



# NEGOZIO-PLANA

**Negozio bat arrakastaz prestatzeko gida**

---





# NEGOZIO-PLANA

## Negozio bat arrakastaz prestatzeko gida

---

Elaborazioa:



*Europako Gizarte Fondoarekin batera finantzaturiko RED ACCENT proiektuan erabiltzeko baimena du.*





# AURKIBIDEA

<b>ZERGATIK BEHAR DUT NEGOZIO-PLAN BAT?</b>	<b>3</b>
<b>EKINTZAILEA</b>	<b>5</b>
Edukiak	
<b>5</b>	
Galdesorta	<b>9</b>
<b>BALDINTZA FORMALAK</b>	<b>13</b>
Forma juridikoa hautatzea	<b>13</b>
- Hautatzek irizpideak	
<b>13</b>	
- Empresa-formak	<b>14</b>
Enpresa bat sortzeko bete beharreko izapideak	
<b>19</b>	
- Enpresa bat eratzeko izapideak	
Izapideen zerrenda eta azalpena	
<b>20</b>	
- Martxan jartzeko izapideak	
Izapideen zerrenda eta azalpena	
<b>22</b>	
Galdesorta	<b>27</b>
<b>MARKETINA</b>	<b>29</b>
Merkatu-ikerketa	<b>29</b>
- Xede-merkatua	<b>29</b>
- Zer eskaintzen diozu bezeroari?	<b>30</b>
- Mercado. Edukia, non aurkitu informazioa?	
<b>30</b>	
Marketing mix-a	<b>32</b>
- Irudia	<b>0</b>
<b>32</b>	
- Marketin mix-aren sei elementu	
<b>33</b>	
Konkurrentzia	
<b>40</b>	
Galdesorta	<b>41</b>



## **IKERKETA EKONOMIKO-FINANTZARIOA**

**53**

Inbertsio eta finantzaketa-plana

**53**

Hasierako balantzea

**56**

Emaitzen aurreikuspena. Emaitza-kontua

**56**

Altxortegi-plana

**56**

Galdesorta

**57**

## **BERRIKUSPENA**

**64**

## **ZERGATIK BEHAR DUT NEGOZIO-PLAN BAT?**

Enpresa bat sortzeko, lan sail bat egin behar izaten da aurretik, eta lan horiek egokiro planifikatu behar izaten dira, lortu nahi diren helburuen arabera.

Negozio-planaren bitartez, negozio horrek besarkatuko dituen jardun-eremuak (produkzioa, marketina, finantzak, etab.) definitzen joateko egin beharreko urratsak zein diren aztertzen da.

Honako dokumentu honek, zure negozio propioa muntatzea pentsatzen duzunean kontuan izan beharreko alderdiak erakutsiko dizkizu urratsez urrats. Atal bakoitzean, kontuan izan eta arretaz eta errealismoz aztertu behar diren puntuak adierazten dira. Horrela, zure negozioaren hasiera egokiro definitzeko laguntza izango duzu.

Plana egiterakoan, bestalde, litekeena da helburu edo igurikimen berriak sortzea, eta, horren ondorioz, helburuak aldatu eta hasierako enpresa-proiektuari lehendik zituen helburuen haritik gehitu behar izatea. Alde honetatik begiratuta, planak balio diezaguke gure negozio-idea merkatuko zirkunstantzia, finantzaketako zirkunstantzia, etab.en arabera berrorientatzeko.



Biziki gomendatzen dugu lana eta hartutako erabakiak gidatu eta gainbegiratuko dituen aholkulari baten laguntza izatea.

Behin negozio-plana amaitu eta gaian aditua den aholkulari batek onetsi ostean, horrek balio diezaguke proiektuaren bideragarritasunaren egiaztagiri modura, finantzaketa edo diru-laguntzak lortzeko asmoz finantza-etxe edo erakundeetara jotzen dugunean, enpresaren errentagarritasun ekonomikoa eta etorkizuna ikusteko tresna izango baita.

Ez ahaztu, zu zeuk eta zure produktu edo zerbitzuak merkatuan posizioak hartzeko izan dezakezen gaitasuna saltzeko balioko dizuela plan horrek.

Lan-erritmo egokian egin behar duzu zure negozio-plana, gelditu behar denean geldituz alegia, garrantzia duten eta gogoeta eskatzen duten alderdi jakinetan sakontzeko.

Honako atal hauek besarkatzen ditu lan-liburu honek:

Ekintzailea

Baldintza formalak

Marketina

Inbertsioak eta finantzaketa

Aparteko orrialdeak erabili beharko dituzu egiten zaizkizun galderei erantzuteko behar adina lekurik ez duzunean.

Zorte on!!



## 1 EKINTZAILEA

---

Ekintzailearen jarrera eta trebetasunek garrantzi handia dute enpresaren arrakasta lortzeko. Zu, beraz, ekintzaile zarenez, nahitaezko faktorea zara. Oso gogoan izan galdesortaren parte hau egiterakoan.

### **Datu pertsonalak**

Negozio-plan baten hasiera dira. Nor zaren eta zer behar duzun jakiteko laguntzen dizute.

Jarduerari hasiera emateko garrantzizkoak diren datuak bakarrik adierazi



behar dituzu.

### **Esperientzia praktikoa**

Adieraz ezazu negozioarekin zerikusirik duten zein lan egin dituzun lehendik, ez bakarrik lan-jarduera gisa, baizik eta baita zaletasun, borondatezko lan, etab. gisa ere.

### **Motibazioa**

Negozio txiki batean zu zara faktore printzipalena. Zure kualitateek, jarrerak eta karismak, zure negozioaren izaera markatuko dute, nahiz zeuk bakarrik nahiz taldean lan egin.

Garrantzizkoa da negozio bat sortzera bultzatzen zaituzten arrazoiez gogoeta egitea. Arrazoi horiek izan daitezke positiboak:

- Independentea eta norbere erabakien erantzulea izatea.
- Norbere kualitateak garatzea.
- Merkatuan dirua egiteko dagoen aukera bat aprobetxatzea.
- Arlo jakin batean izan daitekeen esperientzia edo ezagutza norbere negozioa egiteko erabiltzea.
- Norbere ametsen bat gauzatzea, enpresa sortuz.

Edo izan daitezke negatiboak ere:

- Besteentzat lan gehiago egin nahi ez izatea.
- Besteen konturako lanik ez aurkitzea.
- Oraingo lanarekin disgustura egotea.

Saia zaitetz zure enpresarekin hasteko arrazoi positiboak aurkitzen. Zure negozioa hastera bultzatzen zaituzten arrazoiak soilik negatiboak baldin





badira, azter ezazu ea konpentsa ditzakezun ekintzaile izateko dituzun kualitateekin.

### **Helburuak**

Hainbat helburu izan ditzake batek bere negozioaren bitartez lortzeko. Esate baterako, enpresa errentagarri bat sortzea, lanpostuak sortzea edo gizarte-behar bati erantzutea.

Eta izan ditzake, aldi berean, helburu pertsonalak ere: modu jakin batean eta pertsona jakin batzuekin lan egitea, bidaiatzea, etab.

Baliteke negozioaren helburu batzuk helburu pertsonalekin bateraezinak izatea ere ere. Horrelakoetan, helburuen lehentasun-zerrenda egin beharko da, eta proiektuaren bideragarritasunean izan dezaketen eragina aztertu.

Gainera, errealitateak behar gaitzake gure helburuak arrazoi desberdinengatik doitzera; adibidez, gure produktuen berrikuntza asumitzeko prestatua ez dagoen merkatu batera, edota gure merkatuaren zatiren batera banatzea eragozten diguten garraio-kostu batzuetara.

Egizu aldagai hauei buruzko gogoeta, galdesortari erantzun aurretik. Zehatza eta argia izan helburuei buruz.

### **Kualitate pertsonalak**

Negozio-pertsona izateko kualitate jakin batzuk izan behar dituzu.

Kualitate horiek desberdinak dira, eta, beraz, nekez aurki daitezke denak pertsona berean. Horregatik, zure alderdi sendoak eta ahulak zein diren ikusi beharko duzu. Eta ondoren, zure alderdi ahulekin zer egin erabaki



beharko:

- Aparteko prestakuntzaren bat hartu?
- Enpresaren baten zerbitzuak bilatu?
- Beste bazkide batzuk bilatu beharko ote zenituzke? Ala kontrakoa egin?

**EKINTZAILEA. GALDESORTA**



Zenbat pertsonarekin hasiko duzu negozioa? \_\_\_\_\_

(Pertsona bat baino gehiago badira, bakoitzak galdesorta bana erantzun)

### **1.1 Datu pertsonalak**

Izena \_\_\_\_\_

Helbidea \_\_\_\_\_

Telefonoa/faxa \_\_\_\_\_

Jaiotza-data \_\_\_\_\_

### **1.2 Prestakuntza**

<i>Urtea</i>	<i>Eskola / ikasturtea</i>	<i>titulua</i>
-	_____	<input type="checkbox"/> Bai <input type="checkbox"/> Ez
-	_____	<input type="checkbox"/> Bai <input type="checkbox"/> Ez
-	_____	<input type="checkbox"/> Bai <input type="checkbox"/> Ez
-	_____	<input type="checkbox"/> Bai <input type="checkbox"/> Ez
-	_____	<input type="checkbox"/> Bai <input type="checkbox"/> Ez
-	_____	<input type="checkbox"/> Bai <input type="checkbox"/> Ez

### **1.3 Lan-esperientzia**

<i>Iraupena</i>	<i>Enpresa</i>	<i>Postua</i>
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



Adieraz itzazu egin izan dituzun eta zure negozioarako baliagarriak diren beste jarduerak

---

---

---

---

#### **1.4 Motibazioa, helburuak**

Zergatik hasi nahi duzu negozio batekin?

---

---

---

---

Zer helburu jarri dizkiozu zure buruari? Zer jarduera-bolumen lortu nahi duzu?

---

---

---

---

#### **1.5 Kualitate pertsonalak**

Zure negozioarako garrantzikoak diren zer kualitate dauzkazu?

---

---

---

---



Adiera zure alderdi sendoak eta ahulak

*Alderdi sendoak*

*Alderdi ahulak*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Zer egin behar duzu zure alderdi ahulekin?

---

---

---

---



## 2 BALDINTZA FORMALAK

---

Enpresa bat sortzeko, pauso formal jakin batzuk eman behar dira lehenengo, irabaziko jarduera bat garatzeko bete behar diren baldintza legal eta ekonomikoak betetzeko.

