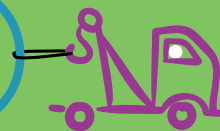
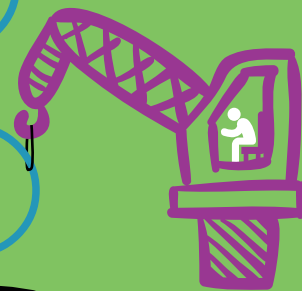


# DESENVOLVENDO O VOSO PROXECTO COOPERATIVO



A proposta de  
valor cooperativa







# ÍNDICE

PUNTO 0. INTRODUCCIÓN	04
PUNTO 1. POR QUE EMPRENDER DE MODO COOPERATIVO?	05
PUNTO 2. COMO XERAR UNHA IDEA DE NEGOCIO?	14
PUNTO 3. COMO VALIDAR A VOSA IDEA DE NEGOCIO?	18
PUNTO 4. COMO ANALIZAR A VIABILIDADE TÉCNICA, ECONÓMICA E FINANCEIRA DO VOSO PROXECTO DE EMPRESA?	27
PUNTO 5. COMO FINANCIAR O VOSO PROXECTO COOPERATIVO?	50
PUNTO 6. NON ESQUEZAS QUE...	52

## PUNTO 0. INTRODUCCIÓN

Á hora de iniciar calquera proxecto empresarial cooperativo é necesario reflexionar sobre distintos aspectos que terán unha influencia directa no seu desenvolvemento. É por iso que toda persoa emprendedora debe responder a cuestións como:

*Por que emprender de modo cooperativo?*

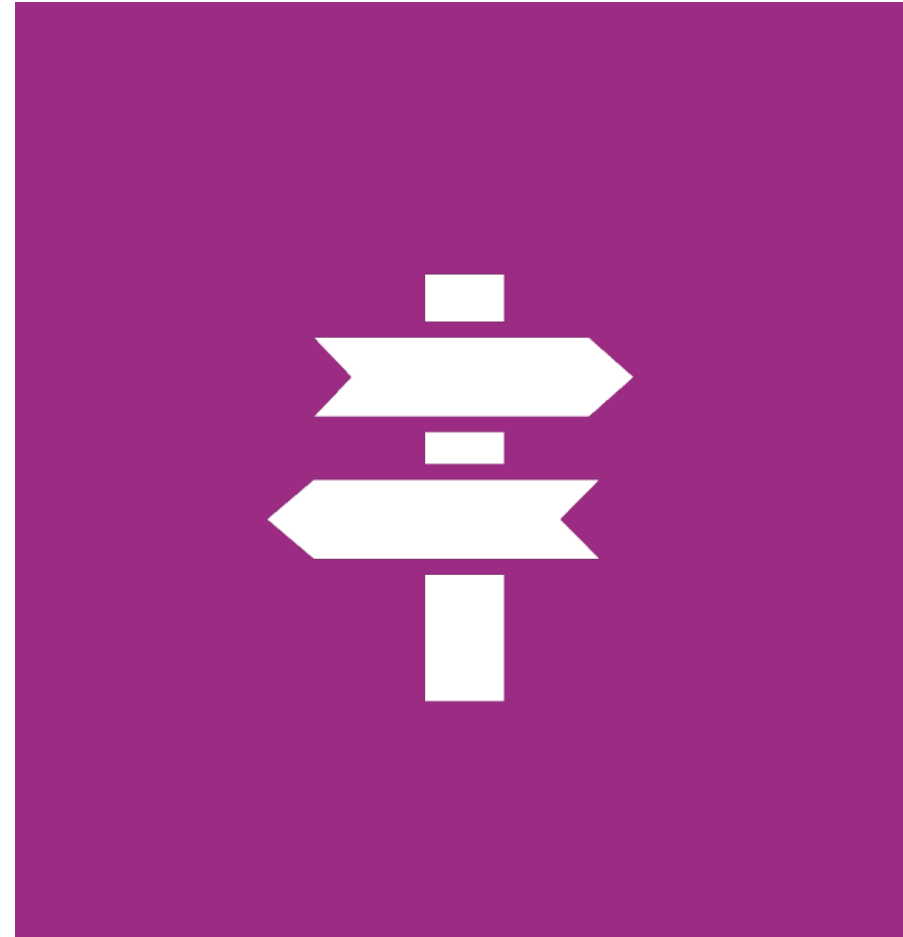
*Adáptase o voso perfil ao dun emprendedor cooperativo?*

*Contades cunha idea de negocio válida e compartida?*

*O voso proxecto empresarial é viable técnica, económica e financeiramente?*

*Contades co apoio necesario para impulsar o voso proxecto empresarial?*

A través deste manual preténdese analizar e dar resposta a estas e outras cuestións co único obxectivo de asentar as bases para impulsar o voso proxecto empresarial cooperativo e consolidalo.





## PUNTO 1. POR QUE EMPRENDER DE MODO COOPERATIVO?

Porque é ...

### A FÓRMULA EMPRESARIAL ONDE AS PERSOAS SON O RECURSO MÁIS VALIOSO

#### **FOMENTA A COOPERACIÓN CON OUTRAS PERSOAS.**

As cooperativas son organizacións onde o capital humano é o activo máis importante. É por iso que son empresas de carácter voluntario e aberto para todas as persoas dispostas a utilizar os seus servizos e aceptar as responsabilidades que leva a condición de persoa socia, sen ningún tipo de discriminación.

#### **É UNHA ORGANIZACIÓN DEMOCRÁTICA.**

As cooperativas son organizacións democráticas e igualitarias, nas que todos os seus membros participan na toma de decisións da empresa.

#### **XERA UN AMBIENTE PARTICIPATIVO.**

Os membros dunha cooperativa non só participan de xeito igualitario na toma de decisión da empresa, senón que os beneficios de cada exercicio económico se reinvesten na mellora de competencias dos seus integrantes.

**EXISTE CERTA INDEPENDENCIA.** As cooperativas son organizacións que permiten asociarse sen facerse dependente e sen responder a intereses externos.

**É MÁIS XUSTA NA REPARTICIÓN DE BENEFICIOS.** Os beneficios repártense de xeito equitativo entre todas as persoas socias.

#### **EXISTE UNHA MAIOR IMPLICACIÓN DO EQUIPO DE TRABALLO.**

Todos os anteriores factores (cooperación con outras persoas, organización democrática, ambiente participativo, independencia e repartición xusta dos beneficios) favorecen o ambiente de traballo e, por tanto, unha maior implicación do equipo de traballo.

*“As cooperativas son organizacións onde o capital humano é o activo máis importante, ...”*

## A FÓRMULA EMPRESARIAL QUE MELLOR SE ADAPTA A UNHA NOVA CONTORNA

Unha nova contorna caracterizada por...

**INCREMENTO DO PODER DAS REDES SOCIAIS.** Cada vez son máis importantes no mundo empresarial, dende o punto de vista da comunicación e das relacións interpersoais, as redes de mercado carácter cooperativo como son as diferentes redes sociais.

**TECNOLOXÍA COMO MOTOR DE NOVOS MODELOS DE NEGOCIO.** As novas tecnoloxías permiten o xurdimento de novos modelos de negocio baseados en contornas cooperativas, como plataformas de descarga de música e películas, plataformas informativas, plataformas de alugamento de estancias vacacionais etc. Que permiten aumentar a produtividade e reducir os custos de producir e distribuír bens e servizos co fin de baixar prezos, atraer consumidores/as, gañar cota de mercado e garantir beneficios.

**UNHA NOVA MANEIRA DE CONSUMIR.** Cada vez son máis frecuentes plataformas que permiten realizar as compras dun modo colectivo, o que permite conseguir mellores condicións dos produtos e servizos que están a comprar.

**NOVOS ESPAZOS CO-CREATIVOS, CO-PRODUCTIVOS.** O coworking é unha práctica cada vez máis estendida, onde profesionais que non comparten nin a empresa nin o sector de actividade se unen para traballar xuntos nun mesmo espazo.

**FINANCIAMENTO COLECTIVO.** O crowdfunding é unha práctica de financiamento, cada vez máis utilizada, baseada en conseguir pequenos micromecenados a través dunha rede de persoas particulares.

**PRODUCCIÓN EN CÓDIGO ABERTO.** As empresas cada vez máis utilizan software que se desenvolve e distribúe libre e gratuitamente de xeito cooperativo.

**CULTURA DOS MARKETS.** Cada vez é máis frecuente atopar plataformas de empresas, que están sempre dispoñibles para comprar ou vender un determinado tipo de ben a un prezo máis competitivo. Por exemplo, plataformas de viaxes, artigos tecnolóxicos, bens de segunda man etc.

**BANCOS DO TEMPO.** Novos modelos de traballo cooperativo que consisten nun intercambio de servizos, que non utilizan como unidade de intercambio o diñeiro senón a unidade de tempo.



**MOEDAS VIRTUAIS.** Os intercambios de bens e servizos deixáronse de facer exclusivamente na moeda dun determinado país ou estado, e pasaron a poder realizarse a través dunha moeda virtual na que opera unha determinada comunidade de persoas á que poden acceder de xeito libre e voluntario.

**TRABALLO NA NUBE.** Este tipo de computación permite acceder a información ou servizos de forma compartida e colaborativa.

**OPTIMIZAR O CONSUMO ENERXÉTICO.** Internet permítenos supervisar o consumo enerxético eléctrico, o que posibilita optimizar a eficiencia enerxética e compartir a electricidade verde sobrante.

## A FÓRMULA EMPRESARIAL MÁIS COLABORATIVA

Porque...

**FACILITA A INCORPORACIÓN DE NOVAS PERSOAS SOCIAS.** As cooperativas son organizacións voluntarias, abertas para todas as persoas dispostas a utilizar os seus servizos e dispostas a aceptar as responsabilidades que leva a condición de socios/as, sen discriminación de xénero, raza, clase social, posición política ou relixiosa.

