

2025

(actualizado a 26-11-2025)

DOCUMENTO INFORMATIVO PARA PERSONAS EMPRENDEDORAS



ÍNDICE

POR DÓNDE EMPIEZO

PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR ANTES DE ABRIR UNA EMPRESA	2
PLAN INTEGRAL DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO: FORMACIÓN Y ASESORÍA PARA EMPRENDER	3
LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO: CANVAS	4
GUIÓN DEL PLAN DE EMPRESA	5
CUADRO DE TESORERÍA	6
+INFORMACIÓN	7

1

POR DÓNDE EMPIEZO

PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR ANTES DE ABRIR UNA EMPRESA

- 1 ¿Por qué quiero montar una empresa?, ¿es lo que realmente me apetece? ¿Tengo madera de emprendedor/a?
- 2 ¿Existe alguna normativa específica que regule y condicione el acceso y ejercicio de la actividad?
- 3 ¿Cuánto dinero se necesita para poner en marcha la empresa?, ¿dispongo de ese dinero?, ¿puedo conseguirlo? ¿Cuánto dinero estoy dispuesto a arriesgar?, ¿cuánto tiempo puedo resistir económicamente antes de tener beneficios?
- 4 ¿Por qué los clientes comprarán mi producto/servicio y no el de los competidores?, ¿por qué van a pagar mis futuros clientes por lo que les ofrezco?, ¿qué problemas de nuestros clientes ayudamos a resolver?, ¿qué necesidades del cliente vamos a satisfacer?
- 5 ¿Sé hacer aquello a lo que me voy a dedicar?, ¿tengo experiencia y contactos en el sector?, ¿alguna vez he realizado una venta?, ¿tengo conocimientos o experiencia en gestión de empresas?
- 6 ¿He trabajado antes con mis socios/as?, ¿somos complementarios?, ¿el grado de compromiso con el proyecto de cada socio/a es el mismo?, ¿qué aporta cada socio/a a la empresa?, ¿qué papel desempeñará cada uno de los socios/as?
- 7 ¿Quiénes forman mi competencia?, ¿dónde están ubicados?, ¿qué gama de productos/servicios ofrecen?, ¿a qué precios?, ¿cuáles son sus puntos fuertes y débiles?, ¿en qué me diferencio de la competencia y dónde está mi ventaja competitiva?
- 8 ¿Cuáles son los costes más importantes?, ¿cuál es el margen?, ¿a qué precios venderé mis productos/servicios?, ¿cómo se cobran las ventas?, ¿cuánto hay que vender, cuántos clientes necesito para que la empresa sea viable?
- 9 ¿Cómo llegará nuestro producto/servicio a los clientes?, ¿cómo daré a conocer mi producto/servicio?
- 10 ¿Realmente necesito un local para mi negocio?, ¿es la ubicación elegida la idónea?
¿Cuántas personas son necesarias?, ¿cómo seleccionaré al personal?
¿Qué tipo de condiciones establecen los proveedores?
- 11 ¿Cuál es la forma jurídica adecuada para mi proyecto?
¿Qué impuestos y cotizaciones tendré que abonar?, ¿qué tipo de seguros tendré que contratar?

PLAN INTEGRAL DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO: FORMACIÓN Y ASESORÍA PARA EMPRENDER

- **Enlace:** [Plan Integral de Apoyo al Emprendimiento](#) Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz. Dpto. de Promoción Económica

Cursos de creación de empresas

- Modalidad: presencial
- Duración: 32 horas. Periodicidad: mensual
- Formación dirigida a personas con una idea de negocio y que se plantean la opción del trabajo por cuenta propia. Se ofrece a las personas asistentes conocimientos de gestión, herramientas para evaluar si su idea de negocio es viable y pasos a seguir para crear su propia empresa.
- Contenidos: Generación de modelos de negocio. Plan de negocio. Análisis del mercado y marketing para nuevas empresas: Formas jurídicas y trámites. Obligaciones legales y fiscales de la nueva empresa. Finanzas prácticas: viabilidad de la idea. Fuentes de financiación. Cómo elaborar el plan de negocio de la mano de [SECOT-Álava Voluntariado Senior de Asesoramiento Empresarial](#). Creación de sociedades laborales y cooperativas pequeñas con [ASLE Asociación de Sociedades Laborales de Euskadi](#) y [Elkarlan-entidad para la promoción de cooperativas](#). Cómo evitar conflictos de consumo con tus clientes de la mano de [Kontsumobide-Instituto Vasco de Consumo](#). Ayudas económicas al emprendimiento.
- **Más información:** infoempresas@vitoria-gasteiz.org

