

Recursos y herramientas para emprender





Recursos y herramientas para emprender

MANUALES PARA EMPRENDEDORES

AUTORES	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA) PROMOVE CONSULTORIA E FORMACIÓN SLNE
COORDINACIÓN	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
EDITA	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
DESEÑO E MAQUETACIÓN	gifestudio.com Producciones khartum S.L
(C) da edición	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
DEPÓSITO LEGAL	
IMPRIME	

Santiago de Compostela, CEEI GALICIA, S.A. 2010

Quedan rigurosamente prohibidas, sen a autorización escrita dos titulares do "Copyright", baixo as sancións establecidas nas leis, a reprodución total ou parcial desta obra por calquera medio ou procedemento, incluídas a reprografía e o tratamento informático e a distribución de exemplares dela mediante aluguer ou préstamos públicos.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	5
1.1	Introducción y objetivos de esta guía.	7
2	RECURSOS DE BIC GALICIA PARA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS	9
2.1	Recursos formativos	12
2.2	Herramientas y documentación	16
3	RECURSOS DE LA ADMINISTRACIÓN PARA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS	29
3.1	Unión europea	31
3.2	Administración central	34
3.3	Administración autonómica	37
3.4	Administración provincial y local	41
3.5	Otras entidades de interés	42
4	ENTIDADES DE APOYO A LA FINANCIACIÓN	45
4.1	Sociedades de garantía recíproca	47
4.2	Sociedades de capital riesgo	48
4.3	Business angels	49
5	Fuentes de información	51
5.1	Institutos de estadística y boletines oficiales	54
5.2	Observatorios de la Xunta de Galicia	55
6	ANEXO: RELACIÓN DE GRUPOS DE DESARROLLO RURAL	57

1. Introducción





1. Introducción

1.1 Introducción y objetivos del manual

Los primeros pasos de un emprendedor o emprendedora, por el general, vienen acompañados de dudas y obstáculos que se van superando gracias a la ilusión el esfuerzo y el trabajo dedicado a transformar esa primera idea en un plan de negocio y posteriormente en una empresa real. El emprendedor, se convierte así en un empresario y entra en una nueva fase donde cambian sus objetivos, pero continúan siendo claves la ilusión y el trabajo para lograr la consolidación de su proyecto.

En este trayecto que va desde la idea del negocio a la gestión real de la empresa, las personas emprendedoras no están solas, y cuentan con apoyos de—económicos, formativos, de asesoramiento...- prestados por las distintas administraciones públicas, que le ayudarán a alcanzar su fin.

Sin embargo en ocasiones no se utilizan estos recursos o no se explotan suficientemente, principalmente por desconocimiento o por la dificultad que puede entrañar, en un primer momento, encontrar el servicio que se ajuste a las necesidades concretas del emprendedor o empresario entre la variedad de entidades y programas de la administración.

Para dar respuesta a esta situación se elaboró este Manual de recursos para emprendedores, cuyos objetivos son dar a conocer a estudiantes, emprendedores, pequeños empresarios, autónomos y agentes de empleo y desarrollo local, los recursos y programas de apoyo para la creación y consolidación de empresas que desarrolla Bic Galicia y presentar los principales organismos públicos que trabajan en el campo del desarrollo socioeconómico así como las principales fuentes de información oficial.

La presentación de los programas y recursos de Bic Galicia ha buscado la funcionalidad y la comodidad en su consulta, para eso se describe brevemente cada uno de ellos, contextualizando el perfil de su destinatario y la fase del proceso de puesta en marcha y consolidación de la empresa en la que se enmarca.

Respeto a la relación de entidades que se mencionan en el manual, se muestran sus objetivos principales y su potencial utilidad para emprendedores y empresarios, indicando siempre la dirección Web donde el lector podrá profundizar y ampliar la información.

En ningún momento este manual pretende ser un catálogo o recopilatorio exhaustivo de las distintas entidades y organismos que ofrecen servicios y apoyo a emprendedores y empresarios, sino que es una muestra de los más importantes que trabajan a nivel autonómico y estatal.



2. Recursos de Bic Galicia para la creación y consolidación de empresas





2. Recursos de Bic Galicia para la creación y consolidación de empresas

Bic Galicia, organismo dependiente de la Consellería de Economía e Industria, tiene entre sus funciones fomentar el espíritu emprendedor, apoyar la creación de empresas, dotar a los futuros empresarios de los conocimientos y habilidades necesarios para gestionar su empresa y apoyar la consolidación e innovación en el tejido empresarial gallego.

Para alcanzar estos objetivos trabaja de forma coordinada con el IGAPE y Xesgalicia y colabora con diversas entidades públicas y privadas como ayuntamientos, cámaras de comercio, asociaciones empresariales y de autónomos, centros educativos y universidades, obradoiros de empleo, fundaciones...etc para de esta forma estar presente en el mayor número de lugares y actuar sobre el mayor número de personas pertenecientes a los colectivos a los que se dirige:

- Estudiantes
- Emprendedores
- Pymes y micropymes
- Autónomos
- Agentes de empleo y desarrollo local

Los medios utilizados por Bic Galicia para favorecer la creación y consolidación de empresas –cursos y seminarios, estudios sectoriales, publicaciones, programas informáticos...- se estructuran a partir de tres parámetros básicos que determinan la naturaleza, el público objetivo y el nivel de acceso a estos recursos.

1º Carácter integral: Los distintos recursos de apoyo cubren de forma íntegra el proceso de creación y puesta en marcha de una empresa; desde la fase de motivación emprendedora hasta la consolidación empresarial.

2º Adaptación al perfil del usuario: Los recursos están adaptados a las características específicas de los distintos destinatarios, estudiantes (formación profesional, enseñanza secundaria, universidad) emprendedores, empresarios nuevos empresarios, autónomos, micropymes,..) y agentes de empleo y desarrollo local.

3º Accesibilidad: Los recursos se presentan en formato físico y electrónico lo que facilita el acceso a los mismos. Esto permite realizar los cursos y seminarios de forma presencial o telemática y consultar y descargar la práctica totalidad de documentos y publicaciones a través de la Web de Bic Galicia.

Las herramientas, recursos y catálogo formativo están a disposición de los usuarios en el Portal Web de BIC GALICIA:
www.bicgalicia.es



2.1 Recursos formativos

En este capítulo se explican los seminarios que configuran el programa formativo de Bic Galicia, indicando en qué momento del proceso de creación y consolidación de la empresa se enmarcan y a qué perfil de alumno están dirigidos.

Los cursos se imparten de forma presencial en colaboración con distintas entidades como ayuntamientos, asociaciones empresariales colegios profesionales, centros educativos etc en localidades de las provincias de A Coruña, Lugo, Ourense y Pontevedra, y de forma telemática a través del campus virtual de Bic Galicia.

Inscribirse en un seminario

Las personas interesadas en asistir como alumno podrán consultar en la agenda de cursos de la Web de Bic Galicia las fechas y lugares de realización de los diferentes cursos, así como la entidad que participa en su organización.

Si se trata de un curso on-line bastará con consultar las convocatorias abiertas en el Campus Virtual de la Web de Bic Galicia.

Organizar un seminario

Las entidades interesadas en organizar alguno de los cursos en su territorio y/o centro educativo, deberán de ponerse en contacto con Bic Galicia.

2.1.1 Recursos formativos para emprendedores y estudiantes

Describimos las principales características de los seminarios que forman el programa de formación para emprendedores y estudiantes.

a. Formación para emprendedores

- Seminario de Motivación Emprendedora

Su objetivo principal es motivar a las personas, con inquietudes emprendedoras latentes, a que transformen sus ideas de negocio en proyectos empresariales. Se abordan los tres elementos necesarios para la creación de una empresa: el emprendedor, la idea de negocio y los recursos necesarios para la puesta en marcha.

- Seminario de Generación y Maduración de Ideas

Su objetivo es que los asistentes conozcan fuentes potenciales de ideas empresariales, generen sus propias ideas y en la última fase del seminario, realicen una evaluación de la viabilidad de su proyecto.

- Seminario de creación de empresas

Su objetivo es que los participantes evalúen la viabilidad técnica, comercial, económica financiera y comercial de su proyecto empresarial, para lo cual realizarán un plan de empresa asesorados por un tutor.



- Seminarios modulares de gestión de empresas

Se realizan distintos seminarios sobre elementos fundamentales de gestión empresarial como financiación, marketing, o comercialización.

Los asistentes adquieren los conocimientos básicos para la gestión de su futuro negocio durante los primeros meses de vida del mismo.

b. Formación para emprendedores biotecnológicos

- Programa Biotraining

Programa que combina formación on-line con sesiones presenciales para la elaboración del plan de negocio y asesoramiento para la implantación de proyectos de carácter biotecnológico.

c. Formación para estudiantes

- Seminario de motivación emprendedora en centros educativos

Acercan el mundo de la creación de empresas a estudiantes de institutos y centros de Formación Profesional, explicando los elementos necesarios para la creación de un proyecto empresarial: el emprendedor, la idea de negocio y los recursos necesarios para la puesta en marcha.

- Acciones para el fomento de la creación de empresas en el ámbito universitario

Anualmente se realizan diversas acciones como por ejemplo el programa Facultad emprendedora, encaminadas a desarrollar el espíritu emprendedor y dotar a los alumnos de los conocimientos necesarios para desarrollar un proyecto empresarial viable.

- Talleres de mejora de las capacidades emprendedoras

Se desarrollan acciones en distintos centros educativos con talleres prácticos orientados a generar y desarrollar hábitos y habilidades emprendedoras entre los estudiantes.



