

GRADUA: ENPRESA ADMINISTRAZIO ETA ZUZENDARITZA

2015/2016 ikasturtea

ORBEA ENPRESAREN ANALISI EKONOMIKO-FINANTZARIOA

Egilea: Xabier Rementeria Martitegui

Zuzendaria: Edurne Aldazabal Etxeberria

Bilbo, 2016(e)ko Ekainaren 18(a)



AURKIBIDEA:

1.	SARRERA	7
1.1	ENPRESAREN AURKEZPENA:.....	7
1.2	SEKTOREAREN ANALISIA:	8
2.	ENPRESAREN EGITURA EKONOMIKO-FINANTZARIOA:	21
2.1.	ENPRESAREN EGITURA:.....	21
2.2	EMPRESAREN POLITIKAK.....	29
	2.2.1 Politika komertziala:	29
	2.2.2 Pertsonal Politika:	31
	2.2.3 Ibilgetu kudeaketa politika:.....	33
2.3	ERROTAZIO FONDOA:.....	35
	2.3.1 Errotazio fondoaren aldakuntza analisia:	36
2.4	DIRU FLUXUEN EGOERA ORRIA:	42
2.5	ERRENTAGARRITASUNAK	46
	2.5.1 Errentagarritasun ekonomikoa	46
	2.5.2. Errentagarritasun finantzarioa:.....	47
2.6	ENPRESAREN EGONKORTASUN FINANTZARIOAREN ANALISIA. RATIOAK:.....	51
	2.6.1 Epe laburreko kaudimen ratioak:.....	51
	2.6.2 Epe luzeko kaudimen ratioak:	53
2.7	ARRISKU FINANTZARIOA:	56
2.8	AUTONOMIA FINANTZARIOA ETA HEDATZEKO AHALMENA:	58
	2.8.1 Epe laburreko AF eta HA:.....	58
	2.8.2 Epe luzeko AF eta HA:.....	58
2.9	ARRISKU OPERATIBOA:.....	60
4.	ONDORIOAK:.....	62
5.	BIBLIOGRAFIA.....	64

TAULA ETA GRAFIKEN AURKIBIDEA:

Grafikoa 1. Europar batasuneko produkzioa	10
Grafikoa 2. Europar batasuneko produkzioa herrialdeko	11
Grafikoa 3. Espainiako enpresa fabrikatzaileak edo inportatzaileak	12
Grafikoa 4. Espainiako bizikleta salmenta urteko	14
Grafikoa 5. Espainiako bizikleta fabrikazioa urteko	14
Taula 1. Lizentzia kopurua Espainian	15
Taula 2. Kirola praktikatzea gizonezko eta emakumeen artean	16
Grafikoa 6. Bizikleta erabileraren zergatiak	16
Taula 3. Bizikleta erabileraren zergatiak	17
Taula 4. Kirolarekiko gastua etxe bakoitzeko	17
Grafikoa 7. Bizikletaren erabilera frekuentzia	18
Grafikoa 8. Bizikleta erabilerak	19
Grafikoa 9. Espainiarrek kirolarekin zer ikusia duten egindako bidaiak	19
Grafikoa 10. Turista atzerritarrek Espainian kirolarekin erlazioa duten bidaiak	20
Grafikoa 11. Bizikleta garraio bide moduan Europar Batasuneko herrialdeko	20
Grafikoa 12. Bizikleta turismo gisa Europan Batasuneko herrialdeko	21
Taula 5. Enpresaren Aktiboa Balio absolutu, erlatibo eta horizontalekin	22
Taula 6. Sektorearen Aktiboaren konparaketa	24
Taula 7. Enpresaren Pasibo eta Ondare garbia balio absolutu, erlatibo eta horizontalean	25
Taula 8. Sektorearen Pasibo eta Ondare garbia	26
Taula 9. Enpresaren Galdu irabazi kontua balio absolutu, erlatibo eta horizontaletan	27
Taula 10. Sektorearen Galdu irabazi kontua	28
Taula 11. Politika komertziala. Merkataritza Marjin Gordina eta honen aldakuntzak	30
Taula 12. Sektorearen Merkataritza Marjin Gordina	31
Taula 13. Enpresaren Pertsonal Politika	31
Taula 14. Sektorearen Pertsonal Politika	33
Taula 15. Enpresaren Ibilgetu kudeaketa politika	33
Taula 16. Sektorearen Ibilgetu kudeaketa politika	34

Taula 17. Enpresaren Errotazio fondoa	35
Taula 18. Sektorearen Errotazio fondoa	36
Taula 19. Enpresaren Errotazio fondoaren aldakuntza analisia	36
Taula 20. Enpresaren heltze aroa	37
Taula 21. Enpresaren heltze aro eta ordainketaren arteko diferentzia	37
Taula 22. Enpresaren diru-fluxuen egoera orria	42
Taula 23. Ustiapen, Inbertsio eta Finantza diru fluxuen arteko erlazioa	43
Taula 24. Enpresaren sortutako baliabideak	44
Taula 25. Sortutako baliabideen eta Ustiapeneko diru fluxuen arteko erlazioa	45
Taula 26. Enpresaren Errentagarritasun ekonomikoa	46
Taula 27. Sektorearen Errentagarritasun ekonomikoa	47
Taula 28. Enpresaren errentagarritasun finantzarioa	48
Taula 29. Enpresaren apalankamendu finantzarioa	49
Taula 30. Sektorearen Errentagarritasun finantzarioa	50
Taula 31. Enpresaren Epe laburreko kaudimen ratioak.....	51
Taula 32. Sektorearen Epe laburreko kaudimen ratioak.....	52
Taula 33. Enpresaren epe luzeko kaudimen ratioak	53
Taula 34. Sektorearen epe luzeko kaudimen ratioa.....	55
Taula 35. Enpresaren aplikazio eta jatorrien eta behar/erabilera finantzarioen taula	56
Taula 36. Enpresaren Oreka finantzarioa	57
Taula 37. Enpresaren E/lab Autonomia finantzarioa eta hedatzeko ahalmena	58
Taula 38. Enpresaren Autonomia finantzarioa taula	58
Taula 39. Enpresaren Hedatze ahalmena.....	59
Taula 40. Mantentze eta hedatze taula	59
Taula 41. Gastuen egitura eta Merkataritza marjin ekonomikoa	60
Taula 42. Enpresaren oreka puntua	61
Taula 43. Enpresaren apalankamendu operatiboa	61

LANAREN LABURPENA:

Ondoren garatutako idazlanean bizikletak fabrikatzeaz arduratzen den eta Mallabian (Bizkaia) egoitza duen Orbea enpresaren analisi ekonomiko-finantzarioa egitea izango dugu helburu. Enpresa indibidualki aztertzeaz gain sektoreko enpresekin alderatuko ditugu enpresak lortu dituen emaitzak ahalik eta objektiboenak izan daitezen.

Honela lehenik enpresa aurkeztu eta honek dihar duen sektorea aztertuko ditugu. Hau da, enpresaren historia, gaur arteko gertaerak, sektorearen historia eta gaur eguna, Orbearen lehiakideak...

Hortik aurrera, enpresaren analisi ekonomiko finantzarikoarekin hasiko gara, honetarako Orbearen azken hiru urteetako, hau da, 2012-2013-2014. urteko kontuak erabiliko ditugu. Bertan enpresaren egitura, politikak, errotazio fondoa, diru fluxuak, errentagarritasunak, kaudimena eta arrisku finantzario nahiz operatiboak aztertuko dira. Gainera, aipatutako puntuak sektoreko gainontzeko enpresekin eta bereziki BH Bikes S.L lehiakide zuzenarekin alderatuz.

Azkenik, aurrez aipatutako analisia kontuan izanik ondorio orokor batzuk aurkeztuko ditugu. Azken urteetako bilakaera globala eta etorkizunerako baliagarriak izan daitezkeen gomendio edo aukera batzuk aurkeztuz.

METODOLOGIA:

Gradu Amaierako Lana egin ahal izateko Orbearen eta bizikleta fabrikatzaileen sektoreko gainontzeko enpresen datu kontableak beharrezkoak izan dira ondoren analisia ekonomiko-finantzarioa eta hauen ondorioak gauzatzeko. Aurrez aipatutako datuak lortzeko iturriak bi izan dira: Alde batetik, Orbearen 2013. eta 2014. urteen urteko kontuetako enpresaren datu ekonomikoak eta memoria eta beste aldetik, SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) Espainiako eta Portugaleko enpresen informazioa (Balantzea, Galdu irabazia, Datu finantzarioak...) bilatzeko datu basea. Hauek halaber Espainiako Merkatal Erregistroan publikatutakotik eratorriak.

ENPRESA ANALISIAREN JUTIFIKAZIOA:

Orbea enpresari buruzko analisi ekonomiko-finantzarioa egitearen arrazoa nire bizikleta ibiltzearen eta txirrindularitza ikustearen zaletasunarekin du erlazioa. Hau da, betidanik gustatu izan zait txirrindularitza telebistaz eta errepidean ikustea, gainera urte askotan zehar praktikatzen aritu ondoren azken urteetan triatloietan parte hartzen dut. Beraz, betidanik izan ditut bizikletak etxean. Gainera, erabilitako bizikleta marken artean Orbea markako bizikletak nahiz bere lehiakide nagusia den BH markako bizikleta ere izan ditugu etxean.

Honekin batera, Orbea enpresak etxetik hurbil dudan Mallabiako fabrika dela eta betidanik izan dut enpresa honenganako interesa.

Bestalde, bizikleta fabrikatzaileen sektoreak eta konkretuko Orbeak nola aurre egin dion Espainiak jasan duen krisi ekonomikoari. Hau, krisia izan arren bizikleta erabiltzaile asko eta bizikleta berri ugari ikusten baitditut inguruko errepideetan.

1. SARRERA

1.1 ENPRESAREN AURKEZPENA:

Orbea enpresa 1840. urtean sortu zen Orbea familiaren eskutik Eibarren (Gipuzkoa) . Hasiera batean hau armen fabrikaziora bideratu zen, tailerrean energia elektrikoko instalazioak izaten lehenak izanik eta inguruko enpresen artean garrantzitsuenetarikoa bilakatu. Honela, Lehen mundu gerra hasi zenean sekulako negozioa izatera heldu zen.

Hala ere, armen sektoreak indarra galdu zuenean (I. mundu gerraren bukaeran), hauen jarduera aldatu eta bizikletentzako tuboak sortzen hasi zen (bai gama baxu nahiz altukoak).

Geroztik, bizikleta sektorean sartu zen buru belarri. Alde batetik, txirrindularitza taldea sortuz, emaitza esanguratsutzat Mariano Cardaño Nafarrak Frantziako Tourrean lortutako garaipena eta bestalde, bizikleten fabrikazioan indarra hartuz. Gerra zibila bukatutakoan 1.000 langile eta 50.000 bizikleta sortzen zituen urtean.

XX. mendearen erdialdean arrakasta dezente izan arren 1969. urteko ordainketa-etendura egoera zela medio kooperatiba sortzea erabaki zen, bertan langileak enpresaren kargu izanik. Honela, enpresak aurrez izandako indarra berreskuratu eta Eibarreko fabrika txiki geratu zitzaion, hau Mallabiara eskualdatuz.

Hurrengo hamarkadetan, egoera ekonomikoa bere onera bueltatu zenez, Orbea marka txirrindularitza konpetiziora bueltatu zen. Oraingoan, Gin MG, Seat eta beste enpresa batzuekin batera. Bere lorpen nagusi moduan Pedro Delgadok 1985. urtean irabazitako Espainiako itzulia eta Frantziako Tourreko etapa garaipena.

90. hamarkadan aldaketa nabarmena dator Estatu Batuetatik. BTTko bizikletak, hau da, mendiko bizikletak indarra hartzen hasten dira, gaur egun markaren erreferentziako produktua izan arte (Sektorearen salmenten %48ak eta fakturazioaren %62,91). Urte hauetan, Zeus eta Veneto markak bereganatzen ditu eta Mallabiako instalazioez gain Portugalen lan egiten hasten da.

Jada XX. Mendearen bukaeran eta XXI. mendearen hasieran mundu mailan tokia hartzen du kirol talde eta kirolariren eskutik. Besteak beste, Euskaltel Euskadirekin elkarlanean, BTT-ko talde internazionala, Triatloiko kirolariak babestuz...

2008. urtean bere internazionalizazio estrategiarekin jarraituz, Mallabiako eta Portugaleko instalazioez gain Estatu Batuetan eta Txinan fabrika produktiboak zabaltzen ditu.

Orbea Mondragon Kooperatibaren barne egonik, kooperatibak dituen hainbat balore partekatzen ditu (Interkooperazioa, aliantza estrategikoak, bezeroekiko eta inguruarekiko konpromisua eta ekintzaitasuna) eta bereak dituen (Berrikuntza, Ikerketa eta garapena teknologian)

1.2 SEKTOREAREN ANALISIA:

Bizikleten sektorea oso zabala da, bertan bizikleta munduan dihar duten fabrikatzaile, banatzaile zein saltzaileak sartzen dira. Hau da, bizikletan ibiltzeko beharrezkoak diren bizikletak, piezak, arropa eta bestelako osagaiak fabrikatzeaz, hau salmenta puntuetara hurbiltzeaz eta azkenik merkaturatzeaz arduratzen diren enpresek osatzen dute.

Aurrekoaren harira, bizikleta sektorea Espainian hiru multzo edo azpisektore nagusitan banatzen da:

- Bizikleta bere osotasunean.
- Bizikleten osagaiak: Bizikleta atalak, ordezeko piezak...
- Ehun-gaiak: Kuloteak, mailotak, guanteak...

1.2.1 Mundu mailan:

NPD Group-ek, mundu mailako kontsumoa eta merkatua azterketak ikertzen dituen enpresa taldeak, 2014. urtean bizikleta merkaturian 35,7 mila milioi euroko negozioa izan dela argitaratu du. 2013. urtearekin alderatuz joera gorakorra izan du sektoreak 35,1 mila milioi eurotik 35,7-ra, hau da, %1,8-ko hazkundera.

Aurrez aipatutako datuetatik 25,4 mila milioi euro bizikleten salmentei egokitzen zaie. Hauen salmenta 133,1 milioi unitatekoa eta bakoitzaren batezbesteko prezioa 191 eurokoa izanik. Bestalde, gainontzeko 10,3 mila milioi euroak bizikleta osagai, arropa, bizikleta konponketa eta alokairu negozioari dagokio.

Bizikleta eta honen osagaien sektorearen salmenten barruan merkatu handienak Europarra eta Estatu Batuak dira. Lehenak NPD taldeak eginiko ikerketaren arabera 12,8 mila milioi euroekin merkatu globalaren %36-a bereganatzen du eta bigarrenak Gluskin taldeak NBDA Townley-entzat eginiko Estatu Batuetako merkatuaren ikerketaren arabera 5,4 mila milioi euroko salmentak gauzatzen dira.

Bestalde, aurrez aipatutako bizikleta hauen herrialde produzitzaile nagusiak Asian daude. Txinan eta Taiwanen bizikleten produkzioaren ehuneko handi bat fabrikatuz. Herrialde hauetan mundu mailan marka esanguratsuenak (Giant, Specialized, Trek, Cervelo...) fabrikak izanik.

Alde batetik Txinako Bizikleta Erakundearen arabera (honek halaber informazioa Txinako Industria Arineko Kontseilu Nazionaletik eta Aduanetako Estatistiketatik eratorria), herrialdeak 83 milioi bizikleta eta munduko produkzio osoaren %63 fabrikatzen du. Azken hamarkadetan produkzio kostu baxuak direla eta, mundu osoko fabrikatzaile askok bertan fabrikatzea erabaki dute. Bertan batez ere, bizikleta gama baxu eta erdi mailakoak egiten dituzte ezagunak diren bizikleta marka gehienek beraien katalogoen ehuneko handi bat bertan fabrikatuz.

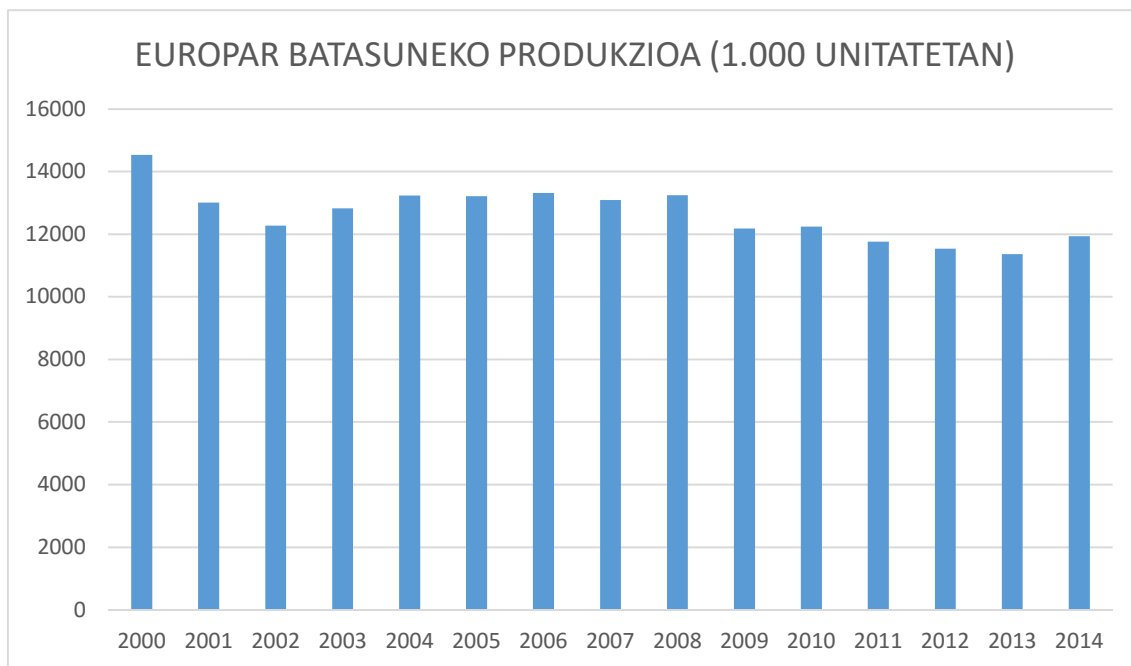
Bestalde, Taiwaneko Bizikleta Erakundeak, Kanpo Merkataritza Bulegoarekin batera argitaratutako datuen arabera azken urteotan Taiwan-ek gorakada nabarmena izan du besteak beste Giant eta Merida enpresak bertakoak direlako. Lehena munduko fabrikatzaile nagusia, urtean 1.300 miloi euroko fakturazioa izanik eta bigarrena ere mundu mailan marka indartsua izanik. Aipatutako herrialde honetan, erdi eta goi gamako produktuak sortzen dituzte Txinatarretaz bereizteko. Hau da, kostu baxuko eta masako produktotik goi mailako eta berrikuntza teknologikoak dituzten produktuetara bideratuz, honek produktuari balio erantsia emanez. Bestalde, Taiwanek burutako esportazio nagusiak Estatu Batuetara eta Europar batasunera bideratuz.

Asiako kontinenteaz gain Europarrak dira bizikletak fabrikazioaz gehien arduratzen diren herrialdeak.

1.2.2 Europar batasuna:

Confederation of the European Bicycle Industry, Europar Batasunaren barruan dauden 28 herrialdeen bizikleta sektorea aztertzeaz arduratzen den erakundea da. Hau egin ahal izateko kide diren herrialde bakoitzaren datuak hartzen ditu kontuan.

Honela ba, Conebi-k eginiko ikerketaren arabera, XXI. mendean, hau da, 2000garren urtetik 2014ra arte beherakada izan da bizikleten fabrikazioan Europar batasuneko kideen artean.



Grafikoa 1. Iturria (2014): Confederation of the European Bicycle Industry

Hasiera bateko jaitsiera baten ondoren, 2000tik 2002ra 14.531 mila unitatetik 12.272ra jaitsi baitzen, 2002tik 2008ra arte gorantza egin zuen bizikleten fabrikazioak kontinentean. Igoera hau nabarmena izan ez arren, 13.246 mila bizikleta berri egiten ziren (2002an baino ia milioi bat gehiago).

Azken urte honetatik aurrera, hau da 2008-tik aurrera, Europan izan den krisia dela eta beherantzako joera hartu zuen bizikleten fabrikazio sektoreak, 2013an bere minimoa izango zen 11.360 mila unitatetara iritsi arte.

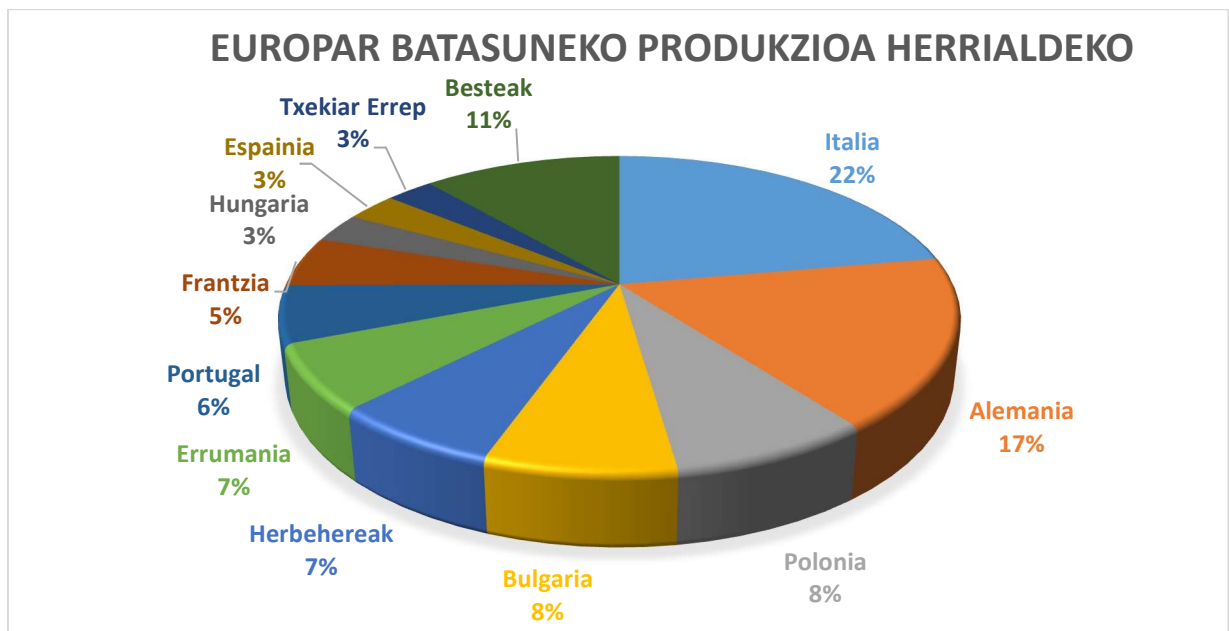
Azkenik, aipatzekoa da sektorea argi izpiak ikusten hasi dela, 2014 urtean fabrikazioak gora egin duelarik.

1.2.2.1 Espainia Europan:

Aurrez aipatutako CONEBI erakundearen arabera, Europar Batasunean dauden 28 herrialdeen artean Espainiak 8. tokoa bereganatzen du 356.000 bizikleta unitate, hau da, guztiaren %2,98 fabrikatuz.

Sailkapen honetako lehen postuetan industria honetan potentzia diren Italia, Alemania, Polonia eta Bulgaria aurki ditzakegu. Honen zergatia, Italian dagoen tradizio ziklista eta Europa iparrean bizikleten erabilpen nabarmenaren ondorio dira.

