

15 GAIA: ENPRESA-PROIEKTUA

15.1. Enpresa bat sortzeko prozesua: ideia, eraketa eta oinarrizko bideragarritasuna.

15.1.1. Negozio ideia

15.1.2. Eraketa

15.1.3. Enpresa proiektuaren bideragarritasuna

15.2 Enpresa plana; Aspektu orokorrak.

15.1 ENPRESA SORTZEKO PROZESUA: IDEIA, ERAKETA ETA OINARRIZKO BIDERAGARRITASUNA.

Enpresa sortzeko prozesuari hasiera emateko material, giza eta finantza baliabideak martxan jartzea suposatzen du, arriskuei aurre egiteko erantzukizun gaitasunak aplikatzea, bai eta pertsonal eta antolakuntza gaitasunak garatzea ere.

Alderdi formalari dagokionez, enpresa ekimen proiektua idatzi eta planifikatu behar da.

Enpresa bat sortzea pertsona bat, edo pertsona talde baten ekimena jarduera ekonomiko bat garatzen saiatzen den proiektu bat da, hau originala edo badagoena izan daiteke, etekin ekonomikoa ateratzeko edo helburu sozial lortzeko asmoz.

Enpresa sortzera eramaten duten motibazioen artean, honakoak aipa ditzakegu:

- Izaera ekintzailea, etorkizuneko enpresaria negozioen aukerak bilatzera bultzatzen duena, ekimen honen ondorio diren arriskuak bere gain hartuz.
- Bere negozioaren sorkuntzan, norberaren asetzea, besteren kontura lan egiten denean izaten ez den lan independentzia izaten uzten duena.
- Autoenplegua. Lan merkatuan sartu edo mantentzeak sortzen duen beharrak pertsona asko bere enpresa proiektua garatzera bultzatzen du, soldatapeko lana aurkitzeak sortzen dituen arazoen aurrean.

Oro har, motibazioa dena dela, merkatu aukera identifikatu eta hau ustiatzeko produktu edo zerbitzu bat garatzen saiatzen da. Abiapuntua, beraz, hasierako ideia bat da, hau modu egokian landuta enpresa proiektu baten prestakuntzari hasiera emango dio. Hala ere, enpresa ekimen proiektua arrakasta izateko ondorengo baldintza hauek betetzea beharrezkoa da:

- Proiektua martxan jartzeko eta bideragarritasuna ziurtatzeko nahiko baliabide ekonomikoak.
- Jarduera garatzeko gaitasun teknologiko eta profesionala, hala nola, lan talde bat zuzentzeko trebetasuna.
- Enpresa baten sormenari lotuta dauden arriskuak eta erantzukizunak bere gain hartzeko gaitasuna.

Baldintza hauek betetzen badira, hasierako ideiak enpresa plan bat eratze bidea eman behar du, zeinetan proiektuaren arrakastaren eta bideragarritasunaren probabilitatea ebaluatuko diren. Aipatutako planaren datuen arabera, sustatzaileak enpresa eraiki ala ez erabakitze baldintzetan egongo dira. Baiezkoa erabakiz gero, enpresa martxan jartzeko pauso guztiak zehaztu behar dira enpresak bere jarduerari ekin diezaion.

15.1.1 Negozio ideia

Enpresa proiektu oro, etorkizuna duen eta negozio errentagarria izan daitekeen hasierako ideia baten inguruan eratzen da. Ideia horren garapenak produktu baten fabrikazioa edo berria den zerbitzu baten egitea, edo ezaguna den zerbitzu edo produktu baten forma berri bat lantzea bidera dezake. Ideiak, beraz, ez du zertan kontzeptu berritzaile bat suposatuko behar; baina bai neurri batean, merkatu aukera bat ustiatuko duen berrikuntza bat.

