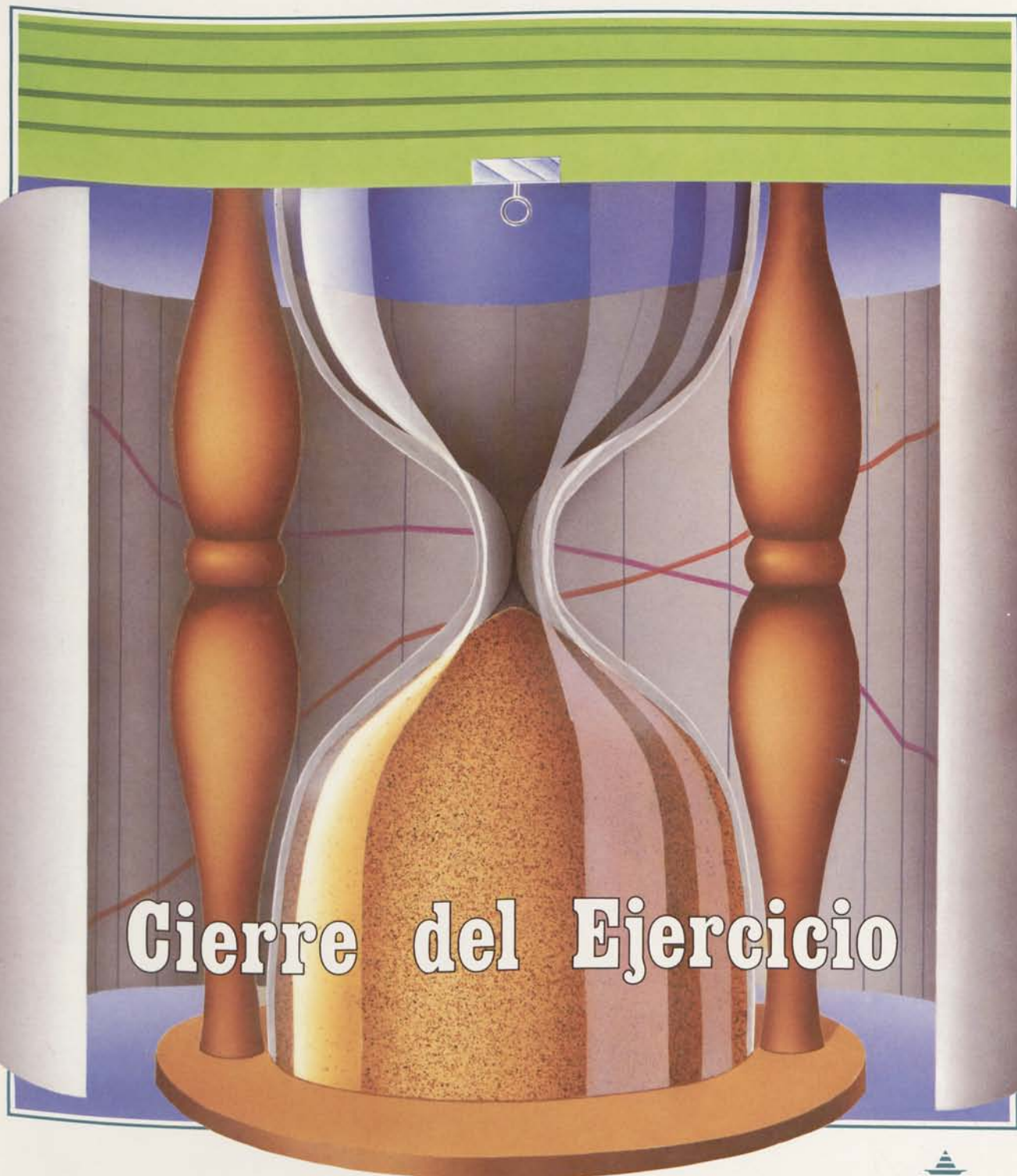


TRABAJO Y UNION

Lankide

Nº 344 Zb - Febrero 1991 Otsaila - OTALORA, Aozaraza Auzoa. 20550 Aretxabaleta - Gipuzkoa



Cierre del Ejercicio



GRUPO COOPERATIVO
MONDRAGON

Asesorarse a tiempo

Léamos recientemente que en el mundo anglosajón se utiliza asiduamente el alquiler de expertos ajenos para que sirvan de asesores en otras empresas distintas a aquellas en las que trabajan ocupando un puesto profesional.

Se había suscitado cierta polémica sobre este punto porque necesariamente estos expertos, para que se hallen bien informados tienen que vivir intensamente la vida de los negocios, y esta cercanía a los problemas cotidianos sólo se obtiene si se dirige o comporta altas responsabilidades en otras empresas.

El análisis llegaba más lejos y concluía recomendando que cualquier buen profesional podría dedicar a empresas distintas a la suya, en la que trabajase en puestos de alta dirección, al menos el treinta por ciento del tiempo disponible, para coadyuvar a mejorar el comportamiento de las empresas asesoradas. Trasladaría mediante su asesoramiento un bagaje de conocimientos útiles, y él se enriquecería simultáneamente al poder analizar situaciones inéditas en otro escenario y con otros protagonistas.

El estudio, según avanzaba, no sabíamos hacia dónde iba a inclinar su criterio, porque otros aspectos como la prudencia, la fidelidad y la discreción, parece como si pudieran quebrar la aparente buena imagen del procedimiento.

Pero no, el intercambio de capacidades para intentar mejorar las conductas de las empresas afluía como valor sustancial y a él se supeditaban los eventuales riesgos de infidelidad, en cualquier caso mínimos y controlados.

No es este un procedimiento que se emplee en las cooperativas. Generalmente cada Consejo de Dirección y cada Consejo Rector residen en un mundo aislado, transitando a través del ejercicio con sus reuniones periódicas en su propia realidad. Seguramente la situación creada procede de la aplicación rigurosa de las normas, re-

presentadas por los Estatutos Sociales y su Reglamento de Régimen Interno, cuyo perímetro se cierra en torno a los socios que estrictamente se hallen, por elección directa o por nombramiento, en los aledaños del poder.

Y, sin embargo, creemos que el intercambio de directivos de solvencia en cualquier rama de conocimientos, sería especialmente enriquecedora en aquellas cooperativas que se decidiesen a ensayar el procedimiento. Los directivos intercambiados ocuparían un puesto de asesoramiento o realizarían algún trabajo monográfico perfectamente acotado o definido en beneficio de la cooperativa que lo hubiese contratado.

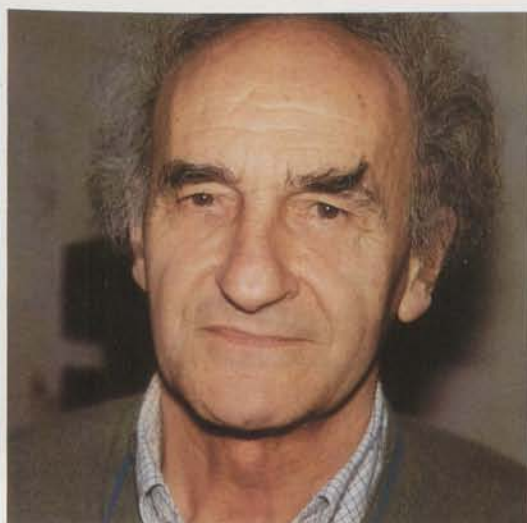
Nos hallamos en momentos en los que sería peligroso que temiéramos, por dejar que otros técnicos nos asesorasen, que se nos escape el poder de decisión, derecho inviolable y además escrito. Pero la situación de las empresas no es cómoda porque atraviesan una coyuntura de adaptación a la Comunidad Europea de gran trascendencia, y la capacidad de subsistir con fortaleza en este final de siglo hay que aumentarla con todas las medidas imaginativas posibles.

El intercambio de personal directivo de alta cualificación serviría de contraste, trasladaría su experiencia y enriquecería la capacidad de reflexión. El asesor aportaría puntos de vista inéditos para el estricto marco de los Consejos Rectores y Consejo de Dirección, donde generalmente, porque es muy difícil que sea de otro modo, prevalece un modelo de comportamiento unitario y fijo. Hay que recomendar la oxigenación de estos órganos a través de unos consejeros comprometidos pero no supeditados a la cultura reinante ni, lo que es más importante, al temor de, por efectuar un modelo de consejo independiente, caer en desgracia ante estos órganos. ■

8 Mesa Redonda,
Cierre del Ejercicio



30 Enskal Kultura,
Eduardo Chillida



40 El coste de la vivienda



EDITORIAL	2
Asesorarse a tiempo	
El Grupo Cooperativo Mondragón 1990	5
FRANCISCO JAVIER SAGASTA	
Cierre del Ejercicio	8
JAVIER MARCOS	
Caja Laboral 1990: Balance de un ejercicio	15
INAKI GORROÑO	
Cierre del ejercicio 1990 en el Grupo Fagor	17
MIGUEL ANGEL LASPIUR	
Evolución de la Máquina-Herramienta en 1990	20
CARMELO URDANGARIN	
La imagen infiel del Balance	23
JOSE MARIA ORMAETXEA	
La nueva información contable	27
JOSE ANTONIO MENDICUTE	
Eduardo Chillida, "El Arte es sutil y subjetivo"	30
JAVIER MARCOS	
Oficios que trajo el tren	35
CARMELO URDANGARIN	
La vela al paio	38
JOSE MARIA MENDIZABAL	
El poder adquisitivo en el G.C.M. (y II)	40
LUIS M. ^a UGARTE	
Kooperatibetako Berriak	44
Cartas al Director	51

Cierre del ejercicio

Hay ritos y celebraciones que se cumplen inexorablemente cada cierto tiempo. He ahí la Navidad, como esperanza colectiva o el cumpleaños a nivel individual. Las empresas tienen sus propios ritos que con igual precisión temporal se tienen que cumplir necesariamente. Uno de ellos, quizás el más importante y generalizado, es el cierre anual del ejercicio.

El cierre del ejercicio supone sobre todo dos cosas: reflexionar sobre el año finalizado y prever la gestión del año que comienza.

La reflexión supone necesariamente una leal y profunda autocrítica; se trata de conocer nuestras posibilidades y nuestras carencias a la luz de los resultados obtenidos en los doce meses pasados. La autocomplacencia y, sobre todo, una actitud básicamente justificadora son los riesgos más comunes en los análisis que tratan de nuestras propias conductas. Sin embargo, podemos basarnos en un sistema de medición de logros que resulta altamente eficaz y que básicamente se soporta en dos análisis:

1. Comparar resultados con los objetivos previstos, y
2. Comparar resultados con los logrados por los competidores más significados.

Estas referencias nos darán el reflejo de la calidad interna y externa de nuestra gestión empresarial. Y del análisis reflexivo consecuente obtendremos las claves para la mejora en los próximos meses.

Creemos que los temas son tratados con excesiva benevolencia, huyendo de términos y frases que puedan herir susceptibilidades. Incluso algunos problemas evidentes de nuestras cooperativas han sido marginalmente comentados, cuando, posiblemente, la generalidad de los lectores gustaría de mayor agresividad. Posiblemente haya otras críticas que puedan hacerse a la revista, por eso en mayo enviaremos junto al número del mes una sencilla encuesta que esperamos sea contestada por ti, lector, a quien corresponde, en última instancia, hacer el balance de nuestra labor.

Las sugerencias y críticas serán aceptadas con ánimo de enmienda y corrección para lograr la publicación que una entidad como la nuestra merece.

Ekitaldiaren itxiera

Ohikune eta ospakizunak dire gizartean, alditik aldira hutsik barik betetzen direnak. Hor dugu, esate baterako, Eguberria esperantza kolektibo legez, edo urtebetetzea gizabanakooi dagokigunez. Enpresek ere beren errituak eta ohikuneak dituzte, sasoi datorkienean egin-eginean betetzen direnak. Berautako bat, agian inportanteena eta zabalduena, ekitaldiaren urteroko itxiera dugu.

Ekitaldiaren itxierak bi gauza suposatzen ditu batez ere: iragan urteari buruzko gogoeta eta hastear den urteko gestioaren aurrikuspina.

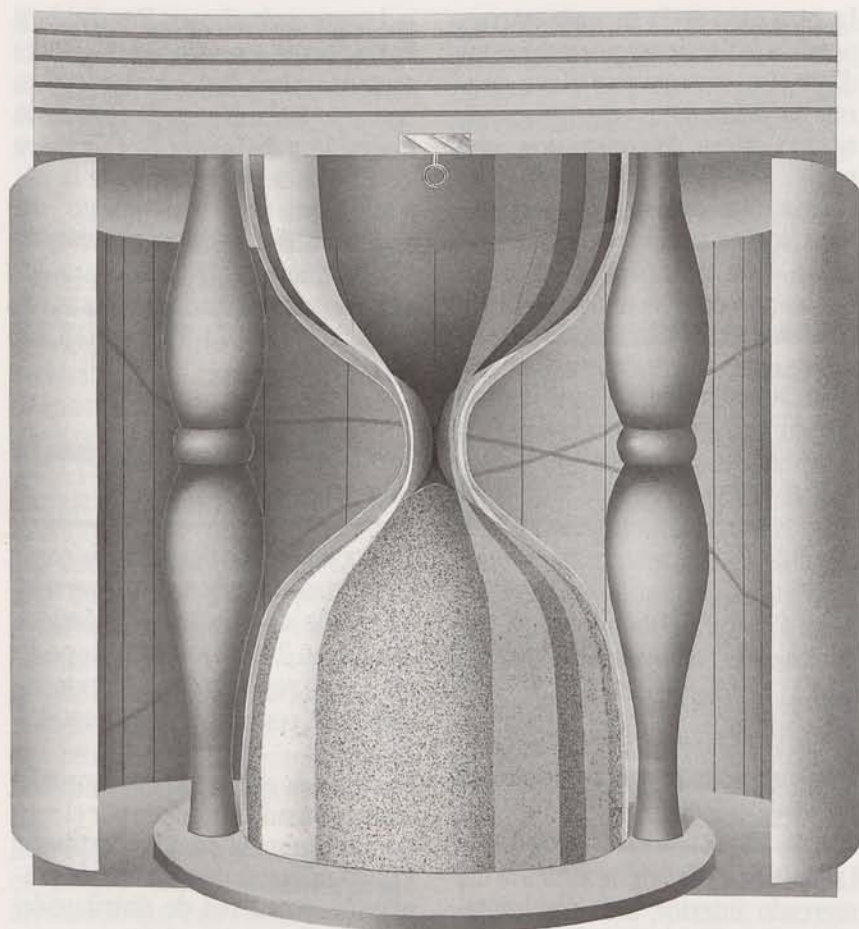
Gogoetak nahitaez autokritika sakon eta leiala suposatzen du: iragan hamabi hilabeteetan lorturiko emaitzen argipean geure ahalbide-gabeziak ezagutzeari beste helbururik ez bait dauka, eduki ere. Autokonplazimendua eta, batez ere, jarrera zurigarria ditugu gure geure portaera aztergai duten analisis-tako arriskuak. Hala ere, efikazia handiko gertatu ohi den eta eustazpia gehien bat bi analisis-tan duen lorpen- neurketako sistema batetan oinarrituta joka dezakegu:

1. Emaitzak aurrikusitako helburuekin erkatzea, eta
2. Emaitzak konpetitzaile urtentxoekin lortutakoen erkatzea.

Erreferentzia hauek gure enpresa-gestioaren barne eta kanpo kalitatearen islada emango digute. Eta ondoriozko analisi gogoetatsutik, datozen hiletan hobakuntza erdiesteko gakoak eskuratuko ditugu.

Uste dugu gaiak gehiegizko onginahi eta biguntasunez aztertzen direla, sentiberatasunak samin ditzaketan hitz edo esaldietatik ihes eginez. Gure kooperatibetan begibistako arazo ditugunak eurak ere, batzutan, bazterreko gai moduan eta arinki irazkintzen dira, irakurle goaren gehiengoak agian oldarkortasun handiagoa atsegin izango lukeen arren. Beharbada aldizkariari beste kritika batzuk ere egin dakiok eta, maiatzaldera inkesta bat bidaliko dugu eta zure erantzunak ere jasotzea espero dugu, irakurleari bait dagokio, azken batetan, gure lanaren balantzea egitea.

