



Recursos e ferramentas para emprender

MANUAIS PARA EMPREENDEDORES

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 rigorosamente 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 e obxectivos da guía	7
2 RECURSOS DE BIC GALICIA PARA A CREACIÓN E CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS	9
2.1 Recursos formativos	12
2.2 Ferramentas e documentación	16
3 RECURSOS DA ADMINISTRACIÓN PARA A CREACIÓN E CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS 29	
3.1 Unión europea.	31
3.2 Administración central	34
3.3 Administración autonómica.	37
3.4 Administración provincial e local	41
3.5 Outras entidades de interese.	42
4 ENTIDADES DE APOIO AO FINANCIAMENTO.	45
4.1 Sociedades de garantía recíproca.	47
4.2 Sociedades de capital risco	48
4.3 Business angels.	49
5 Fontes de información.	51
5.1 Institutos de estadística e boletíns oficiais.	54
5.2 Observatorios da Xunta de Galicia	55
6 ANEXO: RELACIÓN DE GRUPOS DE DESENVOLVEMENTO RURAL (GDR)	57

1. Introducción





1. Introducción

1.1 Introducción e obxectivos do manual

Os primeiros pasos dun emprendedor ou emprendedora, polo xeral, veñen acompañados de dúbidas e obstáculos que se van superando grazas á ilusión, o esforzo e o traballo dedicado a transformar esa primeira idea nun plan de negocio e posteriormente nunha empresa real. O emprendedor convértese así nun empresario e entra nunha nova fase na que cambian os seus obxectivos, pero continúan sendo claves a ilusión e o traballo para lograr a consolidación do seu proxecto.

Neste traxecto que vai desde a idea do negocio á xestión real da empresa, as persoas emprendedoras non están soas, contan con apoios de distinto tipo –económicos, formativos, de asesoramento...– prestados polas distintas administracións públicas, que lles axudarán a acadar o seu fin.

No entanto, en ocasións non se utilizan estes recursos ou non se explotan suficientemente, principalmente por descoñecemento ou pola dificultade que pode entrañar, nun primeiro momento, atopar o servizo que se axuste ás necesidades concretas do emprendedor ou empresario entre a variedade de entidades e programas da administración.

Para dar resposta a esta situación elaborouse este manual de recursos para emprendedores, cuxos obxectivos son dar a coñecer a estudantes, emprendedores, pequenos empresarios, autónomos e axentes de emprego e desenvolvemento local, os recursos e programas de apoio para a creación e consolidación de empresas que desenvolve Bic Galicia, e presentar os principais organismos públicos que traballan no campo do desenvolvemento socioeconómico, así como as principais fontes de información oficial.

A presentación dos programas e recursos de Bic Galicia buscou a funcionalidade e a comodidade na súa consulta, para iso descríbese brevemente cada un deles, contextualizando o perfil do seu destinatario e a fase do proceso de posta en marcha e consolidación da empresa na que se enmarca.

Respecto á relación de entidades que se mencionan no manual, móstranse os seus obxectivos principais e a súa potencial utilidade para emprendedores e empresarios, indicando sempre a dirección web onde o lector poderá profundar e ampliar a información.

En ningún momento este manual pretende ser un catálogo ou recompilación exhaustivo das distintas entidades e organismos que ofrecen servizos e apoio a emprendedores e empresarios, senón que é unha mostra dos máis importantes que traballan a nivel autonómico e estatal.



2. Recursos de Bic Galicia para a creación e consolidación de empresas





2. Recursos de Bic Galicia para a creación e consolidación de empresas

Bic Galicia, organismo dependente da Consellería de Economía e Industria, ten entre as súas funcións fomentar o espírito emprendedor, apoiar a creación de empresas, dotar os futuros empresarios dos coñecementos e habilidades necesarias para xestionar a súa empresa e apoiar a consolidación e innovación no tecido empresarial galego.

Para acadar estes obxectivos traballa de forma coordinada co IGAPE e Xesgalicia, e colabora con diversas entidades públicas e privadas como concellos, cámaras de comercio, asociacións empresariais e de autónomos, centros educativos e universidades, obradoiros de emprego, fundacións etc. para, deste xeito, estar presente no maior número de lugares e actuar sobre o maior número de persoas pertencentes aos colectivos a que se dirixe:

- estudantes
- emprendedores
- pemes e micropemes
- autónomos
- axentes de emprego e desenvolvemento local

Os medios utilizados por Bic Galicia para favorecer a creación e consolidación de empresas –cursos e seminarios, estudos sectoriais, publicacións, programas informáticos...– estrutúranse a partir de tres parámetros básicos que determinan a natureza, o público obxectivo e o nivel de acceso a estes recursos.

1º Carácter integral: os distintos recursos de apoio cobren de forma íntegra o proceso de creación e posta en marcha dunha empresa, desde a fase de motivación emprendedora ata a consolidación empresarial.

2º Adaptación ao perfil do usuario: os recursos están adaptados ás características específicas dos distintos destinatarios, estudantes (formación profesional, ensino secundario, universidade), emprendedores, empresarios (novos empresarios, autónomos, micropemes, pemes...) e axentes de emprego e desenvolvemento local.

3º Accesibilidade: os recursos preséntanse en formato físico e electrónico, o que facilita o acceso a estes. Isto permite realizar os cursos e seminarios de forma presencial ou telemática, e consultar e descargar a práctica totalidade de documentos e publicacións a través da Web de Bic Galicia.



As ferramentas, recursos e catálogo formativo están a disposición dos usuarios no Portal Web de Bic Galicia:
www.bicgalicia.es

2.1 Recursos formativos

Neste capítulo explícanse os seminarios que configuran o programa formativo de Bic Galicia, indicando en que momento do proceso de creación e consolidación da empresa se enmarcan e a que perfil de alumno están dirixidos.

Os cursos impártense de forma **presencial** en colaboración con distintas entidades como concellos, colexios profesionais, cámaras de comercio, centros educativos, asociacións empresariais etc. en localidades das provincias da Coruña, Lugo, Ourense e Pontevedra, e de forma **telemática** a través do campus virtual de Bic Galicia.

Inscribirse nun seminario

As persoas interesadas en asistir como alumno poderán consultar na **axenda de cursos da Web de Bic Galicia** as datas e lugares de realización dos diferentes cursos, así como a entidade que participa na súa organización.

Se se trata dun curso on-line abondará con consultar as convocatorias abertas no Campus Virtual da Web de Bic Galicia.

Organizar un seminario

As entidades interesadas en organizar algúns dos cursos no seu territorio e/ou centro, deberán poñerse en contacto con Bic Galicia.

2.1.1 Recursos formativos para emprendedores e estudantes

Descubrimos as principais características dos seminarios que forman o programa de formación para emprendedores e estudantes.

a. Formación para emprendedores

- Seminario de Motivación Emprendedora

O seu obxectivo principal é motivar as persoas, con inquietudes emprendedoras latentes, a que transformen as súas ideas de negocio en proxectos empresariais. Abórdanse os tres elementos necesarios para a creación dunha empresa: o emprendedor, a idea de negocio e os recursos necesarios para a posta en marcha.

- Seminario de Xeración e Maduración de Ideas

O seu obxectivo é que os asistentes coñezan fontes potenciais de ideas empresariais, xeren as súas propias ideas e, na última fase do seminario, realicen unha avaliación da viabilidade do seu proxecto.



- **Seminario de Creación de Empresas**

O seu obxectivo é que os participantes avalíen a viabilidade técnica, comercial, económica financeira do seu proxecto empresarial, para o cal realizarán un plan de empresa asesorados por un titor.

- **Seminarios modulares de xestión de empresas**

Realízanse distintos seminarios sobre elementos fundamentais de xestión empresarial como financiamento, márketing, ou comercialización. Os asistentes adquiren os coñecementos básicos para a xestión do seu futuro negocio durante os seus primeiros meses de vida.

b. Formación para emprendedores biotecnolóxicos

- **Programa Biotraining**

Programa que combina formación on-line con sesións presenciais para a elaboración do plan de negocio e asesoramento para a implantación de proxectos de carácter biotecnolóxico.

c. Formación para estudantes

- **Seminario de Motivación Emprendedora en Centros Educativos**

Achegan o mundo da creación de empresas a estudantes de institutos e centros de Formación Profesional, explicando os elementos necesarios para a creación dun proxecto empresarial: o emprendedor, a idea de negocio e os recursos necesarios para a posta en marcha.

- **Accións para o fomento da creación de empresas no ámbito universitario**

Anualmente realízanse diversas accións para este colectivo, como, por exemplo, o programa Facultade emprendedora, encamiñadas a desenvolver o espírito emprendedor e dotar os alumnos dos coñecementos necesarios para desenvolver un proxecto empresarial viable.

- **Obradoiros de mellora das capacidades emprendedoras**

Desenvólvense accións en distintos centros educativos con obradoiros prácticos orientados a xerar e desenvolver hábitos e habilidades emprendedoras entre os estudantes.