Benetan interesgarria da jarduera bat egin nahi denean zein baldintza bete behar diren ikustea, baldintza horiek bete ditzakezun ala ez jakiteko.

### **A Forma juridikoa hautatzea**

Enpresa sortzeko lehen urratsetako bat, berorren forma juridikoa hautatzea da. Eta horretarako, hautaketa hori zer faktorek erabakitzen duten definitu behar da. Laburtuz, seinala genitzake honako hauek:

- **Egingo den jarduera.** Bai jarduerak eta bai sektoreak behartu dezakete forma juridiko jakin batzuk hartzera (banku-munduak, aseguruak, bidai agentziek eta beste hainbatek merkataritzako sozietate bat eratzea exijitzen dute legez).
- **Enpresa-proiektuan parte hartzen dutenen kopurua.** Lan-sozietateak eta kooperatibek gutxienerako bazkide-kopuru bat galdatzen dute.
- **Sustatzaileen erantzukizuna.** Forma juridikoa hautatzeko, aukera bat egin beharra dago erantzukizuna sozietatean jarritako kapitalera mugatzearen edo ondare pertsonalaren eta sozialaren erantzukizuna bere gain hartzearen artean.



- **Bazkideek beren artean izaten dituzten harremanak.** Badago bazkide berrien sarrera mugatzeko edo besterik gabe ekarpen ekonomikoa baloratzeko aukera.
- **Proiektuaren behar ekonomikoak.** Sozietate-mota jakin batzuetara gutxieneko kapital sozial bat ekarri behar den neurrian eragiten dute.
- **Enpresaren alderdi fiskalak.** Zein enpresa-forma aukeratzeko den kontu, jardura zein zerga-motaren pean geratzen den aztertu behar da.

Lege-ordenamenduak aukeratu jartzen dituen forma juridikoetako bakoitzak bere ezaugarri propioak ditu, eta, beraz, abantaila eta eragozpen sail bat, martxan jarri nahi den negozio-motaren arabera.

Hautaketa hau ez da behin betikoa izaten, beti izango dugu-eta enpresa-forma aldatzeko aukera, negozioaren eboluzioak hala egitea iradokitzen badigu. Dena dela, aditu baten aholkularitzaz lagunduta egitea gomendatzen dugu.

Goazen orain forma juridiko ohikoenen ezaugarri nagusiak azaltzera:

## PROFESIONALA

Jardura baten titular bakarra pertsona fisiko bat bakarrik denean sortzen den entitateari profesionala deritza, baldin eta jardura hori Jardura Ekonomikoen Zergari (JEZ) buruzko araudian jardura profesional bezala hartzen bada.

Jardura profesionalak PFEZa ordaintzen du.

Profesionalak bere lanbidea egikaritzekoan egindako ekintzengatik bere ondasun guztiekin erantzun beharko du (jarduerari lotuak daudenekin eta baita pertsonalekin ere), oraingoekin eta gerokoekin, beste edozein pertsona fisikok bezalaxe.



Jarduera guztiak ez dira profesional gisa egiteko modukoak. Forma juridiko honetan sar litezke, adibidez, ondorengo lanbideak: abokatuak, merkataritzako agenteak, artisauak, fisioterapeutak, odontologoak, psikologoak, etab.

## **ENPRESA INDIBIDUALA**

Jarduera baten titular bakarra pertsona fisiko bat bakarrik denean sortzen den entitateari enpresa indibiduala esaten zaio, baldin eta jarduera hori enpresa-jarduera bezala hartzen bada JEZi dagokion araudian.

Enpresa indibidualak PFEZa ordaintzen du.

Enpresa indibidualak badu eragozpen bat, jarduera profesional gisa egikaritzeak duen bezalaxe, eta da oraingo eta geroko ondasun guztiekin erantzun beharko dela, enpresaren ondasunekin nahiz pertsonalekin.

Formula honen barnean dauden enpresariak dira, esate baterako, autonomo izenez ezagutzen ditugunak, hau da, igeltseroak, harakinak, xehekako merkataria, dekoratzaileak, etab.

## **SOZIJETATE ZIBILAK ETA ONDASUN-ERKIDEGOAK**

Bere funtzionamenduan Kode Zibilari jarraitzen dion sozietatea ulertzen dugu sozietate zibiltzat. Dena den, eta bere jarduera zein den kontu, Merkataritzako Kodean xedatutako formak ere hartu ahal izango ditu eta berorren arauak ezarri ahal izango zaizkio, betiere Kode Zibilean xedatutakoaren kontra ez badoa noski.





Hiru sozietate zibil mota daude: berez sozietate zibila dena, ondasun-erkidegoa eta jaraunspen jasogabea. Lehenengo bietan zentratuko gara, horiek dira-eta enpresa-jarduna garatzeko interesik dutenak.

### **Sozietate zibila**

Sozietate zibila sozietate-kontratu bat da, zeinaren bidez bi pertsona edo gehiago dirua, ondasunak edo industria komunean jartzera behartzen baitira, irabaziak beraien artean banatzeko asmoarekin. Ez dago inolako mugarik ondasunak edo eskubideak ekartzeko.

### **Ondasun-erkidegoa**

Ondasun-erkidegoak gauza edo eskubide zatiezinaren jabe eta titular diren hainbat pertsonen osatuak daude. Nahitaezkoa da ondasun-ekarpena egitea.

#### *Sozietate zibilen eta ondasun-erkidegoen ezaugarriak*

- Forma juridiko biak bazkideek edo erkideek sinatutako dokumentu pribatu baten bidez eratzen dira, eta dokumentu horretan merkataritzako sozietateen antz-antzeko aipamenak egiten dira: bazkideak, kapital soziala, administratzaileak, etab.
- Ez da beharrezkoa eraketa-dokumentu hau notariotzatik ezta inolako erregistrotatik ere pasatzea, nola eta ez diren ondasun higiezinak ekartzen, eta horrek aurrezki handia dakar eraketa-gastuetan.



- Forma juridiko biek dute erantzukizun mugagabe eta solidarioko erregimena; hau da, bazkide guztiak dira berdintasun osoz erantzule, beren ondasun pertsonalekin eta guzti.
- Bi forma juridikook –ez baitira Eskritura Publikoan gauzatzen ez inolako erregistrotan inskribatzen– ez dute nortasun juridikorik, hots, sozietateak berak ez du jarduten hirugarrenen aurrean, baizik eta bazkideek egiten dute hori.
- Irabazi-galerak, eraketako dokumentuan itundutakoaren arabera banatzen dira.
- PFEZa ordaindu behar dute.

## **SOZIETATE MUGATUA**

Kapital jakin bat duen merkataritzako sozietate bat da. Kapitala, partaidetza berdin, metagarri eta zatiezinetan zatitua dago, eta partaidetza horiek ezin dira inkorporatu titulu negoziagarrietara, ezta akzio izendatu ere.

### Ezaugarriak:

- Sozietate kapitalista bat da, bazkideen ekarpenez osatutako ondare propioarekin funtzionatzen duena, eta bertan kapitala da funtsezko pieza edo alderdi gakoa, berea du-eta "nortasun juridikoa".
- Erantzukizun mugatuko sozietatea da, eta bertan bazkideak ondare sozialera egindako ekarpenen heinean bakarrik erantzuten du.
- Kapital soziala ezingo da izan 3.005,6 euro baino gutxiagokoa.



- Bazkideek ez dute pertsonalki erantzuten sozietatearen zorren aurrean.
- Jarduerak sozietateen zerga ordaintzen du.

## **SOZIEATE ANONIMOA**

Sozietate anonimoa merkataritzako sozietate bat da (edozein dela ere bere helburua); bere kapitala —bazkideen ekarpenekin osatua— akzio eskualdagarritan banatua badago, eta akzio horiek bazkide-izaera ematen diote beren titularrari.

### Ezaugarriak:

- Jarduerak sozietateen zerga ordaintzen du.
- Gutxieneko kapital soziala 60.101,21 eurokoa da eta horren % 25 bederen sozietatea eratzeko unean jarri behar da.
- Erantzukizun mugatuko sozietatea da, eta bertan bazkideak ondare sozialera egindako ekarpenen heinean bakarrik erantzuten du.

## **PERTSONA BAKARREKO SOZIEATE ANONIMO ETA ERANTZUKIZUN MUGATUKOAK**

Bazkide bakar batek osatutako sozietateak dira, bai hasieratik bertatik horrela eratuak izan direlako edo baita partaidetza guztiak, gerora, bazkide bakar batenak izatera pasatu direlako ere.

Pertsonabakartasunaren baldintza –nahiz jatorrizkoa nahiz gerora sortua izan hau– betetzen denean, eskritura publikoan jaso eta erregistroan inskribatu beharko da.



## LAN-SOZIEKATE MUGATU ETA ANONIMOAK

Lan-sozietate berriak bi modutara era daitezke: modu mugatuan edo modu anonimoan. Beren funtzionamendua eta araubidea izen bereko kidekoen berdin-berdina da, ondorengo xehetasun hauetan izan ezik:

- Kapital soziala bazkide langileen eskuetan dago nagusiki.
- Bazkide bat berak ere ezin du kapital sozialaren heren bat (% 33,3) baino gehiagoren jabe izan.
- Bazkideak ez diren kontrataturiko langileen kopuruak ezin dezake gainditu ordu-kopuru jakin bat urtean (% 25 gutxi gorabehera ).
- Beren irabazien % 10 hurrengo urteetan gerta daitezkeen galera posibleak estaltzeko izango den erreserba bat zuzkitzera bideratuko dute.

## SOZIEKATE KOOPERATIBOA

Sozietate kooperatiboa jarduera bat aurrera eramateko gaitasun legala duten pertsona fisikoen elkarte da. Bere helburua bazkideei lanpostuak eskaintzea da ondasunak edo zerbitzuak komunean sortzeko eta hirugarrenei saltzeko.

Kooperatiba batean hainbat osagai egon daitezke:



- Bazkide kooperatibistak. Gutxienez ere bost pertsona natural izango dira, estatutuetan finkatutako gutxienerako nahitaezko kopurua ekarri behar dutenak.
- Soldatukoak. Kooperatibak kontrataturiko langileak dira. Kontratu mugagabea duten soldatuko langileen kopuruak ezin du izan bazkideen kopuruaren % 10 baino handiagoa.
- Besteren konturako kontratua duten langileek egindako urteko ordu-kopurua ezingo da izan bazkide langileek egindako urteko ordu guztien % 25 baino handiagoa.