Irakurkizun eta kritikak okerrak zuzendu eta aldizkaria hobetzeko gogoz jasoko ditugu, gurea bezalako entitate batek merezi duen argitarapena edukitzea erdiesteko. ■



EL GRUPO COOPERATIVO MONDRAGON 1990

* **Francisco Javier Sagasta**

Director Dpto. Análisis Económicos del Consejo General del GCM

Un año complicado

Con motivo de la reciente finalización del ejercicio económico de 1990, parece interesante desde un punto de vista informativo plasmar en estas páginas una breve síntesis del comportamiento de algunas de las principales variables empresariales del Grupo Cooperativo Mon-

dragón (**GCM**) en 1990, en contrastación con los logros obtenidos durante el ejercicio anterior.

Al contrario de lo que venía sucediendo desde 1985, durante el pasado ejercicio ni el entorno económico nacional ni el internacional han contribuido en absoluto a sostener el ritmo vivaz que venía registrando la actividad económica, constatándose síntomas evidentes de que el ci-

clo económico expansivo vigente durante la segunda mitad de los ochenta estaba tocando a su fin.

En el ámbito internacional, la temida recesión hacía acto de presencia en Estados Unidos, extendiéndose asimismo a otros países de la órbita sajona, como Canadá y el Reino Unido. Para colmo de males, en la segunda mitad del ejercicio irrumpía el desde entonces omnipresente conflicto del Golfo Pérsico, precipitando el declive económico y generando una serie de turbulencias en torno al precio del petróleo y a las consecuencias de una confrontación armada que complicaban extraordinariamente el escenario de cara a cualquier planificación estratégica.

En el ámbito nacional la pujanza económica vivida recientemente había desaforado el consumo, provocando subidas de precios e incrementos irracionales de las importaciones como consecuencia del exceso de demanda. Las medidas correctoras gubernamentales se centraron en el campo monetario, imponiendo limitaciones al crecimiento del crédito en torno al 10% y altos tipos de interés, acompañadas de otras disposiciones de menor relevancia para el tema que nos ocupa. El efecto de estas medidas fue indiscriminado, perjudicando en mayor medida a la inversión que al consumo y afectando más intensamente a la industria que a los servicios, siendo escaso por el momento su efecto en la construcción.

En este contexto de una gran dosis de incertidumbre internacional, malas expectativas de crecimiento, retroceso de los excedentes de explotación y dinero escaso y caro, las empresas, y entre ellas las cooperativas, han capeado el temporal como han podido. En el caso del **GCM** se procederá seguidamente a efectuar un somero repaso de su evolución,

no sin antes advertir que el comentario se centrará en el conjunto de las cooperativas sometidas a control de gestión en 1990, lo que excluye las nuevas incorporaciones, como es el caso de Luzuriaga al Grupo Fagor, con objeto de propiciar la pertinente homogeneidad analítica.

Ventas

La facturación del **GCM** ha evolucionado en consonancia con la desaceleración económica observada a nivel general. Las ventas de productos y servicios conseguidas por las cooperativas se elevaron a 276.269 millones de pesetas, lo que representa un incremento interanual del 9,7%, el cual se encuentra notablemente impulsado por Eroski, ya que la variación correspondiente a las cooperativas industriales ha quedado relegada a un modesto 5,6%.

Por sectores, continua imparable la trayectoria de Consumo, cuyo máximo exponente (Eroski) ha alcanzado una relevante tasa de desarrollo del 23%, en un ejercicio que no reunía las condiciones idóneas para ello, prosiguiendo con su escalonado plan de implantación en nuevas ubicaciones territoriales.

También muestran expansiones muy notables Construcción (17,6%) y Servicios (17,8%). En el primer caso, el sector prosigue impulsado por la inercia derivada de los densos programas de actividad constructora con que cuenta el país, más florecientes en lo que respecta a obra pública que a la promoción de nuevas viviendas. En el sector Servicios, se constata una vez más su carácter anticíclico, observándose las progresiones más elocuentes en las cooperativas de la rama de ingeniería.

La otra cara de la moneda corresponde a los sectores puramente industriales, que agrupan a las cooperativas fabricantes de bienes de equipo, bienes de consumo y componentes de diversa manufactura. El conjunto de estas cooperativas tan sólo han aumentado sus ventas en un 4,4%, resintiéndose de la ralentización de la inversión, del aplazamiento en la adquisición de bienes de consumo duradero por parte de las economías familiares, ante el empeoramiento de las expectativas relacionadas con el empleo y la inaccesibilidad a los créditos, y de la escasa demanda de componentes por parte de los fabricantes de electrodomésticos y automóviles, viéndose estos últimos afectados por una caída anual del mercado nacional del 12,6%.

Exportaciones

La paulatina pérdida de atractivo del mercado interior, ante las limitaciones expuestas sobre el mismo, ha aconsejado a las cooperativas a desplegar sus esfuerzos hacia la diversificación en los mercados exteriores, no habiendo sido desdeñables los frutos derivados de esta actuación. A pesar de la convergencia de obstáculos tales como una inflación superior a la que detentan los principales países competidores (0,9 puntos respecto a la media de la CEE) y una peseta sobrevalorada, factores ambos que encarecen nuestros productos, las cooperativas han logrado exportar 51.347 millones de pesetas, con un incremento del 10,4% en relación a 1989.

Por sectores, cabe resaltar que aunque las cooperativas fabricantes de componentes son las que destinan una mayor cuota de sus ventas a los mercados exteriores, especialmen-

te las encuadradas en Fundición y Forja cuyas exportaciones representan la mitad de sus ventas totales, han sido los sectores de Bienes de Inversión y de Bienes de Consumo los que, ante el repliegue de la demanda interna, han puesto un mayor énfasis en la promoción de sus productos en el extranjero, logrando unas expansiones de sus exportaciones del 21,0% y del 18,3%, respectivamente.

Inversiones

Con objeto de no descuidar la competitividad empresarial, la inversión ha rayado a gran altura, situándose su cifra en 26.785 millones de pesetas, lo que representa un incremento del 27% respecto a las acometidas en 1989.

Una vez más el proceso inversor más intenso ha sido afrontado por el sector Consumo, el cual ha destinado 11.299 millones de pesetas a la ampliación de su red de distribución mediante la apertura de nuevos centros comerciales.

Empleo

El ejercicio 1990 ha supuesto una inflexión en la trayectoria de creación de empleo que venía registrándose desde 1984. El evidente debilitamiento de las condiciones del mercado, como consecuencia del agotamiento del ciclo económico expansivo, ha repercutido en una adaptación de la fuerza laboral a los menores ritmos de actividad con objeto de preservar la productividad. En este contexto las plantillas de las cooperativas sometidas a control de gestión han decrecido en 312 puestos respecto al año anterior, viéndose

se afectados exclusivamente los sectores industriales, cuya mayor vulnerabilidad ante un empeoramiento de la coyuntura vuelve a hacerse patente.

Cartera de Pedidos

Con ligeros repuntes esporádicos, la evolución de la cartera de pedidos ha mostrado un perfil descendente a lo largo de la totalidad del ejercicio 1990, prolongando la tendencia iniciada a mediados de 1989.

El diferencial entre el peso de aquellas cooperativas que disponen de una buena cartera de pedidos y aquellas otras que la consideran débil mostraba a fin de año una clara preponderancia de estas últimas, situándose el indicador en el -18,6%, con retroceso de 22,6 puntos sobre la situación de partida del ejercicio.

Entre los restantes medidores de la coyuntura resulta reveladora la información que nos suministra el de la infrautilización de la capacidad productiva, que al aumentar en 7 puntos denuncia la posesión de mayores recursos ociosos, lo que significa un mayor peso de los gastos fijos sobre el valor de lo producido con el consiguiente aumento de los costes unitarios y estrechamiento de márgenes.

Rentabilidad

Finalmente, y como obligada referencia a la rentabilidad del ejercicio, en el momento de escribir estas líneas las cooperativas todavía se encontraban culminando los cierres de sus estados contables y, en numerosos casos, siendo examinados por compañías auditoras.

No obstante, a título provisional puede anticiparse que el cash-flow generado en el ejercicio, previo a la remuneración al Capital Social, se situará en la banda comprendida entre los 20.000/21.000 millones de pesetas, lo que si bien no es suficiente para proporcionar una completa

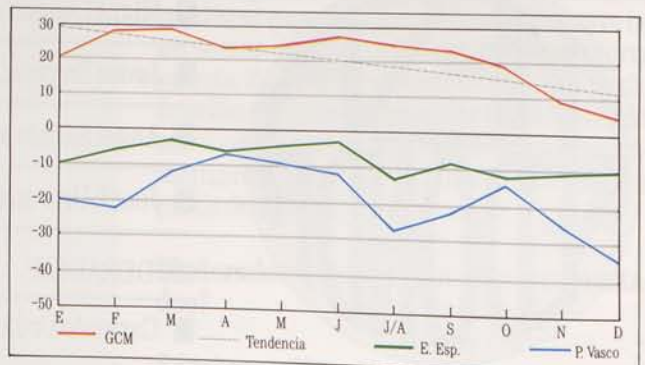
autofinanciación a las inversiones totales, debido al extraordinario volumen de las correspondientes al sector Consumo, sí posibilita una cobertura total de las realizadas por las cooperativas industriales, permitiendo reforzar su estructura financiera. ■

EVOLUCION DE LAS VARIABLES EMPRESARIALES

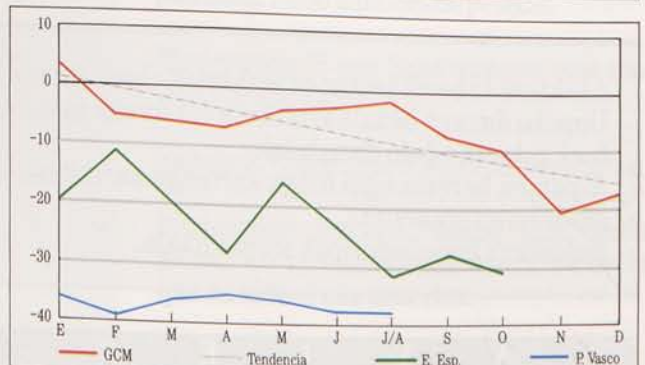
CONCEPTO	1990	1989	VARIACION
VENTAS TOTALES (Mptas)	276.269	251.749	9,7%
● Interiores	224.922	205.243	9,6%
● Exportaciones	51.347	46.506	10,4%
INVERSIONES (Mptas)	26.785	21.084	27,0%
PUESTOS DE TRABAJO	19.825	20.137	-312 puestos
COYUNTURA AL 31.12:			
● Cartera de Pedidos (*)	-18,6%	4,0%	-22,6 puntos
● Período de Trabajo Asegurado	2,3 meses	2,4 meses	-0,1 meses
● Infrautil. capacidad productiva	15,5%	8,5%	-7,- puntos

(*) Diferencial entre el peso de las cooperativas que poseen buena cartera y aquellas otras que la califican de débil.

Diferencial
Cartera de Pedidos
1989



Diferencial
Cartera de Pedidos
1990





PARTICIPANTES:

- Miguel Angel Laspiur, de Fagor
- Javier Sagasta, de LKS
- Angel Sánchez, de Ulma
- José I. Uribesalgo, de Eroski

MODERADOR:

- Carmelo Urdangarín, de Danobat



4 sektore ezberdinetako ordezkariak ekarri ditugu 1990.eko urteari dagokion ekitaldia aztertzeko. Ikusiko duzuen bezala azterketa sektoreka egin dugu, batzuek irabaziak eduki dituzten bitartean, besteek galerak eduki dituztelako. Aipamen berezia egin diogu aurtengo aurrekusteari, berak emango bait digu Taldea nora joango den galderaren erantzuna. Bakoitzak bere ondorioak atera ditzala.

J A V I E R M A R C O S

Moderador: En primer lugar quisiera que hicierais un breve comentario acerca del Cierre del Ejercicio. ¿Cómo ha sido el año pasado?

Uribesalgo. Nuestro ejercicio ha estado y estará condicionado los próximos años por un fuerte crecimiento. Concretamente nuestras ventas se han incrementado espectacularmente, del orden del 24-25%. En cuanto a nivel de crecimiento y a la marcha de las ventas se refiere, a medida que ha ido avanzando el ejercicio más se han ido agudizando los problemas derivados de esta recesión económica del último semestre. En ese sentido la dificultad es cada vez mayor para llegar a las cifras de ventas y de productividades.

En el terreno de los beneficios no ha habido crecimiento sobre el año pasado, pero tampoco estaba previsto que se produjera. Por tanto, el ejercicio en sí se puede catalogar como positivo.

Moderador: En el sector de la distribución en Euskadi, ¿se da también la misma situación?

Uribesalgo. Creemos que sí. Ocurre que tenemos muchas dificultades para medirlo y compararlo, ya que dentro de nuestra cooperativa existen diferentes realidades que tendemos a diferenciar cada vez más. Está el supermercado, las grandes superficies ... no se puede comparar. Pero generalizando te diré que toda esta tónica se está reproduciendo en otras empresas, y no sólo a nivel de Euskadi, sino en España también.

Laspiur. Para Fagor el año no ha sido bueno. Comenzamos a sentir la desaceleración de la demanda que afectaba a las ventas a partir del último trimestre del año 1989, dinámica que continuó a lo largo del primer semestre de 1990. Con la crisis del golfo la demanda se ha desacelerado totalmente y consideramos que su incremento a lo largo del año rondará el 1 por 100 en el sector del electrodoméstico blanco.

El sector de componentes del automóvil también acusa claros síntomas de recesión.

En bienes de equipo la inversión a nivel estatal se situó en 1990 al 8%. Todo ello afectó a nuestras ventas, que en 1990 tuvieron un incremento del 4% en pesetas corrientes.

Moderador: Obviamente los resultados son peores que el año anterior.

Laspiur. Los resultados han empeorado, efectivamente.

Sánchez. Yo tengo que hablar de Ulma (Construcción) más que de Ulma Cooperativa por englobar también envase y embalaje. Para nosotros 1990 ha sido un año positivo. Tuvimos un incremento de ventas del 8%. A nivel de resultados esperamos repetir los resultados del año pasado. En cuanto a la demanda hemos observado que en el segundo semestre del año ha descendido en distintas zonas, fundamentalmente en las afectadas por la crisis del turismo.

Por contra, en Barcelona y Sevilla, quizá debido al impulso de los Juegos Olímpicos y de la Expo' 92, están teniendo una demanda alta que hizo que cumpliésemos con holgura nuestros objetivos de ventas.

De cualquier modo creo que es importante significar que el sector de la construcción es un sector caracterizado porque tiene cierta inercia. Es decir, desde enero a agosto la edificación de nuevas viviendas ha disminuido en el orden del 20%, pero esos efectos comenzaremos a sentirlos en nuestro sector a partir de 1991.

Moderador: ¿Cuáles han sido los resultados?

Sánchez. 1.500 millones de pesetas.

Moderador: Y eso ¿qué supone con respecto al año anterior?

Sánchez. Prácticamente repetir resultados.

Moderador: Sagasta, danos una visión global en términos muy sencillos de lo que ha sido el año anterior.



En este momento hay una crisis de expectativas, la inversión está paralizada y la demanda de bienes de consumo se aplaza hasta que se aclare el panorama.'

SAGASTA

Sagasta. 1990 estuvo caracterizado por la aplicación de medidas restrictivas de corte monetario por parte del gobierno, que se han traducido en limitaciones al crecimiento del crédito del 10%, y a una elevación del tipo de interés, lo cual ha encarecido el crédito. Estas medidas han repercutido y ocasionado una ralentización paulatina de la demanda interna que creció en 1990 alrededor del 5%.

Indudablemente estas medidas han afectado al Grupo, que en 1990 ha tenido un incremento de ventas del 10%, pero si eliminamos la incidencia de Eroski el crecimiento se queda en un 6%.

Desaceleración de la demanda

Moderador: Es decir, se produce una baja de la demanda que tú atribuyes a las medidas restrictivas aplicadas por el gobierno. ¿No hay ninguna otra causa que influya en este descenso de la demanda?

Sagasta. También es debido a la culminación de un ciclo expansivo que comenzó en el año 85 y que llegó hasta el año 90. Al final de este período ya se habían producido una

serie de desequilibrios, principalmente aumentos de la inflación y del déficit de la balanza por cuenta corriente, todo ello debido al demandar el consumo interno más de lo que producía el país. Por esta causa se produjo un incremento brutal de las importaciones que estas medidas restrictivas han tratado de paliar, pero que al mismo tiempo ha perjudicado a las empresas. Al respecto cabe señalar que la tercera parte de las cooperativas han vendido menos que en el año 1989 en pesetas corrientes.

