

Mikroenpresek ere balio soziala dute? *Stakeholder* ikuspuntua

Leire San-Jose eta Markel Manso
Euskal Herriko Unibertsitatea UPV/EHU

Enpresa baten balio sozialari buruz hitz egiten dugunean, beti datozkigu burura enpresa handiak eta ertainak, baina gure inguruan enpresa txikiak eta mikroenpresak dira gehienak. Egoera horretan, interesgarria da aztertzea mikroenpresa horien balio soziala. Horretarako, balio soziala monetizatzen duen metodologia bat aukeratu dugu enpresa batean aplikatzeko: SPOLY, hain zuzen ere.

Metodologia aurrera eramateko kontuan hartu behar dugu, alde batetik, lau zutabetan oinarritzen dela: stakeholder-en teorian, Action Research metodologian, ikuspegi fenomenologikoan eta logika lausoan. Guztiek bat eginez, hiru geruzak eusten diote metodologia honi: balio ekonomikoa inpaktu sozialarekin, administrazio publikorako errendimendu sozioekonomikoa eta balio sozial espezifikoak. Ikusiko denez, posible izango da metodologia horren modelo poliedrikoa mikroenpresetan erabiltzea, baina balio emozionalak pisu handia izango du; gainera, sektore berdineko enpresek beren emaitzak konparatu ahal izango dituzte, baina, beste sektoreetako enpresekin konparatzeko, metodologia hori balio sozialaren neurketaren bidez izan arren, enpresa bakoitzak bere stakeholder eta ingurura moldatu beharko du analisia.

GAKO-HITZAK: Enpresa txikiak · Balio soziala · Interes-taldeak · Monetizatu.

Do micro companies have social value? Stakeholder view

When speak about the value social, us comes always to the head companies large and medium-sized, but certainly in our environment the companies small and them micro companies are then majority. The situation, in which we find ourselves, is interesting to analyse the social value of a micro-enterprise. To this end, we have decided to apply a methodology that monetize the social value, i.e., we will apply the methodology SPOLY.

To use this technique should take into account that it is based on four pillars: Stakeholders, Action Research, phenomenology theory and fuzzy logic. Joining them earlier is create three layers to reinforce the methodology: value economic with impact social, performance partner-economic for the Administration public and value social specific. As one can see, the polyhedral model will be applied in the micro-enterprise. The emotional value is going to have an important weight, also companies of the same sector can compare connection with their results, however, companies from other sectors may use this method, but each of them have stakeholders and different environments so you have to meld the analysis in question.

KEY WORDS: Small companies · Social value · Stakeholder · Monetize.

Jasotze data: 2016-12-10 *Onartze data:* 2017-04-24

1. Sarrera

Mikroenpresak, bai Europan, bai Euskal Herri mailan, ekonomiaren zati garrantzitsua dira; hamar enpresatik, bederatziko mikroenpresak dira; zehazki, enpresen % 92,7 hamar langile baino gutxiagoko enpresak dira eta haien balio gehigarria % 21 da (Eurostat, 2016ko datuen arabera¹). Mikroenpresen balio ekonomikoa adieraz daitekeen arren, zein da haren balio soziala? Galdera horri erantzuteko, mikroenpresa baten balio soziala kalkulatu daitekeela kontuan hartuko dugu, eta horren adierazgarri den kasu batean oinarrituko gara. Aldez aurretik, bi baldintza jarri ditugu.

Lehenengoa, balio sozialaren balorazioa balio ekonomikoarekin konparagarri izatea (Bidegain *et al.*, 2016; San-Jose & Retolaza, 2016); eta, bigarrena, beste enpresa mota batzuetan, ertain zein handietan, aplikatu den prozesu bera erabiltzea (Retolaza, San-Jose & Ruiz-Roqueñi, 2016); beraz, moneta izango da erabiliko dugun neurgailua eta horrela balio ekonomikoa eta soziala konparagarriak izango dira, eta aldez aurretik erabili den SPOLY deritzogun metodologia aplikatuko dugu. SPOLY metodologia teoriarik oinarrituriko prozesua da, zeinean enpresaren stakeholderren begi-bistako balioak oinarrituz hartzen diren enpresaren balio soziala islatzeko. Horren inguruan Moyak (1995) baieztatzen du balio partekatua (ekonomikoa eta soziala) asko ikasi eta ikertu den arren, praktikara eramateko momentuan gutxi aplikatu izan dela; horrela izanik, enpresa txikiek duten balio sozialaren azterketa interes handikoa izan daiteke, aldez aurretik ez baita egin, guk dakigunaren arabera, behintzat.

Landu izan da balio soziala beste tamaina bateko enpresetan (ertain eta handiak), SPOLY metodologia erabilia (Retolaza, San-Jose & Ruiz-Roqueñi, 2016; San-Jose & Retolaza, 2016) baita beste sektore batzuetan ere, industrialetik komunikabideetara (Retolaza, *et al.*, 2016; Bideguren *et al.*, 2016), baina mikroenpresetan haxe da lehenengo aldia.

Mikroenpresek eta enpresa ertain zein handiek zenbait ezberdintasun dituzte, horregatik zuzenean ezin dugu baieztatu mikroenpresek balio soziala dutenik, ezta SPOLY metodologia beste enpresetan bezala aplikatuko denik ere. Horrela izanik, mikroenpresek, enpresa handiek ez bezala, kudeaketa ezberdina daramate, hots, kontabilitatea eta aholkularitza-zerbitzua enpresatik kanpoko agenteek daramatzate; besteek aldiz, enpresan bertan daukate integratuta. Aholkularitza-zerbitzuak beharrezkoak dira mikroenpresarentzat, ez bakarrik alta hartzeko beharrezkoak diren formularioak betetzeko, baita aspektu garrantzitsuenak kontuan izateko eta negozioa arriskuan ez jartzeko ere (adibidez, erregulazio, zigor ekonomiko edo betekizunen inguruko informazioa eta tresnak eskuragarri izatea). Gainera, badaude aholkularitza-zerbitzuez gain bestelako ezberdintasun batzuk ere; horien artean, jabea eta zuzendaria ezberdinak ez izatea, egunez eguneko erabakietan oinarrituriko kudeaketa edo giza erlazioetan oinarria duten negozioak nabariak izatea.

Horrela izanik eta jakiteko benetan posible den mikroenpresa batek balio soziala sortzea, Arinka Kopidenda Ikastegiari SPOLY metodologia (Retolazak, San-Josek

1. <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Business_economy_-_size_class_analysis>.

eta Ruiz-Roqueñik (2016) sortutako metodologia) aplikatu zaiou. Lan honetan, beraz, balio soziala islatzen duen metodologia mikroenpresa bati aplikatu ahal zaiola argudiatuko dugu, eta, horretarako, Arinka hartu dugu adibide gisa. Arinkak ez dauka berezitasun esanguratsurik (sektore, leku, kudeaketa edo produktuei dagokienez), ez du bereziki balio sozialaren inguruan ekintzarik egin eta hamar urteko bizitza dauka behintzat.

Egitura honako hau izango da. Lehenengo atalean, balio sozialaren inguruko literatura berrikusiko dugu, zeren badaude hainbat ikertzaile horren inguruan idatzi dutenak, hala nola Mutis (2013), Porter eta Kramer (2006), Vidal (2011), eta abar. Behin ikertutakoa berrikusi ondoren, bigarren atalean, Espainiako SABI datu-basea erabilia mikroenpresen egoerari buruzko informazioa azalduko dugu, hamar langile baino gutxiagoko enpresa horien egoera ondo ulertu ahal izateko. Ondorengo atalean, metodologia landuko dugu; bertan, batetik, kasu-analisia azalduko dugu eta, bestetik, SPOLY metodologiaren funtsa. Arinka Kopidenda Ikastegia aukeratu dugu eta horri SPOLY metodologia aplikatuko diogu, sortzen duen balio soziala neurtzeko, eta, lan horretan, Eredu poliedrikoa erabiltzeko ikertu beharko ditugu teknika horrek dituen hiru dimentsioak, hau da: inpaktu sozialean daukan balio ekonomikoa, administrazio publikorako errendimendu sozioekonomikoa eta balio sozial espezifikoak azalduko dira. Azkenik, metodologiarentzat beharrezkoak diren datuak lortu ondoren (interes-taldeari eginiko elkarrizketak eta enpresaren analisi kontablea), ondorioztatuko dugu ea posible den SPOLY Arinkari aplikatzea eta zelako balio soziala esleitu ahal zaion.

Emaitzak eta orokorki lan honetan aurkeztuko den interes handikoak dira gizartearentzat, entitate publikoentzat eta enpresarentzat berarentzat. Azken batean, ez gara ari hausnarketa ekonomikoa sinple bati buruz; izan ere, mikroenpresa bat analizatuko da, hura inguratzen duena garrantzitsutzat baloratuko da eta ia negozio batek ere kuantifikatzen ez duen balio mota bat kuantifikatuko da, hau da, balio soziala. Lanaren eta erakundearen beraren ezaugarriengatik, eta negozio mota zein den eta gizartearen egoera zein den aintzat hartuz, aplikatuko dugun metodologia etorkizunean hoberantz joateko kontu hartu beharreko tresna izan liteke. Ikusiko dugunez, SPOLY aplikatzea posible izango da; kalkulatu izan dugu Arinka Kopidenda Ikastegiaren balio soziala, baina ez da izan zenbaki zehatz bat. Balio emozionala kalkulatzeko ez dago asko idatzita horri buruz, beraz, orientagarria izango da eta etorkizun baterako. Aldiz, enpresa ertain eta handietan errazagoa izango da metodo poliedrikoa aplikatzea, tamaina horietan bezeroekiko enpatia eta hurbiltasuna galtzen dira eta, beraz, balio emozionalaren arrastoa enpresak eskaintzen dituen zerbitzuetara zuzenduko da eta ez hainbeste bezero-langile konexiora.

2. Balio soziala kuantifikatzeko metodologiaren berrikusketa

Balio sozialaren garrantzia hainbat ikuspegitik ikertu izan da (Castaño eta Díaz Cáceres 2013; Darrel, Dillard eta Marshall, 2006; Moya, 1995; Mutis, 2013; Porter eta Kramer, 2006; 2011; Martinez eta De la Cuesta, 2003; Vidal, 2011); besteak beste, lan batzuek definitzen dute balio hori, eta enpresek balio-banaketaren irizpideari garrantzia ematen diote; besteak, ordea, balio sozialaren ibilbide zuzena asmatzen

saiatuko dira haren garapenerako. Baina, esan dugunez, gutxi hitz egin dute horri buruz eta, kasu honetan, horren garrantziari eta enpresak eman diezaiokeen sozietateari buruz hitz egin duten autoreak azalduko ditugu. Esaterako, Moyak (1995) bere lehen lanetan zioenez, zuzendaritza islatzen zuen kulturen bikaina izanik, enpresak bikaintasuna lortzen zuen; geroxeago ondorioztatu zen kultura ez zela bakarrik inportantea, estrategia batzuk ere jorratu beharko zirela bikaintasuna lortzeko.

