

- GUÍA XERAL DE ACTIVIDADE -



PRESENTACIÓN	3
EMPREDEDOR	4
A IDEA	9
A EMPRESA	14
MELLORA CONTINUA	55
A CALIDADE NO COMERCIO POLO MIÚDO.....	69
LEXISLACIÓN NO COMERCIO POLO MIÚDO	76
AXUDAS E SUBVENCÍONS	83

PRESENTACIÓN

Esta guía foi creada coa finalidade de ofrecer información básica, clara e concreta sobre a creación de empresas para todas aquelas persoas emprendedoras que decidan crear o seu propio negocio, en concreto centradas nas actividades do comercio polo miúdo.

En primeiro lugar, faise referencia aos importantes aspectos que preceden a calquera tipo de actividade empresarial, falase do emprendedor e os elementos que haberá que ter en conta antes de decidirse a crear unha empresa, das ideas, o plan de empresa, e as diferentes fórmulas e requisitos para levalas a cabo, isto é, distintas formas xurídicas, trámites, obrigas fiscais e xurídicas, axudas e subvencións.

Ademais, ofrécese un apartado dedicado a “calidade no pequeno comercio” e “as boas prácticas” neste terreo, coa finalidade de que o emprendedor identifique factores básicos que hai que ter en conta para mellorar día a día, e saber adaptarse as novas necesidades dos consumidores.

Todas estas cuestións pretenden facilitalo camiño que calquera emprendedor deberá tomar a hora de por en marcha unha empresa, ofrecer a claves necesarias para evitalo fracaso empresarial e melloral a produtividade do seu negocio.

EMPRENDEDOR

A figura do emprendedor é fundamental en calquera proxecto empresarial xa que unha persoa disposta a emprender a creación dunha empresa debe posuír unhas características concretas e coñecer cales son as principais motivacións, barreiras e características persoais necesarias para acadar o éxito empresarial. Ademais, aínda que son moitas as dificultades que o emprendedor debe superar para por en marcha o seu negocio, en moitas ocasións os proxectos non chegan a consolidarse por non estar correctamente plantexados.

Motivacións:

- Ser o meu propio xefe:

Isto supón asumir a xerencia dun determinado negocio, tomando as decisións máis oportunas sen ter que asumir ordenes a cerca de como desenvolver o traballo.

O feito de ter a responsabilidade total do negocio supón que hai que ter claras todas as tarefas para distinguir entre aquelas que se poden asumir e as que non, e que polo tanto deberan ser desenvolvidas por colaboradores, traballadores ou provedores, de modo que a xerencia se dedique exclusivamente a supervisión destas áreas.

En caso de haber máis dun traballador, haberá que definir as responsabilidades e normas, fomentar a autodisciplina e a organización.

- Fuxir do desemprego:

Esta é unha das motivacións máis frecuentes, sen embargo non sempre resulta exitosa.

É necesario manter unha actitude moi realista para poder identificar o momento exacto e si o noso proxecto reúne as condicións necesarias para non caer no fracaso. Resulta fundamental reunir toda a información e asesoramento necesario para comprobar a validez e fiabilidade do proxecto, e esta información aportaránola o noso "Plan de Empresa".

Non é conveniente aferrarse a unha idea preconcebida e levala a cabo simplemente por atoparse nunha situación de desemprego, é necesario elaborar previamente un plan de empresa e ser flexibles para poder modificar e adaptar a idea inicial segundo a información recollida e as oportunidades de negocio detectadas segundo ás necesidades do mercado.

Convén buscar sempre a motivación e ademais escapar das primeiras dificultades e obstáculos propios de calquera inicio empresarial, pero nunca sen un proxecto ben definido ou con falta de tempo para planificalo.

- Poñer en práctica a experiencia laboral persoal:

É moi importante e positivo poder incorporar a nosa experiencia laboral previa ó noso novo proxecto. O feito de ter traballado anteriormente no sector permitirá identificar os problemas que poidan xurdir con anterioridade e maiores garantías para atopar solucións a cada un deles.

- Reverter os esforzos nun mesmo:

Cando se monta unha empresa o emprendedor sabe que os beneficios reverterán nel mesmo, isto é certo, tras isto subxace o feito de que ser o único responsable dunha empresa leva consigo moito esforzo e horas de traballo. Ademais, moitas veces non poderá facer as cousas como el quere senón que terá que adaptar o seu traballo as esixencias do mercado.

Obstáculos:

Serán moitos e diversos os obstáculos que o emprendedor deberá sortear para poder desenvolver a súa idea de negocio, por iso é moi importante a elaboración dunha medición da validez do seu proxecto a través da elaboración do Plan de Empresa. A continuación preséntanse os mais frecuentes:

- Falta de experiencia:

É moi importante ter unha experiencia previa no sector para poder aplicar os nosos coñecementos ó novo proxecto.

- Falta de recursos financeiros:

É preciso contar cun mínimo de recursos para poñer en marcha o negocio e este dependerá da ambición do proxecto. Sen embargo, o mais importante non é contar cos cartos en efectivo, senón ter a capacidade para conseguilos e capacidade de endeudamento. Para elo é importante ter unha idea ben definida do que necesitamos e do que podemos asumir, é preciso dar resposta as preguntas:

¿Canto?, ¿Para qué?, ¿Cando?, ¿Para quen?.

Ademais a elaboración dun bo Plan de Empresa aportará argumentos ben definidos para obter axudas a través de entidades financeiras ou persoas alleas.

- Falta de confianza:

A confianza necesaria para desenvolver o noso proxecto aportaránola o Plan de Empresa, que medirá a viabilidade do proxecto.

- Falta dunha idea:

Moitas veces o emprendedor non conta cunha idea precisa e ben definida do negocio que quere levar a cabo, no capítulo seguinte ("A idea") ofrécese un apartado que axudara a resolver cuestións a este respecto.

Características do emprendedor:

Calquera persoa ten capacidade xurídica para ser empresario, pero non todo o mundo posúe as aptitudes e actitudes necesarias para crear e consolidar unha empresa. É necesario non caer nun exceso de confianza, hai que ser realistas e saber valorar as calidades que posuímos, tendo en conta os nosos puntos fortes e débiles.

Aínda que non existe un perfil ideal e único do emprendedor, si se poden identificar algunhas actitudes e aptitudes que favorecen ao emprendedor.

As aptitudes refírense ás habilidades e coñecementos nos que se apoia o bo emprendedor, mentres que as actitudes apuntan os xeitos ou comportamentos do futuro empresario.

Estas son algunhas características que denotan capacidade emprendedora:

- Creatividade
- Capacidade organizativa
- Capacidade de dirixir e motivar ao persoal
- Capacidade de traballo
- Planificación

- Resistencia á frustración
- Capacidade de asumir riscos
- Disponibilidade de tempo
- Capacidade de observación e análise
- Adaptación ao cambio
- Capacidade de establecer relacións interpersoais na contorna da empresa
- Capacidade de inspirar confianza a socios, colaboradores, clientes, provedores, empregados, bancos...
- Confianza en si mesmo e ilusión polo proxecto
- Saber elixir aos colaboradores e formar un verdadeiro equipo
- Capacidade para tomar decisións
- Iniciativa e espírito innovador
- Capacidade para organizar e coordinar medios económicos, humanos e materiais
- Visión estratéxica

A IDEA

As ideas de negocio son o punto de partida de calquera proxecto empresarial. Non existe *algo* que determine a priori se unha idea é boa ou non, e unha vez detectouse unha oportunidade de negocio é fundamental facer unha análise de previabilidade da idea, para determinar se é factible ou non levar adiante o proxecto.

O proceso da busca de ideas consta polo tanto de 3 fases:

- Xeración
- Maduración
- Avaliación

Orixe da idea:

É interesante estudar a orixe das ideas de negocio para poder detectalas con maior facilidade.

As ideas de negocio derivan xeralmente dunha ou varias das seguintes fontes:

- A **formación académica** dos promotores. É lóxico que unha persoa que realice uns estudos determinados queira canalizar a súa carreira no exercicio profesional dos mesmos. Así, un arquitecto pode montar un estudo de arquitectura, un avogado un despacho de avogados, etc.
- A **experiencia profesional** e laboral dos promotores. O coñecemento dun determinado sector e/ou contar con determinadas habilidades técnicas, pode definir unha idea de negocio. Por exemplo, o

caso dun perruqueiro que logo de traballar por conta allea decide pór unha barbería ou un cociñeiro asalariado que abre un restaurante propio.

- As **viaxes ao estranxeiro**. Trátase de identificar ideas de negocio que funcionaron noutros países e que poden ter éxito no mercado nacional, ben no mesmo formato ou facendo pequenos trocos.

- Os **trocos sociais** do noso contorno. Son ideas que xorden a medida que cambia a sociedade, propiciadas polo envellecemento da poboación, a incorporación da muller ao mercado laboral, o aumento da inmigración...

Deste xeito créanse empresas de catering, empresas que coidan de nenos e maiores, locutorios, etc.

- As **novas formas de vivir o lecer**. Ideas xurridas da detección dunha demanda de actividades de lecer, culturais e artísticas de maior calidade. Por exemplo, empresas dedicadas ao ensino de técnicas de navegación, axencias de lecer, casas e centros de turismo rural, talleres de artesanía e empresas agroalimentarias.

- A aplicación das **novas tecnoloxías**. O desenvolvemento de Internet está estimulando a aparición de empresas comerciais e de servizos que utilizan a rede como medio de traballo.

- A aparición de **novas fontes de enerxía** non contaminantes e que velan pola protección do medio ambiente. É o caso das enerxías renovables como alternativa ás fontes convencionais e a xeración de empresas de consultaría ambiental.

- **Usos alternativos a produtos**: reciclaxe de mobles, transformación de consumibles, etc.

- A tendencia das empresas a **enfocarse nas súas áreas de competencia** dá lugar tamén á xeración dun sen fin de empresas de servizos, talles como empresas de loxística, informática, seguridade, etc.

- A continua **liberalización de actividades** que ata agora se exercían en réxime de monopolio, tamén crea novas oportunidades para o empresariado.

No entanto, a idea é só o comezo da aventura empresarial.

Existen multitude de listas sobre xacementos de emprego, pero un mesmo a través da observación dos trocos sociais pode descubrir sectores da economía que non están suficientemente atendidos, e crear unha empresa para satisfacer a demanda.

É imprescindible non só cubrir unha necesidade real, senón tamén que a demanda sexa solvente, que os consumidores estean dispostos a pagar por iso.

Pódese inventar algo novo, modificar algo xa existente, copiar ideas que funcionan con éxito fóra da rexión ou o país antes de que se implanten, ou simplemente ofrecer un servizo que non se está prestando axeitadamente.

Análise da previabilidade:

Unha idea non ten por que ser unha oportunidade de negocio. Pero se idea e oportunidade coinciden a creación dunha empresa pode ser viable.

Para saber se a idea emprendedora é unha oportunidade de negocio hai que escoitar atentamente ao mercado, testala e ter en conta ademais outras variables como: a capacidade emprendedora, a existencia ou non dunha demanda suficiente e a posibilidade de dispor de recursos.

A preanálise da idea deberá ter en conta os seguintes aspectos:

- Viabilidade Comercial:

Trátase de reflexionar e buscar información sobre:

- ¿Quen son os meus clientes?
- ¿Como son os meus clientes?
- ¿Que queren os meus clientes?
- ¿Como vou a chegar a eles?

- Viabilidade Económica/Financeira:

É preciso saber canto diñeiro é necesario para comezar a actividade, determinar as fontes de financiamento propias e alleas, a fixación de prezos e ingresos estimados:

- ¿Cantos cartos preciso?
- ¿ De cantos cartos dispoño?
- ¿ Canto terei que pedir?
- ¿ A quen se llo vou a pedir?
- ¿ A que prezo vou a vender?
- ¿ Cal será a miña estimación de ingresos?

- Viabilidade Técnico/Legal:

- ¿Posúo os recursos materiais e humanos necesarios?
- ¿Coñezo o proceso de produción e realización de servizos?
- ¿Teño acceso aos aprovisionamentos necesarios?
- ¿Cal é a normativa que nos afecta?

Fontes de información:

Unha vez que o emprendedor coñece cales son os aspectos da idea que debe analizar, haberá que identificar cales son as fontes de información ás que necesita acceder e cales son os métodos de recollida e análise de datos mais axeitados. Pódense distinguir dous tipos:

- Fontes Primarias: Son investigacións de campo por medio de técnicas diversas como a enquisa (permite extraer conclusións a través da extrapolación de datos dunha mostra do total da poboación obxecto do noso interese), as entrevistas abertas a expertos e os grupos de discusión (ofrecen unha información moi útil xa que permiten un contacto directo co obxecto de estudo, isto é, experto e clientes), e a propia observación participante da realidade.
- Fontes Secundarias: É información elaborada por terceiros, polo que nalgún momento foi información primaria. Dependendo do tipo información diferénciase entre "*Fontes de información básica*", onde se recollen datos sinxelos como o INE (Instituto nacional de Estadística), o IGE (Instituto Galego de Estadística)...; e as "*Fontes de Información Elaborada*", que son datos tratados de forma concreta coa finalidade de abordar cuestións determinadas e ben definidas recollidas en informes técnicos de revistas especializadas ou estudos de institucións de diferente índole como "Caixanova", "La Caixa", o "Ministerio de Trabajo e Asuntos Sociais", o "INEM"...

A EMPRESA

Definición:

Unha empresa é unha unidade organizativa de carácter económico que mediante a combinación dos factores de produción, e dicir, capital, traballo e materias primas, ten por obxectivo a obtención dun beneficio.

