



16

# LANBIDE HEZIKETARAKO Materialak

**AURREKONTUAK  
ETA HORNIKUNTZA  
OSTALARITZAKO  
ENPRESETAN**

Euskara Zerbitzua  
Ikasmaterialak

Toribio Etxebarria  
Lanbide Heziketarako Materialak

**16**

# **Aurrekontuak eta hornikuntza ostalaritzako enpresetan**

Leire Erauzkin Bilbao

**EUSKO JAURLARITZA**



**GOBIERNO VASCO**

HEZKUNTZA, UNIBERTSITATE  
ETA IKERKETA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN,  
UNIVERSIDADES E INVESTIGACIÓN

**Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia**

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2009

Lan honen bibliografia-erregistroa  
Eusko Jaurlaritzako Liburutegi Nagusiaren katalogoan aurki daiteke:

<http://www.euskadi.net/ejgvbiblioteka>

#### ARGITARATUTAKO IZENBURUAK

1. Prototipo elektronikoen garapena eta eraikuntza
2. Finantza kudeaketa
3. Giza baliabideak
4. Kultur animazioa
5. Analisi kimiko eta tresna bidezkoa
6. Laborategiko antolaketa eta kudeaketa
7. Farmazia- eta parafarmazia-produktuen prestaketa
8. Esku-hartze komunitarioen metodología
9. Taldeko gorputz- eta kirol-ekintzak
10. Biltegiatze-lanak
11. Komunitate-garapena
12. Jolasaren oinarri teorikoak eta umeen jolasak: (animaziorako jokoak eta jolas-ekintza fisikoak)
13. Lan prestakuntza eta orientabidea: lan zuzenbidea
14. Fabrikazio mekanika material osagarria
15. Enpresa txikiaren kudeaketa: lana, zerga-sistema eta administrazioa
16. Aurrekontuak eta hornikuntza ostalaritzako enpresetan

Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak onetsia (2007-07-07)

Argitaraldia:	1.a, 2009ko urria
Ale-kopurua:	500
©	Euskal Autonomia Erkidegoko Administrazioa Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila
Argitaratzailea:	Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia Donostia-San Sebastián, 1 – 01010 Vitoria-Gasteiz
Egileak:	Leire Erauzkin Bilbao
Azala:	Jesus Iturriza
Fotokonposaketa:	Fotocomposición IPAR, S. Coop. Zurbaran, 2-4 - 48007 Bilbo
Inprimaketa:	Grafo, S.A. Avda. Cervantes, 51 (DENAC) - 48970 Ariz-Basauri (Bizkaia)
ISBN:	978-84-457-2982-3
LG:	BI - 2.949-2009

# AURKIBIDEA

<b>I. AURREKONTUAK</b> .....	5
1.1. Sarrera.....	7
1.2. Definizioa.....	7
1.3. Funtzioak .....	8
1.4. Aurrekontu motak.....	8
1.5. Aurrekontuen kontrola .....	28
1.6. Ariketak .....	35
<b>II. HORNIKUNTZA, EROSKETA, BILTEGIA ETA IZAKINEN KUDEAKETA</b> .....	67
2.1. Sarrera.....	69
2.2. Hornikuntza eta erosketa.....	69
2.3. Erosketa funtzioaren helburua .....	69
2.4. Erosketaren zikloa.....	70
2.5. Beharrianak ezagutzea.....	71
2.6. Produktua zehaztea.....	72
2.7. Hornitzailea aukeratzea.....	73
2.8. Eskaera egitea.....	89
2.9. Produktuaren harrera.....	91
2.10. Erosketak erregistratzea.....	93
2.11. Erositakoak banatzea.....	95
2.12. Erosketaren ordainketa.....	95
2.13. Biltegia.....	101
2.14. Izakinen edo stockaren kudeaketa.....	103
2.15. Ariketak .....	120
<b>III. ERANSKINA</b> .....	131
3.1. Lehenengo gaiko ariketen ebazpenak.....	133
3.2. Bigarren gaiko ariketen ebazpenak .....	140
3.3. Akronimoen argibideak .....	152
<b>IV. BIBLIOGRAFIA</b> .....	153



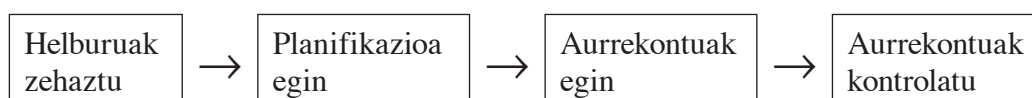
*Aurrekontuak*

**1**



## 1.1. SARRERA

Lehenik eta behin, edozein enpresatan lortu nahi diren helburuak zehaztuko dituzte arduradunek (salmentak igo, jarduera berri bat martxan jarri...), eta gero horiek lortzeko plangintza egin beharko dute. Hau da, zer eta nola egingo duten daukaten ideia hori aurrera eramateko. Baina horrek bakarrik ez du balio; egiten den plangintza zenbakietan adierazi beharko da, eta horretarako, aurrekontuak erabiliko dira. Azkenik, aurrekontuen kontrola egingo da aurreikusitako duguna errealitatearekin bat datorren jakiteko.



Esaterako, guk jatetxe bat dugu, aste barruan menuak ematen dituen; baina hurrengo urterako helburua negozioa handitzea da; hau da, asteburuetan ere menu bereziak eskaini nahi ditugu. Buruan daukagun hori idatzita ipiniko dugu (helburua, nola egin, zer motatako bezeroak, nola heldu bezero horiengana, publizitatea, zer baliabide edo inbertsio egin, giza baliabideak antolatu...). Eta gero, zenbat diru-sarrera eta horiei dagozkien gastuak aurreikusi eta zenbakietan adierazi beharko dira: hileroko menuak emanez, zenbat diru-sarrera izango ditugun, eta, horri lotutako gastuak (soldatak, alokairua, aseguruak, hornitzeak, publizitatea, zergak, interesak, hornitzaileei ordaindu beharrekoak...). Zer gastu eta sarrera ditugun jakin eta gero, diruzaintzaren aurreikuspena egingo dugu; hau da, zer ordainketari aurre egin behar diogun eta zer diru-sarrera dauden aurreikusita. Hilaren amaieran jakingo dugu ordainketei aurre egiteko dirua soberan dagoen, edo alderantziz, dirua falta den. Azken batean, informazio hau emango digu: aurretik, zenbat diru behar dugun eta dirua lortzeko zein izango den modurik merkeena, edo, dirua soberan badago, lasaitasunez erabaki dezakegu non inbertitu errentagarritasun handiena lortzeko.

Hilero-hileroko datuen bilketa eginda, lehenengo urtean zer irabazi edo galera izango dugun kalkula dezakegu, eta, baita hurrengo bizpahiru urteetan ere. Orain badakigu gure egitasmoa aurrera eraman dezakegun, eta aurrerantzean, aurrekontu horiek errealitatearekin bat datorren edo ez.

Aurrekoa azaldu ondoren, aurrekontuak zer, zertarako eta nolakoak diren jakitea beharrezkoa gertatzen da horien kontrola eramateko.

## 1.2. DEFINIZIOA

*Aurrekontuak* dira enpresetako arduradunek erabiltzen dituzten zenbaki-adierazpen formalak (dirutan adieraziak edo ez), epe jakin batean lortu beharreko helburuak adierazten dituztenak. Helburu horiek lortze aldera, beharrezkoak diren estrategiak erabili eta egokitzen dituzte.

Ez da bakarrik zenbakien kalkulua; enpresako arduradunek helburu batzuk lortu nahi dituzte, eta horiek adierazten lagunduko die aurrekontuak. Aurreikusitakoa errealitatearekin bat datorren edo ez jakingo dute, eta, behar izanez gero, zuzenketak egingo dituzte.

Zenbakiak (minutu edo ordu kopurua) dirutan adieraziko dira: diru-sarrerak, gastuak, kapitala...; baina, baliteke laneko orduak, lehengai kopurua, bezero kopurua etab. adierazi behar izatea.



Aurrekontuak informazio hau emango die enpresako buruei: zer kapital gastatzen duen, enpresako kostu eta sarrerak, zenbat langile beharko dituen, materialak edo ibilgetuak... Datu horiek guztiek zertarako balioko diete zuzendaritzakoei? Agintea delegatzeko; hau da, departamentu bakoitzeko arduradun bat egongo da bakoitzari dagokion aurrekontuaz arduratzeko, eta horrela buruek enpresa guztia kontrolpean izango dute.

### 1.3. FUNTZIOAK

Aurrekontuen funtzioak hauek dira:

- Agintea banatzea: zuzendaritzak enpresaren sail bakoitzari planak eta aurrekontuak egiteko agindua emango dio. Horrela, departamentu bakoitzaren burua berari dagokion aurrekontuaz arduratuko da. Argi ikusten da, beraz, era horretan, agintea banatuta geratzen dela.
- Ardurak zehaztea: enpresako sail bakoitzean pertsona bat edo batzuk egongo dira aurrekontua betetzeko arduradun.
- Dauden desbideratzeak aztertzea: zuzendaritzak errealitatea eta aurreikusitakoa aztertuko du. Bien arteko aldeak desbideratzeak dira, eta positibo edo negatiboak izan daitezke.

Desbideratze positiboa gertatuko da, adibidez, diru-sarrera aurreikusitakoa baino handiagoa denean edo aurreikusitako gastuak errealak baino txikiagoak direnean. Desbideratze negatiboa, alderantziz, gastu errealak aurreikusitakoak baino handiagoak direnean gertatuko da.

- Langileak motibatzea: helburuak lortzeko enpresako guztiek ipini behar dute ahalegin berezia beren aldetik; beraz, zenbakietan zehaztuta daude helburuak, eta horiek bete edo gainditzen badituzte, zuzendaritzak langileak saritu ditzake, eta horrela, enpresarentzat gero eta emaitza hobea ziurtatu.

### 1.4. AURREKONTU MOTAK

#### 1.4.1. Aurrekontua prestatzeko era kontuan izanda

- a) *Aurrekontu finkoa* (estatikoa): normalean aktibitate bakar baterako egiten da. Aurrekontua zehatz egokitu behar zaie datu errealei, ezin baita aldaketarik egin. Enpresaburuek aktibitate jakin baterako (adibidez, menu zerbitzurako), zenbat salduko duen aurreikusten dute (menu kopurua), eta zenbat sarrera eta gastu espero dituen. Aurrekontu finkoa tresna egokia da, enpresak salduko duen kopurua ondo aurreikusten badu; hau da, salmenta errealak aurreikusitakoarekin bat etortzen badira eta egiten diren konparazioak erraz ulertzekoak badira.

Ez da planifikazio- eta kontrol-tresna egokia izango, berriz, salmenta kopuru erreala aurreikusitakoarekin bat etortzen ez bada. Aurrekontu honekin aurretiaz egin nahi da kontrola, eta horregatik, enpresaren sail bakoitzari gastuetarako behar duen zenbatekoa ematen zaio, eta horrekin moldatu beharko da beharrezanean aurre egiteko.

- b) *Aurrekontu aldakorra* (malgua): enpresaren aktibitate batzuetarako egiten da, eta edozein unetan suerta daitekeen egoerara molda daiteke. Aktibitate bakoitzerako zenbatekoa aldatuko da, salmenta kopurua edo produkzio kopurua aldatuz gero.

Aurrekontu hau egiteko, kostu finkoak eta aldakorrak bereizi behar dira. Dakigunez, kostu finkoak ez dira aldatzen salmenta edo produkzio-mailaren arabera (alokairua), eta kostu aldakorrak, alderantziz, salmenta edo produkzio-mailaren arabera aldatzen dira (lehengaiak). Adibidez, zer ehunekori dagokio 700.000 euroko salmenta, lehengai kostua 300.000 eurokoa bada; hori kalkulatzeko hau egingo dugu: bigarren zenbatekoa *zati* lehenengo zenbatekoa eginda, % 42koa izango dugu. Horixe bera kalkulatu dezakegu kostu finkoetarako eta kostu osorako ere. Ondorioz, jabetxe baterako aurrekontuaren formula hau izan daiteke:

$$\text{Kostu osoak} = (\text{kostu aldakorren ehunekoa} \cdot \text{sarrera kopurua}) + \text{kostu finkoak}$$

Adibidez, kostu aldakorrak 10,50 badira eta kostu finkoak 8.000, honela adierazi dezakegu formula:  $10,50 \cdot \text{aurreikusitako menuak} + 8.000$ . Ondorioz, urtarrilerako 9.000 menu saltzea espero bada eta otsailerako 10.000, formula erabiliz, guztira urtarrilerako 102.500 € eta otsailerako 113.000 €-ko kostua izango dugu. Kontuan hartu behar da, kostu finkoak eta aldakorrak ez direla kostuen aurreikuspen hutsak; zuzendaritzak lortu nahi dituen helburuak islatzen dituzte. Kudeatzaileak datu errealak aurreikusitakoarekin konparatu behar ditu, eta alde esanguratsuenak azaldu.

c) *Zerotik hasitako aurrekontua:*

Zertan datza? Enpresaren jarduerak, eta horiei dagozkien aukerak eta kostuak, identifikatzean eta ebaluatzean. Hau da, enpresak hainbat jarduera ditu, eta horrelako bakoitzean, helburuak arduradun batek finkatuko ditu, eta horiek lortzeko aukera aurkeztu ere bai; ondorioz, kostu gutxien eta irabazi gehien daukana aukeratuko da.

Jarduera bakoitzean zer gastu izango dugun eta haren zenbatekoa justifikatu beharko da, aurreko urteetako datuak kontuan izan barik; hau da, beti zerotik hasiko gara enpresaren lehen eragiketa balitz bezala. Askotan, enpresek behar baino gehiago gastatzen dutela konturatzen direnean, zerotik hasitako aurrekontua egiten dute, dituzten baliabideak eraginkortasunez erabiltzeko asmoz.

Peter A. Pyhrr-ek aurrekontu mota honi egiten dion ekarpena honako hau da: «Erabaki-paketea erabiltzearena»: jarduera zehatz bat identifikatu eta azaltzen duen dokumentua da; eta zertarako da? Administrazioaileak aurkeztzen diren jarduera guztiak aztertuta eta hierarkizatzen (irabazi handienetik txikienera) eta horiei, enpresak dituen baliabideak aplikatu eta gero, erabakia hartuko du (aurrera eraman edo ez).

## 1.4.2. Denbora-eparearen arabera

a) *Epe laburrekoak*

Aurrekontua enpresaren urteko zikloa betetzeko egiten bada, epe laburrekoa izango da. Normalean, urterako egin beharreko aurrekontuak sarrera eta gastuena izaten da, edota behar dugun dirua aurreikusteko diruzaintzaren aurrekontua, eta hori, era berean, hilero edo hamabostean behin zatitu dezakegu, zehatzagoa izan dadin.

b) *Epe luzekoak*

Normalean, enpresaren plan orokorra epe luzera aurkeztuko da. Abiapuntutzat lehenengo urtea hartuko da, baina bizpahiru urtera egingo dira aurreikuspenak. Lehenengo urterako, dena ondo zehaztu, eta hurrengo urteetarako, datu orokorrak aurkeztuko dira. Lehenengo urtea bukatzen denean, epe luzerako plana berrikusi beharko da, bigarren urterako aurreikuspen zehatzak egin, eta aurrekontuaren bidez kuantifikatu.

### 1.4.3. Finantzazio plana egiteko behar ditugun aurrekontuak

- a) diruzaintzaren aurrekontua.
- b) galera-irabazien aurrekontua.
- c) aurrez ikusitako balantzea.

Finantzazio-planak hiru atal ditu. diruzaintza, galera-irabazien aurrekontua eta aurrez ikusitako balantzea.

- Diruzaintzaren aurrekontuak zer ordainketa eta diru-sarrera izango ditugun adieraziko digu, dirua faltako den ala ez aurrez erakutsiko digu, eta hala bada, nondik aterako dugun dirua planifikatuko digu.
- Galera-irabazien aurrekontuarekin zera jakingo dugu: irabazia edo galera izango dugun; eta ondorioz, egoera bakoitzari aurre egiteko erabakiak hartuko ditugu.
- Aurrez ikusitako balantzeak, aldiz, gure enpresako ondareak zer egitura izango duen erakutsiko digu, eta zorrei aurre egiteko gai izango garen edo ez.

#### a) *Diruzaintzaren aurrekontua*

Hilero aurreikusitako diru-sarrerak eta irteerak zenbakiz idatzita agertuko diren taula da. Era berean, sarrera eta irteeren arteko aldea ere adieraziko da. Hil bukaeran dirua soberan dagoen jakingo dugu, edo alderantziz, dirua falta den hil horretako ordainketei aurre egiteko.

Datu horiekin aurrez jakingo dugu zer diren gure diru-beharrizanak, eta beraz, lasaitasunez dirua lortzeko era merkeena zein den erabakiko dugu; esaterako, bankuan kreditu bat eskatu edo ez.

Taulan adierazpenak egiteko orduan, kontuan izan behar dugu:

- Diru-sarrerak noiz egiten diren, hau da, noiz kobratzen den. Maiatzaren lean 500 euroko salmenta egiten badugu, bezeroari ekainaren lehen arteko epea uzten diogu ordaintzeko. Orduan, diru-sarrera ekainaren lehen idatzi beharko da, eta ez maiatzaren lean. Ondorioz, salmenta edo edozein diru-sarrera (kontu korronteko interesen sarrera...) kobratzen dugun hilean adieraziko dugu, nahiz eta bezeroei aurreko hilabete batean eman zerbitzua (baliteke bezero batzuei hilabetera ordaintzeko aukera ematea).
- Diru-irteerak noiz egiten diren benetan, hau da, noiz egiten den ordainketa. Adibidez, urtarrilaren lean 1.000 euro balio duten lehengaien erosketa egiten dugu, eta hornitzaileak hurrengo hilean ordaintzen uzten digu. Orduan, diru-irteera otsailaren lean idatziko dugu, eta ez urtarrilean. Ondorioz, erosketa edo edozein gastu (soldatak, zer-gak...) diru-irteera bat dagoenean adieraziko dugu, hau da, ordaintzen dugun hilean.
- Diru-sarrerak eta irteerak idatzita ditugunean, hurrengo urratsa sarrera eta irteeren arteko aldea kalkulatzeko da (diru-sarrerak *ken* irteerak). Horrela enpresak aurreikusitako likidezia lortuko dugu. Kenketak emaitza positiboa badauka, dirua bankura eramango dugu eta negatiboa bada, aldiz, pentsatu beharko dugu nola lortu dirua (kreditu bat eskatu, adibidez).

Taula honetan diruzaintzaren aurrekontuaren eredu bat daukazu:

	DIRUZAINZAREN AURREKONTUA												
	URT.	OTS.	MAR.	API.	MAI.	EKA.	UZT.	ABU.	IRA.	URR.	AZA.	ABE.	GUZ-TIRA
<b>DIRU SARRERAK</b> Bazkideen ekarpena Maileguak Jatetxeko salmentak Tabernako salmentak Diru-laguntzak Kontu korrontearen interesak Bestelakoak													
<b>SARRERAK GUZTIRA</b>													
<b>DIRU IRTEERAK</b> Erositako ibilgetua Lehengaien hornitzailea Salgaien hornitzailea Alokairua Alokairuaren fidantza Aseguruak Maileguaren ordainketa Maileguaren interesak Soldatak Gizarte-segurantza Hornikuntzak (argia, ura...) Publizitatea Zergak Bestelakoak													
<b>IRTEERAK GUZTIRA</b>													
<b>SARRERAK KEN IRTEERAK (DEFIZITA/SUPERABITA)</b>													
<b>KONTU KORRONTEAN (k/k) PILATUTAKO SALDOA</b>													
<b>KREDITU KONTUA</b>													

Diruzaintzaren aurrekontua.xls: txantiloia.

## Zenbait ariketa

### 1. ariketa

(Oharra: kalkulua errazteko asmoz, zenbatekoak lan honen egilearen komenentziakoak izan dira)

- Urtarrilean, Julenek eta Mirenek *jatetxe* bat irekiko dute, eta horretarako, 1.200 €-ko ekarpena egiten dute.
- Urtarrilean, 300 €-ko *kreditua* eskatu dute, 30 € itzuli beharko dituzte hiru hilean behin, eta horren interesak direla eta, 10 € ere ordainduko dituzte hiru hilean behin.
- Urtarrilean, negozio martxan jartzeko, 250 € balio duen *kafe-makina* erosten dute eta 10 urtean amortizatuko dute.
- *Lokalaren aseguru*a 80 € urteko da eta urtarrilean ordainduko dute.
- *Publizitate*an, 250 € gastatuko dira; horietatik, 120 € urtarrilean ordainduko dituzte, eta falta dena, azaroan.
- *Hornikuntzak* direla eta, 15 € ordainduko dira hilero urtarriletik hasita.
- *Zergak* ordaindu beharko dituzte: 50 € urtarrilean eta 55 € uztailean.
- *Salmenta* hauek aurreikusi ditu Julenek: urtarrilean 60 €, otsailean 900 €, martxoan 800 €, apirilean 850 €, maiatzean 550 €, ekainean 790 €, uztailean 650 €, abuztuan 410 €, irailean 320 €, urrian 525 €, azaroan 1.000 € , abenduan 1800 €.
- *Salgaietan* honako kopuru hauek erabiliko dituzte, eta denak salduko direla uste da: urtarrilean 70 €, otsailean 150 €, martxoan 130 €, apirilean 160 €, maiatzean 190 €, ekainean 200 €, uztailean 255 €, abuztuan 60€, irailean 150 €, urrian 175 €, azaroan 185 €, abenduan 525 €.
- 100 € hileko *soldata* irabaziko dute Julenek eta Mirenek, eta *gizarte-segurantz*a 32 € hilean ordainduko dute.
- Bankuak hilero euro bat ordainduko die kontu korronteko diruak emandako *interesak* direla eta.
- *Lokala alokairuan* hartu eta hilero 120 € ordaintzen dute.

Egin beharrekoa:

- a. Diruzaintzaren aurrekontua bete.
- b. Kreditua eskatu beharko da? Hala bada, zer hilabetetan eta zenbateko kopurua?

DIRUZAINZAREN AURREKONTUA												
	URT.	OTS.	MAR.	APL.	MAI.	EKA.	UZT.	ABU.	IRA.	URR.	AZA.	ABE.
<b>DIRU SARRERAK</b>												
Bazkideen ekarpena	1.200											1.200
Maileguak	300											300
Jatetxeko salmentak	60	900	800	850	550	790	650	410	320	525	1.000	8.655
Tabernako salmentak												0
Diru-laguntzak												0
Kontu korronteko interesak	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Bestelakoak												0
												0
<b>SARRERAK GUZTIRA</b>	1.561	901	801	851	551	791	651	411	321	526	1.001	10.167
<b>DIRU IRTEERAK</b>												
Erositako ibilgetua	250											250
Lehengaien hornitzailea												0
Salgaien hornitzailea	70	150	130	160	190	200	255	60	150	175	185	525
Alokairua	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1.440
Alokairuaren fidantza												0
Aseguruak	80											80
Maileguaren ordainketa			30			30			30			120
Maileguaren interesak			10			10			10			40
Soldatak	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Gizarte-segurantza	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	384
Hornikuntzak (argia, ura...)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
Publizitatea	120										130	250
Zergak	50						55					105
Bestelakoak												0
												0
<b>IRTEERAK GUZTIRA</b>	937	517	537	527	557	607	677	427	557	542	682	7.499
<b>SARRERAK KEN IRTEERAK</b>	624	384	264	324	-6	184	-26	-16	-236	-16	319	869
<b>K/Kn PILATUTAKO SALDOA</b>	624	1.008	1.272	1.596	1.590	1.774	1.748	1.732	1.496	1.480	1.799	2.668
<b>KREDITU KONTUA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Diruzainzaren aurrekontua.xls: diruzaintza aurrekontuaren 1.ariketa.