## FACILITA A CREACIÓN DE REDES DE COLABORACIÓN.

Son organizacións implicadas no desenvolvemento do contorno no que actúan e abertas a traballar con outras persoas e organizacións no logro das súas metas.

**PERMITE A INTEGRACIÓN EN COOPERATIVAS DE MAIOR DIMENSIÓN.** As cooperativas son organizacións que poden integrarse como socias dunha cooperativa de maior dimensión.

## A FÓRMULA EMPRESARIAL MÁIS EFICIENTE

Porque...

**A COLABORACIÓN PERMITE REDUCIR CUSTOS.** A colaboración ou a organización de diferentes individuos permite reducir os esforzos que hai que realizar para a produción e a distribución dun determinado ben ou servizo.

**INCENTIVA O NOVO COÑECEMENTO.** As cooperativas son organizacións que reinvesten os seus beneficios na mellora das competencias do seu equipo humano.

## A FÓRMULA EMPRESARIAL MÁIS RESPONSABLE E SUSTENTABLE

**TEN UN COMPROMISO MORAL E ÉTICO** no cumprimento de obxectivos e no compromiso con todas as persoas asociadas.

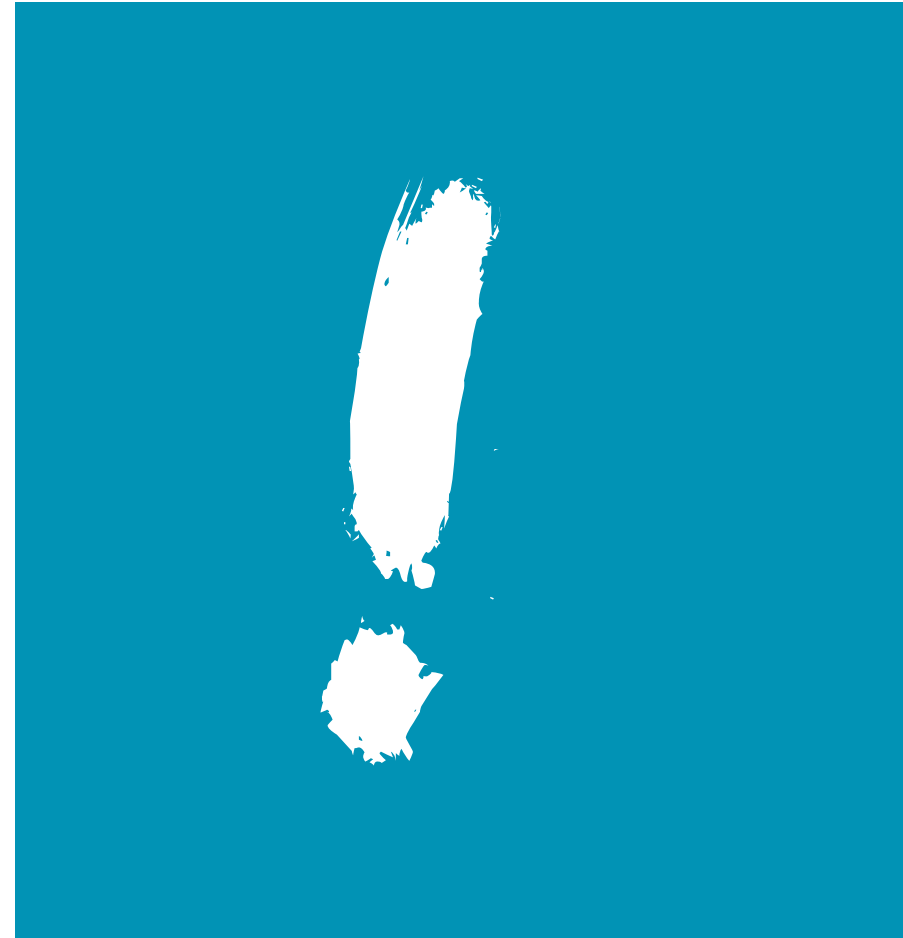
**PRIORIZA EN MELLORAR** o desenvolvemento da contorna onde traballan.

**TÓMANSE AS DECISIÓNS** dun modo democrático e igualitario.

**TEN UN COMPROMISO ÉTICO** no modo de proceder na toma de decisións.

**REINVÍSTESE PARTE DOS BENEFICIOS** na mellora das competencias do seu equipo humano.

**XESTIÓNASE BASEÁNDOSE NA IDEA DE EQUILIBRIO** entre a actividade da empresa e o desenvolvemento da comunidade.







## CALES SON AS MOTIVACIÓNS PARA EMPRENDER DE MODO COOPERATIVO?

- Ter unha boa idea de negocio
- Ter en conta que a empresa cooperativa é a que mellor se adapta ao meu proxecto empresarial
- Ter independencia económica
- Satisfacer as miñas expectativas profesionais
- Desenvolver novas solucións a problemas identificados
- Aproveitar a miña experiencia para desenvolver un proxecto que individualmente non sería capaz de levar a cabo
- Compaxinar traballo, lecer e vida familiar
- Aproveitar as fortalezas das persoas socias
- Crer nun modelo de xestión democrática e participativa
- Crear unha cooperativa de traballo asociado como solución á crise que vive actualmente a miña empresa
- Crer nun modelo de empresa que se preocupa polas persoas e a súa contorna
- Non ter traballo e visualizar o emprendemento cooperativo como un alternativa de autoemprego
- Contar con apoios que me poden axudar a emprender
- Querer cooperar e aprender doutras experiencias semellantes

## CALES SON AS APTITUDES E CARACTERÍSTICAS NECESARIAS PARA EMPRENDER DE FORMA COOPERATIVA?

### APTITUDES

- Capacidades para non renderse e aprender dos fracasos
- Orientado a traballar en equipo
- Capacidade relacional e de networking
- Proactivo na resolución de problemas
- Capacidade para a toma de decisións de xeito compartido
- Orientado a resultados
- Capacidades para non renderse e aprender dos fracasos

*Nas cooperativas tómanse as decisións dun modo democrático e igualitario.*

## CARACTERÍSTICAS

- **RESPONSABILIDADE** - O emprendedor cooperativo debe ter confianza no proxecto.
- **ORIENTACIÓN AO LOGRO** - O emprendedor cooperativo ten que marcarse metas e debe saber cal é o camiño que cómpre seguir para alcanzalas.
- **ASUNCIÓN DE RISCOS** - O emprendedor cooperativo debe asumir riscos e saber calculalos.
- **TOLERANTE ANTE A FRUSTACIÓN** - O emprendedor cooperativo debe ser perseverante a pesar das dificultades que poida atopar no camiño.
- **ORIENTANDO ÁS PERSOAS** - O emprendedor cooperativo debe ter capacidades para as relacións persoais e a comunicación.

*“As cooperativas son organizacións que reinvesten os seus beneficios na mellora das competencias do seu equipo humano.”*

## RISCOS E FRACASOS DE EMPRENDER DE XEITO COOPERATIVO

### RISCOS DE FRACASO

- Ignorar as outras opinións
- Non saber traballar en equipo
- Facer promesas que non se poden cumprir
- Non saber asumir a planificación e a toma de decisións de xeito compartido
- Non estar de acordo cunha repartición equitativa dos beneficios
- Elixir unhas persoas socias inadecuadas

### RISCOS DE ÉXITO

- Recoñecer as nosas limitacións e as da competencia
- Ter flexibilidade/capacidade de adaptación
- Contar con experiencia e coñecemento na actividade que se vai desenvolver
- Elixir unhas persoas socias que nos complementen
- Querer aprender doutros semellantes a nós



## TEST COOPERATIVO

A continuación presentamos un test que nos permite analizar as nosas capacidades, actitudes e aptitudes emprendedoras cooperativas.

Para cada unha das preguntas, elixe unha das seguintes respostas:

**A** = *Si / En total acordo.*

**B** = *Bastante / A miúdo.*

**C** = *Algo / Algunha vez.*

**D** = *Non / En absoluto.*



Preguntas	A	B	C	D
1. Tes formación ou experiencia na idea que pretendes emprender?				
2. Estás ao día das novidades que se producen no ámbito social e empresarial?				
3. Consideráste unha persoa capaz de achegar novas solucións aos cambios que se están a producir na nosa contorna?				
4. Queres sacarles o máximo partido ás túas habilidades, talentos e competencias?				
5. Valoras a túa liberdade no traballo?				
6. Formulas as túas ideas dun xeito creativo, diferente ou innovador?				
7. Pensas que o éxito empresarial cada vez máis está condicionado ao fomento do coñecemento nas propias organizacións?				

Preguntas	A	B	C	D
8. Consideras que as túas habilidades de comunicación poden axudarche a alcanzar os teus obxectivos?				
9. Cres que a forma máis xusta de repartición de beneficios dunha empresa é a equitativa?				
10. Supón para ti un reto enfrontarte a situacións distintas das habituais?				
11. Consideras que os problemas non son un freo para alcanzar unha meta senón simplemente un obstáculo que hai que superar?				
12. Es unha persoa comprometida cos prazos que te fixas?				
13. Cres que as empresas deben ser sostibles e comprometidas coa súa contorna?				

Preguntas	A	B	C	D
14. Planificas de forma rigorosa accións concretas para o desenvolvemento dun traballo ou un proxecto?				
15. Arriscarías recursos propios por facer algo que che gusta e apasiona?				
16. Consideras que unha empresa debe fomentar a implicación de todo o seu equipo de traballo?				
17. Gústache escoitar outras opinións e tomar decisións de forma conxunta?				
18. Tes facilidade para negociar con éxito?				
19. Estarías aberto a traballar ou colaborar con outras persoas ou organizacións que persigan os mesmos fins?				



