









# A creación de empresas en Galicia

Cincuenta propostas  
de actuación  
para a mellora da actividade  
emprendedora en Galicia

**FORO DE EXPERTOS GEM 2011**

Santiago de Compostela, 21 de febrero de 2011

## ÍNDICE

	<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>3</b>
	<b>PROGRAMA DO FORO DE EXPERTOS GEM 2011 .....</b>	<b>5</b>
	<b>OS EXPERTOS NA METODOLOXÍA GEM .....</b>	<b>8</b>
	<b>CINCuenta MEDIDAS PARA DINAMIZAR A CREACIÓN DE EMPRESAS EN GALICIA .....</b>	<b>11</b>
	<b>RELACIÓN DE EXPERTOS PARTICIPANTES .....</b>	<b>18</b>
	<b>ANEXO: OS RESULTADOS GEM GALICIA COMO PUNTO DE PARTIDA.....</b>	<b>22</b>



## PRESENTACIÓN

A edición 2009 do *Global Entrepreneurship Monitor* Galicia é a quinta publicada ata a data<sup>1</sup>. Entre os seus contidos, destaca a valoración cualitativa sobre as condicións do contorno que rodean as iniciativas emprendedoras da nosa rexión e que, por tanto, determinan en gran medida as oportunidades para emprender da poboación.

Esa valoración correspóndese na súa maior parte coa avaliación que fan os expertos consultados. Ao igual que nas edicións precedentes, os resultados obtéñense das respostas que deron 36 persoas directamente vinculadas á promoción e ao exercicio da actividade empresarial en Galicia, que se consideran especialistas en cada unha das condicións de contorno consideradas polo Proxecto GEM: apoio financeiro, políticas gobernamentais, programas gobernamentais, educación e formación, transferencia tecnolóxica, infraestrutura comercial e de servizos, apertura do mercado interno, acceso á infraestrutura física, e normas sociais e culturais.

Este proceso, ao longo dos anos, permitiu recompilar os coñecementos, as opinións e as experiencias de máis de cen expertos, procedentes todos eles do ámbito profesional, político, académico ou empresarial que rodea ás iniciativas emprendedoras.

Neste contexto e coincidindo coa presentación pública dos resultados do *Informe GEM Galicia 2009*, o Equipo GEM Galicia organizou o Foro de Expertos GEM Galicia 2011, cun dobre motivo:

- Por un lado, recoñecer as súas achegas.
- Por outro, identificar propostas que permitisen dar resposta ao incerto panorama resultante da tendencia negativa na maioría dos indicadores recollidos no citado informe.

Concibido como un punto de encontro e análise, o foro permitiu aos expertos asistentes expresar as súas opinións e as súas propostas. O Equipo GEM Galicia recolleunas e sintetizounas en **50 propostas de actuación para a mellora da actividade emprendedora de Galicia**, que estruturou ao redor das nove condicións do contorno que analiza o Informe GEM.

Sirva este punto do documento para que os integrantes do Equipo GEM-Galicia: a Confederación de Empresarios de Galicia (CEG), BIC Galicia e o equipo de investigación da Universidade de Santiago de Compostela, reiteren a súa gratitude e a súa consideración a todos os expertos que colaboraron na edición do Informe GEM ao longo de todas as súas edicións, publicadas e en preparación, especialmente a quen nos acompañaron no foro. Eles son os verdadeiros autores e os protagonistas dos contidos que se recollen nas seguintes páxinas.

---

<sup>1</sup> Todos os informes e resultados do Proxecto GEM Galicia están dispoñibles no enderezo de Internet <http://www.gemgalicia.org>.



Sesión inaugural do Foro de Expertos GEM 2011, coa presenza de autoridades e de expertos GEM-Galicia.

## PROGRAMA DO FORO DE EXPERTOS GEM 2011

O foro tivo lugar en Santiago de Compostela, o 21 de febreiro de 2011, na sede da Confederación de Empresarios de Galicia, co seguinte programa:

<b>PROGRAMA</b>	
<b>21 DE FEBREIRO DE 2011</b>	<b>10:15</b> Recepción de asistentes
	<b>10:30</b> SESIÓN INAUGURAL <b>Antonio Fontenla Ramil</b> Presidente Confederación de Empresarios de Galicia (CEG) <b>Sara Cantorna Agra</b> Vicerreitora de Economía e Infraestruturas Universidade de Santiago de Compostela <b>Javier Guerra Fernández</b> Conselleiro de Economía e Industria
	<b>11:00</b> PRINCIPAIS RESULTADOS DO PROXECTO GEM <b>Juan José Güemes</b> Director do Proxecto GEM-España Director do International Center for Entrepreneurial Management Instituto de Empresa Business School <b>Araceli de Lucas Sanz</b> Directora do Equipo GEM-Galicia Confederación de Empresarios de Galicia
	<b>11:45</b> Pausa - Café
	<b>12:00</b> PRINCIPAIS ACHEGAS DOS EXPERTOS GEM GALICIA. GRUPO DE TRABAJO. Moderadora-relatora: <b>María Teresa Cancelo Márquez</b> Membro do Equipo GEM-Galicia Directora xeral BIC Galicia
	<b>13:30</b> PRESENTACIÓN DE CONCLUSIÓN S
	<b>14:00</b> CLAUSURA

**Lugar**  
Confederación de Empresarios de Galicia  
Rúa do Vilar, 54  
15705 Santiago de Compostela

**Solicítase confirmación**  
Confederación de Empresarios de Galicia  
Teléfono: 981 555 888  
Correo electrónico: euroinfo@ceg.es

Os representantes das tres entidades que integran o Equipo GEM-Galicia inauguraron a sesión: o presidente da Confederación de Empresarios de Galicia, don Antonio Fontenla Ramil, a vicerreitora de Economía e Infraestruturas da Universidade de Santiago de Compostela, dona Sara Cantorna Agra, e o Conselleiro de Economía e Industria, don Javier Guerra Fernández.