**Azalpena**

- *Lehenengo hilean* 1.561 € ditugu, hau da, bazkideen ekarpena, eskatutako mailegua, salmentak eta bankuko interesak. Diru horrekin hileko lehen irteerari aurre egin diezaiokegu, 937 €-koari. Hori ordaindu eta gero, 624 € sobera ditugu; beraz, interes altua emango digun kontu korronte batean sartuko dugu.
- *Bigarren hilean* egiten ditugun salmenta eta bankuko interesak kontuan izanda, 901 € lortzen ditugu; beraz, hilabete honetako irteerei (517 €) aurre egin diezaiekegu. Zenbatekoa ordaindu ondoren 384 € ditugu sobera; ondorioz, kontu korrontean sartuko ditugu.  $624 \text{ €} + 384 \text{ €} = 1.008 \text{ €}$ ; orduan, 1.008 €-ko saldoa daukagu bankuko kontuan.
- *Martxoan* 801 €-ko sarrerak eta 537 €-ko irteerak ditugu; beraz, hil honetan ere 264 €-ko soberakina daukagu. Aurrekoan bezalaxe, bankuko kontuan sartuko dugu  $1.008 + 264 = 1.272 \text{ €}$ .
- *Apirilean* 851 €-ko sarrera – 527 €-ko irteera = 324 €; beraz, bankuko kontura gehitzen badugu:  $1.272 + 324 = 1.596 \text{ €}$ .
- *Maiatzean*, berriz, 6 €-ko defizita daukagu. Kontu korrontetik hartuko ditugu 6 €-ko defizita gainditzeko; beraz, kontuko saldoa 1.590 €-koa izango da.
- *Ekainean* sarreren eta irteeren arteko aldea 184 €-koa da. Orduan, aurreko saldoa  $1.590 \text{ €} + 184 \text{ €} = 1.774 \text{ €}$ -koa izango da kontuan pilatutako saldoa.
- *Uztailean* 651 €-ko sarrera – 677 €-ko irteera = –26 €. Kopuru horri aurreko 1.774 € gehitzen badiogu, kontu korrontean 1.748 € izango ditugu.
- *Abuztuan*, aldiz, 16 €-ko defizita daukagu; kontutik 16 € hartuko ditugu hori gainditzeko; beraz,  $1.748 \text{ €} + (-16) = 1.732 \text{ €}$ .
- *Irailean* berriro daukagu defizita (-236); kontu korrontetik 236 € hartuko ditugu; beraz,  $1.732 \text{ €} (\text{aurreko saldoa}) - 236 \text{ €} = 1.496 \text{ €}$  gelditzen dira kontuan.
- *Urriari* sarrerak (526 €) – irteerak (542 €) egiten badugu, 16 €-ko defizita daukagu. Hortaz, aurreko kontuko saldotik 16 € hartzen baditugu, saldo berria 1.480 €-koa izango da.
- *Azaroan eta abenduan*, ostera, soberakina daukagu eta azken hilabete honetan 2.668 €-ko saldoa geratzen da bankuko kontuan.

*Ondorioa:* urtean zehar saldo nahikoa izan dugu bankuan egon diren defizitei eusteko; beraz, ez dugu arazorik izan. Baina benetako arazoa saldo nahikorik ez dugunean gertatzen da. Horregatik egiten dugu diruzaintzaren planifikazioa; aurretik horrelako gertaerak ezagutzeko eta jarraitu beharreko estrategiak aurreikusteko. Esaterako, kreditu-kontu bat zabaldu daiteke defizitei aurre egiteko.

**2. ariketa**

Julen eta Mikel bazkideek 3000 €-ko diru-ekarpena egiten dute bakoitzak okindegi bat irekitzeko. Diru-ekarpena nahikoa ez dela eta, 2.000 €-ko mailegu bat eskatzen dute bankuan. Urtean 500 € itzuliko dituzte (maiatzean), eta 10 €-ko interesa ordaindu beharko dute hilero, abenduan izan ezik.

Okindegian konponketa batzuk egiteko, 8.000 € gastatzen dituzte; 4.000 € otsailean ordaintzen dute, eta beste guztia, abuztuan. Okindegirako 1.200 €-ko labea erosi, eta abenduan ordaintzen dute. Labea 10 urtean amortizatuko dute.

Lehengaietan, honako kopuru hauek erabiltzen dituzte: urtarrilean 550 €, otsailean 570 €, martxoan 610 €, apirilean 625 €, maiatzean 675 €, ekainean 677 €, uztailean 642 €, abuztuan 642 €, irailean, 675 €, urrian 679 €, azaroan 675 € eta abenduan 700 €. Urtean zehar denak kontsumitzen dira.

Langileen soldatak eta gizarte-segurantzaren direla eta, honako hau ordaindu behar dute: azarora arte, hilean behin 950 €, eta abenduan 1.709 €.

Hornikuntzak (argia, ura, telefonoa...) direla eta, hilero 600 € ordaindu behar dituzte, baina urtarrilean 600 € gehiago, zerbitzuaren alta ematea hilabete horretan ordaindu behar dutelako.

Merkatu-ikerketaren arabera, honako salmenta hauek egingo dituzte: urtarrilean 1.835 €, otsailean 1.865 €, martxoan 2.145 €, apirilean 2.200 €, maiatzean 2.400 €, ekainean 2.415 €, uztailean 2.285 €, abuztuan 2.200 €, irailean, 2.415 €, urrian 2.400 €, azaroan 2.420 € eta abenduan 2.500 €.

- Egin beharrekoak:

1. Diruzaintzaren aurrekontua bete.
2. Kreditu kontua zabaldu behar dugu? Hala bada, zer hiletan eta zenbateko kopurua?



<b>DIRUZAINZAREN AURREKONTUA</b>												
	URT.	OTS.	MAR.	API.	MAI.	EKA.	UZT.	ABU.	IRA.	URR.	AZA.	ABE.
<b>DIRU SARRERAK</b>												
Bazkideen ekarpena	6.000											0
Maileguak	2.000											6.000
Salmentak	1.835	1.865	2.145	2.200	2.400	2.415	2.285	2.200	2.415	2.400	2.420	2.500
Diru-laguntzak												27.080
Kontu korrontearen interesak												0
Bestelakoak												0
<b>SARRERAK GUZTIRA</b>	9.835	1.865	2.145	2.200	2.400	2.415	2.285	2.200	2.415	2.400	2.420	2.500
<b>DIRU IRTEERAK</b>												
Erositako ibilgetua												0
Lehengaien hornitzailea	550	570	610	625	675	677	642	642	675	679	675	1.200
Salgaien hornitzailea												7.720
Alokairua												0
Alokairuaren fidantza												0
Aseguruak												0
Maileguaren ordainketa					500							500
Maileguaren interesak	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	110
Soldatak eta gizarte-segurantza	950	950	950	950	950	950	950	950	950	950	950	12.159
Hornikuntzak (argia, ura...)	1.200	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7.800
Publizitatea												0
Zergak												0
Konponketak		4.000						4.000				8.000
<b>IRTEERAK GUZTIRA</b>	2.710	6.130	2.170	2.185	2.735	2.237	2.202	6.202	2.235	2.239	2.235	4.209
<b>SARRERAK KEN IRTEERAK</b>	7.125	-4.265	-25	15	-335	178	83	-4.002	180	161	185	-1.709
<b>KONTU KORRONTEAREN SALDOA</b>	7.125	2.860	2.835	2.850	2.515	2.693	2.776	-1.226	-1.046	-885	-700	-2.409
<b>KREDITU KONTUA</b>	0	0	0	0	0	0	0	1.226	1.046	885	700	2.409

## - Ariketaren azalpena

Abuztutik aurrera diru-sarrerak ez dira nahikoak, ditugun irteerei aurre egiteko. Horregatik, kreditu-kontu bat eskatzea erabaki dugu. Gutxienez 2.409 € eskatuko dugu, hori baita behar izango dugun zenbateko handiena; baina komeni da badaezpada apur bat gehiago eskatzea. Urte-bukaerarako, beraz, 2.409 €-ko zorra izango dugu.

### b) Galera-irabazien aurrekontua

Aurrekontu honetan urtean zehar izango ditugun diru-sarrerak eta gastuak adieraziko ditugu. Eta diru-sarrera eta gastuen arteko aldea kalkulatzeko bada, ekitaldi amaieran izango dugun emaitza emango digu. Dena dela, aurrekontua lehen hiru urteetarako egitea komeni da. Gerta daiteke lehen urtean galerak izatea, gastu handiak eta salmenta eskasak ditugulako; baina, bigarren urtean irabaziak izaten has gaitezke, gastuak gutxituz eta salmentak handituz doazelako.

### Zer egitura izango du aurrekontu honek?

Lehenengo, aurreikusitako diru-sarrerak adieraziko ditugu, eta gero, gastuak. Ondoren, atal bakoitzaren emaitzak kalkulatu dira. Honako eredu hau erabil dezakegu:

Diru-sareren eta gastuen aurrekontua	Lehen urtea	Bigarren urtea	Hirugarren urtea
<i>Sarrerak</i> <i>Ustiapenaren diru-sarrerak</i> <i>Salmentak</i> — JANARIA — EDARIA Diru-laguntzak <i>Finantza-sarrerak</i> Kontu korrontearen interesak <i>Gastuak</i> <i>Ustiapenaren gastuak</i> <i>Hornikuntzak:</i> — JANARIA — EDARIA <i>Langileen gastuak</i> Soldadak Gizarte-segurantza Oporrak eta gehigarriak Indemnizazioak Garraioa Prestakuntza eta ikastaroak Uniformeak Uniformeentzako garbiketa-zerbitzua Kanpoko langileen zerbitzua Bestelakoak <i>Bestelako gastuak</i> Garbiketa-produktuak Bulegorako materiala Argi-indarra Telefonoa Gasa Ura Kontratutako garbiketa Jatetxearen arropen garbiketa Erosketa-garraioak Alokairuak Zergak (OHZ- Ondasun higiezinaren gaineko zerga) Amortizazioak guztira (makinak, ordenagailuak, autoa...) <i>Finantza-gastuak</i> Maileguaren interesak <i>Ustiapenaren emaitza (Ustiapenaren sarrerak – ustiapenaren gastuak)</i> <i>Finantza-emaitza (Finantzako diru-sarrerak / finantza-gastuak)</i> <i>Ohiko jardueraren emaitza (ustiapenaren emaitza + finantza-emaitza)</i>			

## Azalpena

Ereduan ikusten dugunez emaitzak bi ataletan banatzen dira: ustiapenenaren emaitzak eta finantza-emaitzak. Zergatik? Jatetxe bat zabaltzen denean lehenengo urteetan finantza-gastu handiak egongo dira, maileguak eta interesak ordaindu behar direlako; baina denboraz, eta dena ondo badoa, gastu horiek desagertuz joango dira. Horregatik, emaitza biak (ustiapenarena eta finantzarena) elkartzen baditugu, enpresaren azken emaitzak gaizki ulertzeak ekar ditzake.

Eman dezagun, gure jatetxeak lehenengo urtean 2.000 €-ko galerak dituela. Printzipioz, emaitza ez da ona, baina atal bakoitza banan-banan aztertuta, hau da, ustiapeneko emaitza 1.000 €-koa, alde batetik, eta finantza-emaitza (-3.000) €-koa bestetik, ez da berdin.

Banatura ikusita, negozioak 1.000 €-ko mozkina lortzen du baina jatetxea zabaltzeko mailegu handia eskatu denez, interes handia ordaindu behar da; eta horrek, ondorioz, emaitza txarra goa agertzen du. Geroago, interes horiek desagertu eta negozioa errentagarria izaten hasiko da.

Ez ahaztu, emaitza horri zergak kendu beharko dizkiogula (mozkinen gaineko zerga edo errentaren gaineko zerga), azkenean, ekitaldiko benetako emaitza zenbatekoa den jakiteko. Aurrekontuak ematen digun informazioa honako hau da:

Emaitza positiboak negozioa ondo doala adieraziko du. Negatiboa bada, lehenengo, ustiapeneko emaitza nolakoa den ikusiko dugu. Nahiz eta emaitza osoa negatiboa izan, eta ustiapenarena positiboa, egoera ez da hain larria: finantza-emaitza negatiboa da, eta etekina murriztu egiten da. Hori, normala da hasieran, finantza-gastuak handiak baitira.

Arazoa, emaitza biak (ustiapenarena eta finantzarena) negatiboak direnean agertzen da. Larritu baino arinago ustiapenaren galerak zenbatekoak diren ikusiko dugu; txikiak badira eta ikusten badugu enpresak etorkizuna daukala, eta gainera galerei aurre egin diezaiekeela, aurrera egingo dugu. Bestela, enpresa sortzeko plangintza guztia berriro berrikusi beharko genuke.

## Gastuak adierazten ditugunean kontuan izan behar duguna

- Ibilgetua erosten dugunean, adibidez, 10 urte iraungo duen furgoneta bat, non sartuko dugu gastua? 10 urte iraungo duenez, furgonetaren balioa 10 urtetan zatituko dugu, eta kalkulaturako zenbateko hori urte bakoitzean gastu modura adieraziko dugu, nahiz eta furgoneta eskura edo epeka ordaindu. Urtero gastu moduan kentzen dugun zenbateko horri «amortizazioa» deitzen diogu.
- Zer elementu amortizatuko ditugu? Urte bat baino gehiago enpresan iraungo duen guztia. Adibidez, makinak, lokala, tresnak, altzariak, patentea, ordenagailua, etab. Gogoratu behar da solairuak ez direla amortizatzen, ez baitute balioa galtzen. Nahiz eta furgoneta ordainduta eduki, gogoratu behar da urte bakoitzari dagokion amortizazioa adierazi beharko dela gastu modura, eta ez zenbateko osoa.
- Lehengaiak 1.000 €-an erosten baditugu, eta urtean zehar, 700 € bakarrik kontsumitzen baditugu, gastu bezala 700 € adieraziko ditugu aurrekontuan, eta ez, kontsumitu ez diren 300 €-ak. Hurrengo urtean, beste 300 €-ak kontsumitzen baditugu, orduan adieraziko ditugu gastu modura.
- 600 €-ko salgaiak edo lehengaiak kontsumitzen baditugu, baina aurrean 200 € ordaintzen badugu, gastu modura 600 € adierazi beharko dugu.

- 12.000 €-an makina bat erosten badugu eta aurten 6.000 € ordaintzen badugu, eta falta dena hurrengo urtean, amortizazioa 12.000 € oinarri hartuta kalkulatuko dugu.
- Alokairua dela eta, bermea ordaindu behar badugu, hori ez da gastu bat izango, alokairuaren epea bukatzean bermea itzuliko digutelako.

### Sarrerak adierazteko kontuan izan behar duguna

- 800 €-ko salmenta egiten badugu eta 250 € zorretan uzten badigute, sarrera modura 800 € ipiniko ditugu (nahiz eta eskura edo epeka kobratu dugun).
- Gogoratu bazkideek egindako ekarpena edo kapitala ez dela diru-sarrera bat; beraz, ez dugu sarrera modura adierazi behar.
- Bankuak ematen digun mailegua ez da diru-sarrera bat; beraz ez dugu adieraziko aurrekontu honetan. Eta maileguagatik itzuli beharreko zenbatekoa ez da gastu bat; beraz, ez dugu adieraziko aurrekontu honetan.

### 3. ariketa (oharra: diruzaintzaren aurrekontua egiteko erabili dugun bera)

- Urtarrilean Julenek eta Mirenek *jatetxe* bat irekiko dute, eta horretarako, 1.200 €-ko ekarpena egiten dute.
- Urtarrilean, 300 €-ko *kreditua* eskatu dute; 30 € itzuli beharko dituzte hiru hilean behin, eta horren interesak direla eta, 10 € ere ordainduko dituzte hiru hilerik behin.
- Urtarrilean negozioa martxan jartzeko 250 € balio duen *kafe-makina* bat erosten dute, eta 10 urtean amortizatuko dute.
- *Lokalaren aseguru*a 80 € urteko da, eta urtarrilean ordainduko dute.
- *Publizitate*an 250 € gastatuko dira; horietatik 120 € urtarrilean ordainduko dituzte, eta falta dena, azaroan.
- *Hornikuntzak* direla eta, 15 € ordainduko dira hilero urtarriletik hasita.
- *Zergak* ordaindu beharko dituzte: 50 € urtarrilean, eta 55 € uztailean.
- *Salmenta* hauek aurreikusi ditu Julenek: urtarrilean 60 €, otsailean 900 €, martxoan 800 €, apirilean 850 €, maiatzean 550 €, ekainean 790 €, uztailean 650 €, abuztuan 410 €, irailean 320 €, urrian 525 €, azaroan 1.000 € eta abenduan 1.800 €.
- *Salgaietan* honako kopuru hauek erabiliko dituzte, eta denak salduko direla uste da: urtarrilean 70 €, otsailean 150 €, martxoan 130 €, apirilean 160 €, maiatzean 190 €, ekainean 200 €, uztailean 255 €, abuztuan 60 €, irailean 150 €, urrian 175 €, azaroan 185 €, abenduan 525 €.
- 100 €/hileko *soldata* irabaziko dute Julenek eta Mirenek eta, *gizarte-segurantza* 32 € hilean ordainduko dute.
- Bankuak hilero euro bat ordainduko die kontu korronteko diruak emandako *interesak* direla eta.
- *Lokala alokairuan* hartu eta hilero 120 € ordaintzen dute.

*Egin beharrekoa:*

1. Bete galera-irabazien aurrekontua.
2. Kalkulatu ustiapenaren emaitza, finantzaren emaitza eta jardueraren emaitza.

Galera-irabazien aurrekontua	1.urtea	2.urtea	3.urtea
<b>DIRU SARRERAK</b>			
<b>Ustiapenaren diru-sarrerak</b>	8.655	0	0
Salmentak Diru-laguntzak	8.655		
<b>Finantzaren diru-sarrerak</b>	12	0	0
Kontu korrontearen interesak Goiz ordaintzeagatiko deskontua	12		
<b>GASTUAK</b>			
<b>Ustiapenaren gastuak</b>	7.114	0	0
Lehengaien hornitzailea	2.250		
Salgaien hornitzailea	1.440		
Alokairua			
Aseguruak	80		
Soldatak eta gizarte-segurantza	2.784		
Amortizazioak	25		
Hornikuntzak (argia, ura...)	180		
Publizitatea	250		
Zergak	105		
Konponketak			
<b>Finantza-gastuak</b>	40	0	0
Maileguaren interesak	40		
Transferentzia-gastuak			
Truke-letren gastuak			
<b>USTIAPENAREN EMAITZA</b>	1.541	0	0
<b>FINANTZAREN EMAITZA</b>	-28		
<b>OHIKO JARDUERAREN EMAITZA</b>	1.513		

2 galera-irabazien 1. ariketa galera-irabazien aurrekontua.xls.

**- Azalpena**

Ikusten duzueenez, galera-irabazien aurrekontu horretan makinaren amortizazioa gastu modura sartu da. Inbertsioa 250 €-koa izan da, baina aurten 25 € soilik sartu dezakegu gastu modura; hau da, 10 urtean amortizatzen denez, 250 €: 10 urte eginez gero, urtean zenbat amortizatzen den kalkulatu da.

Gainera, ez da adierazi, ez maileguaren kuotaren zenbatekoa, ez bazkideen ekarpena. Zergatik? Horiek ez baitira gastuak. Maileguak eta ekarpenak enpresa nola finantzatu den

adierazten dute, eta hori aurreikusitako balantzean pasiboaren aldean agertuko da. Egindako erosketak denak saltzen direla uste denez, erositako guztia aurtengo gastua da (2.250 €).

Eta emaitzari dagokionez, lehenengo urtean etekinak daude; ondorioz, enpresa gai da mailegua itzultzeko, interesak ordaintzeko, amortizazioari aurre egiteko eta gastuak ordaintzeko; eta gainera, mozkinak lortzen ditu. Horregatik, proiektuarekin aurrera jarraitzea merezi duela uste da.

### c) Aurreikusitako balantzea

Diruzaintza eta galera-irabazien aurrekontua aurkeztu ondoren, enpresako datu guztiak bilduko dituen balantze-orri bat aurkezten da; horri, aurreikusitako balantzea esaten zaio.

Urte guztian aipatutako bi aurrekontuetan enpresak, erosi, saldu, gastuak ordaindu, saldatakoa kobratu, etab. egingo duela aurreikusi da; balantzearekin, aldiz, enpresako ondarearen egoera zer den aztertuko dugu, hasieran baino zor gehiago edo gutxiago duen edo zor dioten, zenbat ondasun dituen, etab.

Enpresak urte batzuk martxan badaramatza, balantze horretako datuak beste urte batzuetakoekin konpara ditzakegu, enpresaren egoera aldatu den edo ez jakiteko.

Balantzeak une jakin batean enpresaren finantza-egoera zer den adierazten digu. Hau da, egindako inbertsioak (aktiboa) eta horiek finantzatzeko zer iturri (pasiboa) erabiltzen dituen (gordetako lehengaiak, makinak, ordenagailuak eta bestelako inbertsioak bazkideen ekarpenaz, maileguen bidez, ordaindu gabeko fakturen bitartez, etab. finantzatu diren jakingo dugu). Azken batean, enpresaren balantzean, enpresarenak diren *ondasun guztiak, enpresari zor diotena* eta *berak zor duena* adieraziko dugu.

Aipatutakoa ulertzeko eredu hau ikusiko dugu:

<b>AURREIKUSITAKO BALANTZEA</b>	
<b>Aktiboa</b>	<b>Ondare garbia eta pasiboa</b>
<p><b>AKTIBO EZ KORRONTEA</b> IBILGETU IMMATERIALA Merkataritza-fondoa</p> <p>IBILGETU MATERIALA Eraikuntzak Makineria Garraio-elementuak Altzariak Ibilgetuaren amortizazioak</p> <p><b>AKTIBO KORRONTEA</b> IZAKINAK Salgaiak</p> <p>BIHURGARRIA Bezeroak</p> <p>ERABILGARRIA Bankuak Kutxa</p>	<p><b>ONDARE GARBIA</b></p> <p>BALIABIDE PROPIOAK Kapitala Erreserbak</p> <p><b>PASIBO EZ KORRONTEA</b> EPE LUZEKO ZORRAK Bankuekin epe luzeko zorrak Epe luzeko hornitzaileak</p> <p><b>PASIBO EZ KORRONTEA</b> EPE LABURREKO ZORRAK Hartzekodunak Hornitzaileak</p>

Aktibo ez korronteak enpresak epe luzera (urte batera baino gehiago) eginiko inbertsioak adierazten ditu. Alde batetik, ibilgetu immateriala, eta bestetik, ibilgetu materiala.

Ibilgetu immaterialak ukiezinak diren elementuak biltzen ditu; adibidez, patentea, merkataritza-fondoa (enpresaren izena, markak, logotipoa...).

Ibilgetu materiala enpresan urte bete baino gehiago iraungo duten elementuek osatzen dute; adibidez, makina bat, eraikuntza, altzariak...

Enpresak urte bateko epean gastatuko dituen lehengaiak edo salgaiak (izakinak), bezeroek zor diotena (bihurgarria) eta esku-dirutan duena (erabilgarria) adieraziko du aktibo korronteak.