Para desenvolver as súas funcións, toda empresa precisa duns medios humanos, recursos financeiros e medios técnicos, e poden clasificarse como: Empresas individuais ou sociais, públicas ou privadas, industriais, comerciais ou de servizos, etc.

Ademais partindo do feito de que a empresa é unha unidade de traballo, dedúcense as seguintes características :

- Asociación de persoas.
- Unidade de propósitos.
- Lealdade entre os seus integrantes.
- Subordinación dos valores económicos ós de orde moral ou humano.

A partir destes elementos, a empresa pódese definir como unha unidade de traballo que cumpre coa finalidade de xerar beneficios. De feito que: Empresa=Capital+Dirección+Traballo.

Segundo *Schneider* e *Mcnamara*: "A empresa é unha manifestación de traballo colectivo, un conxunto de esforzos harmonizados para a realización dun fin común".

O Plan de Empresa:

O plan de empresa iniciase cando a través da etapa de estudo de previabilidade chegouse a conclusión de que a idea é válida e temos indicios claros de que pode chegar a ser rendible.

¿Qué é un Plan de Empresa?

É un documento que identifica, describe e analiza unha oportunidade de negocio, examina a súa viabilidade técnica, económica e financeira, e ademais desenvolve tódolos procedementos e estratexias necesarias para transformar unha idea de negocio nun proxecto empresarial concreto.

¿Para qué sirve o Plan de Empresa?

A utilidade do Plan de Empresa é múltiple:

- Proporciona unha visión global da viabilidade do negocio, polo que se converte nun instrumento de valoración previo á decisión da posta en marcha ou non da empresa.
- É unha carta de presentación a terceiros: Busca de financiamento, socios, provedores, etc.
- Pon de manifesto posibles diferenzas entre socios.
- Funciona como unha guía de planificación empresarial: Permite estruturar a información.
- Unha vez iniciada a actividade, é útil para realizar un seguimento do grao de consecución dos obxectivos iniciais do negocio, así como para contrastar e reorientalos produtos e servizos.

Estrutura do Plan de Empresa:

É importante seguir unha orde preestablecida que pode ter algunhas variacións, pero que sempre debe incluír a seguinte información:

I. PRESENTACIÓN DO PROXECTO:

1) Presentación da idea:

A presentación resume as conclusións do análise de previabilidade elaborado polo emprendedor. A redacción deste apartado destacará de forma clara e positiva a oportunidade de negocio detectada e comprobada, así como a necesidade non cuberta no mercado e as melloras ou innovacións que aporta.

2) Presentación do promotor:

- Identificación do promotor: Facilitaranse os datos persoais dos promotores do proxecto así como o seu historial profesional. Este apartado é fundamental cara outorgarlle solvencia o proxecto. Deberase incluír referencias o perfil dos promotores, as súas capacidades para a posta en marcha e xestión do novo negocio.
- Implicación no proxecto empresarial: Detallarase o tipo de participación que terán os promotores no desenvolvemento do proxecto. Xeralmente, valórase que quen promova unha idea empresarial este plenamente comprometido co proxecto e a súa posta en marcha.

3) Definición do produto ou servizo:

Débense detallar as características dos produtos ou servizos que se ofertan, describindo con detalle e resaltando os seus aspectos máis orixinais, así como as súas vantaxes competitivas.

II: O MERCADO:

O estudo de mercado é a parte fundamental do proxecto empresarial. Unha empresa vende produtos e servizos, polo tanto, necesita chegar a un mercado. Sen mercado non hai negocio. Polo tanto débese analizar cal é

ese mercado obxectivo, cales son as súas demandas e como responden a elas.

A investigación de mercado abarcará os seguintes análises:

- **Macroentorno:** É imprescindible a busca de información sobre o sector ó que pertence o produto ou servizo. Está composto por factores que afectan a tódalas empresas e sobre os cales dificilmente pode influír o pequeno comercio: Culturais, demográficos, económicos, tecnolóxicos, políticos, legais e sociais. As fontes de información son os estudos (Anuarios Económicos, Estudos sectoriais...) e estatísticas oficiais (INE, IGE, EUROSTAT,...). Tamén existen organizacións de carácter privado que facilitan este análises.

- **Microentorno:** Este análise é mais importante porque vai a conformar o medio no que vai a interactuar a empresa e implica o análise de:

- **Clientes:** Trátase de determinar cales serán os clientes potenciais da empresa. Poden ser particulares, empresas ou mesmo as Administracións Públicas. É importante identificalos e determinar as súas necesidades, expectativas, demandas, motivacións, etc.
- **Competencia:** Deben analizarse as empresas que ofrecen os mesmos produtos ou servizos e que se dirixen cara o mesmo mercado. É importante identificalas e coñecer os seus puntos fortes e débiles, así como a carteira de produtos que ofrecen.
- **Provedores:** Son un exemplo clave na oferta dos nosos produtos e servizos. Deben identificarse e facer unha selección previa en función de distintos parámetros: Relación calidade-prezo, servizos ou prestacións adicionais, capacidade de negociación, grao de cobertura, períodos de subministro etc.

- **Análise DAFO:** A metodoloxía deste análise ten como finalidade a realización dun diagnóstico preciso da problemática analizada a partir da identificación dos aspectos positivos internos (fortalezas) y externos (oportunidades), así como dos aspectos negativos internos (debilidades) e externos (ameazas).

Haberá que concentrarse en potenciar os nosos puntos fortes para contrarrestar as nosas debilidades e medir as oportunidades do entorno para acadar a maior rendibilidade, evitando deste xeito as ameazas.

III. PLAN DE MARKETING:

Unha vez feito o estudo de mercado, debe elaborarse o Plan de Marketing, no que deben concentrarse:

- Qué gama de produtos/servizos se van a ofrecer.
- Qué prezo se vai a fixar, en función da estrutura de custos da empresa, a previsión da demanda, e a participación do mercado prevista.
- Cales van a ser os canais de distribución.
- Cómo se vai a levar a cabo a comunicación cos clientes, cal será a publicidade e os mecanismos promocionais.

As políticas e accións clave de marketing denomínanse “Marketing Mix” (o mestura de mercadotecnia). É o que se coñece tradicionalmente como as 4 P`s: Prezo-Price, Produto-Product, Praza/Distribución-Placement, Promoción/Comunicación-Promotion.

O plan de marketing dunha empresa debe definir as estratexias e accións relativas a: Produto, prezo, distribución e comunicación.

1) Produto: É o elemento fundamental, aínda que é absolutamente imprescindible ligalo á necesidade que pretende satisfacer. O produto ou servizo condiciona a identidade da empresa, e a aceptación deste e por tanto as vendas, o que xera os ingresos.

As decisións sobre o produto inclúen os seguintes aspectos:

- Definición do produto ou servizo dende o punto de vista das necesidades do cliente potencial que pretende cubrir. É importante analizarlo ciclo de vida do produto.

- Carteira de produtos ou servizos: Haberá que decidir sobre a magnitude da gama de produtos ou servizos que se van a ofrecer. En ocasións será recomendable a especialización e noutra a amplitude ou diversidade.
- Vantaxes diferenciais do produto: Trátase de destacar aqueles aspectos que converten ao produto ou servizo ofertado en algo único e distinto.
- Elementos identificativos: consiste en crear a imaxe do produto ou servizo.
- Desenvolvemento de servizos relacionados. Trátase de ofrecer algo máis, un valor engadido do produto ou servizo en si: servizo a domicilio, mantemento, financiamento, etc.

2) Prezo: O prezo é un instrumento cruce no ámbito da competencia. É necesario ter en conta as seguintes consideracións:

- O prezo ten importantes efectos psicolóxicos sobre o mercado. Debe axustarse ao valor percibido polo cliente. Se é inferior, fará pensar nunha peor calidade e se é maior o custo que o beneficio esperado polo cliente, a compra non levará a cabo.
- O prezo é, en moitas ocasións, o único factor coñecido de compra manifesta, especialmente naqueles casos nos que é moita e variada a oferta, sen diferenzas substanciais entre os distintos produtos substitutivos.
- Non é suficiente con que o prezo se axuste ás expectativas e valoracións do cliente. A empresa debe ser rendible e, por iso, á hora de fixar o prezo de venda debe terse en conta a estrutura de custos da empresa de forma que se garanta a obtención dun beneficio empresarial.

En calquera caso, hai que ter presente que o prezo é importante pero en ocasións non é o determinante da venda: tan só un factor máis a determinar na nosa política.

3) Distribución:

O Plan de Mercadotecnia debe definir o xeito na que o produto ou servizo debe chegar ao cliente.

No caso do CM atopámonos ante unha distribución directa.

Na distribución directa as decisións referiranse á localización e tipo de local, razóns estratéxicas para a súa elección, política de almacenamento, así como fórmulas e medios de atención ao cliente.

Unha das fórmulas de distribución directa en auge é o e-commerce. Neste punto é fundamental o deseño, xestión e seguridade da páxina web.

4) Comunicación:

A comunicación vai condicionar as posibilidades de éxito e de supervivencia da empresa.

Dela vai depender a imaxe que o consumidor terá da empresa, así como dos seus produtos e servizos, converténdose nun elemento importante na decisión de compra.

Como paso previo a comunicar, hai que definir que queremos transmitir (mensaxe/imaxe), a quen (cliente potencial) e como (canle). Hai que elixir as estratexias e accións de comunicación que mellor se adaptan a empresa e cliente potencial.

No plan débense recoller polo menos as que se utilizarán no lanzamento da empresa:

- Publicidade
- Mercadotecnia directa
- Venda persoal
- Relacións públicas
- Promoción de vendas

IV. PLAN DE PRODUCCIÓN E VENDAS:

O plan de produción e os procesos que leva é probablemente a parte máis específica do plan de negocio de cada empresa. No caso do CM moitas veces só será necesario especificar o Plan de Vendas.

No caso de que a actividade a desenvolver inclúa actividade produtiva, debe reflectirse un resumo esquemático sobre o proceso produtivo do futuro negocio.

Partindo dos prezos que se estableceron no Plan de Mercadotecnia debe realizarse unha previsión de ingresos anual en función do número de unidades ou servizos que se estima vender durante o ano.

Os ingresos serán o resultado de multiplicar prezo por cantidade de produtos/servizos.

Hai que estimar os custos fixos e variables e a marxe que queda con cada venda (prezo menos custos variables) para achar o Limiar de Rendibilidade, que é a cantidade de produtos/servizos vendidos que equilibra ingresos e gastos. $Ur = Cf/marxe$.

Efectivamente, é importante coñecer o punto morto, sobre todo naqueles negocios onde non é especialmente fácil estimar as vendas como resultado do produto prezo por unidades vendidas (Ex: bar, servizo de avogacía...).

Normalmente o plan de empresa elabórase para un período de cinco anos; recoméndase que á hora de realizar estas estimacións adóptese unha postura conservadora, aínda que se poden manexar distintos escenarios (optimista, pesimista e realista).

V. POLÍTICA DE APROVISIONAMENTOS:

Neste apartado deberá concretarse que materias primas ou subministracións se necesitan e que provedores serán os encargados de fornecer devandito material.

Normalmente existen dous tipos de provedores, os provedores de material e os provedores de servizos.

A procura inicial de provedores realízase recorrendo a contactos de experiencias anteriores, a directorios comerciais e Internet e ata en congresos e feiras.

VI. RECURSOS HUMANOS:

No plan de empresa debe constar a definición de funcións ou postos e os perfís cos que se cubrirán desde a posta en marcha da actividade.

Especialmente no caso de resultar necesaria a procura de investidores, estes necesitarán saber o equipo humano co que conta o proxecto empresarial para a súa implantación e desenvolvemento.

En moitos casos o promotor ou promotores forman parte substancial dese equipo humano, o que é ben valorado por investidores e entidades financeiras. Supón un compromiso persoal co proxecto e achega garantías, en xeral, en canto a coñecementos técnicos, dominio das claves do negocio e coñecemento do sector.

Debe determinarse o número de persoas que traballarán inicialmente na empresa, as súas funcións, a súa condición de socios, persoal contratado ou externo e as súas funcións e definirse graficamente nun organigrama, se fose necesario.

É conveniente achegar en anexo a experiencia profesional das persoas crave no negocio.

É igualmente importante especificar os custos salariais, definir a política inicial de retribucións e, en ocasións, que esta última teña algunha vinculación cos resultados empresariais.

VII. ANÁLISE FINANCEIRA:

O Plan de viabilidade económica é a concreción en cifras das accións expostas no resto do Plan de empresa, valorando os custos derivados das accións do plan de mercadotecnia e dos plans de produción e vendas e de organización dos recursos humanos.

É importante definir e cuantificar as hipóteses de traballo, tendo en conta os parámetros anteriormente descritos: unidades vendidas, prezo, persoal, gastos de posta en marcha,...

Nesta análise incluíranse:

- 1) As necesidades de investimento para pór en marcha o proxecto, así como os recursos dos que dispón o promotor.
- 2) A necesidade de financiamento (contía necesaria, instrumentos de financiamento previstos, etc.)
- 3) Análise da Conta de Resultados: ingresos e gastos a curto e longo prazo, con proxeccións dun a cinco anos.
- 4) Análise da Conta de Tesourería: cobros e pagos dos primeiros ano de actividade.
- 5) Análise de Balances dos cinco primeiros anos de actividade, que nos permitirá coñecer a evolución patrimonial (bens, dereitos e obrigacións) da empresa.
- 6) A elaboración destes documentos e a súa análise permitirá valorar as claves de rendibilidade, solvencia e liquidez da futura empresa.