Moderador: Sectorialmente, ¿qué ocurre en relación al gasto público, gasto privado y la inversión?

Sagasta. En cuanto al primero, cabe señalar que se mantiene, pero tanto el gasto privado como la inversión se están ralentizando.

En la inversión hay que separar dos campos bien diferenciados, la inversión en bienes de equipo, que ha ido cayendo y la inversión en construcción, que se ha mantenido al menos en lo que respecta a obra pública. Las viviendas iniciadas en 1990 disminuyeron un 20% en relación a las iniciadas en 1989.

Moderador: ¿Qué me dices con respecto al empleo?

Sagasta. En el Grupo industrial el empleo ha descendido en 800 puestos de trabajo. En el conjunto del Grupo gracias al crecimiento que ha tenido Eroski, alrededor de 600 puestos de trabajo, y Caja Laboral Popular y las sociedades de Lagun-Aro el descenso se situará en unos 150 puestos, esperemos que provisionalmente.

Moderador: Por lo cual, fuerte contraste con lo ocurrido en el período inmediatamente anterior. ¿Cuáles han sido los resultados en el Grupo Cooperativo Mondragón?

Sagasta. Se espera que los Resultados en cifras absolutas, caigan un 30% sobre el ejercicio anterior.

Moderador: Las cooperativas ante estos datos ¿se han asustado? ¿han cambiado, por ejemplo, su política inversora?

Sagasta. Bastante claramente. En 1991 la inversión disminuirá un 25%, aunque Eroski mantendrá su plan estratégico.

Moderador: ¿Habíamos previsto en el Grupo en su conjunto que ésto iba a ocurrir o nos ha cogido de sorpresa?

Sagasta. Si nos centramos en sus planes de gestión de cara al 90, las cooperativas tenían una tendencia a la inercia respecto a los buenos años anteriores. Lo que realmente ha ocurrido es que las ventas del 90 se han situado en un 92-93% de las previstas, cuando en los 3-4 últimos años anteriores se habían rebasado las previsiones del plan de gestión.

Moderador: ¿A qué atribuis este incumplimiento?

Laspiur. Quizás no éramos conscientes de que 1990 era un año posible como año de enfriamiento de la economía. También confiábamos en que el impulso que se podía producir en Europa y también en España hasta el año 92 iba a llevarnos a tres años (90-91-92) en que las cosas se iban a mantener. Ha influido mucho la crisis del Golfo en el sentido de que la gente se ha tentado la ropa y se ha asustado pensando que íbamos a comenzar una nueva crisis, si no tan larga como la de años anteriores sí de cierta gravedad.

Moderador: Pero la crisis del Golfo no se qué influencia ha podido tener, puesto que comenzó en setiembre y para esas fechas el año estaba vendido.

Laspiur. Yo creo que fue la propia inercia la que hizo que los planes de gestión plantearan crecimientos importantes en líneas generales, sobre todo en el grupo Fagor, a pesar de la política monetaria restrictiva practicada por el gobierno, la crisis del Golfo ha influido psicológicamente en el consumo. El consumidor ante una crisis de estas características se plantea y se asusta ante el hecho

El marco es complicado, el año será difícil y habrá que apretarse el cinturón. El Grupo Fagor espera para este año 91 un incremento de ventas en pesetas corrientes del 6%.

LASPIUR



de lo que pueda llegar a ocurrir. La principal incidencia ha sido la política restrictiva del gobierno pero también la incidencia psicológica de la crisis.

Coyuntura económica de cara a 1991

Moderador: ¿Cómo prevéis la coyuntura económica de cara a este año?

Sagasta. Primeramente habrá que matizar que esta mesa redonda se celebra justo cuatro días antes del quince de enero. En este momento hay una crisis de expectativas, la inversión está paralizada y la demanda de bienes de consumo se aplaza hasta que se aclare el panorama.

El año 1990 terminó con un crecimiento de la economía del 3,4%. El gobierno apunta para el año 91 a un crecimiento de un 2,9% que está muy cuestionado por determinados estamentos, que apuntan a un 2,5% o incluso a un 2,2% en el caso de algunos analistas.

El empleo seguirá creciendo pero muy moderadamente, con lo cual es posible que aumente el paro debido al crecimiento de la población activa.



1 991 se nos plantea portanto con bastantes incertidumbres y con un mantenimiento de previsiones de venta en el mercado interior.'

SANCHEZ

En cuanto a nuestro Grupo Industrial de Cooperativas las expectativas están orientadas hacia la obtención de crecimientos moderados, en línea con las dificultades del ejercicio, y hacia la mejora de los Resultados hasta niveles similares a los alcanzados en 1989.

Moderador: ¿La inversión?

Sagasta. También se ralentizará. En términos globales bajaría del 7% de 1990 a un 4% ó un 5%. En cuanto al Grupo Cooperativo la reducción prevista es del 12% respecto al año anterior.

Moderador: José Ignacio ¿como veis vosotros el año 1991?

Uribesalgo. Lo vemos condicionado por el fuerte crecimiento que vamos a tener. De cualquier modo somos realistas y somos conscientes de toda esta evolución económica y sabemos que la demanda no se incrementará fuertemente. De cualquier modo las crisis económicas no se extrapolan tan directamente al sector consumo. Estoy de acuerdo con Laspiur respecto a los efectos psicológicos del Golfo.

Nosotros también tenemos en cuenta nues-

tro propio canibalismo, es decir, que los establecimientos de mediana y grandes superficies restan mercado a nuestras pequeñas superficies de hasta ahora. En cualquier caso el salto es positivo, prevemos un crecimiento muy moderado influenciado por esa circunstancia nuestra del propio canibalismo.

Este año abriremos dos hipermercados en Navarra, en Tudela y en Pamplona, con una inversión de 7.000 millones y una creación de 400 empleos.

Moderador: Estáis absorbiendo cada vez mayor cuota de mercado en el país, lo cual hace que el resto de la distribución comercial lo esté acusando. ¿No hay reacción de esta distribución?

Uribesalgo. Nuestra competencia es muy variada, pero sin ánimo de ser pretencioso he de decir que en líneas generales no es una distribución muy organizada, es decir, no son grandes empresas con capacidad de reacción ante el mercado, subsisten como pueden.

Moderador: Vosotros ¿como veis el año 91, Miguel Angel?

Laspiur. A lo largo del 90 el marco macroeconómico mundial ha variado sustancialmente. Por un lado el debilitamiento de la demanda de bienes duraderos, por otro lado la desaceleración de la inversión y todo ello unido al marco macroeconómico internacional, la recesión de EE.UU, el cambio político-económico de los países del Este, la reunificación alemana y el proceso de integración de España a la CEE. Eso supone un cambio de escenario con respecto a los años anteriores que puede afectar a este entorno macroeconómico internacional.

Por lo que a factores internos respecta tenemos los desequilibrios de la balanza por cuenta corriente y el de la inflación, que es ante lo que está luchando la Administración Española. Hasta ahora la única medida que ha utilizado la Administración para hacer frente a todo esto es la política monetaria. Yo creo que ahora comienza a pensar que hay

que aplicar otro tipo de medidas, como una nueva política de rentas y una política presupuestaria acorde con la realidad actual.

Estimo que si estas cuestiones le van bien a la Administración la racha de la economía puede cambiar y ésto puede quedar en una crisis económica de un año.

Por su parte los factores externos son difíciles de valorar. El marco es complicado, el año será difícil y habrá que apretarse el cinturón. En concreto el Grupo Fagor espera para este año 91 un incremento de ventas en pesetas corrientes del 6%.

Moderador: Tu, Angel, ¿cómo preves el 91?

Sánchez. Me resulta difícil aportar algo nuevo tras la exposición tan brillante de Miguel Angel.

En el sector de la construcción podemos distinguir dos subsectores, por un lado el sector de la edificación de la vivienda y por otro el de las obras públicas. En el sector de la vivienda las medidas aplicadas por el gobierno, la política de los bancos de seguir manteniendo elevados tipos de interés, la crisis del turismo, la política de rentas, etc., son circunstancias que afectan al sector de la edificación. 1991 se nos plantea por tanto con bastantes incertidumbres y con un manteni-

'Las crisis económicas no se extrapolan tan directamente al sector consumo.'



URIBESALGO



miento de previsiones de venta en el mercado interior.

Sagasta. Yo quería añadir que un factor importante para analizar el año 1991 será la evolución de los tipos de interés. Si hay una contención de la inflación, los tipos de interés tienen que tender a bajar, lo cual relanzaría el consumo y, sobre todo, la inversión.

AHOLKUAK

Moderatzailea: Nolako aholkuak eman al daitezke etorkizunari buruz?

Sagasta. 1990eko ibilbidea ikusita, barruko salmentak baino gehiago esportazioak igoteko joera dagoela antzematen du, %11, %8ren arrear.

Moderatzailea: Eta hori ona al da?

Sagasta. Jakina baietz, pezetaren gaurregungo parekotasunarekiko errentagarritasunarekin esportatzea lortzen duten kooperatibak euren etorkizuna aseguratzen ari dira trukaneurria aldatzen denerako.

Moderatzailea: Beraz, gehiago esportatu behar dela. Eta aholku gehiagorik?

Sagasta. Inbertsioarekin kontu ukan behar da, batez ere ahalmen-

igoera suposatzen duenarekin eta ez horrenbeste kostua edo berrikuntza hobetzera doanarekin. Eta hau esan nahi dut zeren Taldeak den ekoizpen-ahalmenaren infraerabilpena joan den urtean sei puntutan igon bait da eta %16an kokatu.

Moderatzailea: Altxortegiari buruz, esan al liteke ezer?

Sagasta. Zerbait bai. Esaterako, esan daiteke kreditu-mugapenei dagokienez, Estatu mailan kredituek %10eko hazkundera izan dutela. Ez

dirudi Kooperatibek eraginik sentitu dutenik, Lan Kide Aurrezkiek kreditu-emakidan lehentasuna kooperatibei eman dietelako.

Moderatzailea: Eta pertsonalari buruzko politikaz, ezer?

Sagasta. Industri-taldea plantilen egonkortasunerako joera erakusten ari da, emankortasuna zaintzeko helburuz. Merezki du aitatzeta, nahiz eta oraindik behin behineko datuak baino ez eduki, 90eko emankortasun-gehikuntzak %6aren inguruan kokatu direla, 89koak %9an kokatu zirenean. Hau gertatu da, aurrikusitako salmentak ez diren legez bete, guttiago asetu delako ekoizpen-ahalmena.

Moderatzailea: Ezer besterik?

Laspiur. Inbertsioaren arazoari dagokionez, nik ez nuke emango garapen eta proiektu batzuek gerarazteko aholkua, baina bai, ordea, inbertsioak astirotzekoa, eta euren errentagarritasuna bermatzeko 'zuhur eta erne' jokatzekoa.

Altxortegiari dagokionez, une honetan krisi gogor bati aurre egiteko moduan gaude. Ez dut uste arlo honetan arazorik dagoenik, ez sor daitkeenik, atzerapen garrantzitsua suposa dezakeenik behintzat.

Sánchez: Nik behar bada, hemen esan denez gain, enpresaren beraren balantzera joko nuke. Kontrolatu behar dena, zera da: eginkizun dagoena, gure bezero bakoitzarekin izango dugun arriskua. Komenigarri izango litzateke, era berean, gure izakinen ekarpena ere kontrolatzea eta errentagarri ez diren aktiboak ezabatzerajotzea.

Moderatzailea: Altxortegia ba dugunez, ez al dugu stockak gehitzeko arriskurik? Gogorra da berokatu behar dela esan eta berokapen-prozesuaz baliatu baino arinago egutegi mugikorrek ipintzea eta saldu ez arren ere emankortasuna mantentzea stock izugarriak sortuz, horrek dituen kostu eta guzti. Ba al dago ildo honetatik eupadarik egin beharrik?

Uribealgo. Nik uste dut stocken kudeaketa funtsezko elementua dela banaketa-enpresa batentzat. Sarri askotan hortxe egon ohi da finantza-ahalmena bera potentziaztearen ardatza eta muina. Gure kasuan stocken murrizketa erlatibo garrantzitsu bat izan dugu 90. urtean eta 91n ere arazo berari ekingo diogu. Orain stock-kudeaketa, kudeaketa teknifikatuagoa da, zerbitzua bermatuz finantz-baliabideen liberalizazio garrantzitsu bati tokia emango diona.

Uribealgo. Argi dago sektoreen bereizketa egin beharra dagoela. Banaketaren sektorean, eta ekoizkin bezala azalera handi eta ertaineko merkatal formulak hartuz, ahalegintzen gara egoten geuk etorkizuneko linea dela uste dugun horretantxe, hain zuzen ere.

Laspiur. Ni Sagastarekin bat nator. Oro har, ideiak falta zaizkigu arlo honetan, eta ez dugu iradokimenik kontsumitaileak eska ditzakeen ekoizkin berriak asmatzeko orduan.

Sánchez. Egia da, Talde mailan ekoizkin helduak ditugu, baina ni harago joango nintzateke oraindik eta esango nuke ez bakarrik ditugula ekoizkin helduak baizik eta merkatuak eurak ere hainbat mamitu ditugula. Gure kasua, hau da: esnedun behia barne merkatuan zegoelakoan haraxe joan gara behia erais-tera eta agian ez dugu jakin beste merkatu batzuek, funtsean europarrak, mamitzen.

Izan daiteke ekoizkin helduak izatea, baina hala ere, beste merkatu batzutan salgarriak direnak oraindik. Egin ezin dezakeguna zera da: ekoizkin heldu horiekin barneko merkatuan segitu. Ulmari buruz ari naiz batez ere. ■

ETORKIZUNA DUTEN EKOIZKINAK?

Moderatzailea: Etorkizundun ekoizkinak egiten ote ditugu gure kooperatibetan?

Sagasta. Nire ustez, oro har, sektore helduetan ari gara lanean, dadukaguna garatzen ari gara eta linea berri gutti zabaltzen dugu.



Pese a la estricta política monetaria de carácter restrictivo y al incremento de la competencia entre Entidades Financieras, el ejercicio 1990 en Caja Laboral Popular ha sido positivo.

El autor del artículo apunta algunas cifras significativas del ejercicio 1990 en Caja Laboral Popular y define los frentes de actuación prioritarias de cara al futuro.

Caja Laboral 1990: Balance de un ejercicio

* **Iñaki Gorroño**
Subdirector General C.L.P.

La actividad de Caja Laboral Popular durante 1990 se ha desarrollado en un entorno financiero que presentaba dos características principales. Por una parte, la aplicación de una estricta Política Monetaria de carácter restrictivo, que ha mantenido elevado el precio del dinero e introducido limitaciones cuantitativas al crecimiento de los agregados monetarios, entre ellos el crédito otorgado al Sector Privado. Por otra, un progresivo incremento en la competencia entre Entidades Financieras por la captación de Recursos Acreedores.

La conjunción de estos factores se ha traducido, para el total de Entidades de Crédito del Estado, en un

apreciable incremento de los tipos de interés vigentes en sus operaciones de Activo y Pasivo, un menor crecimiento en su nivel de actividad, y un estrechamiento en los márgenes obtenidos en la misma.

En lo que respecta a Caja Laboral Popular, el análisis de su actividad y resultados durante 1990 muestra un comportamiento excelente, especialmente si se confronta su evolución con la del entorno, anteriormente apuntada.

El volumen de depósitos de clientes experimenta, durante el año, un aumento de 34.652 millones de pesetas, lo que equivale al 12,5% del nivel alcanzado a 31 de diciembre de 1989; por su parte, la Inversión Cre-

diticia aumenta por un importe de 28.178 millones de pesetas, ascendiendo al 17% su incremento en relación al saldo mantenido al cerrar el ejercicio anterior.

El Margen Financiero experimenta un crecimiento del 20%, y sitúa su nivel en un 5,1% del Activo Total Medio, mientras que el Resultado Final, antes de Impuestos, asciende a 7.006 millones de pesetas, cifra que supera en un 18% la alcanzada en 1989 y que equivale al 2% de dicho Activo Total Medio.

