

## ENPRESA-PLANAREN/PROIEKTUAREN EGITURA-PROPOSAMENA

Enpresa-plana (EP) edo Business Plan delakoa enpresa-erabakiak hartzeko plangintza egiteko tresna da. Bertan, gure enpresa-proiektua sortu eta haztea lortzeko egin behar diren ekintzen garapen-aldiak finkatzen dira. Hainbat helburu ditu (garrantzitsuena barne-tresna izatea da).

Funtsean, hiru izan daitezke hartzaileak, eta ezinbestekoa da hartzaile bakoitzaren beharretara egokitzen den berrikustea:

1. Administrazioa.
2. Finantza-erakundeak.
3. Bazkide inbertitzaileak.

### Zergatik da garrantzitsua enpresa-plan bat edukitzea?

- Egunean egotera, ikertzera eta zure sektorea eta lehiakideak ondo ezagutzera behartzen zaitu.
- Zure ibilbide-orria eta azterketa estrategikoa izango da.
- Zure enpresaren bideragarritasun ekonomikoa ziurtatzen lagunduko du.
- Konpainiaren epe ertain eta luzerako etorkizuna elkarrekin ikusteko balio du.
- Zure proiektuari koherentzia globala (kanpoko eta barnekoa) ematen lagunduko dizu.
- Zure proiektuko balizko inbertitzaileei, bazkideei edo finantzatzaileei zure ideia jakinarazten lagunduko dizu.

### Egikaritze-laburpena

Planeko alderdi garrantzitsuenen laburpena da. Kapitulu laburra izan behar du, eta dokumentuaren gainerako edukiarekiko koherentziaz azaldu behar da.

Atal honetan, puntu hauek sartu beharko lirateke: negozio-idea, zein merkatutara zuzenduta dagoen, produktua, lehia, beharrezko inbertsioa, etab.

## Enpresa-plan osoa

### 1. AZALA

Gehitu azken eguneratzearen data.

### 2. ENPRESAREN/PROIEKTUAREN EZAUGARRI OROKORRAK

- Honako hauei buruzko informazioa:
  - o JESN.
  - o Jarduera-sektorea.
  - o Produktuaren kategoria.
  - o Forma juridikoa.
  - o Kokalekua.
  - o Jarduera abian jartzeko aurreikusitako dataren egutegia edota goimailako kronograma.
- Proiektuaren aurrekariak eta zehaztapena.
- Enpresaren ildo estrategikoak.
- Enpresaren arrisku nagusiak.
- Aurreikusitako negozio-eredua.
- Zerbitzuen eta produktuen zorroa.
- Enpresaren lehiarako abantaila.
- Marka eta irudi korporatiboa.

### 3. MERKATU-AZTERKETA

#### Ingurunearen eta sektorearen azterketa

Zer sektoretan sartu nahi dugun kontuan hartuta, sektorearen ezaugarrien deskribapena, xehetasunez egindakoa, jasotzen du: sektore heldua, hazten ari dena, sartzeko oztopoak dituen, sektoreko esportazioak eta inportazioak, etorkizuneko erronkak... Azterketa sektorial baten laburpena egin behar da.

#### Merkatuaren eta lehiaren azterketa.

- Merkatua: iraganeko bilakaera, egungo eskaria/merkatuaren tamaina, nazionala nahiz atzerrikoa. Eskariaren joera.
- Zer merkatu-nitxora zuzenduta dagoen.
- Enpresak merkatuan duen posizionamendua; balio-proposamena.
- Kontsumitzaileen deskribapen orokorra: tipologia, kontsumoak, hautatzeko irizpideak...

- Lehia: lehiakide kopurua eta lehiakide nagusiak zein diren, haien produktuaren azterketa, egon daitezkeen ordezeko produktuak, joerak.  
Gomendagarria da posizionamendu estrategikoaren mapa bat egitea: gure produktua lehiakideekin alderatuta kokatuko dugu.

#### 4. PRODUKTUAREN EDO ZERBITZUAREN DESKTRIBAPENA.

Gure produktuaren edo zerbitzuaren deskribapen zehatza (osagaiak, ezaugarriak...). Garrantzitsua da merkatuko gainerako produktuekiko lehiarako abantaila aipatzea.  
Irudiak edo prototipoak izanez gero, erakutsi.

#### 5. NEGOZIO-EREDUA.

Honako hauen deskribapena: salmenta edo alokairu negozioa den, ordaintzeko moduak, kobratzeko moduak...

- Hornitzaile nagusiak, aurreikusitako erosketakopuruak, ordaintzeko modu nagusiak eta aurreakordioak.
- Bezero nagusiak, aurreikusitako salmenta-kopuruak, ordaintzeko modu nagusiak. Kontratu-aurreakordioak

Komeni da honako hauek zehaztea:

- Instalazioak.
- Beharrezko tresnak eta makinak.
- Produktuaren edota bere lehengaien mugak.
- Markak eta Km0 produktua.

Atal honetan oinarrizko finantza-proiektzioak egiten dira, eta oinarrizko finantza-ratioak sartzen dira. Konpainia nola finantzatuko den ere azaltzen da. Fiskalitatearen gaia garrantzitsua izan daiteke. Beste atal batean, finantza-proiektzio guztiak xehetasun handiagoz deskribatzen dira (Excel formatua).

##### **Oinarrizko finantza-ratioak:**

- a. Maniobra-funtsa.
- b. Diruzaintza-ratioa.
- c. Finantza-autonomiaren ratioa (FAR).
- d. Kobratzeko batez besteko epea.
- e. Ordaintzeko batez besteko epea.
- f. Errentagarritasun ekonomikoa.

g. Errentagarritasun finantzarioa.

