



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea

Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales

Ekonomia eta Enpresa  
Zientzien Fakultatea



# DBUS ENPRESAREN KONTABILITATE ANALISIA

Gradu Amaierako Lana

- Ikastegia: Ekonomia eta Enpresa Fakultatea (Donostiako Atala)
- Egilea: Maialen Rodriguez Gorostidi
- Zuzendaria: Miren Eurne Aldazabal Etxeberria
- Defentsa urtea: 2020



## Aurkibidea

1.	Sarrera .....	5
2.	Autobusen sektorea .....	7
2.1.	Funtzionamendua .....	7
2.1.1.	Autobusen sailkapena egindako distantziaren arabera .....	7
2.1.2.	Emakidak edo kontzesioak Espainian .....	8
2.1.3.	Bestelako sailkapenak .....	9
2.1.4.	Sektorearen bilakaera eta garraio publikoaren garrantzia .....	9
2.2.	Tarifak .....	15
2.3.	Hiri-garraioaren azterketa .....	16
3.	Enpresaren ezagutza. Donostiako Tranbia Konpainia (Dbus) .....	17
3.1.	Konpainia .....	17
3.2.	Historia .....	18
3.3.	Misioa, balioak eta bisioa .....	18
3.4.	Dbus enpresaren funtzionamendua .....	20
3.4.1.	Diru-laguntzak .....	20
3.4.2.	Txartel motak .....	22
3.4.3.	Lineak .....	24
3.5.	Konpainian eragina izan dezaketen faktoreak .....	28
3.5.1.	Turismoa .....	28
3.5.2.	Taxiak .....	32
3.6.	Donostiako hiri-garraioaren bilakaera .....	33
4.	Dbus enpresaren kontabilitate-analisia .....	37
4.1.	Egoera Balantzea eta Galdu-Irabazien Kontua .....	38
4.2.	Gastuen kudeaketari buruzko enpresaren politiken analisia .....	51
4.3.	Errentagarritasun ekonomikoa .....	55
4.4.	Errotazio fondoa .....	57
4.5.	Kaudimen ratioak .....	61
4.6.	Diru-fluxuen egoera orria .....	65
4.7.	Enpresaren errentagarritasun finantzarioa .....	71
5.	Ondorioak .....	73
6.	Etorkizuna .....	76
6.1.	Covid-19 .....	76
6.2.	Donostialdeako metroa .....	78
6.2.1.	Gure azterketa metroaren eraginaren aurrean .....	82
7.	Bibliografia .....	84

## **Grafikoen aurkibidea**

Grafikoa 1: Hiriko garraioaren bilakaera EAEn (2012-2019).....	10
Grafikoa 2: Hiri-garraioaren fakturazioa (2018).....	10
Grafikoa 3: Izandako trafiko istripuen biktimak garraiobidearen funtzioan (2017) .....	11
Grafikoa 4: Dbusen urteko batez besteko kontsumoa (L/100 km).....	14
Grafikoa 5: Donostiako turisten adin tarteak (2016-2017).....	29
Grafikoa 6: Euskadira etortzen diren turisten errenta-maila (2016-2017).....	30
Grafikoa 7: Bisitaren arrazoi nagusia (Txangozaleak) .....	31
Grafikoa 8: Bisitaren arrazoi nagusia (Turistak) .....	31
Grafikoa 9: Dbusen bidaiarien bilakaera (2004-2018) .....	34
Grafikoa 10: Hiri-autobusen bidaia kopurua biztanleko (2012-2018) .....	36
Grafikoa 11: Bilbobusen bidaiari kopuruaren bilakaera (1995-2007).....	82
Grafikoa 12: Bilbobusen bidaiari kopuruaren bilakaera (1995-2018).....	83

## **Irudien aurkibidea**

Irudia 1: Garapen Iraunkorrerako Helburuak .....	12
Irudia 2: Dbus enpresaren historia.....	18
Irudia 3: Dbus enpresaren lineak .....	25
Irudia 4: Donostiako hiru linea nagusiak.....	26
Irudia 5: 44-Gipuzkoa Plaza-Atotxa linea .....	27
Irudia 6: 46-Morlans linea .....	28
Irudia 7: Errotazio Fondo negatiboa .....	60
Irudia 8: Covid-19 gehiengo eserleku kopurua .....	77
Irudia 9: Donostialdeako metroaren geldialdiak .....	78
Irudia 10: Donostialdeako metroaren ibilbide berria .....	81

## **Taulen aurkibidea**

Taula 1: Dbus enpresaren balioak.....	19
Taula 2: Dbusen 2018ko emaitzaren banaketa.....	20
Taula 3: Dbusen 2018ko diru-laguntzak.....	21
Taula 4: Dbuseko tarifak 2019tik aurrera .....	22
Taula 5: Gaua pasa duten pertsona kopuruaren bilakaera.....	29
Taula 6: Hiri barneko garraiorako zerbitzu publikoaren tarifak 2019.....	32
Taula 7: Biztanleria, bidaia kopurua eta bidaia kopurua biztanleko (2012-2018) .....	35

Taula 8: Dbusen aktiboa <b>2017-2018</b> .....	39
Taula 9: Dbusen Ondare Garbia eta Pasiboa 2017-2018 .....	40

Taula 10: Dbusen Galdu-Irabazien Kontua <b>2017-2018</b> .....	42
Taula 11: TUVISAren Aktiboa 2017-2018.....	44

Taula 12: TUVISAren Ondare Garbia eta Pasiboa **2017-2018** ..... 45



Taula 13: TUVISAren Galdu Irabazien <b>Kontua</b> .....	47
Taula 14: TUVISAren Ondare Garbi moldatua .....	49

Taula 15: TUVISAren Galdu-irabazi kontu <b><i>moldatua</i></b> .....	50
Taula 16: Pertsonal politikaren konparaketa .....	51
Taula 17: Dbus eta TUVISAko langileak generoka eta lanpostuka banatuta .....	53
Taula 18: Ustiapeneko bestelako gastuaren konparaketa.....	53
Taula 19: Kanpo zerbitzuak xehetuta.....	54
Taula 20: Errentagarritasun ekonomikoaren konparaketa.....	56

Taula 21: Errotazio Fondoan <b>konparaketa</b> .....	59
Taula 22: d2-ren kalkulua.....	61
Taula 23: Kaudimen ratioen konparaketa.....	62
Taula 24: Diru-fluxuen egoera orrien konparaketa.....	66
Taula 25: Errentagarritasuna likidezian bihurtzearen prozesua (konparaketa) .....	68
Taula 26: Arrisku finantzarioaren konparaketa .....	69
Taula 27: Zorrak ordaintzeko gaitasunaren konparaketa .....	70

Taula 28: Akziodunen errentagarritasunaren <b><i>konparaketa</i></b> .....	72
Taula 29: Metroaren eta autobusaren bidaiaren kostuen alderaketa 2010ean.....	79

## 1. Sarrera

Burututako lan honen helburua, 2017 eta 2018 urteen arteko Donostiako Tranbia Konpainiaren (Dbus) kontabilitate analisia egitea da, tarte honetako informazioa baitugu eskuragarri Merkataritza Erregistroan. Horretarako, enpresa honen egoera eta zenbait ratio aztertu beharko dira.

Aipatutako helburu hori lortu aurretik, lehenik eta behin autobusen sektorearen funtzionamendua aztertu beharko da, autobusen sailkapen ezberdinak zehaztuz, eta ondoren sektorearen bilakaeraren azterketa eta garraio publikoaren garrantzia aurkeztuz. Jarraian, tarifen araudia zehaztuko da, eta hiri-garraioaren azterketa ere egingo da, konpainiaren analisia egiteaz gain, Dbus ezaugarri berdinak dituzten inguruko enprekin ere konparatzea beharrezkoa delako, horrela, Euskal Herriko gainerako hiriburuetako autobus enpresen aldean zein egoeratan dagoen ikusi ahal izango delako.

Hau burutu ostean, Dbus konpainia sakonki azalduko da: nola osatuta dagoen, honen historia, misioa, bisioa eta balioak ikusiz, eta ondoren bere funtzionamendua sakonki azalduz; atal honetan, diru-laguntzak nondik jasotzen dituen, ordainketa motak eta tarifak ikusiko dira, eta azkenik, Dbusen lineen funtzionamendua aztertuko da. Alderdi teorikoa bukatzeko, Donostiako hiri-garraioaren bilakaera aztertuko da.

Zati praktikoari dagokionez, aldi horretan Dbus konpainiak bere urteko kontuetan izan dituen gorabeherak aztertuko dira, analisi ekonomiko sakon bat burutuz. Horretarako, hainbat tresna eta ratio erabiliko dira, *Kontabilitate analisia* ikasgaiari landutakoak.

Beraz, laburbilduz, lanak hiru atal nagusi izango ditu: batetik, autobus sektorea azalduko da, horrela, lana kontestuan sartu ahal izateko. Ondoren, Dbus enpresan sakonduko da, sektorea ezagutzeaz gain, enpresa bera ere ezagutzea garrantzitsua delako. Azkenik, hainbat kalkulu burutuz, enpresaren kontabilitate analisia egingo da, bukaeran, besteak beste, bertatik ateratako ondorioak azalduz.

Aipatu beharra dago lan honetan erabili den informazio oro publikoa dela. Batetik, azterketa hau burutu ahal izateko, Dbus enpresaren urteko kontuak Merkataritza Erregistrotik eskuratu dira, ezinbestekoa delako Balantzea eta Galdu-Irabazien Kontua edukitzeaz gain, Memoria izatea, bertan xehetasun handiz azaltzen baitira aurrekoen nondik norakoak. Bestalde, Gasteizko autobus enpresaren urteko kontuak *Sistema de Análisis de Balances Ibéricos* (SABI) datu-basetik eskuratu dira. Azkenik, analisiaren zatian aipatu den alderdi teorikoaren azalpenarako, 3. mailako *Kontabilitate Analisia* ikasgaiko materiala baliatu da, horrela, kalkulu bakoitzaren helburua argi azalduta gera dadin.

Informazio iturri nagusi bezala Dbusen web orria erabili da, nahiko osatuta baitago. Bestalde, hainbat egunkarietako artikuluez ere baliatu da lan hau egiterako garaian, horrela, informazio osagarria lortzeko. Horrez gain, lanarekin zerikusia izan

duten erakunde eta enpresen web orriak ere kontsultatu dira azalpen labur batzuk emateko, baita hainbat datu-base ezberdin ere. Azkenik, behar izan den kasuetan, e-posta bidezko inkestak nahiz Dbuseko langileei elkarrizketak egin dira, lanari sendotasuna emateko helburuarekin.

Jarraian, gai hau aukeratzearen arrazoiak aurkeztuko dira. Batetik, kontabilitatea oso gustuko dut, eta beraz, argi nuen honekin zerikusia zuen lan bat egin nahi nuela gradua amaitzeko. Bestalde, hirugarren mailan *Kontabilitate analisia* ikastaroa landu genuen, eta gehiago sakondu nahi nuen gai honetan, bertan erabilitako ratioez gain, enpresa baten analisi sakona egin nahi bainuen. Azkenik, lan honen bitartez autobusen erabileraren garrantzia azpimarratzea gustatuko litzaidake. Orokorrean, autobusak, autoak bezala, kutsagarriak direla ulertuta dago, baina lanean zehar hainbat azterketa egin ondoren, autobusetan egiten ari diren eraldaketak gure ingurunea babestera bideratuta daudela ere erakutsi nahi nuke. Bestalde, enpresari berari ere horrelako txosten bat eskuragarri izateak onura asko ekarri ahal izango dizkio, antzerako ezaugarriak dituzten enprekin alderatuko delako. Gainera, graduan zehar enpresa pribatuetan zentratu gara, eta Dbus Donostiako Udalaren enpresa izanik, enpresa publiko bat aztertzeo aukera izan dut.

Azkenik, sarrera honekin amaitzeko, lanak suposatu dizkidan hainbat muga adierazi nahi nituzke. Hasiera batean lanaren alderdi teorikoa zehaztea asko kosta zitzaidan, izan ere, sarean informazio asko dago, baina askotan kontra esandako datuak topatu izan ditut. Honen aurrean, informazio-iturri ofizialetara jo behar izan dut, eta honek, denbora aldetik, lan handia suposatu dit. Bestalde, kontzesiodun autobusen inguruko informazio gutxi topatu dut sarean, eta horrek ere atzerapen bat suposatu du lan honetan. Gainera, SABI datu-basetik eskuratu dira Dbusekin konparatzeko erabili diren enpresaren urteko kontuak, eta bertan hainbat informazioaren falta sumatu da, bereziki, Memoria eskuratu ezin izan delako. Azkenik, hiribusen inguruan informazio oso gutxi dago sarean, eta beraz, udalei e-posta bidez mezu bat bidali behar izan nien. Covid-19a dela eta, eta horrek suposatu duen egoera kontuan izanik, udal batzuen erantzuna jasotzea ezinezkoa izan da, beraz, honen inguruko informazio askorik ezin da azaldu lanean. Hala ere, edukia lantzen joan naizen neurrian lana oso interesgarria egin zait, eta sektore honen inguruan gauza asko ikasi ditut.

## 2. Autobusen sektorea

### 2.1. Funtzionamendua

#### 2.1.1. Autobusen sailkapena egindako distantziaren arabera

Autobusen sektorean, hainbat autobus mota bereizi genitzake. Ibiltzen duten distantziari erreparatuko bagenio, hiru kategoria ezberdin bereizi daitezke: distantzia laburra, distantzia ertaina eta distantzia luzea.

Distantzia laburreko autobusak hiri-garraioak soilik lirateke. **Hiri-garraioak** hiri edota udalerrri eremua hartzen du. Hiriko autobus-zerbitzu erregularrek geltokien artean tarte txikia izan ohi dute, horrela, lurraldeari irisgarritasun handiagoa emateko. Bestetik, erosotasun-eskakizun txikiak (zutik joan daiteke), geldialdi, herriko abiadura-muga eta trafiko-dentsitate handia ere egon ohi direnez, geltokien artean tarte txikia egon ohi da. Hauek lirateke, esaterako, Dbus enpresa eta aurrerago azalduko diren hiribus eta udalbusak.

Distantzia ertaineko bi autobus mota aurki genitzake: metropoli-garraioak eta aldiriko garraioa (gazteleraz, *transporte de cercanías*). **Metropoli-garraioak** geroz eta antza handiagoa du hiri-garraioarekin, izan ere, metropoliak hainbat udalerrik osatutako hiri jarraipenak baino ez dira. Kasu batzuetan, hiriko autobus-linea batek egiten duen distantzia hiri-inguruko linea batek egiten duena baino handiagoa izan daiteke. Kasu horretan, erosotasun eta segurtasun eskakizunak ere handiagoak izan daitezke. Autobus mota honen adibide da Madrilgo hiriarteko autobusa.

**Aldiriko garraioa** metropoliak ez diren eremuetan gertatzen da, izan ere, lurralde bateko eremu jakin bateko (eskualdea, kostaldea...) hainbat udalerrri komunikatzen dira hiriarteko autobus-lineen bidez. Geltokien arteko distantzia handia izan ohi da, baina batzuetan ibilbideak ez dira zuzenak, eta, beraz, abiadura nabarmen jaitsi daiteke. Gure inguruan, honen adibide argia da Lurraldebus enpresa.

Azkenik, distantzia luzeko autobusen artean bi bereizi genitzake: errepide bidezko eskualde-garraioak eta ibilbide luzeko garraioak. **Errepide bidezko eskualde-garraioak** autokar bidez probintzia, eskualde... bereko herriak lotzen ditu. Ibiltako distantzia 50 km eta 300 km artekoa izaten da; geltokien arteko tarte handia da, eta, normalean, herri bakoitzeko geldialdi batera mugatzen da. Biztanleria-dentsitate txikiko eremuetan garraio publikoko zerbitzurik ia ez dagoenez, normala da eskualde-zerbitzuak linearen trazadura igarotzen den herrigune guztietan gelditzea, baita dozenaka kilometroko desbideratzeak onartzea ere, herri jakin batzuei zerbitzua emateko. Autobus mota hauen adibide dira Monbus enpresak eskaintzen dituen hainbat zerbitzu, hala nola, A Coruñatik Pontevedrara edo Vigora doazen lineak.

**Ibilbide luzeko garraioak** autokar bidez hiri garrantzitsuenak edo interes-turistikoko handiko helmugak komunikatu ohi ditu. Bere izenak adierazten duen bezala, ibilitako distantzia handia duten ibilbideak dira, eskualde jakin baten mugak gaindituz. Geltokien arteko tarte oso handia da, batzuetan jatorri eta helmuga bakarra duten ibilbideetara

iritsiz. Hauen adibide garbia da, esaterako, PLM enpresa (Iruñatik Madrileraino doan autobusa).

Eskualdeko linea edo ibilbide luzeko linea bat behar bezala diseinatzeko, kontuan izan behar da Europako legeek 4,5 ordu gidatu ondoren, 45 minutuko etenaldia egitera behartzen dituztela gidariak, edo bi geldialdi egitera (bata 15 minutukoa eta bestea 30 minutukoa), 4,5 orduetan zehar. Beraz, espedizio jakin baten iraupenak 4,5 ordu baino gehiago irauten badu, bi gidari eduki beharko dira edo aipatutako nahitaezko atsedendaldiak egin beharko dira, eta beraz, linearen abiadura murriztu beharko da. (Petit Boqué, 2007)

### **2.1.2. Emakidak edo kontzesioak Espainian**

Dakigunez, Espainian autobus-kontratuak emateko sistema monopolistikoa da, hau da, ibilbide baten kudeaketa enpresa bakar bati esleitzen zaio lehiaketa baten bidez aldi batez ustiatzeko, non Gobernuak baldintza batzuk ezartzen dituen, hala nola, gehieneko tarifa bat edo bidaia-maiztasuna. (Garijo, 2017)

Honela definitzen du kontzesioa edo emakida azaroaren 14ko 3/2011 Legegintzako Errege Dekretuak 277.a. artikuluan: "Kontzesioaren bidez, enpresaburuak bere arrisku eta menturaren arabera kudeatuko du zerbitzua". (3/2011 lege zkia., 2011)

Espainiako Estatuan bidaiarien garraio-zerbitzu erregularrek, tradizioz, zerbitzu publikoak kontuan hartu izan dituzte, eta horrela antolatu izan dira: administrazioa da garraio-zerbitzuen arduraduna, baina emakiden bidez uzten die zerbitzuen kudeaketa eta ustiapena enpresa pribatuei, hau da, emakida-eredua aplikatzen da.

Eredu honek kontratu batzuk egitea aurreikusten du, lehiaketa publikoaren prozedura bitartez eskuratu daitezkeenak. Lehiaketa hauen bidez, enpresei hainbat baldintza eskatu ahal izango zaizkie, hala nola, tarifa-proposamenak, gutxieneko maiztasunak eta kaudimenerako segurtasun-baldintzak, ingurumen inpaktuari buruzko politikak, geraleku kopurua edota ibilgailuen kopurua. Horrela, merkatuko lehiaren prozesu honetan balorazio onena lortzen duen enpresak edo enpresek administrazioak emandako emakida bidezko kontratua lortuko dute denbora jakin baterako. Denbora horretan, linearen edo lineen titularrak izango dira eskusiboki, hau da, ezingo da emakida-kontraturik ezarri indarrean zerbitzu hori betetzen duten beste enpresa batzuk badaude, interes publikoko arrazoiengatik ez bada, behintzat.

Estatu mailan, Lurreko Garraioak Antolatzeko 1987ko Legeak arautzen ditu kontzesio-kontratuak. Lege hau uztailaren 4ko 9/2013 Legeak aldatu egin zuen, eta zerbitzuak emateko linea eskusiboki ustiatzeko eskubidea dakar. (Sánchez Bivona, 2015)

2016ko abenduaren 14ko Europar Parlamentuaren eta Kontseiluaren 2016/2338 Erreklamenduak (1370/2007 zuzentzen duenak) dioenez, autobusen kasuan, emakida hauek gehienez 10 urteko iraupena izango dute, nahiz eta aldi hori luzatu daitekeen



hainbat faktoreen ondorioz (gehienez jatorrizko aldiaren erdia; autobusen kasuan, gehienez 5 urtez), askotan enpresa emakidadunaren borondatez kanpo. (2016/2338 lege zkia., 2016)

### 2.1.3. Bestelako sailkapenak

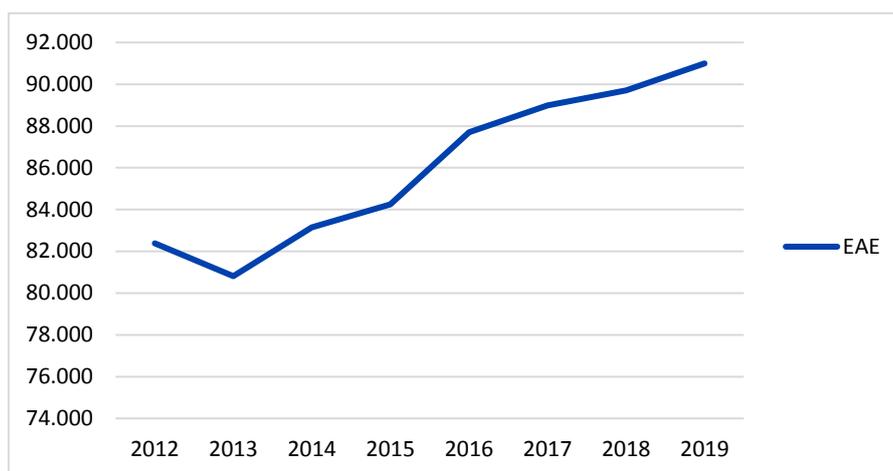
Martxoaren 18ko Errepideko Bidaiarien Garraioari buruzko 4/2004 Legeko 2.2 eta 2.3 artikuluetan azaltzen dira gainerako sailkapenak. Honi erreparatuz, honako sailkapen hauek aurkitu genitzake:

- 2.2 artikulua: beren ekintza-eremuaren arabera, errepide bidezko bidaiarien garraio publikoak hirikoak eta hiriartekoak dira. Oso-osorik udalerrri berean igarotzen direnak dira **hirikoak**, eta gainerako garraioak **hiriarteko garraiotzat** hartzen dira.
- 2.3 artikulua: eskaintako zerbitzuen aldizkotasunaren arabera, lege honetan araututako garraioak erregularrak edo eskatu ahalakoak (diziplinazkoak) izan daitezke. **Erregularrak** izango dira aurrez ezarritako ibilbideen barruan eta aurrez finkatutako egutegien eta ordutegien arabera egiten direnak. **Diziplinazkoak**, aldiz, aurrez ezarritako ibilbide, egutegi edo ordutegiari lotu gabe egiten direnak dira. (4/2004 lege zkia., 2004)

### 2.1.4. Sektorearen bilakaera eta garraio publikoaren garrantzia

Dakigunez, kutsadurari eta klima-aldaketari dagokionez, gaur egun dagoen arazoak eragin du ingurumena guztion ahotan egotea, eta herritarren kezka areagotu du inguratzen gaituen inguruneari tratamendu kaltegarria emateak izan ditzakeen ondorioengatik. Hori dela eta, Garapen Iraunkorra bezalako terminoak (etorkizunak bere beharrak asetzeko dituen gaitasunak arriskuan jartzen ez dituen egungo garapena) komunikabideetan etengabe ari gara entzuten, eta munduko gobernu ezberdinak hori gauzatzeko neurriak ezartzen saiatzen dira (Línea verde, 2020). Hau horrela izanik, azken urteetan garraio publikoa garrantzia handia hartzen ari dela ikus dezakegu. Estatistikako Institutu Nazionaleko (INE) datuei erreparatuz, hiriko autobusen bezeroen bilakaera azken hamarkadan, orokorrean, gorakorra izan dela esan dezakegu:

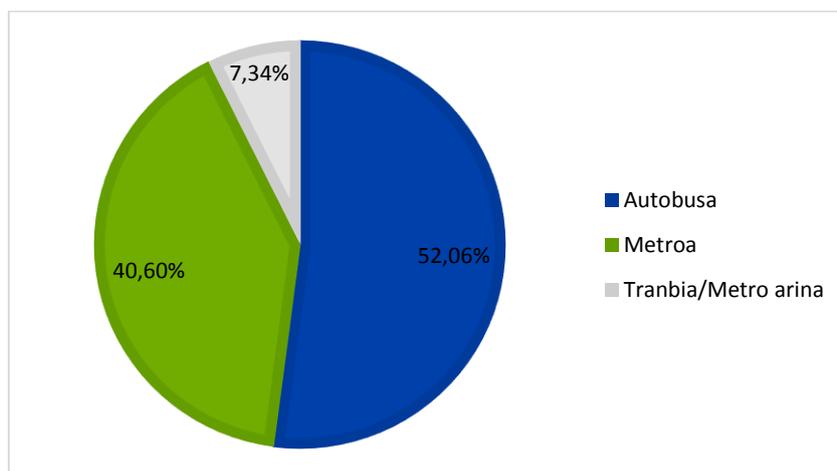
**Grafikoa 1: Hiriko garraioaren bilakaera EAEn (2012-2019)**



Iturria: [www.ine.es](http://www.ine.es)

*Observatorio Sectorial DBK<sup>1</sup>*-k 2019ko irailean argitaratutako txostenean azaltzen duen moduan, hiri-garraioaren eskariak portaera ona izan zuen 2018an: 3.014 milioi bidaiarik erabili zituzten autobus, metro eta tranbia edo metro arin zerbitzuak, 2017koa baino %2,7 gehiago. Sektoreko negozio-bolumenari dagokionez, hirugarren urtez jarraian %5 inguruko hazkundea izan zuen, eta horri esker 4.170 milioi eurora iritsi zen. Horietatik, autobus bidezko hiri-garraioak 2.171 milioi euroko diru-sarrerak eragin zituen, eta horrek %4ko igoera ekarri zuen 2017arekin alderatuta. (DBK informa, 2019)

**Grafikoa 2: Hiri-garraioaren fakturazioa (2018)**



Iturria: [www.dbk.es](http://www.dbk.es)

Bestalde, CONFEBUS<sup>2</sup>-en 2019ko txostenean azaltzen den moduan, 2018an autobusen sektoreak 5.679 milioi euroko ekarpena egin zuen Barne Produktu Gordinean

<sup>1</sup> Informa D&B enpresaren marka da, sektoreko eta lehiako analisi-azterketak egiten espezializatua.

<sup>2</sup> Espainian sortzen den Autobusezko Garraioaren lehen Konfederazioa. Bidaiarien garraioen sektoreko bi enpresa-erakunde nagusien batasunetik sortu zen: ASINTRA eta FENEBUS.

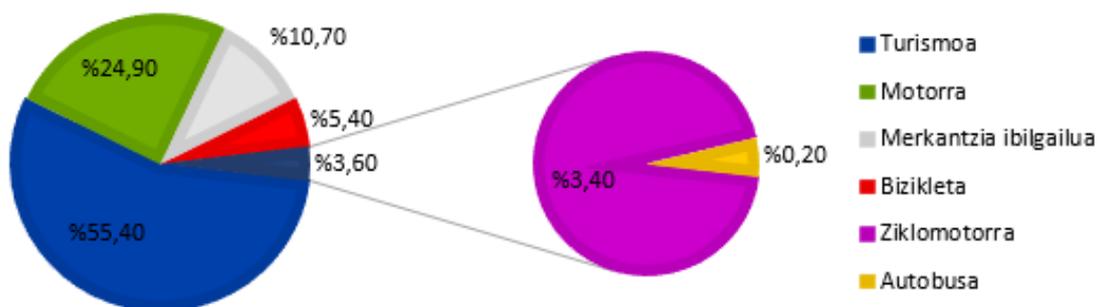
(BPG) (guztizkoaren %0,56), 95.122 lanpostu mantendu zituen (guztizkoaren %0,52) eta 1.551 milioi euroko ekarpena egin zuen diru-kutxa publikoetan.

Gainera, autobusa funtsezkoa da hainbat kolektiboen (gazteak, adinekoak eta mugikortasun urriko pertsonak) mugikortasun-eskaerari erantzuteko. Zahartzearen aurreikuspen demografikoek autobusa etorkizunean mugikortasun iraunkorra bermatzeko modu erabakigarritzat jotzen dute. 2017an, estatuaren titulartasuneko kontratuei atxikitako flotaren %54 erabat egokituta zegoen mugikortasun urriko pertsonentzat. Ehuneko hori handituz doa (2013an %32koa zen), izan ere, kontratu berrien lizitazio-prozesuaren ondorioz, ibilgailuen %100 mugikortasun murriztua duten pertsonentzat eskuragarri egongo da etorkizunean.

CONFEBUS-en txostenarekin jarraituz, aipagarria da ere auto eta hegazkin bidaiari batek autobus bidaiari batek baino 2,4 aldiz gehiago kutsatzen duela ibilitako kilometro bakoitzeko. Horrela, ibilgailu partikularraren erabiltzaileek autobusez garraiatuz gero, atmosferara botatako milaka tona CO<sub>2</sub> gutxiago isuriko lirateke. Bestalde, berotegi-efektuko gasek (karbono dioxidoa, metanoa eta oxido nitrosoa, besteak beste) ozono geruza hondatzen laguntzen dute, eta gainera, ingurumenean, pertsonen osasunean eta berotze globalean ere eragin negatiboak dituzte. Autobusak sortzen dituen berotegi efektuko gas isuriak gainerakoenak baino nabarmen txikiagoak dira: hegazkinak baino 3,7 aldiz gutxiago kutsatzen du, autoak baino 5,5 aldiz gutxiago eta trenak baino %13 gutxiago. Alderdi horretan, autobusa da gutxien kutsatzen duen garraiobidea.

Azkenik, Trafiko Zuzendaritza Nagusiak (DGT) jasotako azken datuetatik ondorioztatzen denez, autobusa da errepide bidezko garraiobiderik seguruena. 2017an, errepideko zirkulazio-istripuetan hildako guztien %0,2 baino ez zaizkio autobusari egozten (CONFEBUS, 2019). Jarraian datorren grafikoan argi ikus daiteke hori:

**Grafikoa 3: Izandako trafiko istripuen biktimak garraiobidearen funtzioan (2017)**



Iturria: [www.confibus.org](http://www.confibus.org)

Hala ere, esan beharra dago garraio publikoaren erabilerak, eta bereziki, garraio pribatua (autoak, motozikletak...) ez erabiltzeak, ingurunean ez ezik, gizakion osasunean

ere positiboki eragiten duela, izan ere, garraio motordunak CO<sub>2</sub> gasen emisio-tasa altuak sortzen ditu, eta erantzukizun handia du klima-aldaketan eta bertatik eratorzen diren arazoetan. Gainera, behar dituzten azpiegiturek degradazio ekologiko handia eragiten dute, eta pertsonen bizi-kalitateari kalte handia egiten diote sortzen duten ingurumen-kutsaduragatik eta kutsadura akustikoagatik, osasun arazoak ekarriz.

Honek, gainera, gizakiengan birika eta bronkioetako gaixotasunak, alergiak, minbiziarekiko joera, estresa, zarataren ondoriozko gorreria eta ariketa faltarekin lotutako beste arazo batzuk eragiten dituzte, zeharka, ibilgailu pribatuaren erabilerari egotz ahal zaizkionak.

Garraio publikoa erabiltzearen komenigarritasunarekin amaitzeko, esan daiteke garraibiderik merkeena, ekologikoa eta solidarioena dela gizabanakoarentzat eta gizarte osoarentzat. (Facua, 2007)

Honen harira, Garapen Iraunkorren Helburuen (GIH) lorpenerako garraio publikoak duen garrantzia azpimarratu beharra dago.

### Irudia 1: Garapen Iraunkorren Helburuak



Iturria: [www.eitb.eus](http://www.eitb.eus)

Laburki azalduta, GIHak 2015ean Nazio Batuen Erakundeko (NBE) estatu kide guztiek hartu zituzten helburuak dira, pobrezia amaiera emateko, planeta babesteko eta 2030erako pertsona guztiek bakea eta oparotasuna izango dutela bermatzeko. 17 GIH daude, eta guztien artean ingurumenaren, ekonomiaren eta gizartearen jasangarritasuna garatu eta orekatu nahi dute. (undp.org)

Dbusen memorian esplizituki aipatzen ez diren arren, beren 2018ko kudeaketa txostenean Garapen Iraunkorrekiko duten konpromisoa azaltzen dute. Bertan diotenez, “Langileen etengabeko fluxua errazten eta ahalbidetzen du maila lokalean, desplazamendu horiek ingurunean duten minimizatuta”. (Dbus, 2018)

## 5 GENERO BERDINTASUNA



5. helburua, genero berdintasunari dagokiona, hartzen badugu, Dbusek 2018an abian jarri zuen Dbuseko II. Berdintasun Plana<sup>3</sup>. Honekin, gizonen eta emakumeen arteko berdintasun benetakoa eta eraginkorra bermatu nahi du. Plan honetan hainbat neurri aurreikusten eta lantzen dira, konpainian diharduen emakume-kopurua handitzea helburu dutenak. (dbus.eus)

## 8 LAN DUINA ETA HAZKUNDE EKONOMIKOA



GIHekin jarraituz, 8. helburua aztertuko da. Honen helburua hazkunde ekonomiko iraunkorra, inklusiboa eta jasangarria, enplegu produktiboa eta guztiontzako lan duina sustatzea da (un.org). Aurrerago analisisian aztertuko den arren, Dbusen helburu nagusia zerbitzua ematea da. Horren harira, pertsonalak garrantzia handia dauka konpainian; era honetan, pertsonal kopurua handitu egin da, eta honek zerbitzu hobeko bat eskaini ahal izatea dakar.

## 11 HIRI ETA KOMUNITATE JASANGARRIAK



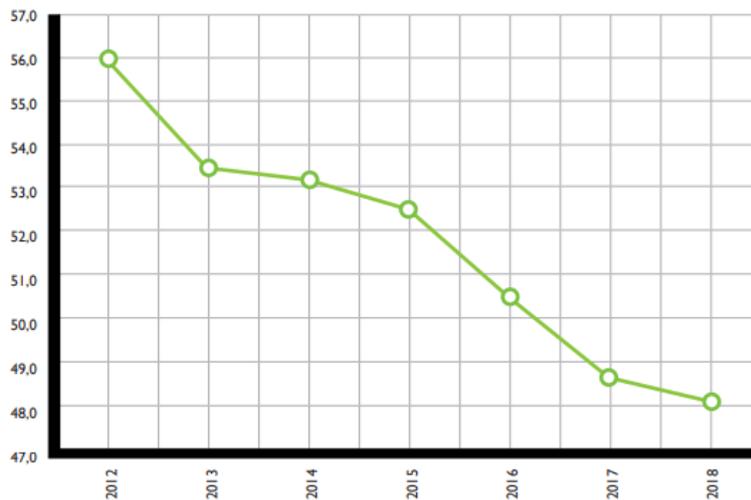
GIHekin amaitzeko, 11. GIHa, hiri eta komunitate jasangarriei dagokiena, hartzen badugu, honen helburu nagusia hiriak eta giza kokalekuak inklusiboak, seguruak, indartsuak eta jasangarriak izan daitezen lortzea da. Zehatzago azalduta, 2030 aurretik, guztientzat seguruak, eskuragarriak eta jasangarriak diren garraio-sistemarako sarbidea ematea eta bide-segurtasuna hobetzea, bereziki garraio publikoa zabalduz, eta arreta berezia jarriz ahultasun egoeran dauden pertsonen, emakumeen, haurren, desgaitasunen bat duten pertsonen eta adinekoen premiei. (undp.org)

<sup>3</sup> 2010ean Dbus konpainiak I. Berdintasun Planagatik Emakunderen “Emakumeen eta gizonen arteko aukera-berdintasunerako laguntzen duen Entitate”-aren aintzatespena jaso zuen.

GIHen azken txosten ofizialaren arabera, Espainian 11. helburuak oraindik ere aurretik erronka garrantzitsuak dituen arren, gutxinaka hobetuz doa (Bertelsmann Stiftung, 2019). Hala ere, aurreko urteetako txostenak aztertuz, egoera hobetzen ari dela esan dezakegu.

Dbusen kasua aztertuko bagenu, bere web orrian publikatutako 2018ko urteko memoria aztertuz, ingurumenari ematen dion garrantzia aipatzea garrantzitsua da. Bertan aipatzen duen moduan, “Dbus jakitun da bere jarduerak erregai-kontsumoa dakarrela, eta horregatik saiatzen da erregai eta ibilgailu ekologikoak erabiltzen, eta mailaka-mailaka ibilgailu hibridoak edo %100 elektrikoak sartzen”. Gaur egun, batez besteko kontsumoa 0,489 L/km da, 2012tik etengabe gutxitzen ari dena (dbus.eus). Jaitsiera hau argi ikus daiteke ondorengo grafikoan:

**Grafikoa 4: Dbusen urteko batez besteko kontsumoa (L/100 km)**



Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

Honen harira, aipagarria da Donostia izan dela bidaiariekin joan-etorri errealean %100 autobus elektriko artikulatu bat probatu duen lehendabiziko hiria. Autobus hau 2018an hasi zen lanean, 28-Amara-Ospitaleak linean, izan ere, hau da Dbuseko linearik erabiliena, eta baita Euskadin bidaiari gehien garraiatzen dituen hiri-autobusen linea ere. Honen erabilerak, urtean CO<sub>2</sub> igorpenak 120 tona murriztea ahalbidetzen du.

Aipagarria da ere, Dbusek 2018an 12 metroko 14 autobus hibrido berri erosi zituela (igorpena %25 murrizten dutenak), 2019an erabiltzen hasi direnak. Erosketa honen ondorioz, Dbusen 12 metroko ibilgailuen flotaren ia erdia elektriko-hibridoa da, horrela, ingurumena gehien errespetatzen duen flotetako bat izanik. (dbus.eus)

## 2.2. Tarifak

Martxoaren 18ko Errepideko Bidaiarien Garraioari buruzko 4/2004 Legeko 48. artikuluan garraioaren tarifak zehazteko arauak ezartzen dira.

Batetik, administrazio eskudunak nahitaezko edo erreferentziazko tarifak ezarri ahal izango ditu garraio publikoetarako. Hala ere, tarifa hauen ezarpena garraioaren antolamendu arrazoiek zehaztuko dute, tarifa hauek erabiltzaileen edota garraiolarien posizioa babesteko, garraio-zerbitzu eta jardueren mantentzea eta jarraitasuna ziurtatzeko edo horiek baldintza egokietan egiteko duten beharrari lotuta.

Bestalde, tarifek zerbitzuaren kostu erreal guztiak estali beharko dituzte, baita enpresari arrazoizko onura bat eman ere. Segurtasuna eta kalitatea sustatuz eratuko da haren egitura. (4/2004 lege zkia., 2004)

Dakigunez, Europako hainbat hirietan garraio publikoa doakoa da (esaterako, Suitzako hirietan). Baina, hori posible al litzateke Espainian? Bada, *El Salto* egunkariak 2019an adierazi duen moduan, oso erakargarria den arren, gauza ez da hain erraza, izan ere, sistema hau probatu duten nazioarteko esperientziak iraganaren parte dira, gaizki atara direlako. Honen adibide litzateke Tallinn hiriaren kasua. Edgar Savisaar hiriko alkateak bultzatu zuen sistema hau. Lehen hilabeteetan ondo atara zen arren (hiriak biztanleak irabazi zituen eta garraio publikoaren eskaria pixka bat handitu zen), arazoa kostua izan zen.

Espainiaren kasua hartuz, eredu ezberdinak aurki ditzakegu hiri nagusietan. Esaterako, Valentzian, Bartzelonan eta Madrilen garraio enpresak publikoak dira, eta Zaragozan eta Coruñan kontzesio bidezkoak. Hala ere, arazo nagusia honakoa da: Espainiako garraio publikoaren sistemak ez du garraio publikoa finantzatzeko lege espezifiko eta integralik. "Doakoa izateak ez du esan nahi ez dela kostatzen, beste batek ordaintzen duela esan nahi du, kasu honetan, administrazioak" dio Álvaro Fernández Herediak (Madrilgo Hiri Garraioaren Enpresakoa). Álvaro Nicolasek, Bartzelonako Udaleko Mugikortasun Erregidoreko aholkulariak, puntu bera azpimarratzen du: "Ez dago doakotasun hori inolaz ere. Egiten dena da zerbitzuaren ustiapenaren kostua mugiarazi, hori baita tarifen bidez zati batean finantzatzen den zatia, zuzenean biztanle guztiei kobratzen zaien tasa edo zergarena, eta tarifen bidez egiten den ekarpena osatzeko balio duena, dohainik izateraino". (Elorduy, 2019)

Gaur egun, tarifen karga ekonomiko nagusia udalek hartzen dute beren gain, hauek baitira erabiltzaileek ordaintzen duten prezioaren %30 eta %70 bitartean estaltzen dutenak. Horregatik, garraioko udal-enpresek Estatuaren parte-hartze handiagoa eskatzen dute finantzaketan; honek ia 100 milioi euro bideratzen ditu Bartzelonara urtero, 200 milioi inguru Madrilera, eta 50 milioi inguru gainerako hirietara. Hala ere, kontuan izan behar da Madril bezalako eskualde batek 2.000 milioi euro inguru behar dituela urtero garraio publikoa operatibo mantentzeko. (Elorduy, 2019)

Beraz, nahiz eta hasiera batean oso erakargarria dirudien gure hirietan doako garraio publikoa izatea, argi ikusten denez, gauza ez da hain erraza. Hortaz, garraio publikoa sustatu nahi bada, Administrazioak bestelako ekintzak edo pizgarriak eman beharko ditu honetarako.

### 2.3. Hiri-garraioaren azterketa

Donostiako autobus enpresaren azterketa egin aurretik, garrantzitsua da jakitea bere funtzionamendua gainerako probintzietako hiriburuetakako autobusen antzerakoa den, edo Gipuzkoako hainbat udalerrietako autobus enpresen funtzionamendu berdina duen. Horretarako, Gipuzkoako hiribus ezberdinak aztertu dira.

Hiribus zerbitzua duten herri eta hirietako udaletxeetara e-posta bidez mezu bat bidali da, honako bi galdera hauek eginaz:

- 1) Herri/hiriko autobusen gestioa udalarena da, edo kanpoko enpresa batena?
- 2) Zerbitzu hau eskaintzeagatik, udalak nolabaiteko diru-laguntzarik jasotzen du? Hala izanez gero, nork ematen du diru-laguntza hori?

Galdeketa hau Gipuzkoako 16 udaletara zuzendu da, eta hauetatik 9 udalek erantzun dute. Udal horien artean zazpi udaletan (Andoain, Azkoitia, Bergara, Eibar, Oiartzun, Olaberria eta Tolosa) autobus zerbitzuaren gestioa kanpoko enpresa batek ematen du, eta beste bi kasuetan (Lasarte-Oria eta Urretxu) udalak kudeatzen du. Bestalde, udal hauen guztien kasuan, ez dute diru-laguntzarik jasotzen kontzeptu honengatik.

Hirien kasuei helduz, Gasteizko hiri-autobusak udalak kudeatzen ditu, *Transportes Urbanos de Vitoria, SA* (TUVISA) izenpean. Donostiako kasuan bezala, sozietate anonimoa izan arren, udalarenak dira akzio guztiak, beraz, gaur egun enpresa publikoa da. Autobus zerbitzuak kudeatzeaz gain, enpresa hau lurpeko aparkalekuak eta hiriko garabi zerbitzuak kudeatzeaz arduratzen da (azken bi zerbitzuetarako udalak diru-laguntzak ematen ditu). Laburbilduz, TUVISA udal enpresa da, Gasteizko udalerrian hiri-autobusen garraioa kudeatzeko xedea duena. ([vitoria-gasteiz.org](http://vitoria-gasteiz.org))

Bilboko kasuarekin jarraituz, bertako hiri-autobusek Bilbobus izena hartzen dute. Hauek, Donostiako autobusak ez bezala, Bilboko Udalaren enpresa den arren, 2008tik 2012ra bitartean Veolia multinazional frantsesak izan zuen kontzesioa, eta orduetik gaur egunera bitartean Biobidek (Alsa eta Pesa enpresak, aldi baterako enplegu-unitate moduan) du autobusen kontzesioa (Vasco Press, 2018). Biobidek esan bezala, orain duten erronka nagusia, zerbitzu ona eskaintzeaz gain, zenbakiak bat etor dezaten lortzea da, Veoliak 2010 eta 2011 artean bi milioi euroko galerak pilatu baitzituen. (El correo, 2012)

Azkenik, Iruñerriko mankomunitateko autobusak (Iruñea aldean *Villavesa* izenez ezagutzen direnak) aztertuko dira. Bilbobusen kasuan bezala, hauek ere kontzesiopean



egiten dute lan; kasu honetan, Moventis-ek<sup>4</sup> du Iruñerriko eta bere mankomunitateko 17 udalerrietako Eskualdeko Hiri Garraioaren (gazteleraz, *Transporte Urbano Comarcal*, TCC) kontzesioa. (moventis.es)

### **3. Enpresaren ezagutza. Donostiako Tranbia Konpainia (Dbus)**

#### **3.1. Konpainia**

Donostiako Tranbia Konpainia (DTK), Dbus edo Donostiabus bezala ere ezagutzen dena, Donostiako hiri-garraio publikoa kudeatzen duen enpresa da.

Konpainia Sozietate Anonimoa da, eta 1886an sortu zen, garraio kolektiboaren bere lehen zerbitzua 1887ko uztailaren 18an iritsi zen arren. 1981az geroztik, kapital soziala Donostiako Udalarena da oso-osorik.

Konpainiak, hasieran, zaldiek tiratutako tranbiekin lan egiten zuen arren, gaur egun jada 134 autobusek osatutako flota bat du, Donostiako hainbat zonalde lotzen dituen.

Dbuseko autobus guztiek, kalitate eta efizientziari dagokionean, arau oso zorrotzak betetzen dituzte. Horren adibide dira hirian zirkulazioan ari diren 38 autobus hibridoak edota %100 elektrikoak diren hiru autobusak.

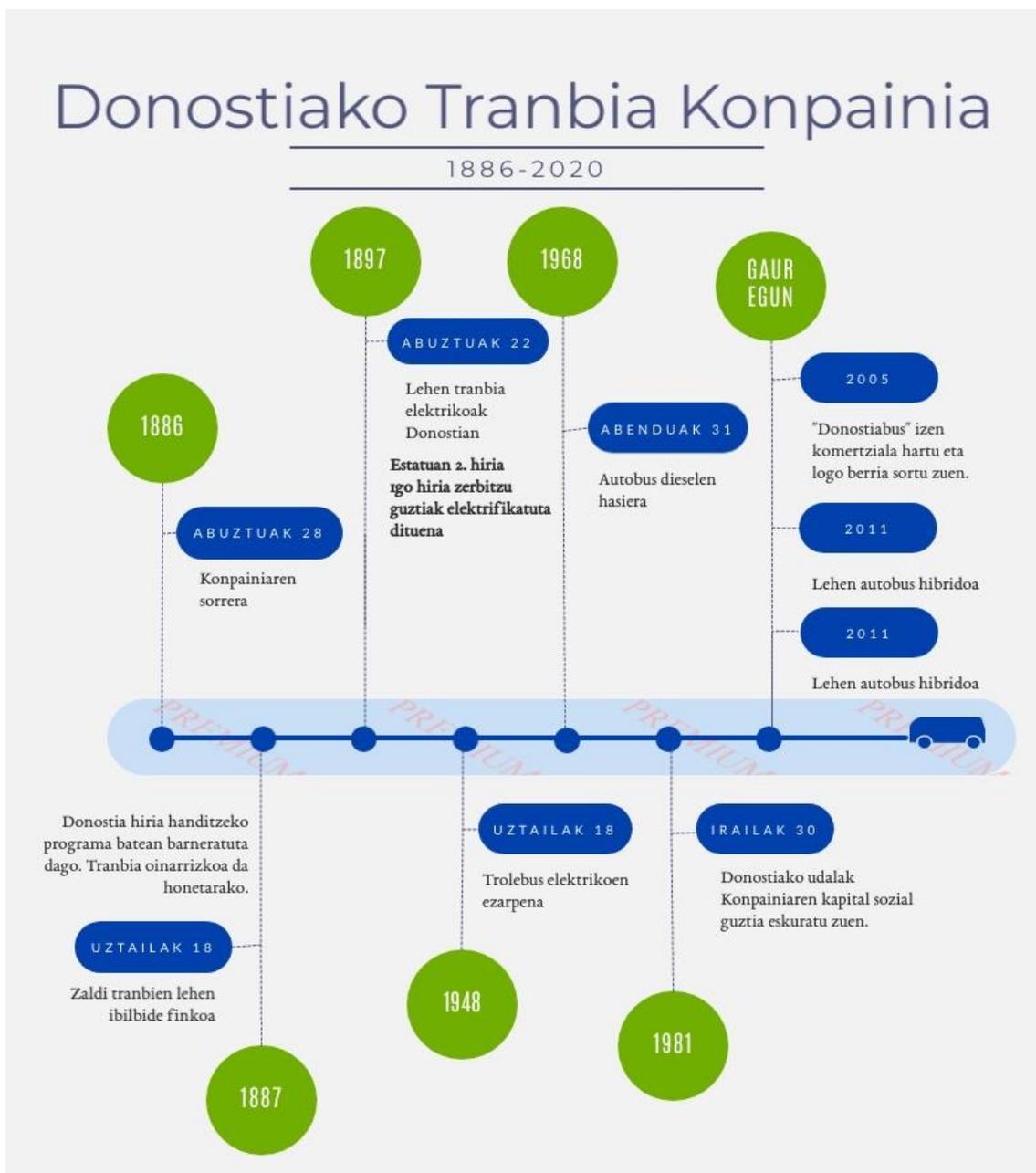
Dbusek 521 langile ditu, egunero-egunero donostiarrei eta hiriko bisitariei zerbitzu eraginkorra eta kalitatekoa ematen ahalegintzen direnak. Pertsona horiei guztiei esker, eta udalari esker, akziodun den heinean, eta baita urteko 29 milioi inguru erabiltzaileei eta bere bilakaeran egin diren aurrerapen teknologiko handiei esker ere, gaur egun konpainia hiri garraioko enpresa eraginkor eta aurreratuetako bat da European. (dbus.eus)

---

<sup>4</sup> Moventis 1923an Miquel Martí Adell-ek Sabadell hirian sortutako autobus enpresa da.

### 3.2. Historia

#### Irudia 2: Dbus enpresaren historia



Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

### 3.3. Misioa, balioak eta bisioa

Honakoa da Dbus enpresaren **misioa**: "Donostiako Tranbia Konpainiaren bidez Donostiako Udalak bidaiarien garraio publikoaren zerbitzua ematen du hirian. Garraio zerbitzuetan liderrak izateko eta zerbitzu lehiakorra eskaintzeko ahaleginetan etengabe egiten ari garen lanaren funtsezko helburua da gaur egun ditugun eta etorkizunean izan

ditzakegun erabiltzaileek mugitzeko dituzten premiei ahalik eta gehien erantzutea, kalitate handiko zerbitzua eta informazio praktikoa eskainita, lehiatzeko moduko kostuekin eta gure ingurumenaren iraunkortasuna bultzatuta”.

Bere **balioen** inguruan honakoa dio: “Konpainiaren balioak Dbuseko langile guztiek jarraitzen dituzten zutabeak dira”. (dbus.eus)

Etorkizuneko **bisioari** dagokionez, ondorengo azaltzen du Dbus enpresak bere web orrian: “Donostiako Tranbia Konpainiak gure hiriko mugikortasunaren alorrean liderra izan nahi du, bai eskaintzen dituen zerbitzuengatik bai zerbitzu horien kalitatearengatik.

Hainbat neurri garatuko ditugu gizarteak gure enpresaren gainean duen irudia hobetze aldera, irudi berri bat emanda, hain zuzen ere gizartean aktibo eta erantzule izaten jarraitzen duen eta garapena, hiriarena, gizartearena, ingurumenarena, erabiltzaileena eta bere langileena, bai eta berarekin harremanetan dauden beste agenteena ere, bultzatzen duen enpresarena.” (dbus.eus)

**Taula 1: Dbus enpresaren balioak**

<b>Bezeroarengana eta zerbitzuen hobekuntzara bideratuta</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Erabiltzaileen arreta hobetzeko politikak eta autobusaren erabilera bultzatzeko kanpainak.</li> <li>2) Gure zerbitzuen etengabeko hobekuntza, bai eskainitako lineen kalitatean, bai ibilbidearen denboran, puntualtasunean eta erregularitasunean, segurtasunean eta erosotasunean.</li> </ol>
<b>Langileak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Konpainian aukera berdintasunaren eta gardentasunaren inguruko irizpiderik zorrotzenak betetzen direla zaintzen dugu.</li> <li>2) Enpresaren barruan gizonen eta emakumeen arteko eskubide eta aukera berberak bermatzen ditugu.</li> </ol>
<b>Ingurumena</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ingurumenaren arloan indarrean dauden araudi eta legedi guztiak betetzeaz arduratzen gara, eta harantzago joaten saiatuko gara, jarrera proaktiboa hartuz.</li> <li>2) Garapen iraunkorra eta ingurumena errespetatuko duena defendatzen dugu, gure autobusetan azken aurrerapen teknologikoak ezarriz eta erabiliz.</li> </ol>
<b>Kalitatea</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Etengabeko hobekuntza, prebentzio neurriak hartzera zuzenduak, neurri zuzentzaileak hartzera baino gehiago.</li> <li>2) Erabiltzaileak gure zerbitzuarekin gusturago sentiaraztera eta haiengan gogobetetze handiagoa sortzera orientatuta egotea, betiere prezio lehiakorrak erabiliz.</li> <li>3) Bikaintasuna lortzea eskainitako zerbitzuen barruan.</li> </ol>

Iturria: <http://www.dbus.eus/>

### 3.4. Dbus enpresaren funtzionamendua

Aurretik aipatu bezala, Dbus enpresa publikoa da, eta beraz, enpresa hauen artean ohikoa den moduan, **defizitarioa** da. Hau bere balantzea erreparatuz argi ikus genezake, izan ere, Ekitaldiko emaitza negatiboa da (2018ko ekitaldia -15.810.988 €-rekin itxi zuen, eta aurreko ekitaldia -14.986.576 €-rekin). Emaitzaren banaketari dagokionean, bere memoriako 3. oharrean adierazten den moduan, honakoa litzateke:

**Taula 2: Dbusen 2018ko emaitzaren banaketa**

	2018
<b>BANAKETARAKO OINARRIAK</b> <b>BASES DE REPARTO</b>	
Galera eta Irabazien kontuaren saldoa Saldo de la cuenta de pérdidas y ganancias	(15.810.988)
<b>Guztira</b> <b>Total</b>	<b>(15.810.988)</b>
<b>APLIKAZIOA</b> <b>APLICACIÓN</b>	
Aurreko ekitaldietako emaitza negatiboak Resultados negativos de ejercicios anteriores	(15.810.988)
<b>Guztira</b> <b>Total</b>	<b>(15.810.988)</b>

Iturria: Dbus 2018ko UUKK

Emaitza negatiboa izanik, guztia Aurreko ekitaldiko emaitza negatiboak epigrafera eramango du. 4. atalean azalduko da, zehatzago eta kalkuluak eginaz, emaitza negatibo horren arrazoia.

#### 3.4.1. Diru-laguntzak

Enpresa publikoa izanik, Dbusek hainbat erakunde publikoren diru-laguntzak jasotzen ditu, hala nola, Gipuzkoako Foru Aldundiarenak, Eusko Jaurlaritzarenak, Donostiako Udalarenak, Energiaren Euskal Erakundearenak (EEE) eta IHOBEnak (Eusko Jaurlaritzako Ingurumen, Lurralde Plangintza eta Etxebizitza Sailari atxikita dagoen sozietate publikoa). Ondorengo taulan argiago adierazten da diru-laguntza hauen bilakaera:

Taula 3: Dbusen 2018ko diru-laguntzak

	2018eko ekitaldia					Amalerako Saldo
	Emandako zenbatekoa Importe concedido	Ejercicio 2018			Emaitzei egotzitakoa Imputación a resultados	
		Amalerako saldo				
		Saldoa Inicial	Gehitzeak Adiciones	Anulaciones	Saldoa Final	
Gipuzkoako F.A. Autobus ekologikoak D.F.Gipuzkoa Autobuses ecológicos (1)	493.200	39.402			(37.887)	1.515
Eusko Jaurjaritza AAutobus Hibridoarengatik Gobierno Vasco por Autobus Hibrido(2)	116.472	42.765			(11.638)	31.127
Donostiako Udala autobusengatik Ayuntamiento de San Sebastián por autobuses (3)	68.831	26.430			(6.878)	19.554
Gipuzkoako Foru Aldundiak emandakoa autobusak modernizatzeko Diputación Foral de Gipuzkoa por modernización de autobuses (4)	100.000	38.395			(9.989)	28.406
EEE, erregalaren kontrola EVE control de combustible	37.110	2.639			(2.639)	-
IHOBE, autobus ekologikoen erosketak IHOBE compra de autobuses ecológicos	43.250	27.407			(4.321)	23.086
EEE autobus hibridoak / EVE autobuses híbridos (6)	124.050	85.848			(12.390)	73.458
Irizarren autobus elektrikoa / Autobus eléctrico Irizar (7)	600.000	390.000			(60.000)	330.000
Busa elektrikoa proiektua/Proyecto piloto bus eléctrico	72.342	50.242			(7.228)	43.014
EBSF Proiektua/Proyecto EBSF	142.100	14.358			(14.358)	-
EVE autobus hibridoak/EVE autobuses eléctricos	99.240	76.911			(9.924)	66.987
Cesión terreno parcela Marribdipi( 8)	24.616	24.616				24.616
Manbus sistema de ayuda	97.676	18.964			(18.964)	-
Gob.vasco 4 autobuses híbridos	80.000	62.000			(8.000)	54.000
Linea Aldapa/ Egia	5.050	2.525			(2.525)	-
UE Proyecto Replicate	1.085.963	831.056			(144.299)	686.757
G.V. Interoperabilidad Bat- Barik-Mugi	200.000	176.354			(25.000)	151.354
Ayto Sn Sn Remodelación Avd Libertad	530.000	465.635			(72.182)	393.453
G.V. 6 autobuses híbridos 2016	120.000	102.000			(12.000)	90.000
G.V. 4 autobuses híbridos 2017	100.000	100.000			(8.333)	91.667
Proyecto Miramón/ Miramon Proyectoa	37.500	37.500			(37.500)	-
Proyecto caja de cambios autobuses	8.518	8.313			(1.704)	6.609
Instalación Luminar	6.603	6.603			(1.700)	4.903
Ayto Donostia movilidad	150.000	150.000			(50.530)	99.470
G.Vasco compra de 4 híbridos	80.000	80.000			(6.667)	73.333
E-MOBASK	423.927		423.927		(176.413)	247.514
Miramón EVE	29.125		29.125		(29.125)	-
Miramón Diputación/ Ogasuna	100.000		100.000		(100.000)	-
Sist. Pred. Demanda	42.449		42.449			42.449
<b>GUZTIRA / TOTAL</b>	<b>5.018.022</b>	<b>2.859.963</b>	<b>595.501</b>	<b>-</b>	<b>(872.192)</b>	<b>2.583.272</b>

Iturria: Dbus 2018ko UUKK

Diru-laguntza hauen zergatia memorian bertan aurkitu dezakegu, ohar moduan. Dbusen jasotako diru-laguntzak, orokorrean, autobusen modernizazioarako eta berrikuntzarako izan dira, nagusiki autobus ekologikoak bere flotan sartzeagatik (hibridoak nahiz elektrikoak). Gainera, ez da ahaztu behar *Enhanced Environmentally*

*friendly Vehicles* (EEV) teknologia<sup>5</sup> barneratu dutela beren motorretan; honek argi uzten du erakundeek garraio garbiago bat sustatu nahi dutela. Bestalde, Eusko Jaurlaritzak emandako 200.000 euroko diru-laguntza dago, BAT, BARIK eta MUGI txartelen elkarreragingarritasunagatik emandakoa hain zuzen ere (elkarreragintasuna 3.4.2 atalean azalduko da). Azkenik, kontuan izan behar da Dbus enpresa hainbat proiektutan barneratuta dagoela, hala nola, E-MOBASK<sup>6</sup> proiektuan, eta ekintza hauengatik ere hainbat diru-laguntza jaso dituela. (Dbus UUKK 2017/2018)

### 3.4.2. Txartel motak

Autobusen erabiltzaile den orok dakien moduan, autobus enpresetan hainbat tarifa eta txartel mota ezberdin bereiz daitezke. Dbusen kasuari helduz, ondorengo taulan adierazten dira txartelen prezioak:

**Taula 4: Dbuseko tarifak 2019tik aurrera**

TXARTEL MOTA	TARIFA
Aldizkako txartela	• 1,80€
Txartel berezia	• 2,10€
Lurraldebus eta MUGI txartel pertsonalizatuak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-20 bidaia: 0,95€</li> <li>• 21-50 bidaia: 0,77€</li> <li>• 51. bidaiatik aurrera: 0,18€</li> <li>• 51. bidaiatik aurrera gazteentzat: 0€</li> <li>• Gaueko txartela: 2,10€</li> </ul>
MUGI txartel anonimoa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eguneko txartela: 1,22€</li> <li>• Gaueko txartela: 2,10€</li> </ul>
BAT eta BARIK txartelak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eguneko txartela: 0,95€</li> <li>• Gaueko txartela: 2,10€</li> </ul>
Kontakturik gabeko banku txartelak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eguneko bidai txartela: 1,80€</li> <li>• Gaueko bidai txartela: 2,10€</li> </ul>
San Sebastian Card <sup>7</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 bidaiako txartela: 9€</li> <li>• 12 bidaiako txartela: 16€</li> </ul>
Basque Card	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basque Card 1: 20€ bidaiatzeko</li> <li>• Basque Card 2: 35€ bidaiatzeko</li> </ul>

Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

Dbusen hainbat bidaia-titulu dira bertan baliagarriak: paperezko noizbehinkako txartelak, EMV banku-txartelak, MUGI txartelak (anonimoa nahiz pertsonalizatu

<sup>5</sup> EEV teknologia edo Ibilgailu Ekologiko Hobetuen teknologia, orain arte argitaratutako barne-errekuntzako motorretan ihes-gasen emisio-estandarrik zorrotzena da. (Revista Viajeros, 2008)

<sup>6</sup> E-MOBASK mugaz gaidiko proiektu europarra da, eta bere helburua Baiona-Donostia Eurohiriaren lurraldeko mugaz gaidiko bidaiariek garraio publikoaren erabilera sustatzea eta Donostiako eta Ipar Euskal Herriko garraio publikoko sareetako ibilgailuen eraginkortasun energetikoa garatzea da. (emobask.eu)

<sup>7</sup> San Sebastian Card eta Basque Card txartelak, bidaietz gain, turistei hainbat deskontu eskaintzen dizkie. Hemen azalduko tarifak autobusei dagokienak dira soilik.

arruntak eta gizatalde berezienak), Lurraldebus txartela... Gainera, aipagarria da 2017tik baliagarriak direla Arabako BAT eta Bizkaiko BARIK txartelak (dbus.eus), izan ere, Eusko Jaurlaritzak Gipuzkoako Garraioaren Lurralde Agintaritzarekin (GGLA), Bizkaiko Garraio Partzuergoarekin (CTB) eta Arabako BAT erakunde kudeatzailearekin batera sustatutako Euskadiko txartel bakarraren **elkarreragintasun** – eta ezarpen – proiektuaren helburua euskal garraio publikoaren sare osoan dauden hiru garraio-txartelak (lurralde bakoitzeko txartel bat, hurrenez hurren, MUGI, BARIK eta BAT) egokitu eta berdin erabiltzeko aukera ematea da. (mugi.eus)

Txartel hauen artean, badira batzuk deskontu bereziak dituztenak, hala nola, MUGI txartelak (anonimoak izan ezik), Lurraldebus txartelak eta BAT eta BARIK txartelak (Gipuzkoan Dbusen soilik erabili daitezke azken bi hauek). Deskontu berezi hauek hiru gizatalderi dira aplikagarriak:

- 1) Gazteak
- 2) Soziala, desgaituak eta 65 urtetik gorakoak
- 3) Familia ugariak

Gizatalde hauei BAT eta BARIK txarteekin ordaindu diren bidaiak gehitu behar zaizkie, txartel arruntaren ondoan %45eko deskontua baitute. 2018an txartel hauekin ordaindu ziren bidaiak 84.613 izan ziren, aurreko urtekoaren bikoitza (2017an 43.899 bidai izan ziren).

2017an, Dbuseko 16-Igeldo eta 45-Estaciones Renfe-Bus Geltokiak-Antigua-Aiete lineetan banku-txarteekin ordaintzeko proiektu pilotuarekin aurrera egin zen. Sistemen abantailen aurrean, ordainketa-sistemaren erraztasuna azpimarratu behar da, horrela, ez bidaia-txartelik ezta eskudirurik ere ez dute behar txartela ordaintzeko. Beste abantaila garrantzitsu bat ordainketaren azkartasuna da, geldialdi bakoitzeko denbora laburtzen baita, eta bidaia-denbora gutxitzea ahalbidetzen du. Horrela, garraio publikoaren erabilera sustatzen da. 2018an zehar *Visa*, *Mastercard* edo *American Express* banku-txarteekin egindako ordainketak sendotu ziren, erabilera hau %6,8raino iritsiz. Esan beharra dago, 2018ko abenduan Dbus eta Kutxabanken kontratuaren (lehiaketa publiko bidez lizitatu dena) bidez, 2019ko uda baino lehen Donostiako autobus guztietan ukipenik gabeko banku-txartelarekin bidaia txartel arrunta ordaintzea ahalbidetu dela.

Gainera, turistaren erosotasunerako txartel bereziak daude: *Basque Card* (probintzia osoan erabilgarria dena) eta *San Sebastian Card* (Dbuserako soilik dena baliagarria). (dbus.eus)

Tarifen atalarekin amaitzeko, MUGI sistema sakonago azaltzea beharrezkoa da. MUGIren web orrian azaltzen duten moduan, **MUGI sistema** GGLAk martxan jarritako tarifa-sistema bateratua da, eta aukera ematen du garraio publiko guztietan euskarri bakarrarekin bidaiatzeko.

Sistema honek abantaila handiak ematen dizkie Gipuzkoako garraio publikoa eguneroko bizitzan erabiltzen dutenei, izan ere, ordainketa-euskarri bakarrean eta zonifikazio komunean oinarritzen da, horrela, eremu berean garraiobide ezberdinetan egindako ibilbideen kostu berdina bermatuz, eta baita erabileragatiko deskontuak, linea aldaketak eta txartel hobaridunak bermatuz ere.

Sistemaren helburua garraio publikoa gehien erabiltzen dutenak saritzea da. Horregatik, erabiltzaile horiei deskontu handiagoak ematen zaizkie. MUGI sisteman hiru erabilera tarte ezarri dira: hilabete berean 1-20 bidaia egin dituztenei %47ko deskontua ezartzen zaie noizbehinkako txartelaren aldean. 21-50 bidaia egin dituztenei, berriz, %57ko deskontua, eta azkenik, 51 bidaia edo gehiago egin dituztenei %90eko deskontua ezartzen zaie (azken talde honetan, gazteek doan bidaiatuko dute). (mugi.eus)

Garbi geratzen denez, MUGI sistemak deskontu ezin-hobeak eskaintzen dizkie erabiltzaileei, horrela, garraio publikoaren erabilera sustatzeko. Hala ere, esan gabe doa erabiltzaileak ordaintzen ez duen zati hori autobus enpresei erakunderen batek ordainduko diela diru-laguntza bidez. Baina, nork ematen ditu diru-laguntza horiek?