Esquema 1.- Programa formativo: Emprendedores e estudantes

Fase do proxecto de creación e xestión dunha empresa na que se enmarca o recurso:

Motivación	Xeración e maduración	Avaliación do proxecto. Plan de negocio	Posta en marcha	Crecemento e consolidación
------------	-----------------------	---	-----------------	----------------------------

Perfil de usuario

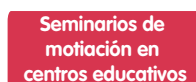
a) Emprendedores:



b) Emprendedores de proxectos biotecnolóxicos



c)Estudantes:



2.1.2 Recursos formativos para pemes, micropemes e autónomos

Descubrimos as principais características dos seminarios que forman o programa de formación para pemes, micropemes e autónomos agrupados por perfil de destinatario.

a. Formación para micropemes e autónomos

- **Seminarios xenéricos de mellora das capacidades empresariais**
Estes seminarios caracterízanse pola súa curta duración e a súa orientación, de carácter moi práctico. Facilitan a mellora de habilidades e actualización de coñecementos en xestión empresarial e comercial (fiscalidade, financiamento, captación de clientes, comercialización...).
- **Seminarios sectoriais de mellora das capacidades empresariais**
Estes seminarios comparten as temáticas cos anteriores, aínda que a súa orientación e contidos están especializados para determinados sectores empresariais como a hostalaría, o comercio retalista ou as profesións liberais, cuxas características específicas están reflectidas no contido do curso.

- **Programa “Sae ao Mercado”**

Este programa ten como obxectivo acompañar as pemes de recente creación –entre 9 e 36 meses de actividade– na súa etapa de saída ao mercado para lograr a súa consolidación. O proxecto consta de tres fases diferenciadas: formación especializada, titorización e xornada de negocios.

b. Formación para pemes

- **Obradoiros prácticos de competitividade e crecemento empresarial**

Estes obradoiros queren contribuír á implantación efectiva de procesos de mellora nas empresas a través do emprego de novas técnicas e ferramentas de xestión empresarial.

Esquema 2.- Programa formativo: micropemes, autónomos e pemes

Fase do proxecto de creación e xestión dunha empresa na que se enmarca o recurso:

Motivación	Xeración e maduración	Avaliación do proxecto. Plan de negocio	Posta en marcha	Crecemento e consolidación
------------	-----------------------	---	-----------------	----------------------------

Perfil de usuario

A) Micropemes e autónomos

Seminarios xenéricos de mellora de capacidades empresariais



Seminarios sectoriais de mellora de capacidades empresariais

Programa: Sae ao Mercado

B) Pemes

Obradoiros prácticos de competitividade e crecemento empresarial

2.2 Ferramentas e documentación

O obxectivo de fomentar o espírito emprendedor, facilitar a posta en marcha de novas empresas e apoiar a consolidación e crecemento empresarial levou a Bic Galicia ao desenvolvemento de numerosos recursos e ferramentas informáticas destinados a estudantes, emprendedores, empresarios e autónomos, e a axentes de emprego e desenvolvemento local (AEDL).

Do mesmo xeito que na epígrafe anterior, descríbense de forma breve os recursos e ferramentas e posteriormente preséntase un esquema contextualizando a fase do proceso de creación e consolidación da empresa na que se poden utilizar.

2.2.1 Ferramentas e documentación para emprendedores e estudantes

Descubrimos as principais características das ferramentas e recursos deseñados para apoiar a emprendedores e estudantes.

a. Emprendedores

Recursos para detectar e explotar oportunidades de negocio

- Guías de oportunidades de negocio

A aplicación do sistema de detección de oportunidades de negocio de Bic Galicia permitiu seleccionar 143 actividades empresariais agrupadas en 17 sectores vinculados cos novos xacementos de emprego.

Posteriormente estudáronse cada unha destas actividades, analizando as súas características básicas de xeito que un emprendedor poida coñecer os elementos básicos necesarios para comezar a desenvolver o seu propio proxecto.

O contido básico recollido en cada unha das guías de oportunidade de negocio segue o seguinte esquema:



Estrutura dunha guía

Descrición da actividade	<ul style="list-style-type: none">• Descrición da actividade• Descrición da empresa tipo
Conclusións	<ul style="list-style-type: none">• Conclusións principais do estudo
Avaliación de tendencias e previsións	<ul style="list-style-type: none">• Identificación dos sectores asociados á actividade• Análise da situación do sector• Avaliación de tendencias e previsións
Análise do mercado Análise económica Análise financeira	<ul style="list-style-type: none">• Análise da oferta• Análise DAFO• Método de cálculo do mercado• Análise da estratexia comercial• Análise da estrutura económico- financeira
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none">• Análise da estrutura dos recursos humanos
Anexos	<ul style="list-style-type: none">• Normativa sectorial• Axudas e subvencións• Información estatística• Outros

Adaptáronse ao contexto socioeconómico específico de 11 comarcas galegas un total de 86 oportunidades de negocio.

As guías de oportunidades de negocio pódense consultar e descargar desde a web de Bic Galicia ou desde o seu propio portal: <http://guias.bicgalicia.es>

- Banco de proxectos empresariais

O banco de proxectos recolle a experiencia de 170 emprendedores que transformaron a súa idea de negocio nunha empresa partindo desde situacións moi diferentes no que foi á súa formación e experiencia laboral previa.

En cada unha das experiencias estúdase cal foi a orixe da idea, o investimento necesario para pola en marcha, como se logrou o financiamento para o proxecto, como é o perfil dos promotores, as claves do éxito e as dificultades a que se enfrontaron nos primeiros meses de actividade.

O banco de proxectos empresariais permite coñecer boas prácticas relativas ao proceso de xeración, estudo e implantación de ideas empresariais, dándolles aos novos emprendedores a posibilidade de detectar erros na súa idea, tomar conciencia de posibles retos e dificultades, e descubrir que persoas como el ou ela lograron desenvolver a súa idea de negocio transformándoa nunha empresa.



Recursos para avaliar e realizar o plan de negocio

- Servizo de titorización de proxectos

Os emprendedores que o desexen teñen a posibilidade de contar cun titor que os asesorará na elaboración do seu plan de negocio e no estudo da viabilidade do seu proxecto, ademais de apoialos no uso das distintas ferramentas e recursos de Bic Galicia.

- Manuais para emprendedores

Estes manuais forman unha colección de títulos que analizan e comentan temas importantes para os emprendedores, como a elaboración do plan de empresa, a súa exposición e presentación e a posta en marcha do proxecto.

- Manual para a elaboración do plan de empresa

A lectura do manual achegará un coñecemento práctico sobre como se estrutura e como se elabora un plan de negocio, identificando os contidos fundamentais que deben reflectirse e estudarse no proxecto para permitir que o emprendedor –ou outros destinatarios do plan– analicen a súa viabilidade técnica, comercial, económica e financeira.

- Como presentar un proxecto en público

O obxectivo deste manual é dar a coñecer os elementos que permiten realizar unha boa presentación do proxecto ante públicos con distintos intereses – investidores, clientes, provedores...- indicando as fases, técnicas, instrumentos e recursos básicos para lograr unha presentación exitosa...

- Recursos para emprendedores

Este manual, que está actualmente lendo, divídese en dúas partes: unha primeira en que se presentan e explican as ferramentas e recursos de Bic Galicia para emprendedores e empresarios, e unha segunda parte onde se indican as principais entidades públicas que apoian a creación de empresas.

- Manual de posta en marcha da empresa

Detalla os pasos que hai que seguir para a creación e posta en marcha da empresa, comezando pola elección da forma xurídica, relatando e describindo os distintos trámites que se deben de realizar nas administracións públicas.

- Modelos de plan de negocio

Bic Galicia elaborou 22 modelos de plan de negocio nos que se desenvolve un proxecto empresarial de forma íntegra, mostrando unha análise da viabilidade técnica, comercial, financeira e económica da futura empresa, co obxectivo final de presentar un documento que, sen substituír o traballo específico do emprendedor, facilite información e sirva como referencia para o desenvolvemento do seu propio plan de empresa.



Recursos informáticos para avaliar e elaborar o plan de negocio

- Emprendendo

Ferramenta informática que permite a elaboración do plan de empresa de acordo cunha estrutura predeterminada combinando os elementos estratéxicos, comerciais, de organización, de recursos humanos e económico-financieros.

- Bic proxecta e simula

Ferramenta informática para realizar e analizar o plan económico e financeiro do proxecto empresarial para os primeiros cinco anos de actividade.

Recursos para a posta en marcha da empresa

- Memofichas

Son unha ampla recompilación de máis de 350 fichas organizadas por temas con información sobre a creación, posta en marcha e xestión dunha empresa.

O usuario encontrará definicións teóricas, exemplos e supostos prácticos que son periodicamente actualizados sobre temas como as características das distintas formas xurídicas, trámites de constitución, fontes de financiamento, fiscalidade de empresas e autónomos, lexislación laboral, contratos mercantís, protección de ideas, protección de datos e calidade na empresa.

- Tutoriais

O seu desenvolvemento baseouse na información recollida nas Memofichas, que se organizou e presentou dunha forma diferente, coa finalidade de facilitar unha busca guiada sobre aspectos relativos aos mencionados apartados de creación, xestión e consolidación dun proxecto empresarial.

- Base de datos de axudas e subvencións

O Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE) conta cunha base actualizada de axudas e subvencións convocadas polas distintas consellarías da Xunta de Galicia e dos ministerios estatais.

As convocatorias preséntanse mediante unha ficha resumo onde se recollen os elementos fundamentais de cada liña de axuda, como o prazo, o seu obxecto, destinatarios, tipo e contía da axuda, lexislación que a regula etc.

