

Gure balioak salgai? Marketina eta ekonomia sozial eta solidarioaren arteko dilema etiko eta estrategikoak Euskal Autonomia Erkidegoan

Values for sale? Ethical and strategic dilemmas in the relationship between marketing and the social and solidarity economy in the Basque Autonomous Community

Julen IZAGIRRE OLAIZOLA^{*1,2}, Nerea RICO FERNÁNDEZ², Xuban Díez IZAGIRRE²

¹GEZKI, Gizarte Ekonomia eta Zuzenbide Kooperatibo Institutua

²Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU)

Laburpena: Ekonomia Sozial eta Solidarioaren (ESS) baitan diharduten erakundeek rol garrantzitsua jokatzeko dute bizitzaren kalitatea eta ongizatea hobetzeko laguntzen duten irtenbideak bilatzerakoan. Lan honen helburua Euskal Autonomia Erkidegoko (EAE) ESSko erakundeek marketina nola aplikatzen duten ulertzea eta deskribatzea da, ESSaren sektorearen beharretara hobeto egokitutako tresna tradizionalak proposatzeko asmoarekin. Marketinaren lanketa ez da oso ohikoa izan ESSaren esparruan, bereziki tamaina txikiagoa duten erakundeetan. Marketinaren eta ESSaren arteko harremana zaila izan ohi da, marketinaren zenbait praktika negatiboekin eta ESSaren printzipioetatik urrun dauden helburuekin lotzen delako. Tradizionalki, marketina kontsumismoarekin eta salmenten presioarekin lotu izan da, balio sozial edo ingurumen-balioekin aldekatuta. Azken urteotan marketinaren eta gizartearen duen rola inguruan ikuspegi kritikoak ugaritu dira, eta ikuspegi soziala garatzeko ahaleginak egin dira. Egun, marketinaren definizio onartuenak diotenaren arabera, balioa sortzeko, komunikatzeko, entregatzeko eta trukatzeko parte-hartzen duten jardura, prozesu eta erakundeek osatzen dute. Zentzu horretan, ESS erakundeek truke-prozesuaren bidez lortutako onura bi motatan sailka daitezke: (1) erakundearentzat onurak lortzea (jardura ekonomikoaren hobekuntza, baliabideen bilketa, etab.); eta (2) gizartearen eraldaketa positiboa bultzatzea truke-prozesu horien bitartez. Guzti horretarako, azterlan honetan marketinaren baliabide eta ikuspegi tradizionalak eta ikuspegi sozialago baten garapena aztertzen dira, eta ESSarekin izan ditzakeen bateragune eta gatazkak identifikatzen dira.

Gako-hitzak: Ekonomia Sozial eta Solidarioa; marketina; marketin-planak; Euskal Autonomia Erkidegoa.

Abstract: Organizations within the Social and Solidarity Economy (SSE) play a key role in finding solutions that contribute to improving people's well-being and quality of life. This paper aims to analyze how SSE entities in the Basque Autonomous Community apply marketing in order to propose adaptations to traditional tools that better suit the specific needs of the sector. Marketing has so far been largely absent from the SSE field, especially among smaller organizations. The relation between marketing and SSE is often problematic, due to associations with aggressive or consumerist practices that conflict with SSE principles. Traditionally, marketing has been linked to sales pressure and consumerism, rather than social or environmental values. In recent years, however, critical perspectives on marketing's societal role have increased, and efforts have emerged to develop more socially aware approaches. According to the most widely accepted definition today, "marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging value to consumers, customers, partners, and society at large". In this sense, the benefits gained by SSE entities through marketing processes can be categorized as: (1) benefits for the organization (improved performance, resource acquisition, etc.), and (2) contributing to the positive transformation of society. This study reviews traditional marketing perspectives and recent social approaches, and explores points of alignment and conflict between SSE and marketing.

Keywords: Social and Solidarity Economy; marketing; marketing plan; Basque Country

Econlit: B55; J54; M31

*** Correspondencia a/Corresponding author:** Julen Izaguirre Olaizola – julen.izaguirre@ehu.eus – <https://orcid.org/0000-0002-8854-3995>

Cómo citar/How to cite: Izaguirre Olaizola, Julen; Rico Fernández, Nerea; Díez Izaguirre, Xuban (2025). «Gure balioak salgai? Marketina eta ekonomia sozial eta solidarioaren arteko dilema etiko eta estrategikoak Euskal Autonomia Erkidegoan», *GIZAEOA - Revista Vasca de Economía Social*, 22, 81-107. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.27604>).

Recibido: 9/6/2025; aceptado: 13/6/2025.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © UPV/EHU Press



Esta obra está bajo una licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

1. **Ekonomia sozial eta solidarioko erakundeak eta merkaturatze-funtzioa**

Gizarte-ekonomiako erakundeak enpresa-izaerako erakundeak dira, eta errentagarritasun ekonomikoaren helburuaren aurretik lehentasuna ematen dioten helburu sozial batekin sortzen dira. Gainera, erakundearen antolakuntza aldetik konpromiso soziala erakusten duten printzipioen arabera arautzen dira, Gizarte Ekonomiak tratamendu berezia ematen baitie pertsoneri erakundeen barruan, eta pertsonak eta haien erakundeak kokatzen diren lurraldearen partetzat hartzen baititu (Etxezarreta Etxarri, 2021).

Gizarte-konpromiso honek izaera fundazionala eta egiturazkoa du erakunde hauetan, eta agerian gelditzen da pertsonen garapen integrala lehenesten delako, bai lan-esparruetan, baita komunitate-bizitzako espazioetan ere (Villalba-Eguiluz et al., 2020). Erakundeen barne-eraldaketa ez ezik, eragin kolektiborako bokazioa ere badute: erakunde horiek aktiboki lagundu nahi dute jarduten duten komunitateen ongizatean, gizarte-kohesioa, ekitatea, justizia soziala eta lurraldeen garapen iraunkorra sustatuz (Doherty et al., 2014; Guarascio, 2022).

Izaera hau Gizarte Ekonomiako erakundeen hiru eremu bereizgarrietan ere ikus daiteke (Etxezarreta Etxarri, 2021):

- Erakundeen helburua: erakunde bakoitza desberdina izan arren eta guztientzat helburu komun bakarra ezarri ezin bada ere, pertsonen zentraltasuna eta kapitalarekiko duten nagusitasuna da guztien iza-teko arrazoa.
- Erabakiak hartzeko modua: erabakiak modu demokratikoan hartzen dira, pertsona guztiek botere bera izan dezaten erakundearen barruan.
- Mozkinak eta soberakinak banatzeko modua: pertsona bakoitzak emandako lanaren arabera egiten da, eta ez bakoitzak ordaindutako kapitalaren arabera.

Gizarte Ekonomiako erakundeek, horrela, konpromiso soziala indartzea eta alderdi kualitatiboak kuantitatiboen gainera kokatzea lor dezakete, demokrazia parte-hartzailea sustatuz; eztabaida, prestakuntza sozial eta kooperatiboa eta ideien garapena bultzatuz; lan-baldintza duinak bermatuz; ingurumena errespetatuz; lurraldeko parametro sozial eta kulturalen barruan integratuz; eta komunitate bakoitzaren nazioarteko lankidetzan eta tokiko garapenean parte hartuta (Lasa Altuna, 2022).

Oro har, praktika horiek argi uzten dute Gizarte Ekonomiaren eta Ekonomia Solidarioaren ikuspegia, ez soilik bere kideekin konprometitu-

tako eragile gisa, baizik eta txertatzen den ingurunearekin ere inplikaturatuta egonda, laguntza-sareak, ekonomia birlokalizatuak eta lurraldeari gizarte-balioa itzultzen dioten antolaketa-egiturak sortuz (Arrillaga Márquez et al., 2024; Dash, 2014; Villalba-Eguiluz, 2020).

Hala ere, Gizarte Ekonomiako eta Ekonomia Solidarioako erakundeek konpromiso sozial eta eraldatzaileak ez du esan nahi haien iraunkortasuna bermatuko duten jarduerak ekonomikoak eta truke-jarduerak gauzatzeko beharra alde batera uzten denik (Díaz-Foncea & Marcuello, 2012). Merkatuan jarduten duten erakunde gisa, merkataritza-funtzioa ere garatu behar dute, diru-sarrerak sortzeko, balio-proposamenak ikusarazteko eta publiko desberdinekin harremanetan jartzeko. Dimentsio ekonomiko hori ezin da kontraesan gisa ulertu, baizik eta sorrerako printzipioak indartzeko aukera-espazio gisa, betiere jarduerak hori bere balioekin bat etorriz garatzen bada: pertsonen nagusitasuna, barne-demokrazia, justizia soziala, ingurunearekiko konpromisoa eta eraldatzeko bokazioa. Testuinguru horretan, marketinak zeregin garrantzitsua izan dezake sektorearen berezitasunetara egokitzen bada eta zerbitzatzen dituzten erakundeek eta komunitateen arteko lotura indartzera bideratzen bada (Grigore, 2013; Izagirre-Olaizola, 2021).

