



ELHUYAR  
edizioak

Itziar Gurrutxaga Gurrutxaga, Jon Iradi Arteaga

# INDUSTRIA-ENPRESA: barne- eta kanpo-ezaugarriak

Unibertsiitatea

# AURKIBIDEA

<b>I. SARRERA OROKORRA</b> .....	9
<b>II. ENPRESAK ETA ENPRESABURUAK</b> .....	13
<b>1. Enpresa</b> .....	15
1. Enpresa kontzeptu klasikoa .....	15
2. Enpresen ekonomikotasun printzipioa .....	18
3. Ekoizpen-faktoreak .....	19
4. Ekoizpen-unitateak .....	20
5. Enpresa kontzeptua gaur egun .....	22
6. Ariketak .....	23
<b>2. Enpresen forma juridikoa</b> .....	25
1. Forma juridiko baten beharra .....	25
2. Forma juridiko arruntenak .....	26
3. Banakako enpresak .....	27
4. Merkataritza-sozietate klasikoak .....	28
5. Merkataritza-sozietate bereziak .....	33
6. Ariketak .....	38
<b>3. Enpresen bilakaera</b> .....	39
1. Aurrekariak.....	40
2. Kapitalismo industrialia .....	40
3. Multinazionalak .....	42
4. Enpresen “hazkundera” aztertzean aintzat hartu beharreko alderdi espezifikoak ..	44
5. Enpresa motak.....	48
6. Ariketak .....	51
<b>4. Enpresa, egoera ekonomiko eta sozialaren osagaia</b> .....	53
1. Enpresa eta sistema sozioekonomikoa .....	53
2. Herritar talde batzuekiko eta gizarteko beste organo batzuekiko harremana.....	54
3. Enpresak eta soberakina .....	57
4. Soberakinaren “erabilera” .....	60
5. Ariketak .....	61
<b>5. Enpresaburuak</b> .....	63
1. Enpresaburuak eta enpresen bilakaera historian zehar .....	63
2. Enpresaburuaren egitekoaren inguruko hainbat ikuspegi.....	66
3. Enpresak gaur egun .....	72
4. Enpresaburuak gaur egun .....	91
5. Ariketak .....	99

<b>III. ENPRESA-MUNDUA BALDINTZATZEN DUTEN FAKTORE BERRIAK</b> .....	101
<b>6. Kalitatea</b> .....	105
1. Zer da kalitatea? .....	105
2. Kalitatearen inguruko estrategiak .....	107
3. Kontrolaren printzipioak .....	108
4. Kalitate-bermea .....	112
5. Kalitatearen etengabeko hobekuntza.....	114
6. Erabateko kalitateraen kudeaketa .....	116
7. Kalitatea garatzeko programak .....	119
8. Ariketak .....	122
<b>7. Ingurumena</b> .....	123
1. Aurrekariak.....	123
2. Europako erkidegoaren ingurumen politika .....	124
3. Ekoetiketa, ekokudeaketa eta ekoikuskapena.....	129
4. Enpresetan ingurumena kudeatzeko sistema .....	132
5. Ingurumen kudeaketaren ezarpena enpresetan .....	136
6. Ingurumenaren ikuskapena .....	139
7. Ariketak .....	142
<b>8. Laneko segurtasuna eta osasuna</b> .....	143
1. Sarrera .....	143
2. Aurrekariak.....	144
3. Beharrezko zenbait definizio .....	145
4. Lan arriskuen prebentziorako legea (31/1995) .....	147
5. Segurtasun-ereduak .....	157
6. Ariketak .....	160
<b>IV. ENPRESEN OINARRIZKO JARDUERAK</b> .....	161
<b>9. Merkataritza-jarduera</b> .....	165
1. Enpresak eta merkatua .....	165
2. Merkatuaren eta kontsumitzaileen azterketak .....	168
3. Produktuen azterketa.....	174
4. Banaketa-bideak .....	180
5. Prezio-politika .....	183
6. Bultzada-politika.....	187
7. Salmenten programazioa eta salmenta-politikarako tresnak.....	195
8. Ariketak .....	200

<b>10. Ekoizpen-jarduera</b> .....	201
1. Sarrera .....	201
2. Ekoizpen motak .....	203
3. Ekoizpenaren inguruko zenbait arazo espezifiko .....	213
4. Ekoizpen plangintza.....	220
5. Ekoizpenaren programazioa .....	224
6. Inbentarioen eta ekoizpen-ahalmenaren kudeaketa .....	225
7. Ariketak .....	230
<b>11. Ekoizpen-kostuak</b> .....	231
1. Kostu kontzeptua eta kostu motak.....	231
2. Aukera-kostua .....	233
3. Kostu finkoak eta kostu aldakorrak .....	234
4. Enpresaren dimentsioa .....	238
5. Egitarau-kostuak eta kostu zuzenak .....	260
6. Kostuen kalkulua, gaur egun .....	262
7. Ariketak .....	267
<b>12. Finantza-jarduera</b> .....	269
1. Enpresen finantza-jarduera .....	269
2. Ustiapen-zikloa, heltze-zikloa eta maniobrarako funtsa .....	273
3. Kontularitzako agiriak .....	280
4. Enpresaren finantzaketa-iturriak .....	288
5. Finantza-egitura eta finantza-plangintza .....	291
6. Finantza-egitura eta palanka-efektu finantzarioa.....	298
7. Enpresaren inbertsioak .....	304
8. Ariketak .....	314
<b>13. Giza baliabideen kudeaketa</b> .....	315
1. Sarrera .....	315
2. Giza sistema kontzeptua eta sistema horren egitura.....	316
3. Gizakion jokabidea. X eta Y teoretatik Z teoriara .....	317
4. Motibazio-teoriak. Nabaritasun enpirikoa .....	321
5. Zuendaritza eta pertsonal-politika .....	326
6. Langile-kudeaketaren zuzendaritzaren egitekoak .....	328
7. Ariketak .....	355