Pode consultarse na Web: <http://app.igape.es/.axudas>

b. Estudantes

- Material de apoio para a creación de empresas no ámbito da formación profesional (FP)

Elaborouse un conxunto de recursos destinados a achegar aos alumnos das materias de Orientación Laboral; Relacións no Contorno de Traballo; Administración, Comercialización e Xestión dunha Pequena Empresa, e Proxecto Empresarial, os coñecementos e destrezas necesarias para a creación dunha empresa.



Os materiais constan dun manual para o profesor no que se detallan os elementos actitudinais, procedimentais e conceptuais que deben adquirir os alumnos, un manual para o alumno e un CD con esta información e outros recursos de Bic Galicia vinculados coa materia.

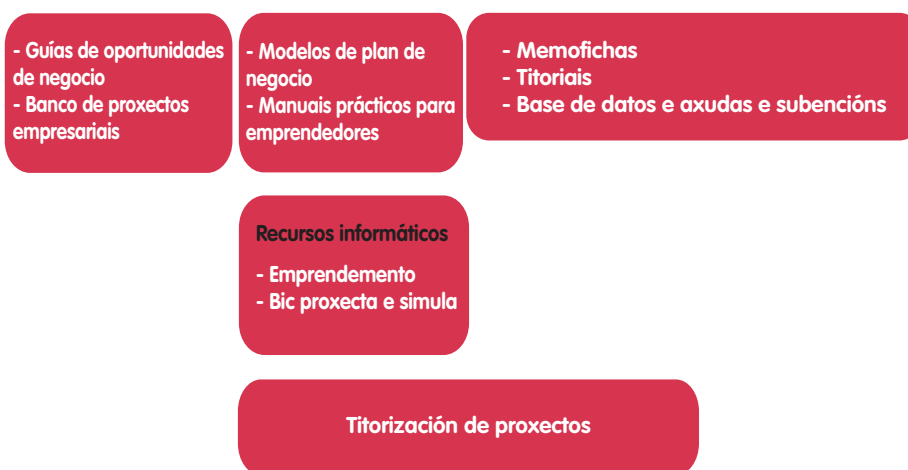
Esquema 3.- Ferramentas e documentación para emprendedores e estudantes

Fase do proxecto de creación e xestión dunha empresa na que se enmarca o recurso:

Motivación	Xeración e maduración	Avaliación do proxecto. Plan de negocio	Posta en marcha	Crecedemento e consolidación
------------	-----------------------	---	-----------------	------------------------------

Perfil de usuario

a) Emprendedores



b) Estudantes:

Recursos para a creación de empresa no ámbito da Formación Profesional

2.2.2 Ferramentas e documentación para empresarios e autónomos

Os recursos que os técnicos poderán utilizar para apoiar os empresarios e autónomos na xestión e consolidación da súa empresa son os seguintes:

- Memofichas
- Titoriais
- Base de datos de axudas e subvencións

A definición destes tres primeiros recursos pode verse no apartado de "Recursos para a posta en marcha do negocio" do capítulo 2.2.1 deste manual.

- Manuais prácticos de xestión

A colección de Manuais Prácticos de Xestión agrupa, polo momento, 15 documentos nos que se explica dunha forma sinxela e comprensible, pero sen perder rigorosidade na súa análise,



os principais conceptos relacionados coa xestión empresarial: dirección estratéxica, márketing, financiamento, vendas, creación de marca, innovación. etc., fundamentais para lograr a consolidación da empresa e a mellora da súa capacidade competitiva.

A relación dos manuais publicados é a seguinte:

- Manual de financiamento

Está composto por cinco documentos complementarios entre si pero que permiten a consulta e o uso autónomo de cada un deles.

Os seus títulos son:

- Guía básica de financiamento

A súa finalidade é capacitar o lector no coñecemento dos recursos financeiros que mellor se adapten ás necesidades do seu proxecto ou empresa. Para iso descríbese con detalle os principais instrumentos financeiros do mercado, mostrando as súas características básicas e o seu uso máis idóneo.

- Diagnóstico financeiro da empresa

Ofrece unha metodoloxía e instrumentos de interpretación e análise da información económica e financeira da empresa.

- Negociación bancaria

Mostra pautas para afrontar o proceso de negociación, comentando que elementos valoran as entidades financeiras ao estudaren as distintas operacións.

- Instrumentos financeiros para a internacionalización da empresa

Explica dunha maneira sinxela os instrumentos financeiros máis utilizados en operacións internacionais.

- Axudas e subvencións

Recompilación de axudas e subvencións convocadas polas distintas consellarías da Xunta de Galicia.

- Manual para elaborar o plan de márketing

Mostra unha visión íntegra do márketing como concepto e como ferramenta de traballo na xestión diaria da empresa. Estrutúrase en dúas partes: unha primeira de carácter teórico na que se explica en que consiste o márketing e unha segunda, máis práctica, que axuda ao usuario, paso a paso, a elaborar un plan de márketing.

- Manual para elaborar un estudo de mercado

Ofrece as pautas que se deben seguir na elaboración dun estudo de mercado. Na primeira parte indícanse as fases que hai que seguir para a elaboración do estudo e a súa presentación, e na segunda achéganse fontes de información que se poden utilizar. Contén, ademais, un exemplo práctico dun estudo de mercado.



- Manual para a creación de marca

Ofrece unha visión do que implica a construción e posesión dunha marca, entendéndoa como un activo estratéxico, e ofrecendo un esquema organizado e intuitivo de cales son os pasos que hai que seguir para construír a nosa propia marca e darlle valor.

- Manual para o deseño do plan de comunicación

Recolle os principais ámbitos da comunicación dentro da empresa mostrando as ferramentas e estratexias dispoñibles para a súa correcta xestión cara ao interior desta –traballadores, mandos intermedios, directores...– e cara ao exterior –clientes, provedores e a sociedade no seu conxunto.

- Manual de xestión de vendas

Presenta unha serie de consellos e referencias para realizar unha correcta xestión da totalidade do proceso de venda na empresa: a dirección comercial, a estratexia comercial, o departamento de vendas, a xestión de clientes e técnicas de venda.

- Manual de merchandising

Expón os beneficios que achega o merchandising na xestión dos establecementos comerciais e dá a coñecer os aspectos máis relevantes que se teñen que ter en conta para optimizar a rendibilidade dun establecemento comercial.

- Manual para avaliar un proxecto de investimento

Mostra os beneficios que achega a análise da viabilidade económica e financeira dun proxecto e dá a coñecer os métodos e ferramentas que permiten analizar un proxecto de investimento en termos de rendibilidade para o investidor.

- Manual do cálculo de custos e a elaboración de orzamentos

Facilita a comprensión dos distintos elementos que conforman o custo unitario total dos produtos ou servizos e, a partir diso, fixar os prezos e elaborar orzamentos.

- Manual de xestión de tesouraría

Trata de aproximarse ás tarefas do tesoureiro da empresa, principalmente ás referidas á previsión das saídas e entradas de fondos, así como á selección dos medios que permiten acadar o equilibrio da tesouraría e a optimización de excedentes.

- Manual sobre o uso de Internet na empresa

Expón as vantaxes que pode achegar o uso de Internet ás empresas, achegando ideas para que estas estean activas e visibles neste ámbito e obteñan beneficios económicos con isto.

- Manual sobre innovación

Facilita información sobre como aplicar a innovación empresarial ao funcionamento diario da empresa. Explicase que é a innovación, e ofrece pautas sobre como xestionar os proxectos de innovación e como obter información, financiamento ou ferramentas necesarias para isto.



- Manual de xestión de recursos humanos

Expón as habilidades e coñecementos que permiten levar a cabo unha correcta xestión do cadro de persoal en aspectos como a planificación, selección de persoal, contratación, motivación e dirección dos recursos humanos.

- Manual sobre a implantación dun cadro de mando na empresa

Realiza unha aproximación ao concepto do cadro de mando integral, a importancia que pode ter para a empresa, definindo con exemplos cal é a súa aplicación práctica e como debe implantarse nunha organización.

- Manual de dirección estratéxica

Introdución ás cinco áreas básicas de xestión da empresa: dirección estratéxica, dirección de márketing e comercial, dirección de operacións, dirección de control e xestión.

- Manual de exportación

Explica as pautas básicas que se deben coñecer para comezar a exportar. Preséntanse casos prácticos para facilitar a comprensión e aplicación dos conceptos teóricos.

- Procedementos de calidade

Documentos en que se recollen unha serie de procedementos de xestión interna das pemes, tanto de tipo xeral como sectorial. Actualmente hai 33 procedementos de tipo xenérico e 112 sectoriais.

Os procedementos explican as formas de realizar diferentes tarefas de xestión, produción, atención ao cliente etc. a partir dun fluxograma de tarefas e das persoas responsables na coordinación, realización e avaliación da acción.

- Programas de apoio á consolidación e crecemento empresarial

- Rede mentoring

O mentoring é o proceso mediante o cal un membro dunha empresa con máis experiencia (o/a mentor/a) ensina, aconsella e guía a outra persoa (o/a mentoriado/a) no desenvolvemento e xestión da súa empresa investindo niso coñecementos e tempo.

