



**ENPRESA- ETA NEGOZIO-
EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO**

AZTERKETARAKO ARGIBIDEAK

Lau galderari erantzun behar diezu:

- 1. GALDERA,**
- 2. GALDERA (2A GALDERA edo 2B 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, ekonomia-hiztegiaren erabileraren egokitasuna eta gramatika-zuzentasuna.

Ez ahaztu azterketa-orria guztietan kodea jartzea

1. GALDERA: Gehieneko puntuazioa: 3 puntu

MOZTE SA kotoizko nikiak ekoizten dituen enpresa bat da. Abenduaren 31n dituen ondare-elementuak hauek dira:

- Ehuntzeko makinak: 54.750 €
- Eskudirua kutxan: 4.500 €
- Makinak erosteagatik 3 hilabetera ordaindu beharreko fakturak: 43.800 €
- Biltegian dituen nikiak: 19.500 €
- Lantegia 288.300 €-an baloratuta dago, horietatik 108.000 € lurraren balioari dagokio
- Gizarte Segurantzari zor diona: 15.780 €
- Zenbait banketxetako kontu korranteetan daukan saldoa: 36.000 €
- Biltegian duen kotoiaren balioa 4.500 €-an baloratuta dago
- Bezeroei kobratzeko dituen fakturak: 30.750 €
- Kotoiaren hornitzaileei ordaintzeko dituen truke-letrak: 32.250 €
- Banku batek emandako mailegua, 3 urtera itzultzekoa: 105.000 €
- Ogasunari zor diona BEZaren likidazioagatik: 68.550 €
- Lege-erreserbak: 32.250 €
- Kotoi-hornitzaileei zor dizkien fakturak: 17.700 €
- Bezeroek onartutako kobratu gabeko letrak 37.580 €
- Bazkideek egindako ekarpenak ????



**ENPRESA- ETA NEGOZIO-
EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO**

Datu horiek kontuan izanik:

a) Osatu enpresaren egoera-balantzea, ondare-masatan sailkaturik. (1,5 puntu)

b) Azter ezazu enpresaren finantza-egoera ratio hauek erabiliz: (1,5 puntu)

- Diruzaintza edo altxortegia
- Likidezia
- Bermea
- Zorpetze osoa
- Ibilgetua

2. GALDERA: Gehieneko puntuazioa: 2 puntu

2A galderari edo 2B galderari erantzun behar zaio.

2A GALDERA

Bere ekoizpen-gaitasuna handitzeko asmoarekin, torlojugintzan dabilen ADARRA S.KOOP enpresak bi inbertsioren artean aukeratu beharra dauka:

1. aukera: Hasieran 200.000 € ordaintzea, eta beste 100.000 € lehenengo urtearen amaieran, eta beste 100.000 € bigarren urtearen amaieran. Kutzako fluxu garbiak honako hauek izango dira: lehenengo urtean, 160.000 €; bigarren urtean, 210.000 €, eta hirugarren urtean, 90.000 €. Bigarren urtean, 10.000 €-ko mantentze-gastuak aurreikusten dira. Hirugarren urtearen bukaeran, makina 20.000 €-an salduko da.

2. aukera: Ordainketa osoa (300.000 €) hasieran egiten da. Hurrengo urteetan, makina horri esker, honako salmenta hauek izango ditu enpresak: lehenengo urtean 15.000 unitate, bigarren urtean 15.000 unitate eta hirugarren urtean 13.000 unitate. Unitate horien salmenta-prezioa 11 €/unitate, 11 €/unitate eta 12 €/unitate izango dira urte bakoitzean, hurrenez hurren, eta kostu osoa unitateko 3, 2 eta 2 € urte bakoitzean.