A continuación, na primeira parte do encontro cos expertos, o director do Proxecto GEM-España, don Juan José Güemes, do Instituto de Empresa, expuxo a presentación dos principais resultados do Proxecto GEM, no ámbito nacional, e no rexional, a directora do Equipo GEM-Galicia, dona Araceli de Lucas Sanz, da Confederación de Empresarios de Galicia. Algúns dos resultados recóllense no anexo deste documento, como punto de partida para a análise.



Sesión inaugural do Foro de Expertos GEM 2011, co conselleiro de Economía e Industria, don Javier Guerra Fernández, acompañado do presidente da Confederación de Empresarios de Galicia, don Antonio Fontenla Ramil, e a vicerreitora de Economía e Infraestruturas da Universidade de Santiago de Compostela, dona Sara Cantorna Agra.



Presentación de resultados do Proxecto GEM, coa directora do Proxecto GEM-Galicia, dona Araceli de Lucas Sanz, acompañada do director do Proxecto GEM-España, don Juan José Güemes, e a directora xeral de BIC Galicia, dona María Teresa Cancelo Márquez.

A directora xeral de BIC Galicia e membro do Equipo GEM-Galicia, dona María Teresa Cancelo Márquez, presidiu e moderou o grupo de traballo que tivo lugar na segunda parte da xornada. Como ferramenta para a análise das propostas utilizouse un documento-borrador, tomando como guía unha relación das condicións do contorno e unha proposta de traballo. Como conclusión, un membro do Equipo GEM-Galicia, don Enrique Gómez Fernández, de BIC Galicia, presentou a versión inicial das achegas e as intervencións que se recollen máis adiante.



Grupo de traballo cos expertos GEM-Galicia, coa directora xeral de BIC Galicia, dona María Teresa Cancelo Márquez, acompañada de don Enrique Gómez Fernández, ambos os dous membros do Equipo GEM-Galicia.

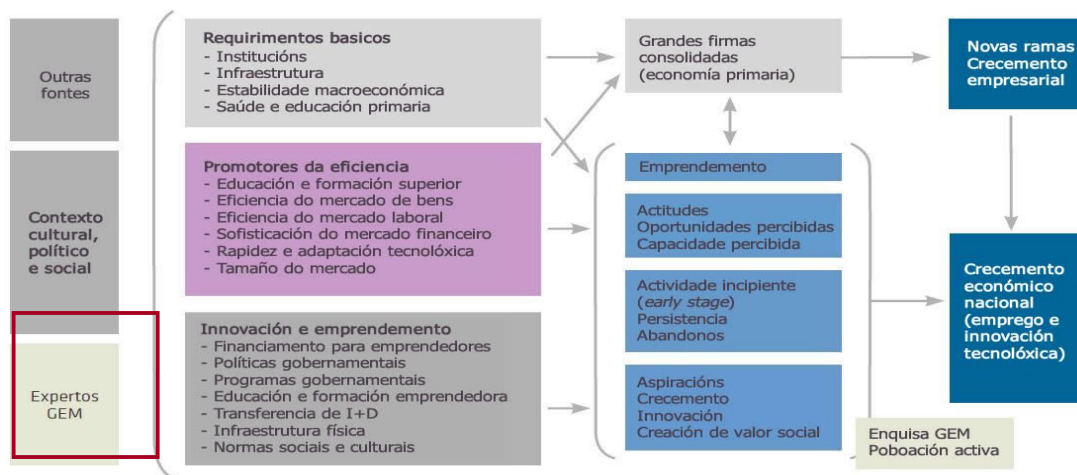


## OS EXPERTOS NA METODOLOXÍA GEM

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) é un consorcio internacional sen fins de lucro para a investigación académica que ten como obxectivo obter información de alta calidade sobre a actividade emprendedora, para facela accesible a un público tan amplo como sexa posible.

A orixe do Proxecto GEM remóntase ao ano 1997, como unha iniciativa da *London Business School* e o *Babson Collage* (Massachussetts, Estados Unidos). Na primeira edición de 1999, contou coa participación de 10 países, que se incrementaron de forma progresiva, ao longo dos anos, ata alcanzar os 59 países que colaboraron na edición de 2010, o que a converteu no maior observatorio internacional sobre a actividade emprendedora. España incorporouse ao proxecto, no ano 2000, da man do Instituto de Empresa que, desde o ano 2003, foi integrando equipos rexionais. Galicia sumouse na edición de 2005, grazas á colaboración da Confederación de Empresarios de Galicia, BIC Galicia e o equipo de investigación Métodos e Xestión de Empresas da Universidade de Santiago de Compostela.