<b>14. Zuzendaritza</b> .....	357
1. Sarrera .....	357
2. Zuzendaritza eta buruzagitza .....	357
3. Zuzendaritza nagusiaren oinarriko egitekoak .....	364
4. Enpresaren xedeak eta misioa .....	365
5. Enpresaren estrategia .....	371
6. Plangintza estrategikoa .....	376
7. Enpresaren antolakuntza-egitura .....	385
8. Enpresa-jardueren "kontrola" .....	405
9. Ariketak .....	425
<b>15. Informazioa</b> .....	427
1. Aurrekariak .....	427
2. Informazioaren balioa .....	428
3. Informazioa eta aginte-mailak .....	433
4. Erabakiak eta aginte-mailak .....	434
5. Informazio-sistemak, gaur egun .....	437
6. Informazio-teknologiek enpresetan duten eragina .....	445
7. Kudeaketareko informazio-sistemen arazoak .....	450
8. Ariketak .....	451
<b>16. Komunikazioa</b> .....	453
1. Sarrera .....	453
2. Kudeaketa eta komunikazioa .....	454
3. Komunikazio-prozesua .....	456
4. Komunikazioaren osagai psikologikoak .....	458
5. Komunikazioaren osagai teknikoak .....	464
6. Enpresako komunikazioaren praktika .....	484
7. Ariketak .....	501
<b>IV. EPILOGOA</b> .....	503
<b>15. Etika eta enpresa</b> .....	505
1. Sarrera .....	505
2. Etika eta deontologia .....	507
3. Enpresaburuen etika eta zigor-zuzenbidea .....	511
4. Errentagarria al da etika? .....	512
5. Etika negozioetan .....	514
6. Enpresa-alorreko etika, hainbat herrialdetan .....	516
7. Mundu osoan zabaldutako zentzugabekeria: ezkutuko ekonomia .....	518
8. Ariketak .....	520
<b>IV. BIBLIOGRAFIA</b> .....	523

## I. SARRERA OROKORRA

---

Sarrera orokor honi ekiteko, erantzuten errazak diren oinarritzko bi galdera egingo ditugu, lehenik eta behin:

- Zergatik egiten dugu lan gizakiok?
- Zertarako egiten dugu lan gizakiok?

Galdera horiek erantzun erraza dute, hasiera batean behintzat, argi baitago gure lanaren bidez gure beharrak asetzen ditugula, eta argi baitago, halaber, lan egiten badugu gure behar horiek asetzeko beste biderik ez dugulako dela, oro har.

Izan ere, gizakiok hainbat behar ditugu (jatea, edatea, janzteia, bizitoki bat edukitzea, bidaiatzea, ondo pasatzea, etab.). Behar horiek gero eta gehiago dira; mugagabeak dira kopuru aldetik, baina mugatuak beren zenbatekoan.

Behar horiek asetzeko, gizakiok ondasun ekonomikoak direlakoak “eskuratu” behar ditugu (gizakion beharrak asetzen dituen guztia da ondasun ekonomikoa). Ondasun horiek norbaitek ekoitzi behar ditu (enpresek), eta gizakiok ondasun horiek eskuratzeko behar adinako ahalmen ekonomikoa behar dugu.

“Joko” ekonomiko hori ez da, ordea, edonola gertatzen. Baldintza hauek betetzen ditu:

Gizakiok izaki arrazoidun edo arrazionalak garela abiapuntutzat hartuta, gizakion erabaki eta jokaerak “arrazionalak” izango direla pentsatu behar dugu.

Hortaz, esan bezala, gizakion beharrak gero eta gehiago badira, eta kopuru aldetik mugagabeak, gizabanako bakoitzak hierarkia baten arabera antolatu beharko ditu bere beharrak, beharron garrantzi edo premiaren arabera, aurrena zein aseko dituen aukeratzeko (hots, erabakitzeko), eta geroagorako, hau da, premiazkoenak zaizkion beharrak guztiz ase ditueneko edo, gutxienez, behar-beharrezkoak izateari uzteko adina ase ditueneko, zein utziko dituen erabakitzeko.

Adibidez, diru aldetik estu samar dabilen pertsona batek loteriako sari bat irabaziz gero, erabaki lezake iritsia dela bere aspaldiko “ametsak” betetzeko garaia: etxea erostea, etxean konponketak edo hobekuntzak egitea, herrialde exotikoetan barrena bidaiatxo bat egitea eta abar.

Baina, egia esan, dirua ondasun urria da ase nahiko genituzkeen behar ugarien aldean. Horregatik, gure pertsonaiak erabaki egin beharko luke, hau da, bere dirua zer helburutarako erabiliko duen erabaki beharko luke.

Diruak helburu bakar baterako balioko balu bakarrik (burtsan espekulatzeko, adibidez), ez genuke erabaki beharko dirua zertan erabili. Baina erabaki edo aukeratu beharra dago, ordea, dirua (eta gauza bera gertatzen da gainerako ondasunekin ere) urriegia baita gure behar guztiak asetzeko; hori dela eta, hainbat aukera sortzen zaizkigu hura erabiltzeko garaian.