Bic Galicia puxo en funcionamento esta rede de mentores que supón un procedemento estruturado para compartir e intercambiar coñecemento entre empresarios con ampla experiencia e empresas en fase de consolidación.

As empresas destinatarias do servizo son aquelas que, como dicimos, se atopan na fase de consolidación (teñen menos de 42 meses) ou que se xa superaron esta fase, encóntranse inmersas nun proceso de deseño de plans de crecemento.

Para coñecer máis sobre este programa pode consultarse a súa Web: <http://www.redementores.com> ou facelo a través da páxina de Bic Galicia.



- Bioemprende

Este programa ofrece recursos para identificar oportunidades de negocio no marco da biotecnoloxía, mellorar a capacitación dos bioemprededores, aumentar a competitividade das empresas a través da biotecnoloxía e promover vínculos de cooperación entre todos os axentes implicados no sector.

Para logralo pon a disposición de emprendedores, empresas biotecnolóxicas e investigadores diversos recursos como un diagnóstico do sector, un mapa de recursos biotecnolóxicos, un sistema información xeográfica de recursos biotecnolóxicos, guías de oportunidades de negocios biotecnolóxicos ou servizos de vixilancia competitiva, mentoring, internacionalización etc.

Para coñecer máis sobre este programa pode consultarse a súa web: <http://www.bioemprende.eu> ou facelo a través da páxina de Bic Galicia.

- **Servizo de apoio ao autónomo**

O servizo de apoio ao autónomo ten como obxectivo satisfacer as necesidades deste colectivo e dos técnicos das asociacións profesionais que os apoian, en materia de información, asesoramiento e capacitación nos ámbitos xurídico, económico e de xestión do seu negocio.

Pódese acceder ao Servizo de Apoio ao Autónomo a través do portal de Bic Galicia ou directamente a través da súa Web: www.autonomosgalicia.org, na que se xestionan as convocatorias de cursos, consultas, e expóñense os materiais e recursos vinculados co servizo.

Destes materiais destacamos a Guía básica do autónomo e os cadernos do autónomo configurada polas seguintes publicacións:

- Guía Básica do autónomo

Aborda os principais aspectos implícitos no desenvolvemento diario da xestión de calquera autónomo, con independencia do seu ámbito de actividade.

- Caderno: Instrumentos básicos de financiamento

Describe os principais recursos e instrumentos financeiros a que poden acceder os autónomos. Aborda os impostos que afectan ao colectivo autónomo no desenvolvemento da súa actividade, incidindo especialmente no IRPF e no IVE.

- Caderno: Xestión da tesouraría

Presenta as técnicas de xestión dos cobramentos e pagamentos dun negocio, orientadas a reducir os riscos de tesouraría.

- Caderno: Comunicación e técnicas de venda

Introduce os principais elementos de comunicación dun negocio: publicidade, promoción de vendas, venda directa e comunicación no punto de venda.

- Caderno: Merchandising visual

Explica o concepto de merchandising visual como método de promoción no punto de venda, con especial mención a como deseñar un escaparate.



- Caderno: Contratos mercantís

Presenta e analiza contratos de diversa natureza: compra-venda, arrendamento, seguro, franquía, representantes de comercio etc.

- Caderno: Axudas e subvencións para autónomos

Resume as principais características das liñas de axudas e subvencións a que pode acceder un autónomo que desenvolva a súa actividade en Galicia.

O número e tipo de cadernos iranse ampliando progresivamente, ademais de desenvolver adaptacións sectoriais dos temas máis demandados para o comercio retalista, a hostalaría, o sector da construción e os profesionais liberais.

Esquema 4.- Ferramentas e documentación para pemes, micropemes e autónomos

Fase do proxecto de creación e xestión dunha empresa na que se enmarca o recurso:

Motivación	Xeración e maduración	Avaliación do proxecto. Plan de negocio	Posta en marcha	Crecemento e consolidación
------------	-----------------------	--	-----------------	----------------------------

Perfil de usuario

A) Pemes, micropemes e autónomos

- Memofichas
- Titoriais
- Base de datos e axudas e subvencións

- Manuais prácticos de xestión
- Procedementos de calidade

- Programa: Rede mentoring
- Programa: Bioemprende



25

Servizo de Apoio ao Autónomo (www.autonomosgalicia.org)

2.2.3 Recursos para axentes de emprego e desenvolvemento local

Bic Galicia colabora desde hai anos cos axentes de emprego e desenvolvemento local (AEDL) organizando conxuntamente programas e accións de apoio a emprendedores e empresarios.

Esta colaboración materialízase tamén na elaboración de recursos específicos por parte de Bic destinados á rede de AEDL. Antes de explicar estes recursos específicos, cómpre resaltar que **todas as ferramentas e publicacións para emprendedores e empresarios presentados neste manual están dirixidas tamén aos axentes de emprego e desenvolvemento local**, xa que estes poden utilizalas e, de feito, fano, no seu traballo con emprendedores, empresarios e autónomos, sendo ademais imprescindibles para a súa difusión.

a. Unidade de promoción e desenvolvemento Coordina Local II

A Consellería de Economía e Industria, a través de Bic Galicia e Igape, e en colaboración coa Consellería de Traballo e Benestar, puxo en marcha esta UPD que ten a finalidade de facilitar o traballo dos axentes de emprego e desenvolvemento local mediante o desenvolvemento das seguintes funcións:

- Apoiar. Facilitando aos AEDL asesoramento sobre dúbidas que xurdan no seu traballo e trasladándolles información do seu interese
- Coordinar. Recollendo as demandas e necesidades do colectivo de técnicos e realizando actividades orientadas a mellorar a súa capacitación e habilidades profesionais
- Comunicar. Fomentando a transferencia de coñecementos e boas prácticas entre os membros da rede e potenciando a imaxe dos AEDL na sociedade.

b. Manual para axentes de emprego e desenvolvemento local

Este manual ten como finalidade achegar aos AEDL coñecementos teóricos e prácticos de utilidade para o exercicio do seu labor con emprendedores, empresarios, autónomos e demandantes de emprego.

Para facilitar o seu uso e consulta dividiuse en dúas partes autónomas pero complementarias entre si.

- Manual de acollida para axentes de emprego e desenvolvemento local

Trátase dunha **guía de orientación para novos profesionais** que se incorporen ao campo da promoción económica, facilitándolles información sobre:

- A orixe da figura do axente de emprego e desenvolvemento local
- As funcións do axente de emprego e desenvolvemento local
- Os coñecementos, habilidades e actitudes que debe posuír un axente de emprego e desenvolvemento local
- Recursos de información para o desenvolvemento do traballo como axente de emprego e desenvolvemento local
- Pautas básicas para o estudo e análise do territorio



- Manual práctico para axentes de emprego e desenvolvemento local

Presenta e explica metodoloxías e ferramentas de traballo a partir das que desenvolver as funcións como AEDL con emprendedores, empresarios e demandantes de emprego:

- difusión da cultura emprendedora,
- o proceso de asesoramento a emprendedores,
- o proceso de asesoramento a empresarios e autónomos,
- o proceso de asesoramento a demandantes de emprego,
- a creación e fomento de redes de traballo.

c. Formación

Periodicamente organízanse e convócanse accións formativas presenciais e on-line específicas para os axentes de emprego e desenvolvemento local, nas que se abordan cuestións de interese e utilidade, como a forma de realizar a avaliación de ideas empresariais, o proceso de asesoramento a emprendedores, a análise económico-financiera do plan de negocio ou o uso de ferramentas informáticas como Emprendendo, Bic Proxecta e Simula ou o Xatemplo.

Esquema 5.- Recursos e ferramentas para axentes de emprego e desenvolvemento local (AEDL)

Fase do proxecto de creación e xestión dunha empresa na que se enmarca o recurso:

Motivación	Xeración e maduración	Avaliación do proxecto. Plan de negocio	Posta en marcha	Crecedemento e consolidación
------------	-----------------------	---	-----------------	------------------------------



27

Perfil de usuario

- Axentes de emprego e desenvolvemento local

Unidade de Promoción e Desenvolvemento Coordina Local II

Manual para axentes de emprego e desenvolvemento local (AEDL)

Formación sobre temas de interese como o proceso de asesoramento, o plan económico, a posta en marcha da empresa, o uso de programas informáticos de apoio etc.

3. Recursos da Administración para a creación e consolidación de empresas





3. Recursos da Administración para a creación e consolidación de empresas

As distintas administracións públicas –europea, estatal, autonómica, provincial e municipal– promoven a creación e consolidación de empresas a través de diversas entidades que coordinadamente facilitan financiamento, subvencións, prestación de servizos de asesoramento e información etc. a emprendedores e empresarios.

A relación de organismos que presentamos a continuación non aspira a ser un catálogo exhaustivo senón un documento de referencia para que o lector coñeza as principais entidades que traballan no ámbito da promoción económica e poida orientarse cara a aquelas que máis se axusten, en cada momento, ás súas necesidades.

3.1 Unión Europea

O financiamento da Unión Europea esta detrás de moitas das actuacións en materia de apoio á creación de empresas por parte das administracións estatais, autonómicas e locais.

A Comisión Europea, a través das súas direccións xerais, xestiona os fondos estruturais que durante o período comprendido entre os anos 2007-2013 se destinarán ao campo do desenvolvemento socioeconómico.