O programa de investigación, baseado nunha avaliación harmonizada do nivel de actividade emprendedora nos países participantes, inclúe o estudo da importancia do espírito empresarial no seu crecemento económico. Así, GEM parte dun modelo teórico do crecemento económico onde se analizan os elementos característicos de cada territorio obxecto de estudo (país ou rexión) e o ámbito específico dos emprendedores:



O modelo conceptual que sustenta a elaboración de cada un dos informes GEM aparece amplamente descrito nas primeiras páxinas do *Global Entrepreneurship Monitor. Informe Executivo Galicia 2009*.

Entre os resultados da investigación, encóntranse comparacións globais, informes nacionais e informes especiais de carácter monográfico que se basean no ciclo de

recompilación de datos anuais. A metodoloxía de estudo, común para todos os participantes, permite dispoñer dunha ampla información sobre a dinámica emprendedora, o comportamento emprendedor, a súa motivación, as características das iniciativas emprendedoras, as fontes de financiamento e, de forma específica pola súa relación co obxecto do foro de expertos, a existencia de oportunidades para emprender e a caracterización das condicións de contorno.

En relación coas achegas dos expertos e co tratamento que se fai destas, convén destacar tres aspectos:

1. O obxectivo que teñen as entrevistas aos expertos é dobre. Por un lado, as súas opinións permiten establecer o diagnóstico sobre o estado das condicións do contorno que inflúen no desenvolvemento da actividade emprendedora. Por outro, posibilitan a comparación desas opinións coas manifestadas pola poboación respecto á percepción de oportunidades para emprender, así como sobre a súa capacidade e as súas habilidades para emprender.
2. Os expertos expresan en entrevistas persoais as súas opinións sobre o contexto rexional para emprender e propoñen medidas que, segundo eles, permitirían incrementar a capacidade empresarial. Para iso, utilízase un cuestionario con dúas partes:
  - Preguntas pechadas de valoración, mediante unha escala Likert de cinco puntos, onde valoran diferentes afirmacións sobre as condicións do contorno do emprendedor.
  - Preguntas abertas, onde deben destacar os tres principais obstáculos, apoios e recomendacións que encontran para emprender en Galicia.
3. As preguntas pechadas refírense a nove categorías:
  - Apoio financeiro: dispoñibilidade de fontes de financiamento para a posta en marcha ou desenvolvemento de novas empresas.
  - Políticas gobernamentais: actuacións das administracións públicas relacionadas co ámbito empresarial (normativa, fiscalidade etc.).
  - Programas gobernamentais: instrumentos públicos específicos de asistencia e apoio á creación empresarial (viveiros de empresas, programas de portelo único, parques científicos e tecnolóxicos etc.).
  - Educación e formación: adecuación da oferta educativa regulada ou no regulada cara a demanda de formación necesaria para a creación e xestión de empresas.
  - Transferencia tecnolóxica: transmisión eficaz e efectiva de coñecementos, habilidades e recursos desenvolvidos por centros de I+D que poden ser válidos á hora de explotar novas oportunidades de negocio existentes.
  - Infraestrutura comercial e de servizos: existencia ou posibilidade de desenvolvemento de empresas accesibles e de calidade que proporcionen servizos de consultaría, provedores, subcontratistas etc. ao amparo das cales

se poidan crear ou desenvolver novas empresas.

- Apertura do mercado interno: situación dos mercados en relación cos seus niveis de competencia e barreiras á entrada.
- Acceso á infraestrutura física: dispoñibilidade e trabas que hai que soportar para o acceso e para a utilización de redes viarias, solo empresarial, servizos de telecomunicacións, electricidade, auga etc.
- Normas sociais e culturais: visión do empresario e as súas motivacións, niveis de creatividade e iniciativa, valoración dos riscos e da figura do emprendedor etc.

Noutra orde de cosas, e para facilitar a comprensión dos datos que se recollen nas últimas páxinas deste documento, mencionar que unha das achegas máis relevantes do Proxecto GEM é a creación dun indicador da actividade emprendedora coñecido como Índice TEA (*Total Entrepreneurial Activity Index* o Índice de Actividade Emprendedora). O TEA representa a porcentaxe de poboación adulta dun país ou dunha rexión que manifesta estar involucrada en iniciativas emprendedoras nacentes ou novas, en base á definición de emprendedor no ámbito GEM:

**Emprendedores activos son todos os adultos (entre 18 e 64 anos) que se encontran inmersos nun proceso de posta en marcha dun negocio ou empresa do cal van posuír parte ou todo e/ou que son propietarios-xerentes dun negocio ou empresa nova. Esta definición inclúe o autoemprego.**

Por último, tamén como aclaración conceptual, respecto ás iniciativas emprendedoras, GEM establece as seguintes fases do proceso emprendedor:



## CINCUENTA MEDIDAS PARA DINAMIZAR A CREACIÓN DE EMPRESAS EN GALICIA

A continuación, enuméranse as principais ideas expostas polos expertos participantes no foro como medidas para dinamizar a posta en marcha de iniciativas emprendedoras en Galicia. Optouse por recollelas en 50 enunciados e agrupalas ao redor das condicións do contorno descritas nas páxinas precedentes.

Como criterio de ordenación das medidas, optouse polo de intervención dos expertos durante a fase de achegas. Cando algunha das medidas se refire a varias condicións, estas intégranse na categoría principal.

