

### **AZTERKETARAKO ARGIBIDEAK**

**Lau galderari erantzun behar diezu:**

- 1. GALDERA,**
- 2. GALDERA,**
- 3. GALDERA (3A GALDERA edo 3B GALDERA) eta**
- 4. GALDERA (4A GALDERA edo 4B GALDERA).**

**Aukerak dituzten galderetan (A edo B), horietako bati bakarrik erantzun behar diozu. Bi aukerei erantzuten badiezu, lehenengoa bakarrik zuzenduko da.**

**Gehieneko puntuazioa lortzeko, gai guztiek behar bezala arrazoituta eta garatuta egon behar dute, eta bereziki zaindu behar dira aurkezpena, zuzentasun gramatikala eta ekonomiako hiztegiaren erabilera egokia.**

***Ez ahaztu kodea azterketa-orri guztietan idaztea.***

#### **1. GALDERA: Gehieneko puntuazioa: 4 puntu**

JANZTE SA galtza bakeroak saltzen dituen enpresa bat da. Abenduaren 31n dituen ondare-elementuak honako hauek dira:

- Saltokiko altzariak: 53.000 €
- Eskudirua kutxan: 750 €
- Banaketarako erabiltzen duen furgoneta erosteagatik 2 urtera ordaindu beharreko fakturak: 35.000 €
- Biltegian dituen galtzak: 27.000 €
- Saltokia 511.000 €-an baloratua dago; horietatik 51.000 € lursailaren balioari dagozkio
- Gizarte Segurantzari zor diona: 9.000 €
- Zenbait bankutako kontu korronteetan daukan saldoa: 32.000 €
- Alarma bat jartzeagatik zor duena: 5.000 €
- Banku batek emandako mailegua, 6 hilabete barru itzultzekoa: 52.000 €
- Bezeroei kobratzeko dituen fakturak: 15.000 €
- Banaketarako erabiltzen duen furgoneta: 57.000 €
- Ekitaldi honetan izandako irabaziak: 26.000 €

- Galtzen hornitzaileei ordaintzeko dituen truke-letrak: 8.500 €
- Banku batek emandako mailegua, 3 urtera itzultzekoa: 100.000 €
- Lege-erreserbak: 38.000 €
- Salgaien hornitzaileei zor dizkien fakturak: 33.750 €
- Bezeroek onartutako kobratu gabeko letrak: 8.500 €
- Ibilgetu Materialaren Amortizazio Metatua: 22.000 €
- Bazkideek egindako ekarpenak ????

Datu horiek kontuan izanik, honako hau eskatzen da:

- a) Enpresaren egoera-balantzea ondare-masatan sailkaturik osatzea. (1,5 puntu)
- b) Maniobra-funtsa kalkulatzea, irudikatzea eta emaitza aztertzea. (1 puntu)
- c) Enpresaren finantza-egoera aztertzea ratio hauek erabiliz: (1,5 puntu)
  - Diruzaintza edo altxortegia
  - Likidezia
  - Bermea
  - Zorpetze osoa
  - Ibilgetua

## 2. GALDERA: Gehieneko puntuazioa: 2 puntu

(Iturria: *Industria Plana / Euskadi 2030eko Industria Plana*, 2025eko ekaina)

2024ko irailean argitaratu zen “**Europako lehiakortasunaren** etorkizuna”, Draghi txostena izenez ezaguna. Europako Batzordeak Mario Draghiri — Europako Banku Zentraleko presidente ohia (2011–2019)— eskatutako azterketa-dokumentua da. Txostenak sakonki aztertzen du Europako ekonomiaren egoera, eta hura suspertzeko estrategiak proposatzen ditu, industria-sektoreak eta enpresek aurre egin beharreko erronka nagusiak identifikatuz.

Azken urteetan okerrera egin duten hiru kanpo-faktore nabarmentzen dira, eta horiek zaildu dute Europako hazkunde ekonomikoa: munduko merkataritzaren krisia, zeinak eragin negatiboa izan baitu **Europako esportazioetan**; Errusiako gasarekiko mendekotasuna, azpiegitura energetiko berrietan inbertsioak egitera behartu duena; eta egonkortasun geopolitikoko aro baten amaiera, Europar Batasunaren segurtasunerako eta ekonomiarako arriskuak areagotu dituen.

Draghi I+G eta berrikuntza azpimarratzen ditu aurrerapen ekonomikoaren eta gorabidean dauden industria-sektoreen garapenaren motor gisa. Testuinguru horretan, berrindustrializazio-estrategia baterako hiru palanka giltzarri identifikatzen ditu: berrikuntza, **deskarbonizazioa** eta segurtasun ekonomikoa. Diagnostiko horretatik abiatuta, txostenak neurri zehatzak proposatzen ditu barne-merkatua indartzeko eta autonomia estrategikoa sendotzeko, eta

defendatzen du merkatuaren bateratze handiago batek Europar Batasunari aukera emango diola eszenatoki globalean sendotasun handiagoz lehiatzeko.

