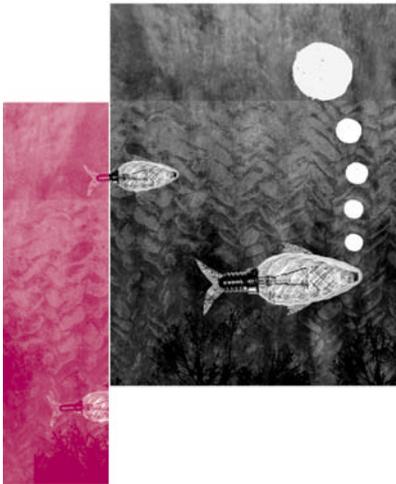




ENPRESAGINTZARAKO ESKULIBURUA

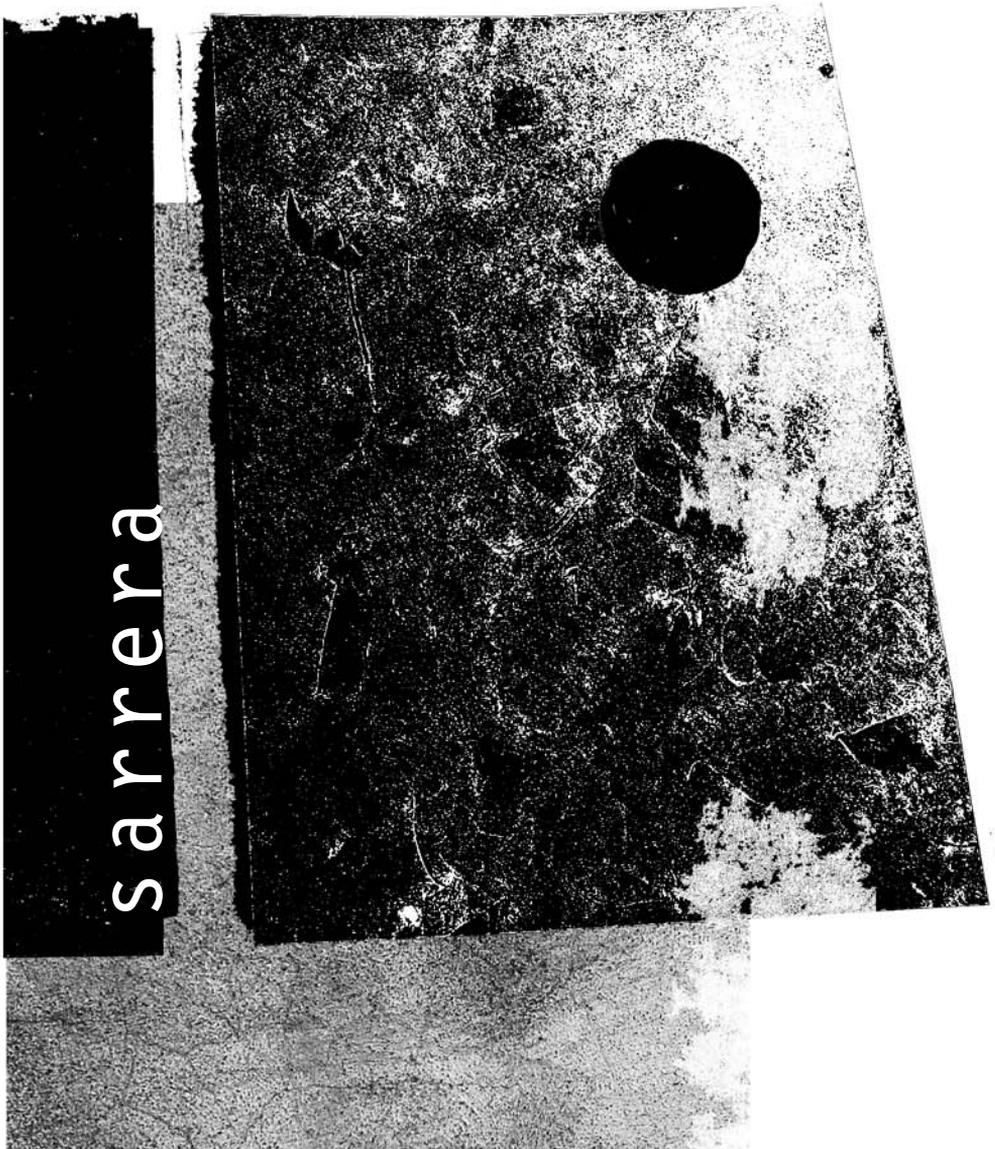


DEBAGOIENeko MANKOMUNITATEA
GARAPEN EKONOMIKORAKO AGENTZIA



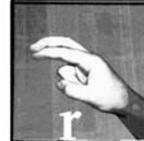
ENPRESAGINTZARAKO ESKULIBURUA

0	SARRERA	4
1	IDEIA ETA PERTSONA SUSTATZAILEA	7
	1.1 IDEIA	8
	1.2 PERTSONA SUSTATZAILEAK	10
2	NEGOZIO PLANA ETA BIDERAGARRITASUN-AZTERKETA	14
	2.1 PROIEKTUAREN ATARIKOAK	18
	2.2 ENPRESAREN JARDUERA	19
	2.3 MERKATUAREN AZTERKETA	20
	2.4 AMIA AZTERKETA	25
	2.5 BALIABIDE MATERIALAK ETA GIZA BALIABIDEAK	26
	2.6 MIX MARKETINA	27
	2.7 EKINTZEN DENBORAZKO PLANGINTZA	29
	2.8 EKONOMIA- ETA FINANTZA- AZTERKETA	30
3	IPINI ABIAN ZURE NEGOZIOA	37
	3.1 FORMA JURIDIKOA AUKERATZEA	38
	3.2 ENPRESA SORTZEA	43
	3.3 ENPRESAK SORTZEKO LAGUNTZAK	48
4	INFORMAZIO ERABILGARRIA	50
	4.1 HELBIDE INTERESGARRIAK	50
	4.2 ESTEKA INTERESGARRIAK	51



**AUTOENPLEGUAREN BIDEZ ENPRESAK
SORTZEAK, GIZARTEAN ETA LANEAN
TXERTATZEKO FORMULA GISA,
ENPRESA-SARE DIBERTSIFIKATUA SORTZEN
LAGUNTZEN DU ETA
ENPLEGU EGONKORREAN
DINARRITURIKO HAZKUNDE EKONOMIKOA.**

**DEBAGOIENEKO MANKOMUNITATEAK,
ERREALITATE HORI KONTUAN HARTU
ETA GARAPEN EKONOMIKORAKO
ESKUALDE AGENTZIAREN BIDEZ,
ENPRESA- EKIMEN BERRIAK
BULTZATZEN DITU
EKINTZAILEEI
AHOLKULARITZA-ZERBITZUA
EMANEZ.**



Enpresa-jarduera abian jartzea prozesu bat da: ideia gauzatzeko Negozio Plana egiten da, horrela jarduera berrian eragin dezaketen alderdi guztiak lantzen dituelarik ekintzaileak. Gainera, Negozio Planarekin, jarduera hasteak berekin dituen arriskuak minimizatzeaz gain, erabakiak hartzeko tresnaz hornitzea lortzen da.

Gidaliburu honekin lagundu egin nahi dizugu zeure Negozio Plana egiterakoan. Ez du izan nahi ekintzaileei hainbat erakundetatik emandako laguntzaren ordezeko, horren osagarri baizik.



Nondik hasi? Zein urrats egin? Horra hor enpresa abian jarri aurretik oso ohikoak diren bi galdera. Galdera horiei eta enpresa sortzeko prozesuan egiten diren beste askori erantzuteko, oso erabilgarri gerta dakizukeen **gidaliburua** daukazu esku artean, zeure plana zertzen duzun artean lehenengo urratsak egingo baitituzu zeure enpresa-abenturan.

Esku artean duzun gidaliburua lau kapitulutan dago egituratua ondorengo edukiekin:

Lehenengo kapituluan, negozioa sortu aurretikoak aztertzen dira. **Zehatz esanda, ideia eta pertsona eragile edo sustatzailea izango dira aztergai.** Alde batetik, ideia aztertuko da, bere jatorria eta merkatuan garatzeko dituen aukerak. Bestetik, ekintzailea bera izango da aztergai, bere trebetasunak, gabeziak eta proiektuarekiko egokitasuna egiaztatzeko.

Bigarren kapituluan **Negozio Plana** lantzen da. Bertan sartu behar diren alderdi nagusiak aztertzen dira eta egoki egiteko baliabideak eskaintzen dira. Negozio Planaren garapenak teknika, ekonomia eta finantza aldetik proiektuak duen bideragarritasuna aztertzeko aukera ematen du. Gainera, eragileari tresna bat eman nahi zaio, bai plangintzarako eta bai etorkizuneko jardueran eragina izango duten alderdiei buruz hausnarketa egiteko ere.

Hirugarren kapituluan enpresa abian jartzeko hiru alderdi garrantzitsu biltzen dira. Lehenengoa, **forma juridikoa** aukeratzea; bigarrena, enpresa **eratzeko izapideak**, eta azkenik, **laguntzak** eta subentzioak.

Azken kapituluan hainbat informazio aurkituko duzu; **helbideak eta estekak** laguntzak ematen dituzten erakundeetara buruz, non egin izapideak edo non aurkitu argibide eta informazio gehiago.

Idea eta persona sustatzaileak

1

Funtsezko bi osagai daude jarduera guztietan: sustatzaileak eta ideia. Beraz, bi kontzeptu horiei arreta berezia jarri behar die enpresa-ekintzaileak.

Negozio Plana egiten hasi aurretik bi gauzak egin behar da hausmarketa: Noiz dauka ideia batek aukera enpresa-jarduera bihurtzeko? Eta noiz dauka persona batek zaitasuna enpresa-jarduera garatzeko? Bi gai hauek aztertuko dira ondoren.



**ENPRESA-PROIEKTU OROK
ABIAN JARTZEKO
NEGOZIO-IDEIA BAT
IZAN BEHAR DU.**

Ideiaren jatorria askotarikoa daiteke,
nahiz eta sormenaren
osagaiak zeregin
garrantzitsua jokatu.



Hona hemen
ideiak
sortzeko
iturri batzuk:

Merkatuan premia bat detektatzea

Gabezia bat detektatzea

Produktu zaharren garapen berriak

Gizarte-aldaketetan aukerak bilatzea

Teknologiaren aurrerapenak ustiatzea

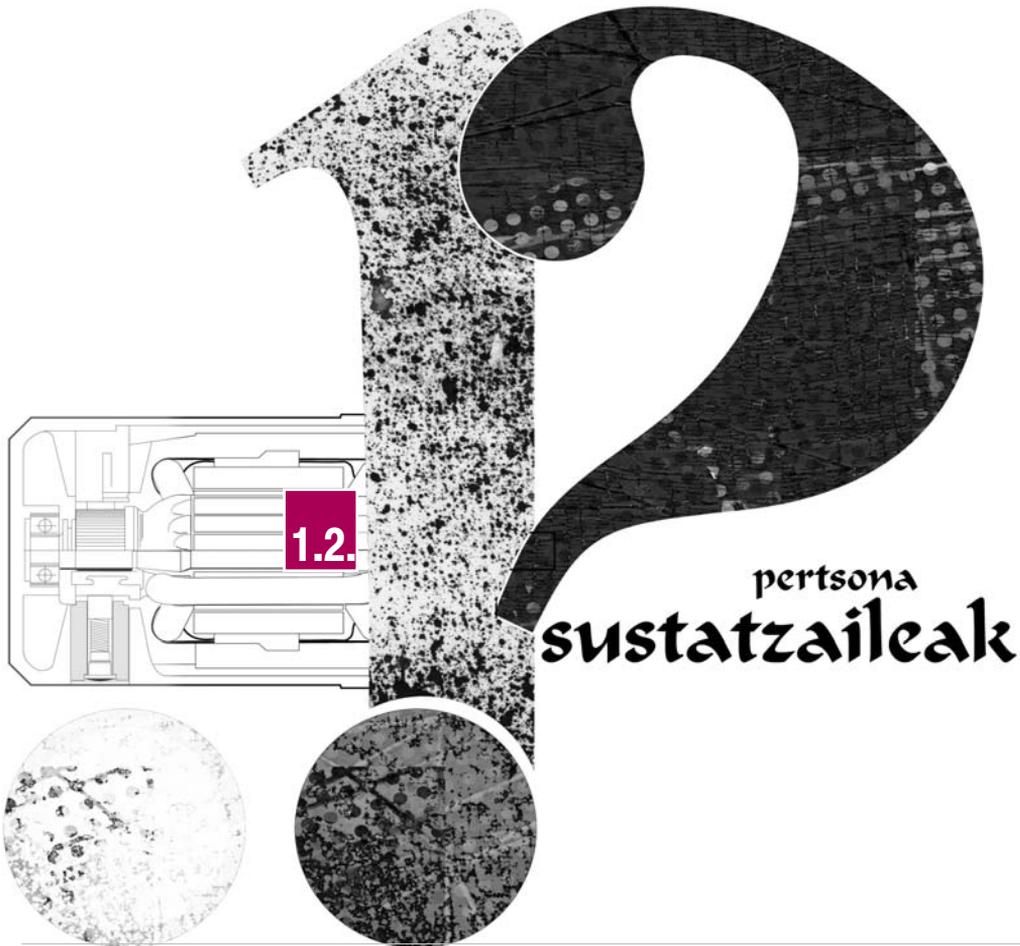
Hutsuneak zerbitzu edo produktuetan

Hasteko ideia azterketa egin behar duzu **objektibotasunez** eta **errealismoz**. Gure ideia alde indartsuez jabetu behar dugu, baina ez ditugu ahuluneak ahaztu behar. Ez gaitezen engaina. Erraz eror gaitzke tentaldian, pentsatuz gure ideia ezin bikainagoa dela eta ez duela lehiakiderik.

Horregatik oso garrantzitsua da **ahalik eta informazio gehien** lortzea enpresa-proiektuari eragin diezaioketen elementuez (ingurunea, merkatua, produktua/zerbitzua, etab.)

Ez digu axola izan behar gure proiektuaren abian jartzea atzeratzeak. Garrantzitsua da zalantza guztiak argitzea eta dena ongi prestatzea. Behin gure dirua inbertitu ondoren (inbertsioak, kontratazioa), planteamendu-akatsak ezin konponduzkoak izaten dira, eta beraz gure aliaturik txarrenak inprobisatzea eta presa izaten dira. Denbora inbertitzeko garaian gaude.





pertsona sustatzaileak

Pertsonak izaten dira enpresa-jarduera ororen funtsezko osagai eta arrakastaren berme nagusi. Ezin da enpresa-proiekturik gauzatu sustatuko duen pertsonarik gabe. Hala ere, ez dago ekintzailearen figura horren profil uniformerik.

Guztiok daukagu ekintzaile-alderdia, zenbait unetan inizatiba hartzera bultzatzen gaituena.

Hala ere, merkatuaren konplexutasuna kontuan izanda, oso zaila da enpresa-etorkizuna intuizioan bakarrik oinarritzen dutenek arrakasta lortzea. Horregatik, arrakasta-berme handiagoa izateko, ezinbestekoa da **merkatua ezagutzea**, bai egin nahi dugun **arduerari buruz** eta bai **enpresa-kudeaketari** berari buruz.

Sustatzaile gisa, oinarritzko galdera batzuei erantzun behar diezu, eta horrela zure arrakasta-aukerak ezagutu ahal izango dituzu.

- Zergatik izan nahi dut sustatzaile **?**
 - **Neure errealizatorako**
 - Gizarteak aintzat har nazan**
 - Familia-tradizioari jarraitzeko**
 - Dirua irabazteko**
 - Neure lana izateko**
 - Besterik...**

- Nola iritsi neure negozioa abian jartzera **?**

Hasteko, funtsezkoa da **lan-helburu batzuk zehaztea**. Horrela gaindituko dituzu proiektuaren hasieran sortzen diren nahasmena eta arazoak. Azken batean, planifikatzen hasi behar duzu egin beharreko urratsak. Honela errazago ikusiko duzu helmugara iristeko jarraitu beharreko bidea.

? ...

■ Egin dezaket ala ez?

Badut gabezia pertsonal edo profesional erabakigarriak proiektua aurrera eramateko ?

Sustatzaileak egoera asimilatu behar du, eta bere gaitasun eta mugapenez jabetuta egon. Geure burua hobeto ezagutzen dugun neurrian, hobeto bete ahal izango ditugu geure gabeziak.

Gogoeta-multzo bat bildu dugu test moduan, zure ekintzaile-profila zehazten lagunduko dizuna. Egin eta gero, pasa iezaiozu senitarteko edo adiskide bati, balioetsi zaitzan, zure erantzunak ikusi gabe.

Ondoren, azter itzazu zeure erantzunak eta zeure senitarteko edo adiskidearenak. Horrek lagunduko dizu egiaztatzen ea besteek zutaz duten pertzepzioa eta zuk zeure buruaz duzuna berdinak diren edo ez. Horrekin zeure errealitatearen ezagutza zehatzagoa izatea lortuko duzu.

Ezarritako baremoen arabera joan behar duzu galderei erantzuten. Adibidez, galdera bati ezetz erantzun behar badiozu, ipini laukotxoan 1 eta erantzuna baiezkoa bada, ipini 5. Bitarteko zenbakiekin erantzun mailakatuak emateko aukera duzu.

	1	2	3	4	5
Arazoak sortzen direnean erabakiak hartzen ditut					
Badakit arriskuak neure gain hartzen					
Sortzailea naizela uste dut					
Komunikatiboa naiz					
Gauza berriak saiatzea gustatzen zait					
Badut sakrifikatzeko ahalmena					
Badakit taldean lan egiten					
Konfiantza dut neure buruarengan					
Saiatzen naiz etengabe prestatzen					
Baikortasunez pentsatzen dut					
Ideiak argi ditut eta ez ditut sarri aldatzen					
Egoerak kontrolatzea gustatzen zait					
Etorkizunean pentsatu eta bizitza planifikatzea gustatzen zait					
Antolaketarako eta eskuordetzeko gai naizela uste dut					
Iraunkor edo konstantea naiz					
	1	2	3	4	5

Abiapuntuko egoera asimilatu eta gure mugak onartzeak horiek aldatzeko, geure burua sendotu eta horiek gainditzeko aukera emango digu.

Ondorio gisa, ekintzaileengan izaten diren zenbait trebetasun komunez hitz egin dezakegu:

Arriskuak norberaren gain hartzeko gaitasuna

Arazoak konpontzeko eta erabakiak hartzeko gaitasuna

Zuzendu eta antolatzeko gaitasuna

Motibazioa

Elkarrekin erlazionatzeko gaitasuna

Esperientzia eta etengabeko prestakuntza

2

negozio Plana eta...

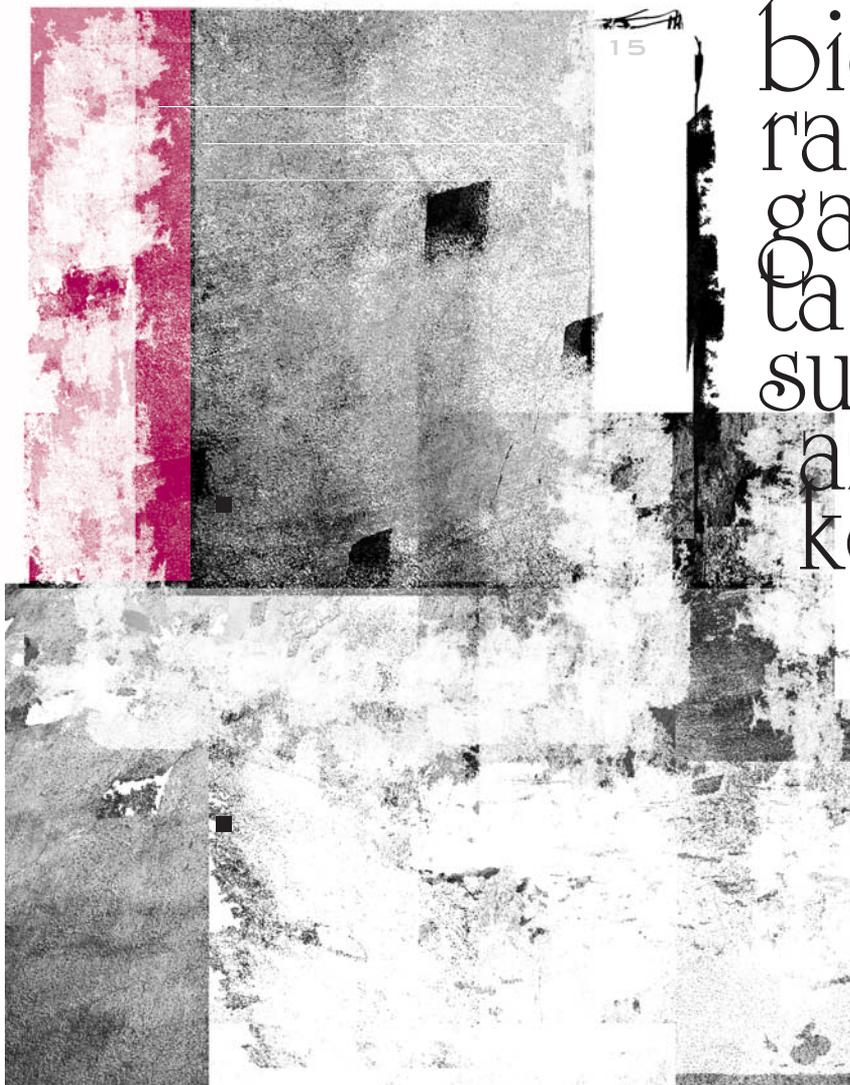
Enpresa bat sortzeko prozesuan ohikoa izaten da Negozio Plana, Enpresa Plana edo Bideragarritasun Plana entzutea. Deitura horien atzean lan-dokumentu berbera dago: abian jarri nahi den negozio-idea garatzen duena.