Ekonomia Sozial eta Solidarioaren (ESS) eta marketinaren arteko harremanean sakontzeko, azterlan enpiriko bat egin dugu, eta horretarako EAEko gizarte ekonomiaren sektoreko erakundeei egindako 117 galdetegi jaso ziren. Helburu nagusia marketina eta gizarte ekonomiaren arteko harreman hori gaur egun tokiko testuinguruan nola artikulatzen den ulertzea da. Atzean dagoen ideia zera da, marketina oinarri hartuta, bere baliabideak ESSaren balioetara eta helburuetara egokituz gero, hura indartzeko tresna erabilgarria izan daitekeela. Horretarako, hiru helburu espezifiko planteatu ditugu lan honetan: (1) gaur egun erakundeek marketinarekin duten lotura mota identifikatzea; (2) diziplina horri buruz duten pertzepzioa ezagutzea; eta (3) marketineko zer tresna erabiltzen ari diren — edo ez — eta ESSaren esparruan potentzial handiena zein duten aztertzea.

2. Marketinaren harremana helburu sozialekiko

Orain arte, marketina nahiko diziplina ezezaguna izan da ESSaren esparruan. Izan ere, marketinaren eta ESSaren bat-egiteak eztabaidak sortu izan ditu, marketineko zenbait praktikek, hala nola publizitate erasokorrak eta salmenta-promozioak, irudi negatiboa dutelako (Currás Pérez, 2020; Izagirre-Olaizola, 2021).

Marketina filosofia, jarduerak/ prozesua, zientzia eta artea izan daiteke. Philip Kotler (1972) marketin modernoaren aitzindaria da, eta marketina-

ren definizioa ematen digu: elkartruke-prozesuen bidez beharrak, gabeziak eta nahiak asetzera bideratutako giza jarduera, hau da, merkatu objektibo baten beharrak asetzeko balioa esploratzeko, sortzeko eta emateko zientzia eta artea, mozkin baten truke.

Definizio hori aldatuz joan zen 2008an Kotlerrek berak berriz ere marketina honela definitu zuen arte: «enpresek bezeroentzako balioa sortzeko eta bezeroekiko harreman sendoak eraikitzeko prozesua, trukean bezero horietatik eratorritako balioa lortzeko» (Armstrong & Kotler, 2008, XIX. or.).

Egun, American Marketing Association (2017) erakundearen arabera, «marketina kontsumitzaileei, bezeroei, bazkideei eta, oro har, gizarteari balioa sortu, komunikatu, eman eta trukatzeko erakunde eta prozesuen multzoa da». Definizio hori da gaur egun indarrean dagoena eta akademian eta sektorean sarrien erabiltzen dena.

Beraz, marketinaren ardatz nagusia truke-prozesuak direla diogu, eta prozesu horiek balioa sortu nahi dute, alde guztien egoera hobetuz.

Trukearen xedea balio-eskaintzaren bat izan ohi da, ondasun, zerbitzu, ideia, leku... forma izan dezakeena. Balio-eskaintza hori xede-publikoari (kontsumitzaileei, bezeroei, saltzaileei eta gizarteari, oro har) sortzeko eta komunikatzeko, haren ezaugarriak zehaztu behar dira, produktua, prezioa, banaketa eta komunikazioa zein eta nolakoa den zehaztuz (Baines et al., 2017).

Planteamendu hori sarreran aurkeztutako ikuspegiarekin lotuz, esan genezake ESSko erakundeek truke-prozesutik lortzen duten onura bitan banatzen dela (Ferrell et al., 2023):

- Erakundearentzat onura propioak lortzea: etekin ekonomikoa hobetzea, jarduera hobetzeko baliabideak lortzea, etab.
- Gizartearen eraldaketa positiboa sustatzea truke-prozesu horien bidez.

ESSko erakundeentzat hobekien egokitzen den marketinaren ikuspegiari buruz hausnartzen badugu, marketinaren erantzukizun sozialaren ikuspegian edo marketinaren orientazio sozialean txertatu beharko genituzke, ESSaren balioekin eta printzipioekin gehien egokitzen den ikuspegia delako (Currás Pérez, 2020). Ikus dezagun zer desberdintasun dauden historian zehar aitortutako ikuspegien artean, gizarte-orientazioa zertan dartzan hobeto ulertzeko.

Ekoizpen, produktu eta salmenten ikuspegiak enpresatik abiatzen dira eta haien produktuetan zentratzen dira, salmenta oldarkorra eta hedapen handiko sustapena bilatuz errentagarritasuna lortzeko. Marketin-ikuspegia, ordea, merkatutik abiatzen da, eta bezeroen beharretan zentratzen da,

haien gogobetetzearen bidez etekinak sortzeko. Horrek merkatura bideratuta egotea suposatzen du (Kotler & Armstrong, 2014; Martínez González, 2011).

Marketinaren gizarte-erantzukizunaren ikuspegiak, bestalde, agerian uzten ditu ingurumen-suntsiketa, baliabideen eskasia, kontsumismo sutua, kontsumitzailearen manipulazioa, gosea, pobrezia eta abar. Erakundeen helburua da merkatu objektiboaren beharrak, nahiak eta interesak ezagutzea eta eskatzen diren gogobetetzeak asetzea, gizartearen ongizatea babestuz eta hobetuz (Kotler & Armstrong, 2014). Horregatik guztiagatik, esan dezakegu ikuspegi horrek oso kontuan hartzen dituela marketin-praktiken kontsiderazio etiko eta sozialak, kontuan hartzen baititu interes publikoa eta guztien ongizatea. Hala ere, ez da marketin sozialarekin nahastu behar, aurrerago ikusiko dugun moduan (Rivera Aya, 2013).

ESSko erakundeetako marketina ez dator bat irabazizko enpresei aplikatutako marketin-eredu konbentzionalarekin (Currás Pérez, 2020). ESSko erakundeek ekitatearen, iraunkortasunaren eta gizarte-ongizatearen funtsezko printzipioen arabera jarduten dute, eta marketineko tresnak beren balio eta helburuen arabera egokitu behar dituzte. Testuinguru horretan, marketinaren hainbat adar, hala nola marketin soziala, kausa-marketina, barne-marketina eta irabazi-asmorik gabeko marketina, ikuspegi garrantzitsu eta osagarri gisa uler daitezke erakunde horien kudeaketan.

Marketin soziala gizartearen ongizatea sustatzera bideratutako ikuspegia da, ideia sozialen hedapenean eta interes publikoko gaiei buruzko sentibilizazioan oinarritua (Kotler et al., 2008). Marketin mota hori batez ere irabazi-asmorik gabeko erakundeetan aplikatzen da, hala nola ESSaren barruko erakunde askotan. Bere helburu nagusia gizabanakoen portaeretan eragitea da, gizartean aldaketa positiboak eragiteko, hala nola praktika jasangarriak hartzea, giza eskubideak errespetatzea eta gizarteratzea.

Bestalde, **irabazi-asmorik gabeko marketinean** erakundeei zuzendutako estrategia-multzoa sartzen da. Estrategia horien helburua ez da onura ekonomikoak sortzea, helburu sozialak sustatzea baizik. Marketin sozialaren eta irabazi-asmorik gabeko marketinaren arteko desberdintasun nagusia haren ikuspegi estrategikoan datza; marketin soziala portaeretan eragitean zentratzen den bitartean, irabazi-asmorik gabeko marketinak ikuspegi zabalagoa du, balio sozialaren sorkuntzan interesa duten hainbat alderdi inplikatur (Blondeau, 2015). Bi estrategia horiek funtsezkoak dira ESSko erakundeentzat, gizarte-eragileekiko harremana kudeatzeko eta haien misioa sustatzeko aukera ematen baitute.

Marketinaren beste alderdi posible bat, gizarte-ikuspegiarekin lotuta egon daitekeena, **kausa-marketina** da. Estrategia hori irabazi-asmoa duten erakundeetan erabiltzen da, eta marka gizarte- edo ingurumen-kausa espezifiko batekin lotzea du helburu. Marketin mota horrek berekin dakar

enpresak konpromisoa hartzea bere salmenten baliabideak kausa batera bideratzeko, askotan erantzukizun sozial korporatiboko kanpaina baten barruan (Aldamiz-Echevarría, 2000). Hasieran irudi korporatiboa hobetzeko mekanismotzat hartzen bada ere, kausadun marketina onuragarria izan daiteke bai erakundearentzat, bai babesten duen kausarentzat, eta kontsumitzailearen pertzepzioan eragin positiboa izan dezake (Penelas Leguía et al., 2012). Hala ere, ikuspegi hori ez dago kritiketatik kanpo. Askotan, kausadun marketina «irudia garbitzeko» estrategiatzat hartzen da. Estrategia horretan, enpresek ez dute nahitaez kausarekin konprometituta egon behar, baizik eta beren onurak maximizatzea bilatzen dute, kausa sozialak publizitate-tresna gisa baliatuz (Buil et al., 2012). ESSko erakundeentzat, ekitate eta justizia sozialaren printzipioen arabera jarduten dutenentzat, funtsezkoa da praktika horietan ez erortzea. Nahiz eta kausa duen marketinak ikusgaitasuna eta kausaren babesa sor ditzakeen, beharrezkoa da modu egiazkoan aplikatzea, erakundearen funtsezko balioekin lerrokatuta.

Barne-marketina, edo pertsonen kudeaketa marketinaren ikuspegitik, funtsezkoa da irabazi-asmoko zein irabazi-asmorik gabeko erakundee-tan. Tresna hau langile kualifikatuak erakartzean, motibatzean eta atxikitzean oinarritzen da, haien ongizatea eta gogobetetzea erraztuko duten politikak eta praktikak ezarriz (Ramírez Arroyo & Cuevas Padilla, 2015). ESSko erakundee-tan, non justizia sozialaren eta ekitatearen printzipioak funtsezkoak diren, barne-marketina funtsezko tresna bihurtzen da balio horiekin bat datorren erakunde-kultura sustatzeko. ESSko erakundee-tan barne-marketina aplikatzeak erakundearen barruko konpromisoa eta kohe-sioa indartzen ditu. Lan-giro positiboa eta motibatzailea sortzea funtsezkoa da erakunde horiek beren gizarte-helburuak bete eta komunitatean eragina izan dezaten.

