de las distintas organizaciones que conforman el entorno empresarial, identificándolas y analizando sus ventajas competitivas; un análisis de la estrategia que marque el rumbo de la empresa, basándose en los objetivos, recursos y estudios de mercado y optando por la consecución del liderazgo en costo y la diferenciación.

De este modo en los estudios de mercado se abordarán temas relacionados con: productos, mercados (internacionalización), precios, distribución, promoción -los cinco elementos que constituyen el marketing mix- y ventas.

✓ **Estudio de análisis de viabilidad de proyectos.**

Por último el **estudio de viabilidad** busca analizar la viabilidad económica, organizativa y técnica del proyecto. Se hace un análisis de las necesidades con un cálculo estimado de la inversión y del costo operativo del proyecto. También se realiza una evaluación de los riesgos del proyecto, la cual estará acompañada por un informe del estado preliminar de los costos y beneficios de la situación.

• **Asesoramiento y realización de proyectos de registro de patentes y marcas.**

CEEI Bahía de Cádiz ofrecerá un asesoramiento completo en el campo de la propiedad industrial. Actualmente, registrar un nombre comercial o una patente resulta de vital importancia tanto para las pymes, como para las multinacionales o para los autónomos. El objetivo del Registro de Patentes y Marcas es la protección y el asesoramiento de la propiedad industrial (concesión de patentes, diseños industriales, marcas y nombres comerciales o títulos de protección de las topografías de productos industriales, entre otros), la cual posibilita rescatar las inversiones realizadas y conseguir la ventaja competitiva.

Mediante este servicio, CEEI Bahía de Cádiz asesorará en la manera de patentarlas y les ayudamos mediante la realización de un proyecto en el que se recoge el plan de patentes y marcas para su posterior registro y puesta en marcha.

• **Alojamiento en régimen de preincubación - oficina compartida o incubación de proyectos empresariales.**

Emprendedores o empresas de muy reciente creación necesitan instalaciones cómodas en las que se encuentren rodeados de otros, que con ideas o negocios complementarios puedan contagiarse y generarse valor mutuamente, este es el sentido de poner a su disposición una infraestructura a muy bajo coste que tenga incluido el equipamiento informático y la tutorización en la realización del plan de negocio.

• **Búsqueda de financiación a emprendedores. Red de Business Angels de Cádiz.**

A través de la Red de Business Angels de Cádiz, Ceei Bahía de Cádiz facilitará la búsqueda de socios que compartiendo riesgo con los empresarios decidan participar en los distintos negocios e ideas emprendedoras.

La Red de Business Angels de Cadiz durante estos años debe convertirse en una herramienta eficaz de financiación de proyectos con alto potencial de crecimiento, aumentando tanto el número y calidad de los proyectos presentados a inversores, como el número de inversores adscritos a la red.



En la actualidad se llevan realizados 5 foros de inversiones y se cuenta con casi una treintena de inversores, cifras ambas que deben crecer para que la red se convierta en una herramienta imprescindible de generación de valor empresarial.

- **Búsqueda y tramitación de subvenciones.**

Ceei Bahía de Cádiz aportará su know-how y su experiencia de más de 14 años en el asesoramiento, búsqueda, identificación y gestión de ayudas y subvenciones destinadas a financiar las diferentes iniciativas empresariales.

De este modo los aspectos más importantes y relevantes que se abordarán en este punto son:

- Concreción de las necesidades de la empresa.
- Búsqueda definida de subvenciones para cada uno de los proyectos en los cuales el cliente está interesado.
- Asesoramiento e información de subvenciones para la actividad empresarial.
- Tramitación de las subvenciones ante el Organismo correspondiente.

- **Búsqueda de financiación Externa. Negociación Bancaria.**

Ceei Bahía de Cádiz apoyará en los emprendedores en la realización de las gestiones oportunas para proveer a los empresarios de los recursos financieros más baratos y que mejor se adapten a sus necesidades.

- **Servicio de cogerencia del proyecto del emprendedor. CEEI Global.**

A través del servicio de cogerencia CEEI Global, CEEI Bahía de Cádiz ofrecerá los servicios de asesoramiento permanente en la gestión de la empresa, principalmente en la toma de decisiones y en la mejora de sus habilidades directivas.

- **Servicio de aportación de tecnología al proyecto empresarial. Equipa-t.**

A los emprendedores y empresarios que necesiten equipamiento informático para el desarrollo de su actividad, desde Ceei Bahía de Cádiz se les ofrece la posibilidad de adquirir este equipamiento de forma económica a través de una cesión de estos equipos en régimen de alquiler con la posibilidad de poder adquirirlo en propiedad al final del periodo de arrendamiento.