Jarraitu beharreko pausoak hauek dira:

1. Berrikuntza konstantea mantentzeko ezberdindu, eskusibotasuna eta bezero-nahiak lortu ahal izateko.
2. Diferentziazioaren bidez, nitxoaren lidergoa lortu.
3. Kalitatea aintzat hartu, eta ez horrenbeste prezioa.

Hasteko, dimentsio kulturala zaindu, bere barnetik hasiz, ezagun denean dibertsifikatu, beste enprekin kooperatu eta aprobeztatu internazionalizazioak ematen dituen onurak.

Oro har, enpresak aurrera egiteko, lehenik bere inguruaz hausnartu beharko du erantzun egoki eta optimo bat emateko, bere emaitzak hobetzeko, baina, era berean, ezin da ahaztu haren interes-taldea eta gizartean integratuta dagoela. Halaber, esan dezakegu Moyaren (1995) ideiatik abiatuta zenbait autorek gizarteari eta enpresari buruzko hausnarketak egiten dituztela, hala nola Martinez eta La Cuestak (2003) azaltzen digute balio sozialaren inguruan garapen motela baina progresiboa izan dutela ikerkuntzek. Moyarekin (1995) ados daude esaten dutenean gizartearen papera bigarren maila batean geratu denez, gutxi hitz egin dutela horri buruz, baina adierazten dute, halaber, 70eko hamarkadatik aurrera erantzukizun sozialak garapen geldo eta progresibo bat izan duela enpresetan, eta hori ez da nahikoa enpresan balio soziala neurtu, islatu eta kudeatzeko. Ideia horri jarraikiz, Porter-ek eta Kramer-ek (2006) proposatzen dute balio sozial korporatiboa era zuzen batean neurtzeko eta publikatzeko, betiere indizeak neurtzen badira korporatiboan jarreraren eragiteko eta inpaktu sozial korporatiboa adierazteko. Porterren eta Kramerren efizientzia eta enpresaren eraginaren inguruan, ideia orokor moduan, Darrel, Dillar eta Marshall-en (2006) lana aurkezten dugu; haien *triple botton line* deritzonak gizartean garrantzia hartu du eta txosten-aurkezpenen bidez gizartean eta ingurumenari emaitza ekonomikoekin batera arreta jartzen zaie; horrela, horiek hirurak adieraziz, antolaketek beren erantzukizun soziala adierazten dutela uler genezake. Prestaketaren eta kontu hirukoitzaren adierazpen-difusioaren bitartez, antolaketak kezka-irudia eta erantzukizun sozialaren hiru dimentsioekiko sentikortasuna transmititzen ditu: ekonomikoa, ingurumenekoa eta soziala.

Friedman-ek (1962) erantzukizun sozial enpresarialari «aurka» egiten dio, ikuspuntu neoliberalarekin bat datorrela. Horren aburuz, jabeak berak karitatezko instituzioa ezartzen du eta erantzukizuna dauka aurrera eramateko. Pertsona bakarra denez, zenbat eta neurri horiek aurrerago eraman, orduan eta gehiago xahutuko da akzionisten, bezeroen edo langileen dirua. Halaber, zergak eta fiskalitate-gastu

sarrerak daude, eta horiek gobernuaren ardura dira, baina jabeak funtzio horiek egiten ditu, nahiz eta ez egon prestatuta hori egiteko. Azkenik, ezin da planteatu irabazirik enpresaren eskuetan uzten bada, gizarterako kolektiborik ez bada erabiltzen. Erantzukizun bakarra enpresarentzat baliabideak erabili eta irabaziak lortzea da, baldin eta kompetentzia librea eta irekia iruzurrik gabe mantentzen bada.

Aldentze-ideologiarekin balio propioa sortzeko gizartea kontuan hartu gabe, enpresaren irudia kritikatu eta kaltetu agertu da. Porter eta Kramer (2011) konturatu ziren eta beren lanean hitz egiten digute ideia horren kausaz enpresak kritikatuak izan direla arazo sozialaren, ingurumenekoaren eta ekonomikoaren sortzaileak izan direlako. Gainera, ziurtatzen dute bakarrik lan egiten dutela lehengo balioa sortzean, hots, epe laburrerako errendimendu finantzarioan zentratuta daudela eta ez dituztela aintzat hartzen merkatuak eskatzen dituen beharrak, hala nola epe luzerako influentziak lortzea haien arrakasta maximizatzeko.

Balio partekatua kontzeptu garrantzitsua da; bertan, enpresak eta gizarteak bat egiten dute (enpresak balio ekonomikoa sortzen du gizarteak dituen balio sozialen erronkei aurre egiteko). Autore horiek, alde negatiboak alde batera utzita, aholkuak ematen dituzte enpresen pentsamoldea aldatzeko, adibidez: produktuen eta merkatuen berrulertzea, balio-katearen produktibitatearen birdefinizioa eta enpresan sortzea laguntza-taldeak industriarako enpresan bertan.

Porterrek eta Kramerrek diotenez (2006), Vidal-ek (2011) idatzitako artikulu batean oinarrituz, enpresek balio partekatua sortzen dute beren ekintzen ondorioz, eta irabazi adierazgarriak sortzen dituztenean era berean balioa izango da negozioarentzako. Aipatutako balio partekatuan hiru bide ezberdinek bat egitean, zirkulu bertutetsua sor dezakete, hau da, produktu eta merkatu berriak sortu, balio-katearen produktibitatea birdefinitu eta kluster berriak egin, jarduten duten tokian. Balio horrek berrikuntzarekin du zerikusia, aldi berean, oreka bat eskatzen du, eta hori ez da erraza lortzea behar sozialen eta irabazi enpresarialaren artean.

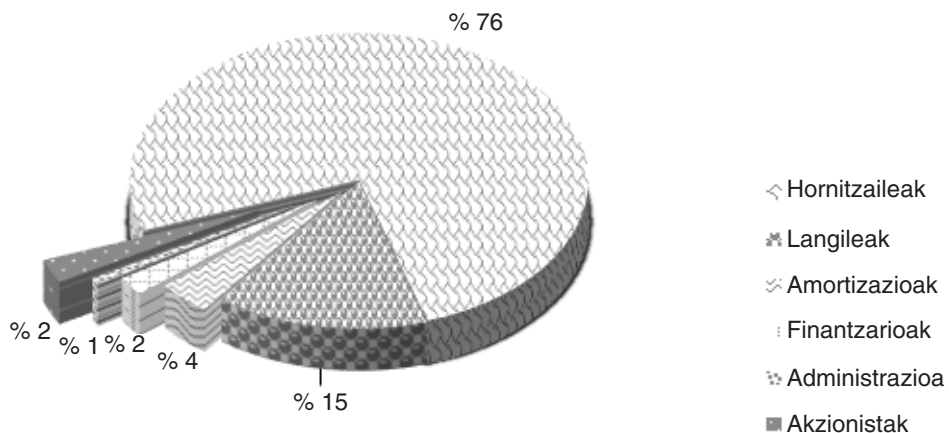
Oro har, enpresak aurrera egin dezan, bere inguru sozialean gizartearen esku-hartzea garrantzi handikoa da, baina hori gertatzeko gizarteak ikusi beharko du enpresak sozietateak dituen interesak betetzen dituen. Porterrekin eta Kramerrekin (2006) eta Vidalekin (2011) lotuta, Rivera eta Malaver (2011) ditugu; azken horiek esaten digute enpresen eta instituzioen interesak identifikatzea inportantea dela gizarteari onura emateko. Ongizate hori garatzeko, erakundeak banakoekin eta kolaboratzaile taldeekin lan egin beharko du eta, era berean, feedbacka jaso haiengandik, bakarrik lan egin beharrean. Ideia horretatik abiatuz, Mutis-ek (2013), Porterren eta Kramerren (2006) ideia orokorrak erabiltzen ditu esanez enpresak balio ekonomikoa sortzen duen momentutik, gizarteak ere jasotzen dituela irabazi horiek. «Balio banatua» elementu inportantea da, eta horretan batak besteari laguntzen dio oreka mantentzen (enpresa eta gizartea) eta horren proba Castaño eta Díaz Cáceres-en (2013) aurkitzen dugu; argitalpenean dio enpresak hasi direla beren ingurua zaintzen (langileak, komunitatea, osasuna, zerbitzu finantzarioak, ingurumena). Konpainia horiek erronka sozial, ekonomiko eta ingurumenekoetan oinarritzen ari dira, alegia, erakunde horiek beren estrategiak zentratzen dituzte gizartearen beharrei modu berritzailean erantzuteko, enpresari etekinak ekarriko

dizkieten negozio berritzaileen eredueta aukerak sortuz. Berrikuntza horiek González Gavilánek (2015) jaso ditu gizartea murgiltzen den negozio-plan bati buruzko tesi batean. Kasu horretan, enpresa bat sortzeaz dihardu. Horrek kudeatuko ditu praktika profesionalak ikasleen etorkizun profesionala garatzeko eta, era berean, gizarte-onurak sortuko dira balio partekatua sortuz. Gizarteak zeresana dauka ildo horretan; beraz, enpresa-munduan enpresek sortzen duten balioa islatu egiten bada, onura ekarriko du bai enpresarentzat, baina baita gizarte osoarentzat ere, horixe baita foku garrantzitsuena, eta horrek onura globala ekar lezake.

3. Balio sozialaren analisia mikroenpresaren ikuspuntutik

Jarraian, Espainiako mikroenpresen analisia egiteko SABI² datu-basetik lortutako datuak aurkeztuko dira. Lortutako 5.000 enpresarekin egindako ausazko laginaren bidez, ikusiko dugu zelako egoera dagoen batez beste gaur egun mikroenpresaren munduan; zelako balioa lortu eta banantzen duten mikroenpresek, beren urteko kontuetan dauden datuak erabilia.

1. irudia. Mikroenpresek sortzen duten balio-banaketa: 2014.



Iturria: Norberak egina.