Joko dugu ADARRA S.KOOP enpresak, inflaziorik gabe, % 8ko errentagarritasuna eskatzen diela bere inbertsioei eta urteko inflazio-tasa metatua % 3 izango dela hurrengo urteetan.

a) Zein inbertsio aukeratu beharko luke balio eguneratu garbiaren (BEG) irizpidearen arabera? Arrazoitu erantzuna. (puntu 1)

b) Eta inbertsio bakoitzaren berreskuratze-epearen (Pay Back) irizpidea erabiliz, zein da egokiena? Arrazoitu erantzuna. (0,5 puntu)

c) Bi irizpideak kontuan izanik, zein inbertsio aukera da egokiena? Zergatik? (0,5 puntu)

2B GALDERA



**ENPRESA- ETA NEGOZIO-
EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO**

TXINDOKI SA enpresak patineteak ekoizten ditu, eta bere azken modeloaren azken fasean txertatzen duen pieza bat erabiltzen du. Pieza mota hori kanpoko beste enpresa bati erosten dio. Enpresan, batez beste, 900 pieza kontsumitzen dira hilabetean (hilabete bat = 30 egun). Hornitzaileari egiten zaion eskaera bakoitza 450 piezakoa izaten da, eta hornikuntza-epea 5 egunekoa.

Beste alde batetik, produktuaren ekoizpen-prozesuan arazoak saihestu nahian, enpresak 180 piezako segurtasun-stocka ezartzea erabaki du.

Honako hau eskatzen da:

- a) Eskaera-puntua. (0,5 puntu)
- b) Biltegian mantendutako batez besteko stocka. (0,5 puntu)
- c) Zer gertatuko litzateke edozein arrazoiengatik bere eskaera bat 7 egun gehiagoz atzeratuko balitz? (0,5 puntu)
- d) Aurreko datu guztiak kontuan izanik, c) puntuko egoera ere azaltzen duen irudikapen grafikoa egin ezazu. (0,5 puntu)

3. GALDERA: Gehieneko puntuazioa: 2 puntu

3A galderari edo 3B galderari erantzun behar zaio.

3A GALDERA

Enpresa batek langileen eskari bat dela eta, lan-jardunaldia aldatzea aztertzeke lantaldea antolatu du. Egungo lan-jardunaldiarekin, 14 langiletatik 5ek A produktuko 350 unitate ekoizten dituzte astean, astean 5 egun lan eginez (egunean 8 ordu); gainerako langileek B produktuaren ekoizpenean dihardute: astean 6 egun (hilean 160 ordu) lan eginez, 2520 unitate ekoizten dituzte hilabetean (hilabete 1 = 4 aste).

Proposatutako jardunaldi berrian, astean 4 eta 5 egunetako txandak ezarriko lirateke. Hilabetean edo astean sartuko litzatekeen ordu kopuruak ez du aldaketarik izango (astean 40 ordu = hilabetean 160 ordu). Langileen erdiek A produktua ekoiztuko lukete, astean 4 egun lan eginez, eta B produktua ekoizten dutenek astean 5 eguneko lan-jardunaldia izango lukete.

Lantaldeak dio aldaketa horiekin produktibitatea, bai A-rena bai B-rena, handitzea lortuko litzatekeela; A-ren asteko ekoizpen berria 504 unitatekoa izango dela, eta B-ren ekoizpen berria hilabetean 2016 unitatekoa.

- a) Datu horiek kontuan izanik, egia da orduko produktibitatea handitu dela? (1,5 puntu)
- b) Lan-jardunaldi berriaren proposamena onargarria dela iruditzen zaizu? Justifikatu erantzuna, produktibitatearen aldakuntza-tasa erabiliz. (0,5 puntu)

**ENPRESA- ETA NEGOZIO-
EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO**

3B GALDERA

Erantzun galdera hauei:

- (a) Definitu efizientziaren eta produktibitatearen kontzeptuak. (0,75 puntu)
- (b) Adierazi produktibitatea handitzeko arrazoiak. (0,75 puntu)
- (c) Deskribatu nola neurtzen den faktore baten produktibitatea. (0,5 puntu)

4 GALDERA: Gehieneko puntuazioa: 3 puntu

4A galderari edo 4B galderari erantzun behar zaio.

4A GALDERA

AUKERAN SA enpresak ZZ osagaiak erosten ditu Hego Korean, unitateko 21 €-an. Enpresa osagai horiek erosi ordeztu ekoiztea pentsatzen ari da, eta, kostu-azterketa egin ondoren, honako datu hauek atera zaizkio: lantegia zabaltzea: 50.000 €; makineria erostea: 30.000 €; langile berriak kontratatzea: 45.000 €; beste kostu batzuk: 22.000 €; lehengaiak: 8 €/unitate; elektrizitatea: 3,50 €/unitate; bestelakoak: 1,50 €/unitate.