Esquema 1.- Programa formativo: Emprendedores y estudiantes

Fase del proyecto de creación y gestión de una empresa en la que se enmarca el recurso:

Motivación	Generación y maduración	Evaluación del proyecto Plan de negocio	Puesta en marcha	Crecimiento y consolidación
------------	-------------------------	--	------------------	-----------------------------

Perfil de usuario

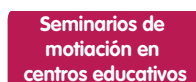
a) Emprendedores:



b) Emprendedores de proyectos biotecnológicos



c) Estudiantes:



2.1.2 Recursos formativos para pemes, micropemes e autónomos

Describimos las principales características de los seminarios que forman el programa de formación para Pymes, Micropymes y autónomos agrupados por perfil de destinatario.

a. Formación para Micropymes y Autónomos

- Seminarios genéricos de mejora de las capacidades empresariales
Estos seminarios se caracterizan por su corta duración y su orientación, de carácter muy práctico. Facilitan la mejora de habilidades y actualización de conocimientos en gestión empresarial y comercial (fiscalidad, financiación, captación de clientes, comercialización...)
- Seminarios sectoriales de mejora de las capacidades empresariales
Estos seminarios comparten las temáticas con los anteriores si bien su orientación y contenidos está especializado para determinados sectores empresariales como la hostelería, el comercio minorista o las profesiones liberales, cuyas características específicas están reflejadas en el contenido del curso.

- Programa “Sae ao mercado”

Este programa tiene como objetivo acompañar a las pymes de reciente creación –entre 9 y 36 meses de actividad- en su etapa de salida al mercado para lograr su consolidación. El proyecto consta de tres fases diferenciadas: Formación especializada, tutorización y jornada de negocios.

b. Formación para Pymes

- Talleres prácticos de competitividad y crecimiento empresarial

Estos talleres quieren contribuir a la implantación efectiva de procesos de mejora en las empresas a través del empleo de novedosas técnicas y herramientas de gestión empresarial.

Esquema 2.- Programa formativo: Pymes, Micropymes y Autónomos

Fase del proyecto de creación y gestión de una empresa en la que se enmarca el recurso:

Motivación	Generación y maduración	Evaluación del proyecto. Plan de negocio	Puesta en marcha	Crecimiento y consolidación
------------	-------------------------	--	------------------	-----------------------------

Perfil de usuario

A) Micropymes y autónomos

Seminarios genéricos de mejora de capacidades empresariales

Seminarios sectoriales de mejora de capacidades empresariales

Programa:
Sal al Mercado



B) Pymes

Talleres prácticos de competitividad y crecimiento empresarial

2.2 Herramientas y documentación

El objetivo de fomentar el espíritu emprendedor, facilitar la puesta en marcha de nuevas empresas y apoyar la consolidación y crecimiento empresarial ha llevado a Bic Galicia al desarrollo de numerosos recursos y herramientas informáticas destinados a estudiantes, emprendedores, empresarios y autónomos y a Agentes de empleo y desarrollo local (AEDL).

Al igual que en el epígrafe anterior se describen de forma breve los recursos y herramientas y posteriormente se presenta un esquema de los mismos contextualizando la fase del proceso de creación y consolidación de la empresa en la que se pueden utilizar.

2.2.1 Herramientas y documentación para emprendedores y estudiantes

Describimos las principales características de las herramientas y recursos diseñadas para apoyar a emprendedores y estudiantes.

a. Emprendedores

Recursos para detectar y explotar oportunidades de negocio

- Guías de oportunidades de negocio

La aplicación del sistema de detección de oportunidades de negocio de Bic Galicia ha permitido seleccionar 143 actividades empresariales agrupadas en 17 sectores vinculados con los nuevos yacimientos de empleo.

Posteriormente se han estudiado cada una de estas actividades, analizando sus características básicas de forma que un emprendedor pueda conocer los elementos básicos necesarios para comenzar a desarrollar su propio proyecto.

El contenido básico recogido en cada una de las guías de oportunidad de negocio sigue el siguiente esquema:



Estructura de una guía

Descripción de la actividad	<ul style="list-style-type: none">• Descripción de la actividad• Descripción de la empresa tipo
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• Conclusiones principales del estudio
Evaluación de tendencias y previsiones	<ul style="list-style-type: none">• Identificación de los sectores asociados a la actividad• Análisis de la situación del sector• Evaluación de tendencias y previsiones
Análisis del mercado Análisis económico Análisis financiero	<ul style="list-style-type: none">• Análisis de la oferta• Análisis DAFO• Método de cálculo de mercado• Análisis de la estrategia comercial• Análisis de la estructura económico- financiera
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none">• Análisis de la estructura de los recursos humanos
Anexos	<ul style="list-style-type: none">• Normativa sectorial• Ayudas y subvenciones• Información estadística• Otros

Se han adaptado al contexto socioeconómico específico de 11 comarcas gallegas un total de 86 oportunidades de negocio.

Las guías de oportunidades de negocio pueden consultarse y descargarse desde la Web de bic galicia o desde su propio portal: <http://guias.bicgalicia.es>

- Banco de proyectos empresariales

El banco de proyectos recoge la experiencia de 170 emprendedores que transformaron su idea de negocio en una empresa partiendo desde situaciones muy diferentes en lo que respecta a su formación y experiencia laboral previa.

En cada una de las experiencias se estudia cual fue el origen de la idea, la inversión necesaria para ponerla en marcha, cómo se logró la financiación para el proyecto, cómo es el perfil de los promotores, las claves del éxito y las dificultades a las que se enfrentaron en los primeros meses de actividad.

El banco de proyectos empresariales permite conocer buenas prácticas relativas al proceso de generación, estudio e implantación de ideas empresariales, dando a los nuevos emprendedores la posibilidad de detectar errores en su idea, tomar conciencia de posibles retos y dificultades, y descubrir que personas como él o ella, han logrado desarrollar su idea de negocio transformándola en una empresa.



Recursos para evaluar y realizar el plan de negocio

- Servicio de tutorización de proyectos

Los emprendedores que lo deseen tienen la posibilidad de contar con un tutor que les asesorará en la elaboración de su plan de negocio y el estudio de la viabilidad de su proyecto, además de apoyarle en el uso de las distintas herramientas y recursos de Bic Galicia.

- Manuales prácticos para emprendedores

Estos manuales forman una colección de títulos que analizan y comentan temas importantes para los emprendedores, como la elaboración del plan de empresa, su exposición y presentación y la puesta en marcha del proyecto.

- Manual para la elaboración del plan de empresa

La lectura del manual aportará un conocimiento práctico sobre cómo se estructura y cómo se elabora un plan de negocio, identificando los contenidos fundamentales que deben de reflejarse y estudiarse en el proyecto para permitir que el emprendedor –u otros destinatarios del plan– analicen su viabilidad técnica, comercial, económica y financiera.

- Cómo presentar un proyecto en público

El objetivo de este manual es dar a conocer los elementos que permiten realizar una buena presentación del proyecto ante públicos con distintos intereses –inversores, clientes, proveedores...– indicando las fases, técnicas, instrumentos y recursos básicos para lograr una presentación exitosa.

- Recursos para emprendedores

Este manual, está dividido en dos partes, una primera en la que se presentan y explican las herramientas y recursos de Bic Galicia para emprendedores y empresarios y una segunda parte donde se indican las principales entidades públicas que apoyan la creación de empresas.

- Manual de puesta en marcha de la empresa

Detalla los pasos a seguir para la creación y puesta en marcha de la empresa, comenzando por la elección de la forma jurídica, relatando y describiendo los distintos trámites que se deben de realizar en las administraciones públicas.

- Modelos de plan de negocio

Bic Galicia ha elaborado 22 Modelos de plan de negocio en los cuales se desarrolla un proyecto empresarial de forma íntegra, mostrando un análisis de la viabilidad técnica, comercial, financiera y económica de la futura empresa, con el objetivo final de presentar un documento, que sin sustituir el trabajo específico del emprendedor, facilite información y sirva como referencia para el desarrollo de su propio plan de empresa.



Recursos informáticos para evaluar y elaborar el plan de negocio

- Emprendiendo

Herramienta informática que permite la elaboración del plan de empresa en base a una estructura predeterminada combinando los elementos estratégicos, comerciales, de organización, de recursos humanos y económico-financieros.

- Bic proyecta y simula

Herramienta informática para realizar y analizar el plan económico y financiero del proyecto empresarial para los primeros cinco años de actividad.

Recursos para la puesta en marcha del negocio

- Memofichas

Son un amplio recopilatorio de más de 350 fichas organizadas por temas con información sobre la creación, puesta en marcha y gestión de una empresa.

El usuario encontrará definiciones teóricas, ejemplos y supuestos prácticos que son periódicamente actualizados sobre temas como las características de las distintas formas jurídicas, trámites de constitución, fuentes de financiación, fiscalidad de empresas y autónomos, legislación laboral, contratos mercantiles, protección de ideas, protección de datos y calidad en la empresa.

- Tutoriales

Su desarrollo se ha basado en la información recogida en las Memofichas, que se ha organizado y presentado de una forma diferente, con la finalidad de facilitar una búsqueda guiada sobre aspectos relativos a los mencionados apartados de creación, gestión y consolidación de un proyecto empresarial.

- Base de datos de ayudas y subvenciones

El Instituto Gallego de Promoción Económica (IGAPE) cuenta con una base actualizada de ayudas y subvenciones convocadas por las distintas Consellerías de la Xunta de Galicia y de los Ministerios Estatales.

Las convocatorias se presentan mediante una ficha resumen en la que se recogen los elementos fundamentales de cada línea de ayuda, como el plazo, su objeto, destinatarios, tipo y cuantía de la ayuda, legislación que la regula...etc.

Puede consultarse en la Web: <http://app.igape.es/.axudas>

b. Estudiantes

- Material de apoyo para la creación de empresas en el ámbito de la Formación Profesional (FP)

Se ha elaborado un conjunto de recursos destinados a aportar a los alumnos de las asignaturas de Orientación laboral, Relaciones en el entorno del trabajo, Administración, comercialización y gestión de una pequeña empresas y Proyecto empresarial de conocimientos y destrezas necesarias para la creación de una empresa.