Merkatua indartzeko proposamen nagusiak honako hauetan oinarritzen dira: araudiaren harmonizazioan, nazioarteko araudien arteko desberdintasunak ezabatzeko helburuarekin; eskala handiko **digitalizazioa** bultzatzean, merkatu digital bakar eta elkarreragingarria sustatuz; eta azpiegitura-proiektu transnazionalak garatzean, Europako konektibitatea eta integrazioa indartzeko.

- (a) Definitu letra lodiz nabarmendutako terminoak. (1 puntu)
- (b) Azaldu itzazu Draghi txostenak Europako barne-merkatua indartzeko egindako proposamen nagusiak. (1 puntu)

### **3. GALDERA: Gehieneko puntuazioa: 2 puntu**

**3A galderari edo 3B galderari erantzun behar zaio.**

#### **3A GALDERA**

Enpresa batek Donostiako ALDERDI EDERREN negurako noria bat instalatu du. Feriako barraka hori lau hilabetez bertan eduki ahal izateko, Donostiako Udalari 143.500 € ordaindu behar izan dizkio. 2024ko neguan ere toki berean jarri zuten noria, eta orduko datuak honako hauek izan ziren: bidaia bakoitzean batez beste 24 bidaiari sartu ziren, eta txartel bakoitzaren batez besteko prezioa 4 € izan zen; bidaia bakoitzaren kostu aldakorra 55 € da.

Aurrekoa kontuan hartuta, kalkulatu:

- a) Puntu hila edo produktuaren errentagarritasun-ataria; azaldu haren esanahia, eta egin dagokion grafikoa. (1 puntu)
- b) Enpresaren ekoizpen-ahalmen maximoa 4.100 unitatekoa izango balitz, zer salmenta-prezio jarri beharko luke galerarik ez izateko? (0,5 puntu)
- c) Aurten sustapen bereziko kanpaina bat egingo balute eta horren ondorioz bidaiarien batez besteko kopurua % 12,5 igoko balitz, zein izango litzateke aurtengo emaitza ekonomikoa 4.000 bidaia egingo balituzte? (0,5 puntu)

#### **3B GALDERA**

Hauta ezazu aukera zuzena (okerreko erantzunagatik zigorrik ez; erantzun zuzen bakoitzak 0,2 puntu balio du; erantzuten ez bada, 0 puntu).

- 1. Negozio-eredu baten osagai nagusietako bat da:
  - a) Bezero-segmentuak
  - b) Enpresaren logoaren kolore korporatiboa

- c) Produktuaren prezioa soilik  
d) Langileen aisialdirako jarduerak
2. Negozio-eredu batean zer dira kanalak?  
a) Salmenta osteko fakturen artxiboa  
b) Bezeroengana iristeko eta balioa entregatzeko moduak  
c) Finantza-iturri alternatiboak  
d) Banaketa geografikoko mapak soilik
3. Lean Startup metodoan zer da “Hipotesien kontrastatzea”?  
a) Ideiak aurkeztea inolako daturik gabe  
b) Produktuaren azken bertsioa zuzenean merkaturatzea  
c) Bezero errealekin esperimentuak egitea ideiak egiaztatzeko  
d) Dirulaguntzak eskatzeko dokumentazioa
4. Negozio-eredu bat aztertzean, “early adopter”ak nor dira?  
a) Produktua merkeagoa izatea eskatzen duten bezero zaharrak  
b) Produktua lehenengo probatzen duten bezero mota berritzaileak  
c) Proiektuan inbertitzen duten bankuak  
d) Lantaldeko kargu altuenak soilik
5. Kostu-egitura optimizatzeko helburuarekin, zein ekintza da zentzuzkoena balio-proposamena arriskuan jarri gabe?  
a) Jarduera gakoak kanpora ateratzea arrakasta edo kalitate-maila kontuan hartu gabe  
b) Hornitzaileen aniztasuna murriztuz haiekiko menpekotasuna areagotzea  
c) Bezeroarentzako zerbitzua murriztea  
d) Baliabide gako ez-espezifikoak automatizatzea edo digitalizatzea, ahal den neurrian
6. Kanalen estrategian, zer arrisku sortzen da kanal bakar batekiko gehiegizko dependentzia dagoenean?  
a) Bezeroa hobeto kontrolatzen da  
b) Epe luzeko kostuak automatikoki murrizten dira  
c) Eskala-ekonomiaren efektu zuzena bermatzen da  
d) Bezeroarengana heltzeko gaitasuna eten edo murriztu daiteke, kanal horrek huts egiten badu
7. Zein da “aliatu estrategikoen” helburu nagusietako bat?:  
a) Konpetentzia handitzea  
b) Baliabideak partekatzea eta arriskuak murriztea  
c) Prezioak modu arbitrarioan igotzea  
d) Sare sozialak kudeatzea
8. Balio-proposamenak zertarako balio du?