Enpresaren Erantzukizun Soziala, edo **Erantzukizun Sozial Korporatiboa (ESK)**, marketin-ikuspegi hutsa izan gabe, estuki lotuta dago erakunde batek harreman komertzialak izateko duen moduarekin, eta harreman estua du hainbat marketin-estrategiarekin, bereziki gizarte-mar-ketinarekin eta kausadun marketinarekin. ESKk jardunbide arduratsuak txertatu nahi ditu enpresaren muinean, ingurumenaren gaineko inpaktu negatiboa murriztuz eta interes-taldeen ongizatea sustatuz (López, 2019). ESKa irabazi-asmoa duten enpresekin lotu izan den arren, haren printzi-pioak ESSko erakundeei ere aplika dakizkieke, praktika horiek eguneroko kudeaketan integratu behar baitituzte, haien jarduerak sozialki eta inguru-menaren aldetik jasagarriak direla ziurtatzeko. Hala eta guztiz ere, ESKk, kausa-marketinak bezala, kritikak jaso ditzake sakontasun faltagatik eta oportunismoagatik. Enpresa askok ESK ekintzak azaletik inplementatzen dituzte, beren irudia hobetzeko modu gisa, gizarte- edo ingurumen-kau-sekiko konpromiso sakonik gabe (Etxezarreta Etxarri, 2021; Izagirre-Olai-

zola, 2021). Ildo horretan, ESSko erakundeek zuhur jokatu behar dute ESK beren jardueretan txertatzean. Ez dute erantzukizun-irudia sortzeko komunikazio-tresna gisa soilik erabiltzeko tentazioan erori behar; aitzitik, haien praktikak benetakoak direla eta ESSaren balioekin lerrokatuta daudela ziurtatu behar dute.

ESSko erakundeek erronka espezifikoak aurre egiten dieten marketin-tresnak aplikatzean, batez ere inplikaturako eragilean aniztasunagatik eta marketin-eredu estandarizatu baten faltagatik. Tamainan eta egitura anitzak dituzten erakunde horiek euren baliabide, gaitasun eta helburu sozialetara egokitu behar dituzte marketin-estrategiak. Gainera, ESSaren printzipioak marketin-praktiketan txertatzea funtsezkoa da, burututako ekintzak koherenteak izan daitezen jarraitu eta bultzatu nahi diren justizia sozialaren eta iraunkortasunaren printzipioekin.

Nahiz eta marketin sozialak, kausa-marketinak, barne-marketinak eta ESKk tresna baliotsuak eskaini ditzaketen ESSko erakundeentzat, garrantzitsua da azpimarratzea horietako bat ere ez dela nahikoa berez. Tresna horien ezarpenaren arrakasta ESSaren funtsezko printzipioekin modu koherentean integratzeko moduaren arabera da. Adibidez, marketin sozialak eta marketin kausadunak kontzientzia eta laguntza sortzen lagun dezaketen bitartean, barne-marketina funtsezkoa da ESSaren balioekin bat datorren erakunde-kultura sortzeko.

3. Metodologia eta datu bilketa

3.1. *Sarrera*

Ikerketarako beharrezkoa zen bigarren mailako informazioa bildu eta hasierako hipotesiak formulatu ondoren, lehen mailako datuak biltzeari ekin zitzaion, teknika kuantitatibo bat erabiliz: online inkesta. Galdetegi egiteko eta banatzeko tresna Encuesta Fácil izan zen (<https://www.encuestafacil.com/>), inkesta pertsonalizatuak doan sortzeko aukera ematen duen web-plataforma. Erabaki hori erabilera-erraztasunean, eskatutako inbertsio txikian eta bidalketa-erraztasunean oinarritu zen, erakunde kopuru handiagoa lortzeko helburuarekin.

Horretarako, landa-lana burutu zen EAEko ESS erakundearen artean. Galdetegi bat diseinatu zen atal desberdinekin, eta hainbat elkarte-saretako 1.000 erakunde baino gehiagori bidali zitzaion (ASLE, Konfekoop, REAS, etab.). Baliozko 117 erantzun jaso ziren, ezaugarri eta tamaina desberdineko erakundeak ordezkatzuz.

Inkesta honen helburu nagusia erakundeek ESSaren printzipioekin duten lotura-mailari buruzko informazio zehatza biltzea izan zen, baita erakunde horiek beren estrategia eta eragiketetan marketinari ematen dioten aplikazio-mailari eta garrantziari buruzkoa ere. Helburu horiek lortzeko, galdetegia ESS erakundeetan dauden marketin-praktikak eta erabilitako komunikazio-tresnak identifikatzera bideratuta egon zen.

Emaitza deskribatzaileak emateaz gain, kontraste-proba estatistikoak ere burutu dira. Zehazki, Pearson-en Chi-karratu proba. Proba honek bi aldagai kategorikoren arteko lotura esanguratsua den ala ez neurtzeko balio du, horretarako, chi-karratu banaketari darraien esperotako maiztasunak kalkulatzeko eta behatutako maiztasunekin alderatzen dira (Franke et al., 2012).

Chi-karratu proba erabili da erakunde motaren (kooperatibak, fundazioak, lan-sozietateak, besteak beste) eta langile-kopuruaren arabera neurtutako erakundeen tamainaren arabera marketin-tresnen erabilera eta balorazioan egon daitezkeen desberdintasun esanguratsuak identifikatzeko. Horretarako, aldagai guztiak bi irizpide horien arabera kontrastatu dira, eta % 90eko adierazgarritasun maila (A.m., $p.value < 0,1$) erabili da.

Analisi hau burutu ahal izateko gutxieneko kasu kopurua behar denez, kooperatibak alde batetik eta gainerako erakundeak bestetik multzokatu dira erakunde mota kontrastatzeko. Halaber, tamaina hiru kategoriatan aztertu da: 10 langile edo gutxiagoko erakundeak, 11tik 50era bitartekoak, eta 50 pertsona baino gehiagoko erakundeak.

Ildo beretik, eta aldagai askotan marketinari buruzko erantzun «negatiboak» oso gutxi izan direnez, balio txikiak alde batetik (1-3 Likert eskalan) eta handienak bestetik (4-5) multzokatu dira.

Hala eta guztiz ere, kontingentzia-tauletan izan beharreko gutxieneko kasu kopurua gainditu ez denean (bost baino gutxiago gelaxkaren batean) Fisherren proba zehatza aplikatu da, kasu horietan erabiltzeko egokiagoa dena. Fisherren emaitzek ez dute aldaketa nabarmenik erakutsi Chi-karratuarekin lortutakoekin alderatuta, eta horrek kasu horien emaitzak indartzen ditu.

Emaitzen aurkezpenean argitasunari eta laburtasunari eusteko, estatistikoki esanguratsuak diren desberdintasunak erakutsi zituzten aldagaiak soilik aipatzen dira lan honetan. Kalkulu estatistiko guztiak R softwarearekin egin dira (<https://www.R-project.org/>), datu-analisirako ikerketa akademikoan asko erabiltzen dena.

Amaitzeko, badakigu kontrasteen hipotesi teknikoak bermatzeko burututako multzokatzeek, bereziki, erakunde moten aniztasuna gehiegi sinplifikatu dezakeela; horregatik, emaitzak zuhurtziaz interpretatu behar dira. Bestalde, etorkizuneko ikerketetan lagin handiagoa erabiltzea gomen-dagarria litzateke erakunde motaren araberrako analisi zehatzagoak egin ahal izateko eta antolamendu-aldaketak hobeto ulertzeko.

3.2. *Laginaren lorpena*

Inkestarako lagina lortzea ez zen erraza izan, ezin zelako Euskadiko ESS erakunde guztien errolda osoa eskuratu. Hori dela eta, komenigarritasun-lagina erabiltzea erabaki zen, hau da, ESSarekin lotutako hainbat sareren bitartez lortu ziren erakundeen datuak. Horrela, lehenengo pausu batean, erakunde garrantzitsuenetako birekin jarri ginen harremanetan: ASLE (Euskadiko Lan Sozietateen Elkarte) eta Konfekoop (Euskadiko Kooperatiben Konfederazioa). Horiek arduratu ziren galdesorta euren bazkideei bidaltzeaz. Hortaz gain, beste erakunde batzuen (REAS, Olatukoop, Gizatea edo EHLABE) datu-base publikoak erabili ziren.

Aipatu behar da lagin hori ez zela ausazkoa izan, ezta Euskadiko ESS erakunde guztien guztiz adierazgarria ere, baina ESSaren barruan ahalik eta erakunde mota gehien sartzeko ahalegina egin zela. Horrela, erakunde handiak zein txikiak, eta mota juridiko desberdinetakoak, hala nola kooperatibak eta lan-sozietateak, bildu nahi izan ziren.

Bi bidalketa-txandaren ondoren, 117 erakundek erantzun zuten (1. Taula), kontaktatutako 1.040 ingururen artean.