Enpresa-ekimena garatzen den bitartean, Negozio Plana da talde sustatzaileak daukan tresnarik erabilgarriena.

Ohikoa da ekintzaileek uste izatea Negozio Plana egitea zeregin neketsua dela, ia baliorik erantsi ez eta negozioa abian jartzea atzeratzen diguna. Baina ideiak edo/eta proiektuak paper batean idazteak, beste batzuek irakur ditzaten, gu geu zehatzagoak eta objektiboagoak izatera behartzen gaitu, eta aldi berean tresna bat ematen digu erabakiak hartzeko.

Hona hemen **Negozio Planaren**
oinarrizko
hiru
onura: 1

Ideiak dokumentu idatzi batean jartzeak planteamendu-akatsak identifikatzen eta zuzentzeko urratsak ezartzen laguntzen du. Beraz, proiektuan eragingo duten alderdiez **gogoeta egiteko bitartekoa** da.



bide- ra garri- ta sun- azter- keta

2

Bestalde, besteen aurrean (inbertsiogile potentzial, bazkide edo laguntzaile, finantza-erakunde, herri-erakunde eta abarren aurrean) **aurkezteko agiria** da.

3

Azkenik, jarduera abian jarri ondoren, **kudeaketa-tresna** izango duzu, hasieran aurreikusitakoaren eta lortutako emaitzen artean konparazioa egiteko, eta honela negozioaren bideragarritasuna ziurtatuko duten neurri zuzentzaileak ezarriko dituzu.



Ondorengo taulan Negozio Planak
jaso behar dituen
alderdien
laburpena agertzen da:





NEGOZIO PLANA	Kontzeptua	Azaldu behar dituen alderdiak
2.1. Proiektuaren atarikoak.	Ideiaren jatorria.	- Nola sortu da ideia.
	Ideiaren zehaztapena.	- Zertan datza jarduera.
	Kokapena.	- Non egongo da enpresa.
	Sustatzaileak.	- Ekintzaile-taldea identifikatzea, bere esperientzia eta prestakuntza zehaztuz.
2.2. Jarduera.	Zertan ari gara?	- Zein zerbitzu edo produktu eskainiko dugu.
2.3. Merkatuaren azterketa.	Ingurunea.	- Gure jarduerari dagokion merkatuaren ezaugarri nagusiak.
	Eskaera.	- Zein dira gure bezeroak.
	Lehia edo konkurrentzia.	- Lehiakideak eta horien ezaugarriak identifikatzea.
	Hornitzaileak.	- Nork hornituko gaitu lehengaez eta beste zerbitzu batzuek.
2.4. AMIA azterketa.	Egoeraren azterketa.	- Ahuleziak, mehatxuak, indarrak eta aukerak.
2.5. Baliabideak.	Materialak.	- Jarduera hasteko egingo ditugun inbertsioak.
	Langileak.	- Zenbat langile behar dira proiektua gauzatzeko.
2.6. Mix Marketina.	Irudia eta posizionamendua.	- Produktu, prezio, komunikazio eta banaketarako politika.
2.7. Ekintzen Plangintza.	Kronograma.	- Jarduera hasi aurretik eman beharreko urratsak.
2.8. Ekonomia eta Finantza Azterketa.	Ekonomia eta finantza errentagarritasuna.	- Proiektuaren inbertsio- eta finantzaketa-premien azterketa, baita sarrera eta gastuen aurreikuspena ere, ekonomia eta finantza mailako beste alderdi batzuek gain.

Ondoren, alderdi horietako bakoitza garatuko dugu, Negozio Plana egiteko prozesuan zuri laguntzeko



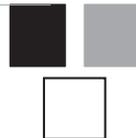
2.1.

PROIEKTUAREN

A T A R I K O A K

Ondorengo puntuak garatu behar dituzu:

- Ideiaren jatorria
- Jardueraren zehaztapena
- Enpresaren kokapena eta kokapen horretarako arrazoiak
- Sustatzaileak identifikatzea:
Sustatzaile bakoitzaren datu pertsonalak, lan-prestakuntza eta esperientzia, bereziki azpimarratuz jarduerarekin zerikusia duena.





Atal honetan zehatz-mehatz azaldu behar duzu garatu nahi duzun jarduera, argi zehaztuz eskainiko dituzun produktu edo zerbitzuak.

- Enpresaren helburua
- Ase nahi diren premiak
- Produktu- edo zerbitzu-ildoak:
 - Produktuen zehaztapena
 - Marjinak
 - Ekoizpena





2.3.

M E R K A T U A R E N A Z T E R K E T A

Merkatuaren azterketa eginez, ea zure ideia bere premietara egokitzen den egiaztatuko duzu.

Irabazi nahi duzun merkatura aztertzerakoan ondorengo lau osagaiak hartu behar dituzu kontuan:

□ **I n g u r u n e a r e n a z t e r k e t a**

Ingurunea aztertzerakoan, kontuan izan behar dituzu, alde batetik, merkatuari orokorrean dagozkion alderdiak (eragile sozio-ekonomikoak, legeei buruzkoak, teknologikoak...) eta bestetik, landuko duzun enpresa-sektoreari berariaz edo espezifikoki eragiten diotenak.

Hona hemen kontuan izan beharreko alderdi batzuk ingurunea aztertzerakoan:

■ **Sektorearen bilakaera eta hazkunde-tasa.**

■ **Sektorean dagoen lehia-giroa.**

■ **Sektorean sartzeko oztopoak, horiek gainditzeko zailtasunak balioetsiz (araudia, beharrezko makinak...)**

■ **Bezeroekin eta hornitzaileekin negoziatzeko gaitasuna.**

■ **Gaur egungo ordezeko produktuak eta etorkizun hurbilean eman litezkeenak.**



E s k a e r a r e n a z t e r k e t a

Baina ezin zara merkatu osora zuzendu; segmentatu egin beharko duzu merkatu hori, zeure xede-publikoaren ezaugarriak zehazteko.

Hona hemen irizpiderik erabilienak merkatua segmentatzeko:

Demografikoak (adina, sexua, lanbidea, egoera zibila, etab.)

Ekonomikoak (erosteko ahalmena)

Kulturazkoak (prestakuntza, zaletasunak)

Gizartezkoak (erlijioa, politika)

Geografikoak (hiriak, eskualdeak, klima)

Hona hemen irizpiderik erabilienak merkatua segmentatzeko:

■ Aukeratutako merkatu-segmentuaren ezaugarriak.

■ Aukeratutako segmentuaren gustuak eta premiak.

■ Egon litekeen demandaren kuantifikazioa.

Lehia edo konkurrentziaren azterketa

Xede-publikoa zehaztu ondoren, lehiakideak aztertu behar dira. Zein dira guk ase nahi ditugun premia berberak asetzen dituzten beste enpresak? Ohiko akatsa izaten da pentsatzea ez dugula lehiakiderik.

Zure lehiakide edo konkurrentzia ezagutzeko egin behar duzuna:

- Zuzeneko lehiakideak identifikatu, baita zeharkakoak ere.
- Horien indarrak eta ahuleziak identifikatu.
- Zure ekimenak horienarekiko dituen abantailak eta eragozpenak.
- Zu merkatuan sartzean horiek izan dezaketen jokabidea aurreikusi.
- Kokatu.
- Horien produktu-aukera eta ekoizpen-ahalmena zehaztu.

Hornitzaileak aztertzea

Hornitzaile egokiak aukeratzea funtsezkoa da zure enpresa-ideiaren arrakasta bermatzeko.

Horretarako ondorengo urratsak egin behar dituzu:

- Zehaztu premiak produktu- edo zerbitzu-lerro bakoitzeko.
- Hornitzaile izan daitezkeenak zehaztu eta horien zerrenda egin.
- Bakoitzak eskainitako baldintza orokorrak aztertu: ordaintzeko eta salgaiak emateko epeak, prezioa, beherapenak, finantzaketa...
- Aukeratu hornitzaile egokienak, kontuan izanda, besteak beste, prezioa, kalitatea eta zerbitzua.

Merkatuaren azterketa egiteko beharrezko datuak lortzen lagunduko dizute informazio-iturri hauek:

- Herri-erakundeak: INE, Eustat, ICEX, Udalak, Foru Aldundiak
- Merkataritza Erregistroa.
- Merkataritza eta Industria Ganberak.
- Enpresaburuen Elkartek.
- Elkarre Sektorialak.
- Egindako Azterketak.
- Internet.
- Sektorean Espezializaturiko argitalpenak.
- Industri Katalogoak.
- Liburutegiak.
- Inguruneko Eragileak (Hornitzaileak, Lehiakideak)
- Orrialde Horiak, Orrialde Zuriak, Merkataritza Gidak.

Informazioa bilatzea ez da beti erraza gertatzen, eta ez dugu sarri nahi bezalaxe aurkituko; batzuetan oso informazio orokorra bildu beharko dugu, gero erabili ahal izateko. **Gidaliburu honen bukaeran aurkituko dituzu horretarako lagungarri diren helbideak eta linkak.**

2.4.

AZTERKETA

AMIA / DAFO analisiaren helburua proiektuaren alde onak eta txarrak era eskematikoan aurkeztea da, bere barruko ahuleziak eta indarrak, eta inguru-nearen mehatxuak eta aukerak agertuz.



AMIA / DAFO analisia egiterakoan arriskurik handienetako bat positiboegia izatea da, lehiakideen mehatxuak eta sektorearen gogortasuna gutxietsi egiten baitira, eta, aldiz, sustatzailearen beraren indarrak larregi balioesten.

Kanpoko analisiak enpresaren inguruko guztia esan nahi du, horretan ezingo duzularik eragin. Inguruneke edozein aldaketa aukera edo mehatxua izan daiteke zure enpresarentzat.

Barruko analisia egiteko zure negozio-proiektua bere barrutik behatu beharko duzu eta zure enpresak izango dituen puntu ahulak (ahuleziak) eta puntu indartsuak (indarrak) detektatu. Enpresako arloak birpatsatzea komeni da (langileak, marketina, fabrikazioa, kudeaketa, finantzak).

Barruko analisia	Kanpoko analisia
AHULEZIAK	MEHATXUAK
INDARRAK	AUKERAK

AMIA / DAFO analisiaren emaitza ikusita, zure enpresak lortu beharreko helburuak planteatu behar dituzu. Ahalik eta gehien aprobetxatu behar dira merkatuak ematen dizkizun aukerak eta mehatxu posibleak saihesten saiatu; hala ere, barne-eremuan zuzendu behar dira ahuleziak eta aprobetxatu indarrak.

BALIABIDE MATERIALAK ETA

2.5.

GIZA BALIABIDEAK



Baliabide Materialak

Negoioa abian jartzeko beharrezko inbertsioak zehaztu behar dituzu, prezioak, epeak eta ordaintzeko erak.

Giza Baliabideak

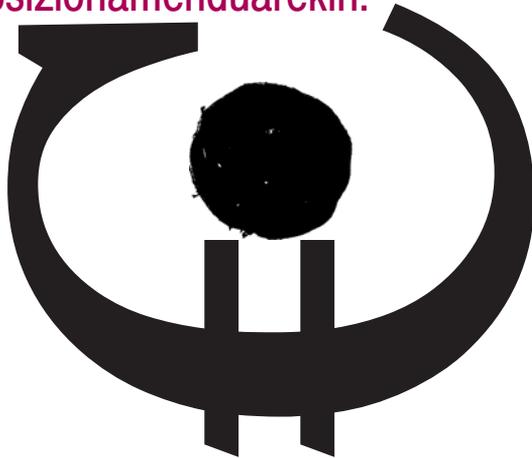
Lanpostuak zehazten dira eta horiek betetzeko behar diren lanbide-profilak, beharrezko gaitasunak eta honela langileak beren trebetasunen arabera egokitzeko.

Lan-kostuen aurreikuspena egin behar duzu. Lan-kostuak, bai soldatapeko langileenak eta bai sustatzaile-taldearenak. Lan-kostuetan soldata-kostuak eta enpresaren kargua den gizarte-segurantza sartu behar dira.

Deitura horren azpian lau
aldagaien konbinazioa dago:
produktua/zerbitzua, prezioa, banaketa eta komunikazioa.
Aldagai horiek aldatuz joango dira gure bezeroen premien
eta gure produktu edo zerbitzuaren eskaeraren arabera,
salmenta lortzeko azken helburuarekin.

Lau aldagai horietako bakoitzean jarraitu beharreko
politikak zehazterakoan, ez ahaztu koherenteak
izan behar dutela

merkatuan bilatzen
duzun kokapen edo
posizionamenduarekin.



P r o d u k t u / Z e r b i t z u

p o l i t i k a

Produktu edo zerbitzua
deskribatzen da, horien
ezaugarriak zehaztuz,
batez ere lehiakideekiko
bereizgarri izan daitezkeenak.

■ Aurkezpena

■ Kalitatea

■ Izen edo marka

■ Estilo edo diseinua



■ Bermea

■ Emate edo instalazioa

■ Salmenta-osteko zerbitzua

■ Kostua

■ Bizi-zikloa

Prezio - politika

Produktu edo zerbitzua deskribatzen da, horien ezaugarriak zehaztuz, batez ere lehiakideekiko bereizgarri izan daitezkeenak (aurkezpena, kalitatea, izen edo marka, estilo edo diseinua, bermea, emate edo instalazioa, salmenta-osteko zerbitzua, kostua, bizi-zikloa).

- Produkzio-kostuak.
- Lehiakideen prezioak.
- Merkatuaren joeraren behaketa.

Zure prezio-estrategia aldatu egingo da nahi duzun merkatu-posizionamendua-
ren arabera: prezio murriztuaren estra-
tegia merkatuan sartzeko, prezio altua
kalitate handiko zerbitzuarekin lotuta...

Banaketa politika

Produktu edo zerbitzua kontsumitzaileari hurbiltzeko, ekoizle eta kontsumitzailearen arteko banaketa zuzena aukeratu behar duzu, edota zeharkakoa, bitartekoen bidez egina.

Zure produktua edo zerbitzua banatzeko erabil ditzakezun bideen artean, egokienak aukeratu behar dituzu, kontuan izanda, besteak beste, kostua eta zerbitzua.

Komunikazio politika

Orain ezarri behar duzu nola ezagutarazi zeure burua bezeroen artean. Komunikazio-teknikarik ohikoena publizitatea da, baina ezin dugu ahaztu beste zenbait teknikaren erabilgarritasuna: adibidez, salmenta-sustapena eta harreman publikoak.

Gure enpresaz bezeroei helarazi nahi diegun korporazio-irudia islatu behar du mezuaren izaerak, eta koherentzia bera izan behar du erabilitako baliabide eta bitartekoekin.

Labur esanda, lau aldagaiak -edo mix marketinaren elementuak-konbinatuz, bezero izan daitezkeen gogoan geure lekua hartzen ariko gara, beste era batera esanda: merkatuan posizionatu edo kokatzen ariko gara.

Saltzeko, bezeroaren premietara egokitutako produktu/zerbitzua eskaini behar da, prezio erakargarriarekin, ongi egituratutako banaketa-bidearen bidez, eta eskaintza ezagutaraziz, eskaera erakartzeko helburuarekin.



Denborazko plangintzaren taula egitea komeni da, bertan ezarriz egingo dituzun ekintzak eta horien egutegia.

Abiapuntua negozioa muntatzeko ideiak izan behar du. Zeure egoera pertsonalaren arabera, negozioa abian jartzeko epe batzuk ezarri behar dituzu.

Negozio Plana landu ahala, zenbait gairi buruzko aholkua eskatu behar duzu: hartuko den forma juridikoa, enpresa eratu eta abian jartzeko egin beharreko izapideak, finantzaketa-bideak, jardueraren kokapena, laguntzak, etab.

EGIN BEHARREKO EKINTZAK

- Informazio eskaera
- Abiapuntuko Egoeraren azterketa
- Negozio Planaren Garapena - Bideragarritasun Plana
 - Forma Juridikoa aukeratzea
 - Kokapena bilatzea
 - Finantzaketa bilatzea
- Laguntzak** eskatzea
- Enpresa eratzeko izapideak
- Abian jartzeko izapideak
- Jarduera hastea
- Helburuen lorpena kontrolatzea aurreikuspenen arabera



Denbora-plangintzaren barruan oso garrantzitsua da kontuan izatea badirela laguntzak jarduera abian jarri baino lehen eskatu beharrekoak, eta beste batzuk jarduera hasi ondoren.





Atal honen helburua proiektuak ekonomia eta finantza aldetik duen bideragarritasuna aztertzea izango da, eta horretarako ondorengo alderdiak aztertuko ditugu:



- Negozioa abian jartzeko egin beharreko inbertsioak eta dagokien finantzaketa.
- Eraitza Kontuaren Aurreikuspena, edota hiru urterako galera eta irabazien kontua.
- Diruzaintzako Aurreikuspena edo kobrantza eta ordaintzen kalkulua.
- Egoera Balantzea, aktiboaren (ondasun eta eskubideen) eta pasiboaren (obligazioen) deskribapena.
- Errentagarritasun-atalasea, ekonomia- eta finantza-ratioak.



Lehenik, Hasierako Balantzea izango dugu abiapuntu, Inbertsio Plana eta Finantza Plana islatuko dituena, hau da, zure negozioa martxan jartzeko egingo diren inbertsio guztiak jasoko dira, eta horiek nola finantzatuko dituzun.

Eskaera eta merkatua aztertu ondoren, sarrera eta gastuen aurreikuspena egiteko egoeran egongo zara, eta hori Emaitzaren Kontuan islatuko da. Kalkulu horretarako oso baliotsua da sektorean aurrez izandako esperientzia eta hornitzaileei buruzko informazioa.

Hala ere, sarrerak eta gastuak denboran ez datoz bat kobrantza eta ordainketekin, eta beraz egin beharreko ordainketak aurreikusi beharko ditugu, eta noiz kobratuko diren sarrerak. Kalkulu horiek Diruzaintzako Kontuan sartzen dira.

Lehenengo ekitaldi ekonomikoaren ondoren egindako ondasun, eskubide eta obligazioen aurreikuspenak erakutsiko ditu Aurreikuspen Balantzeak. Une jakin batean daukagunaren eta zor dugunaren argazkia izaten da.

Errentagarritasun Atalaseak gutxieneko salmenta-zifra zehaztuko du, hortik aurrera sortuko direlarik mozkin edo etekinak. Gainera, badira informazio gehigarria emango diguten beste tresna batzuk, ratioak adibidez.



Inbertsioaren Plangintza

Inbertsioaren plangintzak enpresa-proiektua abian jartzeko beharrezko inbertsio guztiak zehaztea suposatzen du.

Inbertsioen barruan, Aktibo Finkoko inbertsioak -enpresan urtebete baino gehiago iraungo duten inbertsioak (adib., makinak erostea)- eta Aktibo Zirkulatzailako inbertsioak (adib., lehengaiak erostea) bereizi behar dira.

Aldi berean, Aktibo Finko Materialeko inbertsioak (makinak, altzariak, lokala egokitzea, etab.) eta Aktibo Finko Inmaterialeko inbertsioak bereizi behar dira (aholkularitza-gastuak, lehenengo ezarpeneko gastuak, etab.)

INBERTSIOAK

AKTIBO FINKO MATERIALA	
Lursailak	
Eraikuntzak	
Instalazioak	
Makinak	
Altzariak	
Garraio Elementuak	
AKTIBO FINKO INMATERIALA	
Patenteak-Markak	
Sozietatearen Eraketa Gastuak	
Lehenengo Ezarpeneko gastuak (Publizitatea, Lizentziak...)	
AKTIBO ZIRKULATZAILEA	
Lehengaiak	
Salgaiak	
Kutxa	
INBERTSIOAK GUZTIRA	

Enpresa-jarduera abian jartzeko beharrezko inbertsioak zehaztu ondoren, nola finantzatuko dituzun zehaztu behar duzu. Finantzaketa horretan hasierako partida bat sartu behar duzu lehenengo ordainketei aurre egiteko, lehenengo kobrantzak sortu arte.

Funtsen jatorriari dagokionez, baliabide propioak -enpresaren jabeek jarritako baliabideak (kapitala, erreserbak)- eta besteren baliabideak -proiektuz kanpoko jendeak jarritakoak (kreditu-erakundeak, senitartekoak)- bereizi behar dira. Epe luzerako zorrak (urtebete baino iraupen luzeagokoak) eta epe laburreko zorrak (urtebete baino lehenago ordaindu beharrekoak) bereizi behar dira.

Baliabide propioen eta besteren baliabideen artean oreka lortu behar da. Gehiegizko zorpetzeak ekonomikoki errentagarri edo bideragarri den jarduera bat finantza aldetik ez izatea eragin dezake.

FINANTZAKETA

BALIABIDE PROPIOAK	
Kapital Soziala eta Bazkideen Ekarpinak	
DIRU-LAGUNTZAK	
MAILEGUAK	
Epe laburreko maileguak	
Epe luzeko maileguak	
KREDITUAK	
Hornitzaileak	
Hartzekodunak	
KAPITALIZAZIOA	
FINANTZAKETA GUZTIRA	

Gogoratu:

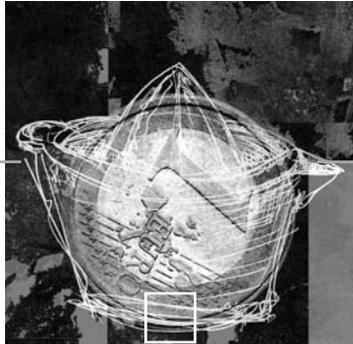
$$\text{INBERTSIOAK GUZTIRA} = \text{FINANTZAKETA GUZTIRA}$$

E m a i t z e n K o n t u a e d o G a l e r a e t a I r a b a z i e n K o n t u a

Lehenengo hiru ekitaldietan espero dituzun sarrera eta gastuen aurreikuspen ordenatua da. Horrela, jarduerak irabaziak ala galerak sortuko dituen ikusiko duzu.

GALERA ETA IRABAZIEN KONTUA	1 urte	2 urte	3 urte
USTIAPENENKO SARRERAK			
Salmentak Diru-laguntzak Besterik			
Sarrerak guztira			
USTIAPENENKO GASTUAK			
Lehengaiak erostea Salgaiak erostea Beste enpresa batzuek egindako lanak Garraio-gastuak Zerbitzu Profesional Independentek Konponketa eta Kontserbazioa Aseguru-sariak Publizitatea eta Sustapena Hornikuntzak OHZ/IBI (Ondasun Higiezin Zerga) Telefonoa Bulego Materiala Alokatzeak Sustatzaileen soldatak Sustatzaileen Gizarte Segurantzak Soldatkoen soldatak Soldatkoen Gizarte Segurantzak Beste zenbait gastu Ibilgetuaren Amortizazioak			
Gastuak guztira			
EMAITZA (SARRERAK – GASTUAK)			

Errentagarritasun Atalasea



"Puntu Hila" ere deitua, gutxieneko salmenta-kopurua zehazten du, hortik aurrera sortzen direlarik irabaziak. Kalkulu hori egiteko, hauek jakin behar dira:

Enpresako kostu finkoak. ■

Saldutako produktu-unitate bakoitzaren kostua. ■

Horren salmenta-prezioa. ■

Enpresako kostu finkoak salmenta gaineko marjinarekin zatikatuta lortzen da. Zatiketa koefiziente edo emaitzak zero mozkin lortzeko eta kostuak estaltzeko salmentak adieraziko ditu.

Errentagarritasun Atalasea = Kostu Finkoak / Salmenta gaineko marjina

A dibidez, demagun 3.500 euroko kostu finkoak dituen ustiapena, 100eko salmenta-prezioa eta 30eko kostu aldakorra duena. Salmenta gaineko marjina $100 - 30 = 70$ da saldutako unitate bakoitzeko (%70)

Beraz: $(3.500 / 70 = 50)$ 50 unitate saldu behar ditugu guztizko kostuak estaltzeko. Hortik aurrera saldutako unitate bakoitzeko, mozkin edo etekinak sortzen ari gara.

Finantza-analisan nahiz ekonomiaren analisan tresna erabilienetako bat ratioak dira. Ratioak bi aldagai erlazioztatzen dituzten koefizienteak dira. Erabilgarriak gertatuko zaizkizu zure enpresaren bilakaera aztertzeko, edo/eta sektoreko beste enpresa batzuekin alderatzeko.

Zorpetze Orokorraren Ratioa (Z.O.R.)

Besteren baliabidez finantzatuak Sozietatearen aktiboen ehuneko zenbat dauden adierazten du.

Z.O.R. = Besteren baliabideak / Guztizko Pasiboa

Oro har, 0,4 eta 0,6 arteko mailak onargarritzat jotzen dira.

Totalaren Ratioa (Z.T.R.)

Kanpo zor totala eta sozietatearen fondo propioen arteko harremana: Enpresaren finantza egitura nolakoa den adierazten du.

Z.T.R. = Kanpo baliabideak / baliabide propioak

Askotan, banketxeekin sinatutako maileguren polizek ratio honen arabera baldintzak zehazten dituzte.

3 ■ IPINI ZURE ABIAN NEGOZIOA



Zure ideia aztertu ondoren, teknika, ekonomia eta finantza aldetik bideragarria baldin bada, abian jarri aurretik, Bideragarritasun Plana amaitzeko, forma juridikoa aukeratu behar duzu.

3.1.

FORMA JURIDIKOA AUKERATZE A



Forma juridikoa aukeratzeko unean, ondorengo irizpideak izango ditugu kontuan:

- Egingo den **jarduera-mota**. Sektore batzuek forma juridiko jakinak hartzea eskatzen dute (banka, aseguruak, bidai agentziak...)
- Proiektua osatzen duten **kideen kopurua**. Forma juridiko batzuek gutxieneko bazkide-kopurua eskatzen dute (Lan sozietateak eta Kooperatibak)
- **Sustatzaileen erantzukizuna**. Forma juridiko batzuek ondare pertsonala eta enpresaren ondarea bereizteko aukera ematen dute, erantzukizuna enpresaren ondarrera mugatuz.
- **Bazkideen arteko harremanak**. Bazkide berrien sartzeari mugatzeko aukera dago, edota ekarpen ekonomikoa soilik kontuan hartzekoa.
- **Premia ekonomikoak**. Sozietate-mota batzuek gutxieneko kapital bat jartzea eskatzen dute.
- **Enpresaren zerga-gaiak**. Zergak ordaintzeko era desberdina da aukeratutako forma juridikoaren arabera.

Hona hemen forma juridiko erabilienak:

Sozietate Pertsonalistak	Merkataritza Sozietateak	Gizarte Ekonomiako Sozietateak
Banako Profesionala.	Sozietate Mugatua.	Lan Sozietateak (LAM/SLL, LSA/SAL)
Enpresaburua.	Sozietate Anonimoa.	Kooperatiba Elkartea.
Sozietate Zibila, Ondasun	Sozietate Mugatua	Euskadiko Kooperatiba
Erkidegoa.	Enpresa Berria.	Sozietate Txikia.

Sozietate **PERTSONALISTA**

A Profesionala

Jarduera profesionalaren titularra pertsona fisikoa da. Zertuko den jarduerak Jarduera Ekonomikoen gaineko Zergari buruzko araudian bigarren sekzioan jasota egon behar du (abokatuak, fisioterapeutak, psikologoak, edo informatika-programatzaileak...).

Bere lanbidean egiten duenaren erantzule da profesionala egungo nahiz etorkizuneko bere ondasun guztiekin (jarduerari atxikitakoekin nahiz pertsonalekin).

Eraketarako betebeharrak: Jarduera Ekonomikoen Zergan (JEZ/IAE) alta ematea Ogasunean, eta Langile Autonomoen Erregimen Berezian (LAEB/RETA) izena ematea Gizarte Segurantzian.

B Banako Enpresaburua (B.E.)

Jardueraren titularra pertsona fisikoa da, eta enpresa-jarduerak JEZ/IAE-ri buruzko araudian lehen sekzioan jasota egon behar du (igeltserotza, harakintza, txikizkako merkataritza...).

Banako enpresaburua bere lanbidean egiten duenaren erantzule da oraingo nahiz etorkizuneko bere ondasun guztiekin (jarduerari atxikitakoekin nahiz pertsonalekin).

Eraketarako betebeharrak: Jarduera Ekonomikoen Zergan (JEZ/IAE) alta ematea Ogasunean, eta Langile Autonomoen Erregimen Berezian (LAEB/RETA) izena ematea Gizarte Segurantzian.

C Sozietate Zibilak eta Ondasun Erkidegoak

Gutxienez bi sustatzailearen arteko ituna da, jardura ekonomikoa elkarrekin gauzatzeko.

Kode Zibilaren bidez arautuko da eskubide eta betebeharrak dagokienez, Merkataritza Kodeko arauak aplikatu daitezkeelarik Kode Zibilean ezarritakoarekin kontraesanean ez dauden bitartean.

Ondasun Erkidegoa, sozietate zibilen artean ohikoena den aldaera denez, erkide deituriko zenbait pertsonak osatzen dute, zatitu gabeko jabetza edo eskubide baten jabe eta titular direlarik.

Ondasun Erkidegoaren ezaugarri nagusiak:

- Ez du nortasun juridiko propioirik eta agiri pribatu bidez sortzen da.
- Ondasun higiezinak jartzen badira, Eskritura Publikoa egingo da.
- Funtsezkoa da ondasunen ekarpena, eta kontrarik ezartzen ez bada, erkideen parte-hartzea berdina dela suposatzen da. Horien eskubide eta betebeharrak parte-hartzaeren arabera izango dira.
- Erantzukizun mugagabe eta solidarioko erregimena, hau da, bazkide guztiek beren ondare pertsonalaz eta enpresa-ondareaz erantzun behar dute, eta beren izenean jokatzeko beste batzuen aurrean.

Sozietate Zibilak sinpletasuna eta aurrezkoa suposatzen ditu, eratzeko gastuetan eta izapideetan.

Profesionalak banakako enpresaburuak edo ondasun erkidegoak Pertsona Fisikoen Gaineko Zerga (PFGZ / IRPF) ordaindu behar du. Jardueraren etekina kalkulatzeko, aktibitatea eta operazio-bolumen zehatz batzuren arabera, mota hauetakoren bat aukeratu dezakezu:

- Zuzeneko Zenbatespen edo

Estimazio Normala.

- Zuzeneko Zenbatespen Sinplifikatua.

- Zenbatespen Objektiboa (moduluak)

MERKATARITZA - Sozietateak

Sozietate Anonimoa S.A.

Merkataritza-sozietate hauen kapitala bazkideen ekarpenez osatzen da, akzio berdinetan, esku-aldagarri eta zatiezinetan banatuta egoten da, titularrari bazkide-izaera ematen diotelarik. Bazkideak erantzukizun mugagabearen onura izaten du, baina sozietatearen zorrez ez du pertsonalki erantzun beharrik.

Ezaugarriak:

- Merkataritza-sozietatea guztiz kapitalista izaten da. Garrantzi handiagoa izaten du kapitalak ekarpena egiten duten pertsonen baino.
- Gutxieneko kapital soziala 60.101,21 eurokoa da, eta gutxienez %25 ordaindu behar izaten da eratzeko unean.
- Kapitala akzio sozial berdinean, metagarri eta zatiezinetan banatzen da.
- Eratzeko unean gutxienez bi bazkide, pertsona fisiko nahiz juridikoak, izan behar ditu, pertsona bakarrarena denean izan ezik.

Sozietate Mugatua, S.M. / S.L.

Enpresa honek nortasun juridiko independentea izaten du osatzen duten pertsona fisiko edo juridikoekiko.

Merkataritza-sozietate hau eratzeko hasierako ordainketa edo gutxieneko kapital soziala 3.005,06 eurokoa da, eta oso-osorik ordaindu behar da jarduera hastean. Kapital hori partaidetza berdinean, metagarri eta zatiezinetan banatuta egoten da, titulu negoziagarrietan sartu ezin, ezta akzio deitu ere. Ekarpinak diruzkoak edo diruzkoak ez direnak (adib., makinak jartzea) izan daitezke.

Sozietatearen zorrekiko bazkideen erantzukizuna jarritako kapitalera mugatzen da. Bazkide bat bakarra dagoenean, Pertsona Bakarraren Sozietate Mugatua deitzen zaio.

Sozietate Mugatua Enpresa Berria S.M.E.B. / S.L.N.E.)