15.1.2 Eraketa

a) Forma juridikoa aukeratzea

Lehenik eta behin, enpresaren forma juridikoa zein izango den erabaki behar da. Erabaki hau oso garrantzitsua da, enpresaren etorkizunerako garrantzitsuak diren faktoreak forma juridikoaren aukeraketaren menpe baitaude. Kontuan hartu beharreko elementuak honako hauek izango dira:

- **Besteen aurreko erantzukizuna.** Erantzukizun mugatua (gehienez jarritako kapitala jartzen du arriskuan) edo mugatu gabekoa (bazkideen ondare pertsonal guztia arriskatzen da) izan daiteke.
- **Beharrezko kapitala.** Gutxieneko kapitala jartzera behartzen duten forma juridikoak badaude.
- **Bazkide kopurua.** Enpresan gutxieneko bazkide kopurua ezartzen duten forma juridikoak ere badaude.
- **Erregimen fiskal motak.** Enpresa mota desberdinek elkarrearen zergen ordainketa edo fiskalitatea zehazten dute; kasu askotan oso aldagai garrantzitsua izaten da.

b) Dokumentu tramiteak

Enpresarentzako forma juridiko mota erabakita, enpresa formalki eratzen bukatzeko beharrezko administrazio eta dokumentu tramiteen prozesua planifikatu behar da. Ondorengoak izango dira:

- **Elkarrearen izenaren ziurtagiri negatiboa.** Enpresarentzako izen originala Aukeratzean, eta Merkataritza Erregistroan egin beharreko tramite baten bidez, izen bera duen beste enpresarik ez dagoela ziurtatzean datza.
- **Eratze eskritura publikoa ematea.** Enpresa aginduko duten estatutuak idazten dira bai eta bazkideen arteko erlazioak aginduko dituzten itunak ere. Eratze hau notario aurrean sinatzen da.
- **Zerga Agentzian egin beharreko tramitea (fiskalak).** Enpresaren Identifikazio Fiskal Zenbakia (IFZ, NIF) eskatzen da, enpresaren jardueraren hasieraren zentsu deklarazioa egiten da, Ekonomia Jardueren Gaineko Zergan (EJZ, IAE) alta ematen da, eta beharrezko liburu ofizialak legeztatzen dira.
- **Gizarte Segurantzaren egin beharreko tramiteak.** Enpresa Gizarte Segurantzako erregistroan jartzen da, enpresaren jardueraren hasiera adierazten da, eta kontratatutako langileak izena emateko tramiteak hasten dira.
- **Udalan egin beharreko tramiteak.** Jarduera lizentzia eskaera (jarduera hasteko baimen gisa), eta lan lizentzia eskaera (obrak egitea beharrezkoa bada).

- **Finantza erakundeetan egin beharreko tramiteak.** Kontu korronteak zabaltzea, mailegu eskaera, kreditu txartelak.
- **Zerbitzuak.** Notarioak, aholkulariak, abokatuak, publizistak, aseguru polizak, argia, ura, gasa, Internet eta telefonoa, aldi baterako lan agentziak

15.1.3 Enpresa proiektuaren bideragarritasuna

Enpresa ekimenaren bideragarritasun azterketa, proiektuaren barne datu guztiak aztertzean, zein inguruneko ezaugarriak aztertzean datza, negozioak arrakasta eza dezakeen, edo hau hasteko aukerarik ez dagoen jakiteko helburuz.

Ikerketaren alorrak zenbait dira, merkataritza, ekonomia, finantza eta beste zenbait elementuren bideragarritasuna aztertzen baita, esaterako teknologia bideragarritasuna, ingurune eragina, edo juridiko eta lege alderdiak ere.

a) Merkataritza bideragarritasuna: merkatu azterketa eta AMIA azterketa

Merkataritza bideragarritasunak enpresa proiektuaren produktuak (ondasun edo zerbitzua) salmenta eta merkatu garapen aukerak ea dituen aztertzen da.

Oinarrizko tresna **merkatu ikerketa** da, hau, enpresa proiektuaren ingurune orokorrari, konpetentziari, eta kontsumitzaileei buruzko zenbait datu aztertu eta jasotzen direneko azterketa orokorra da.