- PLAN DE INVESTIMENTOS:

O Plan de Inversión recolle os elementos (bens e dereitos) necesarios para a posta en marcha e inicio da actividade empresarial, así como as dispoñibilidades líquidas para afrontar os pagos a realizar durante os primeiros meses (fondo de manobra).

Elabórase conxuntamente co plan de financiamento xa que o total dos investimentos ten que ser polo menos igual que total do financiamento.

Para realizar o plan de inversión é necesario saber que elementos e equipos necesítanse para poder iniciar a actividade e cal é o seu prezo. Tamén é necesario saber canto diñeiro imos gastar desde a constitución da empresa (notario, rexistro...) ata o final do terceiro mes de actividade, tendo en conta os prazos medios de pago e cobro.

- PLAN DE FINANCIAMENTO:

O Plan de Financiamento recolle os fondos dispoñibles para cubrir os investimentos iniciais e indica a súa procedencia: se o achegarán os socios (recursos propios), si se tratara dun préstamo bancario ou doutro tipo de créditos ou si se dispuxera dalgún tipo de axuda ou subvención (recursos alleos).

- CONTA DE PERDAS E GANANCIAS:

A Conta de perdas e ganancias é o documento que determina o resultado que se prevé que vai ter a sociedade, beneficio ou perda.

Debe analizarse mes a mes durante o primeiro exercicio. Elabórase a partir da diferenza entre ingresos e gastos.

O funcionamento da empresa xera uns ingresos e realiza uns gastos de cuxa diferenza xorde o resultado do período: beneficio, no caso de que sexa positivo, e perda, no caso de que sexa negativo.

Os ingresos máis habituais son as vendas derivadas da prestación de servizos ou da venda de produtos.

Os gastos máis habituais son os aprovisionamentos (consumos de materias primas), os gastos de persoal, os alugueres, as subministracións, os impostos ou taxas locais e os gastos financeiros (derivados do financiamento alleo).

- PREVISIÓN DE TESOURERÍA:

O Plan de tesourería é un documento que recolle mes a mes todas as entradas e saídas de diñeiro que se producen na empresa: cobros e pagos.

Para a súa confección é preciso partir da información dos ingresos e gastos previstos, así como do momento en que se van a materializar uns e outros. Eles dependerán dos períodos medios de cobro e pago.

O plan de tesourería informa sobre a liquidez da empresa mes a mes, determinando en que meses terase máis necesidade de efectivo en caixa e bancos e en que meses haberá un excedente. Así, no primeiro caso, poderase determinar a necesidade de pedir algunha liña de crédito para cubrir posibles déficits de tesourería e no segundo analizarase a posibilidade de Investimentos Financeiros Temporais.

As entradas de tesourería derivan da inxección de financiamento (ao comezo) e dos cobros aos clientes.

As saídas de tesourería son desembolsos derivados dos investimentos realizados e pagos correntes procedentes da compra de materias primas, existencias e do consumo de subministracións. Tamén se contempla o pago de salarios (en termos netos) e o pago á Seguridade Social. Outros desembolsos importantes son as cotas de devolución de préstamos, o pago de alugueres, así como a liquidación de impostos e taxas.

- **BALANCE DE SITUACIÓN:**

Os Balances recollen os bens e dereitos da empresa (ACTIVO), así como as obrigacións da mesma (PASIVO). Polo tanto informan sobre a situación patrimonial da compañía.

As principais partidas do Activo serán o Inmobilizado, as existencias, os clientes e o diñeiro en caixa e bancos.

As principais partidas do Pasivo serán os fondos propios achegados polos socios, os préstamos recibidos e as débedas con provedores e Administracións.

Proxeccións a 5 anos:

As proxeccións tanto de perdas e ganancias como do balance e previsións de tesourería realizaranse tendo en conta as hipóteses iniciais e para os cinco primeiros anos de actividade.

As proxeccións de perdas e ganancias baséanse no total do primeiro ano, así como na evolución prevista das vendas e o IPC.

As de balances partirán da información do Plan de investimento e financiamento ao comezo da actividade. E iranse actualizando coas contas de explotación ou perdas e ganancias.

As proxeccións do balance consisten en valorar e prever a situación patrimonial da futura empresa, é dicir, en que se vai a investir e como se vai a financiar o investimento nos primeiros anos de actividade.

Ratios:

Para analizar a viabilidade / rendibilidade dun investimento manéxanse tres conceptos distintos:

- PAY-BACK (Prazo de recuperación ou retorno do investimento): $\text{Investimento en activo fixo} / \text{cash flow anual (fluxo de caixa = beneficio amortización)}$.
- VAN (Valor Actual Neto): desconta os cash flows futuros a táxa de rendibilidade dun investimento equivalente, e réstalle o custo do investimento.
- TIR (Taxa Interna de Rendibilidade): despexa da anterior fórmula a taxa de rendibilidade, sendo 0 o VAN. A TIR dun negocio debe ser maior do que che pode ofrecer a renda fixa, xa que hai que engadir o factor risco.

VIII. CONCLUSIÓNS:

En último termo, debe facerse un resumo cos elementos máis importantes do Plan de Empresa ou Plan de Negocio, resaltando os aspectos máis positivos, que son os que determinan a decisión de levar a cabo o negocio, é dicir, A súa VIABILIDADE.

Recursos:

No momento no que se decide por en marcha o proxecto, haberá que pensar sobre os recursos necesarios para por en marcha o negocio. Polo tanto haberá que ter en conta:

- Recursos financeiros:
 - Bancos e Caixas de aforro: Soen ser as fontes de financiamento mais habituais.
 - Sociedades de garantía recíproca: A súa finalidade é a de outorgar garantía persoais por aval aos seus socios para poder efectuar operación con outras entidades financeiras.
 - Business Angels: Son experimentados investidores privados que aportan os seus propios fondos para financiar as fases iniciais de pequenas e medianas empresas, usualmente a cambio de participación accionaría.
 - Sociedades de capital risco: Son entidades sen ánimo de lucro e ámbito de actuación específico que como obxectivo principal teñen o de procurar o acceso a crédito para as pequenas e medianas empresas, e mellorar a súas condicións de financiamento a través de avales ante bancos e caixas de aforros.
 - Subvencións a fondo perdido: Son unha axuda importante para afrontar os comezos de negocio, pero haberá que ter en conta que chegan unha vez que o proxecto púxose marcha e poden tardar en aportala entre 6 e 2 anos.

- Préstamos subsidiados: Trátase de préstamos en condicións preferenciais que permiten ós emprendedores obter duns recursos financeiros dende o principio mesmo da actividade.

- Recursos humanos:

Aínda que no comezo da actividade é moi conveniente que o emprendedor este presente en tódalas fases de desenvolvemento, tamén é frecuente a necesidade de contratar a traballadores e repartir as tarefas necesarias.

Por este motivo, no momento de iniciar-lo proceso de recrutamento de persoal é necesario ter ben definido o posto de traballo a cubrir, analizando en profundidade aspectos como tarefas, cometidos, responsabilidades e condicións de traballo.

- Recursos técnicos.

Ademais dos recursos humanos, haberá que atender aos aspectos relativos material técnico necesario para o correcto funcionamento da empresa. Será necesario delimitar o potencial técnico da empresa para detectar as necesidades en canto a maquinaria e tecnoloxía necesaria para optimizar o traballo e ofrecer a maior comodidade e garantías ós nosos clientes.

Formas Xurídicas da Empresa:

Para a súa elección hai que ter en conta: o tipo de actividade a exercer, o número de emprendedores, a responsabilidade dos emprendedores (limitada ou ilimitada), as necesidades económicas do proxecto e os aspectos fiscais (IRPF, Imposto de Sociedades).

Empresario Individual: Autónomo

Persoa física que realiza en nome propio e como titular dunha empresa, unha actividade comercial, industrial ou profesional. Algunhas das súas características básicas son as seguintes:

- O titular (empresario) ten o control total da empresa, dirixe persoalmente a súa xestión e responde persoalmente de tódalas obrigas que contraia esta fronte a terceiros de forma ilimitada, con todos os seus bens, tanto empresariais como persoais.
- A lexislación que regula a actividade do empresario individual é o Código de Comercio en materia mercantil e o disposto no Código Civil en materia de dereitos e obrigas.
- Non precisa proceso previo de constitución.
- A parte de capital a desembolsar á empresa é segundo a vontade do empresario e non ten un mínimo establecido.
- A inscrición no Rexistro Mercantil non é obrigatoria aínda que si aconsellable (publicidade do rexistro).
- Respecto á tributación, os beneficios da empresa impútanse ó empresario, quen debe declaralos no IRPF (Imposto sobre a Renda das Persoas Físicas).
- Se o empresario/a está casado/a pode dar lugar a que as súas actividades alcancen ó outro cónxuxe.

O Autónomo soe ser a forma elixida polos pequenos comercios (pequenas tendas) e polos profesionais (electricistas, fontaneiros, etc), debido a súa simplicidade de constitución e obrigacións formais e por motivos fiscais.

Sociedade Civil e Comunidade de Bens (sociedades irregulares)

A Sociedade Civil é un contrato polo que dúas ou máis persoas obríganse a por en común diñeiro ou industria con ánimo de repartir entre si as ganancias.

Existe Comunidade de Bens cando a propiedade dunha cousa ou dereito pertence a varias persoas.

Ambas esixen un número mínimo de 2 persoas para crealas, non requiríndose formalidade especial, salvo o contrato privado. A responsabilidade é ilimitada e carecen de personalidade xurídica. Tributan polo IRPF debendo declarar cada un dos socios as súas ganancias por separado.

A regulación destas sociedades aparece no Código de Comercio en materia mercantil e no Código Civil en materia de dereitos e obrigacións.

Sociedade de Responsabilidade Limitada

É unha sociedade de carácter mercantil na que o capital está dividido en participacións sociais iguais, indivisibles e acumulables, que soamente poden transmitirse a terceiros co consentimento da sociedade. A responsabilidade dos socios limitase ó capital aportado.

O número mínimo de socios é 1 (Sociedade Limitada Unipersonal), e o capital social, constituído polas apartacións dos socios, no poderá ser inferior a 3.005,06 € e debe estar totalmente desembolsado.

Na denominación deberá figura-la indicación "Sociedade de Responsabilidade Limitada", "Sociedade Limitada" ou as súas abreviaturas "S.R.L." ou "S.L."

A sociedade constitúese mediante escritura pública inscrita no Rexistro Mercantil.

Sociedade Limitada Nova Empresa

A Sociedade Limitada Nova Empresa (SLNE) rexese pola *Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada*, modificada pola *Ley 7/2003, de 1 de abril, de la Sociedad Limitada Nueva Empresa*. É unha especialidade da Sociedade de Responsabilidad Limitada (S.R.L).

O número máximo de socios para a constitución limitase a cinco e se permite a Sociedade Limitada Nova Empresa Unipersoal.

O capital social mínimo que deberá ser desembolsado integramente mediante apartacións dinerarias no momento de constituír a sociedade, é de 3.012 € e máximo de 120.202 €. Está dividido en participacións sociais e a responsabilidade fronte a terceiros está limitada ó capital aportado.

A denominación social componse dos apelidos e o nome de un dos socios máis un código alfanumérico único (ID-CIRCE).

Poden continuar as súas operacións en forma de S.R.L por acordo da Xunta Xeral e adaptación dos estatutos.

Sociedade Anónima

Sociedade de carácter mercantil, con personalidade xurídica propia e capital social mínimo de 60.101,21 €, dividido en accións libremente transferibles, e que deberá estar totalmente subscrito no momento da constitución da sociedade e desembolsado nun 25%, ó menos, o valor nominal de cada unha das súas accións.

Os socios non responden persoalmente fronte as débedas e non se esixe un número mínimo de socios (existe a posibilidade de crear unha Sociedade Anónima Unipersoal). Teñen dereito a participar dos beneficios sociais e dereito preferente de subscrición na emisión de novas accións.

A súa constitución debe ser formalizada mediante escritura pública e posterior inscrición no Rexistro Mercantil.

Na denominación deberá figurar necesariamente a expresión "Sociedade Anónima" ou a súa abreviatura "S.A.".

Sociedades Laborais

Son aquelas sociedades anónimas ou de responsabilidade limitada, nas que máis do 50% do capital social está en mans de traballadores que presten servizos á sociedade de maneira persoal e directa, de forma indefinida.

O seu capital social non deberá ser inferior a 3.005,06 € (Sociedade Limitada Laboral) e de 60.101,21 € (Sociedade Anónima Laboral).

O número mínimo de socios é de 3, existindo dous tipos: traballadores e capitalistas. Ningún socio pode ter máis do 33% do capital social e a súa responsabilidade limitarase ó capital aportado.

O número de horas/ano traballadas por traballadores non socios non poden exceder do 15% das traballadas polos socios. Se a sociedade ten menos de 25 traballadores, o porcentaxe elevase ó 25%.

Na denominación deberán aparecer as siglas "S.A.L." ou "S.L.L."

Sociedade Cooperativa

Asociación voluntaria de persoas físicas e xurídicas unidas para satisfacer unha mesma interese socio-económica, mediante o desenvolvemento dunha actividade empresarial.

O capital social mínimo é de 1.803,04 €, que debe estar desembolsado, ó menos o 25%, no momento da constitución e ningún socio poderá ter máis do 45% do capital social.

A constitución das sociedades cooperativas realízase en documento público inscribíndose posteriormente no Rexistro de cooperativas da Comunidade Autónoma na que a empresa desenvolva a súa actividade.