- **Diseño de logotipos e imagen corporativa a emprendedores.**

Ceei Bahía de Cádiz ofrece el servicio de diseño de imagen corporativa global y gráfica publicitaria para empresas, generalmente emprendedoras, y productos. Se contribuye así a su mejor posicionamiento en el mercado global.

Los logotipos, como símbolo comercial que identifica a una empresa, junto con la imagen corporativa de la misma, son de gran importancia para plasmar un signo de identidad y grabar en la mente de los clientes y consumidores la imagen de la organización, actuando como un punto fundamental en la venta.

- **Impresión de material de imagen y comercial a emprendedores. Laboratorio de diseño.**

Una vez elegido el nombre comercial y diseñado el logotipo, se ofrece a los emprendedores la posibilidad de ultimar toda la imagen corporativa de la compañía, con su posterior impresión a través de los equipos de los que dispone el Laboratorio de Diseño de CEEI Bahía de Cádiz.

De este modo se ofrecen servicios de:

- Impresión digital de dípticos, tarjetas y carteles A3
- Impresión de cartelería de gran formato



- Plegado, plastificado y corte de documentos.
- Etc.

1.4.2 Apoyo a la consolidación y crecimiento de empresas, principalmente innovadoras.

El fomento de la modernización y consolidación de las pymes existentes es un aspecto fundamental en la situación actual. Estas empresas ya consolidadas están llamadas a ser las organizaciones que con su contribución y su know-how soporten el crecimiento y el potencial de mejora con el que cuenta el territorio de la Bahía de Cádiz.

El objetivo de esta Línea Estratégica será potenciar aquellas áreas de las organizaciones ya consolidadas y que aporten una mayor optimización de sus recursos para hacerlas más competitivas en el mercado donde desarrollen sus actividades.

Las Líneas de Actuación de apoyo a la consolidación de empresas serán:

- **Búsqueda de financiación.**
- **Alojamiento empresarial e infraestructuras.**
- **Consultoría de gestión a empresas en fase de consolidación y crecimiento.**
- **Formación empresarial.**
- **Desarrollo de proyectos.**

El desarrollo de cada una de estas líneas de actuación se describen a continuación.

- **Búsqueda de financiación.**
 - ✓ **Red de Business Angels de Cádiz.**

Al igual que para los emprendedores, para las empresas la red de Business Angels debe convertirse en una herramienta eficaz de captación de recursos que permitan a las empresas crecer y generar empleo.
 - ✓ **Búsqueda y tramitación de ayudas.**

La dimensión de este servicio debe abarcar todo tipo de ayudas, desde las europeas, nacionales, regionales y comarcales.
- **Alojamiento empresarial e infraestructuras.**
 - ✓ **Alojamiento de empresas, principalmente innovadoras, en oficinas.**

En la actualidad se cuenta con la cifra de 109 oficinas en El Puerto de Santa María y 4 Oficinas en Cádiz, de distintas medidas que pueden ser ocupadas por emprendedores y empresas. El objeto de esta línea de actuación es poner en valor el mayor número de oficinas posible a los proyectos que mayor beneficio puedan causar al entorno de acuerdo con su grado de innovación y su creación de empleo.
Cada oficina está equipada con climatización y mobiliario.
Desde CEEI se entiende el alojamiento de empresas no solo como el alquiler de una ubicación adecuada, sino la aportación de los servicios que arropan al emprendedor y empresario para hacerle más fácil la consolidación y crecimiento de su proyecto o empresa.
 - ✓ **Alojamiento de empresas industriales en naves.**

En la actualidad se cuenta con 9 naves destinada a alojamiento de Emprendedores y empresas que tienen el mismo objetivo que las oficinas.
Las naves van desde los 150 metros a los 170 metros, e incluyen instalación eléctrica y de agua, oficinas y mobiliario



- ✓ **Presentación de nuevos productos, ideas, proyectos de empresas en laboratorio de creatividad.**
La puesta en valor de las novedosas instalaciones del laboratorio de creatividad deben de convertirse en el medio idónea para fomentar tanto el emprendimiento dentro de las propias empresas, como el lanzamiento de nuevos productos y servicios, así como la creatividad y mejora del trabajo en equipo en las empresas.
- ✓ **Mejora del nivel de uso de idiomas, inglés, alemán, francés y chino de las empresas en laboratorio de idiomas.**
Mejorar el nivel de idiomas de los empresarios y trabajadores de la bahía de Cádiz va a permitir que puedan afrontar con mayor garantía el lanzamiento de sus productos o servicios fuera de nuestro territorio.
- ✓ **Uso de salas de reuniones y salas de formación por parte de empresas.**
Dotar al empresariado en general de lugares adecuados donde formarse, o reunirse con los equipamientos idóneos y a unos precios reducidos va a contribuir a la consolidación de estas empresas.
- ✓ **Aumento de infraestructuras existentes. Presencia en nuevos territorios**
En el caso de darse las condiciones adecuadas la Fundación tratará de ampliar estas infraestructuras con el objeto de vertebrar sus servicios y visibilidad más activamente en el territorio.
- **Consultoría de gestión a empresas en fase de consolidación y crecimiento.**
 - ✓ **Consultoría en I+D+i e innovación.**
 - **Servicios de registro de patentes y marcas.**