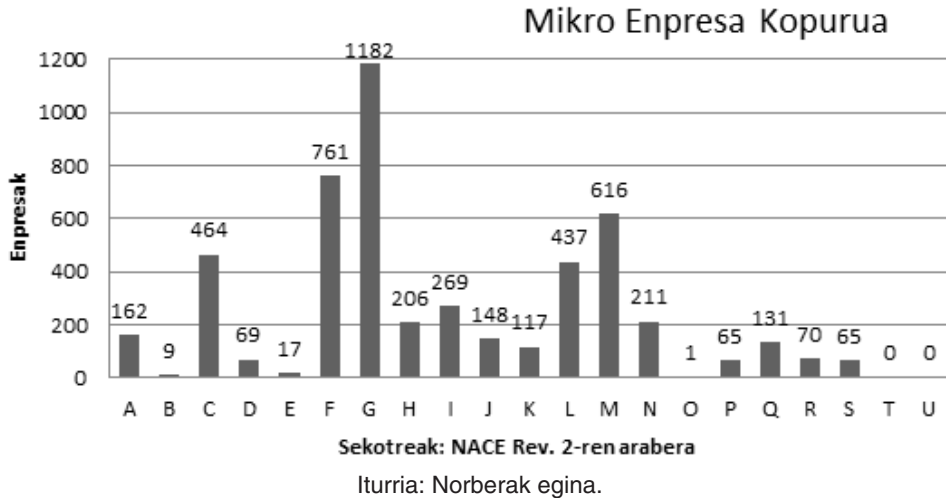
Mikroenpresari buruz hitz egiten dugunean jakin behar dugu Espainian kopuru altu bat osatzen dutela, eta, bezeroei esker, aurrera egiten dutela beren jarduera ekonomikoan. Jakina da bezeroek lortzen dutela enpresa baten arrakasta eta azken balioa dendari ematea, baina hori lortu arte hainbat aktoreren banatzen da (ikus **1. irudia**), hau da, hornitzaileek % 76ko osotasuna daukate eta horren segidan langileak daude % 15ekin; horiek biak izanik mikroenpresaren atalik garrantzitsuenak.

Hainbat enpresa mota daudela jakina da Espainian, gehienak zerbitzuen sektore-ra zuzenduta daude, alegia, Nace Rev. 2 plataforma 21 sektoretan banatuta dagoen

2. SABI datu base bat da eta, bertan, Espainiako enpresa guztien inguruko datu kontableak batzen dira; ikusi <<https://sabi.bvdinfo.com/>> informazio gehiago lortzeko.

indize enpresarial bat da (ikus **2. irudia**) eta, era berean, hainbat klasetan sailkatuta, bertan ekintza ekonomiko guztiak batzen dira eta, ideia orokor moduan, Espainian zelan dagoen banatuta ikusi ahal izango dugu gure laginean oinarrituta.

2. irudia. Espainiako mikroenpresen sektore-banaketa.



Lehen esan dugun bezala, NACE Rev.2-k enpresak sailkatzen ditu, eta gure kasuan mikroenpresak dira, gure laginean oinarrituz. Kasu honetan ikusten da G atalean, hau da, komertzioetan, handizkako eta txikizkako salmentara eta motor-konponketara dedikatzen diren enpresa gehiago daudela; jarraian, F sektorea (eraikuntzak) eta M atala (jarduera profesionala, zientifikoa eta teknikoa) daude.

Beraz, baieztatu dezakegu Espainian komertzioak eragin handiagoa duela beste enpresek baino, kontuan hartu gabe haien forma juridikoa.

1. taula. Enpresen egitura Espainian.

	Autonomoak	Mikro (1-9)	Txikiak (10-49)	Ertainak (50-249)	ETE (0-249)	Handiak (> 250)
Industria	% 38,40	% 47,40	% 11,70	% 2,10	% 99,60	% 0,40
Etxebizitzak	% 61,50	% 35,30	% 2,90	% 0,30	% 99,90	% 0,10
Komertzioa	% 49,90	% 47	% 2,70	% 0,40	% 99,90	% 0,10
Bestelako zerbitzuak	% 55,10	% 41,20	% 3	% 0,60	% 99,90	% 0,10
GUZTIRA	% 53,60	% 42,20	% 3,50	% 0,60	% 99,90	% 0,10

Iturria: <<http://www.ipyme.org/>>-tik norberak egina.

Jarraian ikus dezakegunez (ikusi 1. taula), hainbat sektore aurki ditzakegu Espainiako Estatuan: industria, eraikuntza, komertzioa eta bestelako zerbitzuak, besteak beste. Ipymeren ikerketan oinarrituz ondorioztatzen dugu industria, eraikuntza eta bestelako zerbitzuetako enpresa ertainek eta handiek presentzia nabarmena dutela; hala ere, komertzioan enpresa gehiago daude eta hala ikusten da NACE Rev.2-n, hots, gure 5.000ko laginetik 1.182 enpresa komertzio sailean daude kokatuta.

2. taula. Tamainaren araberako sailkapena.

	Industria	Eraikuntza	Komertzioa	Bestelako zerbitzuak	GUZTIRA
Mikroenpresak langilerik gabe	% 4,60	% 15,00	% 22,60	% 57,80	% 100
Mikroenpresak (1-9)	% 7,20	% 11,00	% 27,10	% 54,80	% 100
Txikiak (10-49)	% 21,60	% 11,00	% 18,80	% 48,60	% 100
Ertainak (50-249)	% 23,50	% 5,80	% 15,00	% 55,70	% 100
ETEak (0-249)	% 6,40	% 13,10	% 24,30	% 56,20	% 100
Handiak (x>250)	% 21,20	% 3,80	% 14,10	% 60,90	% 100

Iturria: <http://www.ipyme.org/-tik> norberak egina.

Espainiako enpresa guztien laburpena dugu 2. taulan, eta, ikusten denez, komertzioan langile gabeko mikroenpresak % 22,60 dira eta langileak dituzten mikroenpresak, aldiz, % 27,10. Bestelako zerbitzuetan langile gabekoak % 57,80 dira; aldiz, langileak dituztenak, % 57,80. Beraz, datuak ikusita esango dugu izugarritzko presentzia dagoela Espainiako merkatuan eta, lehen esan dudan bezala, NACE Rev.2-n baieztatzen da, baina, kasu honetan, ez dago lagin murrizturik, estatu osoko enpresak hemen adierazten dira. Bereizi behar da mikroenpresetan sortzen den egoera, hau da, taulan bi motatakoak ikusten ditugu: alde batetik, langile gabekoak eta, bestetik, langileak dituztenak. Lehenetan, enpresa kanpoko langile barik lan egiten da, jabea langilea delarik; bigarrenetan, nahiz eta jabea izan daitekeen langilea ere, kanpoko jendea kontratatuko du, baina, gehienez, 9, bestela, mikroenpresa izan beharrean, enpresa txiki bihurtuko da.

4. Metodologia: aukeraketa eta prozedura

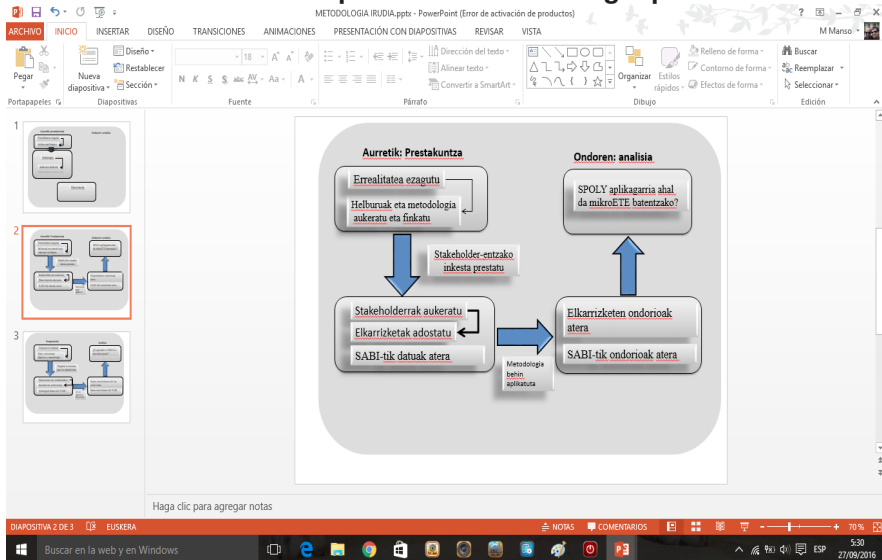
4.1. Kasu-analisisa

Jarraian Arinka ikertuko dugu kasu-analisiaren bidez; metodo hori erabiltzen dugu Yin-en (2013) oinarrituta. Ikertzaile horren aburuz, teknika horrek ahalbidetzen du ikerkuntza enpirikoa; bertan azter daiteke gaur egungo fenomeno bere testuinguru errealean. Fenomenotasuna eta testuingurua ez daude zehazki definituta eta hainbat iturri adierazgarri erabiliko dira. Beste era batera esanda, Yin-ek definitzen du kasu-analisisa diseinu logiko bezala, estrategia erabilgarria izateko, egoera, arazoa eta ikertzaileak egokiak direnean.

Ikertuko dugun mikroenpresa Derion 2000. urtetik martxan dagoen enpresa familiarra da eta haren jarduera ekonomikoa paper-dendan eta akademian datza. Arinka Kopidenda Ikastegia du izena eta duela 15 urte (oraindik martxan) hasi zen lokal txiki eta bi solairuko lonja batean, stock gutxiarekin eta bi fotokopiagailurekin. 2012. urtean Arinkak bere bigarren jarduera ekonomikoa abian jarri zuen, Ikastegia alegia, horretarako lekuz aldatu egin behar izan zuen espazio fisiko gehiago behar zuten ikasleei eskolak emateko. Ekintza horren bidez, enpresa horrentzat sinergia³ perfektua sortu da, bezero potentzial gehiago erakarriz eta merkatu-kuota altuagoa lortuz.

Mikroenpresak oso ezberdinak dira besteekiko hurbiltasuna dela-eta, bezeroarentzako arreta, enpatia kontsumitzailearekin, kudeaketa, eta abar. Horregatik SPOLY agian ez da izango erabilgarria edo ezin izango da aplikatu ezagutzen den moduan.

3. irudia. Anlisi-prozedura: metodologia-pausoak.



Iturria: Norberak egina.

Soldevillaren (1995) analisi sintetikoaren bidez azalduko dugu lan hau; bere gidan hitz egiten digu ikertzaile batek egin beharreko esfortzuaz zientziari buruzko kontzeptu berriak gainditzeko eta orientatuko gaitu alde enpirikoa egiteko; bertan enpresa analizatuko dugu mikroenpresen alde finantzarioaren, sektorialaren eta dimentsionalaren inguruan. SPOLY metodoaren bidez, alde praktikoa analizatuko dugu ea posible den aplikatzea orokorki mikroenpresetan edo egokitu behar den egoera ezberdinetara, negozio- eta interes-talde ugari baitaude.

3. Elementu ezberdinez osatutako sistema batean, sinergia fenomeno haxe da: elementu ezberdinak batera aritzean, helburu berdinei jarraituz edo prozedura koordinatuak erabiliz, emaitza edo etekin totala bakoitzak bere aldetik lortuko luketena baino handiagoa denean gertatzen den fenomeno.