O número máximo de traballadores non socios non pode ser superior ó 10% do total, salvo os que teñan un contrato de duración determinada.

O número mínimo de socios é de 3 e a súa responsabilidade será limitada en función do desembolso de capital efectuada por cada un.

Sociedade Colectiva

Sociedade mercantil con personalidade xurídica propia composta por un mínimo de 2 socios que non teñen que aportar un capital mínimo. Os socios teñen dereito a participar na xestión e nos beneficios e responden persoalmente e de forma ilimitada e solidaria fronte ás débedas sociais.

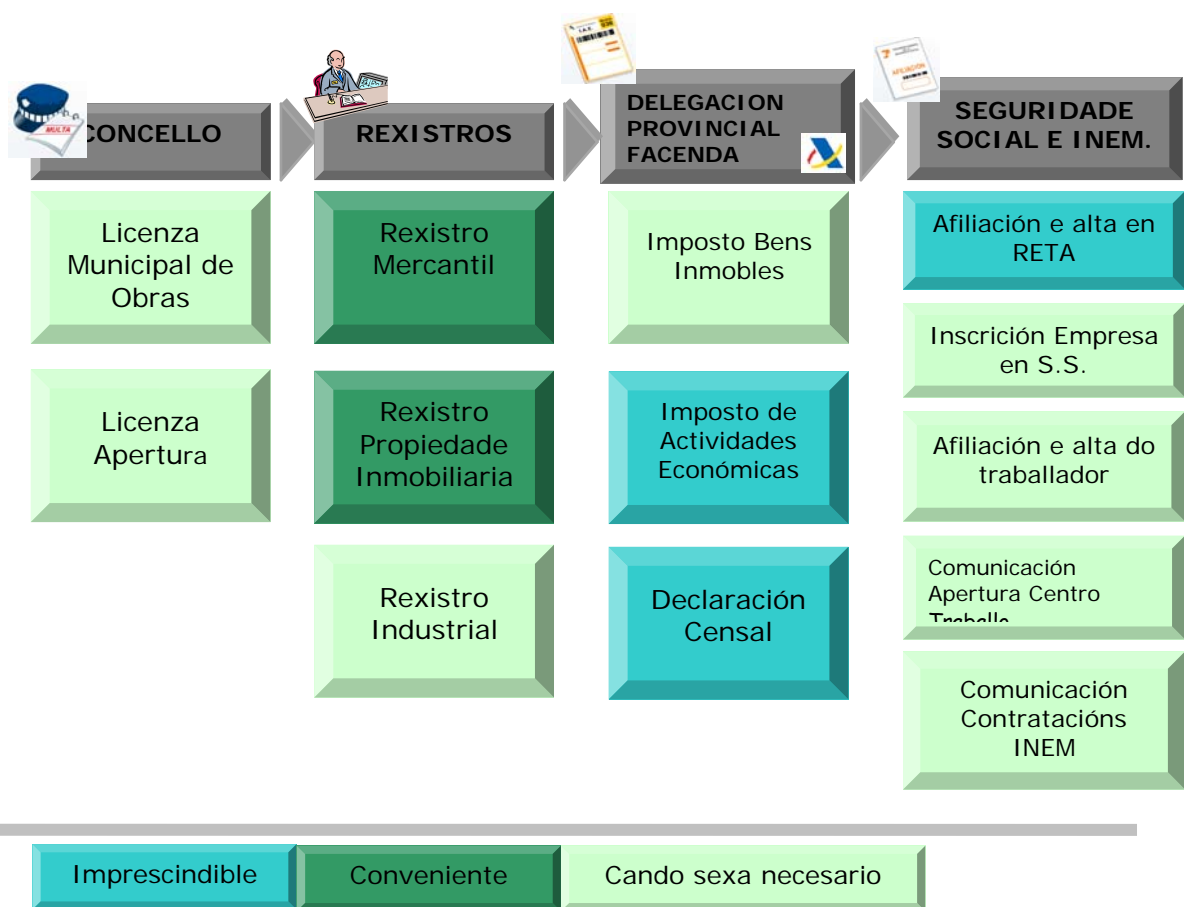
Sociedade Comanditaria Simple e Sociedade Comanditaria por Accións

Sociedades personalistas que se caracterizan pola coexistencia de socios colectivos, que responden ilimitadamente das súas débedas sociais e participan na xestión da sociedade, e socios comanditarios que non participan na xestión e cuxa responsabilidade limitase ó capital aportado ou comprometido.

Trámites de Constitución e Rexistro:

• Empresario Individual/Autónomo:

Non necesita solicitar o CIF xa que facturará co seu NIF. Existen unha serie de trámites que son imprescindibles, outros soamente convenientes e outros necesarios dependendo de certas circunstancias:



- **Licenza de apertura:** licenza municipal que acredita a adecuación das instalacións á normativa urbanística vixente. Debe solicitarse na apertura de: primeiros establecementos, traspasos a outros locais, traspasos ou cambios de titular dos locais, variacións ou ampliacións de actividades desenvolvidas nos locais, ampliacións de locais, emprego dos locais como auxilio ou complemento da actividade principal.

- **Licenza de obras:** para realizar obras de acondicionamento interior, exterior e de nova edificación, entre outras, en naves, locais ou edificios situados nos municipios.

- **Rexistro Mercantil da Provincia:** obrigatorio, salvo o empresario individual, pero si recomendable porque faise pública a apertura da actividade. Co seu rexistro o empresario poderá pedi-la inscrición dos documentos da empresa e aproveitarse dos efectos legais derivados da súa inscrición.

- **Rexistro da Propiedade Inmobiliaria:** serve para inscribir e dar publicidade á propiedade de bens inmobles e dos dereitos sobre os mesmos, tales como hipotecas, resolucións xudiciais ou administrativas (ex. embargos). Non é obrigatorio a súa inscrición pero si recomendable.

- **Rexistro Industrial da Comunidade Autónoma:** obrigatorio para as empresas que desenvolvan unha actividade das consideradas industriais pola *Ley 21/1992, de 16 de Julio, de Industria*.

- **Imposto sobre Bens Inmobles:** grava o valor dos bens inmobles. Están suxeitos ás persoas físicas, xurídicas e entidades que ostenten a titularidade do dereito que, en cada caso, sexa constitutivo do feito imponible deste imposto.

- **Alta no Imposto de Actividades Económicas (I.A.E.):** tributo de carácter local que grava o exercicio de actividades empresariais, profesionais ou artísticas, se exerzan ou non no local. É obrigatorio para toda sociedade, empresario ou profesional. Presentaranse tantas altas como actividades se exerzan. Están exentos do pago as persoas físicas, sociedades civís e sociedades mercantís, cun importe neto da cifra de

negocios inferior a 1.000.000 €. No obstante, é obrigatoria o Alta no Imposto. Hai que presentalo 10 días hábiles antes da declaración de inicio da actividade, no modelo normalizado 845 (cota local) ou 846 (cota provincial ou nacional).

- **Declaración Censal (IVE):** alta no Censo de Obrigados Tributarios, mediante a presentación do modelo normalizado 036 ou 037 (simplificado), polos profesionais que desenvolven ou vaian a desenvolver en territorio español actividades empresariais ou profesionais. Coa declaración establécese o inicio da actividade. Dende ese momento o empresario queda dado de alta no censo do IVE e queda rexistrado en Facenda. Tamén aquí debe informarse do sistema de determinación do IRPF.

- **Afiliación e alta no Réxime Especial Traballadores Autónomos (RETA):** o autónomo está obrigado a cotizar neste réxime especial da Seguridade Social dende o primeiro día do mes no que inicia a súa actividade. A obriga subsiste mentres desenvolva a súa actividade e termina o último día do mes en que o traballador finaliza a súa actividade por conta propia, sempre e cando comunique a súa baixa dentro do prazo, senón segue cotizando.

- **Inscripción da empresa na Seguridade Social:** no caso de contratar a traballadores deberá solicitarse a inscrición da empresa no Sistema da Seguridade Social antes do comezo da actividade. Coa inscrición asígnaselle ó empresario un número para a súa identificación, o Código de Conta de Cotización. Dita inscrición será única e válida para toda a vida da persoa física ou xurídica titular da empresa.

- **Afiliación e alta do traballador no Réxime da Seguridade Social:** inclusión de tódalas persoas físicas que van a traballar na empresa e que non estiveran afiliadas con anterioridade.

- **Comunicación de Apertura do centro de traballo:** informar á Autoridade Laboral competente da apertura dun novo centro de traballo ou reanudación da actividade dun local despois dunha serie de cambios significativos.

- **Solicitud do libro de visitas:** obrigatorio para tódalas empresas, aínda que non teñan traballadores o seu cargo e debe presentarse ante unha posible Inspección de Traballo. Debe terse un por cada centro de traballo.

- **Comunicación de Contratacións ó INEM:** formalizar por escrito e segundo modelo oficial tódolos contratos de traballo, constando tódolos datos identificativos da empresa e do traballador, así como os pactos contractuais entre as partes, con indicación expresa do tipo de contrato, lexislación e convenio a que se acolle.

• **Sociedade Civil e Comunidade de Bens:**

É necesario redactar un documento público ou privado de constitución da sociedade (aparecerá o nome da sociedade, das partes, domicilio social, obxecto social...). Trátase dun contrato privado que haberá que levar a Facenda para solicitar o CIF da sociedade pero que non é obrigatorio inscribilo no Rexistro Mercantil (si se desexa inscribilo terá que pasar polo notario).

A Sociedade Civil e a Comunidade de Bens manterán os mesmos trámites de constitución que o empresario individual, pero ademais:

- **Solicitud do Código de Identificación Fiscal (CIF):** identifica á sociedade a efectos fiscais, a diferenza co empresario individual que se identifica co seu NIF. Trámite na Delegación Provincial de Facenda.

- **Liquidación do Imposto de Transmisiós Patrimoniais:** grava a constitución, aumento de capital, fusión, transformación ou disolución dunha sociedade. Pagase o 1% do capital inicial. Trámite na Delegación de Facenda da Xunta.

• **Sociedades Mercantís:**

Trámites constitución



- **Certificación Negativa do Nome:** documentación acreditativa de que o nome elixido pola Sociedade ou Cooperativa non coincide con outra existente.

- **Ingreso e Certificado de Desembolso de Capital:** documentación acreditativa de haber realizado o desembolso legalmente esixible. Debe presentarse no momento de outorga-la escritura pública xa que se adxunta á mesma.

- **Calificación Sociedades Laborais ou Cooperativas:** realízase ante o órgano administrativo competente da Comunidade Autónoma ou no seu caso da Administración Central.

- **Elaboración dos Estatutos e Escritura Pública:** os estatutos son normas que van a rexer unha sociedade e é recomendable que os redacte

un avogado. A continuación hai que ir ó notario para firma-la escritura de constitución da sociedade, trámite necesario para inscribi-la sociedade no Rexistro Mercantil.

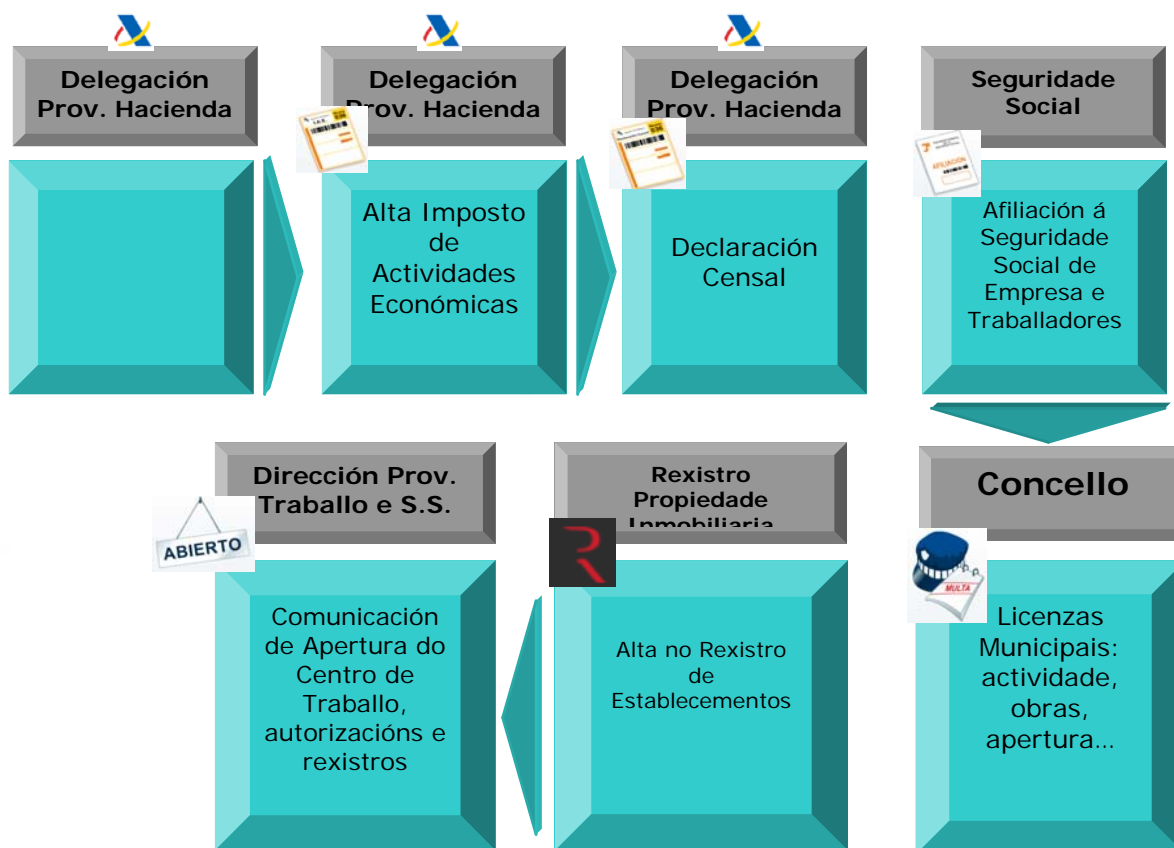
- **Código de Identificación Fiscal Provisional (CIF):** número de identificación da sociedade a efectos fiscais. Tan pronto se obtén a escritura poderase solicita-lo CIF, nun principio provisional, para empezar a funcionar
- debendo obte-lo definitivo nun prazo de 6 meses.