Bestalde, dirua zertan (xede) erabili nahi dugun ez ezik, nola (bitartekoak) erabili nahi dugun ere erabaki beharra dago. Alegia, gure adibideko pertsonaiak bidaiatxo bat egitea erabakiko balu, erabaki egin beharko luke, halaber, ea agentzia batek antolatutako bidai batean joan nahi duen turista talde baten barruan, alde aurretik jakinda zenbat gastatuko duen eta bidai-txartelez, hotel-erreserbez eta halakoez kezkatu gabe, edo, aitzitik, nahiago duen bakarrik joan eta bera denaz arduratu. Bere kasa joatea erabakiz gero, beste erabaki hauek hartu beharko lituzke oraindik: batetik bestera hegazkinez ala itsasontziz joango den, hiri jakin batera iritsitakoan zer nolako eta zein mailatako hoteletan lo egingo duen, gidaririk gabeko alokairuko auto bat hartuko ote duen hiri horretan barrena ibiltzeko eta abar.

Ikusi dugunez, beraz, gizakiok behar ia mugagabeak baina baliabide urriak eta hainbat eratara erabil daitezkeenak ditugu eskueran, aukerak egin behar ditugu etengabe, eta, dakigunez, aukeratu behar horixe da ekonomiaren aztergaia.

Halere, gizakiok izaki arrazionalak garela eta joera hedonistak ditugula jakinik —eta, joera horiei jarraiki, ahalik eta ahalegin txikiena eginez ahalik eta poztasun handiena lortzen saiatzen garela— pentsatzekoa da ekonomiak aztergai duen aukeratu behar hori subjektu ekonomiko guztiek ahalik eta bitarteko gutxienak erabiliz ahalik eta onura handiena lortzen saiatzen diren jokamolde arrazionala dela.

Jokamolde horri *ekonomikotasun* printzipio deritzo —edo *ekonomiaren arrazionaltasuna* eta *gutxieneko bitartekoarena*— eta haxe esan nahi du: berez, subjektu ekonomikoak poztasun handiena lortzen saiatzen direla ahalik eta gastu txikiena eginda, subjektu kontsumitzaileen kasuan, eta ahalik eta irabazi handiena lortzen ahalik eta kostu txikienaren truke, subjektu ekoizleen kasuan (enpresak).

Izan ere, aurrerago ikusiko dugunez, *ekonomikotasun* printzipio horixe bera da enpresen jardueraren oinarrian dagoen printzipioa.

## **II. ENPRESAK ETA ENPRESABURUAK**

---

## 1 ENPRESA KONTZEPTU KLASIKOA

Lehenik eta behin, enpresa bat zer den ikusten saiatuko gara, hainbat froga enpirikotan oinarrituz eta sarrera orokorrean esan dugunari jarraiki. Izan ere, gure inguruan begiratuz gero, enpresen adibide ugari aurkituko ditugu.

Adibidez, Flex koltxoi baten gainean egiten dugu lo, gehien gustatzen zaizkigun abestiak Sony musika-kate batean entzuten ditugu, unibertsitatera edo lanera Seat batean joaten gara, Anagramak argitaratutako liburuak irakurtzen ditugu, egunkaria etxe ondoko kioskoan erosten dugu, Madrilera joateko Ansa bidaiaria zerbitzuak erabiltzen ditugu eta abar.

Koltxoia, diskoak, musika-katea, autoa, liburuak, egunkariak, Madrilera joateko aukera eta abar egon baldin badaude, produktu horien atzean produktu horiek egiteko (ekoizteko) gai izan diren *enpresa* izeneko antolakunde batzuk daudelako da. Gu produktu horien kontsumitzaileak gara, haien erabileraz baliatzeko produktu horiek eskuratzen ditugunak, alegia.

Produktu horietako bakoitzak asegabe genuen behar edo eskari bati erantzuten dio (eroso lo egitea, ondo pasatzea, gauzen berri jasotzea, kultura barneratzea, batetik bestera joatea), eta enpresek eskari hori asetzen saiatzen diren produktuak eskainiz erantzun dute.

Horrela, enpresak eskaintza osatzen du, kontsumitzaileek eskaria, eta bien arteko harremana merkatuari esker gertatzen da.

Baina koltxoia, diskoa, egunkaria, autoa eta abar ekoizti ahal izateko, enpresa bakoitzak hainbat eratako jarduerak jorratu behar izan ditu, ekoiztiko produktu bakoitzaren ezaugarrien arabera. Adibidez, egunkaria argitaratzen duen enpresak egunkaria inprimatzeko behar diren makinak bere baitan hartzen dituzten instalazioak erabili behar izan ditu, hainbat material erosiko zuen (papera, tinta, etab.), hainbat langile kontratatuko zituen (teknikariak, kazetariak, etab.), eta haiek bulego batzuetan egingo dute lan eta abar. Eta osagai horiek guztiak egotea ahalbidetzeko, enpresak finantza-bide batzuk beharko zituen, enpresaren jabeek jarriko zituztenak beharbada, edo banketxe bati mailegu bat eskatuz eskuratuko zuena enpresak, esaterako.

Baliabide edo faktore horiek guztiak abiapuntutzat hartuta, eta egunkaria egiteko beharrezko zereginen bidez (idaztea, fotokonposizioa, argitaratzea, etab.) enpresak

bere produktua merkatuan eskaini ahal izango du, eta kontsumitzaileek produktu hori merkatuan erosi ahal izango dute. Jakina, prozesu hori guztia “norbaitek” antolatu, zuzendu eta kontrolatu beharko du (enpresaburuak), eta hark helburuak finkatu, erabakiak hartu, zereginak banatu... beharko ditu, halaber.