CEEI Bahía de Cádiz ofrecerá un asesoramiento completo en el campo de la propiedad industrial, para la gestión de proyectos de registro de patentes y marcas así como modelos de utilidad. Mediante este servicio, CEEI Bahía de Cádiz asesorará a las empresas en la manera de patentarlas, documentando el proyecto en el que se recoja el plan de patentes y marcas para su posterior registro y puesta en marcha.

- **Registro de la marca EIBT's**

Las denominadas Empresas Innovadoras de Base Tecnológica, EIBT, son aquellas que utilizan el conocimiento científico y técnico de manera sistemática y continua para el desarrollo de sus productos o procesos innovadores.

La marca EIBT es una distinción que ANCES (Asociación Nacional de Centros Europeos de Empresas e Innovación Españoles) concede a las empresas EIBT constituidas que, tras haber recibido los apoyos del Programa EIBT de ANCES en su periodo de maduración del plan estratégico, tienen una garantía de solidez del proyecto empresarial y cuentan con la red de contactos establecida.

La empresa constituida será reconocida por ANCES como "Empresa Innovadora de Base Tecnológica" y usará la marca EIBT como distintivo.

La labor de CEEI Bahía de Cádiz en este apartado es preparar y presentar la documentación necesaria a ANCES, pudiendo optar este tipo de empresas a este distintivo de marca y apoyar así a las empresas más innovadoras de nuestro entorno.

- **Desarrollo de proyectos propios de I+D e innovación**

Desde CEEI Bahía de Cádiz se potenciará la realización de proyectos en I+D e Innovación que redunden en beneficio para las Pymes, emprendedores y el resto de agentes de nuestro entorno. Al ser



un centro dedicado directamente a la innovación y el desarrollo en el ámbito empresarial de la Bahía nos centramos por tanto en la base de la innovación, la investigación y el desarrollo para la adquisición de conocimiento y mejora de la competitividad en el ámbito empresarial desde el seno de nuestra propia organización.

Por ello, estos proyectos forman parte de nuestra actividad como una manera de consolidarnos y crecer conjuntamente a la innovación.

✓ **Consultoría en operaciones**

➤ **Implantación de sistemas de gestión**

A través de la prestación de este servicio de apoyo a las empresas para la implantación de sus sistemas de gestión, las organizaciones optimizarán sus procesos productivos y de gestión. En función de la actividad y el sector en el que desarrollen su actividad, se trabajará con ellas en la aplicación de sistemas de gestión normalizados acordes a sus intereses. Algunos de estos sistemas de gestión normalizados se presentan a continuación:

- Sistemas de Gestión de Calidad UNE-EN ISO 9001:2008,
- Sistemas de Gestión de Medio Ambiente UNE-EN ISO 14001:2004
- Sistemas de Gestión para empresas del sector Aeronáutico UNE-EN 9100,
- Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo OHSAS 18001,
- Sistemas de Gestión de Seguridad Alimentaria ISO 22000, IFS, BRC, etc.
- Sistemas de Gestión de I+D+i ISO 16600.
- Responsabilidad Social Corporativa RS 10, etc.
- Mercado CE de Productos y Máquinas.
- Etc.
-

➤ **Servicios en innovación en gestión mediante Cuadro de Mando Integral.**

El Cuadro de Mando Integral (Balanced Score Card) se ha convertido en los últimos años en una de las herramientas de apoyo a la gestión empresarial más implantadas por la sencillez con la que se puede percibir el la situación y perspectivas de una empresa, yendo más allá de los indicadores económicos y proporcionando una perspectiva estratégica global a medio y largo plazo.

Esta herramienta combina los indicadores comerciales, humanos y financieros con el objeto de ayudar a la toma de decisiones diarias, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos planteados a medio y largo plazo permitiendo al empresario una mayor agilidad en la obtención e interpretación de los resultados.