1. Taula

Lagina entitate motaren arabera

	KOPURUA	PORTZENTAJEA
Elkartek	9	% 7,69
Enplegu zentro bereziak	4	% 3,42
Kooperatibak	72	% 61,54
Kooperatiba txikiak	53	% 45,3
Kooperatiba ertain-handiak	19	% 16,24
Gizarteratze enpresak	6	% 5,13
Fundazioak	8	% 6,84
Sozietate laboralak	15	% 12,82
Beste batzuk	3	% 2,56
LAGIN OSOA	117	

Iturria: Egileek egina

117 entitate horien arteko banaketak ondo irudikatzen du nolakoa den gaur egun ESSaren barneko aniztasun instituzionala Euskal Autonomia Erkidegoan. Entitate horien artean, nabarmenena kooperatiben presentzia da, lagin osoaren ia bi heren osatzen baitituzte. Zehazki, guztien % 61,54 dira kooperatibak, eta horien baitan hirutik bi kooperatiba txikiak dira, beste herena kooperatiba ertain edo handitzat har daitezkeenak. Banaketa horrek kooperatibismoaren errotzea eta garrantzia islatzen du, izan ere, kooperatibak dira euskal ekonomia sozialaren zutabe nagusietako bat, bai historikoki, bai gaur egungo egituraren ere (Etxezarreta Etxarri, 2021).

Kooperatibez gain, bestelako figura juridikoek ere presentzia esanguratsua dute laginean, eta horrek erakusten du ekintzailatza sozialaren eta ekonomia alternatiboaren eremuan dagoen ugaritasuna eta aberastasuna. Elkarateak, fundazioak, gizarteratze-enpresak, enplegu zentro bereziak eta sozietate laboralak ageri dira laginean. Esate baterako, elkarateak % 7,69 dira, fundazioak % 6,84, gizarteratze-enpresak % 5,13 eta enplegu zentro bereziak % 3,42. Sozietate laboralek, bestalde, % 12,82ko pisua dute lagin osoan.

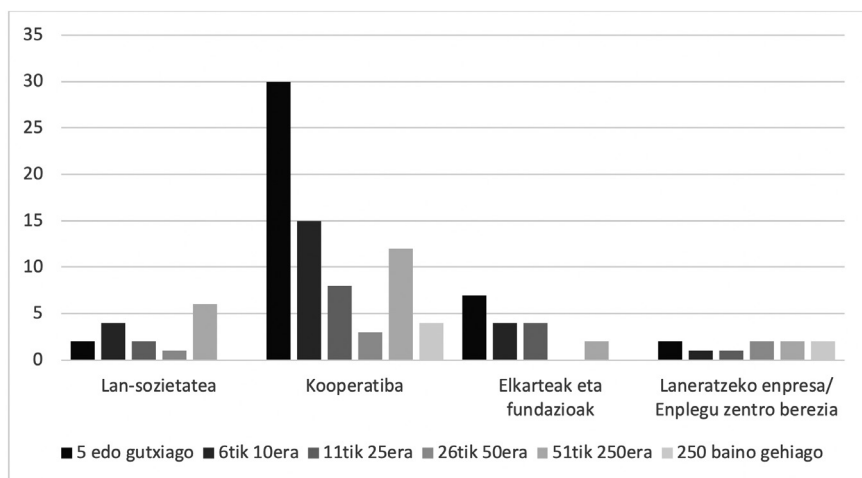
Guztira, beraz, esan daiteke lortutako lagina orekatua eta adierazgarria dela. Ez da soilik kopuru kontu bat, baizik eta lagin horrek aukera ematen du ulertzeko zein den ESSaren egungo egitura EAEn. Hori dela eta, egokia eta fidagarria dela esan daiteke, eta oso baliagarria izango da ondorengo azterketa eta ondorioetarako.

3.3. *Galdetegiaren diseinua*

Galdetegiaren bitartez, erakundeek Euskal Autonomia Erkidegoko ESS erakundeen printzipio orokor bereizgarriekin duten lotura-maila zehaztu nahi zen. Hortik abiatuta, galdera-multzoek marketinazko aztertutako erakundeetan duen presentzia (formala eta informala) identifikatu nahi zen. Marketin konbentzionalari buruz duten iritzia baloratzeko eskatu zitzairen erakundeei, zein neurritan balio duen aipatutako printzipioekin bat egiteko, eta, ondoren, zehazki, marketineko tresna jakin batzuen erabilera eta tresna horietako bakoitzak ESSaren helburuetarako duen potentziala ezagutzeko ahalegina egin zen.

Galdera gehienak itxiak edo erdi itxiak izan ziren, datuen bilketa eta azterketa errazteko. Tarte-eskalak erabili ziren jarrerak eta iritzia neurtzeko, eta erantzunak zehatz kuantifikatu ahal izango zirela ziurtatu zen. Eskala horiei esker, hainbat alderdi ebaluatu ahal izan ziren, hala nola ESSaren printzipioen betetze-maila eta marketinarekin lotutako hainbat baieztapenen adostasun-maila.

Banatu aurretik, galdera-sortari proba pilotu bat egin zitzaion (pre-test), eta analisitik kanpoko hainbat pertsonak erantzun zuten galdetegia. Pretest horri esker, idazketan egon zitezkeen akatsak identifikatu ahal izan ziren, galdetegiaren hedadura egokia egiaztatu ahal izan zen eta hizkuntza argia eta ulergarria zela ziurtatu zen. Aukera eman zitzaien erakundeei nahi zuten hizkuntzan erantzuteko, euskaraz zein gaztelaniaz, eta horrek irisgarritasuna areagotu eta parte-hartzea erraztu zuen. Filtro-galdera bat gehitu zen, galdesortari erantzuten zioten erakundeak benetan ESSko kide izango zirela ziurtatzeko, Gizarte Ekonomiari buruzko martxoaren 29ko 5/2011 Legeari jarraiki.



Iturria: Egileek egina

1. Irudia

Erakundearen tamaina, entitate motaren arabera

Landa-lanean jasotako datuek entitate moten tamaina desberdintasunak erakusten dituzte, 1. Irudian ikus daitekeenez. Kooperatibak, oro har, txikiak izaten dira, gehienak 10 langile edo gutxiagokoak (45 entitate), baina badira ere kooperatiba handirik ordezkaturak (16 entitate 50 langile baina gehiagokoak).

Lan-sozietateak, oro har, tamaina handikoak dira, batez ere, 51-250 langileren artean kokatzen dira (6 entitate). Laneratzeko enpresak eta enplegu zentro bereziak kontuan hartzen baditugu, banaketa nahiko homo-

geneoa da. Elkarateak eta fundazioak, berriz, tamaina txikikoak dira orokorrean, gehienek 25 langile baino gutxiago dituztelarik.

4. Emaitzak

4.1. *Ekonomia Sozial eta Solidarioaren baloreen garrantzia sektoreko entitateetan*

Elkarrizketatutako erakunde gehienek baieztatzen dute betetzen dituztela galdesortan sartu ziren Gizarte Ekonomiaren oinarritzko printzipioak: pertsonen zentraltasuna, erakundeen izaera demokratikoa eta komunitatearekiko eta lurraldearekiko konpromisoa (2. Taula). Erakundeen % 87,1ek adierazi du «asko» betetzen duela pertsonen zentraltasuna, eta antzeko zifrak ikusten dira izaera demokratikorako (% 88) eta komunitatearekiko konpromisorako (% 88,8). Horrek erakusten du erakundeak oro har bat datozela gizarte-ekonomiaren printzipioekin.

Erakundeen zati txiki batek baino ez du adierazten printzipio horiek gutxi edo batere ez dituztela betetzen: pertsonen zentraltasuna % 2,6ak, komunitatearekiko konpromisoa % 4,3ak, eta izaera demokratikoa % 3,4ak. Emaiza horiek erakusten dutenez, nahiz eta desadostasun txikiak egon, erakunde gehienak ondo lerrokatuta daude gizarte-ekonomiaren funtsezko balioekin.

2. Taula

ESSaren baloreen garrantzia

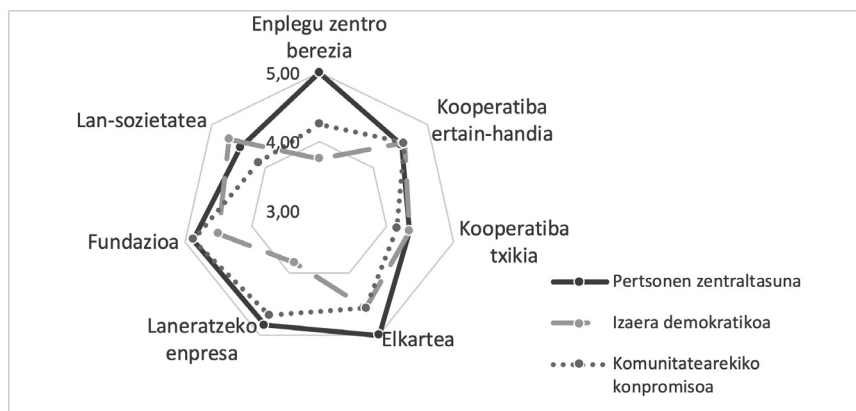
	Pertsonen zentraltasuna	Izaera demokratikoa	Komunitatea - lurraldea
ASKO	% 87,1	% 88	% 88,8
PIXKA BAT	% 10,3	% 8,5	% 6,9
GUTXI	% 2,6	% 3,4	% 4,3

Iturria: Egileek egina

Datuak entitate motaren arabera aztertzean, alde interesgarri batzuk ikus daitezke hiru printzipioen batez besteko puntuazioari dagokionez (2. irudia).