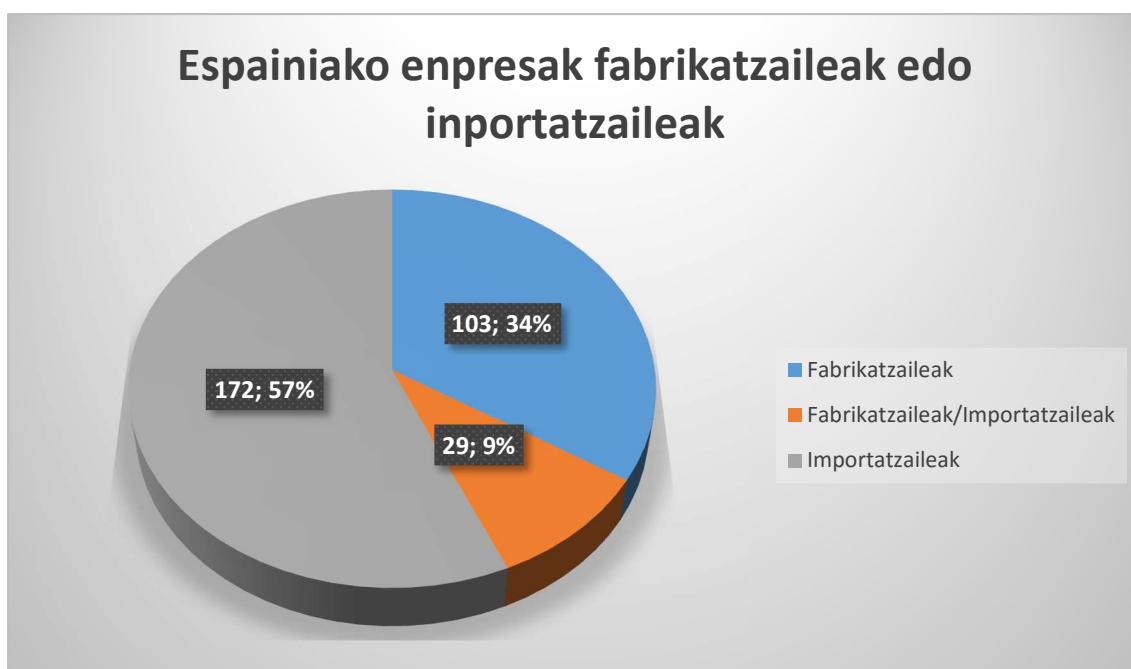
Italia, bizikleten sektoreko lider aurki dezakegu 2.729 mila unitate eta fabrikazio osoaren %23-rekin. Bertan oso ezagunak diren (Bianchi, Cipollini, Colnago, Gios, Kuota, Pirelli...) markak fabrikatuz. Bestalde, bigarren tokian Alemania aurki dezakegu 2.139 mila unitate eta %18 batekin (Canyon, Cube, Focus eta Stevens) markak erreferentzia izanik.



Grafikoa 2. Iturria (2014): Confederation of the European Bicycle Industry

1.2.3 Espainiako bizikleten sektorea:

AMBE-k eginiko txostenaren arabera, gaur egun sektore honetan 304 enpresa Espainiar daude. Horietatik, 132 enpresa fabrikatzaileak dira. Hala ere, honek ez du esan nahi aipatu berri ditugun 132 enpresa hauek haien fabrikazio osoa estatuan egiten dutenik. Honela 3. figura aztertuz ikus daiteke 103 enpresa fabrikatzaile soilak direla, 29-k, hau da, %9,54-ak bere produktuak fabrikatu eta inportatzen dituela eta azkenik beste 172-k kanpotik inportatzen dituela.



Grafikoa 3. Iturria (2014): AMBE

Gure enpresaren kasuan, Jon Fernandezek Deia egunkarian eginiko elkarrizketaren arabera, Orbeak gaur egun Mallabian eta Portugalen dituen fabriketan egiten ditu bere produktuak gehienbat. Mallabian erdi/goi gamako bizikletak (170-190 goi mailako bizikleta) sortzen ditu urtean eta Portugalen behe/erdi gamakoak, bertan produkzioaren %66-%70 gauzatuz.

Bestalde, Bh-k, bere lehiakide nagusiak, 2010. urtean Gasteizko fabrikazio sektorea itxi ondoren gaur egun bere fabrikazio guztia Portugalen duen instalazioan eta Txinan dituen azpikontraten bidez gauzatzen ditu, Gasteizen logistika area mantenduz. (Cinco días, 2013)

Honela, sektorea oraindik heldua ez izanik, azken urteotan enpresa fabrikatzaile askoren desagertzea (Mendiz adibidez) edo kontzentrazioa joan da (Zeus eta Veneto Orbearekin,

Peugeot Bh-rekin...). Bestalde, bizikleta elektrikoek eta kalekoek izan duten gorakada dela eta, badaude sektorean finkatzen eta sartzen ari diren enpresak (Tucano bikes S.I, Ecobike S.L, Booster bikes S.I, Bector bikes S.I, Up2city Vehículos Eléctricos, S.L. etab).

Enpresa gehienak, zehazki %80-a, hiru autonomia erkidegotan daukate egoitza. Hauek, Katalunia (%45) (Monty, Bicicletas Amat), Madril (%21) eta EAE (%14)(Orbea, Bh, Estampaciones Artesanas S.A (Etxeondo). (AMBE, 2014)

1.2.3.1 Bizikleta fabrikatzaile nagusiak Espainian:

SABI datu basearen datuak aztertuta, bizikleta fabrikatzaileei, hau da, 3091-3092 CNAE dagokienei, gaur egun espainiar estatuan Orbea Sdad Coop Ltda eta Bh Bikes S.L dira liderrak. Lehenak, 2014 urtean 69.344 mila euroko fakturazioa eta bigarrenak 45.499 mila eurokoa izanik.

Hauen atzetik, Egues herri nafarrean egoitzan duen Conor Sport S.A eta Avilesen (Asturias) egoitza duen Sport Lifestyle S.I enpresak datoz. Hauen sarrerak 13.030 eta 11.123 mila eurokoa izanik hurrenez hurren 2014 urtean.

Hauetaz gain, mendi bizikletak fabrikatzeaz arduratzen den MSC Bikes S.L aurki dezakegu 5.379 mila euroko fakturazioaz. Mendiko bizikletetan eta honen osagaietan zentratzeak zergati argi bat dauka: Gaur egun Espainian bizikleta salmenten %48ak mendiko bizikletak bai dira.

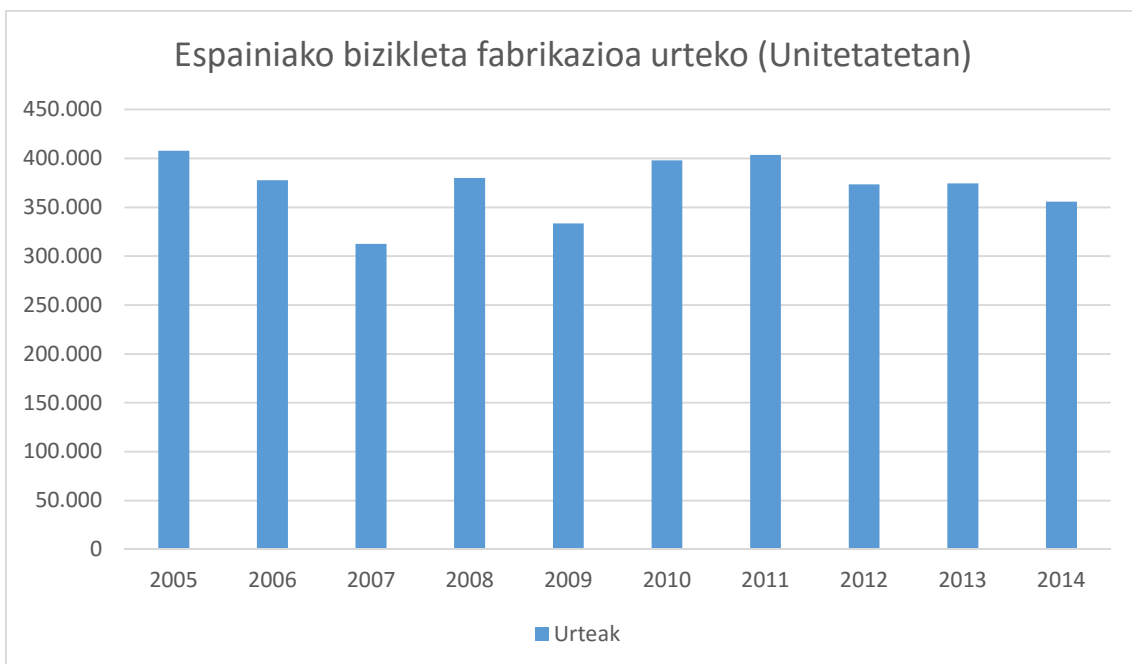
1.2.3.2 Bizikleten fabrikazioaren bilakaera krisi sasoian

2007-2008 urteetan krisi ekonomikoak Espainiar estatua gogor jo arren bizikleten fabrikazioak eta salmentek kontrako joera izan du. Hau da, urte horietatik aurrera gorakada bat izan du bizikleten salmentak ondoren aipatuko ditugun hainbat faktoreren ondorioz.



Grafikoa 4. Iturria (2014): Confederation of the European Bicycle Industry

2009 urtean esaterako 800 mila bizikleta saldu ziren eta gaur egun miloi batetik gora dago. Goiko grafiko honetan ikus dezakegu azken hiru urteetan miloi bateko unbraletik gora dagoela.



Grafikoa 5. Iturria (2014): Ministerio de Industria, Energía y Turismo

Bestalde, bizikleten fabrikazioari dagokionez joera irregularra izan du enpresa batzuen desagerpen edo deslokalizazioen ondorioz.

Herraldeak 2005. urtean bere fabrikazio maximoa izan zuen. Hortik aurrera 2007. urtean Orbea enpresak Txinara bideratutako fabrikazioaren ondorioz jatziera nabarmen bat izan zuen bizikleten fabrikazio kopuruak Espainian.

Ondoren, 2008tik 2009ra Espainiako krisi ekonomikoaren ondorioz beheraka nabarmen bat izan zuen bizikleten fabrikazioak. Hala ere, ondoren azalduko ditugun faktoreen ondorioz bizikleten salmentek ez zutenez beherakada nabarmenik izan eta honek bizikletak sortzen jarraitzea eragin zuen. Honela 2009tik 2010ra hazkunde handia izan zen, azken urte honetan 64.545 unitate gehiago sortuz.

2010. urtea BH bikes enpresak Gasteizeko fabrika ixtea erabaki zuen. Geroztik ez du Espainian bizikletarik fabrikatzen eta hau hurrengo urteetako beherakadaren arrazoietakoa bat izan da.

Hala ere, hurrengo urteetara begira etorkizun argitsu bat ikusten da, 2015. urtean Orbeak Txinako fabrikazioa utzi eta honen zati bat Mallabiako faktoriara ekarri baitu.

- Krisiari aurre egiteko faktoreak:

-Lizentziak gora:

	2010	2011	2012	2013	2014
Balore absolutuak	57.082	59.717	61.733	65.339	70.800
Balore erlatiboak	1,6	1,7	1,8	1,9	2,1

Taula 1. Iturria (2015): Anuario de Estadísticas Deportivas 2015

- Emakumeak kirolean:

Espainiako “Consejo superior de deportes”-ek argitaratutako 2010-ko kirol ohituren galdeketan ikus daiteke nola azken hamarkadetan kirola praktikatzen duten emakumeen kopurua zertxobait hazi dela. Hazkunde nabarmenena 80. Hamarkadatik 90. Hamarkadara gertatu zen. Bestalde, azken urteotan hazkunde esanguratsua izan ez arren ikus daiteke gorantzako joera ahul bat baduela.

Hala ere, esan beharra dago oraindik diferentzia nabarmena dagoela kirol alorrean emakume eta gizonen artean. Azken honetan, herritarren erdiak kirolen bat praktikatzen duelako eta emakumeen kasuan %30-ak bakarrik praktikatzen duelako.

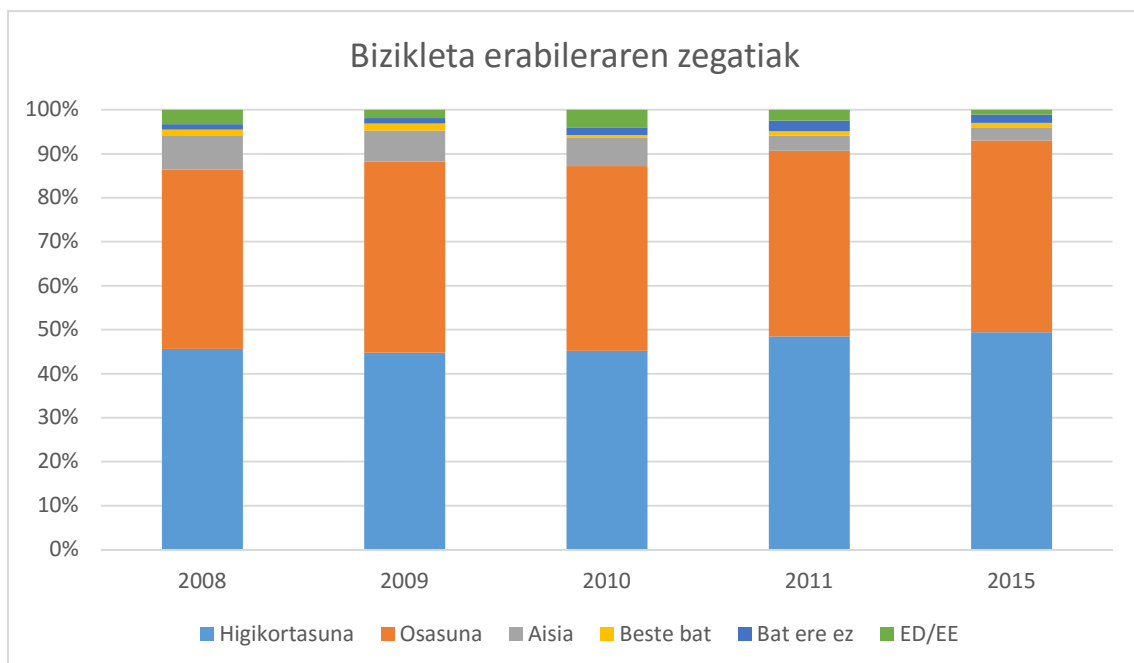
Tabla 13. Población que practica uno o varios deportes según sexo, 2010-1980

SEXO	2010	2005	2000	1990	1980
Varones	49	45	46	47	33
Mujeres	31	30	27	29	17

Taula 2. Iturria: (2011) Ideal Democrático y Bienestar Personal. Encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010

- Kirola egitearen onura fisiko eta osasun alorraren kontzientziakoa:

Gaur egun, Espainiako biztanleek garrantzia handia ematen die bizikletak ematen dien higikortasun abantailei (Ingurugiroa -ez baitu kutsatzen-, bizkortasuna, ekonomikoagoa, erosotasuna) eta Osasunari.



Grafikoa 6. Iturria (2015): Barometro de Bicicleta en España

	Higikortasuna	Osasuna	Aisia	Beste bat	Bat ere ez	ED/EE
2008	45,7	40,8	7,6	1,5	1,2	3,3
2009	44,8	43,5	7,1	1,6	1,2	1,9
2010	45,1	41,9	6,4	0,7	1,7	4
2011	48,5	42,2	3,4	1	2,4	2,5
2015	49,4	43,5	3	1	1,9	1,1

Taula 2. Iturria (2015): Barometro de Bicicleta en España

- Kirolarekiko gastua etxe bakoitzeko:

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Kirolera zuzendutako gastua	3.911,9	4.489,5	4.616,8	4.616,8	4.256,5	4.395,6	4.453	4.159,5

Taula 3. Iturria (2015) : INE. Encuesta de Presupuestos Familiares. Base 2006

Ikus daitekeen moduan, 2008. urtera arte kirolera zuzendutako gastuak etxebizitzako goraka izan du. Hala ere, urte honetan Espainian sartu zen krisia zela medio biztanleek kirol produktu eta zerbitzuak murriztu ziren. Geroztik, 4.300 milioi eurotan mantendu delarik.

Jaitsiera edo gutxienez igoera eza gertatu arren. Esan beharra dago etxebizitza bakoitzean ondasun eta zerbitzuetara bideratutako gastu totaletik kirolera zuzendutako ehunekoa mantendu egin dela, hau azken urteotan gastu osoaren %0,8-%0,9koa izanik.

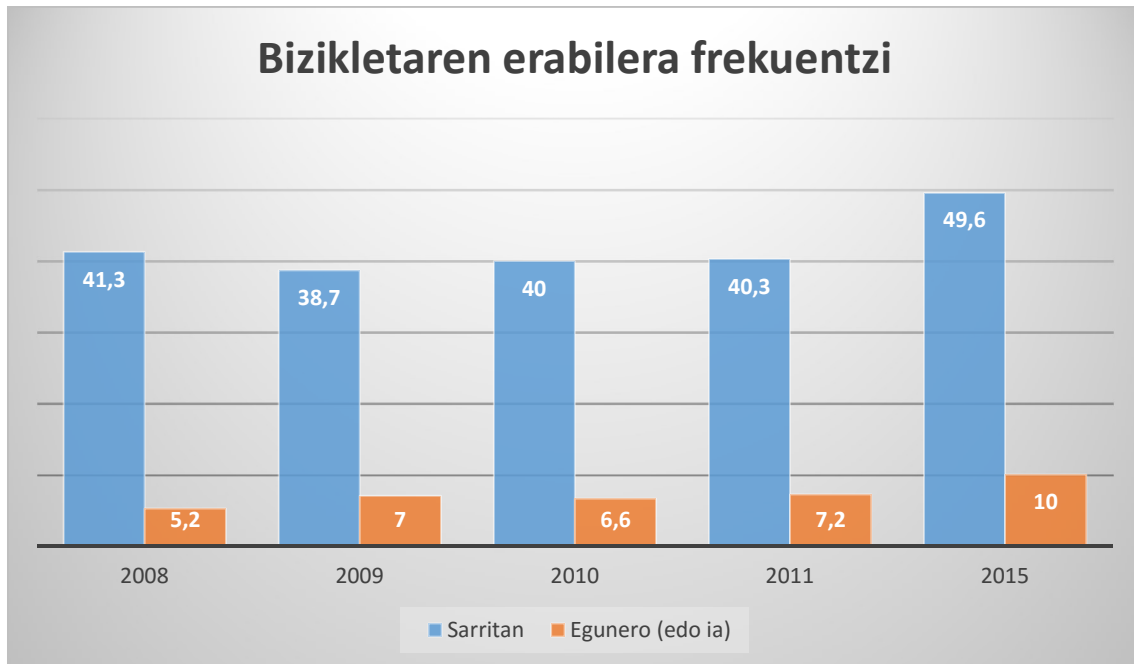
- Gastu publikoa kirolera:

Gastu publikoa kirolera, Udaletxeek eta diputazio publikoek eginiko gastuak beherakada egin arren bizikletarekiko segurtasun kontzientziarioa garatu "Metro eta erdiko distantziaren kanpaina", bizikletentzat bidegorriak egin eta jadanik eginak daudenak hobetu... ekintzak egin ditu bizikleta herritarren egunerokoan sartu daiten.

- Bizikleta, garraio bide moduan

Red de ciudades por la bicicleta elkartearen enkarguz GESOP-ek eginiko “Barómetro de la bicicleta en España”-ren arabera bizikletaren noizbehinkako erabilera naiz eguneroko erabilera igo egin da azken urteotan.

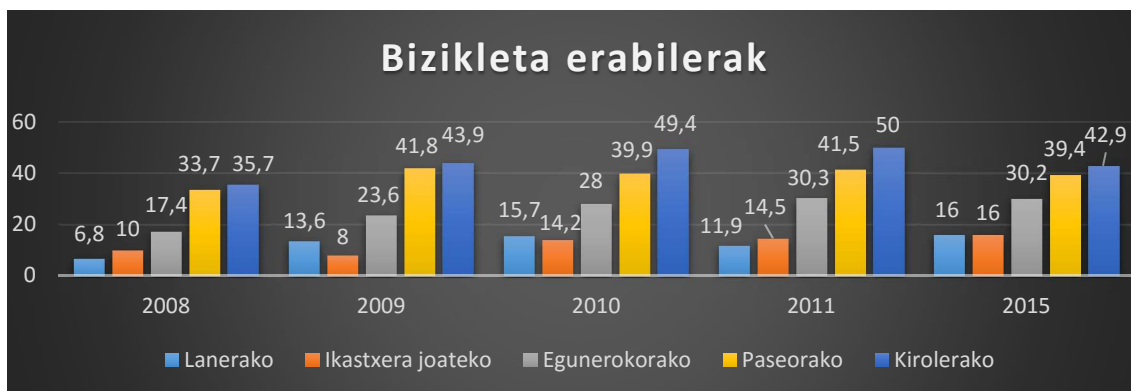
Honela, herritarren erdiak frekuentziaz erabiltzen du bizikleta orain 4 urte baino 9 puntu gehiago eta bestalde, egunerokoan %10-ak erabiltzen du 2008 urtearen bikoitza.



Grafikoa 7. Iturria (2015): Barometro de Bicicleta en España

Bizikleta erabiltzaileen artean lautik batek ikastera eta lan egitera joateko erabiltzen du bizikleta. Horrez gain, egunero hamarretik batek erabiltzen du garraio bide gisa haien lan postuetara edo ikastetxeetara joateko. Bestalde, %13ak kirola egiteko erabiltzen dute egunero.

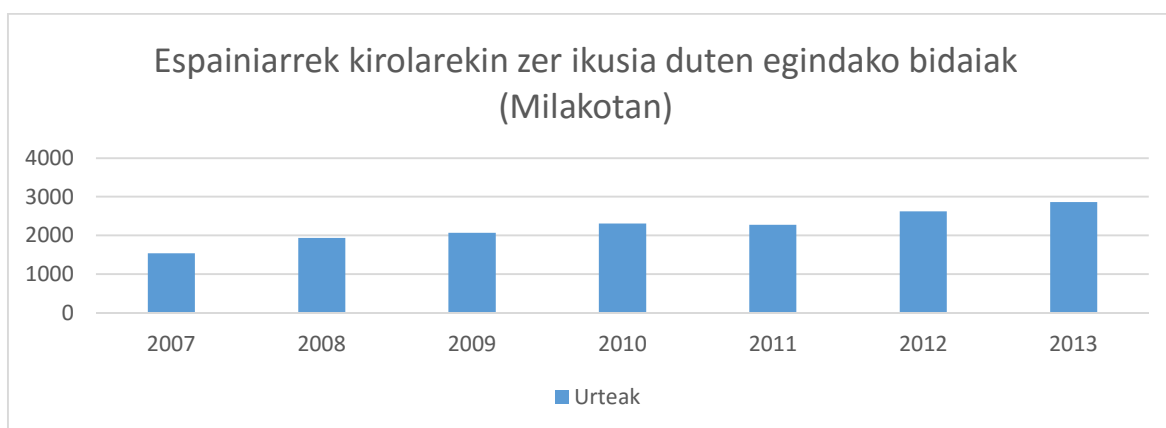
Halaber, lanerako, ikaskuntzarako eta beste desplazamenduetarako bizikleta erabilerak gora egin du azken 7 urteetan. Hamarretik batek lanerako, ehuneko 6an ikaskuntzaren kasuan eta ia %15 beste mugimenduetan. Bestalde, Aisialdirako eta kirolerako erabileran maila berean mantendu da.



Grafikoa 8. Iturria (2015): Barometro de Bicicleta en España

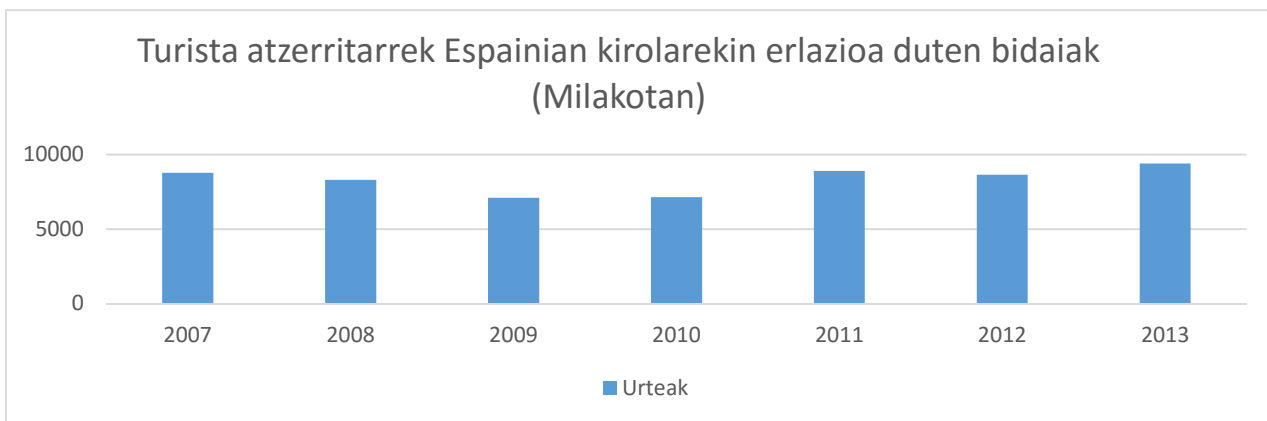
- Turismoa kirolera eta zikloturismoari lotuta:

Instituto de Estudios Turísticos-ek eginiko Movimientos Turísticos de los Españoles (FAMILITUR) eta Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR) ikerketen eskutik ikus daiteke nola kirolarekin lotutako bidaiak gorantza egin dutela azken urteetan eta bertan eginiko gastu totalak ere hazkundera izan duela Espainian izan dugun krisia eduki arren.



Grafikoa 9. Iturria: Instituto de Estudios Turísticos. Movimientos Turísticos de los Españoles (FAMILITUR). Anuario de estadísticas deportivas (2015)-tik hartua.

Bestalde, turista atzerritarrek kirolarekin erlazioa duten Espainiarako bidaiak hasiera baten murrizketa bat izan arren, 2009. urtetik aurrera gorantza joan da. Honela, 2013. urtean bere maximora helduz, guztira 9.405 mila euro gastatuz.

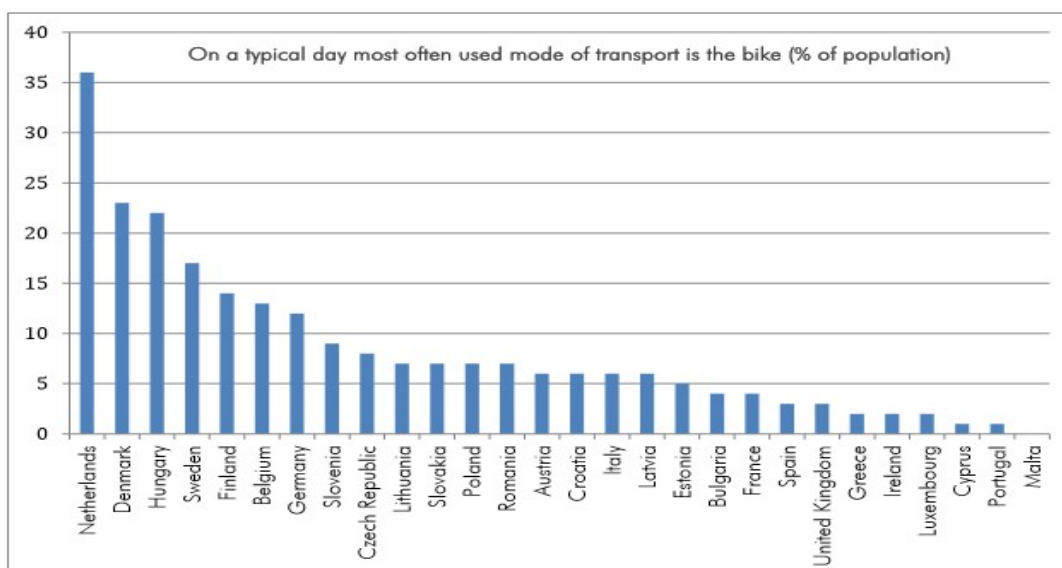


Grafikoa 10. Iturria: Instituto de Estudios Turísticos. Movimientos Turísticos de los Españoles (FAMILITUR)

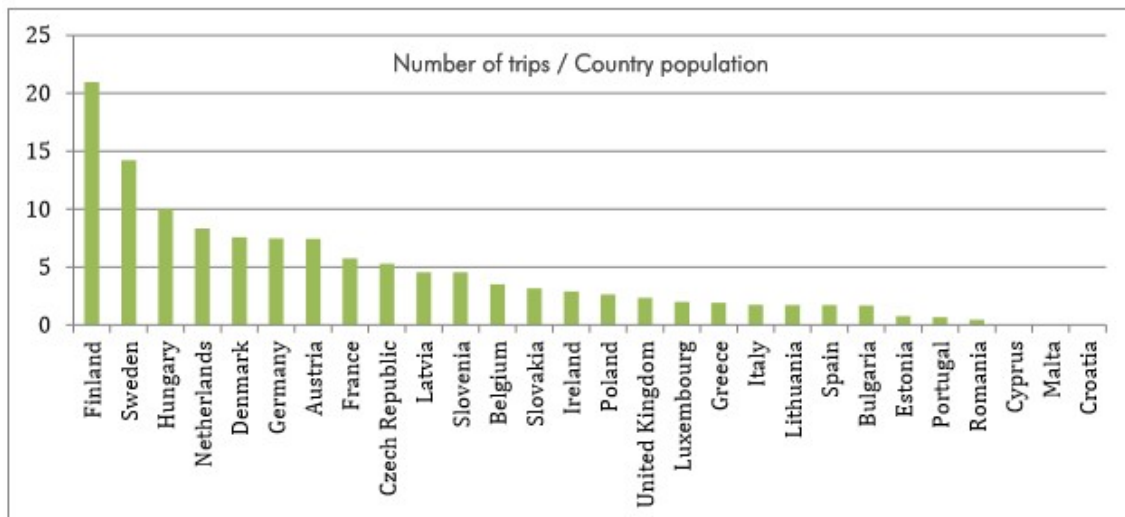
- Bizikleta turismo gisa:

Lehenik eta behin zikloturismoaren esanahia ezagutu beharra dago. Hauek etxetik kanpoko egun bateko edo gehiagoko aisialdi bidaiak dira, bertan ziklismoa bisitaren parte esanguratsu eta garrantzitsua izanik. (Sustrans, 1999, p.1)

Bestalde, Europako Txirrindularitza Federazioak (ECF) eginiko txirrindularitza barometroaren ondorioz ikus daiteke korrelazio nabarmena dagoela bizikleta erabilera garraio bide moduan erabiltzen duten herrialdeen eta zikloturismoaren artean.



Grafikoa 11. Iturria (2015): ECF Cycling Barometer 2015



Grafikoa 12. Iturria (2015): ECF Cycling Barometer 2015

Aurreko tauletan ikus daiteke, nola Europa iparraldeko herrialdeak direla bizikleta garraiobide gisa erabiltzen duten estatuak. Bestalde, Espainian azken urteotan hazkunde izan arren Europar Batasunaren batezbestekoaren azpitik jarraitzen du.

Hala ere, ECF-k eginiko ikerketaren arabera Espainia etorkizuneko zikloturismo potentzia moduan ikusten du. Besteak beste herrialdeak duen industria turistiko garatua, lurralde turistiko erakargarria, mundu mailan ezagunak diren ibilbide ziklistak eta merkatu potentzial handiaren ondorioz.

2. ENPRESAREN EGITURA EKONOMIKO-FINANTZARIOA:

2.1. ENPRESAREN EGITURA:

Enpresaren egituran Orbea enpresaren azken hiru urteetako Balantzea eta Galdu irabazia aztertuko ditugu. Hau da, alde batetik, enpresa barruan dauden inbertsio eta baliabideak eta hauen iturria barneko edo kanpoko finantzaketatik datorren eta bestetik enpresak ekitaldian zehar izan dituen sarrera eta gastuak. Honekin batera hauek azken hiru urteetan izan duten bilakaera aztertuko dugu.

2.1.1 Aktiboa:

Enpresaren aktiboa aztertzerako orduan bi ataletan banatuko ditugu baliabide edo inbertsio hauek enpresan iraungo duten denboraren arabera. Beraz, urte batetik gorako aktiboei aktibo ez korronteetan eta urte batetik beherakoak aktibo korronteetan sailkatuko ditugu.

	AKTIBOA								
	2014			2013			2012		
	Balio Absolutua	Balio Erlatiboa	Bal Horizontala	Balio Absolutua	Balio Erlatiboa	Bal Horizontala	Balio Absolutua	Balio Erlatiboa	Balio Horizontala
AKTIBO EZ KORRONTEA	19.112.839	33,59	101,86	18.763.304	33,06	101,74	18.441.503	34,93	100
Ibilgetu ukiezina	753.243	1,32	78,08	964.664	1,70	88,39	1.091.425	2,07	100
Ibilgetu materiala	4.638.850	8,15	89,64	5.175.075	9,12	105,20	4.919.134	9,32	100
E/L inbertsioak Taldeko Enpreekin	5.881.376	10,34	129,27	4.549.508	8,02	104,34	4.360.315	8,26	100
E/L inbertsio finantzarioak	4.652.698	8,18	100,96	4.608.385	8,12	100,07	4.604.958	8,72	100
Zerga geroratuak aktiboak	3.186.672	5,60	91,95	3.465.672	6,11	100,00	3.465.672	6,56	100
AKTIBO KORRONTEA	37.793.683	66,41	99,50	37.984.433	66,94	110,57	34.354.296	65,07	100
Izakinak	17.099.057	30,05	93,61	18.265.709	32,19	104,45	17.487.661	33,12	100
Zordun komertzialak eta kbk	20.430.584	35,90	104,56	19.539.699	34,43	116,75	16.736.631	31,70	100
Bezeroak	13.889.976	24,41	128,08	10.844.463	19,11	109,27	9.924.161	18,80	100
Taldeko enpresak eta elkartuak	6.272.417	11,02	78,96	7.943.495	14,00	128,99	6.158.236	11,66	100
Personala	7.469	0,01	97,24	7680,78	0,01	113,20	6785,02	0,01	100
Zerga korronteagatiko aktiboak	20.378	0,04	104,86	19.433	0,03	86,91	22.361	0,04	100
Admintsirazio publikoarekin beste kred.	240.345	0,42	33,17	724.627	1,28	115,92	625.088	1,18	100
Taldeko enpreekin epe laburreko inbertsioak	64.905	0,11	393,70	16.486	0,03	100,00	16.486	0,03	100
Esku dirua eta best akt lik balioak	199.137	0,35	122,52	162.539	0,29	143,18	113.518	0,22	100
Diruzaintza	199.137	0,35	122,52	162.539	0,29	143,18	113.518	0,22	100
AKTIBO TOTALA	56.906.522	100,00	100,28	56.747.736	100,00	107,49	52.795.799	100,00	100

Taula 5. Enpresaren Aktiboa Balio absolutu, erlatibo eta horizontalekin

Honela enpresaren baliabideen kopuru totala azken hiru urteetan hazi egin da. Ikus dezakegunez 2012. urtean enpresaren aktiboa 52.747.736 eurokoa, 2013 urtean 56.747.736-koa 2012arekin alderatuz %7,48 igoz eta azkenik 2014. urtean 56.906.522 eurokoa izan da.

Aurrez aipatutako sailkapena aztertuz gero 2012. urtean enpresaren aktiboan ez korronteak ia 18,5 milioirekin aktibo totalaren %35-a bereganatzen du. Bertan ibilgetu materiala da garrantzia handiena duen kontua. Honetaz gain garrantzia handia dute taldeko enpresetan (Mondrago kooperatiban) eginiko inbertsioek eta epe luzeko inbertsio finantzarioek.

Bestalde korronteak 35,5 milioirekin gainontzeko %65-a bereganatzen du. Bertan izakinak baliabide totalaren %33a dira, hurrengo kontu garrantzitsuenak bezeroak eta taldeko enpresak dira, aktibo totalaren %18,79 eta %11,66 hurrenez hurren.

2013. urtean aktibo gehienek hazkundera izan dute bertan diruzaintza aldaketa handiena izan duena izanik. Hau 113.518 euroetatik 162.539 eurotara %43-ko hazkunderarekin, honek enpresari likidezia arazoak saihestea lagunduz. Aldaketa esanguratsua izan duen beste kontu bat taldeko enpresekin, hau da, Mondragon kooperatibako enpresekin izandako eragiketen ondorioa. Kontu hau 1.785 mila euro eta %29an igoz.

Horrez gain, Izakinek eta Bezeroek (bai arruntek, bai taldeko enpresak) ere gorakada izan dute. Honen arrazoa ondoren azalduko ditugun produktuen ekoizpen-salmenta eta kobrantza politiken ondorioz izan da.

Bestalde, Ibilgetu ukiezinek eta zerga korranteagatiko aktiboak murrizketa izan dute. Lehena ibilgetuak izan duen amortizazio zuzkiduraren ondorioz, kontua %12-an murriztuz eta 22.361-etik 19.433-eurora %13-an murriztuz. Bigarrena, ogasun publikoaren zerga korranteagatiko aktiboengandik egin dizkion ordainketagatik murriztu dira.

Azkenik, 2014. urtean kontu askok izan dute murrizketa aurreko urtearekiko. Hala ere taldeko enpresetan eginiko inbertsioek eta bezeroen hazkunderaren ondorioz aktibo totala aurreko urtearekiko konstante mantentzea lortu da.

Aktibo ez korrontean izandako murrizketak alde batetik, ibilgetu ukiezinen eta ibilgetu materialen amortizazioak bertan izandako altak baino handiagoak izan direlako izan da. Lehenengoan 92.822-ko altak eta 304.243 amortizazio zuzkiduraren ondorioz eta bigarrean 627.312-ko altak eta 1.163.538 euroko amortizazio zuzkiduraren ondorioz. Beste aldetik, zerga geroratuen aktiboak %8-a jaitsi dira, hauek ogasun publikoarenganako eskubideak dira eta 2014. urtean izandako 279.000 euroko mozkinen gaineko zergak aktibo hauekin konpentsatu dira.

Aktibo korronteari dagokionez, kasu honetan izakinek %6,3-ko jaitziera izan dute. Bertan, lehengaiak, izakin komertzialak eta hornitzaileen aurrerapenak produktu bukatuen igoera baino gehiago murriztu direlako. Honen zergatia hornikuntza (d1) eta ekoizpen (d2) egunen jaitziera biltegitratze salmenta (d3) egunen igoera baino gehiago jaitsi direlako. Beste aldetik, bezeroen azpitaldeak igotzen jarraitzen du kobrantza (d4) egunen hazkunderaren ondorioz.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Templante	Año	Activos totales EUR	Activos fijos EUR	Activo circulante EUR	AEK portzentaia %	PORTZENTAIA %	AK PORTZENTAIA %
2014										
X Mediana					2,762,003	628,601	2,502,006	25,01		74,99
X Desviación típica					16,785,132	5,429,464	11,628,119	23,08		23,08
X Media					10,797,812	3,226,942	7,570,870	30,55		69,45
X ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	56,906,522	19,112,839	37,793,683	33,59	4	66,41
X BHBIKES EUROPE SL	ES	U1	IND	2014	30,334,656	6,318,072	24,016,584	20,83	7	79,17
X CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	9,493,949	2,374,162	7,119,787	25,01	6	74,99
X BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	8,100,408	5,003,292	3,097,115	61,77	3	38,23
X SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	7,313,757	628,601	6,685,155	8,59	10	91,41
X MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	2,762,003	259,998	2,502,006	9,41	9	90,59
X BOOSTER-BIKES SL	ES	U1	IND	2014	2,234,015	1,563,425	670,589	69,98	1	30,02
X BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	1,064,753	109,584	955,169	10,29	8	89,71
X CHIMOBÍ SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	254,482	72,279	182,204	28,40	5	71,60
X ADAMI RABASA SL	ES	U1	IND	2014	241,940	9,440	232,500	3,90	11	96,10
X ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	69,452	44,670	24,782	64,32	2	35,68

Taula 6. Sektorearen Aktiboaren konparaketa

Sektorea aztertuz, 3091-3092 CNAE-ko kodea aztertuz ikus dezakegu Espainiako bizikleta fabrikatzaileen artean Orbea dela Aktibo (Eskubide eta baliabide) gehien dituen enpresa ia 57 milioi euroekin. Ondoren, bere lehiakide nagusia den Bh Bikes s.l enpresa ikus dezakegu, honek 30 milioi euroko aktiboa izanik. Hortik aurrera, gainontzeko (Conor, Bicicletas Monty, Sport Lifestyle...) enpresek 10 milioi azpiko baliabide eta eskubideak dituzte.

Aktibo ez korrante eta aktibo korrantearen banaketaren sailkapenean enpresa gehienetan aktibo korranteak (enpresan urte bat baino gutxiago daudenak) dira indar gehiago dituenak, hauen batezbesteko aktibo osoaren %69,45-a izanik. Bertan izakinak eta bezeroak indar handiena duten azpitaldeak izanik. Bestalde, aktibo ez korranteetan ibilgetu materialak dira balio handien dituzten azpitaldeak Orbea eta Booster Bikes s.l salbuespenak izanik. Lehenak, ibilgetu materialez gain epe luzeko inbertsioak taldeko enpresetan eta inbertsio finantzarioak dituelako eta bigarrenak, ibilgetu ukiezinean indar handiagoa izanik.

2.1.2 Ondare garbia eta Pasiboa:

Ondare garbia eta Pasiboa enpresak dituen baliabideak zein finantza iturrietatik etorri diren esan nahi du. Honela bertan Ondare garbia, hau da, barne finantzaketatik datozen baliabideak eta Pasiboa, kanpo edo hirugarrenengandik datozen finantzazioa adierazten dute. Azken hau bi azpitaldetan banatuz, epe luzekoak eta epe laburrekoak.

	PASIBOA ETA ONDARE GARBIA								
	2014			2013			2012		
	Balio Absolutua	Balio Erlatiboa	Balio Horizontala	Balio Absolutua	Balio Erlatiboa	Balio Horizontala	Balio Absolutua	Balio Erlatiboa	Balio Horizontala
ONDARE GARBIA	24.183.983	42,50	95,73	25.262.148	44,52	97,14	26.004.903	49,26	100
Fondo propioak	23.899.871	42,00	95,55	25.013.699	44,08	97,12	25.756.731	48,79	100
Kapitala	14.960.802	26,29	96,17	15.556.333	27,41	93,02	16.722.939	31,67	100
Erreserbak	8.928.629	15,69	96,98	9.206.266	16,22	102,50	8.981.386	17,01	100
Ekitaldiko Emaizta	10.441	0,02	4,16	251.100	0,44	479,15	52.406	0,10	100
Balio Aldaketan doikuntzak	284.112	0,50	114,34	248.489	0,44	100,13	248.172	0,47	100
PASIBO EZ KORRONTEA	5.297.848	9,31	93,48	5.667.641	9,99	102,13	5.549.341	10,51	100
Hezkuntza, Sustapen eta interes publi best ekarpenak	1.160	0,00	6,92	16.775	0,03	288,09	5.823	0,01	100
Epe Luzeko hornikuntzak	142.838	0,25	76,52	186.672	0,33		0	0,00	100
Epe luzeko zorrak	5.153.850	9,06	94,32	5.464.194	9,63	98,57	5.543.519	10,50	100
PASIBO KORRONTEA	27.424.691	48,19	106,22	25.817.948	45,50	121,54	21.241.554	40,23	100
Epe laburreko zorrak	18.253.680	32,08	104,77	17.423.137	30,70	126,98	13.720.714	25,99	100
Kreditu erakundeekin epe laburreko zorrak	18.220.379	32,02	104,95	17.360.330	30,59	128,52	13.507.798	25,58	100
Bestelako pasibo finantzarioak	33.301	0,06	96,04	34.674	0,06	38,45	90.187	0,17	100
Deribatuak	0	0,00	0,00	28.133	0,05	22,92	122.728	0,23	100
Taldeko enprekin epe laburreko zorrak	1.890.827	3,32	110,00	1.718.959	3,03	137,62	1.249.038	2,37	100
Hartzekodun komertzialak eta obk	7.280.184	12,79	109,05	6.675.852	11,76	106,44	6.271.801	11,88	100
Hornitzaileak	4.520.084	7,94	116,19	3.890.333	6,86	87,31	4.455.872	8,44	100
Hornitzaileak, taldeko enpresak eta elkatuak	2.136.270	3,75	121,33	1.760.659	3,10	146,79	1.199.426	2,27	100
Petsonala	311.446	0,55	89,54	347.848	0,61	100,54	345.989	0,66	100
Administrazio publikoaren bestelako zorrak	155.742	0,27	95,45	163.170	0,29	89,37	182.569	0,35	100
Aurrerapenak hornitzaileei	156.642	0,28	30,48	513.843	0,91	584,28	87.944	0,17	100
ONDARE GARBI ETA PASIBO TOTALA	56.906.522	100,00	100,28	56.747.736	100,00	107,49	52.795.799	100,00	100

Taula 7. Enpresaren Pasibo eta Ondare garbia balio absolutu, erlatibo eta horizontalean Honela aurrez aipatutako sailkapena kontuan izanik 2012. urtean ondare garbiak totalaren %49,25 bereganatzen du, pasibo ez korrontekak %10,5-a eta pasibo korrontekak gainontzeko %40-a. Ondare garbian fondo propioetako kapitalak eta erreserbek dute indar handiena. Lehenak 16.722 mila euroekin eta bigarrenak 8.981 mila euroekin enpresaren %31.67 eta %17,01-a finantzatu.

Pasiboari dagokionez, ez korrontean 5.549 mila euroekin epe luzeko zorrak dira zifra handiena duten kontuak eta korrontean zabalagoa izanik epe laburreko zorrez gain hornitzaileak dira indar handien dituzten finantzaketak. Epe laburreko zorrak 13.720 mila euroekin enpresaren %26-a eta hornitzaileak 4.456 mila euroekin enpresaren %8,44-a finantzatu.

2013. urtean Ondare garbiak ia %3-ko jaitsiera izan du aurreko urtearekin alderatuz. Bertan kapitala 1.167 mila euroekin ia %7-an murriztu da enpresako bazkideen bajak bazkide berrien altak baino handiagoak izan direlako. Bestalde, ekitaldiko emaitza nabarmen hazi da azken urtean, hau 52.406 euroetatik 251.100 euro tara igoz.

Pasiboari dagokionez, korronteko kreditu erakundeekin epe laburreko zorrak dira balio absolututan hazkunde handiena izan duten finantzaketak 3.853 mila eurotan eta %28,5-ean haziz. Bestalde, balio erlatiboetan hornitzaileei aurrerapenak %584.28-an eta Hezkuntza, Sustapen eta interes publikoko beste ekarpenak %288-an dira hazkuntza handiena izan dutenak. Bestalde, hartzekodun komertzialak hazkuntza izan arren hornitzaileen kontua nabarmen murriztu da, hau hornitzaileei ordaintzeko (d5) egunak murriztu egin direlako da batez ere.

2014. urteari dagokionez, Ondare garbia berriz ere murriztu egin dira. Honen zergatia, alde batetik aurreko urtean bezala bazkideen bajek kapitalean izan duten murrizketaren ondorioz eta bestetik erreserbak eta ekitaldiko emaitza jaitsi direlako. Azken hau, mozkinen gaineko zergaren ondorioz izan da batez ere (aurreko urtean ez baitu izan).

Pasiboa aztertuz zorraren zati bat epe luzetik epe laburrera pasa dela ikus daiteke. Epe luzeko zora %6,5-ean murriztuz. Bestalde, epe laburreko zorrak ia %5ean hazi dira. Oraingoan, hornitzaileek gorakada izan dute, honen zergati nagusia ordainketa (d5) egunak hazi egin direlako izan da.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Tem plate	Año	Total pasivo mil EUR	Fondos de los accionistas mil EUR	Pasivos no corrientes mil EUR	Deudas a corto plazo mil EUR	Ondare garbiaren portzentaia % mil	PEK portzentaia % mil	PK portzentaia % mil
2014											
Mediana					2,762	580	146	1,654	28.48	9.92	51.39
Desviación típica					16,785	6,938	2,305	7,995	33.21	15.48	36.89
Media					10,798	3,809	1,373	5,615	23.78	15.11	60.75
ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	56,907	24,185	5,297	27,425	42.50	9.06	48.19
BHBIKES EUROPE SL	ES	U1	IND	2014	30,335	8,967	6,989	14,379	29.56	22.10	47.40
CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	9,494	3,248	146	6,100	34.21	1.54	64.25
BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	8,100	3,461	789	3,850	42.73	6.99	47.53
SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	7,314	353	1,160	5,801	4.83	15.82	79.31
MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	2,762	787	556	1,419	28.48	20.14	51.39
BOOSTER-BIKES SL	ES	U1	IND	2014	2,234	580	0	1,654	25.95	0.00	74.05
BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	1,065	291	67	706	27.33	6.32	66.35
CHIMOBİ SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	254	182	38	34	71.40	15.12	13.49
ADAMI RABASA SL	ES	U1	IND	2014	242	-167	24	385	-69.03	9.92	159.10
ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	69	16	41	12	23.67	59.18	17.15

Taula 8. Sektorearen Pasibo eta Ondare garbia

Sektoreko enpresen artean finantzatzeko era desberdinak daude. Alde batetik, Chimobi S.I enpresa berria izanik orain arte gehienbat barne finantzazioaz finantzatu da. Haez gain, badaude Orbea eta Bicicletas Monty oso zorpeturik ez daudenak eta azkenik gainontzeko enpresek gehienbat kanpo finantzaketatik lortzen dituzte haien baliabideak. Hau, ondoren aztertuko ditugun kaudimen ratioetan sakonduko dugu.

2.1.3 Galdu irabazi:

Galdu irabazi kontuan ekitaldian zehar izandako sarrera eta gastu guztien artean lortutako ekitaldiko emaitza adierazten da. Gure kasuan, galdu irabazi birsailkatua, hau da, ohikoa den ordena aldatzea erabaki dugu, bertan merkataritza marjin gordina, ustiapeneko emaitza, emaitza finantzarioa eta ekitaldiko emaitza sailkatuz.

	GALDU-IRABAZIEN KONTU BIRSAILKATUA								
	2014			2013			2012		
	Balio Absolutu	Balio Erlatibo	Balio Horiz	Balio Absolutu	Balio Erlatibo	Balio Horiz	Balio Absolutu	Balio Erlatibo	Balio Horiz
Salmenta Garbia (+)	69.269.638,01	100,00	100,75	68.750.644,09	100,00	98,45	69.831.987,52	100,00	100,00
Salmenten Kostua (-)	-48.175.809,52	-69,55	100,29	-48.038.691,42	-69,87	91,94	-52.251.637,55	-74,82	100,00
Merkataritza Marjin Gordina	21.093.828,49	30,45	101,84	20.711.952,67	30,13	117,81	17.580.349,97	25,18	100,00
		0,00			0,00			0,00	
Produktu buk eta bideango prod izak ald (+/-)	-4.585,61	-0,01	2,74	-167.496,00	-0,24	-6,77	2.473.266,92	3,54	100,00
Enpresak aktiboarentzat egindako lanak (+)	69.587,00	0,10	122,70	56.715,00	0,08	147,89	38.348,36	0,05	100,00
Ustiapeneko bestelako sarrerak (+)	74.690,98	0,11	150,73	49.552,86	0,07	98,14	50.493,46	0,07	100,00
Pertsonal Gastuak (-)	-7.371.918,93	-10,64	104,40	-7.061.024,97	-10,27	98,97	-7.134.443,51	-10,22	100,00
Ustiapeneko bestelako gastuak (-)	-11.623.211,35	-16,78	115,98	-10.021.660,51	-14,58	97,63	-10.265.361,53	-14,70	100,00
Amortizazio zuzkidurak (-)	-1.467.781,00	-2,12	104,56	-1.403.787,00	-2,04	131,79	-1.065.180,00	-1,53	100,00
Hezkuntza, Sustapen eta interes publ best ekarpena	-1.160,12	0,00	6,92	-16.775,00	-0,02	288,09	-5.822,85	-0,01	100,00
Bestelako emaitzak (+/-)	-4.422,32	-0,01	1,69	-260.952,83	-0,38	1.736,92	-15.023,90	-0,02	100,00
Ustiapeneko Emaitza	765.027,14	1,10	40,55	1.886.524,22	2,74	113,88	1.656.626,92	2,37	100,00
		0,00			0,00			0,00	
Sarrera finantzarioak (+)	93.820,91	0,14	101,59	92.350,51	0,13	86,93	106.239,16	0,15	100,00
Gastu finantzarioak (-)	-1.221.376,34	-1,76	97,10	-1.257.905,74	-1,83	109,50	-1.148.743,85	-1,65	100,00
Kanbio-diferentziak (+/-)	651.969,51	0,94	-138,76	-469.868,99	-0,68	83,65	-561.716,54	-0,80	100,00
Emaitza Finantzarioa	-475.585,92	-0,69	29,08	-1.635.424,22	-2,38	101,95	-1.604.221,23	-2,30	100,00
		0,00			0,00			0,00	
Zerga Aurreko Emaitza	289.441,22	0,42	115,27	251.100,00	0,37	479,15	52.405,69	0,08	100,00
		0,00			0,00			0,00	
Mozkinen gaineko zerga	-279.000,00	-0,40		0,00	0,00		0,00	0,00	100,00
Ekitaldiko Emaitza	10.441,22	0,02	4,16	251.100,00	0,37	479,15	52.405,69	0,08	100,00

Taula 9. Enpresaren Galdu irabazi kontua balio absolutu, erlatibo eta horizontaletan.

2012. urtean 69,8 milioi euroko salmenta garbiak lortu dira, honetarako enpresak 52,2 milioi euroko salmenta kostuak erabiliz, hau da, salmenten %75-a. Honek zera esan nahi du, urte honetan izandako merkataritza marjin gordina 17,5 milioi eurokoa eta salmenten %25 izan dela. Ondoren, ustiapenarekin erlazioa duten gainontzeko sarrera eta gastuak kontuan izanda, 2012. urtean 1.656.626 euroko ustiapeneko emaitza izan du. Bertan, garrantzia erlatibo handiena izan duten kontuak pertsonal gastuak eta ustiapeneko bestelako gastuak izan dira. Bestalde, Orbeak izan dituen sarrera finantzario eta gastu finantzarioak alderatuz, -1.604.221 euroko emaitza finantzario negatiboa izan du.

Honela 52.405 euroko zerga aurreko emaitza izan du eta mozkinen gaineko zergarik izan ez duenez ekitaldiko emaitza bera du.

Hurrengo urtean, salmentak jaitsi diren arren, salmenta kostuak kantitate handiagoan jaitsi direnez merkataritza marjin gordina 20,7 milioitako eta salmenten %30-a izan da.

Ustiapeneko emaitza ere, 1.886.524 euroekin aurreko urtekoa baino %13,88 handiagoa izan da. Bestalde, Eraitza finantzarioa negatiboa izaten jarraitzen du, aurreko urtearekiko konstante mantenduz.

Honek, mozkinen zerga aurreko emaitza positibo eta aurreko urtearekiko nabarmen altuagoa izatea erakarri du, hau 198.395 euro eta %479.15 handiagoa izanik. Oraingoan ere, mozkinen gaineko zergarik ez duenez, ekitaldiko emaitza ez du mozkinen aurrekoarekiko aldaketarik.

Azkenik, 2014. urtean salmenta garbiak eta salmenten kostuak konstante mantendu dira, merkataritza marjin gordina 381.875 euro eta %1.84-an haziz.

Ustiapen emaitzari dagokionez, oraingoan nabarmen hazi dira garrantzi erlatibo altua duten ustiapeneko gastuak eta pertsonal gastuak. Lehena %16-an eta bigarrena %4,5-ean. Honek, Ustiapeneko emaitza balio absolututan 1.121.497 euro eta %60-an murriztu dira, emaitza 765.027-koa izanik. Bestalde, emaitza finantzario negatiboa 1.159.838 eurotan eta %70-ean murriztu da, batez ere kanbio diferentziak negatibo izatetik positibo izatera pasa direlako. Honek, 475.585 euroko emaitza finantzario negatiboa emanez.

Honela, zerga aurreko emaitza 289.441 eurokoa izan da, aurreko bi urteetako baino altuagoa. Hara ere, 279.000 euroko mozkinen gaineko zergarekin, ekitaldiko emaitza finala 10.441 eurokoa izan du 2014 urtean.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Templa te	Año	Venta EUR	Coste material EUR	Merkataritza Marjin Gordina EUR	P/G operacionales (=EBIT) EUR	P&G Financieras EUR	Result. ordinarios antes impuestos EUR	Impuestos EUR	Resultado actividades ordinarias EUR								
2014																				
Mediana					5,250,477	2,792,875	1,385,577.70	55,356	-187,312	30,608	15,704	10,441								
Desviación típica					21,350,507	14,824,019	6,583,432.17	629,658	180,704	492,866	136,594	387,790								
Media					14,191,060	10,107,285	4,083,774.62	365,135	-179,001	186,134	100,018	113,394								
ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	69,269,638	1	48,175,810	1	21,093,828...	1	765,027	2	289,441	3	279,000	2	10,441	6		
BHBIKES EUROPE SL	ES	U1	IND	2014	45,373,046	2	31,451,777	2	13,921,269...	2	2,157,036	1	-511,370	11	1,645,666	1	379,506	1	1,266,160	1
CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	12,889,369	3	9,673,768	4	3,215,600.77	3	333,518	4	-283,529	9	49,990	4	n.d.	4	49,990	3
SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	11,114,756	4	9,729,179	3	1,385,577.70	6	208,361	5	-245,157	8	43,204	5	19,829	4	23,375	4
BOOSTER-BIKES SL	ES	U1	IND	2014	5,975,765	5	5,123,224	5	852,541.11	7	55,356	6	-68,478	5	-13,123	7	-3,847	8	-9,276	7
MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	5,250,477	6	2,792,875	6	2,457,602.05	4	611,760	3	-208,586	7	403,174	2	105,952	3	297,222	2
BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	3,901,614	7	2,396,536	7	1,505,078.37	5	-107,925	11	-187,312	6	-295,237	11	11,578	5	-306,816	11
BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	2,077,515	8	1,680,189	8	397,325.67	8	16,773	7	13,834	1	30,608	6	7,763	6	22,844	5
CHIMOBÍ SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	217,617	9	143,833	9	73,784.67	9	-74,933	10	-990	3	-75,923	10	n.d.	10	-75,923	10
ADAMI RABASA SL	ES	U1	IND	2014	24,672	10	7,938	10	16,733.42	10	-13,893	8	-1,802	4	-15,695	9	n.d.	9	-15,695	9
ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	7,189	11	5,009	11	2,179.52	11	-14,593	9	-38	2	-14,630	8	359	7	-14,990	8

Taula 10. Sektorearen Galdu irabazi kontua.

Sektorearekin alderatuz fakturazio edo salmenta garbiari dagokionez, Orbea da 69,3 milioi euroekin gehien fakturatzen duen enpresa. Ondoren, lehiakide nagusi eta zuzenena den Bh Bikes S.L aurki dezakegu, honek 45,5 milioi euroko fakturazioa izanik. Gainontzeko enpresek jada fakturazio baxuagoak dituzte Conor Sport S.A-k eta Sport Lifestyle-ek 13 eta 11 milioi euroko fakturazioa izanik hurrenez hurren.

Merkataritza marjin gordinari dagokionez, aurrerago azalduko dugun bezala, balio absolutuetan MMG handiena izan arren salmentekiko portzentaia kontuan izanik sektoreko batezbestekotik hurbil dago, Bh Bikes lehiakide nagusiaren antzerako emaitzarekin. Hala ere, ustiapeneko emaitza honek handiagoa du, Orbearena hirukoiztuz. Lehenak 2.157 mila euro eta bigarrenak 765.027 izanik. Hala ere, Salmentekiko balio erlatiboetan MSC Bikes enpresak ditu ustiapen emaitza handienak.

Emaitza finantzario negatibo altuena balio absolutuetan Orbeak eta Bh-k dituzte, hala ere balio erlatibotan sektorearen batezbestekoaren azpitik daude. Aipatzekoa da, Berria Bikes enpresak emaitza finantzario positiboa duela, hau da, sarrera finantzarioak gastu finantzarioak baino altuagoak dituela.

Azkenik, ekitaldiko emaitza handiena, Bh Bike-ek du, honek 1.266.160 euroko izanik. Bestalde Orbea sektorearen batezbestekoaren azpitik dago nabarmen, hau 113.394 baita. Bestalde, MSC enpresa da salmentekiko balio erlatibotan emaitza altuena izan duena.

2.2 EMPREASAREN POLITIKAK

2.2.1 Politika komertziala:

Enpresa baten Politika Komertziala, enpresa honen Merkataritza Marjin Gordina kalkulatzeko datza. Hau, Salmenta garbien (Negozio zifraren zenbateko garbiaren) eta Salmenta kostuen (Hornikuntzen) arteko kenketa eginez lortzen da.

	POLITIKA KOMERTZIALA							
	2014		2013		2012			
	Balio Abs	Balio Erla	Balio Abs	Balio Erl	Balio Abs	Balio Erl		
Salmenta Garbiak	69.269.638	100%	68.750.644	100%	69.831.988			100%
Salmenta Kostuak	-48.175.810	69,55%	-48.038.691	69,87%	-52.251.638			74,82%
Merkataritza Marjin Gordina	21.093.828	30,45%	20.711.953	30,13%	17.580.350			25,18%
Merk Marj Gordin aldaketa								
(S13-S12)*M12	272.230,49							
(M13-M12)*V13	3.403.833,19	→	3.131.603					
Aldakuntza 2013-2012	3.131.602,70							
(S14-S13)*M13	158.042,82							
(M14-M13)*V14	223.833,00	→	381.876					
Aldakuntza 2014-2013	381.875,82							

Taula 11. Politika komertziala. Merkataritza Marjin Gordina eta honen aldakuntzak

Eragiketa honen emaitza 2012 urtean 17.580.350 eurokoa da. Hau da, Salmenta garbiak, Salmenta kostuak baino handiagoak dira. Honela MMG-a Salmenta garbien %25.18-a da.

2013. urtean Salmenta garbiak 2012-rekiko (69.831.988-tik 68.750.644-ra) jaitsi arren, MMG 3.131.602an igo egin da. Hau azken urte honetan 20.711.953 eurokoa izanik. Honen arrazoia, salmenta bakoitzean aplikatutako marjinaren aldaketa izan da. Kasu honetan, 3.403.833-ko aldaketa izanik, salmenta bolumen aldaketaren -272.230 euroak konpentsatuz.

Ondorioz, esan dezakegu Politika Komertziala positiboa dela. Salmenten bolumenaren aldaketa negatiboa izan arren, zifra hau txikia izanik. Salmenta bakoitzaren marjinarenaren aldaketa positiboa eta aurrekoa baino handiagoa izanik Merkataritza Marjin Gordina handitzea lortu delako. Orain, Salmenta garbien %30,13-a izanik.

2014. urtean Salmenta Garbiak balio absolututan igotzea lortu da, hauek 69.269.638 eurokoak direlarik. Bestalde, Salmenta kostuak konstante mantenduz, MMG-a 381.876 eurotan hazi da. Beraz, kasu honetan Salmenta bolumenaren aldaketa eta Salmenta bakoitzean aplikatutako marjinaren aldaketa positiboak dira, 158.042 eta 223.833 eurokoak hurrenez hurren.

Ondorioz, esan dezakegu Politika Komertziala positiboa izaten jarraitzen duela. Bertan parte hartzen duten Salmenta bolumenaren aldaketa eta Salmenta bakoitzean aplikatutako marjina positiboak direlako, ondorioz Merkataritza Marjin Gordina positiboa eta aurreko urtekoak baino handiago du. Hau, 21.093.828 eurokoa eta salmenta garbien %30,45-a izanik.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Templante	Año	Venta EUR	Coste material EUR	Merkataritza Marjin Gordina EUR	Salmentekiko %	MMG %
2014									
Mediana					5,250,477	2,792,875	1,385,577.70	30.45	
Desviación típica					21,350,507	14,824,019	6,583,432.17	14.98	
Media					14,191,060	10,107,285	4,083,774.62	31.76	
ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	69,269,638	1 48,175,810	1 21,093,828...	1 30.45	6
BHBIKES EUROPE SL.	ES	U1	IND	2014	45,373,046	2 31,451,777	2 13,921,269...	2 30.68	5
CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	12,889,369	3 9,673,768	4 3,215,600.77	3 24.95	8
SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	11,114,756	4 9,729,179	3 1,385,577.70	6 12.47	11
BOOSTER-BIKES SL	ES	U1	IND	2014	5,975,765	5 5,123,224	5 852,541.11	7 14.27	10
MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	5,250,477	6 2,792,875	6 2,457,602.05	4 46.81	2
BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	3,901,614	7 2,396,536	7 1,505,078.37	5 38.58	3
BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	2,077,515	8 1,680,189	8 397,325.67	8 19.13	9
CHIMOBÍ SOCIEDAD LIMITADA.	ES	U1	IND	2014	217,617	9 143,833	9 73,784.67	9 33.91	4
ADAMI RABASA SL.	ES	U1	IND	2014	24,672	10 7,938	10 16,733.42	10 67.82	1
ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	7,189	11 5,009	11 2,179.52	11 30.32	7

Taula 12. Sektorearen Merkataritza Marjin Gordina

Sektoreko gainontzeko enpreekin alderatuz gero denetarik ikus daiteke. Orbea balio absolutuetan Merkataritza Marjin Gordina handiena duela, bigarren zifra altuena Bh Bikes S.I lehiakide nagusia 13.921.269 euroko MMG-a izanik.

Bestalde, MMG-a salmentekiko alderatuz gero 2014 urtean bi enpresa nabarmenduko genituzke. Alde batetik, Adami Rabasa S.I enpresa MMG salmenten %67,82 izanik, enpresa txikia izanik bolumen txikia fabrikatzean merkataritza marjin handia izaten saiatzen da eta beste aldetik, mendiko bizikletak merkaturatzen dituen MSC Bikes S.I, honek %46,81-koa izanik.

Kasu honetan Orbea sektorearekin alderatuz, enpresek duten MMG salmentekiko batezbestekotik oso hurbil dago. Hau %31,76-koa eta Orbeak aurrez aipatu dugun %30,45-a.

Ordea, Bh Bikes lehiakide nagusiarekin zifra antzerakoak izan ditu 2014 urtean honek %30,68-koa baitu. Azken urteetako joera aztertuz, bi enpresek MMG handitzea lortu dute. Hala ere, politika desberdinak abian jarri dituzte, Bh Bikes S.I salmenta bolumenaren aldaketan oinarrituz eta Orbea batez ere salmenta bakoitzean aplikatutako marjinean oinarrituz.

2.2.2 Pertsonal Politika:

		PERTSONAL POLITIKA					
		2014		2013		2012	
Salmentak pertsonal gast inberts	Salmentak	69269638,01	9,40	68750644,09	9,74	69.831.988	9,79
	Pertsonal gastua	7371918,93		7061024,97		7.134.444	
Salmentak Langileko	Salmenta	69269638,01	393577,49	68750644,09	375686,58	69.831.988	373433,09
	Langile kopurua	176,00		183,00		187	
Kostea langileko	Pertsonal gastua	7371918,93	41885,90	7061024,97	38584,84	7.134.444	38152,10
	Langile kopurua	176,00		183,00		187	

Taula 13. Enpresaren Pertsonal Politika

Pertsonal gastuak garrantzia handia du enpresan, honek pisu esanguratsua dutelako urteko kontuetan. Orbearen kasuan, 2014. urtean gastu hauek 7.371.918 eurokoak izanik. Honen ondorioz, enpresak pertsonal politika kontuan izan beharra dauka negozioa aurrera eraman ahal izateko.

Honela, politika hau aztertzeko hiru ratio kalkulatu ditugu. Lehen biak langileak enpresaren produktibitatearekin alderatuko ditugu eta bigarrena langile bakoitzaren kostua enpresan.

Lehen ratioan enpresaren pertsonal gastuetan inbertitutako euro bakoitzeko zenbateko euroko salmenta bolumena lortzen den adierazten du. Honela, 2014. urtean Orbeak pertsonal gastuetan inbertitutako euro bakoitzeko 9,40 euroko salmenta bolumena lortzen du. Bestalde, aurreko bi urteekin alderatuz, berantzeko joera izan du ratioak aurreko urteetan 9,79 eta 9,74 izanik hurrenez hurren.

Honen zergatia, 2012-tik 2013-ra salmentak pertsonal gastua baino proportzio handiagoan jaitsi direlako gertatu da. Bestalde 2013-tik 2014-ra salmentak igo arren, hauekin alderatuz pertsonal gastuak proportzio handiagoan igo direlako.

Bigarren ratioan langile bakoitzeko produktibitatea kalkulatzeko datza, bertan salmenta garbia enpresaren langile kopuruarekiko zatituz. Honela, azken ekitaldian enpresak langile bakoitzeko 393 mila euroko salmenta bereganatu du. Hau azken hiru urteetan igo egin da, 2012-an 373 mila eta 2013-an 375 mila euroko langileko produktibitatea izanik. Izan ere, enpresan lan egiten duten langile kopurua 9 gizabanakotan murriztu baita azken bi urteetan.

Azkenik, hirugarren politika kostea langileko kontuan hartzen dut. Bertan pertsonal gastua langileko alderatuz. Kasu honetan urteko langile kostua urteko 41.885 eurokoa da 2014. urtean. Hau igo egin da azken bi urteetan, 2012. urtetik 3.734 eurotan haziz. Honen zergatia Txinako langile kostuek izan duten gorakada izan daiteke.

Beraz, aurreko hiru ratioak kontuan izanik esan dezakegu pertsonal politika desegokia edo negatiboa izan dela. Enpresaren salmentak pertsonal gastuarekiko murriztu eta pertsonal gastua langileko hazi egin direlako azken hiru urteetan. Bestalde, datu positibo moduan salmentak langileko izango ziren, hauek igo egin baitira.

Sektorearen azterketa:

Nombre empresa	País	Type acc.	Tem plate	Año	Salmentak Pertsonal Gastuarekiko	Salmentak Langileko EUR	Kostua Langileko EUR
2014							
X Mediana					9.18	224,140	40,379.55
X Desviación típica					5.55	227,069	16,553.78
X Media					8.19	302,935	32,378.86
X SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	18.68	556,155	29,743.34
X BHBIKES EUROPE SL.	ES	U1	IND	2014	13.79	669,106	48,372.84
X BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	13.18	190,826	14,328.72
X BOOSTER-BIKES SL.	ES	U1	IND	2014	11.70	597,577	51,095.18
X ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	9.40	394,002	41,885.90
X CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	9.18	420,317	45,301.58
X MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	5.42	224,140	40,379.55
X BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	4.04	200,965	48,321.64
X CHIMOBÍ SOCIEDAD LIMITADA.	ES	U1	IND	2014	2.29	54,404	23,798.67
X ADAMI RABASA SL.	ES	U1	IND	2014	1.91	24,790	12,940.03
X ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	0.55	0	0.00

Taula 14. Sektorearen Pertsonal Politika

Pertsonal politika hauek sektoreko gainontzeko enprekin alderatuz, lehenengo ratioari dagokionez Sport Lifestyle S.l da pertsonal gastuetan inbertitutako euro bakoitzeko salmenta bolumen gehien lortzen duen enpresa, hau 18,68 euro izanik. Honekin batera Bh Bikes enpresa da ratio hau handien duen bigarren enpresa, honek 13,79 eurokoa izanik.

Bestalde, sektorearen batezbestekoa 8,19 eurokoa da. Orbeak sektorearen batezbestekoa baino produktibitate handiagoa dauka, hala ere, lehiakide nagusia den BH-k baino 4,39 euro gutxiago lortzen ditu salmentak pertsonal gastuez alderatuz.

Bigarren ratioa kontuan izanik Bh Bikes da langileko salmenta gehien bereganatzen duen enpresa, honek 669.106 eurokoa salduz. Honen zergatia, Bh-k Orbeak baino langile gutxiago dituela salmenta garbien diferentziaren proportzioan.

Azkenik, langile kostuari dagokionez, Booster bikes s.l da urtean langile bakoitzeko gehien gastatzen duen enpresa, langileko urtean 51 mila euroko kostua izanik. Bestalde, Orbeak Bh-k baino kostu txikiagoa du langileko, lehenak 41.855 eta bigarrenak 48.372 euro gastatuz.

2.2.3 Ibilgetu kudeaketa politika:

		IBILGETUEN KUDEAKETA-POLITIKA				
		2014	2013	2012		
Amortizazio Maila	Amortizazio Metatua	14.793.179	0,733	13.325.398	11.749.282	0,662
	Ibilgetu Gordina	20.185.272		19.465.137	17.759.840	
Amortizazio eritimoa	Ibilgetu Garbia	5.392.093	3,674	6.139.739	6.010.558	5,643
	Amortizazio kuota edo zuzkidura	1.467.781		1.403.787	1.065.180	
Amortizazio eritimoa (% urteko)	Amortizazio kuota edo zuzkidura	1.467.781	0,073	1.403.787	1.065.180	0,060
	Ibilgetu Gordina	20.185.272		19.465.137	17.759.840	

Taula 15. Enpresaren Ibilgetu kudeaketa politika

Ibilgetu kudeaketa politika 3 ratioren bidez neurtzen da. Lehen, amortizazio mailari dagokio. Kasu honetan, ibilgetuetan inbertitutako kopuruaren zein portzentai berreskuratutako dugun hauen amortizazioaren ondorioz. Bigarrena amortizazio erritmoa da, hau da, zenbat urte behar diren momentuan ditugun ibilgetuak guztiz amortizatzen eta azkenik hirugarrena, ibilgetu inbertitutako gastu gordina kontuan hartuz urtean zein portzentai berreskuratzen den.

Lehenengo ratioa kontuan izanik, 2014. urtean enpresak ibilgetuetan inbertitutako kopuruaren %73,3-a jadanik berreskuratuta dago amortizazioaren bitartez. Aurreko urteekin alderatuz, amortizazio mailak gora egin du. Ibilgetuen amortizazio metatua, enpresak ibilgetu berrietan inbertitutakoarekin alderatuz kopuru handiagoa izan delako.

Amortizazio erritmoari dagokionez, amortizazioen bidez aktiboan dituen ibilgetuak berreskuratzen 3,67 urte behar ditu. Zifra hau, aurreko bi urtetako baino txikiagoa da hauetan 5,64 eta 4,37 izan baitziren.

Azkenik, Orbeak ibilgetuetan inbertitutakoaren %7,3-a berreskuratzen du amortizazio zuzkiduraren bitartez 2014. urtean. Hau da, amortizagarriak diren ibilgetuetatik 100 euro bakoitzeko 7 euro gutxi-gora behera berreskuratzen dituela. Portzentai hau, aurreko urteetan txikiagoa izan da 2012 eta 2013 urteetan 6 eta 7,2 euro izanik.

Aurrez aztertutako 3 ratioak aztertuz ikus dezakegu enpresak burututako ibilgetuen kudeaketa politika egokia izan dela. Bertan kalkulatu ditugun emaitzek hobera egin dutelako urteak aurrera pasa ahala.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Templa te	Año	Amortizazio Erritmoa (Urteak)
2014					
X Mediana					7,33
X Desviación típica					77,11
X Media					45,48
X ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	254,07 1
X BOOSTER-BIKES SL.	ES	U1	IND	2014	146,74 2
X BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	36,31 3
X CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	17,83 4
X CHIMOBI SOCIEDAD LIMITADA.	ES	U1	IND	2014	17,07 5
X BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	7,33 6
X BHBKES EUROPE SL.	ES	U1	IND	2014	6,27 7
X SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	5,09 8
X MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	4,12 9
X ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	3,67 10
X ADAMI RABASA SL.	ES	U1	IND	2014	1,80 11

Taula 16. Sektorearen Ibilgetu kudeaketa politika

Sektoreko gainontzeko enprekin alderatuz esan dezakegu egoera ezin hobean dagoela, Adami Rabasa enpresarekin batera urte gutxiagotan berreskuratuko dituelako inbertitutako ibilgetuak. Honela, bere lehiakide zuzena den BH-k urte kopuru bikoitza behako du ibilgetuak berreskuratzeko, 6,27 urte hain zuzen.

2.3 ERROTazio FONDOA:

Errotazio fondoa enpresaren epe laburreko inbertsioak finantzatzeko erabiltzen diren epe luzeko finantzaketa zatia da. Beste era batera esanda, epe luzeko inbertsioak finantzatzen erabiltzen ez den epe luzeko finantzaketaren zenbatekoa eta, beraz, epe laburreko inbertsioetarako erabiltzen den finantzaketa. (ZUBIAUR, G.; CARABALLO, E.; AROSA, B. (2013))

	2014		2013		2012
	Balio Absolutua	Aldakuntza	Balio Absolutua	Aldakuntza	Balio Absolutua
Aktibo Zirkulatzailea	37.793.683	- 190.749	37.984.433	3.630.137	34.354.295,57
Pasibo Zirkulatzailea	27.424.691	1.606.743	25.817.948	4.576.394	21.241.554,26
Errotazio Fondoa	10.368.992	- 1.797.492	12.166.485	- 946.256	13.112.741,31

Taula 17. Enpresaren Errotazio fondoa

Orbea enpresaren Errotazio Fondoa positiboa da hiru urteetan, horrek zera esan nahi du epe luzeko finantzaketak epe luzeko inbertsioak finantzatzeaz gain epe laburra ere finantzatzen duela.

Honela, 2012. urtean aktibo korrantea 34.354.296 eurokoa da eta bestalde pasibo korrantea 21.241.554 eurokoa. Beraz, epe luzeko pasiboek 13.112.741 euroko balioa duten epe laburreko inbertsioak finantzatzen ditu, beste era batera esanda, enpresak 13.112.741 euroko errotazio fondo positiboa dute, honek enpresari behar finantzarioa eraginez.

2013. urtean, enpresaren epe laburreko pasiboak edo pasibo korranteak aktibo korranteak baino kantitate handiagoan hazi dira errotazio fondoa 946.256 eurotan murriztuz. Honen ondorioz ekitaldiko epe laburrak erabilgarritasun finantzarioak hazi dira.

Azkenik, 2014. urtean ere errotazio fondoa 1.797.492 eurotan murriztu egin da. Honen zergatia enpresak izan duen aktibo zirkulatzailearen murrizketa eta pasibo zirkulatzailearen hazkuntza izan dira. Ekitaldi honetan ere epe laburreko behar finantzarioak murriztu eta erabilgarritasun finantzarioak haziz, enpresak finantzaketa zorpetzera bideratuz.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Templa te	Año	Aktibo zirkulatuzailea EUR	Pasibo zirkulatuzailea EUR	Errotazio Fondoa EUR
2014							
Mediana					2,502,006	1,654,305	248,681.53
Desviación típica					11,628,119	7,995,013	3,849,050.23
Media					7,570,870	5,615,074	1,955,796.74
ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	37,793,683	27,424,691	10,368,992.48
BHBIKES EUROPE SL	ES	U1	IND	2014	24,016,584	14,378,556	9,638,028.00
CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	7,119,787	6,100,160	1,019,626.94
SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	6,685,155	5,800,766	884,389.23
BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	3,097,115	3,850,313	-753,197.11
MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	2,502,006	1,419,359	1,082,646.85
BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	955,169	706,487	248,681.53
BOOSTER-BIKES SL	ES	U1	IND	2014	670,589	1,654,305	-983,716.15
ADAMI RABASA SL	ES	U1	IND	2014	232,500	384,938	-152,437.91
CHIMOBÍ SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	182,204	34,324	147,880.00
ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	24,782	11,912	12,870.25

Sektoreko enpresak aztertuta, ikus dezakegu enpresa gehienek errotazio fondo positiboa dutela, hau da, sektore honetan normala dela epe laburreko inbertsio zati bat epe luzeko finantzaketak estali behar izatea. Hala ere, badaude Adami Rabasa, Bicicletas Monty eta Booster-Bikes S.I enpresak, hauen errotazio fondoa negatiboa dutenak.

Balio absolutuetan aztertuz gero, ikus dezakegu Orbea eta Bh Bikes direla errotazio fondo positibo altuenak dituzten enpresa, honen zergatia enpresa hauek magnitude handiagoak dituztela da.

2.3.1 Errotazio fondoaren aldakuntza analisisa:

	2014-2013	2014	2013	2013-2012	2013	2012
Izakinen aldakuntza	- 1.166.652	17.099.057	18.265.709	778.048	18.265.709	17.487.661
Merkataritza kredituen aldakuntza (Bezeroak)	1.374.435	20.162.393	18.787.958	2.705.560	18.787.958	16.082.398
Zirkulatuzailearen finantzaketa behar gordinen ald	207.783	37.261.450	37.053.667	3.483.608	37.053.667	33.570.059
Merkataritza Zorren aldakuntza (Hornitzaileak)	- 1.005.362	- 6.656.354	- 5.650.992	4.306	- 5.650.992	- 5.655.298
Estiapen errotazio-fondoaren beharren (+) / erabilgarritasunen (-) aldakuntza	- 797.579	30.605.096	31.402.675	3.487.914	31.402.675	27.914.761
Bestelako aktibo zirkulatuzaileen aldakuntza	- 435.131	333096,32	768227,04	97.508	768.227	670.719
Bestelako pasibo zirkulatuzaileen aldakuntza	- 601.381	- 20.768.337	- 20.166.956	- 4.580.700	- 20.166.956	- 15.586.256
Errotazio-fondoaren beharren (+) / erabilgarriaren (-) aldakuntza	- 1.834.091	10.169.855	12.003.946	- 995.278	12.003.946	12.999.224
Diruzaintzaren Aldakuntza	36.599	199.137	162.539	49.021	162.539	113.518
Errotazio Fondoaren aldakuntza (+) / (-)	- 1.797.492	10.368.992	12.166.485	- 946.258	12.166.485	13.112.742

Taula 19. Enpresaren Errotazio fondoaren aldakuntza analisisa

HORNIKUNTZA		2014		2013		2012	
	<i>Lehengaien kontsumoa</i>	41.212.924,88	4,44	41.489.068,35	4,36	46.322.619,13	5,10
$\mu_1 =$	<i>Lehengaien Batezbesteko Izakinak</i>	9.275.049,16		9.518.786,98		9.077.310,98	
	$d_1 = \frac{360}{\mu}$	360,00	81,02	360,00	82,59	360,00	70,55
		4,44		4,36		5,10	
EKOIZPENA							
	<i>Ekoizpen kostua</i>	56.573.298,07	18,06	53.220.131,12	16,10	54.910.976,64	14,72
$\mu_1 =$	<i>Izakinak (Bideango produktuak)</i>	3.131.998,18		3.305.603,24		3.730.587,24	
	$d_1 = \frac{360}{\mu}$	360,00	19,93	360,00	22,36	360,00	24,46
		18,06		16,10		14,72	
BILTEGIRATZE SALMENTA							
	<i>Salmenten kostua</i>	48.175.809,52	14,15	48.038.691,42	14,84	52.251.637,55	17,54
$\mu_1 =$	<i>Izakina (Produktu bukatua)</i>	3.405.802,76		3.236.783,31		2.979.295,31	
	$d_1 = \frac{360}{\mu}$	360,00	25,45	360,00	24,26	360,00	20,53
		14,15		14,84		17,54	
KOBRANTZA							
	<i>Salmenta garbiak</i>	69.269.638,01	3,44	68.750.644,09	3,66	69.831.987,52	4,34
$\mu_1 =$	<i>Bezeroak</i>	20.162.393,04		18.787.958,12		16.082.397,40	
	$d_1 = \frac{360}{\mu}$	360,00	104,79	360,00	98,38	360,00	82,91
		3,44		3,66		4,34	
ORDAINKETA							
	<i>Erosketa garbiak</i>	47.707.381,13	7,17	48.131.287,42	8,52	51.577.208,15	9,12
$\mu_1 =$	<i>Hornitsaileak</i>	6.656.353,99		5.650.992,12		5.655.298,43	
	$d_1 = \frac{360}{\mu}$	360,00	50,23	360,00	42,27	360,00	39,47
		7,17		8,52		9,12	

Taula 20. Enpresaren heltze aroa

Batezbesteko Heltze Aroa eta Orainketaren Diferentzia	2014	2013	2012
Hornikuntza	81,02	82,59	70,55
Ekoizpena	19,93	22,36	24,46
Biltegiatze-salmenta	25,45	24,26	20,53
Kobranta	104,79	98,38	82,91
Batezbesteko Heltze Aroa	231,19	227,59	198,45
Orainketa	50,23	42,27	39,47
Diferentzia	180,96	185,32	158,98

Taula 21. Enpresaren heltze aro eta ordainketaren arteko diferentzia

2012. urtetik 2013. urtera errotazio fondoaren aldakuntza analisia:

Lehenik **zirkulatzailaren finantzaketa behar gordina** kalkulatzeko izakinen eta bezeroen arteko batuketa egingo dugu. Honela 2012. urteko 33.570.059 mila euroatik 2013. urteko 37.053.667 euro tara pasaz. Aldakuntzak, 3.483.608 euroko behar finantzarioa sortuz. Honek zergati desberdinak ditu:

Lehengaien igoera:

-Hornikuntza (d1) azpiekitaldean lehengeiek denbora gehiago ematen dituelako enpresan. Hau da, 2012. urtean lehengeiak erosten diren unetik batezbeste 70,55 egun pasatzen dira hauen transformazioa hasi arte, bestalde 2013. urtean 82,59 pasa dira. Hau batez ere lehengeien kontsumo totala murriztu egin delako da.

Bidean go produktuak murriztu egin dira, honek izakinen aldaketa murriztuz:

-Ekoizpena (d2) azpiekitaldea enpresako produktuak ekoizteko edo produzitzeko egun kopurua da. Hau, 2012 urtetik 2013 urtera 24,46-tik 22,36-ra, bi egun baino gehiago murriztu direlako. Kasu honetan, egoera hau positiboa da enpresarentzat.

Produktu bukatuen igoera:

-Biltegiatze (d3) azpiekitaldeak produktu bukatuak saltzeko behar dituen egunak hartzen ditu kontuan. Kasu honetan, egun hauek 20,53 egunetik 24,26 egunetara hazi egin dira. Bestalde, salmenta kostuak ere eragina izan du azpitalde honetan hauek ere jaitsi egin baitira, honek salmenta bolumenaren jaitzieraren ondorio izanik.

Bezeroen zenbatekoa gora:

-Kobrantsa (d4) azpiekitaldea ere nabarmen igo da, honek bezeroei burutako salmentak kobratzeko behar diren egunak hartzen ditu kontuan. Hau, 82,91 egunetatik 98,38 eurotara pasaz. Bestalde, salmenta garbiak murriztu, hau aurrez aipatutako bolumenaren jaitzieraren oinarria izanik.

Laburbilduz esan dezakegu, egoerak txarrera egin duela izakin eta bezeroen hazkuntzaren arrazoi nagusia heltze aroaren, hau da, enpresak lehengeietan inbertitutako unetik hauen eraldaketa kobrantzaren bidez berreskuratzeko denbora handitu egin dela. Salbuespen bakarra, ekoizpen prozesuak egun bateko murrizketa izan duela. Honela, enpresak 227 egun behar ditu inbertsio hori berreskuratzeko, aurreko urtean baino ia 30 egun gehiago.

Bestalde, datu positibo bezala salmenta garbiak jaitsi arren enpresak ekoizpen eta salmenta kostuak kantitate handiagoan murriztu dituela da.

Orain **ustiapen errotaio-fondoaren behar edo erabilgarritasuna** kalkulatzeko hornitzaileen aldakuntza hartu behar dugu kontuak. Kasu honetan hornitzaileen kantitatea 4.306 eurotara murriztu egin da honek enpresaren erabilgarritasuna murriztuz.

Honen zergatia:

Erosketa garbia 3.445.920 eurotan murriztu egin direla izan da. Horrez gain, salmenta garbiak ere murriztu egin dira, honek enpresaren negozioa jaitsi egin dela esan nahi du.

Hala ere, datu positibo moduan **ordainketa (d5) azpitaldea**, hau da, hornitzaileei burututako erosketak ordaintzeko egun kopurua hazi egin dela da. 2013. urtean 42,27 egun ditu aurreko urtean baino 2,8 egun gehiago.

Aurrez aztertutako atalak kontuan izanda Batezbesteko heltze aroaren eta ordainketaren arteko diferentzia positiboa da. Hau da, **BBHA Ordainketa azpitaldea baino handiagoa izanik likidezia gabezia iragankorrean** gaudela esan genezake denbora gehiago behar baitugu produktuak produzitzen eta salmenten bidez kobratzen hornitzaileei lehengaiengatik ordaintzen baino.

Zirkulatzailaren aldakuntza eskemarekin jarraituz, **errotazio fondoaren beharren edo erabilgarritasunaren aldakuntza** kalkulatzeko bestelako aktibo zirkulatzailaren aldakuntza eta bestelako pasibo zirkulatzailaren aldakuntza hartu behar dira kontuan.

Kasu honetan, bestelako pasibo zirkulatzailak aktibo zirkulatzailak baino kantitate handiagoan hazi dira. Honek enpresari erabilgarritasun finantzarioa eskaini dio.

Honela bestelako pasibo zirkulatzailak, ustiapen errotazio-fondoaren beharren eta bestelako aktibo zirkulatzailak sortutako beharrak baino erabilgarritasun handiagoa eman dutenez **Errotazio-fondoaren erabilgarritasun aldaketa** gauzatu da, hau -995.278 eurokoa izanik.

Azkenik, diruzaintza kontuaren 49.021 euroko aldaketa positiboak dakarren behar finantzarioaren ondorioz 2013. urtean 946.258 euroko errotazio fondoaren aldakuntza negatiboa gertatu da. Hau da, 2012. urtean izandako 13.112.742 euroko errotazio fondotik 12.166.485 euroko **errotazio fondora** murriztu da.

2013. urtetik 2014. urtera errotazio fondoaren aldakuntza analisia:

2014. urtean **zirkulatzailaren behar finantzarioen behar gordinaren** aldaketa positiboa izan da. Hala ere, bertan parte hartzen duten faktoreek joera desberdina izan dute. Alde batetik izakinak 1.166.652 eurotan murriztu dira eta beste aldetik bezeroak 1.374.435 eurotan hazi dira.

Honen zergatiak aztertuko ditugu:

Lehengaien jaitsiera:

Alde batetik, **hornikuntza (d1) azpiekitaldea** 82,59 egunetatik 81,02 egunetara murriztu da, honek lehengaiak biltegian egun bat eta erdi gutxiago daudela esan nahi du eta lehengaien zenbatekoa jaitea eraginez.

Bestalde, lehengaien kontsumoa murriztu egin da azken urte honetan. Hau, 41.489 mila eurotik 41.212 mila eurotara jaitsiz, honek lehengai soberakina arazo posiblea erakarriz. Hala ere, zifra aldaketa ez da esanguratsua izan lehengaien aldaketarako.

Bideanqo produktuen jaitsiera:

Alde batetik, **ekoizpen (d2) azpiekitaldea** 22,36 egunetatik 19,93 egunetara murriztu da, hau da, produktuak ekoizteko denbora jaitsi egin da bi egun baino gehiagotan.

Bestalde, ekoizpen kostuan hazi egin dira, aurrez aipatutako lehengaiak produktu bilakatzeko sortutako gastuak igo egin direlarik. Honen arrazoia aurrerago aipatuko dugun salmenta bolumen hazkundearen ondorioz izan da.

Produktu bukatuak igo:

Alde batetik, **biltegiaritze salmenta (d3) azpiekitaldiaren** igoeraren ondorio da. Hau da, 2013 urtean produktu bukatuak saltzeko 24,26 egun behar zituen, eta azken urte honetan 25,45 egun behar izan ditu produktu bukatuak enpresan izandako egonaldia handituz.

Bestalde, salmenta kostuak ere hazi egin dira. Hauek, 48.038.691 eurotik 48.175.809 eurotara igoz, salmenta bolumen hazkundearen arrazoia izanik.

Azkenik bezeroak igo egin dira.

Alde batetik, **kobrantza (d4) azpiekitaldia** 6,41 egunetan haziz, hau da, bezeroei burututako salmentak kobratzeko egunak 98,38 egunetatik 104,79 egunetara haziz.

Bestalde, emaitza on bezala salmenta garbien azken urte honetako igoera izan da, hau 68.750.644 eurotik 69.269.638 eurotara igoz.

Laburbilduz, lehengaiak erosten ditugun unetik hauek saldu arteko denbora murriztu arren, hauek kobratzeko egunak gehiago hazi direnez Batezbesteko Heltze Aroa handitu egin da. Honek, bezeroen kontuaren hazkuntza izakinenen murrizketa baino handiagoa izatea eraginez.

Bestalde, ekoizpen eta salmenta kostuaren igoerak zergati bat du, salmenta garbiak hazi egin direla da. Beraz, hiru zenbateko honek negozio bolumenaren hazkuntzarekin du erlazioa, hau enpresarentzat egokia izanik.

Ondoren, **Ustiapeneko errotazio-fondoaren beharren eta erabilgarritasunaren aldakuntza** kalkulatzeko azken urte honetan hornitzaileek izan duten aldakuntza hartzen da kontuan. Hornitzaileen kontua 1.005.362 eurotan hazi da, honek enpresaren erabilgarritasuna handitu eta UEF erabilgarritasuna 797.579 izanik. Hornitzaileen hazkundearen arrazoia:

Erosketa garbia jaitsi arren **Ordainketa (d5) azpiekitaldiak** izan duen ia 8 eguneko gorakadaren, hau da, hornitzaileei burutako erosketak ordaintzeko behar diren egunak 42,27 egunetatik 50,23 egunetara igo dira honek Hornitzaileen kontuaren zenbatekoa igoaraziz.