Ondare garbian, bazkideek eginiko ekarpenak adieraziko dira, eta enpresak lortzen dituen irabaziak edo galerak.

Pasibo ez korronteak enpresak epe luzeko inbertsioak finantzatzeko dituen iturriak (epe luzeko maileguak) bilduko ditu.

Eta azkenik, pasibo korronteak epe laburreko zorrak bilduko ditu, hau da, bankuari ordaindu beharreko maileguaren kuota edo hornitzaileei zor dieguna.

Eredua ulertzeko ariketa bat ikusiko dugu (diruzaintza eta galera-irabazien aurrekontua ulertzeko bera)

- Urtarrilean Julenek eta Mirenek *jatetxe* bat irekiko dute, eta horretarako, 1.200 €-ko ekarpena egiten dute.
- Urtarrilean 300 €-ko *kreditua* eskatu dute, 30 € itzuli beharko dituzte hiru hilean behin, eta horren interesak direla eta, 10 € ere ordainduko dituzte hiru hilean behin.
- Urtarrilean negozioa martxan jartzeko 250 € balio duen *kafe-makina* bat erosten dute, eta 10 urtean amortizatuko dute.
- *Lokalaren aseguru*a 80 € urteko da, eta urtarrilean ordainduko dute.
- *Publizitate*an 250 € gastatuko dira; horietatik 120 € urtarrilean ordainduko dituzte, eta falta dena, azaroan.
- *Hornikuntzak* direla eta, 15 € ordainduko dira hilero urtarriletik hasita.
- *Zergak* ordaindu beharko dituzte: 50 € urtarrilean eta 55 € uztailean.
- *Salmenta* hauek aurreikusi ditu Julenek: urtarrilean 60 €, otsailean 900 €, martxoan 800 €, apirilean 850 €, maiatzean 550 €, ekainean 790 €, uztailean 650 €, abuztuan 410 €, irailean 320 €, urrian 525 €, azaroan 1.000 €, abenduan 1.800 €.
- *Salgaietan* honako kopuru hauek erabiliko dituzte eta denak salduko direla uste da: urtarrilean 70 €, otsailean 150 €, martxoan 130 €, apirilean 160 €, maiatzean 190 €, ekainean 200 €, uztailean 255 €, abuztuan 60 €, irailean 150 €, urrian 175 €, azaroan 185 € eta abenduan 525 €.
- 100 €/hileko *soldata* irabaziko dute Julenek eta Mirenek, eta *gizarte-segurantzari* 32 € hilean ordainduko diote.

— Bankuak hilero euro bat ordainduko die kontu korronteko diruak emandako *interesak* direla eta.

— *Lokala alokairuan* hartuta dutenez, hilero 120 € ordaintzen dute.

- Egin beharrekoa:

1. Bete aurreikusitako balantzea.
2. Aztertu enpresaren egoera.

<b>AURREIKUSITAKO BALANTZEA</b>			
<b>Aktiboa</b>		<b>Ondare garbia eta pasiboa</b>	
<b>AKTIBO EZ KORRONTEA</b>	225	<b>ONDARE GARBIA</b>	2.893
IBILGETU IMMATERIALA		BALIABIDE PROPIOAK	
		Kapitala	1.200
IBILGETU MATERIALA		Galera-irabaziak	1.513
Makina	250	<b>PASIBO EZ KORRONTEA</b>	180,00
Amortizazioa	-25	Epe luzeko zorrak	180,00
<b>AKTIBO KORRONTEA</b>	2.668	<b>PASIBO KORRONTEA</b>	0
IZAKINAK		Epe laburreko zorrak	
Salgaiak			
BIHURGARRIA			
Bezeroak			
ERABILGARRIA			
Bankua	2.668		
<b>GUZTIRA</b>	<b>2.893</b>	<b>GUZTIRA</b>	<b>2.893</b>

3 balantzearen 1. ariketa BALANTZEAREN AURREKONTUA.xls.

### - Azalpena

Dakigunez, aurreikusitako balantzeak adierazten du enpresak zer inbertsio egin behar duen eta hori nola finantzatuko den. Taularen alde batean enpresaren aktiboa daukagu, eta bestean, pasiboa.

Adibide horretan, epe luzeko inbertsio bat daukagu; kafe-makina bat erosi dute jabeek. Eta makina hori 10 urtean amortizatuko da; beraz, urtearen amaieran amortizatutakoa (galdu-



tako balioa) kendu beharko diogu erositako makinaren balioari. Horregatik, balantzean, ibilgetu materialean, erositako makinaren balioa eta amortizazioa adierazten dira. Hau da, makinariaren kontuan 250 €, eta amortizazioarenean, -25 € adieraziko dira.

Salgaien kontuan ez dugu zenbatekorik ipini, denak saldu direla uste delako; eta orduan, ez da ezer geratzen biltegian. Bezeroek ere ez dute zorrik urte amaieran, salmenta guztiak kobratu baitira.

Ariketan ez da kontu korronteko saldoa agertzen, baina diruzaintzaren aurrekontuak saldo hori kalkulatzeko balio izan du. Beraz, bankuko kontuan 2.668 € azalduko dira aktibo korrontearen barruan, hau da, erabilgarriaren atalean. Ondare garbian, kapitalaren kontuan, 1.200 € ipini dira.

Baliabide propio atalean agertzen den galera-irabazien kontua ez da ariketan datu modura agertzen, baina galera-irabazien aurrekontua urte horretan izango dugun irabazia kalkulatzeko erabiliko da. Beraz, galera-irabazien kontuan 1.513 € azalduko dira pasibo ez korrontearen barruan.

Epe luzeko zorrak eskatutako mailegua adierazten du. Kasu honetan 300 € eskatu dira, baina urtean zehar 120 € (30 € hiru hilean behin) itzuli dira. Horregatik, urte amaieran oraindik 180 €-ko zorra dago bankuarekin.

Zer gertatzen da ariketan gainerako zenbateko guztiekin (salmentak, aseguruak, publizitatea, zergak, soldatak, kontu korronteko interesak, alokairua...)? Salmentak esku dirutan kobratu dira, eta bezeroek ez dute zorrik; horregatik, ez dira balantzean agertzen. Eta bankuko interesak ere kontu korrontean kobratu ditugu; beraz, ez ditugu balantzean ipiniko.

Bestelako guztiak ordaindu, eta urtean zehar kontsumitu direnez gero, ez dira balantzean agertuko. Azkenik, aktiboa 2.893 €-koa da, eta pasiboa ere 2.893€-koa.

## **Ondorioa**

Enpresaren balantzean, enpresarenak diren *ondasun guztiak*, *enpresari zor diotena* eta *berak zor duena* adieraziko dugu. Erositakoa (lehengaiak, salgaiak, zerbitzuren bat...) urtean zehar kontsumitzen bada, ez da balantzean adieraziko. Eta gainera, urtean zehar ordaindutako gastuak eta kobratutako diru-sarrerak kontu korronteko saldoan agertuko dira.

*Kontu korronteko saldoa* diruzaintzaren aurrekontuan kalkulatzen da, eta *galera-irabazien kontuaren zenbatekoa*, galera-irabazien aurrekontuan.

Pasiboak adierazten du non lortu den enpresa finantzatzeko dirua, eta aktiboak, berriz, zertan gastatu edo inbertitu den diru hori. Hortaz, aktibo eta pasiboak zenbateko berdina izango dute.

Balantzea aztertuz, enpresaren egoera zer den jakin dezakegu. Balantzea aztertzeko, ikasitakoa erabili genezake (errotazio-fondoa, finantza-ratioak...).

## - Emaidzak aurkezteko USA (Uniform System of Accounts) eredua

USA akronimoa ingeleseko Uniform System of Accounts hitzetatik dator. Emaidzak aurkezteko sistema bateratua esan nahi du.

Aurretiaz azaldutako galera-irabazien aurrekontuak enpresaren ekitaldiko emaitza zerizango den erakutsi digu. USA ereduak ere enpresaren ekitaldiko emaitza adieraziko du, baina beste era batean antolatuta. Eredua ulertzeko, lehenengo, «kostu zuzenak» eta «zeharkako kostuak» azaltzea komeni da.

Kostu zuzenak produktua egiteko edo zerbitzua emateko zerikusituzena duten kostuak dira; adibidez, sukaldariaren soldata edo haragi-kontsumoa. Jatetxeko menu-jarduerari zuzen lotuta dauden kostuak dira; beraz, kostu horiek osorik egotzi dakizkioke zerbitzu horri.

Zeharkako kostuak, aldiz, ekoizten den produktuarekin edo ematen den zerbitzuarekin zerikusituzena ez duten kostuak dira; adibidez, zuzendariaren soldata edo administrazio-lanetan ari denaren soldata.

Eredu honek, emaitza kalkulatzeko orduan, lehenengo diru-sarrerei kostu zuzenak kentzen dizkio, eta gero, zuzenak ez diren kostu guztiak ere.

Aipatutakoa ulertzeko adibide hau ikusiko dugu:

**ATSEDEN HOTELAREN EMAITZA (USA eredia; datuak eurotan daude)**

A	B	C	D	E	F	G	
Atalak	Diru sarrerak	%	Direct costing	%	Emaitzak	%	
Logela	125.782	50,42	35.470	28,20	90.312	71,80	
Janariak	88.062	35,30	76.632	87,02	11.430	12,98	
Edariak	26.593	10,66	9.360	35,20	17.233	64,80	
Bestelakoak	9.030	3,62	6.502	72,00	2.528	28,00	
<b>Diru-sarrerak guztira</b>	<b>249.467</b>	<b>100,00</b>					
<b>Direct costing edo kostu zuzenak guztira</b>			<b>127.964</b>	<b>51,29</b>			
					GOI	<b>121.503</b>	<b>48,71</b>
<b>Gastu orokorrak</b>				%			
Administrazio orokorra			26.344	10,56			
Marketina			8.731	3,50			
Energia			12.972	5,20			
Konponketak			8.981	3,60			
<b>Gastu orokorrak guztira</b>			<b>57.028</b>	<b>22,86</b>			
					GOP	<b>64.475</b>	<b>25,85</b>
<b>Gastu finakoak</b>				%			
Alokairuak			11.226	4,50			
Interesak			6.985	2,80			
Aseguruak			1.247	0,50			
Amortizazioak			10.477	4,20			
Zergak			9.979	4,00			
Kanpoko zerbitzuak			6.986	2,80			
Ordainsariak			9.480	3,80			
Bestelakoak			1.996	0,80			
<b>Gastu finakoak guztira</b>			<b>58.376</b>	<b>23,40</b>			
					NOP	<b>6.099</b>	<b>2,44</b>

USA.xls: adibidea.

**- Taularen azalpena**

*A zutabea*, diru-sarrerak lau ataletan banatu dira: logelak, janariak, edariak eta bestelakoak ( telefonoa, makinak, alokatzen diren aretoak...).

*B zutabea*, atal bakoitzeko diru-sarreraren zenbatekoa adierazten da.

*C zutabe*an aldiz, diru-sarrerak ehunekotan adierazten dira; hau da, diru-sarreraren zenbateko guztitik zer ehuneko dagokion atal bakoitzari adierazten da (logelei % 50,42; janariei % 35,30 ...). Horrela kalkulatu da, adibidez, logelei dagokien diru-sarreraren ehunekoa: logelei dagokien diru-sarrera (125.782): diru-sarreraren zenbateko guztia (249.467)  $\times$  100.

*D zutabe*an, atal bakoitzari dagozkion kostu zuzen (direct costing), gastu orokor eta gastu finkoen zenbatekoa agertzen da.

*E zutabe*an, atal bakoitzari dagozkion kostu zuzen, gastu orokor eta gastu finkoen ehunekoa adierazten da. Logelei dagokien kostu finkoen ehunekoa kalkulatzeko, kostu zuzena: diru-sarrerak  $\times$  100 egingo dugu. Adibide honetan,  $\frac{35.470}{125.728} = \% 28,20$  administrazio-gastuaren ehunekoa kalkulatzeko, administrazioko gastu orokorrak: diru-sarrerak guztira  $\times$  ehun egingo dugu; kasu honetan,  $\frac{26.344}{249.467} = \% 10,56$ . Era berean kalkulatu dugu gastu finkoei dagokien ehunekoa.

*F zutabe*an emaitzak kalkulatu ditugu; hau da, B zutabearen zenbatekoaren eta D zutabearen arteko kenketa egingo da. Adibidez, logelen diru-sarrerak (125.782) - logelen kostu zuzenak (35.470) egiten bada, emaitza 90.312 da.

*G zutabe*an emaitzak ehunekotan adierazten dira.

## - Emaitzen azalpena (GOI, GOP, NOP)

- a) *GOI* (Gross Operating Income) edo salmenten gaineko mozkin gordinak deritzona kalkulatzeko, hauxe egingo dugu: produktu edo atal bakoitzaren *diru-sarrierei* dagozkien *kostu zuzenak* kendu, eta gero, emaitza guztien batuketa eginez, *Salmenten gaineko mozkin gordina* (GOI) kalkulatu da. Goian aipatutako adibidean,  $90.312 + 11.430 + 17.233 + 2.528 = 121.503$ .

Adibidea lau ataletan banatu dugu (logelak, janariak, edariak eta bestelakoak). Atal bakoitzari dagozkion *kostu zuzenak* hauek dira:

— Logelei dagozkien kostu zuzenak:

- Sail horretako langileen soldatak, gizarte-segurantza, uniformeak...
- Logelen garbiketa, logelako arropen garbiketa...
- Logeletan jartzen diren bezeroentzako garbiketa-produktuak (xaboiak, gelak...).
- Garbiketa-produktuak.

— Janariari eta edariari dagozkion kostu zuzenak:

- Lehengaien kontsumoa (haragia, arraina...).
- Salgaien kontsumoa (ardo-botilak, latak...).
- Langileen soldatak, gizarte-segurantza eta uniformeak.
- Sukaldeko eta jantokiko arropen garbiketa eta langileen uniformeak.

— Bestelako zerbitzuei dagozkien kostu zuzenak:

- Sail horretako langileen soldatak eta gizarte-segurantza.

- Telefono-fakturak.
  - Aretoen garbiketa.
- b) *GOP* (Gross Operating Profit) edo *jardueraren etekin gordinak* deritzona kalkulatzeko, hauxe egingo da: *GOI* emaitzari *gastu orokorrak* kenduko zaizkio. Adibidean,  $121.503 - 57.028 = 64.475$ . Eta ehunekoa kalkulatzeko, hau egingo dugu: *GOI* emaitza: diru-sarrerak guztira  $\times 100$ ; hau da,  $\frac{64.475}{249.467} \cdot 100 = \% 25,85$ .

*Gastu orokorrak* honako hauek dira:

- Administrazio orokorra: zuzendariaren, idazkariaren eta administrazioko langileen soldatak eta kanpoko zerbitzuen kostuak (abokatuak, ekonomialariak...).
- Marketina: publizitatea, azokak, sail horretako langileen soldatak...
- Hornikuntzak: elektrizitatea, ura, gasa...
- Mantentze- eta konponketa-lanak: langileen soldatak, materialak, kanpoko zerbitzuak (igogailuarena, esaterako)...

- c) *NOP* (Net Operating Profit) edo *jardueraren etekin garbia* deritzona kalkulatzeko, zera egingo dugu: *GOP* emaitzari *gastu finkoak* kenduko dizkiogu. Adibidean,  $64.475 - 58.376 = 6.099$ . Eta *NOP*aren ehunekoa kalkulatzeko, *NOP* zenbatekoa/diru-sarrerak guztira  $\times 100$ ; hau da,  $\frac{6.099}{249.467} \cdot 100 = \% 2,44$ .

Zer esan nahi du emaitza honek? Diru-sarrerei gastu guztiak kendu ondoren, enpresak 100 €-ko salmenta kopurutik 2,44 €-ko etekina duela.

*Gastu finkoak*, zerbitzua eman barik ere nahitaez ditugunak dira:

- Inbertsioen amortizazioak: egindako amortizazioak urtero amortizatuko dira; beraz, urtero agertu beharko dira gastu moduan; hau da, nahiz eta ezer ez saldu, gastua daukagu.
- Interesak: bankuak emandako maileguagatik interesak ordaindu beharko dira.
- Asegurua: lokalaren aseguruia gastu moduan adierazi beharko da.
- Alokairua: lokala alokatuta edukiz gero, gastu moduan adieraziko da.
- Zergak: udalari edo ogasunari ordaindu beharreko zergak gastu moduan adieraziko dira.
- Ordainsariak: enpresaren kudeaketagatik sortutako gastuak dira.

## 1.5. AURREKONTUEN KONTROLA

Enpresako arduradunek helburuak lortu dituzten edo ez jakin nahi dute. Horretarako, egindako aurrekontuak berrikusiko dira, aurreikusitako zenbakiak enpresaren jardueran emandako zenbaki errealekin bat datozen edo ez egiaztatzeko; esaterako, gure jatetxean aurtengo ekitaldiaren hasieran egindako aurrekontuan 100.000 €-ko diru-sarrerak lortzea espero genuen, baina urte amaieran datuak bildu ditugu, eta 90.000 €-ko diru-sarrerak lortu direla ikusi dugu. Ondorioz, ez dugu helburua bete.

Urtean zehar helburuak lortzen ari diren edo ez jakin daiteke; hau da, sarritan, aurreikusitako datuak errealekin konparatuko dira, eta alderik ote dagoen ikusiko. Alde horiei *desbideratzeak* deritze.

$$\text{Desbideratzea} = \text{errealitatea} - \text{aurreikusitakoa}$$

Desbideratzeak positiboak edo negatiboak izan daitezke:

- Desbideratze positiboak: datu errealak aurreikusitakoak baino handiagoak direnean.
- Desbideratze negatiboak: datu errealak aurreikusitakoak baino txikiagoak direnean.

Desbideratzea positiboa edo negatiboa izateak ez du esan nahi enpresarentzat ona edo txarra denik; adibidez, enpresan 100.000 €-ko diru-sarrerak lortzea espero bada, eta benetan 120.000 €-ko diru-sarrera lortu bada, diru gehiago sartu dela argi dago; baina aurreikuspena zehatza izan ez denez, gerta daiteke behar baino langile gutxiago kontratatu izana, eta horren ondorioz, bezeroez behar bezala ez arduratzea, edo behar adina inbertsio egin ez izana (ekipamenduan, makinerian...). Beraz, edozein desbideratze, positibo edo negatibo, datu errealen eta aurreikusitako datuen arteko aldea izango da, eta desbideratzea ematen bada, gai izan beharko genuke horretaz konturatzeko eta beharrezkoak diren zuzenketak egiteko; hau da, desbideratzea gerta daitekeela aurreikusi, eta horren zuzenketa nola egin daitekeen planifikatu behar da. Esaterako, lehengo adibidea jarraituz, aurreikusitakoa baino diru-sarrera gehiago izan daitekeela (20.000 € gehiago) kontuan izan eta gertatzen bada, zenbat langile gehiago kontratatu edo ekipamenduan zenbat gehiago inbertitu beharko den planifikatu daiteke.

Aurrekontuen kontrola eginez gero, aurreikusitakoa betetzen ari den edo ez jakingo da, eta hurrengo urterako plangintza zehatzagoak egin daitezke.

Aurrekontuen kontrola egiteko urrats hauek jarraituko dira:

- Ekitaldi-hasierarako aurrekontuak egin.
- Datu errealak bildu (hilero, hiru hilean behin, urte-amaieran...).
- Datu errealak aurreikusitakoekin alderatu.
- Desbideratzeak kalkulatu.
- Desbideratzearen zergatia eta nor den arduraduna aztertu.
- Zer zuzenketa egingo dugun erabaki.
- Beharrezkoa den zuzenketa egin.

### - Nola kalkulatu desbideratzeak?

Datu errealak eta aurreikusitakoen arteko aldea eginez. Kalkulua egin baino lehen, honako hau jakin behar da:

$Q$ : kantitatea.

$P$ : prezioa.

$K$ : kostea.

$r$  (azpi-indize modura): errealak.

$a$  (azpi-indize modura): aurreikusitakoa.

Hiru motatako desbideratzeak kalkulatuko ditugu:

- Diru-sarrerren desbideratzeak.
- Kostu zuzenen desbideratzeak.
- Bestelako kostuen desbideratzeak.

#### a) Diru-sarrerren desbideratzeak

Diru-sarrera errealean eta aurreikusitakoaren arteko aldea da. Badakigu, diru-sarrerren zenbatekoa kalkulatzeko, saldutako unitate kopurua  $\times$  unitate bakoitzaren prezioa egin behar dela; adibidez, saldutako edo salduko diren ardo botilen diru-sarrera kalkulatzeko: 40 botila badira eta bakoitzak 3 € balio badu,  $40 \cdot 3 = 120$  €.

Aldea bi arrazoigatik eman daiteke: alde batetik, kantitateagatik, eta bestetik, prezioagatik.

- Kantitateagatik: aurreikusi den baino zerbitzu edo produktu unitate gehiago edo gutxiago saltzen bada gertatzen da. Aldea kalkulatzeko hauxe egingo da:

$$\begin{aligned} & (\text{saldutako unitate errealak} - \text{aurreikusitako unitateak}) \cdot \text{aurreikusitako prezioa} = \\ & = (Q_r - Q_a) \cdot P_a \end{aligned}$$

- Prezioagatik: zerbitzua edo produktua aurreikusitakoa ez den prezioan saltzen bada (beste prezio batean saltzea). Honela kalkulatu da: (prezio erreala - aurreikusitako prezioa)  $\cdot$  saldutako unitateak.

$$(P_r - P_a) \cdot Q_r$$

Aipatutakoa ulertzeko, honako adibide hau dugu:

*On egin* jatetxeak honako diru-sarrerak izan ditu:

Azalpena	Errealak			Aurreikusitakoak		
	Batez besteko prezioa €	Kantitatea Unitateak	Diru-sarrerak €	Batez besteko prezioa €	Kantitatea Unitateak	Diru-sarrerak €
Janariak	15,50	20.000,00	310.000,00	15,60	20.500,00	319.800,00
Edariak	2,50	35.000,00	87.500,00	2,45	33.000,00	80.850,00
Makinak	1,50	5.000,00	7.500,00	1,75	4.000,00	7.000,00
Tabakoa	2,50	8.000,00	20.000,00	2,50	6.000,00	15.000,00
Bestelakoak	1,00	3.000,00	3.000,00	1,05	3.050,00	3.202,50
<b>Diru-sarrerak guztira</b>			<b>428.000,00</b>			<b>425.852,50</b>

Datu horiek kontuan izanda, diru-sarrerren desbideratzeak kalkulatu dira.

Lehenik, kantitateari dagokion desbideratzea kalkulatu dugu; gero, prezioari dagokiona, eta hortik, diru-sarreraren desbideratzea lortuko da.

- Kantitateari dagokion desbideratzea(k): (salgutako unitate errealak – aurreikusitako unitateak) · aurreikusitako batez besteko prezioa.

Zerbitzu bakoitzerako kalkulatu dugu lehenik desbideratzea, eta gero, guztira:

$$\text{Janariak: } (20.000 - 20.500) \cdot 15,60 = -7.800.$$

$$\text{Edariak: } (35.000 - 33.000) \cdot 2,45 = 4.900.$$

$$\text{Makinak: } (5.000 - 4.000) \cdot 1,75 = 1.750.$$

$$\text{Tabakoak: } (8.000 - 6.000) \cdot 2,5 = 5.000.$$

$$\text{Bestelakoak: } (3.000 - 3.050) \times 1,05 = -52,5.$$

$$\text{Kantitatearen desbideratzea guztira} = 3.797,5.$$

- Prezioari dagokion desbideratzea: (salgutako batez besteko prezioa – aurreikusitako batez besteko prezioa) · salgutako zerbitzu edo produktu unitateak.