En cuanto ás medidas propostas, omitíronse as dúas que xeraron controversia durante o transcurso do debate, por presentar posicións contraditorias. Unha delas refírese ao abandono do actual sistema de axudas públicas en favor da concesión de préstamos, que se obviou porque se propuxeron numerosas medidas de apoio financeiro. A outra refírese á posta en marcha de medidas específicas de apoio ás iniciativas promovidas por mulleres, respecto ás que, por unha parte, se reclamaba unha discriminación positiva e, por outra, se solicitaba a integración nun mercado que non atende a esta peculiaridade.

Tampouco se recollen na enumeración de medidas os contidos relativos á xestión interna da empresa, ao considerar que o obxectivo do encontro era establecer propostas relativas ao ámbito empresarial.

### *APOIO FINANCEIRO*

- 1.** Alcanzar o compromiso das administracións públicas para que reduzan a 45 días o prazo de pagamento efectivo a provedores, especialmente no caso das pemes.
- 2.** Revisar os criterios de avaliación que se aplican aos proxectos vinculados ás novas tecnoloxías e a intanxibles<sup>2</sup>, polo descoñecemento de quen deben valoralos e polo alto risco que implican.
- 3.** Eliminar ou modificar as garantías patrimoniais que solicita a Administración pública para proxectos de innovación tecnolóxica.

---

<sup>2</sup> Os novos proxectos vinculados a intanxibles (que crecen desde o ano 2006) teñen moi difícil a súa implantación, debido a que o modelo de negocio ortodoxo vincula a concesión de axudas á relación de tanxibles que poida posuír ou ofrecer a empresa como garantías, polo que, calquera negocio vinculado a unha idea ten moita menos receptividade que a asociada a un plan de negocio de empresa tradicional. Neste contexto, modelos de negocio como Facebook, por poñer un exemplo que todos coñecemos, seguramente non tivese cabida en ningunha liña de financiamento existente.

- 4.** Mellorar o financiamento do capital circulante e dos activos intanxibles, tradicionalmente difíciles de conseguir pero vitais para as empresas, especialmente nas actuais circunstancias.
- 5.** Adaptar as liñas específicas de axudas ao investimento, actualmente existentes para proxectos e empresas grandes, para proxectos de pequenas empresas que necesitan cantidades menores. Nestes momentos, numerosos proxectos non reciben axuda, pese a que poderían ser economicamente viables e permitirían “aguantar o tirón”.
- 6.** Reconfigurar a estratexia das liñas de financiamento público, tratando de que non só se focalice o esforzo no estímulo á creación de iniciativas emprendedoras, senón tamén nas empresas que se encontran nas fases de consolidación e crecemento. As necesidades do emprendedor acostuman ser tamén necesidades do empresario consolidado.
- 7.** Fomentar medidas de apoio financeiro ás empresas a través de préstamos participativos das administracións públicas, sen necesidade de avais nin garantías adicionais máis alá do propio proxecto empresarial.
- 8.** Incorporar avaliadores de perfil financeiro e comercial na fase de valoración de proxectos susceptibles de recibir financiamento.
- 9.** Promover a presenza de entidades independentes nos procesos de avaliación de proxectos.
- 10.** Reforzar o sistema de avais das sociedades de garantía recíproca (SGR) con apoios públicos, o que lles permitiría traballar cunhas condicións menos restritivas para conceder avais que as existentes nas entidades financeiras, expandindo o seu alcance a máis empresas.
- 11.** Diseñar liñas de financiamento non suxeitas a actividades ou sectores económicos concretos, que consideren a pluralidade de circunstancias das empresas, en resposta á actual tendencia de integración e “hibridación”.
- 12.** Facer dos documentos relativos a plans de empresa que se inclúen nas solicitudes de axuda financeira un medio que reflicta a realidade da empresa, máis alá de ser meros documentos onde se recollan datos que xustifiquen a solicitude dunha axuda pública ou dun préstamo.
- 13.** Conseguir da Administración pública e das entidades relacionadas un compromiso de visión a longo prazo para que presten apoio ao emprendedor con criterios que as diferencie das entidades financeiras, non duplicando nin recuando os métodos de selección que utilizan estas.

- 14.** Dotar de medidas de acompañamento específico para as iniciativas con máis éxito ou con maior potencial de crecemento, que permitan reinvestir na actividade e potenciar a rede humana, comercial ou tecnolóxica da empresa dunha forma menos privativa que a utilizada comunmente coas garantías persoais.
- 15.** Dinamizar a figura do aval como instrumento facilitador do financiamento bancario para, así, evitar ter que recorrer a garantías patrimoniais.
- 16.** Acercar as figuras do capital risco e os préstamos participativos ás empresas que tradicionalmente, por descoñecemento ou desconfianza, non consideran este tipo de fórmulas.
- 17.** Revisar algunhas das liñas de financiamento actualmente existentes relacionadas co capital semente para actividades de I+D+I, para que incrementen a súa eficacia.
- 18.** Revitalizar as liñas de financiamento existentes en entidades públicas, privadas e do terceiro sector que se descoñecen ou se consideran residuais.

## ***POLÍTICAS GOBERNAMENTAIS***

- 19.** Coordinar recursos e políticas públicas tras promover o portelo único como instrumento de mellora da xestión.
- 20.** Habilitar medios e incentivos que fixen a poboación nas zonas do interior de Galicia, para que se poidan desenvolver máis iniciativas emprendedoras de éxito neste ámbito.