Los materiales constan de un manual para el profesor en el que se detallan los elementos actitudinales, procedimentales y conceptuales que deben adquirir los alumnos, un manual para el alumno y un CD con información y otros recursos de Bic Galicia vinculados con la materia.

Esquema 3.- Herramientas y documentación para estudiantes y emprendedores

Fase del proyecto de creación y gestión de una empresa en la que se enmarca el recurso:

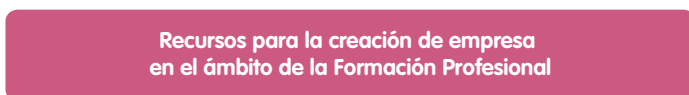
Motivación	Generación y maduración	Evaluación del proyecto Plan de negocio	Puesta en marcha	Crecimiento y consolidación
------------	-------------------------	--	------------------	-----------------------------

Perfil de usuario

a) Emprendedores:



b) Estudiantes:



2.2.2 Herramientas y documentación para empresarios y autónomos

Los recursos que los técnicos podrán utilizar para apoyar a los empresarios y autónomos en la gestión y consolidación de su empresa son los siguientes:

- Memofichas
- Tutoriales
- Base de datos de ayudas y subvenciones

La definición de estos tres primeros recursos puede verse en el apartado de Recursos para la puesta en marcha del negocio del capítulo 2.2.1 de este manual.

- Manuales prácticos de gestión

La colección de Manuales Prácticos de Gestión, agrupa por el momento 15 documentos en los cuales se explica de una forma sencilla y comprensible, pero sin perder rigurosidad en su aná-



lisis, los principales conceptos relacionados con la gestión empresarial: dirección estratégica, marketing, financiación ventas, creación de marca, innovación..etc. fundamentales para lograr la consolidación de la empresa y la mejora de su capacidad competitiva.

La relación de los manuales publicados es la siguiente:

- **Manual de financiación.**

Está compuesto por cinco documentos complementarios entre si pero que permiten la consulta y uso autónomo de cada uno de ellos. Sus títulos son:

- Guía básica de financiación

Su finalidad es capacitar al lector en el conocimiento de los recursos financieros que mejor se adapten a las necesidades de su proyecto o empresa. Para ello se describe con detalle los principales instrumentos financieros del mercado, mostrando sus características básicas y su uso más idóneo.

- Diagnóstico financiero de la empresa

Ofrece una metodología e instrumentos de interpretación y análisis de la información económica y financiera de la empresa.

- Negociación bancaria

Muestra pautas para afrontar el proceso de negociación, comentando qué elementos valoran las entidades financieras al estudiar las distintas operaciones.

- Instrumentos financieros para la internacionalización de la empresa

Explica de una manera sencilla, los instrumentos financieros más utilizados en operaciones internacionales.

- Ayudas y subvenciones

Recopilatorio de ayudas y subvenciones convocadas por las distintas Consellerías de la Xunta de Galicia.

- **Manual para elaborar el plan de marketing**

Muestra una visión íntegra del marketing como concepto y como herramienta de trabajo en la gestión diaria de la empresa. Se estructura en dos partes: una primera de carácter teórico que explica en qué consiste el marketing y una práctica que ayuda al usuario, paso a paso, a elaborar un plan de marketing.

- **Manual para elaborar un estudio de mercado**

Ofrece las pautas que se deben seguir en la elaboración de un estudio de mercado. En la primera parte se indican las fases a seguir para la elaboración del estudio y su presentación, y en la segunda se aportan s fuentes de información a utilizar. Contiene, además, un ejemplo práctico de un estudio de mercado.

- **Manual para la creación de marca.**

Ofrece una visión de lo que implica la construcción y posesión de una marca, entendiéndola como un activo estratégico, y ofreciendo un esquema organizado e intuitivo de cuáles son los pasos que hay que seguir para construir nuestra propia marca y darle valor.



- **Manual para el diseño del plan de comunicación**

Recoge los principales ámbitos de la comunicación dentro de la empresa mostrando las herramientas y estrategias disponibles para su correcta gestión hacia el interior de la misma –trabajadores, mandos intermedios, directores...- y hacia el exterior –clientes, proveedores y la sociedad en su conjunto-.

- **Manual de gestión de ventas**

Presenta una serie de consejos y referencias para realizar una correcta gestión de la totalidad del proceso de venta en la empresa: la dirección comercial, la estrategia comercial, el departamento de ventas, la gestión de clientes y técnicas de venta.

- **Manual de merchandising**

Expone los beneficios que aporta el merchandising en la gestión de los establecimientos comerciales y da a conocer los aspectos más relevantes que se han de tener en cuenta para optimizar la rentabilidad de un establecimiento comercial.

- **Manual para evaluar un proyecto de inversión**

Muestra los beneficios que aporta el análisis de la viabilidad económico financiera de un proyecto y da a conocer los métodos y herramientas que permiten analizar un proyecto de inversión en términos de rentabilidad para el inversor.

- **Manual de el cálculo de costes y la elaboración de presupuestos**

Facilita la comprensión de los distintos elementos que conforman el coste unitario total de los productos o servicios y, a partir de ello, fijar los precios y elaborar presupuestos.

- **Manual de gestión de tesorería**

Trata de aproximarse a las tareas del tesorero de la empresa, principalmente las referidas a la previsión de las salidas y entradas de fondos, así como a la selección de los medios que permiten alcanzar el equilibrio de la tesorería y la optimización de excedentes.

- **Manual sobre el uso de Internet en la empresa**

Expone las ventajas que puede aportar el uso de Internet a las empresas, aportando ideas para que éstas estén activas y visibles en este ámbito y obtengan beneficios económicos con ello.

- **Manual sobre innovación**

Facilita información sobre como aplicar la innovación empresarial al funcionamiento diario de la empresa. Se explica qué es la innovación, y ofrece pautas sobre cómo gestionar los proyectos de innovación y cómo obtener información, financiación o herramientas necesarios para ello.

- **Manual de gestión de recursos humanos**

Expone las habilidades y conocimientos que permiten llevar a cabo una correcta gestión de la plantilla, en aspectos como la planificación, selección, contratación, motivación y dirección de los recursos humanos.

- **Manual sobre la implantación de un cuadro de mando en la empresa**

Realiza una aproximación al concepto del cuadro de mando integral, la importancia que puede tener para la empresa, definiendo con ejemplos cual es su aplicación práctica y como debe implantarse en una organización.

- **Manual de dirección estratégica**

Introducción a las cinco áreas básicas de gestión de la empresa: Dirección estratégica, Dirección de marketing y comercial, Dirección de operaciones, Dirección de control y gestión.

- **Manual de exportación**

Explica las pautas básicas que se deben conocer para comenzar a exportar. Presenta casos prácticos para facilitar la comprensión y aplicación de los conceptos teóricos.

- Procedimientos de calidad

Documentos en los que se recogen una serie de procedimientos de gestión interna de las pymes, tanto de tipo general como sectorial. Actualmente hay 33 procedimientos de tipo genérico y 112 sectoriales.

Los procedimientos explican las formas de realizar diferentes tareas de gestión, producción, atención al cliente...etc. a partir de un flujograma de tareas y de las personas responsables en la coordinación, realización y evaluación de la acción.

- Programas de apoyo a la consolidación y crecimiento empresarial

- **Red mentoring**

El mentoring es el proceso mediante el cual un miembro de una empresa con más experiencia (el mentor/a) enseña, aconseja y guía a otra persona (el mentorizado/a) en el desarrollo y gestión de su empresa invirtiendo en ello conocimientos y tiempo.

Bic Galicia ha puesto en funcionamiento esta red de mentores que supone un procedimiento estructurado para compartir e intercambiar conocimiento entre empresarios con amplia experiencia y empresas en fase de consolidación.

Las empresas destinatarias del servicio son aquellas que se encuentran en fase de consolidación (tienen menos de 42 meses) o que si ya han superado esta fase, se encuentran inmersos en un proceso de diseño de planes de crecimiento.

Para conocer más sobre este programa puede consultarse su Web: <http://www.redementores.com> o hacerlo a través de la página de Bic Galicia.

- **Bioemprende**

Este programa ofrece recursos para identificar oportunidades de negocio en el marco de la biotecnología, mejorar la capacitación de los bioemprendedores, aumentar la competitividad de las empresas a través de la biotecnología y promover vínculos de cooperación entre todos los agentes implicados en el sector.



Para lograrlo pone a disposición de emprendedores, empresas biotecnológicas e investigadores diversos recursos como un diagnóstico del sector, un mapa de recursos biotecnológicos, un sistema información geográfica de recursos biotecnológicos, guías de oportunidades de negocios biotecnológicos o servicios de vigilancia competitiva, mentoring, internacionalización...etc

Para conocer más sobre este programa puede consultarse su Web: <http://www.bioemprende.eu> o hacerlo a través de la página de Bic Galicia.

- Servicio de apoyo al autónomo

El servicio de apoyo al autónomo tiene como objetivo satisfacer las necesidades de este colectivo y de los técnicos y asociaciones profesionales que los apoyan, en materia de información, asesoramiento y capacitación en los ámbitos jurídico, económico y de gestión de su negocio.

Se puede acceder a este servicio a través del portal de Bic Galicia o directamente a través de su Web: www.autonomosgalicia.org en la cual se gestionan las convocatorias de cursos, consultas y se exponen los materiales y recursos vinculados con el servicio.

De estos materiales destacamos la Guía básica del autónomo y cuadernos del autónomo configurada por las siguientes publicaciones

- **Guía Básica del autónomo.**

Aborda los principales aspectos implícitos en el desarrollo diario de la gestión de cualquier autónomo, con independencia de su ámbito de actividad.

- **Cuaderno: Instrumentos básicos de financiación.**

Describe los principales recursos e instrumentos financieros a los que pueden acceder los autónomos. Aborda los impuestos que afectan al colectivo autónomo en el desarrollo de su actividad, incidiendo especialmente en el IRPF y en el IVA.