Bada, GGLAren web orrian ikus dezakegun moduan, Gipuzkoako Tarifak Bateratzeko prozesuaren sustatzailea GGLA bera da. Honek, hainbat erakunderen partaidetza du: Gipuzkoako Foru Aldundia (%45), Eusko Jaurlaritza (%45), Donostiako Udala (%5), Irungo Udala (%1,39), Errenteriako Udala (%0,88), Eibarko Udala (%0,62), Zarauzko Udala (%0,52), Arrasateko Udala (%0,49), Hernaniko Udala (%0,45), Lasarte-Oriako Udala (%0,41) eta Oiartzungo Udala (%0,23). (atgipuzkoa.eus)

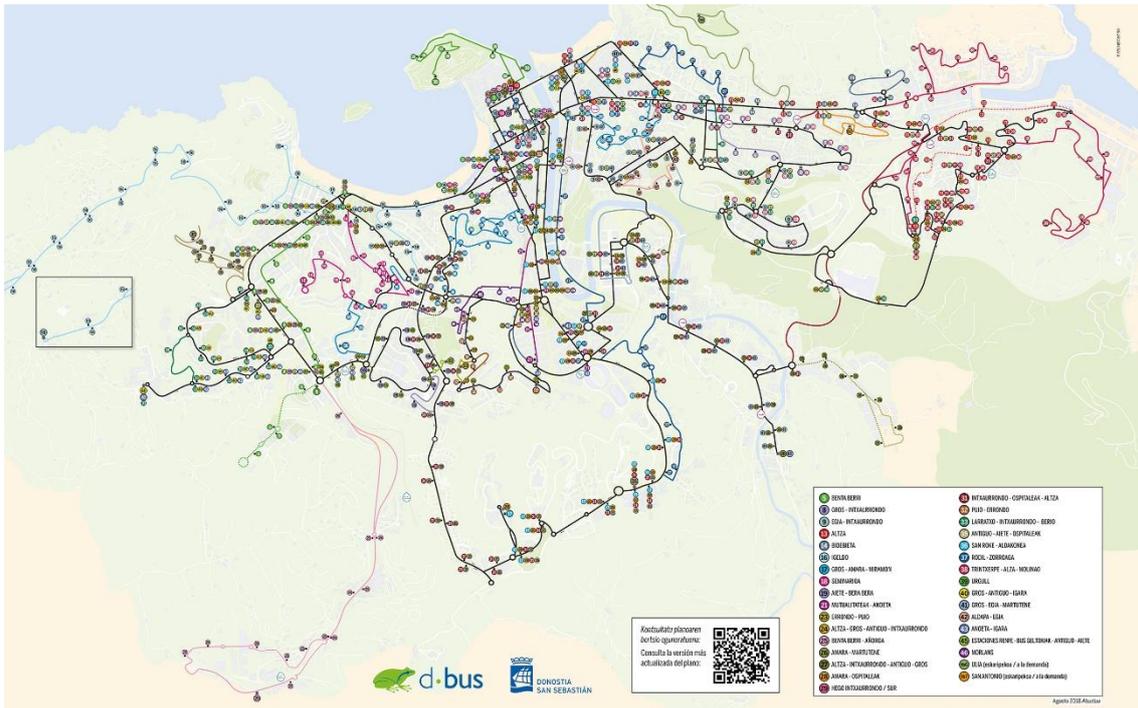
GGLAk bere estatutuetan adierazten duenez, bere funtzioen artean garraioaren arloan eskumenak dituzten erakunde guztiek ahal publikoak modu koordinatuan erabil ditzaten sustatzea eta zerbitzuen, tarifen eta garraio-sareen koordinazioa sustatzea daude, guztiak garraio publikoaren erabilera bultzatzeko helburuarekin. (atgipuzkoa.eus)

### **3.4.3. Lineak**

Dbusek gaur egun Donostia guztia lotzen duten 31 eguneko linea eta 9 gaueko ditu. Haez gain, baditu beste linea berezi batzuk ere.



### Irudia 3: Dbus enpresaren lineak

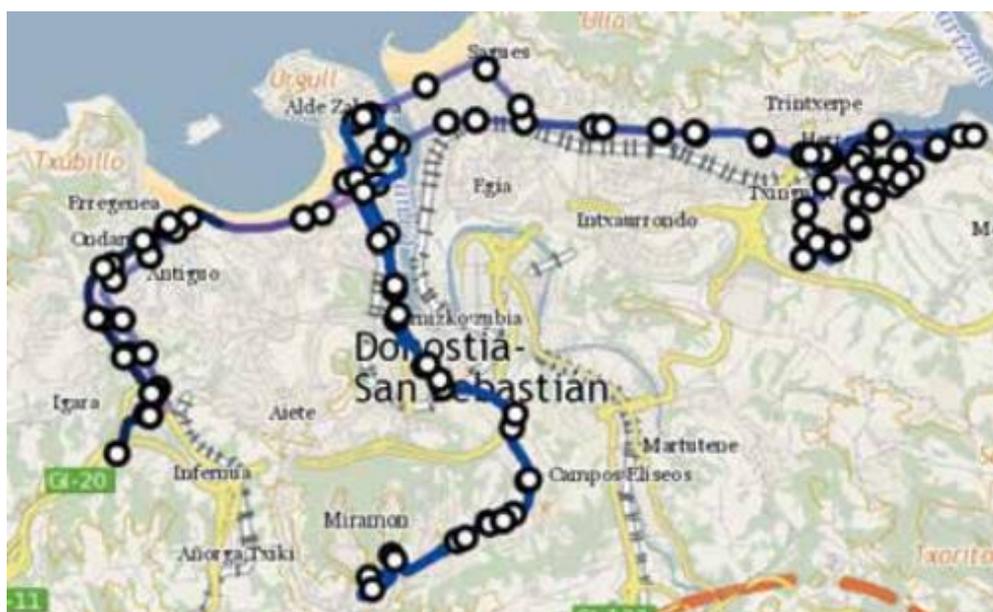


Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

Beren urteko memorian adierazten duten bezala, 2018 hobekuntza urtea izan da, batez ere donostiarrek geroz eta gehiago mugikortasun jasangarriaren alde egiten ari diren hautuari dagokionez. Dbusek abian dituen eguneko eta gaueko 41 lineek ahalbidetu dute 2018an 29 milioi bidaia egin ahal izatea; azpimarragarria da datua, Donostia baita autobuseko garraioan hazkunde handiena izan duten Estatuko hirien rankinean lehena.

Linea hauen artean, esan beharra dago erabilienak, zalantzarik gabe, 28-Amara-Ospitaleak, 13-Altza eta 5-Benta Berri lineak direla. Gainera, linea hauek (urtean egiten diren bidaien ia %50 hartzen duten hiru garraio-linea nagusiak) 2018an AENOR «UNE 13816» kalitate-arauaren ziurtagiria lortu zuten. Linea hauek hiriko hiru ardatz nagusiak osatzen dituzte.

#### Irudia 4: Donostiako hiru linea nagusiak



Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

Bestalde, esan beharra dago, ohikoa den moduan, linea hauek ez direla enpresa sortu zen uneko berdinak; berriak gehitzeaz eta zaharrak kentzeaz gain, egun daudenak eraldatzen joan dira hiritarren beharretara. Jarraian azalduko dira 2015etik aurrera lineek jasan dituzten aldaketak:

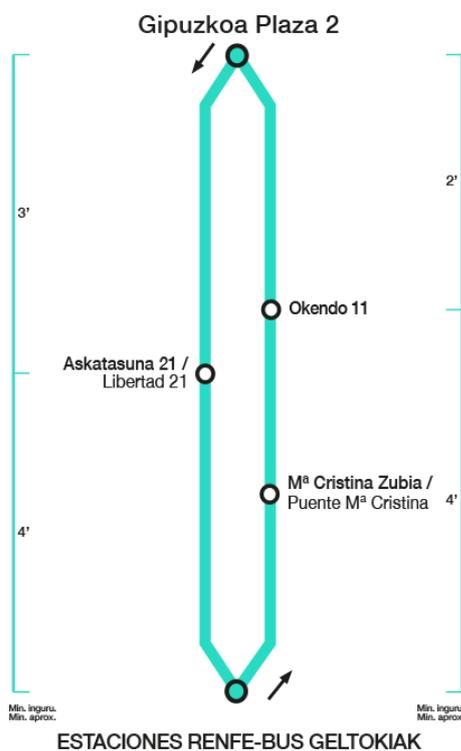
2015ean batetik, **33-Larratxo-Intxaurren-Antigua-Berio** linearen ibilbidea zabaldu zen Illarra alderaino lanegunetan. Bestalde, **42-Alda-Egia** linea berria sortu zen. Linea honek, Aldapa eta Tolaregoia zonaldeak (Egia) Groseko auzoarekin eta hiriko erdialdearekin lotzen ditu. Azkenik, Anoeta-Igara linea sendotu zen, **43-Anoeta-Igara** linea moduan. 2007an sortu zen arren, ibilbideak ez zuen linea propiorik; 40-Gros-Antigua-Igara linearen luzapen moduan jarduten zuen. (dbus.eus)

2016an izan da azken urteetan lineek aldaketa gehien jasan dituzten urtea. **19-Aiete-Bera Bera**, **23-Errondo-Puio** eta **32-Puio-Errondo** lineek eta **B2-Aiete-Bera Bera** Gautxoriak ibilbideak eta ordutegiak aldatu zituzten, zona horien eta hirigunearen arteko konexioa zein maiztasuna hobetzeko. Gainera, 19-Aiete-Bera Bera linearen ibilbidea luzatu zen, Pagolako urbanizazio berriari garraio publikoko zerbitzua eskaintzeko.

Honez gain, autobus geltoki berria urte horretan bertan zabaldu zenez, bi linea berri sortu zituzten, geltokia erdigunearekin, Boulevarden ingurunearekin eta Gipuzkoa Plazarekin, Antiguarekin eta Benta Berrirekin lotzeko. Linea hauek **44-Gipuzkoa Plaza-Atotxa** eta **45-Atotxa-Antigua** deitu zituzten, baina urte bereko uztailaren 1ean aldatu egin zituzten, ordutegi nahiz ibilbideak bidaiarien fluxu errealera egokitzeko, geltokia zabaldu ondoren. Horrela, 44-Gipuzkoa Plaza-Atotxa linea ezabatu egin zen, eta 45 linea aldatu egin zuten, **45-Estaciones Renfe-Bus Geltokiak** izen berriarekin.

Bestalde, **17-Gros-Amara-Miramón** linearen ibilbidea luzatu zen Gros auzoa eta geltokiaren ingurunea Ospitaleekin eta Miramonekin lotzeko.

**Irudia 5: 44-Gipuzkoa Plaza-Atotxa linea**

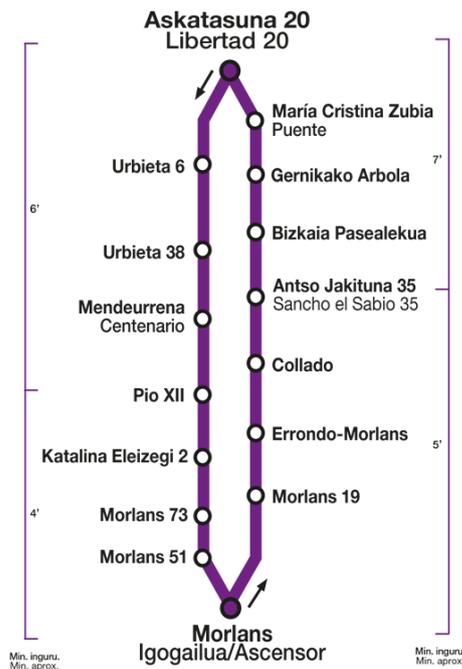


Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

**38-Trintxerpe-Altza-Molinao** lineak ere jasan zituen hainbat hobekuntza, izan ere, martxoan lineak bere ibilbidea aldatu zuen burualdeko geltokia Molinao Gaietan ezartzeko, eta Molinao plazaren inguruan, igoeran zein jaitsieran, bi geltoki ipini zituzten.

2016ko aldaketekin amaitzeko, apirilak 18an Dbusek hobekuntza garrantzitsuak ipini zituen **TB6-Ulia Taxibusa** zerbitzuan. Ordura arte Ulia 180raino iristen zen zerbitzuaren ibilbidea luzatu egin zuten Uliako Aterpetxeraino, 60 minutuko maiztasunarekin. Hobekuntza hauei esker, Uliako Taxibusak eguneroko bidaiari-kopuruaren batez bestekoa laukoiztu egin du. (dbus.eus)

## Irudia 6: 46-Morlans linea



Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

Azkenik, 2018an bi aldeketa egin zituzten lineetan. Batetik, **B8-Miraconcha-Benta Berri-Seminario** gautxori linean udan eskabidez egindako geldialdien zerbitzua hasi zen. Zerbitzu hau ezagutarazteko, informazio-materiala argitaratu zen, eta B8 lineako autobusetan banatu zen. Gainera, postontzietara helarazi zen geldialdia eska litekeen inguruetan. Bestalde, martxoaren 26an jarri zuten abian **46-Morlans** mikrobus linea berria, Morlanseko auzoari zerbitzua emateko, ingurune hori hiriaren erdialdearekin 30 minutuan behin konektatuz. Era berean, etorkizunean Morlanseko maldan funtzionatuko duen Aieteko igogailuarekin konektatuko du erdialdea zerbitzu honek.

Aipagarria ere, zerbitzu hau koordinatuta dagoela 15 minutuan behineko maiztasuna duten 23 eta 32 lineen zerbitzuarekin, guztien artean Morlans eta Puio aldeari zerbitzua eskaini ahal izateko 7-15 minutuan behin bi norabideetan. (dbus.eus)

### 3.5. Konpainian eragina izan dezaketen faktoreak

#### 3.5.1. Turismoa

Dakigunez, Donostiak turismo handia jasaten du urtean zehar. INEko datuei erreparatuz, 2019an turismo gehien izandako Espainiako hirien artean, 24. postuan kokatu zen (INE, 2020). Ondorioz, badakigu honek eragin handia izango duela Dbuseko bidaiariei dagokienez.

Hasteko, ondoko taulan aurkezten dira hilabetez hilabete Donostian egon den turismoa 2017 eta 2018an, eta zein bilakaera izan duen aurreko urtearekiko:

**Taula 5: Gaua pasa duten pertsona kopuruaren bilakaera**

	2017	Hazkundera 2016/2017	2018	Hazkundera 2017/2018
Urtarrila	62.669	%2,99	64.791	%3,39
Otsaila	63.475	%4,87	64.704	%1,94
Martxoa	78.623	<b>-%11</b>	98.937	%25,84
Apirila	119.250	%28,96	116.450	<b>-%2,35</b>
Maiatza	117.988	<b>-%0,19</b>	133.913	%13,5
Ekaina	129.309	%4,46	138.290	%6,95
Uztaila	150.245	%1,04	160.784	%7,01
Abuztua	156.240	<b>-%0,53</b>	175.720	%12,47
Iraila	131.375	%3,09	144.081	%9,67
Urria	122.564	<b>-%1,73</b>	132.795	%8,35
Azaroa	84.883	%3,92	96.905	%14,16
Abendua	77.236	<b>-%5,51</b>	86.297	%11,73
<b>GUZTIRA</b>	<b>1.293.857</b>	<b>%2,24</b>	<b>1.413.667</b>	<b>%9,26</b>

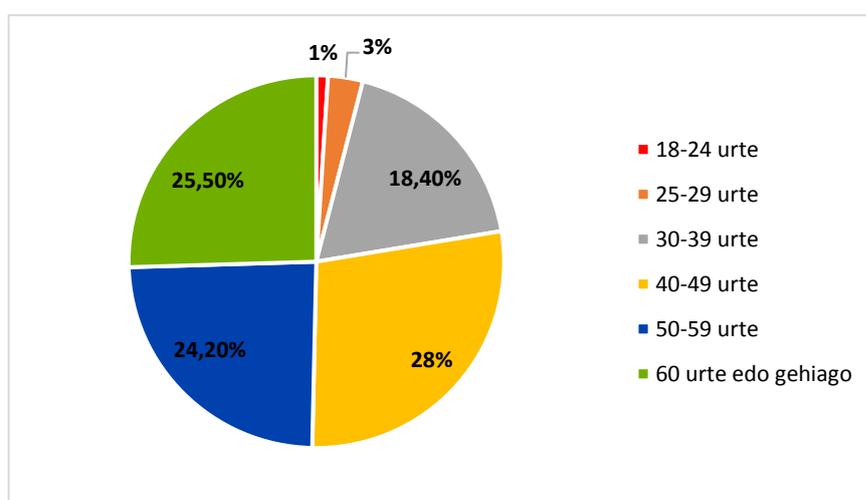
Iturria: Donostia-San Sebastian Turismo & Convention Bureau, Memoria 2018

Taulan argi ikusten den moduan, nahiz eta hilabete batzuetan aurreko urtean baino turismo gutxiago egon, urte osoko balantzean turismoa gorakorra da.

Interesgarria litzateke turisten profilak aztertzea, horrela, gehiengoak autobusak erabiliko dituen ondoriozta dezakegu, izan ere, ez da berdina izango klase altuko turista batek edota klase ertain-baxuko turista batek hirian igarotzen duen denboraldian egin ahal izango duen gastua.

*Basque tour* turismoaren euskal agentziak eginiko 2016-2017 txostenean turisten azterketa sakona egin dute. Batetik, ondoko grafikoan adierazten dute Donostiara urte horietan etorri ziren turisten batez besteko adina:

**Grafikoa 5: Donostiako turisten adin tarteak (2016-2017)**



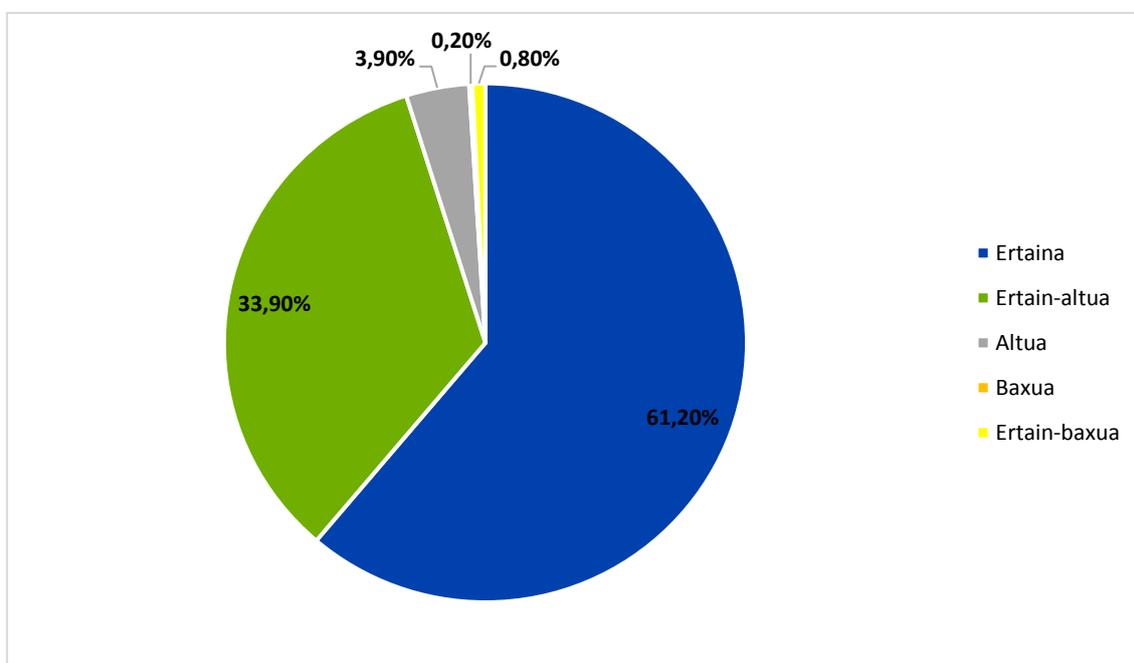
Iturria: *Basque tour* 2016-2017 txostena

Txosten berdinarean arabera, adin-tarte heldueneko pertsonak hoteletara joan ohi dira, tartekoak landa-ostatueta, eta gazteenak, berriz, kanpinetara.

Era berean, lanean dauden edo ez kontuan izango bagenu, ikus dezakegunez, Donostia bisitatzen duten turista gehiengoak (%77,9) lanean ari dira, eta gainerakoak (%22,1), aktibo ez dauden pertsonak dira. Txostenean adierazten den moduan, langabezian dauden inor ez da etortzen Donostiara.

Bestalde, turisten errenta-maila aztertuko bagenu, ikus dezakegu Euskadira etortzen diren turista gehienek errenta-maila ertaina dutela (Basque tour, 2016). Zehatzago ikus daiteke ondoko grafikoan:

**Grafikoa 6: Euskadira etortzen diren turisten errenta-maila (2016-2017)**

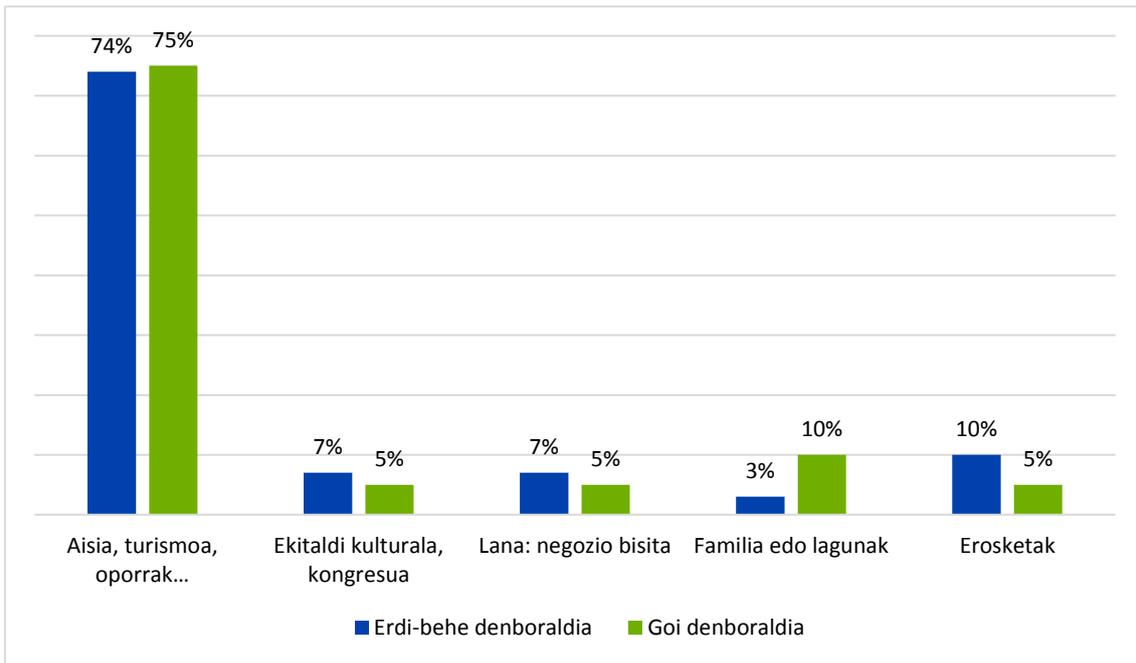


Iturria: *Basque tour* 2016-2017 txostena

Orokorrean, turista atzerritarrek errenta-maila altuagoak aitortu zituzten estatu mailan baino; errenta-maila ertain-altua edo altua duten atzerritarrak %55 izan ziren, estatuko %25aren aurrean. Turisten artean errenta-maila altuenak dituztenak Estatu Batuetatik etorri ohi dira, hauen artean %21 izan baitzen errenta-maila altua edo ertain-altua dutela esan zutenak. (Basque tour, 2016)

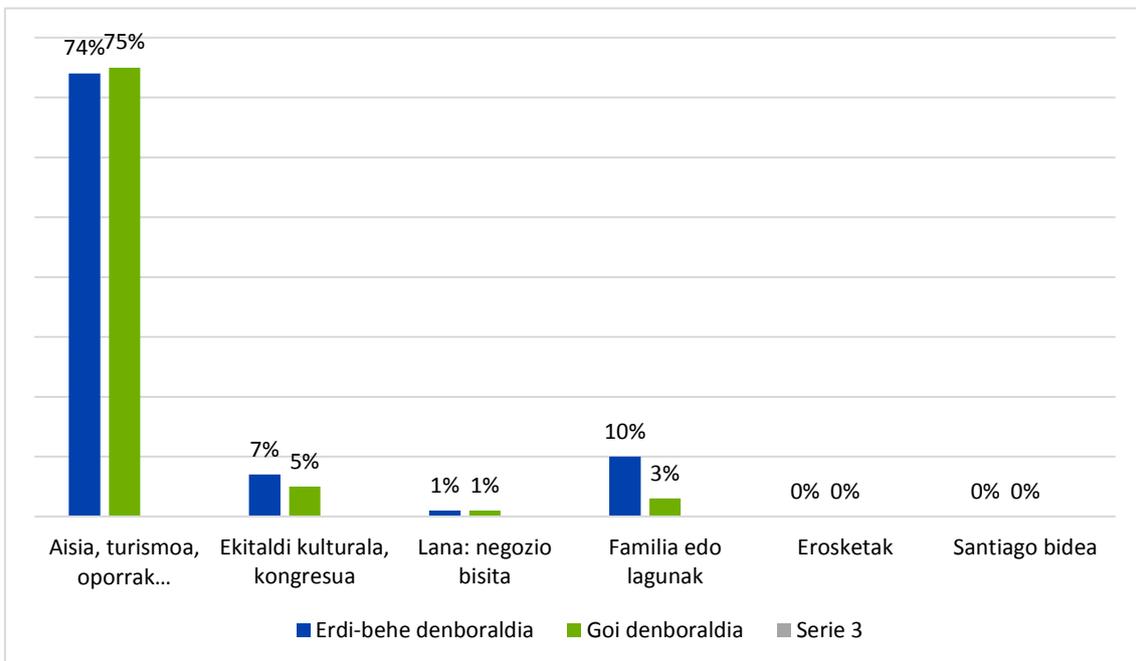
Bestalde, kontuan izan beharko dugu turisten bidaiaren zergatia ere. Hori argi ikusten da ondoko grafikoetan:

**Grafikoa 7: Bisitaren arrazoi nagusia (Txangozaleak)**



Iturria: Donostia-San Sebastian Turismo & Convention Bureau, Memoria 2018

**Grafikoa 8: Bisitaren arrazoi nagusia (Turistak)**



Iturria: Donostia-San Sebastian Turismo & Convention Bureau, Memoria 2018

Grafikoak azaldu aurretik, garrantzitsua da txangozale eta turistaren arteko ezberdintasuna argitzea. Turista hiria bisitatzeaz gain, gaua bertan igarotzen duen bidaiaria da, eta txangozalea, berriz, hiria bisitatzen duena, baina gaua bertan igarotzen

ez duena. Behin hori jakinda, txangozale eta turisten bisitaren arrazoen artean ezberdintasun handirik ez dagoen arren, aipatu behar da turistak gutxitan etortzen direla lanegatik, eta ia inoiz ez erosketagatik edota Santiago bidea egiteagatik.

Turismoaren atalarekin bukatzeko, ez da ahaztu behar Donostian antolatzen diren hainbat ekitaldi nagusi, hala nola, Jazzaldia, Zinemaldia e.a. Mundu osoan zehar ezagunak izanik, esan gabe doa turista asko erakarriko dituela hirira. Beraz, berriz ere Taula 5-ra itzuliz, ikus dezakegu ekitaldi horiek izan ohi diren datatan (Jazzaldia uztailean, eta Zinemaldia irailean) turista kopurua altua dela. Bestalde, argi dago oporraldietan turismoa hazi egingo dela, eta behe-denboraldian turismoa asko gutxituko dela.

### 3.5.2. Taxiak

Donostian, autobusez gain, hiri barruan mugitu ahal izateko taxiak ere badaude. Hortaz, gerta daiteke, askotan, taxia Dbusentzat kompetentzia izatea.

Dakigunez, taxiak autobusak baino azkarragoak izan daitezke, izan ere, autobusen aldean, derrigorrezko geralekurik ez izateaz gain, autobusek bezala, Okupazio Handiko Ibilgailu (OHI) errailetatik bidaiatu dezakete, horrela, hiriko trafiko gehiena saihestuz. Hala ere, orokorrean taxia garestiagoa izango da autobusa edo bestelako garraio publikoa baino. Jarraian datorren taulan argi ikus dezakegu 2019ko taxien ordutegia eta prezioa:

**Taula 6: Hiri barneko garraiorako zerbitzu publikoaren tarifak 2019**

I. Tarifa (BEZ barne)		II. Tarifa (BEZ barne)		V. Tarifa (BEZ barne)	
Lanegunak (egunezkoa)	<b>07:00 -22:00</b>	Lanegunak (gauezkoa):	<b>22:00 – 07:00</b>	Ostiraletan, larunbatetan eta jai bezperetan aplikatuko da (gauezkoa)	<b>22:00 – 07:00</b>
		Larunbatak, jaiegunak eta abuztuaren 11, 12, 13 eta 14an (Aste Nagusia), abenduaren 21ean (Santo Tomas) eta abenduraren 24 eta 31n.			
Gutxienekoa (5 min. – 1600 m.)	<b>5,33 €</b>	Gutxienekoa (5 min. – 1600 m.)	<b>6,18 €</b>	Gutxienekoa (6800 m.)	<b>6,20 €</b>
Ibilitako km-ko	<b>0,72 €</b>	Ibilitako km-ko	<b>1,12 €</b>	Ibilitako km-ko	<b>1,16 €</b>
Itxarotea, ordubeteko	<b>21,02 €</b>	Itxarotea, ordubeteko	<b>28,03 €</b>	Itxarotea, ordubeteko	<b>29,01 €</b>

Iturria: [www.donostia.eus](http://www.donostia.eus)

Aurretik esan bezala, Dbusen eguneko billete orokorraren aurrean, 1,80€ko prezioa duena, oso garestia irteten da taxia. Hala ere, ez da ahaztu behar autobus publikoek diru-laguntzak jasotzen dituztela, eta taxiak, berriz, orokorrean ez (egokitutako taxiak ez badira, behintzat). Honen harira, Facua-ren 2017ko txostenaren arabera, Donostia da estatu osoan taxia garestiena duen bigarren hiria, Tarragonaren atzetik. (eitb.eus)



Bestalde, kontuan izan behar da azken urteetan sortu diren *Uber* eta *Cabify* plataformak. Hauek, aplikazio mugikorren bidez bidaiariak Gidaridun Alokaturako Ibilgailua (gaztelaraz, VTC) lizentziak dituzten gidariekin zuzenean konektatzen dituzten enpresak dira. Ibilgailu hauek behar duzun lekura eramaten zaituzte, ibilbideari buruzko denbora eta prezioa aurrez kalkulaturik (K. B., 2019). Hauek taxien aldean, askoz ere prezio merkeagoak eskaintzen dituzte. *Cabify*-k oraindik Donostian lan egiten ez duen arren, *Uber* azken urteetan hasi da bertan lanean. Hala ere, Eneko Goia Donostiako alkateak adierazi zuen moduan, “gaur egun dugun VTC lizentzia bakoitzeko 25 taxi lizentzia proportzioa orekatua da”. (La Vanguardia, 2018)

Esan beharra dago taxi lizentziak askoz ere garestiagoak direla VTC lizentziak baino (lehenak urtean 50.000 eta 200.000€ bitartean ordaindu behar dira, eta bigarrenak, berriz, 5.000€ inguru) (Infotaxi, 2018). Honez gain, kontuan izan behar da taxien lizentziak birsimentan erosi ohi izaten dituztela askotan taxilariak, eta hauen prezioak ere ez direla merkeak izaten. Esaterako, 2016an Donostian batez bestez lizentzia batek 220.000€ balio zuen, Madrilgo (142.000€) eta Bartzelonako (131.000€) aldean oso garestia zena (Kerfant, 2019). Beraz, lizentzia amortizatu nahi badute, taxi bidezko bidaien prezioak garestitu behar dituzte.

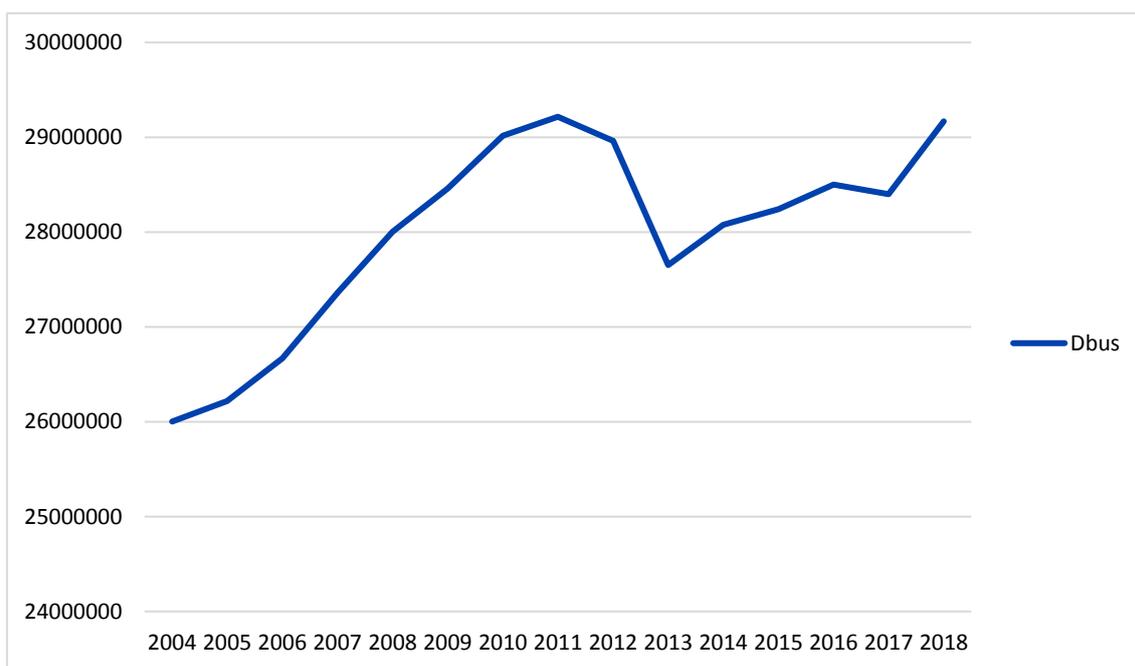
Hortaz, taxien prezioa ikusirik, eta Dbusen lineak Donostia osoa hartzen dutela ikusirik, suposatzen da Donostiako hiritarrek lehenago erabiliko luketela autobusa taxia baino. Hala ere, kontuan izan behar da, aurretik 3.5.1 puntuan aipatu bezala, Donostiako turista asko jasotzen dituela urtean zehar, eta ziurrenik, klase altuko turistek taxia erabiliko dutela.