Zerbitzu bakoitzerako kalkulatu da prezioaren desbideratzea, eta gero, guztira:

$$\text{Janariak: } (15,5 - 15,6) \cdot 20.000 = -2.000.$$

$$\text{Edariak: } (2,5 - 2,45) \cdot 35.000 = 1.750.$$

$$\text{Makinak: } (1,5 - 1,75) \cdot 7.500 = -1.250.$$

$$\text{Tabakoa: } (2,5 - 2,5) \cdot 8.000 = 0.$$

$$\text{Bestelakoak: } (1 - 1,05) \cdot 3.000 = -150.$$

$$\text{Prezioaren desbideratzea guztira} = -1.650.$$

- Diru-sarreraren desbideratzea guztira = kantitatearen desbideratzea guztira + prezioaren desbideratzea guztira =  $3.797,5 + (-1.650) = 2.147,5$ .

*Datu hauek zer esan nahi dute?* Jatetxean emandako zerbitzuen kantitate errealak aurreikusitakoekin konparatuz, 3.797,5 €-ko desbideratze positiboa izan dela; ondorioz, aurreikusitakoa baino gehiago saldu dela. Baina kontuan izan behar dugu *janariak* eta *bestelakoak* ataletan kantitate aldetik desbideratze negatiboa egon dela; hortaz, kasu horietan zerbitzu gutxiago eman dira. Nahiz eta orotara zerbitzu gehiago eman diren, *janariak* atalean gutxiago saldu da; beraz, hori zergatik gertatu den aztertu behar da.

Prezioen aldetik, aldiz, desbideratze negatiboa egon da (-1.650 €). Zer esan nahi du? Batez beste, aurreikusitako prezioan baino merkeago saldu dela, batez ere, *janariak*, *makinak* eta *bestelakoak* ataletan. Baina edarien kasuan, ordea, batez besteko prezioa aurreikusitakoa baino altuagoa dela azpimarratu behar da.

Ondorioa: guztira aurreikusi diren baino diru-sarrera gehiago lortu ditu jatetxeak; baina *janariak* eta *bestelakoak* ataletan gutxiago saldu da, nahiz eta prezioa merkeagoa izan. Edariak, aldiz, gehiago zerbitzatu dira, nahiz eta batez beste, garestiago saldu. Eta azkenik, aurten, tabakoaren batez besteko prezioa ez da igo, baina gehiago saldu da jatetxean.

Ondorio horien arrazoia aurkitzen saiatu behar da; hau da, zergatik saldu dugun gutxiago, edo zergatik merkatu diren prezioak jakin behar da; horrela, hurrengo urterako planifikazioak zehatzagoak izango dira.



## b) Kostu zuzenen desbideratzea

Kostu zuzen errealen eta aurreikusitako kostuen arteko aldea da. Ariketa honetan kostu zuzenak ehunekoetan adieraziko dira; hau da, lortzen diren diru-sarreraren kopurutik zenbat diren kostu zuzenak (kostu zuzenak/diru-sarrerak).

Desbideratzea bi arrazoiengatik izan daiteke: kantitateagatik eta kostu zuzenen zenbatekoagatik. Desbideratze bakoitza azaldu baino lehenago, honako hau jakin behar da:

$Q$ : Diru-sarrera kopurua

$K$ : Kostuen ehunekoa

$r$ : (Azpi-indizea) datu erreala

$a$ : (Azpi-indizea) aurreikusitako datua.

— Kantitateagatik sortutako desbideratzea: aurreikusi den baino diru-sarrera gehiago edo gutxiago lortzeari deitzen zaio. Nola kalkulatu?

Kantitateari dagokion desbideratzea = (diru-sarrera errealak – aurreikusitako diru-sarrerak) · aurreikusitako kostu zuzenen ehunekoa =  $(Q_r - Q_a) \cdot K_a$ .

— Kostu zuzenen ehunekoak sortutako desbideratzea: kostu zuzenen ehuneko erreala ez dator bat aurreikusitakoarekin. Nola kalkulatu da?

Kostu zuzenei dagokien desbideratzea: (kostu zuzenen ehuneko erreala – aurreikusitako kostu zuzenen ehunekoa) · lortutako diru-sarrerak =  $(K_r - K_a) \cdot Q_r$ .

Aipatutakoa ulertzeko honako adibide honek lagunduko digu:

Ondoko taulan *On egin* jatetxearen emaitzak adierazten dira.

Azalpena	Errealak			Aurreikusitakoak		
	Kostu zuzenak (%)	Diru-sarrerak	Zenbatekoa	Kostu zuzenak (%)	Diru-sarrerak	Zenbatekoa
Janariak	35	310.000	108.500	34,5	319.800,0	110.331,00
Edariak	70	87.500	61.250	70,5	80.850,0	56.999,25
Makinak	30	7.500	2.250	29,9	7.000,0	2.093,00
Tabakoa	75	20.000	15.000	73,8	15.000,0	11.070,00
Bestelakoak	55	3.000	1.650	55,8	3.202,5	1.787,00
Kostu zuzenak GUZTIRA			188.650			182.280,25
Bestelako kostuak			35.000			35.000,00
Kostuak guztira			223.650			217.280,25
Diru-sarrerak guztira			428.000			425.852,50
<b>Emaitza</b>			<b>204.350</b>			<b>208.572,25</b>

Kasu honetan, zerbitzu bakoitzerako kostu zuzenak ehunekotan adierazten dira; hau da, jarduerak lortu duen diru-sarrera kopurutik zenbat dagokion kostu zuzenari azaltzen du. Esaterako, *janariak* atalean kostu zuzen errealak % 35 dira; orduan, diru-sarrera kopuruari (310.000) % 35a kalkulatzen badiogu, kostu zuzenen zenbatekoa 108.500 da. Eta horrela egingo dugu beste atal guztiekin.

Ondoko taulan desbideratzeak kalkulatuko ditugu:

A	B	C	D
Desbideratzeak	Kantitateari dagozkionak: $(Q_r - Q_a) \times K_a$	Kostu zuzenei dagozkienak: $(K_r - K_a) \times Q_r$	Kantitatea + kostu zuzenak
Janariak	-3.381,00	1.550,00	-1.831,00
Edariak	4.688,25	-437,50	4.250,75
Makinak	149,50	7,50	157,00
Tabakoa	3.690,00	240,00	3.930,00
Bestelakoak	-113,00	-24,00	-137,00
<b>GUZTIRA</b>	<b>5.033,75</b>	<b>1.336,00</b>	<b>6.369,75</b>

## - Azalpena

- A zutabean desbideratzeak zer atali dagozkion azaltzen da (janariak, edariak...).
- B zutabean, aurreko taula kontuan izanda, kantitateari dagokion desbideratzea kalkulatu da. Honela egingo da:  
 Kantitateari dagokion desbideratzea = (diru-sarrera errealak – aurreikusitako diru-sarrerak) · aurreikusitako kostu zuzenen ehunekoa =  $(Q_r - Q_a) \cdot K_a$ .  
 Adibidez, janariari dagokion desbideratzea:  $(310.000 - 319.800) \cdot \% 34,5 = -3.381$  da.  
 Formula hori erabiliz, beste atal guztiak kalkulatu dira.
- C zutabean kostu zuzenei dagozkien desbideratzeak kalkulatu dira. Honela egingo da:  
 Kostu zuzenei dagokien desbideratzea: (kostu zuzenen ehuneko errealak – aurreikusitako kostu zuzenen ehunekoak) · lortutako diru-sarrerak =  $(K_r - K_a) \cdot Q_r$ .  
 Adibidez, janariari dagokion desbideratzea:  $(\% 35 - \% 34,5) \cdot 310.000 = 1.550$ .
- D zutabean kantitateen eta kostu zuzenen desbideratzeak batzen dira. Honela egingo da batuketara: kantitateari dagokion desbideratzearen zenbatekoa + kostu zuzenen ehunekoari dagokion desbideratzea. Adibidez, janari atalerako horrela egingo da batuketara:  
 $-3.381 + 1.550 = -1.831$  da. Formula hori erabiliz, beste atal guztiak kalkulatu dira.

## Datuen azalpena

Kantitateari dagokion desbideratzea 5.033,76 €-koa da. Guztira, jabetxeak aurreikusitakoa baino diru-sarrera gehiago izan duenez, kostu zuzenen zenbateko handiagoak ditu. Azpimarratu behar da janari eta bestelakoen kasuan desbideratze negatiboa izan dela; hau da, janarian -3.381 €, eta bestelakoetan, -113 €. Beraz, atal horiek diru-sarrera gutxiago izan dute, eta ondorioz, kostu zuzenen zenbatekoa txikiagoa da.

Kostu zuzenen ehunekoari dagokionez, desbideratzea 1.336 €-koa izan da; hau da, kostu zuzenen zenbatekoa aurreikusitakoa baino handiagoa da. Baina zerbitzuak banan-banan aztertzen baditugu, edarien kostu zuzenen desbideratzea negatiboa da (-437,50); horrek, *edariak* atalean aurreikusi den baino kostu zuzen gutxiago izan direla esan nahi du, hala nola *bestelakoak* atalean.

Azkenik, guztira, kostu zuzenen desbideratzea positiboa da (6.369); hortaz, espero ziren baino kostu zuzen gehiago ditu jabetxeak. Horren zioa diru-sarrera gehiago izan dituelako izan daiteke; hau da, gehiago saltzean, kostu zuzen gehiago ditu (edari, tabako, etab. gehiago erosi direlako, edo langile gehiago kontratatu direlako); edo bestela, lehengaien edo salgaien kostua igo delako. Datu horiek banan-banan aztertu, eta non gertatu den aztertu behar da.

### c) Bestelako kostuen desbideratzea

Bestelako kostu errealen eta aurreikusitako kostuaren arteko aldea da. Honela kalkulatu da:

Bestelako kostuen desbideratzea = bestelako kostu errealak - aurreikusitako bestelako kostuak = (adibideko datuak ordezkatzuz gero) 35.000 - 35.500 = -500.

Taula honetan desbideratze guztien laburpena egiten da:

Datuen laburpena	Errealak	Aurreikusitakoa	Desbideratze osoa	Kantitatean	Prezioan edo kostuan
Diru-sarrerak	428.000	425.852,5	2.147,5	3.797,50	-1.650,00
Kostu zuzenak	188.650	182.280,0	6.370,0	5.033,75	1.336,00
Bestelako kostuak	35.000	35.500,0	-500,0		
Emaizta	204.350	208.072,5	-3.722,5		

## 1.6. ARIKETAK

### 1.6.1. Diruzaintzaren, galera-irabazien eta aurreikusitako balantzearen ariketak

#### 1. Berria *jatetxeak honako datu hauek ditu*

- Bazkideek 10.000 €-ko *ekarpena* egin dute.
- Urtarrilean 15.760 €-ko *mailegua* eskatu dute. Martxoan 5.760 € itzuliko diote bankuari, eta hilero (urtarrila barne) 250 €-ko interesa ordainduko dute.
- *Eraberritze-lanak* direla eta, 15.000 € gastatzen dituzte, 7.000 € apirilean ordainduko dute, eta gainontzekoa, hurrengo urteko apirilean.
- *Kafe-makina* berriak 3.000 € balio du, eta 1.500 € otsailean ordainduko dute; gainontzekoa uztailean (5 urtean amortizatuko da).
- *Jatetxerako altzari* batzuk erosi dituzte, eta 10.000 € balio dute. Erdia ekainean ordainduko dute, eta gainontzekoa, hurrengo ekainean (10 urtean amortizatuko da).
- *Salmenta* hauek aurreikusi dituzte bazkideek: 10.500 € hilero urtarriletik ekainera, 11.950 € hilero uztailetik irailera eta 8.740 € urritik abendura bitartean.
- *Salgaietan* honako kopuru hauek erabiliko dituzte, eta denak salduko direla uste da: urtarrilean 4.450 €, otsailean 5.150 €, martxoan 4.630 €, apirilean 3.975 €, maiatzean 3.730 €, ekainean 3.200 €, uztailean 2.255 €, abuztuan 3.125€, irailean 3.150 €, urrian 3.175 €, azaroan 2.850 € eta abenduan 2.925 €. (hornitzaileei erositako guztiak hurrengo hilabetean ordainduko dituzte; hau da, urtarrilean erositakoa otsailean ordainduko dute, otsailean erositakoa, martxoan, eta horrela hilabete guztietan).
- *Langileen soldaten eta gizarte-segurantzaren* gastua 3.000 €-koa da hilero.
- *Hornikuntzak* direla eta, 2.364 € ordainduko dira hilero, urtarriletik hasita.

- Egin beharrekoak

- a) Diruzaintzaren aurrekontua.
- b) Galera-irabazien aurrekontua.
- c) Aurreikusitako balantzea (urte amaierakoa).
- d) Emaitzak azaldu.

## Aurreko ariketaren emaitzak

a) Diruzaintzaren aurrekontua

	DIRUZAINZAREN AURREKONTUA												GUZ-TIRA				
	URT.	OTS.	MAR.	API.	MAI.	EKA.	UZT.	ABU.	IRA.	URR.	AZA.	ABE.					
<b>DIRU SARRERAK</b>																	
Bazkideen ekarpena	10.000																10.000
Maileguak	15.760																15.760
Jatetxeko salmentak	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	11.950	11.950	11.950	8.740	8.740	8.740	8.740	8.740	8.740	8.740	125.070
SARRERAK GUZTIRA	36.260	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	11.950	11.950	11.950	8.740	8.740	8.740	8.740	8.740	8.740	8.740	150.830
<b>DIRU IRTEERAK</b>																	
Erositako ibilgetua		1.500				5.000	1.500										8.000
Lehengaien hornitzailea		4.450	5.150	4.630	3.975	3.730	3.200	2.255	3.125	3.150	3.175	2.850	2.850	39.690			0
Salgaien hornitzailea			5.760											5.760			3.000
Maileguaren ordainketa																	36.000
Maileguaren interesak	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	0
Soldata eta gizarte-segurantza	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	28.368
Hornikuntzak (argia, ura...)	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	2.364	7.000
Konponketak				7.000													
IRTEERAK GUZTIRA	5.614	11.564	16.524	17.244	9.589	14.344	10.314	7.869	8.739	8.764	8.789	8.464	8.464	127.818			
SARRERAK KEN IRTEERAK	30.646	-1.064	-6.024	-6.744	911	-3.844	1.636	4.081	3.211	-24	-49	276	276	23.012			
KONTU KORRONTEKO SALDOA	30.646	29.582	23.558	16.814	17.725	13.881	15.517	19.598	22.809	22.785	22.736	23.012	23.012	23.012			
KREDITU KONTUA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

DIRUZAINZAREN AURREKONTUA.xls: berria, jatetxea.

**Azalpena:** ez da kreditu-konturik kontratatu, sartzen den diruarekin ordainketei aurre egin diezaiekete eta. Data jakin batean egindako erosketak hurrengo hilabetean ordaintzen dira; hortaz, urtarrilean egindako erosketa otsailean ordainduko da, otsailean egindakoa, martxoan, etab. Abenduko erosketa hurrengo urteko urtarrilean ordainduko da; beraz, ez dugu aurtengo diruzaintzaren aurrekontuan ipiniko, hurrengo urtekoan baizik. Altzariei dagokionez, 10.000 €-ko gastua egiten da, baina aurten erdia bakarrik ordaintzen da, beste erdia, hurrengo urtean. Hortaz, *erositako ibilgetua* atalean, ekainean, 5.000 € ipiniko dira, eta datorren urteko aurrekontuan, ekainean, beste 5.000 €-ak idatziko dira.

## b) Galera-irabazien aurrekontua

Galera-irabazien aurrekontua	1. urtea	2. urtea	3. urtea
<b>DIRU SARRERAK</b>			
<b>Ustiapenaren diru-sarrerak</b>	125.070	0	0
Salmentak Diru-laguntzak	125.070		
<b>Finantzaren diru-sarrerak</b>	0	0	0
Kontu korrontearen interesak Goiz ordaintzeagatik deskontua			
<b>GASTUAK</b>			
<b>Ustiapenaren gastuak</b>	123.583	0	0
Lehengaien hornitzailea Salgaien hornitzailea	42.615		
Soldatak eta gizarte-segurantza Amortizazioak	36.000 1.600		
Hornikuntzak (argia, ura...) Konponketak	28.368 15.000		
<b>Finantza-gastuak</b>	3.000	0	0
Maileguaren interesak Transferentzia-gastuak Truke-letren gastuak	3.000		
USTIAPENAREN EMAITZA	1.487	0	0
FINANTZAREN EMAITZA	-3.000	0	0
EKITALDIAREN EMAITZA	-1.513	0	0

Galera-irabazien aurrekontua.xls: berria jabetxea.

**Azalpena:** aurten egin diren erosketek 42.615 €-ko balioa izan dute, eta salgai guztiak agortzen dira; ondorioz, *salgaien hornitzailearen* atalean 42.615 € jarriko dira.

Kafe-makina bat eta altzari batzuk erosi dira, lehenengoa 5 urtean amortizatuko da, bigarrenak, aldiz, 10 urtean. Zenbat amortizatzen da urtean?

Kafe makina:  $3.000\text{€}/5\text{urte} = 600\text{€}/\text{urtean}$ .

Altzariak:  $10.000\text{€}/10\text{urte} = 1.000\text{€}/\text{urtean}$ .

Horregatik, amortizazioaren atalean 1.600 € ipini dira.

Enpresaren jardura normalarekin 1.487 €-ko mozkinak lortzen da, baina finantzaren emaitza gehitzen bada,  $[1.487 + (-3.000)]$  enpresak galerak ditu (-1.513 €). Egoera ez da larria;

enpresak mailegua eskatu duenez, lehenengo urteetan maileguaren interesak ordaindu beharko ditu; ondorioz, emaitza murriztuko du, baina ikusten denez, jarduerarekin (menuak saltzen) jabetxeak mozkinak ditu, eta proiektua aurrera eraman daiteke, beraz.

c) AURREIKUSITAKO BALANTZEA			
Aktiboa		Ondare garbia eta pasiboa	
<b>AKTIBO EZ KORRONTEA</b>		11.400	<b>ONDARE GARBIA</b> 18.487
IBILGETU IMMATERIALA			BALIABIDE PROPIOAK
			Kapitala 10.000
IBILGETU MATERIALA			Galera-irabaziak -1.513
Makineria	3.000		<b>PASIBO EZ KORRONTEA</b>
Altzariak	10.000		Epe luzeko zorrak 10.000
Amortizazioak	-1.600		
<b>AKTIBO KORRONTEA</b>		23.012	<b>PASIBO KORRONTEA</b> 15.925
IZAKINAK			EPE LABURREKO ZORRAK
Salgaiak			Hornitzaileak 2.925
BIHURGARRIA			Ibilgetuaren hornitzaileak 5.000
Bezeroak			Zerbitzuen hornitzaileak 8.000
ERABILGARRIA			
Bankuak	23.012		
<b>GUZTIRA</b>	<b>34.412</b>		<b>GUZTIRA 34.412</b>

Aurreikusitako balantzea.xls: Berria jabetxea.

**Azalpena:** ibilgetu-materialean egindako inbertsioak adierazi dira (makineria eta altzariak), baina kontuan izan behar da, urtean, makinarako 600 € amortizatzen dela, eta altzarie-tarako, 1000 € (balioa galtzen dute).

Salgai guztiak erabili dira, eta beraz, biltegian ez da ezer geratzen; horregatik, *salgaiak* kontuan ez da zenbatekorik ipini. Bezeroek zorrik ez dutenez, *bezeroak* kontuan ez da zenbatekorik agertuko, eta azkenik, *bankuak* kontuan 23.012 € daude (zenbatekoa, diruzaintzaren aurrekontuan kalkulatu da).

Pasibo ez korrontean, *galera-irabaziak* kontuan -1.513 € ipini dira (zenbateko hori galera-irabazien aurrekontuan kalkulatu da). 15.760 €-ko mailegua eskatuko da, baina aurtan, 5.760 € itzuliko dira; hortaz, 10.000 € geratzen dira itzultzeko. Horregatik, *epe luzeko zorrak* kontuan 10.000 € daude.

Pasibo korrontean, *Hornitzaileak* kontuari 2.925 € dagozkio. Gogoratu abenduko erosketa hurrengo urteko urtarrilean ordainduko dela; ondorioz, oraindik zenbateko hori hornitzaileei zor zaie. Berdin gertatzen da *ibilgetuaren hornitzaileak* eta *zerbitzuen hornitzaileak* kontuekin; altzarien 5.000 € eta eraberritze-lanen 8.000 € oraindik ordaintzeko daude (hurrengo urtean ordainduko dira, horregatik ipintzen dira epe laburreko zorretan).

Balantzearen datuen laburpena:

Finantzazio-iturriak honako hauek dira: 10.000 € bazkideek ipini dute, 10.000 €-ko mailegua dute, erosketen hornitzaileei 2.925 € zor dizkiete, altzariak erosi dizkieten hornitzaileei 5.000 € eta eraberritze-lanen hornitzaileei 8.000 €. Eta gainera, enpresak aurren 1.513 €-ko galera izan du. Kontuan izan behar da jarduera normalagatik enpresak mozkinak dituela, baina maileguaren interes handiak ordaindu behar dituzenez, emaitza negatiboa dela. Enpresak mailegua kentzen duenean, finantzazio-gastu gutxiago izango ditu, eta ondorioz, negozioa errentagarria izango da.

Finantzazio-iturri horiekin enpresak kafe-makina, altzariak eta salgaiak erosi ditu, eta ordainketa guztiak egin eta gero, bankuan 23.012 € geratzen dira. Ondorioz, enpresa epe laburrera ordainketei aurre egiteko gai da; hau da, hurrengo urtean ordaindu beharrekoak, guztira, 15.925 € dira (2.925 + 5.000 + 8.000), eta bankuan 23.012 € dute; hortaz, zorrak soberan kenduko dituzte.

## 2. Janona jatetxeak hurrengo datuak aurkezten ditu

- Bazkideen *ekarpena* 14.000 €-koa da.
- Urtarrilean 16.000 €-ko *mailegua* eskatzen da. Hiru hilabeteetan behin 555 € itzuli beharko dizkiote bankuari, eta epe berean ere, maileguagatik ordaindu beharreko interesa, 335 € (martxoan, ekainean, irailean eta abenduan).
- Bazkideek *lokal* bat hartzen dute *alokairuan*, eta horregatik, 1.200 € ordaindu beharko dute hilean, otsailetik hasita.
- Lokalean, 8.000 € kostatuko den *eraberritze-lanak* egin behar dituzte. Erdia otsailean ordainduko dute, eta beste erdia, abuztuan.
- Jatetxerako, 10.000 € balio duten *altzari berriak* erosten dituzte. 6.000 € apirilean ordainduko dute, baina gainontzekoa, hurrengo urteko urtarrilean (10 urtean amortizatuko dira altzariak).
- Lapurretaren eta suaren kontrako *aseguruak* 1690 € balio du.
- Erosiko dituzten *lehengaien* balioak honako hauek dira:
  - Urtarriletik martxora: 2.500 €.
  - Apiriletik uztailean: 3.550 €.
  - Abuztuan: 4.330 €.
  - Irailetik abendura: 5.330 €.

Oharra: kontuan izan 4.000 €-ko balioa duten salgaiak ez direla erabiliko.