Datu horiek kontuan izanik:

- a) Kalkula ezazu, gutxienez, zenbat unitate ekoitzi beharko diren enpresan bertan, ekoizpena Hego Korean erostea baino erabaki egokiagoa izan dadin. (0,75 puntu)
- b) Egin ezazu puntu hilaren adierazpen grafikoa. (0,75 puntu)
- c) Enpresak 25.000 unitate behar izanez gero, kanpoan erostea enpresan bertan ekoiztea baino erabaki hobea izateko, zenbatekoa izan behar luke gehieneko erosketa-prezioak? (0,75 puntu)
- d) Datorren urtean kostu finkoak % 10 igoko direla uste da, eta Enpresak 20.000 unitate beharko ditu. Zein izango litzateke osagai bakoitzeko ordaindu beharko lukeen gehieneko prezioa kanpoan erosten jarraitzeko? (0,75 puntu)

4B GALDERA



**ENPRESA- ETA NEGOZIO-
EREDUEN DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO**

**Familia-enpresa baten historia: 50eko hamarkadako errodamenduetatik
2024ko mekatronikara**

Beasaindar eta ordiziar baten ahalegin eta esfortzuaren ondorioz, 50eko hamarkadaren erdialdean sortu zen gaur egun Grupo Gaes dena. Euskal industria gero eta handiago bati errodamenduak emateko helburuarekin sortu bazen ere, enpresa munduan zehar ibili zen nazioartean lider ziren marka fabrikatzaileen banaketa ofizialak sinatzeko.

Denborak aurrera egin ahala eta operazioak hedatu ahala, konpainiak bere zerbitzu-katalogoa handitu zuen, dozena bat ordezkartzarekin sare komertzial bat garatuz, betiere bezeroei balioa emateko eta merkatuaren beharretara egokitzeko etengabeko ikuspegitik.

Bulego tekniko bat, muntaketa-tailer bat eta mekanizazio-tailer bat sortzeak beren **negozio-eredua eraldatzeko** aukera eman zien. Horrela, bada, merkataritza-elementuen hornidura soiletik soluzio integralen eta pertsonalizatuen zerbitzu bat eskaintzera igaro zen potentzia-transmisioan, elektronika integratuz eta teknologia sentzorikoaren bidezko mantentze-lan prediktiboa eskainiz.

Gaur egun, akzio-gehiengoari eusten dioten hamar enpresek osatzen dute Grupo Gaes, eta sare komertzial garrantzitsua du. Hori guztia bezero batzuei balioa emateko konpromiso mugiezinarekin; izan ere, egiaztatu ahal izan denez, ezaugarri horiek dituzten enpresak krisian dauden testuinguru batean, proiektu honek pertsonen balioan zentratuta jarraitzen du, eta bere jarduera merkatuko arlo guztien beharretara egokitzeko prest dago.

Grupo Gaesen zerbitzuei dagokienez, mugimendu lineala bere eragiketen zati esanguratsu bat da, eta erreferentzia ere bada errodamenduen banaketan, motor elektrikoetan eta erreduktoreetan, bai industrialetan, bai doitasunezkoetan. Halaber, teknologia sentzorikoaren bidezko mantentze-lan prediktiboa gero eta garrantzitsuagoa da, eta marka liderrei estuki lotutako konpainia horren eskaintza sendotzen ari da. Konpainia horrek, kategoria bakoitzean, marka bakarrarekin lan egiten du. Estrategia horrek lehentasunezko bazkide bihurtzen du, eta fideltasun- eta konfiantza-harremanak ematen dizkio.

Hornitzaile estrategikoekiko harreman egonkor horiek, haien talde kualifikatu eta inplikatuarekin batera, eta haien lurralde-egokitzapena tokiko inplikazio sakon gisa, Grupo Gaesen zutabe bihurtu dira. Inbertsio-fondoek gidatutako kontzentrazio gero eta handiagoak markatzen badu ere sektorea, beti egongo da lekua beharren ikuspegi argia duen, lanerako gaitasuna, moldagarritasuna eta iraunkortasuna dituen, giza talde konprometitua duen eta etorkizuneko estrategian oraintsuko historiaren esentzia mantentzeko behar den kapitala duen enpresa baten posizioarako.