Hauek dira bere ezaugarri nagusiak:

- Gutxienerako kapital soziala 3.000 eurokoa da.
- Erregimen fiskala. Sozietateen gaineko Zerga ordaintzen dute, % 21eko tasarekin zerga aldetik babestuta daudenenek (% 19koarekin baldintza jakin batzuk betez gero) edo % 28koarekin kreditu-kooperatibek.
- Ondare Transmisioen eta Egintza Juridiko Dokumentatuen gaineko Zerga ordaintzetik salbuetsiak daude.
- % 95eko hobaria dute Jarduera Ekonomikoen Zergan eta baita Landa-lurreko Ondasun Higiezinaren Zergan ere.
- Bazkide kooperatibistek Gizarte Segurantzako Erregimen Orokorra hauta dezakete edo Langile Autonomoen Erregimen Berezia bestela. Edozein aukeratuta ere, guztientzat berdina izan behar du.



## **B Enpresa bat sortzeko bete beharreko izapideak**

Hauek dira enpresa berri bat martxan jartzeko bete beharreko izapideak:

- Enpresa eratzeko izapideak. Enpresa-jarduera eramango duen erakundea sortzea.
- Behin sozietatea eratu ondoren, enpresa gisa martxan jartzeko izapideak, enpresaren jarduerari ekiteko.

- Enpresa bat eratzeko egin behar diren izapideak

Aukeratzen den forma juridikoaren arabera, honako izapide hauek egin behar dira:

PROFESIONALA	IFZ (ez da behar inolako izapide berezirik).
ENPRESARI INDIBIDUALA	IFZ (ez da behar inolako izapide berezirik).
SOZIETATE ZIBILA/ONDASUN-ERKIDEGOA	Dokumentu pribatuaren sinadura (sozietate zibila edo ondasun-erkidegoa eratzeko kontratua), OEZ, IFK.
MERKATARITZA-SOZIETATEA	Izen berdinik ezaren ziurtagiria, eskritura publikoaren egilespena, OEZ, IFK, Merkataritza Erregistroan inskribatzea.
LAN ELKARTUKO KOOPERATIBAK	Izen berdinik ezaren ziurtagiria, eskritura publikoaren egilespena, OEZ, IFK, Kooperatiben Erregistro egokian inskribatzea, Kooperatibentzako estatutu-proiektuaren kalifikazioa.
LAN-SOZIETATEAK	Izen berdinik ezaren ziurtagiria, eskritura publikoaren egilespena, OEZ, IFK, lan-sozietatearen kalifikazioa eta Merkataritza Erregistroan inskribatzea.



## IZAPIDE BAKOITZAREN IZAERAREN AZALPENA

### **Izen berdinek ezaren ziurtagiria**

Izapide hau Merkataritzako Erregistroan egiten da eta izen sozial bereko beste enpresarik ez dagoela ziurtatzea da bere arrazoa. Pauso garrantzitsua da, izen soziala izango delako enpresa merkataritzako jardueran identifikatzen duen izendapena.

### **Eskritura publikoa**

Dokumentu honetan eratzera goazen enpresari buruzko informazioa jasotzen da; horretaz gain, sozietateak nortasun juridiko propioa eskuratzeko modua ere ematen du Merkataritzako Erregistroan inskribatu eta gero.

### **Ondare Eskualdaketen gaineko Zerga (OEZ)**

Izaera foraleko zerga honek gure ondaretik sozietatearen ondarrera (kapital sozialera) gertatzen den kapitalaren eskualdaketa kargatzen du. Profesionalen eta enpresari indibidualen kasuan ez dago enpresara kapitalik ekartzeko inolako obligaziorik.

### **Identifikazio Fiskaleko Kodea (IFK)**

Izapide hau Foru Ogasunean egiteak, enpresa laneko esparru guztietan (laboralean, fiskalean eta administratiboan) identifikatuko duen kodea lortzeko modua ematen digu; enpresaren NANaren moduko zerbait alegia. Profesionalen eta enpresari indibidualen kasuan, jardueraren titularraren IFZ (identifikazio fiskaleko zenbakia) izango da IFK.



## **Merkataritza Erregistroa**

Administrazioaren erakunde bat da, bera arduratzen da merkataritza-sozietateak inskribatzeaz.

## **Lan Sozietatearen kalifikazioa**

Euskal Autonomia Erkidegoan, Eusko Jaurlaritza da eraturako sozietate mugatuari edo sozietate anonimoari lan-izaeraren kalifikazioa ematen diona. Kalifikazio hau Notario aurrean egiletsitako Eskritura Publikoan bazkide guztiek izenpetutako Estatutuen arabera erabakitzen da.

## **Kooperatibentzako Estatutu-proiektuaren kalifikazioa**

Estatutuen proiektu bat aurkeztu behar zaio Eusko Jaurlaritzari Kooperatiba Estatutuen kalifikazioa lortzeko.

## **Kooperatiben Erregistroa**

Autonomia Erkidego bakoitzak badu bere Kooperatiben Erregistroa, eta horien funtzioak Merkataritzako Erregistroarenak berak dira.

## **Beste izapide batzuk**

Enpresa-mota desberdinak eratzeko obligaziozkoak diren izapideez gainera, gure esku dago, eta bereziki gomendatzen da, enpresaren ezaugarri bereizleak izango diren hainbat erregistratzea: produktuen markak, zerbitzuen markak, establezimenduetako errotuluak, patenteak eta baliagarritasun-modeloak, izen komertziala eta logotipoa. Izapide





horiek erregistro desberdinetan egiten dira, bai Jabetza Industrialekoan eta baita Jabetza Intelektualekoan.

- Empresa bat martxan jartzeko egin behar diren izapideak

Hauek dira egin beharreko izapideak:

UDALETXEA	FORU-OGASUNA	GIZARTE-SEGURANTZA	EUSKO JAURLARITZA
<ul style="list-style-type: none"> <li>- JEZen alta ematea (udalerrien arabera: Bilbo)</li> <li>- Obra-lizentzia</li> <li>- Irekiera-lizentzia</li> <li>- Jarduera-lizentzia (behar izanez gero)</li> <li>- Uren eta zaborren udal-tasak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JEZen alta ematea (udalerrien arabera)</li> <li>- Alta etiketen eta BEZaren zentsuan</li> <li>- Liburuak legeztatzea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enpresa Gizarte Segurantzaren inskribatzea (enpresak langileak kontratatzen baditu)</li> <li>- Alta autonomoen Erregimenean (beren elkargo profesionalaren Mutualitatean sartzen direnak izan ezik)</li> <li>- Alta Erregimen Orokorrean (enpresariak bere konturako langileak baldin badauzka)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lantokia irekitzen dela jakinaraztea</li> </ul>

IZAPIDE BAKOITZAREN IZAERAREN AZALPENA

**Jarduera Ekonomikoen gaineko Zerga (JEZ)**



Zerga honek jarduera enpresarial, profesional edo artistikoak egitea kargatzen du. Oinarrizko ezaugarri hauek ditu:

- Foru-zerga bat da, zenbait udalerrik zerga-bilketaren eskumena transferitua duen arren. Horixe da Bilboko udalaren kasua.
- Zerga urtero kobratzen da, baina kuota urtean zehar altan egindako hiruhilekoen arabera hainbanatzen da.
- Ordaindu beharreko zenbatekoa hainbat irizpide konbinatuz determinatzen da: jardueraren epigrafea, lokalaren metro karratuak, egoera-indizea, etab.

### **Irekiera-lizentzia**

Izapide honen bitartez, enpresa-jarduera bati ekiteko baimena eskatzen diogu Udalari. Kontua zera da, jarduera egingo dugun lokala egoera onean egotea eta, behar izanez gero, jarduera gogaikarri, kaltegarri, osasungaitz eta arriskutsuentzako jarritako araudia betetzea. Obligaziozko izapidea da jarduera guztietan.

### **Obra-lizentzia**

Eskatu beharreko Udalean eskatzen da, enpresari-, profesional- edo merkatari-jarduera egingo den lokalean obrak egin ahal izateko.

### **Jarduera-lizentzia**

Jarduera jakin batzuk —nahiz arriskutsuak direlako, nahiz diren sektore ekonomikokoak direlako, etab.— egin ahal izateko, baimen hau eskatu beharko zaio ematea dagokion Udalari.



- Foru-mailako izapideak

### **Etiketen zentsua eta BEZa**

Jardueraren hasiera, aldaketa edo amaierako zentsu-deklarazioa, enpresariak, profesionalak eta sozietateak ondorio fiskalekin aurkeztu behar dutena.

### **Liburuak legeztatzea**

Liburu horietan enpresaren eragiketa desberdinak islatu behar dira. Enpresari dagokion erregimen fiskalaren arabera, modu batera edo bestera beteko dira liburu horiek.

- Izaera laboraleko izapideak

### **Enpresa Gizarte Segurantzaren inskribatzea**

Kotizazioko kontuaren kodea, hau da, gure enpresa bere lan eta Gizarte-Segurantzako harreman guztietan bereiziko duen zenbakia lortzeko bidea ematen digu. Inskripzio hau nahitaez egin behar du kontrataziorik egin behar duen enpresari orok bere jarduerak egiten hasi aurreko pauso modura. Alta eman behar da Laneko Istripu eta Gaixotasun Profesionalen Mutualitate batean ere.

### **Alta Autonomoen Erregimenean**

Gizarte Segurantzako Erregimena nahitaezkoa da enpresari indibidualentzat, ondasun-erkidegoentzat eta merkataritza- nahiz lan-sozietateentzat; kooperatibistentzat eta Mutualitatea duten profesionalentzat, berriz, hautazkoa da.



## **Alta Erregimen Orokorrean**

Besteren konturako langileentzat ezarritako Gizarte Segurantzako erregimena da. Bai filiazioa eta bai eskaera, laneko harremanak hasi eta hurrengo zazpi egunen barruan egin behar dira.

## **Lantokia ireki dela jakinaraztea**

Lantokia ireki edo jardunari berriro ekin zaiola jakinaraziko da, Eusko Jaurlaritzan egindako izapidearen bitartez.

## **Bisita-liburua**

Gure helbide sozialera datorren edozein lan-ikuskatzaileraren esku egongo da liburu hau.



## BALDINTZA FORMALAK. GALDESORTA

Betetzen al dituzu galdaturiko baimen eta lizentziak lortzeko bete behar diren baldintzak?

Bai  Ez

Baiezko kasuan, zein dira horiek?

---

---

---

---

Ezezko kasuan, zergatik ez? Zer egin behar duzu horri buruz?

---

---

---

---

Zein enpresa forma hartuko du negozioak?

- Enpresari indibiduala
- Profesionala
- Sozietate Zibila
- Ondasun Erkidegoa
- Sozietate anonimoa
- Sozietate Mugatua
- Lan Sozietatea
- Kooperatiba
- Bestelakoa



Zein da negozioaren izena?

---

Erregistratu al duzu izen hori?  Bai  Ez

Hasieran, zein izango dira enpresako kideak?

- 1. Zeu bakarrik, beste jarduera batekin batera eramanez
- 2. Zeu bakarrik, lanaldi osoan
- 3. Zeu eta zure bazkideak, lanaldi osoan
- 4. Zeu eta zure bazkideak, lanaldi partzialean
- 5. Zeu eta zure bazkideak langile enplegatuekin

Zenbat lanaldi osoan? \_\_\_\_\_ Zenbat lanaldi zatituan? \_\_\_\_\_

Erabakia al daukazu zer jarduera egingo duen pertsona bakoitzak?  Bai  Ez  
(baiezko kasuan, egin jarduera bakoitzaren deskripzioa)

Ba al duzu langile-kopurua gehitzeko asmorik?  Bai  Ez

Aseguratuak al daukazu negozioko arriskuak?  Bai  Ez

Baiezkoan, zein kontzeptu eta zein kopurutan?

_____	_____ €
_____	_____ €
_____	_____ €
_____	_____ €



Ogasunean erregistratua al dago zure negozioa?

Bai

Ez

BEZaren zein portzentaje aplikatuko duzu zure negozioan?

<i>Salmentak</i>	<i>Tasa</i>	<i>Erosketak</i>	<i>Tasa</i>
_____	____%	_____	____%
_____	____%	_____	____%
_____	____%	_____	____%
_____	____%	_____	____%

Zen datatan pentsatzen duzu jarduerari ekitea?

### 3 MARKETINA

Marketina ezinbesteko jarduera da negozioan, kontsumitzaile potentzialaren beharrei egokiro erantzutera bideratua dago eta.

Behar horiei egokiro erantzuteak diseinatu behar du negozioaren estrategia nagusia, bezeroa da-eta azken batean gure produktuak ordaintzen dituen.

Helburu horixe bete behar du marketinak enpresak irauten duen denbora guztian, enpresaren jarraitutasuna segurtatzen saiatuz.

#### 1 Merkatu-ikerketa

##### 1. Xede-merkatua

Gure produktu edo zerbitzuaren balizko erosleak identifikatu behar dira, dela produktuaren funtzionaltasunaren bidez, dela bere prezioaren, kalitateen, etab.en bidez.



Identifikatuko dira, baita, erosleen ezaugarri berdinak ere. Adibidez:

- Adina
- Generoa
- Bizitoki-eremua
- Nazionalitatea
- Egoera zibila
- Bizitza-estiloa
- Gizarte-klasea
- Diru-sarrerak
- Lanbidea

Garrantzitsua da xede-bezeroak produktua eta/edo zerbitzua kontsumitzeko ahalmena eta motibazioa izatea. (Adib.: Halako eremu batean bizitzea, negozioaren publizitatearekin harremanetan egotea, etab.).

Litekeena da balizko bezero-talde bat baino gehiago egotea. Antzeman eta mugatu egin beharko dira horien arteko puntu komunak, negozioaren irudiari kalterik ez egiten saiatuz talde horietako bat baino gehiago hautatzeko orduan.

## 2. Zer eskaintzen diozu bezeroari?

Saia zaitez produktu edo zerbitzuarekin zer eskaini behar duzun definitzen. Bezeroaren lekuan jarritz egin behar duzu hori: hark eskaintzen zaiona antzeman edo ulertzeko duen ahalmenaren ikuspegitik alegia.

Eta araka ezazu konkurrentziak ere zer eskaintzen duen, dela enpresa txiki eta ertain mailan, dela saltoki handi mailan.

Konkurrentziaz bereizi, eta gure produktua eta/edo zerbitzua erostera eramango duen zerbaitekin eskaini behar zaio bezeroari. Askotan, gainera, konkurrentziaren eta bezero horren artean dagoen lokarria etetera jo behar da. Elementu bereizle horien artean, besteak beste, espezializazioa, hurbiltasuna, tratua pertsonala, berrikuntza, kalitatea,





prezioa, etab. daude.

### 3. Merkatua

Produktua edo zerbitzua beroaren beharretara doitzeko, informazioa bilatu behar duzu. Bezeroa aztertu behar duzu, haren beharrak, eta konkurrentziak nola betetzen dituen behar horiek. Ikerketa hori, eta berak gure produktu edo zerbitzuari eragin diezaiokeen doikuntza, etengabe egin behar dira, merkatua ere aldatu egiten da-eta denborarekin.

Gero, bezeroaz eta konkurrentziaz gainera, badaude garrantzizko beste faktore batzuk ere, merkatuan duten eraginarengatik oso kontuan izan beharrekoak. Horien artan daude, besteak beste, hornitzaileak, aldaketak teknologikoak, gobernuaren politika, etab.

Bezereen ikerketa egiterakoan bereizi egin behar da horiek gizabanakoak ala enpresak diren.

Gizabanakoak baldin badira, datu hauek ezagutu behar dituzu:

- Adina.
- Zer lan egiten duten.
- Gustuak.
- Elkarteren bat osatzen duten ala ez.
- Kontsumitzen duten prentsa, programazioa, argitalpenak.
- Kontsumo-ohiturak. Pentsatuz ala barne-bulkadaz erosten duten, modu jarraituan ala noizbehinka egiten duten.
- Non erosten dituzten antzeko produktu edo zerbitzuak.
- Nola iritsiko liratekeen nire produktu edo zerbitzura.
- Zenbat ordaintzen duten antzeko produktu edo zerbitzuengatik.

Eta bezeroak enpresak edo antolakundeak baldin badira, berriz, jakin behar duzu:

- Non kokatuak dauden.



- Zein diren haien hornitzaileak eta zer zerbitzu eskaintzen dituzten.
- Bezeroak zure produktu edo zerbitzua erosteko izan ditzakeen arrazoiak.
- Zein arduratzen diren enpresa edo antolakundeetan produktua edo zerbitzua erosteaz.
- Bezeroaren erosahalmena.

Konkurrentziari dagokionez, berriz, zera aztertu behar da:

- Zure produktuak edo zerbitzuak dituen alternatibak.
- Zenbat lehiakide dituzu.
- Konkurrentziak bere eskaintzan duen barietatea.
- Konkurrentziaren xede-merkatua.
- Konkurrentziaren etorkizuneko igurikimenak.
- Zure konkurrentziaren aldean dituzun alderdi sendoak eta ahulak.

### *Non aurkitu informazioa?*

--Galdesorta baten bitartez. Idatz dezakezu zuk zeuk eta balizko bezeroari galderak zuzenean egin. Galderak argiro formulatu beharko dituzu alderdi interesgarri guztiei buruz, eta ahal dela galdesorta luzea ez egiten saiatuz.

Ahalik eta pertsona-kopururik handienarekin hitz egiten saiatu, haien erantzunek zuretzat garrantzi handia dutela adieraziz.

Galdesorta oso tresna ona da informazioa lurtzeko, eta emaitza interesgarriak eta, zenbaitetan, uste gabekoak ematen ditu.

--Liburu eta argitalpen espezializatuen bitartez.

--Erakundeen eta herriko entitateen bitartez (Merkataritza Ganbera, Garapen Agentziak, Merkataritza Erregistroa, Estatistika Institutuak, etab.). Bide honetatik joz informazio baliotsua lortuko duzu enpresei, biztanleei, sektorekako ikerlanei, etab.i buruz.

--Profesionalen elkarte, fundazio eta bestelako antolakundeen bitartez.



- Telefono-liburu, Internet, informazio-zenbaki, etab.en bidez.
- Zuzeneko harremanetan jarri lehiakideekin, bezeroekin, edo gaia ezagutzen duten beste hainbatekin.

Informazio-bilaketak ez du berez kostu ekonomiko handirik izaten, baina ahalegina eta denbora eskatzen ditu. Inberti ezazu denbora horretan. Negozioaz ikasteaz gain, ideiak berriak lortuko dituzu, agian, eta zenbait hanka-sartze eragotzi.

Batzuetan, ezarritako harremanak aprobeitza daitezke merkataritza-lana egiteko ere, eta horrela, zure negozioarentzako bezeroak irabaziko dituzu.

Horrela lortutako informazioa zure negozio-planaren oinarria izango da, eta negozio-bolumenari eta irabaziei buruzko kalkuluak sendotzeko balioko dizu.

Zure negozio-plana finantzabidea eman diezazuketean erakundeen aurrean aurkezteko, oso inportantea da honako puntuok azaltzea:

- Merkatua ezagutzen duzula.
- Negozioa irekitzeko behar den informazioa bilatzen saiatu zarela.
- Ez duzula arazorik bezeroarekin zuzeneko harremanak izateko.
- Badagoela benetan zure produktu edo zerbitzuarentzako merkatu bat.

## **2 Marketing mix-a**

- ✓ Irudia

Proiektua garatzerakoan definitu beharreko beste aldagaietako bat da. Irudiak izan behar du:

Praktikoa: Soila eta argia.



Esklusiboa: Negozioa identifikatuko duena eta iraunkorra.

Moderno: Joeren arabera.

Pertsonala: Negozioaren estiloaren arabera.

Horrela, irudi hau diseinatzeko, kontuan izan beharko dugu enpresaren ezaugarriak zuzen islatuak geratzen direla.

Pentsa ezazu enpresaren irudian alderdi hauetatik begiratuta:

- Barrua
- Kokapena
- Prezioa
- Izena
- Paper-gauzak, txartelak, negozioaren liburuxkak
- Paketeak
- Kalitatea
- Negozio-plana
- Publizitatea
- Posta
- Zerbitzua
- Telefono-arreta
- Sustapena
- Merkataritza-lana
- Enpleguak

Gainera, negozioaren ezaugarriak bere irudiaren bidez adierazteko modua enpresaren bizitza guztian mantendu behar da. Horregatik, negozioaren irudia, berrikusi eta enpresak denboran zehar izan dezakeen eboluziora eta aldaketetara egokitu behar da.

