



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea

GIPUZKOAKO CAMPUSEKO ERREKTOREORDETTZA
VICERRECTORADO DEL CAMPUS DE GIPUZKOA

MONDRAGON
UNIBERTSITATEA



kooperatiben enpresa-ekonomia

koordinatzaileak:

Amaia Agirre

Baleren Bakaikoa

Anjel Mari Errasti



gestión empresarial

Analisi ekonomikotik hurbilpena

>> 15.1. SARRERA

Kapitulu honen helburua da erreparatzea modu atsegin eta ulerkorrean zein ote diren faktore nagusiak zeinek baldintzatzen baitute enpresa kooperatibo baten bizitza (bere jaiotza, bere ibilbidea edo/ta bere transformazioa edo desagertzea). Kontakizunaren lagungarri erabiliko ditugu industri kasu errealak, zeinen bitartez saiatuko baikara ilustratzen literatura honetako argumentazio nagusiak.

Modu sinplean esanda, enpresa kooperatiboak dira enpresak zeinen jabeak baitira langileak eurak, eta zeinen kudeaketa demokratikoa baita (pertsonek agintzen dute, eta ez kapitalak). Horien ondoan jarriko ditugu enpresa kapitalistak, non jabeak ez baitira zertan langileak izan behar, eta non kapitalak agintzen baitu (jabeek erabakitzen dute zer egin, ez langileek). Bistan denez, jabegoaren puntu hau zentrala da, zeren horren arabera gailenduko baitira interes batzuk (langile-jabeenak) edo besteak (kapitalista hutsenak), eta bide horretatik erabaki oso ezberdinak har litezke respektu, adibidez, irabazien banaketa, enpresaren lokalizazioa, langileen prestakuntza jarraitua, ingurumenarekiko errespetua, etab. Horregatik da hain interesagarria azaltzea zeren arabera erraztuko edo oztopatuko den enpresa kooperatiboen jaiotza, bilakaera edo desagertzea.

Ikuspuntu analitikotik *bi kooperatiba-klase* ezberdinduko ditugu:

Alde batetik kontsideratuko ditugu *kooperatiba dibidendu-maximotzaileak*¹, zeinen sorrera, bilakaera eta desagertzea azaltzeko (edo ulertzeko) nahikoa izanen baita kontsideratzea ezen bazkide kooperatibistak autointeresatu hutsak direla (hots, bakoitzak maximotzen du bere pagamendu-zatia edo dibidendua). Halakoxea da planteamendua *teoria ekonomiko formalean* (akaso bestelako planteamenduak ez baitira erraz formulatzen ahal), non kooperatibek maximotzen baitute dibidendua langileko (eta ez irabazi osoa, nola egiten duten enpresa kapitalistek). N. Ireland-ek eta P. Law-ek diote:

*"The classic paper by Ward (1958) advanced the idea that maximum income per member might be the objective of such a firm and that firm size (including membership) would be adjusted until income per member is at its highest possible level."*²

Beste aldetik kontsideratuko ditugu *kooperatiba sozialak*, zeinen sorrera, bilakaera eta desagertzea ezin baita esplikatzen (edo ulertzen) jokaera dibidendu-maximotzaile hutsekin. Kooperatiba hauen analisirako behar dira autointeresaz haratago doazen jokaera-printzipioak (printzipio kooperatiboen isla), zein ezinbestekoak izanen baitira ulertzen kooperatiba hauen jaiotza eta bilakaera. Honelako planteamenduekin existitzen da *literatura zabal bat* (ez baitu eredu formalik erabitzen), zeinen erakuslea baita I. Heras-en definizio hau:

¹ Enpresaren etekina langileen artean zatitzen da igualitarioki, eta zentzu horretan erabilia dago *dibidendu* hitza.

² Ireland N. eta P. Law (1982), *The Economics of Labour-Managed Enterprises*, London: Croom Helm, 10, or.

15. ANALISI EKONOMIKOTIK HURBILPENA

Agente ekonomiko eta sozialen arteko lankidetzeta eta ekoizpen-bideen gaineko langileen jabetza sustatzen duen doktrinan oinarrituriko enpresak dira kooperatibak. Doktrina honen arabera enpresaren helburua ez da mozkinak edo irabaziak maximotzea, gizartearen beharrei erantzutea baizik.³

Beraz, enpresa kooperatiboen analisi ekonomikoan kabitzen dira jokaera-printzipio ondo ezberdinak, zein islatuko baitira enpresa-ibilbide ezberdinetan, bai-eta analisirako hurbilketa ezberdinetan ere.

Lehenego klaseko kooperatibak (hots, kooperatiba dibidendu-maximotzaileak) aztertzearen oso lagungarria izanen zaigu tresna kontzeptual teoriko bat: *lehiakide potentzial endogenoa*. Labur esanda, enpresa instalatu baten lehiakide potentzial endogeno paradigmaticoa da enpresa horren langile-taldea, hau da enpresa horrek aukeratu eta trebatutako langile-taldeak sor lezakeen enpresa lehiakide potentziala. Bistan denez, enpresa instalatu baten langilegoak ondo baino hobeto (barru-barrutik) ezagutuko du enpresa horren jarduera, eta, baldintza batzuetan, bere enpresa (kooperatibo) propioa sor lezake, lehiakide oso arriskutsua bihurturik. Zentzu horretan, hauxe da galdera:

Zergatik ez ote dira orokorrean koaligatzen enpresa kapitalista guztien langilegoak afin-eta enpresa kooperatibo lehiakide propioak sortzeko? Zer dela-eta enpresa batzuetan sortzen dira lehiakide endogeno eraginkorrak, eta beste batzuetan ez?

Aldiz, bigarren klaseko kooperatibak (hots, kooperatiba sozialak) ulertzearen, kontzeptu ideologikoagoetara jo beharko dugu, hala nola bazkide fundatzaileek sortutako *enpresa-kultura*. Esan nahi baita ezen kooperatiba baten sorreraren zirkunstantzia espezifikoek (ikusiko ditugu ALFA kooperatibaren sorreraren zirkunstantzia sozial konkretuak) edo/ta sortzaileen beraien itzal luzeek (ikusiko dugu ULGOR kooperatibaren atzean egon zen lidergo berezia) baldintzatzen ahal dutela enpresaren geroko ibilbidea, enpresari berezko zigilu kooperatibo soziala emanez. Aurrekoaren harian honako galdera egin genezaioke geure buruari:

Zergatik ez ote dira kooperatibo jaiotzen enpresa guztiak ere? Zer dela-eta enpresa batzuk jaiotzen dira kapitalista eta beste batzuk kooperatibo?

Galdera horiei zenbait erantzun emanen dizkiegu hurrengo ataletan. Hain zuzen ere, 2. atalean arituko gara kooperatiba dibidendu-maximotzaileen gainean, eta 3. atalean kontsideratuko ditugu kooperatiba sozialen berezitasunak. Bukatze aldera aipatuko ditugu zenbait ondorio.

15.2. KOOPERATIBA DIBIDENDU-MAXIMOTZAILEAK

15.2.1 Abiapuntua: Enpresariaren dilema

Ikus dezagun honako industri kasua:

³ Heras I. (2003), Txaponaren bi aldeak, Irun: Alberdania, 179 or.

Enpresa kapitalista vs. kooperatiboa

Bilbo-Ezkerraldea-Meatzaldea autobus zerbitzua betetzen duen Encartaciones S.A.ko langileen ordezkariak, atzo, 74. greba eguna bete zutenean "kooperatiba eratu eta zerbitzuarekin segitzeko prest" daudela esan zuten.

"Enpresari zerbitzua betetzeko baimena kendu eta guk geuk, langileok, kooperatiba osatu eta lana aurrera ateratzea ez litzateke hain zaila izango egungo baldintzetan" enpresa batzordeko kideen esanetan. Beraien iritziz, Bizkaiko Diputazioak aurten autobus zerbitzua betetzeko Encartacionesi emango dizkion 392 milioi pezetekin eta txartelen salmentarekin aurrera aterako lukete kooperatiba.

Encartaciones S.A.ko langileek bi hiletik gorako greba egin dute, TCSA konpainiako langileen soldatekin parekatzea eta beste lan baldintza arloko hobekuntza batzu jasoko lituzkeen hitzarmen propioa negoziatzea eskatzeko.

(...)

Enpresaria da negoziatzeko dagoen "oztopo nagusia" langileen hitzetan.

DEIA egunkaria (1991), urtarrilak 23, 13. or.

Goiko kasu horren atzean imajina dezakegu enpresari bat zeinek momentu batean lortu baitzuen kontratu bat afin-eta area batean (autobus-)zerbitzua emateko. Gero, zerbitzu hori eskaini ahal izateko, enpresak kontratatuko zituen autobus-gidari batzuk (kapital humanoa, zeini bere soldata ordainduko zion) eta akaso alokatuko zituen autobus batzuk (kapital fisikoa, zeinen truke ordainduko zuen alokairua). Behin zerbitzua emanda, eta bai soldatak bai alokairuak ordaindu ostean, enpresariak irabazi osoa hartuko du berarentzat (hots, marjina osoa). Zenbat langile eta zenbat autobus kontratatuko ditu? Hain zuzen, kopuru minimoa afin ziurtatu zerbitzua, halako moldez non enpresariaren irabazia ahalik eta handiena izan dadin. *Hori da enpresa kapitalista sinple bat.*

Aurrekoaren kontrapuntu bezala, imajina dezakegu goiko langileen gogoan dagoen enpresa; hots langileek eurek osatutako kooperatiba bat, non, behin zerbitzua emanda eta autobusen alokairuak ordaindu ostean, irabazia denen artean igualitarioki banatuko zuten, bakoitzari bere dibidendua. Langile kooperatibista guztiak paper bera izango zuten enpresa horretan, eta demokratikoki hartuko ziren enpresa-erabakiak (pertsona bat eta boto bat). Gainera, suposatzen badugu langile autointeresatu hutsak direla, langile kooperatibista horiek saiatuko dira maximotzen langile bakoitzari egokitzen zaion dibidendua edo lan-etekina (denentzat berdina).

Gure kooperatiba honetan bazkide guztiak berdin-berdinak dira (langilegoa homogenea da); esan nahi baita ezen, enpresaren teknologiaren arabera, lanpostu guztiak berdina direla, eta postu horietan aritzen diren bazkide kooperatibistak ere guztiz berdina direla, hala euren abildade berezien aldetik, nola euren prestakuntza-trebakuntzaren aldetik, nola berdina ere beste edozein aldetatik ere, nola den lehentasunen ikuspuntutik. Beraz, daukagu enpresa bat zeinen langileak erabat homogeenak diren, zeinen erabakiak aho batez hartzen diren (langile guztiak ere alde guztietarik identikoak izanik, ez baitago inongo gatazkarako batera zirrikiturik), eta zeinen langileek euren artean banatzen baitute enpresaren irabazia (denei irabazien parte berdina, dibidendu berdina egokituko zaie). *Hori da enpresa kooperatibo sinple bat* (esan bezala, goiko enpresa kapitalistaren kontrapuntua dena).

Kontsidera dezagun orain promotore enpresarial bat zeinek izan baitu ideia bat (edo aukera bat) afin-eta enpresa bat sortzeko. Demagun produktu edo zerbitzu berri bat asmatu duela,

eta berori merkaturatzeko asmotan dabilela. Hartara, demagun hautatu behar duela ondo-rengo bi aukera hauetatik bat:

- Bultzatu (eta sortu) *enpresa kapitalista bat*, non bera izango baita jabe kapitalista, eta non berak jasoko baitu irabazi osoa, behin bertatik kendutakoan langileen soldatak.
- Bultzatu (eta sortu) *enpresa kooperatibo bat*, non bera izango baita bazkide kooperatibista bat, beste guztien berdina, hala lanean nola dibidenduan.

Enpresaria autointeresatu hutsa izanik, bistan da baldintza horietan zein aukera hartuko zuen: enpresa kapitalista, izan ere enpresari horrek nahiago izango baitu etekin (eta botere) osoa izan dadila berarentzat ezi-ez bana dadila langile guztien artean⁴. *Hauxe da oinarrizko argudioa zeinekin azaldu ohi den zergatik ez diren sortzen enpresa kooperatibo gehiago.*

Halako inguru batean ez dago enpresa kooperatiboentzako leku handirik. Bistan da, beste zerbait behar da, beste osagairik. Endredu hau askatze aldera, aktore nagusi bihurtuko zaigu lehiakidetza endogenoa, zeinek batzuetan baldintzatuko baitu, guztiz baldintzatu ere, enpresari autointeresatuaren erabaki itxuraz sinple hori. Ikus dezagun nola.

15.2.2 Lehiakide potentzial endogenoa

Ikus dezagun honako bigarren industri kasua, non enpresa instalatu baten langileek baduten euren enpresa propioa sortzeko aukera (goiko autobus-gidariek ez bezala):

Edertrack S.A. enpresaren sorrera
<p>1983. urtean jaio zen euskal bikoizketaren merkatua. Hain justu, urte horrexetan hasi ziren Euskal Telebistaren emanaldiak, eta, horrekin batera, euskarara bikoiztutako filmeen eskaria. Eskari sortu berriari erantzun nahian antolatu ziren zenbait enpresa bikoiztaile, tartean Galdakao Studio S.A. gure industri kasu honen enpresa protagonista.</p> <p>Enpresa bikoiztaile sortu berri horien oinarri eta ardatza, esan gabe doa, euskal bikoiztaileak ziren (industria hau kapital humanoan intentsiboa da), eta horiek aurkitzea ez zen batere erraza izan. Alderantziz, industria honetan bikoiztaileak aukeratu eta prestatzea prozesu luze eta kostutsua zen. Hala ere, Galdakao Studio S.A. enpresak ekin zion bikoiztaile-aukera eta prestakuntza-prozesu zail horri, eta baita burutu ere, halatan non enpresa hori bikoizten hasiko zen aipatu 80ko hamarkada horren hasieran. Ez ziren arazoak hor amaituko; izan ere, enpresa lanean hasi eta lasterrera bikoiztaileek eskatu baitzuten soldata-igoera, akaso euren berezitasunaz eta mugikortasunaz jabetuta, hots euren negoziazio-botere altuaz jabetuta.</p> <p>Enpresak langileen eskariei ezezkoa eman zien, eta langileak greban hasi ziren, hala nola euren enpresa propioa instalatzeko informazio bila nonbait, zeren greba horren hondarrean langileen koalizio zabal batek euren bikoizketa-etxe propioa sortuko baitzuen. Gertatu zen beraz, ezen enpresa eta langileen arteko negoziazioek ez zutela akordioa iritsi, eta, esan bezala, Galdakao Studio S.A. enpresan aukeratu eta prestatutako langileen koalizio batek bikoizketa-etxe berri bat instalatu egin zutela euskal bikoizketaren merkatu horretan: Edertrack S.A. enpresa, hain justu.</p>

Lehia-merkatu puru batean, lehia da enpresa irabazi-maximotzaileen disziplinatzailea. Lehia horretan ez dira soilik kontsideratu behar merkaturan sartuta dauden enpresen lehiakidetza, baizik-eta baita kontsideratu behar dela merkatura sar litezkeen lehiakide potentzialen jarduna ere (lehiakide hauek potentzialak badira ere, euren eragina oso erreala da).

Lehiakide potentzial tipikoa enpresa instalatuaren kanpotik etorri ohi da (enpresa instalatuaren kanpoan sortu ohi da: lehiakide exogenoa), eta, normalean, lehiakide erreal bihurtzeko

⁴ Hau, agerikoa denez, sinplifikazio-maila handia da, baina gure helburu teoriko-espositiboetarako egoki eta baliagarria ere bada.

aurre egin behar ohi dizkio hainbat gainkostu eta arazo konparatibori (hainbat merkatu-he-siri). Bada, ordea, enpresa instalatu batek baldintza batzuetan kontsideratu beharko lukeen bestelako lehiakide potentzial berezi (eta batzuetan bereziki boteretsu) bat, zein baita lehiakide potentzial endogenoa, enpresa instalatuaren barnetik datorkiona; alegia, enpresa kapitalistaren beraren langileen koalizioak bere kabuz sor lezakeen enpresa lehiakidea.

Lehiakide potentzial endogenoa boteretsua da, bereziki noiz dagoen trebatuta (bai indibidualki bai kolektiboki), zaildua, halako moldez non langile-talde hori ezin baita errez ordezkatu (oso epe laburrean behintzat ezin da ordezkorik topatzen ahal); eta kasu horretan, bere negoziazio-boterea handia da (lehiakide endogeno modura eraginkorra baita). Halako kredentzialekin, pentsatzekoa da ezen kapitalistak espresuki baloratuko duela lehiakidetza-klase horrek sortzen dion mehatxua, hots kontsideratuko duela ...

... the possibility of "endogenous entry" (Rubio [1992]) where firms are to guard against trained members leaving to form their own firm.⁵

hala nola lehiakidetza horretatik segi litezkeen ondorio latzak.

Bikoiztaileen adibidean (autobus-gidarienean ez bezala) bikoiztaileak aurkitzea zaila izan da, eta lan-talde orekatu eta eskarmentatua sortzea are zailagoa, kostutsua bai denbora aldetik, bai diru aldetik ere. Behin kostu horiek ordainduta, langile-talde hori arazo eta kostu handirik gabe bere enpresa propioa sortzeko gai bada, bistan da ezen enpresari kapitalista negoziazio-posizio oso ahulean egonen dela. Areago, lehiakide endogenoa merkaturatzeko kostua aski baxua bada, enpresa kapitalista ez da bideragarria izanen.

Bistan da, langileak konturatuko ziren euren berezitasunaz, euren ordezkagaiztasunaz (hitz batean, euren botereaz), eta ikusiko zuten eurak kapaz izanen zirela aurrera eramaten enpresaren produkzioa, eta eurak jaso zezaketela irabazi osoa eta euren artean banatu; eta hori buruan, eskatuko zioten kapitalistari euren soldaten igoera maximoa (teorian eskatuko zioten irabazi osoa), eta nola kapitalistak ez baitzien eskaria onartuko (hots, ez zuen onartuko bere irabazia zerora pasatzea), orduan langileak euren kontu instalatuko ziren, euren enpresa kooperatibo berrian, zeinek hartuko baitzuen aurreko enpresa kapitalistaren lekua merkatuan (gogora dezagun langile horiek ez zirela ordezkagarriak epe motzean, eta, hortaz, enpresari kapitalistak galduko zuela merkatu horretan zuen lekua, hau da ordezkatua izanen zen). Eta hori guztiori aurrikusiz, enpresariak bere kontuak aterako zituen (ez zaio interesatzen halako enpresa kapitalista bulnerable bat sortzea).

Beraz, batzuetan, eta hemen dago koxka, langileek badute zer esanik lan-baldintzen afera horretan, eta behin enpresa kapitalistan talde modura sortu eta aritu direnean, behin merkaturari buruzko informazio guztia bildu dutenean, behin diru-kontuak eta arriskuak ondo neurtuta dauzkatenean (euren eguneroko lanaren poderioz), langileek baloratu lezakete euren kabuz sortzea euren enpresa propioa, non, zer esanik ez, ez luketen enpresariarekin ezer adostu behar (eurak izanen baitziren enpresari eta langileak, biak batera).

⁵ Norman J. Ireland (1994), Human Capital, Asymmetric Information and Labour-Management, *Annales d'Économie et de Statistique*, 33, 15. or.

Puntu honetara ailegatuta, kontsidera dezagun berriro ere goiko enpresaria, zeinek erabaki behar zuen ea bultzatuko ote zuen enpresa kapitalista ala kooperatiboa. Lehen ikusi dugu nola, mehatxu endogenorik ezean, enpresariak bere pagamendua maximotu nahian aukeratuko zuen enpresa kapitalista (enpresaren irabaziaz ez banatzearen), eta ez enpresa kooperatiboa. Oraingoan, lehiakide potentzial endogeno eraginkor baten mehatxu ziur eta aurrikusgarriaren pean, zer aukera egingo ote du? Erabakia lehengo berdina izango ote da? Edo akaso aldatuko du erabaki hori?

Oraingo dilema hauxe dugu:

- Bultzatu (eta sortu) enpresa kooperatibo bat, non bera izango baita beste bazkide kooperatibista bat, beste guztien berdina, hala lanean nola lan-horren etekinean.
- Bultzatu (eta sortu) enpresa kapitalista bat, *zein, azaldu dugunez, ez bailitzateke bideragarria izanen goiko baldintzetan*, zeren, sortzekotan, lehiakide endogenoa merkaturatuko baitzen (eta ordezkatu).

Egokiera horretan, enpresariak bere irabazia maximotu nahi badu, *aukera kooperatiboa egin beharko du*, eta ez aukera kapitalista. Hauxe litzateke enpresa kooperatibo baten sorrera ez-kooperatiboa.

Beraz, badira merkatu-baldintzak non bideragarria baita langileen koalizioaren merkaturatzea, eta mehatxu horren sinesgarritasunak disziplinatuta egiten du enpresaria, zein bihurtu bailiteke kooperatiboa (nahiz-eta izatez bere argudiaketa ez-kooperatibo hutsa izan). Eredu sinple honek eskaintzen du argumentazio sinple baina esanguratsu bat zergatik baldintza eta eszenatoki batzuetan sortzen diren aski erregular eta sistematikoki enpresa kooperatiboak.

15.2.3 Enpresa kooperatiboen abantaila-desabantailak

	<p>Ikus dezagun industri kasu bat non <i>enpresa kapitalista</i> batean bildu eta trebatutako langile-koalizio batek bere <i>enpresa kooperatibo</i> propioa sortu baitzuen. Hain zuzen Castañosen enpresaren jardura zen instalazio elektrikoak egitea untzietan. Esan nahi baita ezen itsasuntzi bat hondatzen zenean deitzen ziotela enpresa honi esanez zein portutara hurreratu behar ziren konpontzera. Enkargua jasotakoan enpresa honek bidaliko zuen langile koadrilla, hala nola beharrezko materiale eta lanabesak, langileek konpon zezaten barkua.</p> <p>Jatorrizko enpresa kapitalista 28 langile izatera ailegatu zen, baina laurogeiko hamarkadaren hasieran enkarguak gutxitu omen ziren nabarmen, krisi ekonomiko orokorra zela medio. Egoera kritiko horretan, enpresako zenbait langilek (nonbait euren aukera alternatiboaren jakitun) soldata-igoera eskatu zuten, hala nola bestelako lan-baldintzen hobakuntza ere:</p> <p style="padding-left: 40px;">Pero llegaron los 80 con una fuerte recesión y además algunos trabajadores se descolgaron con una serie de reivindicaciones (plus por trabajo nocturno, plus por trabajo en día festivo,, plus etc.) por una lado y oposición a trabajar en ciertas condiciones. [Kasu honetako zita hau eta besteak ere hemendik atereak dira: Castaño, J. (1995): Una cooperativa prosigue la actividad de una empresa privada, La Cooperativa al Día, 6. orr.]</p> <p>Enpresaria "aspertu" egin omen zen eta negozioa utzi:</p> <p style="padding-left: 40px;">El empresario se aburrío y cesó el negocio, dando la oportunidad a sus trabajadores de que pudieran continuarlo.</p> <p>Langile batzuk hartu zuten lekukoa, hain justu 28 langileetatik 11 langilek erabaki zuten lan-kooperatiba bat eratzea eta "euren betiko" merkaturatu jarraitzea. Ez zuten falta arazorik, ordea: handiena, kapital-falta.</p>
--	---

	<p>Kooperatibista berriek kapitalik nahikoa ez zeukatelarik eta gainera aurreneko enkarguen kobrantza luzatu zitzaielarik, lehenengo lau hilabeteetan ezin izan zuten "soldatarik" jaso. Autoreak (Castañok) dioenez oso gogorra izan zen aldi hura:</p> <p>Fue muy duro. El poco dinero que había se utilizaba para pagar material y los desplazamientos en vehículo propio, ya que había que llevar muchas herramientas y material para cada reparación.</p> <p>1990 urterako, ordea, egoera oso bestelakoa izatea lortua zuten bazkide kooperatibistek. Izan ere, garai hartan, kooperatiba endogenoaren langileek kobratzen omen zuten ehuneko 20 gehiago ezi sektore berean eta kualifikazio berean enpresa kapitalistetan ziharduten langileek.</p> <p>Urte txarrak pasatu omen dituzte geroztik ere, baina langileek beti ere lortu dute aurrera egitea, eta ongi gainera. Arrakastaren zio modura Castañosek aipatzen du <i>langileen arteko giro ona</i>, negozioaren ezagupen altua, eta bazkide kooperatibista guztien <i>etengabeko prestakuntza</i>, zeinek bermatu baitu enpresa kooperatiboak hasieratik bertatik zeukan <i>kalitate teknikoa</i>:</p> <p>El éxito de la cooperativa se debió a la creación de un buen clima humano entre todos los socios, pero también, particularmente, a un profundo conocimiento de las cuestiones empresariales y organizativas. Primer objetivo: satisfacer al cliente, para lo cual no se regatearía el trabajo nocturno, el trabajo en festivos, etc.</p> <p>...</p> <p>Otra razón del éxito de esta empresa estriba en que el personal realiza continuamente cursos de reciclaje incluso el presidente ejecutivo, que ya no es la misma persona del principio, pero es igual de tenaz y competente.</p> <p>Gerora, kooperatiba berria hazi egin zen (11 bazkideetik 16 bazkidera), eta kooperatibak jarraitu du bere ezaugarri horiekin: langileen arteko konpenetrazio-gradu handia, eta kalitate teknikoa.</p>
--	--

Aurreko adibide horri buruzko xehetasun batzuk komentatuko ditu segituan, baina puntu honetan komentatu nahi dut ezen industri kasu horretan argi ikusten direla ezaugarri nagusiak zein izaten dituzten lehiakide endogeno kooperatiboek (eta hedaduraz enpresa kooperatiboek), hala onerako nola txarrerako. Izan ere, hortxe ikusten dugu langile-talde homogeneo, trebatu eta eraginkor bat, zeinek, bere merkatuan, leihakortasun-maila altua baitu. Hori dela-eta jatorrizko enpresarentzat luze joko luke antzeko kalitatezko langilego ordezkagarria aurkitzeak. Baldintza horietan, langile-koalizioaren negoziazio-boterea oso altua da, eta, gainera, merkatura sartzeko behar den inbertsioa (kapital fisikoa eskuratzearen) oso handia ez bada (gure industri kasu honetan aipatzen da arazo finantzarioa, nahiz-eta beharrezko inbertsioa ez zen oso handia izanen), negoziazio latza etor daiteke (tartean greba, akaso), zeinen bukaeran ez baita harritzekoa enpresa kooperatibo berria sortzea.

Beherago ikusiko dugu nola, baldintza batzuetan, enpresa kooperatiboak ere kapitalista bihur daitezkeen (honi esan ohi zaio literatura teorikoan, enpresa kooperatiboen endekapena). Baina orain jarraitu dezagun gure adibide mamitsu horrekin.

Bistan da, jatorrizko enpresa kapitalistarentzako krisi latza zena bihurtu da oztopo eramangarri enpresa kooperatiboarentzat, zeinek egoera hori gainditu baitu bere kalitatearekin, bere giro onarekin, bere lehiakortasunarekin.

Goiko egoera teorikoan bezalako mundu batean arituko bagina (errealitatea balitz goiko egoera ideal horren antzerakoa, non enpresak behar baitu langilego txiki eta homogeneoa, kapital humano handia eta kapital fisiko txikia, eta non arrisku gutxi dagoen), eta ikusi berri dugun argumentazioagatik, munduko enpresa guztiak kooperatiboak izanen ziren. Bistan da ezen, mundu erreala, orokorrean, goikoaren ezberdina dela⁶: baina zergatik?

⁶ In! luso irakurri berri dugun industri-kasu horretan langilegoa enpresa kapitalista baten forma hartu zuela: Edertrack, S.A.

Enpresa bat sortzea eta kudeatzea ez da, orokorrean, lan erraza. Enpresaritzaren teoria klasikoan lan horiek enpresariarenak dira. Harek planifikatuko du enpresa berria, harek egingo ditu behar diren inbertsioak (hala kapital fisikoan nola humanoan), harek instalatuko du enpresa (langilegoa aukeratuz, instalazio-kostu bereziak ordainduz, ...), eta azken buruan harek bere gain hartuko ditu ekimen enpresarialak dakartzan arriskuak (zalantza beti dago hor tartean), hala enpresa sortzean nola kudeatzean.

Baina, enpresa sortu eta kudeatu nahi dutenak langileak direnean, eta sortu nahi duten enpresa-klasea kooperatiboa denean, zenbait elementu ezberdinak izango dira, batzuk onerako, eta beste batzuk txarrerako. Ikus dezagun beste adibide bat, non, kooperatiba baten sorrera aski naturala dirudien.

<p>Lotura 5. Coop. enpresak dihardu Internet-Proiektuentzako Aholkularitza eta Garapenaren arloan, eta hain zuzen sektore horretan esperientzia handikoak ziren sei gaztek eratu zuten enpresa, 2003ko otsailean. Sei gazte horiek Hispavista atariko Garapen-Departamentuan lan eginak ziren, eta, enpresa horrekiko lan-lotura amaitu ostean, erabaki zuten euren bide propioari ekitea, horretarako erabailiz autoenplegu-formula bat.</p> <p>Erabakia hartu ondoren, Kooperatiba eratu zuten, eta 22.000 euroko inbertsio egin ostean (instalazioetan, altzarietan eta ekipu informatikoetan), hasi ziren lanean hain ondo ezagutzen zuten sektore horretan.</p> <p style="text-align: right;">KOOP aldizkaria, 15. zk. 2003ko apirila, 10. or.</p>	

Batek esango luke ezen aurreko kasu horretan langileek ez zutela beste aukerarik, ezpada kooperatiba sortzea. Badirudi egokiera horretan oso naturala dela langile horiek enpresa kooperatibo bat sortzea. Baina zergatik? Ikus dezagun:

- Langileak gutxi dira, oso prestatuak daude, elkar ezagutzen dute, elkarrekin lan egin dute enpresa berean, departamentu berean, eta bertan trebatu dituzte euren abildade eta eza-gupenak (normalean modu osagarrian, halatan non kapital humano indibidualaz gain, talde moduko kapital humano kolektiboa ere baduten) eta ikasi dute nola lan egiten den industria horretan (jaso baitute merkatuari buruzko informazio handia). Beraz, *informazioa, formazioa eta trebakuntza indibidual eta kolektiboa* daukatelarik (eta enpresa berriarentzako kosturik gabe), badirudi ia ezinbestekoa dela enpresa kapitalistatik ateratzean euren artean hitz egin dezatela, eta kontsidera dezatela euren arteko proiektu komun bat sortzeko aukera.
- Baldin langile guztien abildade, prestakuntza eta trebakuntza-mailak antzekoak badira, hau da *langilego homoginoa* bada, errazagoa da egin dezatela enpresa kooperatiboa antolatzeko aukera, non gainera bakoitzaren papera aurretik aski definitua izanen baita (enpresa kapitalistan egiten zuten antzekoa). Enpresa kooperatiboak errazago sortuko dira noiz-eta, honegatik edo hargatik, existitu egiten baita langile-koalizio ondo osatu eta homoginoa bat, zeinek ia naturalki kontsideratuko baitu ea sortzen ote duen enpresa kooperatiboa.

- Baina, lehiakide potentziala existitzea (langile koalizioa osatua izatea) ez da nahikoa merkaturatzea gerta dadin, izan ere ekimen enpresariala burutzeko landu behar baitira bestelako arloak ere, hala nola *kapital fisikoa eskuratzea edo instalazio-kostuak ordaintzea*. Horiek arazo larria izan daitezke baldin langileak kapital fisiko handi baten beharrean badaude; baina, inbertsioa ez bada hain handia (goiko kasuan bezala) langile-koalizioak ez du oztopo handirik aurkituko. Kooperatibak errazago sortzen dira kapital fisiko gutxi behar den arloetan, hala nola zerbitzu-enpresetan.
- Enpresa bat sortzean beti ere *arriskua* dago, esan nahi baita enpresari batek ezin duela jakin bere merkatuak nola eboluzionatuko duen etorkizunean. Hala ere goiko kasuaren langileak langabezian daudelarik, eta beharrezko inbertsioak oso altuak ez direlarik, ez dute gehiegi galtzeko; eta gainera, dakigunez, langile-koalizioak aurretik ere erakutsi du ondo funtziona dezakeela, izan ere industria ezagutzen baitute, eta euren prestakuntzarekin pentsatzekoa da ezen arriskuei aurre egiteko gai izanen direla. Langile-koalizio ondo informatu eta trebatu batek errazago sortuko du enpresa kooperatiboa.

Gorago esan bezala, baldintza horietan ez da harritzekoa goiko sei langile horiek euren artean kooperatiba bat sortu izana. Ikus ditzagun baldintza horien nondik norakoa zehaztasun handixeagoz.

15.2.3.1 Kooperatiben tamaina eta homogenoasuna

Enpresak erabiliko duen teknologiaren arabera, langileak asko izan behar badira, langile horien arteko *koordinazio-kostuak* handiak izan daitezke (enpresa kooperatiboa sortze aldera adostu behar da finantziatze-modua, ...). Gainera, askotan, enpresa handiagoa eta langile-heterogeneitate gehiago egoten da, esan nahi baita ezen hazkundera heterogeneitate-iturri izan ohi dela. Eta langileak heterogeneoak diren heinean, *euren interesak ezberdinak* izanen dira, eta erlazioa gatazkatsua.

Hain gatazkatsua izan daiteke non, adibidez, langile oso prestatuak eta prestatu gabeak elkarrekin arituko badira enpresan (areago, langile oso prestatu gutxi eta prestatugabe asko badira), orduan langile oso prestatu autointerasatu hutsek nahiago izango dute osatu enpresa kapitalista bat zeinen kapitalistak eurak izango baitira, non langile kualifikatugabeak izanen baitira soldatapekoak ezi-ez sortu enpresa kooperatiba bat, non *langile errazki ordezkagarriek* jasotzen baitute eurek besteko dibidendua (eurak ordezkagaitzak izanik). Esan gabe doa, langile kualifikatugabe horiek negoziazio-boterea oso txikia dute, preseski erraz ordezkatu daitezkeelako.

Bestalde, lanaren produktu marjinala puntu batetik aurrera beherakorra izanik, enpresa kooperatiboa haziko da bitartean-eta langile berrien produktu marjinalaren balioa den handiagoa ezi sartu aurreko dibidendua (zein baita irabazi osoa zati bazkide-kopurua). Aldiz, enpresa kapitalistak kontratatzen ditu langileak bitartean-eta langile berrien produktu marjinalaren balioa den handiagoa ezi lehia-soldata. Nola, orokorrean, kooperatiben langileko dibidendua den handiagoa ezi lehia-soldata, orduan enpresa *kooperatibo dibidendu-maxi-*

motzaileak izango du langile eta produkzio-maila baxuagoa ezi bere kide kapitalista. Hortik ere segitzen da produkzio-maila sozialki inefizientea.

Bide horretatik beretik doa kooperatiben literaturan sarri aipatu den *erantzun perbertsoa respektu produktuaren prezio-igoera*. Teoria hutsean, epe laburrean (produktu marjinala behar korra eta kostu finkoa positiboa izanik) lehia-merkatuko produktuaren prezioa igoko balitz (eskaria handitu delako, adibidez), orduan, enpresa kapitalistak gehiago produzituko zuen (eskari handiagoari erantzun egokia emanetz), baina enpresa kooperatiboari orokorrean komeniko litzaioke gutxiago produzitzea, zeren, prezioa igotzean dibidendua handituko baitzen proportzionalki gehiago ezi azken langilearen produktu marjinalaren balioa (hau hala da kostu finkoa dagoelako). Hortaz, enpresa kooperatiboaren joera da lan gutxiago eskatzea, eta bere produkzio-maila eta eskaintza txikiagotzea. Horri esaten zaio kooperatibaren erantzun perbertsoa respektu produktuaren prezio-igoera.

Gainera, langilegoaren heterogeneotasunak zabaltzen ditu langileen arteko gatazkarako ateak. Baldin, teknologiaren arabera, ezinezkoa bada langileen arteko kontrol horizontala (hau da, denek elkar kontrolatzea, denek ikusten baitute beste guztiek egiten duten esfortzua: adibidez, bikoiztaileen enpresa batean hala gertatzen da), orduan existituko litzateke *polizoiaren arazoa*, non langileek ez duten egiten esfortzu handirik, kontuan hartuz ezen irabaziak modu igualitarioan banatuko direla (esfortzua egitea kostutsuago da ezi esfortzu horretatik segitzen den dibidendu-zatia). Gogora dezagun ezen kooperatiba autointeresatuetan elementu kohesionatzaile bakarra errentagarritasun ekonomikoa dela.

Bestalde, irabaziak langileen artean igualitarioki banatzen direlarik, denek dute motibazioa afin-eta enpresa bere osotasunean ahalik eta hobetoen ibil dadin, bai-eta teknologiak ahalbidertzen duen neurrian kontrol horizontala egiteko ere. Hori dela eta, enpresa kooperatibo batean *informazioa hobeto zirkulatuko* da ezi enpresa kapitalista batean non jabeen interesak (edo jabeek kontrata lezaketan kudeatzailearen interesak) ez baitira berdin nola langileenak. Interes-gatazka horretatik mesfidantza sortzen da, eta horrek informazio-fluxu efizientea eragotziko du, hala goitik behera (ikusiko dugunez, krisi-garaietan berebiziko inportantzia du horrek), nola behetik gora (enpresa kooperatibo batean langileek irabazien zati proportzionala jasoko dutenez, denek ere izanen dute pizgarririk euren informazioa banatzen, afin-eta enpresa osoaren efizientzia-maila handiagoa izan dadin). Enpresa kooperatibo batean langile gutxi eta homogeenak daudelarik, ez dago interes-gatazkarik. Enpresa kapitalista batean, aldiz, nahiz-eta langile guztiak ere identikoak izan, beti existituko da langile autointeresatuen eta jabe autointeresatuen arteko gatazka, euren interes kontrajarrien seinale.

Aipatutako informazio-fluxu hobekoaren ondorioz, *krisi garaietan langileek egoera latzagoak jasateko prestuago agertuko dira enpresa kooperatibo batean*, zeren testuinguru horretan badakite ezen erabiltzen duten informazio guztia egiazkoa dela, krisi-egoera benetakoa dela (eta ez jabekoaren trikimailu bat bere irabaziak maximotzeko), eta gainera badakite ezen egingo dituzten ahalegin berezi horiek langileen beraien mesedetan joango direla (eta ez jabeen irabaziak handitzera). Hortaz, egoera batzuetan, enpresa kapitalista baten langileen esfortzu bereziak lortzeko bide ia bakarra izan daiteke enpresa langileei beraiei saltzea

(hots, enpresa hori, kooperatibo bihurtzea); izan ere hori baita seinale argia ezen enpresaren egoera latza dela. Bistan denez, enpresa kooperatiboek krisi-egorea latzagoak jasan ditzakete (porrot egin gabe) ezi euren kontrapuntuko enpresa kapitalistek, non grebak eta bestelako arazoak sortuko ziren.

15.2.3.2 Kooperatiben kapital humanoa eta kalitatea

Enpresak erabiliko duen teknologiaren arabera, *kapital humanoan inbertsio handiak edo jarraituak* egin behar badira (enpresa intentsiboa bada kapital humanoan, prestakuntza jarraitua behar bada, ...), orduan langileek abantaila daukate respektu enpresari kapitalista tipikoa, zeinek arazo estrategikoak izanen baititu inbertsioak kapital humanoan egiteko (izan ere, langile horiek, zeinetan inbertitu duen, enpresatik joan bailitezke eta eurekin *jantzita* eraman kapital humanoan egindako inbertsio guztia).

Enpresari kapitalistak ikusiko du kapital humanoan egindako inbertsioak errekuperatzeko arazoak izan ditzakeela (baldin langileak joaten bazaizkio), bitartean-eta enpresa kooperatibo homogeen batean, non denek ere formakuntza jarraitu berdina jasotzen duten, bakoitzak bere partearen jabe izanen da beti ere.

Askotan, kooperatiba dibidendu-maximotzaileak sortzen dituztenak izaten dira beste enpresetan zaildutako langile oso prestatuak eta bereziki eskarmentatuak, zeinen maila teknikoa bereziki altua den. Ekimen enpresarial kooperatiboak bultzatzen dituztenak langile prestatuak izanik, *xehetasun teknikoak hobeto ezagutuko dituzte*, eta informazio horrek emanen die efizientzia tekniko handiagoa, bai enpresaren sorreran bai ibileran ere. Langile bereziki prestatu horiek kooperatibetan aurkituko dituzte baldintzarik onenak euren kapital humanoa (kalitate teknikoa, azken buruan) eguneratua eta egokituta izateko. Hortik segitzen da kooperatibetan egoten den kalitaterako joeraren arrazoi bat, hala nola berrikuntza eta ikerkuntzarako joeraren azalpen bat ere.

15.2.3.3 Kooperatiben kapital fisikoa eta arriskuarekiko jarrera

Enpresak erabiliko duen teknologiaren arabera, *kapital fisikoan inbertsio handiak* egin behar badira (adibidez, enpresa industrialak sortzeko), orduan langileek desabantaila daukate respektu enpresari kapitalista tipikoa, zeinen aberastasun eta kreditua askozaz handiagoa izaten baita ezi langileena.

Horrexegatik, zenbat eta apalagoa izan kapital fisikoan egin behar den inbertsioa, hainbat hobe langile-koalizio kooperatiboarentzat. Bestalde, literatura teorikoan kontsideratzen da ezen hala langile soilek nola langile-koalizioek kostu handiagoak eta, orokorrean, baldintza latzagoak jasaten dituztela finantziarioa eskuratzeko (maileguak lortzeko). Lortuz gero, interes-tipo altuagoak ordaindu beharko dituzte, bai-eta epe laburragoan itzuli ere. Langileen finantziario-falta edo eskasia arazo endemikotzat jo daiteke, nahiz-eta existitzen diren gero eta instituzio gehiago non langile kooperatibistek jaso baitezekete laguntza.

15. ANALISI EKONOMIKOTIK HURBILPENA

Langileek dute arazo berbera respektu kapital fisikoa nola baitzuten enpresari kapitalistek respektu kapital humanoa, alegia ez dakitela noraino errekuperatu ahal izango duten euren inbertsioa (enpresa kooperatiboen egonkortasun finantzarioa zaintzeko legislazioa egoten baita) ezta ere noraino gauzatu ahalko duten inbertsio horretatik segi litekeen itxarondako etekina, batez ere epe luzeko inbertsioa bada (kooperatiba utziz gero, ez baita egoten bazkidetza-merkatuak non-eta baloratu ahal izan bazkidetzaren balioa, nola gertatzen baita enpresa kapitalisten akzioekin).

Bestalde, kontuan hartu behar da ezen enpresa kooperatiboek izan ditzaketela laguntza be-reziak bai administrazioaren partetik (zein interesatua egon baitaiteke enpresa kooperatiboek sustatzen dituzten balore eta eragin sozialetan, hala nola irabazien banaketa orekatuagoa, enpresaren lokalizazio sendoagoa, etab.) bai mugimendu politikoen partetik, nola berdin ere beste enpresa kooperatiboetatik, edo sindikatuetik, edo, besterik gabe, filantropoengandik (beti ere kooperatiben efektu pertsonal eta sozialak gogoan).

Enpresa arituko den industrian arrisku handiak jasan behar badira, orduan langileek desab-tantaila izanen dute respektu enpresari kapitalista tipikoa, zeinen arriskuaren aurreko jarrera askoz aldekoagoa izaten baita ezi langileena. Izan ere, *langileak euren aberastasun eskasia dela medio ez dira izaten arriskuzaleak*, eta, baldintza bereziki arriskutsuetan nahiago izan dezakete enpresa kapitalista batean lan egin, ezi-ez euren proiektu propio baina arriskutsuan sartu. Akaso enpresa kapitalista batean lanean aritu direnean eta, industriaren xehetasunak ezagutzen dituztenean, langileentzako arrisku-gradua jaitsiko da, eta errazagoa izango da sar daitezela.

15.2.4. Soldatapeko langileak eta kooperatiben endekapena

Ikus kasu hau:

<p>Langileenganako pribatizazioa gauza arrunta izan da bai Estonian bai beste transizio-ekonomietan, baina ebidentziak iradokitzen du ezen (enpresen) langile-propietatea jaisten ari dela. Artikulu honetan erabiliko dut "endekapen" kontzeptua (lan-kooperatiben literatura-tatik hartua) afin-eta jaitsiera hori azaltzeko.</p> <p>(...)</p> <p>Ebidentziak iradokitzen du ezen Estonian langile-propietatea azkar ari dela jaisten. Jaitsiera horren arrazoï nagusia da ezen propietatea ez dela langile berriei zabaltzen.</p> <p>Panu Kalmi (2002), Does employee ownership survive the transition?, <i>Acta Oeconomica</i></p>
--

Orain arte ez dugu kontsideratu ezen enpresa kooperatiboek ere kontrata ditzaketela solda-tapeko langileak. Muga hori kendutakoan, hau da kooperatibari ematen badiogu soldata-pekko langile ez-kooperatibistak kontratatze-ko aukera, orduan ikusitako emaitzak alda egin daitezke: adibidez, desagertuko da enpresa kooperatiboaren erantzun perbertsoa respektu produktuaren prezio-igoera; zeinek argi erakusten baitigu nolako inportantea den eredian suposatzen dugun inguru instituzionala (azken buruan, balizkamenduak) afin-eta konklusio batzuek edo besteak lor ditzagun.

Gainera, aldaketa honek ekartzen digu beste ondorio teoriko interesgarria: kooperatiben endekapena. Izan ere, ahal izanez gero, bazkide kooperatibista autointeresatu hutsek nahiago izango baitute kontratatatu soldatapeko langileak, zeinekin ez duten banatu behar kooperatibaren irabazia, ezi-ez sartu langile-bazkide kooperatibista berriak, zeinekin bai banatu behar ko dutela euren irabazia. Eta horrek berdin balio du noiz bete behar baita bazkide kooperatibista batek kooperatiban utzitako lekua (akaso jubilatu delako), edo edozein kasutan. Horrek eragingo du ezen, denborarekin, soldatapeko langileen proportzioa haziz joango dela, harik-eta bazkide kooperatibista bakarra gelditu arte, zein, izatez, izanen baita enpresari kapitalista bat. Honi, *kooperatibaren endekapena* deitu ohi zaio kooperatiben literaturan.

Bada, baina, arazo bat aurreko argumentazio horretan. Zeren *momentu batetik aurrera errentagarriagoa bada soldatapeko langileak kontratatzea, zergatik ez da hasieratik bertatik hala izan?* Hau da, enpresa kooperatiboa sortzeko ideia izan zuenak, hots kooperatiba bultzatu zuen horrek, zergatik ez zuen aurreneko momentutik aplikatu argumentazio berbera, eta hortaz, zergatik ez zuen bultzatu eta sortu hasieratik enpresa kapitalista bat zeinen enpresari kapitalista bakarra izanen baitzen bera (hots, promotore ideiaduna)?

Hortaz, galdetu diezaiokegu geure buruari zein baldintzatan izanen den posible soldatapeko langileak kontratatzea (enpresaren sorreran edo ibileran berdin) eta zein baldintzatan ez den posible izanen. Galdera horiei erantzuteko erabiliko dugu berriro lehiakide potentzial endogenoaren kontzeptua. Ikus dezagun nola.

Kontsidera dezagun gure kooperatiba dibidendu-maximotzailea non langile guztiak identikoak diren. Zehazkiago, demagun bost bazkide kooperatibistek euren kooperatiban kontratatzen dituztela beste bost soldatapeko langile beti-ere berdin-berdinak. Azken sartutako hauek langile sortzaileen berdinak izanik, konturatuko dira ezen eurak ere sor lezaketela euren arteko enpresa kooperatiboa (berdin-ere nola egin baitzuten aurreneko bost bazkide horiek, haien kooperatiba berdina errepikatu lezaketela) eta, hala eginez, eurek eskura ditzaketela irabazi horiek zein, bestela, eramanen baitzituzten hasierako kooperatibaren partaideek (kontratazio horien ostean kapitalista bihurtuak). Pentsatu eta egin, endogenoki sartuko ziren, eta, ondorioz, aurreneko bosten irabaziak jaitsiko ziren respektu hasierako egoera non jatorrizko bazkideak zeuden bakarrik, eta baita respektu egoera alternatiboa non bost langile berri horiek kooperatibista modura hartzen baitira (kasu honetan ez da sarrera endogenorik gertatzen). Beraz, goiko baldintza sinpleetan hasierako bazkideei ez zaie interesatuko soldatapeko langileak kontratatzea, izan ere hala eginez eragingo baitzuten langile kontratatuen merkaturatze endogenoa (aurrikusgarria baita).

Beste baldintzetan, ordea, ondorioak aldatuko ziren, erabat. Demagun adibidez, ezen, bazkide kooperatibista trebatuek kontrata ditzaketela langile trebatugabeak, zeini emango zieten informazio mugatua (lan-informazioa: kualifikazio gabeko lana eta produkzioa aurrera ateratzeko informazioa, alegia), baina ez informazio estrategikoa, zein beharrezko izanen baitzen merkaturatze endogenoa gauzatzeko. Kasu honetan enpresa handiagoaren langilegoa heterogeneoa izatera pasatuko zen, eta, modu orretan, soldatapeko langileen kontratazioa erabat bideragarria izanen zen (zeren lehiakidetzaren endogenoa ez baitzen posible izango).

Beraz, baldintza batzuetan endekapena aukera erreala izango da, baina beste batzuetan ez, zeren lehiakide endogeno baten sarrera eragingo baitzen.

15.2.5. Lehiak eragindako hazkundera

Lehia perfektuko kontestu batean, epe luzean, eta enpresa kapitalista edo kooperatibo berdin efizienteak lehiatzen badira, gertatuko da ezen *merkatuko enpresa guztien irabaziek zerora joko dutela*, eta, hortaz, bazkide kooperatibistek eta soldatapeko langileak berdin irabaziko dutela, bai-eta enpresa guztiek ere berdin produzituko dutela. Horixe da sarrera librearen eragin ahaltsua. Egoera horretan ez dago hazteko (enpresa handitzeko) pizgarririk, zeren irabazia berdin ere nulua izanen baita.

Baina, kokatzen bagara lehia inperfektuko kontestu batean, non *enpresen irabaziak positiboak* diren, eta akaso handiak (monopolio moduko egoeran egoteagatik), orduan baldin, merkaturaz hazten delarik, enpresa kooperatiboa ez bada hazten, sartu egin liteke (sartu egingo da) beste enpresa bat (kooperatiboa edo ez) zeinek egingen baitio lehia, eta akaso lehia gogorra. Bistan da, lehiakidetza potentzial exogeno horrek erabat aldatzen du egoera: hasierako enpresa kooperatiboari ematen dio hazteko pizgarria.

Aurreko baldintza horietan, enpresa kooperatibo instalatuak badu aukera hobearik ezi gelditzea begiratzen nola sartzen zaien lehiakide akaso oso lehiakor bat; eta aukera hori da haztea, alegia lehiakidea sartu aurretik bera haztea, kooperatiba instalatuarentzako bazkide berriak bilatuz (modu horretan enpresen arteko lehia ez zen handituko, eta hori bada zer-bait). Bistan da, kooperatiba instalatu horrek nahiago izango du hazkundera ezi-ez egoera alternatiboa, non merkatura sartuko baitzaio lehiakide bat, beste enpresa bat, kooperatiboa edo ez, beste interesekin. Honen arabera ez da harritzekoa ikustea nola enpresa kooperatibo dibidendu-maximotzaileak hazi egiten diren, nahiz-eta hala eginez, langile bakoitzeko dibidendua jaitsi (hala ere, jaitsiko da gutxiago ezi sartuko balitzaio kalitate-maila bereko lehiakide exogenoa).

Kontsidera dezagun honako industri kasua (azpimarra neurea da):

	<p>Lizardi enpresa Elgoibarko Olaso poligonoan dago, eta Elkarte Kooperatibo bihurtu berri da. Lizardi S. Coop. automatismo elektrikoetan espezializatua dago, eta 19 bazkide-langile ditu gaur egun, guztira 25 pertsona lan egiten dutelarik bertan.</p> <p>“1995 urtetik Elkarte Mugatu bezala aritu gara, baina hasieratik bertatik argi izan dugu gure tekniko eta instalatzaileak motibatze beharra. <i>Euren ikasketak amaitu berrikan sartu ohi dira Lizardin, eta gure asmoa izan da langile horiek enpresan atxikitzea, apurka apurka</i>. Hartara, 14 bazkideko Elkarte Mugatua izatera ailegatu ginen, eta erabaki genuen ezen, gure filosofiarekin arabera, ez zeukala zentzurik formula horrenpean jarraitzea. Horregatik guztiagatik, joan den azaroaren 1-ean Kooperatiba modura eratu ginen,” azaltzen du Fernando Alonsok, Lizardi S. Coop.-en Gerentea (...)</p> <p>Fernando Alonsok baieztatzen du ezen, bereziki Elgoibar aldean, lehia handia dagoela sektore horretan, baina azpimarratzen du ezen Lizardi S. Coop. enpresa aspektu teknologikoan diferentziatzen dela beste enpresetatik.</p> <p>“Lizardi-ren ezaugarri nagusia da bere ingeniariak; izan ere, beste enpresek ez bezala, munta handiko bulego teknikoa dugu guk, eta horren bitartez gure proiektuen alde teknikoa potentziatzen dugu.”</p> <p style="text-align: right;">KOOP aldizkaria, 18. zk., 2004ko urtarrila, 9. or.</p>
--	--

Gorago ikusi dugu zergatik enpresa kooperatibo bat bihurtu litekeen ez-kooperatibo (kooperatiben endekapena), baina, bistan denez, badaude bestelako kasuak ere, non enpresa ez-kooperatiboak euren ibileran kooperatibo bihurtzen diren.

Ohartu ezen aurreko enpresa aritzen dela inguru oso lehiakorrean, eta hor, lehia horri eusteko bere modua izan da industriako beste enpresetatik desberdintzea; alegia, eskaintzea kalitate handiko zerbitzu diferentziatu bat, zeinetan kapital humanoa elementu klabea den (teknologia kapital-humano intentsiboa da, gainera). Enpresan sartzen diren langile prestatu (lizentziatu) berriek behin trebatzen direnean botere handia izango lukete afin-eta euren enpresa horretatik atera eta beste enpresa lehiakide, baina kooperatibo bat sortzeko (non irabaziak modu igualitarioan banatuko zituzten). Hori, jakina, ez da gertatuko baldin jatorrizko enpresa kooperatiboa bada. *Dударик gabe, horixe da modurik onena langile horiek atxikitzeko.*

Bada, beraz, enpresa kooperatibo autointeresatuen hazkunderako lekua, baina ez leku gehiegi, egia esan. Zeren, ikusi dugunez, halako enpresak oso baldintza konkretuetan hazten dira, lehiak behartuta. Berez, enpresa kooperatibo dibidendu-maximotzaileak ez dira handiak izaten, alde batetik kontrol horizontala eta amankomuneko kudeaketa asko zailtzen baita talde handietan, eta bestetik zeren langileko dibidendua eta enpresaren tamaina inbertsoki lotuak baitaude.

Errealitatean, ordea, ikus ditzakegu kooperatiba industrial aski handiak, non, langile oso heterogeneoak lan eginda ere, ez baita endekapenik gertatzen; non kapital-inbertsioak oso handiak diren, *Errealitate hori azaltzeko ez du balio eredu autointeresatuak.* Ikus dezagun nondik heldu ahal diegun enpresa kooperatibo horiei.

15.3 KOOPERATIBA SOZIALAK

15.3.1 Errentagarritasun ekonomikotik haruntzago

Ikusi dugu ezen baldintza batzuetan nahikoa dela errentagarritasun ekonomiko hutsa afin-eta kooperatiba baten sorrera, bilakaera eta desagertzea justifikatzeko. Horrek, jakina, ez du esan nahi kooperatiba bat sortzeko bestelako motibaziorik ez dagokeenik, izan ere askotan *osagai ideologiko-etikoa* baita kooperatiba baten sorreran argiki agertzen den faktorea.

Esan nahi baita ezen, batzuetan, gorago aipatutako enpresariaren dilema horretan (enpresa kapitalista ala kooperatiboa sortzeko tenore horretan) enpresariak aukeratuko duela enpresa kooperatiboa, nahiz-eta aukera kapitalistak pagamendu handiagoa emanen baitzion; eta hori arrazoi ideologikoengatik. Aukera horren atzean egonen dira lehentasun sozialago batzuk, hau da enpresari horrek ez du soilik baloratuko errentagarritasun ekonomikoa: errentagarritasun soziala ere baloratuko du, nolabait esan.

Azpimarratu nahi dut ezen sorrerako faktore ideologiko hori oso inportantea dela kooperatiba baten bilakaera nolakoa izanen den azaltzeko. A. Zelaia dioenez⁷:

⁷ Zelaia, A. (1997): Kooperatibak Euskal Herrian, Biiho: Udako Euskal Unibertsitatea, 22.or.

Entzun ohi diren iritzien aurka, ideologizazioa, esangura zabalean hartuta, ez da benetako oztopoa enpresa arrakasta izan dadin. Alderantziz, edozein ekonomi egiturak arrakasta lortzeko faktore funtsezkoa da.

Irabazi-nahi hutsa oso pizgarri eskasa da enpresa-jarduerari eragiteko. Are gutxiago bakoitzak bere burua gainditzeko nahiari, sormenari eta lana ondo egiteko gogoari berebiziko garrantzia ematen ez badiogu. [22. or.]

Aurreko ereduetan suposatu dugu ezen bai enpresari eta bai langileen jokaera-printzipioa zela euren etekin ekonomikoak maximotzea, eta hori nahikoa izan da zenbait kooperatiben bizitza azaltzeko. Baina existitzen dira enpresari edo/ta langileak zeinen azken helburua ez baita errentagarritasun ekonomiko hutsa, nahiz-eta errentagarritasun hori kontuan hartzea beharrezkoa izan, edonola ere.

Izan ere, badira enpresariak zeinen azken helburua baita eskaintzea kalitatezko zerbitzu edo produktu bat, esan nahi baita ezen enpresari horiek mugitzen dituen sakoneko motibazioa dela lan ona egitea, proiektu on bat gauzatzea, zerbitzu edo produktu egoki bat sortzea, nolabait esan: bilatzen dute euren realizazio pertsonala, erabiliz euren proiektu enpresariala. Industriako baldintzak egokiak badira, halako enpresari-artisauentzat aski bide naturala izan liteke kooperatiba baten bidez gauzatzea euren proiektua (ez errentagarritasun ekonomikoagatik, baizik eredu enpresarial horrek kalitate handiko lanak egiteko eskaintzen dituen abantailengatik: konfidantza gehiago, komunikazio hobea, kapital humanoan inbertsioak egiteko testuinguru egokia,...).

Areago, badira enpresariak zeinen azken helburua baita eskaintzea kalitatezko zerbitzu sozial bat, proiektu enpresarial baten bitartez⁸. Iñaki Heras-ek jasotzen ditu gorago aipatu liburuan Mondragon Unibertsitateko irakasle den Joseba Azkarraga soziologoaren hitz hauek:

Arizmendiarrietaren (MCCko mugimenduaren sortzaile nagusiaren) asmoa ez zen soilik enpresaren jabego eta kudeaketa eskuz aldatzea. Arizmendiarrietak enpresaren izaera eta funtzio soziala bera aldatu nahi zituen: enpresa herriaren ongizatearen mesedetan jarri. Enpresa gizarte justiziaren eta garapen komunitarioaren eragile gisa ikusten zuen, ez inoren patrika indibidualak betetzeko eragile gisa. Eta, azken buruan, Arizmendiarrietaren pentsamenduak ez dio enpresaren eraldaketari begiratu. Gizarte-proiektua zen berea, ez soilik enpresariala. [180-181 or.]

Orokorrean, kalitatea helburu denean, kapital humanoa oso inportantea izaten da, bai-eta kapital humano horren formakuntza jarraitua, hala nola pertsonen arteko giro ona; eta kalitate-sortzaile diren faktore horiek hobeto zaintzen dira egitura kooperatibo batean ezi-ez egitura kapitalista batean

Enpresa (kooperatiboa edo ez) baten sorreraren momentu horretatik beretik, argi gelditu ohi da zein diren enpresa horren sortzaile(ar)en motibazioak; eta, baldin-eta motibazio horiek errentagarritasun ekonomikotik haruntzago badoaz, horrek emanen dio enpresa sortu

⁸ Badira bestelako motibazioak dituzten enpresariak ere (hala nola arriskura bideratutako enpresariak, arriskuzaleak baitira, edo familiara bideratutako enpresariak, euren familiaren ongizatearen bila dabiltzanak).

berriari zigilu moduko bat, zeinek, nolabait esan, eraginen baitu *proiektu enpresarial horrek bizitza eta nortasun propioa har dezala*. Esan nahi baita ezen sorrera-modu horrek sortzen duela *enpresa-kultura* bat, organizazioaren kultura bat, zeinek zeharo baldintzatuko baitu enpresaren garapena.

Eta gauza da ezen existitzen direla enpresa kooperatibo handiak, ondo hierarkizatuak, kapital-inbertsio oso handiekin (kooperatiba industrial handiak), non, ikuspuntu autointeresatu huts batetik ezin den ulertu, adibidez, nola bazkide kooperatibista ondo trebatuek jarraitzen duten kontratatzen kualifikazio gutxiko bazkide kooperatibista berriak, noiz-eta ekonomikoki errentagarriagoa izango baiten langile horiek soldatapekoak izan zitezten. Orokorrean halako kooperatiba industrial handien existentzia bera ere ezin da ulertu ez bada bazkideen autointeres ekonomikotik haruntzago doazen printzipioetatik; hots, ez bada printzipio kooperatiboetatik.

Ikus ditzagun bi adibide non argi gelditzen den nola enpresa kooperatibo batzuk kezka sozial argiekin jaiotzen diren. Gerora, sorrerako kezka horiek enpresaren kulturaren parte inportantea izango dira.

15.3.2 ALFA enpresa kooperatiboaren kasua

ALFA enpresa gaur egun MCC taldearen barruan dago, baina ALFA enpresa sortu zen askoz lehenago ezi MCC korporazio kooperatiboa. Bere izaera kooperatiboarengatik berritzailea izan zen ALFA enpresaren abiapuntuko ideia mamitu zen greba batean zehar, eta osagai ideologikoa nabarmena izan zen bere sorreran. Ikus ditzagun detaileak Imanol Laspiurren (1973) hitzetan:

ALFA enpresa kooperatiboaren sorrera
<p>Orduan berehalaxe jabetzen omen zen langilea ugazabak izaten zituen pedidu handi eta ugalsuez. Baina ugazabek aurreko guduaz (1914.eko gudaz ari da) aprobetxatuta eskari sendo eta irabazpen naroak izanik, indartsu aurkitzen ziren beren sindikatoan, eta elkarri-zketa eta eztabaidetan sartu gabe langileriaren indarra neurtzeko gertu izan ziren. (...)</p> <p>Oporketa (greba) hura patronoek sor-arazi edo probokatu egin zuten. Alokairu edo lan-sari jasotze eskaria omen zen zioa. (...)</p> <p>Horren luze zihoalarik oporketa aldia, langileen artean asmo berri bat sortu zen, laster egia bihurtuko zen asmo berria: borroka-zio zen produkto beraren inguru eratuzko manufaktura lantegia, kapitalismoaren eta ugazaben indarpetik at izango zuten lantegia. Hortik sortua izango genuen ALFA kooperatiba eraikitze asmo sendoa. (...)</p> <p>Oporketak ahitu ziren, baina ez ordea oporketa aldi luze horretan eibartar langile haiek beren buru eta gogoetan sor-arazi eta biztu zuten ametsa, hau da, produzioko lankide-baltzua izateko asmo eta erabaki indartsua. Hitz batean, produzioko kooperatiba bat.</p> <p>Hona hemen bada, noiz, nola eta zergatik ukan zuten eibartar haiek ALFA kooperatiba sortzeko nahia. Oporketa batek eragina, baina <i>sozialismo ideal eta langileriaren liberatze egarri batek bultzatua</i>.</p> <p style="text-align: right;">Laspiur I. (1973), Eibarko MAQUINAS DE COSER ALFA, S.A, in Kooperatibak, 120-122</p>

Kasu honetan langileek greba hasi zutenean ez zuten kontsideratu langile-enpresa bat sortzeko aukera. Izan ere enpresa kooperatibo berria sortuko zutenek merkatuko enpresa kapitalista ezberdinetan lan egiten zuten, eta greba luzatzen ari zenean, erabaki zuten enpresa berria sortzea.

Baina kasu honetan, pizgarri ekonomiko hutsetik haratago zihoan elementu ideologikoa ere argi agertzen da. Arrazoi horrek azaltzen du zergatik enpresa kooperatiboa bultzatu zutenek ez zuten batere soldatapeko langilerik kontratatu.

Laspiurrek enpresa berriaren sorrera nola gertatu zen datu gehiago ematen digu: hain zuzen ere, nolakoak izan ziren kooperatiba sortzeko lanak, zertan izan zuten arazorik larriena, zertan izan zuten abantaila, ... Oso interesagarria delakoan ekarriko dut hona:

	<p>ALFA sortu nahiko asmoa gauza bat zen, baina hori martxan jarri ahal izanaren diru-premia ikaragarria beste gauza latz bat. Nola eta nondik eskura zuten horretarako behar izan zuten diru guzia?</p> <p>Bai langileen artetik aterata, bai hain zoritsu zebilen Bizkaiko Metalurji Sindikatoaren aldetik ukan zuten laguntasunez, hasiera emateko behar zuten 300.000 pezetako kapitala bildu ahal izan zuten. Ordurako, garai haietarako kapital mardula zen benetan; ederra. Aipatua dugunez bere lantegia salgai jarrikerik erretiratu nahi izan zuen "Kirikuxua" horri (beste enpresari bati, alegia) bere tailerra erosirik, martxan jarri ahal ukan zuten amets zena egia-izate bihurturik: ALFA, S.A. langile baltzua.</p> <p>(...)</p> <p>Traba eta problema ugari ukan zuten ALFAren ekintzak: Ugazaba kapitalistek kontseilu beldurgarriak eman zizkieten: inoiz patrono izan gabeko arazoetan sartzen zirela, esperientziarik ez zutelako beha joko zutela, bezeroak lortzeko aurkituko zituzten akatsak zirela, eskari falta, kredito eskasia, merkatu urrutiak, beste hainbeste oker ... hitz batean porrot egingo zutela.</p>
--	---

Aurreko zati horrek balio digu ikus ditzagun kooperatiben sorreran gertatu ohi diren oztopoak. Ohartu nola enpresari kapitalista lehiakideek langileei leporatzen zieten ez zutela esperientzia enpresarialik, ez zutela jakingo lehiari eusten, ez zutela lortuko beharrezko finantziazioa ... , baina oker zebiltzaten. Gainera langileek jakin zuten itxaroten, eta aurkitu zuten merkaturatzeko aukera bereziki ona, non enpresaren instalazio-kostua neurri batean saihestu ahal izan baitzuten: izan ere enpresa guztiz instalatu bat erosteko aukera paregabea izan zuten.

Enpresa sortzeko *arazo larriena kapitala eskuratzea izan zen*, baina, ikusi dugunez, izan zuten horretan sindikato baten laguntza, eta, jakina, halako ekarpenek euren eragina badute enpresa berriaren kulturaren. Bestalde, laguntza horrek agerian uzten du ezen enpresa kooperatiboek eurek lagunak badituztela, bai-ta bestelako abantailak ere:

	<p>Lagun onak ere ukan zituzten kooperatibagile trebe hauek, eta ez naiteke aurrera joan gizon handi bi hauek aipatu gabe: Eibarren <i>Banco de San Sebastián</i>-eko zuzendari zen Blas Echevarria jauna bata, hamaika lantegiri lagunduta, hainbat larritasunetatik atera-arazi, eta bestea <i>Escuela de Armería</i>-ko zuzendari bikain genuen Julian Echeverria. Batak diru aldetiko laguntasunez eta besteak gizontasun eta teknika aldeko aholku onez, ALFAko gizon horien bultzagarri bihurtu zirenik ezin uka.</p> <p>(...)</p> <p>Problemari franko ukan zutenarren, teknika aldetik ez zuten beldurrik. Eibarren ziren espezialista aurreratuenak eskuratzen saiatu bait ziren. Pistola errebolberrik hoberena egiteko zorian aurkitu ziren horrela; pistola patronalek zuten prezioa baino hobetagoa egiteko ere gauza ziren. Horretarako langile trebetuen ekitekoa behar bezala antolatua eta mailatua zedukaten, lan-tresnak ere nahi hainakoak ziren beren esku eta administrazio arazoan ez zuten ezereen beharrik. Baina kezka gogorra honetan zetzan: Egin behar zuten gai edo ekoizpena merkatu urrutietarako zen eta, gainera, 1914ko gudu ikaragarri haren ondoren etorri zen garai hauskor eta galgarria ez zen nor-nahi poztekoa.</p> <p>(...)</p> <p>Baina esan eta egin: ALFAk Eibarren egiten zen errebolberrik oberena egin ahal ukan zuen, eta salneurrietan ere nahi bezala borroka zezakeen edonor. Ameriketako fabrikanteek borroka gogorra egin zien, eta hauek neurri zorrotzak saiatu ziren arren, nahiz eta ALFAk behin eta berriz prezioak jaso beharra ukan, ez zuen inoiz ez kalidade aldetik ezta ere salneurriarekin aurrera jo ezinik ezagutu.</p>
--	--

Kooperatiba berriaren lan-baldintza erlatiboki hobeagoek balio izan zuten industriako langile finenak komentzitzeko, eta, ondorioz, enpresa kooperatibo berriaren langileak teknikoki onak izanen ziren (trebatuak), kalitate teknikoari ateak zabalduz⁹. Industriako espezialista aurreratuenak izanik, errazagoa izanen zen enpresa teknikoki efizientea lortzea.

Tamainaz ordea, ez zen hain txikia (50 lagunez hasi zen), eta kooperatiba industrialala izanik, kapital fisikoa ere ez zen txikia izan. Halako baldintzetan zaila izango zen kooperatiba sortzea, baina, arazo guzti horiei aurre egiteko prest egon zen eragile nagusi bat: Toribio Echevarria (Laspiurrek dioenez, enpresaren *benetako buru, argi eta motor* izan zena), zeinen zigilua ere geldituko baita enpresan.

Ikus dezagun beste kasu nagusi bat non motibazio ideologiko-etikoak nagusitzen diren (ULGOR), eta nondik sortu baita, gerora, gaur egun mundu osoan zehar existitzen den esperientzia kooperatibo nagusienetarikoa (MCC).

15.3.3 ULGOR enpresa kooperatiboaren kasua

ULGOR enpresa kooperatiboaren sorrera eta garapenaren atzean existitu zen izen propio bat, zein izan zen Arrasateko Kooperatiba Esperientziaren eragilea eta etengabeko animatzailea: On Jose Maria Arizmendiarieta. Haren inprontak dirau gaur egun ere. Ikus dezagun Arizmendiarietaren motibazioaren zantzu batzuk.

	<p>Gerra Zibila amaitzean, Arrasateko San Joan Bataiatzailearen parrokiara bidali zuten. Herri honetara 1941ean iritsi zen kartoizko maleta bat, esku-zorro bat eta apaiz-jantziak bakarrik zituela. Garai hartan, gerrak eragindako haustura handia zen Arrasateko 8.000 biztanleen artean, eta gainera gosea eta gabezia izan zituzten hamarkada osoan.</p> <p>Jokaleku horretan hasi zen Arizmendiarieta lanean, lanaren, talentuaren eta ontasunaren bidez zauriak sendatu nahian; elkartzeko balio zuena indartzen zuen, jendea banatu eta bereiz zezakeena baztertuz.</p> <p>Bere bizitza espiritual eta enpresarial guztia Arrasaten gauzatu zuen, 1976ko azaroaren 29an azken arnasa eman zuen arte.</p> <p>Hil zenean, ondare handia utzi zuen: gizartearen zerbitzurako egintza asko, eta beste batzuk egiteko itxaropena. Sekula ez zuen ordain-saririk hartu berak sortutako enpresetatik. Beti bere eliz diruetatik bizi izan zen, eta amak baserritik bidaltzen zion laguntzari esker.</p> <p>(...) On Jose Maria 1941ean Arrasatera iritsi zenean, berehala jarri zen harremanetan 12-18 urte arteko gazteekin, bere dohain pertsonalengatik liluratuta. Eta horrela hasi zuen gazte-mobilizazioa: Juventud Deportiva Mondragon sortu zuen, eta Lanbide Eskola ere bai 1943an, alokatutako gela batean ikasten zuten 20 ikaslerekin.</p> <p>Dozena bat gazte konbentzitu zuen industri maisutza ikas zezaten Zaragozan peritaje-mailaraino. Eta bere prestakuntza 1953an bukatu zuen talde hori izan zen giza oinarria, enpresa berriak sortzeko proiektuari ekiteko: kudeaketaren eta oinarri juridikoen espirtu berri-tzailea, betiere pertsona funtsezko erreferentetzat hartuta.</p> <p>Union Cerrajera-k uko egin zion kapital-handiagotzearen zati bat bere langileen artean banatzeari, eta horrek are gehiago konbentzitu zuen On Jose Maria kapitalaren eta lanaren arteko beste erlazio-mota batzuk sortu beharraz.</p> <p style="text-align: right;">http://www.euskoop.org/koop/10/07/ventari.htm</p>

Esan daiteke Jose María Arizmendiarieta enpresari sozial bat zela, zeinen kezka ongizate sozialarekin lotuak agerzen baitziren. Kezka sozial horiek enpresa kooperatiboan bidetik bideratuko ziren.

⁹ Hauxe izaten da enpresa kooperatiboaren ondoriozko ezaugarri bat: kalitate teknikoa.

	<p>Ideia horiekin sortu zen 1955ean Arrasateko kooperatibismoa, hasieran etxetresna elektrikoak egiteko: Talleres Ulgor, 1958an Arizmendiarietak San Jose kontsumo-kooperatiba sortu zuen, gaur egun Eroski dena, eta urtebete geroago Lan Kide Aurrezkiak sortu zuen, beren burua finantzatzeko kooperatibek kapital-merkatura jotzen zutenean arazoak zituztela ikusita. Geroago, ikerketa-zentro bat bultzatu zuen Eskola Politeknikoaren inguruan, industri kooperatiben laguntzarako. Horrela sortu ziren Ikerlan, Ideko eta M.T.C.</p> <p>On Jose Maria Arizmendiarietak etengabe jarraitu zuen irtenbide irudimentsuak eta dinamikoak bilatzen gizarte-eskariei erantzuteko, eta gaur egun milaka pertsona dago MCCko kooperatiba-esperientzian murgilduta. Garbi erakusten du horrek Lan Elkartuko Kooperatiben eredu juridikoa inoiz baino biziago dagoela gaur.</p> <p style="text-align: right;">http://www.euskoop.org/koop/10/07ventan.htm</p>
--	--

Kooperatiba dibidendu-maximotzaileetan ez da printzipio kooperatiborik behar; izan ere, kasu horretan errentagarritasun ekonomikoa nahikoa baita bazkideen elkarlana justifikatzeko. Baina, ALFA edo ULGOR kooperatiben sorrera (eta garapena) soilik azal daiteke erabiliz printzipio etiko batzuen gauzapena, zein baita, gainera kooperatiba horien indar nagusia. Bide batez esan dezagun ezen printzipio horiek esperientzia kooperatibo enblematiko bate-tik datozela, eta kasu hartan ere kooperatiba baten arrakastaren oinarrian omen daudela.

	<p style="text-align: center;">Rochdale Equitable Pioneers Society</p> <p>1843 urtean, Rochdale-ko (Inglaterra) ehungintzaren langileak greban ziren. Grebak huts egin zuelarik, langileak euren bizi-maila hobetzeko bide alternatiboak bilatzen hasi ziren. Beste greba bat deitu beharrean, edo ate-joka laguntza eskatzen hasi beharrean, langile batzuek erabaki zuten ezen euren bizitzako oinarritzako beharrak kontrolpean izaten hasteko zerbait egin behar zutela, eta osatu zuten euren janaridenda propioa, enpresaren janaridarendantzako alternatiba bezala. Hogeitazortzi pertsonak fundatu zuten Rochdale Equitable Pioneers Society deitutakoa.</p> <p>Rochdale-eko aitzindariak ez ziren izan kooperatiba bat osatu zuten aurrenak, baina bai lortu zutela euren saioa bereziki arrakastatsua eta iraunkorra izatea. Aurreko saio kooperatiboetan egindako okerrak ekiditeko, haiek osatu zuten printzipio operatiboan zerranda bat, zein erabiliko baitzuten euren enpresa gobernatzen. Printzipio horietan oinarritzen dira gaur egun printzipio kooperatibo modura ezagutzen direnak. Rochdale kontsideratzen da, gaur egun ere, mugimendu kooperatibo modernoaren jaioleku modura.</p> <p style="text-align: right;">http://www.coopliflife.com/coophist.htm</p>
--	---

15.3.4 Kooperatiba sozialetatik korporazio kooperatibora

Gorago esan bezala, kooperatiba sozialak dira enpresa kooperatiboak zeinen existentzia ezin den ulertu parametro autointeresatu hutsetatik. Haiek ulertzeko, printzipio eta kultura kooperatiboak behar dira. Eta gertatzen da ezen, halako kulturarekin, enpresa kooperatiboek berez dituzten abantailak are abantailatsuagoak izango direla, eta arazoak ez direla hain arazo izanen. Esan nahi baita ezen, *kultura kooperatibo zintzoa* existitzen denean (ez *kultura kooperatibo interesatua*), enpresaren efizientzia konparatiboki handiagoa izango dela.

Enpresa hauek ez dute hazteko beldurrik, izan ere ez dute bilatzen dibidendu maximoa, baizik euren proiektu sozialaren sendotzea, afin-eta euren kalitatezko zerbitzu humano eta sozialak aurrera jarrai dezan. Beraz, esan genezake ezen honelako kooperatibetan nahiago dutela dibidendu ez hain altua, baina proiektu sendoago, zabalagoa eta seguruago batean. Zentzu horretan ulertu behar da korporazio kooperatiboan sorrera, euren jardun dibertsifikatuekin, euren proiektu berrien sustapen etengabearekin, eta euren hazte handiarekin.

Bistan da, hazkundera eta segurtasuna batzetik dator hazkundera dibertsifikatua, zeinen bidez askoz testuinguru seguruagoan arituko baitira bai kooperatibak eurak, bai kooperatiba horietako bazkideak. Izan ere, taldeko bazkide kooperatiboek halako korporazio batean lortzen dute egonkortasun (ziurtasun) oso handia: jarduera oso dibertsifikatuak existitzen badira, krisian dauden sektoreetako langile kooperatibistak pasa daitezke hazkundera dauden sektoreetako kooperatibetara.

15.4 KONKLUSIOA

Soilik agente ekonomiko autointeresatuak kontsideratuz azaldu dezakegu zenbait enpresa kooperatiboaren existentzia, baina ez guztiena, ezta inportanteena ere. Enpresa kooperatibo handien eta arrakastatsuen sorrera azaltzeko behar ditugu bestelako motibazioak, errentagarritasun ekonomikoaz harantzago doazenak.

Hauexek dira bi kooperatiba-klase horien ezaugarri arruntak:

Kooperatiba dibidendu-maximotzaileak (zeinen ulertzeko nahikoa baita autointeresa):

Bazkide-talde txiki edo ertaina.

Bazkide-talde homogeneoa (kontrol horizontala, hierarkia handirik gabe).

Kapital humano handia (langile formatu eta trebatuak)

Kapital fisiko txikia (zerbitzu-enpresak izaten dira asko).

Kooperatiba sozialak (zein ezin baitira ulertu agente autointeresatu hutsekin):

Bazkide-talde handiak.

Bazkide-talde heterogeneoa (kontrol bertikala, hierarkia garatua).

Kapital humanoan maila diferenteak daude (formakuntza-eskala osoa).

Kapital fisikoan inbertsio handiak behar dira (kooperatiba industrialak izaten dira).

Lehenengoak sortuko dira natural bezain erregularri, eta gehien bat tokiko merkatuei zerbitzua emateko baliatuko dira. Bigarren modukoak dira benetako mirakuluak, zeinen existentzia bera baita optimismoarako seinale bat.

- >> Favreau Luis y Lachapelle Rene (2001): Otra Mundialización: resistir y construir.
- >> Gil de San Vicente I., Autoorganización, autogestión, autodeterminación, www.lahaine.org 20/12/2004.
- >> Henwood, D.(2003): Alter the New Economy, The New Press.
- >> Heinz Dieterich, Noam Chomsky. (2004): La Aldea Global ed. Txalaparta, 2004.
- >> Ibarra Illanes, Alicia. (1987): Población Indígena y Desarrollo Amazónico. Edic. Abya-Yala.
- >> Lam, Alice.(2002): Los Modelos Sociales Alternativos de Innovación en la Economía del Conocimiento. Revista Internacional de Ciencias Sociales, Nº171.
- >> Laville, J-L. (Octubre, 2001): Un projet d'intégration sociale et culturelle, Le Monde Diplomatique.
- >> Lemoine, Maurice.(1997): Pueblos Indios de América Latina.Edic. Abya-Yala. Quito.
- >> Le Monde Diplomatique. (Septiembre 1992): "Etre citoyen dan l' entreprise.
- >> Lertxundi, J. La autogestion (socialista) es la solución, www.lahaine.org 23/12/2004.
- >> Lipietz, A.(2001): Pour le tiers secteur, L'économie sociale et solidaire: pourquoi, comment, Coédition La découverte-La documentation française, Paris.
- >> Mendizábal, Antxon.(2000): Comunidad Campesina Kichwa y Cosmovisión Indígena en el Ecuador. Revista: "Cooperativismo y Economía Social". Universid. de Vigo. Nº 21.
- >> _____(2001): Mutaciones Tecnológicas y Nuevo Orden Social en la Empresa Moderna. Congreso Vasco de Sociología. Bilbao.
- >> _____(2002): Nueva Economía y Procesos de Acumulación. IV Reunión de Economía Mundial. A.Coruña.
- >> Nascimento, C. (2000): Autogestao e Economia Solidária, Florianópolis.
- >> Paymal Noemi; Sosa Catalina (1993): Mundos Amazónicos.Fundación Sinchi Sacha. Quito.
- >> Perroux, F. (1964): Industrie et création collective, PUF.
- >> Polanyi, K.(1983): La grande transformation. Aux. origines politiques et économiques de notre temps, éd. Gallimard,Paris.
- >> Sánchez Parga José. (1997): Globalización, Gobernabilidad y Cultura. Edic. Abya-Yala. Quito.
- >> Sève Lucien, Texier Jacques y Samary Catherine, (2004): Socialización, democracia, autogestión, El Viejo Topo.
- >> Stiglitz J., Whither socialism? MIT Press, Cambridge, 1991.
- >> Wallestein, I. (1998): "Utopistics: Or Historical Choices of the Twenty-first Century", The New Press, New York.

15. Analisi ekonomikotik hurbilpena

- >> Bonin, John P., and Louis Putterman (1987): *Economics of Cooperation and the Labor-Managed Economy*, New York: Herwood.

bibliografía

- Bonin, John P., Derek C. Jones and Louis Putterman (1993): Theoretical and Empirical Studies of Producer Cooperatives: Will Ever the Twain Meet?, *Journal of Economic Literature*, 31: 1290-1320.
- Dreze, Jacques (1990): *Labour Management, Contracts and Capital Markets: A General Equilibrium Approach*, Oxford: Blackwell.
- Ireland, Norman J. and Peter J. Law (1982): *The Economics of Labour-Managed Enterprises*, London: CroomHelm.
- Monzón Campos, José Luis (1989): *Las cooperativas de trabajo asociado en la literatura económica y en los hechos*, Madrid: Centro de Publicaciones Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Prychitko David L. and Jaroslav Vanek (eds.) (1996): *Producer Cooperatives and Labor-Managed Systems, Volume I: Theory, and Volume II: Case Studies*, Glos, U.K.: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Stephen, Frank H. (1984): *The Economic Analysis of Producer Co-operatives*, London: MacMillan.