Arinka Kopidenda Ikastegiari dagokionez, Yin-ek (2013) egindako lan deskriptiboa eta zehaztasuneko informazio unitate sozialaren edo irakaskuntza-entitatearen oinarriak kontuan izango dira, baina kasu honetan hitz egingo dugu unitate sozialei buruz, hots, mikroenpresa batek sortzen duen balio sozialaz. Fitxa teknikoa lagungarri izaten da lagina ikertzeko testuinguru erreal batean, erreferentzia ezberdinak erabiliz, kuantitatiboak zein kualitatiboak; ordea, ahulezia nagusia egiatasuna da ondorioak lortzeko momentuan, eta, beraz, horrek metodologia tradizionalari aurre egiten dio, hau da, ikerketa enpirikoaren teknika zientifikoari.

3. taula. Arinkaren fitxa teknikoa.

IKERTZEKO ZERGATIA	<ul style="list-style-type: none"> • Analizatu Arinka Kopidenda Ikastegiaren balioa. • Arinkak sor dezake balio soziala? • Aplikagarria da SPOLY Arinkan? • Behin metodologia aplikatuta, miatu ea posible den estandarizatzea beste mikroenpresentzat.
IKERKUNTZA-METODOLOGIA	Kasu bateko eta holistikoa den ikerkuntza. Esploratorioa, deskriptiboa eta azalpeneko ikerkuntza.
ANALISI-UNITATEA	Mikroenpresa bat. 10 langile baino gutxiagoko enpresak. Mikroenpresa komertziala. Mikroenpresa familiarra eta pertsona bakarrekoa
KOKAGUNE GEOGRAFIKOA	Euskal Herria.
EBIDENTZIA-METODOAREN BILKETA	<ul style="list-style-type: none"> • Berrikusketa dokumentala (dokumentuak eta artxiboak). • Elkarrizketak egin (posta elektronikoz, telefonoz eta aurrez aurrekoak) stakeholder ezberdinei (bezero, hornitzaile, bankuak, langileak eta abar). • Ikusketaren bidez.
INFORMAZIO-ITURRIA	<ul style="list-style-type: none"> • BARNEKOA: Dokumentazioa (informeak eta barneko ikasketak), artxiboak (web orriak [IPYME, Ekintzaileak] eta irudiak). • KANPOKOA: Argitalpen espezializatuak, SABI datu-basea eta SPOLY.
INFORMAZIOAREN GAKOA	Jabea, langileak eta bezeroak.
EBIDENTZIEN ANALISIAREN METODOA	Kualitatiboa.
IKUSPEGI ZIENTIFIKOA	<ul style="list-style-type: none"> • Indukzio analitikoa. • Proposamen teorikoa.
BAIEZTAPEN EBALUAZIOA ETA METODOLOGIA-KALITATEA	Balioetasuna (sendoa, barnekoa eta kanpokoak), ziurta-suna, trinkotasuna (teorikoa eta testuingurukoa) .
ANALISI-DATA	2016/01/17 - 2016/09/07

Iturria: Norberak egina.

Gure ikerketan, 3. taulan ikusten den bezala, ebidentziak era kuantitatibo eta kualitatiboan lortu dira; alde batetik, elkarrizketak eta behaketak egin dira eta, prozesu induktibo baten bitartez, horien analisia egin da. Informazio kuantitatibo SABI datu-basearen bidez lortu da, eta ausazko lagin bat sortu da. Baieztapena eta proposamenak indukzio analitikoak lortu dira; horien bitartez baliotasuna, ziurtasuna eta trinkotasuna lortuko ditugu. Behin lortuta, Arinka Kopidenda Ikastegia analizatuko dugu gure helburua lortzeko asmotan, hau da, jakin nahi dugu aplikagarria den SPOLY metodologia mikroenpresa horretan; horregatik gure analisi unitatea mikroenpresa hori izango da eta, horretarako, ebidentziak lortu beharko ditugu, hala nola berrikusketa dokumentaletik, stakeholderrei eginiko elkarrizketatik eta momentu horretan enpresan gertatzen dena ikustetik. Behin modeloa lortuta, beste enpresentzat estandarizatutzea posible den ikertuko dugu.

4.2. Prozedura: SPOLY metodologia

Ikerketa-lan honetan jorratuko dugun ideia da ea SPOLY metodologia aplikagarria den mikroenpresetan. Gaur egun, ez da egin horrelako analisirik balio sozialari buruzko ikertzaileen ikuspegitik enpresa txiki eta ertainetan (ETEak), eta enpresa handiek kudeaketa ezberdina daramate mikroenpresen aldean, azken horiek kanpotik kontratatu behar baitituzte kontabilitate-enpresak (aholkularitza); besteek, ordea, enpresan bertan daukate integratuta.

Gure helmuga lortzeko, hau da, Arinka Kopidenda Ikastegiari SPOLY metodologia aplikatu ahal izateko, informazio zehatza lortu behar dugu. Alde batetik, mikroenpresaren kontabilitatea, eta, bestetik, interes-taldetik ateratako informazioa baliagarriak izango zaizkigu ikuspuntu teorikoa lortzeko. Alde zientifikoa lantzeko, eredu poliedrikoaren gaineko aplikazioaren indukzio teorikoan lan egingo dugu eta, ondoren, proposamen teoriko ezberdinak ikertuko dira lan hori sostengatzeko eta osatzeko zehaztasun zientifikoa lortuz: informazioa baretik hornituz (dokumentuak, artxiboak eta web orrialdeak) eta kanpoaldetik begiraturaz (espezializatutako argitalpenak, SABIren datu-baseak eta SPOLY metodologia bera). Arinka Kopidenda Ikastegiak erraztutako kontabilitateari eta egindako elkarrizketei esker lortu dugu eredu poliedrikoa aplikatzea, non balio soziala transformatu baitugu balio monetario, eta teoriarekin bat eginez gure proiektua osatuko dugu.

Jarraian, Deustuko Unibertsitateko eta Euskal Herriko Unibertsitateko ikertzaileen eskutik, 2011n sortutako SPOLY metodologiari buruz hitz egingo dugu, hots, eredu poliedrikoaz. Teknika berritzaile horrekin, errentagarritasuna, ez bakarrik ekonomikoa, neurtuko dugu. Retolazak, San-Josek eta Ruiz-Roqueñik (2016) idatziak, balio digu zer den SPOLY ulertzeko. Hemen proposamen berritzaile bat aurkezten dute kontabilitate sozial baten bidez; bertan, enpresek sortzen duten balio soziala monetekin neurtzen duen stakeholder-ikuspuntua da funtsa.

Metodo hori lau zutabetan oinarritzen da: Stakeholder-en teoria (Freeman, 1984), Action Research-a (Lewin, 1946), fenomenologiaren ikuspegia (Husserl 1990, Polkinghorne, 1989; Tarde 1902) eta logika lausoa (Kaufmann eta Gil Aluja, 1986; Zadeh, 1965). Misha eta Quah-n (2007). Lau zutabe horietan oinarrituz eredu

global bat garatzen da; horri *eredu poliedrikoa* deituko diogu; bertan, bai stakeholder ezberdinen balio sozialak bai balio sozial integratua adierazten dira. Teknika hori hiru dimentsiotan oinarritzen da: balio ekonomikoa inpaktu sozialarekin (balio sozioekonomikoarekin ere aipatzen dena), administrazio publikorako errendimendu sozioekonomikoa eta balio sozial espezifikoa. Eredu horrekin, XIX. mendeko eta XX. mendearen hasierako enpresa-ikuspegiarekin amaitzen da, non akzionistei balioa sorrarazteaz gain beste stakeholder guztien balioa kontuan hartu egiten den eta horixe integratu, adierazi eta kudeatu egin behar den.

SPOLY aplikatzeko, jarraian adierazten diren pausoak eman behar dira:

- 1. Stakeholderrak identifikatu:** enpresa batentzat garrantzi handikoa da jakitea momentu oro nork daukan era batean edo bestean interesa enpresaren inguruan. Lehenik eta behin, negozioak sailkatu behar ditu bere stakeholderrak influenziaren arabera, hau da, ikertzaileak jakin behar du langileak eta jabea, esaterako, zuzeneko interes-taldea direla; bestetik, bitarteko stakeholderrak, nahiz eta zeharkako eragina izan, ea zuzen bezala tratatzea gomendagarria den. Hortik balio handiko informazioa lor dezake, enpresak burutzen dituen jarduerak horiei zuzenduta daudelako; talde horretan aurki ditzakegu: bezeroak, hornitzaileak, bankuak, gobernua eta abar. Aldiz, hurrengo taldea komunikabideak, sare sozialak, irakaskuntza eta antzeko entitateak izan daitezke. Stakeholderren mapa lortuko da pauso honen bukaeran, eta hura beti osatzen edo zehazten joan ahalko da.
- 2. Elkarrizketen eta galdetegiaren bidez, stakeholderren interesak identifikatu:** ekintza honen bidez jakin daiteke zein da gure interes-taldearen iritzi pertsonala, eta metodo honek aukerak eskaintzen dizkigu haiengan sortzen ditugun nahiak arinago identifikatu eta asetzeko. Baina informazio baliagarri hori lortzeko, ezinbestekoa da elaborazio zuzen bat sortzea anbiguotasuna ekidin ahal izateko, eta elkarrizketaren momentuan elkarrizketatuari eroso egongo dela eta hura anonimoa izango dela ziurtatu behar zaio, benetako informazioa ezkutatu ez dezan. Elkarrizketak aurrez aurre, telefonoz zein posta elektronikoz egin daitezke, eta elkarrizketa kopuru minimoa dago; horietan, stakeholder guztien interes garrantzitsuenak islatuta geratuko dira.
- 3. Analisi espezifikotarako algoritmoen sorrera:** behin interesak ditugula, zerrendatu eta multzotan batzen dira. Ekipo mistoak, akademikoak eta enpresa-arduradunek (jabea, zuzendaria eta finantza-arduradunak) berrikusi egiten dituzte interesak eta monetizagarriak diren aldagai bihurtzen dituzte. Aukeraketa egiten da, eta, nahiz eta aldagai guztiak kontuan izan, analisi espezifikoa aldagai esanguratsuetan oinarrituko da lehenik. Eragiketa matematikoak interesetatik moneta-baliora salto egitea baimentzen digu. Kasu bakoitzean analisi hori ezberdina da, testuinguru eta interesetan baitu oinarria.
- 4. Kuantifikazioaren eta monetizazioaren inpaktua:** informazio hau aurreko algoritmoa behin lortuta zenbakitan adieraziko da. Aldagai monetizagarri horiek *proxy* deritzegun aldagaiekin zenbaki bihurtzen ditugu. Gainera, pauso honetan, jabeak edota zuzendariak jakingo du era zehatzean zein den

bere negozioiaren egoera eta, behin hausnartuta, hobekuntzak ezar ditzake bere enpresa optimoagoa izan dadin.