✓ Marketin mix-aren sei elementu

Negozioarentzat berebiziko garrantzia duena, sei elementuok zuzen



definitzea da, eta kontsumitzailearen nahiak eta beharrak asetzera zuzenduz egin behar da. Eta, aldi berean, errespetatu beharko du enpresarentzat formulatutako irudia ere.

Hona elementu horiek:

- Produktua
- Prezioa
- Kokapena
- Langileak
- Aurkezpena
- Sustapena

Elementu horiek zehazteko, bezeroari zer axola zaion eta hori nola antzeman dezakezun idatzi beharko duzu.

Zer nahi du bezeroak? Arreta pertsonala, hurbiltasuna, fidagarritasuna, etab. Emaizkiozu.

Gogoan izan: ez agindu inoiz eskaini ezin duzun ezer. Marketineko planak guztiz sinesgarria eta gauzagarria izan behar du.

#### - Produktua

Kontsumitzaile gehientzat, produktua ez da objektua bere horretan soilik, baizik eta beste hainbat alderdiz ere osatua dago, eman dakioken erabileraren arabera. Esate baterako, arropa-denda batek arropa eta, gainera, itxura, irudi pertsonala saltzen du. Jatetxe batek otorduak eta, gainera, giroa, etab. saltzen ditu. Zer saltzen duzu zuk? Zer aukera-zerrenda eskaintzen diozu bezeroari?

Kontsumitzaileak aukeratu egin nahi du, eta horretarako, zure eskaintza ezagutu behar, zure produktua erostera eraman dezaketen estrak edo alderdi erakargarriak alegia.

Besteek eskaintzen ez duten zer eskaintzen duzu zuk? Zer estra ditu zure produktuak edo zerbitzuak? Pentsa ezazu, adibidez, paketatzeko



moduan, arreta pertsonalean, artikuluen markan, originaltasunean, sormenean, etab.

- Prezioa

Prezioa hainbat arrazoirengatik da garrantzizkoa. Bere kalkuluak erabakiko ditu negozio-marjinak eta, azken batean, zure soldata ere.

Prezioak zuzeneko zerikusia du produktuaren edo zerbitzuaren kalitatearekin eta sinesgarritasunarekin. Oso gogoan izan, behin prezio bat erabakiz gero, oso zaila dela berori igotzea bezerorik galdu gabe.

Prezioa finkatu aurretik, bezeroak zenbat ordaindu ohi duen eta zenbat ordaintzeko prest dagoen jakin behar da. Beraz, konkurrentziaren prezioak ezagutu beharra daukazu. Batzuetan ofizialki finkatua egon ohi da, edota profesionalen elkarteek gomendatua. Eta beti aldatu ahal izango duzu, eskaintza, deskontu, marjina-murrizketa, etab.en bidez.

- Kokapena

Enpresaren kokapenaren garrantzia aldatu egiten da bezeroarekin izan behar duen harremanaren arabera. Garrantzi handia izango du, kontsumitzaileak enpresara joan behar baldin badu, edota produktua edo zerbitzua banatu edo hurbildu behar baldin badiogu. Horrelako kasuetan beharrezkoa izaten da bezeroarekiko hurbiltasuna eta/edo komunikazio ona.

Kokapenaren ikuspegitik garrantzi handia dute, besteak beste, puntu hauek:

- ✓ Zer sentsazio izaten du bezeroak zure negozioira joaten denean?
- ✓ Ez aurkitzen al zaituzte?
- ✓ Non zaude kokatua? (Merkatariza-gune batean, jatetxe edo hotel baten ondoan, bulego-zentro batean, hiri



baten errebalean, etab.).

- ✓ Nolako itxura du zure negozioa dagoen eremuak?
- ✓ Zer du zure kokapenak bezeria bertara erakar dezakeenik?
- ✓ Ba al dago bertarako irispidea eragozten duen oztoporik?
- ✓ Bezeroari krokis bat egin behar izaten al zaio?
- ✓ Zergatik aukeratu duzu kokapen hori?

#### - Langileak

Puntu honek zutaz dihardu, zure bazkide eta enplegatuek, eta nola zuk zure buruan duzun enpresa-irudi hori eratu behar duten denek. Enpresaren irudia zugar pertsonifikatua dago. Beraz, zer egingo duzu zure janzkerarekin, hizkerarekin, postarekin, telefonozko erantzunekin, saltzeko teknikarekin, bezeroarentzako arretarekin, etab.?

- *Salmenta-teknikak*

Saltzaile eraginkorra izateko, hala bazina bezala motibatu beharra daukazu, kontu handiarekin pentsatuz alderdi honako alderdi hauetan:

- Bezeroak baietz esaten duen unean.
- Bezeroa erosteko erabakia hartzea eramaten duen gakoan.
- Kontsumitzailea erostera bultzatzeko moduan.
- Salmenta-prozesuko hainbat fasetan.
- Merkataritzako profil-mailan, salmenta-tekniketako prestakuntza-mailan. Alderdi hauek duten laguntza-beharrean.

Hona hemen salmentako harremanak ezartzeko gako batzuk:

- Bezeroa lagun modura tratatu, bion arteko puntu komunak bilatuz.
- Emaiozu bezeroari behar duen denbora guztia.



-Entzun bezeroari, ahal duzun informazio guztia jaso, haren lekuan jarri zer behar duen ikusi eta behar horiei zure eskaintzarekin nola erantzun diezaiekezun jakiteko.

-Sinets ezazu saltzen duzun gauzan, eta erakuts iezaiozu.

-Optimismoa eman.

-Produktuaren edo zerbitzuaren balioak erakutsi. Utz iezaiozu ikusten eta ukitzen.

-Ez behartu ezertxo ere.

-Bezeroari eskura jarri zure negozioko zerbait eramateko: txartel bat, liburuxka bat, etab.

-Adierazi non eta noiz aurki zaitzakeen.

-Salmentako fase guztiei aurre egiteko gauza zarela sinetsi behar duzu beti, jakinaren gainean egonik betiere bezeroak eros dezakeela edo gera daitekeela erosi gabe.

- *Bezeroarentzako arreta*

Oso garrantzi handia du bezeroarekin harreman onak ezartzeak. Honek zurekin fidatu behar du. Saia zaitetz atsegin eta adeitsua izaten. Sor ezazu bezeroaren izena eta helbidearekiko datu-base bat. Saiatu bezeroen izenak memorizatzen; gogoratu zer erosi edo zer galdetu zizuten azkeneko aldian. Bete zure promesak.

Berriro ere, bildu bezeroari buruz bil dezakezun informazio guztia: hobbieak, familia-egoera, lana, etab. Informazio horretaz baliatu hurrena berarekin hitz egiten duzunean.

Agian komeniko zaizu zure harremanetarako gaitasuna ikasketa bidez





edo zure kalitateak garatuz osatzea. Bezeroari arreta emateko teknikak ikasiz ere bai.

- Aurkezpena

Zure enpresaren irudia eratzten duen alderdietako bat da. Kontsumitzaileari harrera egiteko giroa lantzen du, eta hark enpresari buruz eramaten duen inpresioa erabakitzen.

Negozio-mota bakoitzak bere aurkezpen-elementuak ditu. Jatetxe edo hotel batek, adibidez, espazioaren aurkezpena landu behar du, zerbitzua egiteko modua, etab. Artista batentzat nahikoa izango da karpeta bat bere lana erakusteko. Eta bulego batek, berriz, aski izango du espazioaz gainera txartel bat edo liburuxka bat.

Negozioaren aurkezpenarekin, kontsumitzaileak berehala lotzen ditu zure produktuaren edo zerbitzuaren prezioa eta kalitatea.

Eta zure presentzia pertsonalari dagokionez, berriz, bezeroak hartzen duen lehen inpresioa erabakitzen du horrek, eta ahalik eta egokiena izan behar du, zeren hasierako inpresio txarra zaila izaten baita gero zuzentzen.

- Sustapena

Elementu honen bitartez hasten da garatzen marketin-plana. Oker pentsatzen du marketina publizitatearekin hasten dela uste duenak, publizitatea sustapen-politikaren atal bat besterik ez da eta.

Zein dira zure sustapen-politikako baliabideak?

Mailing-a



- Salmenta pertsonala
- Harreman publikoak
- Komunikazioa eta publizitatea

### Mailing-a

Eskura itzazu datu-baseren batetik zure bezero potentzialen izenak eta helbideak, eta zuzen zaitez haiengana gutun edo posta elektronikoz. Erantzuteko modu erraz bat jarri behar diezu. Eta ahal duzunean, osa ezazu bidalketa hori telefono-dei baten bidez.

### Salmenta pertsonala

Egin behar dena da produktua saldu. Askotan, zu zeu izango zara saldu beharko duena. Orduan zera egin beharko duzu:

1. Salmenta prestatu.
2. Erosleak erostea, edo ez erostea, erabakitzeko erabiltzen dituen arrazoiak apuntatu.
3. Arrazoi horien zergatiei buruzko gogoeta egin.

### Harreman publikoak

Termino honek, zure negozioetik jendeari oro har tratu on bat emateko egin beharko zenituzkeen jarduera guztiak besarkatzen ditu. Enpresa batek harreman publiko eraginkorrak baldin baditu, bere irudiak irabazi egingo du eta jendeari zure negozioa ezagutzen eta luzaroan gogoratzen lagunduko diote. Negozioaren inguruan sortutako giro positiboa doako publizitatea da enpresarentzat.

Egizu interes orokorreko lan edo ekarpenen bat, horri buruz idatz dezaten. Prentsa beti dabil bere organoan idazteko artikulu onen bila.



## Komunikazioa eta publizitatea

### ○ *Hauek dira komunikazioan eman beharreko pausoak:*

- Negozioarentzako aukeratutako irudia erabili.
  - Bilatu zure irudian grafikoki irudika daitezkeen elementuak.
  - Zure puntu sendoak transmititu beti kontsumitzaileari.
  - Konfiantza eta sinesgarritasuna transmititu.
- 
- Irabaz ezazu kontsumitzailearen arreta logotipo, slogan, etab.en bidez. Emazu behar adina informazio.
  - Atzeman bezeroen arreta eskaintza bereziki.
  - Motiba itzazu zure bezero potentzialak zure enpresa bisitatzera eta zure produktu edo zerbitzua erostera.
  - Estimula ezazu zure negozioaren giro komertziala bezeroa berriro itzul dadila bilatuz gonbit-txartelekin, deskontu-baleekin, sustapen-egunekin, etab.