## ***PROGRAMAS GOBERNAMENTAIS***

- 21.** Establecer medidas de apoio e asesoramento durante o peche de iniciativas sen éxito, para evitar, na medida do posible, consecuencias negativas nos casos de peches precipitados ou mal executados.
- 22.** Agrupar recursos dispoñibles e priorizar medidas, unificando as distintas liñas de axudas específicas para as iniciativas de nova xeración<sup>3</sup> ao redor dunha “bolsa única de apoio aos emprendedores”.

---

<sup>3</sup> A actividade emprendedora sempre entraña máis riscos que os investimentos dentro das empresas consolidadas. Baixo esta premisa, se se analizan estas actividades cos mesmos criterios cos que se avalían o resto de negocios na concesión de créditos, os emprendedores non resistirían a comparación e terían moi complicado o poder conseguir financiamento externo. É necesario o compromiso e o apoio da Administración para salvar ese superávit de risco co que nace a actividade emprendedora respecto da consolidada.

- 23.** Crear un observatorio permanente sobre a demografía empresarial que sirva como referente galego para o estudo da mortalidade das empresas e as circunstancias que provocan o peche destas. Tan importante como a creación de empresas é a súa permanencia.
- 24.** Reforzar as liñas de axuda ao emprendedor relacionadas coa política de emprego e incentivos á contratación, ofrecendo maiores posibilidades ás que se poida acoller o empresario.
- 25.** Apoiar a actividade intraemprendedora das empresas tras dar valor e apostar por patentes e ideas que xurdan nestas.
- 26.** Fomentar o *benchmarking* emprendedor e o coñecemento das iniciativas con máis éxito, co obxecto de que sirvan como referencia e estímulo para os emprendedores nacentes e consolidados nas súas propias empresas ou proxectos.

## **EDUCACIÓN E FORMACIÓN**

- 27.** Crear programas de *mentoring* como complemento dos tradicionais programas de información, orientación, asesoramento ou consultaría, que sirvan de axuda ao emprendedor en todas as etapas do proceso, desde que é unha idea ata a transformación da iniciativa nunha actividade consolidada.
- 28.** Desenvolver un programa de capacitación orientado aos emprendedores consolidados, que apoie a ampliación de mercado, melloren o seu financiamento ou fomenten a dirección estratéxica.
- 29.** Articular medidas que acompañen o crecemento das iniciativas tras evitar as posibles limitacións que poidan xurdir no equipo de xestores ou promotores polo aumento da carga de traballo ou das necesidades financeiras.
- 30.** Adaptar de maneira efectiva a oferta formativa, tanto a regulada como non regulada, ás necesidades do mercado que é o que dá sentido á actividade empresarial.
- 31.** Reorientar o mapa da formación profesional tras priorizar a demanda no mercado de traballo de profesionais cualificados e, especialmente, nas zonas do interior de Galicia, como mecanismo para fixar a poboación.
- 32.** Fomentar e potenciar a “canteira” de empresarios, a través de actividades de sensibilización e motivación na formación regulada e non regulada. A calidade das iniciativas emprendedoras debería ser a consecuencia de que haxa un número importante de emprendedores.

- 33.** Reforzar desde as etapas iniciais da formación os valores inherentes á práctica empresarial e as habilidades directivas, como son o esforzo, a autonomía, a actitude, a capacidade de traballo, a responsabilidade ou o dinamismo e o liderado, entre outros.
- 34.** Potenciar a creatividade da poboación infantil ao longo do seu ciclo formativo e recoñecer a actitude emprendedora no ámbito educativo para evitar que se dilúa conforme avanza o proceso educativo.
- 35.** Buscar o equilibrio entre os valores humanos e os profesionais asociados ao emprendemento ao longo do proceso educativo, poñendo o acento na formación de actitudes emprendedoras durante o ciclo de educación básica e dando contidos máis específicos en niveis superiores.
- 36.** Conciliar nos procesos de capacitación o perfil de persoas que queren emprender (“emprendedores predispostos”) e o de quen emprende para evitar a “parálise da análise” ou o acometer iniciativas sen a adecuada formación. Así, deberanse primar programas formativos sobre as funcións empresariais que se van ir encontrando desde a formulación do plan de negocio para uns ás experiencias na xestión para outros.
- 37.** Buscar procesos de formación onde esta non sexa “un fin en si mesma” senón un medio que permita seleccionar os verdadeiros emprendedores potenciais e acompañar a aqueles que teñan talento e decidan crear a súa propia empresa ata que consigan consolidar os seus negocios.
- 38.** Estender a formación cara o emprendemento ao conxunto dos traballadores para que teñan a capacidade e os valores para emprender tanto dentro como fóra das súas organizacións.

## ***TRANSFERENCIA TECNOLÓXICA***

- 39.** Reducir a falta de respostas efectivas por parte do contorno ao desenvolvemento de empresas de base tecnolóxica. No novo contorno económico, as institucións de educación superior desempeñan un papel fundamental, producindo, transmitindo e difundindo o coñecemento á sociedade, xerando novas ideas, formando o persoal científico e técnico, e transferindo os resultados da investigación ao tecido produtivo para solucionar os problemas e para facer avanzar á sociedade.

## ***INFRAESTRUTURA COMERCIAL E DE SERVIZOS***

- 40.** Potenciar as redes de emprendedores, empresas e iniciativas que xa existen para compartir experiencias, recursos e/ou proxectos, co fin de evitar que teñan un carácter de “minifundio asociativo”.