- **Cuaderno: Gestión de la tesorería.**

Presenta las técnicas de gestión de los cobros y pagos de un negocio, orientadas a reducir los riesgos de tesorería.

- **Cuaderno: Comunicación y técnicas de venta.**

Introduce los principales elementos de comunicación de un negocio: publicidad, promoción de ventas, venta directa y comunicación en el punto de venta.

- **Cuaderno: Merchandising visual.**

Explica el concepto de merchandising visual como método de promoción en el punto de venta, con especial mención a como diseñar un escaparate.

- **Cuaderno: Contratos mercantiles.**

Presenta y analiza contratos de diversa naturaleza: compra-venta, arrendamiento, seguro, franquicia, representantes de comercio, etc.



- **Cuaderno: Ayudas y subvenciones para autónomos.**

Resume las principales características de las líneas de ayudas y subvenciones a las que puede acceder un autónomo que desarrolle su actividad en Galicia.

El número y tipo de cuadernos se irán ampliando progresivamente además de desarrollar adaptaciones sectoriales de los temas más demandados para el comercio minorista, la hostelería, el sector de la construcción y profesionales liberales.

Esquema 4.- Herramientas y documentación para Pymes, Micropymes y autónomos

Fase del proyecto de creación y gestión de una empresa en la que se enmarca el recurso:

Perfil de usuario

A) Pymes, micropymes y autónomos

Motivación	Generación y maduración	Evaluación del proyecto Plan de negocio	Puesta en marcha	Crecimiento y consolidación
-------------------	--------------------------------	--	-------------------------	------------------------------------

- Memofichas
- Tutoriales
- Base de datos y ayudas y subvenciones

- Manuales prácticos de gestión
- Procedimientos de calidad

- Programa: Rede mentoring
- Programa: Bioemprende



25

Servicio de Apoyo al Autónomo (www.autonomosgalicia.org)

2.2.3 Recursos para agentes de empleo y desenvolvimiento local

Bic Galicia colabora desde hace años con los Agentes de empleo y desarrollo local (AEDL) organizando conjuntamente programas y acciones de apoyo a emprendedores y empresarios.

Esta colaboración se materializa también en la elaboración de recursos específicos por parte de Bic destinados a la red de aedl, antes de explicar estos recursos específicos, es necesario resaltar que todas las herramientas y publicaciones para emprendedores y empresarios presentados en este manual, están dirigidas también a los Agentes de empleo y desarrollo local que ya que éstos pueden utilizarlas, y de hecho lo hacen, en su trabajo con emprendedores, empresarios y autónomos, siendo además imprescindibles en la difusión y de las mismas.

a. Unidad de promoción y desarrollo Coordina Local II

La Consellería de Economía e Industria, a través de Bic Galicia e Igape, y en colaboración con la Consellería de Trabajo e Benestar ha puesto en marcha esta UPD que tiene como finalidad facilitar el trabajo de los Agentes de empleo y desarrollo local mediante el desarrollo de las siguientes funciones:

- Apoyar.- Facilitando a los AEDL asesoramiento sobre dudas que surjan en su trabajo y trasladándoles información de su interés
- Coordinar.- Recogiendo las demandas y necesidades del colectivo de técnicos y realizando actividades orientadas a mejorar su capacitación y habilidades profesionales
- Comunicar.- Fomentando la transferencia de conocimientos y buenas prácticas entre los miembros de la red y potenciando la imagen de los AEDL en la sociedad.

b. Manual para Agentes de empleo y desarrollo local

Este manual tiene como finalidad acercar a los AEDL conocimientos teóricos y prácticos de utilidad para el ejercicio de su labor con emprendedores, empresarios, autónomos y demandantes de empleo.

Para facilitar su uso y consulta se ha dividido en dos partes autónomas pero complementarias entre si.

- Manual de acogida para Agentes de empleo y desarrollo local.

Se trata de una guía de orientación para nuevos profesionales que se incorporen al campo de la promoción económica, facilitándoles información sobre:

- El origen de la figura del Agente de empleo y desarrollo local
- Las funciones del Agente de empleo y desarrollo local
- Los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer un Agente de empleo y desarrollo local
- Recursos de información para el desarrollo del trabajo como Agente de empleo y desarrollo local
- Pautas básicas para el estudio y análisis del territorio



- Manual práctico para Agentes de empleo y desarrollo local.

Presenta y explica metodologías y herramientas de trabajo a partir de las cuales desarrollar las funciones como AEDL con emprendedores, empresarios y demandantes de empleo:

- Difusión de la cultura emprendedora
- El proceso de asesoramiento a emprendedores
- El proceso de asesoramiento a empresarios y autónomos
- El proceso de asesoramiento a demandantes de empleo
- La creación y fomento de redes de trabajo

c. Formación

Periódicamente se organizan y convocan acciones formativas presenciales y on-line específicas para los agentes de empleo y desarrollo local, en las que se abordan cuestiones de interés y utilidad, como la forma de realizar la evaluación de ideas empresariales, el proceso de asesoramiento a emprendedores, el análisis económico-financiero del plan de negocio o el uso de distintas aplicaciones informáticas –Emprendiendo, Bic proyecta y simula o Xatemplo-.

Esquema 5.- Recursos para AEDL

Fase del proyecto de creación y gestión de una empresa en la que se enmarca el recurso:

Motivación	Generación y maduración	Evaluación del proyecto Plan de negocio	Puesta en marcha	Crecimiento y consolidación
------------	-------------------------	--	------------------	-----------------------------

Perfil de usuario

Agentes de empleo y desarrollo local

Unidad de Promoción y Desarrollo Coordina Local II

Manual para agentes de empleo y desarrollo local (AEDL)

Formación sobre temas de interés como o proceso de asesoramiento, el plan económico, la puesta en marcha de la empresa, el uso de programas informáticos de apoyo, etc.



3. Recursos de la administración para la creación y consolidación de empresas





3. Recursos de la administración para la creación y consolidación de empresas

Las distintas administraciones públicas -europea, estatal, autonómica, provincial y municipal- promueven la creación y consolidación de empresas a través de diversas entidades que coordinadamente facilitan financiación, subvenciones, prestación de servicios de asesoramiento e información..etc a emprendedores y empresarios.

La relación de organismos que presentamos a continuación no aspira a ser un catálogo exhaustivo sino un documento de referencia para que el lector conozca las principales entidades que trabajan en el ámbito de la promoción económica y pueda orientarse hacia aquellas que más se ajusten a sus necesidades en cada momento.

3.1 Unión Europea

La financiación de la Unión Europea esta detrás de muchas de las actuaciones en materia de apoyo a la creación de empresas por parte de las administraciones estatales, autonómicas y locales.

La Comisión Europea a través de sus Direcciones Generales gestiona los Fondos Estructurales que durante el periodo comprendido entre los años 2007-2013 que se destinarán al campo del desarrollo socioeconómico.

Es necesario destacar que se trata de un organismo que no presta, en la mayoría de los programas, directamente sus servicios a emprendedores y empresarios, sino que lo hace a través de las instituciones nacionales y regionales de los diferentes países de la UE.

Los fondos estructurales actúan a través de los programas operativos que se pactan con los estados y éstos los desarrollan después a través de diferentes normativas y medidas en colaboración con las comunidades autónomas

Más información: http://europa.eu/index_es.htm

Programas que apoyan y financian desarrollo socioeconómico

a. Fondo Europeo de Desarrollo Regional. (FEDER)

Este Fondo está gestionado por la Dirección General de Política Regional de la UE y su objetivo es el de contribuir al fortalecimiento de la cohesión económica y social, reduciendo las disparidades regionales.

El apoyo a la creación de empresas se manifiesta principalmente a través de las líneas de "Competitividad regional y empleo" y "Cooperación territorial europea", que se materializan a través de las siguientes medidas:



- Ayudas directas a las inversiones realizadas en las empresas, en particular las PYME, para crear empleos sostenibles.
- Infraestructuras vinculadas especialmente a la investigación y la innovación, a las telecomunicaciones, al medio ambiente, a la energía y el transporte.
- Instrumentos financieros (fondos de capital de riesgo, fondos de desarrollo local...) para apoyar el desarrollo regional y local y favorecer la cooperación entre las ciudades y las regiones.
- Medidas de asistencia técnica.

b. Fondo Social Europeo (FSE).

El Fondo Social Europeo (FSE) tiene como objetivo reducir las diferencias en la prosperidad y el nivel de vida entre las distintas regiones y estados miembros de la UE y, por tanto, tiene la finalidad de promover la cohesión social y económica.

En España su gestión corresponde a la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (UA-FSE), organismo responsable de administrar los recursos procedentes del Fondo Social Europeo.

La estrategia del FSE para España busca fortalecer la estabilidad del empleo y mejorar la capacidad de adaptación de los trabajadores.

La prioridad del FSE en materia de creación desarrollo socioeconómico se centra en:

- Adaptación de los trabajadores y las empresas, sistemas de aprendizaje, diseño y difusión de maneras innovadoras de organización del trabajo.
- Acceso al empleo para los solicitantes de empleo, las personas inactivas, las mujeres y los emigrantes.
- Inclusión social de las personas desfavorecidas y lucha contra la discriminación en el mercado laboral.

c. Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER)

Este Fondo está gestionado por la Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural de la Comisión Europea. Es el fondo que financia los conocidos programas LEADER.

Sus principales objetivos son:

- Mejora de la competitividad de los sectores agrario y silvícola a través de estimular un espíritu empresarial dinámico.
- Mejora de la calidad de vida en las zonas rurales y fomento de la diversificación de la economía rural mediante iniciativas integradas que combinen la diversificación, la creación de empresas, la inversión en patrimonio cultural, la infraestructura para servicios locales y la renovación.
- Promover la creación de microempresas y la artesanía sobre la base del saber tradicional o introduciendo nuevos conocimientos para promover el espíritu de empresa y desarrollar el tejido económico.



d. Fondo Europeo de Pesca (FEP)

Este Fondo gestionado por la Dirección general de Pesca de la Comisión Europea es un instrumento para garantizar la aplicación de la política pesquera común (PPC), el FEP contribuirá económicamente al logro de objetivos económicos, medioambientales y sociales encaminados a:

- Apoyar la explotación sostenible de los recursos pesqueros y de un equilibrio estable entre éstos y la capacidad de la flota pesquera comunitaria.
- Consolidar la competitividad y la viabilidad de los agentes económicos del sector.
- Fomentar métodos de pesca y producción respetuosos con el medio ambiente.
- Apoyar a los trabajadores del sector.