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea

UNIBERTSITATEAN SARTZEKO
PROBA

2025eko OHIKOA

PRUEBA DE ACCESO A LA
UNIVERSIDAD

ORDINARIA 2025

**ENPRESA- ETA NEGOTIO-
EREDUEN DISEINUA**

***EMPRESA Y DISEÑO DE
MODELOS DE NEGOCIO***

(Laburpena, Diario Vasco-Gehigarri Berezia, 2024ko abendua)

- (a) Deskribatu zertan datzan testuan aipatzen den negozio-ereduaren eraldaketa. (1,5 puntu)
- (b) Azaldu testuan azpimarratutako hiru adierazpenen esanahia. (1,5 puntu)

**ENPRESA- ETA NEGOZIO-EREDUEN
 DISEINUA**

**EMPRESA Y DISEÑO DE MODELOS DE
 NEGOCIO**

EMAITZAK

1)

a)

AKTIBOA		PASIBOA ETA ONDARE GARBIA	
AKTIBO EZ-KORRONTEA	343.050	ONDARE GARBIA	192.800
Ibilgetu Materiala	343.050	Kapital Soziala	160.550
Lurrak eta ondasun naturalak	108.000	Erreserba legalak	32.250
Eraikuntzak	180.300		
Makineria	54.750	PASIBO EZ-KORRONTEA	105.000
		Kreditu erakundeekiko e/lu. Zorrak	105.000
AKTIBO KORRONTEA	132.830	PASIBO KORRONTEA	178.080
Izakinak	24.000	Epe laburreko zorrak	43.800
Produktu bukatuak	19.500	E/lab ibilgetu hornitzaileak	43.800
Lehengaiak	4.500		
		Hartzekodun komer. eta ord. best. kont.	134.280
Zordun kom. eta kob. best. kontuak	68.330	Hornitzaileak	17.700
Bezeroak	30.750	Hornitzaileak ord. Merka. efektuak	32.250
Bezeroak kobr.merk. efektoak	37.580	O.P. BEZagatik Hartzekodun	68.550
Eskudirua eta b. akt. Lik. Baliokideak	40.500	Gizarte Segurantz hartzekoduna	15.780
Bankuak eta kred erak, ageriko k/k, euroak	36.000		
Kutxa, euroak	4.500		
AKTIBOA GUZTIRA	475.880	ONDARE GAR. ETA PASIBOA	475.880

Kapital Soziala: $475.880 - 178.080 - 105.000 - 32.250 = 160.550 \text{ €}$

b)

Ratioak eta enpresaren azterketa	Erreferentziazko balioak
1. Ibilgetua $\frac{A \text{ Ez } K}{Ondarea + P \text{ Ez } K} = \frac{343.050}{297.800} = 1,15$	(< 1)
2. Zorpetze osoa $\frac{P \text{ Ez } K + PK}{Ondarea} = \frac{283.080}{192.800} = 1,47$	(0,5 – 1,2)
3. Likidezia $\frac{A K}{P K} = \frac{132.830}{178.080} = 0,75$	(> 1)
4. Diruzaintza $\frac{AK - Izakinak}{PK} = \frac{108.830}{178.080} = 0,61$	(> 1)
5. Bermea $\frac{A}{P \text{ Ez } K + P K} = \frac{475.880}{283.080} = 1,68$	(> 1)

Ibilgetua. Ratioa 1 baino handiagoa denez (1,15), maniobra-fondoa negatiboa du. Ondare garbia eta pasibo ez-korrontea ez dira gai aktibo ez-korrontea finantzatzeko, eta, horretarako, pasibo korrontearen zati bat behar du enpresak. Finantza-desoreka du enpresak.

Zorpetzea. Ratioak 1,47 eman digu, eta erreferentziazko balioen gainetik dago. Enpresak zor asko ditu. Horrek esan nahi du batez ere kanpoko baliabideak erabiltzen ari dela finantzatzeko eta baliabide propioak gutxiago direla. Ondare garbiko euro bakoitzeko 1,47 € zor ditu. Momentu honetan, inbertsio-erabakiak hartzerakoan baldintzatuta dago.

Likidezia. Ratioek adierazten dute enpresa ez dagoela ondo arlo honetan ere. Epe laburreko zorrak ordaintzeko arazoak izango ditu. Epe laburrera zor duen euro bakoitzeko 0,75 euro ditu aktibo korrontean.