### ○ *Publizitate-metodoak.*

-Publizitatea prentsan, publizitate sailkatuko ataletan, igandeetako gehigarrietan, aldizkari sektorialetan edo zure bezero potentzialek irakurtzen dituztenetan.

-Telefono-liburuetan.

-Etxeetan banatzeko liburuxka, argitalpen, hitzaldi, azoka, kale, etab.etan.

-Leku estrategikoetan ipinitako kartel, idazki nahiz informazio-euskarrietan.

-Postan. Bidaliezazkiezu gutunak zuzenean zure bezero potentzialesi.



Gutun horiek eman diezaiekete bezeroei, esate baterako, eskaera-orri bat betetzeko aukera.

-Azokak, erakusketak, hitzaldiak, produktu-erakusketak, etab.

-Kartelgintza, erakusleihoak, erakustegiak, etab.; horien bidez ere egin daitezke sustapen komertzialak gai jakinen inguruko asteak antolatuz, etab.

Praktikan batera erabiltzeko hainbat publizitate-metodo aukera ditzakezu. Adibidez: iragar dezakezu eskaintza bat, eta aldi berean liburuxka bat banatu. Egin dezakezu negozioaren aurreiekiera moduko bat ere, eta sustapen komertziala gauzatu, lehen erosketarengatik opariren bat eginez edo deskontu-kupoi bat emanez.

### **3. Konkurrentzia**

Merkatua ikertzerakoan aztertu beharreko beste aldagaietako bat da. Begira ezazu zen diren zure lehiakide handienak, eta konparatu zure negozioarekin.

Pentsa ezazu honako puntu hauetan:

- Zein dira zure lehiakideak?
- Zer irudi dute beren konpainiek?
- Non daude kokatuak?
- Zein dira beren puntu sendoak eta zein beren puntu ahulak?
- Zenbateko salmenta-lekua dute?
- Zenbat langile dituzte?
- Zein dira beren hornitzaileak?



- Nolako sustapenak egiten dituzte?
- Gustura al daude beren bezeroak eskaintzen dizkieten produktu edo zerbitzuekin?

## MARKETING. GALDESORTA

### 3.1. Merkatua

Zein dira zure bezero posibleak?

---

---

---

---

Zer-nolako beharrak dituzte?

---

---

---

---

Zer eskainiko diezu?

---



---

---

---

### 3.2 Merkatu-ikerketa

Deskriba ezazu zure merkatua, ematen dituen garapen-igurikimenak eta merkatu potentziala (herri, estatu eta nazioarte mailan). Behar izanez gero, erabili beste orri bat.

---

---

---

Deskriba ezazu dagoen konkurrentzia-maila.

---

---

---

---

Batez beste zer negozio-bolumen dago urtean zure merkatu-sektorearentzat?

---

---

Zer merkatu-portzentaje besarkatu nahi duzu?

---

---

---



Jarri al zara bezero posibleekin harremanetan?

Bai  Ez

Zein izan da haien erreakzioa?

---

---

---

---

Lortu al duzu jadanik eskabideren bat?

Bai  Ez

*Baiezkoan, erantsi eskabidearen kopia bat.*

Zer iruzkin egiten zituen bezeroak eskabidean?

---

---

---

---

Zenbateko kopurukoa da eskabidea?

\_\_\_\_\_ €

### **3.3 Irudia**

Zein izango da zure negozioaren irudia? Defini ezazu, eskainiko duzu produktu- edo zerbitzu-motaren, prezio-mailaren, zure bezero potentzialen ezaugarrien, etab.en arabera.

---

---

---

---

### **3.4. Produktua**

Deskriba ezazu/itzazu eskaini nahi duzun/dituzun produktu edo zerbitzuak.



Produktuak / zerbitzuak

Deskripzioa

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





Adierazi bere balio zuzenekoa (ikasten laguntzea, merke janztea, etab.),  
eta zeharkakoa (prestigioa, dotoretasuna, etab.).

_____	_____
	_____
	_____
_____	_____
	_____
	_____
_____	_____
	_____
	_____

Zer abantaila eskaintzen ditu produktu edo zerbitzu bakoitzak  
konkurrentziarenen aldean?

_____	_____
	_____
	_____
_____	_____
	_____
	_____
_____	_____
	_____
	_____



### 3.5. Prezioa

	<u>Produktuak / zerbitzuak</u>				
	A	B	C	D	E
Zenbat ordaintzeko prest egongo litzateke bezeroa?	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €
Zer prezio ditu konkurrentziak?	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €
Zein dira zure prezioak?	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €	_____ €

Deskonturik eskaini ahal izango duzu?

Bai  Ez

Baiezkoan, nolakoak?

---

---

### 3.6 Lekua

Non kokatu behar duzu? Zergatik? (merkataritza-gunean, bezeroarengandik gertu, komunikazio oneko tokian, etab.).

---

---

---

---

Zenbat leku emango diozu eginkizun hauetako bakoitzari?

Salmentak \_\_\_\_\_m<sup>2</sup>

Administrazioa \_\_\_\_\_m<sup>2</sup>

Produkzioa \_\_\_\_\_m<sup>2</sup>



Biltegia \_\_\_\_\_m<sup>2</sup>

Beste batzuk \_\_\_\_\_m<sup>2</sup>

Lekua guztira \_\_\_\_\_m<sup>2</sup>

Nahikoa al da leku hori jarduera bakoitzarentzat?

---

---

Beste kokapenen bat beharko ote duzu negozioa haziz gero?

---

---

Nola joan daiteke bezeroa zure negozioara?

Oinez Bai  Ez

Garraio publikoan Bai  Ez

Autoan Bai  Ez

Erraza al da aurkitzen eta bertara iristen? Bai  Ez

Ba al du aparkalekurik, eta, baiezkoan, tamaina egokia du? Bai  Ez

### 3.7 Langileak

Defini ezazu zure irudia negozio-pertsona gisa (arropa, itxura, estiloa, etab.).

---

---

---

---



Adierazi zenbat pertsonak lan egingo duten:

Produkzioan \_\_\_\_\_

Salmentan/sustapenean \_\_\_\_\_

Administrazioan \_\_\_\_\_

Beste eginkizunetan \_\_\_\_\_

Guztira \_\_\_\_\_

Nola segurtatuko duzu taldearen irudia negozioarentzat  
diseinatutakoarekin bat etortzea?

---

---

---

### 3.8 Aurkezpena

Nola aurkeztu behar duzu zure negozioa?

Banaketa \_\_\_\_\_

Koloreak \_\_\_\_\_

Musika \_\_\_\_\_

Giroa \_\_\_\_\_

Korrespondentzia \_\_\_\_\_

Liburuxka \_\_\_\_\_



Txartelak \_\_\_\_\_

Logotipoak \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 3.9 Sustapena

Adieraz ezazu kontsumitzailearentzat duzun garrantzia eta indarra honako erosketa-arrazoi hauetako bakoitzean:

	<u>Garrantzia eroslearentzat</u>	<u>Indarra</u>
Eskaintza-barietatea <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina
Bermea <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina
Kalitatea <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina
Prezioa <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina
Banaketa <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina
Hurbiltasuna <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina
Beste batzuk <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina <input type="checkbox"/> txikia	handia <input type="checkbox"/> ertaina

Nola hurbilduko zara bezeroarengana eta zein erosketa-arrazoitan egingo duzu indar?



---

---

---

---

Zein marketin-baliabide erabiliko dituzu?

<u>Baliabideak</u>	<u>Ahalegina</u>	<u>Kostua</u>
Liburuxkak _____€	<input type="checkbox"/> asko <input type="checkbox"/> gutxi <input type="checkbox"/> batere ez <input type="checkbox"/> oraindik ez	
Posta _____€	<input type="checkbox"/> asko <input type="checkbox"/> gutxi <input type="checkbox"/> batere ez <input type="checkbox"/> oraindik ez	
Publizitatea _____€	<input type="checkbox"/> asko <input type="checkbox"/> gutxi <input type="checkbox"/> batere ez <input type="checkbox"/> oraindik ez	
Babasleak _____€	<input type="checkbox"/> asko <input type="checkbox"/> gutxi <input type="checkbox"/> batere ez <input type="checkbox"/> oraindik ez	
Ahoz aho _____€	<input type="checkbox"/> asko <input type="checkbox"/> gutxi <input type="checkbox"/> batere ez <input type="checkbox"/> oraindik ez	
Salmenta pertsonala _____€	<input type="checkbox"/> asko <input type="checkbox"/> gutxi <input type="checkbox"/> batere ez <input type="checkbox"/> oraindik ez	
Harreman publikoak _____€	<input type="checkbox"/> asko <input type="checkbox"/> gutxi <input type="checkbox"/> batere ez <input type="checkbox"/> oraindik ez	
Beste batzuk _____€	<input type="checkbox"/> asko <input type="checkbox"/> gutxi <input type="checkbox"/> batere ez <input type="checkbox"/> oraindik ez	

Azaldu itzazu zure sustapen-metodoak: Nola, noiz, zergatik, maiztasuna, etab.

---

---

---

---



### 3.10 Konkurrentzia

Egizu zure lehiakideen zerrenda. Dei itzazu A, B, C izenez ondorengo tauletan horiei buruz hitz egiterakoan:

*Lehiakidea*

A \_\_\_\_\_

B \_\_\_\_\_

C \_\_\_\_\_

D \_\_\_\_\_

E \_\_\_\_\_

F \_\_\_\_\_

Konpara ezazu zure negozio-idea konkurrentziarenarekin. Erabil ezazu "+" ikurra zure negozioaren alderdiak hobeak direla uste duzunean; "=" ikurra, berdinak direla uste duzunean, eta "-" ikurra, zure lehiakideenak hobeak direla uste duzunean.