Los Recursos Propios se cifran en 33.400 millones de pesetas, una vez efectuada la Distribución de Resultados del ejercicio 1990. Como es habitual en la Entidad, un 90% del

excedente del año se destina a la autofinanciación, aplicándose el 10% restante al Fondo de Educación y Promoción.

Como puede apreciarse, Caja Laboral Popular comienza con buen pie la década de los noventa. Sin embargo, la bondad del ejercicio analizado no debe interpretarse como que su consecución ha sido sencilla, y menos aún, como que habrá de serlo en el futuro.

Caja Laboral Popular, conocedora de los retos que plantea el mercado, comenzó en el ejercicio la aplicación de un Plan Estratégico que pretende guiar la actuación de la Entidad a medio plazo, aprovechando y potenciando los puntos fuertes que han constituido la clave del éxito hasta el momento, los cuales se plasman en una serie de valores compartidos por el colectivo de socios.

Dicho Plan Estratégico presenta dos frentes de actuación prioritarios.

‘Caja Laboral Popular, comenzó en el ejercicio la aplicación de un Plan Estratégico que pretende guiar la actuación de la Entidad a medio plazo’

En el plano interno, o productivo, se avanzará en la optimización de los resultados económicos, hecho que presupone una utilización de los recursos técnicos, humanos y finan-

cieros cada vez más eficiente. En la óptica exterior, o comercial, se busca la consolidación de la base de negocio actual, ofreciendo para ello una calidad creciente en el servicio prestado a familias y empresas.

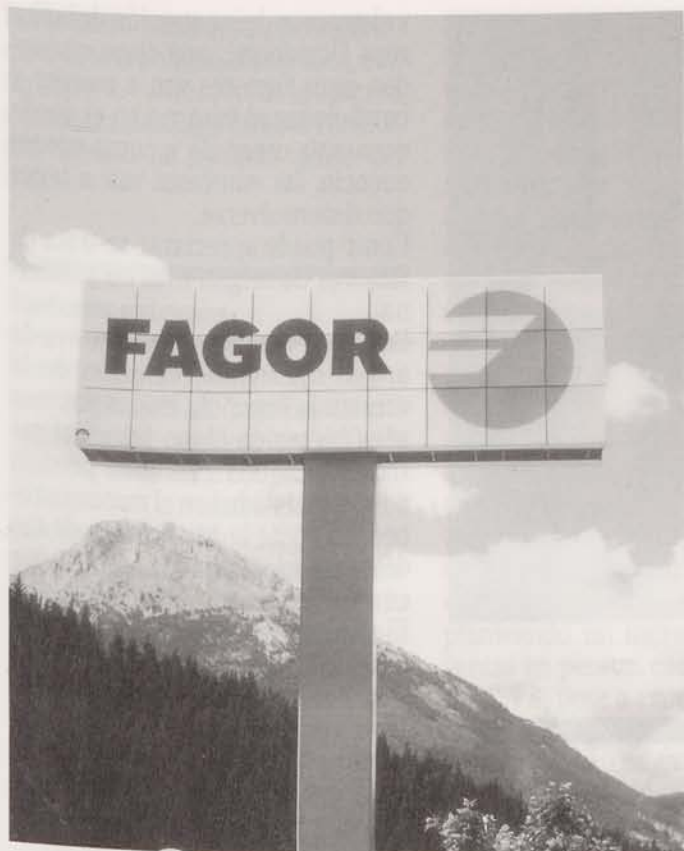
La conjunción de una reflexión estratégica consensuada, y una gestión diaria profesional y eficiente, permitirá una adaptación permanente a los cambios del mercado y una confrontación exitosa con los retos planteados, lo que redundará en beneficio de la Entidad y de la Sociedad a la que sirve. ■

DATOS MAS SIGNIFICATIVOS

Volumen de negocio

(en millones de pesetas)

	1988	1990	1989
Recursos Propios	33.400	28.383	24.182
Depósitos de Clientes	311.112	276.459	228.628
Inversión Crediticia	196.451	168.271	138.221
Cartera de Valores	26.479	23.374	28.329
Resultados			
Productos Financieros	42.895	33.199	28.190
Margen Financiero	17.860	14.879	13.693
Gastos de Explotación	8.569	7.689	6.456
Resultado antes de la provisión del Impuesto de Sociedades	7.006	5.924	5.195



La restrictiva política monetaria y fiscal impuesta por el gobierno de Madrid ha sido en opinión del autor, la causa de la desaceleración de la demanda interna.

Esta desaceleración unida a la alborotada coyuntura internacional, hace que las previsiones para 1991 no sean excesivamente halagüeñas.

Cierre ejercicio 1990 en el Grupo Fagor

* Miguel Angel Laspiur
Director Financiero

Como se recordará, para dar respuesta a los desequilibrios macroeconómicos de la economía española, la política monetaria comenzó a endurecerse hacia finales de 1988 en tanto que la evolución presupuestaria continuaba estimulando ampliamente la demanda. Pero más tarde, a mediados de 1989 y para enfriar la recalentada economía se adoptaron una serie de medidas fiscales y monetarias de carácter restrictivo.

Dicho endurecimiento del marco monetario y un desarrollo presupuestario menos expansivo se tradujo en una importante desaceleración de la demanda interna, que en el caso del Grupo Fagor y especial-

mente en el sector de línea blanca, comenzó a notarse a finales del año 1989.

A lo largo del primer semestre de 1990 dicha desaceleración ha sido palpable prácticamente en todos los sectores donde se mueve nuestro Grupo, especialmente en productos de consumo duradero y bienes de equipo. De hecho se puede decir que en el sector del electrodoméstico blanco la demanda de enero a junio se había incrementado en un 6% cuando para las mismas fechas del año anterior el crecimiento superaba el 10%. Lo mismo se puede decir del sector de bienes de equipo que había crecido en dicho período un 5% frente al 13% en 1989.

Pero cuando la actividad en general ha sufrido una especial atonía ha sido a raíz de la crisis del Golfo. Ello unido a la política monetaria restrictiva ha provocado que finalmente la demanda en el sector del electrodoméstico apenas haya crecido durante 1990, que se haya producido una reducción en la venta de automóviles que se estima sea del 12%, y que la inversión en España haya crecido alrededor del 8% cuando en 1989 se acercó al 14%.

Todo ello ha llevado a que las ventas del Grupo Fagor en el ejercicio 1990, en pesetas corrientes, no superen el 4% de las del año anterior.



Fagor Arrasate, S. Coop.

Refrenda lo comentado hasta ahora el hecho de que las ventas al mercado doméstico han repetido cifra con respecto a 1989, habiéndose observado un mayor dinamismo en la exportación, que ha crecido por encima del 13% a pesar de la fortaleza de la peseta, que está creando junto con los altos niveles de inflación problemas de competitividad a las empresas.

Este bajo incremento de las ventas no puede menos que afectar a nuestra cuenta de resultados, a pesar de las importantes productividades internas conseguidas.

Otra variable a la que también ha afectado la desaceleración de nuestras ventas ha sido el empleo. No así a la inversión que con volúmenes cercanos a los 5.500 millones de pesetas ha seguido en la línea de los dos últimos años.

En resumen, podemos calificar el año 1990 como un año de empeoramiento del crecimiento económico,

de inflación no contenida, de pérdida de competitividad, de mayor desequilibrio exterior y de expectativas muy preocupantes.

Expectativas cara al Ejercicio 1991

El escenario macroeconómico que se nos presenta cara al próximo ejercicio no es nada halagüeño. Si al debilitamiento de la demanda de bienes de consumo duradero y a la desaceleración del ritmo de la inversión en nuestro país le añadimos el desfavorable impacto del entorno económico internacional cuyo principal exponente es el conflicto del Golfo Pérsico, sin dejar de lado factores tan importantes como son la recesión de las economías de USA y Reino Unido, la evolución política y económica de los países del Este y de la URSS, la reunificación alemana

y el proceso de integración de la Europa Occidental, está claro que todos estos factores van a marcar y condicionar el entorno en el que la economía española y, como consecuencia, las empresas van a tener que desenvolverse.

Como puede apreciarse se trata de factores de origen interno y externo.

En lo que se refiere a los factores de origen interno la evolución de la economía española en los últimos años ha tenido como principal característica una creciente pérdida de competitividad en el marco europeo, así como la agudización de sus desequilibrios básicos: déficit por cuenta corriente e inflación.

El elemento central de la política de corrección de esos desequilibrios pasa por el control de los precios a cuyo servicio se viene poniendo, como casi exclusiva herramienta, la política monetaria, lo que ha obligado incluso a adoptar medidas limitadoras al crecimiento del crédito.

Parece que en 1991 va a producirse en este sentido un cambio significativo, pues se van a poner al servicio del mismo objetivo los tres ejes en los que descansa la política económica. El establecimiento de un límite nominal al crecimiento del Gasto Público inferior al crecimiento del PIB nominal que se recoge en los Presupuestos para 1991 supone un cambio de orientación en la **Política Presupuestaria**. El segundo eje de la política económica es la **Política de Rentas** pero aquí las incógnitas son mayores por la fuerte oposición de los sindicatos.

Y el tercer eje de la política económica y su punto de apoyo más importante continuará estando en la **Política Monetaria**.

Por lo tanto, considero que la aplicación de una política económica, con un objetivo común, como la descrita debería comenzar a ofrecer resultados cara a la segunda parte del año.

Factores externos

Los efectos de influencia externa son imprevisibles por las consecuencias del conflicto en el Golfo Pérsico, tanto en la economía mundial como en la nuestra. En lo que se refiere a la reunificación alemana, parece claro que Alemania reconducirá sus flujos de capitales hacia países del Este Europeo, lo que para algunos observadores significa el fin de la inversión alemana en España.

Situaciones de recesión en países como el reino Unido y especialmente USA siempre condicionan el marco en que se mueven otras economías. Expectantes deberán estar las empresas ante los procesos de reforma de los países del Este aunque estimo que a corto plazo para nuestra economía no tendrá demasiados efectos. Y, por último, no debemos olvidarnos que la mayor parte de decisiones que a nivel económico han de adoptarse en España en los próximos años pasan por el objetivo último de convergencia con el resto de países de la CEE.

Ante esta situación el Grupo Fagor en sus previsiones para el año 1991 está pretendiendo ser comedido planteando un incremento de sus ventas en pesetas corrientes cercano al 7%, pese a esperar que la demanda en el sector del electrodoméstico blanco caiga alrededor de 9

puntos, pretendiéndose ganar en participación.

Se producirá un descenso en el empleo y una cierta ralentización en nuestro proceso inversor.

De todos modos esta situación no va a incidir sobre el lanzamiento de nuevos productos ya que una política básica del Grupo va dirigida hacia una renovación permanente del catálogo, con la correspondiente mejora en diseño y prestaciones.

Tampoco supondrá la paralización de proyectos de desarrollo, aunque sí posiblemente su ralentización al no aparecer claras las expectativas empresariales de cara a un futuro próximo.

Como resumen considero que el año 1991 se presenta incierto, difícil y problemático, lo cual nos obligará a una tensa gestión interna en espera de un cambio de la situación para finales de año. ■

1990 EKITALDIAREN ITXIERA FAGOR TALDEAN

1989ko azken hileetatik aurrera barne eskariaren desazelerazioa eragin duten faktore-gakoak, bi hauek izan dira, hots: Gobernuak eramandako moneta eta fisko politika eta nazioarteko abagadunea. Desazelerazio hau nabaria izan da gure Taldea mugitzen den sektore guztietan, eta batez ere kontsumo iraunkorreko ekoizkintan eta ekipamendu-ondasunetan. Eta honexen ondorioa izan da Fagor Taldeak aurreko urtean baino %4a bakarrik gehiago saltzea 1990eko ekitaldian.

Laburbilduz, 1990. urtea holakotzat jo dezakegu: ekonomiaren txarraldia,

galgatu gabeko inflazioa, konkurrerentziantasun-galerak, kanpodesoreka handiagoa eta igurikapen guztiz kezagarriak eman diren urtetzat, alegia.

Igurikapenak

Datorren ekitaldirako begien aurrean dugun ekonomi eskenatokia ez da bat ere erakarkorra. Nazioarte mailako faktoreek (Pertsiar Golkoko gerra, Estatu Batuetako eta Erresuma Batuko Ekonomien atzerapena, Ekialdeko Herrietako eta SESBeko politika eta ekonomi bilakaera, Alemaniaren birbateratasuna eta Mendebaldeko Europaren integrazio-prozesuak) markatuko dute laster

batean espainiar eta euskal ekonomia arituko den ingurunea. Egoera honen aurrean Fagor Taldeak neurridun agertu nahi du bere aurrikuspenetan eta salmentetako gehikuntza, gaurko pezetetan, %7 inguruko izango dela planteiatzen du.

Enpleguari eta inbertsioari dagokienez, zera dio, lehenengoa jaitsi egingo dela eta inbertsioa astirotu.

Dena dela, arrazoi guzti hauek ez dute ekarriko garatzen ari diren proiektuen geldierazpenik, eta ez dute eraginik izango ekoizkin berrien merkaturatze-politikan.

Laburbilduz, 1991 duda-mudako, zail eta problematiko agertzen zaigu, eta honek arne-kudeaketa teinkoa eramater behartuko gaitu egoeraren aldatetaren zain.

Un año que empezó bien y terminó mal

La construcción de máquinas herramienta en 1990

Aunque las informaciones disponibles sobre la evolución de los principales indicadores de esta actividad no abarcan todo el año, puede adelantarse con relativa fiabilidad, que las tasas de crecimiento de la producción mundial se han desacelerado notablemente, en relación con lo alcanzado los últimos seis años, y que el comercio internacional de máquinas-herramienta, también se ha visto negativamente afectado, a lo que asimismo ha contribuido la crisis de los países del Este europeo. Toda esta trayectoria se produce mientras se mantiene los elevados ritmos de cambios tecnológicos.

A nivel español el deterioro del sector a lo largo de 1990, ha sido especialmente importante, por la casi estabilización del ritmo de crecimiento de la demanda interna, pero con fuerte caída en la segunda parte del año -debido al espectacular retraimiento de las inversiones- no compensado en su totalidad por el aumento de las exportaciones que sin embargo han registrado un buen

comportamiento. Otro factor de gran incidencia es la mayor participación de las importaciones en el abastecimiento en el mercado español. En estas circunstancias por primera vez el valor de la producción ha superado los 100.000 millones de pesetas y el comercio total, la suma de las importaciones y exportaciones se habrá situado en torno a los 95.000 millones de pesetas, manteniéndose prácticamente estable el personal directamente empleado en el sector.

Nuevo récord del valor de la producción

El consumo español de máquinas-herramienta, después del estancamiento e incluso retrocesos en el trienio 1983/1985, registró crecimientos interanuales del 65% durante los dos ejercicios siguientes para moderarse en 1988 -87.729 millones, un 17,2% en relación con

La industria constructora de máquinas-herramienta para el trabajo de los metales evolucionó el pasado año con marcada tendencia negativa, tanto a nivel nacional como internacional.

Unas de las causas que ha determinado esta tendencia ha sido el empeoramiento de las expectativas económicas, lo cual ha traído consigo el deterioro de las inversiones. Además la crisis del Golfo Pérsico, a partir del mes de agosto, ha venido a añadir nuevas incertidumbres.

el año anterior- y situarse en 1989 en 97.612, 11,2% más. En 1990 la demanda del mercado español ha llegado a unos 112.000/113.000 millones de pesetas con una tasa de aumento ligeramente superior a la precedente. Sin embargo, como ya hemos adelantado la segunda parte del año el consumo español cayó bruscamente.

Esa trayectoria ha permitido el fuerte aumento de la producción interna -las tres cuartas partes en la Comunidad Autónoma Vasca- y que en 1990 por primera vez ha superado los 0,01 billones de pesetas. Sin embargo en el período considerado se ha perdido, por la producción interna, cerca de 13 puntos de cuota de mercado que en 1986 llegaba al 67,3% -45.296 millones de pesetas de consumo de los que 30.476 eran de producción propia- y el pasado año era de poco más del 54% pues la ya citada demanda de 112/113.000 millones de pesetas sólo era atendida por unos 61.000 millones de máquinas-herramienta de nuestra

fabricación. En 1990 el deterioro se ha situado en torno a un 4%.

Obviamente el gran beneficiado de esta evolución ha sido la importación que ha pasado de menos de 15.000 millones en 1986, y tras doblarse el año siguiente, a 40.435, dos ejercicios más tarde. En 1990 previsiblemente llegarán a unos 52.000 millones, aumento del 28,6%, a juzgar por su trayectoria durante los diez primeros meses que se exponen el cuadro adjunto.

Las razones de tal espectacular aumento son conocidas y pueden resumirse en tres. Por un lado el crecimiento de la competitividad de las compras al exterior como consecuencia de la paulatina reducción de los aranceles y de las trabas jurídicas-administrativas, así como de la paridad de la peseta en relación con las monedas de los países competidores. Por otro lado, la adaptación de la oferta exterior a la demanda interna de manera especial en la industria de automoción que desempeña un papel fundamental en el volumen de las importaciones. Y por último la estrategia de numerosas empresas del exterior -mediante precios y condiciones ventajosas- para favorecer su implantación en el mercado español y conseguir crecientes cuotas de mercado.

Malas perspectivas

En todo este contexto nuestros constructores de máquinas-herramienta han sabido reaccionar aumentando fuertemente las exportaciones que en 1989 llegaron a registrar un crecimiento interanual del 26,4%. Este año previsiblemente se superarán los 43.000 millones de pesetas con una tasa que se situará



Danobat, S. Coop. líder nacional de la Máquina-Herramienta.

entre el 12 y 15 por 100. Este hecho resulta especialmente positivo y permite esperar la adaptación del sector a las nuevas condiciones de producto y mercado.

Como consecuencia de lo precedentemente expuesto el comercio total exterior de máquinas-herramienta ha crecido fuertemente doblándose ampliamente entre 1986 y el pasado año en que tuvo un aumento interanual de más del 20%. La internacionalización de esta actividad es pues relevante.

Las perspectivas para 1991 son claramente negativas tanto a nivel internacional como español.

Todos los analistas preven acerca de la evolución económica de los países más desarrollados durante 1991 una sustancial desaceleración del ritmo de crecimiento y en particular de las inversiones. Como es conocido esta circunstancia resulta especialmente adversa para los constructores de máquinas-herramienta.

Además en nuestro caso la constante pérdida de competitividad -en lo que la paridad de la peseta juega un papel importante- constituye un aspecto negativo adicional.

El mercado español puede llegar, incluso, a registrar un retroceso interanual por el deterioro de las expectativas de los inversores y el mantenimiento de las medidas de política económica, de marcado carácter restrictivo, que viene aplicado el gobierno. A todo ello hay que añadir la mayor competitividad de las importaciones por la nueva reducción arancelaria que se aplicará en 1991 y el menor encarecimiento de sus costes laborales unitarios. Además el menor dinamismo de la demanda de los mercados internacionales hará más agresivos a los tradicionales exportadores de máquinas-herramienta -Alemania, Italia, Japón, etc.- que seguirán prestando una atención importante al mercado español. Todo ello puede dar lugar a



Fagor Arrasate, línea automática.

que siga aumentando su participación en el abastecimiento de nuestra demanda en detrimento de la producción propia.

Nos encontramos pues ante otro año de dura prueba para nuestros constructores de máquinas-herramienta, después de un quinquenio de buenos resultados, gracias básicamente al aumento de la demanda que los empresarios han sabido aprovechar. ■

Máquinas-Herramienta. Evolución del Comercio Exterior (Enero-Octubre)

-en millones de pesetas -

Concepto	1987	1988	1989	1990	% 1990/1989
Comercio Total	43.533	52.902	63.139	80.488	+ 27,5
Importaciones	21.887	29.956	33.518	44.813	+ 33,7
Exportaciones	21.646	22.946	29.621	35.675	+ 20,4
Balanza Comerc.	- 241	-7.010	-3.897	-9.138	+134,5
Cobertura	98,9	76,6	88,4	79,6	10,0

Fuente: Dirección General de Aduanas

-en millones de pesetas -

Concepto	1986	1987	1988	1989	Previsión 1990	% 1990 - 1989
Valor de producción	55.000	71.000	81.800	95.500	104.000	+ 8,9
Comercio total	39.844	57.974	66.614	78.758	95.000	+ 20,6
Importaciones	14.820	30.951	36.303	40.435	52.000	+ 28,6
Exportaciones	25.074	27.023	30.311	38.323	43.000	+ 12,2
Balanza comercial	+10.204	-3.928	-5.992	-2.112	-9.000	+326,4
% cobertura	166,8	87,3	83,5	94,8	82,7	- 12,8
Consumo mercado español	45.296	74.928	87.792	97.612	113.000	+ 15,8
Cuota mercado producción propia	67,3	58,7	58,6	58,6	54,0	- 7,8

J O S E M A R I A O R M A E C H E A



La imagen infiel del Balance

A través del Real Decreto 1643/1990 de 20 de diciembre se ha aprobado el Plan General de Contabilidad -PGC- cumpliéndose así la Disposición Final Primera del Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas del 22 de diciembre de 1989.

Este Real Decreto es de aplicación a todas las empresas, cualquiera que sea su forma jurídica, individual o societaria: vale por tanto también para las entidades cooperativas.

Al hilo de los análisis que se hacen en este número del T.U., que trata genéricamente sobre **el cierre del ejercicio** parece conveniente que analicemos nuestros balances no sólo a la luz de la información que debe ser: **comprensible**, es decir, fácil de entender; **relevante**, que sea significativa; **fiable**, sin errores; **comparable**, para lo que debe ser uniforme en el tiempo; y **oportuna**, ofrecerse en el momento adecuado.

Por las menciones a esta Ley, aireada por la prensa especializada, y a través de un primer acercamiento a sus contenidos eminentemente técnicos, eruditos, y 'en armonía con

un enfoque moderno ... para atender las demandas de los diversos agentes económicos, hoy legítimos por el Derecho de muchos países', hemos reflexionado desde dentro de nuestras cooperativas, porque nos parece que pese a todo el esfuerzo que despliega el tremendo análisis que la disección contable practicada exige, no se puede, sólo a través del balance, conocer la auténtica salud de cada empresa.

Nos hallamos frente al cierre del ejercicio 1990 -como cualquier otro ejercicio- y el balance nos dice siempre qué vale la empresa contablemente, atendiendo a la **'doble noción de imparcialidad y objetividad'** que se debe perseguir en la elaboración de las cuentas anuales.

Pero hay factores de difícil adscripción contable, de textura inmaterial no mensurable y que afectan a la marcha de las empresas, pero que no son reducibles a números y que, por tanto, no se evalúan y no pueden lucir en el balance.

Hemos espigado unos pocos y sobre ellos vamos a expresar nuestros criterios.

La Organización

La empresa puede ofrecer un balance con resultados buenos por haber generado un 'cash-flow' suficiente para cubrir sobradamente la inversión efectuada, para premiar a los agentes que han intervenido y para poder proyectar a medio plazo un plan de nuevas inversiones y desarrollo.

Incluso con sus efectos sobre el balance se ha podido mejorar el **ratio** de autonomía financiera y disminuido con ello la dependencia de recursos ajenos y reducido, hacia el futuro, los costes financieros. Es decir, el año ha sido bueno económica y financieramente hablando.

¿Y la organización interna? ¿Cómo ha evolucionado en el año? Este es un factor de delicadas connotaciones. El modo de funcionar una empresa por dentro se ha podido deteriorar en el mismo ejercicio que se contempla.

Para que esta situación se haya producido sólo haría falta que, por ejemplo, determina-

dos técnicos hartos de incomprensiones hubiesen decidido dejar la empresa -en nuestro caso la cooperativa- y se hubiesen marchado.

O que, a falta de cauces claros para definir las responsabilidades de cada puesto de trabajo, se estuviese gestando en la intimidad de la cooperativa el desencanto general, orientando suavemente la actividad hacia conductas de abandono por fricciones en los ámbitos de contacto intermedios.

Una falta de organización interna, por carecer de un liderazgo claro o por la indefinición patente de las funciones que cada miembro de la cooperativa tiene encomendadas, en una rémora, un pasivo que la cooperativa no puede reflejar en su balance, pero que si se pudiera medir reduciría apreciablemente la situación que, según los números, se refleja en el balance.

Al contrario, una organización que funciona sin agobios, sabiendo claramente cuáles son las tareas que cada miembro tiene encomendadas, es un activo claramente adscribible a los excedentes positivos de la empresa.

Estamos pensando, evidentemente, en los resultados que a medio plazo se pueden esperar de esta empresa, cuya organización interna deja mucho que desear, y en la que los beneficios han aflorado a pesar de su mala organización.

Una organización que funciona sin agobios'

'Energía cinética' empresarial

Se aplica a los conceptos de eficacia y capacidad de obrar propios de la cooperativa logrados por la acumulación de hechos, acontecimientos, prestigio, desarrollo de imagen en el desenvolvimiento de sus negocios, extensión y conocimiento de marca. Sólo por estos valores intangibles, rara vez aflorados en el balance, una empresa puede ser mejor o peor, y orientarla positiva o negativamente.

Hay cooperativas en la que se cuida el futuro. Es una forma de emplear en cada ejercicio parte de los esfuerzos en desarrollar una política capaz de crear un acervo acumulado

de potencialidades, no inscribibles en los libros de la empresa.

La formación del personal, su capacitación para solventar con autoridad profesional cualquier incidencia que resulte de la gestión ordinaria de cada día, forma parte, en la medida que se ejercite, de esa suerte de valores acumulados cuyo poder descansa en poderlo utilizar en los años venideros. Más aún, esta energía acumulada en las empresas puede por sí misma aventurar que en el futuro la cooperativa va a ir bien o va a ir mejor.

Los inmovilizados intangibles no reflejados en balance y que se agregan por la educación de los miembros de la cooperativa, por la imagen que tiene y por el prestigio de su marca, son valores que no se recogen en los balances pero constituyen un patrimonio cuya inercia es una garantía del futuro.

Motivación de los socios-trabajadores

El liderazgo en la empresa es necesario. No una jefatura basada en métodos extemporáneos inútiles en tiempos en los que la división del trabajo y la mayor profundización en tareas especializadas hace imposible que los directivos sepan de todo mucho.

Nos hallamos en momentos en los que hay que confiar en los demás, y en este estadio de organización hay que convenir en que cada miembro de la cascada del organigrama deberá actuar en su propio espacio vital uniéndolo luego al de los demás para, en conjunto, formar el área de actividades de la cooperativa.

Pero hay que dar en estas circunstancias gran valor a los estímulos motivacionales de los individuos que forman el conjunto. Debemos 'rechazar el error casi universal de que los intereses del individuo y de la sociedad son necesariamente antagónicos'. Por el contrario a los socios-trabajadores hay que convencerles cada día de que su obra, la que realizan con asiduidad, forma parte de un conjunto en el que su aportación es muy importante, aunque se haya incorporado a la vida colectiva en la sobria mesa de trabajo o en la cadena impersonal de un montaje.

'Es un activo claramente adscribible a los excedentes positivos de la empresa.'

Es difícil contabilizar estos estímulos que forman parte clave del estado de ánimo de los socios-trabajadores. La propensión a un trabajo fecundo, cuando ha quedado inscrito animosamente en todos los hombres que componen una empresa, es un activo incomparablemente mayor que aquél que resulta -pese a los beneficios- de una suma de voluntades enquistada en prejuicios y carente del impulso motivacional que hubiera hecho de la comunidad una sociedad rica y libre.

Bagaje Tecnológico

Es muy distinto hallarse en la fase final de la utilidad de un producto, cuando comienzan a declinar sus atractivos que lo hicieron apetecible para ser adquirido, como iniciar la fase de máxima producción porque el impacto de su novedad aún no ha sido aprovechado.

La creatividad en constante aplicación a la innovación, y la **Investigación y Desarrollo** como disciplinas clave en el encauzamiento del talento estimulado de una cooperativa-empresa, son materias no valoradas suficientemente en los balances.

Los números son incapaces de hacer inscribir en sus límites la curva de utilidad de los productos, y el lugar relativo que ocupan en su ciclo vital no se halla valorado de manera sistemática con capacidad fiable para efectuar asientos contables.

Sólo en la inteligencia de sus hombres, puesta sistemáticamente al servicio ininterrumpido del deber social, cabe la riqueza que definimos como bagaje tecnológico.

A través de su consistencia, de la relación que guarda con las empresas que concurren al mismo mercado, de la avidez investigadora despertada en sus técnicos, esta rúbrica invisible del activo aumenta y va a ser un valor de incuestionable incidencia decisiva en los balances contables futuros.

¿Cuál es el grado de potencialidad tecnológica adquirida en las empresas auditadas al treinta y uno de diciembre? ¿Dónde queda hecho el balance tecnológico en relación a la situación de un año antes?

LAS INFLUENCIAS DEL EXTERIOR

En la empresa cada vez se domina menos la totalidad de los fenómenos políticos, económicos, técnicos y sociales que se producen en su alrededor y que influyen decisivamente en su comportamiento y en sus resultados.

A medida que la empresa tiene mayor cuota de mercado, más aún, si los productos son sensibles a una variable determinada -pocos clientes, mercado cautivo, influencias climáticas o dependencia de otras estrategias- la gravedad de la dependencia se acentúa; el grado de control que se ejerce es menor.

‘En la empresa cada vez se domina menos la totalidad de los fenómenos políticos, económicos, técnicos y sociales que se producen en su alrededor’

No es lo mismo gobernar una empresa que tiene un mercado ampliamente repartido, sobre el que puede actuar mediante sus propias decisiones y estrategias, como sobre aquél que depende de estímulos ajenos o macroeconómicos.

Pero un balance perfectamente ajustado contablemente y en el que se han efectuado todas las previsiones **universalmente aceptadas** no nos dirá si la empresa se enfrenta a una situación de euforia o simple crecimiento económico, o si, por el contrario, se halla en la base del comienzo depresivo.

Es evidente que este sería más que un balance cuya **imagen fiel** se ajusta al cierre del ejercicio, un análisis dinámico para deducir los datos en su proyección hacia el futuro y en un contexto casi inmaterial que sólo los analistas avezados pueden evaluar. Pero que miden el valor de la cooperativa, y que al hacer juicios sobre ella, estamos obligados a conocer.

Es fatal leer los balances sólo por lo que dicen de forma obvia, sin ahondar después de la primera impresión, sin conocer porqué se han producido las pérdidas o los beneficios; si éstos son producto de la gestión exclusiva de la acción directiva, o de anomalías ajenas. O, contrariamente, si las situaciones se han producido favorablemente pese a que la gestión no supo aprovechar con plenitud la gran coyuntura que presentaba un ejercicio determinado.

La **imagen fiel** que resulta de aplicar sistemática y regularmente los principios contables se obtiene al expresar ‘la realidad económica de las transacciones realizadas’ mediante procedimientos definidos universalmente. Este es un modo de expresar objetivamente la situación contable de una empresa.

Las pequeñas aportaciones realizadas tienden a hacer reflexionar a los socios enfrentados ante sus Asambleas Generales próximas.

La lectura del balance habría que hacerla desvelando las interioridades más sustanciales de la cooperativa/empresa, extrayendo con sentido crítico aquellos factores de difi-

cil contabilización y que, sin embargo, van a condicionar el futuro de la entidad, en el sentido de acrecentar o envilecer su patrimonio.

No es fácil, de todos modos, apreciar las circunstancias descritas, u otras equivalentes de la misma textura inmaterial.

En su difícil evaluación se anida un valioso mensaje cuya apreciación es subjetiva. Y, sin embargo, si no se tuviese en cuenta, y no se añadiese a los asientos contables efectuados en el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias una permanente descripción crítica, surgiría una **imagen infiel** bajo la acepción de que el activo calculado de la empresa no goza de plena exactitud.

‘Es fatal leer los balances sólo por lo que dicen de forma obvia, sin ahondar después de la primera impresión, sin conocer porqué se han producido las pérdidas o los beneficios’

Los análisis expertos y necesarios han de llevar tras de sí la impronta del examen autocrítico, cercano siempre a las claves de un buen gobierno de la empresa y capaces de alertar y desarrollar el espíritu de anticipación en la corrección de sesgos de conductas nocivas. ■



* José Antonio Mendicutte
Director Area de Formación Directiva de Otalora.

Hace año y medio que las empresas españolas se están integrando en un nuevo entramado de disposiciones legales que configuran un nuevo marco para la información contable. Estas modificaciones, integradas en la Reforma Mercantil, se caracterizan por la ampliación de la información económico-financiera, y su objetivo es aumentar el número de potenciales usuarios a través del depósito obligatorio de la documentación contable en el Registro Mercantil.

Sin ninguna duda un aspecto destacable de esta reforma es la regulación de Cuentas Anuales, que no es otra cosa que la documentación que se presenta anualmente en las juntas generales.

La nueva información contable

Cuentas Anuales

Las Cuentas Anuales están formadas por tres documentos: El Balance, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y la Memoria. Estos documentos constituyen una unidad y deben reflejar en su conjunto la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa.

El plazo de formulación de estos documentos será de tres meses desde el cierre del ejercicio, plazo a partir del cual los auditores dispondrán de un mes, como mínimo, para realizar el correspondiente informe.

Tras la aprobación de las Cuentas

Anuales por la Junta General, se presentarán a depósito en el plazo de un mes, junto con el informe de auditoría. Así como para las sociedades mercantiles está señalado como depositario el Registro Mercantil, las cooperativas no tienen aún indicado dónde deberán entregar los documentos.

Cualquier persona podrá acceder a la información contable, puesto que tanto las Cuentas Anuales como el Informe de Auditoría se publicarán en el Boletín Oficial del Registro Mercantil.

Una característica novedosa a destacar en relación al anterior plan de contabilidad es que, junto a las cifras del ejercicio anual, deberán fi-

gurar las correspondientes al año anterior, tanto en el Balance como en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Cuentas Anuales Abreviadas

Las empresas pueden utilizar para la presentación de Cuentas Anuales esquemas más sencillos. Este es el caso del **Balance y Memoria abreviados**, redactados con agrupaciones de cuentas, que se podrá presentar en el caso del Balance, cuando concurren, al menos, dos de las circunstancias siguientes:

- Que el total de las partidas del activo no supere 230 millones de pesetas.

- Que el importe neto de la cifra de negocios sea inferior a 480 millones de pesetas.

- Que el número medio de personas durante el ejercicio no sea superior a 50.

La **Cuenta de Pérdidas y Ganancias Abreviada** es otra forma de presentación de cuentas anuales más sencilla y se podrá aplicar siempre y cuando concurren, al menos, dos de las circunstancias siguientes:

- Que el total del activo no supere 920 millones de pesetas.

- Que el importe neto de la cifra de negocios anual sea inferior a 1.920 millones de pesetas.

- Que el número medio de personas durante el ejercicio no sea superior a 250.

Balance

El Balance comprenderá, con la debida separación, los bienes que constituyen el activo de la empresa y las obligaciones que forman el pasivo de la misma, especificando los fondos propios.

La ordenación de las partidas de activo y pasivo se realizará de menos a más disponibilidad y exigibilidad, respectivamente.

Algunas características destacadas del Plan General de Contabilidad son las siguientes:

- Los desembolsos pendientes no exigidos de los socios figurarán en el activo como primera rúbrica del mismo.

- Junto al capital figurarán las reservas y los resultados del ejercicio, así como las aportaciones de los socios para compensar pérdidas.

- La clasificación entre largo y corto plazo se realiza en función de que el vencimiento de los créditos o las deudas sea o no superior a un año, a

contar desde la fecha de cierre del ejercicio. Ello supone una reclasificación en corto plazo de las deudas y créditos que tengan vencimientos iguales o inferiores a los doce meses.

Cuenta de Pérdidas y Ganancias

La cuenta de Pérdidas y Ganancias comprenderá, con la debida separación, los ingresos y los gastos del ejercicio y, por diferencia, el resultado del mismo.

La principal novedad de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias es que incluye entre los gastos el Impuesto de Sociedades, el cual había sido considerado hasta ahora como una distribución de resultados.

Respecto a la estructura general de la cuenta anual, tal como se muestran en el esquema número 1 adjunto, se segmentan los ingresos y gastos, de forma que éstos indiquen los resultados parciales siguientes:

a) Resultado de Explotación, que recoge tanto los resultados de la actividad típica de la empresa como los ingresos accesorios del ejercicio.

b) Resultado Financiero, que integra los resultados de la venta de inversiones financieras temporales (acciones y obligaciones adquiridas por exceso de tesorería), así como las provisiones relativas a activos financieros y las diferencias por variaciones del tipo de cambio de monedas extranjeras.

c) Resultados Extraordinarios, que agrupa, además de los resultados de la venta de inmovilizado y los gastos e ingresos extraordinarios, los correspondientes a ejercicios anteriores.

A través de la agrupación de las magnitudes indicadas anteriormente se obtienen los siguientes conceptos:

- **Resultado de las actividades ordinarias:** el conjunto de los resultados de Explotación y Financieros.

- **Resultado antes de Impuestos:** suma de resultados de las actividades Ordinarias y Extraordinarias.

- **Resultado del Ejercicio:** diferencia entre el resultado antes de impuestos y el Impuesto de Sociedades devengado.

La Memoria

La Memoria es el último documento de las Cuentas Anuales y se constituye como el más relevante de los tres indicados, tanto por su novedad como por la información que debe contener.

La Memoria viene a completar, ampliar y comentar la información contenida en el Balance y en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Según el cuadro número 2 adjunto, la Memoria se estructura en 20 grupos o notas, que tienen la consideración de información mínima.

Dentro de la Memoria ordinaria destaca el **cuadro de financiación**, estado contable también conocido como **Estado de Origen y Aplicación de Fondos**, que describe los recursos obtenidos en el ejercicio, clasificados por sus orígenes, así como la aplicación o empleo de los mismos en inmovilizado o en circulante.

Informe de gestión

Como complemento a los documentos que integran las Cuentas Anuales, la Dirección de la empresa habrá de redactar un Informe de Gestión, exponiendo la evolución de los negocios y la situación de la Sociedad.

Se informará en este documento sobre los acontecimientos importantes para la empresa ocurridos desde el cierre del ejercicio hasta la presentación de las Cuentas Anuales, la evolución previsible de la entidad y las actividades en materia de investigación y desarrollo.

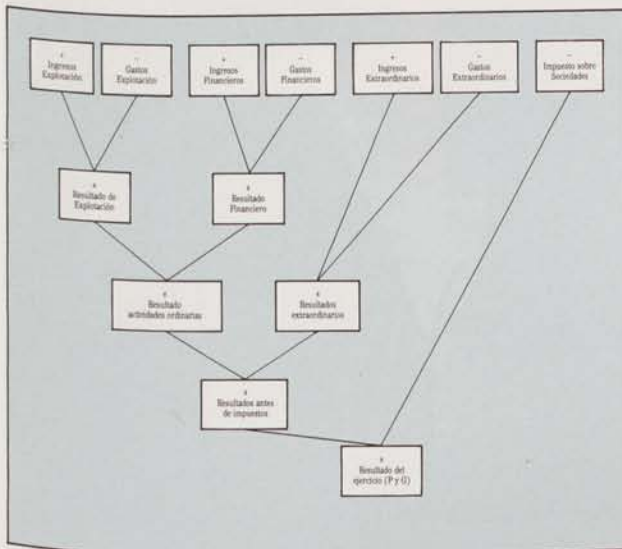
En definitiva, puede afirmarse que se abre una nueva etapa en la información contable en España, caracte-

terizada por tres notas distintivas:

- En primer lugar, una información más amplia, exigida por las nuevas estructuras de las Cuentas Anuales, particularmente por la Memoria, que solo coincide en nombre con la realizada hasta ahora.
- En segundo lugar, una información, además, adecuadamente controlada, a través de auditorías, obligatoria para las empresas que

superan los límites indicados para la presentación abreviada de las Cuentas.

- Finalmente, la publicidad de la información financiera, que pone de manifiesto el carácter de bien público de dicha información. ■



CONTENIDO DE LA MEMORIA

1. Bases de presentación de las Cuentas Anuales
2. Distribución de Resultados
3. Criterios valorativos
4. Gastos de establecimiento
5. Inmovilizado inmaterial
6. Inmovilizado material
7. Valores mobiliarios y otras inversiones financieras análogas
8. Créditos no comerciales
9. Existencias
10. Fondos propios
11. Subvenciones
12. Provisiones para pensiones y obligaciones similares
13. Otras provisiones
14. Deudas no comerciales
15. Situación fiscal
16. Garantías comprometidas con terceros y otros pasivos contingentes
17. Ingresos y Gastos
18. Otra información
19. Acontecimientos posteriores al cierre
20. Cuadro de Financiación

KONTABILITATE-INFORMAZIO BERRIA

Duela urte terditik espainiar enpresak, kontabilitate-informaziorako bornu berri bat itxuratzen duten legezadapenen bilapen berri batetan integrazten ari dira.

Merkatal Erreformaren baitako aldaketa hauek, ekonomi eta finantz informazio gehiago izateak karakterizatzen ditu eta bere helburua zera da: Kontabilitate-dokumentazioa Merkatal Erregistroan gordailatzer adiergortuz, erabiltzaile potentzialen kopurua gehitzea, alegia.

Erreforma honen alderdi azpimarragarri bat, Urteko Kontuen arauketa da,

urtero batzarre nagusietan aurkezten den dokumentazioarena hain zuzen. Urteko Kontuek, hau da: Balantzeak, Galera eta Irabazien Kontuak eta Memoriak, ekitaldiaren itxieratik hasi eta hiru hilabeteko epea dute formulaziorako. Gero auditoreek, euren dagoen informen egiteko hilabete dute, eta baitetsi ondoren hileteko epe barruan ekarriko dira gordailura eta nahi duen guztiak izango du sarbidea kontabilitate-informaziora, gero Merkatal Erregistroko Boletin Ofizialean argitaratuko direlako.

Gordailur eroan beharrekoari dago-kionez, azpimarratu beharra dago eskematikoagoa aurkez daitezkeela eta Balantze eta Memoria laburtuak eta

Galera eta Irabazien Kontu laburtua igorri.

Urteko Kontuak osatzen dituzten dokumentuen osagarri moduan, enpresako Zuzendaritzak negozioen bilakaera eta elkartearen egoera azaltzen dituen Kudeaketa-Txostena idatzi beharko du.

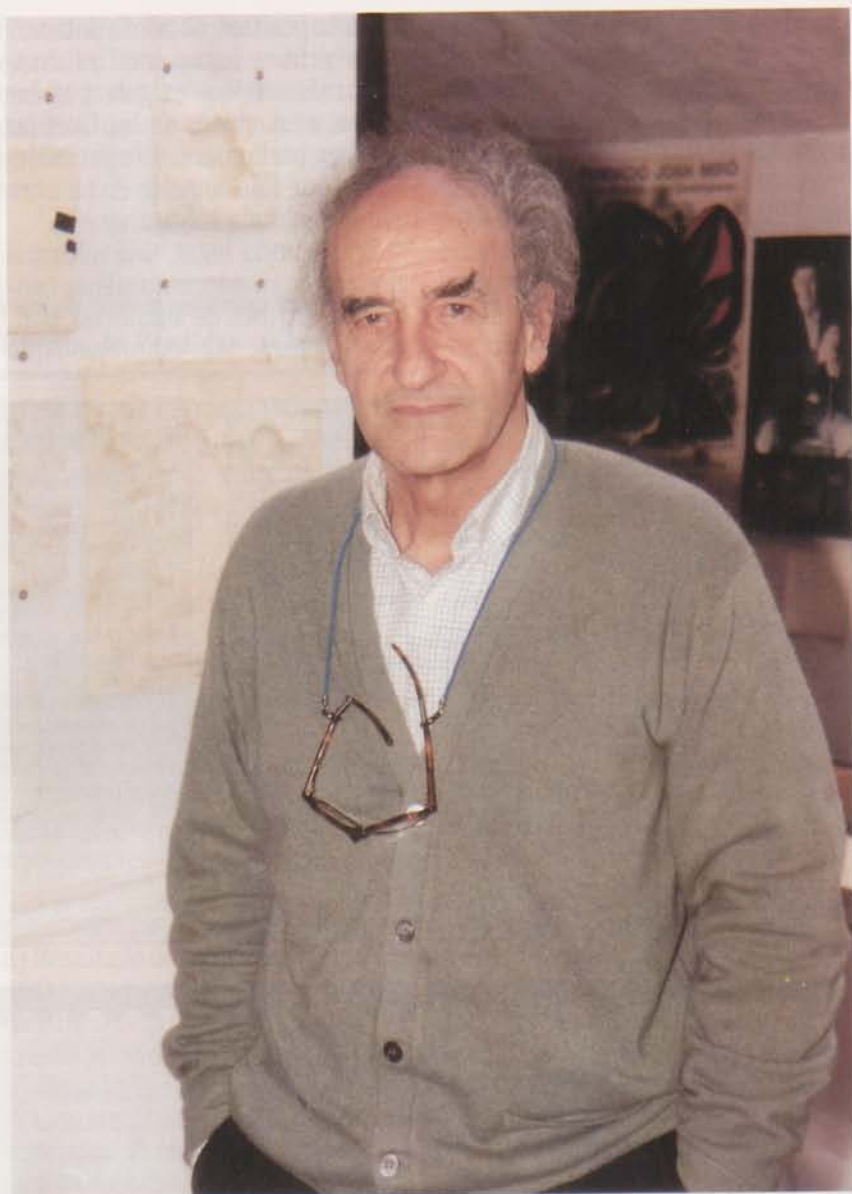
Dokumento honetan ekitaldiaren itxieratik Urteko Kontuen aurkezpena arte enpresarentzat garrantzitsu izan diren gertaeren berri eman beharko da, eta orobat entitateak izango duela aurrikusten den bilakaerarena eta ikerkuntza eta garapen alorretako iharduerena.

Eduardo Chillida es, junto con Oteiza, la figura artística más descolante del país y uno de los escultores actuales más cotizados a nivel internacional.

Donostiarra empedernido, a sus 19 años ya dibujaba en las mesas de los cafés de San Sebastián a sus compañeros de la Real Sociedad.

Su consagración como escultor a escala mundial se produjo con el Gran Premio otorgado en la Bienal de Venecia en 1958. Desde entonces todo han sido elogios.

Recientemente ha presentado en Berlín una exposición retrospectiva de obras realizadas entre 1948 y 1990.



Eduardo Chillida

“El Arte es sutil y subjetivo”

¿Qué tal ha ido la exposición de Berlín?

Muy bien. Aquí han llegado pocas noticias pero lo cierto es que todo ha salido muy bien. Tuve que viajar a Berlín muchas veces porque surgieron infinidad de problemas debido al tamaño de las obras expuestas. Ha sido una exposición muy difícil de organizar y de montar pero finalmente toda ha salido perfecto.

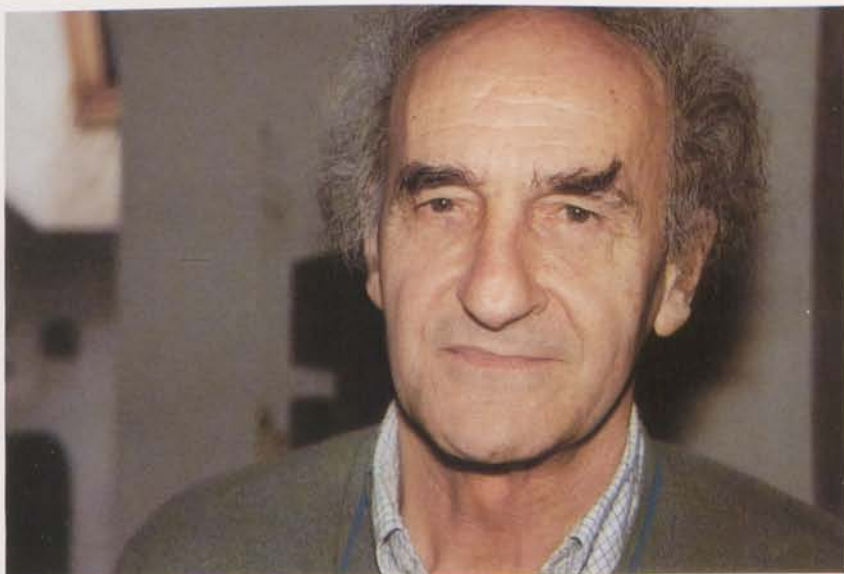
¿Tiene alguna connotación especial para ti el hecho de exponer en Berlín?

Me ha hecho mucha ilusión puesto que ha sido una de las mayores exposiciones que se han hecho en Berlín justo poco después de caer el muro. Desde el punto de vista personal es la mayor exposición que he hecho en mi vida, muy importante para mí porque he expuesto obras que no se pueden exponer en ningún otro lado porque tienen mucho peso, como yo digo 'por culpa de Newton'. Es una exposición individual retrospectiva que expone obras realizadas entre 1948 y 1990.

¿Cuál es la utilidad de la escultura?

Muchas personas lo han dicho antes que yo, el arte no sirve para nada, y quizás esa sea una de las características que pueda tener el arte y la poesía. Personalmente dudo que no sirva para nada. El arte no se puede medir ni pesar pero es muy sutil y subjetivo. Y es precisamente esa subjetividad, que existe en todos los hombres, la que hace que el arte sea un excelente medio de comunicación entre los receptores de la obra y quien la hace.

Al fin y al cabo los hombres somos bastante parecidos, como las olas del mar, y cuando haces una obra piensas, que todos la interpretarán de una forma cuasi similar a como tu la concibes. Y esto hace que el ar-



Eduardo Chillida.

tista se apasione y se deje las cejas en ello.

¿Existe la escultura vasca como tal?

Yo no creo que exista una escuela vasca de escultura, sino que creo que los vascos por nuestra forma de ver y percibir el mundo tenemos una especie de parentesco que de alguna forma une nuestras obras.

¿Con qué material trabajas más agusto?

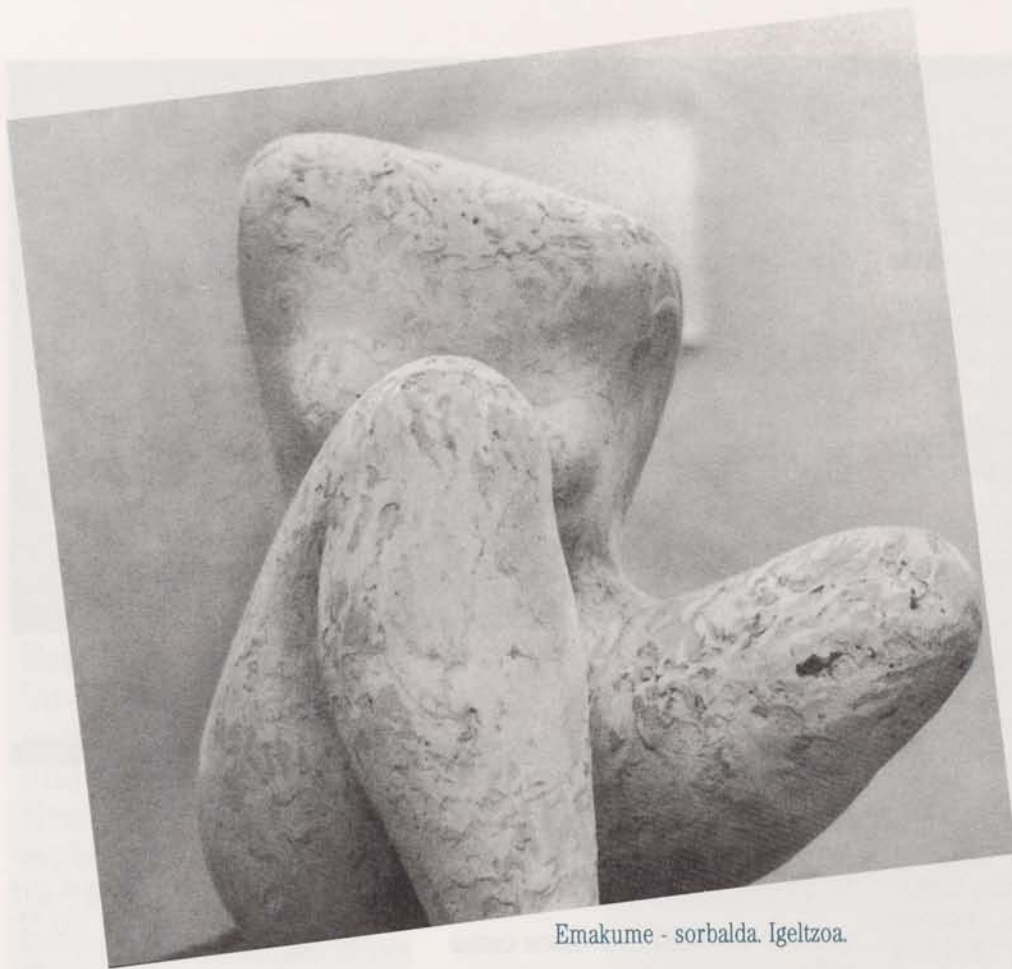
Depende de las épocas. Tradicionalmente he trabajado el hierro, librando batallas incesantes contra la gravedad, pero en este momento trabajo con papel. Antiguamente yo había hecho muchas 'collages', pero un día se me ocurrió que en vez de utilizar cola para pegar los papeles como sucede en los 'collages' podía utilizar cuerdas. Ahora llevo 3 años trabajando en esto que yo llamo gravitaciones y que consiste en unir papeles con cuerdas. Es muy sencillo

de realizar y se convierte en un auténtico banco de pruebas en el que se manifiesta las ideas que voy teniendo constantemente.

¿Has expuesto en alguna ocasión estas 'gravitaciones'?

Sí, lo hice en Zurich, Suiza. Recuerdo que toda la galería estaba llena de estas gravitaciones, algunas de ellas muy grandes. Cuando estuvo montada toda la exposición y la vi, me sugirió algo que ya previamente había notado. Me dio la impresión de que aquella exposición era algo así como música de cámara en comparación con la gran música de orquesta que supone el resto de la escultura que hago. Entonces un instante antes de que la gente entrara a ver la exposición, le dije a la directora de la galería: 'dáme un papel'.

Me dio un papel y lo puse en la puerta de entrada con una nota en la que decía: 'Esta exposición está dedicada a la suit nº 4 para violonchelo de Juan Sebastián Bach'.



Emakume - sorbalda. Igeltzoa.

La realización de obras de gran peso y volumen, ¿te ha dado muchos quebraderos de cabeza?

Hay ocasiones en las que incluso se hace inviable lo que uno quisiera realizar. En este momento estoy intentando resolver los problemas para hacer una escultura que me han encargado en Finlandia para la Universidad de Helsinki. No es que sea muy grande, tendrá 2 metros y 5.000 kg., pero tal como yo la he concebido, pensado y desarrollado surgen una serie de trabas físicas y técnicas que pueden hacer inviable su realización.

¿Tienes algún proyecto todavía no realizado?

Todo lo que me queda por hacer son proyectos no realizados. De modo que seguiré hasta el final metiendo la nariz en lo desconocido, que es lo que me interesa.

Hasta ahora yo me he encargado todas mis obras, pero ahora he entrado en una nueva fase en la que recibo muchísimos encargos. Y quiero dar respuesta a todas ellas ya que la obra pública no es sólo de uno sino de todos. Esto es lo más grande que puede tener una obra de arte.

Tu te has considerado siempre muy vasco, ¿no es así?

No es que me considere, es que lo soy. Además estoy muy contento de serlo.

Quiero decir que siempre has llevado en ristre la bandera de lo vasco

Tampoco he hecho para ello grandes esfuerzos. Sale solo. Es algo innato. Yo hago todo lo que hago porque soy de aquí. Creo que los hombres somos todos de algún sitio. En ese sentido nos parecemos bastante a los árboles. Por eso el árbol de Gernika es un símbolo tan soberbio.



Ozka - irtena. Tupikia.

Nik dakidan guztia itsasoarengandik ikasi dut.

Zer motatako papera betetzen dute zure kolaboratzaileek?

Oso papera garrantzitsua jokatzen dute. Jende askok uste du ni erraldoi bat naizela lan egiteko orduan, eta hori ez da horrela. Besteak bezalako langile bat naiz ni, arrunta, hori bai, nik izugarritzko konpromezua daukat nere lanarekiko. Nere kolaboratzaileek asko lagundu didate nere proiektuak behar bezala aurrera eramateko.

Errealeko jokalaria izan zinen. Zergatik utzi zenion futbolari?

Ikaragarritzko lesioa eduki nuelako eskubiko belaunean. Arkonadak izandako lesio bera eduki nuen, baina 1943. urtean. Garai hartan medikuek belauna zaintzeko esan zidaten, zaintzen ez ba nuen 50 urtekin herrena egongo nintzelako. Gaur egun 67 dauzkat eta oraindik ez daukat makilaren beharrik.

Ba al du zerikusirik kirolak artearekin?

Galdera hori aurretik egin izan didate, Ingalaterrako kazetari batek hain zuzen ere. Nik berari emandako erantzun bera emango dizut zuri. Atezain ona izateko behar diren baldintzak eskulture izateko behar diren berberak dira. Futbol zelaia bi dimentsiotakoa da, baina area inguru eta atea hirukoa. Eskulture ona izateko baldintzarik garrantzitsue-

na denbora eta espazioa ulertzeko ahalmena edukitzean datza. Horretan datza ere atezainaren trebetasuna.

Zer eritzi daukazu errealak egin duen atzerritarren fitxaketaz?

Lehengoa gehiago gustatzen zitzaidan. Gizonak antzerakoak gara, inglaterrakoak, beltzak, zuriak... baina lehengoa beste sarma, beste ikututxoa zeukan, 'etxeakoak' ginen. Pena asko eman dit, baina...

Zer eskatzen diozu bizitzari?

Denekin ondo porta dadila.

Zer eritzi daukazu Golkoko gudarri buruz?

Ulertezina egiten zait gaur egun horrenbeste jende hiltzea horrelako arazo bati konponbidea emateko.

Jainkoa bazter guztietan al dago?

Nere ustez bai, kristaua naiz, fede duna. Ezin dut inolaz ere ezeztatu neretzako errealitatea dena. Bai, bai, noski.

Paris ala Donostia?

Ni Donostiarekin gelditzen naiz nere jaioterria delako. Gainera hemen 'gure itsasoa' daukagu, eta hori oso serioa da. Nik dakidan guztia itsasorengandik ikasi dut.

Zer zentzutan esaten duzu hori?

Zentzu askotan. Itsasoan oso fenomeno naturala eta sinplea ematen da. Olatuak etengabeki ari dira kostaldera ailegatzen, antz handia daukate danak baina danak dira desberdinak. Hori mezu garrantzitsua da, bai bizitza ulertzeko eta baita beste gauza batzuk ulertzeko ere.



Eduardo Chillida bere estudioan.

Zer prozesu jarraitzen duzu zure obrak gauzatzeko?

Lehenbizi somaketa bat edukitzen dut, ikuspen antzeko zerbait. Hasi-er honetan obraren itxurak ez dauka garrantzirik, obraren ezpiritualak baizik, ezpiritu horrek mila itxura eman bait diezaioke obra horri. Hau da, nik obra konkretu batekin hasi baino lehen gauza asko somatzen ditut, baina momentu horretan ez dakit oraindik zer motatako itxura hartuko duen. Rosalia de Castrok esaten zuen bezala, 'bidea ez dut eza-gutzen baina bai aldiz, berak duen usaina'.

Sari asko, ez al duzu irabazi?

Nik merezitakoak baino askoz gehiago eduki ditut. Hainbeste sari eduki ditut beste bat ematen didatenean lotsa naizela. Egia esanda askotan ez naiz ez eta enteratzen ere, ez bait dut nere burua inoiz sarietara aurkeztu. Bapatean etxera ailegatu eta han dagoen korrespondentziaren artean gutun bat azaltzen da Japonian edo Jugoslavian sari bat eman didatela esanez.

Ez al da poztekoa?

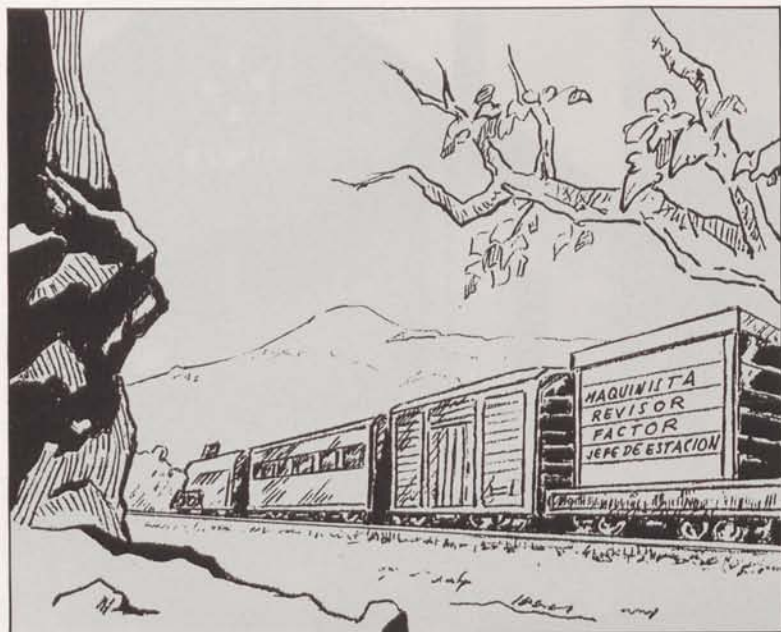
Bai, bai, oso atsegina da, duda barik. Baina ni ez naiz inoiz Jugoslavian egon eta bi sari jaso behar ditut bertan. ■



Diligencia, autobús y tren. Compartieron una época.

El primer proyecto para la construcción de un ferrocarril en el País Vasco, el llamado Plan de Iguala, se presentó a la Diputación de Vizcaya el 20 de febrero de 1832, sin que llegara a tener éxito. Desde entonces, otros varios intentos, que casi siempre obedecían a intereses locales, corrieron la misma suerte, hasta que, en junio de 1858, empezaron en Guipúzcoa los trabajos de construcción de la línea Burgos-Irún, que se inauguró cinco años después, siendo su promotor la 'Compañía de los Caminos de Hierro del Norte de España'. Casi en las mismas fechas se inició también la construcción del Tudela-Bilbao, cuyo tramo entre la capital vizcaína y Orduña se puso en marcha el 1 de marzo de 1863.

Oficios que trajo el tren



La llegada del ferrocarril al Bajo Deba –el llamado económico o de vía estrecha– se produjo en 1887, al ponerse en explotación la línea de Durango a Elgoibar. Seis años después, el 3 de agosto de 1893, con la puesta en marcha del tramo Karkizano-Deba se pudo viajar hasta la costa en el entonces novedoso medio de comunicación. En menos de dos años el tren también empezó a funcionar entre Zarautz y San Sebastián pero tuvieron que pasar otros seis años, hasta el 1 de enero de 1901, para que la capital guipuzcoana y Bilbao quedaran unidas por lo que luego serían los Ferrocarriles Vascongados. El ferrocarril Vasco-Navarro comenzó, a su vez, la construcción del tramo Salinas-Mondragón, con ramal a Oñati en 1914, terminándolo un quinquenio después con lo que se modificó decisivamente el transporte de viajeros y mercancías en la zona.

Con la construcción del ferrocarril se creó un notable número de puestos de trabajo y, con su explotación, nuevos oficios y profesiones. Algunos de ellos han desaparecido, como consecuencia de la evolución tecnológica. Entre éstos están los guardas de barreras, guías y frenos.

La vida junto al tren

Las líneas férreas se cruzaban, en diversos lugares, con las carreteras más importantes, lo que obligaba a colocar una barrera y encargarse de su cuidado a lo que, en la jerga burocrática, se llamaba un ‘agente’. Su tarea profesional era cerrar la barrera a la hora en que debía pasar un tren y, bandera en mano, avisar a todo el que quisiera cruzar las vías. Situadas estas barreras, en muchos casos, lejos de los cascos urbanos, había que vivir en el lugar, en las lla-

madas ‘casetas’. Durante muchos años sin conexión telefónica, era un trabajo de responsabilidad pues los errores podían suponer vidas humanas.

Sólo en el Bajo Deba había hasta nueve pasos a nivel: En el puente de Mutriku; en San Antonio (Sasiola) y Zubi-Berri; Karkizano y Oleta en Elgoibar y Baracaldo, Ardanza, Legarre y Amaña en Eibar. Han sido muchos los guardabarreras y guardesas –pues también ha habido mujeres en el oficio– que han destacado. Desde el debarra Simón Unanue ‘Santua’, notable tallista, al que sustituyó su nuera Magdalena, hasta Isabel Gárate, María Bilbao y Juliana Muerza. En Elgoibar, Gregorio Uria y José Iriondo ‘Caseta’ y su hija María Teresa.