Dena den, egunkari-enpresa sortu bada, honegatik izango da ziurrenik: pertsona batek edo talde batek bere garaian pentsatuko zutelako ideia ona zela irabaziak eskuratzeko egunkari bat argitaratzea. Ase gabeko informazio-eskari bat bazegoela ikusiko zuten, eta antolakunde bat (enpresa bat) osatzea erabakiko zuten, eskari horri erantzuteko, eta, bide batez, onura bat lortzeko. Ase gabeko eskariaren zenbatekoari buruz aurreikuspen egokiak egin bazituzten, eta eskari horrek dituen behar edo nahiekin bat egiten duen egunkaria eskaintzeko gai badira, orduan, ondo joango da dena, eta irabaziak eskuratzeko adina egunkari salduko dituzte. Alegia, egunkariak salduz lortutako sarrerekin izandako kostuak estaltzeko gai izango dira, eta, horrez gain, irabaziak lortuko dituzte, horixe baitzen enpresa sortzean eta oraindik ere lortu nahi zutena: onura edo irabazi bat eskuratzeko.

Baina baliteke eskaerak ez izatea aurreikusitako erantzuna, edo ezustekoak sortzea (krisialdi ekonomiko bat, beste egunkari batzuk kaleratzea, etab.) eta, horren ondorioz, irabazirik eskuratu ez eta galerak sortzea.

Hortaz, enpresa bat eratzeko erabakia hartzen denean, enpresak aurreikusitako irabaziak ez sortzeaz gain, galerak ere eragin ditzakeela onartzen dugu, berez, inplizituki.

Alegia, enpresa bat sortzean arrisku bat hartzen dugu gure bizkar, enpresa-jarduera guztiek arrisku hori baitakarte berekin.

Horago aipatu ditugun enpresen adibideak (Flex, Seat, kioskoa, Sony, Ansa, egunkari-enpresa...) oso desberdinak dira elkarren artean, eta oso produktu desberdinak merkaturatzen dituzte, baina enpresak dira guztiak ere. Hortaz, pixka bat aurrera eginez, antolakunde horiek enpresa diren aldetik dituzten ezaugarri komunak aurkitzen saiatu beharko genuke.

Oro har, enpresa guztiek helburu bera dute: ekoizpen- edo eraldatze-jardueraren bat egitea. Horrela, baliabide edo faktore batzuetatik (*inputak*) abiatuta, enpresek produktu batzuk (*outputak*) lortzen dituzte. Produktu horiek ondasunak —produktu ukigarriak— edo zerbitzuak —produktu ukiezinak— izan daitezke, eta *inputek* baino balio edo erabilera handiagoa izan behar dute (bestela, enpresek ezingo lukete bizirik iraun).

Horrela bada, enpresek baliagarritasuna (aberastasuna) sortzen duten ekoizpen-jarduerak egiten dituzte, *outputen* baliagarritasuna *inputena* baino handiagoa den aldetik.

Baliagarritasunaren gehikuntza hori hainbat erataria agertzen zaigu. Adibidez:

- *Inputen* ezaugarri fisiko edo kimikoak eraldatuz (ekoizpen-jarduera: koltxoaren, autoaren, liburuaren edo egunkariaren kasua).

Kontuan izan behar dugu faktoreak (*inputak*) produktu (*output*) bihurtzeak ez duela esan nahi faktore horien berezko ezaugarriak ezinbestean eraldatzen direnik (adibidez, liburu eta egunkarietako paperak paper izaten jarraitzen du; inprimatua, baina papera).

- Ondasunak leku jakin batzuetan eskuragarri jarritz (garraio-jarduera: Ansa enpresaren kasuan, pertsonen garraioaren bidez, edo industriako gainerako produktuen kasuan, ekoizpenean erabilitako *inputen* kanpozein barne-garraioaren bidez).

Garraio-jarduerak areagotu egiten duten *inputen* baliagarritasuna, eta, horregatik, ekoizpen-jarduerak dira horiek ere.

- Ondasunak une jakin batzuetan eskuragarri jarritz (biltegiratze-jarduera: kioskoaren kasua).

Berez, ondasunek gizabanako jakin batentzat baliagarritasuna badute, ez da izango soilik haren beharrak asetzeko gai direlako, baizik eta behar hori sortzen den unean bertan daudelako erabilgarri. Adibidez, mahaiak sobera bagenitu eta beste mahairen bat eskainiko baligute, mahai horrek ez luke guretzat baliagarritasunik izango. Hortaz, ondasun bera erabilgarria izan daiteke gizabanako batentzat behar duenean eskaintzen bazaio, baina alferrikakoa izango zaio haren beharrik ez duenean eskaintzen baldin bazaio. Horregatik, ondasun jakin batzuk behar ditugun unean bertan eskaintzeko gordetzen dituen biltegi-arduradun edo merkataria areagotu egiten du ondasun horien baliagarritasuna, eta ekoizpen-jarduera bat egiten du, hortaz.

Laburbilduz, beraz, ikusi dugu gure beharrak asetzeko gai diren baliabide gehien-gehienek (ondasunak) kopuru mugatu samarra dutela, eta molde eta leku desegokietan daudenez, beharrezkoa dela gizakien jardun eta ahalegina, naturatik behar ditugun materialak lortzeko, eta material horiek behar bezala eraldatu ondoren leku eta une egokienean eskuragarri jartzeko. Horrexegatik jotzen dira ekoizpen-jarduera, erauzte- eta eraldatze-jardueraz gain, garraio- eta merkataritza-jarduerak ere.

Ekoizpen-alderdi horixe da antolakuntza bat enpresa jotzeko bete beharreko lehen ezaugarria. Baina, horrez gain, enpresek beste bi bereizgarri dituzte, gorago azaletik aipatu ditugunak:

- Zuzendaritza bateratua izatea: hau da, prozesu guztia antolatu eta zuzentzen duen pertsona bat edo talde bat egotea.
- Azken helburu bat izatea: enpresa osatzen duten kide guztiek (edo gehienek, behintzat) helburu hori izan behar dute. Helburu hori enpresak diharduen

sistema ekonomiko eta sozialaren arabera da (sistema kapitalista, ahalik eta onura handiena ateratzea izan da, eta da, helburu nagusia).