Diruzaintza. Ratioaren balioa erreferentzia-balioaren azpitik dago, eta, beraz, enpresa egoera arriskutsuan dago, eta, oso epe laburrean, ordainketak eteteko arriskuan egongo da.

Enpresak salgaiak saldu dituelako kobratzeko dituen fakturak eta epe oso motzean eskudirutan izango dituen baliabideak kontuan hartuta, ez du izango zorrak ordaintzeko nahikoa diru.

Bermea: 1,68. Berme-ratioak adierazten du enpresak ez duela arazorik izango bere zor guztiei aurre egiteko, berme ona baitu. Enpresak 1,68 euro ditu aktibo zorretan dagoen euro bakoitzeko.

2A)

a)

Proiektua	D_0	F_1	F_2	F_3
A	200.000	60.000	100.000	110.000
B	300.000	120.000	135.000	130.000

A proiektua:

$$D_0 = 200.000 \text{ €}$$

$$F_1 = 160.000 - 100.000 = 60.000 \text{ €}$$

$$F_2 = 210.000 - 100.000 - 10.000 = 100.000 \text{ €}$$

$$F_3 = 90.000 + 20.000 = 110.000 \text{ €}$$

B Proiektua:

$$D_0 = 300.000 \text{ €}$$

$$F_1 = 15.000 \times (11 - 3) = 120.000 \text{ €}$$

$$F_2 = 15.000 \times (11 - 2) = 135.000 \text{ €}$$

$$F_3 = 13.000 \times (12 - 2) = 130.000 \text{ €}$$

$$BEG = -D_0 + F_1/(1+k)^1 + F_2/(1+k)^2 + F_3/(1+k)^3$$

$$k = (i + g) + (i \cdot g) \quad k = (0,08 + 0,03) + (0,08 \times 0,03) = 0,1124$$

$$BEG_A = -200.000 + \frac{60.000}{(1+0,1124)} + \frac{100.000}{(1+0,1124)^2} + \frac{110.000}{(1+0,1124)^3} = 14.661,42 \text{ €}$$

$$BEG_B = -300.000 + \frac{120.000}{(1+0,1124)} + \frac{135.000}{(1+0,1124)^2} + \frac{130.000}{(1+0,1124)^3} = 11.412,58 \text{ €}$$

BEG₀ (A) BEG₀ (B) baino handiagoa denez, BEGaren irizpidearen arabera A proiektua aukeratuko beharko luke, B proiektua baino errentagarriagoa delako.

b) Berreskuratze-epea:

➤ A proiektua

Urtea	Urte horretan berreskuratutako hasierako inbertsioa	Oraindik berreskuratze dagoen hasierako inbertsioa
0		200.000,00
1	60.000,00	140.000,00
2	100.000,00	40.000,00
3	110.000,00	
	110.000,00 _____ 12 hilabete	X=4,36 hilabete
	40.000,00 _____ x hilabete	

A proiektuaren berreskuratze-epea 2 urte eta 4,36 hilabetekoa da. Inbertsioa onargarria da, inbertsioa balio-bizitzan berreskuratzen baita.

➤ B proiektua

Urtea	Urte horretan berreskuratutako hasierako inbertsioa	Oraindik berreskuratze dagoen hasierako inbertsioa
0		300.000,00
1	120.000,00	180.000,00
2	135.000,00	45.000,00
3	130.000,00	
	130.000,00 _____ 12 hilabete	

45.000,00 _____ x hilabete

X=4,15
 hilabete

B proiektuaren berreskuratze-epea 2 urte eta 4,15 hilabetekoa da. Inbertsioa onargarria da, baina inbertsioa ezarritako epearen amaieran berreskuratuko da.