Merkatu ikerketaren oinarrizko elementuak honakoak izango dira:

- **Ingurune orokorraren azterketa.** Alderdi desberdinetan, enpresaren inguruan dagoen guztia aztertzea, bai lege ingurua (lege eta arauak), ingurune ekonomikoa (egoera ekonomikoa krisi edo hazkundea den eta etorkizunerako aukerak zeintzuk diren), ingurune teknologikoa (berrikuntza teknikoak, produkzio prozesuak, eta produkzio eragingarritasuna kontuan hartu behar dira, produktua egoera hoberenean eskaintzeko) eta ingurune soziala (kontsumitzaileen jarrera zehazten duten elementuen bilakaera ezagutzea, besteak beste, beharrak, lehentasunak, ohiturak, errenta).
- **Ingurune espezifikoaren azterketa**
 - **Lehiaren azterketa.** Merkatuan dauden eta beraiekin kontsumitzaileak lortzeko borrokan aritzen diren enpresak aztertzea.
 - **Kontsumitzaileen azterketa.** Kontsumitzaileen jarrera aztertzea (haien beharrak eta hauek asetzeko moduak), bai eta haien erosketa ohiturak (erosteko moduaren ezaugarriak identifikatzea).

Merkataritza bideragarritasuna aztertzeko tresna osagarria **AMIA azterketa** da (Ahultasunak, Mehatxuak, Indarrak eta Aukerak). Faktore hauek banan-banan aztertzen badira, enpresa proiektuaren arrakasta aukeren beste ikuspegi bat lor daiteke.

Faktore hauek barne faktoreetan (ahultasun eta indarrak) eta kanpo faktoreetan (mehatxu eta aukerak) banatzen dira:

- **Ahultasunak.** Konpetentzia handiagoa den enpresa proiektuaren alderdiak
- **Indarrak.** Konpetentzia gaintitzen deneko enpresa proiektuaren alderdiak.
- **Mehatxuak.** Ingurunearen trabak eta zailtasunak.
- **Aukerak.** Balio erantsi edo lehiarako abantaila esplotatzeko aukera.

b) Bideragarritasun ekonomikoa: errentagarritasunaren atalasa

Enpresa proiektuaren **bideragarritasun ekonomikoa** enpresaren jarduerak etekinak sortuko dituen ala ez frogatzean datza. Horretarako, enpresaren kostu eta diru-sarrera egituraren ideia argi bat eduki behar da. Informazio honekin, galerarik ez izateko saldu behar den produktuaren gutxieneko kantitatea zehazten da. Hau da, produkzio kostu guztiak, diru-sarrera guztien berdina izatea.

Errentagarritasun atalasa edo enpresaren puntu hila edo lokagune puntua edo ez aurrera ez atzerako egoera etekinak lortzen hasteko saldutako produkzio kantitate gisa definitzen da.

c) Finantza bideragarritasuna

Enpresa ekimenaren proiektuaren finantza bideragarritasuna, lehenik eta behin, plangintza eta oinarritzko bi faktoreen arteko harremanaren menpe dago:

- **Enpresaren inbertsioak.** Makinaria, lokala, instalazioak, informatika ekipak, altzariak, etab.
- **Inbertsioen finantziazioa.** Bazkideek jarritako kapitala, banku mailegu eta kredituak, hornitzaileen kredituak, dirulaguntzak, laguntza ofizialak, etab.

Horregatik, plangintza bat antolatu behar da: harremanetan dauden inbertsio plan bat eta finantziazio plan bat. Dena den, kasu askotan, gehien interesatzen den aldagaietako bat, enpresa jarduera hasteko gutxieneko hasierako inbertsioa zehaztea da.

Beharrezko inbertsioa eta bere finantziazioa argitzeaz gain, garrantzitsua da, beste irizpide batzuk ezagutzea, errentagarritasunaren arabera inbertsiorik onena aukeratzeko.

Oinarritzko bi irizpide ikasi ditugu: Balio eguneratu garbiaren irizpidea (BEG) eta barne errentagarritasunaren tasaren irizpidea (BET).

d) Beste bideragarritasun batzuk

Merkataritza, ekonomia, eta finantza alorrez gain, badaude beste zenbait alor, enpresa ekimenaren proiektuaren bideragarritasuna aztertu ahal izateko.

- **Bideragarritasun teknikoa.** Teknologia, makinaria, eta produkzio ekipak, enpresa jarduera eraginkortasun eta kalitatez jasateko nahikoak dira.
- **Bideragarritasun juridiko-legala.** Proiektuak, merkataritza, lan, fiskal, eta abarreko alorretan lege araudi, eta betebeharrak juridikoak errespetatu eta betetzen ditu.
- **Ingurugiro bideragarritasuna.** Ingurugiro arautegi guztia modu zehatzean betetzen da.