## PUNTUACIÓN

Asigna a cada resposta o valor correspondente:

**A = 4 puntos.**

**B = 3 puntos.**

**C = 2 puntos.**

**D = 1 punto.**

Suma as puntuacións obtidas en función das respostas ás dezanove (19) preguntas e a continuación ofrecémosche a interpretación das respostas:

**Máis de 63 puntos.** Se optas polo autoemprego, a túa percepción da contorna, os teus valores e principios fan que a fórmula cooperativa sexa a máis axeitada. Busca os compañeiros máis apropiados e comezade a traballar nas vosas metas. Recomendámosche que te poñas en contacto cos axentes da Rede Eusumo para que te poidan asesorar.

**De 40 a 63 puntos.** Tes potencial para triunfar no teu propio negocio, pero prefires facelo de forma independente e individual. Recomendámosche que leas experiencias de éxito ou fracaso e asistas a talleres formativos en emprendemento.

**Menos de 39 puntos.** Posúes algunha das características dun emprendedor de éxito, pero aínda tes que traballar moito. Recomendámosche que desenvolves aspectos como a túa creatividade, a asunción de riscos, a confianza en ti mesmo e a autodisciplina. Mentres, sería mellor que traballases por conta allea.



## PUNTO 2. COMO XERAR UNHA IDEA DE NEGOCIO?

Para xerar ideas de negocio podedes empregar unha ferramenta denominada CPS. O método CPS é unha aproximación flexible á solución de problemas aplicable a numerosas situacións, que permite redefinir problemas, xerar ideas rompedoras e levar á acción esas ideas. Como aplicar o método CPS á vosa realidade emprendedora cooperativa?

## FASE 1. EXPLORAR O VOSO RETO

O punto de partida ha de ser explorar o voso reto. Debedes encontrar obxectivos, feitos e problemas que queirades resolver. Collede papel e lapis e tratade de facer unha listaxe de obxectivos, desexos ou retos que queirades afrontar. Por exemplo, “non sería xenial se houbera menos contaminación, se polas mañás non se xerase tanto tráfico?” ou “gustaríanos converter a nosa afección nun negocio, mellorar”. Cales son os vosos? Cal destes obxectivos son importantes para vós? Sobre cal/es podedes ter influencia? Cal/es require/n de imaxinación? Estes poden ser algúns criterios que vos sirvan para escoller o voso obxectivo.

---

No ano 1954 Alex Osborn fundou a Creative Education Foundation, Inc (CEF) -Fundación de Educación Creativa-, o centro máis renomeado no mundo da investigación e do desenvolvemento creativo. Osborn, xunto co profesor da Universidade de Buffalo Sidney Parnes, creou o método Creative Problem Solving máis coñecido como CPS. O método está avalado por máis de 50 anos de investigación empírica.



E que sabedes deste reto ou obxectivo? Mergulládevos na información. Facédevos preguntas, buscade información que vos permita coñecer en profundidade o voso obxectivo. Non obviades nada, non deades por sentado nada, cuestiónádevos todo, calquera información pode ser importante, e recordade que a vosa experiencia e coñecementos vos conducen, tratade de esquecer o voso contexto e explorade outras perspectivas. Despois de observar o obxectivo e os seus feitos, cómpre xerar unha longa lista de problemas en todas as direccións. Moitas veces estamos xerando as mellores solucións para o problema equivocado. Podedes reformular o noso obxectivo nunha pregunta que responda ao que queredes conseguir: cal é o problema real que hai que resolver?

## FASE 2. XERAR IDEAS

Agora toca explorar ideas que poidan dar solución apuntando o obxectivo e dende a formulación do problema que queredes resolver. Escribide a vosa pregunta na cabeceira dunha nova folla e recordade as regras da diverxencia! Pospoñede o xuízo e buscade ideas orixinais e rompedoras. Tratade de ir máis aló dunha “tormenta de ideas”; é preciso realizar conexións, asumir riscos e probar combinacións.

## FASE 3. ELIXIR E REFORZAR IDEAS

A última das fases do método CPS busca elixir e reforzar as ideas xeradas. Despois de seleccionar as mellores ideas é preciso que cumpran uns requisitos que as fagan posibles no mundo real antes de converterse nunha solución. Este último paso céntrase en identificar todas as accións e recursos que van apoiar a implementación exitosa da solución escollida.

O método CPS baséase nos dous tipos de pensamento esenciais: o **pensamento diverxente** e o **pensamento converxente**. O fundamento principal é a suspensión do xuízo, pospoñer a nosa opinión. Todas as persoas practican ambas as formas de pensamento, o segredo é ser capaces de separar e equilibrar o pensamento diverxente do pensamento converxente. En cada unha das fases, trátase primeiro de xerar unha gran cantidade de opcións (diverxer) antes de comezar a valoralas, selecciónalas (converxer). Para exercitalo debemos pór unhas regras e cumprilas.

# TIPOS DE PENSAMENTO

CANTIDADE

CALIDADE

SÍNTESE

**DIVERXENCIA**

Xerar ideas  
"Flexibilidade"

**REGRAS**

Pospoñede o xuízo  
Centrádevos na cantidade  
Combinade e construíde sobre as ideas  
Buscade ideas disparatadas  
Todas as ideas a priori teñen valor

ANÁLISE

**CONVERXENCIA**

Valorar as opcións  
Tomar decisións

**REGRAS**

Sede deliberados, decidídevos  
Comprobade os vosos obxectivos  
Mellorade as vosas ideas  
Sexa asertivo  
Considerade a novidade





## CALES SON OS RASGOS DUNHA PERSONALIDADE CREATIVA?

FANTASÍA  
CURIOSIDADE  
MINUCIOSIDADE  
CONCIENCIA CREATIVA  
SENTIDO DO HUMOR  
INDEPENDENCIA  
ORIXINALIDADE  
ASUMIR RISCOS  
ATRAÍDO POLA COMPLEXIDADE  
ARTÍSTICO  
ENERXÍA  
PERCEPTIVIDADE  
MENTE ABERTA  
TEMPO DE SOIDADE  
EMOCIONALMENTE ÉTICA

## PUNTO 3. COMO VALIDAR A VOSA IDEA DE NEGOCIO?

Para validar a vosa idea de negocio debes:

1<sup>º</sup> **Desenvolver un modelo de negocio/proposta de valor.**

2<sup>º</sup> **Testar a vosa idea de negocio.**

### 1<sup>º</sup> DESENVOLVER UN MODELO DE NEGOCIO/ PROPOSTA DE VALOR PROPIA

Como primeiro paso para validar a vosa idea de negocio debes analizar o modelo de negocio que ides desenvolver. Para iso, podedes utilizar a ferramenta denominada Compass Cooperativo.

#### MÉTODO COMPASS COOPERATIVO

Compass Cooperativo é un método rápido para describir o voso negocio e obter un diagnóstico sobre os puntos fortes do voso modelo e as súas debilidades.

O método Compass Cooperativo é unha ferramenta que ten como obxectivo facilitar e axudar a definir o modelo de cooperativa máis eficiente, a través da descrición e o desenvolvemento dunha serie de factores que son claves para o éxito empresarial.

Compass Cooperativo represéntase como un compás, no que cada un dos puntos cardinais, norte, sur, leste e oeste, está representado polos catro factores que son claves para o éxito futuro de calquera actividade empresarial.

**NORTE:** *CLIENTE.* A modo de estrela polar que debe “**guiar**” o voso modelo de negocio.

**SUR:** *COMUNICACIÓN.* No outro extremo do compás estaría a comunicación, elemento esencial para poder **captar e establecer relacións estables** cos vosos clientes.

**OESTE:** *PRODUTO.* As **necesidades** dos vosos clientes deberán ser cubertas co produto/s e servizo/s que teñades previsto ofertarlles.

**LESTE:** *RESULTADO.* O éxito final de calquera actividade empresarial vai depender do beneficio que finalmente se logre co desenvolvemento da vosa actividade empresarial.

**CORAZÓN DOS PUNTOS CARDINAIS:** Como elemento intrínseco dos anteriores factores representados polos puntos cardinais atópase o *EQUIPO HUMANO*, elemento fundamental para alcanzar o éxito empresarial do voso proxecto cooperativo.



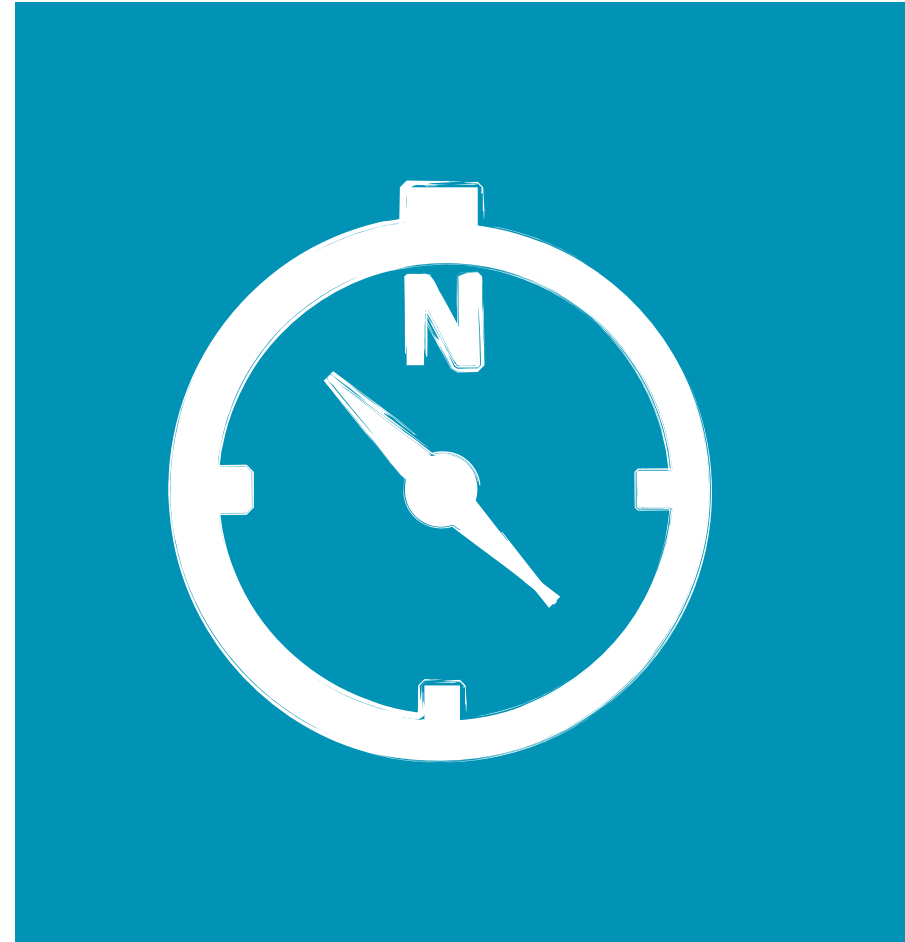
Para que o voso compás e, por tanto, o voso modelo de negocio estea completo será necesario definir o resto dos puntos cardinais, noroeste, suroeste, nordés e sueste, que se corresponderán con outros catro factores que son de carácter estratéxico no éxito do voso proxecto cooperativo. Hai que ter presente que o cliente debe ser a “estrela polar” que condicione o resto.