Talleres temáticos de emprendimiento

- Modalidad: presencial
- Duración: 12 horas. Periodicidad: mensual
- Formación dirigida a personas con una idea de negocio, que se plantean la opción del trabajo por cuenta propia y que quieren ampliar sus conocimientos y habilidades sobre aspectos de interés en el proceso de emprender:
- Valores para emprender. Motivación y actitud emprendedora. Cómo afrontar los miedos a emprender.
- Valida tu idea de negocio. Claves para elegir la ubicación idónea de tu negocio
- Cómo conseguir los primeros clientes, Aprender a vender. Primeras habilidades para la venta. Marketing digital para nuevas empresas
- Obligaciones fiscales de una nueva empresa y el régimen de autónomos. Aspectos legales prácticos en la creación de empresas: el contrato de alquiler del local, los nombres de la empresa y la protección de datos personales
- Cómo saber si mi idea de negocio es viable. Aplicaciones imprescindibles para emprender.
- Cómo realizar una presentación eficaz de mi proyecto. Cómo negociar mejor
- Planifica tu estrategia de emprendimiento. Creatividad e innovación para personas emprendedoras
- **Más información:** infoempresas@vitoria-gasteiz.org

Formación *online* de emprendimiento

- Programas formativos en modalidad *online*: el acceso a los cursos se realiza desde cualquier equipo informático conectado a internet, sin restricciones horarias.
- Dirigido a: personas que deseen emprender un nuevo negocio o que hayan iniciado la actividad y necesiten ampliar sus conocimientos de gestión empresarial.
- Requisitos: ser mayor de edad, tener una idea de negocio y motivación para aprender. Conocimientos de informática a nivel de usuario y empadronamiento en Álava o tener una iniciativa empresarial en Álava.
- Emprender un negocio (60 horas), Marketing (30 horas), Técnicas de venta y planificación (30 horas), Tesorería (20 horas), Técnicas de negociación (30 horas), Cómo realizar presentaciones eficaces (20 horas) y Comercio electrónico (40 horas).
- **Más información:** infoempresas@vitoria-gasteiz.org

Asesoría para emprender

- Como complemento a la formación, se ofrecen hasta diez horas de **asesoría especializada** para apoyar el análisis de la viabilidad del proyecto y la elaboración del plan de empresa. También se ofrece asesoría para optimizar la elección de la **ubicación del establecimiento** mediante una herramienta informática de datos *geolocalizados*.
[solicitud orientación y asesoría](#)
[solicitud asesoría ubicación negocios](#)
- Otras entidades que ofrecen orientación y asesoramiento a personas emprendedoras:
[Agentes para emprender: Álava Emrende](#)

LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO: CANVAS

Herramienta que permite ordenar, visualizar y reflexionar sobre los aspectos fundamentales de tu modelo de negocio.

<p>8 ASOCIACIONES CLAVE</p> <p>¿Con qué agentes necesitas trabajar para hacer posible el funcionamiento del modelo de negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> — Socios — Colaboradores — Proveedores — Suministradores — Asesores — Financiadores — Entidades de apoyo — ... 	<p>7 ACTIVIDADES CLAVE</p> <p>¿Cuáles son las actividades fundamentales?</p> <ul style="list-style-type: none"> — Diseño — Desarrollo de software — Producción — Gestión de compras — Comunicación — Distribución — Gestión de cobros — ... <p>6 RECURSOS CLAVE</p> <p>¿Qué recursos necesitas?</p> <ul style="list-style-type: none"> — físicos — intelectuales (patentes, marcas, ...) — personas — económicos 	<p>2 PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> — ¿Qué problema de nuestros clientes ayudamos a solucionar? — ¿Qué necesidades de los clientes satisfacemos? — ¿Por qué los clientes comprarán nuestro producto/servicio? 	<p>4 RELACIONES CON CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> — ¿Cómo te relacionarás con tus clientes? — ¿asistencia personal o servicios automatizados? — ¿cómo fidelizarás a tus clientes? <p>3 CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> — ¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa? — ¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios? — ¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor? — ¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos? 	<p>1 SEGMENTOS DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> — ¿Para quiénes creamos valor? — Los grupos de clientes pertenecen a segmentos diferentes si: <ul style="list-style-type: none"> — sus necesidades requieren y justifican una oferta diferente — son necesarios diferentes canales de distribución para llegar a ellos — requieren un tipo de relación diferente — su índice de rentabilidad es muy diferente — están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta
<p>9. ESTRUCTURA DE COSTES</p> <ul style="list-style-type: none"> — ¿Cuáles son los recursos y asociaciones clave más costosas? — ¿Cuáles son los costes más importantes? — ¿Por dónde se va el dinero? — ¿Cuál es la estrategia de costes y precios? 		<p>5. FUENTES DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> — ¿Cómo y cuándo te van a pagar los clientes? — ¿Cómo vas a ganar dinero? 		

Fuente: <https://www.planetadelibros.com/libro-generacion-de-modelos-de-negocio/49022>

GUIÓN DEL PLAN DE EMPRESA

Resumen

Mi empresa en dos folios, redactarlo al final.

- Breve discurso de presentación del proyecto y del equipo promotor: Destacar:
 - Propuesta de valor: diferenciación, claves de éxito, ventajas competitivas, beneficios que aporta, mejoras que supone, problemas que soluciona. Modelo de negocio: cómo se van a generar ingresos
 - Capacidades y logros del equipo promotor.
- Cifras principales: inversión, necesidad de financiación, fuentes de financiación, margen, umbral de rentabilidad, viabilidad y rentabilidad en escenarios optimista y pesimista

Presentación del proyecto

- Identificación del proyecto: nombres legal y comercial, forma jurídica elegida, ubicación, grupo promotor, ...
- Antecedentes del proyecto: origen de la idea. Motivos y objetivos que se persiguen con la creación de la empresa
- Situación actual y fases previstas de desarrollo del proyecto.