5. **Sortutako balio integralaren kalkulua:** aipatzen diren aldagaiak monetizatu egin behar dira, elementu bakoitzak eragiten duen balio sozial kuantifikatua lortzeko. Horretarako, algoritmoak erabiliko ditugu. Gehienetako Analisi gehienetan, *proxyak* erabili daitezke eta dagoeneko erabiltzen dira. Faktore horiek zentzu teknikoago eta matematikoago batean azaltzen dituzte. Esate baterako, aldagaia «umeen entretenimendua» bada, horren *proxya* «boletako parkeetan ordaintzen den sarrera»ri esleitu ahal izango diogu bere balioa. Esan behar da hemen printzipio garrantzitsu bat aplikatzen dela eta beti monetizazioa egiten denean aldagai bakoitzaren balio minimoa ezartzen dela. Datu guztiak ditugunean, integratu egin beharko dira; horretarako, zenbatze bakoitzak eliminatu beharko dira, zeren batzuetan interesek stakeholder ezberdinak baitituzte eta horrela izanik batura ez da zilegizkoa; beraz, integrazioa egiten da; kontsolidatu egiten dira balioak, balio sozial osoa lortzeko.
6. **Etengabeko hobekuntzaren prozesua:** datuak behin lortuta eta analisisa zelan joan den identifikatuta, orain enpresaren betebeharra da, hobekuntzarik nahi izanez gero, ziurtatzea prozesuak hobetzen direla eta, behin lortuta, horiek mantentzea; horrela izanik, etorkizuneko analisisa egitean, datuak hobeak izango dira.

Lehen teknika hori lantzeko pausoak adierazi dira balio soziala kalkulatzeko, baina, lehenengo eta behin, alde teorikoari begiratu behar zaio; beraz, jarraian, SPOLY metodologian oinarritzen diren ikuspuntuak landuko dira, hau da, *action research* fenomenologia, logika lausoa eta stakeholder teoria.

Action Resarch

Ekintza ikertzailea honela definitu ohi da: «Gizarte- edo heziketa-praktiken arrazionaltasuna eta justizia eta praktika horiek eta horien egoerak ulertzeko duten modua hobetzeko egoera sozialetako parte-hartzaileek hasitako ikerketa introspektibo kolektiboa egiteko modua» (Borroto eta Aneiros, 1992: 6). Baina ideia lehen aldiz Kurt Lewin (1946) biologo, psikologo eta filosofo alemaniarren eskutik etorri zen, zeinak taldeko psikologia eta harreman interperersonaletan ikertu zuen.

Action research-a ezaguerak eta aldaketa sozialak aldi berean lortzeko modua da, gizarte-ekintza metodoen testuinguru jakin bateko arazoaren ikerketaren lotura ikertzeko modua da. Kasu honetan, Arinka Kopidenda Ikastegiaren inguru sozial eta ekonomikoa aztertuko dugu. Aldi berean, beste autore honek lehen aipatutako definizioaren oinarrian zera dio: «Arazoa diagnostikatzeko eta diagnostikoan oinarritutako irtenbidea garatzeko ikerketa-akzioaren eta bezzeroaren laguntza duen ikuspegia» (Bryman & Bell, 2011: 414).

Beste hitz batzuetan esanda, ezaugarri nabarmena ikerketa-ekintzan ikertzai-
learen eta enpresako jabe-kidearen arteko lotura bilatzean datza, sor daitezkeen
antolaketa-arazoak konpontzeko. Collis eta Hussey-ren (2003) esanetan, ikerkuntza

mota horrek onartzen du mundu soziala etengabe aldatzen ari dela eta ikertzaileak zein ikerkuntza aldaketaren parte direla. Oro har, ikerketa-ekintza hiru kategoriatan banatuta dago, hau da: positibista, interpretatzailea eta kritikoa.

Garrantzitsua da argi ezberdintzea zer den ekintza ikertzailea eta kontsultorea. Zehazki, ikertzaile-lana hobea da kontsultore-lana baino, bien lana egiten baitu, hots, akzioa eta ikerkuntza; aldiz, kontsultorea ikerkuntzara mugatuta dago. Kemmis eta McTaggart-en (2000) esanetan, ikerkuntza ikasketa espiral autorreflexiboan datza:

1. Antolatu aldaketa hasteko.
2. Aldaketa ezarri eta ezarpena gainbegiratu eta ondorioak ikusi.
3. Hausnartu prozesuan zehar egindakoa eta berriro antolatu.
4. Ekin eta ikusi.
5. Hausnartu.

Fenomenologia eta logika lausoa

Diez de Castro eta Martin Armarioren (1982) aburuz, lauso baten inguruan bizi gara, eta gure helburua betidanik izan da handik ahalik eta gehien aldentzea. Bere argitalpenean lauso hori matematiketatik sortua izan dela dio, eta, horregatik, *Teoría de los conjuntos borrosos* (multzo lausoen teoria) izenaz ezagutzen da. Teoria horri esker, matematika klasikoaren zehaztasuna eta errealitatearen ziurgabetasuna elkarrengana hurbil daitezke.

Mundu ekonomikoari begira esango dugu arrisku-egoerak zerbait gerta daitekeelako ziurgabetasunari lotuta daudela; beste era batera esanda, inoiz ez gara ziurtasun osoarekin egongo, beraz, erabakitzaileak hipotesiak sortuko ditu, gertakizunak aurkeztu aurretik.

Edozein sistema elementu lauso eta harremanen lauso bezala deskriba daiteke. Baina aldagai horiek termino linguistikoetan azaltzean, arrazoibideen hurbiltasunagatik sistema ez-ziurra alferkeritzat hartuko da. Gizakiaren ziurtasun ezaren baieztapenak eta alferkeriak, jarrera propio moduan, teoria berria sortzea ekarriko du: multzo lausoen teoria. Teoria hori ekonomiaren eremuan eta, bereziki, erabakiak hartzeko problematikan aplikatzeak beste teoria bat dakar emaitza moduan: Erabaki Teoria, alegia.

Multzo lausoei buruz hitz egitean, ezin dugu ahaztu Zadeh (1965), Kaliforniako Unibertsitateko katedratikoa. Bere teoriaren bitartez, datuak lotuta egon daitezke zenbait ekintzari eta, horrela izanik, partzialtasunak garrantzia dauka, hau da, egoera lausoen aurrean enpresak informazio orientagarriak lor ditzake, ez dute zertan finkoak eta bakarrak izan; ordea, tartea egon daitezke zenbait egoeraren arabera, adibidez. Horrekin lotuta, gure argudioa honako hau da: zenbaki edo adierazgarri finkorik ezean, ezjakintasuna dagoenean, merkatuan dauden prezioak erabiliko dira eta horien analisi estatistiko objektiboaren bitartez balio-tartea proposatuko dugu informazio guztiaren adierazgarri gisa.

Kaufmann eta Gil Aluja-k (1986) enpresa-kudeaketari buruz hitz egiten dute logikaren eta matematikaren bidez. Lau arauren bidez haren lana laburbil daiteke: ziurtasuna, analisia, sintesia eta egiaztapena. Gure lanean erabiliko ditugu arau horiek, jakiteko SPOLY aplikagarria den mikro ETE batean.

Stakeholder-en teoria

1708. urtean ingeles terminoa erabili zen stakeholder hitza definitzeko, hau da, pertsona edo enpresa batek dirua inbertitu duela (akzionista). Terminoa (stakeholder) Freeman (1984) lanean orokortu zen. Termino horretan kontuan hartzen dira enpresan diharduten gizabanakoak; batez ere, jabeak, langileak, lan-komunitatea, hornitzaileak eta abar.

Interes-taldeari buruz hitz egitean, bi taldetan bana ditzakegu: lehen mailakoak (eragin ekonomikoa dutenak enpresan: akzionistak, bezeroak, hornitzaileak, langileak eta finantzaileak) eta bigarren mailakoak (ez dutenak eragin ekonomikorik enpresan: komunikabideak, gobernu kanpoko erakundeak, lehiakideak eta abar).

Stakeholderrak kontuan hartu beharreko taldeak dira. Interes-talde horiek kontuan hartu beharko dira, haien inguruan ikasketa eta esperientziek enpresen hobekuntzara eraman ahal izango gaituzte. Ekintza horiek eginez gero, harreman integral bat sortuko da inguruarekin, bai eta organizazio egonkorra ere, eta, prozesu horri esker, «aktoreak» kontuan hartu izan direla konturatuko dira epe labur eta luzean. Kontu-hartze hori garrantzitsua da ez bakarrik irabazi ekonomikoak izateko, baita hobekuntza izateko ere inguruari dagokionez.

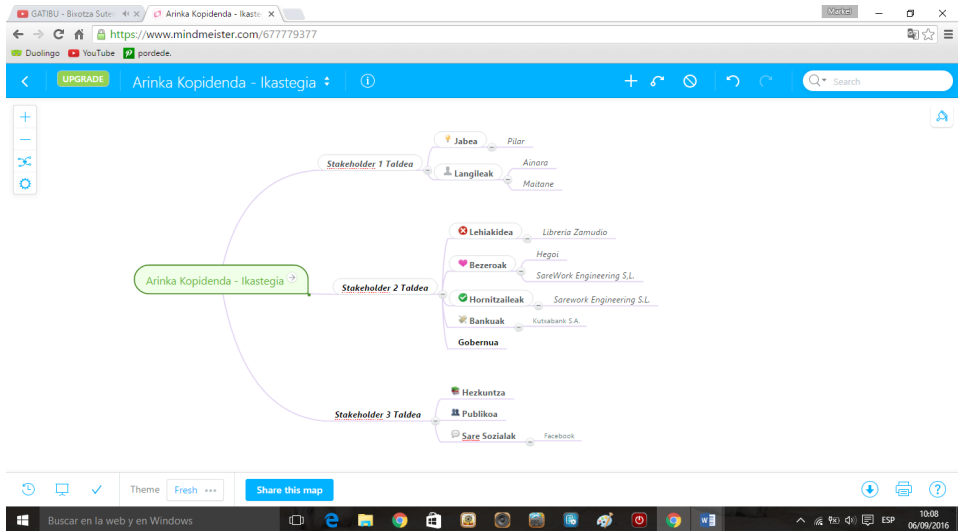
Retolazak, San-Josek eta Ruiz-Roqueñik (2016) SPOLY metodologia publikatu zuten; kontabilitate sozial baten bidez proposatu digute zelan kalkula daitekeen balio soziala moneta-lengoaia erabilita. Metodologia hori, lehen aipatu denez, lau teoriatan oinarritzen da, hau da, Stakeholder-en teorian (Freeman, 1984), *action research*-ean (Lewin, 1946), fenomenologiaren ikuspegian (Husserl 1990, Polkinghorne, 1989; Tarde 1902) eta logika lausoan (Kaufmann eta Gil Aluja, 1986; Zadeh, 1965). Mishan eta Quah (2007). Guztiak kontuan hartuz eta ideiak bat eginez lortzen da «eredu poliedrikoa» eta aipaturiko hiru dimentsioak lortzen dira: balio ekonomikoa inpaktu sozialarekin (enpresaren ekonomia-sistematik alde soziala adierazten dutenek osatuko dute), administrazio publikorako errendimendu sozioekonomikoa (zein administrazioari itzultzen zaion zenbatekoaren baturari deritzogu) eta balio sozial espezifikoak (zein stakeholderren interesetatik abiatuta zenbait *proxy* erabili eta moneta bihurtzen ditugun).