➤ **Implantación de Herramientas LEAN en Empresas Industriales.**

La filosofía Lean tiene por objetivo cumplir las expectativas del cliente en términos de calidad, coste y entrega a tiempo, usando los mínimos recursos y obteniendo el máximo beneficio. En otras palabras, la filosofía Lean pretende ayudar a las organizaciones a permanecer en el mercado con unos resultados positivos y obteniendo el máximo beneficio.

Un sistema Lean está basado en la continua eliminación de las pérdidas mediante la utilización del ciclo de mejora continua PDCA (Planificar, ejecutar, verificar y actualizar) caracterizándose porque es un sistema SIMPLE, FLEXIBLE y DISCIPLINADO.

De este modo CEEI Bahía de Cádiz pretende apoyar a las empresas, principalmente industriales, en la implantación de estas potentes herramientas de gestión.



➤ **Diagnósticos y Optimización de Procesos Productivos.**

Dentro de este campo de actuación los servicios que desde CEEI Bahía de Cádiz se ofrecen a las Pymes son entre otros:

- Realización de diagnósticos de procesos productivos de empresas industriales y del sector servicios, identificando y priorizando las acciones de mejoras necesarias, y la implantación de dichas acciones con la consiguiente optimización de procesos productivos y disminución de costes.
- Servicios de optimización de la SCM (Supply Chain Management). Planteamiento de soluciones desde los proveedores hasta el cliente.
- Diagnósticos de la Cadena de Valor. Análisis de los procesos que añaden valor al negocio.

➤ **Implementación de sistemas de control interno.**

Una vez realizada la ingeniería de procesos por el departamento de organización industrial, el siguiente paso para cualquier empresa es el establecimiento de un sistema de control interno que analice los riesgos de errores e irregularidades posibles en sus procesos y procedimientos, y realice un sistema de control que garantice o atenué en la mayor medida la probabilidad de que estos sucedan.

➤ **Herramientas de gestión para la optimización de procesos de negocio.**

Ceei Bahía de Cádiz, pone a disposición del tejido empresarial de la Bahía de Cádiz las diferentes herramientas y plataformas de gestión desarrolladas y que aportarán un mayor control y optimización de los procesos de negocio. De este modo las plataformas que Ceei Bahía de Cádiz pone en valor son:

- Plataforma de Cuadro de Mando Integral.
- Plataforma de CRM (Customer Relationship Management).
- Plataforma de Sistemas de Gestión.
- Plataforma e-learning.

Cada una de estas herramientas han sido descritas en apartados anteriores.

✓ **Consultoría en gestión empresarial.**

➤ **Servicios de Cogerencia. Ceei-Global.**

Al igual que se comentó anteriormente, Ceei Bahía de Cádiz viene prestando desde hace años el servicio de Cogerencia que denomina Ceei-Global a través del cual CEEI Bahía de Cádiz ofrecerá los servicios de Asesoramiento Fiscal, Económico-Financiero, Contable y Laboral.

➤ **Servicios de Dirección Financiera.**

Ceei Bahía de Cádiz asesorará a las empresas en materia de procesos operativos de gestión financiera, elaborando los flujos de trabajo más eficientes y eficaces para los objetivos de la empresa. A través de la Dirección Financiera se realiza un análisis económico-financiero, con la dirección de la empresa, que debe dar como resultado unas líneas estratégicas para alcanzar los objetivos de la empresa.

➤ **Implementación de sistemas de gestión Informatizados.**

Ceei Bahía de Cádiz junto con sus socios tecnológicos en materia informática implantará sistemas informáticos gestión con el fin de aumentar la eficiencia, eficacia y control tanto de los sistemas productivos como de gestión de las empresas.



✓ **Consultoría estratégica**

➤ **Desarrollo de planes estratégicos**

Ceei Bahía de Cádiz, trabajará dentro del apartado de consultoría estratégica con las empresas en el desarrollo de Planes Estratégicos para lograr que las empresas se consoliden a través de la propuesta de unas detalladas estrategias de actuación que potencien y orienten sus líneas y actividades de negocio incidiendo en los puntos de mejora de estas organizaciones, haciendo un especial hincapié en sus estrategias de reconversión hacia los nuevos sectores emergentes en la zona.