<b>Lehiakidea</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>EF</b>	
Eskaintza-barietatea	___	___	___	___	___	___
Bermea	___	___	___	___	___	___
Kalitatea	___	___	___	___	___	___
Prezioa	___	___	___	___	___	___
Banaketa	___	___	___	___	___	___
Hurbiltasuna	___	___	___	___	___	___
Beste batzuk	___	___	___	___	___	___



*Zertan bereizten da zure produktua edo zerbitzua lehiakideenetik?*

A \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

B \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

C \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

D \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

E \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

F \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Zein dira zure puntu sendo eta ahulak konkurrentziarenen aldean?*

A \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_





B \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

C \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

D \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

E \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

F \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**3.11 Erosketak**

Jarri al zara zure etorkizuneko hornitzaileekin harremanetan?  Bai  Ez  
 Baiezkoan, zein baldintza itundu dituzue? (prezioak, ordaintzeko epeak,  
 hornitzeko epeak, etab.)

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Ba al dago beste hornitzaile alternatiborik?  Bai  
 Ez



Baiezkoan, adierazi zein diren eta zer abantaila eskaintzen dituzten.

---

---

---

---

### **3.12 Produkzio-prozesuak**

Deskriba ezazu zure produkzio-prozesua

---

---

---

---

Zer esperientzia daukazu prozesu horretan?

---

---

---

---

Zer ekipamendu daukazu?

---

---



Zer ekipamendu behar duzu? Nola lortuko duzu?

<i>Deskripzioa</i>	<i>Berria</i>	<i>Erabilia</i>	<i>Leasing</i>	<i>Kostua</i>
_____	<input type="checkbox"/> N	<input type="checkbox"/> U	<input type="checkbox"/> L	_____ €
_____	<input type="checkbox"/> N	<input type="checkbox"/> U	<input type="checkbox"/> L	_____ €
_____	<input type="checkbox"/> N	<input type="checkbox"/> U	<input type="checkbox"/> L	_____ €
_____	<input type="checkbox"/> N	<input type="checkbox"/> U	<input type="checkbox"/> L	_____ €

Ekipamenduak ba al du negozioaren hazkunderari erantzuteko adina produkzio-ahalmen?

---

---

Betetzen al du ezarritako lege-baldintzekin? (Teknikoak, ingurumenari buruzkoak, etab.).

---

---

---



## 4 IKERKETA ECONOMICO-FINANTZARIOA

Negozio-plan baten finantzaketa-atalak honako arlo hauek aztertu behar ditu:

1. Inbertsio- eta finantzaketa-plana. Alde batetik enpresa sortu eta martxan jartzeko epe ertainera behar duen diru-kopurua, eta bestetik diru hori lortzeko iturriak zehaztea du helburu.
2. Hasierako balantzea.
3. Emaitzen aurreikuspena (irabazi-galeren kontua).
4. Altxortegi-plana.

Arlo honen helburua, enpresa berriak izango duen errealitate ekonomikoari behar bezala aurre egin ahal izateko inbertsio, finantzaketa, kobrantza-epe, etab.etan izango dituen beharrak zuen erabakitzea da.

### **1. Inbertsio- eta finantzaketa-plana**

Negozio bat hasteko behar diren ondasunen batura besarkatzen du inbertsio-planak. Plan hau egiteko, errore-marjina zabala hartu behar duzu, eta ustekabeko gastu-kopuru handi samarra hartu kontuan. Inbertsio-planean oinarritu ohi dira finantzabideak emateko. Lortutako finantzaketa, lanean egokiro jarraitu ahal izateko nahikoa ez dela ikustea baino ezer txarragorik ez dago jardueraren hasieran.

Plan horretan sartu behar dituzu, noski, zure baliabide propioetatik jartzen



dituzun diru eta ondasun guztiak, merkatuan duten prezioaren arabera objektiboki baloratuta.

*a. Aktibo finkoetan egindako inbertsioa*

Badaude ondasun batzuk negozioan urtebetetik gora irauten dutenak. Balantzeko aktibo finkoan erregistratuak egongo dira. Ondasun hauek dira:

- Garraio-elementuak: pertsonak, animaliak eta salgaiak garraiatzeko erabilitakoak; barne-garraiorako erabilitakoak izan ezik.
- Ekipo informatikoak: ordenagailuak eta gainerako multzo elektronikoak.
- Eraketako gastuak: sozietatea eratzeko behar direnak dira; esate baterako, notario-gastuak, merkataritza-erregistrokoak, irekieralizentziakoak, etab.
- Lehen ezarpeneko gastuak: jarduerari hasiera emateko edo bere ahalmena handitu delako behar direnak. Adibidez: sustapena, bidaiak, dietak, lokala egokitzeko obrak, bulego-materiala, argindarraren eta telefonoaren alta, etab.
- Ibilgetu finantzarioa: enpresak abal, berme, fidantza, etab. gisa ordaindu behar duen diru-kopurua.
- Ibilgetu inmateriala: ekonomia aldetik baloragarriak diren eskubidez eratutako ondare-elementu ukiezinak esan nahi du. Adibidez: ikerketa eta garapen, patente, traspaso-eskubide, etab. etako gastuak.
- Instalazio teknikoak: produkzio-prozesurako erabilitakoak. Adibidez: eraikinak, makineria, sistema informatikoentzako piezak.
- Makineria: produktuak atera edo egiteko behar diren makinaren multzoa.
- Altzariak: altzariak, bulego-materiala eta -ekipoak, ekipo informatikoak eta gainerako multzo elektronikoak izan ezik.
- Tresneria: modu autonomoan edo makineriarekin batera erabil daitezkeen tresnak, moldeak eta txantilloiak barne.



### *b. Aktibo zirkulazaileetako inbertsioa*

Enpresan urtebete baino gutxiago irauten dutenak dira. Jarduerari hasiera emateko, honako atal hauetan inbertitzen da:

- Izakinetan: merkaturatzeko produktu bukatuetan, eginbidean dauden produktuetan eta horiek egiteko erabiltzen diren lehengaietan, bestelako horniduretan, etab.
- Altxortegia: Jarduerari hasiera eman ahal izateko hasierako dirukopurua.

Egin beharreko inbertsioen zenbatekoa —hau da, inbertsio-planaren bitartez lortutakoa—, negozioarako behar den finantzaketaren berdina izango da.

Atal honetan erabaki behar duzu zein izango diren inbertsio bakoitzarentzako finantzaketa-mota egokienak.

Seinala ezazu orobat zeure dirutik edo ondasunetatik negozioarako jartzen duzuna. Horrek proiektuaren irudia hobetu baino ez du egingo besteren finantzaketa lortzerakoan.

Honako atal hauek besarkatzen ditu finantzaketak:

#### *Inbertsioen finantzaketa*

Aktibo finkoak erosteko, zuk ekar ditzakezun baliabideez gainera, beharrezkoa izaten da kanpoko finantzaketa lortzea.

Finantzaketa-planean begiztatu behar dira, esate baterako, inbertsioak ordaintzeko epeak, finantzaketa epe horiekin bat etorritik eskatzeko alegia.

Finantzaketa-iturriei dagokienez, berriz, finantza-etxeak izaten dira ohikoena. Finantzaketa lortu ahal izateko, ordaintzeko bermea aurkeztu behar izaten da normalean, abalen baten bidez. Abalik ez baldin



badaukazu, elkarren bermerako sozietateren baten bitartez lortu beharko duzu, edo, bestela, bila dezakezu finantzaketa beste moduren batera ere, arrisku-kapitaleko sozietateen bitartez, adibidez. Horrelako kasuetan, horien laguntza lortu ahal izateko, ezinbesteko baldintza da proiektua ondo egindako negozio-plan batean oinarriturik aurkeztea.

### Jardueraren finantzaketa

Jarduerari hasiera emateko diru-kopuru bat eduki behar da eskuartean, eta bestela, produktuen erosketa hasierako stock modura finantzatu beharko da.

Honelako kasuetan oso baliagarria gertatu ohi den finantzaketa-tresna, epe laburrerako kreditua edo kreditu-kontua izaten da.

Tresna honi esker, "diru-lastaira" bat izaten da eskuartean, kobrantzetatik behar adina iristen ez denean ordainketei aurre egin ahal izateko. Kopuru hori unean bertan eta behar den zenbatekoan bakarrik erabiltzen da, interesak soilik erabilitako zenbatekoaren eta denboraren arabera ordainduz. Erabiltzen ez denagatik, komisioa bakarrik ordaintzen da. Oso baliagarria gertatzen da zehaz-mehatz zenbat diru eta zein unetan beharko duzun ez dakizunerako.

Badaude beste finantza-tresna batzuk ere, hala nola, efektu-deskontua, aurreko horien antzera erabiltzen direnak.

Dena dela, jarduera finantzatzeko zenbat diru beharko den kalkulatzeko, berebiziko garrantzia du hornitzaileekin ordainketa-baldintzak eta bezeroekin kobrantzakoak negoziatu eta erabakitzeak.

## **2. Hasierako balantzea**

Enpresak jardueraren hasieran dituen ondasun eta eskubideak hala nola obligazio eta funts propioak jasotzen ditu modu ordenatuan. Balantzeak, horrela, negozioaren ondare-egoera erakusten du, eta bere azterketak



(ratio bidez egina, normalean), enpresaren egoerari buruz behar den informazioa ematen.

### **3. Emaizten aurreikuspena. Emaizta-kontua**

Negozioak izan dezakeen bideragarritasuna aztertuko baldin bada, nahitaezko tresna da emaitzen aurreikuspena, enpresak hasieran izan ditzakeen galerak edo irabaziak adierazten ditu-eta berak. Jarduerak zer-nolako diru-sarrerak eta gastuak sortuko dituen kalkulatzeko da, eta horretarako aurretik ikusten dira salmenak, kostu finkoak (jardueraren bolumenaz bestelakoak) eta kostu aldagarriak (negoziaren jardueraren bolumenaren arabera aldatzen direnak).

Salmenten aurreikuspenak egiteko erabil daitezke merkatu-azterketa, konkurrentziaren salmentak edo marketineko planean markatutako helburuak.

### **4. Altxortegi-plana**

Enpresa batentzat posibleak lortzea bezain garrantzizkoa da hilero-hilero ordainketei aurre egin ahal izateko adina diru erabilgarri edukitzea. Altxortegi-planak erakutsiko du zenbat diru beharko den hil horretako ordainketei aurre egiteko. Horrela jakingo dugu zenbateko kreditua beharko dugun, dirurik ez baldin badago, edo zenbat sobratzen zaigun, etekinen bat ateratzeko funts edo gordailuetan ipintzeko.