5. Emaitzak

Atal honetan ikusiko dugu SPOLY metodologia Arinka Kopidenda Ikastegiari aplikatuta. Lehen aipatu dugun bezala, eredu hori aplikatzeko, pauso batzuk eman behar izan dira, honela: Arinkaren interes taldeak identifikatu eta elkarrizketatu ditugu eta, ondoren, haiek emandako interesak identifikatu. Gero, mikroenpresak erraztutako kontabilitateari esker, algoritmoa sortu dugu eta garrantzi handiko datuak

bildu eta aspektu positiboak agerrarazten lagundu dute (ikus 4. irudian Arinka balio soziala sorrarazten duten stakeholderren mapa). Beraz, datuak kontuan hartuz ikusiko dugu emaitza orientagarria dela; beraz, planteamendua berreraiki beharko da datu zehatzak lortzeko. Horregatik, etengabe hobetzen egongo da ikerketa-saioa, azken horrek aspektu positiboak agerrarazten lagunduko duela.

4. irudia. Arinka Kopidenda Ikastegiaren stakeholderren mapa.



Iturria: Norberak egina.

Aurkeztutako mapa horretan (4. irudian) adierazten da Arinka Kopidenda Ikastegiaren stakeholderren mapa; bertan islatzen ditugu influentziaren arabera sailkatuta dauden interes-taldeak, hau da, influentzia handienekoak lehen geruzan sartuko dira, esate baterako, jabea eta langileak. Erdiko mailan edo sailean daudenek zeharkako eragina izango dute, baina ia zuzentzat hartuko ditugu, eta hornitzaileak, lehiakideak, bankuak, gobernua eta bezeroak izango dira, kasu honetan. Bukatzeko, hirugarren geruzan bat agertzen zaigu; ez dauka hainbesteko influentziarik negozio honetan, baina kontuan hartu beharko da, balizko informazioa lor daitekeelako eguneratuta egoteko mugimendu sozial baten aurrean eta produktu berri hori eskaintzeko.

Denda batek arrakasta duen edo ez, interes-taldearen iritzia jakin behar da; horiek enpresaren irudi orokorrari kalte zein on egin diezaioke. Beraz, elkarriketen bidez Arinkak duen benetako balio soziala eredu poliedrikoari esker diru bihur daitekeela suposa daiteke; hori, lehen esan dudana bezala, galdetegiaren bidez lor dezakegu.

4. taulan adierazten da egindako galdetegiaren laburpena (15-20 minutu, gutxi gorabehera); gehienak online bete dira eta aurrez aurre egindakoen transkripzioa egin da. Informazio hori nahikoa izan da Arinkaren stakeholderren interesak

adierazteko; behin elkarrizketa horiek eginda, beste interes esanguratsurik ez zelako espero hurrengo elkarrizketetan.

4. taula. Arinkaren stakeholderrei egindako elkarrizketaren datuak.

Stakeholderra	Elkarrizketa modua	Erabilitako denbora	Transkripzioa
Langilea	Online	23`	Ez
Langilea	Online	15`	Ez
Hornitzailea	Online	20`	Ez
Lehiakidea	Aurrez aurrekoa	13`	Bai*
Jabea	Aurrez aurrekoa	20`	Ez
Entitate finantzarioa	Aurrez aurrekoa	15`	Bai*
Bezeroa	Online	15`	Ez
Bezeroa	Online	20`	Ez

Iturria: Norberak egina. *eranskinean transkripzioen zati esanguratsuak gehitu dira.

Behin elkarrizketak eginda⁴, balio emozionala mikroenpresen baliorik esanguratsuen dela ondoriozta dezakegu. Eguneroko bezeroen tratu hurbilak sortzen du lehen aipatutako balio emozionala, hau da, negozioak daukan bezeroekiko hurbiltasuna, enpatia edukitzea eta bezeroarekiko interesa (ohiko bezeroei beren interesagatik galdetzea, adibidez) lagungarri izan ohi dira erosotasuna sortzeko eta hurrengo erosketa negozio berean errepikatzeko.

Aipatu dugun bezala, bezeroa stakeholderren bigarren geruza batean egon arren, nahiko inportantea da negozioarentzat horiek asetzea, irabaziak ematen dizkiolako enpresari, eta konexio zuzena edukitzea ezinbestekoa da; beraz, enpatia sortzea komeni da. Zelan lor dezakegu lotura hori bezeroarekin? Ideia nagusia lortzeko, galdetzeko eta entzuteko era trebea behar da, baina kontuan izan behar da errakuntza bat egitean benetan barkamena eskatzeak enpatia bi zentzutan mugituko duela, hau da, langilea bezeroarekin eta alderantziz.

Barkamenaren ildotik abiatuz, aukera ezin hobeak dira aukera emozionalak sortzeko, bezero zorrotz bat leial bihur daiteke, baldin eta negozioak prozesu egoikiak eta ulerkorrak garatzen baditu kexen aurrean. Bezeroak eskatzen duenean, haren emozioak gorenean daude eta, beraz, emozio horiei arreta handiagoa eman behar zaie benetako edo objektiboki adierazten den eskakizunari baino.

Bezeroak leial mantenduko dira, baldin eta eskatzen duten momentuan enpresak egoera zuzentzeko aukera ematen badie, zeren bezero batek hobeto gogoratzen baitu esperientzia baten inguruan arazo bat izan duenean erreklamazioa egin eta era egoki batean tratatua izan deneko egoera, arazorik izan ez zuen esperientzia baino.

4. Galdetegia eranskinean transkripzio-laburpenarekin batera atxikitzen da.

Enpresak bezeroen emozioak kudeatzen jakin behar du, esperientzia oso bat izan dadin; horregatik, ezin da enpatiarik gabe egin, prozesu negatibo bat sor daitekeelako eta bezeroei transmititu inori ez zaiola axola, ez dituztela ulertzen edo errespetatzen haien eskakizunak.

Esan dugun bezala, bezeroak leial izatean negozioi batekiko haien bizitza sinplifikatzen da, hau da, erosketak arinagoak eta erabakiak errazagoak eta seguruagoak dira. Halaber, aspektu positiboa kontuan izateko bezero mota hori produktuetan zerbitzatzeko atzerapenak, urritasuna, errakuntzak eta kalitate baxuko produktuak jasateko gaitasuna dute.

Enpatiak konexio sendoak sortzen ditu eta horiek, aldi berean, erosle leialak lortu, eta, esan dugun moduan, jakina da ahoz aho negozioaren salmentek gora egin dezaketela, hau da, beste erosle berri batzuk etor daitezke erreferentzia horregatik. Beraz, erosle berri horiek leial bihurtzeko, arreta handia jarri behar zaie beren nahi emozionalei, eroso senti daitezten. Dakigunez, konexio emozional bat egiteak eroslearekin onura ikaragarriak dakartza, eta, horrela izanik, ikerketen iradokizunak baieztatzen du bezeroak mantentzeko esfortzuak ahalbidetzen duela bezeroen % 50 gehiago mantentzea eta, aldi berean, merkatu kosteak % 20 eta % 40 artean murriztea; horrek esan nahi du % 7 eta % 17ko diru-sarrera izango duela. Beraz ondorio moduan esango dugu konexio emozionala ez dela bakarrik atsegina, negozioi ona ere bada, eta emozionalki inpaktu positibo bat edukitzeko gomendagarria dela bezeroaren xehetasun txikietan arreta jartzea.

Balio hori kontabilizatzea oso zaila da, beraz, orientagarri gisa, Likert (1932) eskala proposatuko dugu emaitza horren gainean. Elkarrizketak ikertu eta 1etik 5era bitarteko puntuazioarekin baloratuko ditugu; ondoren, guztien batuketaren batezbestekoa eta balio-zuzenketa aplikatu eta gero jakingo genuke zein izango litzatekeen Arinkaren balio emozionalaren hurbileko balioa.

Elkarrizketak behin eginda eta likert eskalaren bidez behin baloratuta, Arinka Kopidenda Ikastegiak, gehieneko 5 puntuetatik, 2,5 lortu ditu eta balio-zuzenketa erabiliko dugu progresiboki 0,25 handituz joango dena 0,5etik hasita 1,50 arte.

Arinkari aplikatutako adibidea:

Burututako elkarrizketak: **8**.

Elkarrizketen batura: **32**.

Batezbestekoa: $4 // \text{Balio-zuzenketa} = [4 - 1.5 = \mathbf{2.5}]$

Arinkaren balioa * balio-zuzenketa = $(49.743 \text{ €} * 0.75) = \mathbf{37.307 \text{ €}}$

Kasu honetan, lehen aipatu dugun moduan, behin balio-zuzenketa aplikatu eta gero, Arinkak 2,5 puntu lortu ditu, baina, errakuntzaren bat egongo balitz ere, kontserbadoreak izango gara eta 2 puntu lortu dituela esango dugu, orientagarri moduan; beraz, biderkatu egingo dugu Arinkak daukan balioa balio-zuzenketarekin eta lortu duen balio espezifikoak 37.307 € izango dela esango dugu. Jarraian azalduko dugu Arinkaren balio soziala zelari kalkulatu den.

Beraz, datuak ikusita eta kontrastatuta, balio emozionala hurbileko balioaren bidez kalkulatu behar izan dugu, faktore abstraktua delako eta instrumentu aldetik oraindik ez delako behar den bezala garatu. Lehen aipatu denez, inkesten bidez egitean ez da hainbeste informazio lortzen; gainera, inkestatuari berari eskatzen dion denboraren eta inkesta egiten den lekuaren (negozioan bertan eta jabearen aurrean) baldintzapean egongo da eta ez du informazioa behar den bezala emango; orduan, gomendagarria izango litzateke, datuak zehatzago biltzeko, Internet bidez egitea, era anonimo batean.