Sozietate Mugatuaren espezialitate bat da, ondorengo ezaugarriekin:

- Bazkide-kopurua sozietatea eratzean ezin da izan bost baino gehiagokoa, eta pertsona fisikoak izan behar dute.
- Kapital sozialak gutxienez 3.012 eurokoa eta gehienez 120.202 eurokoa izan behar du, eraketa egiten den unean.
- Xede soziala generikoa da, ez dago zehaztu beharrik eta aski izango da ondorengo jarduera hauetakoren bati erreferentzia egitea: nekazaritza, industria, merkataritza, turismoa, zerbitzuak orokorrean.
- Eraketako betebeharren izapide telematikoak Dokumentu Bakar Elektronikoen (DBE/DUE) bidez egongo dira.
- Kontabilitatea sinplifikatua izango da, egunkari liburuaren bidez.
- Enpresak Sortzeko Sare eta Informazio Zentroak (CIRCE) aholkularitza integrala ematen du enpresa eratu eta finkatzeko prozesuan: www.circe.es.

■ Laneko Sozietate Mugatua (L.S.M. / S.L.L.) eta Laneko Sozietate Anonimoa (L.S.A. / S.A.L.)

Lan Sozietateak ondorengo forma hauek izan ditzake: mugatua edo anonimoa. Horien funtzionamendua eta arauketa homonimoen (S.A. eta S.M.) berdin-berdina da, ondorengo berezitasun hauetan izan ezik:

- Kapital sozialaren gehiengoa bazkide langileen esku egoten da.
- Bazkide batek ezin du kapital sozialaren heren bat (%33,3) baino gehiago izan, eta beraz hiru bazkide behar dira gutxienez.
- 25 langile baino gutxiagoko enpresetan, soldatako langile finkoek urtean egindako ordu-kopurua ezingo da izan bazkide langileek egindako ordu guztien %25 baino gehiago. 25 langile baino gehiagoko enpresetan muga hori %15ean dago.
- Mozkin edo etekinen %10 ondorengo urteetan izan daitezkeen galerak estaltzeko erreserba hornitzera bideratuko dira.

■ Kooperatiba Elkarte edo Sozietatea, Koop. E.

Era askotako kooperatiba-sozietateak daude. Horien artean, jar dezagun arreta aldaerarik ohikoenean, “lan elkartuko kooperatiba-elkarte” deiturikoan: horren xedea bazkideentzat lanpostuak sortzea da, elkarrekin ondasun edo zerbitzuak ekoizteko eta beste batzuei eskaintzeko, gure gizarteari dagokion ingurunea aberastu eta gartzeko gozoz.

- Lan Elkartuko Kooperatiba Elkarte eratzeko gutxienez hiru bazkide behar dira.
- Gutxieneko kapitala 3.005,06 eurokoa da, erabat ordaindua baltzu edo sozietatea eratzen den ulean.
- Kooperatibako bazkideek Gizarte Segurantzako Erregimen Orokorraren edo Autonomoetako Erregimen Bereziaren artean aukera dezakete. Dena dela, aukera hori bazkide guztiek hartu behar dute.
- Besteren konturako lan-kontratua duten langileek urtean egindako ordu-kopurua ezingo da izan bazkide langileek urtean egindako lan-ordu guztien %25 baino gehiago. 8 bazkide langile baino gutxiagoko kooperatiben kasuan, gehienez ere 2 langile izan ditzakete besteren konturako lan-kontratuarekin.
- Sozietateen Gaineko Zerga (SZ/IS) ordaintzen dute, zenbait kasutan tasa txikiagoa izanik. Ondare Eskualdatzeen eta Egintza Juridiko Dokumentatuen Gaineko Zerga (OEZ+EJD/ITP+AJD) salbuesita dute zenbait eragiketetan.

■ Euskadiko Kooperatiba Sozietate Txikia

- Lehen graduko Kooperatiba-sozietatea da.
- Lan-bazkideak gutxienez 2 eta gehienez 10 izango dira.
- Lehenengo 5 urteetan besteren konturako langileak kontratatzeko aukera zabalagoa dauka.
- Eratzeko prozedura sinplifikatzen da.

Ondorengo taulan forma juridiko bakoitzaren alderdi esanguratsuenak jasotzen dira.

	BAZKIDEAK	HASIERAKO ORDAINKETA	ERANTZU-KIZUNA	ZERGA-ARAUBIDEA	GIZARTE SEGURANTZAKO SISTEMA
Profesionala/ Banako Enpresa- burua (BE)	1	Ez dago legezko gutxienerokirik.	Mugagabea. Ondare guztiarekin erantzuten du, egungoarekin eta gerokoarekin.	PFGZ/IRPF modalitate hauekin: - ZZN/EDN - ZZS/EDS - ZO/OSIM	Langile Autonomoen Erregimen Berezia (LAEB/RETA) edo zertu behar den jarduerari dagokion Erregimen Berezia.
Ondasun Erkidegoa (OE)	2 edo gehiago.	Ez dago legezko gutxienerokirik.	Mugagabea. Ondare guztiarekin erantzuten du, egungoarekin eta gerokoarekin.	OEZ/ITP Errenten Atribuzio Erregimena. OE/CBek atxikipenak egiten dizkie PFGZ/IRPFn etekinak sartzen dituzten bazkideei.	LAEB/RETA edo zertu behar den jarduerari dagokion Erregimen Berezia.
Sozietate Mugatua (SM)	1 (Pertsona bakarraren Sozietatea) edo gehiago.	Ordainketa osoa 3.005,06 euro. Onartzen dira ondasunak.	Bazkide bakoitzaren ekarpena mugatua.	OEZ/ITP Sozietate Zerga	Gizarte Segurantzako Erregimen Orokorra (GSEO/RGSS), edo LAEB/RETA, sozietatearen kontrol efektiboa hartzen dutenean.
Lan-Sozietate Mugatua (LSM)	3 edo gehiago.	Ordainketa osoa 3.005,06 euro. Onartzen dira ondasunak.	Bazkide bakoitzaren ekarpena mugatua.	OEZ/ITP Sozietate Zerga	GSEO/RGSS edo LAEB/RETA, sozietatearen kontrol efektiboa hartzen dutenean.
Sozietate Mugatua. Enpresa Berria.	1 eta 5 artean.	Ordainketa osoa 3.005,06 euro eta 120.202,00 euro artekoa.	Bazkide bakoitzaren ekarpena mugatua.	OEZ/ITP Sozietate Zerga	GSEO/RGSS edo LAEB/RETA, sozietatearen kontrol efektiboa hartzen dutenean.
Sozietate Anonimoa (SA)	1 (Pertsona bakarraren Sozietatea) edo gehiago.	Jarri beharreko gutxieneroko Kapitalaren %25 ipini behar da (60.101,21 euro)	Bazkide bakoitzaren ekarpena mugatua.	OEZ/ITP Sozietate Zerga	GSEO/RGSS edo LAEB/RETA, sozietatearen kontrol efektiboa hartzen dutenean.
Lan-Sozietate Anonimoa (LSA)	3 edo gehiago.	Jarri beharreko gutxieneroko Kapitalaren %25 ipini behar da (60.101,21 euro)	Bazkide bakoitzaren ekarpena mugatua.	OEZ/ITP Sozietate Zerga	GSEO/RGSS edo LAEB/RETA, sozietatearen kontrol efektiboa hartzen dutenean.
Kooperatiba Sozietatea (Koop. E.)	3 edo gehiago.	3.005,06 euro.	Bazkide bakoitzaren ekarpena mugatua.	OEZ/ITP salbuetsita, Sozietate Zerga	GSEO/RGSS aukera dezakete langabeziarik eta FOGASarik gabe, edo LAEB/RETA, aukera horri 5 urtez eutsiz.
Kooperatiba Sozietate Txikia	2 eta 10 artean				

3.2.

ENPRESA SORTZEA



Proiektua teknika eta finantza aldetik bideragarria dela egiaztatu ondoren eta aurrera jarraitzeko asmo sendoa izanik, zure ekimena abian jartzeko ordua da.

Ondorengo orrialdeotan, jarduera hasteko eman beharreko pausoen informazio zehatza aurkituko duzu. Lehenik, sozietatea eratu behar da, eta horretarako izapide jakin batzuk bete behar dira, aukeratutako forma juridikoaren arabera aldatuko direnak. Eta sozietatea eratu ondoren, has daiteke jarduera, eta horretarako forma juridiko guzientzat komunak diren izapideak egin behar dira.

Ondoren, enpresaren eraketari buruzko laburpen-taulak aurkituko dituzu, jarduera hasteko egin beharreko urratsak, baita izapideei buruzko informazioa eta non zertu behar diren ere. Gidaliburu honen bukaeran erakunde horiekin harremanetan jartzeko datuak aurkituko dituzu, informazio gehiago eskatu nahi izanez gero.

Enpresa Eratzeko Izapideak

Ez da behar izapide espezifikorik	■									
Eraketa-kontratu pribatua		■								
Identifikazio Fiskaleko Kodea (IFK=CIF) eskatzea		■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ondare Eskualdatzeen eta Egintza Juridiko Dokumentatuen Gaineko Zerga (OEZ+EJD / ITP+AJD) kitatzea		■	■	■	■	■	■	■	■	■
Izen Berdinik Ezaren Ziurtagiria eskatzea			■	■	■	■	■	■	■	■
Eskritura Publikoa egitea			■	■	■	■	■	■	■	■
Estatuto Sozialak egitea			■	■	■	■	■	■	■	■
Merkataritza Erregistroan izena ematea			■	■	■	■	■	■		
Euskadiko Kooperatiben Erregistroan izena ematea									■	
Bazkideen Liburua legezatztea			■	■	■	■	■	■	■	■
Akta Liburua legezatztea			■	■	■	■	■	■	■	■
Lan Sozietatea eratzeko izapideez gain, lan-sozietatearen kalifikazioa Euskadiko Lan Sozietateen Erregistroa								■	■	
B.E. (Banako Enpresaburua) O.E. (Ondasun Erkidegoa) S.A. (Sozietate Anonimoa) S.M. (Sozietate Mugatua)	S.M.E.B. (Sozietate Mugatua Enpresa Berria) L.S.M. (Lan-Sozietate Mugatua) L.S.A. (Lan-Sozietate Anonimoa) Koop. (Kooperatiba Sozietatea)	B.E.	O.E.	S.A.	S.M.	S.M.E.B.	L.S.M.	L.S.A.	Koop.	

■ ERAKETA-IZAPIDEAK

● Izen Berdinik Ezaren Ziurtagiria (=CNDC) eskatzea

Erregistro Zentrala.

Merkataritza-sozietate edo gizarte-ekonomiako sozietate bat eratzerakoan, funtsezko betebeharra da ziurtagiri bat lortzea, non egiaztatuko baita ez dagoela beste elkarte edo baltzurik sortu nahi denaren izen bera duena.

● Eraketako Eskritura Publikoa egitea.

Notarioa.