3.2 Administración central

La administración estatal presta el apoyo a la creación y consolidación de empresas principalmente a través de la actuación del Ministerio de Economía y Hacienda, Ministerio de Trabajo e Inmigración, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y el Ministerio de Ciencia e Innovación.

Muchas de sus líneas de acción están delegadas en competencias autonómicas pero otras mantienen un ámbito de actuación a nivel nacional.

Estos ministerios actúan a través de diversos organismos entre los cuales destacamos:

- **Instituto de Crédito Oficial (ICO)**

Es una entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda a través de la Secretaría de Estado de Economía que tiene consideración de Agencia Financiera del Estado

El Instituto de Crédito Oficial fomenta a través de sus **diferentes líneas de financiación, la creación y consolidación de empresas.**

Destacan sus programas para el apoyo de:

- Emprendedores
- Autónomos y empresas
- Internacionalización de las empresas españolas
- Necesidades de liquidez
- Fomento de las inversiones en sectores estratégicos como el turismo
- Apoyo a actividades específicas: cine, textil y manufacturero, vivienda, etc
- Impulso de las nuevas tecnologías de la información entre ciudadanos y empresas con el Plan Avanza

Más información: <http://www.ico.es>

- **Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa (DGPYME)**

Las funciones de la DGPYME son muy amplias e incluyen, entre otras, el fomento del espíritu del emprendedor, la difusión de información, el apoyo financiero a la puesta en marcha de empresas y el estudio de la actividad emprendedora en España...etc.

Para ello cuenta con diversos programas e instrumentos como:

- **Iniciativa emprendedora.** Un programa destinado a generar empleo, riqueza y bienestar social. Cuenta con instrumentos como :
 - Programa de Promoción de Centros de Apoyo al Emprendedor (CEAE's)
 - Plan de Continuidad Empresarial (PCE)
 - Programa de Impulso a las Redes de Business Angels
 - Programa de creación de empresas



- Herramientas para emprendedores
- Red País de tramitación telemática de constitución de la empresa
- Plan de continuidad empresarial
- Programas de financiación (avales, préstamos participativos, microcréditos, apoyo a la internacionalización...
- Bases de ayudas y subvenciones
- **Programa de competitividad empresarial.**
 - Programa Innoempresa para el fomento de la innovación en la Pyme
 - Programa de Agrupaciones Empresariales Innovadoras que apoya apoyar las estrategias de innovación y competitividad empresarial desarrolladas por parte de las Agrupaciones
 - Iniciativa Responsabilidad Social Empresarial PYME que tiene como objetivo fomentar la implantación y el desarrollo de buenas prácticas en materia de RSE en las pequeñas y medianas empresas,
 - CEVIPYME. Centro de apoyo a la Pyme en materia de gestión de derechos de propiedad industrial

Más información: www.ipyme.org/

- **Empresa Nacional de Innovación (ENISA)**

Es una empresa de capital público adscrita al Ministerio de Industria Turismo y Comercio, a través de la Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa.

Su actividad se centra en la búsqueda y utilización de instrumentos financieros de apoyo a las PYME, como:

- Líneas de financiación para la creación de empresas
- Líneas de financiación para empresas innovadoras
- Líneas de financiación para el crecimiento empresarial
- Línea para la adquisición y fusión de pequeñas empresas
- Línea de apoyo financiero para la salida de PYME al Mercado Alternativo Bursátil
- Programa de financiación de empresas de Economía Social
- Programa de Microcréditos para Mujeres Emprendedoras
- Plan de Continuidad Empresarial

Más información: <http://www.enisa.es>

- **Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI)**

Entidad pública que promueve la innovación y el desarrollo tecnológico de las empresas. Su **objetivo es mejorar el nivel tecnológico de las empresas**, para ello realiza las siguientes funciones:

- Evaluación técnico-económica y financiación de proyectos de I+D desarrollados por empresas.



- Gestión y promoción de la participación española en programas internacionales de cooperación tecnológica.
- Promoción de la transferencia internacional de tecnología empresarial y de los servicios de apoyo a la innovación tecnológica.
- Apoyo a la creación y consolidación de empresas de base tecnológica.

Más información: <http://www.cdti.es>

- **Servicio Público de Empleo Estatal**

Su objetivo es el fomento del empleo, y para ello dispone de un conjunto de programas diseñados para incentivar la creación de empresas, entre los que destacan:

- Promoción de la ocupación de los autónomos.
- Promoción de la creación de empresas
- Promoción de la creación de empresas de economía cooperativa

Es necesario indicar que actualmente Galicia tiene transferidos el desarrollo de estos programas, si bien el INEM mantiene competencias en las prestaciones por desempleo y aspectos de interés vinculados a las mismas, como la capitalización o pago único de la prestación por desempleo, para la puesta en marcha de una empresa.

Más información: <http://www.redtrabaja.es>



3.3 Administración autonómica

La Xunta de Galicia desarrolla un intenso apoyo a la creación y consolidación de empresas y el fomento del empleo, a través de las diferentes Consellerías que tienen competencias relacionadas con la materia.

Las Consellerías asumen estas funciones e implantan sus políticas en el territorio de forma directa y también a través de la actuación conjunta de organismos dependientes de ellas.

Destacamos aquellas Consellerías que por su ámbito competencial desarrollan más acciones vinculadas con el emprendedurismo: Consellería de Economía e Industria, Consellería de Trabajo e Benestar, Consejería de Medio Rural y Consellería del Mar.

a. Consellería de Economía e Industria

- **Instituto Gallego de Promoción Económica (IGAPE)**

EL IGAPE es la Agencia Regional de Desarrollo de Galicia, su objetivo principal es dinamizar la economía gallega mediante el fomento de la creación de nuevas empresas, la promoción en la mejora de la productividad y competitividad de las sociedades ya asentadas en la Comunidad Autónoma, la atracción de inversiones foráneas y facilitar la internacionalización del tejido productivo de Galicia.

Para ello presta diferentes servicios **y apoyos económicos y financieros a emprendedores y**

empresarios en coordinación con Bic Galicia y Xesgalicia.

Más información: www.igape.es

- **Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia. (BIC Galicia)**

Bic Galicia es una sociedad pública, que como el Igape depende de la Consellería de Economía e Industria, su objetivo es fomentar la creación y consolidación de empresas innovadoras, promover y difundir los valores emprendedores en la sociedad y generar redes de colaboración entre diferentes entidades y organismos vinculados con el desarrollo económico.

BIC Galicia facilita a empresas y emprendedores formación, información y herramientas para la implantación y consolidación de su proyecto. Más información: www.bicgalicia.es

- **Xesgalicia**

Xesgalicia es una sociedad gestora de entidades de capital riesgo. Se encarga de financiar el desarrollo empresarial. Ofrece servicios como la búsqueda de socios potenciales, información sobre ayudas institucionales para los proyectos y acuerdos de cooperación entre empresas. Más información: www.xesgalicia.org

- **Servicio Gallego de Propiedad industrial e innovación empresarial (SEGAPI)**

El SEGAPI tiene como misión actuar como oficina de recepción de las solicitudes de títulos de propiedad industrial, prestar servicios de información registral y tecnológica y desarrollar actuaciones de sensibilización sobre la necesidad de involucrar la vigilancia tecnológica y la propiedad industrial como etapas clave en los procesos de innovación. Más información: www.segapi.org

b. Consellería de Trabajo e Benestar

- **Red de agentes de empleo y desarrollo local (AEDL)**

Esta red formada por más de 500 profesionales desarrollan su trabajo dentro de la estructura de personal de ayuntamientos, cámaras de comercio, asociaciones empresariales, fundaciones, diputaciones, sindicatos...etc.

Sus principales funciones son:

- Gestionar ayudas para favorecer el empleo, centrándose sobre todo en aquellos colectivos con mayores dificultades a la hora de conseguir la inserción laboral.
- Informar a las empresas de los instrumentos de promoción y fomento de la competitividad empresarial disponibles, así como facilitar su acceso a los mismos.
- Promover la cultura emprendedora fomentando iniciativas empresariales y apoyando nuevos proyectos de autoempleo individual o colectivo, informando de las medidas de apoyo existentes y poniendo en relaciones personas emprendedoras y recursos.
- Comunicar a empresas y personas emprendedoras las subvenciones para la formación y el empleo, así como facilitar el acceso a las mismas.
- Facilitar la inserción laboral de las personas demandantes de empleo, en especial de las participantes en políticas activas de empleo, identificando las necesidades de personal de las empresas a corto y medio plazo y proponiendo acciones de mejora de la empleabilidad de la población desempleada



- Observación estratégica del territorio y realización de estudios a fin de detectar necesidades formativas y educativas de la población desempleada.
- Contribuir al desarrollo socioeconómico del territorio mediante:
 - La prospección de recursos ociosos o infrautilizados y de proyectos empresariales de promoción económica e iniciativas innovadoras para la generación de empleo.
 - La difusión y estímulo de las potenciales oportunidades de creación de actividades entre personas desempleadas, promotores y promotoras, personas emprendedoras e instituciones colaboradoras.
 - El acompañamiento técnico en la iniciación de proyectos empresariales para su consolidación en empresas generadoras de nuevos empleos, asesorando e informando sobre la viabilidad técnica, económica y financiera y, en general, sobre los planes de lanzamiento de las empresas.
 - El apoyo a los promotores y a las promotoras de las empresas, una vez constituidas estas, acompañándolos técnicamente durante las primeras etapas de funcionamiento.