— Zenbat *diru-sarrera* izango dituen estimatzeko, enpresa bati merkatu-ikerketari bat egitea eskatu dio, eta honako hau aurreikusi dute (eraberritze-lanak direla eta, urtarrilean ez dute zerbitzurik eman):

- Otsailean eta martxoan: 7.000 €.
- Apiriletik uztailean: 8.000 €.
- Abuztutik abendura: 9.000 €.

Oharra: bezeroek zerbitzua eman, eta hilabetera ordainduko dute.

— Langilearen *soldata* 900 €/hileko izango da, eta *gizarte-segurantzari* ordaindu beharko diotena 250 €/hileko da. Eraberritze-lanak direla eta, urtarrilean ez da langile-rik kontratatuko; beraz, ez da ez soldatarik ez gizarte-segurantzarik ordaindu beharko.

— *Publizitatearen* gastuak honako hauek izango dira:

- Urtarrilean: 1.000 €.
- Ekainean: 1.100 €.
- Abuztuan: 1.200 €.

— Ordaindu beharreko *zergen zenbatekoak* honako hauek izango dira:

- Apirilean: 700 €.
- Ekainean: 750 €.
- Urrian: 800 €.
- Hurrengo urteko urtarrilean: 700 €.

— Bankuak hilero 72 €-ko interesak emango dizkio zabalduko *kontu korranteagatik*.

— *Hornikuntzetan* (argia, gasa, telefonoa...), batez beste, 950 € gastatuko dira hilero.

Bete itzazu taulak, honako urrats hauek kontuan hartuta:

- a) Diruzaintzaren aurrekontua.
- b) Galera-irabazien aurrekontua.
- c) Aurreikusitako balantzea (urte amaierakoa).
- d) Emaitzak azaldu.



<b>Galera-irabazien aurrekontua</b>	<b>1. urtea</b>	<b>2. urtea</b>	<b>3. urtea</b>
<b>DIRU SARRERAK</b>			
<b>Ustiapenaren diru-sarrerak</b>			
<b>Finantzaren diru-sarrerak</b>			
<b>GASTUAK</b>			
<b>Ustiapenaren gastuak</b>			
<b>Finantza-gastuak</b>			
USTIAPENAREN EMAITZA			
FINANTZAREN EMAITZA			
OHIKO JARDUERAREN EMAITZA			

AURREIKUSITAKO BALANTZEA			
Aktiboa		Ondare garbia eta pasiboa	
<b>AKTIBO EZ KORRONTEA</b>		<b>ONDARE GARBIA</b>	
IBILGETU IMMATERIALA		BALIABIDE PROPIOAK	
IBILGETU MATERIALA			
		<b>PASIBO EZ KORRONTEA</b>	
		EPE LUZEKO ZORRAK	
<b>AKTIBO KORRONTEA</b>		<b>PASIBO KORRONTEA</b>	
IZAKINAK		EPE LABURREKO ZORRAK	
BIHURGARRIA			
ERABILGARRIA			
<b>AKTIBOA GUZTIRA</b>		<b>PASIBOA GUZTIRA</b>	

### 3. Argia jatetxeko datuak hauek dira

- Bazkideen *ekarpena* 25.000 €-koa da.
- Urtarrilean 21.000 €-ko *mailegua* eskatzen da. Hilero 465 € itzuli beharko diote bankuari, eta hilero ere, maileguatik ordaindu beharreko interesa 250 €-koa da.
- Bazkideek *lokal* bat hartzen dute *alokairuan*, eta horregatik, 1.300 € ordaindu beharko dute hilean, otsailetik hasita. Alokairuaren fidantza, 1.300 € ere, otsailean ordaindu beharko dute.
- Lokalean, 13.000 € kostatuko den *eraberritze-lanak* egin behar dituzte. Erdia otsailean ordainduko dute, eta beste erdia, irailean.
- Jatetxerako 15.000 € balio duten *makina berriak* erosten dituzte. 6.000 € apirilean ordainduko dute, baina gainontzekoa ordaintzeko, hurrengo urteko martxoan ordaintzera konprometitzen duen truke-letra sinatu dute (10 urtean amortizatuko dira makinak, eta makinaren hondar-balioa 500 €-koa izango dela estimatzen da).
- Lapurretaren eta suaren kontrako *aseguruak* 1.950 € balio du (urtarrilean ordaintzen da).

— Erosiko dituzten *lehengaien balioak* honako hauek dira (hornitzaileei hilabetera ordainduko die):

- Urtarriletik martxora: 4.500 €.
- Apiriletik uztaileira: 6.550 €.
- Abuztuan: 3.650 €.
- Irailetik Abendura: 7.980 €.

Oharra: biltegiratutako lehengaien balioa 2.500 €-koa da.

— Zenbateko *diru-sarrera* izango duen estimatzeko, enpresa bati merkatu-ikerketara bat egitea eskatu dio, eta datu hauek aurreikusi dituzte (eraberritze-lanak direla eta, urtarrilean ez dute zerbitzurik eman):

- Otsailean eta martxoan: 9.000 €.
- Apiriletik uztaileira: 12.000 €.
- Abuztuan: 7.000 €.
- Irailetik abendura: 15.100 € (oharra: bezeroek zerbitzua eman, eta hilabetera ordainduko dute).

— Bi langile kontratatuko dituzte: *langile bakoitzak* 900 €/hilero kobratuko ditu, eta *gizarte-segurantzari* ordaindu beharko diotena 550 €/hilero da. Eraberritze-lanak direla eta, urtarrilean ez da langilerik kontratuko; beraz, ez da ez soldatarik ez gizarte-segurantzari ordaindu beharko. Irailetik abendura beste zerbitzari bat kontratatuko dute (900 €-ko soldata eta langileko gizarte-segurantza 275 €/hilero ordainduko dute).

— *Publizitatearen* gastuak honakoak izango dira:

- Urtarrilean: 1.000 €.
- Martxoan: 2.000 €.
- Abuztuan: 3.000 €.

— Ordaindu beharreko *zergen zenbatekoak* honako hauek izango dira:

- Apirilean: 1.700 €.
- Uztailean: 1.750 €.
- Urrian: 1.800 €.
- Datorren urteko urtarrilean: 1.700 €.

— *Hornikuntzetan* (argia, gasa, telefonoa...), batez beste, 1.650 € gastatuko dira hilero.

Bete itzazu taulak, honako urrats hauek kontuan hartuta:

- a) Diruzaintza-aurrekontua.
- b) Galera-irabazien aurrekontua.
- c) Aurreikusitako balantzea (urte amaierakoa).
- d) Emaitzak azaldu.

DIRUZAINTZAREN AURREKONTUA												
	URT.	OTS.	MAR.	API.	MAL.	EKA.	UZT.	ABU.	IRA.	URR.	AZA.	ABE.
<b>DIRU SARRERAK</b>												
SARRERAK GUZTIRA												
<b>DIRU IRTEERAK</b>												
IRTEERAK GUZTIRA												
SARRERAK KEN IRTEERAK												
KONTU KORRONTEKO SALDOA												
KREDITU KONTUA												

Diruzaintzaren aurrekontua.xls: formula barik.

<b>Galera-irabazien aurrekontua</b>	<b>1. urtea</b>	<b>2. urtea</b>	<b>3. urtea</b>
<b>DIRU SARRERAK</b>			
<b>Ustiapenaren diru-sarrerak</b>			
<b>Finantzaren diru-sarrerak</b>			
<b>GASTUAK</b>			
<b>Ustiapenaren gastuak</b>			
<b>Finantza-gastuak</b>			
USTIAPENAREN EMAITZA			
FINANTZAREN EMAITZA			
OHIKO JARDUERAREN EMAITZA			

*Galera-irabazien aurrekontua.xls*: Formula barik.

AURREIKUSITAKO BALANTZEA			
Aktiboa		Ondare garbia eta pasiboa	
<b>AKTIBO EZ KORRONTEA</b>		<b>ONDARE GARBIA</b>	
IBILGETU IMMATERIALA		BALIABIDE PROPIOAK	
IBILGETU MATERIALA		<b>PASIBO EZ KORRONTEA</b>	
		EPE LUZEKO ZORRAK	
<b>AKTIBO KORRONTEA</b>		<b>PASIBO KORRONTEA</b>	
IZAKINAK		EPE LABURREKO ZORRAK	
BIHURGARRIA			
ERABILGARRIA			
<b>AKTIBOA GUZTIRA</b>		<b>PASIBOA GUZTIRA</b>	

BALANTZEAREN AURREKONTUA.xls: balantzea formula gabe.

### 1.6.2. Desbideratzeak kalkulatzeko ariketa

*Areatza* tabernako datuak honako hauek dira:

Azkenengo urtean lortutako datuak eta urte horretarako aurreikusitako datuak adierazten dira.

Azalpena	Errealak		Aurreikusitakoak		
	Batez besteko prezioa €	Kantitatea (unitatea)	Batez besteko prezioa €	Kantitatea	Diru-sarrerak €
Janariak	12,50	30.000,00	13,00	28.000,00	364.000,00
Edariak	2,00	45.000,00	1,95	46.000,00	89.700,00
Makinak	2,50	8.000,00	2,25	7.000,00	15.750,00
Tabakoa	2,75	10.500,00	2,50	11.500,00	28.750,00



Kostu zuzenen ehunekoak honako hauek dira:

Azalpena	% kostu zuzenak (Errealak)	% kostu zuzenak (Aurreikusitakoak)
Janariak	76	74,5
Edariak	75	75,5
Makinak	30	29,9
Tabakoa	45	45,0

Bestelako kostuak honako hauek dira: errealak, 21.000 €, eta aurreikusitakoak, 20.500 €.

Egin beharrekoak:

- Tabernak lortutako diru-sarrerak eta aurreikusitakoak kalkulatu.
- Kostu zuzenen zenbatekoak kalkulatu (errealak eta aurreikusitakoak).
- Diru-sarreraren desbideratzeak kalkulatu.
- Kostu zuzenen desbideratzeak kalkulatu.
- Bestelako kostuen desbideratzeak kalkulatu.
- Ekitaldiko emaitza kalkulatu (zergen aurrekoa).
- Desbideratze osoa kalkulatu.
- Emaitzak azaldu.

Oharra: ariketa egiteko, taula hauek erabili:

Diru-sarrerak						
Azalpena	Errealak			Aurreikusitakoak		
	Batez besteko prezioa €	Kantitatea	Diru- sarrerak €	Batez besteko prezioa €	Kantitatea	Diru- sarrerak €
Janariak	12,50	30.000,00		13,00	28.000,00	
Edariak	2,00	45.000,00		1,95	46.000,00	
Makinak	2,50	8.000,00		2,25	7.000,00	
Tabakoa	2,75	10.500,00		2,50	11.500,00	
Diru-sarrerak guztira						

Kostu Zuzenak						
Azalpena	Errealak			Aurreikusitakoak		
	Kostu zuzenak (%)	Diru-sarrerak €	Kostu zuzenen zenbatekoa €	Kostu zuzenak (%)	Diru-sarrerak €	Kostu zuzenen zenbatekoa €
Janariak	76			74,5		
Edariak	75			75,5		
Makinak	30			29,9		
Tabakoa	45			45,0		
<b>KOSTU ZUZENAK GUZTIRA</b>						
<b>BESTELAKO KOSTUAK</b>						
<b>KOSTUAK GUZTIRA</b>						
<b>DIRU SARRERAK GUZTIRA</b>						
<b>EMAITZA</b>						

Desbideratzeak kalkulatzeko, erabili honako taula hauek:

Diru-sarreraren desbideratzeak	Kantitatean	Prezioan	Guztira
Janariak			
Edariak			
Makinak			
Tabakoa			
<b>GUZTIRA</b>			

Kostu zuzenen desbideratzeak	Kantitateari dagokiona	Kostu zuzenei dagokiena	Guztira
Janariak			
Edariak			
Makinak			
Tabakoa			
Bestelakoak			
<b>GUZTIRA</b>			

Datuen laburpena egiteko, erabili taula hau:

Datuen laburpena	Errealak	Aurreikusitakoa	Desbideratze osoa	Kantitatean	Prezioan edo kostuan
Diru-sarrerak					
Kostu zuzenak					
Bestelako kostuak					
Emaitza					

### 1.6.3. Autoebaluazioko ariketak

Aukeratu erantzun zuzena:

1. Amortiza daitekeen elementuren bat erosten denean, zer idatziko da galera- irabazien aurrekontuan gastu modura?
  - a) Urte horri dagokion amortizazioaren zenbatekoa.
  - b) Erositako elementuaren balioa.
  - c) Aurreko erantzunak ez dira zuzenak.
2. 200 €-ko balioa duten salgaiak erosten dira, baina 125 €-ko balioa bakarrik erabiltzen da. Zein da galera-irabazien aurrekontuan idatziko den zenbatekoa gastu modura?
  - a) 200 €.
  - b) 125 €.
  - c) 75 €.
3. 8.750 €-ko balioa duten salgaiak erosten dira eta denak kontsumitzen dira. Urte honetan 5.000 € ordaintzen dira, eta hurrengo urtean, gainontzekoa. Zer zenbateko idatziko dugu gastu modura?
  - a) 5.000 €.
  - b) 8.750 €.
  - c) 3.750 €.
4. 5.000 € balio duen makina erosten da, 3.000 € ordaintzen dira, eta gainontzekoa, hurrengo urtean. Makina 10 urtean amortizatzen dela jakinda, zer zenbateko idatziko da galera-irabazien aurrekontuan gastu modura?
  - a) 3.000 €.
  - b) 5.000 €.
  - c) Aurreko erantzunak ez dira zuzenak.
5. Lokalen bat alokatzen denean eta alokairuaren fidantza gordailu moduan uzten denean:
  - a) Gastu hori galera-irabazien aurrekontuan idatziko da.
  - b) Ez da gastu bat; beraz, ez da galera-irabazien kontuan idatziko.
  - c) Batzuetan idatziko da, baina beste batzuetan ez, zenbatekoaren arabera.
6. 900 €-ko balioa duen bazkaria zerbitzatu da, baina 300 € zorretan uzten dute bezeroek. Zer zenbateko idatziko da galera-irabazien aurrekontuan diru-sarrera modura?
  - a) 900 €.
  - b) 300 €.
  - c) 600 €.
7. Bazkideek egindako diru-ekarpena:
  - a) Galera-irabazien aurrekontuan idatziko den diru-sarrera da.
  - b) Diruzaintzaren aurrekontuan idatziko den diruaren sarrera da.
  - c) Batzuetan galera-irabazien aurrekontuan eta beste batzuetan diruzaintzaren aurrekontuan idatziko da. Norberaren irizpidearen arabera.

8. Bankuak ematen digun mailegua, galera-irabazien aurrekontuan idatziko den diru-sarrerera da.
  - a) Ez.
  - b) Bai.
  - c) Batzuetan.
9. Mailegua itzultzea:
  - a) Galera-irabazien aurrekontuan jarriko den diru-sarrerera da.
  - b) Diruzaintzaren aurrekontuan ipiniko den diru-sarrerera da.
  - c) Ez batean, ez bestean.
10. Diruzaintzaren aurrekontuan amortizazioak adieraziko dira?
  - a) Ez.
  - b) Bai.
  - c) Batzuetan.
11. Galera-irabazien aurrekontuak emaitza negatiboa balu, balantzearen aktiboan ipiniko genuke.
  - a) Egia.
  - b) Gezurra.
12. 3.000 € balio duen makina bat erosten bada, aurten 2.000 € ordaintzen bada, eta hurrengoan, gainontzekoa (kontuan izan 5 urtean amortizatzen dela makina), diru-irteera moduan, zer kantitate idatziko dugu diruzaintzaren aurrekontuan?
  - a) 3.000 €.
  - b) 2.000 €.
  - c) 600 €.

#### 1.6.4. USA eredia erabiltzeko ariketa

*Itsasondo* hotelak honako datu hauek aurkezten ditu:

—Diru-sarrerak: zenbat *diru-sarrerera* izango dituen estimatzeko, enpresa bati merkatu ikerketa bat egitea eskatu dio, eta sail bakoitzerako honako datu hauek aurreikusi dituzte:

Logelak: 450.000 €.

Janariak: 380.000 €.

Edariak: 458.000 €.

Bestelako zerbitzuak: 56.000 €.

—Honako *kostu* hauek izango dituztela aurreikusi dute (datuak eurotan adierazten dira):

- Logelei dagozkienak:

- Sail horretako langileen soldatak, gizarte-segurantza eta uniformeak: 152.700.

- Logelen garbiketa, logelako arropen garbiketa: 42.525.

- Logeletan jartzen diren bezeroentzako garbiketa-produktuak (gel, xaboi eta bes-telakoak): 32.585.
  - Garbiketa-produktuak: 24.190.
  - Janariari dagozkionak:
    - Lehengaien kontsumoa: 78.685.
    - Salgaien kontsumoa: 66.456.
    - Sukaldari eta laguntzaileen soldatak, gizarte-segurantza eta uniformeak: 143.859.
  - Edariei dagozkienak:
    - Ardo-, likore-, ur-... botilen kontsumoa: 63.500.
    - Zerbitzarien soldatak, gizarte-segurantza eta uniformeak: 66.500.
  - Bestelako zerbitzuei dagozkienak:
    - Sail horretako langileen soldatak eta gizarte-segurantza: 17.500.
    - Telefono-fakturak: 9.525.
    - Aretoen garbiketa: 10.975.
- *Hotelaren bestelako gastuak honako hauek izango direla aurreikusi da:*
- Alokairua: 53.375 €.
  - Inbertsioen amortizazioak: 52.500 €.
  - Administrazio orokorra: 147.840 €.
  - Marketina: 48.385 €.
  - Hornikuntzak (elektrizitatea, ura, gasa): 75.264 €.
  - Mantentze- eta konponketa-lanak: 49.728 €.
  - Maileguaren interesak: 33.960 €.
  - Zergak: 55.136 €.
  - Kanpoko zerbitzuak: 57.952 €.
  - Aseguruak: 20.160 €.

*Egin beharrekoak:*

- a) Sailkatu kostu zuzenak (*direct costing*), gastu orokorrak eta gastu finkoak.
- b) Kalkulatu diru-sarrera osoak, kostu zuzen osoak, gastu orokor osoak eta gastu finko osoak; eta adierazi bakoitza ehunekotan ere.
- c) Kalkulatu GOI, GOP eta NOP; eta adierazi emaitza bakoitza ehunekotan ere.
- d) Bete taula hau:

<b>ITSASONDO HOTELAREN EMAITZAK</b>					
<b>Atalak</b>	<b>Salmentak</b>	<b>%</b>	<b>Direct costinga</b>	<b>%</b>	<b>Emaitzak</b>
Diru-sarrerak guztira					
Kostu zuzenak guztira					
					GOI
<b>Gastu orokorrak</b>				<b>%</b>	
Gastu orokorrak guztira					
					GOP
<b>Gastu finkoak</b>				<b>%</b>	
Gastu finkoak guztira					
					NOP

USA.xls: eskuz egiteko txantiloia.

### 1.6.5. Berria jatorrearen ariketa excel programa erabilia

Excel programa ordenagailuan erabiltzeko kalkulu-orria da; hau da, programak, formulen bidez, edozein kalkulu matematiko egiteko aukera ematen du.

Aipatutako ariketan, diruzaintzaren aurrekontua, galera-irabazien aurrekontua eta aurreikusitako balantzea egitea eskatzen da. Kalkulu-orria erabiltzeak lana erraztuko du. Nola? Ariketa guztientzat erabiliko den aurrekontuen txantiloia eginez. Lehenengo eta behin, Excel programaren terminologia azalduko dugu:

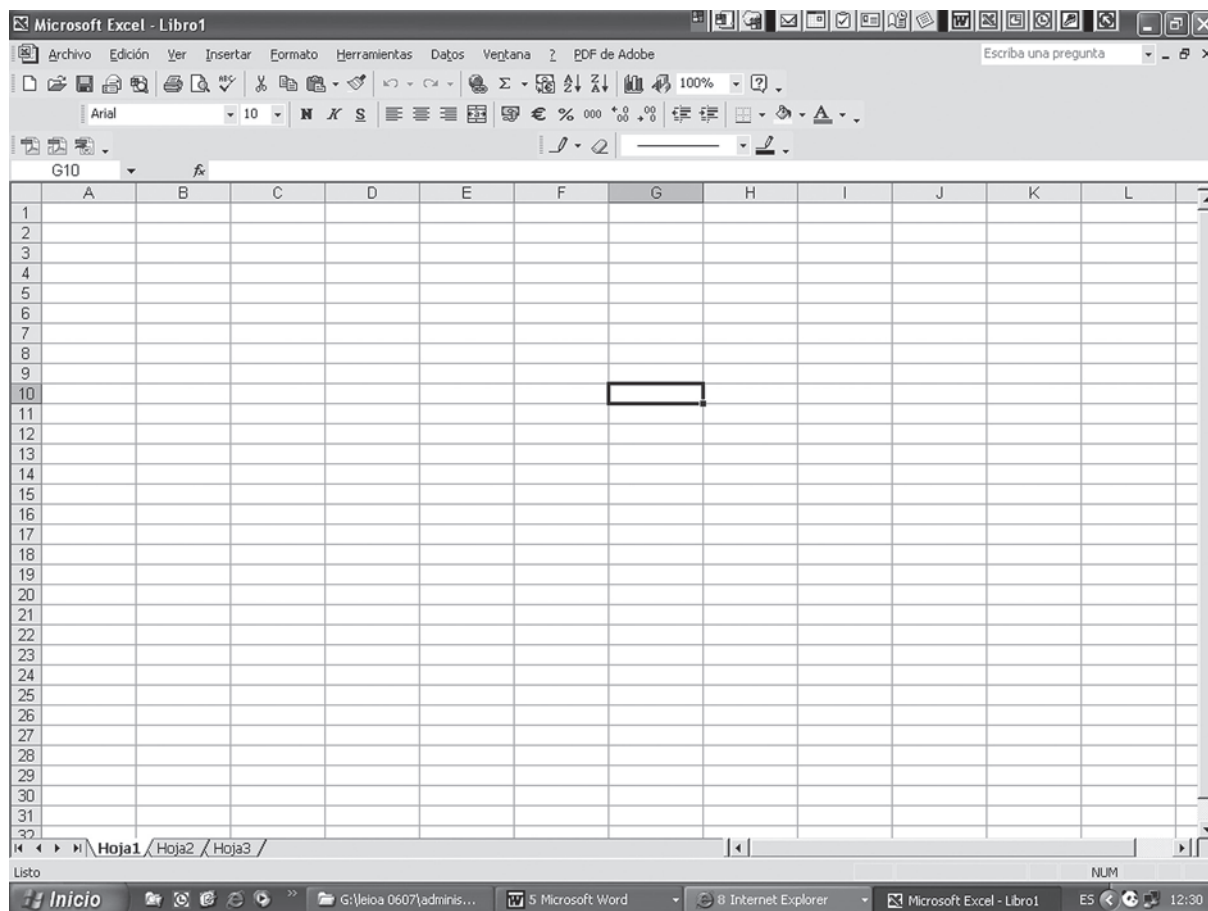
*Laneko liburua:* Excel programaren kalkulu-orriak hartzen duen izena da. Laneko liburu horrek kalkulu-orri bat baino gehiago ditu, eta horregatik, hartzen du liburu izena.

*Gelaxka:* kalkulu-orri bakoitzaren laukitxoei deitzen zaie. Gelaxka bakoitza izendatzeko letrak (zutabeak) eta zenbakiak (lerroak) erabiltzen dira. Adibidez, A1-ek, A zutabeari eta 1. lerroari dagokion gelaxka adierazten du.