Berreskuratze-epearen irizpidearen arabera, B proiektua aukeratuko beharko luke, inbertitutakoa lehenago berreskuratuko bailuke A proiektuarekin baino.

c)

Bi metodoetatik fidagarriena Balio Eguneratu Garbiaren metodoa denez, A proiektua aukeratuko genuke. BEGaren metodoa hobea da, honexegatik:

- BEGak Kutzako Fluxu Garbi guztiak eguneratzen ditu (hasierako ordainketa ere une horretan bertan dago), eta kontuan hartzen du diruak denboran zehar izaten duen balio-aldaketa (inflazioa). Payback-ak ez du inflazioa kontuan hartzen eta kutxako fluxu garbiak gehitzen ditu, noiz lortu diren kontuan hartu gabe.
- BEGak kontuan hartzen du enpresak inbertsioari eskatzen dion gutxieneko errentagarritasuna (enpresak eskaintzen dion errentagarritasuna kalkulatu gabe ere). Payback-ak ez dio errentagarritasunari erreparatzen, inbertsioa berreskuratzen badu bakarrik.
- BEGak kutxako fluxu garbi guztiak hartzen ditu kontuan, baita inbertsioa berreskuratuko eta hurrengoak ere; Payback-ak ez ditu kontuan hartzen inbertsioa berreskuratuko ondoko kutxako fluxu garbiak.

2B)

a) Eskaera-puntua = segurtasun-stocka + hornikuntza-epeko kontsumoa =

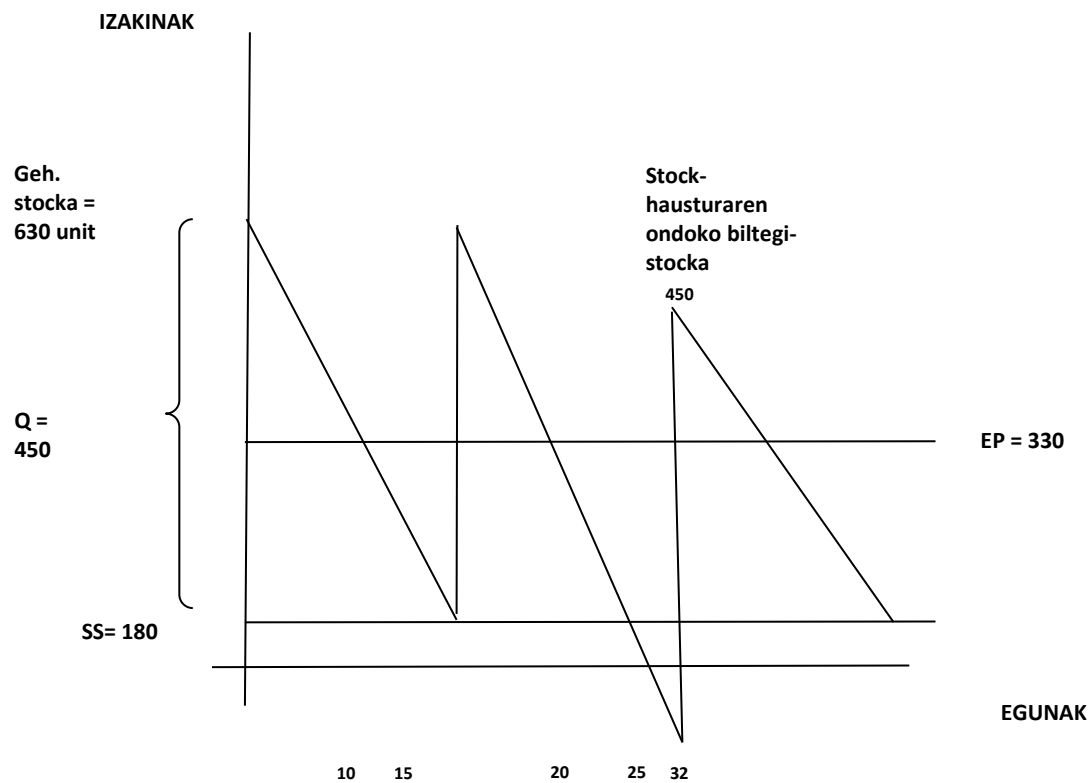
$$= 180 + (5 \times (900/30)) = 330 \text{ unit}$$

$$\begin{aligned}
 \text{b) Batez besteko stock-a} &= \frac{\text{segurtasun stocka} + \text{gehieneko stocka}}{2} = (180 + 630)/2 = \\
 &= 810 / 2 = 405 \text{ unit}
 \end{aligned}$$

$$\text{gehieneko stocka} = \text{segurtasun-stocka} + \text{eskaera} = 180 + 450 = 630 \text{ unit}$$

c) $7 \times 30 = 210$ unit. beharko lituzke. Segurtasun-stockean 180 unitate ditu; beraz, bilategia hutsik geratuko da, stock-haustura izango du eta jardunean etenaldi bat izango luke.