#### 4.1 Urtebeterako inbertsio- eta finantzaketa-plana

Nola kalkulatu duzu zuren inbertsioen zenbatekoa?

---

---

Ba al dakizu zein diren zure inbertsioen ordainketa-epeak?  Bai  
 Ez

Badakizu zein diren zure emaitzetan eragin dezaketen urtaro-faktoreak?  
 Bai  Ez

Nola kalkulatu eta baloratuko duzu jarduerari ekiteko beharko duzun hasierako stock-a (lehengaiena, produkzio-bidekoena, produktu bukatuena)?

---

---

Pentsatu al duzu ustekabeko ordainketei aurre egiteko diru erabilgarri bat jartzea?

Bai  Ez

Ba al daukazu bankuaren finantzaketa lortzeko berme edo abal gisa balioko dizun ondasunik?  Bai  Ez

Zein dira? Zer balio dute?

---

---



Jarri al zara banku edo beste erakunderen batekin harremanetan finantzaketa lortzeko?  Bai  Ez

Baiezko kasuan, zein erakunderekin eta nor da harremanetarako pertsona?

Erakundea

Harremanak

Telefonoa

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Lortu al duzu inolako akordiorik erakunde horietakoren batekin?  Bai  
 Ez

Lortu baldin baduzu, adierazi honako iturri hauetako bakoitzerako iritsitako finantzaketa-kopurua

Subentzioak	_____ €
Maileguak	_____ €
Epe laburrerako kredituak	_____ €
Kreditu-kontua	_____ €
Beste batzuk	_____ €
<i>Guztira</i>	_____ €





## Inbertsio-plana

Zenbatekoak BEZa gabe	Lehen urteko aktibo finkoko inbertsioa
Garraio-elementuak	
Ekipo informatikoak	
Eraketako gastuak	
Lehen ezarpeneko gastuak	
Ibilgetu finantzarioa	
Ibilgetu inmateriala	
Instalazioak	
Moldeak	
Altzariak	
Bulegoak edo lokalak	
Lurrak	
Tresneria	
<b>GUZTIRA</b>	

Lehen ezarpeneko gastuak zirkulatzaileko inbertsioak	
Bulego-materiala	
Telefonoaren alta	
Argindarraren alta	
Egokitzeko obrak	
Hasierako sustapena	
Bidaiak	
Dietak	
Lehengaien erosketa	
Hasierako saldoa	
Beste batzuk	
Beste batzuk	
Beste batzuk	
<b>GUZTIRA</b>	

## Finantzaketa-plana

Finantzaketa-iturria	Zenbatekoa
Subentzioak	
Kapital propioa	
Maileguak	
Epe laburrerako kredituak	
Bazkideen zorrak	
Kreditu-kontua	
<b>GUZTIRA</b>	

Mailegua	
Kapitala	
Epea (hila)	
Tasa	
<b>Kuota</b>	

<b>Inbertsioa guztira, BEZa gabe</b>
<b>Inbertsioen BEZa</b>
<b>INBERTSIOA GUZTIRA, BEZA BARNE</b>

FINANTZAKETA GUZTIRA
----------------------

## 4.2 Hasierako balantzea

Bete zure negozioaren hasierako balantzea

### AKTIBOA

Gordailuak eta fidantzak	
Erakinak eta bestelako eraikuntzak	
Garraio-elementuak	
Informazioa prozesatzeko ekipamenduak	
Eraketako gastuak	
Lehen ezarpeneko gastuak	
Ibilgetu inmateriala	
Instalazioak	
Makineria	
Altzariak eta tresnak	
Lurrak	
Tresneria	
<i>Ibilgetua guztira</i>	
Amortizazioa	
<b>IBILGETUA GUZTIRA</b>	
<b>Inbentarioa</b>	
<b>IZAKINAK</b>	
Bezeroak	
Zordunak	
Ogasun publiko zorduna	
Ogasun publikoa: BEZagatik zordun	
<b>BIHURGARRIA</b>	
Kutxa eta bankuak	

### PASIBOA

Kapital soziala	
Erreserbak	
Subentzio ofizialak	
Ekitaldiko emaitza	
Aurreko ekit. emaitza negatiboak	
<b>FUNTS PROPIOAK</b>	
Bazkideen zorrak	
Epe laburrerako maileguak	
Leasing erakundeak	
<b>EPE LUZERAKO GALDAGARRIA</b>	
Kreditu-kontua	
Ogasun publikoa	
Gizarte Segurantza erakundeak	
Kredituak	
Beste hartzekodunak	
<b>EPE LABUR. GALDAGARRIA</b>	
<b>PASIBOA GUZTIRA</b>	



ERABILGARRIA	
<b>AKTIBOA GUZTIRA</b>	



### 4.3 Eraitza-kontua

Kalkulatu al duzu zenbat sal dezakezun? Erabili al duzu horretarako merkatu-ikerketarik? Ba al dakizu zein den konkurrentziaren salmentazifra?

---

---

Izan al dituzu kontua zure gastu pertsonalak, zure soldataren zenbatekoa kalkulatzeko? Zein dira eta zenbateraino iristen dira?

---

---

Kalkula ezazu jardueran sor litezkeen kostu aldagarrien zenbatekoa:

- *Fabrikazioarekin edo zerbitzugintzarekin zerikusia dutenak*

	<u>1. urtea</u>	<u>2. urtea</u>	<u>3.</u>
<u>urtea</u>			
Lehengaiak eta ontzikiak	_____ €	_____ €	_____ €
Produkzioko zuzeneko eskulana	_____ €	_____ €	_____ €
Subkontratazioak	_____ €	_____ €	_____ €

- *Komertzializazioarekin zerikusia duten kostuak*

	<u>1. urtea</u>	<u>2. urtea</u>	<u>3.</u>
<u>urtea</u>			
Salmenten gaineko komisioak	_____ €	_____ €	_____ €
Ordezkarrien bidaiak	_____ €	_____ €	_____ €
Garraio-gastuak	_____ €	_____ €	_____ €



Osa ezazu lehen urterako emaitza-kontu hau:

<b>Kontzeptua</b>	<b>Zenbatzekoa</b>
Sarrerak guztira, BEZa gabe	
Kostu aldagarriak	
<b>Kostu aldagarriak guztira</b>	
Langileen soldatak	
Langileen Gizarte Segurantza	
Jabeen soldatak	
Autonomoen Gizarte Segurantza	
Akurak	
Hornidurak (argia eta ura)	
Aseguru-primak	
Garraioak	
Konponketak eta kontserbazioa	
Telefonoa	
Publizitatea eta sustapena	
Zerga estatalez bestelakoak	
Beste batzuk	
Bidaiak	
Bulego-materiala	
Aholkularitza	
Finantzaketa-gastuak	
Ibilgetuaren amortizazioa	
<b>Gastu finkoak guztira</b>	





<b>GASTUAK GUZTIRA</b>	
<b>MOZKIN GORDINA</b>	
<b>ZERGAK</b>	
<b>MOZKIN GARBIA</b>	





#### 4.4 Altxortegi-plana

Egizu lehen urterako altxortegi-plana, ondorengo taula osatuz.

HASIERAKO SALDOA													
KOBRANTZAK	1. HILA	2. HILA	3. HILA	4. HILA	5. HILA	6. HILA	7. HILA	8. HILA	9. HILA	10. HILA	11. HILA	12. HILA	GUZTIRA
Salmentak edo zerbitzuak													
Banku-maileguak													
Epe laburrerako kredituak													
Subentzioak													
Jasanarazitako BEZa													
Kapital-ekarpenak													
KOBRANTZAK GUZTIRA	1. HILA	2. HILA	3. HILA	4. HILA	5. HILA	6. HILA	7. HILA	8. HILA	9. HILA	10. HILA	11. HILA	12. HILA	GUZTIRA
Gastu aldakorak guztira													
Inbertsioen BEZ													
Inbertsioak													
Akurak													
Hornidurak (argia eta ura)													
Aseguru-primak													
Telefonoa													
Publizitatea eta sustapena													
Zerga estatalez bestelakoak													
Banku-zerbitzuak													
Autonomoen soldata													
Autonomoen Gizarte Segurantza													
Finantzaketa-gastuak													
Maileguaren amortizazioa													
Bidaiak													
Bulego-materiala													
Beste batzuk													
Kredituaren itzulketa													
Jasandako BEZ													
Zatikako ordainketa eta IS													
ORDAINKETAK GUZTIRA	1. HILA	2. HILA	3. HILA	4. HILA	5. HILA	6. HILA	7. HILA	8. HILA	9. HILA	10. HILA	11. HILA	12. HILA	GUZTIRA
Kobrantza - Ordainketen	1. HILA	2. HILA	3. HILA	4. HILA	5. HILA	6. HILA	7. HILA	8. HILA	9. HILA	10. HILA	11. HILA	12. HILA	GUZTIRA
Aurreñazko AZKEN SALDOA	1. HILA	2. HILA	3. HILA	4. HILA	5. HILA	6. HILA	7. HILA	8. HILA	9. HILA	10. HILA	11. HILA	12. HILA	GUZTIRA
BEZaren likidazioa	1. HILA	2. HILA	3. HILA	4. HILA	5. HILA	6. HILA	7. HILA	8. HILA	9. HILA	10. HILA	11. HILA	12. HILA	GUZTIRA
Behin betiko AZKEN SALDOA	1. HILA	2. HILA	3. HILA	4. HILA	5. HILA	6. HILA	7. HILA	8. HILA	9. HILA	10. HILA	11. HILA	12. HILA	GUZTIRA

## **BERRIKUSPENA**

Dokumentu honetako atalei bertan proposatzen diren galdesortei erantzunez jarraitu baldin badiezu, zure enpresaren aldagaiak definituta izango dituzu honez gero. Lan hau, zuzen eginez gero, erabakigarria gertatzen da ideia potentzial bat negozio bideragarri bihurtzeko. Gainera, ikerlanaren emaitzek, planaren bideragarritasunaren gutxi gorabeherako ideia bat emango digute, proiektua martxan jarri ala ez erabaki behar denerako.

Eta bukatu aurretik esan behar dugu oso interesgarria izaten dela dokumentu guztia berriro errepasatzea, akatsik egin bada horiek zuzentzeko, edo negozio-planeko punturen bat osatzeko.

Behin lan hori egin ostean, zure negozioan arrakasta handia izan dezazula opatzea besterik ez zaigu geratzen.



