

2025

(2025-02-26an eguneratua)

## EKINTZAILEENTZAKO INFORMAZIO-DOKUMENTUA



## AURKIBIDEA

### NONDIK HASI

|   |   |
|---|---|
| ENPRESA BAT IREKI AURRETIK HAUSNARTZEKO GALDERAK                                  | 2 |
| EKINTZAILEEI LAGUNTZEKO PLAN INTEGRALA: EKITEKO PRESTAKUNTZA ETA<br>AHOLKULARITZA | 3 |
| NEGOZIO EREDUAREN MIHISEA (CANVAS)  | 4 |
| ENPRESA-PLANAREN GIDA   | 5 |
| DIRUZAINZA-TAULA  | 6 |
| INFORMAZIO GEHIAGO  | 7 |

---

# 1 NONDIK HASI

## ENPRESA BAT IREKI AURRETIK HAUSNARTZEKO GALDERAK

- 1 Zergatik sortu nahi dut enpresa bat? Hori da benetan egin nahi dudana? Ekintzaile sena dut?
- 2 Ba al dago jarduera irekitzea eta garatzea arautzen eta baldintzatzen duen araudi espezifikorik?
- 3 Zenbat diru behar da enpresa abian jartzeko? Ba al dut diru hori? Lortzeko modua dut? Zenbat diru arriskatzeko prest nago? Ekonomikoki, zenbat denbora eutsi dezaket irabaziak izan aurretik?
- 4 Zergatik erosiko dute bezeroek nire produktua/zerbitzua eta ez lehiakideena? Zergatik ordainduko didate nire etorkizuneko bezeroek eskaintzen diedanagatik? Gure bezeroei zer arazo konpontzen laguntzen diegu? Bezeroen zer premia aseko ditugu?
- 5 Ba al dakit egingo dudana lana egiten? Ba al ditut esperientzia eta harremanak sektorean? Salmentarik egin izan dut inoiz? Ba al dut enpresak kudeatzeari buruzko ezagutzarik edo esperientziarik?
- 6 Lan egin al dut lehenago nire bazkideekin? Osagarriak al gara? Konpromiso maila bera daukagu bazkide guztiok proiektuarekin? Zer ekarpen egiten dio bazkide bakoitzak enpresari? Zein izango da bazkide bakoitzaren zeregina enpresan?
- 7 Nortzuk dira lehiakideak? Non daude kokatuta? Zer zerbitzu/produktu mota eskaintzen dute? Zer preziotan? Zeintzuk dira haien indarguneak eta ahulguneak? Zerk desberdintzen nau lehiakideetatik eta zein da lehiarako nire abantaila?
- 8 Zein dira kostu garrantzitsuenak? Zein da marjina? Zer preziotan salduko ditut produktuak/zerbitzuak? Nola kobratzen dira salmentak? Zenbat saldu behar dut eta zenbat bezero behar ditut enpresa bideragarria izan dadin?
- 9 Nola iritsiko da gure produktua/zerbitzua bezeroengana? Nola ezagutaraziko dut nire produktua/zerbitzua?
- 10 Ziur nago lokal bat behar dudala nire negozioarako? Aukeratutako kokapena egokiena al da? Zenbat pertsona behar dira? Nola aukeratuko ditut langileak? Zer nolako baldintzak ezartzen dituzte hornitzaileak?
- 11 Zein da nire proiekturako izaera juridikorik egokiena? Zer zerga eta kotizazio ordaindu beharko ditut? Zer aseguru mota kontratatu beharko dut?