Egintza honen bidez, sozietatea sortzen duten bazkideek notarioaren aurrean eraketako eskritura publikoa izenpetuko dute eta Estatutuak onartuko dituzte.

● Identifikazio Fiskaleko Kodea (IFK=CIF)

Gipuzkoako Foru Aldundia.

Pertsonek IFZ (=NIF) duten bezala, enpresek ere kode bat dute, zerga-ondorioetarako identifikatzen dituen. Lehen unean behin-behineko txartela lortzen da, oso komenigarria jarduera hasi aurretik inbertsioak egin behar badira, eta Estatutu Sozialak Merkataritzako Erregistroan inskribatu ondoren, behin betiko txartela lortuko da.

● Ondare Eskualdaketen eta Egintza Juridiko Dokumentatuen Gaineko Zerga (OEZ+EJD=ITP+AJD)

Gipuzkoako Foru Aldundia.

Zerga honek gure ondaretik sozietatearen ondarrera dagoen kapital-eskualdatzea grabatzen du, eta eraketako eskrituran agertzen den kapital sozialaren %1 izaten da. Profesionalak eta Banako Enpresaburuak ez daude behartuta kapitalik enpresan jartzera, eta Kooperatibak eta Lan-Sozietateak beren izaera sozialagatik salbuetsita daude.

● Lan Sozietateen Erregistroan izena ematea

Eusko Jaurlaritzako Gizarte Ekonomiako Zuzendaritza.

Laneko kalifikazioa ematen zaio eskatzen duen enpresari, eta gero Merkataritza Erregistroan eman behar da izena.

● Euskadiko Kooperatiben Erregistroan izena ematea

Eusko Jaurlaritzako Gizarte Ekonomiako Zuzendaritza.

Sozietatea Euskadiko Kooperatiben Erregistroan inskribatzeak nortasun juridikoa ematen dio, Merkataritza Erregistroan izena eman beharrik gabe.

● Merkataritza Erregistroan izena ematea.

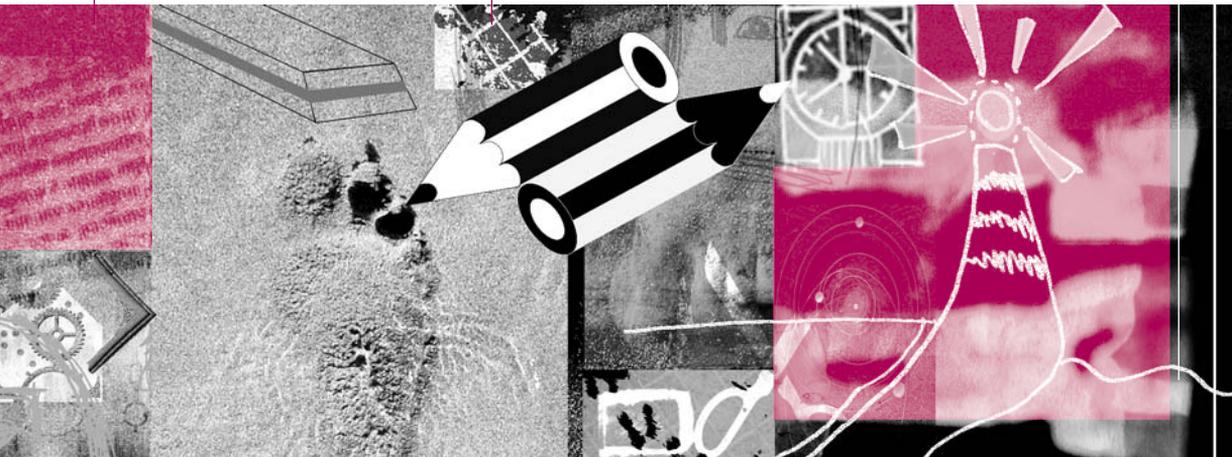
Gipuzkoako Merkataritza Erregistroa.

Sozietatea eratu ondoren, Merkataritza Erregistroan izena emateak nortasun juridikoa ematen dio.

Enpresa abian jartzeko izapideak

Aukeratutako forma juridikoarekin enpresa eratu ondoren, **abian jartzeko izapideekin** jarraitzeko unea da.

IZAPIDEAK EGITEKO LEKUA	ABIAN JARTZEKO IZAPIDEAK
Udal-izapideak, enpresa kokatuko den herriko udaletxean egin beharrekoak.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Obrak egiteko Udal Baimena. <input type="checkbox"/> Jardueratarako Udal Baimena. <input type="checkbox"/> Irekitzeko Udal Baimena.
Zerga-ondorioetarako izapideak, Foru Ogasunean egin beharrekoak.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Alta Jarduera Ekonomikoetarako Zergan. <input type="checkbox"/> Zentsu Aitorpena eta BEZ.
Lan-eremuko izapideak, Gizarte Segurantz an egin beharrekoak.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Enpresa Gizarte Segurantz sartzea (langilerik badago) <input type="checkbox"/> Alta Gizarte Segurantzako Autonomoen Erregimenean. <input type="checkbox"/> Langileen alta Gizarte Segurantz.
Lan-eremuko izapideak, INEM bulegoan egin beharrekoak.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Lan-kontratuak erresgistratzea.
Liburuen Eroste eta Erregistroa.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Liburu Ofizialen legeztatzea eta zigilatzea. <input type="checkbox"/> Bisita Liburuak erostea eta legeztatzea.
Beste izapide batzuk.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Lantokia ireki dela jakinaraztea. <input type="checkbox"/> Industria eta Turismoko Erregistroan izena ematea. <input type="checkbox"/> Erreklamazio Orriak eskuratzea. <input type="checkbox"/> Elikagaiak Erabiltzeko Txartela lortzea. <input type="checkbox"/> Laneko Arriskuen Prebentzio Jarduerak garatzea. <input type="checkbox"/> Ingurumen Hobekuntzako Planak garatzea.



■ Udal-izapideak, enpresa kokatu den herriko udaletxean egin beharrekoak.

● Obrako Udal Baimena

Lokala egokitzekeo beharrezko lanak egiteko udalak ematen duen baimena.

● Jarduerarako Udal Baimena

Izapide honen bidez jarduerak izan ditzakeen ondorio edo eraginak egiaztatzen dira (Jarduera Gogaikarri, Osasungaitz, Kaltegarri eta Arriskutsuak: JGOKA) eta ea egokitzen den edo ez indarrean dagoen hirigintza-araudira.

● Irekitzeko Udal Baimena

Jarduera garatzeko udalak ematen duen beharrezko baimena.

■ Zerga-ondorioetarako izapideak, Foru Ogasunean egin beharrekoak.

● Alta Jarduera Ekonomikoen Gaineko Zergan (JEZ / IAE)

Zerga honek jarduera bat egitea zamatzen du. Nahitaezkoa da jarduera hori egiteko. Urteko baliotasuna du eta automatikoki berritzen da.

● Zentsu Aitorpena

Jarduera hasi, aldatu edo bukatzeari dagokion deklarazio edo aitorpena da.

■ Lan-eremuko izapideak.

● Enpresaren inskripzioa Gizarte Segurantzari

Enpresa batek langileak kontratatu behar dituen lehenengo aldian, Gizarte Segurantzako Diruzaintza Orokorreko Administrazioan eman behar du izena kotizazio-kontuaren kodea lortzeko.

● Langileen Alta Gizarte Segurantzari

Langileak Gizarte Segurantzari sartu behar dira.

● Alta Gizarte Segurantzako Autonomoen Erregimenean

Jarduera hasi ondorengo hogeita hamar egunetan egin behar da, eta nahitaezkoa da ondorengo hauen kasuan:

- Aseguru-mutualitate batean estaldurarik ez duten profesionalak.
- Ondasun-erkidegoko erkideak, jarduera horretan lanean ari badira.
- Kooperatibako bazkideak, erregimen hau aukeratu badute.
- Banako enpresaburuak.
- Sozietate zibil bateko bazkideak, lanean ari badira.
- Administrazio-erantzukizunak dituzten merkataritza-sozietateetako bazkideak.

● Lan Kontratuen Erregistroa

Langileei egindako kontratuak INEMen erregistratu behar dira egin ondorengo hamar lan-eguneko epean.

■ **Liburuen Erregistroa.**

● **Liburu Ofizialak legeztatu eta zigilatzea**

Kontabilitateko liburuak Merkataritza Erregistroan legeztatu eta zigilatu behar dira. Liburu-dendetan eros daitezke, eta Profesionalen, Banako Enpresaburuen eta Ondasun Erkidegoen kasuan Foru Ogasunean legeztatuko dira.

● **Aktak Liburuak zigilatzea**

Dokumentu honetan idatziz jartzen dira bazkideen batzar nagusien eztabaidak eta erabakiak. Liburu-dendetan eros daitezke, gero Merkataritza Erregistroan legeztatzeko.

● **Bazkide Liburuak zigilatzea**

Sozietate, baltzu edo elkarteko bazkideen izaera islatuko du. Liburu-dendetan eros daitezke, gero Merkataritza Erregistroan legeztatzeko.

● **Bisita Liburua legeztatzea**

Enpresa guztientzako nahitaezko liburua, bertan dagozkien oharrak idatziko dituztelarik ikuskatzaileek. Liburu-dendetan eros daiteke, eta Lan eta Gizarte Segurantzako Lurralde Ordezkaritzan, Lan Ikuskaritzan, legeztatuko da.

■ **Beste izapide batzuk.**

● **Lantokia Ireki dela Jakinaraztea**

Izapide hau lantokia irekitzean egin behar da, edota jarduerari berriro ekiten zaionean.

● **Industria eta Turismo Erregistroan izena ematea**

Industri eta Turismo Establezimenduen Erregistroan eman behar da izena.

● **Erreklamazio-Oriak eskuratzea**

Ondasun merkaturatu edo zerbitzuak ematen dituen pertsona fisiko edo juridiko orok erreklamazio-orriak izan behar ditu, eta eskatzen dituenaren eskura jarri.

● **Elikagaiak Erabiltzeko Txartela lortzea**

Elikagaiak erabili behar dituen pertsona orok Elikagaiak Erabiltzeko Ziurtagiriaren jabe izan behar du.
Ziurtagiri hori ematen duten zentro homologatuak.

● **Laneko Arriskuen Prebentziorako Jardueren Garapena**

Arriskuen Prebentzio Plana nahitaez egin beharra dago, besteren konturako langileak kontratatzen diren unetik.
Osalan.

● **Ingurumena Hobetzeko Planak garatzea**

Ingurumenaren Kudeaketa eta Hobekuntzarako orientabide- eta aholkularitza-zerbitzuak. Ekoskan arauaren arabera ziurtagiriak ematea.

ENPRESAK SORTZE KO

Enpresa-proiektuak abian jartzeko herri-erakundeek ematen dituzten programak zerrendatu aurretik, laguntzei buruz oinarritzko bi printzipio ezartzea komeni da.

3.3.