## 2 ENPRESEN EKONOMIKOTASUN PRINTZIBIOA

Orain arte esandako guztian, ekoizpen-prozesuarekin lotutako gaiak aipatu ditugu soilik. Alegia, modu guztiz objektiboan azaldu daitezkeen gertakariez hitz egin dugu. Arotz batek egindako mahai batez, meatze batetik ateratako mineral batez nahiz Urtezahar egunean saldutako mahatsez ari garenean, jarduera jakin batzuek ari gara modu objektiboan, jarduera horien inguruko iritzi edo uste objektiboek jarduera horiei buruz diogunaren gainean inolako eraginik ez dutela.

Hortaz, berdin zaigu ekoizpen-prozesuaren oinarrian datzan eraldaketak baldintza higieniko edo moralak betetzen ote dituen jakitea. Tabakoa erretzea edo alkohola edatea kaltegarriak direla pentsa dezakegu, baina, halere, zigarroak edo ginebra egitea ekoizpen-prozesuak direla esaten jarraituko dugu (alderdi moralak ez du, berez, produktu edo prozesu baten alderdi teknikoa baldintzatzen).

Era berean, orain arte ez dugu ezer esan ekoizpen-prozesutik sortutako produktuari eman beharreko balioari buruz, eta hori bada garrantzitsua guretzat. Hortaz, produktu jakin batek bere balio guztia galduko balu ere (lehia egiten dion beste produktu berri bat merkaturatu delako edo beste edozein gorabeherarengatik), produktu hura lortzeko prozesua ekoizpen-prozesu bat izan zela esaten jarraituko dugu, kontzeptuaren zentzu teknikoari dagokionez.

Dena den, ekoizpen-prozesuaren nozio soilik teknikoa ez zaigu aski enpresa (ekoizpen-unitatea) jakintzagai ekonomikoaren barruan aztertu nahi badugu.

Ekoizpen-prozesuak ekonomikoak diren ala ez erabaki ahal izateko, faktoreak batzuk besteekin alderatu behar dira, batetik, eta amaierako produktuekin, bestetik, eta hori ezinezkoa izaten da alde zuzenetik alderatu nahi ditugun magnitudeen balorazio ekonomikoak finkatzen ez badugu.

Esate baterako, nekazari batek garia ala patatak ereingo dituen erabaki beharko balu, pentsatzekoa da batek eta bestek utziko luketen uztaren balioa labore bakoitzari dagokion *inputarekin* (haziak, ongarria, ureztapena, egunsariak, etab.) alderatu beharko lukeela, merkatuko prezioak oinarritzat hartuta, eta, ondoren, ekoizpen "ekonomikoa" aukeratuko lukeela, jakinik, "hitzaren zentzu ekonomikoan, ekoizpenaren helburua izandako gastuak baino prezio handiagoa eskuratzen duen produktu bat sortzea dela".

Alderaketa hori egitea, ezinbestekoa ez ezik, funtsezkoa zaigu nekazaria modu ekonomikoan edo antiekonomikoan ari ote den ikusteko.

*Ekonomikotasun* printzipioa, beraz, oinarri-oinarrizkoa da enpresen jarduera arrazionala edo irrazionala ote den jakiteko.

### 3 EKOIZPEN-FAKTOREAK

1. atalean esan dugunez, zenbait faktore eraldatzen ditugunean, haien baliagarritasuna areagotzeko, ekoizpen-jarduera bat egiten ari gara.

Eraldatutako faktore horiek (*inputak*) azken ordena batera murriztu daitezke, irudimenaren laguntzaz eta Menger-en sailkapenari jarraiki. Azken ordena hori *naturako egoera* deritzona da. Hau da, egurrezko mahai bat, lehenago, taula bat, enbor bat eta zuhaitz bat izan zen. Jaten dugun ogia, lehenago, irina, galburua, hazia eta abar izan zen.

Hortaz, ondasun jakin bat azken hartzaileari iristen zaionean, hau da, behar bat asetzeko berehala erabiliko duen harengana iristen denean, eraldaketa- edo ekoizpen-prozesu ugazatutako kate bat osatu du aurretik, eta, kate horretan, prozesu batzuen *outputak* beste batzuen *inputak* dira. Horregatik, eraldatutako ondasunei *lehengai*, *produktu erdi-landu* eta horrelako izenak ematen zaizkie, kasuaren arabera, baina, azken batean, naturak eskaintako produktuak izaten dira beti, ondoren hainbat eraldaketa jasan dituztenak.

Urte askoan zehar, ekonomialariek *natura faktorea* izena eman diete faktore horiei, uste zutelako ekoizpen-prozesuaren bidez eraldatutako ondasunak, aurretik jasandako eraldaketa-maila edozein zela ere, naturak ematen zizkiola gizakiari.

Horrela bada, ekoizpen-prozesua hauxe da: naturaren eraldaketa, lanaren bidez. Eraldaketa horretan, gizakiek ondasun instrumentalak (hau da, tresnak eta makinak) erabiltzen dituzte, beren lana eraginkorrago eta erosoago egiteko. Ondasun horiei *kapital* izena (ekoizteko balio duten ondasun ekoizkiak) ematen zaie, halaber.

Hortaz, ekoizpen-jarduera hauxe da, azken batean: “lana” erabiltzea “natura” eraldatzeko, “kapitalaz” baliatuta. Bestela esanda, ekoizpen-jarduerarik egoteko, beharrezkoa da natura, kapitala eta lana uztartzea.