## EKINTZAILEEI LAGUNTZEKO PLAN INTEGRALA: EKITEKO PRESTAKUNTZA ETA AHOALKULARITZA

— **Esteka:** [Ekintzaileei Laguntzeko Plan Integrala](#) Vitoria-Gasteizko Udala. Ekonomi Sustapen Saila

### Enpresak sortzeari buruzko ikastaroak

- Modalitatea: presentziala
- Iraupena: 32 ordu. Maiztasuna: hilero
- Negozio-idea bat izanda bere kontura lan egiteko aukera aztertzen duten pertsonen zuzendutako prestakuntza. Parte-hartzaileei kudeaketa ezagutzak, negozio-idea bideragarria den ebaluatzen diren tresnak, eta enpresa sortzeko jarraitu beharreko urratsak erakusten zaizkie.
- Edukiak: Negozio-ereduak sortzea. Negozio plana. Merkatuaren azterketa eta marketina enpresa berrientzat: izaera juridikoak eta izapideak. Enpresa berriaren lege eta zerga betebeharrak. Finantza praktikoak: ideien bideragarritasuna. Finantzaketa iturriak. Nola egin negozio-planak, [SECOT ARABA - Enpresa-Aholkularitzaren alorreko Boluntario Seniorrak erakundearen](#) eskutik. Lan-sozietateak eta kooperatiba txikiak sortzea [ASLE - Euskadiko Lan-Sozietateen Elkartearekin](#) eta [Elkarlanekin-Kooperatibak sustatzeko elkartea](#). Bezeroekin kontsumo-gatazkak nola saihestu, [Kontsumobide - Kontsumoaren Euskal Institutuaren](#) eskutik. Ekintzailetzara bideratutako dirulaguntzak.
- **Informazio gehiago:** [infoempresas@vitoria-gasteiz.org](mailto:infoempresas@vitoria-gasteiz.org)

### Ekintzailetza lantegiak

- Modalitatea: presentziala
- Iraupena: 12 ordu. Maiztasuna: hilero
- Negozio-idea bat izanda bere kontura lan egiteko aukeran pentsatzen ari diren eta ekiteko prozesuaren hainbat alderdiri buruzko ezagutzak eta gaitasunak handitu nahi dituzten pertsonen zuzendutako prestakuntza:
- Ekiteko balioak. Ekiteko motibazioa eta jarrera. Nola egin aurre ekiteko beldurrei.
- Baliozkotu zure negozio-idea. Zure negozioarako kokaleku egokiena aukeratzeko gakoak
- Nola lortu lehen bezeroak. Saltzen ikasi. Salmentarako lehen trebetasunak. Enpresa berrientzako marketin digitala
- Enpresa berrien zerga-betebeharrak eta autonomoen erregimena. Enpresak sortzeari buruzko legezko alderdi praktikoak: lokala alokatzeko kontratua, enpresaren izenak eta datu pertsonalak babestea
- Nola jakin zure negozio-idea bideragarria den. Ekiteko ezinbesteko aplikazioak.
- Nola egin nire proiektuaren aurkezpen eraginkorra. Nola negoziatu hobeto
- Egin zure ekintzailetza-estrategiaren plangintza Sormena eta berrikuntza ekintzaileentzat
- **Informazio gehiago:** [infoempresas@vitoria-gasteiz.org](mailto:infoempresas@vitoria-gasteiz.org)

### Ekintzailetzari buruzko *online* prestakuntza

- Online modalitateko prestakuntza-programak: Internetera konektatutako edozein ekipo informatikotatik sartzen da ikastaroetara, ordu-murrizketarik gabe.
- Norentzat: negozio berri bati ekin nahi dioten pertsonentzat edo jarduerari ekin diotenentzat eta enpresa-kudeaketako ezagutzak zabaldu behar dituztenentzat.
- Baldintzak: adinez nagusia izatea, negozio-idea bat izatea eta ikasteko motibazioa izatea. Araban erroldatuta egotea edo Araban enpresa-ekimene bat izatea.
- Negozio bati ekitea (60 ordu), marketina (30 ordu), salmenta- eta plangintza-teknikak (30 ordu), diruzaintza (20 ordu), negoziozio-teknikak (30 ordu), aurkezpen eraginkorrak nola egin (20 ordu) eta merkataritza elektronikoa (40 ordu).
- **Informazio gehiago:** [infoempresas@vitoria-gasteiz.org](mailto:infoempresas@vitoria-gasteiz.org)