- 41.** Progresar nas fórmulas de proxectos de colaboración. A irrupción das redes sociais demostra o éxito das iniciativas relacionais.

### ***APERTURA DO MERCADO INTERNO***

- 42.** Avanzar na posta en marcha de medidas que favorezan a ampliación do mercado interno para as pequenas empresas e apoiar a súa expansión no mercado nacional, como paso previo para competir con garantías de éxito no mercado internacional.
- 43.** Ampliar o concepto de internacionalización cara a transnacionalidade, entendendo o concepto de internacionalización nun sentido xeral de ampliación de mercados.
- 44.** Facer rendible os esforzos que xa se están a realizar para favorecer a internacionalización das nosas iniciativas.

### ***ACCESO Á INFRAESTRUTURA FÍSICA***

- 45.** Entender a atención ao medio rural de maneira integral tras evitar actuacións illadas e descoordinadas que dilúan o necesario esforzo que se realiza.
- 46.** Apostar pola tecnoloxía nacional e non pola estranxeira nas grandes obras de infraestruturas que emprenda a Administración pública, de forma que se dea valor ao coñecemento que se xera internamente.

### ***NORMAS SOCIAIS E CULTURAIS***

- 47.** Desmitificar o concepto de fracaso empresarial e fomentar a asunción de riscos para evitar que supoñan un risco inasumible para o emprendedor. É importante ter en conta o concepto *failure fast* que proclama a necesidade de que o empresario apure as súas opcións de negocio nas etapas iniciais de consolidación da empresa, posto que é, nestes momentos, onde é máis fácil repoñerse da situación, e o custo do fracaso é menor.
- 48.** Prestixiar a figura do emprendedor como unha persoa libre, independente e responsable tras fomentar a cultura do traballo, a constancia e o compromiso do empresario a todos os traballadores da empresa.
- 49.** Facer do proceso emprendedor un modelo atractivo de desenvolvemento profesional para a mocidade tras deixar atrás actitudes e posicións máis pasivas.

- 50.** Asumir que o impulso emprendedor, en última instancia, ten que xurdir desde os propios emprendedores como axentes do cambio. Desde as institucións, as entidades de promoción socioeconómica e as empresas cómpre favorecer as condicións do contorno que permitan “crear un ecosistema” que favoreza a xeración, maduración e a posta en marcha de iniciativas.



## RELACIÓN DE EXPERTOS PARTICIPANTES

**Javier Álvarez Barbeito**

Secretario xeral  
Instituto Galego de Promoción Económica (Igape)

**Raquel Armesto Mourín**

Técnico Asesoría Xurídica  
Federación Galega de Comercio

**Jorge Barros de la Peña**

Subdirector xeral de Apoio á Contratación, aos Emprendedores e ao Traballo  
Autónomo  
Xunta de Galicia

**Eva M.<sup>a</sup> Ben Garea**

Xerente  
Asociación Textil de Galicia (Atexga)

**Beatriz Blanco Tesouro**

Asesora de Creación e Consolidación de Empresas  
Fundación Mujeres Galicia

**María Caeiro Rey**

Conselleira delegada  
M. Caeiro, S. A.

**Jose Antonio Castelao Boo**

Director xerente  
ALDABA, Servicios Profesionales, S. L.

**José Manuel Castro García**

Director xeral  
Innovacións Tecnolóxicas e Investigación en I+D, S. A. (Intellectia Bank, S.A.)

**Alfredo Castro Moral**

Director de Promoción e Innovación  
Instituto Galego de Promoción Económica (Igape)

**Jorge Cebreiros Arce**

Presidente  
INEO, Asociación Multisectorial de Nuevas Tecnoloxías

**Antonio de la Cruz de la Rosa**

Socio director  
Estrategia y Organización S. A. (EOSA)

**Luis S. Fernández Díaz**

Secretario técnico  
Federación Galega de Comercio

**Loreto Fernández Fernández**

Profesora titular e directora de Cátedra Bancaja Jóvenes Emprendedores  
Universidade de Santiago de Compostela

**José Ramón Franco Caaveiro**

Director xerente  
Industrias y Talleres Franco, S. L.

**Luis García Santalla**

Presidente executivo  
Fundación CEL- Iniciativas por Lugo

**Álvaro Gómez Vieites**

Consultor asociado  
Bridged World S. L.

**Beatriz María González-Tejada Jácome**

Técnica de Proxectos  
Parque Tecnológico de Galicia, S. A.

**Lucía Gregorio Rodríguez**

Directora xeral  
INEO, Asociación Multisectorial de Nuevas Tecnologías

**Andrés Hermida Trastoy**

Director xeral de Promoción do Emprego  
Consellería de Traballo e Benestar

**Isabel Iglesias Oviedo**

Socia directora  
IG Documentación, S.L.

**Berta Lema Añón**

Técnica Creación Empresas  
Fundación Mujeres Galicia

**Eva López Barrio**

Directora de Woman Emrende  
Universidade de Santiago de Compostela

**Rogelio López Dacal**

Director  
RLD Consultores

**Pablo López Pérez**

Socio  
Proxectos, S. L.

**Javier Martínez López**

Secretario xeral  
Asociación de Industriais Metalúrgicos de Galicia (Asime)

**Fernando Martínez Valdueza**

Consultor independente de empresas

**Wifredo Meléndrez Sancosmed**

Director xerente  
GES Consultores, S.L.