Personas promotoras

- Currículo de las personas promotoras: formación, experiencia profesional y conocimientos del sector.
- Grado de implicación de las personas promotoras

Descripción del producto o servicio

- Definición y descripción de sus características técnicas.
- Necesidades que cubre: ventajas competitivas.
- Aspectos innovadores.

Análisis del mercado

- Características básicas del sector: tendencias generales del sector. Volumen y características del mercado en el que desea entrar. Aspectos legales que afectan a la actividad: normativas de acceso, regulaciones,...
- Análisis de la demanda: segmentos de clientes: describir el perfil de los grupos de clientes potenciales (características personales, recursos económicos, hábitos de consumo, etc.). Contactos establecidos con posibles clientes.
- Análisis de la competencia: Tabla de competidores: nombre, productos/servicios, precios, fortalezas y debilidades.
- Análisis DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Análisis de las **Oportunidades y Amenazas** que se presentan desde el exterior en relación con la actividad que se desea desarrollar y estudio de las **Fortalezas y Debilidades** internas del proyecto.
- Análisis CAME: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar: acciones para corregir las debilidades detectadas, afrontar las amenazas externas, mantener las fortalezas internas y explotar las oportunidades

Plan comercial

- Previsión de ventas: detallar por tipo de producto o servicio.
- Política de producto: decisiones sobre la gama de productos, el ciclo de vida del producto.
- Política de precios: definir la estrategia a adoptar con respecto a la variable precio. Política de cobros.
- Política de distribución: determinar las formas de hacer llegar el producto al cliente.
- Política de comunicación: imagen corporativa: nombre comercial y logotipo. Establecer la estrategia para dar a conocer la empresa y su coste.

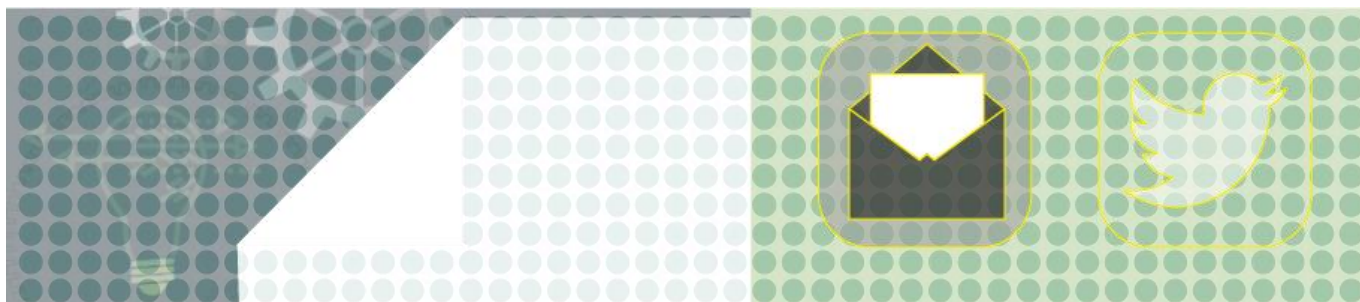
Plan organizativo

- Localización de la empresa: criterios seguidos para su elección.
- Proceso productivo: definición de las fases, etapas del ciclo productivo. Plan de producción/Diagrama de servicios. Necesidades de subcontratación. Medidas de calidad, prevención de riesgos laborales y protección del medio ambiente.
- Aprovisionamiento: describir la oferta de proveedores de materias primas y demás suministros. Plazos de entrega y de pago.
- Personas: definir el nº de personas necesarias, tareas, funciones y responsabilidades.
- Recursos materiales: presupuesto detallado de las inversiones iniciales, desglosando importe neto e IVA.

Plan económico-financiero

- Plan de inversiones iniciales.
- Necesidades de financiación: no olvidar un fondo de maniobra que permita hacer frente a los gastos corrientes de los primeros meses.
- Fuentes de financiación: recursos propios y recursos ajenos
- Cálculo del umbral de rentabilidad: nivel de ingresos a partir del cual se comienza a obtener beneficios.
- Previsión mensual de Tesorería (cobros y pagos) a 2 años: escenarios optimista y pesimista

+INFORMACIÓN



Departamento de Promoción Económica, Empleo, Comercio y Turismo

Teléfono: 010 / (945161100)

Correo electrónico: infoempresas@vitoria-gasteiz.org

Enlace a [Formulario consultas de emprendimiento](#)

[Síguenos en twitter y Suscríbete a nuestro boletín electrónico](#)



@VG_Empresas



v-g.eus/infoekonomiasustapena

Otros boletines:

Álava Emprende

[Boletín de Álava Emprende](#)

SPRI. Gobierno Vasco

[Boletín de Up! Euskadi. Ecosistema Vasco de Emprendimiento](#)