### Ekiteko aholkularitza

- Prestakuntzaren osagarri gisa, **aholkularitza espezializatuko** hamar ordu eskaintzen dira, proiektuaren bideragarritasuna aztertzen eta enpresa-plana egiten laguntzeko. **Establezimenduaren kokapena** datu geolokalizatuaren tresna informatiko baten bidez optimizatzeko aholkularitza ere eskaintzen da.  
[Orientazioa eta aholkularitza eskatzea](#)  
[Negozio-kokapenerako aholkularitza eskatzea](#)
- Ekintzaileei orientazioa eta aholkularitza eskaintzen dieten beste erakunde batzuk:  
[Ekiteko eragileak: Araba ekinean](#)

## NEGOZIO EREDUAREN MIHISEA (CANVAS)

Zure negozio ereduaren funtsezko alderdiak ordenatzeko, ikusteko eta haiei buruz hausnartzeko tresna.

|   |   |   |   |  |
|---|---|---|---|--|
| <p><b>8</b><br/><b>FUNTSEZKO ELKARTEAK</b></p> <p>Zer eragilerekin egin behar duzu lan zure negozio ereduak funtziona dezan?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Bazkideak</li> <li>— Laguntzaileak</li> <li>— Hornitzaileak</li> <li>— Zuzkitzaileak</li> <li>— Aholkulariak</li> <li>— Finantzatzaileak</li> <li>— Laguntza-erakundeak</li> <li>— ...</li> </ul> | <p><b>7</b><br/><b>FUNTSEZKO JARDUERAK</b></p> <p>Zein dira funtsezko jarduerak?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Diseinua</li> <li>— Softwarea garatzea</li> <li>— Ekoizpena</li> <li>— Erosketak kudeatzea</li> <li>— Komunikazioa</li> <li>— Banaketa</li> <li>— Kobrantsak kudeatzea</li> <li>— ...</li> </ul> <p><b>6</b><br/><b>FUNTSEZKO BALIABIDEAK</b></p> <p>Zer baliabide behar dituzu?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— fisikoak</li> <li>— intelektualak (patenteak, markak, ...)</li> <li>— pertsonak</li> <li>— ekonomikoak</li> </ul> | <p><b>2</b><br/><b>BALIO PROPOSAMENA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Gure bezeroei zer arazo konpontzen laguntzen diegu?</li> <li>— Bezeroen zer premia aseko ditugu?</li> <li>— Zergatik erosiko dute bezeroek gure produktua/zerbitzua?</li> </ul> | <p><b>4</b><br/><b>BEZEROEKIKO HARREMANA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Nolako harremana izango duzu bezeroekin?</li> <li>— Banakako arreta edo zerbitzu automatizatuak?</li> <li>— Nola fidelizatuko dituzu bezeroak?</li> </ul> <p><b>3</b><br/><b>KANALAK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Nola ezagutaraziko ditugu enpresaren produktuak eta zerbitzuak?</li> <li>— Nola ezagutaraziko ditugu enpresaren produktuak eta zerbitzuak?</li> <li>— Nola eros ditzakete bezeroek gure produktuak eta zerbitzuak?</li> <li>— Nola ematen diegu bezeroei gure balio-proposamena?</li> <li>— Zer arreta-zerbitzu eskaintzen dugu salmenta egin ondoren?</li> </ul> | <p><b>1</b><br/><b>BEZERO SEGMENTUAK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Norentzat sortzen dugu balioa?</li> <li>— Bezero-taldeak segmentu ezberdinetakoak dira:</li> <li>— Haien premiek eskaintza ezberdin bat behar eta justifikatzen dute</li> <li>— beste banaketa-kanal batzuk behar dira haiengana iristeko</li> <li>— beste harreman mota bat behar dute</li> <li>— haien errentagarritasun indizea oso ezberdina da</li> <li>— eskaintzaren beste alderdi batzuegatik ordaintzeko prest daude</li> </ul> |
| <p><b>9.</b><br/><b>KOSTEEN EGITURA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Zein dira funtsezko baliabide eta elkarte garestienak?</li> <li>— Zein dira kostu garrantzitsuenak?</li> <li>— Non gastatzen da dirua?</li> <li>— Zein da kostuen eta prezioen estrategia?</li> </ul>  |   | <p><b>5.</b><br/><b>DIRU-SARRERA ITURRIAK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Nola eta noiz ordainduko dizute bezeroek?</li> <li>— Nola irabaziko duzu dirua?</li> </ul>   |   |  |