Cómpre destacar que se trata dun organismo que non presta directamente os seus servizos a emprendedores e empresarios, na maioría dos programas, senón que o fai a través das institucións nacionais e rexionais dos países membros da UE.

Os fondos estruturais actúan a través dos programas operativos que se pactan cos estados, e estes desenvólvenos despois a través de diferentes normativas e medidas en colaboración coas comunidades autónomas.

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

Programas que apoian e financian desenvolvemento socioeconómico

1. Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional (FEDER)

Este fondo está xestionado pola Dirección Xeral de Política Rexional da UE, e o seu obxectivo é o de **contribuír ao fortalecemento da cohesión económica e social, reducindo as disparidades rexionais.**

O apoio á creación de empresas maniféstase principalmente a través das liñas de “Competitividade rexional e emprego” e “Cooperación territorial europea”, que se materializan a través das seguintes medidas:

- Axudas directas aos investimentos realizados nas empresas, en particular as pemes, para crear empregos sostibles.



- Infraestruturas vinculadas especialmente á investigación e á innovación, ás telecomunicacións, ao medio ambiente, á enerxía e ao transporte.
- Instrumentos financeiros (fondos de capital de risco, fondos de desenvolvemento local...) para apoiar o desenvolvemento rexional e local e favorecer a cooperación entre as cidades e as rexións.
- Medidas de asistencia técnica.

2. Fondo Social Europeo (FSE)

O Fondo Social Europeo (FSE) ten como obxectivo reducir as diferenzas na prosperidade e o nivel de vida entre as distintas rexións e estados membros da UE e, polo tanto, ten a finalidade **de promover a cohesión social e económica**.

En España a súa xestión correspóndelle á Unidade Administradora do Fondo Social Europeo (UAFSE), organismo responsable de administrar os recursos procedentes do Fondo Social Europeo.

A estratexia do FSE para España busca fortalecer a estabilidade do emprego e mellorar a capacidade de adaptación dos traballadores.

A prioridade do FSE en materia de creación desenvolvemento socioeconómico céntrase nos seguintes aspectos:

- Adaptación dos traballadores e as empresas, sistemas de aprendizaxe, deseño e difusión de maneiras innovadoras de organización do traballo.
- Acceso ao emprego para os solicitantes de emprego, as persoas inactivas, as mulleres e os emigrantes.
- Inclusión social das persoas desfavorecidas e loita contra a discriminación no mercado laboral.

3. Fondo Europeo Agrícola de Desenvolvemento Rural (FEADER)

Este fondo está xestionado pola Dirección Xeral de Agricultura e Desenvolvemento Rural da Comisión Europea. É o fondo que financia os coñecidos programas LEADER.

Os seus principais obxectivos son:

- Mellorar a competitividade dos sectores agrario e silvícola a través de estimular un espírito empresarial dinámico.
- Mellorar a calidade de vida nas zonas rurais e fomento a diversificación da economía rural mediante iniciativas integradas que combinen a diversificación, a creación de empresas, o investimento en patrimonio cultural, a infraestrutura para servizos locais e a renovación.
- Promover a creación de microempresas e a artesanía sobre a base do saber tradicional ou introducindo novos coñecementos para promover o espírito de empresa e desenvolver o tecido económico.



4. Fondo Europeo de Pesca (FEP)

Este Fondo xestionado pola Dirección Xeral de Pesca da Comisión Europea é un instrumento para garantir a aplicación da política pesqueira común (PPC), o FEP contribuirá economicamente ao logro de obxectivos económicos, ambientais e sociais encamiñados a:

- Apoiar a explotación sostible dos recursos pesqueiros e dun equilibrio estable entre estes e a capacidade da frota pesqueira comunitaria.
- Consolidar a competitividade e a viabilidade dos axentes económicos do sector.
- Fomentar métodos de pesca e produción respectuosa co medio.
- Apoiar os traballadores do sector.



3.2 Administración central

A Administración estatal presta o apoio á creación e consolidación de empresas principalmente a través da actuación do Ministerio de Economía e Facenda, o Ministerio de Trabajo e Inmigración, o Ministerio de Industria, Turismo e Comercio e o Ministerio de Ciencia e Innovación.

Moitas das súas liñas de acción están delegadas en competencias autonómicas, pero outras manteñen un ámbito de actuación a nivel nacional.

Estes ministerios actúan a través de diversos organismos entre os cales destacamos:

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

É unha entidade pública empresarial, adscrita ao Ministerio de Economía e Facenda a través da Secretaría de Estado de Economía, que ten consideración de Axencia Financeira do Estado

O Instituto de Crédito Oficial fomenta, a través das súas **diferentes liñas de financiamento, a creación e consolidación de empresas.**

Destacan os seus programas para o apoio de:

- emprendedores;
- autónomos e empresas;
- internacionalización das empresas españolas;
- necesidades de liquidez;
- fomento dos investimentos en sectores estratéxicos como o turismo;
- apoio a actividades específicas: cine, téxtil e manufactureiro, vivenda etc.;
- impulso das novas tecnoloxías da información entre cidadáns e empresas co Plan Avanza.

Máis información: <http://www.ico.es>

- **Dirección Xeral da Pequena e Mediana Empresa (DGPYME)**

As funcións da DGPYME son moi amplas e inclúen, entre outras, o fomento do espírito do emprendedor, a difusión de información, o apoio financeiro á posta en marcha de empresas e o estudo da actividade emprendedora en España etc.

Para iso conta con diversos programas como:

- **Iniciativa emprendedora.** Un programa destinado a xerar emprego, riqueza e benestar social. Conta con instrumentos como:
 - Programa de Promoción de Centros de Apoio ao Emprendedor (CEAE)
 - Plan de Continuidade Empresarial (PCE)
 - Programa de Impulso ás Redes de Business Angels
 - Programa de Creación de Empresas
 - Ferramentas para emprendedores



- Rede Pait de tramitación telemática de constitución da empresa
- Plan de continuidade empresarial
- Programas de financiamento (avais, préstamos participativos, microcréditos, apoio á internacionalización...
- Bases de axudas e subvencións

— Programa de competitividade empresarial

- Programa Innoempresa para o fomento da innovación na peme.
- Programa de Agrupacións Empresariais Innovadoras, que apoia as estratexias de innovación e competitividade empresarial desenvolvida por parte das agrupacións.
- Iniciativa Responsabilidade Social Empresarial PEME, que ten como obxectivo fomentar a implantación e o desenvolvemento de boas prácticas en materia de RSE nas pequenas e medianas empresas.
- CEVIPYME. Centro de apoio á peme en materia de xestión de dereitos de propiedade industrial.

Máis información en: www.ipyme.org/

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

É unha empresa de capital público adscrita ao Ministerio de Industria, Turismo e Comercio a través da Dirección Xeral de Política da Pequena e Mediana Empresa.

A súa actividade céntrase na busca e utilización de instrumentos financeiros de apoio á peme, como:

- Liñas de financiamento para a creación de empresas
- Liñas de financiamento para empresas innovadoras
- Liñas de financiamento para o crecemento empresarial
- Liña para a adquisición e fusión de pequenas empresas
- Liña de apoio financeiro para a saída de pemes ao Mercado Alternativo de Bolsa
- Programa de financiamento de empresas de Economía Social
- Programa de Microcréditos para Mulleres Emprendedoras
- Plan de Continuidade Empresarial

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

- **Centro para o Desenvolvemento Tecnolóxico Industrial (CDTI)**

Entidade pública que promove a innovación e o desenvolvemento tecnolóxico das empresas. O seu **obxectivo é mellorar o nivel tecnolóxico das empresas**, para iso realiza as seguintes funcións:



- avaliación técnico-económica e financiamento de proxectos de I+D desenvolvidos por empresas;
- xestión e promoción da participación española en programas internacionais de cooperación tecnolóxica;
- promoción da transferencia internacional de tecnoloxía empresarial e dos servizos de apoio á innovación tecnolóxica;
- apoio á creación e consolidación de empresas de base tecnolóxica.

Máis información: <http://www.cdti.es>

- **Servizo Público de Emprego Estatal**

O seu obxectivo é o fomento do emprego, e para iso dispón dun conxunto de programas deseñados para incentivar a creación de empresas, entre os que destacan:

- Promoción da ocupación dos autónomos
- Promoción da creación de empresas
- Promoción da creación de empresas de economía cooperativa

Cómpre indicar que actualmente Galicia ten transferidos o desenvolvemento destes programas, aínda que o INEM mantén competencias nas prestacións por desemprego e aspectos de interese vinculado a estas, como a capitalización ou pagamento único da prestación por desemprego, para a posta en marcha dunha empresa.

Máis información: <https://www.redtrabaja.es>



3.3 Administración autonómica

A Xunta de Galicia desenvolve un intenso apoio á creación e consolidación de empresas e ao fomento do emprego, a través das diferentes consellerías que teñen competencias relacionadas coa materia.

As consellerías asumen estas funcións e implantan as súas políticas no territorio de forma directa e a través da actuación conxunta e coordinada dos organismos dependentes delas.