Para llevar a cabo estas funciones trabajan con y para tres grandes colectivos, emprendedores, empresarios y autónomos y demandantes de empleo.

Más información: <http://www.tecnicosempregogalicia.xunta.es>



38

- **Consello Galego de Cooperativas**

El Consello Galego de Cooperativas, proporciona información sobre ayudas y subvenciones, fomenta la creación de cooperativas, imparte formación y facilita el intercambio de experiencias entre empresas con esta forma jurídica y emprendedores interesados en desarrollar proyectos bajo esta la fórmula de cooperativa. Más información: <http://www.cooperativasdegalicia.com>

- **Servicio público de empleo**

El Servicio Público de Empleo de Galicia ha asumido las competencias estatales en materia de empleo, gestión de demandas y ofertas, formación, gestión de la red de oficinas de empleo... etc.

Más información: <http://traballoebenestar.xunta.es>

c. Consellería do Medio Rural

- **Agencia Gallega de Desarrollo Rural (AGADER)**

Promueve el desarrollo con la finalidad de mejorar la calidad y condiciones de vida de los habitantes del medio rural al mismo tiempo que contribuye a la cohesión del territorio. Actúa a través de diferentes programas y líneas de apoyo a proyectos emprendedores y empresas.

Agader es el organismo gestor del programa LEADER y realiza las tareas de apoyo y de seguimiento y control de los programas ejecutados por los 31 Grupos de Desarrollo Rural (GDR) dentro de esta iniciativa. (ver anexo con la relación de GDR y su composición municipal).

Los Grupos de Desenvolvemento Rural disponen de líneas de apoyo económico para aquellos proyectos que encajen dentro de su plan estratégico por lo cual es recomendable ponerse en contacto con ellos si se quieren realizar inversiones dentro de la empresa o iniciar una nueva actividad.

Más información: <http://agader.xunta.es>

d. Consellería do Mar

- **Grupos de Acción Costeira (GAC)**

Estas entidades de carácter supramunicipal están formadas por agentes públicos y privados relacionados con el sector pesquero.

Se han creado dentro del programa Acción Costeira que tiene como finalidad gestionar la línea de Fondos Europeos de Pesca, a través de la concesión de ayudas a los proyectos que se presenten ante los citados Grupos de Acción Costera. (GAC)

El objetivo de los GAC es el desarrollo local y el fortalecimiento de las capacidades organizativas del sector pesquero, la estimulación de la innovación y la diversificación económica apoyando el desarrollo de proyectos que fomenten la sostenibilidad social, económica y ambiental de las zonas costeras.

En Galicia se han constituido 7 grupos que han desarrollado un plan estratégico para cada una de sus zonas:

- GAC A Mariña-Ortegal que agrupa a los municipios de: Valdoviño, Cedeira, Cariño, Ortigueira, Mañón, O Vicedo, Viveiro, Xove, Cervo, Foz, Barreiros y Ribadeo.
- GAC Golfo Ártabro que agrupa a los municipios de: Arteixo, Culleredo, Cambre, Oleiros, Sada, Bergondo, Paderne, Miño, Pontedeume, Cabanas, Ares, Mugarbos, Cabanas, Fene, Neda y Narón.
- GAC Costa da Morte que agrupa a los municipios de: Muxía, Vimianzo, Camariñas, Laxe, Cabana de Bergantiños, Ponteceso, Malpica de Bergantiños, Carballo, A Laracha.
- GAC Fisterra-Ría Muros-Noia que agrupa a los municipios de: Fisterra, Cee, Corcubión, Dumbría, Carnota, Muros, Outes, Noia y Porto do Son.
- GAC Ría de Arousa que agrupa a los municipios de: Ribeira, A Pobra do Caramiñal, Boiro, Catoira, Rianxo, Vilagarcía de Arousa, Vilanova de Arousa, Cambados, Ribadumia, O Grove y Meaño.
- GAC Ría de Pontevedra que agrupa a los municipios de: Sanxenxo, Poio, Bueu y Marín.
- GAC Ría de Vigo - A Guarda que agrupa a los municipios de: Cangas, Moaña, Vila-Boa, Soutomaior, Redondela, Nigrán, Baiona, Oia, O Rosal y A Guarda.

Más información: <http://www.accioncosteira.es>



e. Otros organismos dependientes de la Xunta de Galicia

- **Servizo galego de igualdade (SGI)**

Este organismo tiene como objetivo promover la igualdad de derechos entre hombres y mujeres, la participación e integración de las mujeres en la vida social, cultural, económica y política de Galicia.

Presta servicios a las mujeres emprendedoras a través de los centros de información a la mujer, líneas de apoyo económico y formación.

Más información: <http://sgi.xunta.es>



3.4 Administración provincial y local

Las Diputaciones provinciales tienen entre otros, el objetivo de promover políticas, programas y acciones de apoyo al tejido empresarial.

Las Diputaciones de Ourense y Lugo, cuentan además, con un Instituto de Desarrollo Económico, INORDE e INLUDES respectivamente. Más información: En las páginas de las distintas diputaciones provinciales

- Diputación Provincial de A Coruña: www.dicoruna.es
- Diputación Provincial de Lugo: www.deputacionlugo.org
- Diputación Provincial de Pontevedra: www.depontevedra.es
- Diputación Provincial de Ourense: www.depourense.es

Los ayuntamientos prestan, a través de sus departamentos de promoción económica, servicios dirigidos a dar apoyo al tejido productivo y ofrecen servicios directos de asesoramiento a las personas emprendedoras, empresarios, autónomos y demandantes de empleo.

Habitualmente esta labor es desarrollada por los Agentes de Empleo y Desarrollo Local y los Orientadores Laborales que trabajan en sus dependencias.

La relación de direcciones y páginas Web de los ayuntamientos gallegos puede encontrarse en la página de la Federación gallega de municipios (FEGAMP): <http://www.fegamp.org/>



3.5 Otras entidades de interés

Existen distintas entidades que fomentan el desarrollo económico o prestan servicios a emprendedores y empresarios que no forman parte directa del ámbito administrativo.

Presentamos una relación que como ya hemos indicado al principio de este capítulo, no pretende ser exhaustiva, pero sí incluir a las más conocidas en Galicia.

- **Cámaras de comercio**

Las cámaras de comercio prestan diversos servicios a empresas y emprendedores, como el asesoramiento para la puesta en marcha del negocio, alojamiento en viveros, programas especializados para mujeres, o apoyo a la innovación.

Galicia cuenta con nueve cámaras de comercio y once antenas cameraleas:

- Cámara de Comercio de A Coruña
- Cámara de Comercio de Ferrol
- Cámara de Comercio de Santiago de Compostela
- Cámara de Comercio de Lugo
- Cámara de Comercio de Pontevedra
- Cámara de Comercio de Vilagarcía de Arousa
- Cámara de Comercio de Vigo
- Cámara de Comercio de Tuy
- Cámara de Comercio de Ourense

Más información: www.camarasgalicia.com

- **Confederación de Empresarios de Galicia**

Las Confederaciones, Federaciones y Asociaciones Empresariales son el resultado de la unión de empresas y empresarios que tienen algún tipo de interés en común, como el sector de actividad o el espacio geográfico en el que trabajan.

Su principal función es fomentar la mejora y competitividad dentro de su ámbito de actuación, si bien también apoyan a nuevos emprendedores.

Existen múltiples asociaciones, a título representativo mostramos las siguientes entidades acompañadas de su página Web

- Confederación de Empresarios de Galicia: www.ceg.es
- Confederación de Empresarios de A Coruña: www.cec.es
- Confederación de Empresarios de Lugo: www.celugo.es
- Confederación de Empresarios de Ourense: www.ceo.es
- Confederación de Empresarios de Pontevedra: www.cep.es



- **Universidades**

Las tres universidades gallegas apoyan tanto la creación de empresas como la transferencia de tecnología entre sus departamentos de investigación y el mundo de la empresa privada.

- Universidad de A Coruña

Los servicios que facilita se estructuran a través de:

- Servicio de asesoramiento y promoción al estudiante (SAPE)
- Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI)

Más información: www.udc.es

- Universidad de Santiago de Compostela

Los servicios que facilita se estructuran a través de:

- Uniemprende y las diferentes entidades que lo configuran
- Centro de Innovación y Transferencia Tecnológica (CITT) Más información: www.usc.es

- Universidad de Vigo Los servicios que facilita se estructuran a través de:

- Oficina de I+D (OTRI)
- Oficina de orientación al empleo (OFOE)
- Oficina de iniciativas empresariales (OFIE)

Más información: www.uvigo.es

- **Fundación Empresa Universidad Gallega (FEUGA)**

La Fundación Empresa-Universidad Gallega (FEUGA) se constituye como entidad de derecho privado, sin fines lucrativos, y dedicada al desarrollo de la economía y de la sociedad de Galicia

Sus actividades están orientadas al fomento de las relaciones empresa-universidad, para lograr un incremento de los niveles de formación, del desarrollo tecnológico y de la competitividad de las empresas gallegas.

Sus objetivos son:

- Contribuir a la mejora de las capacidades empresariales,
- Aplicar en las empresas los conocimientos y tecnologías disponibles en las universidades,
- Mejorar la formación y cualificación de los recursos humanos.

Más información: <http://www.feuga.es>



e. Clusters tecnológicos

Los clusters agrupan de manera vertical empresas que trabajan e interactúan en un mismo sector, facilitan la cooperación entre ellas para obtener una mejora de su competitividad global. Están orientados al proceso de consolidación e innovación empresarial.