Lehen aipatu dugu mikroenpresa baten garrantzia eta arrakasta bezeroek markatzen dutela; kasu honetan ikusiko dugu zelan banatzen den Arinkaren interes-taldearen balioa taldeka sailkatuta. Irudian ikusten da (ikus **5. taula**) gizarteak sortzen duela balio handiena (49.743 €) eta, beraz, pisu handiagoa daukala besteen aldean, jakinda langileen (24.821 €), administrazioaren (12.809 €), hornitzaileen (11.678 €) eta inbertitzaile (2.806 €) guztien baturak direla, baina oso gertu bezeroak daudela, 38.016 €-rekin.

5. taula. Arinkaren balio banandua stakeholderren ikuspuntutik.

Langileak	Bezeroak	Administrazioa	Hornitzaileak	Inbertitzaileak	Gizartea
24.821	38.016	12.809	11.678	2.806	49.743
Soldata	Balio-merkatua	PFEZa BEZa Zergak	Balio-merkatu sorrera	Gastuak	

Ondorengo taulan (**6. taulan**), merkatu-ekintzaren ondorioz sortu den balio metatua islatzen da. Ikusiko dugunez, balio metatua eta balio mobilizatua banatuak edo ez-banatuak izan daitezke, hau da:

- Balio metatu banatua: entitatearen jarduera ekonomikoaren bidez sortu den banatutako balioaren kantitatea (28.710 €).
- Balio metatu ez-banatua: atxikitako entitatearen jarduera ekonomikoaren bidez sortu den balioaren kantitatea (9.306 €).
- Balio mobilizatu banatua: entitatearen jarduera ekonomikoaren bidez sortu ez den banatutako balioaren kantitatea (11.727 €).
- Balio mobilizatu ez-banatua: kontsumitu den edo entitateak bere ekoizte-prozesuan erabili ez duen balioa (64.936 €).

Taula honetan, 114.679 €-ko zenbatekoa islatzen da eta hori balio banatuaren eta ez-banatuaren batuketa da, hots, bi horien batuketa balio dinamizatua izenez ezagutzen da (balio erakarriaren guztizkoa, ekitaldiko jardueran zehar).

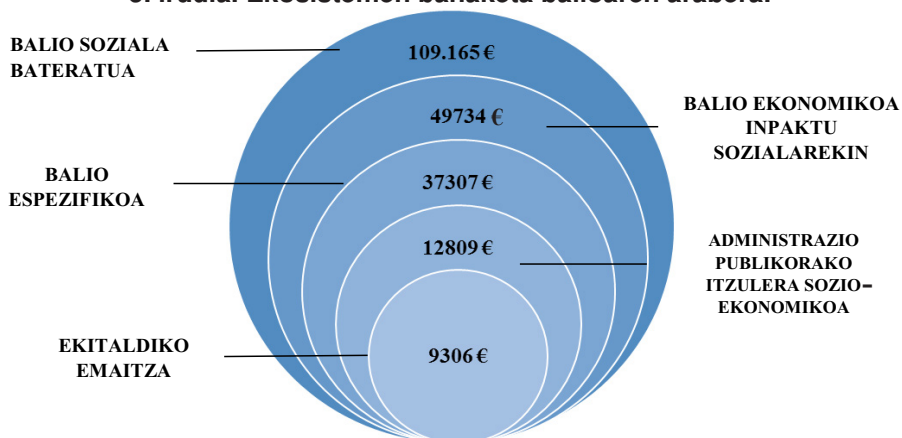
6. taula. Merkatu-ekintzaren balio metatuaren sailkapena.

	BANATUA	EZ-BANATUA	GUZTIRA
METATUA	28.710	9.306	38.016
MOBILIZATUA	11.727	64.936	76.663
GUZTIRA	40.437	74.242	114.679

Iturria: Norberak egina.

Hurrengo irudian (5. irudia), Arinkaren ekosistema banaketa balioaren arabera lortu dugu, Arinka Kopidenda Ikastegiak erraztutako kontabilitateari eta SPOLY metodologiari esker. Hemen ikusten da Arinkak 9.306 €-ko emaitza lortu duela 2015eko ekitaldiko emaitzan.

5. irudia. Ekosistemaren banaketa balioaren arabera.



Negozio guztiek urtero zergak ordaindu behar dizkiote administrazio publikoari jarduera ekonomikoagatik; horrela izanda, kasu honetan ikusten da Arinkak 2015ean BEZa, PFEZa, autonomoei eginiko ordainketak eta bestelakoak ordaindu dituela; 12.809 € guztira ogasunari. Balio espezifikolari buruz hitz egiten dugunean, mikroenpresaren interes-taldeari egiten zaizkion elkarrizketen bidez lortzen ditugu haien irizpideak enpresa baloratzeko; ondoren biderkatuko ditugu mikroenpresaren balioa balio-zuzenketarekin eta 37.307 € izanen dira guztira. Balio ekonomikoaren inpaktu sozialari buruz hitz egiten dugunean, enpresak sortzen duena gizartearentzat lehen aipatutako atalen baturekin 49.734 € direla esango dugu. Azkenik, balio sozial bateratua dago eta, Arinka Kopidenda Ikastegiak sortzen duen balioa gizarteari dago zuzenduta, zergen eta irabazien bidez, 109.165 € guztira.

5. Ondorioak

Ikerketa honetan mikroenpresek gaur egun duten balio-sakabanaketa orokorraz hausnartu dugu; hori egin ondoren, mikroenpresa bat aukeratu eta mikroenpresek balio soziala badutela adieraztea eta aukera bat azaltzea jarri dugu helburu. Hain zuzen ere, horretarako Arinka Kopidenda Ikastegia aukeratu da eta balio soziala monetan adierazteko metodologia bat aukeratu da, bertan aplikatzeko aukera bera aztertuz.

Mikroenpresa hori behin ikertuta eta SPOLY metodologia aplikatu ondoren —posible izan baita—, esan dezakegu balio espezifiko garrantzitsuena emozionala dela. Behintzat, horrela adieraz daiteke interes-taldeein egindako elkarrizketetatik; horietan hurbiltasuna eta zuzeneko erlazioa dira gehien baloratzen dutena. Balio hori oso zaila da monetan kontabilizatzea; horregatik, ikerketa-lan honetan lortu izan diren datuak orientagarriak dira. Baina ikerketa-lerro hau ireki egin da eta horixe bera aurrerapauso garrantzitsua da. Horrekin lotuta, pertsonen asetasunak ditugu, baina horiei buruzko ikerketek ez dituzte era trinko batean neurtu emozioak. Horrela izanik, honako hauek dira sortzen diren akats larrienak: alde batetik, ez dituzte neurtzen bezeroaren erreakzio emozionalak, eta, bestetik, asetasun-eskalek ez dute esaten zer egin beharko luketen erakundeek hobetzeko. Horregatik, ikertzaileek lanean dihardute, bezeroen emozioen neurketa errazagoaren bila, baina oraingoz adostasunik ez dago.

Hori bai, kalkulaturiko balio sozialak Arinka enpresaren inguruko interes-taldeetan dauka oinarria eta haiei eman zaie hitza, haiekin komunikatuz eta haien integrazio eta parte-hartzea lortuz. Hori bada behintzat aurrerapausoa, horiek baitute emozioen inguruko azken hitza. Gainera, balio soziala adierazten duen interes-taldeen mapa eginez enpresaren xedea beste era batean balora daiteke, besteen begietan; azken finean, besteen emozioetan eta haiei sorrarazten zaizkien balioetan. Horixe bada, halaber, ekarpen garrantzitsua.

Egia da, bestalde, emaitzak ezin direla zuzenean mikroenpresa guztietara helarazi, kasu bat baino ez delako aztertu lan honetan, baina aukera ematen digu ikerketa-lerroa irekitzeko, zeinean mikroenpresen balio soziala azter daitekeen eta prozesuak berak stakeholderrekiko komunikazioan eta enpresa-kudeaketan emaitza positiboak dituen. Hori bai, agian, dimentsio eta sektore ezberdina duten enpresetan era berean balio soziala ezin isla daiteke, beraz hori aztertu beharko genuke. Bukatzeko esan nahi dugu ikerketa honetan balio soziala neurtzeko SPOLY mikroenpresetan aplikagarria dela frogatu dela, eta hori bera aberasgarria dela. Nahiz eta balio emozionala gaur egun enpresa txiki horietan zehazki ezin kalkula daitekeen, aproximazio gisa bai, gainerako balio soziala kalkula daiteke (ekintza ekonomikotik datorrena eta administrazioari itzulitakoa; alegia); horrela, haien garrantzi soziala gizarteratzeko eta hazkuntzaren eskuetan eta enpresa ertain eta handien eskuetan merkatua ez uzteko lehen urratsa izan daiteke.

Erreferentzia bibliografikoak

- Bidegain, E.; Agirre, I.; Amonzarriz, J. eta Larrañaga, A. (2016): «Goiena eta BERRIA komunikabideen balio soziala: neurgailu berri baten lehen egokitzapenak, euskal prentsarako», *Uztaro*, **98**, 79-96.
- Borroto, C.R. eta Aneiros, R.R. (1992): *Investigación-acción. Resumen y revisión de Kemmis S. Action Research*, Escuela Nacional de Salud Pública.
- Brown, D.; Dillard, J. eta Marshall, R.S. (2006): *Triple Bottom Line: A Business Metaphor for a Social Construct*, Document de Treball núm. 06/2, Bartzelonako Unibertsitate Autonomoa (2017ko urtarrilaren 14an begiratuta, hurrengo web orrian: <https://www.researchgate.net/publication/4738432_Triple_Bottom_Line_A_business_metaphor_for_a_social_construct>.
- Bryman, A. eta Bell, E. (2011): *Business Research Methods*, 3. edizioa, Oxford University Press, Oxford.
- Castaño, C.A. eta Díaz Cáceres, N. (2013): «El valor compartido como nueva estrategia de desarrollo empresarial», *International Journal of Good Conscience*, **8(2)**, Daena.
- Collis, J. eta Hussey, R. (2003): *Business Research. A Practical Guide for Undergraduate & Graduate Students* 2nd edition, Palgrave Macmillan, Londres.
- Díez de Castro, E.P. eta Martín Armario, E. (1983): *La toma de decisiones orientada hacia la optimización bajo restricciones en ambientes borrosos*, (eskuragarri <www.idus.us.es>, 2017ko urtarrilaren 14an berrikusia).
- Freeman, E. (1984): *Strategic management: Stakeholder approach*, Pitman, Boston.
- Friedman, E. (2007). *The social responsibility of business is to increase its profits*, Springer, Berlin Heidelberg, 173-178.
- González Gavilán, L.M. (2015): *Plan de negocios para la creación de una empresa que gestione prácticas profesionales en proyectos sociales*, Universidad de Chile, Santiago, Txile.
- Husserl, E. (1990): *Ideas pertaining to a pure phenomenology and to a phenomenological philosophy: studies in the phenomenology of constitution*, Springer, Berlin.
- Kaufmann, A. eta Gil Aluja, J. (1986): *Introducción de la teoría de los subconjuntos borrosos a la gestión de la empresas*, Milladoiro, Santiago de Compostela.
- Kemmis, S. eta McTaggart, R. (2000): «Participatory Action Research», in N. Denzin eta Y. Lincoln (ed.), *Handbook of Qualitative Research*, Sage, Thousand Oaks, 567-605.
- Lewin, K. (1946). «Action research and minority problems», *Journal of social issues*, **2(4)**, 34-46.
- Likert, R. (1932): *A technique for the measurement of attitudes*, Archives of psychology.
- Martínez, C.V. eta de la Cuesta González, M. (2003): «Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España», *Boletín Económico de ICE*, **2.755**, Información Comercial Española, 7-20.
- Mishan, E.J. eta Quah, E. (2007): *Cost-benefit analysis*, Routledge, New York.
- Moya, B.R. (1995): «La excelencia empresarial en la sociedad cooperativa», *CIRIEC-España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, **19**, 43-54.
- Mutis, G. (2013): «Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto», *Semana Sostenible*, **115**, 114-118.
- Polkinghorne, D. (1989): «Phenomenological research methods», in R.S.Valle eta S. Halling (ed.), *Existential-phenomenological perspectives in psychology: exploring the breadth of human experience*, Plenum Press, New York.
- Porter, M.E. eta Kramer, M.R. (2006): «Estrategia y sociedad», *Harvard Business Review*, **84(12)**, 42-56.
- Porter, M. eta Kramer, M. (2011): «La creación de valor compartido», *Harvard Business Review*, **89(1)**, 32-49.