- **Imposto de Transmisións Patrimoniais e Actos Xurídicos Documentados (ITPAJD):** grava a constitución dunha sociedade (1% do capital social, cooperativas exentas do pago).

- **Inscripción en el Rexistro Mercantil da Provincia:** inscríbese a sociedade aportando a escritura de constitución e a liquidación do Imposto de Transmisións Patrimoniais.

- **Outros Rexistros:** solicítase a inscrición ademais de no Rexistro Mercantil (Sociedade Mercantil), no Rexistro Administrativo de Sociedades Laborais da Dirección Xeral de Traballo e Rexistro Mercantil (Sociedades Laborais), Rexistro das Cooperativas da Dirección Xeral de Traballo (Cooperativas) ou Dirección Xeral do Instituto de Fomento da Economía Social.

Tramites de Posta en Marcha



- **Código de Identificación Fiscal Definitivo (CIF):** a escritura de constitución xa inscrita no Rexistro Mercantil xunto coa tarxeta do CIF provisional, presentaranse conxuntamente para obte-lo CIF definitivo.

Os trámites ante a Delegación de Facenda, Tesourería da Seguridade Social e Concello, de igual modo que os descritos no caso do empresario individual.

Resto trámites de posta en marcha:

- **Alta no Rexistro de Establecemento**

- **Comunicación de Apertura do Centro de Trabajo, Autorizaciós e Rexistros:** aplicable ás empresas que procedan á apertura do centro de traballo ou reinicien a actividade. Débese realizar dentro dos 30 días seguintes ó inicio da actividade na Dirección Provincial

de Traballo e Seguridade Social ou autoridade laboral autonómica mediante o impreso oficial de comunicación de apertura.

Onde acudir

- **BIC Galicia**, da Consellería de Economía e Facenda e participado polo **IGAPE**. Ofrece actividades e servizos para fomentar e axudar na creación de empresas (seminarios a emprendedores, informes estatísticos sectoriais, guías de actividade, información para a constitución da empresa, BB DD ideas empresariais...)
- **Confederación de Empresarios de Galicia (CEG).**
- **Confederación de Empresarios de Lugo (CEL).**
- **Federación Galega de Comercio (FGC).**
- **Cámaras de Comercio.**
- **Consellería de Innovación e Industria: Dirección Xeral de Comercio.**
- **Dirección General de Política de la Pyme**, do Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, ofrecendo servizos como o de autodiagnóstico de aptitudes emprendedoras, ferramentas de elaboración do plan de empresa, simulación de modelos de negocio, etc.
- **Webs en materia de Plan de Empresa.**

Obrigas Fiscais e Xurídicas do Comerciante:

Despois da constitución do establecemento comercial, o empresario ten unha serie de obrigas fiscais e xurídicas durante o desenvolvemento da súa actividade.

EMPRESARIO INDIVIDUAL/AUTÓNOMO

Actividade	IAE
Beneficio	IRPF
IVE	Recargo Equivalencia
Retencións	IRPF
Outras	Declaración Anual de Operacións con Terceiros
	Impostos Municipais

- **Imposto Actividades Económicas (IAE):** o empresario ten que pagalo anualmente ante a Facenda Estatal de Administración Tributaria (Delegación de Facenda) do domicilio fiscal, entre o 31 de agosto e o 2 de novembro.
- **Imposto da Renda de Persoas Físicas (IRPF) polo Beneficio obtido:** Os beneficios da empresa impútanse ós empresarios, os cales deben declaralos no IRPF, que grava a renda das persoas físicas. O período impositivo vai do 1 de xaneiro ó 31 de decembro. A determinación da base imponible derivada dos rendementos de actividades económicas depende do réxime fiscal elixido no momento de realiza-la declaración censal na constitución da empresa.

Estimación Directa: actividades empresariais e profesionais con volume de operacións superior a 600.000 € anuais ou cando exista renuncia do resto de estimacións. O rendemento neto é:

Ingresos reais – (Gastos Reais + amortizacións)

Cota: pago fraccionado trimestralmente a conta do IRPF do 20 % do rendemento neto do período. Modelo 130

Obrigas:

- ✓ Contabilidade axustada ó Código de Comercio e ó Plan Xeral Contable (empresarios).
- ✓ Libro Rexistro de Compras e Gastos; Libro Rexistro de Ventas e Ingresos; Libro Rexistro de Bens de Inversión e Libro de Provisións de Fondos e Suplidos (profesionais).

Estimación Directa Simplificada: actividades empresariais con volume de operacións inferior a 600.000 €, que non estean suxeitas á estimación obxectiva e que non renuncien a esta modalidade. O rendemento neto é:

Ingresos reais – (Gastos Reais + amortizacións inmóbil.material)

Cota: pago fraccionado trimestralmente a conta do IRPF do 20 % do rendemento neto do período. Modelo 130

Obrigas:

- ✓ Libro Rexistro de Compras e Gastos (empresarios e profesionais)
- ✓ Libro Rexistro de Ventas e Ingresos (empresarios e profesionais)
- ✓ Libro Rexistro de Bens de Inversión (empresarios e profesionais)
- ✓ Libro de Provisións de Fondos e Suplidos (profesionais)

Estimación Obxectiva (Módulos): actividades empresariais ou profesionais recoñecidas pola Administración Tributaria. Comprende o Comercio polo miúdo e a maior parte das actividades desenvolvidas polos autónomos. Tributase en función duns módulos

establecidos segundo a actividade, determinando o rendemento da empresa sen ter en conta os ingresos e gastos reais obtidos. No se pode optar a esta estimación se se obteñen:

- Rendementos íntegros superiores a 450.000 € por ano para o conxunto de actividades económicas en módulos
- Volume de compras (consumos) superior a 300.000 € por ano.
- Se o ano anterior se supera o límite máximo de ocupados por actividade que anualmente fixa a Administración

Cota: pago fraccionado trimestralmente a conta do IRPF (Modelo 131) do:

- ✓ 4 % RN (máis 1 asalariado)
- ✓ 3 % RN (1 asalariado)
- ✓ 2 % RN (sen asalariados)

Obrigas:

- ✓ Conserva-las facturas emitidas agrupadas por trimestres.
- ✓ Conserva-los xustificantes dos signos, índices ou módulos aplicados.
- ✓ Non obrigados a levar libros ou rexistros contables en relación co IRPF
- ✓ Libro rexistro de Bens de Inversión (se fan amortizacións)
- ✓ Libro rexistro de Ventas, se o Rendemento se calcula segundo volume de vendas.

- **IVE: Recargo de Equivalencia:** réxime obrigatorio para os comerciantes retalistas, persoa física, sociedade civil ou comunidade de bens cando tódolos socios sexan persoas físicas. Existen excepcións segundo o produto a comercializar (xoiás, maquinaria uso industrial, materiais para a construción, etc). Na factura, os provedores repercuten ó comerciante o IVE correspondente máis o Recargo de Equivalencia, por separado. Os tipos son os seguintes:

- ✓ IVE 16 %. RE 4 % (Tabaco: RE 1,75 %)
- ✓ IVE 7 %. RE 1 %
- ✓ IVE 4 %. RE 0,5 %

Obrigas:

- ✓ Acreditar ante provedores ou Aduana o estar sometido ó Recargo de Equivalencia
- ✓ Non existe obriga de expedir factura ou similar polas vendas, nin de levar libros por este recargo
- ✓ O comerciante non está obrigado a efectuar ingreso algún pola actividade (declaración IVE), salvo adquisicións intracomunitarias (modelo 309. Declaración non periódica)
- ✓ No caso de entrega de bens a viaxeiros con dereito a devolución do IVE, deberá presentarse modelo 308. Solicitud de Devolución de Recargo de Equivalencia e outros suxeitos ocasionais.

SOCIEDADES MERCANTÍS

Actividade	IAE
Beneficio	Imposto de Sociedades
IVE	IVE
Retencións	IRPF
Outras	Declaración Anual de Operacións con Terceiros
	Impostos Municipais

- **Imposto Actividades Económicas (IAE):** o empresario ten que pagalo anualmente ante a Facenda Estatal de Administración Tributaria (Delegación de Facenda) do domicilio fiscal, entre o 31 de agosto e o 2 de novembro.

- **Imposto de Sociedades:** grávase a renda obtida pola sociedade durante o período impositivo, xeralmente o ano natural, aínda que se pode establecer outro (non superior a 12 meses) fixado polos estatutos.

Cantidade a ingresar na Admón. (saldo +) ou devolver ou compensar con exercicios posteriores (saldo -) = (Base Imponible x tipo gravame) – deducións (pagos fraccionados, inversións...) + adicións

Hai varios tipos de gravame a aplicar:

	ANO	
	2007	2008 e seguintes
Tipo de Gravame Xeral	32,5%	30%
Tipo de Gravame PEMES (Facturación Inferior 8 Mill. €)	25% aplicable ós primeiros 120.202,41€ da BI	
	30% sobre o exceso de 120.202,41€ da BI	

Cota íntegra: liquidación anual dentro dos 25 días seguintes ós 6 meses posteriores á conclusión do período impositivo (ano natural). Modelo 201.

Pódese anticipar o pago mediante o pago fraccionado en 3 cotas o ano (primeiros 20 días de abril, outubro e decembro). O seu importe calcúlase aplicando normalmente o 18 % sobre a cota íntegra do exercicio anterior e repartindo esa cantidade entre os 3 pagos. Estes pagos compénsanse co imposto de sociedades correspondente ó do período en curso. Modelo 202.

- **IVE:** dependendo do tamaño da empresa a liquidación periódica será mensual ou trimestral.

IVE devengado: entregas de bens e prestacións de servizos cuxo devengo realizouse no período no que se liquida. Tamén inclúe o recargo imputado sobre os clientes.

IVE soportado: cotas soportadas por operacións devengadas durante o período de liquidación.

Cota: liquidación xeralmente no trimestre natural. Distintos modelos, como son o 300, 310 e 311 segundo este incluído no réxime xeral ou simplificado (390 resume anual), 320 para grandes empresas (392 resume anual) , 330 para rexistro de exportadores (390 resume anual),...

- **IRPF sobre retencións:** dependendo do tipo de retencións a autoliquidación realizarase en modelos diferentes. Para o ingreso das retencións que se practiquen por rendementos do traballo persoal, de actividades profesionais, rendementos de actividades agrícolas e gandeiras, etc. utilízanse os modelos 110 ou 111, de liquidación trimestral e mensual respectivamente.

Para a autoliquidación do IRPF polas retencións practicadas sobre rendas de locais ou oficinas urbanas que paguen empresas individuais ou sociedades empregase o modelo 115, de liquidación trimestral.

- **Declaración anual de provedores:** obrigatorio para as persoas físicas ou xurídicas, públicas ou privadas, que desenvolvan actividades empresarias ou profesionais con terceiros (modelo 347), excepto:
 - Aqueles que realizan operacións en territorio español pero sen ter sede de actividade económica no mesmo.
 - Persoas físicas e entidades en réxime de atribución de rendas no IRPF (sociedades civís e comunidades de bens) polas actividades que tributen en dito imposto polo réxime de estimación obxectiva e simultaneamente, ó

régime simplificado ou ó régimen especial do Recargo de Equivalencia ou de agricultura, gandería e pesca no IVE.

- **Impostos Municipais:** Imposto de Bens Inmobles (IBI), Imposto Vehículos de Tracción Mecánica, Taxa de Recollida de Lixo, etc.
- **Recurso Cameral (Cámara de Comercio):** tributo ó que están obrigadas as persoas físicas ou xurídicas, así como entidades que exerzan as actividades empresariais ou profesionais recollidas na *Ley Básica de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria e Navegación*, e que polo tanto están suxeitas ó IAE.