## 6. PREZIO, MERKATARITZA ETA MARKETIN PLANA.

Merkataritza-arloak nola funtzionatuko duen zehazten da:

- **Prezioen politika:** salmenta bideen arabera prezioak, deskontuak, ordaintzeko moduak, etab. Atal hau zehazteko, honako hauek hartu behar dira kontuan:
  - Kostuen azterketa produktuaren arabera.
  - Marjinak produktuaren eta salmenta bidearen arabera.
  
- **Komunikazio- eta kanal-politika**
  - Online eta offline komunikazio-ekintzak.
  - Webgunea edota e-commerce delakoa.
  - Sustapen-tresnak, merchandisinga eta babesletza.
  - Sare sozialak.
  - Marketin-aurrekontua.
  
- **Banaketa-politika**
  - Hornitzaile logistikoak.
  - Hotz-politika (halakorik izatekotan).
  - Kokalekua. Salmentei laguntzeko bitartekoak.

## 7. PERTSONAK

### 7.1. Sustatzaileen taldea

Sustatzaile bakoitzaren CV laburra eta bakoitzak proiektuan dituen eginkizunak eta erantzukizunak.

### 7.2. Talde osagarria

Proiektua gauzatzeko beharrezko profil osagarriak. Gobernu-organoa.

- Langileak eta antolaketa-egitura: lanpostuen eta behar diren trebetasunen eta ezagutzen azalpena, organigrama, soldatak, aplikatuko den hitzarmena. Plantillaren egituraren inguruan aurreikusitako bilakaera.
- Beharren eta gaitasunen arabera prestakuntza-plana.

## 8. SOZIETATE ETA LEGE GAIAK

Sozietate-alderdiak:

- Sozietatearen izena
- Izen komertziala
- Forma juridikoa
- Egoitza soziala
- Beste egoitza batzuk
- IFK
- Sozietatearen xedea
- Cap Table-a
- Kapital soziala
- Sozietateko administrazio-organoak
- Erregistro ofizialak (NEIE, AUEO, Osasun Erregistroa...)

Lege-alderdiak:

- Marken eta domeinuen erregistroa.
- Patenteen erregistroa.
- Administrazio-baimen bereziak.
- Administrazioaren eskubideak eta esleipenak.
- Kontratu garrantzitsuenak
- Lizentziak
- ...

## 9. BESTE ESTRATEGIA BATZUK

- I+G+b politika.
- Estrategia teknologikoa edo digitalizaziokoa.
- Ingurumen-kudeaketako politika.
- Segurtasun- eta higiene-politika: elikagaien trazabilitatea, etab.
- Animalien ongizatearen eta ekologiaren azterketa (halakorik izatekotan).
- Patenteen estrategia...

## 10. EGOERA-ORRI FINANTZARIOAK ETA FINANTZA-PROIEKZIOAK

**10.1. Hipotesi-orria:** onarpen guztiak zehaztu

**10.2. Galera-irabazien kontu analitikoa**, honako hauei buruzko informazioa ematen duena: diru-sarrerak, kostuak, egitura-gastuak, emaitzak.

Honako hauei buruzko informazioa nabarmentzea gomendatzen da:

- Marjina gordina
- Marjina garbia
- Kontribuzio-marjina
- Break Even edo itopuntua

**10.3. Galera-irabazien kontu finantzarioa**

**10.4. Diruzaintza-orria**

**10.5. Egoera-balantzea**

*1. oharra: kontuan hartu behar da gai izan beharko ginatekeela honako galdera hauei erantzuteko:*

- *Zenbat diru beharko dut diru-sarrera errepikariak izaten hasi arte?*
- *Zenbat saldu behar dut balioetsi dudan prezioan nire gastuak ordaintzeko?*  
*\*Nire jardueretako zeinek sortzen du kutxako fluxu handiena, behar dituen gastuen/inbertsioen proportzioan? Zer produktu sustatu behar dut?*
- *Egiturako zenbat langile izan ditzaket diru-sarrera maila desberdinekin?*
- *Zein unetan egin dezaket aurreikusita daukadan inbertsioa? Nola aldatuko da nire negozioa inbertsio horren ondoren?*
- *Zer gertatzen da kostu jakin batzuek % 6 egiten badidate gora eta % 2 baino ezin badut igo prezioa? Eta nire egitura-kostuak gaizki kalkulatu baditut?*
- *Prezioa pixka bat jaitsi eta salmenta-kopurua areagotu ala kontrakoa egin nahi dut?*
- *Zer errentagarritasun eskain diezaioket inbertitzaile bati?... Eta abar.*

*2. oharra: garrantzitsua da kontabilitateko aholkularitza bati eskuordetzan eman ohi zaizkion kontabilitateko eta legezko betebeharrak eta ekintzaileak egin beharrekoak diren finantza-plangintza eta -azterketak bereiztea; izan ere, lehenengoak ordenari eta betetzeari buruzkoak direla esan daiteke, eta bigarrenak zuzendaritzakoak eta kudeaketakoak dira berez.*

*3. oharra: egoera-orri finantzarioei eta inbertsioen eskuliburuari buruz [www.onekin.eus](http://www.onekin.eus) helbidean argitaratutako dokumentazioa kontsultatzea gomendatzen da.*

## 11. ERANSKIN POSIBLEAK:

- Dokumentuan datuak (adibidez, salmenten hazkundera, merkatu-kuotak, lehiakideak, marjinak, kostuak, salmenta-prezioak, etab.) jartzeko kontsultatutako kanpo-iturriak.
- AMIA.
- Bazkideen itunaren zirriborroa (hala badagokio).
- Beharrezko makinen aurrekontuak.
- Egindako prototipoa (hala badagokio).
- ....