Presentamos una relación de los Clusters constituidos en Galicia hasta el momento de elaboración de este manual:

- Cluster do audiovisual Galego: www.clusteraudiovisualgalego.com
- Cluster da Acuicultura de Galicia: www.cetga.org
- Cluster de Empresas de Automoción de Galicia: www.ceaga.com
- Cluster de la Madera de Galicia: www.clustermadeira.com
- Cluster del Producto Gráfico y del libro gallego: www.clustergrafico.com
- Cluster de Naval de Galicia: www.aclunaga.es
- Cluster de las Tecnologías de la Información y la Comunicación de Galicia www.ineo.org
- Cluster Textil
- Cluster de Biotecnología de Galicia



f. Centros tecnológicos

Los centros tecnológicos son entidades empresariales que promueven la innovación y el desarrollo tecnológico de las empresas y de la sociedad en general. Su estrategia es la de apoyar e impulsar todos los procesos de innovación y desarrollo tecnológico (I+DT), a fin de que el entorno empresarial incremente su competitividad.

Presentamos una relación de los Centros tecnológicos constituidos en Galicia hasta el momento de elaboración de este manual:

- Centro Tecnológico de la Automoción de Galicia (CTAG)
- Centro Tecnológico de la Carne (CETECA)
- Centro de Innovación y Servicios Tecnológicos da Madera de Galicia (CIS MADERA)
- Centro Tecnológico de la Pesca de Celeiro (CETPEC)
- Centro de Innovación y Servicios de Diseño y Tecnología
- Centro Tecnológico da Pizarra
- Centro Tecnológico del Mar
- Centro Tecnológico Aimen (Asociación de Investigación Metalúrgica del Noroeste)
- Centro Tecnológico de Acuicultura
- Centro de Supercomputación de Galicia (CESGA)

4. Entidades de apoyo a la financiación





4. Entidades de apoyo a la financiación

En este apartado se indican diferentes entidades que facilitan la obtención de fondos económicos para emprendedores, autónomos y Pymes. Como en anteriores capítulos de esta guía, no se pretende ofrecer un listado exhaustivo sino indicar una serie de referencias que permitan al lector conocer el recurso y profundizar en su propia búsqueda.

Para saber más sobre instrumentos financieros, sus características y su aplicación en la empresa, este campo de la empresa recomendamos la lectura del Manual de gestión empresarial: Financiación publicado por Bic Galicia.

4.1 Sociedades de garantía recíproca

Las Sociedades de Garantía Recíproca son entidades financieras sin ánimo de lucro, que tienen por objeto procurar que las Pymes y autónomos accedan al crédito y también mejorar las condiciones de financiación de las mismas, principalmente, mediante la prestación de avales.

Las Sociedades de Garantía Recíproca asumen las siguientes funciones:

- Prestan a las pymes avales solidarios ante bancos, cajas de ahorros, organismos públicos y entidades privadas.
- Negocian con las entidades financieras líneas de financiación preferentes
- Informan y asesoran sobre la modalidad de financiación que mejor se ajusta a las condiciones del proyecto empresarial.

En Galicia existen dos entidades de estas características Afigal y Sogarpo, cada una de las cuales actúa en un área concreta. Afigal en las provincias de A Coruña y Lugo y Sogarpo en las provincias de Pontevedra y Ourense.

Más información:

- Afigal: www.afigal.es
- Sogarpo: www.sogarpo.es
- Confederación Española de Sociedades de Garantía Recíproca: www.cesgar.es



4.2 Sociedades de capital riesgo

Son sociedades que invierten, principalmente sus propios recursos, en la financiación temporal de pequeñas y medianas empresas con expectativas de crecimiento.

La actividad de las sociedades de capital riesgo está regulada por la Ley 1/1999, del 5 de enero, normativa que define al capital riesgo como “actividad financiera consistente en proporcionar recursos a medio y largo plazo pero sin vocación de permanencia ilimitada, a empresas que presentan especiales dificultades para acceder a otras fuentes de financiación.

El capital riesgo puede entrar en distintos momentos de la vida de una empresa, lo que ha permitido clasificarlo en distintas modalidades:

- Capital semilla: dirigido a proyectos empresariales de nueva creación
- Capital de arranque o puesta en marcha: dirigido a empresas ya constituidas y con actividad pero que se encuentran en una fase inicial de su desarrollo.
- Capital de expansión o crecimiento: dirigido a empresas consolidadas que desean realizar ambiciosos proyectos de crecimiento.
- Capital para adquisición de negocio: son equipos directivos con intención de comprar la empresas y que necesitan de un socio que aporte el capital para el pago de los accionistas.

Entidades de capital riesgo¹:

- Xesgalicia: www.xesgalicia.org
- Unirisco: www.unirisco.com
- Vigo Activo: www.zonafrancavigo.com
- Asociación Española de Capital de Inversión: www.ascri.org
- Compañía Española de Financiación del Desarrollo (COFIDES): www.cofides.es



¹ Además de las entidades aquí citadas existen numerosos sociedades des de capital riesgo en el sector de la banca privada.

4.3 Business angels

Los business angels son personas físicas con un amplio conocimiento de determinados sectores y con capacidad de inversión que impulsan el desarrollo de proyectos empresariales con alto potencial de crecimiento en sus primeras etapas de vida, aportando capital, habilidades directivas y su red de contactos.

Se diferencia de los inversores tradicionales y del capital riesgo en que se implican normalmente en la gestión de la empresa.

Con la finalidad de poner en contacto a estos inversores privados con proyectos emprendedores, se crean las redes de business angels, que realizan una labor de intermediación, canalizando proyectos previamente validados de cara a los inversores más adecuados. Garantizando, además, que el proceso se realice en las mejores condiciones de transparencia y confidencialidad.

Las redes de business angels se pueden clasificar en función de las entidades que las promueven, lo que condiciona en ocasiones el tipo de proyecto hacia el cual se orientan (del ámbito de nuevas tecnologías, consultoría, producción...etc) el tipo de participación en la empresa (porcentaje de capital, con o sin implicación directa en la gestión...) y la tipología de los miembros que forman la red.

Las redes impulsadas por la administración y/o la universidad más conocidas son:

- Business Angels Network Galicia (BANG): www.bang.es
- University Business Angels Network (UNIBAN): www.uniban.org
- Innoban: www.businessangelsinnoban.es
- European Business Angels Network: www.eban.org



5. Fuentes de información





5. Fuentes de información

La búsqueda de información y datos oficiales sobre un sector económico es una parte muy importante de la elaboración del plan de empresa, a través de ella podremos construir y contrastar nuestro propio proyecto y sus estimaciones con datos oficiales de carácter macroeconómicos, analizar la tendencia favorable o desfavorable del sector, conocer el volumen medio de facturación de las empresas, su tamaño, su forma jurídica más habitual..etc.

Más allá de ese primer momento de elaboración del plan de negocio, la información nos permitirá estar al corriente de novedades y tendencias, nuevos productos e innovaciones que afecte al sector en el cual se encuentra nuestra empresa, cambios y/o nuevas normas, convocatorias de ayudas y subvenciones, ferias y jornadas con temas de interés, publicaciones especializadas, líneas de innovación, estudios monográficos, registros públicos...etc convirtiéndose entonces en una fuente de recursos para favorecer la consolidación y la competitividad de la empresa.

Las asociaciones profesionales son quizás el principal grupo que elabora y publica información sobre su propio sector, conocer estas asociaciones y consultar sus Webs o formar parte de las mismas es una buena medida para estar informado.

Respecto a las fuentes públicas de información útiles para emprendedores, empresarios y autónomos y técnicos de apoyo a la creación de empresas, destacamos:

- **Institutos de Estadística y boletines**
- **Boletines oficiales**
- **Observatorios de la Xunta de Galicia**



5.1 Institutos de estadística y boletines oficiales

5.1.1 Institutos de estadística

Los institutos de estadística recopilan y tratan información sobre cuestiones socioeconómicas como tasas de actividad económica, creación de empresas, evolución de precios, análisis sectoriales, tasas de paro, perfil de formación, hábitos de consumo...etc. son una gran fuente de información aunque es necesario familiarizarse con sus portales para ser capaz de localizar los datos que se buscan ya que el gran volumen de información que manejan en ocasiones puede dificultar su búsqueda.

Más información:

- Instituto Gallego de Estadística: www.ige.es
- Instituto Nacional de Estadística: www.ine.es

5.1.2 Boletines oficiales

Los boletines oficiales son el medio de comunicación oficial de la administración, en ellos se publican además de normas de carácter legislativo, las convocatorias de las Consellerías y organismos dependientes sobre programas de formación, subvenciones, financiación...etc.

Al existir distintas administraciones de ámbito europeo, estatal, autonómico y provincial existen distintos boletines oficiales.

- **Administración europea.**
Diario Oficial de la Unión Europea (DOUE): <http://eur-lex.europa.eu>
- **Administración estatal.**
Boletín Oficial del Estado (BOE): <http://www.boe.es>
- **Administración autonómica.**
Diario oficial de Galicia (DOG): <http://www.xunta.es/diario-oficial>
- **Administración provincial. Boletines provinciales**
 - Boletín oficial de la Diputación de A Coruña
Más información: <http://bop.dicoruna.es/bopportal>
 - Boletín Oficial de la Diputación de Lugo
Más información: <http://bop.deputacionlugo.org>
 - Boletín Oficial de la Diputación de Ourense
Más información: <http://www.depourense.es>
 - Boletín Oficial de la Diputación de Pontevedra
Más información: <http://bop.depontevedra.es>



5.2 Observatorios de la Xunta de Galicia

Los distintos observatorios públicos proporcionan una visión integral del sector que siguen y analizan, facilitando la participación de los agentes privados y públicos que forman parte del mismo, y difunden información de interés para emprendedores, empresarios y autónomos.

Destacamos los siguientes observatorios:

- **Observatorio de la innovación**

Su función principal es realizar un seguimiento en relación a la aplicación de la innovación en Galicia; estudia los motores y obstáculos a la innovación y las necesidades que se encuentran para generarla.

En su Web además se pueden encontrar informes específicos, formación, ayudas y subvenciones...etc.

Más información: <http://www.observatorioinnovacion.org>

- **Observatorio gallego de la sociedad de la información**

Es un instrumento de referencia para analizar y obtener información sobre las tendencias el grado de desarrollo de la sociedad de la información en Galicia.