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

## ENPRESA-PLANAREN GIDOIA

### Laburpena

Nire enpresa bi foliotan, amaieran idatzi.

- Proiektua eta talde sustatzailea aurkezteko hitzaldi laburra: Nabarmendu:
  - Balio-proposamena: desberdintzea, arrakastaren gakoak, lehiarako abantailak, berekin dakartzan onurak eta hobekuntzak, konpontzen dituen arazoak. Negozio eredu: nola sortuko dira diru-sarrerak.
  - Talde sustatzailearen gaitasunak eta lorpenak.
- Zifra nagusiak: inbertsioa, finantzaketa premia, finantzaketa iturriak, marjina, errentagarritasun atalasea, egingarritasuna eta errentagarritasuna agertoki baikorren eta ezkorren.

### Proiektuaren aurkezpena

- Proiektua identifikatzea: legezko izena eta izen komertziala, aukeratutako izaera juridikoa, kokalekua, talde sustatzailea...
- Proiektuaren aurrekariak: ideien jatorria. Enpresa sortzeko arrazoiak eta lortu nahi diren helburuak
- Eguno egoera eta proiektua garatzeko aurreikusitako faseak.

### Sustatzaileak

- Sustatzaileen curriculum: prestakuntza, lan esperientzia eta sektoreari buruzko ezagutzak.
- Sustatzaileen inplikazio maila

### Produktu edo zerbitzuaren deskribapena.

- Ezaugarri teknikoen definizioa eta deskribapena.
- Asetzen dituen premiak: lehiarako abantailak.
- Alderdi berritzaileak.

### Merkatuaren azterketa

- Sektorearen oinarriko ezaugarriak: sektoreko joera orokorrak. Sartu nahi duzun merkatuaren bolumena eta ezaugarriak. Jarduerari eragiten dioten alderdi legalak: sartzeko araudiak, erregulazioak, ...
- Eskariaren azterketa: bezero segmentuak: bezero potentzialen taldeen profilak deskribatzea (ezaugarri pertsonalak, baliabide ekonomikoak, kontsumo ohiturak, etab.). Bezerogaiekin izandako kontaktuak
- Lehiakideen analisia: Lehiakideen taula: izena, produktuak/zerbitzuak, prezioak, indarguneak eta ahulguneak.
- AMIA analisia. Ahuleziak, Mehatxuak, Indarguneak eta Aukerak. Kanpotik iristen diren **aukerak eta mehatxuak** aztertzea, gauzatu nahi den jarduerari dagokionez, eta proiektuaren barneko **ahuleziak eta indarguneak** aztertzea.
- CAME analisia: Zuzendu, Aurre egin, Eutsi eta Ustiatu (gaztelaniaz, *Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar*): hautemandako ahuleziak zuzentzeko, kanpoko mehatxuei aurre egiteko, barneko indarguneei eusteko eta aukerak ustiatzeko ekintzak.

### Merkataritza-plana:

- Salmenten aurreikuspena: produktu edo zerbitzu motaren arabera zehaztu.
- Produktuaren politika: produktuen gamari eta bizi-zikloari buruzko erabakiak.
- Prezio politika: prezioaren aldagaiari dagokionez hartu beharreko estrategia definitzea. Kobranta politika.
- Banaketa politika: produktua bezeroari helarazteko moduak zehaztea.
- Komunikazio politika: irudi korporatiboa: izen komertziala eta logotipoa. Enpresa ezagutarazteko estrategia eta haren kostua zehaztea.