*Formula-barra:* gelaxkan sartzen diren datuak bertan agertzen dira. Barra datuak berrikusteko erabil dezakegu. Gelaxka non kokatuta dagoen ere esaten digu.

*Hautagailua:* zer gelaxka dagoen aktibatuta adierazten duen lauki iluna da.

*Kalkulu-orriaren etiketa:* lanerako liburuaren orri batetik bestera joateko erabiltzen da. Hau da, etiketan klikatuz gero, orri batera edo bestera joango gara.



Excel programa adibide honen bidez azalduko dugu:

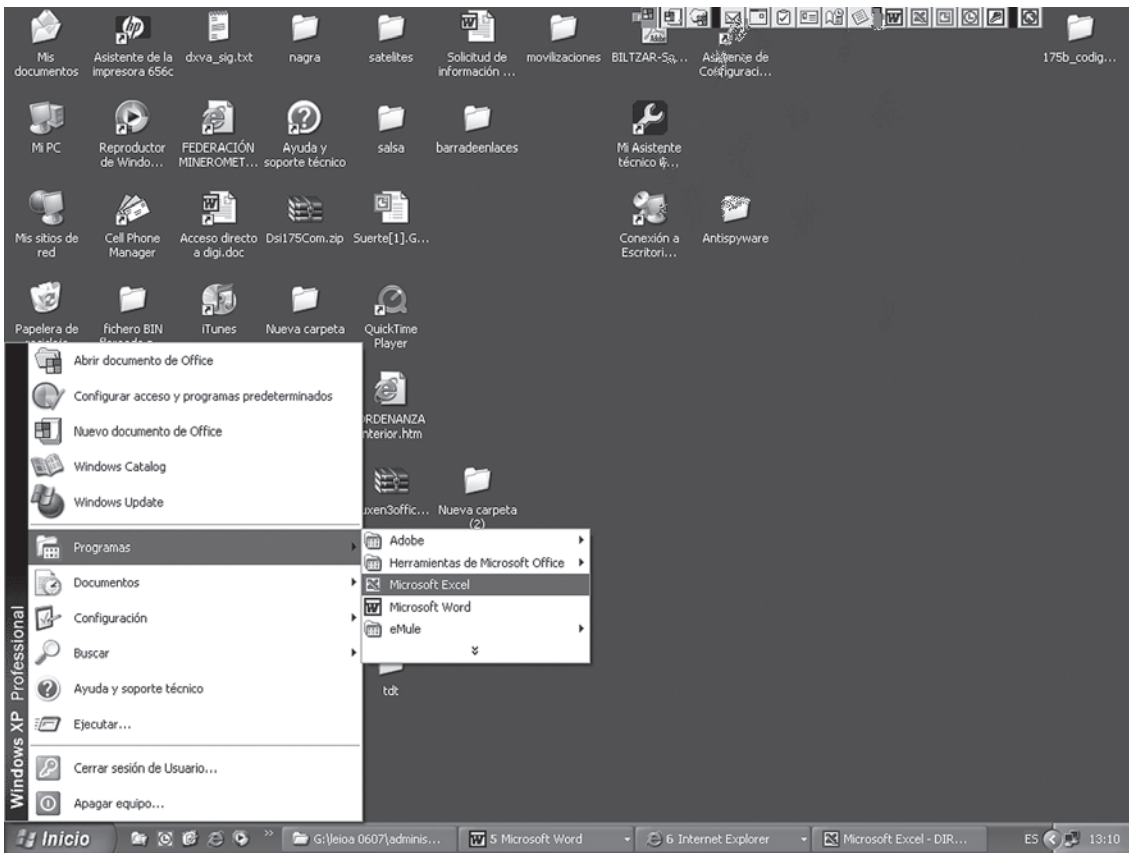
	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
	URT.	OTS.	MAR.	API.	MAI.	EKA.	UZT.	ABU.	IRA.	URR.	AZA.	ABE.				
<b>DIRU SARRERAK</b>																
Bazkideen ekarpena																
Maileguak																
Jatetzeko salmentak																
Tabernako salmentak																
Diru-laguntzak																
Kontu-korronteko interesak																
Bestelakoak																
<b>SARRERAK GUZTIRA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>DIRU IRTEERAK</b>																
Erositako ibilgetua																
Lehengaien hornitzailea																
Salgaien hornitzailea																
Alokairua																
Alokairuaren fidantza																
Aseguruak																
Maileguaren ordainketa																
Maileguaren interesak																
Soldadak																
Gizarte-segurantza																
Hornikuntzak (argia, ura...)																
Publizitatea																
Zergak																
Bestelakoak																
<b>IRTEERAK GUZTIRA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SARRERAK ZEN IRTEERAK</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>KONTU KORRONTEKO SALDOA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>KREDITU KONTUA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Kalkulu-orria egiteko honako urrats hauek egingo ditugu:

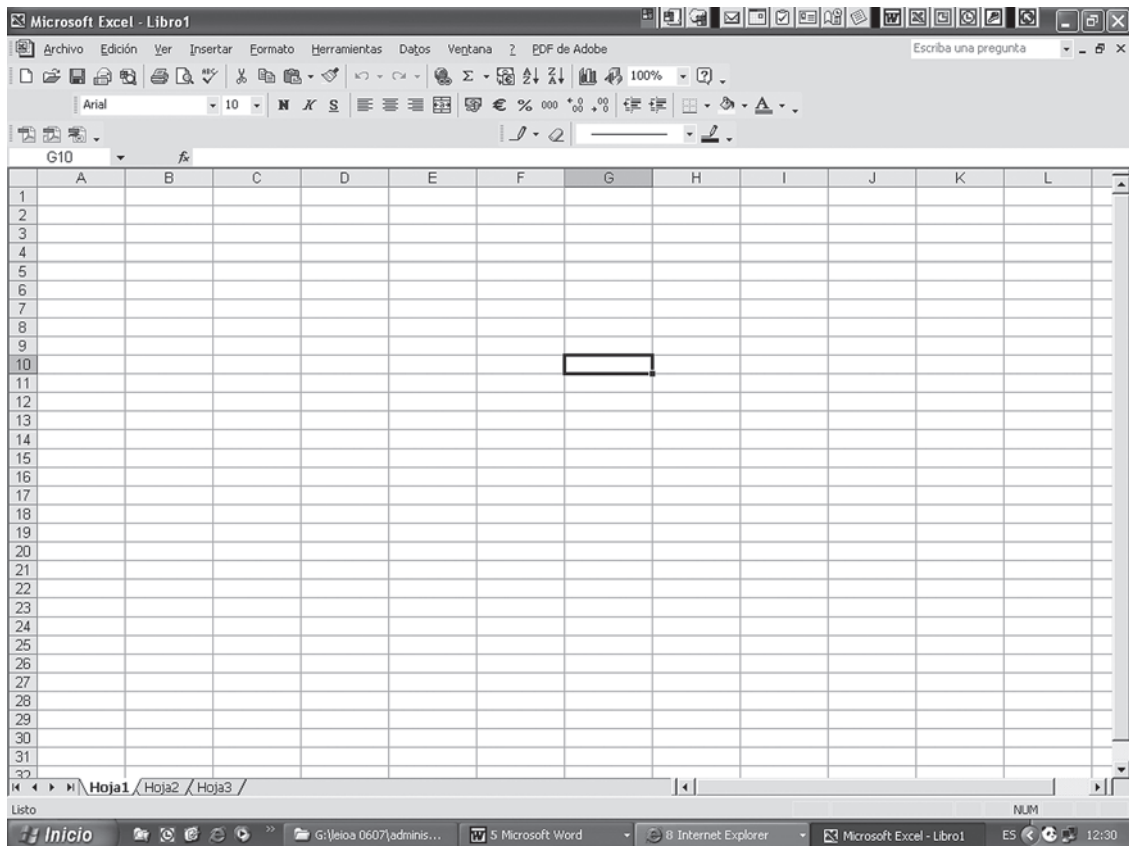
1. *Excel programa ireki: Excel programa irekitzeko urrats hauek jarraituko dira:*
  - *Hasiera* (inicio) botoia sakatu, (saguaren ezkerreko botoian klik egin) *Hasiera menua* zabaltzeko (marrazkian ikusten den bezalaxe).
  - *Programak* (programas) aukeratu *Menu programa* agertzeko.
  - *Microsoft Excel* aukeratu programarekin hasteko.

(Oharra: *aukeratu* esaten denean, saguaren ezkerreko botoia sakatu behar dela esan nahi da.)

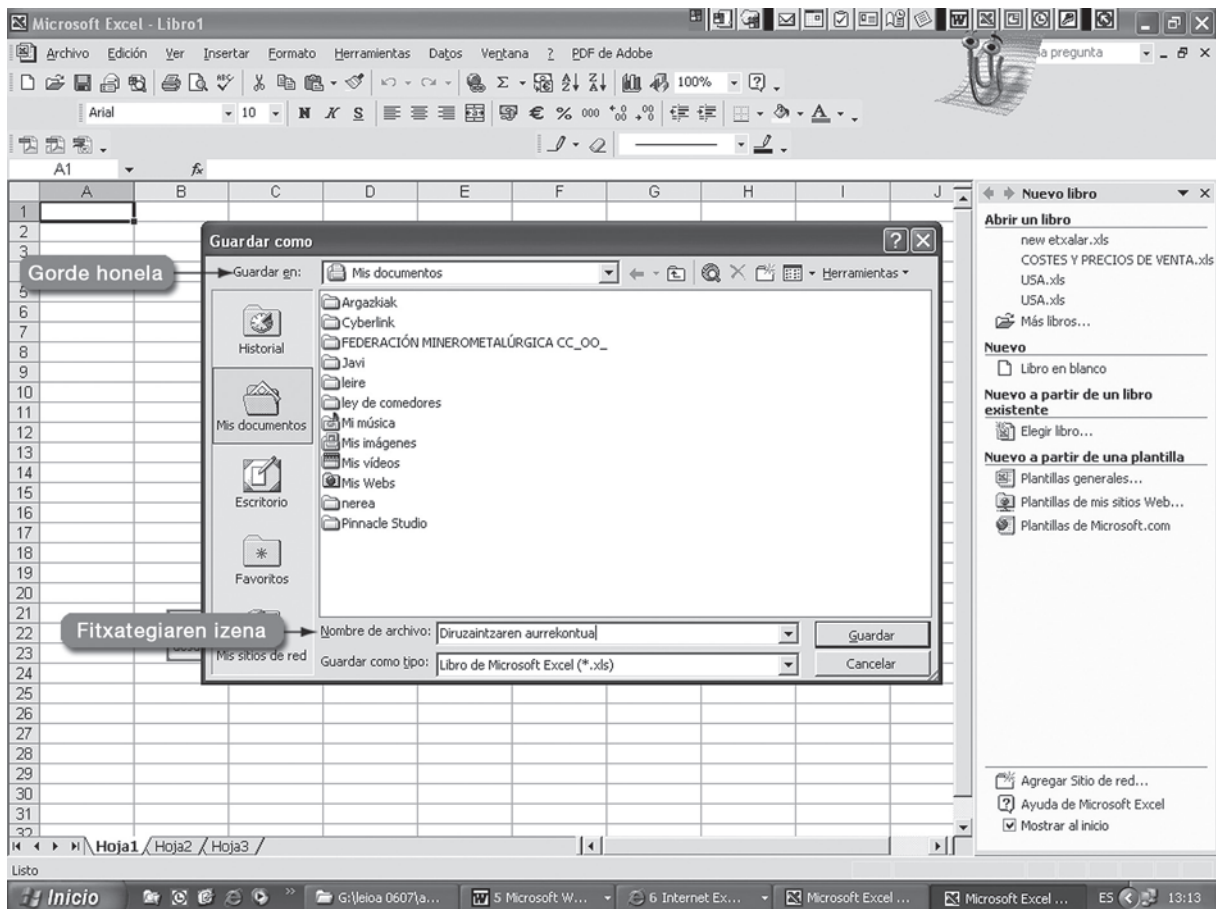




2. Irekitzerakoan lehenengo laneko liburua azalduko da. (Libro 1).



3. Liburuari izena ipini eta gorde egingo dugu: tresna-barra estandarrean *Fitxategia* aukeratu eta gero *Gorde honela* aukerarekin liburu-orriari izena ipiniko diogu (Fitxategiaren izena: Diruzaintzaren aurrekontua, adibidez) eta azkenik gorde egingo dugu (sakatu *Guardar* botoia).



4. Urrats honetan, kalkulu-orrian (*Hoja 1*-ean) datuak sartuko dira. Hitzak nahiz zenbakiak idatzi daitezke. Lehenengo, hitzak sartuko dira gelaxketan. A1 eta A2 gelaxkak hutsik utziko dira eta A3-an hasiko gara idazten (*Diru-sarrera* hitza idatziko da). Idazteko, saguaren erakuslea (gurutze zuria) dagokion gelaxkan kokatu beharko da; eta gainera, saguaren ezkerreko botoia sakatuko da. Gero, A4 gelaxkan, «Bazkideen ekarpena» idatziko da, A5 gelaxkan, «Maileguak», eta horrela gelaxka guztiak beteko dira A 33-ra iritsi arte (gelaxka jakin batean idazten ari garenean *formula-barran* ere agertuko da idatzitakoa; hurrengo marrazkian ikusten den moduan).

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
3	<b>DIRU SARRERAK</b>																	
4	Bazkideen ekarpena																	
5	Maileguak																	
6	Jatetxeko salmentak																	
7	Tabernako salmentak																	
8	Diru-laguntzak																	
9	Kontu-korronteko interesak																	
10	Bestelakoak																	
11																		
12	<b>SARRERAK GUZTIRA</b>																	
13	<b>DIRU IRTEERAK</b>																	
14	Erositako ibilgetua																	
15	Lehengaien hornitzailea																	
16	Salgaien hornitzailea																	
17	Alokairua																	
18	Alokairuaren fidantza																	
19	Aseguruak																	
20	Maileguaren ordainketa																	
21	Maileguaren interesak																	
22	Soldatak																	
23	Gizarte-segurantza																	
24	Hornikuntzak (argia, ura...)																	
25	Publizitatea																	
26	Zergak																	
27	Bestelakoak																	
28																		
29																		
30	<b>IRTEERAK GUZTIRA</b>																	
31	<b>SARRERAK KEN IRTEERAK</b>																	
32	<b>KONTU KORRONTEKO SALDOA</b>																	
33	<b>KREDITU KONTUA</b>																	
34																		

Datu hauek sartuko dira A zutabeen:

**DIRU SARRERAK**

- Bazkideen ekarpena
- Maileguak
- Jatetxeko salmentak
- Tabernako salmentak
- Dirula-guntzak
- Kontu korrontearen interesak
- Bestelakoak

**SARRERAK GUZTIRA**

**DIRU IRTEERAK**

- Erositako ibilgetua
- Lehengaien hornitzailea
- Salgaien hornitzailea
- Alokairua
- Alokairuaren fidantza
- Aseguruak
- Maileguaren ordainketa
- Maileguaren interesak
- Soldatak eta gizarte-segurantza
- Hornikuntzak (argia, ura...)
- Publizitatea
- Zergak
- Konponketak

**IRTEERAK GUZTIRA**

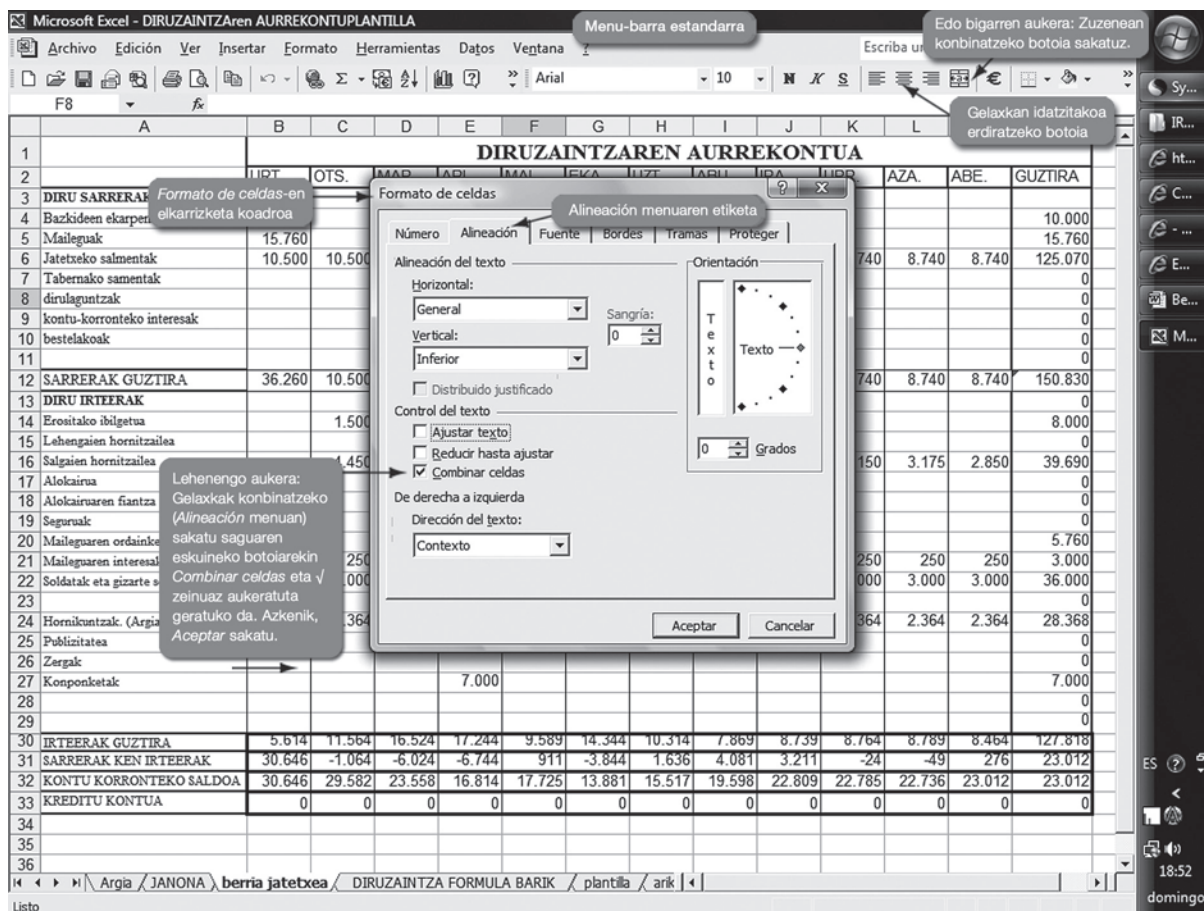
**SARRERAK KEN IRTEERAK**

**KONTU KORRONTEKO SALDOA**

**KREDITU KONTUA**

5. A1 eta A2 gelaxkak konbinatuko (bateratuko) dira: A1 eta A2 gelaxkak aukeratu [Saguaren erakuslea (gurutze zuria) A1 zutabearen kokatu, eta saguaren ezkerreko botoia sakatuta mantenduz, arrastatu A2 zutaberaino]. Hurrengo urratsa, tresna-barra estandarrean *Formato* aukeratu eta gero, *Formato de celdas* aukeratu. Azkenik, *Formato de celdas* elkarrizketa-koadroan *Alineación* menua aukeratu (sakatu saguaren ezkerreko botoiarekin *Alineación* ipintzen duen etiketan) eta hurrengo marrazkian azaltzen dena egin.

Bigarren aukera errazagoa da; botoi hau  sakatuz, gelaxka biak konbinatzen dira, menu estandarra aukeratu gabe.



Microsoft Excel - DIRUZAINZAREN AURREKONTUPLANTILLA

Menu-barra estandarra

Edo bigarren aukera: Zuzenean konbinatzeko botoia sakatuz.

Gelaxkan idatzitakoa erdiratzeko botoia

Formato de celdas

Número Alineación Fuente Bordos Tramas Proteger

Alineación del texto

Horizontal: General

Vertical: Inferior

Sangría: 0

Orientación: Texto

Grados

Control del texto

Distribuido justificado

Ajustar texto

Reducir hasta ajustar

Combinar celdas


De derecha a izquierda

Dirección del texto: Contexto

Aceptar Cancelar

Lehenengo aukera: Gelaxkak konbinatzeko (Alineación menuan) sakatu saguaren eskuineko botoiarekin Combinar celdas eta zeinuaz aukeratuta geratuko da. Azkenik, Aceptar sakatu.

	EPT	OTS	MAR	ARI	MAI	EKA	UZT	ABU	IRA	URRI	AZA	ABE	GUZTIRA	
DIRU SARRERAK													10.000	
Bazkideen ekarpenak													15.760	
Maitleguak		15.760											15.760	
Jatetxeko salmentak		10.500	10.500								740	8.740	8.740	125.070
Tabernako samentak													0	
dirulaguntzak													0	
kontu-korronteko interesak													0	
bestelakoak													0	
SARRERAK GUZTIRA		36.260	10.500								740	8.740	8.740	150.830
DIRU IRTEERAK													0	
Erositako ibilgetua			1.500										8.000	
Lehengaien hornitzailea													0	
Salgaien hornitzailea			1.450								150	3.175	2.850	39.690
Alokairua													0	
Alokairuaren fiantza													0	
Saguruak													0	
Maitleguaren ordainle													5.760	
Maitleguaren interesak			250								250	250	250	3.000
Soldatak eta gizarte s...			000								000	3.000	3.000	36.000
													0	
Hornikuntzak (Argia)			364								364	2.364	2.364	28.368
Publizitatea													0	
Zergak													0	
Konponketak						7.000							7.000	
													0	
													0	
IRTEERAK GUZTIRA		5.614	11.564	16.524	17.244	9.589	14.344	10.314	7.869	8.739	8.764	8.789	8.464	127.818
SARRERAK KEN IRTEERAK		30.646	-1.064	-6.024	-6.744	911	-3.844	1.636	4.081	3.211	-24	-49	276	23.012
KONTU KORRONTEKO SALDOA		30.646	29.582	23.558	16.814	17.725	13.881	15.517	19.598	22.809	22.785	22.736	23.012	23.012
KREDITU KONTUA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

6. Lehenengo lerroan B zutabetik hasita N zutaberainoko gelaxkak batean jarriko ditugu, aurreko urratsean egin den bezala. Eta **Diruzaintzaren aurrekontua** idatzi. Gero, idatzitakoa gelaxkan erdiratu (*Formato* tresna-barran botoi hau  aukeratu).
7. Bigarren lerroan B zutabetik hasita M zutaberaino, urteko hilak adieraziko dira, eta N2 gelaxkan *Guztira* hitza idatziko da, marrazkiak erakusten duen bezala.



**12. lerroan (B zutabetik N-raino) egin beharrekoa:** Urtarrilean izan diren sarrera guztiak batuko dira. **B12** gelaxka aukeratu eta gero *autobaturketa* ( $\Sigma$ ) (*autosuma*) botoia sakatu eta gero, *Intro* sakatu (automatikoki aurreko gelaxkak aukeratu dituzte eta guztien batuketa egingo du). Marrazkian ikusten den bezala, formula-barran, = SUMA(B4:B11) agertzen da. Zer esan nahi du horrek? B4-tik B11-rainoko batuketa egiten dela. (Mementoz, gelaxkan, 0 zenbakia agertzen da, ez baita zenbakirik sartu.)