**Juan Manuel Méndez Reyes**

Xerente  
Iterdata Networks, S.L.

**José Carlos de Miguel Domínguez**

Catedrático de Economía Aplicada  
Universidade de Santiago de Compostela

**Antonio Dieter Moure Areán**

Secretario xeral  
Confederación Española de Centros de Enseñanza (CECE)-Galicia

**Isabel Neira Gómez**

Profesora titular  
Universidade de Santiago de Compostela

**Rodolfo Ojea Alonso**

Xerente  
Fundación CEL- Iniciativas por Lugo

**José Manuel Ortigueira Bobillo**

Director de Investimentos  
Xesgalicia

**José Antonio Paz García**

Director xeral  
Estratega Consulting Global

**Ovidio Pérez Reñones**

Xerente  
Curtidos Galaicos, S. L.

**Paula Prado del Río**

Deputada Grupo Parlamentario Popular  
Parlamento de Galicia

**Daniel Ramos Lobón**

Presidente  
Federación Galega de Xoves Empresarios (FEGAXE)

**Rosa Rodríguez Alonso**

Directora  
Elescoing, S. L. (Made in Santiago)

**Antonio Varela Fariña**

Director de Educación  
Fundación Pedro Barrié de la Maza

**Anthony Joseph Vázquez**

Director  
Workshop International

**Fernando Vázquez Núñez**

Director xeral  
Imatia Innovation, S.L.

**Juan M. Vieites Baptista de Sousa**

Secretario xeral  
Asociación Nacional de Conservas de Pescados y Mariscos  
(ANFACO-CECOPECA)

**Alfonso Varela Vázquez**

Director  
Strada CB

**Alfonso Villar Vázquez**

Responsable CIE  
Consortio Zona Franca de Vigo (CZFV)



**ANEXO:**

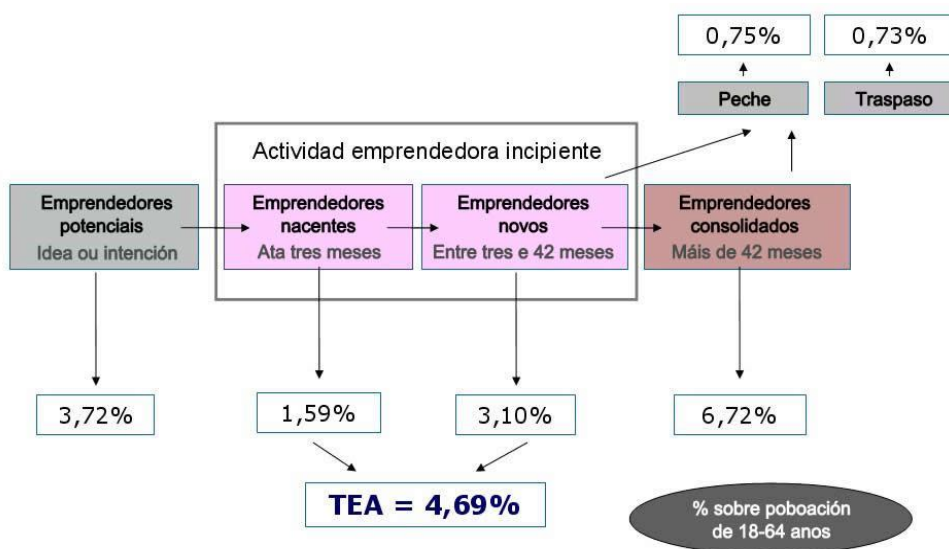
**OS RESULTADOS GEM GALICIA COMO PUNTO DE PARTIDA**

A continuación, preséntanse algúns dos indicadores expostos durante a presentación de resultados da xornada como introdución ao grupo de traballo.

Todos eles están tomados do *Global Entrepreneurship Monitor. Informe Ejecutivo Galicia 2009*.

I. INDICADORES RESPECTO Á ACTIVIDADE EMPRENDEDORA

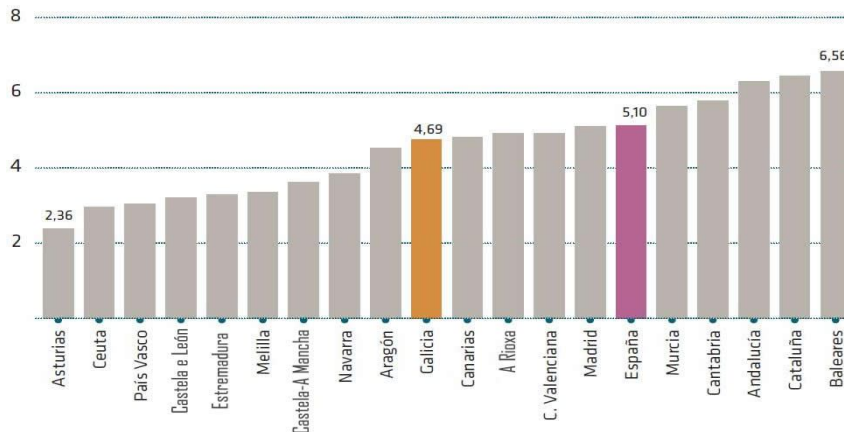
1. Índice de actividade emprendedora (TEA) en Galicia 2009:



2. Evolución índice TEA 2005-2009:



2. TEA en contexto GEM España 2009:



3. Evolución índice emprendedores potenciales 2005-2009

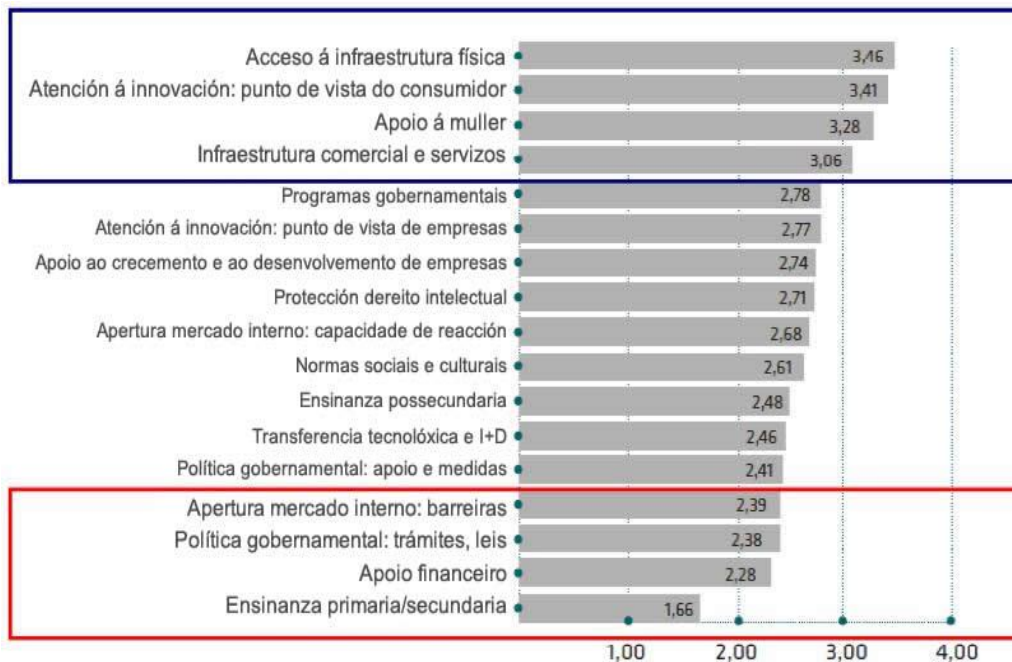


4. Evolución capital semente (€) 2005-2009:



II. VALORACIÓN DAS CONDICIÓNS DO CONTORNO POR PARTE DOS EXPERTOS GEM-GALICIA

1. Valoración media das condicións do contorno en Galicia 2009 (escala 1-5):



2. Evolución da valoración media de condicións do contorno 2005-2009:

Condición do contorno (ordenadas segundo valores de 2009)	Media 2005	Media 2006 e evolución	Media 2007 e evolución	Media 2008 e evolución	Media 2009 e evolución
Acceso á infraestrutura física	3,50	3,31	3,28	3,62	3,46
Atención á innovación: punto de vista consumidor	-	-	2,96	3,41	3,41
Apoio á muller	3,24	3,02	3,31	4,01	3,28
Infraestrutura comercial	2,97	2,77	1,69	3,78	3,06
Programas gobernamentais	2,84	2,71	2,98	3,78	2,78

Evolución: ■ Negativa respecto á edición precedente ao aparecer un incremento do valor absoluto  
■ Positiva respecto á edición precedente ao aparecer un descenso do valor

3. Principais obstáculos e evolución (%) 2005-2009:

Obstáculos	% 2005	% 2006 e evolución	% 2007 e evolución	% 2008 e evolución	% 2009 e evolución
Apoio financeiro	44,44	38,80	19,44	34,29	61,76
Políticas gobernamentais	33,33	19,44	38,89	48,57	38,24
Educación e formación	36,11	50,00	30,56	22,86	32,35
Programas gobernamentais	19,44	22,22	13,89	17,14	32,35
Normas sociais e culturais	19,44	25,00	41,67	45,71	26,47

4. Principais apoios e evolución 2005-2009:

Apoios	% 2005	% 2006 e evolución	% 2007 e evolución	% 2008 e evolución	% 2009 e evolución
Políticas gobernamentais	41,67	44,44	47,22	41,18	32,36
Educación e formación	44,44	36,11	38,89	35,29	29,03
Capacidade emprendedora	13,89	19,44	13,89	20,59	29,03
Clima económico	30,56	22,22	25,00	5,88	25,81
Normas sociais e culturais	16,67	36,11	19,44	20,59	22,58

5. Principais recomendacións e evolución 2005-2009:

Recomendacións	% 2005	% 2006 e evolución	% 2007 e evolución	% 2008 e evolución	% 2009 e evolución
Programas gobernamentais	36,11	33,33	44,44	31,43	55,88
Apoio financeiro	36,11	25,00	22,22	31,43	55,88
Políticas gobernamentais	38,89	33,33	41,67	54,29	52,94
Educación e formación	47,22	77,78	55,56	37,14	44,12
Normas sociais e culturais	8,33	13,89	16,67	20,00	14,71

Evolución: ■ *Negativa respecto á edición precedente ao aparecer un incremento do valor absoluto*  
■ *Positiva respecto á edición precedente ao aparecer un descenso do valor*