Ekimen baten garapena ezin da oinarritu laguntzak lortzeko aukeran. Ekimenak bideragarria izan behar du berez, eskura daitezkeen laguntzak gorabehera. Laguntzak desberdinak dira ekimenaren ezaugarrien (sektore, forma juridiko, inbertsio-maila, sustatzaile-kopuru eta abarren) arabera.

Ondoren aipatuko ditugun laguntzetan aldaketak izan daitezke; eta beraz, orientabide gisa aipatuko ditugu.

Jarraian aipatzen diren laguntzek aldaketak jasan ditzakete; beraz, eskatu baino lehen komeni da ziurtatzea indarren dagoen eta beraz eskatzeko baldintzak betetzen dituzun.

L A
G
U
N
T
Z
A K



Debagoieneko Mankomunitatea

Garapen Ekonomikorako Eskualde Agentziatik autoenplegua sustatzeko ondorengo zerbitzuak ematen dira:

- Informazioa eta Aholkularitza
- Negozio Plana egiteko tutoretza
- Ikastaroak, hitzaldiak
- Lokalak lagatzea

Gainera, Garapen -Garapeneko Agentzien Euskal Elkartearen- bidez hitzarmenak daude eginda finantzabideak baldintza onetan lortzeko.

Udal laguntzak

Udalek programa espezifikoak izaten dituzte ekimen berriak bultzatzeko edo/eta lanpostu berriak sortzeko. Komenigarria da, jarduera hasi baino lehen, kontsultatzea.

Bestalde, udalek enpresetan euskara bultzatzeko laguntzak ere ematen dituzte (irudi korporatiboa, web orriak, errotulazioa,...) Euskara sailetan kontsultatu.

Gipuzkoako Foru Aldundia

1. Ekimen berriak bultzatzeko programak.
2. Teknologia berriak ezartzeko laguntzak.

Eusko Jaurlaritza

1. Enpresa berriak sortzeko laguntzak.
2. Gizarte Ekonomiako sozietateentzat laguntzak.
3. Inbertsioak bultzateko laguntzak.
4. Teknologia berriak ezartzeko laguntzak.
5. Kontratazioarako laguntzak.
6. Sektoreko laguntzak.

INEM

1. Autonomo moduan hasteko laguntzak.
2. B+E proiektuak (Berrikuntza eta Enplegua).
3. Langabeziaren kapitalizazioa.
4. Kontratazioarako laguntzak.



Garapen Ekonomikorako Eskualde Agentzia.**Debagoieneko Mankomunitatea.**

Nafarroa Etorbidea, 17. 20500 ARRASATE. Tel. 943 79 30 90 Fax. 943 79 67 72
garapen-agentzia@debagoiena.net www.debagoiena.net

- Informazio eta Aholkularitza.
- Negozio Planaren tutoretza.
- Lokalak lagatzea.
- Ikastaro eta hitzaldiak.

Debagoieneko Udalak:**- Antzuolako Udala**

Tel. 943 76 62 46 www.antzuola.com

- Aretxabaletako Udala

Tel. 943 71 18 62 www.aretxabaleta.com

- Arrasateko Udala

Tel. 943 25 20 00 www.arrasate-mondragon.net

- Bergarako Udala

Tel. 943 77 91 00 www.bergara.net

- Eskoriatzako Udala

Tel. 943 71 44 07 www.eskoriatza.net

- Elgetako Udala

Tel. 943 76 80 22 www.elgeta.org

- Leintz Gatzagako Udala

Tel. 943 71 47 46 www.leintzatzagaga.com

- Oñatiko Udala

Tel. 943 78 04 11 www.oinati.net

- Obrak egiteko baimena.
- Irekitze baimena.
- Jarduera baimena.

Gipuzkoako Foru Ogasuna

Toki Eder Plaza, 5. 20570 BERGARA. Tel. 902 10 00 40 Fax. 943 76 01 87
www.gipuzkoa.net/ogasuna

- Zerga-informazioa.
- Zentsu-alta, JEZ.
- IKF eskatzea.

Estatuko Enplegu-Zerbitzu Publikoa

Nafarroa Etorbidea, 12. 20500 ARRASATE. Tel. 943 79 71 45
www.redtrabaja.es

- Lan kontratuen erregistroa.

Gizarte Segurantzako Diruzaintza Orokorra

Zezenbide, 5. 20600 EIBAR. Tel. 943 82 17 60 Fax. 943 82 17 61
www.seg-social.es gipuzkoa.administracion3@tgss.seg-social.es

- Gizarte Segurantzaren izen-ematea eta altak.
- Langileen afiliatzea.

Lan Lurralde Ordezkaritza

Vitoria-Gasteiz, 3-3. 28018 DONOSTIA.
Tel. 943 02 32 00 Fax. 943 02 32 01
www.juslan.ejgv.euskadi.net

- Lantokia irekitzea.
- Bisita Liburua.
- Kooperatiben erregistroa.
- Lan Sozietateen Kalifikazioa.

Merkataritza Erregistro Zentrala

Tel. 902 88 44 42 www.rmc.es

- Izen berdinik ezaren ziurtagiria.

Lurraldeko Merkataritza Erregistroa

J. Caro Baroja Plaza, 1. 20018 DONOSTIA.
Tel. 943 31 67 10 Fax. 943 31 63 20
www.rmc.es

- Sozietatearen izen-ematea.
- Liburuak legeztatzea.

Industri, Berrikuntza, Merkataritza eta Turismo Lurralde Ordezkaritza

Easo, 10. 20006 DONOSTIA. Tel. 943 02 25 00 Fax. 943 02 25 42
www.industria.ejgv.euskadi.net

- Industri Erregistroa.
- Turismo Erregistroa.
- Erreklamazio-orriak.



4.2

ESTEKA INTERESGARRIAK

Enpresak sortzea:

www.debagoiena.net
Debagoieneko Mankomunitatea

www.garapen.net
Garapen Agentzien Euskal Elkarte

www.lanbide.net
Euskal Enplegu Zerbitzu

www.elkarlan.coop
Kooperatibak Sustatzeko Elkarte

www.asle.es
Euskadiko Elkarte Laboral Taldea

www.ipyme.org
Enpresa txiki eta Ertainen politikako Zuzendaritza Nagusia

Laguntzak eta baliabideak:

www.euskadi.net
Euskadiko administrazioen ataria

www.spri.es
Indutriaren Sustapen eta Eraldaketarako Baltzua

www.redtrabaja.es
Estatuko Enplegu-Zerbitzu Publikoa

www.gipuzkoa.net
Gipuzkoako Foru Aldundia

www.arrasate-mondragon.org
Arrasateko Udala

www.oinati.net
Oñatiko Udala

www.sprilur.es
Lurzorü eraikuntza industriaren Sustapenerako Sozietatea

www.saiolan.com
Arrasateko Enpresa eta Berrikuntzarako Zentroa

www.pologaraia.es
Berrikuntza gunea

www.ico.es
Kreditu Ofizialeko Institutua

Aldizkari ofizialak:

www.euskadi.net
Euskal Herriko Agintartzaren Aldizkaria

www.gipuzkoa.net
Gipuzkoako Aldizkari Ofiziala

www.boe.es
Estatuko Aldizkari Ofiziala

Emakume ekintzaileak:

www.e-empresarias.net
Emakume ekintzaileentzat sustapen programa

www.autoempleomujer.com
Emakumearen Munduko Bankuaren orria

Informazio eta Estatistikak:

www.eustat.es
Euskal Estatistika Erakundea

www.ine.es
Estatistikako Erakunde Nazionala

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu>
Europar estatistikak

www.camerdata.es
Enpresa Datu baseak

www.civex.net
Euskal Industria eta Esportatzaileen katalogoa

Finantzaketa:

www.elkargi.es
Elkarrekiko Berme Elkarte

www.oinarri.es
Elkarrekiko Berme Elkarte

ww.luzaro.es
Partaidetzako kreditu elkarte

www.baneuskadi.es
Euskadiko "Business Angels" sarea

www.gestioncapitalriesgo.com
Arrisku Kapitalerako jarduerak sustatzea eta garatzea

Beste batzuk:

www.mtas.es
Lan eta Gizarte Gaietako Ministerioa

www.osalan.net
Laneko segurtasun eta osasunerako euskal erakundea

www.ihobe.net
Ingurumena kudeatzeko eta babesteko Sozietate Publikoa

www.infofranquicias.com
Frankiziei buruzko orria

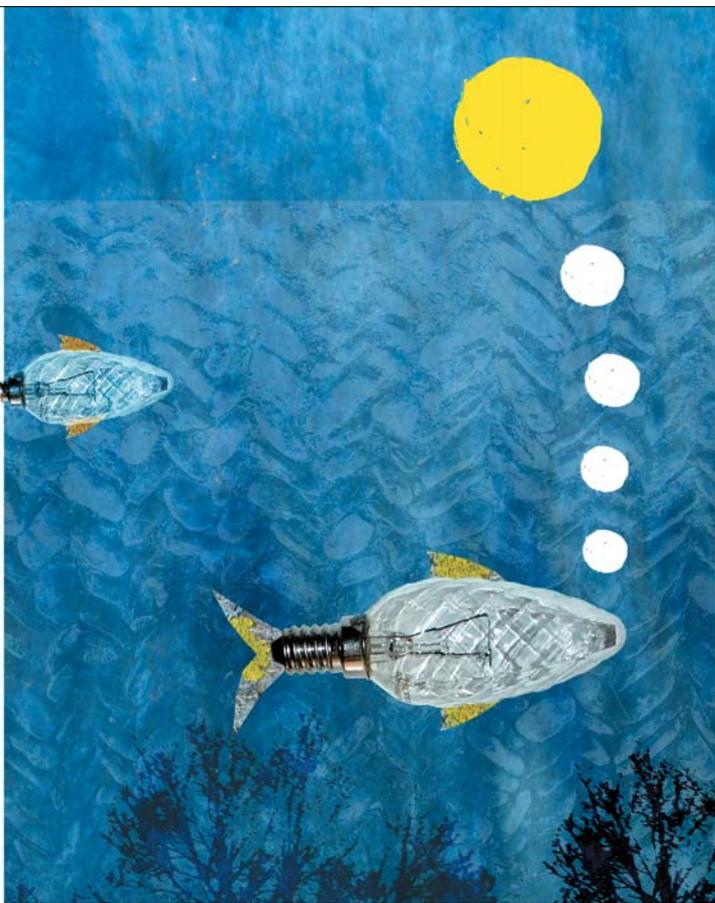
www.icex.es
Kanpo merkaturako Institutua

www.camaragipuzkoa.com
Gipuzkoako Bazkundea

www.oepm.es
Patente eta marken espainako bulegoa

www.euskalint.net
Bikaintasunarako Euskal Fundazioa

ENPRESAGINTZARAKO ESKULIBURUA



DEBAGOIENEO MANKOMUNITATEA 

GARAPEN EKONOMIKORAKO AGENTZIA

Nafarroa etorbidea, 17
20500 ARRASATE-MONDRAGON (GIPUZKOA)
Tel.: 943 793090 Fax.: 943 796772
garapen-entzia@debagoiena.net
www.debagoiena.com