### Antolakuntza-plana.

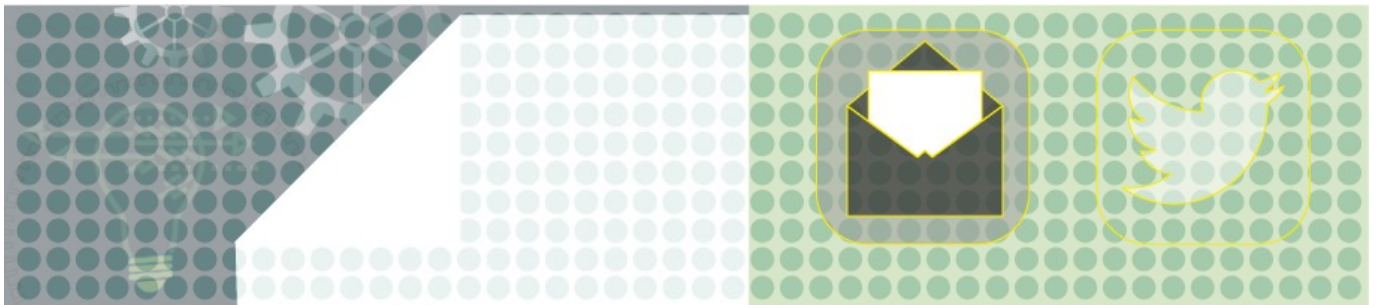
- Enpresaren kokalekua: lekua hautatzeko jarraitutako irizpideak.
- Ekoizpen prozesua: ekoizpen zikloaren faseak definitzea. Ekoizpen plana/Zerbitzuen diagrama. Azpikontratatzeko beharra. Kalitate neurriak, laneko arriskuen prebentzioa eta ingurumena babestea.
- Hornikuntza: lehengaien eta gainerako horniduren hornitzaileen eskaintza deskribatzea. Entrega eta ordainketa epeak.
- Pertsonak: beharrezko pertsona kopurua definitzea, bai eta haien egitekoak, zereginak eta erantzukizunak ere.
- Baliabide materialak: hasierako inbertsioen aurrekontu xehatua, zenbateko garbia eta BEZa zehaztuz.

### Ekonomia- eta finantza-plana.

- Hasierako inbertsioen plana.
- Finantzaketa premiak: maniobra funts bat aurreikustea, lehen hilabeteetan ohiko gastuei aurre egin ahal izateko.
- Finantzaketa iturriak: baliabide propioak eta besteen baliabideak.
- Errentagarritasun atalasea kalkulatzea: zein diru-sarrera mailatik aurrera hasten den irabaziak lortzen.
- Diruzaintzako hileroko aurreikuspena (kobrantzak eta ordainketak) 2 urtera: agertoki baikorra eta ezkorra.



## INFORMAZIO GEHIAGO:



Ekonomia Sustapenaren, Enpleguaren, Merkataritzaren eta Turismoaren Saila

Telefonoa: 010 / (945161100)

Posta elektronikoa: [infoempresas@vitoria-gasteiz.org](mailto:infoempresas@vitoria-gasteiz.org)

[Ekintzaitza-kontsulten formulariorako](#) esteka

[Jarrai iezaguzu twitterren eta harpidetu gure buletin elektronikora](#)



@VG\_Empresas



[v-g.eus/infoekonomiasustapena](http://v-g.eus/infoekonomiasustapena)  
[v-g.eus/infopromocioneconomica](http://v-g.eus/infopromocioneconomica)

Beste buletin batzuk:

Araba Ekinean

[Araba Ekinean ekimenaren Buletina](#)

SPRI. Eusko Jaurlaritza

[Up! Euskadi buletina. Euskal Ekintzaitza Sistema](#)