Pertsonen-zentraltasunari dagokionez, enplegu-zentro bereziak eta elkarteak nabarmentzen dira gehieneko puntuazioarekin. Horrek iradokitzen du erakunde horiek modu eredugarrian bideratzen direla pertsonak beren jardueraren erdigunean jartzera, eta hori funtsezkoa da gizarte-ekonomian. Bestalde, kooperatiba txikiek eta lan-sozietateek puntuazio txikixeagoak dituzte (4,34 eta 4,47, hurrenez hurren), eta horrek esan nahi du printzipio horrekin lerrotatzen badira ere, agian neurri txikiagoan egiten dutela.

Erakundeen izaera demokratikoari dagokionez, lan-sozietateek, kooperatiba ertain-handiek, elkarteek eta fundazioek dute batez besteko puntuaziorik handiena (5etik 4,5 eta 4,67 artean), eta adierazi dute erakunde horiek uste dutela kide guztien parte-hartzea bultzatzen duten erabakiak hartzeko egiturak dituztela. Aitzitik, laneratzeko enpresek eta enplegu-zentro bereziek balorazio askoz ere baxuagoak izan dituzte item horretan (3,83 eta 3,75, 5etik). Horrelako erakundeen ezaugarriak direla eta, badirudi egitura hierarkikoa edo zentralizatuagoa dutela kooperatibekin alderatuta.



Iturria: Egileek egina

2. Irudia

ESSaren baloreak, entitate motaren arabera

Azkenik, **lurraldearekiko konpromisoari** dagokionez, fundazioek eta laneratzeko enpresek lortu dituzte puntuaziorik handienak (4,88 eta 4,67, hurrenez hurren). Gainerako erakundeek ere balorazio positiboak izan dituzte, baina txikiagoak, hala nola kooperatiba txikiek (4,15) eta lan-sozietateek (4,13).

Hala, pertsonen zentraltasunari dagokionez, elkarteak eta enplegu-zentro bereziak nabarmentzen dira puntuaziorik altuenekin, eta pertsonak

beren jardueraren erdigunean kokatzeari garrantzi handia ematen diote. Ondorioz, Chi-karratu analisiak (3. Taula) alde nabarmena erakusten du lortutako emaitzetan ($p = 0,0689$), forma juridikoaren arabera, eta adierazten du kooperatibek, beste erakunde mota batzuekin alderatuta, balorazio pixka bat txikiagoak dituztela alderdi horretan. Hori gerta liteke antolakuntza-egituretan dauden desberdintasunengatik edo kudeaketaren barruan giza alderdiak lehenesten dituzten moduagatik.

Erkidegoarekiko eta lurraldearekiko konpromisoari dagokionez, kasu honetan aldea erakundeen tamainaren arabera da, forma juridikoa edozein dela ere. Erakunde txikienek konpromiso handiagoa dute zentzu horretan, handienek baino. Horrek erakusten du tokiko ingurunearekin errotuago dagoela; aitzitik, logikoa da pentsatzea entitate handienak urrunago dauden inguruneetara bideratzen direla, eta garrantzi gutxiago ematen diotela konpromiso komunitarioari.

Izaera demokratikoari dagokionez, ez dago alde nabarmenik tamainaren edo forma juridikoaren arabera.

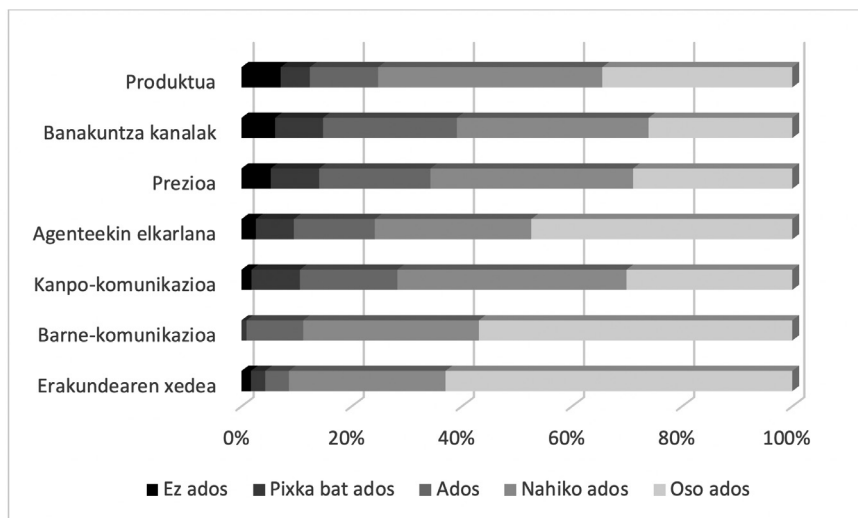
3. Taula

Chi-karratu kontrastea: ESSaren baloreen garrantzia

Aldagaia	Chi.square	Df	P.value	Irizpidea
Pertsonen zentraltasuna	3,3087	1	0,0689*	Izaera
Komunitatearekiko konpromisoa	4,6965	2	0,0955*	Tamaina

Iturria: Egileek egina. A.m.: % 10 (*), % 5 (**), eta % 1 (***)

Ondoren, inkestatutako erakundeei galdetu zitzairen nola transmititzen dituzten Gizarte Ekonomiaren printzipioak beren ingurunera itzultzeko. Emaitzak 3. Irudian ageri dira. Sozialki eraldatzaileak diren balioen transmisioarekin lotura handiena duten hiru alderdiak erakundearen asmoa/xedea (% 91,2 ideia horrekin nahiko edo oso ados daude), barne-komunikazioa (% 88,8) eta beste eragile batzuekiko lankidetzat (% 75,8) dira. Aldiz, «marketinaren 4P» klasikoekin lotutako alderdiak dira gutxien baloratzen direnak: banakuntza-kanalak (% 60,9), prezioa (% 65,7), kanpo-komunikazioa (% 71,7) eta produktua (% 75,2), nahiz eta oraindik erantzun positiboaren proportzio handia izan.



Iturria: Egileek egina

3. Irudia

ESSaren baloreen proiektzioa

Kontsultatutako zazpi aldagaien artean, hiruk baino ez dute desberdintasun esanguratsuren bat erakusten (4. Taula). Entitateen xedea/ asmoa bereziki erabiltzen da kooperatibak ez diren erakundeen artean, eta beste agenteekin lankidetzaz garrantzitsuagoa da erakunde txikien artean handien artean baino, nahiz eta bi kasuetan aldea gutxigatik ez den esanguratsua ($p = 0,1062$ eta $p = 0,117$). Alderik argiena eta sendoena barne-komunikazioan topa daiteke. Kooperatibak ez diren erakundeen artean komunikazio mota hau nabarmen garrantzitsuagoa da eta, bitxia bada ere, erakunde handi eta txikien artean, ertainekin alderatuta. Tamaina ertaineko erakundeak dira itxura batean alderdi horri hainbesteko garrantzirik ematen ez diotenak.

Aitzitik, ez zen alde nabarmenik hauteman kanpo-komunikazioan, prezioan, banaketa-kanalean eta produktuan. Horrek iradokitzen du, oro har, ESSko erakundeek ikuspegi amankomuna partekatzen dutela beren balioak eta printzipioak transmititzeko mekanismoei buruz, baina zenbait berezitasun dagoela barne-komunikazioarekin eta erakundearen xedearekin loturiko alderdiekin.

4. Taula

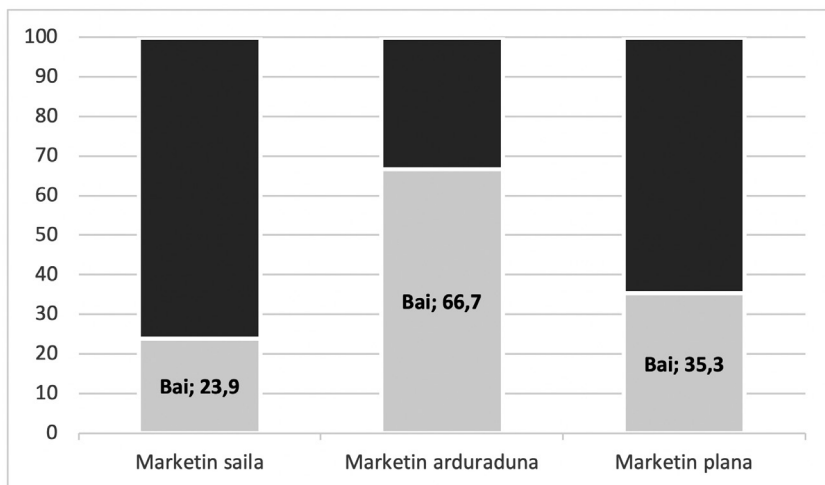
Chi-karratu kontrastea: ESSaren baloreen proiektzioa

Aldagaia	Chi.square	Df	P.value	Irizpidea
Asmoa – xedea	2,6092	1	0,1062	Izaera
Barne-komunikazioa	4,5803	1	0,0323**	Izaera
Barne-komunikazioa	8,3451	2	0,0154**	Tamaina
Agenteekin elkarlana	4,291	2	0,117	Tamaina

Iturria: Egileek egina. A.m.: % 10 (*), % 5 (**), eta % 1 (***)

4.2. Marketinaren oinarrizko erabilera

ESSko erakundeen merkaturatze-egitura formalari dagokionez, muga garrantzitsuak ditugu, ziurrenik erakundeen tamainarekin eta egiturarekin lotuta daudenak. Inkestatutako erakundeen bi herenek adierazten dute marketin-zereginen arduraduna badutela, baina proportzioa % 35,3ra jaisten da indarrean dagoen marketin-plan bati dagokionez. Are gehiago, inkestatutako lau erakundetatik batek baino ez du marketin-sail edo -arlo bat.



Iturria: Egileek egina

4. Irudia

Marketinaren egitura formala

Kasu honetan, bistakoa da erakundeen tamainak eta, beraz, eskura dauden baliabideek rol garrantzitsua jokatzen dutela. Tamaina handieneko erakundeek egitura sendoagoa izateko joera dute. Desberdintasuna txikia-go da merkataritza-lanez arduratuko den pertsonaren bat izatean, baina handiagoa marketin-saila formalki egotean. Indarrean dagoen marketin-plana edukitzeari erreparatuz gero, alde handia dago, enpresa handien % 60an eta erakunde txikien % 20an gertatzen baita hori. Bitxia bada ere, desberdintasun horiek ez daude entitate juridikoaren mende, tamaina baita irizpide diskriminatzaile bakarra (5. Taula).

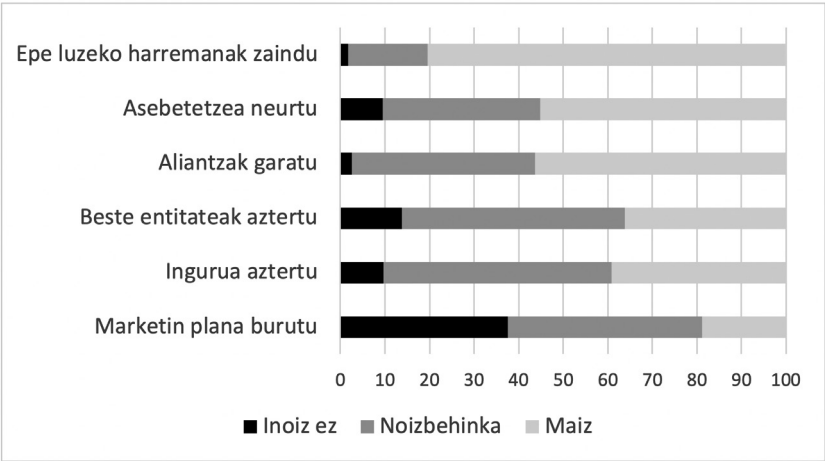
5. Taula

Chi-karratu kontrastea: marketin egitura formala

Aldagaia	Chi.square	Df	P.value	Irizpidea
Marketin saila	10,7873	2	0,0045***	Tamaina
Marketin arduraduna	4,5033	2	0,1052	Tamaina
Mkt. plana indarrean	15,3916	2	0,0005***	Tamaina

Iturria: Egileek egina. A.m.: % 10 (*), % 5 (**), eta % 1 (***).

Merkataritza aktibitate zehatzei dagokionez, erantzunak aldatu egiten dira dagokion tresna zehatzaren arabera, 5. Irudian jasotzen den bezala. Hala, oinarritzko jarduerak, hala nola bezeroekin eta beste eragile batzuekin epe luzera lan egitea eta harremanak izatea, askotan egiten dituzte erakunde gehienek (% 80,3). Azpimarratzekoak dira, halaber, bezeroen gogobetetzearen neurketa (% 55,2) eta beste eragile batzuekiko aliantzen garapena (% 56,4). Urrun geratzen dira zeregin analitikoak, hala nola lehiakideen edo antzeko erakundeen analisia (% 36,2) edo enpresa-ingurunearen analisia (% 39,1). Aurreko irudian aipatutakoarekin koherente izanik, erakundeen % 18,8k baino ez du adierazten marketin-plana erregulartasunez garatzen duela, eta deigarria da % 37,6k ez duela inoiz halakorik egiten.



Iturria: Egileek egina

5. Irudia

Merkaturatze ekintza zehatzak

Kasu honetan, aldeak ez dira hain nabarmenak (6. Taula). Aurreko blokean aztertutakoarekin bat etorritz, tamainak zehazten du marketin-plana egiteko joera izatea. Baina dimentsioak ez du eraginik gainerako aldagaietan. Kasu honetan, forma juridikoak du nolabaiteko eragina. Kooperatibak ez diren erakundeak epe luzerako harremanak gehiago zain-tzeagatik nabarmentzen dira, eta, gainera, arreta handiagoa jartzen dute in-gurunearen azterketan.

6. Taula

Chi-karratu kontrastea: merkaturatze ekintza zehatzak

Aldagaia	Chi.square	Df	P.value	Irizpidea
Epe luzeko harremanak zaindu	11,6853	2	0,0029***	Izaera
Ingurunea aztertu	4,5498	2	0,1028	Izaera
Mkt. plana burutu	7,866	4	0,0966*	Tamaina

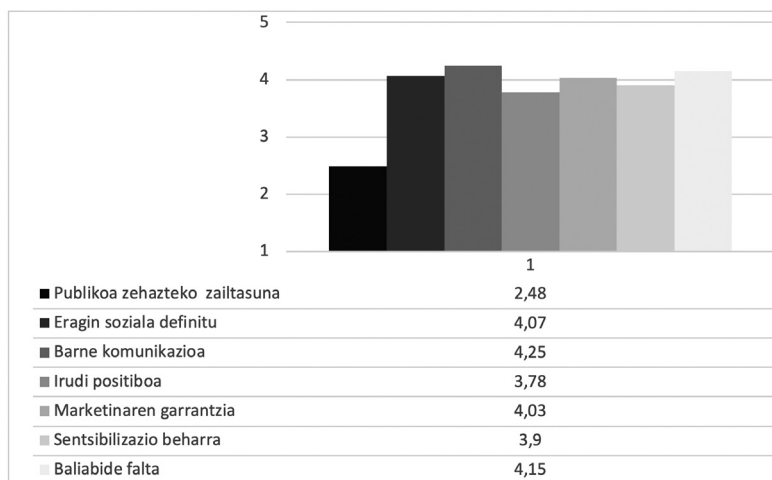
Iturria: Egileek egina. A.m.: % 10 (*), % 5 (**), eta % 1 (***)

4.3. ESSeko entitateen berezitasuna marketinarekiko

Bildutako datuek ESSko erakundeek marketinarekiko berezitasunak hautematen dituztela erakusten dute, haien izaerari eta jarduteko moduari dagokienez. Oro har, balorazio altua ematen diete barne-komunikazioari (4,25), inpaktu sozialaren definizioari (4,07) eta marketinaren garrantziari (4,03). Horietatik, barne-komunikazioa nabarmentzen da gehien baloratzen den alderdi gisa, eta hori beste sektore batzuekiko desberdintasun garrantzitsu gisa interpreta daiteke. Parte-hartzea, konpromiso kolektiboa eta erabaki demokratikoak hartzea lehenesten duten erakundeetan, barne-komunikazioa kudeaketa-tresna izateaz gain, funtzionamendurako egiturazko elementua ere bada.

Aipagarriak dira, halaber, baliabide falta (4,15) eta sentsibilizazio-beharra (3,9), sektorean muga komunak baitituzte marketin-estrategia egituratuagoak edo profesionalagoak ezartzeko orduan. Aldiz, xede-publikoa definitzeko zailtasuna (2,48) da gutxien baloratzen den aldagaia, eta horrek iradokitzen du ez dela muga espezifiko edo bereziki garrantzitsu gisa ikusten horrelako erakundeetan.

Oro har, lehentasun batzuek — hala nola barne-komunikazioaren zentraltasunak — ESSaren erakundeek dituzten berezko ezaugarriak adierazten badituzte ere, ez da desberdintasun nabarmenik ikusten beste erakunde mota batzuekiko marketinaren erabileran dauden erronka eta premia orokorreki dagokienez.



Iturria: Egileek egina

6. Irudia

Marketinaren ezaugarriak ESSarekiko

Kasu honetan, Chi-karratu kontrasteak erakusten du tamaina dela erantzun nabarmenki desberdinak zehazten dituen, baina ez norabide berean (7. Taula). Enpresa handien ustez, ESS erakundea izateak irudi hori ematen die, eta, aldi berean, marketinari garrantzi handiagoa ematen diote. Aitzitik, erakunde txikiak argiago dute euren publikoak sentsibilizatzeko behar handia dutela, gizarte- eta ingurumen-kausi dagokienez.

7. Taula

Chi-karratu kontrastea: marketinaren ezaugarriak

Aldagaia	Chi.square	Df	P.value	Irizpidea
Irudi positiboa	6,9594	2	0,0308**	Tamaina
Marketinaren garrantzia	4,2595	2	0,1189	Tamaina
Sentsibilizazio beharra	10,2178	2	0,006***	Tamaina

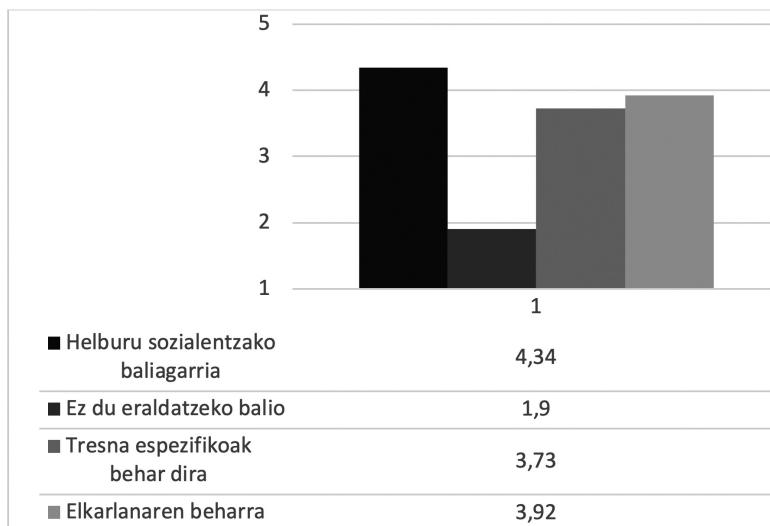
Iturria: Egileek egin. A.m.: % 10 (*), % 5 (**), eta % 1 (***).

7. Irudiko emaitzek erakusten dute ESSko erakundeek marketinarekiko jarrera positiboa dutela gehienbat. «Marketina gizarte-helburuetarako baliagarria izan daiteke» baieztapena da baloratuena (4,34 5etik), eta horiek erakusten du tresna hori bere helburuekin bateraezina dela ikusi beharrean, erakunde askok baliozkotzat jotzen dutela gizartea eraldatzeko misioan aurrera egiteko.

«Marketinak ez du balio eraldatzeko» esaldiak oso puntuazio txikia lortu du (1,9), eta horrek adierazten du ikuspegi eszeptikoago hori ez dela nagusi inkestatutako erakunde guztietan. Datu hori bereziki garrantzitsua da, ES-Saren sektore batzuetan oraindik ere ageri diren aurreiritzi batzuk desegiten laguntzen baitu, historikoki marketina merkatu kapitalistaren berezko praktikekin edo logika komertzial hutsekin lotu izan baita. Aldi berean, «tresna espezifikoak behar ditu» (3,73) eta «lankidetzan oinarritu behar du» (3,92) bezalako baieztapenen tarteko puntuazioek begirada ez bateratua erakusten dute: marketina erabilgarritzat hartzen bada ere, eremu horretan aplikatzea sektorearen berezko ezaugarri eta balioetara egokitu behar dela ere onartzen da. Ez da estrategia konbentzionalen adopzio akritikoa, baizik eta erabilera kontzientea, egokitua, eta kasu askotan, kolektiboa.

Oro har, datuen arabera, marketina gero eta normalizatuago dago, ES-Saren barruan tresna legítimo gisa, betiere bere printzipioekin bat bada-tor eta helburu sozialetara bideratuta badago. Horrek aukera ematen du aspaldiko mesfidantzak gainditzeko eta komunikazioaren eta gizarte-posi-

zionamenduaren ikuspegi estrategikoago eta eraldatzaileago baterantz aurrera egiteko.



Iturria: Egileek egina

7. Irudia

Marketinaren potentzial eraldatzailea

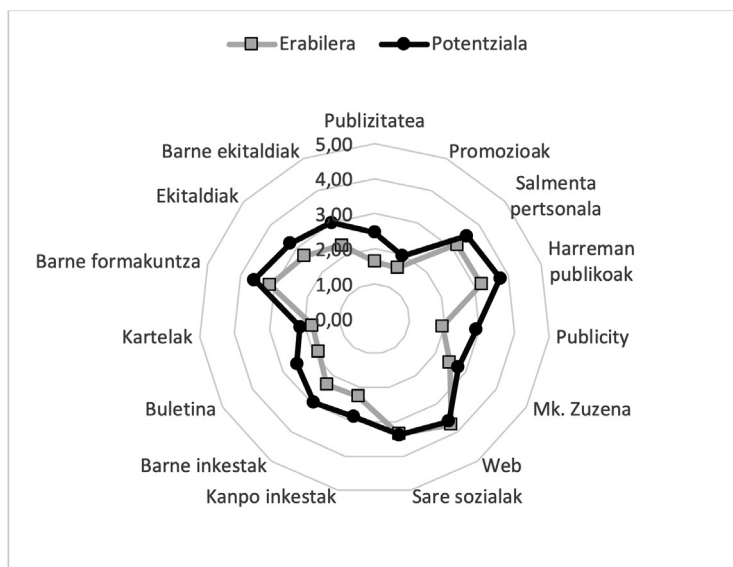
Kasu honetan, aztertutako aldagaietan ez da desberdintasun esanguratsurik ematen, ez tamainaren, ezta forma juridikoaren arabera ere. Badirudi erakunde txikienek gehiago sentitzen dutela marketineko tresna espezifikoak garatu behar direla ESSko erakundeentzat, baina desberdintasunaren adierazgarritasuna ez da % 85era iristen.

4.4. *Tresna zehatzen erabilpena eta ESSaren printzipioak garatzeko daukaten gaitasuna*

ESSko erakundeek marketineko hainbat tresnari emandako erabilera errearen eta potentzialaren arteko konparazioak nolabaiteko distantzia erakusten du egungo praktikaren eta etorkizunerako hautematen dituzten aukeren artean (8. Irudia). Arrakala hori bereziki ikus daiteke gutxien erabiltzen diren tresnetan, baina potentzial eraldatzaile askoz handiagoa dutenak. Adibidez, barne-prestakuntzak (erabilera: 3,13/potentziala: 3,60) edo

barneko partaidetza-ekitaldiek (erabilera: 2,30/potentziala: 3,00) lehendik aipatutako ideia indartzen dute, barnekoari ematen zaion garrantziari buruz: komunikazioa, kohesioa eta antolaketa indartzea, berez, helburu gisa ez ezik, gizartea eraldatzeko funtsezko tresna gisa ere ikusten dira.

Era berean, harreman publikoak (potentziala: 3,76) eta salmenta pertsonala (3,54) bezalako tresnei esleitutako potentzial handia nabarmentzen da, erabilera oso handia ez den arren. Horrelako tresnak, konfiantza sortzean, lotura zuzenean eta komunitatea sortzean oinarritzen dira, eta ESSa-ren balioen esparruan positiboki balioesten direla dirudi, nahiz eta horien ezarpen praktikoa oraindik mugatua izan.



Iturria: Egileek egina

8. Irudia

Marketinaren tresnen erabilera eta potentziala

Aldiz, marketin komertzialaren tresna klasikoak, hala nola publizitatea (erabilera: 1,64/potentziala: 2,47) edo kartelak (erabilera: 1,78/potentziala: 2,13), gutxi erabiltzeaz gain, haien potentzial eraldatzailea baxutzat hartzen da. Horrek erakusten du sektoreak ez diola uko egiten marketinari bere horretan, baina hautakor agertzen da bere ustez baliagarriak eta legitimoak diren tresnei dagokienez, eta lehentasuna ematen die bere printzipioekin eta harreman-moduekin koherenteak direnei.

Oro har, datuek indartu egiten dute marketina ESSarentzat lagungarri izan daitekeenaren ideia, baina aplikatzeko unean haren balioetara egokitu behar da: harremanei, barne-ikuspegiari eta parte-hartzeari lotuago dagoena, merkataritza/ salmenta hutsari baino. Erabileraren eta potentzialaren arteko distantziak, gainera, hobekuntza-tarte nabarmena erakusten du, baliabide, prestakuntza eta estrategia egokiak izanez gero.

Tresna zehatzen erabileran dauden desberdintasunei dagokienez (8. Taula), forma juridikoa ia ez da garrantzitsua. Publicity delakoaren potentzialari dagokionez soilik (hedabideetan ordaindu gabeko ikuspen publikoa), kooperatibek gainerako erakundeek baino erantzun-maila handiagoak dituzte. Tamainak, ordea, alde handiagoak eragiten ditu. Hala, tamaina handiagoko erakundeek komunikazio-tresna gehiago erabiltzen dituzte, hala nola publicity, barneko eta kanpoko inkestak, barne-prestakuntza eta kanpoko ekitaldiak. Hori bat dator, lehen esan bezala, egitura formal garatuagoak izatearekin eta ekintza zehatzak planifikatzen dituzten marketin-planak abiaraztearekin.

Aldeak txikiagoak dira tresnen potentzial eraldatzailearen arabera, web orriaren erabileraren potentzialak (erakunde txikiaren mesedetan) eta barne prestakuntzaren potentzialak (handiagoak) soilik erakusten dute desberdintasun esanguratsuren bat.

8. Taula

Chi-karratu kontrastea: marketinaren tresnen erabilera eta potentziala

Aldagaia	Chi.square	Df	P.value	Irizpidea
Publicity - erabilera	5,085	2	0,0787*	Tamaina
Publicity - potentziala	3,4098	2	0,0648*	Izaera
Web - potentziala	5,2893	2	0,0714*	Tamaina
Kanpo inkestak - erabilera	6,8854	2	0,032**	Tamaina
Barne inkestak - erabilera	14,2683	2	0,0008***	Tamaina
Barne formakuntza - erabilera	9,214	2	0,01**	Tamaina
Barne formakuntza - potentziala	5,7063	2	0,0577*	Tamaina
Barne ekitaldiak - erabilera	8,9759	2	0,0112**	Tamaina

Iturria: Egileek egina. A.m.: % 10 (*), % 5 (**), eta % 1 (***).

5. Ondorioak, mugak eta etorkizuneko ikerketa lerroak

ESSaren erakundeek marketinaren erabileran berezitasun eta erronka propioak dituzte, haien izaera eta jarduteko modu espezifikoetatik eratorriak. Erakunde horiek, tamaina eta egitura aldakorrak izanik, askotan baliabide mugatuak dituzte, eta horrek eragiten du marketinaren erabilerara formal eta egituratuaren murrizketa. Hala ere, barne-komunikazioa eta parte-hartzea lehenesten dituzte, balio sozial eta kudeaketa-praktika gisa, eta marketina tresna bezala ulertzen dute, merkataritza hutsean oinarritutako estrategiak egitearen orde, beren helburu eta balio sozialetara egokituta.

Marketina ESSko erakundeetan ikuspegi berezia eskaintzen du, marketin sozialaren, kausaren marketinaren eta barne-marketinaren elementuak integratuz. Tresna hauek, ESSaren balioekin koherenteki aplikatuta, erakundeen inpaktu soziala indartu, haien ikusgarritasuna hobetu eta ongizate kolektiboarekiko duten konpromisoa sendotu dezakete. Hala ere, garrantzitsua da azpimarratzea ez dagoela tresna bakar bat, marketinaren erabilerara konbentzionalekoak direnak barne, ESSko entitateen helburuen arrakasta eta jasagarritasuna bermatzeko nahikoa; estrategia anitzen konbinazioa eta printzipio etiko eta sozialekin lerrokatzea da funtsezkoa eragina maximizatzeko.

Marketinak ESSko entitateetan gero eta garrantzi handiagoa du, bere sektorearen balio eta printzipioekin bat datorren moduan aplikatuta. Ez da ESStik kanpokoa, baina bere berezitasun sozial eta etikoak konbentzionaletan hartu behar dira aplikazioan; izan ere, tresna tradizionalak (publizitatea eta kartelak) gutxi erabiltzen badira ere, beste marketin-estrategia eta tresna batzuk (barne-komunikazioa, partaidetza eta harreman publikoak) nabarmen balioesten eta gero eta gehiago erabiltzen dira. Honek erakusten du ESSaren ikuspegitik, marketina ez dela merkataritza hutsa, baizik eta harremanetan, kohesioan eta parte-hartzean oinarritzen den tresna eraldatzailea.

Hala ere, marketinaren aplikazioan oraindik badira erronka eta aurreiritziak, batez ere ESSko zenbait sektoretan, non marketina tradizionalki merkatu kapitalistarekin eta logika komertzialekin lotu izan den. Datuek adierazten dute ikuspegi horiek ez direla nagusi, eta ESSko erakunde askok marketina tresna legítimo eta baliagarria dela onartzen dutela, baina egokitu behar dela sektorearen balioetara eta gizarte-helburuetara, modu konbentzional moduan adoptatzen, baizik eta erabilerara kritiko eta kolektibo baten bidez.

ESSaren markoan erakundeek nortasun sendoa eta koherentea erakusten dute, non pertsonen zentraltasuna, gobernantza demokratikoa eta ko-

munitatearekiko konpromisoa funtsezko zutabe diren. Balio horiek egunero jardun eta harremanetan eragiten dute, antolaketa-eredua bestelakoa bihurtuz, beste formatu enpresarial tradizionaletatik nabarmen bereizten dituen. Marketinaren erabilera tresna legítimo eta beharrezko bihurtzen ari da, betiere printzipio sozial eta etikoekin bat datorren erabilera konziente, kritiko eta egokitu baten bidez.

Hala ere, baliabide eta prestakuntza faltak marketinaren potentzial osoaren aprobetxamendua mugatzen du, eta horrek erronka handiak sortzen ditu tresna honen kudeaketa eta garapenean. Distantzia honek, aldiz, hobekuntza handiak egiteko tarte zabaltzen du, bai barruko kohesioa eta komunikazioa sustatzeko, bai kanpoko ikusgarritasuna eta balioen zabal-kundea hobetzeko.

Laburbilduz, marketina gizarte-eraldaketarako tresna bihur daiteke ESSko erakundeetan, harremanetan eta parte-hartzean oinarritutako ikuspegi berritzaile eta transformatzaileraren bidez, merkataritza eta salmenta hutsetik harago doana.

6. Erreferentziak

- Aldamiz-echevarría González de Durana, C. (2000). Marketing social. M. S. Aguirre García, Marketing en sectores específicos (199-232). Madrid: Pirámide.
- American Marketing Association. (2017). Definition of marketing. Online esku-ragarri: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2008). Fundamentos de marketing. Mexiko: Pearson Educación.
- Arrillaga Márquez, P. A., Etxezarreta Etxarri, E., & Bengoetxea Alkorta, A. (2024). Ekonomia sozial eta solidarioaren lurralde dimentsioa eta bere ekarpena lurraldearen ekonomia politikoari EAEko eskualdeetan. Lurralde: Investigación y espacio, 47, 189-216. https://www.ingeba.org/lurralde/lurranet/lur47/07_Lurralde-47-2024_PABLO%20ARRILLAGA_ENEKOITZ%20ETXEZARRETA_AITOR%20BENGOETXEA.pdf
- Baines, P., Fill, C., & Rosengren, S. (2017). Marketing. London: Oxford University Press.
- Blondeau, T. (2015). El marketing 3.0 y el marketing con causa: el caso de Google y de Sephora. Universidad Pontificia Comillas, Madrid.
- Buil, I., Martínez, E., & Montaner, T. (2012). La influencia de las acciones de marketing con causa en la actitud hacia la marca. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 15(2), 84-93. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2012.01.002>

- Currás Pérez, R. (2020). Marketing aplicado a la Economía Social. R. Chaves Ávila, G. Fajardo García, & J. L. Monzón Campos, *Manual de Economía Social* (197-216).
- Dash, A. (2014). Toward an epistemological foundation for social and solidarity economy (No. 3). UNRISD Occasional Paper: Potential and Limits of Social and Solidarity Economy.
- Díaz-Foncela, M., & Marcuello, C. (2014). Las empresas sociales en España: concepto y características. *GIZAEKOA - Revista Vasca De Economía Social*, (8). <https://doi.org/10.1387/reves.12721>.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417-436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>.
- Etxezarreta Etxarri, E. (2021). Euskal autonomia erkidegoko gizarte-ekonomia: kontakizun erkidea. A. Mugarra Elorriaga, M. Enciso Santocildes, A. Bengoe-txea Alkorta, & L. Uriarte Zabala, *Euskal autonomia erkidegoko gizarte-ekonomiari buruzko kontakizuna* (19-41). Madril: Dykinson.
- Ferrell, O., Hartline, M., Hochstein, B., & Boivin, M. (2023). *Marketing Strategy*. Kanada: Cengage.
- Franke, T. M., Ho, T., & Christie, C. A. (2012). The chi-square test: Often used and more often misinterpreted. *American journal of evaluation*, 33(3), 448-458. <https://doi.org/10.1177/1098214011426594>
- Galán-Serrano, J., Forés-Tomás, C., & Felip-Miralles, F. (2018). Integración de los principios de la economía social y solidaria en el diseño sostenible de bienes de consumo. *Economía y Sociedad*, 23(54), 95-110. <https://doi.org/10.15359/ey.23-54.7>.
- Grigore, A. A. (2013). Social economy marketing: A new age in marketing field. *Network Intelligence Studies*, 1(02), 90-96. <https://doi.org/10.15359/nis.1.2.7>.
- Guarascio, C. (2022). Networks of solidarity economy, tools for local development and social innovation. *International Review of Economics*, 69, 383-400. <https://doi.org/10.1007/s12232-022-00399-z>
- Izagirre-Olaizola, J. (2021). Is green marketing an oxymoron? A holistic viewpoint. *Trames: Journal of the Humanities and Social Sciences*. 25(3), 321-338. <https://doi.org/10.3176/tr.2021.3.04>.
- Kotler, P. (1972). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*. London: Prentice-Hall International.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Marketinaren oinarriak*. Bilbo: Deusto.
- Kotler, P., Roberto, N., & Lee, N. (2008). *Social marketing: improving the quality of life*. NY: Sage Publications.
- Lasa Altuna, E. (2022). La Economía Social Transformadora: compromiso y cambio social. *Revista de Economía Crítica*, 2022, 26-43. <https://www.revistaeconomiccritica.org/index.php/rec/article/view/650/577>.

- López, C. (2019). Responsabilidad Social Corporativa (RSC): qué es y sus ventajas. https://eacnur.org/blog/responsabilidad-social-corporativa-que-es-tc_alt45664n_o_pstn_o_pst.
- Martínez González, J. A. (2011). Evolución del marketing: desde el egocentrismo a la orientación al consumidor. *Contribuciones a la Economía*, 9 (2). <https://www.eumed.net/ce/2011b/jamg2.html>.
- Penelas Leguía, A., Galera Casquet, C., Galán Ladero, M., & Valero Amaro, V. (2012). *Marketing solidario: el marketing en las organizaciones no lucrativas*. Madril: Pirámide.
- Ramírez Arroyo, E. P., & Cuevas Padilla, A. M. (2015). El marketing interno como estrategia organizacional. *Ciencia Administrativa*, (2), 178-183. <https://cienciaadministrativa.uv.mx/index.php/cadmiva/article/view/2079>.
- Rivera Aya, E. N. (2013). ¿Marketing social u orientación social del marketing? Una propuesta para designar la etapa del marketing con responsabilidad social y medioambiental. *Gestión y Sociedad*, 6(1), 1-16. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/4180904>.
- Villalba-Eguiluz, U., Egiolaizola, A., & Pérez de Mendiguren, J. C. (2020). Convergences between the Social and Solidarity Economy and Sustainable Development Goals: Case Study in the Basque Country. *Sustainability*, 12(13), 5435. <https://doi.org/10.3390/su12135435>.