Destacamos aquelas Consellerías que polo seu ámbito competencial desenvolven máis accións vinculadas co emprendedurismo: Consellería de Economía e Industria, Consellería de Traballo e Benestar, Consellería de Medio Rural e Consellería do Mar.

a. Consellería de Economía e Industria

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

O IGAPE é a Axencia Rexional de Desenvolvemento de Galicia. O seu obxectivo principal é dinamizar a economía galega mediante o fomento da creación de novas empresas, a promoción na mellora da produtividade e competitividade das sociedades xa asentadas na Comunidade Autónoma, a atracción de investimentos foráneos e facilitar a internacionalización do tecido produtivo de Galicia.

Para iso presta diferentes servizos e apoios económicos e financeiros a emprendedores e empresarios en coordinación con Bic Galicia e Xesgalicia.

Máis información: www.igape.es

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

Bic Galicia é unha sociedade pública que, como o Igape, depende da Consellería de Economía e Industria, o seu obxectivo é fomentar a creación e consolidación de empresas innovadoras, promover e difundir os valores emprendedores na sociedade e xerar redes de colaboración entre diferentes entidades e organismos vinculados co desenvolvemento económico.

BIC Galicia facilita a empresas e emprendedores formación, información e ferramentas para a implantación e consolidación do seu proxecto.

Máis información: www.bicgalicia.es

- **Xesgalicia**

Xesgalicia é unha sociedade xestora de entidades de capital risco. Encárgase de financiar o desenvolvemento empresarial. Ofrece servizos como a busca de socios potenciais, información sobre axudas institucionais para os proxectos e acordos de cooperación entre empresas.

Máis información: www.xesgalicia.org



- **Servizo Galego de Propiedade Industrial e Innovación Empresarial (SEGAPI)**

O SEGAPI ten como misión actuar como oficina de recepción das solicitudes de títulos de propiedade industrial, prestar servizos de información rexistral e tecnolóxica e desenvolver actuacións de sensibilización sobre a necesidade de involucrar a vixilancia tecnolóxica e a propiedade industrial como etapas clave nos procesos de innovación.

Máis información: www.segapi.org

b. Consellería de Traballo e Benestar

- **Rede de axentes de emprego e desenvolvemento local (AEDL)**

Esta rede formada por máis de 500 profesionais desenvolve o seu traballo dentro da estrutura de persoal de concellos, cámaras de comercio, asociacións empresariais, fundacións, deputacións, sindicatos etc.

As súas principais funcións son:

- Xestionar axudas para favorecer o emprego, centrándose sobre todo naqueles colectivos con maiores dificultades á hora de conseguir a inserción laboral.
- Informar as empresas dos instrumentos de promoción e fomento da competitividade empresarial dispoñibles, así como facilitar o seu acceso a estes.
- Promover a cultura emprendedora fomentando iniciativas empresariais e apoiando novos proxectos de autoemprego individual ou colectivo, informando das medidas de apoio existente e pondo en relación persoas emprendedoras e recursos.
- Comunicar a empresas e persoas emprendedoras as subvencións para a formación e o emprego, así como facilitar o acceso a estas.
- Facilitar a inserción laboral das persoas demandantes de emprego, en especial das participantes en políticas activas de emprego, identificando as necesidades de persoal das empresas a curto e medio prazo e propondo accións de mellora da empregabilidade da poboación desempregada.
- Observación estratéxica do territorio e realización de estudos co fin de detectar necesidades formativas e educativas da poboación desempregada.
- Contribuír ao desenvolvemento socioeconómico do territorio mediante:
 - a prospección de recursos ociosos ou infrautilizados e de proxectos empresariais de promoción económica e iniciativas innovadoras para a xeración de emprego;
 - a difusión e estímulo das potenciais oportunidades de negocio entre persoas desempregadas, promotores e promotoras, persoas emprendedoras e institucións colaboradoras;
 - o acompañamento técnico na iniciación de proxectos empresariais para a súa consolidación en empresas xeradoras de novos empregos, asesorando e



informando sobre a viabilidade técnica, económica e financeira e, en xeral, sobre os plans de lanzamento das empresas;

- o apoio aos promotores e ás promotoras das empresas, unha vez constituídas estas, acompañándoos tecnicamente durante as primeiras etapas.

Para levar a cabo estas función traballan con e para tres grandes colectivos: emprendedores, empresarios e autónomos, e demandantes de emprego.

Máis información: <http://www.tecnicosemregogalicia.xunta.es>

- **Consello Galego de Cooperativas**

O Consello Galego de Cooperativas proporciona información sobre axudas e subvencións, fomenta a creación de cooperativas, imparte formación e facilita o intercambio de experiencias entre empresas con esta forma xurídica e emprendedores interesados en desenvolver proxectos baixo a fórmula de cooperativa.

Máis información: <http://www.cooperativasdeg Galicia.com>

- **Servizo Público de Emprego**

O Servizo Público de Emprego de Galicia asumiu as competencias estatais en materia de emprego, xestión de demandas e ofertas, formación, xestión da rede de oficinas de emprego etc.

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

c. Consellería do Medio Rural

- **Axencia Galega de Desenvolvemento Rural (AGADER)**

Promove o desenvolvemento coa finalidade de mellorar a calidade e condicións de vida dos habitantes do medio rural ao mesmo tempo que contribúe á cohesión do territorio. Actúa a través de diferentes programas e liñas de apoio a proxectos emprendedores e empresas.

Agader é o organismo xestor do programa LEADER e realiza as tarefas de apoio e de seguimento e control dos programas executados polos 31 Grupos de Desenvolvemento Rural (GDR) dentro desta iniciativa (ver o anexo “Relación de grupos de desenvolvemento rural” para coñecer a súa distribución municipal).

Os grupos de desenvolvemento rural dispoñen de liñas de apoio económico para aqueles proxectos que encaixen dentro do seu plan estratéxico, polo cal é recomendable pórse en contacto con eles se se quere realizar investimentos dentro da empresa ou iniciar unha nova actividade.

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

d. Consellería do Mar

- **Grupos de acción costeira (GAC)**

Estas entidades de carácter supramunicipal están formadas por axentes públicos e privados relacionados co sector pesqueiro.



Creáronse dentro do programa Acción Costeira, que ten como finalidade xestionar a liña de Fondos Europeos de Pesca a través da concesión de axudas aos proxectos que se presenten ante os citados grupos de acción costeira (GAC).

O obxectivo dos GAC é o desenvolvemento local e o fortalecemento das capacidades organizativas do sector pesqueiro, a estimulación da innovación e a diversificación económica apoiando o desenvolvemento de proxectos que fomenten a sostibilidade social, económica e ambiental das zonas costeiras.

En Galicia constituíronse sete grupos que desenvolveron un plan estratéxico para cada unha das súas zonas:

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

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

e. Outros organismos dependentes da Xunta de Galicia

- **Servizo Galego de Igualdade (SGI)**

Este organismo ten como obxectivo promover a igualdade de dereitos entre homes e mulleres, a participación e integración das mulleres na vida social, cultural, económica e política de Galicia.

Presta servizos ás mulleres emprendedoras a través dos centros de información á muller, liñas de apoio económico e formación.

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



3.4 Administración provincial e local

As **deputacións provinciais** teñen, entre outros, o obxectivo de promover políticas, programas e accións de apoio ao tecido empresarial.

As Deputacións de Ourense e Lugo contan, ademais, con Institutos de Desenvolvemento Económico, INORDE e INLUDES respectivamente.

Máis información: nas páxinas das distintas deputacións provinciais

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

Os **concellos** prestan, a través dos seus departamentos de promoción económica, servizos dirixidos a dar apoio ao tecido produtivo e ofrecen servizos directos de asesoramento ás persoas emprendedoras, empresarios, autónomos e demandantes de emprego.

Habitualmente, este labor é desenvolvido polos axentes de emprego e desenvolvemento local e os orientadores laborais que traballan nas súas dependencias.

A relación de direccións e páxinas web dos concellos galegos pode atoparse na Federación Galega de Municipios (FEGAMP): <http://www.fegamp.org/>



3.5 Outras entidades de interese

Existen distintas entidades que fomentan o desenvolvemento económico ou prestan servizos a emprendedores e empresarios que non forman parte directa do ámbito administrativo.

Presentamos unha relación que, como xa indicamos ao principio deste capítulo, non pretende ser exhaustiva, pero si incluír algunhas das máis coñecidas en Galicia.

- **Cámaras de comercio**

As cámaras de comercio prestan diversos servizos a empresas e emprendedores, como o asesoramento para a posta en marcha do negocio, aloxamento en viveiros, programas especializados para mulleres ou apoio á innovación.

Galicia conta con nove cámaras de comercio e once antenas cameraais:

- Cámara de Comercio da 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 Tui
- Cámara de Comercio de Ourense

Máis información: www.camarasgalicia.com

- **Confederación de Empresarios de Galicia**

As confederacións, federacións e asociacións empresariais son o resultado da unión de empresas e empresarios que teñen algún tipo de interese en común, como o sector de actividade ou o espazo xeográfico en que traballan.

A súa principal función é fomentar a mellora e competitividade dentro do seu ámbito de actuación, aínda que tamén apoian a novos emprendedores.

Existen múltiples asociacións, a título representativo mostramos as seguintes entidades acompañadas da súa páxina Web

- Confederación de Empresarios de Galicia: www.ceg.es
- Confederación de Empresarios da 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**

As tres universidades galegas apoian tanto a creación de empresas coma a transferencia de tecnoloxía entre os seus departamentos de investigación e o mundo da empresa privada.

—Universidade da Coruña

Os servizos que facilita estrutúranse a través de:

- Servizo de Asesoramento e Promoción ao Estudante (SAPE)
- Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI)

Máis información: www.udc.es

—Universidade de Santiago de Compostela

Os servizos que facilita estrutúranse a través de:

- Uniemprende e as diferentes entidades que o configuran
- Centro de Innovación e Transferencia Tecnolóxica (CITT)

Máis información: www.usc.es

—Universidade de Vigo

Os servizos que facilita estrutúranse a través de:

- Oficina de I+D (OTRI)
- Oficina de Orientación ao Emprego (OFOE)
- Oficina de Iniciativas Empresariais (OFIE)

Máis información: www.uvigo.es

- **Fundación Empresa Universidade Galega (FEUGA)**

A Fundación Empresa-Universidade Galega (FEUGA) constitúese como entidade de dereito privado, sen fins lucrativos, e dedicada ao desenvolvemento da economía e da sociedade de Galicia

As súas actividades están orientadas ao fomento das relacións empresa-universidade, para lograr un incremento dos niveis de formación, do desenvolvemento tecnolóxico e da competitividade das empresas galegas.

Os seus obxectivos son:

- Contribuír á mellora das capacidades empresariais,
- Aplicar nas empresas os coñecementos e tecnoloxías dispoñibles nas universidades.
- Mellorar a formación e cualificación dos recursos humanos.

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



- **Clústeres tecnolóxicos**

Os clústeres agrupan de maneira vertical empresas que traballan e interactúan nun mesmo sector, facilitando a cooperación entre elas para obter unha mellora da súa competitividade global. Están orientados ao proceso de consolidación e innovación empresarial. Presentamos unha relación dos clústeres constituídos en Galicia ata o momento de elaboración deste manual:

- Clúster do Audiovisual Galego: www.clusteraudiovisualgalego.com
- Clúster da Acuicultura de Galicia: www.cetga.org
- Clúster de Empresas de Automoción de Galicia: www.ceaga.com
- Clúster da Madeira de Galicia: www.clustermadeira.com
- Clúster do Produto Gráfico e do Libro Galego: www.clustergrafico.com
- Clúster de Naval de Galicia: www.aclunaga.es
- Clúster das Tecnoloxías da Información e a Comunicación de Galicia www.ineo.org
- Clúster Téxtil.
- Clúster de Biotecnoloxía de Galicia

- **Centros tecnolóxicos**

Os centros tecnolóxicos son entidades empresariais que promoven a innovación e o desenvolvemento tecnolóxico das empresas e da sociedade en xeral. A súa estratexia é a de apoiar e impulsar todos os procesos de innovación e desenvolvemento tecnolóxico (I+DT), co fin de que o medio empresarial incremente a súa competitividade.

Presentamos unha relación dos centros tecnolóxicos constituídos en Galicia ata o momento de elaboración deste manual:

- Centro Tecnolóxico da Automoción de Galicia (CTAG)
- Centro Tecnolóxico da Carne (CETECA)
- Centro de Innovación e Servizos Tecnolóxicos da Madeira de Galicia (CIS MADEIRA)
- Centro Tecnolóxico da Pesca de Celeiro (CETPEC)
- Centro de Innovación e Servizos de Deseño e Tecnoloxía
- Centro Tecnolóxico da Pizarra
- Centro Tecnolóxico do Mar
- Centro Tecnolóxico Aimen (Asociación de Investigación Metalúrxica do Noroeste)
- Centro Tecnolóxico de Acuicultura
- Centro de Supercomputación de Galicia (CESGA)



4. Entidades de apoio ao financiamento





4. Entidades de apoio ao financiamento

Neste apartado indícanse diferentes entidades que facilitan a obtención de fondos económicos para emprendedores, autónomos e pemes. Como en anteriores capítulos desta guía, non se pretende ofrecer unha listaxe exhaustiva senón indicar unha serie de referencias que permitan ao lector coñecer o recurso e profundar na súa propia busca.

Para saber máis sobre instrumentos financeiros, as súas características e a súa aplicación na empresa, **recomendamos a lectura do Manual de xestión empresarial: Financiamento**, publicado por Bic Galicia.

4.1 Sociedades de garantía recíproca

As sociedades de garantía recíproca son entidades financeiras sen ánimo de lucro que teñen por obxecto procurar que as pemes e autónomos accedan ao crédito e, tamén, mellorar as condicións de financiamento destas, principalmente, mediante a prestación de avais.

As sociedades de garantía recíproca asumen as seguintes funcións:

- Préstalles ás pemes **avais solidarios** ante bancos, caixas de aforros, organismos públicos e entidades privadas.
- Negocian coas entidades financeiras **liñas de financiamento** preferente.
- Informan e asesoran sobre a modalidade de financiamento que mellor se axusta ás condicións do proxecto empresarial.

En Galicia existen dúas entidades destas características Afigal e Sogarpo, cada unha das cales actúa nunha área concreta: Afigal nas provincias da Coruña e Lugo, e Sogarpo nas provincias de Pontevedra e Ourense.

Máis información:

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



4.2 Sociedades de capital risco

Son sociedades que invisten, principalmente os seus propios recursos, no financiamento temporal de **pequenas e medianas empresas con expectativas de crecemento**.

A actividade das sociedades de capital risco está regulada pola Lei 1/1999, do 5 de xaneiro, normativa que define o capital risco como “actividade financeira consistente en proporcionar recursos a medio e longo prazo pero sen vocación de permanencia ilimitada, a empresas que presentan especiais dificultades para acceder a outras fontes de financiamento”.

O capital risco pode entrar en distintos momentos da vida dunha empresa, o que permite clasificalo en:

- Capital semente: dirixido a proxectos empresariais de nova creación
- Capital de arranque ou posta en marcha: dirixido a empresas xa constituídas e con actividade pero que se encontran nunha fase inicial do seu desenvolvemento.
- Capital de expansión ou crecemento: dirixido a empresas consolidadas que desexan realizar ambiciosos proxectos de crecemento.
- Capital para adquisición de negocio: son equipos directivos con intención de comprar as empresas e que necesitan dun socio que achegue o capital para o pagamento dos accionistas.¹



Entidades de capital risco :

- Xesgalicia: www.xesgalicia.org
- Unirisco: www.unirisco.com
- Vigo Activo: www.zonafrancavigo.com
- Asociación Española de Capital de Investimento: www.ascrri.org
- Compañía Española de Financiamento do Desenvolvemento (COFIDES): www.cofides.es

¹ Ademais das entidades aquí citadas, existen outras sociedades de capital risco no sector da banca privada.

4.3 Business angels

Os business angels son persoas físicas cun amplo coñecemento de determinados sectores e con capacidade de investimento que impulsan o desenvolvemento de proxectos empresariais con alto potencial de crecemento nas súas primeiras etapas de vida, achegando capital, habilidades directivas e a súa rede de contactos.

Diferénciase dos investidores tradicionais e do capital risco en que se implican normalmente na xestión da empresa.

Coa finalidade de pór en contacto a estes investidores privados con proxectos emprendedores, créanse as redes de business angels, que realizan un labor de intermediación, canalizando proxectos previamente validados de cara aos investidores máis axeitados. Garantindo, ademais, que o proceso se realice nas mellores condicións de transparencia e confidencialidade.

As redes de business angels pódense clasificar en función das entidades que as promoven, o que condiciona por veces o tipo de proxecto cara ao cal se orientan (do ámbito de novas tecnoloxías, consultoría, produción etc.) o tipo de participación na empresa (percentaxe de capital, con ou sen implicación directa na xestión...) e a tipoloxía dos membros que forman a rede.

As redes impulsadas pola Administración e/ou a universidade máis coñecidas 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. Fontes de información

A **busca de información e datos sobre un sector económico é unha parte moi importante da elaboración do plan de empresa**. A través dela poderemos construír e contrastar o noso propio proxecto e as súas estimacións con datos oficiais de carácter macroeconómico, analizar a tendencia favorable ou desfavorable do sector, coñecer o volume medio de facturación das empresas, o seu tamaño, a súa forma xurídica máis habitual etc.

Máis alá dese primeiro momento de elaboración do plan de negocio, a información permitiranos estar ao corrente de novidades e tendencias, novos produtos e innovacións que afecten ao sector no que se encontra a nosa empresa, cambios e/ou novas normas, convocatorias de axudas e subvencións, feiras e xornadas con temas de interese, publicacións especializadas, liñas de innovación, estudos monográficos, rexistros públicos etc. converténdose entón nunha fonte de recursos para favorecer a consolidación e a competitividade da empresa.

As asociacións profesionais son quizais o principal grupo que elabora e publica información sobre o seu propio sector. Coñecer estas asociacións e consultar as súas páxinas web ou formar parte destas é unha boa medida para estar informado.

Con respecto ás fontes públicas de información útil para emprendedores, empresarios e autónomos e técnicos de apoio á creación de empresas, destacamos:

- **institutos de estatística**
- **boletíns oficiais**
- **observatorios da Xunta de Galicia**



5.1 Institutos de estadística e boletíns oficiais

5.1.1 Institutos de estadística

Os institutos de estadística recompilan e tratan información sobre cuestións socioeconómicas como taxas de actividade económica, creación de empresas, evolución de prezos, análises sectoriais, taxas de desemprego, perfil de formación, hábitos de consumo etc. Son unha gran fonte de información, aínda que cómpre familiarizarse cos seus portais para ser capaz de localizar os datos que se buscan, xa que o gran volume de información que manexan por veces pode dificultar a súa busca.