A cota que debe pagar o empresario componse de dous exaccións de entre as tres seguintes, dependendo de que se trate de persoa física ou xurídica:

- Unha exacción do 2 %, que se aplicará sobre cada unha das cotas municipais, provinciais ou nacionais e unha cota mínima de 65.88 €.
- Unha exacción do 0,15 % sobre os rendementos netos da actividade extraída do IRPF.
- Unha exacción do 0.75% sobre a cota líquida do Imposto de Sociedades no tramo comprendido entre 0.01 € e 60.101,21 €. Para as porcións da cota líquida do Imposto sobre Sociedades que superen o indicado límite o tipo aplicable a cada un dos tramos de cota será:

Tramos (€)	Tipo aplicable (%)
De 60.101,22 a 601.012,10	0.70%
De 601.012,11 a 3.005.060,52	0.65%
De 3.005.060,53 a 6.010.121,04	0.55 %
De 6.010.121,05 a 12.020.242.09	0.45%
De 12.020.242,10 a 18.030.363,13	0.30%
De 18.030.363,14 a 24.040.484.18	0.15%
Máis de 24.040.484,18	0.01%

LIBROS E REXISTROS CONTABLES OBRIGATORIOS NO NEGOCIO

EMPRESARIO INDIVIDUAL	
Estimación Directa Normal	<ul style="list-style-type: none"> - Contabilidade axustada ó Código de Comercio e ó Plan Xeral Contable (empresarios) - Libro Rexistro de Compras e Gastos (profesionais) - Libro Rexistro de Ventas e Ingresos (profesionais) - Libro Rexistro de Bens de Inversión (profesionais) - Libro de Provisións de Fondos e Suplidos (profesionais)
Estimación Directa Simplificada	<ul style="list-style-type: none"> - Libro Rexistro de Compras e Gastos (empresarios e profesionais) - Libro Rexistro de Ventas e Ingresos (empresarios e profesionais) - Libro Rexistro de Bens de Inversión (empresarios e profesionais) - Libro de Provisións de Fondos e Suplidos (profesionais)
Estimación Obxectiva	En xeral, non están obrigados a levar libros ou rexistros contables en relación co IRPF

SOCIIDADES MERCANTÍS	
Contabilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Libro de Inventarios e Contas Anuais - Libro Diario - Libro Rexistro de Facturas emitidas - Libro Rexistro de Facturas recibidas - Libro Rexistro de Bens de Inversión - Libro Rexistro de Operacións Intracomunitarias
Libros Societarios	<ul style="list-style-type: none"> - Libro de Actas - Libro de Accións nominativas nas SA e Comanditarias por Accións - Libro Rexistro de Socios nas SL

LIBROS COMÚNS	
Outros Libros Obrigatorios	<ul style="list-style-type: none"> - Libro de Visitas - Calendario Laboral - Libro e Folla de Reclamacións
Outros Libros Voluntarios	<ul style="list-style-type: none"> - Libro de Almacén - Libro de Caixa ou Bancos

- **Libro Rexistro de Compras e Gastos:** anótanse diariamente tódalas compras e gastos relativos á actividade (nº anotación, data, nome e apelidos ou razón social do expedidor, concepto e importe, etc).
- **Libro Rexistro de Ventas e Ingresos:** anótanse, diariamente por orden cronolóxico, tódalas vendas e ingresos da actividade

(nº anotación, data, número de factura ou documento equivalente, concepto e importe, etc)

- **Libro Rexistro de Bens de Inversión:** rexistraranse detallada e individualmente, cada un dos elementos de inmovilizado material e inmaterial que se amortizan, afectos á actividade.

Nas sociedades, este libro levano os suxeitos pasivos do IVE que teñan que regulariza-las deducións por bens de inversión. Rexistra cada ben de inversión, identificando as facturas e documentos de aduanas, a data de comezo de utilización, etc.

- **Libro de Inventarios e Contas Anuais.** O Libro de Inventarios componse do balance inicial detallado da empresa, un balance de comprobación de sumas e saldos (actualizado trimestralmente) e un inventario de peche de exercicio. As Contas Anuais compóñense dun balance de situación, unha conta de perdas e ganancias e a memoria. Deben presentarse no Rexistro Mercantil para a súa calificación e depósito unha vez aprobadas e sempre antes do 30 de xullo.
- **Libro Diario:** rexistra diariamente tódalas operacións relativas á actividade da empresa.
- **Libro Rexistro de Facturas emitidas:** rexistra as facturas ou documentos equivalentes expedidos polos suxeitos pasivos do IVE. Inclúense tamén as operacións exentas e as de autoconsumo.
- **Libro Rexistro de Facturas Recibidas:** rexistra as facturas recibidas ou documentos equivalentes, correspondentes os bens adquiridos ou servizos recibidos no exercicio. Inclúense tamén as facturas ou documentos expedidos no autoconsumo.
- **Libro Rexistro de Determinadas Operacións Intracomunitarias:** anota o envío ou recepción de bens para realizar informes periciais ou traballos sobre bens mobles corporais e a transferencia por un suxeito pasivo dun ben corporal da súa empresa con destino a outro Estado membro.

Todos estes Libros mercantís hai que legalizalos, previamente o seu uso, no Rexistro Mercantil da provincia na que este inscrito o empresario ou empresa. Si se leva a contabilidade de forma informatizada, o Libro Diario e o Libro de Inventario e Balances, pódense legalizar no prazo de 4 meses dende a data de peche do exercicio. Como a maioría das empresas pechan o exercicio a 31 de decembro, este prazo finalizaría o 30 de abril.

O máis frecuente é dispoñer destes libros informatizadamente.

- **Libro de Actas**: rexistro os acordos tomados polas xuntas xerais e especiais e demais órganos colexiados da sociedade.
- **Libro de Accións nominativas nas SA e Comanditarias por Acciones**: rexistra as sucesivas transferencias das accións.
- **Libro Rexistro de Socios nas SL**: rexistra a titularidade ordinaria e as sucesivas transmisións, voluntarias ou forzosas, das participacións sociais, así como a constitución de dereitos reais e outros gravames sobre as mesmas.
- **Libro de Visitas**: obrigatorio para tódalas empresas, teñan ou non traballadores. Anota as dilixencias que os Inspectores de Traballo practican na súas visitas á empresa. Preséntanse na Inspección Provincial de Traballo para ser selados.
- **Calendario Laboral**, onde se sinalan as festas de carácter nacional, autonómicas e locais.
- **Libro e Folla de Reclamacións**, a disposición dos clientes. Existirá un cartel visible que indique a súa existencia para reclamar.
- **Libro de Almacén**, para o control das existencias dos almacéns.
- **Libro de Caixa ou Bancos**, para o control do saldo de tesourería en Caixa ou Bancos.

Normativa asociada

- Código de Comercio
- Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de decembro, por el que se aproba el texto refundido de la Lei de Sociedades Anónimas
- Lei 2/1995, de 23 de Marzo, de Sociedades de Responsabilidade Limitada

MELLORA CONTINUA

Na actualidade o comercio polo miúdo está a sufrir importantes transformacións e debe afrontar dificultades diversas para adaptarse as exigencias do mercado e responder ás expectativas dos potenciais clientes.

A miúdo o comercio retalista foi considerado como un mero intermediario, sen aportar un valor relevante o sector económico, sen embargo a súa achega é moi importante, xa que representa o 12% do PIB e ocupa a un 13% da poboación activa do país.

O comercio polo miúdo ten como finalidade a de facer dispoñibles os produtos para os consumidores finais nas condicións adecuadas para facilitar a súa compra e uso e producir servizos de valor engadido ó consumo, tentando manter o equilibrio mais óptimo entre a oferta e a demanda. As funcións que cumpre son:

- Transporte
- Diversificación
- Fraccionamento
- Almacenamento
- Ofrecer servizos.
- Financiamento.

A continuación, e coa finalidade de optimizar os esforzos e recursos dispoñibles para os emprendedores ofrécese unha serie de aspectos fundamentais que se deben ter en conta para acadar uns resultados favorables e axuden a levar a cabo con éxito a súa labor comercial.

O marketing:

O produto ou servizo ofertado polo comerciante debe satisfacer a necesidade demandada polo consumidor. Para elo o "Marketing" contribúe a lograr atender esta demanda ou necesidade do cliente da mellor maneira posible.

O "Marketing do Punto de Venta" son tódalas accións encamiñadas a resalta-los produtos, animar e facer rendible o lineal, e potencia-lo punto de venta. Hai que ter en conta o que se denomina como as 4 P`s:

- **Produto:** marca, modelo, gama, envase, servizos...
- **Prezo**
- **Praza/Distribución:** tipo local, almacén, formulas atención cliente, comercio electrónico...
- **Promoción:** publicidade (folletos, medios comunicación...), accións promocionais (sorteos, obsequios, degustacións, tarxeta compra,...), venta persoal, marketing directo (tlf, fax, mailing...),etc.

Ademais afecta os seguintes elementos:

- Deseño exterior:
 - Rótulos
 - Escaparates
 - Entrada
 - Fachada e arquitectura interior

- Deseño interior:
 - Trazado interior
 - Mobiliario e equipamento
 - Accesibilidade
 - Arquitectura e decoración
 - Estilo
 - Materiais
 - Cores
 - Sinalización

- Condiciones ambientais:
 - Música
 - Aromas
 - Temperatura
 - Iluminación
 - Limpeza

A continuación ofrécense algunhas **suxestións para mellora-la aspecto da tenda:**

- **Uso de grandes fachadas de vidro**, para que os clientes teñan unha visión completa do comercio.

• **Portas de acceso:** A apertura de dúas portas nun local pode ser un problema, xa que fai mais difícil o control da tenda. Pero pode resultar positivo ter mais dunha porta cando permita a entrada de persoas de distintas rúas e o aumento das vendas compensa os inconvenientes.

Débense evitar os obstáculos, como as portas cerradas, escalas ou corredores estreitos preto da entrada. Ademais a ubicación das entradas teñen unha grande incidencia no que serán as zonas “quentes” ou “frías” do establecemento.

• **As caixas:** Podemos ter unha ou varias tendo en conta o tamaño do establecemento, e débese ter en conta que os problemas xurdidos pola falta de caixas poden prexudicar a calidade do servizo do comercio, ao obrigar os consumidores a permanecer de parados moito tempo unha vez que se fixeron as compras.

As caixas tenden a situarse na saída dos establecementos, isto facilita o cobro para os clientes e o control da tenda para os dependentes.

• **Teitos:** É importante controlar a altura dos teitos porque si son moi altos pode resultar un comercio pouco íntimo e acolledor, ademais, incrementarían os custos de acondicionamento e mantemento de calefacción e aire acondicionado. Pola contra, si son moi baixos, pode incrementar a sensación de incomodidade e sobrecarga do ambiente.

• **O chan:** Hai que ter en conta a comodidade e seguridade do mesmo. Haberá que evitar as irregularidades, facilitar a súa limpeza (evitar ocos e mais esquinas) e conservación.

• **Distribución do local:** Refírese o reparto do produto en cada parte do local. Dentro desta distribución analízase como se moven os clientes, buscando que percorran a maior parte do establecemento para poder atraer a súa atención.

O mobiliario, columnas e demais elementos propios da estrutura do local poden resultar determinantes para delimitar as denominadas zonas

“quentes” e “frías” do establecemento, isto é, as zonas mais ou menos visitadas, e polo tanto debese analizar a súa influencia.

- **Superficie de exposición:** Actualmente tende a aumentar e considerase que está directamente relacionada co volume de vendas e o éxito comercial.

- **Seccións:** Sitúanse para provocar o máximo percorrido do consumidor no establecemento. É importante ter en conta os gusto e preferencias dos consumidores.

- **A circulación no establecemento:** Débese facilitar unha boa circulación evitando estrangulamentos, corredores e zonas moi estreitas. Haberá que atender a unha boa distribución tendo en conta os metros dispoñibles, pero a referencia soe fixarse entre 1,40 e 2,40 m.

- **Selección dos produtos:** Deberanse seleccionar os produtos que imos comercializar no establecemento atendendo ás marcas, gamas, profundidade e amplitude que buscamos representar en cada unha delas. Moitas veces o formato da tenda determina en grande medida a amplitude de diversidade dos produtos escollidos.

- **Creación dun ambiente** que proxecte unha imaxe distinta á da competencia, coa música, os olores, a iluminación, etc.

- **Utilización dun tema dentro da tenda:** pódese ter en conta as datas importantes no ano: día dos namorados, día da nai, volta ó colexio, Nadal... O tema elixido debe darse a coñecer ó cliente xa que se achegará a tenda en busca do produto ou oferta que lle chamou a atención, polo que deberá ser visible.

• **Utilización de materiais ou elementos innovadores para exhibi-las mercancías:** maniqués de arame ou madeira, fotografías

grandes con imaxes de persoas lucindo os produtos, vídeos de artistas para atraer-la atención...

• **A iluminación como elemento clave:** Hai que buscar un bo equilibrio xa que a escaseza de luz pode xerar connotacións negativas (pobreza, sucidade, antigüidade...), e un exceso de iluminación pode resultar molesta para os clientes, e moi custosa. Pódense utilizar lámpadas de baixo consumo, lámpadas haloxenas, iluminación exterior programada...

• **Importancia da gama de cores utilizada.** O cor inflúe directamente no estado de ánimo: o azul ten efecto tranquilizador; e verde ofrece amplitude; o vermello produce unha emoción intensa e outros, como o púrpura, xera sensación de dramatismo ou suntuosidade.

• **Utilización de anuncios adecuados no exterior e no interior:** admisión ou non de tarxetas de crédito, o prazo para devolucións, o custe dos arranxos en prendas de vestir...

Escaparatismo:

O escaparate debe ser suxerente, atractivo e actual, conxugando adecuadamente luces e cores. Nel débense colocar produtos estrela e facer referencia a unha temática concreta.

Regras básicas:

- Capta-la atención
- Coida-lo conxunto
- Non recargar
- Utiliza-la mellor iluminación
- Atención ós cores
- Ter en conta a altura
- Renova-la decoración

Xestión do lineal:

Formado polos estantes ou superficies sobre as que se expoñen os produtos, debe terse en conta sobre o lineal:

- Utiliza-la combinación de produtos diferentes pero relacionados.
- Os produtos que se venden son os que máis se tocan.
- Rendibilizar lineal expoñendo o maior nº de produtos sen sobrecargar.
- Tódolos produtos cos seus prezos e características marcados.
- As diferentes alturas do lineal condicionan a efectividade da compra, sendo os mais vendidos os que se atopan a altura da vista.