d)



3A)

a) Hasierako egoeran produktibitatea

$$\frac{\text{EKOIZPENA (A unitateak)}}{\text{Lanorduak}} = \frac{350}{(5 \times 5 \times 8)} = 1,75 \text{ u/lo}$$

$$\frac{\text{EKOIZPENA (B unitateak)}}{\text{Lanorduak}} = \frac{2.520}{(9 \times 160)} = 1,75 \text{ u/lo}$$

Aldaketaren ondoko produktibitatea

$$\frac{\text{EKOIZPENA (A unitateak)}}{\text{Lanorduak}} = \frac{504}{(7 \times 40)} = 1,8 \text{ u/lo}$$

$$\frac{\text{EKOIZPENA (B unitateak)}}{\text{Lanorduak}} = \frac{2.016}{(7 \times 160)} = 1,8 \text{ u/lo}$$

b) Aldaketa egin ondoren, ikusten da enpresa efizienteagoa izango dela. Hain zuzen, haren produktibitatea % 2,86 altuagoa izango da bi produktuen ekoizpenean.

$$\text{Aldakuntza-tasa} = 100 \times (1,80 - 1,75) / 1,75 = \% 2,86$$

3B)

a) **Definitu efizientzia eta produktibitate kontzeptuak**

Efizientzia: Eskura dauden baliabideekin ahalik eta ondoen ekoiztea. Ekoizpen-prozesu bat efizientea da baliabide jakin batzuekin ahalik eta gehien produzitzen denean edo ekoizpen-maila jakin bat lortzeko erabiltzen diren faktoreak minimizatzen direnean.

Ekoizpen-prozesu baten efizientzia produktibitatearen kontzeptuaren bidez kalkulatzen da; lortu nahi den helburuaren (lortutako produktuak) eta erabilitako baliabideen (produktzio-faktoreak) arteko konparazioa besterik ez da.

b) **Adierazi produktibitatea handitzearen arrazoi posibleak**

Enpresa baten edo faktore baten produktibitatea honela handitu daiteke:

- a) Enpresako langileengan eraginez, haien prestakuntza, motibazioa eta abar hobetuz.
- b) Produktzio-egitura modernizatuz makina eta prozesu aurreratuagoekin
- c) Enpresaren antolaketa eta baliabideen kudeaketa hobetuz, giza baliabideak edo makinak hobeto aprobetxa daitezela.

c) **Deskribatu nola neurtzen den faktore baten produktibitatea**

Produktibitateak faktore bakar baten errendimendua edo efizientzia neurtzen du. Adibidez, lanaren produktibitateak giza baliabideen errendimendua neurtzen du:

$$\text{Faktore baten produktibitatea} = (\text{ekoizpen-bolumena (unitate fisikotan)}) / (\text{erabilitako faktore kantitatea})$$

Produktibitate hori dirutan ere kalkula daiteke; horretarako, biderkatzen dira lortutako produktu kantitatea (zenbakitzailea) bider haien prezioa, eta erabilitako faktore kantitatea (izendatzailea) bider haien kostua.

Produktzioa (zenbakitzailea) eta erabilitako faktore kantitatea (izendatzailea) neurtzeko denborak homogeneoa izan behar du (urtekoa, hilekoa, astekoa, egunekoa...).

4A)

a)

Kostu finkoak: $50.000 \text{ €} + 30.000 \text{ €} + 45.000 \text{ €} + 22.000 \text{ €} = 147.000 \text{ €}$