Horregatik, edozein ekoizpen-prozesutan eragina duten faktore guztiak hiru kategoria horietako batean sar zitezkeela uste zuten ekonomialariek, harik eta Alfred Marshall-ek egite-lanaren eta zuzentze-lanaren arteko bereizketa kontzeptuala egin zuen arte.

Orduetik aurrera, ekoizpen-faktoreen sailkapenari laugarren faktore bat gehitu zitzaion: zuzentze-lanari dagokion faktorea. Faktore horri izen asko eman izan zaizkio, hala nola *antolakuntza*, *zuzendaritza* eta *enpresa*.

Faktore hori enpresaburuarengan gorpuztu ohi da gehienetan. Gero eta garrantzi handiagoa hartu du, gainera, eta, gaur egun, autore askok uste dute horixe dela faktore garrantzitsuena. Erich Gutenberg-ek, adibidez, dio natura, kapitala eta lana “oinarrizko faktoreak” direla, eta zuzendaritza, berriz, “faktore

erabakitzailea”, faktore horrek erabakitzen baitu oinarrizko faktoreak ekoizpen-prozesuan nola elkartu edo konbinatu.

Ulertzekoa da, beraz, edozein ekoizpen-prozesuren eraginkortasuna edo emaitzak ez egotea prozesuan eragina duten faktoreen kalitatearen mende bakarrik, baizik eta faktore horiek konbinatzeko eta koordinatzeko moduaren mende ere bai, hau da, faktore horiek antolatzeke moduaren mende. Eta koordinazio eta antolakuntza hori berez sortzen ez denez, horregatik da hain garrantzitsua antolakuntza faktorea. Horrexegatik esaten zuen Andrew Carnegie enpresaburu ezagunak honako hau AEBko industriari buruz: “Ken iezazkiguzue gure fabrika guztiak, gure merkataritza, gure garraibide guztiak, gure dirua, baina utz iezadazue gure antolakuntza eta, lau urteren buruan, dena berreraikiko dut”.

#### **4 EKOIZPEN-UNITATEAK**

Ekoizpen-prozesuak *enpresa* izenez ezagutzen ditugun erakundeen baitan gertatzen dira. Eta, halere, paradoxikoa dirudien arren, ez dago definizio zientifiko bateraturik edo gogobetezkerik *enpresa* kontzeptuari buruz. Ustez denok ezagutzen dugun esanahiarekin erabili ohi dugu terminoa, eta esanahi hori aski zaigu eguneroko elkarrizketetarako, baina ikertzaileek ez dute definizio bateratu ukaezinik aurkitu oraindik.

Ez gara gu izango egoera hori konpontzen saiatuko garenak, ezta gutxiago ere, are gutxiago lerrootan. Baina enpresari buruzko kontzeptu zientifiko bat ematen saiatu gintezke, hori ezinbestekoa baitzaigu enpresaren ezagupenean aurrera egiteko.

Horretarako, jakin beharreko lehen gauza hauxe dugu: enpresak gizarteak egindako lanaren banaketaren ondorioz sortuak dira. Baieztapen hori hobeto ulertzeko, enpresaren bilakaera historikoa aztertuko dugu, azkar batean.

Gizateriaren lehen garaietan, familia zen gizartea antolatzeke modu sinpleena eta jatorrizkoa. Eta familiaren baitan sortu ziren, hain zuzen ere, lan-banaketaren molde oinarrizkoenak.

Hasiera batean, banaketa hori sexuaren arabera egiten zen: emakumeak seme-alabak zaindu eta hazteaz arduratzen ziren, funtsean, eta gizonezkoak, berriz, ehizaz, defentsaz eta abarrez.

Gizarte-komunitateke kideen kopurua ugaritu ahala, ordea, lanaren banaketa xeheagoa egiten hasi ziren, eta gizabanakoak espezializatuz joan ziren. Hala, familiaren mugak handitu eta klanak, tribuak eta abar sortzearekin batera, zereginak sexu bereke kideen artean banatzen hasi ziren.

Horrela, adinaren, indarraren, gaitasunen, esperientziaren eta beste ezaugarri batzuen arabera, batzuek gerran eta ehizan jarduten zuten, beste batzuek armak

egiten zituzten, beste batzuek zeramika lantzen zuten, beste batzuk apaizak edo aztiak ziren. Denboraren buruan, hasierako espezializazio hark mendeetan zehar ezagutu ditugun hainbat eta hainbat lanbide edo ogibide utzi zituen: militarra, zapataria, botikaria eta abar.

Gaur egun, ordea, herrialde garatuetan behintzat, erabiltzen ditugun zapata gehienak ez dira “zapatari batek eginak”. Normalean, “enpresa batek fabrikatuak” izaten dira, eta gauza bera esan dezakegu gure sendagaiei buruz; kantitate handietan ekoizten dituzte sendagai-fabrikek, eta ez botikariek, garai batean bezala. Gure jantziak ere fabriketan eginak izaten dira, ez neurrira eginak.

Hortaz, gero eta gutxiago dira artisau-ogibideren batean dihardutenak, eta enpresak espezializatu dira ondasun edo zerbitzu zehatzak ekoizten. Horrela bada, artistauek (ekoizpen-unitateak diren aldetik) mende luzeetan zehar egindako zeregin ekonomikoa “enpresek” betetzen dute gaur egun.

Halere, dakigunez, ekoizpen guztiek bi alderdi dituzte: teknikoa eta ekonomikoa. Horren ondorioz, ekoizpen-prozesua osatzeko beharrezkoa da baliabide batzuk (kapitala, materialak eta giza baliabideak) edukitzea eta baliabide horiek ondo koordinatzea, hau da, modu jakin batera antolatu behar dira baliabide horiek, erabiltako teknologiaren arabera. Ekoizpen-jarduera jakin batera bideratutako baliabide multzo koordinatu horri *ustiategia* esaten zaio.

Dena den, azpimarratzekoa da autore guztiak ez datozela bat kontzeptu horren inguruan. Batzuen iritziz, “unitate tekniko” konplexu bat da ustiategia, eta ekoizpen-ekipoarekin parekatzen dute. Beste batzuentzat, “unitate sozial” bat da, ustiategia jarduera jakin batean diharduten giza baliabideen multzoa dela ulertzen baitute, beharrezko baliabide instrumentalak erabiltzen dituenak, noski. Beste egile batzuen iritziz, berriz, “antolakuntza-unitate” bat osatzea da kontzeptu horren bereizgarri nagusia. Beste egile batzuen iritziz, berriz, “unitate ekonomiko” bat edo ekonomikoki antolatuta dagoen gizarteko oinarritzko zelula da ustiategia.

Guk *ustiategi* terminoa darabilgunean, esanahi zabalen eta oro-hartzaileena ematen saiatuko gara, hau da, leku geografiko jakin batean, zuzendaritza bakar baten pean, ondasun bat edo gehiago ekoiztera edo zerbitzu bat edo gehiago eskaintzera bideratutako baliabide material (kapitala) eta giza baliabideen (lana) multzo antolatua hartuko dugu ustiategitzat.

*Enpresa* kontzeptuak, bestalde, are ñabardura gehiago ditu, eta zailagoa da definitzeko *ustiategi* kontzeptua baino. Halere, enpresaren definizio hau emango dugu oraingoz (aurrerago zehatzago azalduko dugu): pertsona natural edo juridiko bat, bere kasa jardunez, ondasun bat edo gehiago ekoizti edo zerbitzu bat edo gehiago eskaintzen dituenak, ustiategi bat edo gehiago erabiliz horretarako.

Jabe izan ala maizter, ustiategiak ekoizpen-jarduera baterako erabiltzen dituenak da enpresa, azken batean.

## 5 ENPRESA KONTZEPTUA GAUR EGUN

Esan dugunez, autore guztiak ez datoz bat enpresaren definizioaren inguruan eta, horregatik, eman izan diren definizio ugarietako batzuk ekarriko ditugu hona, adibide moduan. Definizio sorta horrekin ikusiko dugu hain eduki zabaleko kontzeptu batean zenbat ñabardura eta ikuspegi biltzen diren, batetik, eta, bide batez, kontzeptua hobeto ulertzen saiatuko gara, bestetik.

Penrose-ren arabera, “ekoizpen-antolaketaren oinarrizko unitatea” da enpresa. Definizio horrek ustategien alderdi teknikoei ematen die garrantzi handiena, beraz.

Fernández Pirla-k, berriz, alderdi ekonomikoa azpimarratu zuen, eta esan zuen enpresa “ekoizpen-unitate ekonomiko” bat zela. Bouquere-en definizioan enpresak gizartearen duen betekizunari ematen zaio garrantzia, enpresa “ekoizpen- eta banaketa-ekonomiaren funtsezko zelula” dela esaten baitu.

Nolanahi ere, ekoizpena ustategietan gertatzen da fisikoki, eta, han, ekoizpeneko hainbat faktore uztartzen dira: lehengaiak edo gai erdi-landuak, makinak eta ekipoak, eskulana, energia eta abar. Faktore horiek eskuratzeko eta erabilgarri izateko koste bat dakar berekin, hau da, ordain bat eskatzen du horrek dirutan. Hori dela eta, zenbait autoreren arabera, ustategiko jardura *ekonomikotasun* printzipioari jarraiki finantzatzen duen pertsona natural edo juridikoa da enpresa, hau da, ustategiak jardunean eta bizirik irauteko beharrezkoa den dirua biltzen duen hura (puska bat berak jartzen du, eta beste puska bat besteengandik jasotzen du) eta, aldi berean, ustategiko jardueretatik sortutako ondorio juridiko-ekonomikoak bere gain hartzen dituena.

Campion-ek, adibidez, honela definitzen du enpresa: “finantza aldetik burujabe izanik, merkatura bideratzeko hainbat ondasun edo zerbitzu ekoitzi nahi dituen organismoa”.

Guk, berriz, nahiago dugu definizio zabalagoa eman, eta hauxe esango dugu enpresari buruz: “nortasun juridikoa duen antolakunde bat da, ekoizteko beharrezko baliabideak izanik, trukera bideratutako ondasun edo zerbitzuak lortzeko lan egiten duena, *ekonomikotasun* printzipioa betetzen saiatuz”.

Definizio horretatik, ezaugarri hauek azpimarratu ditzakegu:

1. Antolakunde bat da enpresa, hau da, helburu baten arabera koordinatutako baliabide multzo bat. Baliabide horiekin, antzeko beste edozein unitatetatik garbi bereizten den unitate bat osatzen du.
2. Antolakunde horren helburua trukera bideratutako ondasun edo zerbitzuak lortzea da. Hortaz, ez da bere beharrak asetzerara mugatzen den subjektu ekonomikoa. Robinson Crusoe-k ere ekonomikoki jokatzeko zuen, baina ez gizarte baten baitan. Enpresak, aldiz, gizarte baten baitan egindako lanaren banaketaren ondorioz sortuak dira; horregatik, haien