- a) Enpresaren eskaintza funtsezko diferentziazio- eta posizionamendu-ardatzetan sistematizatzeko
- b) Hornikuntza-kateko fluxuak optimizatzeko algoritmo operatiboak ezartzeko
- c) Prezio-estrategia automatizatuen kalkulu-eredua zehazteko
- d) Erakundearen barne-kultura eta misioa bezeroaren eskakizunarekin lerrokatzeko

9. Kanalak zer dira negozio-eredu batean?

- a) Bezeroarekiko elkarrekintza-ziklo osoa osatzen duten transmisio- eta entrega-mekanismoen arkitektura
- b) Produktuen kostu-ondorioak kalkulatzeko barne-fluxu kontableak
- c) Balio-katea optimizatzeko fabrikazio-unitateen kokapen-estrategiak
- d) Banaketa geografikoa adierazten duten mapa korporatibo estandarrak

10. Bezero-segmentuak definitzean, zein helburu bilatzen da?

- a) Merkatu-estrategia masiboak errepikatu eta kostu unitarioak optimizatzea
- b) Fabrikazio-prozesuaren diseinu estandarrak egokitu gabe mantentzea
- c) Balioa jasotzeko prest dauden bezero-tipologiak portaera-ereduen arabera identifikatu eta espezifikoki objektibatzea
- d) Kostuak automatikoki erauzteko sistema finantzarioak konfiguratzeko

**4. GALDERA: Gehieneko puntuazioa: 2 puntu**

**4A galderari edo 4B galderari erantzun behar zaio.**

#### **4A GALDERA**

2024an ZIMUR enpresak 350.000 poltsa ekoitzi zituen enpresako 22 langileekin; enpresaren urteko lanaldia 220 egunekoa da, eta 2024an urtean 1.650 orduz lan egin zuten. 2025ean, 26 langile izan ditu, urteko lanegun kopuru bera eta egunean 7 orduz lan eginez, eta enpresak 360.000 poltsa ekoitzi ditu.

Datu horiekin, kalkula ezazu:

- a) Urte bakoitzean lortutako produktibitatea eta lortutako datuen esanahia. Datu horiek kontuan izanik egia da orduko produktibitatea handitu dela? (1 puntu)
- b) Esan zenbat igo edo jaitsi den produktibitatea, portzentaje gisa, eta azaldu emaitza. (0,5 puntu)
- c) 2025ean, poltsen sektoreko enpresen produktibitatea 9,5 unitate/lanordu izan da. Zenbat ekoitzi beharko luke enpresa honek 2025ean sektoreko enpresen produktibitate berdina izateko, enpresaren lanordu kopurua (2025ekoa) aldatu gabe? (0,5 puntu)

#### 4B GALDERA

Enpresa batek zabor-poltsen kaxak saltzen ditu, eta mugimendu hauek erregistratu ditu martxoan biltegian:

03/01 Hasierako izakinak, 4.500 unitate, 1,2 €/u.

03/05 Erosketak A hornitzaileari, 3.500 unitate, 0,95 €/u.

03/06 Salmentak B bezeroari, 4.000 unitate, 2,5 €/u.

03/15 Erosketak A hornitzaileari, 6.000 unitate, 1,05 €/u.

03/19 Salmentak B bezeroari, 5.000 unitate, 2,45 €/u.

03/24 Erosketak D hornitzaileari, 6.000 unitate, 1,1 €/u.

03/29 Salmentak B bezeroari, 4.900 unitate, 2,5 €/u.

a) Aurreko datuak aintzat harturik, bete ezazu martxoko biltegi-fitxa FIFO balorazio-metodoa erabiliz, eta kalkula itzazu bukaerako izakinak eta izakin horien balioa. (1 puntu)

b) Aurreko datuak aintzat harturik, bete ezazu martxoko biltegi-fitxa batez besteko prezio haztatuaren (BPH) balorazio-metodoa erabiliz, eta kalkula itzazu bukaerako izakinak eta izakin horien balioa. (1 puntu)

# BILTEGI-FITXA

IRIZPIDEA:

ARTIKULUA:

| DATA | DESKRIPZIOA | SARRERAK   |         |        | IRTEERAK   |         |        | IZAKINAK   |         |        |
|------|-------------|------------|---------|--------|------------|---------|--------|------------|---------|--------|
|      |             | Kantitatea | Prezioa | Balioa | Kantitatea | Prezioa | Balioa | Kantitatea | Prezioa | Balioa |
|      |             |            |         |        |            |         |        |            |         |        |

IZAKINEN BALIOA:

UNITATE KOPURUA:

## BILTEGI-FITXA

IRIZPIDEA: ARTIKULUA:

| DATA | DESKRIPZIOA | SARRERAK   |         |        | IRTEERAK   |         |        | IZAKINAK   |         |        |
|------|-------------|------------|---------|--------|------------|---------|--------|------------|---------|--------|
|      |             | Kantitatea | Prezioa | Balioa | Kantitatea | Prezioa | Balioa | Kantitatea | Prezioa | Balioa |
|      |             |            |         |        |            |         |        |            |         |        |

IZAKINEN BALIOA:

UNITATE KOPURUA: