



Gazteen Euskal Behatokia  
Observatorio Vasco de la Juventud

# **EKITEKO baliabide praktiko gidaliburua**

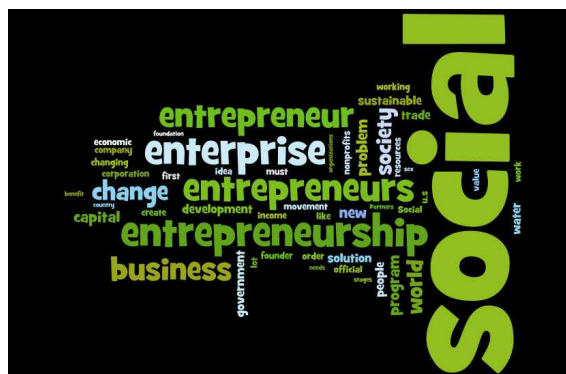


Argazkia: *Lessons of Entrepreneurship* (web: <http://pakmediablog.net>)

# Ekiteko baliabide praktikoek gidaliburua

Aurkibidea:

1. Ekiteko motibazioak .....	3
2. Ekiteko gakoak .....	4
2.1 Energia eta gogo bizia .....	5
2.2 Norberarenganako konfiantza .....	5
2.3 Pertseberantzia .....	6
2.4 Pazientzia .....	6
2.5 Aldaketetara moldatzeko gaitasuna .....	6
2.6 Arriskua jasateko gaitasuna .....	6
2.7 Sormena eta berrikuntza .....	6
2.8 Negozio-sena .....	6
2.9 Pertsona egokiez inguratzeko gaitasuna .....	7
2.10 Lidergoa .....	7
2.11 Plangintzak egiteko gaitasuna .....	7
2.12 Erabakiak hartzeko gaitasuna .....	7
2.13 Etengabeko prestakuntza .....	7
2.14 Ondorioak .....	8
3. Ekiteko prozesua .....	10
4. Ekintzailea eta enpresaria .....	13
5. Gizarte-ekintzailetza .....	14
6. <i>Startup</i> , ekintzailetza azkarra .....	17
6.1 <i>Elevator Pitch</i> .....	17
6.2 PechaKucha .....	17
6.3 <i>Crowdfunding</i> -a .....	18
7. Interneti eta gizarte-sareei esker ekiten .....	19
7.1. Online tresnak ekintzaileentzat .....	19
7.2 Elkarlanerako tresnak .....	20
7.3 Produktibitate-tresnak .....	20
7.4 Bloga .....	20
7.5 Podcasta .....	21
8. Barne-ekintzailetza .....	22
9. Ekiteko baliabideak eta laguntzak .....	24
10. Ekintzaile-lana ez da hemen amaitzen: nola egon egunean .....	24



# 1. Ekiteko motibazioak

Guztiak izan behar du hastapen bat, baina egia da nor bere enpresa sortzea konplexua dela. *Bizkaia Enprende* ekimenak dioenez, negozio bat izateak dagozkion arriskuak guztiz konpentsatzen ditu. Nola **motiba** gaitzke ekiteko?

1. Gure etorkizuna eta sortuko dugun negozioarena erabaki ahal izango dugu.
2. Lanak gogobetetze-maila handiagoa eragiten du enpresariengan enpleguen baina. Norberaren kontura eta enplegaturik gabe lan egiten dutenen kolektiboko kideak oso gogobetarik daude euren lan-baldintzekin; proportzio hori % 45koa da enpleguak dituzten langileen artean; enplegatuaren artean, gogobeteta daudenak % 27 dira.
3. Premia jakin batzuk hobeto asetzen dira: norberaren errealizazioa, askatasuna, independentzia eta lortu nahi ziren erronkak eskuratzea.
4. Irabazien eta hazkunde ekonomikoaren potentziala askoz ere handiagoa da.
5. Enpresa bati ekitea zirrargarria da, alde batetik, arrisku-puntu bat dakarrelako.
6. Negozioaren kudeaketa **ikaskuntza**-iturri agorrezina da.

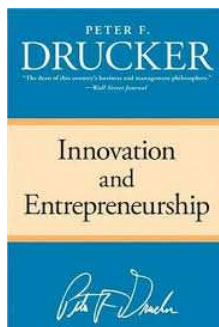
Wikipediak dioenez (<http://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>), **ekintzailea** enpresa bat edo batzuk antolatu eta maneiatzen dituen pertsona da, eta jarduera horren arriskua bere gain hartzen duena.

Ekintzailetzaren kontzeptua Richard Cantillon ekonomilari anglofrantsesak aipatu zuen lehenbiziko aldiz: *"produktu bat zehaztu gabeko prezio batean birsaltzeko, prezio bat ordaintzen duen pertsona, hortaz, baliabideak eskuratu eta erabiltzeko moduari buruz erabakiak hartzen dituen eta ekintzailetzaren arriskua onartzen duena"*.

**Ekitea** sormenezko egitate bat eta ekintza eraginkor bat konbinatzean datza, eta hiru fasetan zehaztu daiteke:

1. Abagunea deskubritzea.
2. Antzemandako premia asetuko duen produktua, zerbitzua edo prozesua sortzea, etekina lortzeko modua eman dezan.
3. Abiaraztea, ideia emaitza bilakatzeko.

Laburbilduz, honela defini daiteke **ekiteko gaitasuna**: hautemateko, sortzeko eta jarduteko gaitasuna. **Peter Ferdinand Drucker** austriar abokatu eta estatista famatuak (Viena, 1909ko azaroaren 19a – 2005eko azaroaren 11) honako pasarte hau idatzi zuen 1980an, 1982an Collinsen eta 1985ean HarperBusinessen argitaratutako *Innovation and Entrepreneurship* ('berrikuntza eta ekintzailetza') liburuan: "ekintzaileak aldakuntza bilatzen du, aldakuntzaren aurrean erantzuten du eta bere aukerak ustiatzen ditu. Ekintzailearen berriazko tresna da **berrikuntza**. Horrenbestez, enpresari eraginkorrak iturria baliabide bilakatzen du".



## 2. Ekiteko gakoak

Ekintzailearen eta ekiteko motibazioaren definiziotik, ekintzaileen sena hazten lagunduko duten balioak sortzen dira.

- Norberarenganako konfiantza
- Eginkizunari ekitea eta etengabe pertseberatzea.
- Arriskuak hartzeko ahalmena.
- Abaguneak aprobetxatzea: sormena, etorkizun-ikuspegia eta gauzatzea.
- Objektibitatea eta errealismoa.
- Informazioaren kudeaketa, erabakiak hartzeko tresna den aldetik.
- Baikortasuna.
- Ekimena.
- Lidergoa eta taldeko lana.

Iturria: [www.bizkaiaemprende.biz](http://www.bizkaiaemprende.biz)



**Elena Benarroch Vilak**, modaren sektoreko enpresariak, 1955eko apirilaren 20an Tangerren jaioak, ideien laborategiak balira bezala erabiltzen ditu bere dendak. Bertan, askotariko gauzak ekoizten ditu, askotan bere jardun-arloari, hau da, modari lotu gabeak. Konfiantzaren, ENTREGAREN eta sormenaren eredu den ekimen honek askotariko jarduera didaktikoak nahasten ditu: antzerkia, zinema, hitzaldiak, sukaldaritza... Informazio gehiago:

[www.elenabenarroch.com](http://www.elenabenarroch.com)

Adam Smithen eta, oro har, iturri bibliografiko klasikoan arabera, ekiteko gako nagusienetako bat **berrikuntza** da, arazoak konpontzeko bide den aldetik. Definizio hori, gaur egun, honela zehazten du Austriako Eskola delakoak: *"ekintzailea zuhur dago merkatuan agertzen diren aukerei... Ekintzaileak baliabideen eta euren erabileren artean prezio-desoreka ikusten badu, negozio-aukera bat antzeman eta ustia daiteke. Ziurtasunik gabeko ingurune batean, ekintzaileak bere usteei jarraitzen badie, oker egon daiteke. Asmatu egiten badu, horrek esan nahi du ordura arte azpibalaratuta egon den baliabide horretarako erabilera hobea aurkitu duela, eta, ondorioz, merkatuak saritu egingo du, etekin iragankorren bitartez. Huts egiten badu, baliabidea alferrik galaraziko du, eta gaizki eginaren galerak jasan beharko ditu."*

Berritzea asmakizun bat merkaturako egokitzea dela badiogu, berrikuntza *"prozesua da, ideia batetik, asmakizun batetik edo premia baten balioespenetik abiatzen den unean hasten dena eta produktu, teknika edo zerbitzu erabilgarria garatu eta merkatuan onartua denean amaitzen."* Beraz, asmakizun hori alde aurretik gertatu behar da. Aldi berean, egungo munduan, hezkuntzaren eta ikasketa zientifiko eta teknikoaren garapenak baldintzatzen du berrikuntza.

Aberastasuna eta enpleguak sortzeko premia dela-eta, egungo testuinguru ekonomikoan, herrialde asko hasi dira antolakuntzaren arloko berrikuntzan ahaleginak metatzen, **balizko sormen-ahalmen** orokorra garatzeko tresna gisa. Horren ondorioz, ETEek oro har duten eginkizuna eta bilakaera aztertzen ari dira: batetik, mikroenpresek edo startup direlakoek eta, bestetik, elkarte-enpresek edo autogestio-enpresek.

"*La educación de los emprendedores*" ([www.aarieu.blogspot.com.es](http://www.aarieu.blogspot.com.es)) artikuluan, Agustín Aireuk zera adierazten du: jendearengan ekintzaile-sena pizteko eta hedatzeko egiten ari den ahalegin handia, seguruenik, **ekiteko gako** ugari egoteari zor zaiola. Hona hemen gako horietako batzuk:

- Enpresa txikiek aberastasunaren eta lanpostuen sorkuntzan duten eginkizunaren garrantzia aintzatestea.
- Produktu eta enpresa berrien sorkuntzan teknologia berriek egiten duten ekarpen handia, eta, ondorioz, jarduera ekonomikoaren zati handi baten *deskokapen* espaziala.

- Lan-bizitzaren zikloak: soldatapeko lana, autoenplegua eta okupaziorik eza.
- Teoria ekonomikoak hazkunde eta garapen ekonomikoaren prozesuetan eragina duten giza faktoreetara (giza kapitalera) bideratzea, adibidez, ikaskuntza-prozesuen bitartez.
- Ekintzaile-sena sustatzeko, beharrezkoa da irakaskuntza- eta antolakuntza-eredu batzuk aldatzea. Erakunde publiko nahiz pribatuetan **barne-ekintzaitzaren** kontzeptua baliatzea ohikoa da Europako iparraldeko herrialdeetan edo AEBetan, baina nekez aurki daiteke gure hurbileko ingurunean.

Autoenpleguari esker, hezkuntza formalik gabeko pertsonak diru-sarrerak eskuratu ahal izan dituzte. Hala ere, gaur egun merkatua gero eta lehiakorragoa da, eta beharrezkoa da ezagutzan izatea, negozio bat arrakastaz kudeatu ahal izateko. Hori dela-eta, ekintzaile arrakastatsu askok unibertsitate-ikasketak dituzte. Alabaina, goi-mailako titulaziorik ez izatea ez da oztopo ekimen-proiektu bat abiarazteko.

Hazkunde azkarreko negozioei buruzko inkesta baten emaitzen arabera, enpresari gehienek unibertsitate-titulua zeukaten. Haietako askok graduondoko ikasketak ere eginda zituzten. Unibertsitate-hezkuntza, ordea, ez da beharrezkoa ekiteko garaian. (Informazio gehiago: [www.aeca.es/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvicongresoaecca/cd/36f.pdf](http://www.aeca.es/pub/on_line/comunicaciones_xvicongresoaecca/cd/36f.pdf)).

Enpresa handien zuzendaritza-taldeetan parte hartzen duten pertsonak punta-puntako unibertsitateetan hezi dira. Horiek ez bezala, enpresariak elkarlan-inguruneetan hezi dira, edo ez dira iritsi unibertsitate-ikasketak amaitzera (kasu ugari dago, Elena Benarroch berarena edo Steve Jobs zenarena, adibidez).

**Hezkuntza** funtsezkoa izan daiteke ekiteko garaian, baina faktore ugari eragiten dute ekintzaitzaren arloan. Hartara, negozioetan arrakasta lortzeko, ez da beharrezkoa jarraian aipatuko ditugun gako guztiak betetzea, baina zenbat eta gehiago izan, orduan eta handiagoak izango dira aukerak.

Era berean, litekeena da pentsatzea ezaugarri hauetako batzuk ez ditugula, edo gutxi garatuta ditugula. Baina horrek ez du esan nahi apurka-apurka eskuratu edo garatu ezin izango ditugunik. Ikus dezagun jarraian zeintzuk diren ekintzaile edo enpresari arrakastatsuen ezaugarriak edo nolakotasunak (hurrengo kapituluetan eztabaida txiki bat irekiko dugu **ekintzaile eta enpresari** kontzeptuen inguruan):

## 2.1 • Energia eta gogo bizia

Ekintzaile edo enpresari arrakastatsua **energiatz** eta gogo biziz beteta dago.

Nahikoa energia du ekintzailea edo enpresaria izateak berekin dakartzan eginkizun edo ataza guztiak betetzeko, eta nahikoa gogo bizia du eginkizun edo ataza horiek poztasunez eta pasioz burutzeko.

Energia eta gogo bizi horiek lortzeko, egiten duena maite du, oso gustuko du, eta ongi pasatzen du. Gainera, negozio propioan arrakasta lortzeak dakartzan onurez edo sariez jabetuta dago; gogoan ditu onurok eta sariok behin eta berriz, eta aurrera egiteko motibazio-iturri gisa erabiltzen ditu.

## 2.2 Norberarenganako konfiantza

Ekintzaile edo enpresari arrakastatsua **konfiantza** du bere buruarengan.

Badaki zeintzuk diren bere bertuteak eta gaitasunak, eta hobetzen eta horietatik etekinik handiena ateratzen ahalegintzen da. Baina, aldi berean, bere mugak eta akatsak ezagutzen ditu, eta horiek zuzentzen eta gainditzen saiatzen da.

Arazoak edo zailtasunak agertzen direnean, aurrera egiten du, konfiantza duelako bere buruarengan, eta konfiantza duelako bere bertute eta gaitasunek arazo edo zailtasun horiek saihesten edo gainditzen lagunduko diotela.

## 2.3 Pertseberantzia

Ekintzaile arrakastatsuak nahikoa nekaezintasun, erabakitasun eta **pertseberantzia** du bidean aurki ditzakeen oztopoei, gorabehereri, ezustekoei, zailtasunei edo jausialdiei aurre egiteko. Badaki ekintzailtza-prozesuan horrelako eragozpenak agertuko direla beti, eta, gertatzen diren bakoitzean, ekina da eta aurrera jarraitzen du.

Badaki, adibidez, jausialdiak arrakastarako bidearen parte bat direla. Horregatik, ez da gelditzen, areago, aurrera egiteko bultzada eta motibazio gisa erabiltzen ditu. Errakuntzei dagokienez, badaki, ezin prestatuago egon arren, ez dela perfektua eta behin eta berriz erratuko dela, baina horrexegatik daki egoera horietan ikasten dela gehien. Beraz, errakuntza bakoitza baloratu eta bertatik ikasten du, gero eta hobea izate aldera.

## 2.4 Pazientzia

Ekintzaileak badaki arrakasta ez dela bat-batekoa, arrakasta lortzeko denbora, lana eta DEDIKAZIOA behar direla. Badaki arrakastarako bidea luzea dela eta zailtasunez betea. Horregatik, nahikoa pazientzia du bere bila abiatzeko.

Pazientzia lantzeko, konfiantza du bere buruarengan. Badaki, iheskorra badirudi ere, nahiz eta aurreikusitakoa baino gehiago atzeratu, arrakasta berea izango dela, lehenago ala beranduago.

## 2.5 Aldaketetara moldatzeko gaitasuna

Ekintzailea merkatuan gertatzen den guztiari zuhur dago. Edozein unetan gerta litezkeen aldaketez jabetzen da eta horiek aurreikusten saiatzen da. Adibidez, zuhur dago kontsumitzaileen preferentzietan edo gustuetan egon daitezkeen joera berrietara, moda berrietara, lehiakideetara, estrategia berrietara eta abar.

Gainera, aldaketa horietara azkar moldatzeko gai da, hau da, nahikoa malgua da negozioa edo enpresa egokitzeko, aldaketa horiek aprobeztatze edo horiei egokiro aurre egite aldera.

Adibidez, nahikoa malgua da bere antzinako produktuak alde batera utzi eta preferentzia edo gustu berriak aseko dituzten beste batzuk diseinatzeko; malgua da aurreko marketing-estrategiak baztertu eta lehiakideei aurre egingo dieten beste batzuk diseinatzeko; malgua teknologia zaharkituarekin lanean dabilela eta egunean egoteko teknologia berriak eskuratu behar duela onartzeko.

## 2.6 Arriskua jasateko gaitasuna

Ekintzaileak arriskuak murriztu nahi ditu bere ekimen- edo negozio-proiektuetan. Horretarako, informazioa biltzen du, gaikuntza edo prestakuntza jasotzen, balizko gorabeherak aurreikusten ditu, larrialdi-estrategiak taxutzen eta abar.

Hala ere, badaki plangintza- edo prestakuntza-lanak eginagatik ere, beti egongo dela gauzak uste bezala ez ateratzearen arriskua, hau da, ezustekoak, gorabeherak, zailtasunak edo arazoak azalertzeko arriskua.

Ekintzaileak bere burua prestatu behar du eta jakin arriskuak bizitzaren zati bat direla, eta, horrenbestez, aurre egiten die, edo bere egiten ditu, erabateko arduraz.

## 2.7 Sormena eta berrikuntza

Ekintzailea sortzailea eta berritzailea da. Badaki egungo testuinguruan konpetentzia basatia eta kontsumitzaileen exijentziak direla-eta, enpresa-arrakastaren gakoa sormenean eta etengabe berritzean datzala. Badaki produktuen bizitza-zikloa gero eta laburragoa dela, eta, horregatik, etengabeko berrikuntzan dihardu, bai produktu edo zerbitzu berriak sortuta, bai eskaintzen dituenak berdiseinatuta edo hobetuta.

## 2.8 Negozio-sena

Ekintzaileak negozio-aukerak antzemateko ahalmena du, beste pertsona batzuek ikusten ez dituztenean.

Horretarako, merkatua aztertzen du etengabe: gustu berriak, modak, joerak eta abar. Era berean, badaki bere burua etorkizunean proiektatzen, eta etorriko diren aldaketak aurreikusten. Zuhur ibili behar da beti, negozio-aukera berriak non sortzen diren antzemateko.

Idea erakargarri bat antzematen duenean, aztertu egiten du eta, aukera ona dela baderitzo, ez du aukerarik galtzen eta berehala lortzen ditu aukera hori kapitalizatzeko beharrezkoak diren baliabide guztiak.

## 2.9 Pertsona egokiez inguratzeko gaitasuna

Ekintzaile edo enpresari arrakastatsuak badakibere ekimen-proiektuetan edo negozioetan arrakasta lortzen lagunduko dioten pertsonak antzematen. Ez du bilatzen berak baino gutxiago dakien pertsonarik: alderdi batzuetan bera baino gaituago dauden pertsonak bilatzen ditu. Horrela baino ezin izango du lortu elkarren osagarri diren pertsoez eratutako talde on bat.

Horrelako pertsonak identifikatzeko, itxuran, hitzetan, keinuetan edo adierazteko moduan jarriko du arreta. Pertsona horiek identifikatu eta gero, kontratua egingo die, edo bazkide izateko proposamena. Lagun horiekin lan egiteko garaian, badaki liderra izaten.

## 2.10 Lidergoa

Ekintzaileak lider-lana egiten du. Langileengan eragina izateko eta animoa eta motibazioa pizteko ahalmena du, langileek gogo biziz, borondatez eta baldintzarik gabe jarrai diezaioten.

Bere karisma eta inspirazioa direla-eta, berarekin ez ezik, bere ideia, proiektu, ekimen eta negozioekin identifikatzen dira ingurukoak.

## 2.11 Plangintzak egiteko gaitasuna

Ekintzaile eta enpresari arrakastatsuak badaki plangintza oso garrantzitsua dena. Helburuen, baliabideen eta estrategien plangintza egiteko garaian, arrakasta lortzeko aukera handiak izango ditu, negozioa modu eraginkorragoan maneiatuko duelako eta, hartara, arriskuak murriztuko dituelako. Ekintzailtza-proiektu edo negozio ororen aurretik, informazioa biltzen du eta aztertu, eta burutuko dituen ekintza, helburu, baliabide eta estrategia guztien plangintza egiten.

## 2.12 Erabakiak hartzeko gaitasuna

Ekintzaile eta enpresari arrakastatsuak erabaki onak hartzeko beharrezkoak diren ezagutzak, esperientzia, gaitasuna eta zentzuna ditu. Badaki negozioen munduan erabaki bakoitza garrantzizkoa dena, beraz, erabakiak hartu aurretik, ondo hausnartu eta aztertu egiten ditu.

Baina, era berean, badaki batzuetan erabakiak azkar hartu behar dituela. Badaki une horiek identifikatzen, eta erabaki azkarrak hartzen ditu, bere enpresa-senari jarraituta, damurik gabe eta erantzukizunak bere gain hartuta.

## 2.13 Etengabeko prestakuntza

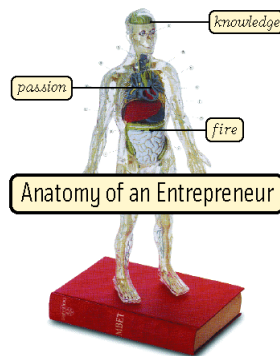
Ekintzaile edo enpresari arrakastatsuak badaki ikaskuntza ez dela inoiz amaitzen. Badaki beti egongo dela jakiteko eta ikasteko zerbait berri. Hori dela-eta, dakien guztia edo dituen zailtasun guztiak gorabehera, ikasten jarraitzeko modua bilatzen du, bai bere kabuz, bai ikastaro edo mintegietara joanda.

Baina prestakuntza ez du erabiliko gero eta gaitasun handiagoak izateko bakarrik. Aurrerakuntzak, teknologia berriak eta enpresa-teknika edo -tresna berriak ezagutzeko ere jasoko du prestakuntza. Badaki aldaketak berehalakoak direla, eta beti saiatzen da egunean egoten aldakuntza edo aurrerakuntza berrien aurrean. Horrela, bere alde erabili ahal izango ditu, edo horiei egokiro aurre egin.

## 2.14 Ondorioak

Nork bere negozioa abiarazteko, funtsezko balioak eta printzipio batzuk argi izan behar dira. Balio horiek daude enpresa-abentura bati ekin nahi diotenen munduari eta aurre egiteko moduaren oinarrian.

- **Norberarenganako konfiantza:** Ekintzaileengan antzematen diren arazoaren artean, autoenplegu-proiektuaren aurrean duten konfiantza-eza eta segurtasun-eza dira nagusienak. Izatez, balizko ekintzaile askok atzera egiten dute ekintzailetza-proiektuak porrot egin dezakeela pentsatuta. Autoenplegatuta on orok, oinarrian, autokonfiantza- eta segurtasun-maila handiak izan behar ditu.
- **Zentzuna eta askatasuna:** Ekintzaileok gure abentura abiarazten dugunean, bihotza eta gure bulkadak ditugu aurrez aurre, arrazoiak baino arinago ibili nahi dutenak, gure proiektuak ilusionatu egiten gaituelako, edo ezarri ditugun helburuak lortu nahi ditugulako. Baina kontuz: askatasunez jardun behar dugu, baina baita zentzunez ere. Horrek lagunduko digu erabaki ordenatuago eta orekatuagoak hartzen.
- **Zoriontsua izatea:** Zergatik sortu norberaren negozioa? Geure burua pertsonalki eta profesionalki ase nahi dugulako. Gustura sentiaraziko gaituen jarduera bat bilatzea funtsezkoa da gure aldartea proposa izan dadin eta helduko diren arazoei konfiantza eta baikortasun handiagoz aurre egin diezaiegun. Bizimodu hau hautatu badugu, jakin dezagun zerk egingo gaituen zoriontsuen.
- **Lor daitezkeen helburuak izan:** Goranzko eskaileraren forma hartu behar dute sortuko ditugun helburuek. Lehendabiziko eskailera-mailako helburuekin hasiko gara, errazenekin, alegia. Gero, erronka zailagoei helduko diegu. Ezin dugu goraino heldu, beheko mailetatik igaro gabe.
- **Esperientziak trukatea:** Ekintzaileak bakardadea senti dezake bere ingurukoen laguntzarik gabe, baina baita inguruan gure arazo berberak gainditu dituzten eskarmentudun ekintzailerik izan gabe. Beste kide batzuekin esperientziak trukatea pizgarria izan daiteke, ekintzaile gisa ditugun helburuetara begira, gure ikuspuntuak berritzeko, energia inspiratzeko edo enpresaren arloko ezagutzak areagutzeko.



Ordu gutxiago lan egin nahi izatea edo dirua azkar irabazi nahi izatea ezin dira ekintzaile bilakatzeko arrazoiak izan. Negozio propioa abiaraztearen abenturari ekiten diotenen badakite nekez aurkituko dutela erosotasuna abentura horretan. Hala ere, gero eta gehiago dira arriskatzeko abantailak dituela konprobatzen dutenak.

Erosotasunaren eremutik irteteak eta ekintzaile izatearen erronkei aurre egiteak zalantzak eta ziurgabetasuna ekarriko ditu. Ez da adorea galdu behar! Hobe nork bere burua prestatzea!

- **Beldurra:** ekintzaileen areriorik handiena da. Baina ez du zertan txarra izan. Beldurra geure alde jartzea lortzen badugu, ekitearen arriskuak ezagutzeko baremo bilakatea lortzen badugu, oztipoek negozioa hondoraarazteko aukerak murrizteko neurriak hartu ahal izango ditugu.
- **Zergatia:** hor du sorburua benetako enpresak. Ekintzaile orok argi izan behar ditu mundu berri honetan sartzeko arrazoiak. Nagusiez nazkatuta egotea, ordu gutxiago lan egin nahi izatea, dirua arin irabazi nahi izatea edo bulegoko ordutegia betetzeko adinako diziplinarik ez izatea ez dira ekiteko arrazoi onak.



Nork bere burua, bere pasioak, baliabideak, indarguneak eta ahuleziak ezagutzea, ordea, ekiteko benetako arrazoiak izan daitezke. Ez da itsumustuka ibiltzea, daukaguna zehaztasunez jakitea eta erabateko konfiantza izatea baizik, etorriko diren oztopoak gaindi ditzakegulako. Gure erabakiaren atzean dagoen benetako zergatia zein den jakitea da zailtasun guztiak gailentzen lagunduko digun tresna.

- **Ez zaude bakarrik. Harremanak egin itzazu:** jende asko ari da animatzen negozio propioa sortzera. **Networking** delakoan sektore guztietako ekintzaileak elkartzen dira iritziak eta esperientziak trukatu eta eztabaidatzeko. Horrelako ekimenak aukera onak dira motibazioa aurkitzeko, kontaktuak egiteko eta esperientzietatik eta gure bidea dagoeneko egin duten pertsonengandik ikasteko.
- **Erosotasuna:** Askotan aurkituko dugu famatu egin aurretik izandako ideia handiez harro dagoen jendea, baina abiarazi ahal izan ez zituena, "ez zelako une egokia". Horrelako baieztapenak justifikazio hutsalak baino ez dira izaten; egia esan, erosotasun-eremutik irtetea eta arriskatzea deserosoa da eta beldurgarria. Baina, gehienetan, arrakasta ez dago "unearen" mende, gure buruaren mende baizik. Oso ideia ona edukitzea ez da inoiz nahikoa. Benetan arrakasta dutenak, ideia edukitzeaz gain, ideia hori garatzen ausartzen direnak dira.

Ekitea eta etxetik lan egitea alternatiba bikaina izan daiteke langabeziaren aurrean, kontuan hartzen badugu beste edozein lanen modukoa dela, eta sakrifizioa eta eginahala eskatuko dituela. Adeccok ([www.adeccorientaempleo.com](http://www.adeccorientaempleo.com)) hainbat aholku eskaintzen dizkigu, arrakastaz ekiteko eta ekoizteko:

- **Lan egitea ez da *hobby*:** Lan egitea eguneroko *hobby* bat izango dela uste badugu, nekez lortuko ditugu gure negozio-helburuak. Zure etxean enpresa-jardueretarako berariazko zonalde bat aukeratzea oso baliagarria izan daiteke. Nork bere burua antolatzeke garaian, eskertzekoa izango da ordenaz lan egin ahal izateko espazio zabala izatea.
- **Gure publikoa eta merkatua ezagutu:** Gure publikoa eta konpetentzia ulertzea funtsezkoa da gure ekintza-estrategien plangintza egiteke garaian. Gure produktuaren antzekoak eskaintzen dituzten enpresak identifikatuko ditugu, eta informazio hori erabiliko dugu prezio lehiakorak ezartzeko. Zenbat balio duen jakin behar dugu, gure itxaropenak lortu ahal izango ditugun jakiteko.
- **Kontratuei esker, buruhausteak saihesten dira:** Norbait kontratatu behar badugu, bermatu beharko dugu gurekin elkarlanean dabilzan pertsonengan eta gure hornitzaileengan konfiantza izan dezakegula. Negozioaren arriskuak murriztu egin daitezke, baldin badakigu norekin lan egin. Gainera, lan-harreman orotan, garrantzitsua da kontratu bat edukitzea. Tresna legal horrek bi aldeak babestuko ditu eta sorpresa desatseginak ekidingo.
- **Bizitza pertsonala eta profesionala orekatu:** Etxean garatzen den edozein negozio-plan etxeko antolakuntzara egokitu beharko da. Familiaren bizitzari sakrifizio ugari eskatzen dizkion lana agian ez da izango gure egoera pertsonalerako aukerarik onena. Ordutegiak antolatuko ditugu, eta plana gure erritmora egokituko dugu.
- Enpresako telefonoa deskonektatzeko une bat hautatuko dugu: bizitza pertsonal orekatuak ere negozioetan arrakasta izaten lagunduko digu. Gure buruarentzako, gure afektuentzako eta beste gauza batzuetarako espazioa gorde behar dugu: lana bera bezain garrantzizkoak dira.
- Ez ditzagun konponbide magikoak espero! Etxetik irabaziak izango dituzula bermatzen dizuten enpresa-aukeretan sartzeak ez du esan nahi arin aberastuko zarenik. Negozio askok denbora luzea eta ahalegin handia eskatuko dute arrakastatsua izan arte. Lortu nahi diren emaitzak eskuratzeko oinarrizko arauak: pazientzia eta dedikazioa.

## 3. Ekiteko prozesua

Ekiteko prozesua gutxinaka gauzatzen da. Horregatik, ez da ekintza soil batera mugatzen: ekintzen sekuentzia bat da, 'egin' aditzaren gerundioa da, ideia sortzen den unetik hasi eta ideia burutu arte. Lehendabiziko 36 hilabetez (hiru urte) luzatzen da epe hori, gutxienez; batzuen iritziz, ekintzailtza-proiektu bat ez da enpresa bilakatzen harik eta lehenengo 60 hilabeteak igaro arte (bost urte). Hona hemen ekiteko prozesuaren sekuentzia, laburtuta:

### 1. Esperimentatu.

Beste izen batzuk ere har ditzake: bizi, telebistaren erosotasunetik irten, gauzak egin, pertsonak ezagutu. Horrek ez du zuzenean negozio-idea ematen, baina bai hori baino garrantzitsuagoa dena: gauzen ikuspegi zabalagoa.

Era berean, horrek esan nahi du enplegu-emaileak edo zuzendariak izan nahi izanez gero, lana ongi egiteko, beste pertsona batzuentzat egin behar dugula lan lehendabizi (bai, pertsona batentzat baino gehiagorentzat, enpresetan zuzendaritza edo lidergoa gauzatzeko modu bat baino gehiago ezagutzeko).

Zenbat eta gauza gehiago egin, orduan eta gauza gehiago sartuko ditugu geure bizitzaren ikuspegiari. Hartara, ikuspegi malguagoa izango dugu aurkezten diren aukerak ikusi ahal izateko eta **ekiteko ideia hobekak izan ahal izateko**.

Frankizia batean edo bitan lor dezakegu lana eta ikusi bertan nola egiten den lan. Edo eskuez egiten diren lanetan, kiroletan, elkartasunezko jardueretan, Interneteko taldeetan... Nork bere bizitzan **esperientziak** sartzeko hainbat modu ere badago.

### 2. Ideia indartu.

Nork bere esperientziak bizi izanda, ase gabeko premien aukera zabala eskura dezakegu, bai eta premia horiek aseta, diru-sarrera batzuk lortu, begi bistakoa denetik harago joanda.

Adibidez, jakin dezakegu udalerrri batean gurasoek lanak dituztela haurrak zainduko dizkieten pertsonak edo lekuak aurkitzen. Hori dela-eta, gizarte-sareetako gure kontaktuek leku horiek baloratzeko baliabide digitalak ekiteko proiektu bat izan daitezke.

Beraz, gure bizipenetan antzemandako premia txikietan oinarrituko gara, kontuan hartuta premioi konponbidea eman behar diegula (antzemandako beharrianak ase) eta horren truke konpentsazio ekonomikoa lortzeko mekanismoa aurkitu behar dugula.

### 3. Ideia komunikatu.

Isolatuta, ideia batek ez du funtzionatzen: beste ikuspuntu batzuen laguntza behar du, ohiko komentarioetatik aparte (senideen edo lagun minen "zer ideia ona", "nire laguntza baldintza gabea daukazu"). Hori dela-eta, ekintzailea ezin da negozio-ideiaren muina beste pertsona batzuen artean zabaltzearen beldur izan. Haatik, aukera gehiago ditu ideia aberastu ahal izateko, besteek kopia egin izateko eta erreplikatu izateko (negozioa gauzatu eta arrakastatsua izan eta gero ere gerta daiteke hori).

Jarduera gertutik ezagutzen duen edo ase gabeko premia pairatzen duen jendeari galdetuko diogu, balizko bezeroekin edo hornitzaileekin edo arloan esperientzia dutenekin komentatuko dugu... Azken batean, proiektuari balioa eman diezaioketela edo ideiak eman ditzaketela uste dugunekin hitz egin behar dugu, are alderdi negatiboa ikus dezaketenekin. Lausengariak eta jarraitzaile leialak saihestuko ditugu, motibatu nahi gaituztelako, negozioaren errealitateari erreparatu baino.

### 4. Bazkideak bistaratu.

Garrantzitsua da ulertzea autoenpleguak eta orkestra-ekintzaileak (guztia bakarrik egin dezakeela uste duena) funtsezko bi balio agortzen dituztela: denbora eta ahalegina. Hori dela-eta, ekintzaile-talde batek burutzeko moduan bistaratu behar da negozio-idea. Elkarren osagarri diren trebeziak dituzten hiru pertsonak gutxienez eratu behar dute talde hori.

Gainerakoak enpleguak izan daitezke, baina hasierako hiru pertsona horiek geroko proiektuaren funtsa izan behar dira. Horregatik, garrantzitsua da aztertzea eta zerrendatzea zeintzuk diren beharrezko gaitasunak eta gaitasun horiek nork gauza ditzakeen (ekintzailearen inguruan nahiz kanpoan), bazkide gisa eginkizun bat esleitzeko. Irekiak izan behar gara pentsatutako profila bete dezakeen bazkide bat baino gehiago bilatze aldera.

## 5. **Negoio-eredua diseinatu.**

Aukera antzeman eta balizko bazkideekin hitz egin eta gero, ondo dator laneko bilera bat antolatzea, negozio-eredua lantzeko. Negozioaren bultzatzaileak plan bat izan beharko luke hasierako zirriborro gisa. Negozio-eredua negozio-plan sinplifikatua da, hau da, bidaia-orri korporatiboa. Bertan, honako ezaugarri hauek zehaztuko dira, besteak beste: bezero-motak, kanalak, diru-sarrerak, hornitzaileak, jarraitu beharreko berariazko ekintzak, konpetentzia eta abar.

## 6. **Inbertsioak zabaldu.**

Balizko bazkideekin ez ezik, negozioetan interesatuta egon litezkeen pertsonekin ere hitz egin behar dugu.

Askotan, hornitzaileak eurak jardueren finantzatzaile bilakatzen dira, enpresa berri bati maileguak emanda edo kostu apalagoekin lagunduta edo euren produktuarentako hasierako kredituak emanda (adostutako ordainketa-tasei eutsi bitartean iraungo du finantziario horrek).

Gainera, proiektuaren arabera, lehiaketak, banku-finantzaketak, senideak, lagunak edo *business angels* direlakoak hautatu ahal izango ditugu.

## 7. **Proiektua burutu.**

6. puntura arte, plangintza-lan bikaina osatzea izango da lana, baina, hortik aurrera, **egin** egin behar da.

Garaia heldu da dirua (norberarena eta besterena) inbertitzeko eta arriskuak norberaren gain hartzeko (kapitela inbertitzea erabaki eta gero hartuko dira) eta plana abiarazteko (produktua sortu, langileak kontratatu, espazioak alokatu eta abar luze bat).

Gaur egun, ekimen-proiektua etxetik nahiz hainbat toki-erakunde publikok eskaintzen dituzten enpresa-haztegi-tako batetik abiaraz daiteke. Era berean, gaur egun **coworking** kontzeptuak ekar litzakeen abantailatan ere pentsa daiteke. *Coworking* delakoa elkarlana da, profesional independenteei, ekintzaileei eta hainbat sektoretako ETEei lanerako espazio bera —fisikoa zein birtuala— erabiltzeko aukera ematen duena, nork bere proiektu profesionala gara dezan, eta, aldi berean, proiektu bateratuak sor daitezela sustatuta. Informazio gehiago: <http://es.wikipedia.org/wiki/Coworking>.

## 8. **Lege-kontuak formalizatu eta berrikusi.**

Benetako negozioak egin nahi baditugu, benetako enpresa bezala jardun beharko dugu. Enpresa sortuko dugu, faktura legalak, zerga-betebeharrak beteko ditugu... Azken batean, erdi- edo goi-mailako enpresei saltzeko, beharrezkoa da oso baldintza zehatzak betetzea.

Oso deserosoa izango litzateke enpresa bati eskaintza bat aurkeztea, baina fakturatu ezin izatea edo identifikazio fiskalerako zenbakirik ez izatea.

Hasieran, Internetek fakturazten hasteko eskaintzen dizkigun zerbitzuak erabil ditzakegu, enpresari eta enplegatuei edo autonomoei dagokien erakundeetan (Gizarte Segurantzari, adibidez) alta ematen diegun bitartean.

## 9. **Prestakuntza.**

Eguneroko jarduna hobetzeko, ez dago egunero ikasteko ohitura izatea baino gauza garrantzitsuagorik. Ez gara bakarrik graduondoko titulu bat eskuratzeari buruz ari (hori ere positiboa izan daiteke), ekin nahi dugun proiektuaren nahiz berez dagokigun lan-arloaren edo sektorearen inguruko informazioa eta irakurgaiak bilatzeaz ere ari gara.

Aldaketak ia bat-batekoak dira garai hauetan, beraz, **ikastea** berebiziko premia da, areago, enpresen munduan. Izan ere, beharrezkoa da ekintzaitza-proiektuari dagokion sektorean eragingo duten nazioarteko joeren berri izatea etengabe. Internet ikasteko baliabidea bada ere, gomendagarria da norberaren jardun-arloari buruz antolatzen den ekitaldi-kopururik handienera joatea. Hain zuzen ere, **networking** delakoari esker, hau da, sektorean diharduten pertsonak ezagutzeari esker, esperientziak entzuteari esker, ikasitakoa indartuko eta kontaktu baliagarriak lortuko ditugu.

Halaber, garrantzitsua da jakitea enpresa arrakastatsua jabearen presentzia absolutuaren presentziarik gabe ere administra daitekeela. Hori da ekintzailearentzako irakaspenik garrantzitsuena: proiektua sendotuta dagoenean, askatzeko gaitasuna izatea eta administrazioa profesionalen eskuetan uztea, edo norbera profesionalizatzea, administratzaile hobea bilakatzeko.

#### 10. Bizipenak eta aukera berriak.

Guztia da ziklo bat, beraz, beti hartuko dugu atal bat eta ekintzaitza-proiektutik kanpoko jardueretan inplikatzeko ahaleginduko gara, beste aukera batzuen aurrean erne egoteko eta zikloari berriro ere hasiera emateko.

Gogoratuko dugu gure proiektuak aurrera jarrai dezakeela, gure presentziarik gabe, betiere lantalde eraginkorra bada proiektuaren buru. Baina aukera berriak ez dira posible izango ez baditugu ezagutzen, antzematen, eta burutzen, guztiok ez garela ekintzaile (ulertu beharreko beste irakaspen bat).

Ekintzailea beti ibiliko da aukera berrien bila; bere izaeraren baitan dago hori.



## 4. Ekintzailea eta enpresaria

Ekintzailea ala enpresaria? Kanean sarri entzuten den eztabaida dugu hau. Gauza bera dira ala desberdintasunak daude? Askok uste dute 'ekintzaile' terminoa betiko enpresariaren eta dagozkion bizio txarren eufemismoa baino ez dela. Hala al da? Ala ba al dago ekintzailea eta enpresaria bereizten dituen alderdiren bat?

Hona Entradas.com ([www.entradas.com](http://www.entradas.com)) webgunearen sortzaile **María Fanjulen** iritzia: *"esan ohi da pertsona oro izan behar dela ekintzaile, eta ekintzaile guztiok mundua konponduko dugula, baina 'enpresari' hitzak ospe txarra hartu du. Ekintzailea balizko enpresaria baino ez da. Ulertuko balitz nolako inpaktua eta onura dakartzkion enpresariak ekonomiari, terminoa modu formalagoan erabiliko litzateke."*

Bubok ([www.bubok.es](http://www.bubok.es)) ekimenaren sortzaile **Ángel María Herreraren** hitzetan, *"ekintzaile' adjektiboa da, ez izena. Ekintzaile eta enpresari izan zaitezke, enpresari ekintzailea edo enpresari ez ekintzailea. Lursailekin espekulatzen duena edo familiaren enpresa oinordetzan hartu duena eta erantzukizunak hilaren amaieran baino kitatzen ez dituen enpresaria da, ez ekintzailea."*

### 'Ekintzaile' hitza 'enpresari' hitzaren lekua hartzen ari da

**Ángel María Herrerak** eufemismoa azpimarratzen du: *"beste gauza bat da 'ekintzaile' hitza 'enpresari' hitzaren ordean erabiltzen ari dela. Hain zuzen ere, 'enpresari' kontzeptua oso gaizki erabili izan da eta gaitzespen handia hartu du."*

### "Enpresari guztiak ez dira ekintzaile"

Mumumíoko **Isabel Ortizen** ustez, ordea, badago alderik: *"biak kudeatzaileak dira, baina ekintzaileak pasioz bizi du egiten duena; enpresariak, agian, ez. Posible da aldi berean ekintzailea eta enpresaria izatea, baina enpresari guztiak ez dira ekintzaileak."*

Cink Emprendeko sortzaile **Raúl del Pozok**, aldiz, bere zalantzak ditu: *"'Ekintzaile' kontzeptua gehiegi erabiltzen ari da, eta agor liteke, baina biak gauza berean dautza: enplegua eta garapen ekonomikoa sortu."* Hala ere, alde bat behintzat badagoela aitortzen du: *"Litekeena da ekintzailea sortzaileagoa, erakargarriagoa izatea eta etengabe ideia berriak sortzen ari izatea."* Nolanahi ere, alde horiek zehazteko garaian zailtasunak dituela adierazten du: *"Ez dakit ondo non dagoen ekintzaileen eta enpresarien arteko muga... Ez dakit mugarik ere egon badagoen."*

**Santiago Antognolliren** iritziz, hauek dira ekintzaileen eta enpresariaren arteko aldeak:

1. Ekintzaileak lan asko egiten du; enpresariak asko pentsatzen eta lantzen du.
2. Ekintzaileak berak egiten ditu gauzak, edo pertsonalki kontrolatzen ditu; enpresariak besteren kargura uzten ditu eta emaitzak kontrolatzen.
3. Ekintzailea oso ona da arazoak konpontzen; enpresaria oso ona da estrategiak eta helburuak definitzen, hau da, arazoei aurrea hartzen die.
4. Ekintzaileak bere jendea egun osoan lanean dagoela kontrolatzen du; enpresariak bere jendearen lanaren emaitzak kontrolatzen ditu.
5. Ekintzaileak gauza ugari egiten ditu; enpresariak balio handia sortzen du.
6. Ekintzaileak jende langilea eta otzana du inguruan; ez du eztabaidatan aritzeko denborarik. Enpresariak gaitasun handiko jendea du inguruan; erabaki bakoitza sakonki eztabaidatzen du.
7. Ekintzaileak enpresaren gorpil operatiboaren funtzionamendua kontrolatzen du; enpresariak enpresari, merkatuaren aldaketei eta ingurunearen bilakaerari so egiten die.
8. Ekintzaileak eginahala saritzen du; enpresariak emaitzak saritzen ditu.
9. Ekintzaileak bere enpresako makinak ezagutzen ditu; enpresariak bere enpresaren zenbakiak ezagutzen ditu.
10. Ekintzailea ezinbestekoa da enpresa sortzeko eta abiarazteko unean; enpresaria ezinbestekoa da, enpresa abiarazita, haziarazteko.

## 5. Gizarte-ekintzailletza

Era berean, ekintzaile izena hartzen du merkataritzarekin zerikusirik izan ez dezaketen bestelako erakunde batzuk —zibikoak, sozialak edo politikoak— sortzeari ekiten dionak. Izan ere, ekitea ez dago berariaz negozioiei edo merkataritzari loturik. XXI. mendeko gizartearen baitan, zeharkako ezaugarria da ekitea.

Kasu "mistoak" ere badaude: ekintzaileak edo gizarte-ekimeneko proiektuak etekinak lortzea izan dezake helburu eta, aldi berean, giza ongizatea bultzatzea, ekonomiaz harago joanik eta gizarte osoari ere onura ekarriko.

**Gizarte-ekintzailletza** antzinako fenomeno bat —**gizarte-premia** bat konpontzea helburu duena— izendatzeko erabiltzen hasi zen XX. mendean. Gizarte-ekintzaileak balio handikoak dira gizartean. Areago, funtsezko pertsonak bilaka daitezke eskualde edo herrialde baten garapenean.

Lortu nahi duten gizarte-erlaketara pertsona gehiago erakarriko dute, inguruko lagunak pertsona horien gizarte-kezketara hurbildu ahala.

**Gizarte-ekintzaileak** "izaera nekazina du, ikuspegia, erabakitasuna, bai eta negozio-ekintzaileek emaitzak lortzera bideratzen dituzten metodo pragmatikoak (industria osoak ere alda ditzaketenak) eta gizartea eraldatzen duten pertsonen xedeak eta kalitate etikoa ere (gizartearen arloan aurrerakuntza handiak lortzeko gai direnak)". Hori da Ashokak ([www.ashoka.es](http://www.ashoka.es)) ematen duen definizioa. Gizarte-erlaketara sustatze aldera, gizarte-ekintzaileei laguntzen dien mundu-mailako erakundea da Ashoka.

Hau da negozio-ekintzailearen eta gizarte-ekintzailearen arteko alderik nagusiena: lehenengoaren helburua etekin ekonomikoa da; bigarrenaren motibazioa, ordea, gizarte-aldakuntza da. Gizarte-ekintzaileak beste bi osagai ere baditu: proiektuaren **gizarte-** eta ingurumen-**iraunkortasuna** eta oso osagai etiko indartsua.

**Bill Drayton** iraultzaile handiak Nazioarteko Lankidetzako Asturietako Printzea Saria jaso zuen 2011n. Enpresei eta ekintzaileei aholku ematen lan-ibilbide arrakastatsua garatu eta bere herrialdean, Ameriketako Estatu Batuetan, eskubide zibilak bultzatzen karrera bikaina egin eta gero, betebeharra eta debozioa uztartzea bururatu zitzaion. Horrela sortu zen Ashoka, munduko gizarte-ekintzaileen elkarterik handiena. Hainbat herrialdetan "aldakuntza-eragileak" antzematen dituzte, hau da, guztien ongia bultzatzen duten proiektu iraunkorrak abiarazteko gai diren pertsonak, eta lagundu egiten diete. Negozio-ideiak dituzten 21 laguneko sarea du Ashokak Estatuan. Negozio-idea horiek ingurumena babestea edo pertsona dependenteei laguntzea bultzatzen dute, besteak beste.

Hona [www.aprenderaemprender.es](http://www.aprenderaemprender.es) webgunean argitaratutako elkarrizketa:

—Mundua hain arin joanda, duela hogeit hamar urte mundua aldatzeko balio zuenak ez du balio dagoeneko?

—Gaur egun aldakuntzak esponenzialak dira, eta bestelako mundu batean, mundu egongaitzago batean bizitzeko trebeziak garatu behar ditu gutako bakoitzak. Erronka handia da, baina, aldi berean, aukera handia ere bada, etengabeko ikaskuntza hori aldeak azpimarratzeko erabil daitekeelako. Honetan datza herrialde baten arrakasta: bere gizarte-ekintzaileen kopuruan eta, areago, elkarrekin lanean dabilzan gizarte-ekintzaileen kopuruan.

—Zure ustez, gobernuak ez dira gai aldaketek gaindi ez ditzaten, eta hori da hondamen ekonomiko ziklikoen arrazoia.

—Une hauetan inongo gobernuak ez duen malgutasuna behar da. Adibidez, Ameriketako Estatu Batuetan aberastasuna Detroiten sortzetik Silicon Valleyn sortzera eramanez eraldaketaren moduko zerbait egiteko gai izan behar da herrialde bakoitza. Baina gobernuak beti begiratzen dute gehiago iraganera, etorkizunera baino. Aldi berean, gobernuak da guztiok ordezkatzeko gaituen bakarra, ondo funtzionatzen duenean. Aldaketak egingo dituen jendearentzako jardun-esparru jakina eskaini dezake, eta eskaini egin behar du. Ez dut uste gobernuak, kontzeptu gisa, hiltzen ari denik.

—Ezagutzen al duzu suminduen kasua? Zer aholkatuko zenieke zuk?

—Ekin dezatela, eta ardurak har ditzatela. Edozeinek sor ditzake aldaketak; edozeinek izan dezake inpaktua arazo bat ikusten badu, ideia bat baldin badauka eta gai baldin bada jendea biltzeko ideia horren inguruan elkarlanean jardun dezaten. Gizarte-ekintzaile onak bere jardun-erloto jarraibide nagusia aldatzen duen ideia bat dauka, bai eta ideia hori ekintzaile-senaz garatzeko gaitasuna ere, management trebeziak erabilia. Bere lankideei konfiantza emango die, eta emateko zerbait ona duen pertsonaren irudia izango du. Horregatik eskatu ahal izango dio jendeari artean egin ez dituen gauzak egiteko, eta jendeak egin egingo ditu.

—Lankidetzaren lehiakortasuna bezain sortzailea izan daiteke, eta, sortzaileago, jakina, kritika pasiboa baino...

—Egunero ikus dezakegu hori eskoletan, auzokideen komunitateetan, erlijio-komunitateetan... Guztiok egin dezakegu, gazteenek ere bai. Gizarte-ekintzaile ugari, aldakuntza-eragile ugari dituen gizarte batean ez litzateke % 40ko langabezia-tasa egongo. Ziurtatzen dizut. Hori gertatzen da betikoa egiten denean, ikusmoldeak eta trebeziak gaurkotzen ez direnean. Horixe da benetako iraultza.

**Novia Salcedo Fundazioak** (<http://www.noviasalcedo.es/eu/hasiera/>) "Bilbo, Ekintzaile Harrobia" sortu du, adituen, enpresen eta ekintzaileen arteko elkarlanerako gunea, jarduera ekonomiko bilakatuko diren aukerak aurkitzeko xedez. Hau da, **taldean ekiteari** balioa ematea da helburua.

**Gizarte-berrikuntzaren** ikuspegi zehatz baten inguruan elkartutako enpresen, erakundeen eta pertsonen elkarlanetik sortzen dira Harrobiko proiektuak, eta horretan datza ekimenaren berezitasuna. Gizarte-berrikuntzaren ikuspegi hori lau fasetan banatuta dago:

- Gizarte-ekintzailetzaren aldeko sentsibilizazio-jarduerak.
- NOLA metodologiaren garapena (Lanbide Berriak eta Jarduerak abiaraztea). Prozesu interaktiboa da, diseinuan eta negozio-aukera bat abiaraztea ahalbidetzen duten aldagai hauen ikerketan oinarritua: ingurunea, ezagutzak, informazioa, lanerako metodoak eta ageriko elementuak.
- Ekintzaile gazteentzako *hosting*-a. NSFk Harrobiko Plazan espazio fisikoa izateko aukera eskaintzen die gizarte-ekintzailetzako ideia batean lanean ari diren gazteei, jarduera hori aurrera eraman ahal izateko.
- Ekintzaile gazteentzako *networking*-a. NSFk, ekintzailetzara begira eskaintzen dituen orientazio-, aholkularitza- eta informazio-zerbitzuak dira. Baliozko ekarpen gisa, 30 urte baino gehiagoko lan-jardunak emandako ezagutzak eta harreman-kapitala jartzen du pertsona horien esku, ekintzaileak, enpresak eta eskualdeko, estatuko eta nazioarteko proiektuak elkartze aldera.

**Innobasquek** (<http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=276>) ere irakaskuntzaren, enpresaren, gizarte-ekonomiaren eta elkartasun-ekonomiaren arloetako nahiz teknologia-zentroetako eta erakundeetako pertsonak osatutako lantaldea du. Guztiek elkarrekin lan egiten dute, helburu bera lortzeko: Euskadin, **Gizarte Enpresa Berritzaileak** sortzea erraztuko duen ingurunea eraikitzea.

Kooperatiboa eta Lantegi Batuak buru dituen talde hori 2009ko ekainean sortu zen. Harrezkero, bi etapa nagusi bizi izan ditu:

- Lehenengoa, 2010eko uztailera arte: kontzeptualizazioa, i-Taldeak egindako ekarpen interesgarri bat gizarte-enpresaren definizioa bera izan zen kontrastealdi hartan.
- Bigarrena, 2010eko uztailetik aurrerakoa. Aurreko definiziotik abiatu eta, EAEn gizartearen arloan ekintzailetzarako laguntza-sistema bat sortze aldera, sorkidetzaren prozesua antolatuz joan da berritzaileak izateko ahalmena duten gizartearen arloko hainbat enpresaren artean: Zaintzalan, Lantegi Batuak eta Baobab. Kasu honetan, i-Taldeak egungo proposamenen kontrastea egiten du, euren balio-proposamena aberastea helburu.

Lan hori guztia **Eutokia** (<http://eutokia.org>) bezalako espazio batetik —Enpresen eta Berrikuntza Sozialaren lehen zentroa— abiarazten da. Gizartearen zein ekintzaileak bistaratzen ahaleginduta, eremu eta sistema mota horiek dira berrikuntzarako konexioa bultzatzen dutenak, kasu honetan, baita **gizarte-berrikuntzarako** konexioa ere.

**Eutokia** ([www.eutokia.org](http://www.eutokia.org)), beraz, gure hurbileko ingurunean gizarte-berrikuntzaren eta laugarren sektorearen baitan ekintzailtza lantzen duen erreferente nagusienetako bat da.

Eutokiaren helburua, besteak beste, gizarte-berrikuntzara eta laugarren sektorera hurbiltzeko modu anitzak oinarri hartuta, elkarlanaren kultura eraikitzea da. Horrela defini daiteke espazio horren atzean dauden metodoa, izpiritua eta filosofia.

Gizarte-berrikuntzak eta laugarren sektoreak hainbat mugimendu egin behar dituzte, batetik, garatu nahi badute eta, bestetik herritarrei konponbideak hornitu eta eskaintzeko modua erakusten duen gizarte-alternatiba moduko hau aurkeztu nahi badiete.

Ekimen horren bitartez, gizarte-berrikuntzaren eta laugarren sektorearen hainbat eragilek ekimenak eta indarrak batu eta *elkarrenganatu* nahi dituzte. Elkarlana indibidualismoaren eta lehiakortasun hanpatuaren antidoto. Elkarlan hori gauzatzeko, lehenik eta behin, dagoeneko existitzen diren esperientzia jakin batzuei balioa eman behar zaie, elkarrekin. Era berean, lurraldeen errealitatea aintzat hartzen denean bakarrik erakutsi ahal izango dira gizarte-berrikuntzaren eta laugarren sektorearen beharrezkotasuna eta egokitasuna.

Zer da ekoitziko dena? Zer zerbitzu gara daitezke? Nola eta zein gobernantza-ereduren baitan? Galderak ugariak dira, eta erantzunek definituko dute gizarte-berrikuntzaren eta laugarren sektorea delakoaren kalitatea eta sendotasuna, hein handi batean.

Eraldaketazko eta elkarlaneaneko dinamika honek kontuan hartu behar du gizarte-berrikuntzaren eta laugarren sektorearen "talde handia". Milaka pertsonak osatzen dute, jakin gabe, egunero gizarte-berrikuntzan dihardutenen talde handia. Eta talde horren lanari esker lortuko dira ofentsibara, hau da, mobilizazioa hedatzera pasatzeko beharrezkoak diren gaitasunak.

Abiarazitako prozesuak ez du dauden erakundeez aparte, berri bat sortu nahi; plataforma baten eraketan parte hartu nahi du, pertsona bakoitzak bere esperientziei, praktikei eta ikuspuntuei balioa eman diezaien.

Eutokia ekimen fisikoaz aparte, **crowdfunding** tresnak ere badaude ([http://es.wikipedia.org/wiki/Financiaci%C3%B3n\\_en\\_masa](http://es.wikipedia.org/wiki/Financiaci%C3%B3n_en_masa)), **Goteo** (<http://goteo.org>), kasu. Finantzaketa kolektiboa bilatzen du (diru-ekarpenak) gizarte-sare honek, bai eta lankidetzatza distributiboa ere (zerbitzuak, azpiegiturak, mikroatazak eta beste baliabide batzuk). Horri esker, "DNA irekiko ekimenen" garapen autonomoa bultzatzen da. Ekimenok gizartearen etengabe hobetzeko aukera berriak sortzen dituzte, bai eta ondasunak eta baliabide komunak aberasten ere. "Ureztaketa Kapitala" (tantaz tantakoa) darabilen inbertsio-plataforma da, denon ongiaren garapenari laguntzen dioten proiektuen mesedetan: ezagutza askea edota, teknologia berrien kasuan, kode irekia.

**HUB Donostia** (<http://www.impacthub.net>) Gipuzkoan eraikitzen ari den proiektua da, Madrilen, Bartzelonan edo Burgosen dauden HUB zentroyen ereduari jarraiki. Gizarte-berrikuntzako zentroa sortuko du laster, bai eta mundua abiarazitako proiektuetatik eta negozioetatik aldatu nahi duten pertsonen komunitatea ere.

Gizarte-ekintzaileen eta -berritzaileen nazioarteko komunitatea da HUB. 31 *coworking* espazio ditu mundu osoan, eta 5000 kideetik gorako profesionalen sarea. Espaziotan garatzen diren proiektuak oso anitzak dira, gizarte-aldakuntzatik eta iraunkortasunetik hasi eta teknologia, kultura eta hezkuntzaraino. Eta hori guztiori ekintzailtza-ekosistema propioa eraikita eta, elkarlanari esker, askotariko sareak ehunduta: irabazi-asmorik gabeko erakundeekin, enpresekin, ikastetxeekin, GKEekin eta erakunde publikoekin.

**Flipover** ([www.flipover.org](http://www.flipover.org)) beste ekimen birtual bat da, Euskadin sortua, zehazki, Barakaldo Xupera enpresatik sortua. Jende axolagabeak ezin du mundu desberdin bat sortu: hori da ekimenaren abiapuntua. Plataforma honi esker, gizarte-erronkak antzematen lagundu daiteke, konponbideak diseinatzen eta egoera horiek aldatzen. Gizartearen arloko GPSa dela esan daiteke. Bertan, edozein pertsona —ekintzaile, fundatzaile nahiz laguntzaile—, gizarte hobea sortzen lagun dezake.



## 6. Startup, ekintzailtza azkarra

*Startup* kontzeptua ([http://es.wikipedia.org/wiki/Compa%C3%B1%C3%ADa\\_startup](http://es.wikipedia.org/wiki/Compa%C3%B1%C3%ADa_startup)) enpresa sortu berriari edo startup nahiz start-up konpainiari lotuta dago. Ibilbide laburra duen negozioa da, profil arriskutsukoa, eta hazteko aukera handiak dituena. **Berrikuntzari, teknologien garapenari**, web diseinuari, web garapenari, arrisku-kapitaleko enpresei eta antzekoei lotutako enpresak izan ohi dira.

*Startup*-ak negozio-ideia sortzaile eta aldakor batekin hasi ohi dira. Berrikuntza handiko produktuak garatu ohi dituzte, eta diseinua eta merkaturatzea bezeroari zuzenduta daude erabat. Internetek eta bertako plataformek eskaintzen duten komunikazioa aprobetxatzen dute.

Zalantzarik gabe, hazkunde azkarreko negozioak startup-en funtsezko osagaia dira. Enpresa txiki horiek diruzko kapital burutsua duten aingeru-inbertitzaileak erakartzen dituzte euren konpainia berrietara, inbertsio txikiak egin ditzaten —proiektu handiek eskatzen dituztenekin alderatuta—. *Startup*-ek arrisku-maila handia dute, baina baita ordainsari altuak ere, negozioaren eskalagarritasun esponentziala dela-eta. Hau da, ezartzeko kostu baxua dute, arrisku altuagoa eta balizko inbertsioa berrelikatzeko aukera erakargarriagoak.

Horretan datza **business angels** direlako enpresaren negozioa. Zenbait start-up konpainiatan inbertsio txikiak egitean datza, negozioetako batek besteak atean utzi eta esponentzialki eskalatzeko aukerak oso altuak baitira. Lehendabiziko emaitzak denbora laburrean eskuratu eta desagertzeko arriskuaren hasierako fasea igarota, dagoeneko finkatuta dagoen negozioa baino eskalagarriagoak direla esan ohi da. Hain zuzen ere, kapitalaren, lanaren edo ingurumen-baldintzen inbertsio mugatua eginda ere, hazkunde azkarra izan dezakete, gutxi ustiatutako negozio-arloetakoak direlako eta, hortaz, gainontzeko merkatuarekiko aldea esanguratsua izango delako.

*Startup* moduko enpresen bidezko ekintzailtzan, lokarriak sortzen dira ekintzailearen eta inbertitzailearen artean, elkarrenganako konfiantzan oinarrituta. Hori dela-eta, alderdien arteko elkarriketak areagotzeko abaguneak sortzea ona da, harremanean zintzotasuna eta errespetua piztu daitezen, hasiera-hasieratik, **Elevator Pitchetik** hasi eta negozio berriarekin merkaturatu arte.

### 6.1 Elevator Pitch

**Elevator Pitch** delakoa ekintzailtza-proiektua balizko bezeroei aurkezteko modu bat da. Izenak igogailu batean egiten den bidaiari egiten dio erreferentzia, aurkezpena egiteko erabiltzen den denbora urria dela-eta. Ez da produktua edo enpresa saltzeko diskurtsoa; bere helburu nagusia gure irudia enpresaren eta produktuaren ginetik jartzea da.

Mezu bat laburbiltzean datza Elevator Pitch-en funtsezko ideia, segundo edo minutu gutxi batzuetan norbaiten arreta erakarri eta, ondoren, pertsona horrekin elkarriketa bat lortze aldera.

1980 inguruan sortu zen kontzeptua eta 1980ko eta 1990ko hamarkadetan negozioen inguruko prestakuntzan zabaldu. Gaur egun, mundu korporatiboan asko erabiltzen da negozio berrietarako tresna estrategiko gisa. Izatez, nork bere Elevator Pitch-a sortzeko eta ebaluatzeko aplikazioa jarri du Harvard Business School negozio-eskolak bere webgunean. Elevator Pitch teknika **PechaKucha** bezalako aurrez aurreko ekitaldietan erabiltzen ari da.

### 6.2 PechaKucha

**PechaKucha** aurkezpen-formatua da (funtsean, sortzailea), lan bat modu sinple eta informalean azaltzeko. Horretarako, 20 diapositiba erakusten dira, bakoitza 20 segunduz. Klein-Dythem Architecture (KDa) enpresako Astrid Kleinek eta Mark Dythamek 2003an sortu zuten Tokion, diseinatzaile gazteek euren lanak publikoari erakusteko eta iritziak trukatzeko topagune gisa. Harrezkero, formatua mundu osoko beste hiri batzuetara zabaldu da, birrikoki. Informazio gehiago: <http://www.pechakucha.org>.

## 6.3 Crowdfunding-a

**Crowdfunding** ([http://es.wikipedia.org/wiki/Pr%C3%A9stamos\\_entre\\_particulares\\_y\\_empresas](http://es.wikipedia.org/wiki/Pr%C3%A9stamos_entre_particulares_y_empresas)) finantziario-ereduari esker, enpresek mailegu-kapitala jaso dezakete inbertitzaile partikularren eskutik. Bankuak nagusi diren finantza-merkatuan, eredu hau finkatzen lagundu du Internetek. Crowdfunding-ak bezala, **Interneteko indar kolektiboa** erabiltzen du finantziario-tresna gisa.

Enpresei aplikatutako crowdfunding-aren eta crowdfunding-aren arteko aldea inbertsioaren emaitza datza. Lehenengo ereduari, norbanakoek egiten duten inbertsioa gizarte-kapitala da, eta partizipazio bat eskuratzen dute enpresaren kapitalean. Crowdfunding ereduari, inbertsioa mailegu-kapitala da.

"Crowdfunding-ak boterea ematen dio gizarteari bere aurrezkiekin zer finantzatzeko duen erabakitze" dio Arboribuseko fundatzaile Carles Escolanok. Arboribusek Espainiako lehenengo crowdfunding eragiketa gauzatu zuen, Estudis Electromecanics SL enpresarentzako 35.000 euroko finantziarioa lortu zuenean. Eredu hau "aurrezki tokian tokiko ekoizpen-jarduerara bideratzeko alternatiba da, hain zuzen ere, lanpostuak sortzen dituena eta behar duguna", azpimarratu du Escolanok.

Eredu honetan, inbertitzaileek zehazten dute inbertitu nahi duten diru-kopurua eta interes-tipoa. Finantziario-eparearen bukaeran, enpresak interes-tipo guztien batezbestekoa ordaintzen du, eta inbertitu duen pertsona bakoitzak eskatu duen interesa jasotzen du. "Enkantearen ereduari: helburuaren % 100era helduta, eskaintza berriak badaude, interesik garestienak bazter daitezke", dio Escolanok, Inbertitzaileek, euren aldetik, inbertsioa dibertsifika dezakete, aldi berean hainbat enpresatan dirua jarrita.

Banku-maileguek ez bezala, crowdfunding-ak finantzatzeko ari denaren inguruko kontrola eta informazioa errazten du, web plataformaren bitartez. Escolanok abantaila hau azpimarratzen du: "finantzatu nahi den enpresa-mota, eskainiko den diru-kopurua eta finantza-baldintzak hautatzeko aukera ematen du crowdfunding sistemak".

Inbertsio-mota hau online egiten da erabat. Web 2.0 tresnek inbertsio-sistemari gardentasuna eta konfiantza ematen diote, Arboribuseko fundatzaileek dioen bezala: "gizarte-sareek inbertitzaileak eta enpresak askoz ere gehiago hurbiltzen dituzte. Inbertitzaile zaren aldetik, finantzatzeko ari zaren hori zer den zehazki jakiteko aukera duzu, eta, horri esker, zuzenki askoz ere gertuago dauden enpresetan inbertitzen duzu".

Espanian ez dago oraindik inbertsio-mota honi dagokion berriazko legeriarik. Arboribusek bere blog-ean dioenez, Erresuma Batuan, gobernuak berriazko araudia adostuko omen du crowdfunding-plataformekin. Horietako batzuek dagoeneko bost urte daramatzate jardunean Erresuma Batuan.

### Informazio gehiago:

- 2013CF - The Crowdfunding Industry Report. Massolution.com-ek bere txostenean definitutako terminoa.  
<http://www.crowdsourcing.org/research> (italieraz)
- Funding Circle-ren webgune ofiziala.  
[www.fundingcircle.com](http://www.fundingcircle.com)
- Funding Circle and Zopa Revealed as Peer-to-Peer Lenders Receiving Portion of Business Finance Partnership Cash, 2012-12-11.  
[http://www.growthbusiness.co.uk/news-and-market-deals/business-news/2137011/funding-circle-and-zopa-revealed-as-peertopeer-lenders-receiving-portion-of-business-finance-partnership-cash.html?goback=.gna\\_4756508.gde\\_4756508\\_member\\_197301570](http://www.growthbusiness.co.uk/news-and-market-deals/business-news/2137011/funding-circle-and-zopa-revealed-as-peertopeer-lenders-receiving-portion-of-business-finance-partnership-cash.html?goback=.gna_4756508.gde_4756508_member_197301570) (ingelesez)
- Arboribus. Pertsonen maileguak enpresentzat, 2012-12-11.  
<http://elrincondelinversor.com/arboribus-prestamos-de-personas-a-empresas/>

## 7. Interneti eta gizarte-sareei esker ekiten

### 7.1. Online tresnak ekintzaileentzat

Ekintzaile gisa, jakin behar dugun lehendabiziko gauza da Internet oso lagungarria dela. Sareak ekintzailearen eskura ipintzen duen baliabide-kopuru handia aprobetxatzea gure lehentasunen zerrendan egon beharko litzateke. Hona hemen ekiten lagunduko diguten Interneteko **online tresna** nagusiak:

#### E-mailak eta deiak:

- **Google Apps:** Negozio bakoitzarentzat Hotmail edo Yahoo motako posta orokor bat erabiltzeak seriotasuna ken diezaioke gure lanari, eta gure profesionaltasuna ezbaian jar dezake. Arazo hori konpontzera dator Google Apps. Izan ere, zure enpresaren domeinua duten posta elektronikoko kontuak sortzeko aukera eskaintzen du zerbitzu honek. Doakoa izateari utzi badio ere, urtean oso kostu apala du, beraz, inbertsio ona izan daiteke gure proiektuari itxura profesionalagoa emateko.
- **MailChimp:** Doako plataforma da, e-mailak eta newsletterrak erraz diseinatzea ahalbidetzen duena, bidalketa masiboak egite aldera. Aurrez diseinatutako txantilioien bitartez, adibidez, posta elektronikoko kanpainak erraztasun handiz kudeatu ahal izango dituzu. Gainera, MailChimpen bidez, zure emaitzen jarraipena ere egin ahal izango duzu.
- **Skype eta Google Hangouts:** Bi aplikazio hauei esker, doako deiak egin daitezke ordenagailu bidez, bai eta talde-topaketak ere. Gainera, Google Hangouts oso baliabide ona da diseinatzaileentzat edo proiektuak taldean egiten dituztenentzat, ordenagailuko pantaila elkarbana daitekeelako eta aldaketak unean-unean egin. Aplikazio honek beste abantaila batzuk ere baditu, konferentziak grabatzea, editatzea eta erreproduzitzea, kasu.
- **Grasshopper:** Zentralita birtualaren lana egiten du: luzapenak sortzeko eta kontaktuak kudeatzeko aukera ematen du. Ez duzu zure zenbaki pertsonala erabili behar izango, eta ez duzu dei bat ere galduko. Atzerrira bidaiatzen duzunean, sartzen zaizkizun deiak bideratzeko aukera eskaintzen du sistema honek.

#### Ekitaldiak eta gizarte-sareen kudeaketa:

- **Eventbrite:** Tresna honen bitartez, zure enpresa-ekitaldietarako sarrerak hedatu eta saldu ahal izango dituzue, hiru urrats erraz jarraituta: 1) webgune pertsonalizatua sortu; 2) gonbidapenak bidali posta elektronikoen edo gizarte-sareen bitartez; eta 3) gure hedapen-ekintzen jarraipena egin. Azkenik, gonbidatuen zerrenda ere kudeatu ahal izango dugu eta sarrerak sakelako telefonoaren bidez eskaneatu.
- Euskadin **BarraBarra** plataforma dugu ([www.barrabarra.eu](http://www.barrabarra.eu)), euskaraz eta gaztelaniaz, edozein motatako ekitaldiak (kulturalak, profesionalak, ikastaroak eta abar) edo topaketak antolatu ahal izateko.
- **Meetup:** Atari honek gai jakin batekiko interesa edo afizioa duten lagunen taldeak osatzeko nahiz sortuta dagoen batera sartzeko aukera ematen du, gerora offline topaketak edo ekitaldiak antolatu ahal izateko.
  - **HootSuite:** Zure gizarte-sare guztiak aplikazio beretik kideatzeko aukera ematen duen online arbela da. Kudeaketa elkarlanean egiteko aukera ematen du, bai eta Google Analytics eta Facebook Insights barneratuta dituzten txosten aurreratuak erabiltzekoa ere.
  - **Klout:** Pertsona edo marka batek gizarte-sareetan duen eragina neurtzeko balio du tresna honek. Horretarako, irismena (bere eskumeneko pertsona-kopurua) eta anplifikazioa (argitalpen bat hedatua edo komentatua izateko probabilitatea) hartzen dira kontuan.
  - **Socialbro:** Twitterreko aplikazio honek komunitatea hobeto ezagutu eta jarraitzeko aukera ematen du. Horretarako, bisitarien estatistikak eta edukiak argitaratzeko ordurik onenak aztertzen ditu.

## 7.2 Elkarlanerako tresnak

**Google Drive eta Google Documents** ([www.google.com/google-d-s/intl/es/documents](http://www.google.com/google-d-s/intl/es/documents)) elkarlanerako tresnek papera eta boligrafoa ordezkatu dezakete. Adibidez, ikastaro batean notak hartzeko balio du (jakina, hau hautazkoa da, adibide praktikoa). Google Docs bera beranduago argitaratuko dugun informazioa editatzeko eta elkarbanatzeko tresna gisa ere planteatu daiteke.

**Google Drive** USB birtuala izan daiteke, hau da, artxibo-kopuru handia (GB kopuru handi bateraino) pilatzen lagun diezaguke, dohainik: liburuak, irudiak, testuak eta abar.

**Google Documents** aplikazioari esker, negozio-plana, gidoia, dokumentazioa eta abar konpartitu ahal izango ditugu, eta horrek ekintzaile gisa modu eraginkorren eta elkarlanean lan egiten lagunduko digu.

## 7.3 Produktibitate-tresnak

Elkarlanerako tresnak gure negozioa egokitzen baditugu, hainbat erabilera aurkitu ahal izango ditugu, adibidez, **CRM** direlakoak (administrazioa, bezeroenganako harremanean oinarritua), modu produktiboago eta profesionalagoan baliatu ditzakegunak.

Online proiektuak kudeatzeko tresnak ere badaude. Ingelesez **Project Management** deitzen dena ondoko honetan datza: baliabideen plangintza, zuzendaritza eta kudeaketa —pertsona barne—. Horretarako, Internet bidezko elkarlanerako tresnak baliatu daitezke. Tresna horiek bereziki baliagarriak dira proiektuaren kolaboratzaileak fisikoki urrun daudenean. Horrelako tresnetako bat da Teambox.

**Teambox** (<https://teambox.com>) Bartzelonan garatutako tresna da, Twitterren oinarritua, eta, hori dela-eta, oso eraginkorra da komunikazioari eta elkarlanerako ematen dituen aukerei dagokienez. Doako bertsioak hiru proiektu kudeatzeko bidea ematen du; ordaindu beharreko hainbat bertsio ere baditu. Software askean oinarriturik dago (ez pentsa software aske guztia doakoa denik), eta hainbat inguruetan lan egitea ahalbidetzen du: webean, sakelakoan, posta elektronikoa eta abar. Beraz, nahiko tresna malgu da. Ezarritako atazen eta denboren jarraipena egitea errazten du.

Honelako **ataza-kudeatzaileei** esker, atazak eta mezuak konpartitu ditzakegu eta fitxategiak erantsi. Era berean, konfiguratu errazak dira eta etengabe ari dira ezaugarri berriak txertatzen.

## 7.4 Bloga

Ekintzaileak buru-belarri aritu behar izaten du negozioa bultzatzeko, eta emaitzak epe erdira eskuratzen dira. **Blogak komunikazio-euskarri onak** dira, eta hainbat abantaila eskaini ditzakete:

1. **Ikusgarritasuna:** ekintzailearen produktua ahalik eta erabiltzaile-kopururik handienak ezagutu dezan, toki-komunikaziotik komunikazio nazionalera igarota.
2. **Komunitateari balio erantsia ematea:** gero eta ekintzaile gehiagok jotzen dute Internetera, euren negozioa sustatzera. Gero eta gutxiago erabiltzen da web tradizionala, erabiltzaileek kontaktu zuzenagoa eduki nahi baitute ekintzailearekin, sektorean gailentzeko moduko ezagutzak eta esperientzia komunitateari eskaintzen dizkion pertsonarekin, alegia.
3. **Sinesgarritasuna:** kontratatu egingo duenari begira, eskaintza egiten duenaren gaitasunen eta ezagutzen berri ematen duen plataforma da bloga.
4. **Negozioa hedatzea:** Toki-eremutik kanpora dauden bezeroek kontakta dezaketelako.
5. **Diru-sarrerak eskuratzea:** bloga produktuak edo ikastaroak online salduta, publizitatea salduta edo, besterik gabe, komunitatean ezagun egin eta gero, sortzen diren proiektuekin monitorizatzeko gai direnentzat.
6. **Networking:** sektore profesionalek neurri txikia izan ohi dute; profesionalen artean ezaguna izateak proiektu eta diru-sarrera berriak ekar ditzake.

Arestian esan dugun bezala, ekintzaileak elkarlanerako tresnak, produktibitate-tresnak eta gizarte-sareak erabil ditzake eguneroko eginkizunak indartzeko. Orduan, zer behar du blog batek arrakastatsua izateko?

1. **Esperientzia eta ezagutza uztartzen dituzten artikulua.** Hobekien funtzionatzen duena esperientzia eta ezagutzak transmititzea da, irakurleak ekintzailearekin identifika daitezten.
2. **Argitalpenei dagokienez, konstantea izatea.** Gutxienez, artikulua bat astean, blogak zabalkundea izan dezan.
3. **Edukia gizarte-sareen bitartez hedatzea.** Twitterrek oso emaitza onak izan ohi ditu, blogaren hartzaileen arabera.
4. **Bisita ugari.** Ez dago sekreturik. Zenbat eta bisita gehiago, orduan eta hobe. Blogak ikusgarritasuna du egunean 100 bisitatik gora jasotzen badu, are hobeto gure jardunaren sektore bereko pertsona esanguratsuenak badira.
5. **Gai berari lotutako beste plataforma batzuetan idaztea,** bereziki bisita gehiago badituzte, blog pertsonalera bisitari gehiago erakartze aldera.

## 7.5 Podcasta

Multimedia artxiboen zabalkundea egitea da podcast-a edo podcasting-a. Artxibo horiek, normalean, audioak edo bideoak izaten dira, eta testua izan dezakete —azpituluak edo oharak, adibidez—. Harpidetza egiteko hedapen-sistema baten bidez (RSS) egiten da zabalkundea, eta deskargatzeko programa bat baliatzen du, erabiltzaileak nahi duenean entzun dezan. Artxiboak deskargatzeko, ez da beharrezkoa harpidetuta egotea.

Podcast terminoa (<http://es.wikipedia.org/wiki/Podcasting>) Pod (*playable on demand*) eta broadcast ('transmisioa') hitzen kontrakzioz sortu da.

Hasieran, **irratiko audio-emisioetarako** erabiltzen zen. Gerora, multimedia emisioez (audioez edota bideoez) aritzeko termino arrunt gisa erabili izan da. **Audioliburu** asko podcast gisa deskargatzen dira.

**Nola entzuten da podcast bat?** Dagokien webgunetik entzun edo ikus daitezke. Podcasting-a WordTube edo Podpress bezalako doako tresnen bitartez (plug-in direlakoen bitartez) egiteko aukera ematen dute Wordpress-ek edo antzeko blog-ek. Era berean, audio edo bideo artxiboak ere deskarga daitezke. Hortik aurrera, norberak nahi duena egin daiteke. Indizeen artxiboak irakurri ondoren, musika automatikoki deskargatzen eta mp3 irakurgailu batera bideratzen duten programa bereziak deskarga daitezke. Ordenagailuan ere entzun daitezke edo, audioko CDetan kopia, mp3 nahiz ogg artxiboetatik abiatuta, formatu originalaren arabera.

Podcast-ak Doppler programari esker ere entzun daitezke (<http://www.dopplerradio.net/>). Ingelesez baino ezin da eskuratu, baina oso interfaze erraza du. Ipodder ere, orain Juice deitzen dena, eskura daiteke, ingelesez eta gaztelaniaz (<http://juicereceiver.sourceforge.net/>).

**Non aurki daitezke ekintzailetzari buruzko podcast-ak?** Ekintzailetzari eta berrikuntzari buruzko podcast ugari biltzen dituzten hainbat plataforma daude, adibidez: [www.ivoox.com/podcast-empredimientos-e-innovacion\\_sq\\_f1112\\_1.html](http://www.ivoox.com/podcast-empredimientos-e-innovacion_sq_f1112_1.html). Adibidez, honako hauek aurki daitezke:

1. Jarraiko ekintzailea, Iniciador Granadan eskainia; 77 minutu.  
[http://www.ivoox.com/didac-lee-emprededor-serie-iniciador-granada-audios-mp3\\_rf\\_116169\\_1.html](http://www.ivoox.com/didac-lee-emprededor-serie-iniciador-granada-audios-mp3_rf_116169_1.html)
2. Baliabide gutxirekin ekiteko aukerak, 65 minutu.  
[http://www.ivoox.com/opciones-para-emprender-pocos-recursos-jeronimo-audios-mp3\\_rf\\_88854\\_1.html](http://www.ivoox.com/opciones-para-emprender-pocos-recursos-jeronimo-audios-mp3_rf_88854_1.html)
3. Interneteko negozioen ikuspegia, ekaineko Iniciador Barcelonan eskainia; 80 minutu.  
[http://www.ivoox.com/vision-negocios-internet-con-audios-mp3\\_rf\\_118264\\_1.html](http://www.ivoox.com/vision-negocios-internet-con-audios-mp3_rf_118264_1.html)

## 8. Barne-ekintzailletza

Martxan dagoen enpresa batean ekiteari esaten zaio barne-ekintzailletza. Honako barne-ekintzailletza mota hauek ezar daitezke, Arrasateko enpresen eta berrikuntzaren zentroak egindako sailkapenari jarraiki ([www.saiolan.com](http://www.saiolan.com)):

- **Aide bakarreko barne-ekintzailletza**  
Enpresaren baitan enpresa-jarduera berria abiaraztea, Zuzendaritza Kontseiluaren ekimenez.



- **Barne-ekintzailletza parte-hartzaile erreaktiboa**  
Enpresaren barruan enpresa-jarduera berria abiaraztea, enpresako norbaitek, bere ekimenez, erakundearen zuzendaritzari aurkeztutako IDEIA bat abiapuntu harturik.
- **Barne-ekintzailletza parte-hartzaile PROaktiboa**  
Enpresaren barruan enpresa-jarduera berria abiaraztea, erakundeko pertsonak ideiak emateko prozesuan inplikatzeko aldera zuzendaritzak bultzatutako ekimen proaktiboa abiapuntu harturik.

### Zergatik uste dute enpresek eta erakundeek barne-ekintzailletza esanguratsua dela?

Gaur egun, gero eta interes handiagoa dago ekintzailletza bultzatzearen inguruan, guztia ere balioa, enplegua eta BPG handiagoa sortzeko. Beraz, barne-ekintzailletzaren helburuak ugariak dira:

- Ekintzailletza korporatiboa sustatzearen aldeko apustu sendoa egin, ekintzailletza bultzatzeko sistemaren jardunaren funtsezko ardatz gisa.
- Ekintzaileentzako egungo laguntza-programak osatu, barne-ekintzailletzako ekimenak sortzen lagunduko duten programak eratuta eta enpresen baitan barne-ekintzailletza kudeatzeko ereduak garatuta.
- Aldaketa kulturala bultzatu, zuzendaritzan dihardutenek barne-ekintzailletza epe luzerako funtsezko hazkunde-modu gisa.
- Kudeaketa-ereduak hobetu, inguruko negozio-aukerak antzemateko eta aprobetxatzeko garaian, erakundea eraginkorragoa izan dadin.
- Erakundearen beraren barruan sor daitezkeen ekimenen buru edo euskarri izan.

Enpresak sendotzeko eta euren etorkizuna bermatzeko barne-ekintzailletzak duen garrantziaz jabetuta, komenigarritzat jotzen da jardun horretan lan egitea, bai arlo publikoan, bai arlo pribatuan.

Batetik, barne-ekintzailletza epe luzerako funtsezko hazkunde-iturria dela ulertu behar dute enpresek, eta horrek kudeaketa-ereduak hobetzea dakar, azkar aldatzen den ingurune batean negozio-aukerak antzemateko eta aprobetxatzeko garaian, eraginkorragoak izan daitezten.

Aldi berean, erakunde publikoek barne-ekintzailletza bultzatzeko programa propioak diseinatu eta garatu behar dituzte, ekintzailletza bera bultzatzen duten antzera.

*"Orain arte, ahaleginik handiena pertsona fisikoek enpresak sortzera bideratu izan da".*

Barne-ekintzailtzari ez zaio behar besteko arreta jarri, eta horrek «ekiteko aukeraren kostua» ekarri du: *"barne ekintzailtza bultzatzeak arlo pribatuan nahiz publikoan lan egitea eskatzen du".*

Zer egin dezake erakunde publiko batek honelako praktikak bultzatzeko? Zer egin dezake enpresa batek honelako praktikak sustatzeko?

Interesdun handienak erakunde publikoak eta para-publikoak dira. Horren adierazgarri dira ekintzaileak babesteko dauden programa ugariak (tokian tokikoak, autonomia erkidegoetakoak edota Estatukoak), urteko ekintzaileari emandako sariak, makina bat inkubagailu, hazi-kapitalen funtsen bolumen handia, eta abar.

Hala ere, balioa, enplegua eta BPG handiagoa sortzeko bitarteko gisa erakundeko kideen artean ekintzailtza sustatzen duten erakundeetan era honetako ekimen gutxi dago oraindik ere. Erakundeen barruan ekiteko alternatiba hau (barne-ekintzailtza edo ekintzailtza korporatibo izenekoa) baztertu egin dute erakundeek eta enpresek, eta horrek «ekiteko aukeraren kostua» eragiten die enpresei eta, oro har, gizarte osoari. Hori horrela dela ikusteko, era honetako laguntza-programa kopurua ekintzaileak babesteko programa kopuruarekin alderatu besterik ez dago.

Iturria: [www.bmasi.net/archivos/201303/20100218\\_Intraemprendizaje.pdf](http://www.bmasi.net/archivos/201303/20100218_Intraemprendizaje.pdf)

Euskadi Enprende argitalpenaren arabera, hiru barne-ekintzailtza mota daude (<http://www.euskadiemprende.net/eu/euskadiemprende-azala/index.aspx>) eta horietako bakoitzak bere printzipioak eta jatorriak ditu:

- **Alde bakarreko barne-ekintzailtza**

Enpresa bateko zuzendariaren edo Zuzendaritza Kontseiluaren ekimenez sortutako jarduera ekintzaile berri baten haritik etortzen da normalean. Enpresaren zuzendaritza-organoei aurrera eraman beharreko jarduera ekintzaile berrien inguruan hartutako erabakiak —adibidez produktu berri bat merkaturatzea, merkatu bat irekitzea, nazioartekotze-proiektu bati ekitea eta abar, enpresarentzako premia baten ondoriozkoa izan edo aukera baten ondoriozkoa izan— erabaki estrategiko irimotzat hartzen dira enpresaren barnean, eta beraz, abian jartzen dira.

- **Barne-ekintzailtza parte-hartzaile erreaktiboa**

Jarduera ekintzaile berri bat abian jartzea esan nahi du, erakundeko pertsona baten ekimenetik abiatuta, erakundeko Zuzendaritzari ideia bat aurkeztu ondoren. Zuzendaritzak ekimen hori aintzat hartzen du, eta hura aurrera eramateko baliaibideak jartzen ditu.

Ekimen horien jatorria, oro har, oraindik heldu gabe dagoen ideia bat izaten da. Hau da, kezka soil bat izan daiteke jatorria, edo bestela ideia sortu berri bat, negozio-aukeratzat hartu baino askoz ere lehenago. Une horretatik proiektu jakin bat lortu arte bide luzea egin behar da. Ideia aurkezten duen pertsonaren inplikazioa, errekonozimendu mota, eta proiektuari ematen zaion abiadura ere desberdinak izango dira kasuaren arabera.

- **Barne-ekintzailtza parte-hartzaile PROaktiboa**

Enpresan jarduera ekintzaile berri bat jartzen da abian zuzendaritzaren ekimen proaktiboaren eraginez, erakundeko langileak modu aktiboan inplikatzeko baititu ideiak ekartzeko prozesuan. Ekimenera deitutako eta horretarako motibatutako pertsonen prozesuan parte hartzen dute. Zuzendaritzak ideiak hartzen eta balioesten ditu, eta baliaibideak eskaintzen ditu hautatutako ideiak aurrera eramateko.

Ekimen horrek zuzenean eragiten du enpresaren antolamenduan, abian jartzearekin batera barne-egitura berriak eskatzen dituelako prozesua dinamizatzeko eta prozesuan parte hartzeko. Horrelako ekimenei beste ondorio ukiezin batzuk ere badituzte, horien bitartez abian jar daitezkeen jarduera ekintzaileetatik haratago; izan ere, horrelako ekimenei enpresaren antolaketa-kulturaren, sustatutako arau eta balioetan eta ezarritako parte-hartze sistematan eragin dezakete.



## 9. Ekiteko baliabideak eta laguntzak

1. EuskadiEmprende. Ekintzailetzaren Euskal Zerbitzua  
<http://www.euskadiemprende.net/eu/euskadiemprende-azala/index.aspx>
2. Ekiten ikasteari buruzko artikuluak eta txostenak, inguruneak, ekintzaileak, inbertsioak, venture capital, eta abar.  
<http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=276>
3. Europar Batasuneko ekintzaileentzako laguntza nagusienak  
<http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/ayudas-personas emprendedoras-europa/>
4. Espainian ekiteko laguntzak eta diru-laguntzak  
<http://comunidad.iebschool.com/iebs/noticias/ayudas-y-subsvenciones-personas emprendedoras>
5. CEIA. Arabako Eraberrikuntza Industrialdea  
<http://www.ceia.es/index.php?i=e>
6. Sustatu programa: ekimen-ezaugarriari buruzko orientazio-testa  
[http://www.programasustatu.com/eu\\_index.asp](http://www.programasustatu.com/eu_index.asp)
7. Gipuzkoa Ekintzailea  
[www.gipuzkoaemprededora.net](http://www.gipuzkoaemprededora.net)
8. Gipuzkoa Ekintzailea buletina  
<http://www.gipuzkoaemprededora.net/web/boletines.asp?idioma=eu&m=11>
9. Gipuzkoa Ekintzaileko bideoak  
[www.gipuzkoaemprededora.net/web/videos.asp](http://www.gipuzkoaemprededora.net/web/videos.asp)
10. Bic Gipuzkoa Berrilan  
<http://www.bicberrilan.com/eu/>
11. Novia Salcedo Fundazioa  
<http://www.noviasalcedo.es/eu/hasiera/>
12. Eutokia, gizarte-ekimeneko zentroa  
<http://eutokia.org/>
13. HUB Donostia  
<http://www.impacthub.net>
14. Gazte-ekintzailetzari buruzko ikerketa  
<http://anagredondo.wix.com/emprendimiento>

## 10. Ekintzaile-lana ez da hemen amaitzen: nola egon egunean

Gizarte-sareen eskaintza gero eta zabalagoa da Interneten, eta ia saihestezina da horietako batean baino gehiagotan parte hartzea edo, onena aukeratzeko garaian, zalantzan egotea. Hori dela-eta, guztietan **egunean egoteak** batzuetan denbora luzea kontsumitzen du. Saia gaitezen ahaleginak aurrezten eta gure denda eta negozioa bultzatzeko sarerik onenetan arreta jartzen.

1. Ekiteko motibazio-puntu bat  
<http://www.aprenderaemprender.es/una-dosis-de-motivacion-para-emprender/>
2. Ekiteko motibazioa  
<http://informe21.com/la-motivacion-para-emprender>



3. Ekiteko 300 negozio-plan  
<http://www.factoremprende.com/Contentpg.asp?DomainID=11>
4. Ekiteko garaian, gizonen eta emakumeen artean dauden aldeen azterketa (PDF dokumentua)  
<http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/383/Macarena%20L%C3%B3pez%20Fern%C3%A1ndez.pdf>
5. Laguntza-eskuliburua: "Claves para emprendedores" (PDF dokumentua)  
[http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/produccion/subs\\_produccion/cultura\\_emprende/pdf/Manual\\_del\\_Emprendedor.pdf](http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/produccion/subs_produccion/cultura_emprende/pdf/Manual_del_Emprendedor.pdf)
6. Gizarte-ekintzaitzaren eta berrikuntzaren gakoak (PDF dokumentua)  
[http://blogs.vidasolidaria.com/lantegi-batuak/files/182884\\_Clavesparaelemprendizajesocialylainnovaci%C3%B3n.pdf](http://blogs.vidasolidaria.com/lantegi-batuak/files/182884_Clavesparaelemprendizajesocialylainnovaci%C3%B3n.pdf)
7. Enpresa, hirugarren sektorea eta gizarte-ekintzaitza  
<http://www.equiposytalento.com/tribunas/research--consulting-international/empresa-tercer-sector-y-emprendizaje-social>
8. Bizitza-irakaspenak ekintzaileentzat  
<http://webonomia.com/blog/9-lecciones-de-vida-para-personas-empendedoras/>
9. Ekiteko eta bidean amore ez emateko gakoak  
<http://javierdisan.com/2013/07/01/10-claves-emprender/>
10. Gizarte-ekintzaitza, Europa, Innobasque eta erakunde bazkideen "open space" dinamika.  
<http://blogis.innobasque.com/2012/03/emprendimiento-social-europa-innobasque-y-%E2%80%9COpen-space%E2%80%9D-de-entidades-socias.html>
11. 2013an ekiteko motibazioa pizteko hamabi bideo  
<http://www.blogyuzz.org/2012/12/doce-videos-de-motivacion-para-emprender-en-el-2013/>
12. Ekintzaitza-istorio errealak  
<http://www.euskadinnova.net/es/enpresa-digitala/noticias/13-historias-reales-emprendizaje/10792.aspx>  
PDF: <http://www.fernandoginer.com/web/descargas/13-principios-para-emprender.pdf>  
Web: <http://13historiasreales.com/>
13. EHUren txostena, unibertsitatez kanpoko irakaskuntzan ekintzaitzaren kultura sustatzeari buruz  
<http://www.gipuzkoaemprededora.net/boletines/es/boletin015.pdf>
14. Ramón González de Carvajalen 2013ko uztailleko artikulua  
<http://www.jotdown.es/2013/07/ramon-gonzalez-de-carvajal-tenemos-que-conseguir-desde-la-universidad-que-los-alumnos-sientan-la-necesidad-de-emprender/>
15. *Finanzas para personas empendedoras* liburua  
[www.finanzasparapersonas-empendedoras.planetadelibros.com](http://www.finanzasparapersonas-empendedoras.planetadelibros.com)
16. Ekintzailea bazara, 2013an irakurri behar dituzun erreferentziako 100 blog  
<http://www.todostartups.com/bloggers/100-blogs-de-referencia-que-debes-leer-en-2013-si-eres-emprendedor>
17. Román Pozueloren *Sugerencias a una persona emprendedora* liburuari buruzko berri laburra  
<http://blog.tinytien.com/la-tinytien-de-la-semana-el-libro-de-roman/>
18. Startup manifestu bat Europarako (2013ko iraila)  
<http://www.personas-empendedoras.es/gestion/noticias/manifiesto-startup>
19. Lidergoa lantzen duten filmak ekintzaileentzat  
<http://www.idaccion.com/blog/10-peliculas-de-liderazgo-para-personas-empendedoras/>
20. Simpson familiak enpresaren arrakastaren 10 gakoak erakutsiko dizkizu  
<http://www.minutouno.com/notas/297145-los-simpson-ensenan-las-10-claves-del-exito-empresario->
21. Ez dezazula ekintzaile izan nahi; besterik gabe, ekin ezazu  
<http://yoriento.com/2012/11/no-quieras-ser-emprendedor-simplemente-emprende-10-ideas-para-empezar-749.html/>
22. Ekintzailearentzako 12 jarraibide arrakasta lortzeko  
<http://www.acebarakaldo.com/es/blog/las-12-pautas-del-emprendedor-para-alcanzar-el-exito>
23. Ekintzailearen bidea. Nola inbertitu, beldurrik gabe (2013ko irailaren 1a)  
<http://www.negociosyemprendimiento.org/2013/09/camino-del-emprendedor-como-invertir-sin-temor.html>
24. David Cantolla eta Juan Díaz-Faesen "Éxito para perdedores" komikiari buruzko berri laburra  
[http://www.astiberri.com/ficha\\_prod.php?cod=exitoparaperdedores](http://www.astiberri.com/ficha_prod.php?cod=exitoparaperdedores)
25. Barne-ekintzaitza: enpresatik berritu eta ekin.  
<http://www.coemprende.com/el-intraemprendizaje-innovar-y-emprender-desde-la-empresa/>
26. Activa Internet edo Internet bidez ekiteko erronka  
<http://blog.izaskunsaes.es/activa-internet-o-el-reto-de-emprender-con-internet/>

27. sMOOC ekintzailletza eta gizarte-empresa  
<http://emprededor-social.wix.com/smoooc>
28. Infografia: *startup*-ei lagun egiten  
<http://aztive.com/medios-pago/infografia-acompanamos-a-las-startups/>
29. Ikasketa gehiago, krisi gutxiago  
<http://www.expansion.com/2013/02/22/emprededores-empleo/desarrollo-de-carrera/1361559577.html>
30. Ekintzaileentzako finantzei buruzko artikulua  
<http://www.todostartups.com/bloggers/30-articulos-sobre-finanzas-para-personas-emprededoras-y-pymes-que-debes-leer>