**NOROESTE:** *LOXÍSTICA*. O método de compra/distribución do voso cliente deberá vir determinado pola súa eficiencia en custos.

**SUROESTE:** *PROVEDOR*. Para que o oeste (“produto”) sexa posible é indispensable contar con provedor/es de produtos e materias primas que o subministren.

**NORDÉS:** *STOCK*. O nivel de almacenaxe dos voso/os produto/s deberá vir determinado polos gustos/preferencias do voso norte (“cliente”).

**SUESTE:** *REDE COOPERATIVA*. Debedes ter presente de que modo podeades colaborar con outras cooperativas co obxecto de facilitar o logro das vosas metas.





Se observamos o compás, comprobaremos que cada un dos oito elementos que o conforman conflúe no centro nunha figura con forma de signo “MÁIS”.

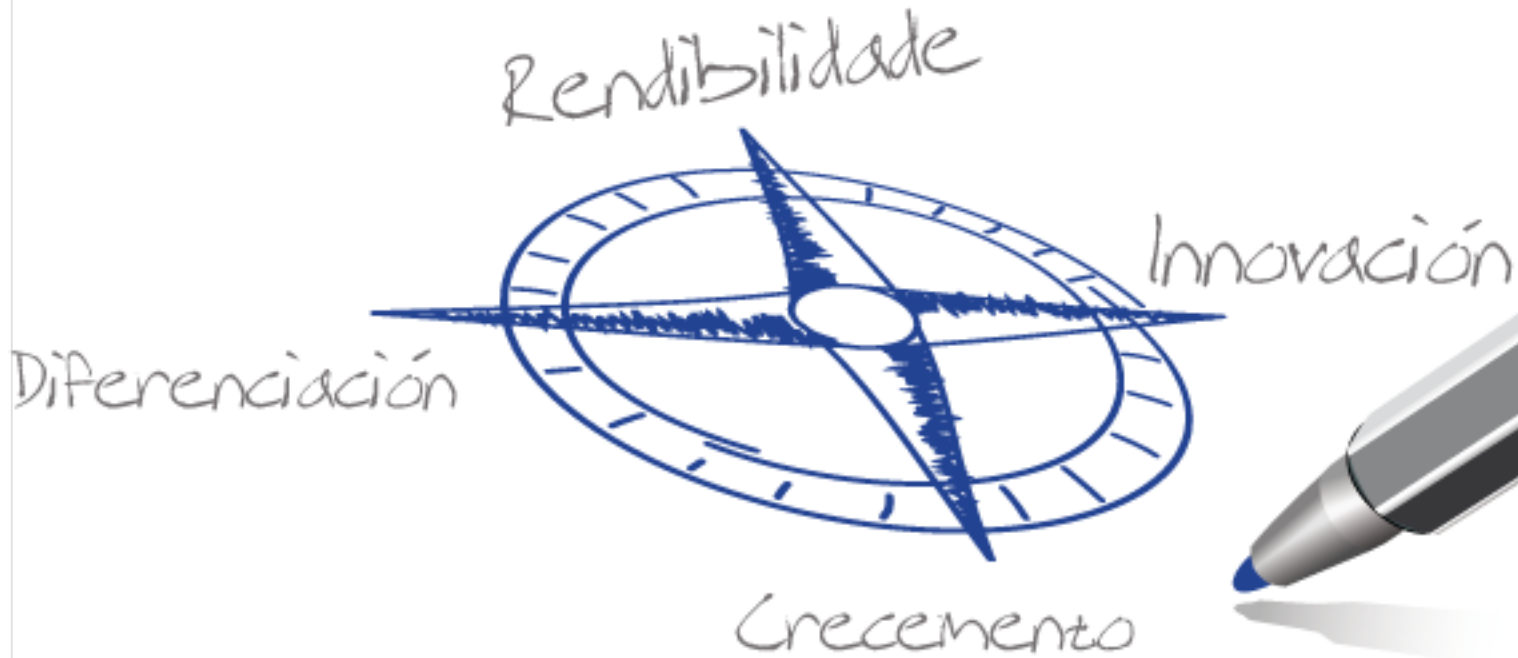
O signo “MÁIS” representa o que pode facer cada un dos factores claves de éxito da vosa cooperativa para “SUMAR” (un valor engadido) fronte aos vossos competidores.

Así, o voso modelo de cooperativa pode “SUMAR” máis que a vosa competencia por:

- Unha maior **RENDIBILIDADE**
- Un maior potencial de **CRECIMENTO**
- Unha maior capacidade de **INNOVACIÓN**
- Un modelo de cooperativa **DIFERENTE**

*“O método Compass Cooperativo é unha ferramenta que ten como obxectivo facilitar e axudar a definir o modelo de cooperativa máis eficiente, ...”*



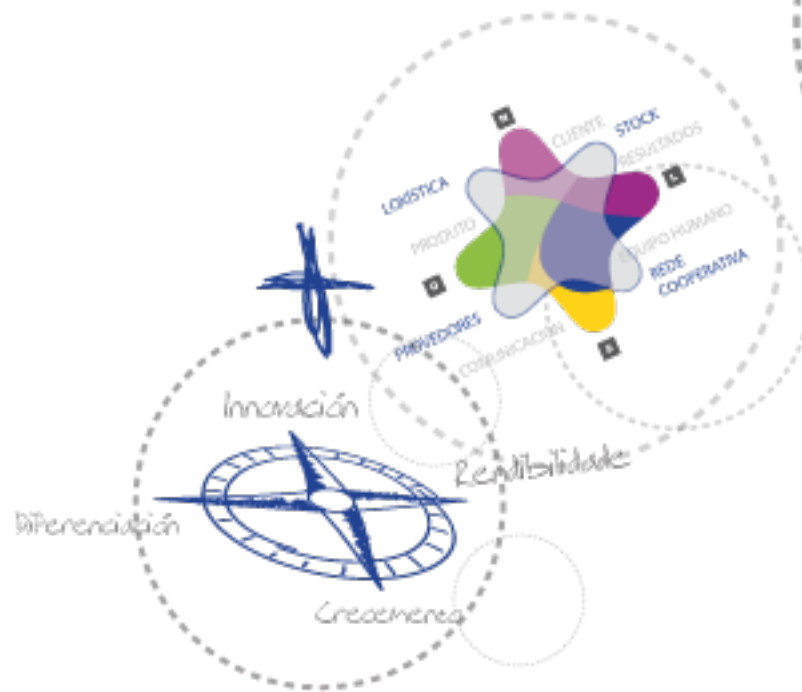


o método compass COOPERATIVO

## Resultado:



**eu sumo** competitividade  
**eu sumo** sustentabilidade  
**eu sumo** rendibilidade



**Nós sumamos**  
**novas soluções**



## Analizade a vosa idea a través do método Compass:



	Innovación	Diferenciación	Crecemento	Rendibilidade
Cliente				
Stock				
Loxística				
Comunicación				
Resultados				
Produto				
Provedores				
Equipo humano				
Rede Cooperativa				

## 2ª TESTAR A IDEA DE NEGOCIO...

Testar a vosa idea de negocio sería o segundo e último paso para validala. Para iso, tratade de...

- Contrastar a vosa idea de negocio co sector onde ides desenvolver a actividade.
- Pór a proba o voso produto/servizo.
- Axustar a vosa proposta de valor ao que realmente demanden os vosos clientes.
- Realizarlles unha enquisa aos clientes da vosa competencia.
- Contactar con profesionais do sector e con posibles provedores.
- Contactar con experiencias cooperativas con ideas semellantes á vosa.
- Estudar as tendencias do sector.
- Vender o voso produto/servizo a alguén.





## PUNTO 4. COMO ANALIZAR A VIABILIDADE TÉCNICA, ECONÓMICA E FINANCIERA DO VOSO PROXECTO DE EMPRESA?

### QUE É UN PLAN DE EMPRESA?

O **plan de empresa** (tamén denominado plan de viabilidade, plan de negocio, memoria do proxecto...) é un documento que identifica, describe e valora as posibilidades técnicas e económicas do proxecto empresarial. Este documento, imprescindible para a posta en marcha dunha empresa, recolle, ademais, todos os aspectos e os elementos necesarios para facer realidade o proxecto.

O plan de empresa é unha ferramenta que lles permite aos promotores do proxecto, por un lado, analizar e desenvolver unha idea de negocio co obxectivo de levala á práctica, mentres que, por outro, permite presentar esta idea a outras persoas e institucións externas á empresa.

Como documento de traballo, nun plan de empresa desenvólvese a idea de negocio que se pretende pór en marcha. Así, é útil á persoa emprendedora para:

- Reflexionar sobre cada paso que se ten que dar para crear o negocio, analizar alternativas e estar seguro dos pasos que hai que realizar cando se inicie a nova actividade.
- Posuír un medio de control para saber, en cada momento, se se está na dirección correcta.
- Dispoñer dun documento de presentación do proxecto a investidores e entidades financeiras se é necesario financiamento alleo.

Ademais, o plan de empresa fai tamén as seguintes funcións:

- Demostrar a consistencia e a coherencia do proxecto.
- Estudar as liñas de actuación futuras da empresa.
- Establecer a unión e a implicación necesarias entre os promotores, no caso de que sexan máis dun.
- Ser o instrumento fundamental para a busca de recursos económicos necesarios para a posta en marcha da empresa.
- Planificar e tomar decisións, comparando, unha vez posto en marcha o negocio, a evolución real coas previsións, de tal forma que se poidan analizar as desviacións e, en caso de ser necesario, tomar medidas correctoras a tempo.
- Reflexionar sobre a idea e detectar puntos fortes e febles que nos permitan avaliar a posta en marcha da empresa e o papel e o equilibrio entre as persoas socias participantes no proxecto.

En resumo, pódese dicir que os beneficios que achega a elaboración dun plan de empresa son os seguintes:

- **Reduce a incerteza** inicial do proxecto, xa que o plan esixe buscar datos e información sobre todos os aspectos que van influír no resultado da empresa (ámbito, mercado...).
- Vai dar información sobre as **posibilidades** da cooperativa, é dicir, a viabilidade de que:
  - > O voso produto ou servizo sexa “fabricado” realmente.
  - > Sexa aceptado pola posible clientela.
  - > O proxecto xere beneficios que permitan a supervivencia e o crecemento da cooperativa.

## QUE FACTORES DEBEMOS ANALIZAR NUN PLAN DE EMPRESA?

O contido dun plan de empresa variará dun proxecto a outro e estará moi relacionado coa actividade que se vai desenvolver, a dimensión do proxecto e o volume do investimento que se vai realizar. Debe ser sintético e claro e non axustarse a ningún modelo estándar.

Non se pode definir un modelo único de plan de empresa, pois cada proxecto ten as súas características propias que o diferencian dos demais. Non obstante, si se pode definir un

conxunto de elementos comúns a todos eles aos que se debe facer referencia:

**1. Descrición do negocio.** Visión global do proxecto.

**2. Análise do contorno.** Coñecer a realidade global que rodea o proxecto.

Débense analizar, polo menos, os seguintes aspectos:

- Contorno xeral
- Aspectos económicos
- Aspectos socioculturais
- Contorno político-normativo
- Contorno tecnolóxico
- Contorno específico
- Clientes potenciais

**3. Análise interna.** Análise de mercado, clientes concretos aos que se vai dirixir, provedores seleccionados...

**4. Análise DAFO.** Estudo das debilidades e as fortalezas en relación coas ameazas e as oportunidades que existen no contorno global e no mercado.

**5. Definición de **estratexias e obxectivos**** para a nova empresa.



**6. Plan de acción.** Detalle das actividades que se deben realizar para acadar os obxectivos marcados:

- Plan de marketing
- Plan de operacións
- Plan de recursos humanos
- Plan xurídico–fiscal
- Plan económico–financeiro que asegure a viabilidade da empresa

## 7. Cronograma ou calendario de actuacións.

### ANÁLISE DA CONTORNA

Refírese aos factores ou variables aos que se enfrenta unha empresa ou organización e que non son do seu control ou dependencia, pero son determinantes sobre o seu desenvolvemento. Dentro destes factores atopamos a normativa legal, as taxas de xuro, as tendencias demográficas, a inflación e a taxa de cambio, entre outros.

Dentro deste enfoque, as oportunidades enmárcanse ou existen dentro dun ámbito. Frecuentemente, o ámbito exerce un efecto de choque con todos os aspectos que a organización manexa ou manexará.

O plan de negocio debe considerar todos estes elementos. Para iso, é importante que o equipo promotor demostre que coñece o ámbito da nova cooperativa e o xeito en que este facilita ou dificulta a proposta. Os emprendedores deben demostrar que saben que o contorno ao que pertence a cooperativa cambiará inevitablemente e deben describir os cambios que poderían afectar á compañía.

A clara definición do negocio axudará a saber que vendedes, quen é o voso cliente, con quen e como realmente estades a competir, e quen (por proximidade) é susceptible de invadir os vosos segmentos, o que vos permitirá delinear estratexias de actuación intelixentemente fundadas.

Unha análise interna consiste no estudo dos diferentes factores ou elementos que poidan existir dentro dun proxecto ou empresa, co fin de:

- **Avaliar os recursos con que conta unha cooperativa** para, dese modo, coñecer a súa situación e as súas capacidades.
- **Detectar fortalezas e debilidades** e, dese modo, deseñar estratexias que permitan potenciar ou aproveitar as fortalezas e as estratexias que posibiliten neutralizar ou eliminar as debilidades.

## ANÁLISE INTERNA

Está composta polo estudo de:

### • PROMOTOR OU EQUIPO PROMOTOR.

Neste apartado introducíranse os datos básicos dos promotores e da cooperativa que conforma o proxecto, como experiencia, formación e datos de contacto.

### • IDEA DE NEGOCIO.

Neste apartado deberase explicar por que se quere poñer en marcha un proxecto de empresa e realizar unha breve descrición das características xerais do proxecto. Non se trata, polo tanto, de realizar un exame en profundidade deste, senón máis ben de facer unha breve descrición da idea empresarial, así como da súa orixe. É, xa que logo, un breve resumo da evolución do proxecto dende que se orixinou a idea empresarial ata que esta se concreta nun proxecto de cooperativa.

*O plan de empresa debe ser sintético e claro, e non axustarse a ningún modelo estándar.*

### • ANÁLISE DE MERCADO.

Este apartado terá por obxecto estudar a oferta e a demanda existente no mercado no que se vai operar, para determinar a posible existencia dunha oportunidade de negocio. É moi importante realizar un enfoque produto / servizo - mercado. Este consiste en chegar á conclusión de que existe un mercado para o produto ou o servizo que se vai lanzar e que o devandito mercado se coñece.

As preguntas que vos debedes formular para cubrir este apartado son as seguintes:

- > Cales son os principais competidores?
- > Que cuestións sobre os clientes teredes en conta?
- > A elección dos vosos provedores, é vital para a cooperativa? Por que?
- > Existe algún produto ou servizo que a clientela considere similar ao que ofertades?
- > Se o voso proxecto fracasa, de que xeito poderedes recuperar os investimentos que realizastes?
- > Canto perderíades neste caso?
- > Existe algunha persoa ou entidade que poida recomendar os vosos produtos ou servizos?



## • NEGOCIO.

Neste apartado deberedes definir ou caracterizar que vendedes, quen é a vosa clientela, con quen e como realmente ides competir, e quen (por proximidade) é susceptible de vos expulsar do mercado. O obxectivo final deste apartado é o de definir a mellor estratexia/s de negocio para a cooperativa.

As preguntas que vos debedes formular para cubrir este apartado son as seguintes:

- > Que produtos ou servizos vai vender a cooperativa?
- > Cales son os vosos clientes? (empresa ou particulares, renda, localización, idade...)
- > En que vos ides diferenciar dos vosos competidores?

## • PLAN DE MARKETING.

O plan de mercadotecnia ten como obxectivo a fixación das estratexias comerciais que permitan acadar a cifra de facturación que recollerá a análise económico-financeira.

Debe servir para explotar a oportunidade de negocio e as vantaxes competitivas asociadas a esta.

O plan de mercadotecnia estará composto por:

- **Política de produto ou servizo.** Na que se deben de considerar as características, as modificacións e os complementos que incorporará o produto ou o servizo para acadar o nivel de vendas que se estime.

- **Política de prezos.** Os prezos de venda dos produtos ou os servizos deben ser fixados correctamente para poder penetrar no mercado e tendo en conta sempre a percepción do cliente en relación co prezo.

- **Política de distribución.** Describe como chegar aos clientes. A canle de distribución óptima (rede de distribución propia ou subcontratada) é a que ofrece ao mesmo tempo:

- > Que o produto estea dispoñible cando a clientela desexa comprar.
- > Que o produto estea dispoñible onde a persoa consumidor desexa comprar.

- **Política de comunicación.** Neste aspecto é preciso considerar, por unha parte, a importancia de definir a imaxe pola que a cooperativa desexa ser recoñecida. Que é o que desexa facer prevalecer? Pode ser “saber facer” técnico, poden ser as posibilidades de flexibilidade comercial, pode ser a súa capacidade constante de innovación...

Debe recordarse a este respecto que a primeira imaxe que dá a nova cooperativa é, a miúdo, a máis duradeira.

Por outra parte, hai que analizar os distintos mecanismos que poden ser utilizados para dar a coñecer o produto e o tipo de clientela: oferta directa, teléfono, publicidade por anuncios, correo, radio, televisión ou outros.

### • PLAN DE PRODUCCIÓN.

Unha vez definidos os produtos ou os servizos, hai que describir as etapas, as operacións e os tempos de produción ou da prestación destes.

Nos produtos débese describir todo o proceso de fabricación ou produción, e descompoñelo nas etapas e operacións que se consideren axeitadas para detallar, indicando as diferentes persoas que interveñen, os procedementos e as funcións que realizan. Nos servizos débese indicar, ademais, a relación, as operacións e os trámites coa clientela dentro do proceso de prestación destes.

Na descrición de como se produce o produto ou o servizo, débese ter en conta:

- > O número de operacións en que se divide o proceso produtivo.
- > Onde, cando e como debe efectuarse cada operación determinada.
- > O tempo necesario para realizala.
- > Os materiais e os compoñentes que interveñen nas operacións.