Sus funciones y objetivos son:

- Disponer de un conjunto de indicadores que permitan monitorizar la evolución de la Sociedad de la Información.
- Realizar estudios para el seguimiento y la innovación de las políticas desarrolladas en materia de la Sociedad de la Información.
- Difundir y facilitar con detalle, la información sobre el desarrollo de la Sociedad de la Información en el conjunto de la sociedad gallega.
- Facilitar informes específicos, bajo demanda, a asociaciones empresariales y profesionales.
- Promover la colaboración y cooperación con otros observatorios estatales, autonómicos y europeos para contratar indicadores, compartir buenas prácticas y establecer sinergias de actuación.

Más información: <http://ogsi.sociedadedainformacion.eu>

- **Observatorio de calidad**

El observatorio recopila y facilita información sobre los principios, objetivos y técnicas en materia de calidad, poniéndola al alcance de empresas, organizaciones y la sociedad en general.

En su Web se recopilan bases de datos, convocatorias de ayudas y premios, noticias de actualidad sobre el sector, oferta de formación...etc.

Más información: <http://www.observatoriodcalidade.org>



- **Observatorio de la actividad emprendedora.**

Este proyecto es una herramienta de análisis que estudia y compara la actividad emprendedora de diferentes países, y en el caso de España entre las distintas autonomías, teniendo en cuenta el contexto social, político y cultural, y su relación con el desarrollo económico.

La metodología empleada permite analizar aspectos diversos como son: la dinámica emprendedora, el comportamiento y perfil emprendedor, la motivación, la capacidad y existencia de oportunidades de emprendimiento, las características de la actividad emprendedora, las condiciones del entorno, y los instrumentos de apoyo y de financiación.

Más información: <http://gemgalicia.org>



6. Anexo: Relación de grupos de desarrollo rural





6. Anexo: Relación de grupos de desarrollo rural

Adjuntamos una relación de los 31 Grupos de Desarrollo Rural (GDR) constituidos en Galicia, indicando la relación de ayuntamientos que forman parte de cada uno de ellos

1. Asociación de Desenvolvemento Comarcal da Mariña

- Provincia: Lugo
- Ayuntamientos: Alfoz, Barreiros, Cervo, Foz, Xove, Lourenzá, Mondoñedo, Oural, Ribadeo, Trabada, Valadouro, Viveiro, Burela.

2. Asociación de Desenvolvemento Comarcal da Terra Chá

- Provincia: Lugo
- Ayuntamientos: Abadin, Begonte, Castro de Rei, Cospeito, Xermade, Guitiriz, Muras, Pastoriza (A), Villalba.

3. Asociación Montes e Vales

- Provincia: Lugo
- Ayuntamientos: Baleira, Fonsagrada (A), Meira, Negueira de Muñiz, Pol, Pontenova (A), Ribeira de Piquín, Riotorto.

4. Asociación Terras de Lugo

- Provincia: Lugo
- Municipios: Castroverde, Corgo (O), Friol, Guntín, Lugo, Outeiro de Rei, Rábade.

5. Asociación de Desenvolvemento Rural Ancares Courel

- Provincia: Lugo
- Municipios: Becerreá, Cervantes, Folgoso Do Courel, Navia de Suarna, Nogais (As), Pedrafita Do Cebreiro, Baralla.

6. Asociación Os Sete Castros

- Provincia: Lugo
- Municipios: Incio (O), Láncara, Paradela, Páramo (O), Samos, Sarria, Triacastela.

7. Asociación Miño-Ulla

- Provincia: Lugo
- Municipios: Antas de Ulla, Carballedo, Chantada, Monterroso, Palas de Rei, Portomarín, Taboada.

8. Grupo de Desenvolvemento Rural Ribeira Sacra

- Provincia: Lugo
- Municipios: Bóveda, Monforte de Lemos, Pantón, Pobra Do Brollón (A), Quiroga, Ribas de Sil, Saviñao (O), Sober.



9. Asociación de Desenvolvemento Rural “Asociación Carballiño-O Ribeiro”

- Provincia: Ourense
- Municipios: Arnoia, Avion, Beade, Beariz, Boborás, Carballeda de Avia, Carballiño (O), Castrelo de Miño, Cenlle, Cortegada, Irixo (O), Leiro, Maside, Melón, Piñor, Punxín, Ribadavia, San Amaro, San Cristovo de Cea.

10. Asociación de Desenvolvemento Rural Comarca de Ourense

- Provincia: Ourense
- Municipios: Amoeiro, Barbadás, Coles, Esgos, Nogueira de Ramuín, Ourense, Pereiro de Aguiar, Peroxa (A), San Cibrao Das Viñas, Toén, Vilamarín.

11. Asociación para o Desenvolvemento Rural Sil-Bibei-Navea

- Provincia: Ourense
- Municipios: Castro Caldelas, Chandrexa de Queixa, Manzaneda, Montederramo, Parada de Sil, Pobra de Trives (A), San Xoan de Rio, Teixeira (A), Viana Do Bolo, Vilariño de Conso.

12. Asociación GDR Valdeorras

- Provincia: Ourense
- Municipios: Barco de Valdeorras (O), Bolo (O), Carballeda de Valdeorras, Larouco, Petín, Rúa (A), Rubia, Veiga (A), Vilamartín de Valdeorras.

13. Asociación Monteval

- Provincia: Ourense
- Municipios: Castrelo Do Val, Cualedro, Gudiña (A), Laza, Mezquita (A), Monterreij, Oimbra, Riós, Verín, Vilardevós.

14. Grupo de Desenvolvemento Rural da Limia

- Provincia: Ourense
- Municipios: Baltar, Blancos (Os), Calvos de Randín, Xinzo de Limia, Porqueira, Sandiás, Sarreaus, Trasmiras, Vilar de Barrio.

15. Asociación Avinza

- Provincia: Ourense
- Municipios: Allariz, Baños de Molgás, Bola (A), Xunqueira de Ambia, Xunqueira de Espadanedo, Maceda, Paderne de Allariz, Rairiz de Veiga, Taboadela, Vilar de Santos.

16. Asociación O Vieiro

- Provincia: Ourense
- Municipios: Bande, Cartelle, Celanova, Entrimo, Gomesende, Lobeira, Lobios, Merca (A), Muiños, Padrenda, Pontedeva, Quintela de Leirado, Ramiras, Vereá.

17. Asociación de Desenvolvemento Comarcal Condado Paradanta

- Provincia: Pontevedra
- Municipios: Arbo, Cañiza (A), Covelo (O), Crecente, Mondariz, Mondariz-Balneario, Neves (As), Pontearreas, Salceda de Caselas, Salvaterra de Miño.

18. Asociación Grupo Desenvolvemento Rural -MAIV- Baixo Miño

- Provincia: Pontevedra
- Municipios: Baiona, Fornelos de Montes, Gondomar, Guarda (A), Mos, Nigrán, Oia, Pazos de Borbén, Porriño (O), Redondela, Rosal (O), Soutomaior, Tomiño, Tui, Vigo.

19. Asociación de Desenvolvemento Rural Pontevedra-Morrazo

- Provincia: Pontevedra
- Municipios: Barro, Bueu, Campo Lameiro, Cangas, Cotobade, Lama (A), Marín, Moaña, Pontevedra, Poio, Pontecaldelas, Vilaboa.

20. Grupo de Desenvolvemento Rural Ulla-Umia-Lérez

- Provincia: Pontevedra
- Municipios: Caldas de Reis, Catoira, Cerdedo, Cuntis, Estrada (A), Forcarei, Moraña, Portas, Pontecesures, Valga.

21. Grupo de Desenvolvemento Rural Salnés

- Provincia: Pontevedra
- Municipios: Cambados, Grove (O), Meaño, Meis, Ribadumia, Sanxenxo, Vilagarcía de Arousa, Vilanova de Arousa, A Illa de Arousa.

22. Asociación de Desenvolvemento Rural Terras do Deza

- Provincia: Pontevedra
- Municipios: Dozón, Agolada, Lalín, Rodeiro, Silleda, Vila de Cruces.

23. Grupo de Desenvolvemento Rural Ulla Tambre Mandeo

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Arzua, Boimorto, Curtis, Melide, Pino (O), Santiso, Sobrado, Tordes, Touro, Vilasantar.

24. Asociación Terras de Compostela

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Ames, Baña, Boqueixón, Brion, Negreira, Santa Comba, Santiago de Compostela, Teo, Val Do Dubra, Vedra.

25. Asociación Costa da Morte

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Camariñas, Carnota, Cee, Corcubión, Dumbría, Fisterra, Mazaricos, Muxía, Vimianzo, Zas.

26. Asociación para o Desenvolvemento da Comarca de Bergantiños

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Cabana, Carballo, Coristanco, Laxe, Laracha, Malpica de Bergantiños, Ponteceso.

27. Asociación de Desenvolvemento Comarca de Ordes

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Cerceda, Frades, Mesía, Ordes, Oroso, Tordoia, Trazo..



28. Asociación de Desenvolvemento Rural Mariñas-Betanzos

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Abegondo, Aranga, Arteixo, Bergondo, Betanzos, Cambre, Carral, Cesuras, Coiros, Culleredo, Irixoa, Miño, Oleiros, Oza Dos Ríos, Paderne, Sada.

29. Asociación Euroeume

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Cabanas, Capela (A), Moeche, Monfero, Pontedeume, Pontes de García Rodríguez (As), San Sadurniño, Somozas (As), Vilarmaior.

30. Asociación Costa Noroeste

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Ares, Cedeira, Cerdido, Fene, Ferrol, Mañón, Mugardos, Naron, Neda, Ortigueira, Valdoviño, Cariño.

31. Asociación de Desarrollo Local Deloia

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Boiro, Dodro, Lousame, Muros, Noia, Outes, Padrón, Pobra Caramiñal (A), Porto Do Son, Rianxo, Ribeira, Rois.