- Retolaza, J.L.; San-Jose, L. eta Ruíz-Roqueñi, M. (2016): *Social Accounting for Sustainability: Monetizing the Social Value*, Springer, Berlin.
- Rivera Rodriguez, H.A. eta Malaver Rojas, M.N. (2011): «La organización: los stakeholders y la responsabilidad social», *Borradores de Investigación: Serie documentos administración*, ISSN 0124-8219, **97** (2011ko uztaila).
- San-Jose, L. eta Retolaza, J.L. (2016): *Contabilidad social orientada a los stakeholders. Perspectiva de la Administración Pública*. Piramide, Madril.
- Soldevilla, E. (1995): «Metodología de investigación de la Economía de la Empresa», *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, **1(1)**, 13-63.
- Tarde, G. (1902): *Psychologie économique*, (2. lib.), Félix Alcan, Ancienne Libr. Germer Baillière et Cie.
- Vidal, I. (2011): «El principio de valor compartido de Porter y Kramer», *Foment del Treball Nacional - Fomento del Trabajo Nacional*, **2.134**, 30-33.
- Yin, R.K. (2013): *Case Study Research: Design and Methods*, series Applied Social Research Methods.
- Zadeh, L.A. (1965): «Fuzzy sets», *Information & Control*, **8**, 388-353.

ERANSKINAK

Eranskina 1. Galdetegia.

1. Adierazi zein kategoriatan ikusten duzun zure burua: Bezeroa, Hornitzailea, Langilea, Finantzaria, Sozietatea, Akzionista, beste batzuk...
2. Adierazi ahalko zenuke zein aspektutan Arinkak balioa sortzen dizun?
3. Identifikatu ahalko zenituzke balio hori edo horien adibiderik?
4. Bururatzten zaizu komentario edo ideiarik Arinkak bere balioa positibo gehigarria sustatzeko?
5. Nahi baduzu gainerako beste iruzkin edo ideia adierazi ahal duzu, Arinkak sortutako balio sozial edo sortu gabeko balio sozialaren inguruan.

Eranskina 2. Elkarrizketa A transkripzioa (laburpen gisa).

1. Adierazi zein kategoriatan ikusten duzun zure burua: Bezeroa, Hornitzailea, Langilea, Finantzaria, Sozietatea, Akzionista, beste batzuk...
 - Lehiakidea
2. Adierazi ahalko zenuke zein aspektutan Arinkak balioa sortzen dizun?
 - Hurbiltasuna eta zerbitzua. Bezero batek produktu zehatz bat behar duenean eta zoritxarrez momentu horretan ez badute, bide ugari bilatzen dute ahalik eta arinen pertsona horrek bere materiala eduki dezan.
3. Identifikatu ahalko zenituzke balio hori edo horien adibiderik?
 - Adibide pertsonal bat bezero moduan Arinkan, behin eskatu nuen liburu bat goizez eta arratsalderako baneukan nire eskuetan, beraz, ezbeharren bat gertatuz gero banatzaile enpresekin, hauek ahalegintzen dira arazoa konpontzen ahalik eta arinen guri ez eragiteko.
4. Bururatzen zaizu komentario edo ideiarik Arinkak bere balioa positibo gehigarria sustatzeko?
 - Publikorik ez badago, hobekuntza posiblerik ez dago, hots, herriko jendeak herrian kontsumitu behar du, kontsumo lokala sustatzea. Herriari buruz hitz egiten dudanean ikastola eta ikastetxeak azpimarratzen ditut, horiek baitira kontsumitzaile garrantzitsuenak erosteko momentuan liburu eta eskolarako material bolumen gehiena erosteko.
 - Gainera, lehen esan dudan bezala, hurbiltasuna eta zerbitzua. Bezeroei ematen zaien tratua oso ezberdina da denda txiki batetan biltegi handiarekin konparatuz gero. Arinkarentzat eta beste komertzio txikientzat bezeroa garrantzitsuen da eta zenbat eta hurbiltasun gehiago eduki kontsumitzailearekiko, erosoago sentituko dira, beste era batera esanda tratua pertsonalizatuago bat izango dute.
5. Nahi baduzu gainerako beste iruzkin edo ideia adierazi ahal duzu, Arinkak sortutako balio sozial edo sortu gabeko balio sozialaren inguruan.
 - Ez, ezer ez dago horri buruz, jadanik baloratu delako Arinkak egiten duen guztia. Bada gauza bat: txikizkariok daukagun motibazio falta bezero haiengatik, non gure esfortzua ez duten aintzat hartzen eta haiengatik jasotzen dugun tratua ez den egokia, baina badakigu kasu isolatuak direla, orokorki enpresa txikiak gizartean daukan inpaktua oso positiboa da eta kontuan hartu beharreko gauza da.

Eranskina 2. Elkarrizketa B transkripzioa (laburpen gisa).

1. Adierazi zein kategoriatan ikusten duzun zure burua: Bezeroa, Hornitzailea, Langilea, Finantzaria, Sozietatea, Akzionista, beste batzuk...
 - Langilea naiz.
2. Adierazi ahalko zenuke zein aspektutan Arinkak balioa sortzen dizun?
 - Aspektu pertsonala da niretzat garrantzitsuena, baina logikoa denez ekonomikoa da garrantzitsua ere.
3. Identifikatu ahalko zenituzke balio hori edo horien adibiderik?
 - Nigan duten konfiantza eta askatasuna, nire lana egiten uzten didate. Baloratuta sentitzen naiz eta malgutasuna ematea eta nire iritzia kontuan izatea horren seinale dira.
4. Bururatzen zaizu komentario edo ideiarik Arinkak bere balioa positibo gehigarria sustatzeko?
 - Gauza desberdinak bezeroari eskaintzeko nahia, adibidez, atzerrirako bidaiak, errobotika, marrazketa-klaseak. Posible litzateke balio positibo gehigarria sortu hurreneko dendekin ekintzak egitean. Batzuetan ere egin izan dira, jaietan eta, baina oso gutxitan.
 - Bezeroarekin hurbiltasuna eta zuzeneko tratua. Beti hobetu daitekeen kontua da konfiantza-inguruan balioa sorraraztea.
5. Nahi baduzu gainerako beste iruzkin edo ideia adierazi ahal duzu, Arinkak sortutako balio sozial edo sortu gabeko balio sozialaren inguruan.
 - Ez, mila esker.

Eranskina 2. Elkarrizketa C transkripzioa (laburpen gisa).

1. Adierazi zein kategoriatan ikusten duzun zure burua: Bezeroa, Hornitzailea, Langilea, Finantzaria, Sozietatea, Akzionista, beste batzuk...
 - Entitate finantzaria
2. Adierazi ahalko zenuke zein aspektutan Arinkak balioa sortzen dizun?
 - Mailegukiko erantzukizunak betetzen ditu; gainera, entitate honetako produktuekin loturak edukitzean (Kontu korranteak, Internet bidez ordainketak egiteko aukera, Saltokiko terminala (TPV), eta abar) errentagarritasun bat lortzen du bezero normal batek ezin duena lortu. Beraz, enpresak zenbat eta lotura gehiago izan bankuarekiko balio gehiago sortuko du, hots, bankuak interpretatuko du negozio hau serioa eta konprometitua dela, entitatearentzako faktore hauek garrantzitsuak direlarik etorkizunean eman daitezkeen bezero-entitate harremanak indartzeko, eta beste bezeroekiko abantailak lortzeko.
3. Identifikatu ahalko zenituzke balio hori edo horien adibiderik?
 - Adibidez, Arinkak ez balu kontratatuko salmenta terminala (TPV) bere bankuarekin ezingo luke bere bezeroei eskaini txartelaren bidez ordaintzea eta behartuta egongo lirateke kutxara fisikoki joateko, beraz, zerbitzu horrekin kontsumitzaileari errazten dio ordaintze-prozesua eta erosotasuna ematen dio aldi berean. Laburbilduz, Arinkak sorrarazten duen onurak gizarte ekonomiko zein sozialean eragin positiboak sorrarazten ditu. Arinkak balio ekonomikoa sortzen dio finantza-entitateari egiten dituen eragiketengatik, baina besteei (finantza-entitatearen bezeroak direnei edo izan daitezkeenei) ere balioa sorraraziko die erosotasuna ematen dielako, ziurtasuna.
4. Bururatzen zaizu komentario edo ideiarik Arinkak bere balioa sustatzeko?
 - Arinkaren ezaugarri nagusia errentagarritasuna sortzea da, horrek sortuko du negozio txikiak bankuarekiko lotura gehiago izatea haien jarduera ekonomikoa aurrera egiteko. Horrela izanik, zenbat eta zerbitzu gehiago kontratatu, orduan onura eta positibo gehiago izango ditu bezero normal batekin alderatuz.
5. Nahi baduzu gainerako beste iruzkin edo ideia adierazi ahal duzu, Arinkak sortutako balio sozial edo sortu gabeko balio sozialaren inguruan.
 - Zenbat eta lotura gehiago izan entitate bankarioekin, orduan eta errentagarritasun eta onura gehiago lortu dira bi aldeetatik (Banku-mikroenpresa) eta zeharka gizarteak ere jasoko du onura hori lehen aipatu izan den transakzioetan erosotasuna sortuz.