Ondoren, C12, D12, E12 ... gelaxketan ere batuketa egin behar da; horretarako, B12-ko formula aipatutako beste gelaxketara kopiatu da, eta, era errazena hau da: saguaren erakuslea (gurutze beltza) gelaxkaren eskumako beheko puntatxoan kokatu eta saguaren ezkerreko botoia sakatuta mantenduz N12 gelaxkaraino arrastatu dugu. Horrela, formula C12-tik N12-ra kopiatu da jarraian.

The screenshot shows the Microsoft Excel interface with a spreadsheet titled "DIRUZAINZAREN aurrekontuaren eredia.xls". The spreadsheet has columns labeled with months (URT., OTS., MAR., API., MAI., EKA., UZT., ABU., IRA., URR., AZA., ABE.) and rows for various financial categories. The formula bar shows "=SUMA(B4:B11)".

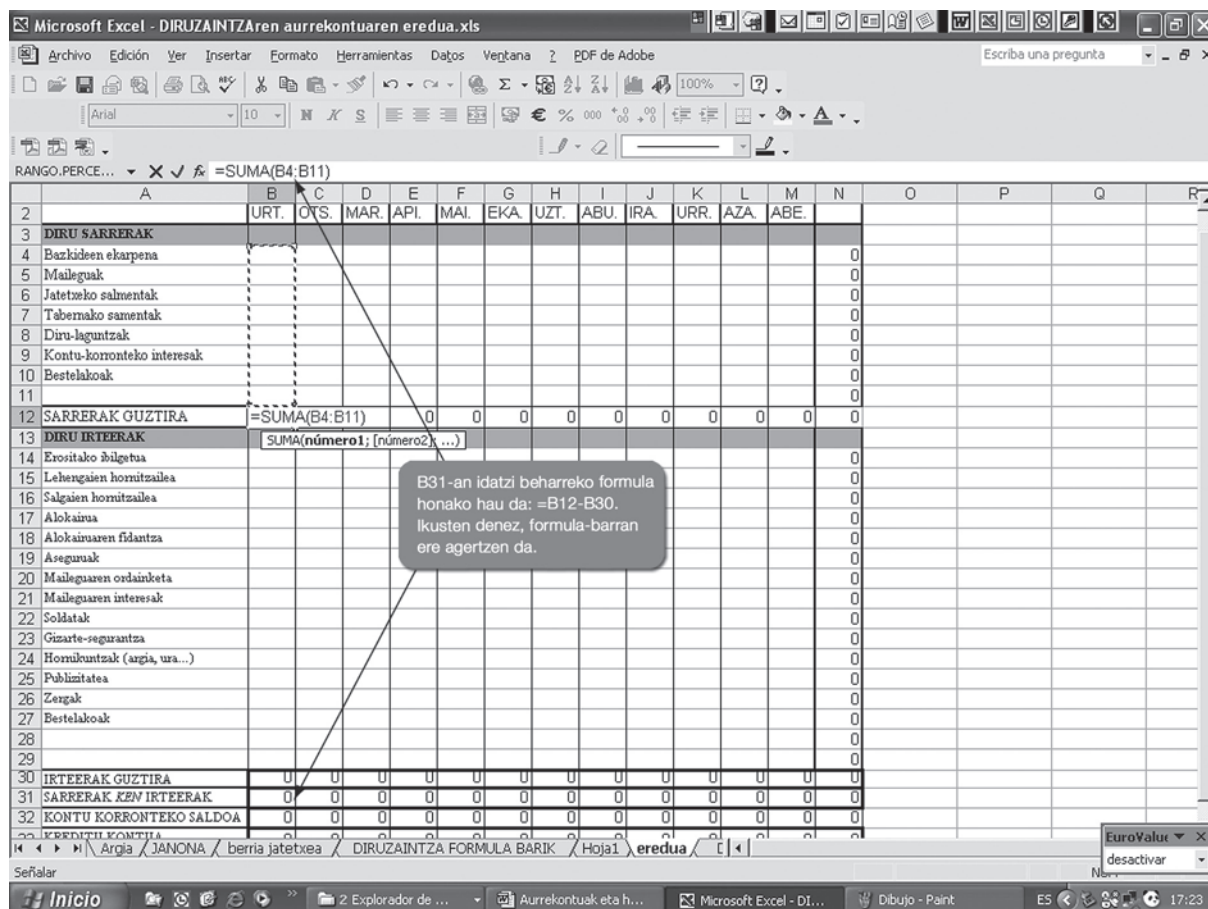
Callouts in the image explain the function:

- Saguaren erakuslea (gurutze beltza) hor kokatu eta N12-raino arrastatu:** This callout points to the black crosshair cursor in cell B12, indicating that the formula is being copied to other cells.
- Formulak, B12 eta B30 ean idatziko dira: =SUMA(B4:B11) =SUMA(B14:B29):** This callout points to the formula bar, explaining that the formula is entered in B12 and B30, and that the range is adjusted for B30.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
2		URT.	OTS.	MAR.	API.	MAI.	EKA.	UZT.	ABU.	IRA.	URR.	AZA.	ABE.					
3		<b>DIRU SARRERAK</b>																
4																		
5																		
6																		
7																		
8																		
9																		
10																		
11																		
12																		
13																		
14																		
15																		
16																		
17																		
18																		
19																		
20																		
21																		
22																		
23																		
24																		
25																		
26																		
27																		
28																		
29																		
30																		
31																		
32																		
33																		

**30. lerroan egin beharrekoa:** **B30**-ean ere formula sartu behar da. Horretarako, B12-an egin duguna errepikatu eta gero, beste gelaxketara (C30-tik N30-raino) kopiatu.

**31. lerroan egin beharrekoa:** **B31**-n ere formula sartuko dugu: = B12-B30 (bi gelaxken arteko kenketa da; hau da, B12 *ken* B 30). Nola? B31 gelaxkan kokatu eta lehenengo eta behin, «=>» *berdin* zeinua ipiniko dugu. Gero, saguaren erakuslea (gurutze zuria) B12-an kokatu eta saguaren ezkerreko botoia sakatu dugu. Ondoren, *ken* zeinua idatziko dugu, eta gero, B30 gelaxka aukeratu (B12-rekin egin den bezala). Azkenik *Intro* botoia sakatu.



B30-ean formula idatzi ondoren, hurrengo gelaxketara kopiatuko dugu (C31-tik N31-raino), aurrekoetan kopiatu den era berean.

9. **Kontu korrontearen saldoak**, hilero kontu korrontean pilatzen den dirua adierazten du; hau da, sarrerak *ken* irteerak egin eta gero kopurua positiboa bada, kontu korrontean sartuko da. Horregatik, **B32**-an B31-n dagoen kopuru bera agertu beharko da. Orduan, B32 gelaxkan zera adierazi beharko da:  $= B31$  (B32 gelaxkan B31 gelaxkan agertzen den zenbaki bera ager dadin). Gogoratu, formula idatzi eta gero *intro* botoia sakatu behar dela.

10. Hurrengo gelaxketan (**C32-tik M32-raino**) egin beharrekoak honako hauek dira:


B32-an hil horretan (otsailean) kontu korrontean pilatutako dirua *gehi* aurreko hilean (urtarrilean) pilatutakoa adierazi behar dira (C31 gelaxkako formulak kalkulaturako kopurua). Horregatik, C32 gelaxkan,  $=B32+C31$  formula idatziko dugu. Eta azkenik, formula hori hurrengo gelaxketan (D32-tik-M31-raino) kopiatuko dugu.


11. **B33** gelaxkan baldintzazko formula idatzi behar da. Zergatik? Ariketak diruaren sarrerak *ken* irteerak zenbaki negatiboa ematen badu, kreditu-kontu bat zabaltzea eskatzen duelako. Baldintzazko formula idazteko aurretik beti SI hitza ipini, eta gero, zer baldintza bete behar duen idatziko da. Kasu honetan:  $SI(B32<0;-B32;0)$ . Zer esan nahi du horrek? B32 gelaxkak 0 baino txikiagoa den zenbakia badu; B32 gelaxkan dagoen kopurua jarriko da (*minus* zeinua zenbakia positibo agertzeko ipintzen da); eta horrela ez bada (0 baino handiagoa bada), 0 zenbakia jarriko da.

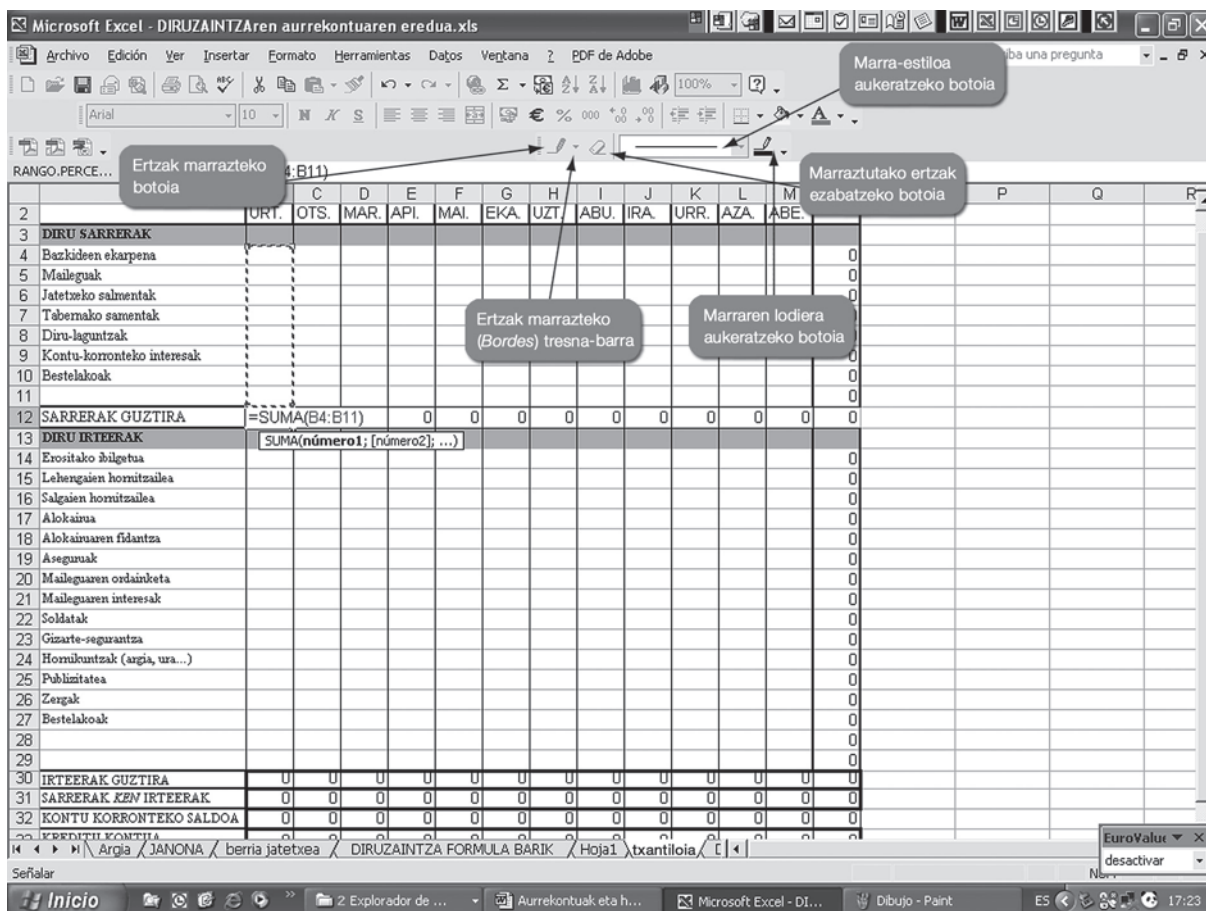
Hau da, kreditu-kontuaren gelaxketan eskatu beharreko kreditu kopurua agertuko da, bestela, zero zenbakia agertuko da.

Azkenik, **B33** gelaxkako formula beste gelaxketara (C33-tik M33-ra) kopiatuko dugu.

- Urrats honetan taulari **forma emango** zaio. Hau da, taularen ertzari marrazteko irudikatuko zaizkio. Horretarako, lehenengo *Bordes* tresna-barra zabalduko da. Nola? Menu-barra estandarrean, *Ver* menua aukeratu dugu. Gero, *Barra de herramientas* aukeratu, eta azkenik, *Bordes aukeratu* dugu (taulari ertzak marrazteko tresna-barra agertuko da).

Tresna-barra horrek ezkerreko muturrean arkatza irudia duen botoia dauka . Hori aukeratu gero, aukera dago arkatzarekin nahi den lerroaren, zutabearen edo gelaxkaren ertza marrazteko. Saguaren erakusleak arkatz forma hartuko du. Arkatz hori nahi dugun gelaxkara, zutabera edo lerroa eramaten bada, saguaren ezkerreko botoia sakatuta mantendu eta ertza marraztuko da. Egindako marra ezabatu nahi

bada, borragoma irudia daukan botoia  aukeratu, eta nahi den ertza ezaba daiteke. Marraren estiloa aldatu nahi bada, *Marraren estilo (estilo de linea)* aukeratzeko botoia sakatu eta hainbat aukera daudela ikusiko dugu.




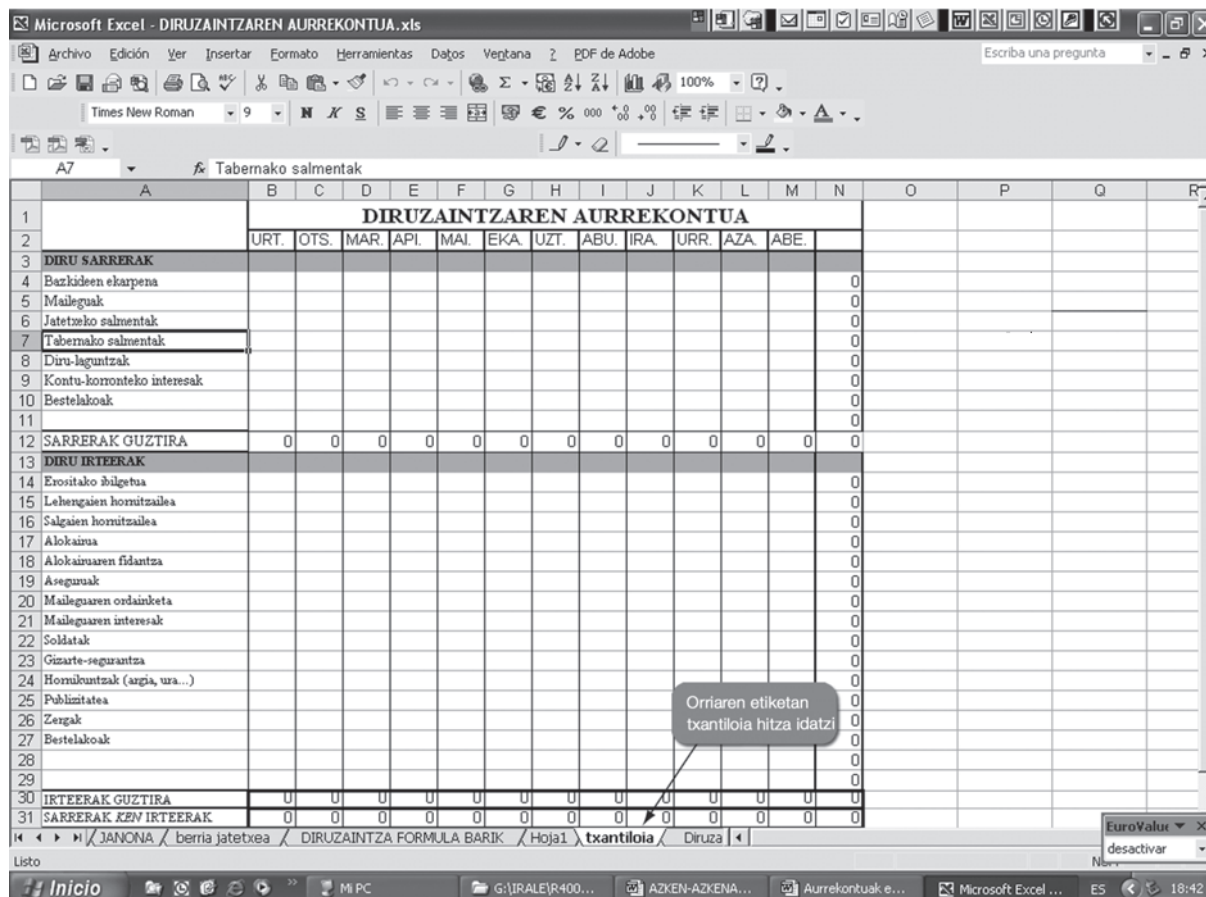
The screenshot shows the Microsoft Excel interface with the 'Bordes' (Borders) toolbar visible. The spreadsheet contains the following data:

	URT.	OTS.	MAR.	API.	MAI.	EKA.	UZT.	ABU.	IRA.	URR.	AZA.	ABE.
2												
3	<b>DIRU SARRERAK</b>											
4	Bazkideen ekarpena											0
5	Maileguak											0
6	Jatetzeko salmentak											0
7	Tabernako samentak											0
8	Diru-laguntzak											0
9	Kontu-korronteko interesak											0
10	Bestelakoak											0
11												0
12	<b>SARRERAK GUZTIRA</b>	=SUMA(B4:B11)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	<b>DIRU IRTEERAK</b>	SUMA(número1; [número2]; ...)										
14	Erositako bilgutua											0
15	Lehengaien hornitzailea											0
16	Salgaien hornitzailea											0
17	Alokairua											0
18	Alokairuaren fidantza											0
19	Aseguruak											0
20	Maileguaren ordaintza											0
21	Maileguaren interesak											0
22	Soldadak											0
23	Gizarte-segurantza											0
24	Homikuntzak (argia, ura...)											0
25	Publizitatea											0
26	Zergak											0
27	Bestelakoak											0
28												0
29												0
30	<b>IRTEERAK GUZTIRA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	<b>SARRERAK KZV IRTEERAK</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	<b>KONTU KORRONTEKO SALDOA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

- Zabalik daukagun liburu honetan (*Diruzaintzaren aurrekontu eredua*) 3 orri daude guztira; *Hojal*, *Hoja2* eta *Hoja3*. *Hojal*-en etiketan *Txantiloia* hitza idatziko da.



Etiketaren gainean saguaren ezkerreko botoiarekin klik bikoitza egiten bada, bertan idazteko aukera emango du. Ondoren, *Hoja2*-n *Hoja1*-en daukagun taula kopiatu dugu. Nola? *Hoja1*-eko taula osoa aukeratu (saguaren ezkerreko botoia sakatuta eutsi, eta arrastatu taularen beheko alderaino), eta gero, tresna-barra estandarrean kopiatzeko botoia aukeratu. Azkenik, *Hoja2*-ra joan (*Hoja2* etiketan klik egin), eta itsatsi taula (itsasteko botoia sakatuz ).



*Hoja2*-ri izena aldatuko diogu; hau da, *Berria jatetxea* izena ipiniko zaio orriari, eta bertan, kopiatutako taulan, zenbakiak sartuko ditugu. Hurrengo taulak adierazten dituen zenbakiak sartuko dira (kolore urdinez dauden zenbakiak bakarrik sartuko ditugu, gainontzekoak formulak dira).





*Hornikuntza, erosketa,  
biltegia eta stockaren  
kudeaketa*

**2**



## 2.1. SARRERA

Gai honetan ostalaritzako enpresek nola eramaten duten hornikuntzaren eta erosketen kudeaketa azalduko dugu.

Ostalaritzako edozein enpresak normal funtzionatu eta produzitu dezan, lehengaiez, salgaiez, makinez, zerbitzuez...etab. hornitu beharko da. Beraz, jabetxearentzat egokienak diren hornitzaileak bilatu, eta baldintza onenak ematen dizkionari erosiko dio. Gainera, erositako produktu asko gorde egiten dira biltegi, hozkailu edo izozkailuetan, era egokienean zaintzeko. Gutxi ez bada ere, biltegiratutako guztiaren kudeaketa ere egiten da, eta beharrezkoak diren izakinak (bezeroen eskariaren arabera), soilik, edukitzen dira. Beharrezkoa da kostu gutxien sortuko duen kudeaketa egitea.

Aipatutako *hornitu* eta **erosi** hitzak antzeko esanahia duten terminoak dira. Hornitzea da beharrezkoa dena **eskuratzea**, eta erostea, ondasun bat eskuratzea diru kopuru baten truke. Baina enpresaren arloan bien arteko desberdintasuna nabaria da, ondoko puntuan azalduko den bezala.

## 2.2. HORNIKUNTZA ETA EROSKETA

Hornikuntza erosketa baino funtzio zabalagoa da, erosketa hornikuntza-funtzioaren zati bat besterik ez delako.

Hornitzea da ostalaritzako enpresek normal funtzionatzeko eta produzitzeko beharrezkoak dituzten ondasun eta zerbitzuak (salgaiak, lehengaiak, makineria...) lortzea. Ondasun- eta zerbitzu-lortze horretan hainbat eragiketa egiten dira: erosketen planifikazioa eta kudeaketa, erositako ondasunak biltegiratzea eta izakinen edo stockaren kudeaketa.

Erosketa, beraz, hornikuntzaren kudeaketan sartzen den eragiketa bat besterik ez da. Azken finean, enpresa erabiliko dituen ondasunak edo zerbitzuak eskuratzen ahaleginduko da, beharrezko kantitatean eta kalitatean, une jakin baterako eta kostu txikienean.

Orain erosketari dagozkion helburuak eta erosketa-prozesua azalduko ditugu; eta gero, hornikuntzari dagozkion beste bi funtzioak: izakinak biltegiratzea eta stockaren edo izakinen kudeaketa.

## 2.3. EROSKETA FUNTZIOAREN HELBURUAK

Helburu garrantzitsuenak:

- Erosi beharreko produktuen kalitatea beharizanen araberakoa izatea.
- Hornitzaileak eskatutako produktuak edo zerbitzuak beharrezkoak diren unean ekartzea, ez arinago ez beranduago.
- Prezioa justuena izatea; hau da, eskatutako kalitatera, produktuak hartzeko epera eta hitzartutako ordainketa baldintzetara egokitzea.

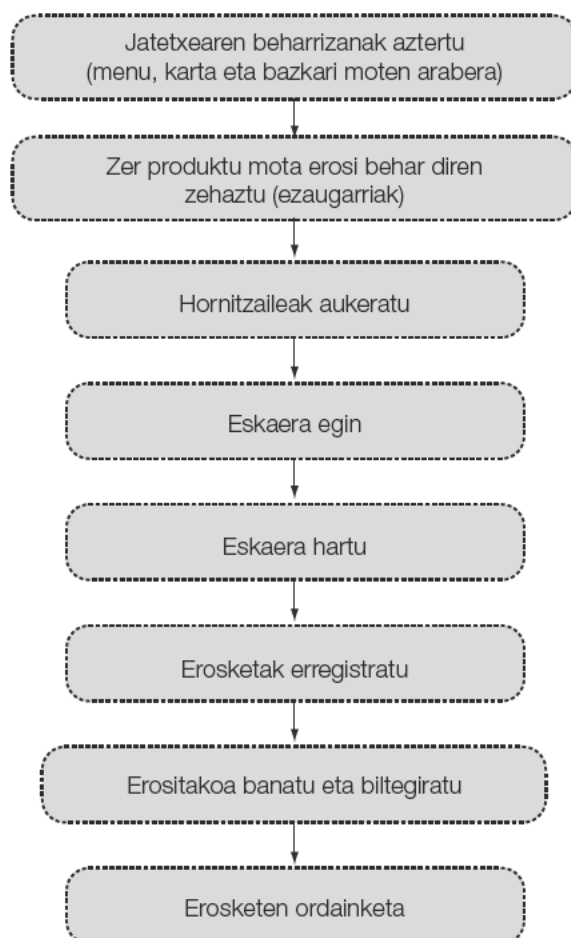
Bigarren mailako helburuak:

- Hornitzaileak zerbitzatzeko duen gaitasuna aztertzea, zein ordainketa baldintza ipintzen dituen, zein deskontu egiten duen eta zenbat kantitate erosiko den jakitea.