Para abordar correctamente el diseño de un Plan Estratégico se profundizará en el análisis y en la toma de decisiones. Los pasos claves para desarrollar el Plan estratégico serán:

- Establecer las definiciones de misión, visión y valores
- Realizar un análisis externo del entorno general
- Analizar el entorno sectorial
- Elaborar el análisis interno
- Trazar la matriz DAFO
- Identificar y seleccionar los retos estratégicos

➤ **Desarrollo de planes de innovación**

El Plan de Innovación de una empresa es una herramienta estratégica que contiene el conjunto de proyectos de Innovación a realizar a corto y medio plazo. Gráficamente, el Plan de Innovación se puede visualizar con una tabla en que los proyectos de innovación aparecen alineados con los ejes estratégicos y Unidades de Negocio de la empresa, permitiendo identificar fácilmente en qué ejes estratégicos y en qué Unidades de negocio está dedicando recursos la empresa, qué está potenciando y qué no. Disponer de esta información facilitará a la empresa poder tomar decisiones, es decir si debe continuar o parar un proyecto existente, crear uno nuevo, etc., para equilibrar, sí así lo cree necesario, la cartera de proyectos de innovación actual.

• **Formación empresarial**

✓ **Desarrollo de planes de formación para empresas.**

El desarrollo de planes formativos para las empresas, partiendo de lo que puede ser el diagnóstico de las necesidades formativas, hasta impartición de las acciones, además de la gestión de los créditos que las empresas pueden tener disponibles con la Seguridad Social en concepto de formación, son algunos ejemplos de las actividades que la fundación puede hacer en materia de formación.

✓ **Organización de eventos empresariales**

Organización completa de cualquier tipo de evento empresarial, desde la definición y desarrollo del contenido del contenido, captación de asistentes, prensa, e informes finales.

✓ **Fomento de la cooperación y networking.**

Creación de reuniones periódicas de cooperación como política de crecimiento de las empresas. Búsqueda de alianzas.

• **Desarrollo de proyectos**

✓ **Elaboración de proyectos Europeos, nacionales, regionales y comarcales**

Diseño y puesta en marcha de proyectos con el objetivo de incrementar la competitividad de las pymes a través de la innovación y el desarrollo tecnológico que se traducirá en las siguientes acciones concretas:

De este modo CEEI Bahía de Cádiz trabajará en las siguientes líneas:

- Ejecución de proyectos Regionales, Nacionales y Europeas, que fomenten la I+D+i, la consolidación y cooperación de empresas y la creación de empresas y la capacitación de trabajadores y emprendedores.
- Elaboración de estudios e informes. Estudios de desarrollo local, análisis de aspectos claves del empleo, las empresas, la innovación.
- Elaboración de planes agrupados para mejorar la competitividad de las empresas.

1.4.3 Desarrollo de Actuaciones Institucionales.

Con la línea de Consultoría Institucional, CEEI Bahía de Cádiz tratará de poner en valor la experiencia adquirida en los más de 12 años de existencia de CEEI, para desarrollar actuaciones bajo proyectos o programas desarrollados por instituciones de la Bahía de Cádiz.

Las líneas de actuación que se desarrollarán para desarrollar esta apartado serán:

- **Búsqueda de financiación para proyectos institucionales.**
- **Elaboración de estudios e informes.**
- **Desarrollo de planes estratégicos institucionales**
- **Implantación de sistemas de gestión a instituciones**
- **Búsqueda inversores para proyectos institucionales**

Se describen a continuación las líneas de actuación asociadas a esta línea estratégica.

- **Búsqueda de financiación para proyectos institucionales.**

El Ceei Bahía de Cádiz pondrá a disposición de las diferentes instituciones de la Bahía de Cádiz su experiencia en el asesoramiento, búsqueda, identificación y gestión de ayudas y subvenciones destinadas a financiar las diferentes iniciativas institucionales que puedan surgir en el entorno de la Bahía.

- **Elaboración de estudios e informes.**

La ejecución de Estudios con temáticas referidas a desarrollo local, análisis de aspectos claves del empleo, las empresas, la innovación, etc. es una línea de trabajo que CEEI Bahía de Cádiz quiere potenciar en los próximos años para tener una imagen real de la situación actual de nuestro entorno y poder tomar las medidas oportunas para regenerar nuestro tejido productivo.

- **Desarrollo de planes estratégicos institucionales**

La correcta planificación es esencial para el buen funcionamiento de las instituciones. La elaboración de planes estratégicos, de carácter general o específico para algún centro o servicio, es la herramienta más habitual para marcar los objetivos a corto, medio o largo plazo, así como las herramientas utilizadas para alcanzarlos.

El objetivo de un Plan Estratégico es trazar de mapa de la institución, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión. Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados).

El Plan Estratégico se hace para:

- **Afirmar la organización:** Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.



- Descubrir lo mejor de la organización: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.
- Aclarar ideas futuras: Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como institución y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

- **Implantación de sistemas de gestión a instituciones**

Las instituciones han sido creadas para cumplir con una misión, una institución es una organización con muchas particularidades, tanto por su actividad como por el hecho mismo de ser una administración pública. Por ello están comprometidas con la mejora continua de los procesos, para el logro eficiente y eficaz de los propósitos institucionales y con el fin de homogenizar la prestación de los servicios, orientados a la satisfacción de sus clientes-ciudadanos y partes interesadas.

Desarrollos de planes y actuaciones de formación.

Las organizaciones también requieren de formación permanente en todos los niveles, bien sea in situ, en nuestras instalaciones o a través de la plataforma de teleformación de CEEI.

- **Búsqueda inversores para proyectos institucionales**

Abrir los foros de inversores a proyectos públicos que permitan hacer crecer y desarrollar el territorio es un objetivo para este periodo.

1.4.4 Comunicación

Asociada a esta línea estratégica, Ceei Bahía de Cádiz llevará a cabo una serie de líneas de actuación que se describen a continuación.

- **Comunicación Externa.**

- ✓ **Desarrollo de herramienta agenda de actividades empresariales de la Bahía.**

Crear, como integradores institucionales, una herramienta que sea una agenda eficaz de eventos que se desarrollen en la bahía por las entidades que tienen algo que decir en materia de empleo e innovación accesible a todos y que constituya un elemento de potenciación de la comunicación de las actividades que entre todos realizamos.

- ✓ **Fomento de presencia en redes europeas, nacionales y regionales.**

EBN. Aumentar y consolidar la posición de la Fundación CEEI en la red de CEEIs europeos.

Ances. Estrechar lazos de unión con los CEEIs españoles a través de la red nacional, compartiendo casos de éxito y aportando nuestras experiencias.

- ✓ **Actualización y mejora de la comunicación a través de las NNTT.**

Establecer los lazos de unión con el público objetivo de la fundación a través de los canales que en cada momento sean actuales e incluso innovadores, pudiendo estos ser Facebook, Twitter, LinkedIn, o los que en cada momento se puedan considerar que cumplen con la misión de comunicación eficaz.

- ✓ **Fomento de las apariciones en medios de comunicación.**



Aumentar las apariciones en medios como medida de acercamiento de las actividades de CEEI al ciudadano en general, persiguiendo el objetivo de que se identifique a la fundación como herramienta de fomento del emprendedurismo y apoyo al crecimiento empresarial.

- **Aumento de la presencia técnica e incluso de infraestructuras en cada uno de los territorios de los patronos.**

Obtener mayor visibilidad por parte del tejido empresarial en cada una de las ciudades que componen el patronato es uno de los objetivos de este periodo para la Fundación. Para conseguir este objetivo en muchos casos es necesario disponer de una infraestructura en el territorio para obtener la visualización necesaria, y llegado el caso en el que se den las condiciones de viabilidad y financiación adecuadas, la Fundación estará en disposición de poder realizarlas, bien con sus propias instalaciones o gestionando de terceros.

1.5 Indicadores

Para controlar la evolución, ejecución y consecución de cada una de las Líneas Estratégicas definidas en el Plan Estratégico se definen unos indicadores asociados a cada una de ellas que permitirán controlar la evolución del Plan a lo largo de los próximos cuatro años, detectar las desviaciones que se produzcan y poder reaccionar a tiempo con las medidas oportunas si fuera el caso.

En la siguiente tabla se muestran los indicadores para cada una de las Líneas Estratégicas.

Fundación Bahía de Cádiz para el Desarrollo Económico

Plan de Actuación 2013



INDICADORES Y OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CEEI BAHÍA DE CÁDIZ. 2012 - 2015								
Nº Línea Estratégica	Línea Estratégica	Línea de Actuación	Actividades	Indicador	2012	2013	2014	2015
1	Promoción y Apoyo de Emprendedores con el fin último de que se conviertan en empresas, especialmente a aquellos que tienen un proyecto	Talleres de Generación de Ideas/Laboratorio de creatividad		Número de Usuarios	1.500	1.500	1.500	1.500
1	Promoción y Apoyo de Emprendedores con el fin último de que se conviertan en empresas, especialmente a aquellos que tienen un proyecto		<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración planes de negocio. • Realización de estudios de mercado. • Estudio de análisis de viabilidad de proyectos. • Asesoramiento y realización de proyectos de registro de patentes y marcas. • Etc. 	Número de Servicios realizados a Emprendedores	30	35	40	50
1	Promoción y Apoyo de Emprendedores con el fin último de que se conviertan en empresas, especialmente a aquellos que tienen un proyecto	Alojamiento Empresarial e Infraestructuras	Alojamiento Empresarial, principalmente innovadoras	Grado de Ocupación del Vivero CEEI Bahía de Cádiz	65%	70%	75%	78%
1	Promoción y Apoyo de Emprendedores con el fin último de que se conviertan en empresas, especialmente a aquellos que tienen un proyecto	EIBTS creadas/apoyadas		Número de Empresas IBTS creadas/apoyadas	10	12	16	18
2	Consolidación y crecimiento de empresas, principalmente innovadoras.	Consultoría de Gestión a Empresas en fase de consolidación y crecimiento.	Consultoría de I+D+i, Operaciones, Gestión Empresarial, estratégica y Comercial	Número de Servicios Prestados.	10	12	14	16
2	Consolidación y crecimiento de empresas, principalmente innovadoras.	Consultoría de Gestión a Empresas en fase de consolidación y crecimiento.	Consultoría de Operaciones	Volumen de Ingresos por Consultoría de Operaciones	30.000 €	35.000 €	40.000 €	45.000 €
				Número de Servicios Prestados.	14	16	18	20
2	Consolidación y crecimiento de empresas, principalmente innovadoras.	Consultoría de Gestión a Empresas en fase de consolidación y crecimiento.	Consultoría de Gestión Empresarial	Volumen de Ingresos por Consultoría de Gestión Empresarial	25.000 €	27.500 €	30.000 €	35.000 €
				Número de Servicios Prestados.	14	16	18	20
2	Consolidación y crecimiento de empresas, principalmente innovadoras.	Formación Empresarial		Volumen de Ingresos por Formación	60.000 €	75.000 €	90.000 €	100.000 €
				Número de Alumnos de las Actividades Formativas	200	250	300	400
				Número de Actividades Formativas Realizadas	20	25	30	35
				Número de Horas de Formación	200	250	300	350
2	Consolidación y crecimiento de empresas, principalmente innovadoras.	Desarrollo de Proyectos	Desarrollo de proyectos propios de I+D e Innovación.	Volumen de Ingresos por Proyectos de I+D Subvencionados	425.000 €	375.000 €	350.000 €	300.000 €
3	Desarrollo de Actuaciones Institucionales			Servicios a Instituciones realizados	6	8	10	12
4	Comunicación	Comunicación Externa		Número de Apariciones en Medios de Comunicación	60	70	80	90
				Número de Visitas de la Página Web.	1500	1600	1800	2100
				Número de Seguidores en Redes Sociales	350	450	600	750



1.6 Presupuestos 2014 y Memoria Descriptiva



**PRESUPUESTO DE LA
FUNDACIÓN BAHÍA DE CÁDIZ PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO
EJERCICIO 2014**

CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS PRESUPUESTADAS	2014
Descripción	
1. Importe neto de la cifra de negocios	546.290,91 €
2. Variación de existencias de prod. Termd. y en curso de fabricación	
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	
4. Aprovisionamientos	-71.674,00 €
5. Cofinanciación de Patronos	87.661,26 €
6. Gastos de personal	-420.624,38 €
7. Otros gastos de explotación	-252.713,62 €
8. Amortización del inmovilizado	-222.362,14 €
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	350.000,00 €
10. Excesos de provisiones	
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	16.578,03 €
12. Ingresos financieros	
13. Gastos financieros	-3.462,00 €
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	
15. Diferencias de cambio	
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	
B) RESULTADO FINANCIERO	-3.462,00 €
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	13.116,03 €
17. Impuestos sobre beneficios	
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	13.116,03 €



BALANCE DE SITUACION PRESUPUESTADO	2014
ACTIVO	
A) ACTIVO NO CORRIENTE	5.250.591,28 €
I. Inmovilizado intangible	2.393,23 €
II. Inmovilizado material	396.423,26 €
III. Inversiones inmobiliarias	4.850.774,79 €
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	
V. Inversiones financieras a largo plazo	1.000,00 €
VI. Activos por impuesto diferido	
B) ACTIVO CORRIENTE	875.403,46 €
I. Existencias	
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	420.301,85 €
III. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	
IV. Inversiones financieras a corto plazo	405.244,72 €
V. Periodificaciones	
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	49.856,89 €
TOTAL ACTIVO	6.125.994,74 €
BALANCE DE SITUACION PRESUPUESTADO	2014
PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
A) PATRIMONIO NETO	5.001.909,35 €
<u>A-1) Fondos propios</u>	321.867,37 €
I. Capital	10.457,61 €
II. Prima de emisión	
III. Reservas	298.293,73 €
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	
V. Resultados de ejercicios anteriores	
VI. Otras aportaciones de socios	
VII. Resultado del ejercicio	13.116,03 €
VIII. (Dividendo a cuenta)	
<u>A-2) Subvenciones, donaciones y legados recibidos</u>	4.680.041,98 €
B) PASIVO NO CORRIENTE	985.009,68 €
I. Provisiones a largo plazo	
II. Deudas a largo plazo	985.009,68 €
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	
IV. Pasivos por impuesto diferido	
V. Periodificaciones a largo plazo	
C) PASIVO CORRIENTE	139.075,71 €
I. Provisiones a corto plazo	
II. Deudas a corto plazo	58.185,67 €
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	
IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	80.890,04 €
V. Periodificaciones	
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	6.125.994,74 €



Tabla de Cofinanciación de Proyectos			
Entidad	2014		
	C.Fija	V % 2013	C total
Ayuntamiento de Cadiz	7.220,00	95%	7.220,00
Ayuntamiento de Chiclana	7.220,00	95%	7.220,00
Ayuntamiento de El Pto Sta María	7.220,00	95%	7.220,00
Ayuntamiento de Jerez	7.220,00	95%	7.220,00
Ayuntamiento de Puerto Real	7.220,00	95%	7.220,00
Ayuntamiento de San Fernando	7.220,00	95%	7.220,00
Ayuntamiento de Rota	7.220,00	95%	7.220,00
Consorcio Zona Franca	7.220,00	95%	7.220,00
Diputación de Cádiz	7.220,00	95%	7.220,00
Unicaja	4.512,50	95%	4.512,50
Impulsa El Puerto	4.512,50	95%	4.512,50
Consorcio de Transportes	6.887,50		6.887,50
CEC	2.481,88	95%	2.481,88
Camara de comercio de Cadiz	2.481,88	95%	2.481,88
UCA	902,50	95%	902,50
Dragados off-Shore	902,50	95%	902,50
TOTAL	87.661,26		87.661,26



FUNDACIÓN BAHÍA DE CADIZ PARA EL DESARROLLO ECONOMICO

PRESUPUESTO EJERCICIO 2014

Notas a los presupuestos de gastos e ingresos previstos para el año 2014

Ingresos: Respecto al año anterior las partidas de ingresos por servicios se han aumentado en un 20.30 %, los ingresos por proyectos se han disminuido un 6.67 %, la Co-financiación de los patronos ha aumentado un 3.10%, este aumento se debe a que a la bajada general de un 5%, la ha absorbido el acuerdo con el consorcio de transporte de prorratear el ingreso de 2013 en 2014 y 2015.

Consumos de explotación: Esta partida se ha aumentado en un 4 % respecto al presupuesto de gasto del año 2013, en previsión de los gastos del nuevo edificio.

Gastos de Personal: Esta partida es igual respecto al presupuesto de gasto del año 2013.

Otros Gastos de Explotación: Esta partida se ha aumentado en un 34.28 % respecto al presupuesto de gasto del año 2013, en previsión de los gastos de las nuevas edificaciones.

Gastos Financieros: Se realiza un aumento del 0.03 % en las partidas respecto al año pasado.

B.a.A.T.: El Beneficio previsto antes de Amortizaciones e Impuestos (y después de Gastos Financieros) es de 235.478,17 €

B.D.T.: El Beneficio final, se obtiene tras aplicar las amortizaciones de inmovilizado y de subvenciones de capital previstas, es de 13.116,03 €



Notas al Balance de situación presupuestado para el año 2014

ACTIVO:

Inmovilizaciones Inmateriales y Materiales: No se prevén incrementos o disminuciones sustanciales.

Inmovilizaciones Inmobiliarias: Se ven incrementadas por las inversiones realizadas por la Fundación en Cádiz.

Inmovilizaciones Financieras: no se prevén incrementos o disminuciones sustanciales.

Clientes: el ratio previsto es de 60 días.

Deudores: Lo conforma una partida en el que se incluyen principalmente todos los derechos de cobro de clientes, subvenciones y co-financiación de patronos y fundadores que han devengado, pero que no se han cobrado.

Tesorería: La prevista para los pagos mensuales corrientes.

PASIVO:

Reservas: Se incorporan los beneficios obtenidos en el año anterior.

Resultado del Ejercicio: Beneficio previsto a 31/12/2014.

Acreedores a largo plazo: Esta partida este año refleja el saldo de los préstamos concedidos por el Ministerio de Ciencia e innovación, para la construcción de los edificios.

Acreedores a corto plazo: Lo conforma una partida en el que se incluyen principalmente todas las obligaciones de pago frente a los bancos a corto plazo, adelanto de subvenciones y deudas por Compras o Prestación de Servicios 45 días de periodo medio de pago a acreedores las cuales han devengado, pero que no se han pagado.