### **3.6. Donostiako hiri-garraioaren bilakaera**

2012tik 2013ra EAEn bidaiari kopurua jaitsi egin zen, eta 2013tik 2019ra, berriz, igoera jasan zuen.

Dbusen datuei erreparatuko bagenie, 2004tik 2011ra datuak gorakorrak izan dira urtez urte. Ondoren, 2011 eta 2013 bitartean jaitsi egin da bidaiari kopurua, eta gero, 2014-2018 tartean EAEn bilakaera berdina izan dela aipa genezake. Hau argi ikusten da ondorengo grafikoan:

**Grafikoa 9: Dbuseko bidaiarien bilakaera (2004-2018)**



Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

Bestalde, interesgarria litzateke Dbuseko datuak Euskal Autonomia Erkidegokoekin (EAE) konparatzeaz gain, autonomiako gainerako hiriburuekin ere konparatzea, eta baita Iruñerriko mankomunitatearekin, Espainiarekin eta bertako hiriburuarekin, Madrilekin ere, horrela, bilakaera ona izan den edo ez ikusteko, eta baita Dbusen egoera gainerakoekin alderatuz, egokia den edo ez ikusteko. Hortaz, ondoko taula eta grafikoa osatu ahal izateko iturri ezberdinak erabili dira, bai bidaia kopuruen datuak jasotzeko, eta baita biztanleriaren eboluzioa jasotzeko ere:

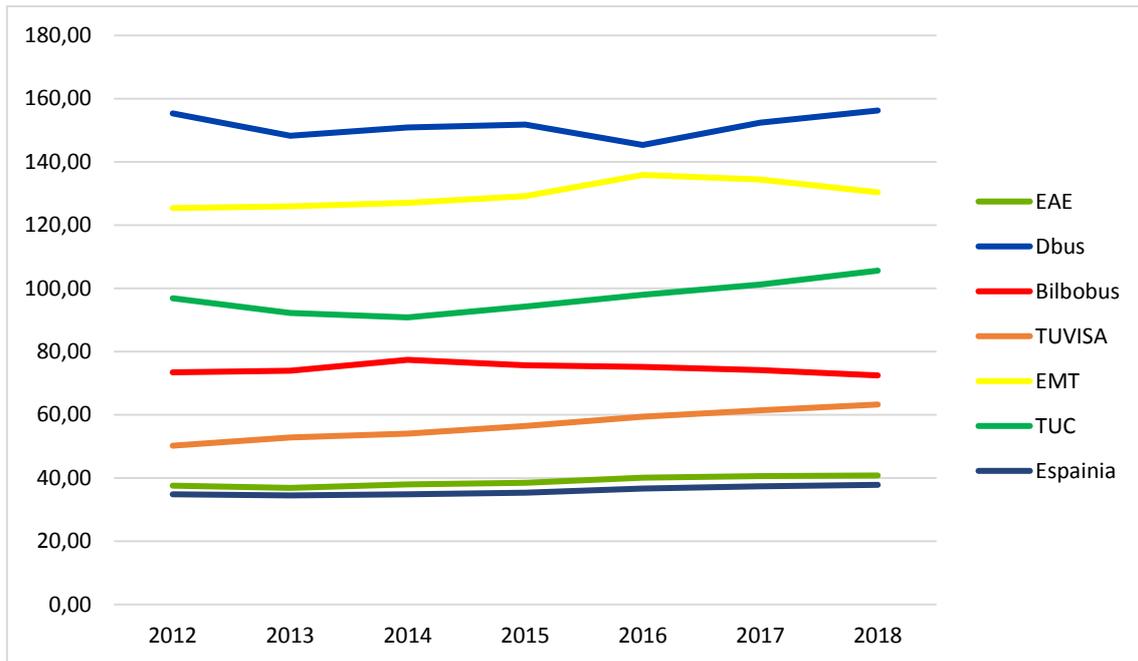
- [www.mcp.es](http://www.mcp.es): Iruñerriko mankomunitateko (MCP) biztanleria eta TCC bidaiari kopurua.
- [www.gipuzkoa.eus](http://www.gipuzkoa.eus): Donostiako biztanleria.
- [www.ine.es](http://www.ine.es): Gainerako biztanlerien datuak, Madrilgo autobusen (*Empresa Municipal de Transportes*, EMT) bidaiari kopurua, Euskadiko hiri-autobusetako bidaiari kopurua.
- [www.ctb.eus](http://www.ctb.eus): Bilbobuseko bidaiari kopurua (Bizkaiko garraio partzuergoa, CTB).
- [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus): Dbuseko bidaiari kopurua.
- [www.euskadi.net](http://www.euskadi.net): TUVISAren urteko bidaiariak.

**Taula 7: Biztanleria, bidaiak kopurua eta bidaiak kopurua biztanleko (2012-2018)**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Biztanleak EAE</b>	2.193.093	2.191.682	2.188.985	2.189.257	2.189.534	2.194.158	2.199.088
<b>Bidaiak EAE</b>	82.379.000	80.811.000	83.147.000	84.252.000	87.700.000	88.989.000	89.709.000
<b>EAE (bidaiak/biztanleria)</b>	37,56	36,87	37,98	38,48	40,05	40,56	40,79
<b>Biztanleak Donostia</b>	186.409	186.500	186.126	186.095	196.064	186.370	186.665
<b>Bidaiak Dbus</b>	28.964.333	27.652.029	28.077.725	28.243.454	28.500.119	28.402.059	29.168.773
<b>Dbus (bidaiak/biztanleria)</b>	155,38	148,27	150,85	151,77	145,36	152,4	156,26
<b>Biztanleak Bilbo</b>	351.629	349.356	346.574	345.141	345.122	345.110	345.821
<b>Bidaiak Bilbobus</b>	25.814.333	25.821.195	26.821.195	26.121.139	25.927.839	25.581.104	25.055.023
<b>Bilbobus (bidaiak/biztanleria)</b>	73,41	73,91	77,39	75,68	75,13	74,12	72,45
<b>Biztanleak Gasteiz</b>	242.223	241.386	242.082	243.918	244.634	246.976	249.176
<b>Bidaiak TUVISA</b>	12.165.000	12.761.549	13.084.298	13.766.138	14.522.984	15.162.164	15.759.000
<b>TUVISA (bidaiak/biztanleria)</b>	50,22	52,87	54,05	56,44	59,37	61,39	63,24
<b>Biztanleak Madril</b>	3.233.527	3.207.247	3.165.235	3.141.991	3.165.541	3.182.981	3.223.334
<b>Bidaiak EMT</b>	405.487.000	404.102.000	402.241.000	405.923.000	430.110.000	427.931.000	420.451.000
<b>EMT (bidaiak/biztanleria)</b>	125,4	126	127,08	129,19	135,87	134,44	130,44
<b>Biztanleak Iruñerriko mankomunitatea</b>	358.560	360.315	360.216	361.402	362.784	365.597	369.387
<b>Bidaiak Villavesa</b>	34.738.115	33.212.817	32.711.053	34.060.583	35.529.472	36.991.480	39.007.901
<b>TUC (bidaiak/biztanleria)</b>	96,88	92,18	90,81	94,25	97,94	101,18	105,6
<b>Biztanleak Espainia</b>	47.265.321	47.129.783	46.771.341	46.624.382	46.557.008	46.572.132	46.722.980
<b>Bidaiak Espainia</b>	1.647.443.000	1.625.648.000	1.629.652.000	1.649.390.000	1.706.536.000	1.742.019.000	1.767.912.000
<b>Espainia (bidaiak/biztanleria)</b>	34,86	34,49	34,84	35,38	36,65	37,4	37,84

Iturria: Propioa

**Grafikoa 10: Hiri-autobusen bidaia kopurua biztanleko (2012-2018)**



Iturria: Propioa

Grafikoan ikusten denez, EAEn eta Espainian bidaia kopurua biztanleko antzekoa da, EAE urtero pixka bat goitik joanez, betiere, biak 40 bidaia biztanleko gainditu gabe. Ondoren TUVISA aurkituko litzateke, Gasteizko hiri-autobusa. Honen bilakaera urtero gorakorra izan den arren, biztanleko 40-60 bidaiaren artean joango litzateke, azken urtean 60 bidaia biztanleko gaindituz. Jarraian Bilbobus, Bilboko hiri-autobusa, aurkitzen da. Honek 2014ra arte joera gorakorra izan duen arren, azken urteetan beherakada izan du biztanleko bidaia kopuruan. Ondoren, hauetan hirugarren postuan Iruñerriko mankomunitateko autobusa joango litzateke, Bilbobusen aurkako joera duena. Bigarren postuan, berriz, Madrilgo EMT joango litzateke. Honen joera 2016ra arte gorakorra izan den arren, ordutik aurrera gutxitu egin da autobusa erabiltzeko joera. Azkenik, hauetatik lehen postuan Dbus konpainia legoke, urtez urte oso zenbaki onak lortu dituen, izan ere, 140-160 bidaia egiten dira biztanleko.

Hala ere, aipagarria da bost hiri hauek nahiko turistikoak direla, eta turismoak bidaietan ere eragin handia duela. Bestalde, Donostian hiri barrenean mugitzeko beste garraio publikorik ez dagoen moduan, gorengo postuan egotea ez da hain harrigarria gertatzen, gainerako hirien kasuan beste alternatiba batzuk existitzen baitira, hala nola, Madrilan aldiriko Renfe-a, metroa eta metro arina, Bilbon metroa eta tranbia eta azkenik, Gasteizen kasuan, tranbia. Aipagarria da ere, Iruñerriko mankomunitatean beste garraio publikorik ez dagoela, eta beraz, Dbusekin alderatuz, desberdintasun handia dagoela zifren artean.

Kontuan hartuz Dbusek egin dituen hiri-bidaiak eta beste operadore batzuek (autobusetakoek nahiz trenbidetakoek) ere egin dituztenak, 2018an 33 milioi bidaia inguru egin dira Donostian garraio publikoan. Testuinguru horretan, Dbus da

donostiarren erreferentziatzko garraioidea, izan ere, horietatik 29 milioi bidaia inguru egin dira hiri-autobusen bidez. Donostiako biztanle bakoitzak batez beste 178 bidaia egin ditu urtean hiri-garraioetan; Europako altuenetakoa da zifra hori, eta antzeko tamaina duten Espainiako hirietakoa baino askoz handiagoa (dbus.eus), azken hau Grafikoa 10-en argi ikusten den moduan.

#### **4. Dbus enpresaren kontabilitate-analisia**

Sarreran aipatutako moduan, enpresa baten analisia egokia izan dadin, antzerako ezaugarriak dituen enprekin alderatzea beharrezkoa da. Kasu honetan, 3.1 puntuan azaldu den bezala, Dbus enpresa publikoa da, eta ondoren 3.4 puntuan azalduenez, defizitarioa da eta erakunde publikoen diru-laguntzak jasotzen ditu. Hortaz, egokiena diru-laguntzak jasotzen dituen autobus enpresa publiko defizitario batekin konparatzea litzateke. Bestalde, gertutasunagatik Hego Euskal Herriko gainerako hiriburuekin konparatu nahi izan da, legedia berdina izateaz gain, hiriek ere Donostiaren antzerako ezaugarriak izango dituztela kontuan izan delako.

2.3 puntuan azaldu den moduan, Gipuzkoako herri eta hiri ezberdinetan hiribusak daude, baina hauek ez dute inongo diru-laguntzarik jasotzen. Hortaz, hauek ez dira konparaketarako erabiliko.

Puntu berean Hego Euskal Herriko gainerako hiriburuetako hiri-autobusen enpresak azaldu dira. Dbusen ezaugarri berdinak dituen, Gasteizko TUVISA enpresa aukeratzea erabaki da, analisirako konparaketa oso egokia izango delako.

Bestalde, Iruñerriko eta Bilboko autobus kasuan, bi enpresek kontzesioa izanik, interesgarria litzateke desberdintasun honek urteko kontuetan duen eragina ikustea, hortaz, bi hauetako bat hartzea ere erabaki da. Hauen artean erabaki ahal izateko irizpide nagusia ondokoa izan da: kontuan izanik Bilboko hirian metroa ere badagoela, honek argi eragingo du Bilbobusen bidaiari kopuruan. Donostian oraingoz bestelako garraio publikorik ez dagoenez, Dbusekin konparaketa egiteko bi hauen artean egokiena Iruñerriko autobusak hartzea izango da.

Hala ere, TCCen analisia egiten hasi ostean arazoak topatu dira, izan ere, hasiera batean Dbusekin konparagarria dirudien arren, kalkuluak egiterako orduan konparagarriak ez direla ohartu da, izan ere, kontzesiodun enpresa denez, inbertsio batzuk egin beharko ditu, baina beste batzuk ez, udalarenak direlako, beraz, balantzea guztiz ezberdina da, eta honek analisia egiteko erabilitako tresnen emaitzatan ezberdintasun handiak sortzen ditu; horrela, konparaketa egitea ezinezkoa gertatzen denez, kontzesioa duten enprekin konparaketa ez egitea erabaki da.

#### 4.1. Egoera Balantzea eta Galdu-Irabazien Kontua

Dakigunez, Egoera Balantzea eta Galdu-Irabazien Kontua, Memoriarekin batera, enpresek ekitaldi guztietan aurkeztu beharreko urteko kontuak dira. Kontabilitate analisi egoki bat egiteko ezinbestekoa izango da lehen bi hauen analisia egitea, horrela, enpresaren egoera ekonomikoaren ikuspegi orokor bat izan dezagun. Esan dezagun Egoera Balantzean eta Galdu-Irabazien Kontuan zenbakien ikuspegi ekonomikoa soilik izango dugula, eta Memoriak lagunduko digula informazio hau sakontzen.

Sarreran aipatu bezala, 2017 eta 2018 ekitaldien analisia egingo dugu, lanaren hasieran 2019ko urteko kontuak eskuragarri ez zeudelako. Bestalde, hainbat ratio konparatzeko beharrezkoa da bi urtetako datuak izatea, eta horrez gain, konpainiaren bilakaera ikustea posible izango da bi urte hartuz gero.

Urteko kontu hauen analisia egiteko bi tresna erabiliko dira: portzentaje bertikalak eta zenbaki indizeak (tauletan % eta ZI, hurrenez hurren). Balio erlatiboekin partida bakoitzaren garrantzi erlatiboa aztertuko dugu, horrela, beste enpresekin ere konparatu ahal izango delarik, eta zenbaki indizeekin, berriz, urte batetik bestera jasandako aldakuntza ikusiko da. Bigarren honen kasuan, 1etik gorako balioak partida zein ehunekotan handitu den adieraziko dute, eta zenbaki horretatik beherakoak, berriz, zein portzentajetan txikitu den. Jarraian adieraziko dira bi ratio hauen kalkuluak nola egiten diren:

$$\text{Portzentaje bertikala} = \frac{\text{Balantzeko partida}}{\text{Balantzearen guztirakoa}} * 100$$

$$\text{Zenbaki indizea} = \frac{\text{Balantzeko partida } x - 1 \text{ ekitaldian}}{\text{Balantzeko partida } x \text{ ekitaldian}}$$

**Taula 8: Dbusen aktiboa 2017-2018**

	2018	%	2017	%	ZI
<b>A) AKTIBO EZ KORRONTEA</b>	<b>20.960.003</b>	<b>%71,30</b>	<b>19.261.468</b>	<b>%67,36</b>	<b>1,088</b>
<b>I. Ibilgetu ukiezina</b>	<b>393.508</b>	<b>%1,34</b>	<b>387.973</b>	<b>%1,36</b>	<b>1,014</b>
5. Aplikazio informatikoak	393.508	%1,34	387.973	%1,36	1,014
<b>II. Ibilgetu materialak</b>	<b>20.566.495</b>	<b>%69,96</b>	<b>18.873.495</b>	<b>%66,00</b>	<b>1,090</b>
1. Lurrak eta eraikinak	5.843.434	%19,88	6.116.458	%21,39	0,955
2. Instalazio teknikoak eta beste ibilgetu materialak	14.723.061	%50,08	12.757.037	%44,61	1,154
<b>B) AKTIBO KORRONTEA</b>	<b>8.436.408</b>	<b>%28,70</b>	<b>9.335.135</b>	<b>%32,64</b>	<b>0,904</b>
<b>II. Izakinak</b>	<b>474.326</b>	<b>%1,61</b>	<b>474.316</b>	<b>%1,66</b>	<b>1,000</b>
2. Lehengaiak eta bestelako hornikuntzak	474.326	%1,61	474.316	%1,66	1,000
<i>b) Lehengaiak eta beste hornikuntzak epe laburrean</i>	474.326	%1,61	474.316	%1,66	1,000
<b>III. Zordun komertzialak eta kobratzeko eskubideak</b>	<b>5.433.268</b>	<b>%18,48</b>	<b>5.307.075</b>	<b>%18,56</b>	<b>1,024</b>
1. Bezeroak salmentak eta zerbitzu emateagatik	307.083	%1,04	164.943	%0,58	1,862
<i>b) Bezeroen salmentagatik eta zerbitzu emateagatik epe laburrekoak</i>	307.083	%1,04	164.943	%0,58	1,862
2. Taldeko enpresa eta bazkide bezeroak	1.825.619	%6,21	2.856.158	%9,99	0,639
3. Hainbat zordun	2.557.608	%8,70	1.674.312	%5,85	1,528
4. Pertsonala	44.750	%0,15	38.801	%0,14	1,153
6. Administrazio Publikoekin bestelako kredituak	698.208	%2,38	572.861	%2,00	1,219
<b>V. Epe laburreko inbertsio finantzarioak</b>	<b>148</b>	<b>%0,00</b>	<b>148</b>	<b>%0,00</b>	<b>1,000</b>
5. Bestelako aktibo finantzarioak	148	%0,00	148	%0,00	1,000
<b>VI. Epe laburreko aldizkapenak</b>	<b>176.492</b>	<b>%0,60</b>	<b>288.994</b>	<b>%1,01</b>	<b>0,611</b>
<b>VII. Diruzaintza eta bestelako aktibo likidoak</b>	<b>2.352.174</b>	<b>%8,00</b>	<b>3.264.602</b>	<b>%11,42</b>	<b>0,721</b>
1. Diruzaintza	2.352.174	%8,00	3.264.602	%11,42	0,721
<b>GUZTIRA</b>	<b>29.396.411</b>	<b>%100,00</b>	<b>28.596.603</b>	<b>%100,00</b>	<b>1,028</b>

Iturria: Dbus UUKK 2017-2018

Hortaz, Dbusen egoera balantzeko aktiboari dagokionez, 2017 ekitaldiari erreparatuz, ikus dezakegunez epe luzekoa zen nagusi (aktibo osoaren %67,36), eta honen barnean Ibilgetu materialak dira saldo handiena, bereziki Instalazio teknikoak eta beste ibilgetu materialak.

**Taula 9: Dbusen Ondare Garbia eta Pasiboa 2017-2018**

	2018	%	2017	%	ZI
<b>A) ONDARE GARBIA</b>	<b>17.165.793</b>	<b>%58,39</b>	<b>17.442.484</b>	<b>%60,99</b>	<b>0,984</b>
<b>A-1) Fondo propioak</b>	<b>14.582.521</b>	<b>%49,61</b>	<b>14.582.521</b>	<b>%50,99</b>	<b>1,000</b>
<b>I. Kapitala</b>	<b>13.474.228</b>	<b>%45,84</b>	<b>13.474.228</b>	<b>%47,12</b>	<b>1,000</b>
1. Kapital eskrituratua	13.474.228	%45,84	13.474.228	%47,12	1,000
<b>II. Jaulkipen prima</b>	<b>301.350</b>	<b>%1,03</b>	<b>301.350</b>	<b>%1,05</b>	<b>1,000</b>
<b>III. Erreserbak</b>	<b>752.465</b>	<b>%2,56</b>	<b>752.465</b>	<b>%2,63</b>	<b>1,000</b>
1. Erreserba legalak eta estatutu erreserbak	85.043	%0,29	85.043	%0,30	1,000
2. Beste erreserbak	667.422	%2,27	667.422	%2,33	1,000
<b>VI. Bazkideen bestelako ekarpenak</b>	<b>15.865.466</b>	<b>%53,97</b>	<b>15.041.054</b>	<b>%52,60</b>	<b>1,055</b>
<b>VII. Ekitaldiko emaitza</b>	<b>-15.810.988</b>	<b>-%53,79</b>	<b>-14.986.576</b>	<b>-%52,41</b>	<b>1,055</b>
<b>A-3) Diru-laguntzak, dohaintzak eta jasotako legatuak</b>	<b>2.583.272</b>	<b>%8,79</b>	<b>2.859.963</b>	<b>%10,00</b>	<b>0,903</b>
<b>B) PASIBO EZ KORRONTEA</b>	<b>108.300</b>	<b>%0,37</b>	<b>145.300</b>	<b>%0,51</b>	<b>0,745</b>
<b>II. Epe luzeko zorrak</b>	<b>108.300</b>	<b>%0,37</b>	<b>145.300</b>	<b>%0,51</b>	<b>0,745</b>
5. Bestelako pasibo finantzarioak	108.300	%0,37	145.300	%0,51	0,745
<b>C) PASIBO KORRONTEA</b>	<b>12.122.318</b>	<b>%41,24</b>	<b>11.008.819</b>	<b>%38,50</b>	<b>1,101</b>
<b>III. Epe laburreko zorrak</b>	<b>4.503.480</b>	<b>%15,32</b>	<b>3.792.452</b>	<b>%13,26</b>	<b>1,187</b>
5. Bestelako pasibo finantzarioak	4.503.480	%15,32	3.792.452	%13,26	1,187
<b>IV. Taldeko enpresekin hartzekodunak</b>	<b>916</b>	<b>%0,00</b>	<b>885</b>	<b>%0,00</b>	<b>1,035</b>
<b>V. Merkataritza hartzekodunak eta ordaintzeko bestelako kontuak</b>	<b>6.779.599</b>	<b>%23,06</b>	<b>6.418.607</b>	<b>%22,45</b>	<b>1,056</b>
1. Hornitzaileak	447.757	%1,52	512.076	%1,79	0,874
<i>b) Epe laburreko hornitzaileak</i>	447.757	%1,52	512.076	%1,79	0,874
3. Bestelako hartzekodunak	279.630	%0,95	393.559	%1,38	0,711
4. Pertsonala (ordaintzeke dauden soldatak)	4.644.802	%15,80	4.312.232	%15,08	1,077
6. Administrazio Publikoarekin bestelako zorrak	1.407.410	%4,79	1.200.740	%4,20	1,172
<b>VI. Epe laburreko aldizkapenak</b>	<b>838.323</b>	<b>%2,85</b>	<b>796.875</b>	<b>%2,79</b>	<b>1,052</b>
<b>GUZTIRA</b>	<b>29.396.411</b>	<b>%100,00</b>	<b>28.596.603</b>	<b>%100,00</b>	<b>1,028</b>

Iturria: Dbus UUKK 2017-2018

Finantza iturriari dagokienean, ondare garbia da nagusien, handienak, zalantzarik gabe, Fondo propioetako Bazkideen bestelako ekarpenak (aktibo osoaren %53,97) eta Kapital eskrituratua (%45,84) izanik. Aurretik 3.4 puntuan azalduta bezala, Dbus enpresaren emaitza negatiboa izan zen urte honetan; zehatzago esanda, 14.986.576€ko galerak izan zituen, finantza iturri guztien -%52,41 suposatzen dutenak. Azken honek, beraz, ondare garbiaren saldoa asko txikitzea eragingo luke hasiera batean. Hala ere, kontuan izan behar da Bazkideen bestelako ekarpenak epigrafea defizita salbatzeko ekarpenak direla, Fondo propioen kopurua aldatu ez dadin.

Bestalde, zorren artean epe laburrekoek dute garrantzia handien, %38,5 zehazki. Hauen artean, Merkataritza hartzekodunak eta ordaintzeko bestelako kontuak epigrafeak du garrantzi handien, gehiengoa Pertsonala izanik. Hurrengo epigrafe handiena Administrazio Publikoarekin dituen bestelako zorrak dira, baina hauek ere,



memorian adierazten den moduan, langileekin zerikusia duten zorrak dira, esaterako, Gizarte Segurantza.

2018 urterako egitura zehazki mantendu egin da, bai ondare masei dagokienean, eta baita emaitza negatiboari dagokionean ere. Ikusten denez, 2018ko aktibo ez-korrontea %71,3koa da, aurreko urtekoa baino %8,8 handiagoa. Balantzearen beste aldean, aldiz, ondare garbiak jarraitzen du ondare masa handiena izaten, zehazki %58,39koa, aurreko urtekoa baino %2 txikiagoa dena. Aipagarria litzateke, ere, epe laburreko zorrak %41,24 izateraino hazi direla (aurreko urtearekiko %10ean hazi dira). Azkenik, aipatzekoa da ondare garbian aldaketa txiki bat egon den arren, Fondo propioen kopurua ez dela aldatu, aurretik aipatu bezala, Bazkideen bestelako ekarpenak epigrafea Ekitaldiko emaitzan izandako aldaketa konpentsatzeko erabiltzen baita.

Taula 10: Dbusen Galdu-Irabazien Kontua 2017-2018

	2018	%	2017	%	ZI
<b>A) JARDUERA JARRAITUA</b>					
<b>1. Negozio-zifraren zenbateko garbia.</b>	20.454.789	100,00%	19.638.610	100,00%	1,04
b) Zerbitzuen prestazioa	20.454.789	100,00%	19.638.610	100,00%	1,04
<b>4. Hornikuntzak.</b>	-4.021.479	-19,66%	-3.638.435	-18,53%	1,11
b) Lehengaien eta bestelako materien kontsumoa	-4.032.963	-19,72%	-3.627.090	-18,47%	1,11
d) Merkataritza, lehengai eta bestelako hornikuntzen balio narriadura	11.484	0,06%	-11.345	-0,06%	-1,01
<b>5. Ustiapeneko bestelako sarrerak.</b>	1.192.015	5,83%	903.379	4,60%	1,32
a) Sarrera gehigarriak eta beste gestio korranteak	977.632	4,78%	805.473	4,10%	1,21
b) Ekitaldiko emaitzan barneratutako ustiapeneko subentzioak	214.383	1,05%	97.906	0,50%	2,19
<b>6. Pertsonal gastuak.</b>	-28.543.315	-139,54%	-26.782.976	-136,38%	1,066
a) Soldatak, lansariak eta antzekoak	-20.926.063	-102,30%	-19.702.797	-100,33%	1,06
b) Karga sozialak	-7.617.252	-37,24%	-7.080.179	-36,05%	1,08
<b>7. Ustiapeneko bestelako gastuak</b>	-3.800.570	-18,58%	-3.856.445	-19,64%	0,99
a) Kanpo zerbitzuak	-3.752.125	-18,34%	-3.810.564	-19,40%	0,98
b) Tributuak	-48.445	-0,24%	-44.916	-0,23%	1,08
c) Merkataritza-eragiketen ondoriozko horniduren galerak, narriadura eta aldakuntza		0,00%	-965	0,00%	0,00
<b>8. Ibilgetuaren amortizazioa.</b>	-2.507.392	-12,26%	-2.316.681	-11,80%	1,08
<b>9. Ibilgetu ez-finantzarioko diru-laguntzen eta bestelako egozpena.</b>	662.643	3,24%	405.930	2,07%	1,63
<b>11. Ibilgetuaren narriadura eta besterentzearen emaitza.</b>	46.320	0,23%	5.500	0,03%	8,42
b) Besterentzearen ondoriozko emaitzak eta beste batzuk	46.320	0,23%	5.500	0,03%	8,42
<b>13. Beste emaitzak</b>	706.126	3,45%	653.330	3,33%	1,08
<b>A-1) USTIAPENeko EMAITZA (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)</b>	-15.810.863	-77,30%	-14.987.788	-76,32%	1,05
<b>14. Finantza sarrerak.</b>	8	0,00%	1.348	0,01%	0,01
b) Balio negoziagarriak eta bestelako instrumentu finantzarioak	8	0,00%	1.348	0,01%	0,01
<i>b2) Hirugarrenenak</i>	8	0,00%	1.348	0,01%	0,01
<b>15. Finantza gastuak.</b>	-133	0,00%	-136	0,00%	0,98
b) Hirugarrenen zorreatatik	-133	0,00%	-136	0,00%	0,98
<b>A-2) FINANTZA EMAITZA (12+13+14+15+16 )</b>	-125	0,00%	1.212	0,01%	-0,10
<b>A-3) ZERGA AURREKO EMAITZA (A+B)</b>	-15.810.988	-77,30%	-14.986.576	-76,31%	1,06
<b>17. Mozkinen gaineko zergak.</b>	0	0,00%	0	0,00%	-
<b>A-4) JARRAINGO JARDUERAGATIK EKITALDIKO EMAITZA</b>	-15.810.988	-77,30%	-14.986.576	-76,31%	1,06
<b>B) JARDUERA EZ-JARRAITUA</b>		0,00%		0,00%	-
<b>21. Jarduera ez-jarraitutik datorren ekitaldiko emaitza zerga ondoren</b>		0,00%		0,00%	-
<b>A-5) EKITALDIKO EMAITZA</b>	-15.810.988	-77,30%	-14.986.576	-76,31%	1,06

Iturria: Dbus UUKK 2017-2018

2017an, esan bezala, emaitza negatiboa dela ikus dezakegu; hau nagusiki Ustiapeneko emaitzatik dator. Enpresaren gastu nagusien artean, ikusten denez, Pertsonal gastua dago, salmenten %136,38 suposatzen duena, beraz, pertsonalak Negozio Zifraren Zenbateko Garbiak baino gehiago suposatzen duela argi ikusten da.

Aipatu beharra dago, Pertsonal gastuetan nagusiena Soldatak, lansariak eta antzekoak direla. Bestalde, Ustiapeneko bestelako gastuak (salmenten %19,64) eta Hornikuntzak (salmenten %18,53) dira ondorengo gastu garrantzitsuenak.

2018ari dagokionez, salmentak %4 handitu diren arren, emaitzak negatiboa izaten jarraitzen du, aurreko urtekoa baino %6 negatiboagoa dena. Bestalde, urte honetan ere Pertsonal gastuak dira gastu garrantzitsuena, aurreko urtetik %7 handitu direnak. Gainerako gastuei dagokienez, oraingoan Hornikuntzak handiagoak dira Ustiapeneko bestelako gastuak baino, izan ere, lehenengoa %11 handitu da, eta bigarrena, berriz, %1 gutxiagotu. Hortaz, Ustiapeneko emaitza %5ean handitzea lortu da 2017tik 2018ra.

Ustiapeneko bestelako gastuen artean, bi urteetan Kanpo zerbitzuak dira nagusien, eta Hornikuntzak epigrafean, berriz, Lehengaien eta bestelako materien kontsumoa, ziurrenik bertan erregaiak barneratuko direlarik. Bi kasuetan salmenten %18-%20 bitartean dabilta bi urteetan.

Oro har, 2017tik 2018ra bitartean Hornikuntzak handitu egin dira %11n, salmentak %4 handitu diren bitartean, eta honek emaitza pixka bat okertzea ekarri du. Bestalde, aurrerago aztertuko den arren (4.2 puntuan), Ustiapeneko bestelako gastuak kontrolpean ditu. Azkenik, amortizazioa urte batetik bestera salmentak baino gehiago hazi dira, zehazki %8an.

Esan beharra dago, Galdu-Irabazien Kontuaren argazkia erakargarriagoa egin nahiko balute, diru-laguntzak Negozio Zifraren Zenbateko Garbian sartuko lituzketela, izan ere, 2007ko Kontabilitate Plan Orokorreko 2. zatiko 18.1.3 artikuluan aipatzen den moduan, diru-laguntzak ustiapeneko defizitak konpentsatzeko emandakoak direnean, ematen diren ekitaldiko sarreretara egotziko dira (1514/2007 lege zkia., 2007). Hala ere, Dbusek Ustiapeneko bestelako sarrera moduan jartzen ditu diru-laguntzak.

Honez gain, Beste emaitzetan partidarik esanguratsuena aurreko ekitaldian bidai txartel bakarragatik bidaietan izandako galera konpentsatzeko GGLak Gipuzkoako Foru Aldundiarekin hitzarmenaren bitartez emandako dirua sartzen da. 2017 eta 2018an konpentsazio hori 650.000€koa izan da.

Taula 11: TUVISAren Aktiboa 2017-2018

	2018	%	2017	%	ZI
<b>A) AKTIBO EZ KORRONTEA</b>	<b>10.280.389</b>	<b>%78,15</b>	<b>7.137.092</b>	<b>%67,06</b>	<b>1,440</b>
I. Ibilgetu ukiezina	166.814	%1,27	207.432	%1,95	0,804
<b>II. Ibilgetu materialak</b>	<b>10.082.339</b>	<b>%76,65</b>	<b>6.904.844</b>	<b>%64,88</b>	<b>1,460</b>
1. Lurrak eta eraikinak	4.246.371	%32,28	2.101.269	%19,74	2,021
2. Instalazio teknikoak eta beste ibilgetu materiala	5.835.968	%44,37	4.776.574	%44,88	1,222
3. Ekoizpen bidean den ibilgetua eta aurrerakinak	0	%0,00	27.000	%0,25	0,000
<b>V. Epe luzeko finantza-inbertsioak</b>	<b>31.236</b>	<b>%0,24</b>	<b>24.816</b>	<b>%0,23</b>	<b>1,259</b>
2. Hirugarrenei emandako kredituak	27.688	%0,21	23.403	%0,22	1,183
5. Beste aktibo finantzarioak	3.548	%0,03	1.413	%0,01	2,511
<b>B) AKTIBO KORRONTEA</b>	<b>2.873.911</b>	<b>%21,85</b>	<b>3.506.187</b>	<b>%32,94</b>	<b>0,820</b>
<b>II. Izakinak</b>	<b>345.904</b>	<b>%2,63</b>	<b>393.696</b>	<b>%3,70</b>	<b>0,879</b>
2. Lehengaiak eta bestelako hornikuntzak	343.304	%2,61	391.096	%3,67	0,878
6. Hornitzaileei emandako aurrerakinak	2.600	%0,02	2.600	%0,02	1,000
<b>III. Zordun komertzialak eta kobratzeko eskubideak</b>	<b>1.309.442</b>	<b>%9,95</b>	<b>1.019.374</b>	<b>%9,58</b>	<b>1,285</b>
1. Bezeroak, salmentengatik eta zerbitzu-emateengatik	752.512	%5,72	723.405	%6,80	1,040
3. Hainbat zordun	33.273	%0,25	87.479	%0,82	0,380
4. Pertsonala	25.114	%0,19	3.814	%0,04	6,585
6. Administrazio Publikoekin bestelako hartzeak	498.543	%3,79	204.676	%1,92	2,436
<b>IV. Taldeko enpresetan eta elkartuetan epe laburreko inbertsioak</b>	<b>14.241</b>	<b>%0,11</b>	<b>957</b>	<b>%0,01</b>	<b>14,881</b>
3. Zorra adierazten duten baloreak	14.241	%0,11	957	%0,01	14,881
<b>V. Epe laburreko finantza-inbertsioak</b>	<b>41.228</b>	<b>%0,31</b>	<b>74.070</b>	<b>%0,70</b>	<b>0,557</b>
5. Beste aktibo finantzarioak	41.228	%0,31	74.070	%0,70	0,557
<b>VI. Epe laburreko aldizkapenak</b>	<b>86.768</b>	<b>%0,66</b>	<b>23.996</b>	<b>%0,23</b>	<b>3,616</b>
<b>VII. Diruzaintza eta bestelako aktibo likidoak</b>	<b>1.076.328</b>	<b>%8,18</b>	<b>1.994.094</b>	<b>%18,74</b>	<b>0,540</b>
1. Diruzaintza	1.076.328	%8,18	1.994.094	%18,74	0,540
<b>GUZTIRA</b>	<b>13.154.300</b>	<b>%100,00</b>	<b>10.643.279</b>	<b>%100,00</b>	<b>1,236</b>

Iturria: [www.sabi.bdvinfo.com](http://www.sabi.bdvinfo.com)

Gasteizko hiri-autobusei helduz, 2017ko aktiboak Dbusen aktiboaren egitura berdina mantentzen duela ikus dezakegu: epe luzekoak du garrantzia handien (%67,06koa), honen barnean epigrafe nagusiena Ibilgetu materialeko instalazio teknikoak eta beste ibilgetu materiala izanik.

**Taula 12: TUVISaren Ondare Garbia eta Pasiboa 2017-2018**

	2018	%	2017	%	ZI
<b>A) ONDARE GARBIA</b>	<b>5.563.309</b>	<b>%42,29</b>	<b>3.503.371</b>	<b>%32,92</b>	<b>1,588</b>
<b>A-1) Fondo propioak</b>	<b>84.140</b>	<b>%0,64</b>	<b>84.140</b>	<b>%0,79</b>	<b>1,000</b>
<b>I. Kapitala</b>	<b>84.140</b>	<b>%0,64</b>	<b>84.140</b>	<b>%0,79</b>	<b>1,000</b>
1. Kapital eskrituratua	84.140	%0,64	84.140	%0,79	1,000
<b>A-3) Jasotako diru-laguntzak, dohaintzak eta legatuak</b>	<b>5.479.169</b>	<b>%41,65</b>	<b>3.419.231</b>	<b>%32,13</b>	<b>1,602</b>
<b>B) PASIBO EZ KORRONTEA</b>	<b>4.385.012</b>	<b>%33,34</b>	<b>3.430.370</b>	<b>%32,23</b>	<b>1,278</b>
<b>I. Epe luzeko hornidurak</b>	<b>177.930</b>	<b>%1,35</b>	<b>176.202</b>	<b>%1,66</b>	<b>1,010</b>
1. Pertsonalaren epe luzeko lansarien obligazioak	177.930	%1,35	176.202	%1,66	1,010
<b>II. Epe luzeko zorrak</b>	<b>4.207.082</b>	<b>%31,98</b>	<b>3.254.168</b>	<b>%30,57</b>	<b>1,293</b>
2. Kreditu-erakundeekiko zorrak	4.207.082	%31,98	3.254.168	%30,57	1,293
<b>C) PASIBO KORRONTEA</b>	<b>3.205.979</b>	<b>%24,37</b>	<b>3.709.538</b>	<b>%34,85</b>	<b>0,864</b>
<b>II. Epe laburreko hornidurak</b>	<b>11.972</b>	<b>%0,09</b>	<b>191.907</b>	<b>%1,80</b>	<b>0,062</b>
2. Beste hornidurak	11.972	%0,09	191.907	%1,80	0,062
<b>III. Epe laburreko zorrak</b>	<b>2.045.694</b>	<b>%15,55</b>	<b>2.320.635</b>	<b>%21,80</b>	<b>0,882</b>
2. Kreditu-erakundeekiko zorrak	628.833	%4,78	295.833	%2,78	2,126
5. Bestelako pasibo finantzarioak	1.416.861	%10,77	2.024.802	%19,02	0,700
<b>V. Merkataritza hartzekodunak eta ordaintzeko bestelako kontuak</b>	<b>1.148.313</b>	<b>%8,73</b>	<b>1.196.996</b>	<b>%11,25</b>	<b>0,959</b>
1. Hornitzaileak	205.913	%1,57	194.484	%1,83	1,059
3. Hainbat hartzekodun	134.802	%1,02	147.503	%1,39	0,914
4. Pertsonala (ordaintzeko dauden lansariak)	55.991	%0,43	86.393	%0,81	0,648
6. Administrazio Publikoarekin bestelako zorrak	740.270	%5,63	759.789	%7,14	0,974
7. Bezeroek emandako aurrerakinak	11.337	%0,09	8.827	%0,08	1,284
<b>GUZTIRA</b>	<b>13.154.300</b>	<b>%100,00</b>	<b>10.643.279</b>	<b>%100,00</b>	<b>1,236</b>

Iturria: [www.sabi.bdvinfo.com](http://www.sabi.bdvinfo.com)

Balantzearen beste aldean, aldiz, Dbusen kasuan ez bezala, hiru ondare masak nahiko antzekoak diren arren, handiena pasibo korrontea da (%34,85). Bertan, Epe laburreko zorrak dira epigrafe handiena, eta jarraian Merkataritza hartzekodunak eta ordaintzeko bestelako kontuak daude, hurrenez hurren, %21,8 eta %11,25 izanik.

Bestalde, Dbusen emaitzarekin alderatuz, kasu honetan emaitza 0 da (TUVISaren Galdu-Irabazi kontuan ikusten den bezala). Gainera, ondare garbiari dagokionean, aipatzekoa da jasotako Diru-laguntzak, dohaintzak eta legatuak epigrafeak hartzen duela ia osotasun osoan, izan ere, ondare garbia %32,92koa da, eta aipatutako epigrafea, aldiz, %32,13koa.

2017tik 2018ra bitartean aktiboak egitura berdina mantendu du, %2,36an haziz urte batetik bestera; aktibo ez korrontek jarraitzen du ondare masa handiena izaten, eta gainera, aurreko urtetik %44an hazi da, eragin handiena Ibilgetu materialak izanik (%46an handitu baitira). Epigrafe horren barnean gehien hazi direnak Lurrak eta eraikinak, eta Instalazio teknikoak eta beste ibilgetu materiala izanik, suposatu daiteke

kotxerak (autobusak jasotzen dituzten eraikina) txikia geratu zaiela, eta beraz, handitu egin behar izan dutela, flotaren hazkuntzaren ondorioz.

Balantzearen beste aldean, aldiz, egitura aldatu egin da. 2018an ondare garbia pasa da ondare masa handiena izatera, %58,8 hazi baita. Honen hazkuntzaren arrazoia, zalantzarik gabe, Jasotako diru-laguntzak, dohaintzak eta legatuak izan dira, %60,2 hazi direlako. Kotxerak handitu badituzte, posible litzateke horren ondorioz diru-laguntzak jaso izana. Bestalde, pasiboari dagokionean, epe luzekoa da nagusien (%33,34), garrantzi handien Epe luzeko zorrak dutelarik (%31,98).

Taula 13: TUVISAREN Galdu Irabazien Kontua

	2018	%	2017	%	ZI
<b>A) JARDUERA JARRAITUA</b>					
<b>1. Negozio-zifraren zenbateko garbia.</b>	<b>6.979.601</b>	<b>100,00%</b>	<b>6.852.971</b>	<b>100,00%</b>	<b>1,02</b>
a) Salmentak	356	0,01%	383	0,01%	0,93
b) Zerbitzu-emateak	6.979.245	99,99%	6.852.588	99,99%	1,02
<b>3. Enpresak bere aktiborako egindako lanak</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>171</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>
<b>4. Hornikuntzak.</b>	<b>-2.993.178</b>	<b>-42,88%</b>	<b>-3.121.558</b>	<b>-45,55%</b>	<b>0,96</b>
a) Salgaien kontsumoa	0	0,00%	-4.400	-0,06%	0,00
b) Lehengaien eta bestelako material kontsumigarrien kontsumoa	-2.895.177	-41,48%	-2.913.929	-42,52%	0,99
c) Beste enpresa batzuek egindako lanak	-98.001	-1,40%	-203.229	-2,97%	0,48
<b>5. Ustiapeneko bestelako sarrerak.</b>	<b>14.905.891</b>	<b>213,56%</b>	<b>15.339.000</b>	<b>223,83%</b>	<b>0,97</b>
a) Sarrera osagarriak eta kudeaketa arrunteko beste batzuk	1.935.409	27,73%	1.569.495	22,90%	1,23
b) Ekitaldiko emaitzara egotzitako ustiapeneko diru-laguntzak	12.970.482	185,83%	13.769.505	200,93%	0,94
<b>6. Pertsonal gastuak.</b>	<b>-17.262.725</b>	<b>-247,33%</b>	<b>-17.111.014</b>	<b>-249,69%</b>	<b>1,009</b>
a) Soldatak, lansariak eta antzekoak	-12.379.306	-177,36%	-12.535.793	-182,92%	0,988
b) Karga sozialak	-4.883.419	-69,97%	-4.575.221	-66,76%	1,067
<b>7. Ustiapeneko bestelako gastuak</b>	<b>-1.497.442</b>	<b>-21,45%</b>	<b>-1.465.084</b>	<b>-21,38%</b>	<b>1,02</b>
a) Kanpoko zerbitzuak	-1.473.655	-21,11%	-1.440.733	-21,02%	1,02
b) Tributua	-23.787	-0,34%	-24.351	-0,36%	0,98
<b>8. Ibilgetuaren amortizazioa.</b>	<b>-898.242</b>	<b>-12,87%</b>	<b>-708.582</b>	<b>-10,34%</b>	<b>1,27</b>
<b>9. Ibilgetu ez-finantziarioko diru-laguntzen eta bestelakoen egozpena.</b>	<b>328.740</b>	<b>4,71%</b>	<b>225.045</b>	<b>3,28%</b>	<b>1,46</b>
<b>10. Hornidura-soberakinak</b>	<b>182.387</b>	<b>2,61%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>11. Ibilgetuaren narriadura eta besterentzearen emaitza.</b>	<b>274.498</b>	<b>3,93%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>A-1) USTIAPENENKO EMAITZA (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)</b>	<b>19.530</b>	<b>0,28%</b>	<b>10.949</b>	<b>0,16%</b>	<b>1,78</b>
<b>14. Finantza sarrerak.</b>	<b>20</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>15. Finantza gastuak.</b>	<b>-19.550</b>	<b>-0,28%</b>	<b>-10.949</b>	<b>-0,16%</b>	<b>1,79</b>
<b>A-2) FINANTZA EMAITZA (12+13+14+15+16 )</b>	<b>-19.530</b>	<b>-0,28%</b>	<b>-10.949</b>	<b>-0,16%</b>	<b>1,78</b>
<b>A-3) ZERGA AURREKO EMAITZA (A+B)</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>17. Mozkinen gaineko zergak.</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>A-4) JARRAINGO JARDUERAGATIK EKITALDIKO EMAITZA</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>B) JARDUERA EZ-JARRAITUA</b>		<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>21. Jarduera ez-jarraitutik datorren ekitaldiko emaitza zerga ondoren</b>		<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>A-5) EKITALDIKO EMAITZA</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>

Iturria: [www.sabi.bdvinfo.com](http://www.sabi.bdvinfo.com)

TUVISAREN Galdu-irabazien kontuaren analisiarekin hasi aurretik, kontutan izan behar da Donostiako hiri barruan mugitzeko garraio publiko bakarra autobusak diren arren, Gasteizen tranbia ere badagoela, eta hortaz, honen eragina oso nabaria izango dela Negozio zifraren zenbateko garbian. Hau 6. atalean sakonduko da, Donostiako etorkizuneko metroak izan dezakeen eraginarekin batera.

Gasteizko autobusen Galdu-irabaziaren kontuari erreparatuz, ikus daitekeen moduan 2017an emaitza 0 eurotako izan zen; hau Ustiapeneko emaitzaren eta Finantza emaitzaren konpentsaziotik dator. Hemen ere, Dbusen kasuan bezala, Pertsonal gastuek dute garrantzia gehien, Negozio zifraren zenbateko garbiaren bikoitza baino gehiago suposatzen duelarik (salmenten %249,69 izanik). Hauen artean, gastu nagusia, zalantzarik gabe, Pertsonalaren soldatak, lansariak eta antzekoak dira. Bestalde, Ustiapeneko bestelako sarreraren aipamena egitea ere garrantzizkoa da, salmenten %223,83ko sarrera bat suposatzen dutelako. Hauen artean garrantzizkoenak Ekitaldiko emaitzara egotzitako ustiapeneko diru-laguntzak dira. Azkenik, gastu nagusien artean aipatzekoa da jarraingo gastu nagusienak Hornikuntzak eta Ustiapeneko bestelako gastuak direla, hurrenez hurren salmenten %45,55 eta %21,38 suposatzen dutenak.

Dbusen kasuan ikusi dugun bezala, diru-laguntzek garrantzia handia dute TUVISAren ere, izan ere, Dbus bezala, hau ere udalaren enpresa bat da, eta beraz, galerak estaltzeaz arduratuko da. Gainera, aurrekoan bezala, pertsonalari garrantzia izugarria ematen diote, zerbitzua hobetzeaz arduratuko direlako, eta ikusi bezala, pertsonala ezinbestekoa da horretarako.

2018ari dagokionean, berriz, salmentak %2 handitu diren arren, emaitzak 0 izaten jarraitzen du, diru-laguntzak hori lortzeko egokitzen baitira. Bestalde, soldatak %1,2 murriztu diren arren, Pertsonal gastua %0,9an handitu da, Karga sozialaren hazkundearen ondorioz. Horrez gain, gainerako sarrera eta gastuei dagokienean, Ustiapeneko bestelako sarrerak murriztu egin dira %3an, Ustiapeneko diru-laguntzak murriztearen ondorioz. Azkenik, Hornikuntzek eta Ustiapeneko bestelako gastuek gorabehera txikiak jasan dituzte, nahiko antzeko mantenduz.

Hala ere, esan beharra dago Dbusen kasuan diru-laguntzak ondare garbian azaltzen diren arren, TUVISAren kasuan emaitza 0 izan dadin diru-laguntzak Galdu-irabazi kontuan doazela, eta honek urtez urte gorabeherak jasaten dituela. Hori horrela izanik, Dbusek Ustiapeneko diru-laguntzak txikiagoak ditu, eta beraz, emaitza negatiboa dauka. Hortaz, biek modu berean jasoko balituzte diru-laguntzak, guztiz alderagarriak izango liriteke.

Hau ikusirik, bi enpresak alderagarriak egin ahal izateko, TUVISAren Galdu-irabazien kontua (eta ondorioz, Egoera balantzeko ondare garbia) aldatzea erabaki da, Ustiapeneko diru sarreretan duen Ekitaldiko emaitzara egotzitako ustiapeneko diru-laguntzak epigrafea kenduz, eta hori ondare garbian Jasotako diru-laguntzak, dohaintzak eta legatuak atalean barneratuz. Beraz, honela geratuko dira ondare garbi moldatua eta Galdu-irabazi kontu moldatua:



Taula 14: TUVISAren Ondare Garbi moldatua

	2018	%	2017	%	ZI
<b>A) ONDARE GARBIA</b>	<b>5.563.309</b>	<b>%42,29</b>	<b>3.503.371</b>	<b>%32,92</b>	<b>1,588</b>
<b>A-1) Fondo propioak</b>	<b>-12.886.342</b>	<b>-%97,96</b>	<b>-13.685.365</b>	<b>-%128,58</b>	<b>0,942</b>
<b>I. Kapitala</b>	<b>84.140</b>	<b>%0,64</b>	<b>84.140</b>	<b>%0,79</b>	<b>1,000</b>
1. Kapital eskrituratu	84.140	%0,64	84.140	%0,79	1,000
<b>VII. Ekitaldiko emaitza</b>	<b>-12.970.482</b>	<b>-%98,60</b>	<b>-13.769.505</b>	<b>-%129,37</b>	<b>0,942</b>
<b>A-3) Jasotako diru-laguntzak, dohaintzak eta legatuak</b>	<b>18.449.651</b>	<b>%140,26</b>	<b>17.188.736</b>	<b>%161,50</b>	<b>1,073</b>

Iturria: Propioa

Taula 15: TUVISaren Galdu-irabazi kontu moldatua

	2018	%	2017	%	ZI
<b>A) JARDUERA JARRAITUA</b>					
<b>1. Negozio zifraren zenbateko garbia.</b>	<b>6.979.601</b>	<b>100,00%</b>	<b>6.852.971</b>	<b>100,00%</b>	<b>1,02</b>
a) Salmentak	356	0,01%	383	0,01%	0,93
b) Zerbitzu-emateak	6.979.245	99,99%	6.852.588	99,99%	1,02
<b>3. Enpresak bere aktiborako egindako lanak</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>171</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>
<b>4. Hornikuntzak.</b>	<b>-2.993.178</b>	<b>-42,88%</b>	<b>-3.121.558</b>	<b>-45,55%</b>	<b>0,96</b>
a) Salgaien kontsumoa	0	0,00%	-4.400	-0,06%	0,00
b) Lehengaien eta bestelako material kontsumigarrien kontsumoa	-2.895.177	-41,48%	-2.913.929	-42,52%	0,99
c) Beste enpresa batzuek egindako lanak	-98.001	-1,40%	-203.229	-2,97%	0,48
<b>5. Ustiapeneko bestelako sarrerak.</b>	<b>1.935.409</b>	<b>27,73%</b>	<b>1.569.495</b>	<b>22,90%</b>	<b>1,23</b>
a) Sarrera osagarriak eta kudeaketa arrunteko beste batzuk	1.935.409	27,73%	1.569.495	22,90%	1,23
b) Ekitaldiko emaitzara egotzitako ustiapeneko diru-laguntzak	0	0,00%	0	0,00%	-
<b>6. Pertsonal gastuak.</b>	<b>-17.262.725</b>	<b>-247,33%</b>	<b>-17.111.014</b>	<b>-249,69%</b>	<b>1,009</b>
a) Soldatak, lansariak eta antzekoak	-12.379.306	-177,36%	-12.535.793	-182,92%	0,988
b) Karga sozialak	-4.883.419	-69,97%	-4.575.221	-66,76%	1,067
<b>7. Ustiapeneko bestelako gastuak</b>	<b>-1.497.442</b>	<b>-21,45%</b>	<b>-1.465.084</b>	<b>-21,38%</b>	<b>1,02</b>
a) Kanpoko zerbitzuak	-1.473.655	-21,11%	-1.440.733	-21,02%	1,02
b) Tributua	-23.787	-0,34%	-24.351	-0,36%	0,98
<b>8. Ibilgetuaren amortizazioa.</b>	<b>-898.242</b>	<b>-12,87%</b>	<b>-708.582</b>	<b>-10,34%</b>	<b>1,27</b>
<b>9. Ibilgetu ez finantzarioko diru laguntzen eta bestelakoen egozpena.</b>	<b>328.740</b>	<b>4,71%</b>	<b>225.045</b>	<b>3,28%</b>	<b>1,46</b>
<b>10. Hornidura-soberakinak</b>	<b>182.387</b>	<b>2,61%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>11. Ibilgetuaren narriadura eta besterentzearen emaitza.</b>	<b>274.498</b>	<b>3,93%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>A-1) USTIAPENENKO EMAITZA (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)</b>	<b>-12.950.952</b>	<b>-185,55%</b>	<b>-13.758.556</b>	<b>-200,77%</b>	<b>0,94</b>
<b>14. Finantza sarrerak.</b>	<b>20</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>15. Finantza gastuak.</b>	<b>-19.550</b>	<b>-0,28%</b>	<b>-10.949</b>	<b>-0,16%</b>	<b>1,79</b>
<b>A-2) FINANTZA EMAITZA (12+13+14+15+16 )</b>	<b>-19.530</b>	<b>-0,28%</b>	<b>-10.949</b>	<b>-0,16%</b>	<b>1,78</b>
<b>A-3) ZERGA AURREKO EMAITZA (A+B)</b>	<b>-12.970.482</b>	<b>-185,83%</b>	<b>-13.769.505</b>	<b>-200,93%</b>	<b>0,94</b>
<b>17. Mozkinen gaineko zergak.</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>A-4) JARRAINGO JARDUERAGATIK EKITALDIKO EMAITZA</b>	<b>-12.970.482</b>	<b>-185,83%</b>	<b>-13.769.505</b>	<b>-200,93%</b>	<b>0,94</b>
<b>B) JARDUERA EZ-JARRAITUA</b>		<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>21. Jarduera ez-jarraitutik datorren ekitaldiko emaitza zerga ondoren</b>		<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>	<b>-</b>
<b>A-5) EKITALDIKO EMAITZA</b>	<b>-12.970.482</b>	<b>-185,83%</b>	<b>-13.769.505</b>	<b>-200,93%</b>	<b>0,94</b>

Iturria: Propioa

## 4.2. Gastuen kudeaketari buruzko enpresaren politiken analisia

Gastuen kudeaketari buruzko enpresaren politiken analisia egitearen helburua Galdu-irabazien kontuan agertzen diren gastu garrantzitsuenen bilakaera aztertzea da. Kontuan izanik enpresa gehienetan gastu handienak Hornikuntzak (Merkatal politika), Pertsonal gastua (Pertsonal politika), Ustiapeneko bestelako gastuak (Ustiapeneko bestelako gastuen politika), Amortizazio gastua (Inbertsioen berreskuratze politika) eta Mozkinen Gaineko Zerga (Politika fiskala) direla, bakoitzari dagokion politikaren analisia egin beharko litzateke.

Dbusen kasuan, zerbitzuak eskaintzen dituen enpresa izanik, **Merkatal politika** aztertzeak ez du zentzurik, izan ere, politika honekin enpresak saltzen duen produktuaren edo eskaintzen duen zerbitzuaren materialen kostua kontuan izanik lortzen duen irabazi gordinaren bilakaera aztertzen da.

**Pertsonalaren politikak** Pertsonal gastuaren bilakaera sakontzen laguntzen du. Hazi bada, langile gehiago daudelako edo daudenei gehiago ordaintzen zaielako den ideia bat ematen du.

Politika honen azterketarako bi ratio ezberdin erabiltzen dira: Langileko salmenta kopurua eta Langileko batez besteko soldata.

$$\text{Langileko salmenta kopurua} = \frac{\text{Negozio zifraren zenbateko garbia}}{\text{Batez besteko langile kopurua}}$$

$$\text{Langileko batez besteko soldata} = \frac{\text{Pertsonal gastua}}{\text{Batez besteko langile kopurua}}$$

Ondoko taulan laburbiltzen dira politika honetarako eginiko kalkuluak:

**Taula 16: Pertsonal politikaren konparaketa**

		Dbus		TUVISA	
Salmentak	2017	19.638.610	%100	6.852.971	%100
	2018	20.454.789 (%4,2 ↑)	%100	6.979.601 (%1,8 ↑)	%100
Pertsonal gastuak	2017	26.782.976	%132,01	17.111.014	%249,69
	2018	28.543.315 (%6,6 ↑)	%135,25	17.262.725 (%0,9 ↑)	%247,33
BB langile kopurua	2017	506,09		367	
	2018	521,49 (%3 ↑)		379 (%3,3 ↑)	
BB salmenta kopurua	2017	38.804,58		18.672,95	
	2018	39.223,74 (%1,1 ↑)		18.415,83 (%1,4 ↓)	
BB pertsonal kostua	2017	52.921,37		46.624,02	
	2018	54.734,16 (%3,4 ↑)		45.548,09 (%2,3 ↓)	

Iturria: Propioa

Aurretik Galdu-irabaziaren irakurketan aipatu den bezala (4.1 puntua), azpimarratzekoa da Dbuseko Pertsonal gastuek Negozio zifraren zenbateko garbia baino gehiago suposatzen dutela. Hortaz, Pertsonal gastuek Galdu-irabazi kontu osoa desorekatzen dute, izan ere, Pertsonalen gastua ezin da salmentekin estali. Hau enpresa pribatuetan, normalean, ez da ikusiko, baina kontuan izan behar da Dbus enpresa publikoa dela, eta beraz, helburua zerbitzua ematea denez, langile asko behar ditu (besteak beste, lineak zabaldu ahal izateko), nahiz eta Galdu-irabazien kontua kaltetuko duela jakin.

Hala ere, ikusten denez, Dbusek batz besteko langile kopurua 2017tik 2018ra handitzeaz gain, langileko salmenta kopurua eta langileko batez besteko soldata handitu ditu, hurrenez hurren, %1,1ean eta %3,4an. Beraz, azpimarragarria da langileen batez besteko salmenta kopurua handitu duela, hau enpresarentzat oso ona baita.

Honen harira, kontuan izan behar da 3.4.3 puntuan azaldutako moduan, 2018an lineetan aldaketak jasan direla (besteak beste, linea berriak sortzea), eta hortaz, langile berriak beharko direla (hor batz besteko langile kopuruaren hazkuntzaren arrazoia), honek Pertsonal gastua handituz.

Dbusen kasuan bezala, TUVISAren salmentak handitu egin dira 2017tik 2018ra bitartean; gainera, batz besteko langile kopurua ere handitu egin da TUVISAn urte batetik bestera (%3,3). Hori kontuan izanik, ikus dezakegu batz besteko salmenta kopurua TUVISAn txikitu egin dela, salmentak handitu diren arren, batz besteko langile kopurua neurri handiagoan handitu delako.

Bestalde, batz besteko pertsonal kostuari dagokionean, Pertsonal gastuak bi enpresetan handitu diren arren, esan bezala pertsonal kopurua handitu egin da TUVISAn, baina Pertsonal gastua baino neurri handiagoan, hortaz, kasu honetan ere batz besteko pertsonal kostua urte batetik bestera txikitu egin da, Dbusen handitu egin den bitartean.

Hau ikusirik, batez besteko salmenta kopurua aztertuko bagenu, ikusten denez Dbusen ratioa handiagoa da TUVISArena baino, gainera urte batetik bestera hazi egin delarik, TUVISAn ez bezala. Bestalde, batz besteko pertsonal kostua aztertuz ere, Dbusek langile bakoitzarekin eginiko gastua handiagoa dela ikusten da, hortaz, Dbuseko soldatak altuagoak direla ondoriozta dezakegu.

Pertsonal politikaren analisiarekin amaitzeko, bi enpresetako Pertsonal gastuak konparatuko bagenu, egia da bi kasuetan salmentak baino gehiago suposatzen dutela, baina portzentaje bertikalak erreparatuko bagenu, Dbusena TUVISArena baino askoz ere txikiagoa da (Dbusena %132-%135 den bitartean, TUVISArena %249-%247), hortaz, esan daiteke Dbusen Pertsonal gastuek min gutxiago egiten dutela bere Galdu-irabazi kontuan.

Kontabilitatea alde batera utziz, aurretik aipatutako 5. GIHaren alde egindako lana ere ez da ahaztu behar.

**Taula 17: Dbus eta TUVISAko langileak generoka eta lanpostuka banatuta**

	DBUS				TUVISA			
	2018		2017		2018		2017	
	E	G	E	G	E	G	E	G
Administrariak/Teknikariak	8	12	9	11	18	12	11	17
Ikuskatzaileak	1	18	0	17	0	3	1	7
Gidariak	49	422	42	416	41	249	36	242
Tailerrak	0	39	0	42	1	11	1	11
Garbiketa	2	19	2	17	0	0	0	0
Bestelako zerbitzuak	2	5	2	5	5	39	5	38
<b>GUZTIRA</b>	<b>62</b>	<b>515</b>	<b>55</b>	<b>508</b>	<b>65</b>	<b>314</b>	<b>54</b>	<b>315</b>

Iturria: Dbus eta TUVISAko 2018ko gestio txostenak

Goiko taulan ikusten den moduan, bi enpresetan oraindik ere gizonaek nagusi diren arren, urtez urte emakume gehiago dira enpresa hauetan lanean hasten direnak. Hala ere, argi dago oraindik lan asko dagoela egiteko zentzu honi dagokionean. Hau horrela izanda ere, administrari edota teknikari lanak egiten dituztenen artean dago egoera parekatuen, gidarien artean dagoelarik desberdintasun handiena.

Gainerako politikekin jarraituz, **Ustiapeneko bestelako gastuen** epigrafeak garrantzi handia izaten du enpresa gehienetan, bertan izaera desberdina duten kontzeptuak sartzen baitira. Honen bilakaera oso gertutik jarraitzea garrantzitsua da, gastuak kontrolez gal ez daitezen.

**Taula 18: Ustiapeneko bestelako gastuaren konparaketa**

		Dbus		TUVISA	
UBG	2017	-3.856.445	%19,01	-1.465.084	%21,38
	2018	-3.800.570 (%1 ↓)	%18,01	-1.497.442 (%2 ↑)	%21,45
a) Kanpo zerbitzuak	2017	-3.810.564	%18,78	-1.440.73	%21,02
	2018	-3.752.125 (%2 ↓)	%17,78	-1.473.655 (%2 ↑)	%21,11
b) Tributua	2017	-44.916	%0,22	-24.351	%0,36
	2018	-48.445 (%8 ↑)	%0,23	-23.787 (%2 ↓)	%0,34
c) Eragiketa komertzialen galerak...	2017	-965		-	
	2018	0		-	

Iturria: Propioa

Dbusen Ustiapeneko bestelako gastuak salmenten %19,64 izan dira 2017an, eta Kanpo zerbitzuak, berriz, %19,4. Beraz, garbi dago Ustiapeneko bestelako gastuen artean Kanpo zerbitzuek dutela garrantzi handien.

Kanpo zerbitzuen garrantzia ikusirik, enpresaren memoriara jo da epigrafearen xehetasunak aztertzeko.

**Taula 19: Kanpo zerbitzuak xehetuta**

	2018	%	2017	%	ZI
Software zerbitzuak	51.693	1,38%	64.745	1,70%	0,80
Renting eta beste alokairuak	602.204	16,05%	747.988	19,63%	0,81
Konponketa eta zainketa	1.256.228	33,48%	1.359.473	35,68%	0,92
Profesional independenteen zerbitzuak	128.069	3,41%	100.650	2,64%	1,27
Garraioa	3.853	0,10%	4.759	0,12%	0,81
Aseguru primak	736.713	19,63%	749.832	19,68%	0,98
Publizitatea, propaganda eta harreman publikoak	80.651	2,15%	59.727	1,57%	1,35
Hornidurak	94.054	2,51%	86.390	2,27%	1,09
Bulego zerbitzuak	6.265	0,17%	6.585	0,17%	0,95
Komunikazioak	41.423	1,10%	38.717	1,02%	1,07
Garbiketa	29.799	0,79%	32.460	0,85%	0,92
Bidaia, lekualdaketak	7.547	0,20%	10.130	0,27%	0,75
Zerbitzuen kontratazioa	402.743	10,73%	318.624	8,36%	1,26
Beste zerbitzu batzuk	212.140	5,65%	144.130	3,78%	1,47
Taxi bus galera	98.743	2,63%	86.354	2,27%	1,14
<b>GUZTIRA</b>	<b>3.752.125</b>	<b>100%</b>	<b>3.810.564</b>	<b>100%</b>	<b>0,98</b>

Iturria: Dbus UUKK

Hauen artean, taulan argi ikusten denez, Konponketa eta zainketa eta Aseguru primak dira gastu garrantzitsuenak, eta hauen gutxitzeak ekarri du, nagusiki, Ustiapeneko bestelako gastuen gutxitzea, zehazki %1ean, hortaz, egoera hobetu egin du gastu honi dagokionean.

Konponketa eta zainketa epigrafearen murrizketa, ziurrenik, autobus zaharrak kendu eta berriak sartzearen ondorioz izan da, izan ere, 2017 eta 2018 urteetan 132 autobus zituzten arren, 2018an Dbusek 14 autobus hibrido berri erosi ditu (dbus.eus). Ondorioz, kopuru bera mantentzen dutenez, 14 autobus zahar kendu dituela ondoriozta daiteke, eta ondorioz, hauen konponketa eta zainketan ez du dirurik gastatuko. Gainera, autobus berriak izanik, hauen konponketa eta zainketako gastua, hasiera batean txikiagoa dela suposatzen da.

Bestalde, kontuan izan behar dira handitu diren gastuak ere, hala nola, Publizitatea, propaganda eta harreman publikoak (%35ean handitu direnak 2017arekiko), Komunikazioak (%7an handitu dira), Zerbitzuen kontratazioa (%26an hazi da) eta Taxi bus zerbitzuaren (TB6 linearen, hau da, Ulian eskaintzen duen taxi-bus zerbitzua) galera (%14an handitu dena), berriz ere ematen dituen zerbitzuen garrantzia azpimarratuz. Besteak beste, gastu handienak kontrolatzen dituen arren, hauei garrantzia handia ematen diela argi dago, izan ere, publizitatean egindako gastuak bidaiari gehiago ekarriko ditu, horrela, garraio publikoaren erabilera sustatuz.

Ustiapeneko bestelako gastuen politikaren analisiarekin amaitzeko, ikusten denez, bi enpresa publikoen Ustiapeneko bestelako gastuen artean Kanpo zerbitzuek dute

garrantzia gehien. Hala ere, Dbusen kasuan ez bezala, TUVISAren kasuan kanpo zerbitzuak handitu egin dira, baina xehetasunik ez dugunez, ezin izango da analisi sakonago bat egin. Gainera, Pertsonal gastuekin gertatzen den antzera, bi enpresetako portzentaje bertikalak erreparatuz, ikusten da TUVISAren Ustiapeneko bestelako gastuek Galdu-irabazi kontuan eragin handiagoa izango dutela Dbusenak baino, izan ere, salmentekiko gastu gehiago ditu TUVISAk Dbusek baino.

Politiken atalarekin bukatzeko, Ibilgetuaren kudeaketa politika eta Politika fiskala aztertu beharko genituzke. Dbusen kasuan, **Amortizazio gastuak** ez du aparteko garrantzirik, eta ez dauka gorabehera handirik, beraz, politika hau ez da aztertuko, bere helburua amortizazio gastuaren bilakaeran dauden gorabeherak sakontzen laguntzea baita. Bestalde, Mozkinen Gaineko Zergarik ez du ordaintzen konpainiak, hortaz, enpresak daukan zerga-tasa efektiboa nulua izango da, beraz, hau nulua izango da, eta hortaz, ez du zentzurik politika hau aztertzeak.

### 4.3. Errentagarritasun ekonomikoa

Errentagarritasun ekonomikoaren azterketarekin hasi aurretik, garrantzitsua litzateke bere erabilera azpimarratzea: ustiapenaren eraginkortasunaren neurria da, erabilitako finantza iturrien eragina kontuan izan gabe. Honekin, enpresaren emaitza eta hau lortzeko erabiltzen diren baliabideen arteko erlazioa ezartzen da.

Errentagarritasun ekonomikoaren ratioa ROI (*Return on Investment*) bezala ezagutzen da, eta honela kalkulatzen da:

$$ROI = \frac{Emaitza^*}{Aktiboa}$$

Hortaz, ratio honek inbertsio moneta unitate bakoitzeko enpresak lor dezakeen emaitza neurtzen du, eragin ekonomikoak soilik aztertuz (hau da, eragin finantzariorik ez du aztertuko). Beraz, emaitzari erabilitako finantza-iturrien eragina kendu behar zaio; horrela, BAI (*Beneficio antes de intereses*) edo BAIT (*Beneficio antes de intereses e impuestos*) kalkulatu beharko dugu ratioa era egokian kalkulatu ahal izateko.

Interes aurreko emaitza (BAI) finantza iturriak ordaintzeko enpresak dituen baliabideak dira, eta azpiegitura ekonomikoa eskuratzeko erabilitako finantza iturrien jatorriaren eragina kontuan izan gabe enpresak lortzen duen emaitza neurtzen du.

$$BAI = Emaitza + Finantza gastuak$$

Bestalde, interes eta zerga aurreko emaitzak (BAIT) politika finantzarioaren eta fiskalaren eraginak neutralizatzen ditu. Beraz, zerga-tasa desberdina duten enpresen alderaketa egin nahi denean interesgarria gerta daiteke.

$$BAIT = Emaitza + Finantza gastuak \pm Mozkinen Gaineko Zerga (MGZ)$$

Bestalde, ROI ratioan eragina duten aldagaiak (marjina eta errotazioa) ere aztertu beharko dira. Marjina, dakigunez, saldutako moneta unitate bakoitzeko lortutako emaitza da, eta errotazioa, berriz, inbertsio moneta unitate bakoitzeko lortutako salmentak. Aurretik azaldu dugun bezala, ROI emaitzaren eta aktiboaren arteko zatiketa bidez lortzen da. Hori garatuko bagenu, marjina eta errotazioa lortuko genituzke:

$$ROI = \frac{Emaitza^*}{Aktiboa} = \frac{BAI \text{ edo BAIT}}{Salmentak} * \frac{Salmentak}{Aktiboa}$$

↑ Marjina
↑ Errotazioa

Beraz, guzti honetatik ondoko taula lortuko genuke:

**Taula 20: Errentagarritasun ekonomikoaren konparaketa**

		Dbus	TUVISA
Zerga-tasa efektiboa	2017	%0	%0
	2018	%0	%0
ROI	2017	-%52,41	-%129,27
	2018	-%53,78	-%98,45
BAI	2017	-14.986.440	-13.758.556
	2018	-15.810.855	-12.950.932
Marjina	2017	-%76,31	-%200,77
	2018	-%77,3	-%185,55
Errotazioa	2017	0,69	0,64
	2018	0,7	0,53

Iturria: Propioa

**Politika fiskalak** aztertuz, bai Dbusen eta baita TUVISAn ere Mozkinak Gaineko Zergarik ez da ordaintzen, hortaz, zerga-tasa efektiboa nulua da. Hortaz, bai enpresa bakoitzaren analisi indibiduala egiteko eta baita konparaketarako ere, egokiena BAI erabiltzea da.

**Errentagarritasun ekonomikoak** erreparatuz, 2017an -%52,41eko errentagarritasuna izan du enpresak, hau da, aktiboaren erdia baino pixka bat gehiago galerak dira. Aurretik hainbat alditan aipatu bezala, Dbusen helburua zerbitzua ematea da, baina hau horrela izanda ere, ROI kontrolatzea beharrezkoa da. Azkenik, errentagarritasun ekonomiko negatiboa bereziki marjinetatik datorrela esan daiteke, goiko taulan ikusten den moduan, -%76,31koa baita, eta errotazioa, berriz, 0,69koa.

2018ra begira, ratio hau okertu egin dela ikus daiteke, orain ROI -%53,78koa baita. Hala ere, gastuak murrizten ari direla ikus daiteke, aurreko atalean (4.2 puntuan)



Ustiapeneko bestelako gastuen politikan aztertu den moduan. Urte honetan ere, errentagarritasun ekonomiko negatiboa nagusiki marjinetatik dator, izan ere, aurreko urtean baino negatiboagoa da (-%77,3) eta errotazioa, berriz, handitu egin da (0,7koa da).

Errentagarritasun ekonomikoaren bi eragileei erreparaturaz, arazo handiena **marjina** dela ikus daiteke. 2017an -%76,31koa da, 2018ra begira okertu dena. Honek esan nahi du, saldutako moneta unitate bakoitzeko emaitza negatiboa dela, hau da, galerak dituela, eta hau, izatez, oso egoera okerra da. Bestalde, **errotazioa** erreparaturaz, zenbat eta errotazioa handiagoa izan, hobe da, izan ere, aurretik aipatu dugun bezala, inbertsio moneta unitate bakoitzeko lortutako salmentak dira. Taulan ikusten denez, pixka bat hobetu da 2017tik 2018ra, izan ere, aktiboa handitu den arren, Negozio zifraren zenbateko garbia neurri handiagoan hobetu da (hurrenez hurren, %2,8an eta %4an 2017tik 2018ra bitartean).

Ondorioz, errotazioa handitu den arren, marjina neurri handiagoan gutxitu da, izan ere, 2017ko Galdu-irabazi kontuan ikusi dugu galerak dituela enpresak, hurrengo urtera begira txikitu direnak, bereziki Pertsonal gastuagatik. Hortaz, honek ROI gutxitzea ekarri du.

Hori argitu ostean errentagarritasun ekonomikoak alderatzen badira, ikus daiteke Dbusen eta TUVISAren artean nahiko ezberdintasun handia dagoela, izan ere, biak negatiboak diren arren, TUVISArena Dbusen bikoitza da; zentzu honetan, beraz, TUVISA egoera okerragoan dago Dbus baino. TUVISAk aurkeztutako Galdu-irabazi kontua hartuko bagenu, ratio hau positiboa izango litzake, izan ere, emaitza nulua izanik, BAI positiboa izango zen, horrela, hasiera batean Gasteizko autobusen egoeraren itxura hobetuz.

Ratioen balioa oso desberdina den arren, Dbusen kasuan bezala, negatibotasun hau marjinetatik dator TUVISAri ere; hala ere, bigarren kasu honetan, urte batetik bestera marjinaren negatibotasuna murriztu egin da, eta errotazioa txikitu egin da, marjinarekin alderatuz neurri txikiagoan, beraz, marjinaren handitzeak 2017tik 2018ra ROI txikitzea ekarri du.

#### **4.4. Errotazio fondoa**

Enpresak aktiboen likidezia bihurtzearen eta pasiboen galdagarritasunaren arteko oreka egokia lortu behar du. Egoera balantzeko ondare masen azterketaren bidez analisi hau egin daiteke, hau da, analisi finantzarioa delakoaren bidez.

Balantzean aurkeztu diren inbertsioaren eta finantzaketaren ondare masa handien azterketak, epe luzean eta epe laburrean egindako inbertsioek sortutako behar finantzarioak zein finantza-iturrien bidez estaltzen diren ezagutzea ahalbidetzen du. Era

honetan, egonkortasun finantzarioari edo arrisku finantzarioari buruzko diagnostikoak egin ahal izango ditugu.

Errotazio Fondo kontzeptuak inbertsio-finantzaketa azterketa zikloka konparaketa egitearekin zerikusi zuzena du. Bere definizioa epe laburreko inbertsio-finantzaketa partiden bidez, baita epe luzeko bidez konparaketa eginaz lor daiteke.

Guk Errotazio Fondoa epe laburreko inbertsio eta finantzaketa partiden bidez lortu nahi dugunez, ondorengo eran egingo dugu:

$$\textit{Errotazio fondoa} = \textit{Aktibo korrontea} - \textit{Pasibo korrontea}$$

Errealitatean, ohikoena Errotazio Fondoa positiboa izatea da. Hau da, orokorrean, epe laburreko finantza-iturriek ez dituzte epe laburreko behar finantzario guztiak estaltzen.

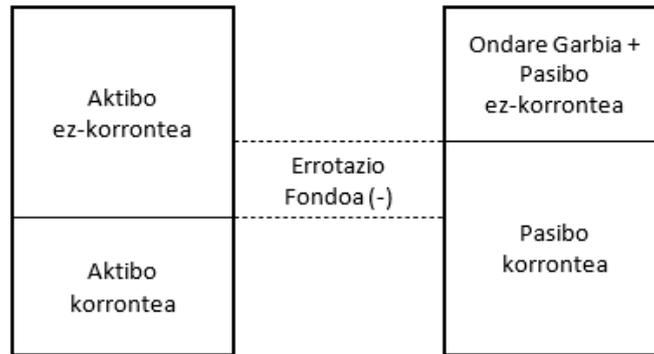
Behin hau jakinda, hurrengo pausoa epe laburreko aktibo eta pasibo guztiak banan-banan taula batean barneratzea da, bakoitzaren izaera edo jatorria ustiapeneko jarduerarekin (enpresaren sarrera nagusiak sortzen dituzten eragiketak) zerikusia duen edo ez bereiziz.

**Taula 21: Errotazio Fondoen konparaketa**

	DBUS			TUVISA		
	2018	Aldakuntza	2017	2018	Aldakuntza	2017
Izakinak	474.326	10	474.316	343.304	-47.792	391.096
Bezeroak	2.132.702	-888.399	3.021.101	741.175	26.597	714.578
Zordun komertzialak eta kobratzeko eskubideak	307.083	142.140	164.943	0	0	0
Taldeko enpresak eta bazkide bezeroak	1.825.619	-1.030.539	2.856.158	0	0	0
Bezeroak, salmentagatik eta zerbitzu emateengatik	0	0	0	752.512	29.107	723.405
Bezeroak emandako aurrerakinak	0	0	0	-11.337	-2.510	-8.827
<b>Ustiapeneko oinarrizko behar gordina</b>	<b>2.607.028</b>	<b>-888.389</b>	<b>3.495.417</b>	<b>1.084.479</b>	<b>-21.195</b>	<b>1.105.674</b>
(-) Hornitzaileak	-447.757	64.319	-512.076	-203.313	-11.429	-191.884
Hornitzaileak	-447.757	64.319	-512.076	-2.600	0	-2.600
Hornitzaileei emandako aurrerakinak	0	0	0	205.913	11.429	194.484
<b>Ustiapeneko oinarrizko errotazio fondoa</b>	<b>2.159.271</b>	<b>-824.070</b>	<b>2.983.341</b>	<b>881.166</b>	<b>-32.624</b>	<b>913.790</b>
(+) Ustiapeneko bestelako aktibo korrontea	3.477.058	902.090	2.574.968	643.698	323.733	319.965
Hainbat zordun	2.557.608	883.296	1.674.312	33.273	-54.206	87.479
Pertsonala	44.750	5.949	38.801	25.114	21.300	3.814
Administrazio Publikoekin bestelako kredituak	698.208	125.347	572.861	498.543	293.867	204.676
Epe laburreko aldizkapenak	176.492	-112.502	288.994	86.768	62.772	23.996
(-) Ustiapeneko bestelako pasibo korrontea	-7.170.165	-466.759	-6.703.406	-943.035	242.557	-1.185.592
Bestelako hartzekodunak	-279.630	113.929	-393.559	-134.802	12.701	-147.503
Pertsonala, ordaintzeke dauden soldatak	-4.644.802	-332.570	-4.312.232	-55.991	30.402	-86.393
Administrazio Publikoarekin bestelako zorrak	-1.407.410	-206.670	-1.200.740	-740.270	19.519	-759.789
Epe laburreko hornidurak	-838.323	-41.448	-796.875	-11.972	179.935	-191.907
<b>Ustiapeneko errotazio fondoa</b>	<b>-1.533.836</b>	<b>-388.739</b>	<b>-1.145.097</b>	<b>581.829</b>	<b>533.666</b>	<b>48.163</b>
(+) Ustiapenetik kanpoko aktibo korrontea	148	0	148	55.469	-19.558	75.027
Epe laburreko inbertsio finantzarioak	148	0	148	41.228	-32.842	74.070
Taldeko enpresetan epe laburreko inbertsioak	0	0	0	14.241	13.284	957
(-) Ustiapenetik kanpoko pasibo korrontea	-4.504.396	-711.059	-3.793.337	-2.045.694	274.941	-2.320.635
Epe laburreko zorrak	-4.503.480	-711.028	-3.792.452	-2.045.694	274.941	-2.320.635
Taldeko enpresekin epe laburreko zorrak	-916	-31	-885	0	0	0
(+) Eskudirua	2.352.174	-912.428	3.264.602	1.076.328	-917.766	1.994.094
<b>Errotazio fondoa</b>	<b>-3.685.910</b>	<b>-2.012.226</b>	<b>-1.673.684</b>	<b>-332.068</b>	<b>-128.717</b>	<b>-203.351</b>
<b>Aktibo korrontea – Pasibo korrontea</b>	<b>-3.685.910</b>		<b>-1.673.684</b>	<b>-332.068</b>		<b>-203.351</b>

Iturria: Propioa

### Irudia 7: Errotazio Fondo negatiboa



Iturria: Propioa

Dbusen Errotazio Fondoa 2017an negatiboa da, eta hau, hasiera batean, segurtasun txikiago batekin lotu dezakegu, epe laburreko inbertsioaz gain, epe luzeko inbertsioen zati bat ere epe laburreko finantzaketaz (zorpetzeaz) finantzatzen baita.

Taula **21**-n ikus daitekeenez, Hornitzaileek ez dute Izakin eta Bezeroek sortutakoa estaltzen; ia 3,5 milioiko beharra sortzen dute 2017an. Ondoren, Ustiapeneko errotazio fondoa negatiboa dela ikus daiteke, izan ere, sortutako beharrak baino finantza iturri gehiago ditu konpainiak, gehienbat Pertsonaletik eta Administrazio Publikoarekin dituen bestelako zorretatik datorrena.

2017ko egoera laburbilduz, epe laburreko finantza iturriak epe laburreko beharrak baino handiagoak direnez, epe luzeko finantza iturrien beharrik ez du Dbusek. Errotazio Fondo negatiboaren eragilea bi urteetan ustiapena da, eta bestalde, ustiapenetik kanpoko finantzaketa beharra baino handiagoa da.

Printzipioz, Errotazio Fondoa negatiboa izateak ez du zertan enpresa arduratu, izan ere, bezeroek momentuan ordaintzen dute. Beraz, Errotazio Fondoa negatiboa izanik konpainiak ongi funtzionatzen badu, ez du arduratu beharrik.

2018ari begira, egitura berdina mantentzen du, baina Errotazio Fondoa negatiboagoa da.

Taula 21-n ikus dezakegunez, Bezeroen epigrafea asko murriztu da, bereziki Taldeko enpresak eta bazkide bezeroak asko murriztu direlako. Honek beharra jaitea ekarriko du. Aipagarria gertatzen da ere Ustiapenetik kanpoko ere asko murriztu dela, eta honek, beraz, Errotazio Fondoa negatiboagoa izatea ekarri du. Azkenik, Diruzaintza ere nahiko murriztu da, honek, era berean, Errotazio Fondoa murriztuz.

Arestian aipatu den bezala, Bezeroek eragin nabarmena izan dute Ustiapeneko oinarritzko behar gordinaren murrizketan. Honen arrazoia bilatzeko, salmenten eta kobru epearen datuak aztertzen dira ondorengo moduan. Enpresa industrialak ez den kasuetan  $d_2$  izena hartzen du, eta honela kalkulatu da:  $d_2 = \frac{\text{Bezeroak}}{\text{NZZG} * 1,21} * 360$

**Taula 22:  $d_2$ -ren kalkulua**

	2018	2017
Kobratzeko epea ( $d_2$ )	$d_2 = \frac{2.132.702}{20.454.789 * 1,21} * 360 = 31,021$	$d_2 = \frac{3.021.101}{19.638.610 * 1,21} * 360 = 45,769$

Iturria: Propioa

Balantzean bezeroak dituen edozein enpresatan, kobratzeko epearekin ekitaldian zehar enpresak bere bezeroei kobratzeko behar duen bataz besteko egun kopurua izango litzake. Hortaz, 2017an batez beste 46 egun inguru behar zituen bezeroei kobratzeko, eta 2018an, berriz, batez beste 31 egun inguru. Beraz, honi erreparatu, kobratzeko epea murriztu egin da 2017tik 2018ra, zehazki %32 inguruan, eta aurretik 4.1 puntuan aipatu bezala, salmentak %4an handitu dira. Beraz, salmentak handitu diren arren, kobratzeko epea neurri handiagoan murriztu da, eta honek bezeroen kopurua murriztea ekarri du bi urteen bitartean, izan ere, saldu den kopurua azkarrago saldu da. Hala ere, kontuan izan behar da bere bezeroak autobus erabiltzaileak direla, eta hauek momentuan ordaintzen dutela. Hortaz, kasu honetan aztertzen direnak ez dira bezero errealak, baizik eta erakunde publikoak, hauek emandako dirua baita beranduago kobratuko duena. Dbusen kasuan, hortaz, honen kalkuluak ez du zentzurik, izan ere, diru-laguntzen zati handiena defizita estaltzeko ekarpena da.

Azkenik, atal honekin amaitzeko, ikusten denez eskudirua murriztu egin da. Honen zergatia 4.6 puntuan aztertuko da argiago.

Dbusen kasuan bezala, TUVISAn ere Errotazio Fondoa negatiboa da 2017an, hau da, epe laburreko inbertsioaz gain, epe luzeko inbertsioen zati bat ere epe laburreko zorrez finantzatzen da. Dbusen bezala, Hornitzaileek ez dute izakin eta Bezeroek sortutakoa estaltzen, kasu honetan 1,1 milioi inguruko beharra sortuz. Azkenik, negatibotasuna bereziki Ustiapenetik kanpo sortzen dela ikus daiteke, Ustiapenetik kanpoko pasibo korrontek (honen barnean epe laburreko zorrak) sortzen baitu bereziki Errotazio Fondoa negatiboa izatea. Aurretik azaldu den bezala, Dbusen kasuan Errotazio Fondo negatiboaren eragilea Ustiapena izan da, izan ere, Donostiako autobusen kasuan bereziki Ustiapeneko bestelako pasibo korrontea da Errotazio Fondo negatiboa sortzen duena.

2018ari begira ere antzerako egoeran aurkitzen da enpresa, egitura mantentzen delako; hortaz, Dbusen aldean berriz ere Ustiapenetik kanpoko pasibo korrontea da negatibotasunaren eragilea, eta ez Ustiapeneko pasibo korrontea. Bestalde, diruzaintza 900.000€ inguru murrizten da urte batetik bestera.

#### 4.5. Kaudimen ratioak

Kaudimena enpresak bere zorrak epemugan eta bere jardueran arazorik sortu gabe ordaintzeko duen gaitasuna da. Kaudimenaren analisiak aktiboen eta pasiboen balioen alderaketa egiten du. Aktiboekin, pasiboek adierazten dituzten konpromisoei aurre egiteko gaitasuna aztertzen da bi ikuspegi ezberdinetatik:

- Epe laburra: epe laburreko zorrak aktibo korrontekin ordaintzeko gaitasuna aztertzen da. Analisi honek Errotazio Fondoaren analisiarekin zerikusia dauka.
- Epe luzea: zikloen ikuspegia utzi eta enpresak duen guztirako bermea aztertzen da, epe luzeko eta laburreko aktiboak eta pasiboak kontuan izanik.

Hala ere, analisi hau Egoera balantzeko datuak erabiliz egiten denez, une zehatz bateko datuekin egiten den analisi estatiko bat dela kontuan izan behar da.

Enpresa epe laburrera kaudimenduna dela ulertzen da epe laburreko zorrak ordaintzeko nahikoa aktibo erabilgarri dituenean, beti ere, enpresaren ohiko jarduera kaltetu gabe. Horretarako, epe laburreko aktiboak epe laburreko zorrekin alderatzen dira. Epe laburreko kaudimenaren analisia Likideziaren analisia bezala ere ezagutzen da. Likideziaren analisia egin ahal izateko, analisi klasikoa erabiliko da, non hiru ratio kalkulatu diren, elkarrekin erabiliko direnak.

$$\text{Epe laburreko kaudimena} = \frac{\text{Aktibo korrontea}}{\text{Pasibo korrontea}}$$

$$\text{Likidezia ratioa} = \frac{\text{Bihurgarri ziburra} + \text{Erabilgarria}}{\text{Pasibo korrontea}} = \frac{\text{Aktibo korrontea} - \text{Izakinak}}{\text{Pasibo korrontea}}$$

$$\text{Berehalako likidezia edo erabilgarritasun ratioa} = \frac{\text{Erabilgarria}}{\text{Pasibo korrontea}}$$

**Taula 23: Kaudimen ratioen konparaketa**

		DBUS	TUVISA
Epe laburreko kaudimen ratioa	2017	0,848	0,945
	2018	0,696	0,896
Likidezia ratioa	2017	0,723	0,839
	2018	0,657	0,789
Erabilgarritasun ratioa	2017	0,297	0,538
	2018	0,194	0,336

<b>Epe luzeko kaudimen ratioa</b>	2017	2,564	1,491
	2018	2,404	1,733
<b>Zorpetze ratioa</b>	2017	0,390	0,671
	2018	0,416	0,577
<b>Autonomia finantzarioaren ratioa</b>	2017	1,564	0,491
	2018	1,404	0,733

Iturria: Propioa

**Epe laburreko kaudimen ratioak** pasibo korronteko euro bakoitzeko dauden ondasun eta eskubide korrontekak adierazten ditu. 2017ko kasuan, ratioa 1 baino txikiagoa denez, Errotazio fondoa negatiboa izango dela adierazten du, eta ikusi dugunez, hala da. Hortaz, enpresa teorikoki epe laburrera kaudimengabea da.

2018an, ratioak 1 baino txikiagoa izaten jarraitzen du (aurretik ikusi dugunez, Errotazio fondoak negatiboa izaten jarraitzen duelako), eta gainera, ratioa murriztu egin da. Hortaz, epe laburreko zor euro bakoitzeko dauden epe laburreko ondasun eta eskubideak 0,696 dira. Printzipioz ratioa 1 baino handiagoa izatea komeni da, izan ere, honek Errotazio fondo positibo bat suposatuko luke. Hala ere, lanean zehar aipatu bezala, enpresa honen helburua zerbitzua ematea da, eta bere jarduera kontuan izanik, arrisku txikiagoa suposatzen du, defizita erakunde publikoek estaltzen dutelako. Gainera, enpresak ratio honekin ongi funtzionatzen badu, ez dago arazorik ratioa balio optimoa baino txikiagoa izatean.

Bestalde, **likidezia ratioak** epe laburreko zorren euro bakoitzeko izakinak kontuan izan gabe enpresak dituen aktibo korronte euroak adierazten ditu. Ratio honen helburua aktibo korrontetatik jarduerarekin jarraitzeko beharrezkoak direlako benetan erabilgarri ez daudenak kentzea da. Dbusen kasuan, 2017ko likidezia ratioa %72,3koa da. Honek esan nahi du, epe laburreko zorren euro bakoitzeko, izakinak kontuan izan gabe, enpresak aktibo korrontean 0,723 euro dituela.

2018an egoera hau pixka bat jaitsi da, izan ere, pasibo korrontea %10,1ean handitu den bitartean, aktibo korrontea %9,6an jaitsi da, izakinak ia berdin mantenduz. Urte honetan Dbusek %65,7ko likidezia ratioa du, hau da, aktibo likido gutxiago du epe laburreko zorrak ordaintzeko.

Analisi klasikoarekin amaitzeko, **erabilgarritasun ratioa** aztertu behar da. Honek esan nahi duena da epe laburreko zorren euro bakoitzeko enpresak zenbat euro dituen erabilgarri diruzaintzan. Ikusten denez, Dbusen kasuan 2017an ratioak %29,7ko balioa zuen arren, 2018rako murriztu egin du balio hau, %19,4 izateraino iritsiz, izan ere, erabilgarriaren balioa asko murriztu da pasibo korrontekak izan duen hazkuntzaren aldean (erabilgarria %27,9 jaitsi den bitartean, epe laburreko zorrak %10,1ean hazi dira).

Ikusten denez, epe laburreko hiru ratioak txikitu egin dira 2017tik 2018ra. Honek ez du zertan egoera oker bat adierazi, baina interesgarria da zergatia aztertzea. Finean, bihurturri zurrak, hau da, kobru eskubideak eta diruzaintza ez dena, eta erabilgarria murriztu egin direla ikusi da, eta beraz, honek ratioak murriztea ekarri du; Errotazio



fondoaren analisisian ikusi den bezala, bezeroak gutxitu egin dira urte batetik bestera, eta nahiko kopuru handian gainera, eta diruzaintzarekin berdina gertatu da. Hala ere, azken hau Diru-fluxuen egoera orriaren analisisian aztertuko da sakonago.

Epe laburreko kaudimenaren analisisiaz gain, epe luzeko kaudimenaren edo kaudimen globalaren analisisia egin daiteke. Horretarako, bi indikatzaile mota erabili behar dira: estatikoak eta dinamikoak. Estatikoak balantzeko datuak soilik erabiliz sortutako indikatzaileak erabiliz egiten dira. Dinamikoek, berriz, balantzeko informazioa beste txostenetakoekin konbinatzen dituzte, hala nola, Galdu-irabazien kontua edo Diru-fluxuen egoera orria.

Esan beharra dago, gehien erabiltzen den kaudimen indikatzailea epe luzeko kaudimen ratioa dela, izan ere, zorren euro bakoitzeko enpresak dituen aktiboen inbertsio euroak neurtzen ditu:

$$\text{Epe luzeko kaudimen ratioa} = \frac{\text{Aktiboa}}{\text{Pasiboa}}$$

Gutxiago erabiltzen diren arren, zorpetze ratioa eta autonomia finantzarioaren ratioa ere kalkulatu daitezke analisisia egiteko:

$$\text{Zorpetze ratioa} = \frac{\text{Pasiboa}}{\text{Ondare Garbia} + \text{Pasiboa}}$$

$$\text{Autonomia finantzarioaren ratioa} = \frac{\text{Ondare Garbia}}{\text{Pasiboa}}$$

**Epe luzeko kaudimen ratioari** dagokionez, enpresak zorrei aurre egiteko nahiko ondasun eta eskubide dituen aztertzen du. Dbusen kasuan, 2017an epe luzeko kaudimen ratioa 2,564koa da. 2018ra begira ratioa txikitu egin da (orain 2,404ko balioa du).

Bestalde, **zorpetze ratioari** dagokionez, printzipioz ez dago balio optimorik, baina 1 baino txikiagoa izatea komeni da. 2017ko ratioaren balioa erreparatuz, ikus dezakegu 0,39koa dela. Honek esan nahi du bazkideen ekarpeneko euro bakoitzeko zorra 0,39koa dela.

2018ari dagokionez, aldiz, balio hau handitu egin da 0,416raino, beraz, kaudimena txikitu du.

Azkenik, **autonomia finantzarioaren ratioari** dagokionean, epe luzeko kaudimen ratioaren informazio bera ematen du, eta honek adieraziko digu erabiltzen dituen finantza-iturrien arabera enpresak duen independentzia finantzario maila. Hortaz, ratioa zenbat eta handiagoa izan, enpresaren autonomia finantzarioa handiagoa izango da, eta beraz, ezustekoan aurrean bizirauteko gaitasuna handiagoa izango da. 2017an, ikusten denez, ratio honen balioa 1,564koa zen, 2018ra begira txikitu zena (1,404).

TUVISArekin alderatuz, ikusten da Dbusek epe laburreko ratio nahiko antzekoak dituela, eta gainera, ratio hauen bilakaera ere parekoa izan dela bi kasuetan. Hala ere, aipatzekoa da Dbusen ratioak epe laburrean txikiagoak direla TUVISArenak baino. Epe luzeko ratioei dagokienean, aldiz, desberdintasuna nabariagoa da, aktiboaren eta pasiboaren aldea handiagoa delako Dbusen kasuan. Gainera, epe luzean Dbusenak hobeak dira. Hortaz, epe luzeko kaudimen ratioen arabera, Dbus hobeto posizionatuta dago; hala ere, TUVISAn autonomia hobetzen doala ikus dezakegu.

#### **4.6. Diru-fluxuen egoera orria**

2007ko Kontabilitate Plan Orokorrak dioen moduan, Diru-fluxuen egoera orrian, diruzaintza eta bestelako aktibo likido baliokideak adierazten dituzten aktibo monetarioen jatorriari eta erabilerari buruzko informazioa ematen da, mugimenduak jardueren arabera sailkatuz eta ekitaldian izandako aldaketa garbia adieraziz.

Diru-fluxuen egoera orriaren erabilgarritasun nagusia diruzaintzak jasaten dituen aldaketaren arrazoiak adieraztea den arren, enpresak diru-fluxuak sortzeko duen gaitasuna eta baita ordainketa betebeharrak itzultzeko duen gaitasuna aztertzeko edota sarrerak eta gastuak kobru eta ordainketekin duten erlazioa adierazteko ere erabiltzen da.

Diru-fluxuen egoera orrian diruzaintzak jasandako aldaketen arrazoiaren artean, hiru eragiketa mota bereizten dira: ustiapeneko eragiketak, inbertsio eragiketak eta finantzaketa eragiketak.

Ustiapeneko eragiketak enpresako sarreraren oinarritzko eragiketak dira nagusiki, baita inbertsio edo finantzaketa izaera ez duten beste zenbait eragiketen ondorioz sortutakoak ere. Eragiketa hauen ondorioz sortutako diru-fluxua bere balio garbian adieraziko da, interesak, jasotako dibidenduak eta mozkinen zerga izan ezik; azken hauei buruzko informazioa bereizita emango da.

Inbertsio eragiketak aktibo ez-korrente eta diruzaintza eta antzeko aktibo likidotzat hartu ez diren bestelako aktiboak eskuratzean sortu diren ordainketak dira, hala nola, ibilgetu ukiezinak, materialak, higiezinetan inbertsioak edo finantza inbertsioak, eta baita hauen inorenganatzearen ondorioz sortutako kobruak edo epemugan amortizazioagatik.

Finantzaketa eragiketak, berriz, ondorengoak izango dira: enpresak jaulkitako baloreak hirugarrenek eskuratzean sortutako kobruak, erakunde finantzario edo hirugarrenek emandako baliabideak mailegu edo beste finantza-tresna itxura dutelarik, azken hauek emandako zenbatekoen amortizazio edo itzulketen ondorioz egindako ordainketak eta akziodunen alde egindako dibidenduen ordainketak.

Beraz, diru-fluxuen egoera orriak, egindako inbertsio eragiketak eta hauek nola finantzatu diren ikustea ahalbidetzen digu.

Diru-fluxuen egoera orria urteko kontu batenez, kalkulatu ordezkari busek Merkataritza Erregistroan aurkeztutakoa hartuko da analisia egiteko.