Azken batean, beharrezkoa da proiektuaren bideragarritasun orokorraren inguruko informazio guztia edukitzea, enpresa sortu ala ez sortu erabakitzeko.

15.2 ENPRESA PLANA; ASPEKTU OROKORRAK

Zer da Enpresa plan bat?

Enpresa plana, identifikatu, deskribatu eta negozio aukera aztertzen duen dokumentua da, bideragarritasun tekniko, ekonomiko eta finantzarioa aztertzen ditu eta aukera hori enpresa proiektu zehatza izateko beharrezko prozedurak eta estrategiak garatzen ditu.

Enpresa proiektu bat martxan jarri behar denean nahitaezko tresna da, sustatzaile edo sustatzaileen lan esperientzia edozein izanda ere.

Baita dauden enpresentzat ere, ongi diseinatuta dagoen Enpresa plan bat, hazkunde proiektuak edo nagusia den jardueraren askotarikotze proiektuak aurrera eramateko oinarria izan behar da.

Zertarako balio du Enpresa plan batek?

Enpresa Plan baten egiteak **bi helburu** nagusi ditu:

Alde batetik, Enpresa planari esker, negozio aukera baten sustatzaileak, aukera hori eragiten duten aldagai guztien azterketa sakona egin dezake, informazioa emanez, nahiko ziurtasunez proiektuaren bideragarritasuna zehazteko. Martxan behin jarrita, Enpresa planak enpresaren bidea eta desbideratzeak ebaluatzeke barne tresna izango da.

Enpresa planak ere, ba du helburu gisa, hirugarrenetikoen aurrean, ekintzaileen eta proiektuaren aurkezpen-gutuna izatea: bankuak, inbertitzaile instituzional eta pribatuak. erakunde publikoak eta edozein lankidetzat mota eta finantza laguntza eskatzeko beste agente batzuk.

Laburbilduz, Enpresa plan batek ondorengo galderei erantzun egokia eman behar die:

- Zer egin behar den
- Zergatik egin behar den
- Nola egin behar den
- Noiz egin behar den

Nola lantzen da Enpresa plan bat?

Oro har ez dago egitura finkorik, enpresa planak jarraitu beharra dutena, baina bai zenbait oinarritzko aspektu, enpresa plan orok aztertu behar dutena.

Enpresa plan baten egiteak, txosten-dokumentu gisa, gutxieneko gomendioak behar ditu, zeinek aspektu formalak eragiten dituzten, besteak beste, hiztegia, egitura, edukia, edo dokumentuaren aurkezpen bera, esan den bezala enpresaren aurkezpen gutuna izatea du helburu.

Dena den, gure planaren helburuaren arabera, zuzenduta dagoen pertsonen arabera, sektorearen arabera, jarduera motaren arabera eta jarduera aurrera eramaten den lekuaren arabera, ekintza askatasun handia dago.

Enpresa plan baten edukia

Enpresa plana, enpresa proiektuaren alderdien garapena jaso eta honen oinarritzko egitura eratzen duten zenbait ataletan (faseak) banatuta dago:

- 1.FASEA: Proiektuaren sustatzaileak. Ideiaren hautaketa eta enpresa jardueraren deskribapen orokorra.
- 2.FASEA: Ingurune, sektore eta lehiaren azterketa eta analisisia,
- 3.FASEA: Merkatu ikerketa.
- 4.FASEA: Marketing plana.
- 5.FASEA: Forma juridikoaren hautaketa.
- 6.FASEA: Enpresa eta produktuen identifikazioa. Kokapena. Administrazioa eta zerbitzu orokorrak.
- 7.FASEA: Enpresaren antolaketa funtzionala; giza baliabideak.

Enpresaren ekonomia

- 8.FASEA: Inbertsio eta finantza plana: Azterketa ekonomiko-finantzarioa.
- 9.FASEA: Lanaren planifikazioa; dokumentazioa eta enpresa proiektuaren Aurkezpena. Ondorioak.