### • PLAN DE RECURSOS HUMANOS.

Neste apartado relaciónanse as características do persoal da empresa. A experiencia e a capacidade e a integridade deste é vital para garantir o éxito dun negocio.

Para iso, deben describirse os membros que conforman o equipo, as súas funcións, responsabilidades, forma de retribución e estrutura organizativa necesaria para o novo negocio, así como a política de recursos humanos.

As preguntas que debemos formularnos para cubrir este apartado son as seguintes:

- > Canto equipo humano necesitamos?
- > Que cualificación debería ter?

### • PLAN ECONÓMICO – FINANCEIRO.

Neste apartado deberase analizar a viabilidade económica e financeira do proxecto de empresa, analizando para iso:

-> **Investimento.** Un investimento, dende o punto de vista económico, é un emprego de capital para obter unha ganancia futura e pode ser en investimentos a longo ou a curto prazo.

-> **Financiamento.** O financiamento consiste en achegar diñeiro e recursos, propios ou alleos, para a adquisición de bens ou servizos.

-> **Custos variables.** Son os custos que dependen directamente do nivel de produción. Canto máis produzo e vendo, máis custos teño.

-> **Custos fixos.** Denomínanse así os gastos que permanecen constantes ou case fixos en diferentes niveis de produción e vendas, dentro de certos límites de capacidade e tempo.

-> **Resultado económico.** Consiste en calcular o beneficio ou a perda obtidos durante un determinado período de tempo.





- **AUTODIAGNOSE.**

Cando se remate o plan de empresa, poderedes realizar unha breve autodiagnose para coñecer a posición competitiva do proxecto de empresa. Para iso, poderedes valervos dunha ferramenta de análise denominada DAFO onde se describirán as fortalezas, debilidades, ameazas e oportunidades do negocio.



## MODELO DE PLAN DE EMPRESA COOPERATIVO

A continuación, preséntase un modelo de plan de empresa baixo a fórmula cooperativa:

1 Equipo promotor
Datos básicos dos promotores
Nome e apelidos
Enderezo-poboación-código postal
Teléfono-Correo electrónico
Titulación académica
Outras persoas socias



## Experiencia laboral-empresarial

## Datos sobre a empresa

Cal será o nome da cooperativa?

En que estado se atopa a cooperativa? Está xa constituída? Está en proxecto? Data estimada de constitución.

Por que se optou pola fórmula cooperativa?

## 2 A idea de negocio

Realizade unha concisa descrición sobre en que vai consistir o proxecto

Como vos xurdiu a idea de pór en marcha o negocio?

Cales son os vosos obxectivos?

Que proposta de valor achega o voso proxecto con respecto ao existente no mercado?



### 3 O contorno empresarial

En que medida a situación económica do contorno (inflación, tipos de xuro, dificultades para acceder a créditos...) pode afectar á vosa cooperativa?

Cal é a lexislación que afecta á vosa cooperativa?

Que tendencias sociais (modas, novos hábitos...) poden incidir na idea de negocio?

Existe algunha tecnoloxía que a clientela valore ou que vos axude a dar un mellor servizo ou que vos facilite o proceso productivo?

#### 4 Análise de mercado

Que características ten o sector no que ides desenvolver a actividade? (Por exemplo: conxuntura económica do sector actual, n.º e tamaño das empresas, factores sobre os que compiten as empresas...)

Caes son os vosos principais competidores? Indica polo menos cinco e destaca os seus puntos fortes e febles.

Que cuestións sobre a clientela debes de ter en conta? (Por exemplo: gustos, prezo disposto a pagar, servizos complementarios que valora...)



Existe algún produto ou servizo que a clientela considere similar ao que vós ofrecedes?

Se o voso proxecto fracasa, de que xeito podedes recuperar os investimentos que realizastes? Canto perderíades neste caso?

Existe algunha persoa ou entidade coa que poder colaborar ou que poida recomendar os vosos produtos ou servizos?

## 5 Negocio

Que produtos ou servizos vai vender a vosa cooperativa?

Que necesidades pretende cubrir o produto/servizo que ides vender?

Caes son os vosos clientes? (empresa ou particulares, renda, localización, idade...)





En que vos diferenciades dos vosos principais competidores? Indicar cales son as diferenzas a respecto dos competidores sinalados no apartado 4. Análise de mercado.

Que aspectos considerades clave para que o proxecto teña éxito?

Que puntos fortes considerades que ten o produto?

## 6 Plan de mercadotecnia

Como ides fixar o prezo do produto/servizo? Cales van ser as formas e o prazo de cobro a clientes/as?

Como daredes a coñecer o voso produto ou servizo? Xustifica por que.

Que canle de distribución utilizaredes para facer chegar o voso produto/servizo á clientela? Xustifica por que.



## 7 Plan de produción

Decidistes cal é a mellor localización para a vosa cooperativa? Que criterios seguistes para escoller esta localización?

Cales son os pasos que compoñen o proceso de produción que debes seguir para obter o voso produto ou servizo?

A elección dos vosos provedores é vital para a cooperativa? Por que?

Quen serán os vosos provedores? Cales serán as formas e os prazos de pago?

Necesidades algún tipo de aprovisionamento mínimo de mercadorías, materias primas...?  
En caso de resposta afirmativa, indicar cal.

Que nivel de existencias (stock) é necesario para levar a cabo a produción dos bens/servizos que vendedes?



## 8 Plan de recursos humanos

Canto persoal precisades? Salarios.

Que cualificación debería ter?

Que estrutura organizativa vai ter a cooperativa?

Que actividades se van externalizar?

## 9 Plan económico-financieiro

Investimento inicial para a posta en marcha do voso negocio

CONCEPTO	ANO 1	ANO 2	ANO 3
<b>Inmobilizado inmaterial</b>			
Aplicacións informáticas			
Patentes			
Marcas			
<b>Terreos</b>			
<b>Construcións</b>			
Acondicionamento do local			
Inst. eléctricas-fontanería			
<b>Maquinaria e equipos</b>			
Maquinaria			
Ferramentas			
Elementos de transporte interno			



Mobiliario			
Equipos informáticos			
Elementos de transporte			
Existencias iniciales			
Envases e embalaxes			
Provisión de fondos			
Outros			
TOTAL €			

Como financiaredes ese investimento inicial?

Previsión de ventas.

	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Producto A/Servizo A			
Producto B/Servizo B			
Producto C/Servizo C			
.....			
.....			
.....			

Custos variables.

	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Materia prima			
Comisións			
Outros			





## Custos fixos

	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Servizos exteriores			
Alugueiro			
Reparacións			
Servizos prof. independentes			
Axudas de custo			
Seguros			
Material de oficina			
Subministracións			
Teléfono			
Publicidade			
Gastos de persoal			
Gastos financeiros			
Comisións			
Xuros de préstamos			
Amortizacións			
Total dos custos de estrutura €			

## PUNTO 5. COMO FINANCIAR O VOSO PROXECTO COOPERATIVO?

Un dos aspectos que máis preocupan á hora de levar a cabo un proxecto cooperativo está relacionado co financiamento, é dicir, coa forma de obter o diñeiro necesario para impulsar a vosa cooperativa:

***Canto diñeiro ides necesitar para crear a vosa cooperativa?***

***De onde ides obter o financiamento necesario para poñela en marcha?***

Antes de buscar o financiamento necesario para levar a cabo o voso proxecto cooperativo, debedes de analizar e valorar de forma razoable que bens necesitades para iniciar a vosa actividade e que investimento vos fará falta acometer.

Existen distintas formas de obter financiamento. A continuación presentámosvos as que poden ser do voso interese:

### FINANCIAMENTO PROPIO OU AUTOFINANCIAMENTO

Fai referencia á obtención de recursos procedente das achegas que fagades as persoas socias da cooperativa. Cómpre lembrar que nas cooperativas a forma de aglutinar os fondos propios ou os aforros dos que dispoñen as persoas socias que conforman o proxecto cooperativo está relacionada coas achegas obrigatorias necesarias para constituír a cooperativa e as achegas voluntarias que formarían parte do capital social.

### 3F'S (FAMILY, FOOLS AND FRIENDS)

Acudir a familiares e amizades para obter financiamento é unha das opcións que podedes valorar para iniciar a vosa cooperativa. Os chamados 3F's (family, fools and friends), ou o que é o mesmo, familia, "tolos" e amigos, fan referencia ás achegas de diñeiro que poden proceder do voso círculo máis próximo.

### CROWDFUNDING

Iniciar unha campaña crowdfunding para obter financiamento é unha alternativa ao voso alcance e que está moi de moda nos últimos anos. O crowdfunding é un sistema de cooperación colectiva a través do cal un pequeno investidor pode realizar achegas económicas anónimas ao voso proxecto cooperativo.



## BANCA ÉTICA (COOPERATIVAS DE CRÉDITO)

Ao querer impulsar un proxecto cooperativo, podedes acudir ás entidades financeiras integradas na chamada banca ética ou social, por exemplo, as cooperativas de crédito, que destinan os seus recursos a dar préstamos a proxectos de economía social que promovan a ocupación, fomenten o cooperativismo, o asociacionismo e a solidariedade en xeral, e impulsan a sustentabilidade sobre a base de principios éticos e solidarios.

## SOCIEDADES DE GARANTÍA RECÍPROCA (SGR)

Este tipo de sociedades financeiras poden facilitarvos o acceso ao crédito e mellorar o voso financiamento a través da prestación de avais nos bancos, administracións públicas, provedores e clientes. Como contraprestación, as SGR poden solicitarvos que participedes nelas a través de achegas sociais.

## FINANCIAMENTO BANCARIO

A pesar de que existen novas alternativas de financiamento, os bancos seguen sendo o principal canalizador de crédito no noso país. Acudir ao banco a solicitar un préstamo, un crédito, un desconto de efectos comerciais ou outras alternativas financeiras é unha opción para dispor de financiamento para o lanzamento da vosa cooperativa.

LIÑAS ICO [www.ico.es](http://www.ico.es)

ENISA [www.enisa.es](http://www.enisa.es)

IGAPE [www.igape.es](http://www.igape.es)

## AXUDAS E SUBVENCÍONS PÚBLICAS

Aínda que, evidentemente, non debedes concibir o voso proxecto empresarial en función das distintas subvencións que poidades solicitar e conseguir, é importante que teñades presente que existen subvencións e axudas destinadas a impulsar e fomentar empresas de economía social como son as cooperativas. A Consellería de Traballo e Benestar adoita convocar anualmente axudas e subvencións para o fomento de emprego e a promoción do cooperativismo.

Podedes atopar referencias sobre estas axudas e subvencións en:

[www.cooperativasdegalicia.com](http://www.cooperativasdegalicia.com)

[www.redeusumo.com](http://www.redeusumo.com)

## PUNTO 6. NON ESQUEZADES QUE...

A través da guía **A cooperativa: unha empresa 10** e o manual **Coñece a fórmula cooperativa: Características e particularidades**, que a Rede Eusumo pon á vosa disposición ([www.eusumo.coop](http://www.eusumo.coop)), preténdese que os grupos promotores aposten por impulsar proxectos cooperativos e que coñezan esta fórmula. Aínda que este manual pretende apoiarnos no desenvolvemento do voso proxecto cooperativo, non debes de esquecer os aspectos máis destacados nos documentos antes citados:

### QUE É UNHA COOPERATIVA?

Unha cooperativa é unha asociación de persoas que se unen de forma voluntaria para a realización de actividades económicas e sociais de interese común mediante unha empresa de propiedade conxunta e de xestión democrática.

A diferenza entre as cooperativas e o resto das empresas radica nunha serie de valores e principios que determinan o seu funcionamento, e que debes coñecer e compartir no caso de crear unha cooperativa:

## VALORES

**Axuda mutua:** a cooperativa debe favorecer que as persoas socias colaboren na resolución dos problemas das outras persoas.

**Responsabilidade:** as persoas socias teñen o compromiso de cumprir coas súas obrigas.

**Responsabilidade social:** compromiso coa comunidade e preocupación polos demais.

**Democracia:** as decisións para unha mellor xestión e o control das cooperativas tómanse de maneira conxunta entre as persoas socias.

**Igualdade:** nas cooperativas as persoas son iguais en dereitos e obrigas.

**Equidade:** relacionado coa forma en que se trata aos membros da cooperativa, a cal debe ser xusta e obxectiva.

**Solidariedade:** preocupación polo benestar común.

**Honestidade e transparencia:** honradez, confianza, franqueza e decencia na conduta das persoas asociadas, nas súas actuacións e decisións na cooperativa.

**Esfuerzo propio:** motivación, forza de vontade dos membros co fin de alcanzar metas previstas dando o mellor de cada un.



## PRINCIPIOS

- 1. Adhesión aberta e voluntaria.** As cooperativas son organizacións voluntarias e abertas a todas as persoas.
- 2. Control democrático ou membros.** As cooperativas están xestionadas de xeito democrático e participativo polos seus socios e socias. Cada socio/a = un voto.
- 3. Participación económica ou membros.** Equidade. O capital social da cooperativa constitúese coas achegas das persoas socias, e son elas as encargadas de administralo.
- 4. Autonomía e independencia.** As cooperativas dependen exclusivamente dos seus socios e socias.
- 5. Educación, formación e información.** As cooperativas bríndanlles educación e formación ás persoas socias, a dirixentes, a xerentes e ao persoal (empregado).
- 6. Cooperación entre cooperativas.** As cooperativas deben colaborar e unirse para afrontar novos desafíos e proxectos e dar apoio a novas entidades.
- 7. Compromiso coa comunidade.** A cooperativa tratará de colaborar no desenvolvemento da sociedade.

## EXISTE UNHA COOPERATIVA PARA CADA NECESIDADE. CAL PODE SER A VOSA?

Se o que queredes é xerar o voso propio posto de traballo a través da produción e prestación dun servizo, a vosa **cooperativa é de traballo asociado**.

Se o que queredes é asociarvos con outras empresas de actividades industriais ou de servizos para a prestación de servizos e a realización de actuacións encamiñadas á mellora económica e técnica das actividades profesionais ou das explotacións dos vosos socios, a vosa **cooperativa é de servizos**.

Se o que queredes é subministrar bens e servizos para o consumo dos membros da cooperativa ou de quen conviva con eles, así como a defensa e a promoción dos dereitos das persoas usuarias, a vosa **cooperativa é de consumidores e usuarios**.

Se o que queredes é promover a mellora das explotacións agrícolas, gandeiras ou forestais dos vosos asociados, promovendo, por exemplo, a comercialización de modo conxunto dos produtos agrícolas, ou calquera outro fin ou servizo que teña por obxecto o desenvolvemento do medio rural e a actividade agrícola a vosa **cooperativa é agraria**.

Se o que queredes é prestar servizos de transporte ou actividades que o fagan posible, a vosa **cooperativa é de transporte**.

Se o que queredes é pór en marcha unha explotación dedicada a actividades pesqueiras, marisqueiras ou de acuicultura de mar, ríos, rías, lagos e lagoas, a vosa **cooperativa é de mar**.

Se o que queredes é asociarvos con outros titulares de explotacións agrarias co obxecto de xestionar a produción baixo unha única empresa, a vosa **cooperativa é de explotación comunitaria da terra**.

Se o que queredes é explotar un recurso acuícola en común cos vosos asociados, a vosa **cooperativa é de explotación dos recursos acuícolas**.

Se o que queredes é buscar vivendas, locais ou instalacións complementarias para os vosos socios, a vosa **cooperativa é de vivenda**.

Se o que queredes é asociarvos con pais e nais do alumnado para subministrarlles bens ou servizos para o seu consumo, a vosa **cooperativa é de ensino de consumidores**.

Se o que queredes é asociarvos con outro profesorado ou outros profesionais da ensinanza para desenvolver actividades docentes, a vosa **cooperativa é de ensino de traballo asociado**.

Se o que queredes é prestar servizos sociais públicos ou privados, a vosa **cooperativa é de servizos sociais**.

Se o que queredes é prestar servizos educativos, asistenciais, laborais ou sanitarios ou calquera outra actividade económica coa que poidan integrarse laboralmente as persoas que sufran calquera tipo de exclusión social, a vosa **coopera-**

**tiva é de integración social**.

Se o que queredes é prestar servizos de carácter financeiro, a vosa **cooperativa é de crédito**.

Se o que queredes é desenvolver unha actividade asegurada, a vosa **cooperativa é de seguros**.

## LEMBRA ALGUNHAS DAS CARACTERÍSTICAS E PARTICULARIDADES DAS COOPERATIVAS

**Unha cooperativa é unha empresa de “economía social”,** é dicir, ten fins económicos e fins sociais.

**Normativa propia:** as cooperativas réxense pola Lei 5/1998, de cooperativas de Galicia, réxime fiscal e contable de cooperativas a través da Lei 20/1990 e a Orde EHA/3360/2010, do 21 de decembro.

**Regulación propia:** estatutos sociais e regulamento de réxime interno. As cooperativas contan cunha regulación específica que contribúe a garantir os dereitos e os deberes das persoas socias a través dos estatutos e o réxime de regulamento interno. Neles establécense diferentes pautas para regular a entrada e saída de socios/as, participación, achegas, funcións etc.



**As cooperativas contan cun rexistro xurídico propio:**

O Rexistro de Cooperativas de Galicia depende da Xunta de Galicia e está adscrito á Consellería de Traballo e Benestar. N.º mínimo de socios ou socias necesarios para constituír unha cooperativa: tres.

**Existencia de socios/as con diferentes dereitos e obrigas:** socios/as, socios/as traballadores, socios/as colaboradores, socios/as a proba, socios/as en excedencia e socios/as de traballo.

**Dobre condición de persoa traballadora e propietaria:** no caso das cooperativas de traballo asociado, as persoas socias son ao mesmo tempo traballadoras e empresarias.

**Capital que hai que achegar ao crear a empresa cooperativa:** mínimo de 3005,06 € nunha conta bancaria a nome da empresa. Ese capital pode empregarse para o funcionamento diario da empresa.

**Responsabilidade limitada:** as persoas socias só responden das débedas sociais co capital achegado.

**Repartición de beneficios:** en función do esforzo e traballo que faga cada socio/a.

**Réxime fiscal:** as cooperativas tributan un 20 % dos bene-

ficios no imposto de sociedades (as cooperativas especialmente protexidas só tributan o 10 %). Están exentas do imposto de transmisións e actos xurídicos documentados, así como beneficios noutros impostos como os de actividades económicas e bens inmoables.

**Réxime de cotización na Seguridade Social:** as persoas socias poden escoller entre estar (todos eles) no Réxime Xeral ou no de Autónomos.

**Órganos de toma de decisións:** asemblea xeral e consello reitor (as cooperativas con menos de dez socios/as poderán substituír este por un administrador/a único/a). Opcionalmente tamén poden contar con interventores/as.

**Dereito de voto:** unha persoa, un voto.

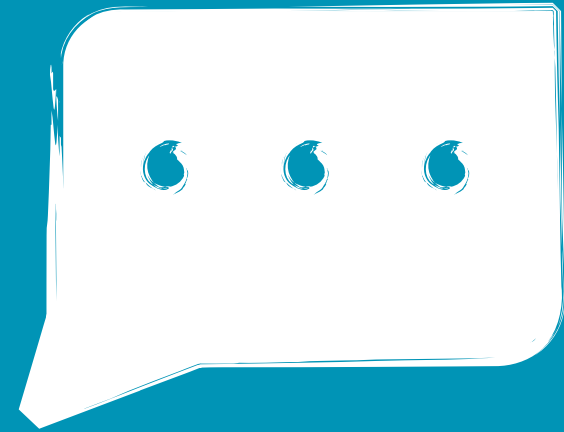
**Fondos de reserva:** existe a obriga de dotar fondos de reserva para garantir o mantemento da cooperativa e a súa permanencia no tempo, evitando, deste xeito, unha posible descapitalización, así como fondos destinados á formación.

**Participación na actividade da cooperativa:** entre os deberes das persoas socias atópase a obriga de participar na actividade cooperativizada nos termos e condicións que establece a asemblea xeral.

descapitalización, así como fondos destinados á formación.

**Participación na actividade da cooperativa:** entre os deberes das persoas socias atópase a obriga de participar na actividade cooperativizada nos termos e condicións que establece a asemblea xeral.

*“Unha cooperativa é unha empresa de “economía social”, é dicir, ten fins económicos e fins sociais.”*







## TEDE PRESENTE OS TRÁMITES PARA A CONSTITUCIÓN E POSTA EN MARCHA DUNHA COOPERATIVA

Para poñer en marcha unha cooperativa hai que ter en conta os seguintes trámites:

**1. Obter a certificación negativa do nome.** Débese solicitar certificación de que non existe inscrita outra sociedade cooperativa con idéntica denominación.

**2. Redactar os estatutos sociais.** Nos estatutos sociais deben recollerse, entre outras cousas, a denominación da sociedade, o enderezo e o obxecto social, as condicións e os requisitos para adquirir a condición de socio/a e o réxime de baixa, as obrigas e os dereitos das persoas socias, as normas de disciplina social, o capital mínimo para adquirir a condición de socio/a, a composición dos órganos de goberno...

**3. Solicitar a cualificación previa dos estatutos sociais (opcional).** Trámite opcional, isto é, só se realizará se como promotores/as así se solicita.

Podedes solicitarlle ao rexistro de cooperativas competente, antes de acudir á notaría, que comprobe que todos os actos, documentos e acordos que se adoptaron polos socios e socias da cooperativa ata o momento son conformes á lei. É un

trámite gratuíto, recomendado nos casos de dúbidas sobre a legalidade dalgún ou algúns dos acordos adoptados.

**4. Realizar a elevación a escritura pública dos estatutos sociais.** Mediante a firma ante notario, as persoas promotoras da cooperativa elevan a públicos os acordos relativos á constitución da cooperativa, os estatutos sociais e a elección das persoas que ocuparán os cargos sociais. Dende o momento do acto formal de constitución da cooperativa ante o notario, a situación da sociedade será a de estar “en constitución”. Nesta situación, malia que a sociedade aínda non figure no rexistro, poderá realizar contratos e obrigarse con terceiros.

**5. Autoliquidar o imposto de transmisións patrimoniais e actos xurídicos documentados.** As cooperativas están exentas deste imposto na súa constitución.

**6. Inscribir a escritura de constitución** no rexistro de sociedades cooperativas.

**7. Solicitar o código de identificación fiscal (CIF), a alta no imposto de actividades económicas e a declaración censal (IVE),** e comunicar o inicio da actividade da cooperativa.

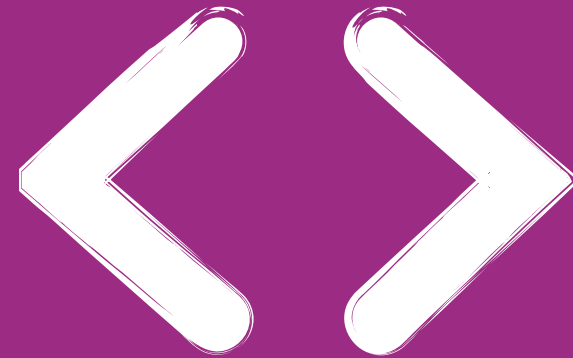
**8. Realizar a afiliación da empresa á seguridade social e**

**a alta dos/as socios/as traballadores/as** que inicien a actividade empresarial.

**9. Realizar a comunicación de apertura do centro de traballo** dentro dos 30 días seguintes ao inicio da actividade.

**10. Dispoñer dos libros de visitas e os libros sociais obrigatorios.** O libro de visita é obrigatorio. A empresa debe ter un por cada centro de traballo. No aspecto societario, a cooperativa debe dispoñer e ter actualizados, polo menos, o libro de actas e o libro de rexistro de socios/as.

**11. Solicitar a licenza municipal de apertura** e as licenzas especiais no concello.





## NON ESQUEZADES QUE A REDE EUSUMO ESTÁ SEMPRE Á VOSA DISPOSICIÓN

### QUE É?

É unha rede de colaboración impulsada pola Dirección Xeral de Traballo e Economía Social da Consellería de Traballo e Benestar para o fomento do cooperativismo e a economía social. Con ela procúrase o fomento do espírito emprendedor e o apoio directo á creación e consolidación de emprego con base na economía social.

A través da Rede Eusumo:

- Foméntase o espírito emprendedor a través da fórmula cooperativa.
- Préstase apoio directo á creación e consolidación de emprego con base na economía social.
- Impúlsase o modelo empresarial no ámbito local, a través de accións de formación, divulgación e asesoramento para o autoemprego cooperativo.

### QUE OBXECTIVOS PERSEGUE?

- Proporcionar información, formación, orientación e asesoramento no ámbito cooperativo e de economía social.
- Acompañar e asesorar proxectos empresariais cooperativos e de economía social.
- Promover e fomentar as TIC, así como a I+D+i.
- Apoiar a comercialización e a internacionalización das cooperativas.
- Reforzar a presenza de asociacións e empresas de economía social en redes de intercooperación de carácter nacional e internacional para a promoción do cooperativismo e da economía social.

### EN QUE VOS PODE AXUDAR A REDE EUSUMO?

- Axúdavos a xerar a idea de negocio, así como o desenvolvemento desta.
- Asesorávos e acompañávos nos vosos proxectos empresariais.
- Procurávos socios/as para formar o grupo promotor.
- Garántevos formación e información en cooperativismo e economía social.
- Facilitávos todo o apoio necesario nos trámites administrativos para constituír a vosa cooperativa (trámites de constitución, elaboración dos estatutos...).

## ONDE PODEDES ATOPARNOS?

A Rede Eusumo adáptase a vós...

**1. Se queredes gozar dun asesoramento presencial**, achegádevos aos nosos centros cooperativos de atención permanente ou ás nosas oficinas de fomento cooperativo, onde atoparedes o persoal técnico da Rede Eusumo disposto a asesorarvos en todo o que necesitedes.

**2. Se o preferides, podeades solicitar o asesoramento en liña Eusumo**, onde atoparedes o mellor asesoramento cooperativo adaptado ás vosas necesidades.



**3. Para calquera información que necesitedes** tamén estamos en

**981 558 008**

**info@eusumo.coop**

**http://www.eusumo.coop**





## PUNTOS DE CONTACTO ADMINISTRACIÓN/CENTROS COOPERATIVOS DE ATENCIÓN PERMANENTE

### REDE EUSUMO. CENTROS COOPERATIVOS DE ATENCIÓN PERMANENTE:

#### **Rede Eusumo**

Tfno.: 981 558 008  
info@eusumo.coop  
www.eusumo.coop

#### **Centro de Desenvolvemento Cooperativo Transfronteirizo de Verín**

Parque Empresarial de Pazos  
32619 Verín-Ourense

#### **Fundación Terra de Trasancos Cooperativa do Val**

Vilacornelle, s/n-O Val  
15541 Narón

#### **Fundación Coren**

Estr. N-120, vía prov. OU-0410, n.º 41  
Razamonde (Cenlle)  
32459 Ourense

#### **Cámara de Comercio de Vigo**

R/ República Argentina 18 A  
36201 Vigo (Pontevedra)

#### **Cámara de Comercio de Ourense**

Avda/ da Habana, 30 bis  
32003 Ourense

#### **Fundación Feiraco**

Pontemaceiras, s/n.  
15864 Ames (A Coruña)

#### **Fundación CEL**

Pazo de Feiras e Congressos de Lugo, O Palomar s/n  
27004 Lugo

### **Cámara de Comercio de Tui**

R/ A.G.Besada, 15, 1º Da.  
36700 Tui (Pontevedra)

### **XUNTA DE GALICIA**

#### **Consello Galego de Cooperativas.**

Edif. Admin. San Lázaro, 2º andar  
15781 Santiago de Compostela  
Tfno.: 881 999 268  
[www.cooperativasdegalicia.com](http://www.cooperativasdegalicia.com)

#### **Consellería de Traballo e Benestar**

[traballo.xunta.es](http://traballo.xunta.es)

### **DIRECCIÓN XERAL DE TRABALLO E ECONOMÍA SOCIAL**

#### **Rexistro Central de Cooperativas**

Edificio Administrativo San Lázaro  
15781 Santiago de Compostela  
Tfno.: 981 541 675

### **XEFATURAS TERRITORIAIS DA CONSELLERÍA DE TRABALLO E BENESTAR: Rexistros Provinciais de Cooperativas**

#### **A Coruña**

Avda. Salvador de Madariaga n.º 9-1º  
15008 A Coruña  
Tfnos.: 981 182 392 / 981 185 890

#### **Lugo**

Ronda da Muralla, 70  
27071 Lugo  
Tfno.: 982 294 288

#### **Ourense**

Avda.da Habana 79-7º  
32004 Ourense  
Tfnos.: 988 386 401 / 988 386 389

#### **Pontevedra**

Concepción Arenal 8-2º  
36201 Vigo  
Tfnos.: 986 817 005 / 986 817 686

981 558 008



info@eusumo.coop



www.eusumo.coop



# eusumo

*Cooperativismo e Economía Social*



CONSELLO GALEGO DE  
**COOPERATIVAS**



UNIÓN EUROPEA  
FONDO SOCIAL EUROPEO  
"O FSE inviste no teu futuro"



XUNTA  
DE GALICIA