Publicidade no lugar da venda (PLV):

- Carteleira
- Expositores
- Degustacións
- Rótulos luminosos
- Bolsas serigrafiadas
- Megafonía
- TV e vídeo
- Maniqués

Avaliación de posibles lugares de ubicación:

1) Características demográficas:

- Poboación base del área local.
- Ingresos potenciais do área local.

2) Fluxo de tráfico y accesibilidade:

- Número de vehículos.
- Tipo de vehículos.
- Número de peóns.
- Zona de tránsito masivo.
- Acceso á autopista principal.
- Nivel de conxestión.
- Calidade das rúas de acceso.

3) Estrutura retailista:

- Número de competidores no área.
- Número e tipo de establecementos no área.
- Complementariedade cos establecementos veciños.

- Proximidade a áreas comerciais.
- Promoción conxunta cos comerciantes locais.

4) Características do sitio:

- Número de prazas de aparcamento dispoñibles.
- Distancia ás zonas de aparcamento.
- Visibilidade do establecemento dende a rúa.
- Tamaño e forma do solar.
- Estado do edificio existente(si hai).
- Calidade das entradas e saídas.
- Factores legais e de custo.
- Tipo de zona.
- Custo de arrendamento.
- Impostos locais.
- Costos de operación e mantemento.
- Cláusulas restritivas no arrendamento.
- Regulación voluntaria polos comerciantes locais.

Deseño do surtido de produto no comercio:

1) Surtido amplo e profundo (moitas liñas de produto, e moitas referencias por liña):

Vantaxes:

- Mercado obxectivo amplo.
- Oferta de produto ampla.
- Trafico comercial elevado.
- Lealdade de clientes.
- Compra de un grande número de produtos nun só establecemento.
- Non hai clientes insatisfeitos.

Inconvenientes:

- Alta inversión.
- Imaxe xeneralista.
- Moitos artigos teñen baixa rotación.
- Produtos obsoletos.

2) Surtido amplo e pouco profundo (moitas liñas de produto pero poucas referencias por liña):

Vantaxes:

- Mercado obxectivo.
- Alto nivel de tráfico.
- Énfases na clientela de proximidade.
- Menos custoso que o anterior.
- Permite a gran compra dunha soa vez.

Inconvenientes:

- Variedade limitada.
- Clientes insatisfeitos.
- Imaxe débil.
- Moitos produtos teñen baixa rotación.
- Produtos obsoletos.

3) Estreito e profundo (poucas liñas de produto pero con grande número de referencias):

Vantaxes:

- Imaxe especializada.
- Amplas posibilidades para o cliente nunha mesma liña.
- Persoal especializado.
- Lealdade do consumidor.
- Non hai clientes insatisfeitos.
- Menos custoso que o amplo e profundo.

Inconvenientes:

- Variedade limitada.
- Mercado limitado.
- Tráfico limitado.

4) Estreito e pouco profundo (poucas liñas de produto e un número reducido de referencias por liña).

Vantaxes:

- Baseado en clientes de proximidade e ocasionais.
- E menos custoso.
- Alta rotación de produto.

Inconvenientes:

- Variedade de produtos limitada.
- Tráfico limitado.
- Clientes insatisfeitos.
- Imaxe débil.
- Lealdade reducida.

Atención o cliente:

Nos últimos anos, no sector do comercio polo miúdo producíronse numerosos cambios relacionados cos hábitos de consumo, polo que a adaptación eles faise indispensable para garantir a plena satisfacción dos clientes. De feito, a relación de “calidade/satisfacción do cliente” é o pilar fundamental sobre o que descansa o éxito do comercio retalista, polo que é moi importante que o emprendedores teñan en conta a importancia deste factor.

Un estudo levado a cabo nos EE.UU. no que se preguntaba que é o que os clientes consideran fundamental nun establecemento comercial, o resultado reflectiu que se valora en primeiro lugar a amabilidade (92%) e o servizo (91%), antes que o prezo (87%) u outras variables.

Tamén é certo que as necesidades do consumidor van cambiando, en materia do variedade, servizo, seguridade e prezos, debido sobre todo os cambios relacionados coa tecnoloxía e sociedade:

- Surtido: As innovacións tecnolóxicas facilitan unha maior dispoñibilidade de bens e servizos, o aumento de ingresos reais dos consumidores e cambios nos hábitos de vida. Os fabricantes responden

deste xeito incrementando entre outras cousas o ritmo de lanzamento de produtos e a calidade percibida.

- Servizo e seguridade: Aquí prodúcese un paradoxo, por unha parte, é menos necesaria a asistencia persoal na venta, por outra, as expectativas de servizo dos clientes aumentou provocando que a presenza humana sexa mais necesaria no punto de venta. O que sucede é que a forte competencia obriga a prestar cada vez mellores servizos ó consumidor, como medios de pago, caixas rápidas, e en xeral mellores servizos.

- Actitude cara os prezos: A actitude dos consumidores cara os prezos tamén se modificaron. Por unha parte, os consumidores mercan en maiores cantidades (debido a maior capacidade de almacenamento, o incremento de cartos, e para aforrar mais tempo ó mercar con menos frecuencia), por outra, os cartos destinados á compra non aumentan proporcionalmente respecto ás melloras nos servizos.

Hai que ter en conta que cada vez mais os consumidores desexan resolver cunha soa visita as súas necesidades de compra, este é o motivo fundamental polo que buscan as grandes superficies, xa que alí se concentran a maior parte das tendas. Neste sentido, o éxito do pequeno basease na distinción e calidade para competir coas grandes áreas comerciais.

O nivel de satisfacción do cliente atópase claramente determinado pola diferenza entre a súa percepción e as expectativas do cliente antes de entrar no comercio. Deste xeito prodúcese a seguinte relación:

- Satisfacción positiva: Cando a percepción do cliente é superior ó que esperaba.
- Satisfacción neutra: Cando a percepción iguala á expectativa.

- Non existe satisfacción: Cando a percepción é inferior á expectativa.

Tendo en conta a importancia do trato co cliente para alcanzar o éxito empresarial hai algúns aspectos que cumpre subliñar:

- A comunicación co cliente debe ser directa, amable e cordial.
- O aspecto físico e a indumentaria ten que ser coidada e acorde coa estética do propio establecemento.
- Hai que prestar atención as súas demandas mirándoo cando fala.
- Deixar que manifeste as súas necesidades, inquietudes e opinións sen interromper a súa quenda de palabra.
- O comerciante deberá estar ben informado para poder responder as expectativas dos clientes.
- É fundamental ofrecer varias alternativas ó cliente. Cando un cliente entra nunha tenda faino acompañado dunha necesidade e o comerciante debe darlle resposta a esa necesidade. Isto é clave para fidelizar o cliente.
- O trato cara o cliente ten que ser personalizado, o comerciante terá que aprender a situarse no papel do cliente para acadar solucións a medida de cada un.
- Ó cliente hai que tratalo coa máxima educación, profesionalidade e respecto, aínda cando este non teña razón ou o comerciante motivos para facelo.
- É fundamental facer unha boa xestión das posibles queixas que poidan xurdir por parte dos clientes tomando nota delas, mostrando o bo uso que se fará da información recollida, e mostrando un agradecemento sincero pola molestia de notificala mesma.

A CALIDADE NO COMERCIO POLO MIÚDO

Atopámonos nun período no que o comercio retalista sobre todo nos concellos menos desenvolvidos se enfrenta a problemáticas complexas de transformación. O pequeno comercio debe afrontar moitos problemas que ver coa resolución de novos retos, novas fórmulas comerciais, a incorporación de novas tecnoloxías, cambios nos hábitos de consumo, a fuga dos recursos humanos mais capacitados cara outras actividades económicas e as novas xeracións que non desexan continuar cos negocios familiares do sector.

Polo tanto, a xestión dos novos negocios, para afrontar con solvencia estes cambios e retos que se presentan, ten que acadar novas formas de xestión, como a introdución de medidas de “calidade total”, tendo en conta que esta debe trasladarse e implicar a tódalas persoas e debe basearse nun proceso continuo de mellorase e comprobación das mesmas.

A cotío cando se fala de calidade téndese a facelo en termos de calidade de produto, pero nun senso mais amplo debe facer referencia á mellora continua, a busca de excelencia, a reducir as deficiencias, e outorgarlle o valor que se merece a calidade das persoas. Estas melloras están dirixidas cara a satisfacción da calidade, do custo, da programación, do desenvolvemento do potencial humano e os novos produtos, e todas as actividades enfocadas a satisfacer o cliente. As actividades organizadas deste modo reciben a denominación de “Control total da calidade” (CTC).

A xestión da “calidade total” debe presentarse como unha estratexia que as empresas do sector poden utilizar para facer fronte a cada vez maior e mellor oferta comercial existente buscando a implicación das persoas, a xestión por procesos, o entorno, e a organización orientada cara o cliente e perseguindo a súa máxima satisfacción.

Onde a denominada “calidade total” pode obter unha mellor resposta é nas pequenas e medianas empresas, fronte ás empresa maioristas e grandes superficies, e isto prodúcese pola trato mais persoal e próximo que permite acadar valores engadidos a través de melloras nos procesos de xestión.

Na actualidade é necesario enfocar as empresas cara o consumidor, sendo o principal obxectivo a maximizade da satisfacción. O comercio polo miúdo ó atoparse moi cerca do consumidor ten maior facilidade para dar un servizo que cumpra cas necesidades e expectativas do cliente, e polo tanto acadar a plena satisfacción deste debe ser o principal obxectivo. Para acadar estes resultados as “*pemes*” (pequenas e medianas empresas) do comercio polo miúdo ten que desenvolver unhas organizacións competitivas e engadir ás súas fortalezas, isto é, o trato persoal e a proximidade, outros ingredientes que axuden a mellorar o seu posicionamento, como son os relativos a calidade do produto e do servizo.

A calidade total no pequeno comercio basease en 5 aspectos fundamentais:

1) O liderado:

Simboliza a base do empuxe e implicación para un comercio que pretenda acadar a calidade total. O liderado deberá contar coas seguintes características:

- Implicación total do directivo.
- Recoñecemento dos esforzos e logros do equipo humano.
- Apoio á calidade total a través de axuda e recursos apropiados.
- Compromiso con clientes e provedores.
- Promoción da calidade total fora da organización.

Ademais, deberase elaborar o deseño dunha política e estratexia de acordo cos obxectivos perseguidos, cuns valores operativos e unha visión

clara do que se quere acadar. Estas decisións terán que ser comunicadas a todo o persoal da empresa nos momentos oportunos e constantemente actualizadas.

2) As persoas:

É un elemento clave no que se debe fundamentar a xestión da calidade total do comercio retalista. A dirección deberá xestionar o persoal a través de:

- Planificación e mellora das do persoal segundo a política e a estratexia deseñada.
- Mantemento das capacidades do persoal a través da contratación, a formación e a promoción.
- Acordos sobre os obxectivos e revisións constante das actividades.
- Promoción da participación de todo o persoal.
- Acadar unha comunicación ascendente, descendente e lateral efectiva.

Isto acadarase sempre e cando a dirección aporte os recursos necesarios tanto financeiros como informativos, os provedores adecuados, materiais, local, equipos e tecnoloxía.

3) Os procesos:

Son as actividades as tarefas que aportan un valor engadido ó cliente. Terán que ser acordadas con todas as persoas da organización e cumprir as seguintes características:

- Identificar os procesos críticos, comunicalos e avaliar o seu impacto no negocio.
- Teñen que ser xestionadas e medidas de forma sistemática polo coordinador.

- Revisión dos resultados e definición dos obxectivos para a mellora, a través da información dos provedores, empregados, clientes, competidores e outras partes interesadas.
- Fomentar a innovación e a creatividade na mellora dos procesos mediante o uso das novas tecnoloxías e a formación constante.
- Implantación dos cambios nos procesos e avaliación dos beneficios.

4) O entorno:

Trátase da propia influencia que este terá sobre o resto de compoñentes. Pódese analizar dende dúas ópticas: o entorno xeográfico no que se atopa, e a competencia. As características a ter en conta son as seguintes:

- Avaliación do impacto do comercio na sociedade.
- Axudas o deporte e ocio.
- Redución do ruído.
- Implicación en organizacións civís.
- Avaliación da competencia.

5) Satisfacción do cliente:

É o obxectivo principal. Para acadalo haberá que coñecer os perfís dos clientes, así en función diso, aplicarase un modelo de xestión apropiada para un determinado negocio, que deberá contar cunhas políticas e estratexias definidas e orientadas a ofrecer a máxima satisfacción cara os clientes. Para isto é importante:

- Estudar as necesidades e expectativas do cliente.
- Diseñar o servizo en función do anterior, explicando o cliente as posibilidades reais que ten o comercio para cubrir

as súas necesidades e poder definir con claridade os “requirimentos”.

- Ofrecer o servizo de acordo co deseño elaborado tendo en conta os requirimentos e os procesos acordados.
- Analizar a prestación do servizo a través dos indicadores dos parámetros do servizo oportunos.
- Xestionar as queixas e reclamacións dos clientes perdidos tratando de dar resposta inmediata ás primeiras e descubrir ós segundos, ofrecéndolles unha solución a súa hipotética insatisfacción.