- produktuak enpresatik kanpoko pertsonen beharrak asetzerara bideratuta daude, eta pertsona horiek dagozkien merkatuetako mekanismoen bidez eskuratuko dituzte produktu horiek.
3. *Ekonomikotasun* printzipioa betetzen saiatzen da. Hau da, pentsatzekoa da arrazionalki zuzenduta dagoela, eta, hortaz, saiatuko dela gizarteak (merkatuak) bere produktuari (*outputari*) balio handiagoa eman diezaion hura lortzeko erabilitako edo kontsumitutako faktoreei (*inputak*) ematen diena baino.
  4. Nortasun juridikoa duen antolakunde bat da, azkenik. Enpresak eta ustiategi arruntak bereizten dituen ezaugarria da enpresak antolakuntzan, kontularitzan, finantzetan eta juridikoki duen autonomia. Baina autonomia juridikoa izateak behartu egiten du enpresa eskubideak eta betebeharrak bere gain hartzeko gai den subjektu gisa dagokion nortasuna onartzera. Gainera, nortasun juridiko horren mende daude enpresaren autonomia eta burujabetza gainerako alorretan. Halako autonomiarik ez duen beste edozein antolakunde beste antolakunde zabalago baten baitako zerbitzu edo atal bat besterik ez litzateke izango, asko jota.

## 6 ARIKETAK

- 6.1. Bilatu itzazu hitz hauek hiztegian: *enpresa*, *negozioa* eta *industria*. Azaldu ezazu hizkera arruntean nola erabiltzen diren, eta zein diren hitzonen arteko loturak eta aldeak.
- 6.2. Ekoizpen-prozesuaren nozio soilik teknikoa motz gelditzen da enpresaren ikuspegitik. Zergatik? Eman ezazu adibideren bat.
- 6.3. Zergatik ez da katedralik eraikitzen gaur egun?
- 6.4. Zein dira, zure ustez, enpresen oinarritzko ezaugarriak? Zein da ezaugarri horien arteko garrantzitsuena, eta zergatik?
- 6.5. Enpresari buruzko gaur egungo bibliografian, Sistemen Teoriaren ikuspegia askotan aipatzen da enpresak aztertzen direnean. Zertan datza ikuspegi hori?

---

## ENPRESEN FORMA JURIDIKOA

### 1 FORMA JURIDIKO BATEN BEHARRA

Dakigunez, enpresak sustatzaile batek edo sustatzaile talde batek hala nahi dutelako sortuak dira. Une jakin batean, merkatuan ase gabeko behar bat dagoela konturatzen da norbait, eta, irabazi jakin baten truke, behar hori ase lezakeen produktua edo zerbitzua eskaintzeko aukera aztertzen du. Era guztietako gorabeherak eta aukerak (oraingoak zein gerokoak) ondo baloratu ondoren, sustatzaile horrek edo sustatzaile talde horrek enpresa bat eratzea erabakiko du.

Halako erabakirik hartu aurretik, hainbat azterketa egiten dira oraintxe aipatu ditugun gorabehera eta aukerak ondo baloratzeko: merkatu-azterketak, sortu nahi den enpresaren neurrien edo hedaduraren azterketa, enpresarentzako kokapen egokiena, beharrezko ekoizpen-faktoreak eskuratzeko aukerak, finantzazio-beharrak, betekizun teknikoak, legezko baldintzak eta abar. Kasu askotan, azterketa horiek enpresa eratu ondoren egiten dira, eta, kasuan kasuko gorabeheren arabera, hurrenkera bat ala beste izaten du.

Bestalde, esan dugunez, ustiategietan egiten den ekoizpen-jarduera finantzatzen duen pertsona natural edo juridikoa izaten da enpresa. Halere, zuzenbide positiboak hainbat forma juridiko hartzeko aukera ematen die enpresei, eta, hortaz, enpresaren sustatzaileek enpresa horri zein forma juridiko emango dioten erabaki beharko dute enpresa juridikoki eratu aurretik.

Atal honetan, enpresa batek har ditzakeen forma juridikoak aztertuko ditugu, labur-labur, baina garbi utziz gure asmoa ez dela azterketa juridiko konparatiborik egitea (batetik, ez dugulako horretarako prestakuntza egokirik, eta, bestetik, ez delako hau horretarako leku egokia), forma juridiko bakoitzak enpresa-jarduerei ezartzen dizkion baldintza edo betekizun nagusiak azaltzea, baizik.

Enpresen existentziaren eta jardunaren oinarrian, besteak beste, arrazoi ekonomikoak daudela jakinik, forma juridiko bat edo beste hartzeak enpresarentzat maila ekonomikoan izan ditzakeen ondorioak aztertu beharko dira, azaletik bada ere.

## 2 FORMA JURIDIKO ARRUNTENAK

Hauek dira forma juridiko arruntenak:

- Banakako enpresak
- Merkataritza-sozietateak (klasikoak)
- Merkataritza-sozietate bereziak (ez-klasikoak)

Merkataritza-sozietate klasikoaren artean lau mota bereizten dira, sozietateko bazkideen eta ekarpenaren zenbatekoaren arabera:

- Sozietate erregular kolektiboak
- Sozietate komanditarioak
- Sozietate anonimoak
- Erantzukizun mugatuko sozietateak

Azkenik, merkataritza-sozietate berezien artean (ez-klasikoak) bi sozietate mota bereizten dira:

- Kooperatibak
- Lan-sozietate anonimoak

Horrenbestez, sozietate horiek aztertuko ditugu hemen. Taula batean bildu ditugu:

<b>Sozietate industrialak</b>	Banakako enpresak
<b>Merkataritza-sozietateak (klasikoak)</b> - Zein dira bazkideak?  - Zenbateko ekarpena egiten dute?	Sozietate erregular kolektiboak Sozietate komanditarioak  Sozietate anonimoak Erantzukizun zibileko sozietateak
<b>Merkataritza-sozietate bereziak (ez-klasikoak)</b>	Kooperatiba-sozietateak Lan-sozietate anonimoak