**Taula 24: Diru-fluxuen egoera orrien konparaketa**

		DBUS		TUVISA	
		2018	2017	2018	2017
<b>A) USTIAPENEKO ERAGIKETEN DIRU-FLUXUAK</b>	1. Zerga aurreko ekitaldiko emaitza	-15.810.988	-14.986.576	-12.970.482	-13.769.505
	2. Emaitzari doikuntzak	2.023.948	1.796.585	410.825	658.304
	a) Ibilgetuaren amortizazioa (+)	2.507.392	2.316.681	898.242	708.582
	c) Hornidura aldaketak (+/-)			-178.207	165.118
	d) Diru-laguntzen esleitzea (-)	-662.643	-405.930	-328.740	-225.045
	e) Ibilgetuaren bajen eta inorenganaketan emaitzak (+/-)	-46.320	-5.500		
	g) Sarrera finantzarioak (-)	-8	-1.348	-20	0
	h) Gastu finantzarioak (+)	133	136	19.550	9.649
	k) Bestelako sarrera eta gastuak (-/+)	225.394	-107.454		
	3. Kapital korrontearen aldaketak	4.915.717	5.273.524	-942.115	-50.858
	a) Izakinak (+/-)	-10	-43.767	47.791	-44.184
	b) Zordunak eta kobratzeko bestelako kontuak (+/-)	-59.985	-343.017	-290.067	-27.359
	c) Bestelako aktibo korrontek (+/-)	119.146	-9.015	-43.214	-50.422
	d) Hartzekodunak eta ordaintzeko bestelako kontuak (+/-)	136.215	-502.486	-48.684	-91.144
	e) Bestelako pasibo korrontek (+/-)	4.720.351	6.171.809	-607.941	162.251
	4. Ustiapeneko bestelako fluxuak	-93	-42	-19.530	-9.649
	a) Interesen ordainketa (-)	-101	-477	-19.550	-9.649
	c) Interesen kobrua (+)	8	435	20	0
	5. Ustiapeneko eragiketen diru-fluxuak (+/-1+/-2+/-3+/-4)	-8.871.416	-7.916.509	-13.521.302	-13.171.708
	<b>B) INBERTSIO ERAGIKETEN DF</b>	6. Inbertsioen ordainketak (-)	-5.842.818	-3.476.256	-1.791.540
Ibilgetu ukiezinen erosketen ordainketak				-25.387	-80.318
Ibilgetu materialen erosketen ordainketak		-5.842.818	-3.476.256	-1.759.733	-4.336.737
Finantza inbertsioen erosketen ordainketak				-6.420	0
7. Desinbertsioen kobruak (+)		0	0	0	7.995
Finantza inbertsioen salmenten kobruak				0	7.995
8. Inbertsio eragiketen diru-fluxuak (7-6)		-5.842.818	-3.476.256	-1.791.540	-4.409.060
<b>C) FINANTZAKETA ERAGIKETEN DIRU-FLUXUAK</b>	9. Ondare-tresnengatik kobru eta ordainketak	13.795.395	12.090.406	13.109.159	14.667.632
	a) Ondare-tresnen jaulkipena (+)	13.795.395	12.090.406		
	e) Jasotako subentzioak, dohaintzak eta legatuak			13.109.159	14.667.632
	10. Pasibo finantzarioko tresnen kobru eta ordainketa	6.411	10.687	1.285.917	3.550.000
	a) Jaulkipena	6.411	10.687	1.665.000	3.550.000
	1. Obligazioak eta beste balio negoziagarriak (+)			1.665.000	
	2. Kreditu entitateekin zorrak (+)	6.411	10.687		3.550.000
	b) Hauen itzulketa eta amortizazioa:	0	0	-379.083	0
	2. Mailegu entitateekiko zorrak (-)			-379.083	

4. Beste zor batzuk (-)					
12. Finantzaketa eragiketen diru-fluxuak (+/-9+/-10-11)	13.801.806	12.101.093	14.395.076	18.217.632	
<b>E) ESKUDIRUAREN IGOERA/JAITSIERA GARBIA A+/-B+/-C+/-D</b>	<b>-912.428</b>	<b>708.328</b>	<b>-917.766</b>	<b>636.864</b>	
Eskudirua eta baliokideak ekitaldi hasieran	3.264.602	2.558.274	1.994.094	1.357.230	
Eskudirua eta baliokideak ekitaldi bukaeran	2.352.174	3.264.602	1.076.328	1.994.094	

Iturria: Dbus UUKK 2017-2018; TUVISArena [www.sabi.bdvinfo.com](http://www.sabi.bdvinfo.com) (moldatua)

Aurretik Egoera balantzean ikusi den bezala, bai Dbusen kasuan eta baita TUVISAren kasuan ere 2017tik 2018ra diruzaintza txikitu egin da, eta aldaketa hori Diru-fluxuen egoera orriarekin aztertu daiteke zehatzago.

2017an ikusten denez, Ustiapeneko eragiketen diru fluxuak -7.916.509 eurokoak dira, hau da, Dbusek bere zerbitzuak eskaintzeagatik izandako kobruak 7.916.509 euro gutxiago dira izandako ordainketak baino, eta hau, printzipioz, ez da egokia. Bestalde, Inbertsio eragiketak aztertuz, ikusten da inbertsioen ordainketetan 3,5 milioi euro inguru dituela; hau autobus berrien erosketagatik dela ondorioztatu da. Bestalde, ikusten denez desinbertsioen kobrurik ez dago; autobusak erretiratzean saldu edota Donostiako suhiltzaileei ematen dizkiotela dakigu enpresari galdetuta, hortaz, bi urte hauetan suhiltzaileen eskuetara pasa direla dakigu, hala izango ez balitz, kobruren bat izango lukeelako, 2017ra arte izan dituen bezala. Azkenik, Finantzaketa eragiketen diru-fluxuei erreparaturik, ondare garbian ikusi dugu erakunde publikoek dirua jartzen dutela hau mantentzeko, eta fluxu hau hortik dator.

Ondorioz, 2016tik 2017ra diruzaintza 708.328 euroan handitu dela ikusten da; ustiapeneko eta inbertsioetako diru-fluxuetan zulo handia sortzen den arren, erakunde publikoek urtero honen konpentsaziorako dirua jartzen dutenez, finantzaketa eragiketen ondorioz zulo hori estali egiten da, eta hortaz, diruzaintza hobetzea lortu da.

2018ari dagokionean, egitura zehazki mantendu den arren, diruzaintza 912.428 euroan murriztu da, bereziki ustiapeneko eta inbertsio eragiketen diru-fluxuak negatiboagoak direlako aurreko urtean baino.

Laburbilduz, esan daiteke bi urteetan ustiapeneko kobruak ez direla nahikoak ordainketak estaltzeko, eta ondoren inbertsioak zulo hori handitu egiten duela. Hori konpentsatu ahal izateko, urtez urte erakunde publikoek diru gehiago jarri beharko dute.

TUVISArekin alderatuz, berriz, Ustiapeneko eragiketen diru-fluxuen osaketa guztiz ezberdina da; desberdintasun nagusiena, argi dagoenez, Kapital korrontearen aldaketetan dago, izan ere, Dbusenak positiboak diren moduan, TUVISArenak negatiboak dira, eta gainera, 2017tik 2018ra bitartean askoz ere negatiboagoa da. Nagusiki Zordunak eta kobratzeko bestelako kontuak eta Bestelako pasibo korronteari urte batetik bestera asko aldatu dira, handitu egin baitira oso neurri handian. Beraz, Ustiapeneko eragiketen diru-fluxuak negatiboak dira.

Inbertsio eragiketen diru-fluxuei dagokienean, 2017an bi enpresetan negatiboak dira, baina 2018ra begira Dbusen handitu egin da, eta TUVISAn, aldiz, txikitu. Hau ordainketen ondorioa izan da, bereziki lbilgetu materialen erosketen ordainketagatik, lehenengoan ordainketa gehiago egon direlako.

Azkenik, Finantzaketa diru-fluxuei dagokienean, bi kasuetan positiboak diren arren 2017an, 2018ra begira, aurrekoan bezala, Dbusen handitu egin dira eta TUVISAn txikitu, Inbertsio eragiketek behar gutxiago sortu dutelako; Dbusen ondare tresnengatik kobru eta ordainketak handitu diren moduan (eta nagusienak direlako), TUVISAn ere ondare-tresnengatik kobru eta ordainketa da nagusiena, eta hau da txikitu dena.

Guzti hau laburtze aldera esan daiteke Dbusen kasuan ustiapenak fluxu negatiboak sortzeaz gain, inbertsioak egin direla, hortaz, finantzaketa handiagoa beharko dutela. TUVISaren kasuan, aldiz, ustiapenak fluxu negatiboak sortu dituen arren, aurreko urteko inbertsioen aldean txikiagoak dira, hortaz, finantzaketa handirik ez dute beharko, eta gainera, maileguak itzultzen ari direla ikus daiteke.

Beraz, aurretik esan bezala Dbusen 2016tik 2017ra diruzaintza 708.328 euroan handitu da, TUVISAn 636.863 euroan handitu den bitartean. 2017tik 2018ra bitartean, aldiz, bi enpresetan diruzaintza murriztu egin da (Dbusen 912.428 euroan eta TUVISAn 917.765 euroan).

**Taula 25: Errentagarritasuna likidezian bihurtzearen prozesua (konparaketa)**

	DBUS		TUVISA	
	2018	2017	2018	2017
1. Zerga aurreko emaitza	-15.810.988	-14.986.576	-12.970.482	-13.769.505
2. Emaitzen doikuntzak	2.023.948	1.796.585	410.825	658.304
<b>= Ustiapenarekin sortutako baliabideak (EBITDA)</b>	<b>-13.787.040</b>	<b>-13.189.991</b>	<b>-12.559.657</b>	<b>-13.111.201</b>
3. Kapital korrontearen aldaketak	4.915.717	5.273.524	-942.115	-50.858
<b>= Ustiapenarekin sortutako diru-fluxu gordina</b>	<b>-8.871.323</b>	<b>-7.916.467</b>	<b>-13.501.772</b>	<b>-13.162.059</b>
4. Ustiapeneko bestelako fluxuak	-93	-42	-19.530	-9.649
<b>= Ustiapeneko diru-fluxua</b>	<b>-8.871.416</b>	<b>-7.916.509</b>	<b>-13.521.302</b>	<b>-13.171.708</b>

Iturria: Propioa

Taulan adierazten den moduan, Dbusen errentagarritasuna negatiboa izan da 2017an (-14.986.576€), eta EBITDARA negatibotasuna pixka bat murriztu da; EBITDAk adierazten du sarrera eta gastu guztiak ordaindu eta jaso ostean enpresak diruzaintza sortzeko izango zukeen potentziala. Dbusen kasuan diruzaintza sortzeko gaitasunik ez dauka, baina hori hobetzea lortu du kapital korronteen ondorioz (bereziki bezeroen saldoa txikitu duelako), nahiz eta negatibotasunak handia izaten jarraitzen duen.

2018an egitura mantendu egin den arren, ikusten da EBITDA negatiboagoa dela aurreko urtean baino, bereziki emaitzen doikuntzak handitu direlako urte batetik bestera, bereziki ibilgetuaren amortizazioaren ondorioz.

TUVISAren kasuan, Dbusen kasuan bezala, 2017an errentagarritasuna negatiboa izan den arren (-13.769.505€), EBITDARA negatibotasuna murriztu du. Dbusen kasuan bezala, TUVISAK ere ez dauka ustiapenarekin diruzaintza sortzeko gaitasunik, eta kapital korronteen ondorioz egoera hau okertzea ekarri du. Kasu honetan ere, 2018ra begira egitura mantendu du.

Aipagarria da, bi enpresak alderatuz ikusten dela TUVISAK Emaitzen doikuntzak askoz ere txikiagoak dituela Dbusek baino. Alde hau bereziki Ibilgetuaren amortizazioak sortzen du, izan ere, aurretik Diru-fluxuen egoera orrian ikusi den bezala, TUVISAren amortizazioa dezente txikiagoa da Dbusena baino. Hala ere, enpresa bakoitzaren autobus flota ikusita (Dbusek 2018ko memorian adierazi duen moduan 132 autobus zituen eta TUVISAK, berriz, 2018ko gestio txostenaren arabera 86 autobus zituen), hau ez da harriztekoa, izan ere, Dbusek autobus gehiago izanda, bere amortizazioa ere handiagoa izango da.

Errentagarritasuna likidezia bihurtzearen prozesuarekin amaitzeko, esan behar da desberdintasun nabariena Kapital korronteen aldaketatik datorrela, zehazki Bestelako pasibo korrontetatik, izan ere, Dbusena askoz ere handiagoa da TUVISArena baino. Hala ere, honi buruzko xehetasunik ez dugu, enpresek aurkeztutako Diru-fluxuen egoera orria jarraitzen dugulako.

**Taula 26: Arrisku finantzarioaren konparaketa**

	DBUS		TUVISA	
	2018	2017	2018	2017
± Inbertsio eragiketen diru-fluxuak	-5.842.818	-3.476.256	-1.791.540	-4.409.060
+ Itzulgarriak ez diren finantza eragiketen kobruak (kapitala eta diru laguntzak)	13.795.395	12.090.406	13.109.159	14.667.632
∓ Ustiapeneko eragiketen diru-fluxuak	-8.871.416	-7.916.509	-13.521.301	-13.171.709
<b>= Inbertsio eragiketen arrisku finantzarioa</b>	<b>-918.839</b>	<b>697.641</b>	<b>-2.203.682</b>	<b>-2.913.137</b>
- Zorren edo kapitalaren itzulketatik ordainketak	0	0	0	0
- Dibidenduen ordainketak	0	0	0	0
<b>= Arrisku finantzarioa guztira</b>	<b>-918.839</b>	<b>697.641</b>	<b>-2.203.682</b>	<b>-2.913.137</b>
+ Zorpetze eragiketen kobruak	6.411	10.687	1.285.917	3.550.000
± Kanbio diferentzien diru-fluxu aldaketa	0	0	0	0
∓ Eskudiruaren aldaketa	912.428	-708.328	917.765	-636.863
<b>Σ0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Iturria: Propioa

Arrisku finantzarioaren helburua enpresak ekitaldi horretan arrisku finantzario berririk duen ala ez jakitea da, hau da, zorpetzera joan behar duen edo ez aztertzea da honen helburua.

2017ko Dbusen egoera erreparatuz, aurretik aipatu den bezala, ustiapenak ez du diruzaintzarik sortzen, baizik eta beharra sortzen du. Gainera, Itzulgarriak ez diren finantza eragiketen kobruak 12 milioi ingurukoak izanik, eta inbertsio eragiketen diru-fluxuak negatiboak izanik, inbertsio eragiketen arrisku finantzarioa positiboa izatea ekarri du; honek esan nahi du zor berririk eskatzeko beharrik ez duela, izan ere, aurreko elementuekin nahikoa likidezia sortu du. Hortaz, zorrik itzuli ez duenez eta dibidendurik ordaindu ez duenez, arrisku finantzarioa positiboa izan da, horrela, diruzaintza handituz.

2018ra begira, aldiz, berriz ere ustiapenak ez du diruzaintzarik sortzen, eta gainera aurrekoan baino negatiboagoa da. Bestalde, itzulgarriak ez diren finantza eragiketen kobruak handiagoak dira, bazkideen ekarpenak handitu direlako. Gainera, esan bezala inbertsio eragiketen diru-fluxuak ere 2018ra begira handitu egin direnez, guzti honen konpentsazioak inbertsio eragiketen arrisku finantzarioa negatiboa izatea ekarri du; hau da, aurreko urtean ez bezala, ez dauka nahikoa diruzaintza aurreko elementu guztien ordainketak egiteko, eta beraz, bi bide ditu: zorpetzera jo edota diruzaintzako saldoa txikitu; zor txiki bat sortzea eta gainerakoa diruzaintzan zeukan diruarekin estaltzea izan da Dbusen 2018an aukeratutako bidea. Aurreko urtean bezala zorrik eta dibidendurik ordaindu ez duenez, arrisku finantzarioa negatiboa izatera pasa da, eta beraz, eskudirua txikiagoa da, zehazki aurreko urtean baino 912.428€ gutxiagokoa.

TUVISAren alderatuz, Dbusen egoera antzekoa mantentzen duela esan daiteke. Bi urteetan arrisku finantzarioa negatiboa du, eta beraz, 2017an beharra 2.913.137€koa da, eta zor berria, berriz, 3.550.000€koa; hortaz, diruzaintzako saldoa handitu du. 2018ra begira, aldiz, zati bat zor berrietatik eta bestea diruzaintzatik hartzen du, horrela, diruzaintza txikituz.

Azkenik, ikus daitekeenez, ustiapeneko eragiketen diru-fluxuak bi enpresetan (bi ekitaldietan ere) negatiboak dira. Honek esan nahi du enpresak ez duela diru fluxuak sortzeko gaitasunik ustiapenean. Egoera hau, orokorrean, epe luzera jasan ezina izan ohi da, eta desoreka sortuko du. Hala ere, aurretik hainbat alditan aipatutako moduan, enpresa hauek bereziak dira, izan ere, erakunde publikoek konpentsaziorako dirua jartzen dute, eta beraz, egoera honetan ongi funtzionatzeko gai badira, printzipioz ez ditu zertan kezkatu. Hala ere, eraginkortasuna hobetzearren hau ere zaindu beharreko aldagaia izango da.

Laburbilduz, arrisku finantzarioa dago bi enpresen kasuan; orokorrean zorretara jotzen duten arren, 2018an bi enpresen kasuan diruzaintzako saldora ere jotzen dute, hau txikituz. Hau estali behar dute, ez baita iristen erakunde publikoek emandako diruarekin. Dbusen balioak TUVISAren balioekin alderatuz, TUVISAren zorrak handiagoak diren arren, zor hauek murriztu ditu urte batetik bestera, Dbusen handitu dituen bitartean.

**Taula 27: Zorrak ordaintzeko gaitasunaren konparaketa**

	DBUS		TUVISA	
	2018	2017	2018	2017
Zor finantzarioa	4.611.780	3.937.752	2.223.624	2.496.837
Ustiapeneko eragiketen diru fluxuak	-8.871.416	-7.916.509	-13.521.302	-13.171.708
EBITDA	-13.787.040	-13.189.991	-12.559.657	-13.111.201
Zor finantzarioa/UDF	-0,52	-0,50	-0,16	-0,19
Zor finantzarioa/EBITDA	-0,33	-0,30	-0,18	-0,19

Iturria: Propioa

Diru-fluxuen egoera orriaren analisiarekin bukatzeko, zorrak ordaintzeko gaitasuna aztertuko da. Bi enpresen kasuan EBITDA negatiboa izanik, esan bezala, ez dute beren kabuz diruzaintza sortzeko gaitasunik.

2017tik 2018ra bitartean Dbusen egoera pixka bat okertu da, izan ere, zor finantzarioa handitu denez eta ondare garbia txikitu denez, honek zor finantzarioa ustiapeneko eragiketen diru-fluxuekiko ratioa okertzea ekarri du. TUVISAren, berriz, alderantzizko egoera ematen da: zor finantzarioa txikitu egin da, eta ondare garbia, aldiz, handitu. Beraz, honek ratio hau handitzea ekarri du, nahiz eta negatiboa izaten jarraitzen duen.

Bigarren ratioa aztertuz, berriz, aurreko ratioaren aldera gertatu da, izan ere, Dbusen kasuan zor finantzarioa handitu den arren, EBITDA aurreko urtean baino negatiboagoa da, eta TUVISAren kasuan, aldiz, zor finantzarioa eta EBITDA txikiagoak dira.

Beraz, kasu honetan ikus daiteke nahiz eta ez duten zorrak ordaintzeko gaitasunik, TUVISAren egoera hobetua dela Dbusena baino, ratioak hobetzen doalako urtez urte.

#### **4.7. Enpresaren errentagarritasun finantzarioa**

Errentagarritasun finantzarioak akziodunek lortzen duten errentagarritasuna neurtzen du. Hortaz, bere helburua akziodunek lortzen duten errentagarritasuna kalkulatzeko eta errentagarritasun finantzarioaren hazkuntza edo murrizketaren arrazoiak identifikatzeko izango da.

Analisirako hiru tresna erabiliko dira: akziodunen errentagarritasuna, *Return of Equity* (ROE) bezala ezagutzen dena ( $r_1$  deitu dena), zorraren batez besteko kostua ( $r_3$ ) eta errentagarritasun finantzario globala ( $r_2$ ).

Akziodunen errentagarritasunak akziodunak inbertitutako euro bakoitzeko lortzen duen emaitza adierazten du, eta honela kalkulatu da:  $r_1 = \frac{\text{Emaitza}}{\text{Ondare Garbia}}$ . Zorraren



batez besteko kostua honela kalkulatu da:  $r_3 = \frac{\text{Finantza gastua} \cdot (1-t)}{\text{Zor finantzarioa}}$ . Azkenik, errentagarritasun finantzario globalak erabiltzen diren finantza iturriek jasotzen duten etekina izango da, eta honela kalkulatu da:  $r_2 = \frac{\text{Emitza} + \text{Finantza gastua} \cdot (1-t)}{\text{Ondare Garbia} + \text{Zor finantzarioa}}$ .

Azkenik, aipatu beharrekoa da akziodunen errentagarritasunen kalkulurako %26ko zerga-tasa hartu dela, 2/2014 Foru Arauari jarraituz.

**Taula 28: Akziodunen errentagarritasunaren konparaketa**

		DBUS	TUVISA
$Zor\ finantzaria = e/luz\ zorrak + e/lab\ zorrak$	2017	3.937.752	2.496.837
	2018	4.611.780	2.223.624
$r_1 = \frac{Emitza}{Ondare\ Garbia}$	2017	-%85,92	-%393,04
	2018	-%92,11	-%233,14
$r_3 = \frac{Finantza\ gastuak * (1 - t)}{Zor\ finantzarioa}$	2017	%0,0026	%0,32
	2018	%0,0021	%0,63
$r_2 = \frac{Emitza + Finantza\ gastuak * (1 - t)}{Ondare\ Garbia + Zor\ finantzarioa}$	2017	-%70,09	-%229,35
	2018	-%72,60	-%166,38
$r_2 - r_3$	2017	⊖ (-0,701)	⊖ (-2,296)
	2018	⊖ (-0,726)	⊖ (-1,670)
$Apalankamendu\ ratioa = \frac{ZF}{OG}$	2017	%22,58	%71,27
	2018	%26,87	%39,97
$Apalankamendu\ finantzarioa = (r_2 - r_3) * \frac{ZF}{OG}$	2017	-%15,82	-%163,68
	2018	-%19,50	-%66,76

Iturria: Propioa

$$r_1 = r_2 + (r_2 - r_3) * \frac{Zor\ finantzarioa}{Ondare\ Garbia}$$

Dbusen 2017an akziodunen errentagarritasuna ( $r_1$ ) -%85,92 da, izan ere, negozioari ateratzen zaion etekina ( $r_2$ ) eta apalankamendu finantzarioa negatiboak dira. Hala ere, bereziki  $r_2$ -ren eraginez da negatiboa.

2018an, berriz, aurreko urtearekin konparatuz negozioari ateratzen zaion etekina txikiagoa da, eta baita apalankamendu finantzarioa ere, negatiboa baita; akziodunen errentagarritasuna -%92,11koa izatera pasa da. Kasu honetan  $r_2$  okertu den arren, apalankamendu finantzarioak eragin hori handiagoa izatea egin du, gehiago okertu baita. Hala ere, aurretik hainbat aldiz aipatu den moduan, Dbusen helburua ez da errentagarria izatea, zerbitzua eskaintzea baizik.

$$r_1 = marjina * errotazioa * \frac{Zor\ finantzarioa}{Ondare\ garbia} * \frac{Aktiboa}{Pasiboa}$$

Dbusen analisiarekin bukatzeko,  $r_1$ -en negatibotasuna bereziki aldagai ekonomikoetatik dator, aldagai finantzarioa baino neurri handiagoan txikitu delako; errotazioa urte batetik bestera handitu den arren, marjina negatiboagoa da, eta honek beraz, negatiboa izatea ekarri du.

TUVISAren kasuan, berriz, akziodunen errentagarritasuna oso txarra dela ikusten da, 2017an -%393koa baita. Egoera hau nagusiki  $r_2$  okerra izateak ekartzen du, eta gainera apalankamendu finantzarioak negatiboagoa izatea eragin du. 2018ra begira egoera hau hobetu da,  $r_2$  hobetu delako, eta gainera, apalankamendua negatiboa den arren, aurrekoan baino txikiagoa da.

Bi kasuetan akziodunen errentagarritasuna negatiboa den arren, hasiera batean Dbus egoera hobean dago, TUVISArena askoz ere negatiboagoa delako. Hala ere, esan beharra dago urte batetik bestera Dbusen egoera zentzu honetan okerragoa den bitartean, TUVISArena hobetu egin dela.

## 5. Ondorioak

Analisia bukatutzat emateko, lanaren ondorioak laburbilduko dira, horrela, Dbusen ezaugarri berak dituzten inguruko enprekin alderatuz duen posizionamendua ikusi ahal izateko.

Hasteko, analisi guztian zehar aipatutako moduan, Dbusen emaitza negatiboa da, baina erakunde publikoek, egoera hau konpentsatu ahal izateko, Ondare garbiko Bazkideen bestelako ekarpenak epigrafean jasotzen diren ekarpenak egiten ditu, horrela, urtez urte Fondo propioen kopurua mantenduz. TUVISAk hasiera batean emaitza nulua duela dirudien arren, honen urteko kontuak Dbusen urteko kontuen erara moldatu ostean ikus daiteke honen emaitza ere negatiboa dela, eta Dbusen kasuan bezala, erakunde publikoek galerak konpentsatzeko ekarpena egiten dutela.

Esan bezala, salmentak urtez urte hazten doazela ikusten da, izan ere, lanean adierazi den bezala, Dbusen bidaiari kopurua ere urtez urte handitzen joan da. Hau, zeharka, zerbitzu onarekin lotu dezakegu, izan ere, errentabilitatea antzekoa izanik urtez urte, zerbitzua indartzen duela ikusten da, hala nola, lineak berrituz eta eskaerari moldatuz, autobusak berrituz... TUVISAren kasuan ere salmentak hazi direla ikusi dugu, eta lineak berritu ez diren arren, autobus berriak barnerratu ditu, beraz, esan daiteke Dbusen kasuan bezala, zerbitzua indartzearen aldeko apustua egiten ari dela.

Bestalde, ikusi dugunez bi enpresen helburu nagusia ahalik eta zerbitzu onena eskaintzea izanik, pertsonalak garrantzia handia dauka. Hau Galdu-irabazien kontuan argi ikusten da, aipatutako moduan, gastu handiena bi enpresetan Pertsonal gastua baita.

Gainera, kontuan izan behar da ere Dbusen garapen jasagarri baten alde egiten duen lana. Aurretik aipatutako moduan, besteak beste hiru GIH azpimarratzen dira, guzti hau, berriz ere, zerbitzu ona eskaintzeari egotzi ahal zaizkionak. Batetik, autobusak berritzean eta hibrido-elektrokoak gehitzean, hiri eta komunitate jasagarrien aldeko apustua egiten du, flota berritzearen helburua gutxiago kutsatzea izateaz gain, zerbitzu hobea eskaintzea lortuz (besteak beste, autobus hibrido-elektrokoekin soinu gutxiago egiten dute). Hau, TUVISAren ere pixkanaka egiten ari dira, izan ere, beren 2018ko gestio txostenean adierazten duten moduan, bost autobus hibrido gehitu dituzte beren flotara.

Genero berdintasunari dagokionean, oraindik ere egin beharreko lana handia da, izan ere, nahiz eta hainbat programa dituzten Emakunderekin batera, oraindik ere gizon eta emakume kopuruaren arteko aldea oso handia da. Azkenik, lan duinari dagokionean,

esan bezala Dbusen azken urteetan langileek ez dute grebarik egin beren lan-baldintzen alde, beraz, ondorioztatu dezakegu enpresan lan baldintza duinak dituztela. Gainera, 2018ko gestio txostenean adierazten duten moduan, mediku zerbitzuak osasun arreta etengabea eskaintzen die beren langile guztiei, eguneroko jardunak sortu ditzakeen lesioak eta gaixotasunak aurreikusi eta zaintzeko (Dbus, 2018). Hala ere, Dbusen kasuan ez bezala, azken urteetan TUVISAko langileek hainbat gatazka izan dituzte enpresan; autobus-gidari askok lunbalgia arazoan ondorioz baja hartu ostean, Francisco Guzmánek, TUVISAko Enpresa Batzordeko presidenteak, adierazi zuen: “Enpresari askotan eskatu izan zaio eserlekuak aldatzeko eta autobusei behar bezalako mantenua egiteko. Azkenaldian autobus batzuen eserlekuak aldatzen hasi dira, baina guztiak egoera onean egon arte arazoekin jarraituko dugu.” (Cadena Ser, 2016). Gerora ere lan-baldintzen aldeko grebak egin dituzte. Azkena 2019an izan da, non langileek geldialdi eta terminal guztietan komunak eskatzen zituzten (honen aurrean enpresak geltoki inguruetako tabernekin hitz egin du kontsumitu gabe komunak erabil ditzaten uzteko), linea batzuetan maiztasun gehiago eskatzen zituzten, behin-behineko lanpostuak egonkortuko dituen Lan Eskaintza Publiko (LEP) berri bat eta erretiro baldintzetarako akordio berri bat eskatzen zituzten (Gasteizhoy, 2019).

GIHak alde batera utziz, Dbusen kasuan pertsonal gastuaren garrantzia hain handia izanik, Galdu-irabazi kontu osoa desorekatzen dutela ikusi dugu, salmentak baino gehiago suposatzen dutelako. Hau enpresetan ez da ohikoa izaten, baina kontuan izan behar da Dbusen helburu nagusia zerbitzua eskaintzea dela, hortaz, hori lortzeko gastu handiagoa egin beharko du. Esan dugunez, batez besteko salmenta kopurua eta batez besteko pertsonal kostua Dbusen altuagoak dira TUVISAn baino, hortaz, hasiera batean enpresetan gastu altuak izatea oso egokia ez den arren, zerbitzu hobe bat eskaintzeko pertsonala garrantzitsua denez, pertsonal gastua altua izatea ez da apartekotzat jotzen. Kontuan izan behar da ere zerbitzua indartzearen alde Dbusek hainbat aldaketa egin dituela bere lineetan, TUVISAk 2018an egin ez dituen bezala. Hortaz, linea hauek indartzeko pertsonal gehiago beharko da. Hau gutxi balitz, aipatu den bezala proportzioan Dbusen Pertsonal gastuak txikiagoak dira TUVISArenak baino. Beraz, hau guztia kontuan izanik, zentzu honetan Dbusen egoera hobe da TUVISArena baino.

Errentagarritasun ekonomikoari dagokionean, ikusi dugu Dbusen urte batetik bestera okertu egin dela. Hainbat alditan aipatu den bezala, konpainiaren helburua zerbitzu ona eskaintzea denez, hasiera batean honek ez du enpresa zertan arduratu, orain arte ratio hauekin ongi funtzionatu duelako, baina hala ere, ratio hau kontrolatu beharrekoa da, egoera asko okertu ez dadin. Hala ere, ikusten da Dbusek onartuta duela enpresa defizitarioa dela, eta beraz, zerbitzu hobe bat eskaintzeaz arduratzen dela, ratioak, momentuz, alde batera utziz. Hau ikusirik, eta TUVISA eta Dbus alderdi honetan nahiko ezberdinak direla ikusirik, Dbus ratio hauei erreparatuz hobeto dagoela ikusi da.

Errotazio fondoari dagokionean ikusi da bi enpresen kasuan negatiboa dela, eta hau segurtasun txikiago batekin lotzen dela. Hala ere, ez da ahaztu behar ez direla enpresa komertzialak, eta nahiz eta enpresa komertzialen kasuan, orokorrean, Errotazio

fondo negatiboa segurtasun txikiarekin lotu, kasu honetan kontuan izan beharko da autobus zerbitzuak eskaintzeko izakin eta hornitzaile gutxi beharko direla, eta bezeroak, esan bezala, erakunde publikoak direla. Hortaz, kasu honetan Errotazio fondoa negatiboa izatea ez da larria. Hau horrela izanik ere, Ustiapenetik kanpokoak enpresa larritu dezake, izan ere, Pertsonala, Administrazio Publikoarekin bestelako zorrak eta Epe laburreko zorrak bere egunerokotasunerako beharrezkoak ditu Dbusen, eta baita TUVISAk ere, eta bi enpresen kasuan hauek diruzaintza arazoak sortu ditzakete.

Aurrekoa borobiltzeko, esan behar da enpresa orok bi hanka nagusi dituela: errentagarritasuna eta likidezia, eta hauek oso ondo zaindu beharko dira. Dbusen kasuan, errentagarritasun ekonomikoa aztertzean esan den bezala, ez da errentagarria, eta gainera, likidezia beharrak sortzen ditu. Hau horrela izanik, kaudimen ratioen egoera laburbiltzeko asmotan, esan daiteke epe laburrera TUVISA hobeto kokatzen den arren, epe luzera Dbusen egoera hobea dela.

Azkenik, Diru-fluxuen egoera orriari erreparatuz, Dbusen kasuan bi urteetan kobruak ez dira nahikoak izan ordainketak estaltzeko, eta ondoren, inbertsioek zulo hori handitu egin dute. Hortaz, hau konpentsatzeko erakunde publikoek urtez urte diru gehiago jarri behar izaten dute. Zentzu honetan, TUVISAren egoera ere berdina da. Gainera, bi enpresen kasuan 2016tik 2017ra diruzaintza handitu den bitartean, 2018ra txikitu egin da.

Arrisku finantzarioa erreparatzean, bi enpresetan orokorrean arrisku finantzarioa negatiboa izan da (Dbusen 2017an izan ezik); aldagai ezberdinen konpentsaziotik inbertsio eragiketen arrisku finantzarioa negatiboa izan da. Esan bezala, ustiapeneko eragiketen diru-fluxuak bi enpresetan negatiboak dira, hortaz, enpresek ez dute gaitasunik diru-fluxuak sortzeko. Hala ere, lanean zehar aipatu den bezala, eraginkortasuna hobetzeko helburuarekin hau ere zaindu behar den aldagaia den arren, ongi funtzionatzeko gai badira kontrolatzearekin (eta ahal dela egoera hobetzearekin) nahikoa litzateke. Bi enpresetan arrisku finantzarioa existitzen den arren, Dbusen balioak okertzen doaz, TUVISAk zorra txikitu duen bitartean.

Diru-fluxuen egoera orriaren analisiaren bukaeran esan bezala, zorrak ordaintzeko gaitasuna aztertuz Dbusen egoera urte batetik bestera okertu egin dela esan daiteke, TUVISA ez bezala. Hortaz, zentzu honetan TUVISA egoera hobean dagoela ondorioztatu daiteke, izan ere, urtez urte hobetuz doa, Dbus ez bezala.

Azkenik, enpresaren errentagarritasun finantzarioari dagokionean esan daiteke bi enpresetan akziodunen errentagarritasuna negatiboa dela, hau da, erakunde publikoei etekinak eman ordez, galerak sortzen dizkiola. Hala ere, bi enpresen arteko konparaketa egingo bada, Dbusen egoera hobea da, defizitarioa izan arren, TUVISAk baino galera gutxiago suposatzen duelako.

Gainera, aipatzekoa da ere TUVISAk Dbus eredu duela hainbat alderditan, izan ere, 2016an TUVISAko ordezkariak Dbus bisitatu zuen, bertako instalazioak eta

funtzionamendua ezagutzeko. Bisita honetan sistema teknologikoak ezagutzeaz gain, Dbusen autobus elektrikoak ere ezagutu dituzte. Azkenik, Dbusen barruko antolaketari dagokionez, hauen planifikazioa ezagutzeko aukera izan dute, honek egin baitu Dbus sektoreko erreferente. (dbus.eus)

Guzti honetatik, beraz, ondorioztatu dezakegu horrelako enpresa bat kudeatzea oso zaila izan daitekeela, izan ere, galerekin lan egin dezakeela jakin arren, gainerako aldagaiak ere kontuan izan behar dira, eskuetatik ihes egin ez dezaten. Beraz, erabiltzaile moduan zerbitzu publikoak baloratu beharko genituzke, izan ere, kasu honetan, oso autobus zerbitzu onak jasotzen ditugu, eta erabiltzaileok ez dugu guztiz baloratzen erakunde publikoetan egiten ari garen gastua.

Ondorio honekin amaitzeko, esan beharra dago jarraian Donostia hiriaren etorkizuna aztertuko dela, eraikitzen ari diren metroak konpainian izan dezakeen eragina aztertuz, eta baita Covid-19ak konpainian ekarri duen egoera aztertuz ere, izan ere, 2017-2018 bitarteko ekitaldiak aztertzen ari garenez, 2019tik aurrerako urteak etorkizun gisa har ditzakegu.

## **6. Etorkizuna**

### **6.1. Covid-19**

Azken aldi dantzan ibili den Covid-19 gaixotasunaren aurrean, Dbus enpresak hainbat neurri hartu behar izan ditu, honek, 2020ko urteko kontuetan eragin nabariak izango baititu.

Enpresa, Donostiako Udalarekin koordinatuta eta birusaren bilakaerari erantzuteko, osasun alorreko agintaritzak unean-unean ematen ari diren neurriak hartzen ari da, eta egoeraren etengabeko jarraipena egiten, Donostiako autobus zerbitzuetan lanean ari diren pertsonentzat eta zerbitzu horien erabiltzaileentzat informazioa eman eta prebentzio neurriak ezarri ahal izateko.

Konpainian lantalde bat eratu da, Donostiako Udalean eratutako jarraipen taldearekin koordinatu dena, horrela, egoeraren jarraipen etengabea egin ahal dute. Autobusetan nahiz kanal digitaletan Eusko Jaurlaritzako Osasun Sailak eta Osakidetza abian jarri duten informazio kanpainaren zabalkundea egiten ari da. Garbiketa eta desinfekzio lanak ere indartu eta areagotu dituzte autobusetan eta instalazioetan, produktu bereziak erabiliz eta langile gehiago jarritz. Konpainiako langileei hartu beharreko prebentzio neurrien berri emateaz gain, berehalako neurri gisa eskularruak eta gel desinfektatzaileak eman zaizkie gidariei.

Bestalde, garraio publikoan sartzeko eta erabiltzeko jarraibide batzuk ere bete behar dituzte erabiltzaileek, birusa zabaltzea ekidin ahal izateko: aurreko atetik ezin da ez sartu ez irten, eta aurreko makinan ezingo da balioztatu txartelik. Inolaz ere ezingo da eskudiruz ordaindu. Aurreko bi eserlekuak ezingo dira erabili, gidariaren postutik

hurbilen dauden eserlekuak baitira. Gautxori zerbitzuak, hau da, gauez eskaintzen diren zerbitzuak, bertan behera geratuko dira.

Azkenik, autobusetako gehieneko leku kopurua mugatu egin da, horrela, osasun sailak gomendatutako gutxieneko distantzia mantendu ahal izateko. Hau errazago kontrolatzeko, konpainiak erabilgarriak diren eserlekuak seinaleztatu ditu, eta bestalde, zutik bidaiatzen duten erabiltzaileei beren artean segurtasun-distantzia ahalik eta handiena izatea gomendatu zaie. (dbus.eus)

### **Irudia 8: Covid-19 gehiengo eserleku kopurua**

- 12 metroko autobusak: <b>20</b> pertsona
- 18 metroko autobusak: <b>25</b> pertsona
- 10 metroko autobusak: <b>14</b> pertsona
- Mikrobusak: <b>8</b> pertsona

Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

Normaltasun berrian autobus zerbitzuak aurretik zuen martxa hartu arren, argia da honek ondorio larriak izango dituela enpresan, denbora luzez zerbitzuak normaltasunez ez emateaz gain, bidaiari asko galdu direlako denbora horretan.

Egoera hau ez da jarraian azalduko den Donostialdeko metroarena bezalako izango, izan ere, metroa eraiki nahi dela ez da kontu berria, baina koronabirusak ezustean harrapatu ditu enpresak.

Jakina da konfinamendu garaian bidaiari kopurua asko murriztu dela, eta honek, lineen maiztasunak jaitea eta langile asko behar ez izatea ekarri duela. Hortaz, hein batean Ustiapeneko bestelako gastuak eta Pertsonal gastuak murriztu diren arren (enpresa askotan bezala baja asko Gizarte Segurantzak ordaindu dituzte), salmenta kopurua ere asko murriztuko da 2020ra begira, eta honek, hortaz, 2020ko urteko kontuetan gorabehera handia sortuko du, hauek okertu egingo baitira.

Bestalde, enpresarentzat berriak diren gastuak ere sortuko dira, izan ere, garbiketa egiteaz gain autobusen desinfekzioak egin behar izan dituzte, eta langileentzat maskarak, eskularruak eta gel desinfektatzaileak banatu dituzte, autobusetan gidarientzat segurtasun sistemak ezartzeaz gain.

Hau horrela izanik, sortuko den aldaketari aurre egiteko erakunde publikoek eman beharreko laguntzak handiagoak izan beharko dute.

## 6.2. Donostialdeako metroa

Metroak Dbusen izan dezakeen eragina aztertzeko, iturri nagusi bezala konpainiak berak 2010ean eginiko “Metroaren eragina Donostian” txostena erabili da.

Donostialdeako Metroaren proiektua Eusko Jaurlaritzak bultzatzen du, Euskotrenek Gipuzkoan duen egungo linea zabaltzeko. Zehazki, Gipuzkoako hiriburua eta inguruko udalerririk hartzen ditu, hau da, Donostialdea bezala ezagutzen den eremua. (Dbus, 2010)

Irudia 9: Donostialdeako metroaren geldialdiak



Iturria: [www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)

Metroak, Donostia barruan, hiru tarte hartuko lituzke: Loiola-Herrera tarte (Intxaurrendoko geltokia), Herrera-Pasaia tarte (Altzako geltokia) eta Donostiako saihebidia (Loiolako Erribera geltokia, Morlans, Erdialdea, Matia eta Benta Berri). Hau ikusirik, Dbusek bere txostenean hiru agertoki posible bereizten ditu:

- 1) 1go agertokia: Loiola-Herrera tarte soilik sartzen da. Intxaurrendoko geltokia baino ez da egiten (2010ean honetan soilik ari ziren obrak egiten).
- 2) 2. Agertokia: hemen Loiola-Herrera zatia eta Herrera-Pasaia zatia sartzen dira, non Intxaurrendoko eta Altzako geltokiak dauden. Kostu eta kokapenaren ondorioz, zentzu gehiago du bigarren zati hau Donostiako saihebidetaren aurretik egiteak.
- 3) Agertoki osoa: kasu honetan, hiru zatia egingo liriteke. Hortaz, honek Intxaurrendoko, Altzako, Loiolako Erriberetako, Morlanseko, Erdialdeko, Matiako eta Benta Berriko geltokiak egitea suposatuko luke.

Horrela, Dbusek hainbat faktore hartu ditu kontuan azterketa hau egiterako orduan. (Dbus, 2010)



### Joan-etorriaren distantzia

Lehenik eta behin, geltoki bakoitzean eta metro-aho bakoitzean eragindako lineak eta geralekuak behatu behar dira. Horretarako, metroak izan lezakeen eragin-erradioa zehazten da. Bi faktore analizatu ditu konpainiak erradio hau zehazteko: Donostiako baldintza meteorologikoak eta hiri-autobusen sarea. Donostian hiritarren %98,5ek autobus-geraleku bat du 5 minutu baino gutxiagora; honek esan nahi du beren helmugetara iristeko herritarrak ez direla prest egongo askoz denbora gehiago ibiltzeko. Hau horrela izanik, Dbusek bere analisirako 500 metroko erradioa hartzea erabaki du, hau da, oinezkoentzat metro-ahotik 8 minutu izango litzakeena. (Dbus, 2010)

### Influentzia-erradioaren barnean dauden bidaiariak

1go agertokian hiru linea lirateke eragindakoak: 24, 27 eta 33 lineak. 2010eko datuei erreparatuz, ondorioztatu zuten 803 bidaiari izango liratekeela eragindakoak egunean.

2. agertokian, berriz, aurreko hiru lineez gain, 13, 31 eta 38 lineei ere eragingo lioke metroak. Kasu honetan, egun bakoitzeko eragindako bidaiariak 1.370 izango lirateke.

Agertoki osoan, aldiz, zifra hau asko handitzen da, izan ere, linea guztietan du eragina. Kasu honetan, eguneko 42.074 bidaiariri eragingo lioke metroak, hau da, urtean 12.622.200 bidaiari. (Dbus, 2010)

### Bidaiaren kostua

**Taula 29: Metroaren eta autobusaren bidaiaren kostuen alderaketa 2010ean**

	<b>Autobusa</b>	<b>Metroa</b>
Aldizkako billetea	1,4€	1,4€
Joan-etorria	2 AB=2,8€	2,35€
Billete arrunta/10eko bonua	0,75€	8,7€ → 0,87€/bidaia
Gaueko billetea	1,9€	Ez dago
Familia ugariaren billetea	0,61€	1,1€/0,7€
Hileko muga gabeko bonua	36,9€	25€
Hileko 50 bidaiako bonua	31,9€	Ez dago
Hileko muga gabeko familia ugariaren bonua	29,6€	Ez dago
Hileko 50 bidaiako familia ugariaren bonua	26,9€	Ez dago
Gazteen hileko muga gabeko bonua	31,9€/hil	160€/urte → 13,33€/hil
Billete soziala/Unibertsala 10 (helduak)	0,37€/bidaia	5,25€ → 0,525€/bidaia
Urtekoa	Ez dago	230€/urte → 19,16€/hil

Iturria: [www.dbus.eu](http://www.dbus.eu)

Aurreko taulatik ondoriozta daiteke, txartelen kostua desberdina izan arren, kasu batzuetan autobusaren erabiltzaileak aterako direla onuradun, eta beste batzuetan metroarenak, konpentsatuz eta kostu parekatua eskainiz (Dbus, 2010). Hala ere, kontuan izan behar da hauek 2010eko datuak direla, eta gaur egun metroa garestiagoa izango litzakeela, autobusen kasuan bezala. Gainera, gaur egun txartel bakarra (MUGI) dago martxan, metrorako ere erabilgarri egongo dena. Horregatik, azterlan honetako bi garraibideetako bati ere ez zaio mesede edo kalterik egingo zifretan.

### **Bidaiaren kalitatea**

Faktore hau oso subjektiboa da, izan ere, pertsona bakoitzaren ikuspegiaren arabera bidaiaren erosotasuna aldatu egingo da. Adibide bat jartzearren, autobusa metroaren aurrean hobeto ateratzen da geldialdi kopuruari erreparatuz. Hala ere, autobusa kaltetuta ateratzen da trafiko asko dagoen kasuetan, honek metroari eraginik egiten ez diolako. (Dbus, 2010)

### **Ondorioak**

Hau guztia kontuan hartuta, jarraian azalduko dira Dbusek 2010ean egindako txostenaren arabera agertoki bakoitzerako autobusa erabiltzetik metroa erabiltzera pasako liratekeen bidaiari kopurua eta Dbusek honen aurrean hartuko lituzkeen erabakiak.

**1go agertokiari** dagokionean, 420.000 bidaiari izango lirateke urtean, beraz, metroak autobus-lineetan izango duen inpaktua agertoki osoa baino nabarmen txikiagoa izango da. Kasu honetan ez litzateke inolako neurrik hartuko, metrorako sarbide zuzenik ez duten eremuetan bizi diren Dbusen erabiltzaile kopuru handi bati kalte nabarmena egingo litzaiokelako.

**2. agertokiari** dagokionean, zifra hau 1.182.600 bidaiarira igoko da. Hori dela eta, interesgarria izan daiteke 13 lineako autobusetako bat kentzea, eragin handirik izango ez lukeelako, izan ere, 5-6 minutuko maiztasuna izatetik 6-7 minutukoa izatera pasako da.

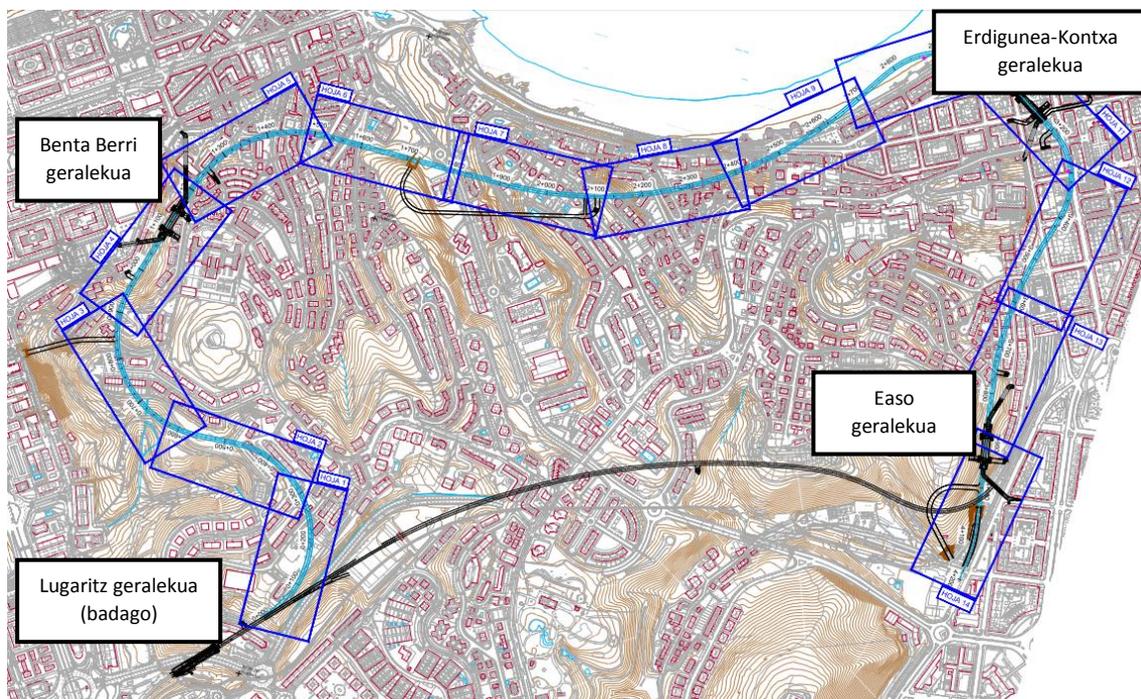
Azkenik, **agertoki osoaren** kasuan, zifra hau 5.696.100 bidaiarikoa izango da. Kasu honetan, egoera oso desberdina da, ia linea guztiak baitaude eragin-erradioaren barne. Beraz, kasu honetan analisia zonaldeka egin ostean, honako ondorioak izan zituzten: batetik, metroaren geltokiak 27. Poligonoarekin (ospitaleak/Miramón eta Zuatzu/Unibertsitateak) komunikatzea, eta bestetik, Atotxako Geltoki Intermodalera joateko autobus-zerbitzuak ezartzea. Lehen kasurako 6 autobus beharko dira, eta bigarren kasurako 9.

Ez da ahaztu behar, Donostian hainbat ekitaldi berezi egon ohi direla, bai Anoetan (futbol, saskibaloia eta errugbi partiduak edo kontzertuak), baita hiriaren erdialdean ere (Santo Tomas, traineruen estropadak, inauteriak, danborrada...), eta hauek, urtean, autobusetik metrora aldatu diren 200.000 bidaiari gehigarri ekarriko lituzkeela.

Bestalde, Dbuseko 12.622.200 bidaiari dira urtean metroaren eragin-lerketan. Geltoki horietako bidaiarien %100 metrora pasatuko balira, hori litzateke Dbusen urteko bidaiari galera. Hala ere, egoera hori ematea oso zaila da. Beraz, Dbusek metrora aldatuko dituen bidaiariak urtean 5.896.100 izango direla estimatu du.

Bidaiari galera handia izateak galera ekonomikoak ere badakartza. Beraz, laburki azalduz, lehen agertokirako bidaiarien galerak 278.000€ko galera suposatuko luke 2010ean, bigarren agertokian 781.000€ko galera eta agertoki osoan, berriz, 3.892.000€koa. Hala ere, lineetatik kenduko liratekeen 6 autobusak beste linea batzuk indartzeko erabiliko direla kontuan hartuz, 700.000 bidaiari errekuiperatuko direla estimatu zen (Dbus, 2010). Aurretik esan bezala, kontuan izan behar da datu hauek 2010ekoak direla, eta bai tarifen igoeraren ondorioz eta baita bidaiari kopuruaren igoeraren ondorioz, eginiko estimazioak, gaur egun, ezberdinak lirateke. Bestalde, metroak izango duen ibilbidea aldatu egin da, eta beraz, txosten guzti hau berriz egin beharko lukete, Donostian zazpi geraleku izatetik hiru izatera pasako delako. Ondoko irudian azaltzen da Donostialdeko metroaren ibilbide berria:

**Irudia 10: Donostialdeko metroaren ibilbide berria**



Iturria: [www.euskadi.eus](http://www.euskadi.eus)

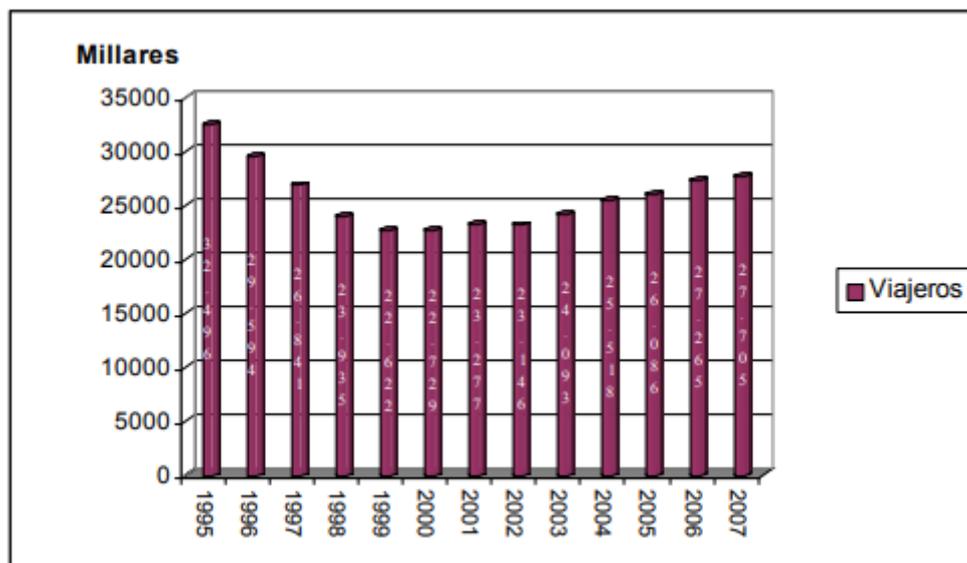
Hala ere, 2010eko plana hartzen badugu erreferentzia gisa, 3.4.3. atalean azaldutako moduan, kontuan izan behar da Atotxako Geltoki Intermodala egin zenetik hainbat lineen ibilbidea egokitu egin dutela, eta 45 linea sortu dutela. Honez gain, metroaren geraleku bat Morlans dela ikusi dugu, eta bertatik pasatzen den 46 linea ere sortu dute. Hortaz, argi dagoen moduan, metroak ekar ditzakeen ondorioei aurre egiteko Dbus aurrea hartzen ari da, horrela, agian, metroaren eragina txikiagoa izan daitekeelako. Hala ere, honek ez du esan nahi metroak eraginik izango ez duenik, soilik metroak eragin txikiagoa egin dezakeela.

### 6.2.1. Gure azterketa metroaren eraginaren aurrean

Aurretik 4.1 atalean esan bezala, Donostian oraindik hiri barneko garraio bakarra autobusa da. Kontabilitatearen analisi guztia Gasteizko TUVISArekin alderatuz egin da, eta bertan tranbia dagoela kontuan izanik, hasiera batean egokia dirudi tranbia sartu aurretik eta ondoren egon diren salmenten azterketa egitea.

Hala ere, kontuan izan behar da metroa lurpetik joatean arinagoa eta puntualagoa dela. Horregatik, Gasteizko autobusekin konparatu ordez, Bilbobusen urteko kontuetan egon den aldea erakusten duen grafiko bat bilatu nahi izan da. Bilboko metroa 1995eko azaroaren 12an jarri zenez abian, garai horretan Bilbobusen bidaiari kopuruaren gorabeherak aztertu dira:

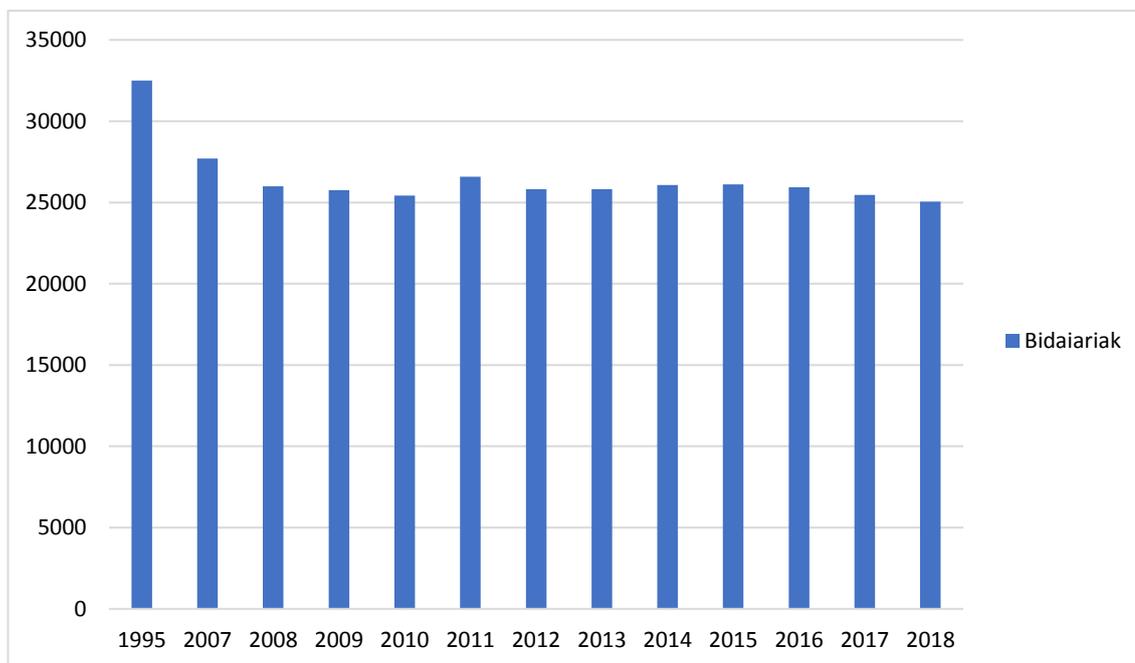
**Grafikoa 11: Bilbobusen bidaiari kopuruaren bilakaera (1995-2007)**



Iturria: [www.bilbao.eus](http://www.bilbao.eus)

Ikus daitekeenez, 2000 urtera arte bidaiari kopurua asko murrizten joan da metroaren eraginez. Jarraian datorren grafikoan adierazten dira 2007tik aurrera izandako bilakaera:

**Grafikoa 12: Bilbobusen bidaiari kopuruaren bilakaera (1995-2018)**



Iturria: [www1.euskadi.net](http://www1.euskadi.net)

Grafikoan ikusten denez, Bilbobuseko bidaiari kopurua gorabeheratsua izan den arren, ez du lortu 1995eko datua gainditzea. Hortaz, suposatu dezakegu Donostian ere antzerako egoera bat eman daitekeela, hau da, bidaiariak errekuperatu ditzakeen arren, ez lituzke gaur egungo datuak izango.

Hau horrela izanik, gaur egungo salmenta kopurua murriztuko litzateke, eta beraz, Dbusek gastu nagusienak murriztu beharko ditu, besteak beste, pertsonal gastuak edota ustiapeneko bestelako gastuak.

Metroak egindako kaltea dela eta, autobus lineen maiztasunak murriztu beharko ditu, eta beraz, ez du gaur egun duen langile kopurua beharko. Egoera honek, arrazoizkoa den bezala, langileak kezkatu egingo ditu, beren lanpostua arriskuan ikus dezaketelako.

Gauzak horrela, finkoak ez diren langileen kaleratzea edota zaharrenen aurre-jubilazioa ekar dezake egoera honek. Hala ere, Donostialdeako metroaren sorrera azken urteetan dantzan dabilen kontu bat izanik, enpresa plan ezberdinak eraikitzen ari da honen eragina ahalik eta txikiena izan dadin, hortaz, hasiera batean langileak lasaiago egon daitezke.

## 7. Bibliografia

1514/2007 Errege Dekretua, 2007ko azaroaren 16koa, Kontabilitate Plan Orokorra onesten duena (2007)

2016/2338 Erreklamendua (EB) Europar Parlamentuarena eta Kontseiluarena, abenduaren 14koa, 1370/2007 (EE) Erreklamendua aldatzen duena, bidaiariak trenbidez garraiatzeko zerbitzu nazionalen merkatua irekitzeari dagokionez (2016)

4/2004 Legea, martxoaren 18koa, Bidaiarien Errepideko Garraioari buruzkoa (2004)

3/2011 Legegintzako Errege Dekretua, azaroaren 14koa, Sektore Publikoko Kontratuen Legearen testu bategina onartzen duena (2011)

Bertelsmann Stiftung. (2019). *Sustainable Development Report 2019*. SDGIndex. 2020ko martxoaren 21ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.sdgindex.org](http://www.sdgindex.org)>

CONFEBUS. (2019). *El bus, una visión de presente y futuro*. CONFEBUS. 2020ko martxoaren 21ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.confebus.org](http://www.confebus.org)>

DBK informa. (2019). *Estudio sectores: Transporte urbano*. DBK informa. El Salto diario. 2020ko martxoaren 21ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbk.es](http://www.dbk.es)>

Dbus.eus:

- Dbus. (2020). *Covid-19 informazioa*. Dbus. 2020ko martxoaren 28an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>
- Dbus. (d.g.). *Ezagutu konpainia*. Dbus. 2020ko urtarrilaren 28an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>
- Dbus. (2010). *Impacto del Metro*. Dbus. 2020ko apirilaren 15ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>
- Dbus. (d.g.). *Misioa, bisioa eta balioak*. Dbus. 2020ko urtarrilaren 28an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>
- Dbus. (d.g.). *Tarifa eta prezioak*. Dbus. 2020ko apirilaren 10ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>
- Dbus. (2016). *TUVISA-ko ordezkari bat Dbus-en bisitan*. Dbus. 2020ko ekainaren 29an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>
- Dbus. (2015). *Urteko memoria 2015*. Dbus. 2020ko apirilaren 2an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>
- Dbus. (2016). *Urteko memoria 2016*. Dbus. 2020ko apirilaren 2an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>
- Dbus. (2018). *Urteko memoria 2018*. Dbus. 2020ko apirilaren 2an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.dbus.eus](http://www.dbus.eus)>

Dbus enpresaren 2017 eta 2018 urteetako UUKK

EITB agentziak. (2017). *San Sebastián es la segunda ciudad con los taxis más caros*. EITB. 2020ko apirilaren 15ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.eitb.eus](http://www.eitb.eus)>

El correo:

- El correo. (2012). *Veolia llega a un acuerdo con Alsa para cederle la explotación de Bilbobus*. El correo. 2020ko apirilaren 4an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.elcorreo.com](http://www.elcorreo.com)>
- El correo. (2018). *Instituciones y expertos conmemoran el aniversario del metro ligero, que se cumple el domingo, con una jornada en el Palacio Europa*. El correo. 2020ko ekainaren 27an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.elcorreo.com](http://www.elcorreo.com)>

Elorduy, P. (2019). *Transporte público gratuito: ¿es posible en nuestras ciudades?, ¿es buena idea?*. El Salto. 2020ko apirilaren 14an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.elsaltodiario.com](http://www.elsaltodiario.com)>

Enterat. (2019). *Ciudades más visitadas España 2019 (ranking más turísticas)*. Enterat. 2020ko apirilaren 20an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.enterat.com](http://www.enterat.com)>

Europar Batasuna. (d.g.). *E-mobask. Proyecto europeo para la movilidad en el País Vasco*. Europar Batasuna. 2020ko apirilaren 20an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.emobask.eu](http://www.emobask.eu)>

FACUA Andalucía. (2007). *Transporte público metropolitano. Derechos y deberes de los usuarios*. FACUA. 2020ko martxoaren 20an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.facua.org](http://www.facua.org)>

Garijo, M. (2017). *La guerra por el monopolio de las rutas de autobús mantiene la mitad de las concesiones caducadas*. El diario. 2020ko martxoaren 20an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.eldiario.es](http://www.eldiario.es)>

Gasteizhoy (2019). *Tuvisa y trabajadores siguen sin acuerdo para evitar la huelga de mayo*. Gasteizhoy. 2020ko uztailaren 1ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.gasteizhoy.com](http://www.gasteizhoy.com)>

Gipuzkoako Garraioaren Lurralde Agintaritzak. (d.g.). *Estatutos*. Gipuzkoako Garraioaren Lurralde Agintaritzak. 2020ko apirilaren 14an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.atgipuzkoa.eus](http://www.atgipuzkoa.eus)>

Infotaxi. (2018). *¿Cuánto cuesta una licencia de taxi?*. Infotaxi. 2020ko apirilaren 18an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.infotaxi.net](http://www.infotaxi.net)>

Kerfant, A. (2019). *La burbuja de las licencias de taxi*. Crear mi empresa. 2020ko apirilaren 18an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.creamiempresa.es](http://www.creamiempresa.es)>

K.B. (2019). *Uber y Cabify: así funcionan las aplicaciones de estos servicios alternativos al taxi*. 20 Minutos. 2020ko apirilaren 16an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.20minutos.es](http://www.20minutos.es)>

La Vanguardia. (2018). *Goia considera "equilibrado" el ratio de 25 taxis por 1 VTC en Donostia*. La Vanguardia. 2020ko apirilaren 18an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.lavanguardia.com](http://www.lavanguardia.com)>

Línea Verde Ceuta. (d.g.). *Sensibilización y concienciación ambiental*. Línea Verde Ceuta. 2020ko apirilaren 20an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.lineaverdeceutatrace.com](http://www.lineaverdeceutatrace.com)>

Moventis. (d.g.). *Pamplona*. Moventis. 2020ko apirilaren 4an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.moventis.es](http://www.moventis.es)>

MUGI.eus:

- ATTG. (2017). *La interoperabilidad se pone en marcha en Dbus*. MUGI. 2020ko apirilaren 18an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.mugi.eus](http://www.mugi.eus)>
- MUGI. (d.g.). *Zein abantaila eskatzen ditu?*. MUGI. 2020ko apirilaren 10ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.mugi.eus](http://www.mugi.eus)>

Petit Boqué, C. (2007). *La mejora de la calidad en los sistemas de transporte público como pilar de una movilidad más sostenible*. 2020ko martxoaren 15ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.upcommons.upc.edu](http://www.upcommons.upc.edu)>

Press, V. (2012). *El Ayuntamiento de Bilbao autoriza la compra de Bilbobus a Alsa y Pesa*. El Mundo. 2020ko apirilaren 4an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.elmundo.es](http://www.elmundo.es)>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (d.g.). *¿Qué son los Objetivos del Desarrollo Sostenible?*. 2020ko martxoaren 21ean kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.undp.org](http://www.undp.org)>

Revista Viajeros. (2008). *Ya circulan por San Sebastián autobuses MAN con tecnología EEV*. Revista Viajeros. 2020ko apirilaren 20an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.revistaviajeros.com](http://www.revistaviajeros.com)>

Sánchez Bivona, H. (2015). *Impacto del AVE en el transporte interurbano por autobús en España*. 2020ko apirilaren 2an kontsultatuta, hemen dago eskuragarri: <[www.upcommons.upc.edu](http://www.upcommons.upc.edu)>

TUVISA. (d.g.). *TUVISA. Autobuses urbanos*. 2020ko apirilaren 4an kontsultatua, hemen dago eskuragarri: <[www.vitoria-gasteiz.org](http://www.vitoria-gasteiz.org)>

TUVISA enpresaren 2017 eta 2018ko urteko kontuak