Máis información:

- Instituto Galego de Estatística: www.ige.es
- Instituto Nacional de Estadística: www.ine.es

5.1.2 Boletíns oficiais

Os boletíns oficiais son o medio de comunicación oficial da Administración. Neles publícanse, ademais de normas de carácter legislativo, as convocatorias das consellerías e organismos dependentes sobre programas de formación, subvencións, financiamento etc.

Ao existiren distintas administracións de ámbito europeo, estatal, autonómico e provincial existen distintos boletíns oficiais.

- **Administración europea**
Diario Oficial da Unión Europea (DOUE): <http://eur-lex.europa.eu>
- **Administración estatal**
Boletín Oficial do Estado (BOE): <http://www.boe.es>
- **Administración autonómica**
Diario oficial de Galicia (DOG): <http://www.xunta.es/diario-oficial>
- **Administración provincial**
Boletíns provinciais
 - Boletín Oficial da Deputación da Coruña
Máis información: <http://bop.dicoruna.es/>
 - Boletín Oficial da Deputación de Lugo
Máis información: <http://bop.deputacionlugo.org>
 - Boletín Oficial da Deputación de Ourense
Máis información: <http://www.depourense.es>
 - Boletín Oficial da Deputación de Pontevedra
Máis información: <http://bop.depontevedra.es>



5.2 Observatorios da Xunta de Galicia

Os distintos observatorios públicos proporcionan unha visión integral do sector que están a seguir e analizar, facilitando a participación dos axentes privados e públicos que forman parte deste, e difundindo información de interese para emprendedores, empresarios e autónomos.

Destacamos os seguintes observatorios.

- Observatorio da innovación

A súa función principal é realizar un seguimento en relación á aplicación da innovación en Galicia. Estuda os motores e obstáculos á innovación e as necesidades que se atopan para xerala.

Na súa web, ademais, pódense encontrar informes específicos, formación, axudas e subvenciones etc.

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

- Observatorio galego da sociedade da información

É un instrumento de referencia para analizar e obter información sobre as tendencias e o grao de desenvolvemento da sociedade da información en Galicia.

As súas funcións e obxectivos son:

- Dispor dun conxunto de indicadores que permitan monitorizar a evolución da Sociedade da Información.
- Realizar estudos para o seguimento e a innovación das políticas desenvolvidas en materia da Sociedade da Información.
- Difundir e facilitar con detalle a información sobre o desenvolvemento da Sociedade da Información no conxunto da sociedade galega.
- Facilitar informes específicos, baixo demanda, a asociacións empresariais e profesionais.
- Promover a colaboración e cooperación con outros observatorios estatais, autonómicos e europeos para contratar indicadores, compartir boas prácticas e establecer sinerxías de actuación.

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

- Observatorio de calidade

O observatorio recompila e facilita información sobre os principios, obxectivos e técnicas en materia de calidade, póndoa ao alcance de empresas, organizacións e a sociedade en xeral.

Na súa Web recompílanse bases de datos, convocatorias de axudas e premios, noticias de actualidade sobre o sector, oferta de formación etc.

Máis información: <http://www.observatoriocalidade.org>



- **Observatorio da actividade emprendedora**

Este proxecto é unha ferramenta de análise que estuda e compara a actividade emprendedora de diferentes países e, no caso de España entre as distintas autonomías, tendo en conta o contexto social, político e cultural, e a súa relación co desenvolvemento económico.

A metodoloxía empregada permite analizar aspectos diversos, como son a dinámica emprendedora, o comportamento e perfil emprendedor, a motivación, a capacidade e existencia de oportunidades de emprendemento, as características da actividade emprendedora, as condicións do medio, e os instrumentos de apoio e de financiamento.

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



6. Anexo: Relación de grupos de desenvolvimento rural





6. Anexo: Relación de grupos de desenvolvemento rural

Achegamos unha relación dos 31 grupos de desenvolvemento rural (GDR) constituídos en Galicia, indicando a relación de concellos que forman parte de cada un deles:

- 1. Asociación de Desenvolvemento Comarcal da Mariña**
 - Provincia: Lugo
 - Concellos: Alfoz, Barreiros, Cervo, Foz, Xove, Lourenzá, Mondoñedo, Oulol, Ribadeo, Trabada, Valadouro, Viveiro, Burela.
- 2. Asociación de Desenvolvemento Comarcal da Terra Chá**
 - Provincia: Lugo
 - Concellos: Abadín, Begonte, Castro de Rei, Cospeito, Xermade, Guitiriz, Muras, A Pastoriza, Vilalba.
- 3. Asociación Montes e Vales**
 - Provincia: Lugo
 - Concellos: Baleira, A Fonsagrada, Meira, Negueira de Muñiz, Pol, A Pontenova, Ribeira de Piquín, Riotorto.
- 4. Asociación Terras de Lugo**
 - Provincia: Lugo
 - Municipios: Castroverde, O Corgo, 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, As Nogais, Pedrafita do Cebreiro, Baralla.
- 6. Asociación Os Sete Castros**
 - Provincia: Lugo
 - Municipios: O Incio, Láncara, Paradela, O Páramo, 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, A Pobra do Brollón, Quiroga, Ribas de Sil, O Saviñao, Sober.





- 9. Asociación de Desenvolvemento Rural “Asociación Carballiño-O Ribeiro”**
 - Provincia: Ourense
 - Municipios: Arnoia, Avión, Beade, Beariz, Boborás, Carballeda de Avia, O Carballiño, Castrelo de Miño, Cenlle, Cortegada, O Irixo, 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, A Peroxa, 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, A Pobra de Trives, San Xoán de Río, A Teixeira, Viana do Bolo, Vilaríño de Conso.
- 12. Asociación GDR Valdeorras**
 - Provincia: Ourense
 - Municipios: O Barco de Valdeorras, O Bolo, Carballeda de Valdeorras, Larouco, Pedrín, A Rúa, Rubia, A Veiga, Vilamartín de Valdeorras.
- 13. Asociación Monteval**
 - Provincia: Ourense
 - Municipios: Castrelo do Val, Cualedro, A Gudiña, Laza, A Mezquita Monterrei, Oímbra, Riós, Verín, Vilardevós.
- 14. Grupo de Desenvolvemento Rural da Limia**
 - Provincia: Ourense
 - Municipios: Baltar, Os Brancos, Calvos de Randín, Xinzo de Limia, Porqueira, Sandiás, Sarreaus, Trasmiras, Vilar de Barrio.
- 15. Asociación Avinza**
 - Provincia: Ourense
 - Municipios: Allariz, Baños de Molgas, A Bola, Xunqueira de Ambía, 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, A Merca, Muíños, Padrenda, Pontedevea, Quintela de Leirado, Ramirás, Vereá.
- 17. Asociación de Desenvolvemento Comarcal Condado Paradanta**
 - Provincia: Pontevedra
 - Municipios: Arbo, A Cañiza, O Covelo, Crecente, Mondariz, Mondariz-Balneario, As Neves, Ponteareas, Salceda de Caselas, Salvaterra de Miño.

- 18. Asociación Grupo Desenvolvemento Rural - MAIV - Baixo Miño**
 - Provincia: Pontevedra
 - Municipios: Baiona, Fornelos de Montes, Gondomar, A Guarda, Mos, Nigrán, Oia, Pazos de Borbén, O Porriño, Redondela, O Rosal, Soutomaior, Tomiño, Tui, Vigo.
- 19. Asociación de Desenvolvemento Rural Pontevedra-Morrazo**
 - Provincia: Pontevedra
 - Municipios: Barro, Bueu, Campo Lameiro, Cangas, Cotobade, A Lama, Marín, Moaña, Pontevedra, Poio, Pontecaldelas, Vilaboa.
- 20. Grupo de Desenvolvemento Rural Ulla-Umia-Lérez**
 - Provincia: Pontevedra
 - Municipios: Caldas de Reis, Catoira, Cerdedo, Cuntis, A Estrada, Forcarei, Moraña, Portas, Pontecesures, Valga.
- 21. Grupo de Desenvolvemento Rural Salnés**
 - Provincia: Pontevedra
 - Municipios: Cambados, O Grove, 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: Arzúa, Boimorto, Curtis, Melide, O Pino, Santiso, Sobrado, Toques, Touro, Vilasantar.
- 24. Asociación Terras de Compostela**
 - Provincia: A Coruña
 - Municipios: Ames, Baña, Boqueixón, Brión, 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 dá Bisbarra 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, Cesurás, Coiros, Culleredo, Irixoa, Miño, Oleiros, Oza dos Ríos, Paderne, Sada.

29. Asociación Euroeume

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

30. Asociación Costa Noroeste

- Provincia: A Coruña
- Municipios: Ares, Cedeira, Cerdido, Fene, Ferrol, Mañón, Mugar dos, Narón, Neda, Ortigueira, Valdoviño, Cariño.

31. Asociación de Desenvolvemento Local Deloia

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