Azken honek, BBHA-aren eta Ordainketaren arteko diferentzia ia 5 egunetan jaitea erakarri du. Hau positiboa da enpresarentzat erabilgarritasun finantzarioa igoarazten duelako, hala ere, oraindik asko dago hobetzeko enpresak denbora asko behar duelako lehengaietan inbertitutakoa berreskuratzeko eta honek **likidezia gabezia iragankorra** daukala adierazten duelako.

Errotazio fondoarekin jarraituz, bestelako aktibo zirkulatuak murriztu eta pasibo zirkulatuak hazi egin dira, honek finantzaketa erabilgarritasuna haziz. Honela, 2014. urteko errotazio fondoak 1.834.091-ko zeinu negatibo duen erabilgarritasuna du.

Azkenik, diruzaintzaren aldakuntza positiboa dela eta honek 36.599 euroko behar finantzarioa sortu du. Ondorioz, **Errotazio fondoaren aldakuntza** totala 1.797.492 euroko da.

2.4 DIRU FLUXUEN EGOERA ORRIA:

Diru fluxuaren egoera orriaren helburua alde batetik balantzean adierazten den diruzaintza saldoaren aldakuntza azaltzea da eta beste aldetik, eskudirua eta aktibo likido baliokideen jatorriari eta erabilerari buruzko informazioa ematen digu. Hau da, enpresak diruzaintza non eta zenbat sortu duen eta non eta zenbat kontsumitu duen. (ZUBIAUR, G.; CARABALLO, E.; AROSA, B. (2013))

A) USTIAPEN-JARDUERETAKO DIRU-FLUXUAK	2014	2013	2012
1. Ekitaldiko zerga aurreko emaitzak	289.441,22	251.100,00	52.405,69
2. Emaitzen doikuntzak	2.396.775,61	2.739.993,32	2.257.390,88
Amortizazio zuzkidurak (+)	1.467.781,00	1.403.787,00	1.065.180,00
Hornidura aldaketak (+/-)		186.787,00	
Sarrera finantziarioak (-)	-93.820,91	-92.350,51	-106.239,16
Gastu finantziarioak (+)	1.221.376,34	1.257.905,74	1.148.743,85
Kambio diferentziak (+)	-199.720,94	-32.795,91	143.883,34
Hezkuntza eta promozio kooperatibarako ekarpenak (+)	1.160,12	16.775,00	5.822,85
3. Kapital Korrontearen aldakuntzak	481.679,93	-3.554.297,85	224.962,81
Izakinen aldakuntza (+/-)	1.166.652,10	-778.048,14	-1.851.146,63
Zordunak eta kobratzeko bestelako kontuen aldakuntza	-1.240.884,88	-3.210.300,78	4.411.967,98
Hartzekodunak eta ordaintzeko best kont aldakuntza (+)	-48.419,32	404.051,07	-3.360.518,40
Beste aktibo korrontetarako	604.332,03	30.000,00	1.024.659,86
4. Ustiapen-jardueretako bestelako diru fluxuak	-1.227.680,43	-1.165.555,23	-1.326.487,45
Interes ordaintzeko (-)	1.321.501,34	-1.257.905,74	-1.432.726,61
Interes kobruak (+)	93.820,91	92.350,51	106.239,16
Ustiapen-Jardueretako Diru-Fluxuak	1.940.216,33	-1.728.759,76	1.208.271,93
B) INBERTSIO-JARDUERETAKO DIRU-FLUXUAK			
6. Inbertsio ordaintzeko	1.889.065,03	-1.242.464,49	-1.538.458,37
Taldeko enpresa eta elkatuetan	-1.160.279,72	-250.993,01	-3.500,00
Ibilgetu ukiezina	-92.822,46	-177.208,13	-476.448,18
Ibilgetu materiala	-627.312,85	-811.113,35	-659.196,79
Beste aktibo finantziarioak	-8.650,00	-3.150,00	-399.313,40
Inbertsio-Jardueretako Diru-Fluxuak	1.889.065,03	-1.242.464,49	-1.538.458,37
C) FINANTZA JARDUERETAKO DIRU FLUXUAK			
Ondare-tresnen kobrantzak eta ordaintzeko	-674.143,82	-1.161.545,35	552.671,20
Pasibo finantziarioko tresnen kobrantzak eta ordaintzeko	659.591,03	4.181.790,17	397.088,98
Finantza-Jardueretako Diru Fluxuak	-14.552,79	3.020.244,82	-155.582,22
D) KANBIO-TASEN ALDAKUNTZA ERAGINA			
ESKUDIRUAREN EDO BALIOKIDEN GEHIKUNTZA/GUTXITZEA	36.598,51	49.020,57	-485.768,66
Eskudirua edo baliokidea ekidaldi hasieran	162.538,64	113.518,07	599.286,73
Eskudirua edo baliokidea ekidaldi amaieran	199.137,15	162.538,64	113.518,07

Taula 22. Enpresaren diru-fluxuen egoera orria

❖ Ustiapeneko jardueretako diru fluxuak:

Ustiapeneko jardueretako diru fluxuak enpresaren jardueran izandako sarrera eta gastuen ondorioz sortutako diruzaintza da. Honela, 2012 eta 2014 urteetan ustiapeneko eragiketarako fondo likidoak sortzen dituen arren 2013. urtean hau negatiboa izanik ustiapeneko fondo negatiboak kontsumitzen dagoela esan dezakegu.

Honen arrazoia, zordunek eta kobratzeko bestelako kontuek izan duten aldakuntza negatibo nabaria izan da. Hau da, 2013 urte honetan 3.210.300 aldakuntza negatiboa izan du, hau da, zordunen kontua (Bezeroak, taldeko enpresak...) hazi egin direnez hauen kobrantza ezagatik diruzantza murriztuz. Honek, Ustiapeneko jardueretako diru fluxuen zifra guztiz distortzionatuz.

❖ **Inbertsioa jardueretako diru fluxuak:**

Inbertsio jardueretako diru fluxuek enpresaren aktiboekin du erlazioa. Hau da, enpresak ekitaldian egindako inbertsioen ordainketak eta egindako desinbertsioen kobrantzak kontuan hartzen dira. Orbearen kasuan hiru ekitaldietan emaitza negatiboa izan du, horrek inbertsioak gauzatzen eta hauek ordaintzen dabilela esan nahi du. Hauek, 2012. urtetatik 2013. urtera zertxobait murriztu arren 2014 urtean berriz ere hazi egin dira, azken urte honetan 1.889.065 euro inbertsioetan ordainduz.

❖ **Finantza jardueretan diru fluxuak:**

Finantza jardueretako diru fluxuak ondare garbiko eta pasiboko finantzazioa lortzean edo amortizatzean egindako kobru eta ordainketak kontuan hartzen dira. Enpresaren hiru urteak aztertzean 2012 eta 2014 urteetan zeinu negatiboa duten diru fluxuak aurkitu digu, hau da, pasibo finantzarioen itzulketa edo amortizazioaren zenbatekoa kanpo finantzaketa berriengandik jasotakoa baino handiagoa izan dela. Hala ere, 2013 urtean ikus dezakegu enpresak izan duen joera desberdina izan dela, urte honetan kanpo finantzaketaz zorpetzea erabakiz.

	UDJF	IDJF	FJDF	FASEA
2012	+	-	-	HELDUTASUN
2013	-	-	+	SARRERA
2014	+	-	-	HELDUTASUN

Taula 23. Ustiapen, Inbertsio eta Finantza diru fluxuen arteko erlazioa

Laburbilduz, esan genezake enpresa heldutasun fasean dagoela. Enpresak ustiapenean sortutako diruzaintza inbertsio berriak finantzatzeko eta kreditu erakunde nahiz taldeko enprekin dituen zorrak ordaintzeko erabiltzen duela.

Salbuespena 2013 urtea izan da. Alde batetik, ustiapen eta kobrantza politika eskasaren ondorioz, hau da, heltze aro denbora handitzearen ondorioz ustiapeneko diru fluxua negatiboak izatera erakarri du. Bestalde, urte honetan zorpetzea erabili du hazkunde prozesuko finantzaketa beharrak estaltzeko, finantzaketa diru fluxu positiboak izatera eramanez.

2.4.1 SORTUTAKO BALIABIDEAK ETA USTIAPENeko DIRUZAINtZA FLUXUEN ERLAZIOA

SORTUTAKO BALIABIDEAK			
	2014	2013	2012
Ekitaldiko Emaiza	289441,22	251100	52405,69
Ibilgetuaren amortizazioa (+)	1467781	1403787	1065180
Narriaduragatik eginiko balio-zuzenketak (+/-)			
Hornikuntza-aldakuntzak (+/-)		186672	
Ibilgetu ez-finantz diru laguntz egoz emaitzetara (-)			
Kanbio-diferentziak (+/-)	-32795,91	-32795,91	143883,34
Finantza tresnen arrazoizko baliaoaren aldakuntza (+/-)			
Bestelako gastuak eta sarrerak (+/-)	1160,12	16775	5822,85
Gastu eta sarrera ez monetarioen doikuntzak	1725586,43	1825538,09	1267291,88
Ibilgetu ez finantz baj eta besterentzen emaitzak (+/-)			
Finantza tresnen baj eta besterentzen emaitzak (+/-)			
Ibilgetu eta Finantza-tresneko eragiketengatiko doikuntzak	0	0	0
SORTUTAKO BALIABIDEAK	1725586,43	1825538,09	1267291,88

Taula 24. Enpresaren sortutako baliabideak

Lehenik, ekitaldiko emaitza aztertuko hiru urteetan positiboa izan du. Hau da, hiru urteetan enpresak mozkinak izan ditu.

Hala ere, Sortutako baliabideak kuantifikatzeko ekitaldiko emaitza honetatik, sarrera ez monetarioak eta bestelako eragiketen mozkinak kendu eta gastu ez monetarioak eta bestelako eragiketen galerak gehitu beharra dago, honela emaitza monetarioa lortuz.

Kasu honetan ere hiru ekitaldietan emaitza positiboa izan dugu, beraz enpresak baliabideak sortu ditu. Hau da, kobratu edo denbora gutxian kobratuko ditugun sarrerak, ordaindu edo epe laburrean ordainduko ditugun gastuak baino handiagoak dira. Emaiza hau positiboa izatea ezinbestekoa da enpresak aurrera egin ahal izateko.

Azkenik, aurrez aztertu dugun bezala, enpresak 2012 eta 2014. urteetan ustiapen jardueretako diru fluxu positiboak izan ditu, aipatutako sortutako baliabideak likido bihurtuz. Bestalde, 2013. urtean baliabideak sortu arren kobrantza eta ordainketa politika desegokiaren ondorioz ez da ustiapeneko jardueretan diruzaintza lortzeko gai izan.

Honela, bi faktore hauek bakarka ikusi ondoren, bien arteko erlazioa aztertuko dugu:

	UJDF>0	UJDF<0
SB>0	LIKIDEZIA NAHIKOA	LIKIDEZIA-EZAREN ARDURA (KEZKAGARRIA)
SB<0	LIKIDEZIA EZ EGONKORRA	LIKIDEZIA-EZA LATZA

Taula 25. Sortutako baliabideen eta Ustiapeneko diru fluxuen arteko erlazioa

2012 urtea:

Urte honetan, Sortutako baliabide positiboak (SB>0) eta Ustiapen jardueretako diru fluxu positiboak (UJDF>0) positiboak izan dituzenez likidezia nahikoa duela esan genezake. Honek egoera orekatua duela erakusten du. Hau da, jarduerak barne baliabideak sortzeaz gain kobrantza eta ordainketa politika inbertsio eta finantzaketa eragiketak burutzeko diruzaintza nahiko sortzen duela esan nahi du.

2013 urtea:

Kasu honetan, SB>0 izan dituen arren UJDF<0 izan dituzenez likidezia eza kezkarria daukala esan genezake. Hau da, enpresak jarduerarekin barne baliabideak sortu arren kobrantza eta ordainketa politika desegokiaren ondorioz ez da diruzaintza sortzeko gai izan.

2014:

SB>0 eta UJDF>0 izan dituzenez enpresa orekan dagoela esan genezake. Beraz, aurreko urtearekiko kobrantza eta ordainketa politika hobetu duenez berriz ere jardueren bidez lortutako barne baliabideekin kobrantza eta ordainketa politika egokia izan ez arren inbertsio eta finantzaketa eragiketak finantzatzeko diruzaintza nahikoa sortzen du.

2.5 ERRENTAGARRITASUNAK

2.5.1 Errentagarritasun ekonomikoa

Errentagarritasun ekonomikoa enpresaren zuzendaritzak edo kudeatzaileak eskuartean dituzten inbertsio edota baliabideekin etekina edota mozkina duten gaitasuna neurtu nahi da. (ZUBIAUR, G.; CARABALLO, E.; AROSA, B. (2013))

		ERRENTAGARRITASUN EKONOMIKOA					
		2014		2013		2012	
ROI	Bail	1.510.818	0,0265	1.509.006	0,0266	1.201.150	0,0228
	Aktibo totala	56.906.522		56.747.736		52.795.799	
MARJINA	Bail	1.510.818	0,0218	1.509.006	0,0219	1.201.150	0,0172
	Salmentak	69.269.638		68.750.644		69.831.988	
ERROTAZIOA	Salmentak	69.269.638	1,217	68.750.644	1,212	69.831.988	1,323
	Aktibo totala	56.906.522		56.747.736		52.795.799	

Taula 26. Enpresaren Errentagarritasun ekonomikoa

Errentagarritasun ekonomikoa kalkulatzeko egitura finantzarioaren eta mozkinen gaineko zergaren eragina kentzea erabaki da. Azken hau mozkinen gaineko zerga azken urtean bakarrik jasan eta emaitza distortzionatzen duelako, honen eragina kentzea erabaki da.

Beraz, goiko taulan ikus dezakegunez, aztertu ditugun hiru urteetan errentagarritasun ekonomikoa (ROI) positiboa izan du enpresak, 2013 urtea emaitza altuena izanik. Honela enpresak dituen inbertsio eta baliabideekin mozkin positiboa lortzen dituela adierazi nahi du.

Azken hiru urteak aztertuz, konstante mantendu dela esan genezake. 2012. urtetik 2013. urtera aktiboetan inbertitutako 100 euro bakoitzeko enpresak 2,28 euroatik 2013. eta 2014. urteetako 2,66 eta 2,65 eurotara zertxobait igoz enpresaren errentagarritasuna.

Errentagarritasun ekonomikoa positiboa hauen norakoa aztertzeko marjina eta errotazioa neurtzea erabaki da.

Marjinak, enpresak egindako salmentekiko, hau da, enpresak saldutako 100 euroko zenbateko irabazia duen adierazten du. Honela, Orbeak 2014. urtean saldutako ehun euro bakoitzeko baxuak diren 2,18 euroko errentagarritasuna lortzen du. Bestalde, 2012 eta 2013 garren urteetan 1,72 eta 2,19 euroko marjinak lortu ditu, beraz marjinak gora egin duela esan genezake.

Errotazioari dagokionez, enpresak baliabide edota aktibotan inbertitutako euro bakoitzeko zenbateko salmenta bolumena lortzen duen esan nahi du. Beraz 2014. urtean enpresaren aktiboetan inbertitutako euro bakoitzeko 1,22 euroko salmenta bolumena lortzen du. Aurreko

urteekin alderatuz konstante mantendu dela esan dezakegu 2012 eta 2013 urteetan 1,32 eta 1,21 euroko errotazioa lortu baitzuen.

Beraz, esan dezakegu azken hiru urteetan enpresaren errentagarritasun ekonomikoa positiboa izan direla eta hauen artean izandako aldaketak batez ere marjinaren ondorio izan dela.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Templa te	Año	ROI	Marjina %	Errotazioa
2014							
X Mediana					2,65	2,18	1,36
X Desviación típica					13,29	59,65	0,77
X Media					-0,91	-24,42	1,24
X MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	22,15	11,65	1,90
X BHBIKES EUROPE SL	ES	U1	IND	2014	7,24	4,84	1,50
X BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	4,79	2,45	1,95
X SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	4,41	2,90	1,52
X CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	3,61	2,66	1,36
X ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	2,65	2,18	1,22
X BOOSTER-BIKES SL	ES	U1	IND	2014	2,65	0,99	2,67
X BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	-1,33	-2,76	0,48
X ADAMI RABASA SL	ES	U1	IND	2014	-5,74	-56,31	0,10
X ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	-21,00	-202,86	0,10
X CHIMOBÍ SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	-29,41	-34,40	0,86

Taula 27. Sektorearen Errentagarritasun ekonomikoa

Sektorearekin alderatuz, bertako enpresen batezbestekoa aztertuz, hau negatiboa dela ikus dezakegu. Hau da, baliabide edo aktiboetan inbertitutako ehun euro bakoitzeko enpresek errentagarritasun edo mozkin negatiboa dutela. Hala ere, emaitza hau batez ere enpresa txikiek duten errentagarritasun negatiboagatik da.

Bestalde, MSC Bikes s.l da %22,15-arekin sektoreko errentagarritasun ekonomikoa altuena duen enpresa. Honen zergatia, enpresak dituen marjin eta errotazio altuen ondorio da hauek %11,65 eta 1,90 izanik hurrenez hurren. Ostera, Bh Bikes lehiakide nagusiarekin alderatuz honek ere Orbeak baino errentagarritasun altuagoa izanik, inbertitutako 100 euro bakoitzeko 7,24 euroko mozkin baitu.

2.5.2. Errentagarritasun finantzarioa:

Errentagarritasun finantzarioaren analisiak, enpresaren eredu finantzario egokiena erabakitzeke irizpidea ematen du. Hau da, enpresaren finantzaketa beharrak estaltzerako orduan Zorpetzea edo Baliabide Propioak erabiltzeko irizpidea. Kudeaketa eta akziodunen jarrera.

		ERRENTAGARRITASUN FINANTZARIOA					
		2014		2013		2012	
R1	Mozkina	10.441	0,00043	251.100	0,00994	52.406	0,00202
	Baliabide Propioak	24.183.983		25.262.148		26.004.903	
R2	Mozkina + GF(1-t*)	54.500,80	0,00110	1.509.005,74	0,03026	1.201.149,54	0,02582
	BP + PG*	49.482.040		49.868.437		46.518.175	
R3	GF (1-t*)	44.059,58	0,00174	1.257.905,74	0,05112	1.148.743,85	0,05600
	PG*	25.298.074		24.606.289		20.513.272	

		ZORPETZE RATIOA					
Zorpetze ratioa	PG*	25.298.074	1,0460673	24.606.289	0,9740379	20.513.272	0,78882324
	BP	24.183.983		25.262.148		26.004.903	

Taula 28. Enpresaren errentagarritasun finantzarioa

Analisi hau egiteko bi finantzaketa iturrien kostua zehaztu beharko dugu (Barne eta Kanpo finantzaketa):

R1 lehenengo ratioak baliabide propioen errentagarritasuna adierazten du, hau da, akziodunek enpresan inbertitutako 100 euro bakoitzeko ekitaldi amaieran zenbateko mozkinak edo irabaziaz lortu den. Honela, 2014 urtean Orbeako kooperatistek enpresan inbertitutako 100 euroko 0,04 euroko mozkinak lortu dute. Ratio honek 2012. urtetatik 2013. urtera 0,20-tik ia euro 1-ra eginiko igoera izan arren 2014 urtean beherakada nabarmena izan du enpresak izan duen ekitaldiko emaitza txikitzearen ondorioz.

R2 ratioaren bidez enpresaren errentagarritasun finantzario osoa edo globala lortuko dugu, finantzarioa kanpokoa edo barnekoa bereiztu gabe. Bertan Orbeak %0,11-ko errentagarritasun finantzarioa izan du 2014. urtean. Aurreko 2 urteekin alderatuz murriztu egin da errentagarritasun osoa, 2012 eta 2013 urteetan %2,58 eta %3,02 izan baitzituen.

Azkenik, R3 ratioak mailegu emaileen errentagarritasuna edo zorraren kostu efektiboa ematen digu. Hau da, enpresak zor modura lortu dituen 100 euro bakoitzeko gastu finantzarioen bidez zenbat ordaindu dituen finantzaketa iturri hauek. Honela, 2014. urtean zor finantzarioetan dituen 100 bakoitzeko enpresak 0,17 euro ordaindu ditu gastu finantzarioen bidez. Honek ere, aurreko ratioek bezala behera egin du aurreko 2 urteekin alderatuz, hauetan gastu finantzarioen bidez 5,6 eta 5,1 euro ordaintzen baitzituen 100 euroko zor finantzario bakoitzeko.

	APALANKAMENDU FINANTZARIOA				
	$R1 = R2 + (R2 - R3) * (PG^* / BP)$				
2012	0,0020	=	0,0258	-	0,0302 * 0,7888
2013	0,0099	=	0,0303	-	0,0209 * 0,9740
2014	0,0004	=	0,0011	-	0,0006 * 1,0461

AF= (R2-R3)= (-)

Taula 29. Enpresaren apalankamendu finantzarioa

Aurrez aztertutako 3 ratioak kalkulatu ondoren finantza apalankamenduaren bitartez enpresak jarraitzen duen politika finantzarioak baliabide propioen errentagarritasuna (r_1) aztertzea da helburua. Honela, ikus dezakegu Orbeak 2012. urtean finantza apalankamendu negatiboa ($r_1 < r_2 < r_3$) duela, hau da, enpresaren finantzaketa irizpidea baliabide propioen bidez finantzatzea dela egokiena esan genezake.

2012. urtetik 2013-garren urtera apalankamenduaren zeinua negatiboa izaten jarraitzen du. Beraz, baliabide propioen errentagarritasun aldaketen eragina bilatzen hasiko gara. Kasu honetan, r_1 ratioak gora egin du akziodunek enpresan inbertitutako 100 euro bakoitzeko 0,20 eurotik 0,99-ra pasa da hauen errentagarritasuna.

Arrazoiak honako hauek dira:

-R2-a ere igo egin da beraz, aurrez aztertu dugun errentagarritasun ekonomikoaren igoerak justifikatzen du bi ratio hauen igoera.

-R3-a jaistea, hau da, enpresaren kanpo finantzaketaren kostua murriztea, hau erabaki ona da enpresarentzat.

-Hala ere, Zorpetze ratioa igo egin da. Erabaki hau ez da egokia izan, finantza irizpidea barne baliabideez finantzatzea izan behar lukelako eta honek kanpo finantzatzera jo duelako palanka efektua handituz.

Beraz, R2 (Errentagarritasun finantzario osoa) igo arren ez da R3-a (Finantzaketa kostua) baino handiagoa bilakatu. Ondorioz Baliabide propioak jaistea (26.005 mila eurotik 25.262 mila eurotara) eta Pasibo galdagarria igotzea (20.513 mila eurotatik 24.606 mila) ez da erabaki ona izan, honen ondorioz, Zorpetze ratioa igo eta apalankamendu efektu negatiboa handitu baita.

Orain 2014 urteri dagokionez, 2013 urtean apalankamentu negatiboa izan zuenez baliabide propioez finantzatzea izan beharko luke enpresaren irizpidea.

Kasu honetan aurreko urtearekin alderatuz, R1 (Baliabide propioen errentagarritasuna) jaitsi egin da.

-Honen arrazoiak R2 eta enpresaren errentagarritasun ekonomikoa jaitsi egin direla da.

-Kasu honetan, R3-a nabarmen jaitea lortu dute. Pasibo galdagarria igo arren gastu finantzarioak nabarmen murriztea lortu du. Hala ere, errentagarritasun finantzario osoa (R2) baino txikiagoa izaten jarraitzen du.

Beraz, zorpetze ratioa murriztu beharko luke apalankamendu efektu negatiboa minimizatzeke. Enpresak ordea oraingoan ere kontrako bidean jarraitu du, hau da, baliabide propioak murriztu eta kanpo baliabidez finantzatzea erabaki du pasibo galdagarria handituz.

Ondorioz, esan dezakegu bi urteetan ez dituela erabaki egokiak hartu apalankamendu zeinu negatiboa izanik apalankamendu efektua minimizatzea zen helburua. Enpresak ordea Baliabide propioak jaitsiz eta kanpoko baliabideak handituz kontrako bidea eraman du zorpetze ratioa handituz eta apalankamendu efektu negatiboa igoz. Gainera 2 urteetan pasibo galdagarriez finantzatzeko eginiko erabakiek enpresaren kaudimena, bai epe laburreko eta bai luzeokoak murriztea ekarri du.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Templa fe	Año	R1 %	R2 %	R3 %
2014							
X Mediana					1.54	2.61	2.97
X Desviación típica					32.43	14.63	2.73
X Media					-6.01	-1.19	3.69
X MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	37.79	17.99	7.89
X BHBIKES EUROPE SL	ES	U1	IND	2014	14.12	7.35	1.84
X ADAMI RABASA SL	ES	U1	IND	2014	9.40	9.80	7.13
X BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	7.85	4.77	3.00
X SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	6.61	2.61	2.39
X CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	1.54	4.98	8.04
X ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	0.04	0.11	0.19
X BOOSTER-BIKES SL	ES	U1	IND	2014	-1.60	1.57	2.97
X BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	-8.86	-2.20	4.53
X CHIMOBÍ SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	-41.79	-34.06	2.46
X ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	-91.18	-25.97	0.12

Taula 30. Sektorearen Errentagarritasun finantzarioa

Gainontzeko enprekin alderatuz, gehienek apalankamentu positibo eta baliabide propioen errentagarritasun eta finantza errentagarritasun global handiagoa dutela ikus daiteke. Aipatzekoa MSC Bikes S.l eta Bh Bikes S.l enpresek ratio hauek altuak dituztela. Beraz, akziodunek enpresan inbertitzen duten 100 euro bakoitzeko 37,79 eta 14,12 euroko

errentagarritasuna dute hurrenez hurren eta bestalde %17,99 eta %7,35-ko errentagarritasun finantzario globala.

Enpresa hauek finantza apalankamendu positiboa dutenez (R1>R2>R3) zorpetzea izan beharko luke hauen irizpide nagusia, hau da, kanpo finantzaketatik baliabideak lortzea, honekin batera errentagarritasun ekonomikoa igotzea R1 eta R2 igotzeko. Baina beti ere kontuan izan beharko lukete kanpo finantza hauek dakartzan gastu finantzarioak, eta hauek ahalik eta txikiak izatea lortu beharko luketela, R3 murriztuz.

2.6 ENPRESAREN EGONKORTASUN FINANTZARIOAREN ANALISIA. RATIOAK:

2.6.1 Epe laburreko kaudimen ratioak:

	EPE LABURREKO KAUDIMENA					
	2014		2013	2012		
$Epe\ laburreko\ kaudimena = \frac{Aktibo\ zirkulatzaila}{Pasibo\ zirkulatzaila}$	37.793.683,38	1,38	37.984.432,77	1,47	34.354.295,57	1,62
	27.424.690,90		25.817.947,85		21.241.554,26	
$Likidezia\ Ratioa = \frac{Bihurgarri\ zitura+Erabilgarria}{Pasobi\ zirkulatzaila}$	20.694.626,51	0,75	19.718.723,80	0,76	16.866.635,56	0,79
	27.424.690,90		25.817.947,85		21.241.554,26	
$Erabilgarritasun\ Ratioa = \frac{Erabilgarria}{Pasibo\ zirkulatzaila}$	199.137,15	0,0073	162.538,64	0,0063	113.518,07	0,0053
	27.424.690,90		25.817.947,85		21.241.554,26	

Taula 31. Enpresaren Epe laburreko kaudimen ratioak

❖ Epe laburreko kaudimena:

Enpresak dituen epe laburreko aktibatuekin enpresak dituen epe laburreko zor eta betebeharren galdagarritasunari aurre egiteko gaitasuna kalkulatzen da. Beraz, Aktibo korrante eta pasibo korrantearen arteko zatiketa.

Orbearen kasuan, kaudimenduna dela esan dezakegu gai baita dituen ia 38 milioi aktibo zirkulatzailaekin 27 milioiko pasibo zirkulatzailaeei aurre egitea. Aurreko urteak aztertuz ikusi daiteke 3 urteetan kaudimenduna dela baina joera beherakorra duela. Hau da, errentagarritasun finantzario atalean aipatu dugun politika desegokiaren ondorioz, pasibo galdagarriak igo baitira kaudimen ratio murriztuz.

❖ **Likidezia ratioa:**

Eskudirutan berehala bihurtzeko aktiboek epe laburreko zor eta betebeharre aurre egiteko gaitasuna.

Kasu honetan bihurtzeko zurrak eta erabilgarriak epe laburreko zorrak %75-ean aurre egiteko gaitasuna duela adierazten du. Honek, azken hiru urteetan behera egin du aurreko urteetan %79 eta %76 izanik. Hau pasibo zirkulatuak bihurtzeko zurrak eta erabilgarria baino proportzio handiagoan hazi delako gertatu da.

❖ **Erabilgarritasun ratioa:**

Azkenik erabilgarritasun ratioak esku diru edo diruzaintzarekin epe laburreko zorrei aurre egiteko gaitasuna adierazten du.

Kasu honetan Orbeak duen ratioa oso txikia da ia 200 mila euroekin 27.425 mila euro jasan beharke lituzkelako 2014. urtean. Honen emaitza, %0,73-koa da. Hau azken hiru urteetan igo arren, oso proportzio txikian igo da. 2012 eta 2013-an %0,53 eta %0,63 baitzen erabilgarriekin pasibo korrantea aurre egiteko gaitasuna.

- **Sektorearen azterketa:**

Nombre empresa	País	Type acc.	Tem plate	Año	Epe Laburreko Kaudimena	Likidezia Ratioa	Erabilgarritasun Ratioa %			
2014										
X Mediana					135.20	50.30	1.69			
X Desviación típica					126.36	74.32	64.09			
X Media					160.75	69.45	24.65			
X <u>CHIMOBİ SOCIEDAD LIMITADA.</u>	ES	U1	IND	2014	530.80	1	287.40	1	226.50	1
X <u>ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA</u>	ES	U1	IND	2014	208.00	2	35.40	7	12.31	3
X <u>MSC BIKES SL</u>	ES	U1	IND	2014	176.30	3	84.30	3	0.00	10
X <u>BHBIKES EUROPE SL.</u>	ES	U1	IND	2014	167.00	4	98.30	2	1.69	6
X <u>ORBEA SDAD COOP LTDA</u>	ES	U1	IND	2014	137.80	5	75.50	4	0.73	7
X <u>BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA</u>	ES	U1	IND	2014	135.20	6	50.30	6	18.38	2
X <u>CONOR SPORTS SA</u>	ES	U1	IND	2014	116.70	7	55.40	5	3.20	5
X <u>SPORT LIFESTYLE SL</u>	ES	U1	IND	2014	115.20	8	27.20	9	0.21	9
X <u>BICICLETAS MONTY SA</u>	ES	U1	IND	2014	80.40	9	30.10	8	0.34	8
X <u>ADAMI RABASA SL.</u>	ES	U1	IND	2014	60.40	10	5.90	11	0.00	10
X <u>BOOSTER-BIKES SL.</u>	ES	U1	IND	2014	40.50	11	14.10	10	7.73	4

Taula 32. Sektorearen Epe laburreko kaudimen ratioak.

Gainontzeko enprekin alderatuz, epe laburreko kaudimena batezbestekoaren azpitik dagoela aipatu beharra dugu, hau 160.75-a baita. Bertan, handiena duena Chimobi S.I bizikleta elektrikoak fabrikatzen duen enpresa 530,80-rekin aurki dezakegu. Hau enpresa berria izanik, honen aktiboa enpresaren baliabide propioekin (Kapitalarekin) finantzatu da. Berdina gertatzen da likidezia eta erabilgarritasun ratioan bertan ere Chimobi S.I enpresak emaitza altuenak izanik.

Bestalde, tamaina eta fakturazioa kontuan hartuz gero lehiakide zuzenak diren enprekin alderatuz (Bh Bikes, Conor, Sport Lifestyle) emaitza antzerakoak dituzte aipatutako hiru ratioetan. Epe laburreko kaudimena 100tik gora dituzte, Likidezia ratioa ere 100-ren azpitik daude bertan Bh 98-rekin hauetatik altuena izanik eta azkenik erabilgarritasun ratioari dagokionez enpresa gehienak gomendagarria den 10-tik behera daude salbuespen bezala Berria Bike S.l aurkituz.

Azkenik, lehiakide zuzena den Bh Bikes S.l-rekin alderatuz honek 167-ko kaudimen ratio positiboa du, hau da, Orbeak baino 29 puntu gehiago. Bestalde, honek alderantzizko joera izan du 2014. urtean aurreko urteetan baino epe laburreko kaudimen ratio handiagoa izanik. Honen zergatia hauek pasibo galdagarriak murriztu eta baliabide propioez finantzatzea izan delako. Likidazio eta erabilgarritasun ratioei dagokienez ere Orbeak baino altuagoak ditu, hauek %98 eta %1,69 izanik. Beraz baliabide likido edo epe laburrean likidoan bihurtzeko izango diren baliabideekin epe laburreko zorrak aurre egiteko gaitasun handiagoa du.

Beraz, laburbilduz esan dezakegu Orbea epe laburrean kaudimenduna dela baina likidoak edo epe laburrean likido bihurtzeko baliabideekin epe motzeko zorrak estaltzeko zailtasunak izan ahal dituela. Gainera, heltze aroak aztertuz hartzekodunei ordaintzeko denbora bezeroei kobratzeko denbora baino txikiagoa da, berehalako likidoa izatea zailduz, honek etendura arriskua eraginez. Hala ere, sektoreko gainontzeko enpresak aztertuz antzerako egoeretan daudela esan genezake, Bh Bikes s.l enpresa zertxobait hobeto egon arren.

2.6.2 Epe luzeko kaudimen ratioak:

	EPE LUZEKO KAUDIMEN RATIOAK					
		2014		2013		2012
$Epe\ luzeko\ kaudimen\ Ratioa = \frac{Aktiboa\ guztira}{Pasiboa\ guztira}$	56.906.521,92	1,74	56.747.736,33	1,80	52.795.798,58	1,97
	32.722.538,69		31.485.588,45		26.790.895,71	
$Finantza - Autonomia\ Ratioa = \frac{Baliabide\ Propioak}{Aktiboa\ Guztira}$	24.183.983,23	0,42	25.262.147,88	0,45	26.004.902,87	0,49
	56.906.521,92		56.747.736,33		52.795.798,58	
$Zorpetze\ Ratioa = \frac{Pasibo\ Galdagarria}{Baliabide\ propioak}$	32.722.538,69	1,35	31.485.588,45	1,25	26.790.895,71	1,03
	24.183.983,23		25.262.147,88		26.004.902,87	

Taula 33. Enpresaren epe luzeko kaudimen ratioak

❖ Epe luzeko kaudimena:

Enpresak dituen aktiboekin enpresak dituzten zor eta betebeharrei aurre egiteko gaitasuna, enpresaren ohiko eta eguneroko funtzionamendua aldatu gabe.

Orbearen 2014 urteko epe luzeko kaudimena aztertzean kaudimenduna dela esan genezake zorretan dituen 100 euro bakoitzeko aktibo edo baliabideetan 174 euro baititu. Hala ere, azken bi urteetan izandako pasiboaren hazkundearen ondorioz beherakada bat izan da enpresaren kaudimenean, 2012 eta 2013 urteetan 197 eta 180-ko kaudimen osoa izan baitzuen.

❖ Finantza autonomia:

Finantza autonomiak kanpoko hirugarrenei kasurik egin gabe, enpresa batek bere kudeaketa, inbertsio eta finantzaketa erabakiak hartzeko duen gaitasuna adierazten du.

Ratio honetan kanpo finantzaketa kontuan hartu gabe, baliabide propioekin aktibo osoaren %42-a finantzatzen du. Ehuneko honek beheraka izan du azken bi urteetan enpresaren aktiboek gora egin arren hauek finantzatzeko era baliabide propioetatik kanpo baliabideetara pasa delako. Honela, 2012-an aktiboetan zituen 100 euro bakoitzeko 49 euro baliabide propioetatik zetozen, 2013 urtean 45 euro eta azken ekitaldian 42.

❖ Zorpetze ratioa:

Ratio honek baliabide propioek eta besteen finantzazio proportzioa adierazten du. Ratio hau 1,35-koa da, hau da, akziodunek eginiko 100 euroko ekarpen bakoitzeko hartzekodunei 135-eko finantza zatia dagokio. Honek gora egin du azken bi urteetan pasiboak izandako gorakada eta baliabide propioek izan duten murrizketaren ondorioz, hauek 2012-an 1,03 eta 2013-an 1,25-koak baitziren.

-Sektorearen azterketa:

Nombre empresa	País	Type acc.	Tem pla fe	Año	Epe Luzeko Kaudimen ratioa	Finantza Autonomia Ratioa	Zorpetze ratioa
2014							
X Mediana					139,81	28,48	238,31
X Desviación típica					68,74	33,21	540,85
X Media					154,53	23,78	326,31
X CHIMOBÍ SOCIEDAD LIMITADA.	ES	U1	IND	2014	349,61 1	71,40 1	40,06 10
X BICICLETAS MONTY SA	ES	U1	IND	2014	174,60 2	42,73 2	134,05 9
X ORBEA SDAD COOP LTDA	ES	U1	IND	2014	173,91 3	42,50 3	135,30 8
X CONOR SPORTS SA	ES	U1	IND	2014	151,99 4	34,21 4	192,33 7
X BHBIKES EUROPE SL.	ES	U1	IND	2014	141,96 5	29,56 5	238,31 6
X MSC BIKES SL	ES	U1	IND	2014	139,81 6	28,48 6	251,17 5
X BERRIA BIKE SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	137,60 7	27,33 7	265,95 4
X BOOSTER-BIKES SL.	ES	U1	IND	2014	135,04 8	25,95 8	285,37 3
X ECO MOTOR ELECTRIC SOCIEDAD LIMITADA	ES	U1	IND	2014	131,01 9	23,67 9	322,46 2
X SPORT LIFESTYLE SL	ES	U1	IND	2014	105,08 10	4,83 10	1,969,29 1
X ADAMI RABASA SL.	ES	U1	IND	2014	59,16 11	-69,03 11	-244,87 11

Taula 34. Sektorearen epe luzeko kaudimen ratioa.

Hiru ratioak aztertuz sektoreko gainontzeko lehiakideekin alderatuz egoera oso onean dagoela esan genezake. Kaudimen osoari dagokionez, enpresa gehienek Orbeak baino kaudimen txikiagoa dute, hau da, zorrei aurre egiteko gaitasun txikiagoa dute. Bestalde, honekin erlazioa duen finantza-autonomian ere enpresa guztiaren zein portzentaietan baliabide propioez finantzatuta dagoen ikusten da, gehienek %30-en azpitik egonik. Azkenik, zorpetzeari dagokionez ere enpresa gehienak baino gutxiagoa zorpetuta dagoela esan genezake.

Bh Bikes S.l-rekin alderatzean ikus daiteke, epe luzera Orbeak kaudimen handiagoa duela bere kabuz eragiketa finantziarioak egiteko. Bh kaudimenduna izan arren nahikoa zorpetuta dagoela ikus dezakegu pasibo galdagarriak baliabide propioen bikoitza baino gehiago direlako.

Laburbilduz, Orbea enpresak epe luzean kaudimen oso ona duela esan genezake eta kanpokoenganako gutxi zorpetuta dagoela. Hala ere, egoera egokia izan arren adi egon beharra dago azken hiru urtetan kaudimena jaitsi eta zorpetzea igotzen dagoelako.

2.7 ARRISKU FINANTZARIOA:

		APLIKAZIO ETA JATORRIEN TAULA							
APKIAZIOAK		2014	2013	2012	JATORRIAK		2014	2013	2012
IJDF		0	0	0	IJDF		1.725.586	1.825.538	1.267.292
SB (-)					SB (+)		1.725.586	1.825.538	1.267.292
IJDF		1.889.065	1.242.464	1.538.458	IJDF		0	0	0
Taldeko enpresak eta elk		1.160.280	250.993	3.500	Taldeko enpresak eta elk				
Ibilgetu ukiezina		92.822	177.208	476.448	Ibilgetu ukiezina				
Ibilgetu materiala		627.313	811.113	659.197	Ibilgetu materiala				
Inbertsioak ibilgetuetan					Inbertsioak ibilgetuetan				
Bestalko aktibo finantz		8.650	3.150	399.313	Bestalko aktibo finantz				
Salm mant akt ez korront					Salm mant akt ez korront				
Bestalko aktiboak					Bestalko aktiboak				
EJDF		3.271.486	2.244.585	2.212.878	EJDF		3.256.933	5.264.830	2.057.296
Baliabide propioak		704.991	1.169.260	646.184	Baliabide propioak		30.848	7.715	93.513
Baliabide propioen amort		704.991	1.169.260	646.184	Baliabide propioen igorpena		30.848	7.715	93.513
Baliabide propioen salmt					Baliabide propioen salmt				
Pasibo baliabideak		2.566.494	1.075.325	1.566.694	Pasibo baliabideak		3.226.085	5.257.115	1.963.783
Ruseltatzeko eta amort					Ruseltatzeko eta amort				
Betebehar. Negoziorako baloreak					Betebehar. Negoziorako baloreak				
Kreditu erakundeekin zorrak		1.975.486	406.156	1.421.108	Kreditu erakundeekin zorrak				
Taldeko enpresak eta elk zorrak		530.399	663.346	0	Taldeko enpresak eta elk zorrak		2.523.819	4.123.849	1.650.339
Bestalko zorrak		60.609	5.823	145.585	Bestalko zorrak		702.266	1.133.266	313.443
Dibidendoak					Dibidendoak				
Dibidendoak					Dibidendoak				
Diruzaintzaren hazkuntza		36.599	3.603.319	59.020	Diruzaintzaren hazkuntza		214.630	0	485.769
Zirkulatzailaren aldakuntza			3.554.298	59.020	Zirkulatzailaren aldakuntza		214.630		485.769
Diruzaintzaren aldakuntza		36.599	49.021		Diruzaintzaren aldakuntza				
TOTALA		5.197.149	7.090.368	3.810.356	TOTALA		5.197.149	7.090.368	3.810.356

		BEHAR/ERABILERA FINANTZARIOA		
		2014	2013	2012
Auto-finantzazio ahalmena		1.725.586	1.825.538	1.267.292
(+/-) Zirk Jarduerak eta Diruzain sortu Beh/Erab Finan		178.031	-3.603.319	426.749
(+/-) Jarduerak, zirk eta Diruzain sortu Beh/Erab Finan		1.903.617	-1.777.781	1.694.041
(-) Inbertsio eragik sort Behar finantzarioa		-1.889.065	-1.242.464	-1.538.458
(+/-) Jard, Zirk, Dir eta Inber sor Beh/Eran fin		14.552	-3.020.245	155.583
(-) Finantza eragik sort Behar finantzarioa		-3.271.486	-2.244.585	-2.212.878
BEHAR FINANTZARIO GARBIA		-3.256.933	-5.264.831	-2.057.295
(+) Inbertsio eragik sort Erabilera finantz		0	0	0
(+) Finantza eragik sort Erabilera finantz				
Balbiabide propioak		30.848	7.715	93.513
Pasiboa		3.226.085	5.257.115	1.963.783

Taula 35. Enpresaren aplikazio eta jatorrien eta behar/erabilera finantzarioen taula

Erabilera eta behar finantzario taula aztertuz, ikus dezakegunez enpresak **baliabideak sortu** ditu hiru urteetan. Hau 2012. urtetik 2013. urtera nahiko haziz eta 2014 urtera pixka bat jaitsi arren nahiko konstante mantenduz. Bestalde, nabarmentzekoa da enpresak 2012. urtean jarduerako zirkulatzaille eta diruzaintzak erabilera finantzarioa sortu arren nola aurrez aztertutako honen gestio edo politika exkaxaren ondorioz hau behar finantzarioa bilakatu dela hurrengo urteetan.

Honela, enpresa jardueratik sortutako erabilera finantzarioarekin ez da gai izan hiru urteetako batean ere ez enpresaren inbertsio eta finantzazio beharrei aurre egitea. Honek **behar finantzario garbi totala sortuz**.

Behar finantzario honi aurre egiteko enpresa baliabide propioez eta kanpo baliabideez finantzatu beharra izan du. 2012. urtean sortutako 2.057.295 behar finantzarioa %4,5-ean baliabide propioetatik eta %95,5 zorpetzea erabakiz. Hurrengo urtean behar finantzarioa 5.264.831 eurora hazi da, hau ia bere osotasunean kanpo finantzaketatik lortuz. Azkenik, **behar finantzario totala berriz ere murriztu** da honen %99 kanpo finantzaketatik lortuz.

Beraz, esan dezakegu enpresak **hiru urteetan baliabideak sortu** arren zirkulatzaille jarduera politika exkaxarekin batera ez dela finantzaketa eta inbertsio eragiketei aurre egiteko gai, **behar**

finantzarioa sortu. Ondorioz enpresak beste finantzazio iturri bat behar du, Orbeak batez ere zorpetzea hautatuz eta honek arrisku finantzarioa sortuz kanpo iturri hauek gehienbat kreditu erakundeak eta enpresa taldekoak ez diren hornitzaileak baitira.

		OREKA FINANTZARIOA		
		2014	2013	2012
(+)	Inbertsio eragik sort Behar finantzarioa	1.889.065	1.242.464	1.538.458
(+)	Finantza eragik sort Behar finantzarioa	3.271.486	2.244.585	2.212.878
(-)	Inbertsio eragik sort Erabilera finantz	0	0	0
(-)	Finantza eragik sort Erabilera finantz	-30.848	-7.715	-93.513
	Baliabide propioak	-30.848	-7.715	-93.513
	Auto finantzaketa ahalmerakin etaltz behar finan	5.129.703	3.479.335	3.657.823
(-)	Auto-finantzazio ahalmena	-1.725.586	-1.825.538	-1.267.292
	Estali gabeko behar finantz	3.404.117	1.653.797	2.390.531
(+/-)	Zirk Jarduerak eta Diruzain sortu Beh/Erab Finan	-178.031	3.603.319	-426.749
(-)	Finantza eragik sort Erabilera finantz			
	Pasiboa	-3.226.085	-5.257.115	-1.963.783

Taula 36. Enpresaren Oreka finantzarioa

Aurrez aipatutako enpresaren arrisku finantzarioa aztertzeko oreka finantzarioaren taulaz baliatuko gara enpresak sortutako baliabideekin enpresak sortutako behar finantzarioa estaltzeko gai den ikusteko. Bestalde, hau lortu ezean nondik estaltzen dituen zirkulatuak jarduerak sortutako erabilera finantzariotik edo zorpetzera jotzen duen.

Kasu honetan Orbea ez da gai hiru urteetako baten ere ez sortutako baliabideekin enpresak sortutako behar finantzario garbia estaltzeko, honek **behar finantzario estaldu gabe** utziz. Ondorioz, behar finantzario honek arrisku finantzario bat sortzen dio enpresari.

Behar finantzario hau estaltzeko jarduerako zirkulatuak erabilera finantzarioarekin edo zorpetzearen bitartez estali daiteke.

Gure kasuan 2012. urtean enpresak sortutako 2.390.531 euroko behar finantzarioa zirkulatuak jardueretan sortutako 426.749 euroekin eta 1.963.783 euroko zorrekin estali da.

2013. urtean estaldu gabeko behar finantzario txikiago izan arren jarduerako zirkulatuak eta diruzaintzak 3.603.319 euroko behar gehigarriak sortu ditu. Beraz, enpresak 5.257.115 euroan zorpetu behar izan da.

Azkenik, 2014. urtea estali gabeko behar finantzario handien izan duen ekitaldia izan da, hau 3.404.117 euroko izanik. Hau alde batetik jardueraren zirkulatuak eta diruzaintzatik sortutako 178.031 euroko erabilerekin eta 3.226.085 euroko zorpetzearekin finantzatu da.

Laburbilduz, enpresak 3 urteetan baliabideak sortzen ditu, hala ere, **sortutako baliabideekin ez da gai behar finantzarioak garbiak estaltzeko**. Beraz, enpresa **desoreka koiunturalean** dagoela esan genezake. Hau enpresa hazkunde fasean dagoenaren seinale izan daiteke, honetarako enpresa batez ere zorpetzea politika erabiliz eta honek enpresari arrisku finantzarioa eraginez.

2.8 AUTONOMIA FINANTZARIOA ETA HEDATZEKO AHALMENA:

Hemen etorkizunarekin erlazioa duten bi kontzeptu aztertuko ditugu:

Autonomia finantzarioa: Hirugarrenak kontuan hartu gabe modu autonomoan erabakiak hartzeko gaitasuna.

Hedatzeko ahalmena: Hedatzeak sortzen dituen epe laburreko nahiz epe luzeko beharrak finantzatzeko gaitasuna.

2.8.1 Epe laburreko AF eta HA:

Bertan hiru faktorek dute eragina epe laburreko zorraren konposizioan, horretarako errotazio fondoa, izakinen estaldura eta diruzaintza saldo garbia kontuan izanik.

EPE LABURREKO AUTONOMIA FINANTZARIOA ETA HEDATZEKO AHALMENA				
	2014	2013	2012	
ERROTazio FONDOA	10.368.996	12.166.485	13.112.741	
IZAKINEN ESTALDURA (EF/Ex.)	60,64%	66,61%	74,98%	
DIRUZAINZA BALIO GARBIA (Bihur + Erabil- Pasib zirk)	- 6.730.064	- 6.099.224	- 4.325.899	

Taula 37. Enpresaren E/lab Autonomia finantzarioa eta hedatzeko ahalmena

Aurreko datuak aztertuta errotazio fondo positiboa eta izakinen estaldura naiz diruzaintza saldo garbi negatiboak ditu hiru urteetan. Beraz, enpresaren autonomia finantzario eta hedapen ahalmena mugatuta dago.

Alde batetik enpresaren errotazio fondoa positiboa izanik autonomia finantzarioa duela pentsa daiteke, hala ere, izakinen estaldura errotazio fondo horiek baino handiagoak eta diruzaintza saldo negatiboa izanik hedatze ahalmen mugatua daukala esan genezake.

2.8.2 Epe luzeko AF eta HA:

❖ Autonomia finantzarioa:

AUTONOMIA FINANTZARIOA				
	2014	2013	2012	
FINANTZA AUTONOMIA RATIOA	42,50%	44,52%	49,26%	
KAPITAL IRAUNKORRAK	17,97%	18,32%	17,59%	
ZORPETZE RATIOA	135,31%	124,64%	103,02%	

Taula 38. Enpresaren Autonomia finantzarioa taula

Lehenengo ratioan enpresa baliabide propioez zein ehunekotan finantzatuta dagoen esan nahi du. Beraz, enpresa 2012. urtean inbertitutako 100 euro bakoitzeko 49,26 euro baliabide propioez finantzatzen da, 2013. Urtean 44,52 euroz eta azkenik 2014. urtean 42,50 euroz. Beraz, esan dezakegu urteak pasa ahala enpresa gehiago zorpetzen eta horren ondorioz epe luzeko autonomia finantzarioa murrizten ari dela.

Bigarren ratioa epe luzeko zorra kapital iraunkorren totalaren zenbatekoa da. Hau da, kapital iraunkorren 100 euro bakoitzeko, epe luzeko zorrak enpresa finantzatzen duen kopurua. Kasu honetan 3 urteetan kapital iraunkorren 100 euro bakoitzeko enpresa 18 euro epe luzeko zorretatik finantzatu izan da, hau enpresarentzat emaitza ona izanik ez baitu arrisku estrukturalik eragiten.

Hirugarren ratioari dagokionez, aurrez aipatutako zorpetze ratioari egiten dio erreferentzia. Enpresa eredu finantzarioa nahiko partekatua izan da baliabideen erdia barne finantzaziotik eta beste erdia kanpo finantzaziotik. Hala ere, azken hiru urteetan enpresak zorpetzera jo du ratioa igoz.

❖ Hedatzeko ahalmena:

	HEDATZE AHALMENA		
	2014	2013	2012
EPE LUZEKO KAUDIMENA	1,7391	1,8023	1,9707
HEDATZE AHALMENA AUTOFINANTZAKETAREKIN			
AA= M + Gastu ez mon - Sarrera ez mon	1.725.586	1.825.538	1.267.292
(-) Dibidendoak	-	-	-
AUTOFINANTZAKETA	1.725.586	1.825.538	1.267.292

Taula 39. Enpresaren Hedatze ahalmena

Epe luzeko kaudimenak, enpresak dituen baliabideekin eta inbertsioekin zorrei edo betebeharrei aurre egiteko gaitasuna hartzen da kontuan. Kasu honetan, hiru urteetan gai da enpresak dituen baliabideekin zorrak aurre egiteko, hala ere, urteak pasa ahala hau behera joan da, honek enpresa zorpetzen ari dela adieraziz.

Hau enpresarentzat politika txarra izanik, ratioa gero eta handiagoa bada hartzekodunei segurtasun handiagoa ematen diogulako eta horrek zorpetzearen bidez hedatzeko gaitasuna emanez.

Auto finantzaketaren bidez finantzatzeko gaitasunari dagokionez, enpresaren langileak bazkideak direnez ez dira dibidendurik banatzen. Honela, hiru urteetan sortutako baliabideak positiboak izanik, hauk enpresa autofinantzatzeko balio dute.

	2014	2013	2012
Mantentzeko	1.467.781	1.403.787	1.065.180
Hedatzeko	257.805	421.751	202.112

Taula 40. Mantentze eta hedatze taula

Auto finantzaketa hauek enpresaren egitura mantentzeko edo hedatzeko balio dute, kasu honetan, finantzaketa gehiago bideratzen da mantentzeko hedatzeko baino. Mantentzeko finantzaketa hazi egin da urte guztietan, bestalde 2012-tik 2013 urtera hedatzeko autofinantzaketa hazi arren 2014. urtean hau berriz jaitsi egin da.

Laburbilduz, esan dezakegu enpresa epe laburrera autonomia finantzarioa eta hedapen ahalmenari dagokionez mugatua dagoela. Epe luzera finantzazioa lortzeko alde batetik sortutako baliabideei ezker autofinantzatzea lortu du. Hau dituen ibilgetuen mantentzera eta enpresaren hedapenera bideratuz. Hala ere, autofinantzaketarekin eginiko inbertsio guztia finantzatzeko gai izan ez denez zorpetzearen politika erabili du honek autonomia finantzarioa murriztuz.

2.9 ARRISKU OPERATIBOA:

Arrisku operatiboan enpresak dituen kostu eta salmenta bolumenaren arteko erlazioa, hau da, Oreka puntua eta salmenta bolumen eta mozkinaren, hau da, Apalankamendu operatiboaren arteko erlazioa aztertuko dugu.

Erlazio hauek egin baino lehen, kostu egitura bereiztuko dugu. Alde batetik, kostu finkoak daude hauek enpresaren salmentak aldaketa izan arren ez dira aldatuko eta beste aldetik kostu aldakorra daude, honek salmenten ondorioz aldatuko direnak. Gure kasuan enpresaren kostu egitura gastu aldakorretan oinarritzen da, hauek 3 urteetan gastu totalaren %85 inguru izanik.

GASTU ALDAKORRAK	2014	2013	2012
Existenzien aldakuntza	4.585,61	167.496	-2.471.267
Hornikuntzak	48.175.810	48.038.691	52.251.638
Bestalako ustiapen gasutak	11.623.211	10.021.661	10.265.362
TOTAL	59.803.606	58.227.848	60.045.732
GASTU FINKOAK	2014	2013	2012
Pertsonal gastua	7.371.919	7.061.025	7.134.444
Amortizazioa	1.467.781	1.403.787	1.065.180
Narriadurak	0	0	0
Gastu finantzarioak	1.221.376	1.257.906	1.148.744
TOTAL	10.061.076	9.722.718	9.348.367

	MERKATARITZA MARGIN EKONOMIKOA ETA MOZKINA					
	2014		2013		2012	
	Balio Erlatiboa	Balio Absolutua	Balio Erlatiboa	Balio absolutua	Balio Erlatiboa	Balio Absolutua
Salmentak	100%	69.269.638	100%	68.750.644	100%	69.831.988
(-)Gastu Aldakorrak	86,33%	59.803.606	84,69%	58.227.848	86%	60.045.732
(=) Merkataritza marjin ekonomikoa	13,67%	9.466.032	15,31%	10.522.796	14%	9.786.255
(-) Gastu Finkoak		10.061.076		9.722.718		9.348.367
MOZKINA		-595.045		800.078		437.888

Taula 41. Gastuen egitura eta Merkataritza marjin ekonomikoa

Oreka puntuak gastu aldakorrak eta finkoak estaltzeko beharrezkoak den salmenta bolumenari egiten dio erreferentzia, hau da, mozkina zero izateko saldu beharrezkoa. Hau lortu ahal izateko gastu finkoak marjin gordin ekonomikoaren portzentaiarekiko zatituz lortzen da. Azken hau, salmentei gastu aldakorrak kenduz lortuz.

	OREKA PUNTUA	
	GF/(1-GA/S)	OP
2012	9.348.367/0,14014	66.707.340,94
2013	9.722.718/0,15305	63.523.334,93
2014	10.061.076/0,13665	73.624.000,62

Taula 42. Enpresaren oreka puntua

Gure kasuan, 2012. Urtean enpresaren oreka puntua 66.707.340 mila eurotan dago. Honek zera esan nahi du enpresan zenbateko hori gainditu beharra duela mozkin lortu ahal izateko eta kasu honetan enpresaren salmenta garbia 69.831.988 eurokoa izan denez mozkin positiboak izan ditu.

2013. urtean, enpresaren oreka puntua 63.523.335 eurotara murriztu da. Honen zergatia, gastu finkoak zertxobait hazi arren gastu aldakorrak gehiago murriztu direlako izan da. Kasu honetan, salmenta garbiak 68.750.644 eurokoak izan direnez enpresak mozkinak lortu ditu.

Azkenik, 2014 urtean gastu finko naiz aldakorrak igo direnez, oreka puntua 73.624.000 eurotara igo da. Ondorioz, enpresaren salmentak 69.269.638 izan direnez galerak izan ditu oraingoan.

Apalankamendu operatiboari dagokionez, honek mozkinaren aldakuntza salmenten aldakuntzarekiko aztertzen du, bertan kostuen egiturak influentzia izanik. Hau, Merkataritza marjin ekonomikoa salmentagatik zatituz lortzen da.

	APALANKAMENDU OPERATIBOIA	
	MME/M	AO
2012	9.348.367/437.888	22,35
2013	9.722.718/800.078	13,15
2014	10.061.076/-595.045	-15,91

Taula 43. Enpresaren apalankamendu operatiboa

Orbearen kasuan 2012. urtean apalankamendua positiboa izan da, horrek esan nahi du salmentak gehikuntza izanez gero apalankamendu operatiboak zeinu positiboa duenez mozkinak biderkatuko dituela. Gure kasuan, enpresak 2012. urtetik 2013ra salmentak murriztu diren arren gastu aldakorrak portzentai handiagoan jaitsi direnez eta gastu finkoak merkataritza marjin ekonomikoa baino txikiagoa izan denez, enpresak emaitza positiboa izan du mozkin lortuz.

Azkenik, 2013. urtean apalankamendu operatibo positiboa du, hau 11,049-koa izanda. Honela, salmenta aldaketarekin apalankamenduaren ondorioz gehiago irabazi beharko genuke. Hala ere, kostuen egitura ere aldatu denez emaitza negatiboa izan du enpresak. Hau da, kasu honetan gastu aldakorrak 2014 urtera aldatu behar zirenak baino gehiago hazi direnez eta gastu finkoak ere handitu direnez (honek ez ziren zertan aldatu behar ez dutelako salmentekin erlaziorik) emaitza negatiboa erakarri dute.

Bestalde hurrengo urterako kontu handiz ibili behar da apalankamendu negatiboa izanik, salmenten hazkuntza batek ez diolako mozkin izatea ziurtatzen.

4. ONDORIOAK:

Aurrez aztertutako Orbea Sdad Coop Ltda enpresaren gaur egungo egoera ekonomiko-finantzarioa eta aurreko urteekin alderatuz eta emaitza hauek sektoreko gainontzeko enprekin alderatuta hainbat ondoriotara heldu gara.

- **Enpresaren magnitudeak gora** egin du urtez urte. Bertan garrantzia handia taldeko, hau da, Mondragoi kooperatibako enprekin izandako eragiketek izan dute. Sektorearekin alderatuz baliabide gehien dituen enpresa izanik.
- **Finantzarioari** dagokionez, enpresak **erdia baliabide propioez** eta beste **erdia kanpo baliabideez** (zorpetzeaz) lortzen du. Sektoreko gainontzeko enprekin alderatuz gutxi zorpetuta dago, beraz autonomia finantzario handiagoa duela esan genezake.
- Hala ere, aurrekoarekin jarraiki. Egoera hona izan arren kontuz ibili beharko luke, urteak aurrera pasa ahala **gehiago zorpetzen** ari delako.
- **Ekitaldiko emaitza positiboa** izan du hiru urteetan. Gainera, urteak aurrera egin ahala enpresaren **Merkataritza marjin gordinak gora** egin du, salmenten eta salmenta kostuen arteko aldea handituz, beraz politika komertzial egokia duela esan genezake.
- **Pertsonal politika desegokia** dela esan genezake. Alde batetik langile salmentak pertsonal gastuekiko murriztu eta pertsonal gastuak langileekiko handitu egin direlako. Honen zergatia Txinako fabriketako kostuak igo egin direlako izan daiteke eta ondorioz 2015. urteari begira enpresak Txinan produzitzeari utziz.
- **Ibilgetu politikari** dagokionez, **egokia** dela esan genezake enpresaren amortizazio mailak eta erritmoak gora egin duelako azken ekitaldietan. Ibilgetuak amortizatzeko falta diren urteak murriztuz.
- **Errotazio fondoa positiboa** izan da hiru urteetan, beraz epe luzea finantzaketak epe luzeko inbertsioak finantzatzeaz gain epe laburreko inbertsioak ere finantzatzen dituela. Bestalde, errotazio fondoak **joera beherakorra** izan du, honen zergatia enpresaren **zorpetze politikaren ondorioa** izan da, honek pasiboak haztea erakarrit. Hala ere, **errotazio fondo positiboa** izanik enpresak **segurtasun finantzarioa** adierazten du.
- Enpresak, aztertutako hiru ekitaldietan **baliabideak sortzen ditu**. Gainera 2012. eta 2014 urteetan aipatutako **baliabideak likido bihurtu** ditu. **Salbuespena, 2013. urtean** dago, honetan baliabideak sortu arren kobrantza eta ordainketa politika desegokiaren ondorioz ez da ustiapeneko jardueretan diruzaintza lortzeko gai izan. Ordea 2014. urtean bere onera bueltatu denez, enpresak likidezia nahikoa duela esan genezake.
- **Errentagarritasun ekonomiko positiboa** izan du hiru urteetan, gainera joera gorakorra izan du marjinaren ondorioz emaitza hobetuz. Hala ere, esan beharra dago, sektoreko lehiakide nagusiekin alderatuz errentagarritasun ekonomiko **baxua** duela.
- Errentagarritasun finantzarioari dagokionez, **bazkideen errentagarritasunak behera** egin du bi urteetan, beraz ez ditu erabaki egokiak hartu. Apalankamendu zeinu negatiboa izanik apalankamendu efektua minimizatzea zen helburua. Enpresak ordea baliabide propioak jaitziz eta kanpo baliabideak handituz kontrako bidea eraman du zorpetze ratioa handituz eta apalankamendu efektu negatiboa igoz. Gainera 2 urteetan

pasibo galdagarriez finantzatzeko eginiko erabakiek enpresaren kaudimena, bai epe laburreko eta bai luzekoak murriztea ekarri du.

- Orbea **epe laburrean kaudimenduna da baina likidoak edo epe laburrean likido bihurtzeko baliabideekin epe motzeko zorrak estaltzeko zailtasunak** izan ahal dituela. Gainera, heltze aroak aztertuz hartzekodunei ordaintzeko denbora bezeroei kobratzeko denbora baino txikiagoa da, berehalako likidoa izatea zailduz, honek etendura arriskua eraginez. Hala ere, sektoreko gainontzeko enpresak aztertuz antzerako egoeretan daudela esan genezake, Bh Bikes s.l enpresa zertxobait hobeto egon arren.
- **Epe luzean kaudimen oso ona** duela esan genezake eta kanpokoenganako gutxi zorpetuta dagoela. Hala ere, egoera egokia izan arren adi egon beharra dago azken hiru urteetan **kaudimena jaitsi eta zorpetzea igotzen dagoelako**. Kasu honetan ere, gainontzeko enpresak baino kaudimen handiagoa du epe luzera.
- Arrisku finantzarioari dagokionez, **sortutako baliabideekin ez da gai behar finantzarioak garbiak estaltzeko**. Beraz, enpresa **desoreka koiunturalean** dagoela esan genezake. Hau enpresa hazkunde fasean edo inbertsioak egiten dagoenaren seinale izan da, honela sortutako baliabideek behar finantzarioa ez duenez estaltzen, **enpresak zorpetzea politika erabili du eta honek enpresari arrisku finantzarioa eraginez**
- **Epe laburrera autonomia finantzarioa eta hedapen ahalmenari** dagokionez **mugatua** dago. Bestalde, **epe luzera** finantzazioa lortzeko alde batetik **sortutako baliabideei ezker autofinantzatzea** lortu du. Hau dituen ibilgetuen mantentzera eta enpresaren hedapenera bideratuz. Hala ere, autofinantzaketarekin eginiko inbertsio guztia finantzatzeko gai izan ezenez zorpetzearen politika erabili du honek autonomia finantzarioa murriztuz.
- **Arrisku operatiboari** dagokionez, enpresak bi urteetan **apalankamendu operatibo positiboa** izan du honek salmenten hazkuntza batek mozkinak biderkatzea eraginez. Hala ere, 2012. urtetik 2013. urtera salmentak murriztu dira honekin **apalankamendu efektuari probetxurik atera gabe**, bestalde kostu aldakorrak jaitsi dituenek mozkinak izaten jarraitzen du. Bestalde, 2013-tik 2014-ra salmentak igo arren, salmenta kostuak portzentai handiagoan handitu direnez, emaitza negatiboa lortu du. Honek, hurrengo urterako apalankamendu negatiboa izatea eraginez.

Laburbilduz, esan genezake orokorrean egoera onean dagoela. Hala ere, puntu batzuk hobetu eta beste batzuetan arreta jarri behar dio okerrera joan ez daitezen.

Hobetu beharrekoak alde batetik enpresaren ordainketa eta kobrantza politikak egokitu beharra ditu ustiapeneko diruzaintza lortzeko eta etendura arriskua saihesteko. Beste alde batetik, kostuen egitura kontutan izan behar da (Pertsonal politika, gastu finantzarioak...) honen okertzeak arrisku operatiboa areagotzen duelako.

Bestalde, arreta bi puntutan izan beharra dauka. Alde batetik, enpresak kaudimen handia daukan arren azken urteetan kanpo finantzaketara jo du nabarmen, honek errentagarritasun finantzarioa oztopatuz eta enpresaren zorpetzea areagotuz. Beste aldetik, Errotazio fondoari dagokionez ere, positiboa da hiru urteetan hala ere beherakorra honek enpresari segurtasun finantzarioa murriztuz.

5. BIBLIOGRAFIA

AJA, X. (2016, Otsailak 21) Jon Fernández: “En el País Vasco se sabe fabricar pero también hay que saber vender”. *Deia*. <http://www.deia.com/2016/02/21/economia/en-el-pais-vasco-se-sabe-fabricar-pero-tambien-hay-que-saber-vender> [Azkeneko kontsulta 2016, Ekainak 12]

AMBE (2014) *El sector de la bicicleta en cifras*, Madrid.

CARABALLO, T. (2014) *Análisis contable superior*.

CONEBI (2014) *European Bicycle Market*, Brussels.

CYCLING IQ (2015) *No place in Europe for Chinese-made road bikes*.
<https://cyclingiq.com/2015/12/16/no-place-in-europe-for-chinese-made-road-bikes/> [Azkeneko kontsulta 2016, Ekainak 12]

CYCLING IQ (2016) *Taiwan Bicycle Association releases 2015 export data*
<https://cyclingiq.com/2016/03/04/taiwan-bicycle-association-releases-2015-export-data/> [Azkeneko kontsulta 2016, Ekainak 12]

CYCLING IQ (2011) *Taiwan's quality strategy: why your \$3,000 bicycle comes from China*
<https://cyclingiq.com/2011/11/28/taiwans-quality-strategy-why-your-3000-bicycle-comes-from-china/>
[Azkeneko kontsulta 2016, Ekainak 12]

ESPAÑA. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2014) *Anuario de estadísticas deportivas 2014*

ESPAÑA. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015) *Anuario de estadísticas deportivas 2015*

ESPAÑA. Ministerio de industria, energía y turismo (2015) *Fabricación de vehículos automóviles y bicicletas*.

GARCIA, M.; LLOPIS, R. (2011) *Ideal democrático y bienestar personal. Encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*, Madrid: Consejo superior de deportes y centro de investigaciones sociológicas.

GESOP (2015) *Barómetro de bicicletas en España*. Barcelona.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2015) *Encuesta de presupuestos familiares*

MISPELON, C. (2015) *Presentación of ECF cycling barometer 2015 edition*. European Cyclists' Federation

MENDIETA, M M. (2013, Uztailak 1) *Bicicletas BH, historia de un éxito centenario. Cinco días*.
http://cincodias.com/cincodias/2013/06/28/sentidos/1372440598_983479.html [Azkeneko kontsulta 2016, Ekainak 12]

SABI (2015) <https://sabi.bvdinfo.com/version-201668/home.serv?product=sabineo>

THE NPD GROUP (2014) *Increase in First Quarter 2014 Retail Bicycle Sales Signals Turnaround for Independent Bicycle Dealers*. Boulder: Colorado.
<https://www.npd.com/wps/portal/npd/us/news/press-releases/increase-in-first-quarter-2014-retail-bicycle-sales-signals-turnaround-for-independent-bicycle-dealers/> [Azkeneko kontsulta 2016, Ekainak 12]

THE NBDA STATPACK (2015) *Industry Overview 2015*. <http://nbda.com/articles/industry-overview-2014-pg34.htm> [Azkeneko kontsulta 2016, Ekainak 12]

ZUBIAUR, G.; Caraballo, E.; Arosa, B. (2013) *Kontabilitate Analisia*.

ZUBIZARRETA, V. (2015) *Orbea, S.Coop Informe de auditoría de las cuentas anuales ejercicio 2014*, Madrid: *Registro Mercantil España*.

ZUBIZARRETA, V. (2014) *Orbea, S.Coop Informe de auditoría de las cuentas anuales ejercicio 2013*, Madrid: *Registro Mercantil España*.