Na busca de acadar melloras na calidade dos comercios habería que ter en conta a aplicación e certificación da actual **“ISO 9001:2000”** (as normas ISO marcan una serie de pautas a seguir polas organizacións que queren aplicar un sistema de calidade), a norma de calidade denominada **“UNE 175001-1 de calidade del servizo para o pequeno comercio”** e tamén o **“Modelo EFQM de excelencia”** que é un modelo europeo da xestión da calidade que segue a filosofía da calidade total ou excelencia. A través da auto avaliación trátase de examinar os resultados propios comparándoos cos dun modelo de excelencia empresarial. A auto avaliación permite as empresas identificar os seus puntos fortes ou áreas de mellora, recoñecer as carencias e así suxerir plans de actuación para acadar o fortalecemento preciso.

A norma **“UNE 175001-1”** basea a calidade do servizo en catro dimensións:

- Requisitos do servizo (atención o cliente):
 - Cortesía.
 - Credibilidade.
 - Capacidade de resposta.
 - Comprensión do cliente.
 - Fiabilidade.
 - Comunicación.

- Seguridade.
- Accesibilidade.

- Elementos tanxibles:

- Instalacións.
- Equipos e mobiliario.
- Envases e embalaxes.
- Documentos de compra (tícket, factura).

- Requisitos do persoal:

- Imaxe.
- Competencia Profesional.

- Mellora:

- Medición da evolución do servizo e os seus resultados (enquisa de satisfacción, formularios, xestión de queixas, asesoramento ó cliente, etc..)

Beneficios da implantación dun Sistema de Calidade:

Para o cliente:

- Mellora atención.
- Garantía calidade do servizo.
- Mellora información sobre servizo, condicións pago, cambios ou evolucións.
- Implantación de procedementos e recepción de queixas, suxestións.
- Medición da satisfacción.

Para o establecemento:

- Facilita planificación, medición e mellora continua.
- Mellora da xestión.
- Vantaxe competitiva para a empresa.
- Control das actividades.
- Sistema de suxestións e propostas do persoal.
- Análise e coñecemento de procesos e actividades.

Para o persoal:

- Responsabilidades e funcións claramente definidas.
- Mellora na comunicación.
- Procedementos de actuación claros.
- Ordenación da formación.

Para o provedor:

- Imaxe de marca do produto distribuído.

LEXISLACIÓN NO COMERCIO POLO MIÚDO

- Lei 12/1984, do 28 de decembro, do Estatuto Galego do Consumidor e Usuario (Diario Oficial de Galicia, do 1 de febreiro de 1985).
- “Lei 26/1984, do 19 de xullo, Xeral para a Defensa de dos Consumidores e Usuarios (nº 176, Boletín Oficial del Estado, del 24 de Xullo de 1984)”.
- “Real Decreto 1468/1988, do 2 de decembro, polo que se aproba o regulamento de etiquetado, presentación e publicidade dos produtos industriais destinados a venda directa a consumidores e usuarios (nº 294, Boletín Oficial del Estado, do 8 de decembro de 1988)”.
- Orde de 29 de novembro de 1996, polo que se establecen as temporadas nas que poderán ter lugar as rebaixas nos establecementos comerciais no ámbito da Comunidade Autónoma de Galicia (nº 243, Diario Oficial de Galicia, do 13 de decembro de 1996).
- Anteproxecto de Lei de Ordenación do Comercio Interior de Galiza.30-03-2007. (08-01-2008).
- Lei 13/2006 do 27 de decembro de horarios comerciais de Galicia. (31-05-2006).

Textos legais reguladores dos horarios comerciais na Comunidade Autónoma de Galicia para o ano 2007:

- Lei 13/2006 do 27 de decembro.
- Lei 13/2006 do 27 de decembro.
- Orde do 18 de decembro de 2006. Domingos e Festivos.
- Orde do 18 de decembro de 2006. Domingos e Festivos.
- Orde do 14 de febreiro de 2007. Festivos Locais.
- Orde do 14 de febreiro de 2007. Festivos Locais.

- Orde Temporada de Rebaixas en Galicia. (31-05-2006).

Orde de 29 de novembro de 1996, pola que se establecen as temporadas nas que poderán ter lugar as rebaixas nos establecementos comerciais da Comunidade Autónoma de Galicia.

- Decreto de creación da Comisión Consultiva de Equipamentos Comerciais e de regulación da implantación de grandes establecementos comerciais. (31-05-2006).

Decreto 341/1996, do 13 de setembro, polo que se crea a Comisión Consultiva de Equipamentos Comerciais e se regula a implantación de grandes establecementos comerciais na Comunidade Autónoma de Galicia. (DOG nº186, 23 setembro 1996).

- Lei de Comercio Interior de Galicia. (31-05-2006). Lei 10_71988, do 20 de xullo, de ordenación do comercio interior de Galicia (DOG 164 de 26-08-1988).

- Decreto 2414/1961. Regulamento de Actividades, Molestas, Insalubres, Nocivas e Perigosas (RAMINP). Regulamento de Actividades Molestas, Insalubres, Nocivas e Perigosas (RAMINP)

Aprobado por Decreto 2414/1961, de 30 de novembro.

[Ver Instrucións complementarias aprobadas por OM de 15/3/1963].

- A continuación pódese observar a lexislación municipal referente as licencias de apertura:

LICENCIAS DE APERTURA

- 1.- SOLICITUDE.
- 2.- DOCUMENTACIÓN
- 3.- TAXA
- 4.- LEXISLACIÓN
- 5.- TRAMITACIÓN
- 6.- TEMPO ESTIMADO DE RESOLUCIÓN
- 7.- OUTRAS COUSAS A TER EN CONTA

1.- Solicitude.- Debera presentarse:

- a) Instancia oficial debidamente cumprimentada.
- b) Documentación.
- c) Pago de taxas.

2.- Documentación :

Solicitud.

A ter en conta en canto a normativa acústica:

En caso de que o cambio de titular tratase dunha actividade considerada MOLESTA OU RUIDOSA segundo o REGULAMENTO DO RAMINP presentaran **CERTIFICACIÓN DE CUMPRIMENTO DA NORMATIVA ACÚSTICA EXPEDIDA POR EMPRESA HOMOLOGADA** ós dous anos da expedición da anterior licenza, en períodos inferiores substituirase por Certificado de cumprimento da NBE-CA 88 expedido por técnico competente.

Nota: A normativa acústica presentarase unha vez outorgada a licenza provisional e a de obras , no momento de presentarse o certificado final de obra.

3.-TAXAS: Ordenanzas 2.008

Para as INOCUAS: TAXA + Selo público (14 €)

Para as RAMINP: TAXA + Anuncio BOP (15 €) + Selo publico (14 €)

CAMBIO DE TITULAR: Ó 10 % da Taxa + BOP (en caso de RAMINP) + Selo público (14 €).

4.- LEXISLACIÓN:

INOCUAS: Non hai nada regulado, cada municipio faino dunha maneira distinta.

RAMINP: **Regulamento de Actividades Molestas, Insalubres, Nocivas y Perigosas (RAMINP)**

Aprobado por Decreto 2414/1961, de 30 de novembro.

CAMBIO DE TITULARIDADE: Ó igual cas inocuas non hai nada regulado, cada municipio ten unha lexislación distinta.

5.-TRAMITACIÓN:

INOCUAS, Pasos:

- I) Presentación da solicitude, pago de taxas e documentación.
- II) Envío a Delegación de sanidade para que emita informe.
- III) Unha vez remitido o informe e si este é favorable ten que emitir informe sobre proxecto favorable o Arquitecto Municipal.
- IV) Xunta de Goberno, con ámbolos dous informes.
- V) Licenza Provisional e Licenza de Obras.
- VI) Cando rematen as obras presentación do Certificado Final de obras no rexistro.
- VII) Visita ó local do Arquitecto Municipal.
- VIII) Licenza Definitiva.

RAMINP, Pasos:

- I) Presentación da solicitude, pago de taxas e documentación
- II) Envío a BOP para a súa publicación e envío de cartas para dar audiencia os colindantes.
- III) O día que se publica ábrese o prazo de alegacións(10 días) por si algún colindante non esta de acordo que presente a alegación correspondente.
- IV) Unha vez rematado o prazo enviase a Delegación de Lugo da Consellería de sanidade para que emita informe.
- V) Unha vez remitido o informe e si este é favorable ten que emitir informe sobre proxecto favorable o Arquitecto Municipal.
- VI) Xunta de goberno para que acorden o seu envío a Delegación de Medio Ambiente.
- VII) Si todo isto é favorable , enviase todo o expediente a Delegación de Medio Ambiente.
- VIII) Informe de Medio Ambiente.
- IX) Xunta de goberno para conceder a Licenza Provisional e Licenza de Obras.
- X) Cando rematen as obras, presentación do Certificado Final de obras e Normativa acústica por empresa homologada pola Consellería de Medio Ambiente(en caso de ser unha actividade ruidosa) .
- XI) Visita do Arquitecto Municipal.
- XII) En caso de tratarse, de un bar, pub, tablado flamenco, etc... hai que enviar unha copia do expediente a Delegación da Consellería de Presidencia ,Administración Local e Xustiza
- XIII) Licenza Definitiva de actividade.

CAMBIO DE TITULAR, Pasos :

- I) Presentación da solicitude, pago de taxas e documentación.
- II) Se non hai obras, ca visita do Arquitecto Municipal e informe favorable bastaría.
- III) En caso de tratarse, dun bar, pub, tablado flamenco, etc... hai que enviar unha copia do expediente a Delegación da Consellería de Presidencia ,Administración Local e Xustiza.
- IV) Licenza Definitiva.

Nota: Hai que ter en conta , que non fagan ningunha modificación si fose así terían que tramitar todo de novo. E o máis importante de todo, que o local suxeito o cambio posúa LICENZA DEFINITIVA porque de non tela deberían tramitar primeiro a licenza definitiva antes do cambio de titularidade.

6.- TEMPO ESTIMADO DE RESOLUCIÓN:

Inocua: Para licenza provisional 1 mes +/-

RAMINP: Para licenza provisional 3 meses +/-.

Cambio de titularidade: Depende de cando visite o Arquitecto, tempo imposible de determinar.

Todo isto sempre é cando todo vaia ben , non se requira documentación e demais.

7.- ASPECTOS A TER EN CONTA:

A documentación que se presenta sempre ten que ser visada polo Colexio Oficial de Arquitectos ou aparelladores, si se require documentación por parte dalgún organismos ten que ser visada igualmente, e iso dilata os prazos.

E o mais importante de todo:

A LICENZA PROVISIONAL NON É A LICENZA DEFINITIVA

A potestade para decidir si unha actividade é RAMINP ou non é do Concello, e a Delegación de Medio Ambiente é quen cualifica a actividade como ruidosa, nociva, insalubre ou molesta.

LICENCIAS OBRAS:

A licenza de obras concedese simultaneamente ca Licenza Provisional de Actividade.

DOCUMENTACIÓN:

Un proxecto igual á do actividade

En caso de ser en casco histórico, dous proxectos para mandalo a patrimonio Lugo.

TAXAS:

3% da execución material do proxecto(non contar o iva) + Selo publico (7,02 €)

RÓTULOS:

Documentación:

Unha foto da fachada

Un bocexo cas medidas

Presuposto

Taxas: O 3% do que custo facelo, como soe custar pouco non chega os mínimos(+/- 100 €).

AXUDAS E SUBVENCÍONS

Á hora de pór en marcha un proxecto empresarial é conveniente analizar se existe algunha axuda ou subvención que complete os investimentos a realizar. De feito, unha das tarefas de calquera responsable financeiro de calquera empresa é a de buscar o mellor financiamento para acadar os proxectos desexados, é o feito de buscar subvencións non é unha tarefa exclusiva das empresas ou emprendedores que non dispoñen de cartos.

As subvencións forma parte do diñeiro público e polo tanto existe un criterio á hora da súa concesión, ademais, cada unha delas responde a uns obxectivos e teñen características diferentes, polo que o acceso a elas vai precedido dun proceso previo de información acerca da documentación, requisitos, importes máximos e mínimos, prazos de concesión é de cobro, do que se subvenciona e o que non, a forma de xustificala subvención realizada, si se pode ou non realizar a inversión antes de solicitala etc..

As CCAA e o Goberno Central, adoitan convocar anualmente programas para apoiar a creación de emprego e a modernización das empresas.

Conceptos subvencionables: cada programa adoita definir os conceptos que se consideran subvencionables, pero o máis frecuente é que o emprego neto xerado polo proxecto e o investimento realizado sexan dous dos máis frecuentes.

Tipos de axudas: As máis frecuentes son as seguintes:

- Subvención a fondo perdido.
- Subvención financeira, consistente na bonificación do tipo de interese dos préstamos obtidos para a execución do proxecto.
- Formación gratuíta dos empregados implicados no proxecto.

- Apoio técnico durante a planificación e execución do proxecto.

Documentación: Cada programa de axudas indica o tipo de documentación que é necesario presentar e o prazo requirido para iso. Os documentos que polo xeral adoitan esixirse son:

- Modelo oficial de solicitude.
- Memoria descritiva e orzamento do proxecto.
- Xustificante de estar ao corrente de todas as obrigacións coa Seguridade Social e Facenda.
- Documentación identificativa do solicitante.
- Declaración sobre axudas ou subvencións solicitadas.
- Certificación do nivel de emprego da empresa (TC1 e TC2).

Tramitación da solicitude:

A solicitude debe presentarse no lugar e prazo sinalado no programa de que se trate, acompañado de toda a documentación requirida.

A continuación, analízanse os expedientes e a comisión de avaliación do programa, selecciona os que serán subvencionados. Tras a notificación aos interesados, o pago da axuda queda supeditada a que os peticionarios presenten a documentación xustificativa do proxecto obxecto da axuda.