- Zer produktu salduko den jakinda (menuak, kartak...), zer beharrian (lehengaiak, salgaiak ...) ditugun aztertzea.
- Zer motatako produktuak erabiliko diren zehaztea; horretarako, produktu bakoitzetarako fitxak egin (zer kalitatetakoak, zer ezaugarri izango dituen...), eta produktu horiek lortzeko erabiltzen diren hornitzaileen zerrenda prestatzea.
- Hornitzaileak aukeratzea.
- Eskabidea egin, eta bere jarraipena eramatea.
- Eskatutakoaren harrera egitea, bai eta eskabidearen kontrola (albaranean agertzen dena eskatutakoarekin bat datorren egiaztatu) eta baieztapena (arduradunaren firmaren bitartez) ere bai.
- Erosketen liburuan sarrera erregistratzea.
- Bidali dituzten erosketak banatzea (biltegiara, sukaldera, jantokira...).
- Hornitzaileen fakturak ontzat eman, eta gero, ordaintzea.

## 2.4. EROSKETAREN ZIKLOA

Helburuak kontuan izanda, erosketa-prozesua honako eskema honetan laburbiltzen da:



Eskemaren atalak banan-banan azalduko ditugu:

## 2.5. BEHARRIZANAK EZAGUTZEA

Enpresako sail bakoitzak (sukaldea, taberna...) erosketa sailari edo arduradunari behar dituen lehengaiak, ondasunak edo zerbitzuak (bakoitzaren ezaugarriak ondo zehaztuz) eskatuko dizkio. Hala, arduradunak jakingo du zer-nolako produktuak edo zerbitzuak erosi beharko dituen.

Ostalaritza arloko enpresek normalean, honako produktu hauek erosten dituzte:

### Galkorrek direnak (freskoak)

Lehengaiak: haragiak, arrainak, hegaztiak, frutak, barazkiak, aurrez prestatutako platerak. Lehengaiak zuzenean sukaldera eramango dira, bertan erabiltzeko; edota, hozkailuetan biltegitratuko dira (produktuaren izaeraren arabera). Bizpahiru egunetarako erosi behar diren kantitateak sukaldeburuak zehazten ditu. Zeren arabera?

- Produzitutakoaren arabera.
- Jatetxean biltegitratuta dauden izakinen arabera.
- Menuak, kartak, eguneko platerak etab. daukaten jakien arabera.
- Jatetxeak izango duen bezero kopuruaren arabera.
- Iraungitze-dataren arabera.

### Galkorrek ez direnak

- Janariak: edariak, kontserbak, izoztutako janariak...
- Bestelakoak: beirateria, baxera, jantokiko arropa, mantentze- lanetarako materialak, garbiketarako produktuak...

Beharrezkoak diren produktuak edo zerbitzuak zeintzuk diren jakinda, merkatuan aurkitzen diren produktuetatik enpresarentzat zeintzuk diren egokienak aztertu beharko da (tabernak ardo-botilak behar baditu, 4 edo 5 marka izango ditu, baina ez merkatuan dauden guztiak).

Ostalaritza arloan hainbat produktu erabiltzen dira eguneroko jardueran. Edozein produktu era egokienean aukeratzeko, honako hau izango dugu kontuan:

- Merkatuak egiten dituen eskaintzak; hau da, enpresako sail bakoitzak hainbat produktu izango ditu, eta produktu bakoitzetik zenbat marka egongo diren aukeratuko da; adibidez: ur-botiletan 4 marka edukitzea erabaki daiteke (*Altzola, Solares, Betelu* eta *Vichy*).
- Produktuaren kantitatea (marka bakoitzetik zenbat ur-botila erosiko diren) biltegitratutako izakinen eta beren errotazioaren arabera egongo da (ur-botilak zenbat egunetarako dauzkagun biltegitratuta).
- Produktuen ezaugarriak; hau da, galkorrek diren edo ez.



- Produktu bakoitzaren kostua; esaterako, saltsak egiteko erabiltzen dugun ardoa eta jatetxean bezeroei zerbitzatzekoa ez dira berdinak izango.

## 2.6. PRODUKTUAK ZEHAZTEA

Erosketen arduradunaren lana (eskatutako produktuak, edo antzekoak, merkatuan bi-latzea) errazteko, enpresako sail bakoitzak erosi nahi dituen produktu edo zerbitzu guztien ezaugarri teknikoak ondo zehaztea komeni da. Horretarako, sail bakoitzak (sukaldeak, jan-tokiak...) dagozkion fitxa teknikoak beteko ditu. Fitxetan honako hauek zehaztu beharko dira:

- Produktuaren familia, azpifamilia edo sorta eta produktua. Adibidea:
  - Familia: freskagarriak.
  - Sorta edo azpifamilia: ura.
  - Produktua: marka (*Altzola*).
- Produktuaren kode-zenbakia (jaketxeak zehazten duena).
  - Ezaugarri teknikoak: produktuaren deskripzio zehatza, zer egoeratan dagoen, ezaugarri organoleptikoak (usaina, kolorea, gogortasuna, zaporea, ukimena...).
  - Begietara ematen duen itxura, pisua, tamaina...
  - Egokitzea: nola datorren prestatuta eta gordeta, banakako pieza den edo ez, hutsean enbasatuta, kartoizko kutxatan...
  - Jatorria.
  - Produktua hartzerakoan zein den produktuaren barruko tenperatura.
  - Tolerantzia. Gehienezko tenperatura, adibidez.

Adibidea:

### Produktuaren ezaugarri teknikoak zehazten dituen fitxa

**Familia:** fruta

**Produktua:** sagarra

**Mota:** Golden

**Zenbaki-kodea:** 001005

**Ezaugarri teknikoak:**

- Osoan
- Kalterik gabekoa (edozein kalte badauka, kendu pieza)
- Garbituta

**Jatorria:** Girona

**Harretarako tenperatura:** girokoa

**Sailkapena:**

- Goi-kalitatekoa: 65 mm.(tamaina) eta 250 g ( pisua)
- Kalitate ertainekoa: 60mm (tamaina) eta 200g (pisua)

**Tolerantzia:** Goi-kalitatea: % 5 pisan eta fruitu kopuruan  
Kalitate ertainekoa: % 10 pisan eta fruitu kopuruan.

**Egokitzea:**

- 36 sagar dakarren kartoizko kutxa, baina geruza batekoa

Komeni da erabiltzen diren produktu guztien fitxategi bat egitea. Gaur egun, hornikuntzaren kudeaketa errazteko asmoz, prozedura hau informatikoki egiten da. Artikulu bakoitza sailkatu egiten da (familiatan, azpi-familia edo sortatan, produktuetan...), eta gero, zenbaki-kode bat ipintzen zaio. Prozedura honek artikulua bilatzea, zenbat kontsumitzen den, zer hornitzaileari erosi zaion, inbentarioa egitea...errazten du.

Aipatutakoa ulertzeko adibide hau ikusiko dugu:

Produktuaren fitxa		
<b>Zenbaki-kodea:</b> 001005	<b>Unitateak:</b> .....kilo	<b>Familia:</b> fruta <b>Azpifamilia:</b> sagarra <b>Produktua:</b> <i>Golden</i> sagarra
<b>Biltegia</b>	<b>Izakinak</b>	
1. Ekonomatua	36	Gehieneko <i>stocka</i> : 100 Gutxieneko <i>stocka</i> : 10 Eskaeraren zenbatekoa: 20 Erosketa-prezioa: 0,85 € Batez besteko prezioa: 0,78 € Kokapena: ekonomatua
<b>Hornitzaileak</b>	<b>Azkeneko erosketaren prezioa</b>	<b>Data</b>
00100502 <i>Merke-merke</i>	0,85 €	08/02/25
0100503 <i>Etxeko fruituak SM</i>	0,78 €	08/02/04

## 2.7. HORNITZAILEA AUKERATZEA

Zer produktu behar den jakin ondoren, zer hornitzaileari erosiko zaion erabaki behar da. Horretarako, honako urrats hauek jarraituko ditugu:

**1.** Erosketen arduradun bat izendatuko da. Horrek enpresak saldu edo zerbitzatzen duen produktua oso ondo ezagutu beharko du; azken batean, nolako produktuak erosten diren, jateko produktuen (menu, jaki, bazkari...) kalitatean halako eragina izango du. Helburua menuak kalitate-prezio egokiena izatea da.

Arduradunak funtzio hauek bete beharko ditu:

- Erosketa saila antolatu.
- Lehengaien ezaugarri teknikoak ezagutu.
- Hornitzaileekin negoziatu.

Zertarako? Lehengaietan ahalik eta kostu txikienak eta erosketa baldintza onenak lortzeko (ordaintzeko era, deskontuak...).

**2.** Hornitzaileak bilatu beharko dira. Non bilatuko dira? Elikagaien azoketan, telefono-gidetan, enpresa-elkarteetan, sektoreko aldizkarietan, *Interneten*, merkataritza gunetan edo erosketa sailak daukan eguneratutako fitxategian.

Hornitzaile horietatik enpresarentzat egokienak direnak aukeratuko dira:

- Galkorrak diren salgaietan, garrantzitsuena produktuaren kalitatea eta zerbitzua ona izatea da. Produktu hauek (haragiak, arrainak..etab.) tenperatura eta ontzi egokietan garraiatzen ez badira, erraz galtzen dira; horregatik, hornitzaileei makinaria eta instalazio egokia izatea, izozkailu eta biltegietan osasun-arauak bete ditzaten eta eskatutako produktuen araberako banaketa zerbitzua izatea eskatzen zaie. Bestalde, hornitzaileen ustekabeei erantzuteko ahalmena ere baloratzen da. Hornitzaileak ematen duen erantzuna ezinbestekoa izango da, jabetxeak bazkaria baldintza onenetan zerbitzatzeko.
- Galkorrak ez diren salgaietan, hornitzailea aukeratzeko orduan, lanean gaitasuna duela frogatzen duenari eta eskaintza onena egiten duenari emango zaio lehentasuna. Produktuaren prezioak garrantzi handia du, baina bestelako baldintzak ere kontuan izango dira: ordaintzeko era, deskontuak...

### 3. Hornitzaileak sailkatu, eta fitxategia prestatuko da.

Lehenengo eta behin, *hornitzaileen sailkapen orokorra* egingo da:

- Ohikoak: gehienetan zerbitzatu duten hornitzaileak dira; egunero, astero... erosten zaie. Eskatutako kalitate- eta prezio-baldintzak betetzen dituzte. Gainera, zerbitzu ona ematen dute, eta gutxi ez bada ere, ezustekoei behar bezala erantzuten diete.
- Ez ohikoak: une jakin batzuetarako aukeratu ditugun hornitzaileak dira: urtean behin, birritan...; hau da, eskaintza bereziak egiten dituzten une konkretu batean, esaterako, gabonetan langileei edo bezeroei egiten zaizkien opariak erosteko.
- Potentzialak: zerbitzatu gaitzaketan hornitzaileak dira; hau da, fitxategian gordeta dauzkagunak. Ohiko hornitzaileak egindako eskariari behar den bezala erantzuten ez dionean, fitxategian dauzkagunei deitu, eta egiten duten eskaintza aztertuko da. Gainera, eskaintza berria hobea bada, betiko hornitzaileari presionatzeko balioko digu.
- Hornitzailearen tamainaren araberakoak:
  - Handizkako merkatuan aurki ditzakegun hornitzaileak: arrain-banatzaila...
  - Txikizkako merkatuan aurki ditzakegun hornitzaileak: auzoko arrandegia...
  - Beste hainbat lekutan ere eros daiteke: hipermerkatuetan, merkataritza-guneetan, erosketa-guneetan (*Mercabilbao*), fabrikatzaileei zuzenean...

Hornitzaileak bilatu, eta sailkapen orokorra egin eta gero, hornitzaileen *fitxategia prestatuko* dugu, eta bertan, datu hauek agertuko dira:

- Hornitzailearen zenbaki-kodea. Adibidez, 40.100. *Banatzaila arinak*.
- Enpresaren izena: *Banatzaila arinak* koop.
- Helbidea, herria eta posta-kodea. Adibidez, Mendi auzoa 1. 48001 Bilbo.
- Enpresaren telefono-zenbakia, faxa eta posta elektronikoa.
- Harremanetarako pertsonaren izena eta abizenak, telefono zenbakia eta faxa.
- Bankuko datuak: kontu korrontearen zenbakia...

Datuak antolatzeko honako eredu hau lagungarria izan daiteke:

Hornitzai- learen kodea	Izena	Helbidea	Herria eta Posta- kodea	Telefonoa, faxa eta posta elektronikoa	Bankuaren izena eta bankuaren zenbaki-kodea	Kontu korrontea
040100	<i>Banatzaile arinak SM</i>	Mendi auzoa 1	Bilbo 48001	94444454 94444455 banatzaileari- nak@euskal.net	<i>Euskalbank 2222</i>	6000000----

4. Beharko balitz, hornitzaileei *aurrekontuak eskatuko* zaizkie, eta ondoren, hornitzaileek egiten dituzten *eskaintzak aztertuko* dira. Aurrekontuen kalkulua egingo da. Eskatutako aurrekontuan, baldintza ekonomikoak (prezioa, deskontuak...), baldintza teknikoak (ezauzgarri teknikoak, kalitatea, ontziak...) eta salmenta osteko zerbitzuak (produktua hartzeko epea, prezioen eguneratzea, produktua itzul daitekeen...) zeintzuk diren idatziz azalduko dituzte.

Aurrekontua honako kasu hauetan eskatzen da:

- Enpresak, jarduera hasiberritan, hornitzaileek nolako eskaintzak egiten dituzten jakin nahi du.
- Erosketa kostu handikoa denean. Merkatuan nolako eskaintzak dauden aztertu beharko du; gero, guztiak konparatzeko, eta behintzat, kalitate-prezio onenarekin geratzeko.
- Produktua lehenengo aldiz erosten denean ere, zer kostatuko den jakin nahi da.
- Ohiko hornitzaileekin pozik ez gaudenean. Enpresak aldaketak egin nahi ditu ohiko hornitzaileen zerbitzuarekin, edo merkataritza-harremanekin konforme ez dagoelako.
- Hornitzaileen kopurua zabaldu nahi denean. Enpresak duen hornitzaile kopurua nahikoa ez dela ikusten duenean. Badaezpada, hornitzaile bat baino gehiago izatea komeni da ezustekoei aurre egiteko. Hornitzaileek eskaintzak bidaltzen dituzte, eta banan-banan aztertu eta gero, enpresarentzat onena aukeratuko da. Horretarako, lehenengo aurrekontuaren kalkulua egin beharko da.

*Aurrekontuaren kalkulua* nola egiten den adibide honek azalduko digu:

*Kresala* tabernak hurrengo asteburuko jaietan saltzeko edariak erosi nahi ditu. Horretarako, edarien bi banatzaileei aurrekontua eskatu die (*Banaketa arinak* eta *San Roke* banatzaileei). Hornitzaile biek erantzun diote, eta honako eskaintza hauek egin dizkiote:

Enpresa	Banatzaile arinak	San Roke
Produktua	Unitateko prezioa	Unitateko prezioa
Garagardoak: 2.000 botila	0,90 €	0,85 €
Freskagarriak: 3.000 botila	0,40 €	0,45 €
Garagardo-botila (ontzia)	0,10 €/u.	0,11 €/u.
Gastu orokorrak	Prezioa (guztira)	Prezioa (guztira)
— Garraioa:	220 €	225 €
— Asegurua:	150 €	145 €
Oharrak:		
— Eskaintza bietan, produktuak marka berdinekoak dira.		

Aurrekontu horien kalkulua honela egingo da:

Enpresa	Banatzailer arinak	San Roke
Garagardoak	$2.000 \cdot 0,90 = 1.800 \text{ €}$	$2.000 \cdot 0,85 = 1.700 \text{ €}$
Freskagarriak	$3.000 \cdot 0,40 = 1.200 \text{ €}$	$3.000 \cdot 0,45 = 1.350 \text{ €}$
Zenbateko gordina	3.000 €	3.050 €
— Garagardo-ontziak	$2.000 \cdot 0,10 = 200 \text{ €}$	$2.000 \cdot 0,11 = 220 \text{ €}$
— Garraioa:	220 €	225 €
— Asegurua:	150 €	145 €
Kostu osoa	3.570 €	3.640 €

Kontuan hartu behar da, aurrekontuan, garagardoaren eta freskagarrien prezioa unitateko dela, eta garraioarena eta aseguruarena, aldiz, ez. Baina tabernako arduradunari benetan axola diona da, garraioa eta aseguruaria sartuta, zenbat kostatzen den garagardo eta freskagarri bakoitza. Horretarako, gastu orokorren zenbatekoa erositako unitate bakoitzari proportzionalki banatu beharko zaio.

*Unitateko kostuaren* kalkulua honela egingo da:

Lehenengo, unitate bakoitzari dagozkion gastu orokorren banaketa egingo da, eta gero, produktu bakoitzaren unitateko prezioari gehituko zaio. Horretarako, urrats hauek emango ditugu:

- Gastu orokorren banaketa: lehenengo, garraioaren gastua banatuko da, eta gero, aseguruaren gastua. *Garraioaren gastua* banatzeko, honela egingo da, garraioaren gastu osoa *zati* erositako unitate kopurua.

Erositako unitate kopurua = 2.000 garagardo + 3.000 freskagarri = 5.000 unitate.

- **Banaketa arinak** eskaintzaren kasuan, garraioaren gastua unitateko honako hau izango da:  $\frac{220}{5.000} = 0,04 \text{ €/ u.}$
- **San Roke** eskaintzaren kasuan, garraioaren gastua unitateko honako hau izango da:  $\frac{225}{5.000} = 0,04 \text{ € / u.}$
- *Aseguruaren gastuaren* banaketa aseguratutako produktuaren balioaren arabera egingo da (zenbateko osoan eta produktu bakoitzari dagokion gastuaren zenbatekoan oinarritutako hiruko erregela egiten da). Eta ondoren, emaitzari erositako unitateak zatitzen zaizkio. Adibidearekin hobeto ulertuko dugu:

**Banaketa arinak** eskaintzaren kasuan, lehenengo, garagardoari dagokion aseguruaren gastua kalkulatu da, eta gero, freskagarriari dagokiena.

*Garagardoa*

3.000 € (aseguratutako zenbateko osoa)  $\longrightarrow$  150 € (aseguruaren gastua)  
 1.800 € (garagardoaren zenbatekoa)  $\longrightarrow$  X

Aseguratutako zenbateko osoari 150 €-ko aseguruaren gastua badagokio, zenbat dagokio garagardoaren zenbatekoari?

Hiruko erregela eginez gero, honako emaitza hau ateratzen da:

$$X = \frac{1.800 \cdot 150}{3.000} = 90 \text{ €}.$$

Gero, emaitzari erositako garagardoaren unitateak zatitzen zaizkio. Horrela, aseguruaren gastua unitateko kalkulatu da:  $\frac{90}{2.000} = 0,05 \text{ €/u}$ .

### *Freskagarriak*

3.000 € (aseguratutako zenbateko osoa)  $\longrightarrow$  150 (aseguruaren gastua)  
1.200 € (garagardoaren zenbatekoa)  $\longrightarrow$  X

Hiruko erregela eginez gero, honako emaitza hau ateratzen da:

$$X = \frac{1.200 \cdot 150}{3.000} = 60 \text{ €}.$$

Gero, emaitzari erositako freskagarrien unitateak zatitzen zaizkio. Horrela, aseguruaren gastua unitateko kalkulatu da:  $60 \text{ €} / 3.000 \text{ freskagarri} = 0,02 \text{ €}$ .

**San Roke** eskaintzaren kasuan aurreko kalkulu berdinak egingo dira:

Lehenengo, *garagardoari* dagokion aseguruaren gastua kalkulatu da:

3.050 € (aseguratutako zenbateko osoa)  $\longrightarrow$  145 (aseguruaren gastua)  
1.700 € (garagardoaren zenbatekoa)  $\longrightarrow$  X

Hiruko erregela eginez gero, honako emaitza hau ateratzen da:

$$X = \frac{1.700 \cdot 145}{3.050} = 80,82 \text{ €}.$$

Aseguruaren gastua unitateko  $= \frac{80,82}{2.000} = 0,04 \text{ €/u}$ .

*Freskagarriei* dagokien aseguruaren gastua horrela kalkulatu da:

3.050 € (aseguratutako zenbateko osoa)  $\longrightarrow$  145 (aseguruaren gastua)  
1.350 € (garagardoaren zenbatekoa)  $\longrightarrow$  X

Hiruko erregela eginez gero, honako emaitza hau ateratzen da:

$$X = \frac{1.350 \cdot 145}{3.050} = 64,18 \text{ €}.$$

Aseguruaren gastua unitateko  $= \frac{64,18}{3.000} = 0,02 \text{ €/u}$ .

- Azkenik, produktu bakoitzaren prezioari unitateko kostuak gehitzen zaizkio, taulan adierazten den bezala:

	Banaketa arinak		San Roke	
	Garagardoa (€ / botila)	Freskagarria (€ / botila)	Garagardoa (€ / botila)	Freskagarria (€ / botila)
Prezioa	0,90	0,40	0,85	0,45
Ontziak	0,10	0,00	0,11	0,00
Garraioa	0,04	0,04	0,04	0,04
Asegurua	0,05	0,02	0,04	0,02
Guztira	1,09	0,46	1,04	0,51

Ondorioa: Garagardoari dagokionez, *Banaketa arinak*-ek egiten duen eskaintza, *San Rokerena* baino garestiagoa da, baina freskagarriei dagokionez, merkeagoa.

*Gastu orokorren banaketa egiteko beste modu bat ere badago; proportzionaltasunaren konstantea (K) deritzo, eta gainera aurreko kalkulua laburtuko du. Honela kalkulatu da:*

$$K = \frac{\text{kostu osoa}}{\text{zenbateko garbia}}$$

$$\text{Zenbateko gordina} = C_1 \cdot P_1 + C_2 \cdot P_2 + \dots + C_n \cdot P_n$$

$C_1$  = bat produktuaren kantitatea.

$P_1$  = bat produktuaren prezioa.

$C_2$  = bi produktuaren kantitatea.

$P_2$  = bi produktuaren prezioa.

Kostu garbia = zenbateko gordina – deskontuak + gastuak (garraio, ontzi, aseguru...).

$K$ -ren balioa ezagutu ondoren, produktu bakoitzaren unitateko kostua kalkulatzeko, unitate bakoitzaren prezioa bider  $K$ -ren balioa egingo da.

Hurrengo adibidearekin azaldutakoa hobeto ulertuko da:

*San Migel* banatzaileak *Kresala* tabernari honako eskaintza hau egin dio:

Enpresa	San Migel
Produktua	Unitateko prezioa (€ / botila)
Garagardoak: 2.000 botila	0,89
Freskagarriak: 3.000 botila	0,41
Ontziak (garagardo zein freskagarrientzat)	0,05
Merkataritzako deskontua: % 2	
Gastu orokorrak	Prezioa €
– Garraioa:	230
– Asegurua:	142