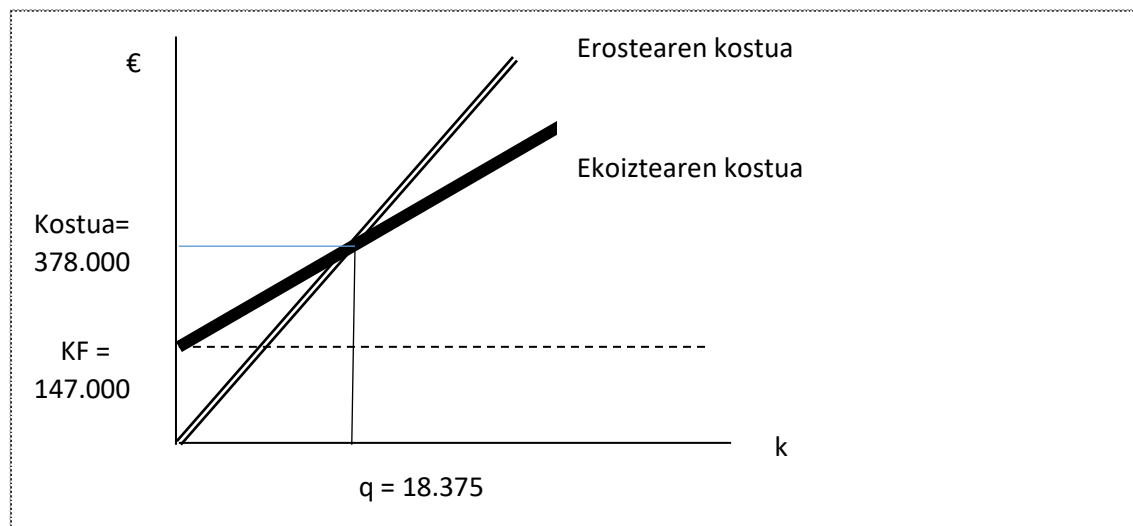
Kostu aldagarriak: $8 \text{ €} + 3,5 \text{ €} + 1,5 \text{ €} = 13 \text{ €}$ izango da kostu aldagarri unitarioa

Itopuntua :

$$q = \frac{KF}{\text{prezioa} - KA_u} = \frac{147.000 \text{ €}}{21 - 13} = 18.375 \text{ osagai}$$

18.375 osagai baino gehiago ekoitzi eta saldu beharko lituzke ez izateko ez etekinik, ez galerarik. 18.375 unitate baino gehiago ekoitzi eta saldu beharko lituzke Hego Korean erostea baino erabaki egokiagoa izateko bertan ekoiztea.

b)



c)

$$q = \frac{KF}{\text{prezioa} - KA_u}$$

$$25.000 \text{ unit} = \frac{147.000}{p-13} \quad P = 18,88 \text{ €}$$

25.000 unitateko salmentak aurreikusten direnez, enpresa horrek erosi hala ekoiztu erabakitzeko prezio-muga 18,88 € izango litzateke.

d)

Kostu finkoak % 10 igotzen badira, 147.000 €-tik 161.700 €-ra igoko dira.

$$20.000 \text{ unit} = \frac{161.700}{p-13} \quad P = 21,09 \text{ €}$$

Kanpoan erosteko gehienez ordaindu beharreko prezioak 21,09 €-koa beharko luke.

4B)

Fabrikatzaile aitzindari batzuen errodamenduak merkaturatzen dituen enpresa hori negozio-eredu batetik beste eredu batera igaro da. Eredu berri horretan, soluzio integralak eta pertsonalizatuak eskaintzen dizkie industria-enpresei, eta, horretarako, teknologia berria erabili behar du (teknologia sentzorikoaren bidezko mantentze-lan prediktiboa). Gainera, fideltasun- eta konfiantza-harremanak ezartzen ditu hornitzaile estrategikoekin.

Sare komertziala: Sare komertzial bat profesionalen multzo bat da, enpresa batekoak edo hari elkartutakoak, zeinak eremu jakin batean enpresak egiten edo merkaturatzen dituen produktuak eta/edo zerbitzuak sustatzen, negoziatzen edo banatzen dituzten.

Akzio-gehiengoa izatea: Akzio-gehiengoa izatea da erabaki sozialetan bere botoarekin eragiteko adina akzioen jabe izatea, eta, horretan oinarrituta, sozietatearen eta haren erabaki-organoen gaineko kontrola izan dezake.



Sektoreak gero eta kontzentrazio handiagoa du. Sektore batean enpresa handi gutxi batzuek dihardutenean (eta ez enpresa txiki asko) esaten da sektoreak kontzentrazio handia duela. Kontzentrazio gero eta handiagoa izateak esan nahi du enpresa bakoitzak merkatu-kuota handiagoa duela eta enpresa gutxiago daudela sektorean.