Este trabajo que, en muchos casos, se heredaba de padres a hijos, desapareció en nuestra comarca, bien por desviación del ferrocarril en Karkizano, todavía hace unos doce años o por la automatización de las barreras.

Guardas de vías y frenos

Los primeros eran más conocidos como ‘vigilantes’ y su trabajo consistía en recorrer, mañana y tarde, un tramo de ferrocarril asignado de unos seis kilómetros, por si se había producido alguna anomalía, como roturas de carriles, caídas de líneas eléctricas, desprendimientos, etc.. En el Bajo Deba eran cinco los trabajadores que recorrían cada uno de los tramos de Ermua a Málzaga, de aquí a Karkizano, el siguiente hasta Baderatxiturri, otro hasta Deba y, el último, hasta el tramo de Arrona.

Los trenes no podían salir sin su parte favorable. Iniciaban su trabajo hacia las cuatro y media de la mañana, alumbrados con faroles de carburo,



Veraneantes madrileños esperan el tren en la estación de Deba.

aceite y, posteriormente, eléctricos, caminando sobre los rieles, apoyados en un bastón y regresando unas cuatro horas después. A última hora de la tarde, de nuevo el mismo recorrido, atentos para apretar, con la llave inglesa que siempre llevaban, los tornillos de las bridas de unión de los carriles que pudieran haberse soltado.

Hacia 1975 se probó, sin demasiado

éxito, un llamado 'vagoneta-automóvil' que pretendía sustituir a estos trabajadores. Pero las mejoras técnicas terminaron desplazando a los guardas de vías, entre los cuales, entre otros, destacaron Marcelino Lasuen e Ignacio Iriondo 'Antzuiz-Azpikoa', Laka, José Manuel Egaña 'Txapasta', Pedro 'Agerre', 'Errotaberri' y Santiago Torrenteras.

La función de los guardafrenos era

disminuir la velocidad de los vagones en los tramos en descenso. El número de trabajadores variaba en razón de la pendiente y era un trabajo muy sacrificado, sobre todo en invierno, pues prácticamente viajaban a la intemperie. En el Bajo Deba, sobre todo en la zona de Itziar, había un guardafrenos cada tres vagones y en el tramo Eibar-Elgoibar, uno por cada seis vagones.

'El ferrocarril Vasco-Navarro comenzó la construcción del tramo

Salinas-Mondragón, con ramal en Oñate, en 1914, terminándolo un quinquenio después.'

Obedecían las órdenes del maquinista, que las transmitía, como afirmaba un viejo ferroviario, por medio de 'pitidos', lo que estaba perfectamente determinado en el artículo 18 del Reglamento de Señales, el denominado 'uso del silbato de la locomotora'. Todos estos trabajadores se veían obligados a simultanear su tarea en el ferrocarril con otras actividades, normalmente agrícolas y, en ocasiones, desarrolladas en terrenos de la propia Compañía. Los frenos de vacío también hicieron innecesarios a los guardafrenos y desapareció su típica figura en los trenes de mercancías o en el último vagón de los pasajeros. Cobraban, poco antes de la Guerra Civil, unas 120 pesetas al mes, por la inflación, se convirtieron en 4.000 en 1940 y en 5.000 diez años después. ■

La vela al paio

'Si levantas un resto de vela entre los despojos no encontrarás el viento que destrozó tu navío'.

J. Enrique Guedez



J O S E M^a M E N D I Z A B A L

¿Quién mueve el mundo? Esta era la pregunta que se hacía y me hacía mi dilecto amigo Eusebio en ese rato que los de la cuadrilla hurtamos al declinar del día para estar juntos y tomarnos una copa.

El mismo se contestaba 'El capital y la fe'. Lo del capital parecía no necesitar explicación. El capital se explica por sí mismo. Lo de la fe era algo entre incontrolado y subjetivo en lo que intervenían fuerzas superiores, intervenciones que escapan al control humano, imprevistos que pueden hacer variar el curso de los acontecimientos, pero, además, en la fe a que se refería mi amigo había también una buena dosis de voluntad, determinación, querer de aquellos que ponen intencionalidad y esperanza en lo que hacen y emprenden. Entendía por fe algún tipo de potencia humana que enrumba los acontecimientos del mundo en la dirección deseada y fuerza al personal a decir un credo: Creo que las cosas

saldrán como nos gustaría que resultaran.

El porqué de la pregunta

Entre la crisis del Golfo, la difícil coyuntura económica que se augura para el presente año y la negativa a construir la autovía, no es extraño que nos hiciéramos la pregunta de ¿quién mueve el mundo?

En busca del viento que empuja o destruye la nave de que habla el poeta de Puerto Nutrias, me percaté de que hay buenos vientos y vientos malos; vientos que construyen y animan la esperanza y vientos que destruyen y paralizan. ¡Es que el viento hace tantas cosas!. El viento ríe, ruge, murmura, llora, canta, baila, susurra, gime, trae, lleva, calienta, hiela, silba, acaricia, muere. Es la imagen perfecta del espíritu y de la fuerza.

Todo ello induce a pensar en el Poder. ¿Quién tiene el poder?

La respuesta obvia me pareció la de que el poder lo tienen los políticos. Los hilos del poder los mueven los políticos. Los políticos son los que deben mandar.

Los políticos durante 1990 tuvieron mala prensa. Se han aireado conductas dudosamente éticas de algunas personas, directa o indirectamente vinculadas a la actividad política. Se han puesto en circulación expresiones antes casi desconocidas como tráfico de influencias, prevaricación, cohecho, utilización de plataformas públicas para negocios privados. Como balance de todo ello la actividad política ha salido malparada.

Sin embargo, seguimos creyendo que los políticos deben ser honestos. Seguimos creyendo que los políticos deben mandar. Reivindicamos para los políticos su vocación de servicio al bien común. Hasta nos atre-

vemos a decir con E. Mounier que la política es *'el supremo ejercicio de la caridad'*. El político que ha recibido el respaldo de las urnas y sólo el que ha recibido el refrendo de los votos está legitimado a decidir y mandar. Solamente dentro de una democracia se puede considerar la política como un servicio al bien común.

'Hay buenos vientos y vientos malos; vientos que construyen y animan la esperanza y vientos que destruyen y paralizan.'

La grandeza de la democracia consiste precisamente en su debilidad. La democracia está tan vencida de la dignidad de las personas que renuncia a combatir a sus adversarios con las mismas armas de estos, cuando estas armas atentan a la dignidad del ser humano. La democracia se prohíbe combatir el terrorismo con medios terroristas; se prohíbe obtener la justicia a través de la venganza o de la supresión de la libertad; y no acepta garantizar su propia seguridad mediante la prohibición de la palabra. Para la democracia ningún fin humano justifica medios inhumanos. Lo cual es algo muy grande, pero también muy difícil y muy frágil. (Cristianismo y Justicia 1.enero.1991)

Los que mandan

Los militares suelen mandar. Los militares han accedido muchas veces al poder sobre todo en los pueblos en los que el ejército ha tenido

una importancia decisiva en la creación o la liberación de la nación. América Latina está jalonada de ejemplos que lo confirman. El ejército se siente fundador y salvador de la Patria y fácilmente se sienten generales, comandantes o coroneles impulsados a volver a salvarla. Suelen tener una curiosa y repetida tendencia a perpetuarse en el poder. Nuestro pequeño país no es una excepción. También aquí se da una fas-

'El político que ha recibido el respaldo de las urnas y sólo el que ha recibido el refrendo de los votos está legitimado a decidir y mandar.'

cinación por lo militar y un buen componente de la legitimación del poder está en la razón de la fuerza, de la intimidación y no en la fuerza de la razón. Los componentes mítico-ideológicos pueden crear una corriente de opinión favorable al ejercicio del poder militar o revolucionario en su caso. *'No hay revolución sin ideología. Las ideologías pueden cristalizar en dogmas manipulados por burócratas y políticos que no guardan sino una profunda antipatía hacia los valores más enaltecidos por la comunidad: la libertad de pensamiento y la crítica creativa del mundo humano. No hay revolución moderna que no comience con una doctrina, la cual es básicamente un mito en el sentido técnico de la palabra.'* (Salvador Giner, Sociología).

En determinados momentos de la existencia del mundo han mandado

fanáticos, iluminados, megalómanos y ayatolás. Las explicaciones acerca de la generación del poder pueden ser muchas y de todas ellas sólo una resulta razonablemente convincente y legitimante: el poder está en cada persona y cada persona delega libremente el ejercicio del poder a otra persona dentro de un marco de convención legal. A eso se le llama democracia.

¡Y la guerra!

Seguiremos sin explicar por qué nuestra especie es tan feroz consigo misma, y por qué recurre al exterminio o a la dominación violenta de unos hombres por otros con tanta frecuencia. Esto de la guerra y la paz debe ser un problema de educación. La guerra no es una necesidad biológica sino una *'invención cultural'*. Dependen en gran parte de la educación que reciben los jóvenes de una sociedad determinada. Hay educaciones para la guerra y educaciones para la paz. La guerra santa es una idea inductora de guerra. Nuestra educación occidental orientada hacia la competitividad también. La guerra es una liza violenta encaminada al monopolio por parte de ciertos grupos, clases o colectividades de ciertos bienes escasos. Existe una preparación mental y física para la guerra y esa preparación es una profecía que se autorrealiza, es decir, ella misma conduce a la guerra. La conducta de las personas está gobernada por sus propias expectativas. Habrá guerra más o menos pronto porque se desea la guerra. La paz es, en última instancia, el mantenimiento dinámico de un sistema general de equilibrio entre las diversas fuerzas sociales a través de esfuerzos constantes por mantenerla. Si no hay paz seguro que hay guerra. ■

Tras el consiguiente análisis económico para determinar el poder adquisitivo de un socio trabajador de índice medio en el período 1956-1990 el autor del artículo presenta, en esta segunda parte, sus conclusiones en relación al coste actual de la vivienda y al esfuerzo económico a realizar para su adquisición.



El poder adquisitivo en el GCM y el coste de la vivienda (y II)

* Luis M.^a Ugarte, economista

Retomando el hilo del planteamiento expuesto en la primera parte del artículo, vamos a tratar de comprobar, en la medida de lo posible, si el coste de la vivienda en el período analizado (1956-1990) se ha incrementado más de lo que lo ha hecho el IPC, así como si dicho incremento supera también al registrado por el poder adquisitivo.

Hemos de comenzar diciendo que resulta harto difícil realizar comparaciones temporales de precios en el sector de la vivienda, ya que las características de éstas han variado mucho a lo largo del tiempo.

Poco tienen que ver las viviendas construidas hace 30 años con las actuales. Los materiales utilizados hoy en día son de mucha mejor calidad y el nivel de prestaciones o de comodidad que nos ofrece ha evolucionado considerablemente con la introducción de la calefacción central, ascensor, etc.. Del mismo modo, son apreciables también importantes avances en el entorno de las urbanizaciones.

Por tanto, parece lógico que el coste de la nueva vivienda sea superior al que resultara de aplicar al precio de adquisición de una antigua un simple factor corrector de la inflación. En consecuencia, la evolución del IPC no es una variable muy válida para la comparación que pretendemos realizar, aunque sí puede sernos útil como guía de referencia.

Por otro lado, la escasez de suelo edificable en los centros urbanos ha provocado un notable incremento de su coste, con la consiguiente repercusión en el precio de la vivienda, de tal forma que el peso específico de este concepto sobre el importe total ha seguido una tendencia creciente. Este hecho, unido al deseo del colectivo de residir en una zona céntrica, hace que la ubicación sea una de las causas principales de la gran variación que se puede apreciar en el precio de las distintas viviendas.

Por todas estas razones, toda comparación cuantitativa en este terreno resulta bastante peligrosa, tal como se ha comentado anteriormente.

Sin embargo, vamos a tratar de abordar la cuestión de una manera sencilla.

‘La escasez de suelo edificable en los centros urbanos ha provocado un notable incremento de su coste, con la consiguiente repercusión en el precio de la vivienda.’

En primer lugar, necesitamos conocer el precio histórico de adquisición de una vivienda representativa de la época a la que nos estamos remitiendo. La información más aproximada de que disponemos se remonta a un piso de nueva construcción adquirido en 1958 en Mondragón. Se trata de un segundo piso, de 85 m², situado en el barrio de Munar. Su precio fue de 199.350 pesetas.

Si sobre este precio histórico aplicamos el factor corrector de la inflación (20,24), obtenemos su valor en pesetas de 1990, que asciende a 4.034.844. Como se puede apreciar, dicho importe tiene muy poco que ver con los que habitualmente se manejan hoy en día para las nuevas viviendas, confirmando las impresiones anteriormente manifestadas.

No obstante, cabe resaltar que, a pesar de los años transcurridos, este mismo piso u otro de análogas características se cotiza en la actualidad bastante por encima de la cifra apuntada de 4 millones de pesetas. Este hecho pone de manifiesto que, independientemente del nivel de prestaciones y de la ubicación, existe un destacable componente adicional que ha provocado su revalorización y que ha de ir unido a la evolución del conjunto del sector. Este factor no es otro que el empuje de la demanda frente a la escasa oferta existente, lo que ha generado un importante incremento de precios que afecta también a la vivienda usada.

El ejemplo anterior resulta bastante clarificador de la situación y viene a confirmar una idea que todos teníamos en mente. Sin embargo, se aleja un tanto del planteamiento expuesto en un inicio, basado principalmente en la comparación de niveles adquisitivos. Es decir, si el esfuerzo económico a realizar actualmente por el trabajador para la compra de una vivienda digna es superior o no al necesario en los primeros años de la **experiencia**.

En este sentido no resulta ya tan preocupante el hecho de que las características de la vivienda actual difieran de las de dicha época. Lógicamente, conforme aumenta el nivel de renta y se cubren las necesidades más básicas, surgen otras de mayor nivel. Si la vivien-

da ha evolucionado en sus distintas prestaciones, se debe a que ha tenido que adaptarse a las necesidades demandadas por el colectivo. Por tanto, la comparación deberá efectuarse de acuerdo con lo que la sociedad demanda hoy en día.

Tal como se ha mencionado anteriormente, la vivienda que hemos tomado como referencia se adquirió en 1958, mientras que los cálculos de incremento del poder adquisitivo (139% para el índice 1 y 193% para el índice medio) se han realizado con respecto al año 1956. Al objeto de neutralizar este efecto no vamos a tener en cuenta el incremento de poder adquisitivo registrado en el período 1956-1958, de forma que los coeficientes comparativos de 2,39 para el índice 1 y 2,93 para el índice medio, se transforman respectivamente en 2,26 y 2,77.

Aplicando al precio histórico de la vivienda de referencia (199.350 pesetas) este último coeficiente (que refleja que la capacidad adquisitiva actual de un socio trabajador de índice medio es 2,77 veces la del año 1958) y el factor corrector de la inflación (20,24), se obtiene un importe de 11.176.500 pesetas. En consecuencia, éste debería ser el precio actual de una vivienda para que el esfuerzo económico realizado por un socio de índice medio fuera equivalente al del año 1958.

A modo de conclusión

No vamos a entrar en polémica sobre si es o no factible adquirir en estos momentos una vivienda por 11 millones de pesetas. Es probable que, una vez llegado a este desarrollo del análisis, cada lector tenga ya su propia opinión al respecto. Está claro que podremos encontrar pisos por muy diversos precios, dependiendo de las distintas variables que se han indicado.

De ahí que, en lugar de fijar un precio representativo actual para la realización de la comparación, hayamos optado por esta vía indirecta, de forma que cada cual sea capaz de obtener sus propias conclusiones.

No obstante, y de acuerdo con la información de que disponemos tras las consultas realizadas a tal efecto, cabe destacar que, al menos en lo que se refiere a Mondragón y Aretxabaleta (el ejemplo creemos que también puede ser trasladable a otras zonas) resulta difícil encontrar una vivienda digna de reciente construcción o suficientemente reformada, por dicho importe.

Como conclusión principal podríamos afirmar que, si bien la capacidad adquisitiva ha experimentado en términos generales un considerable incremento en el transcurso del período analizado, no sucede lo mismo con respecto a la vivienda, al haber evolucionado su precio de acuerdo con otra serie de factores adicionales al incremento del IPC, de tal forma que ni tan siquiera los incrementos del poder adquisitivo han sido suficientes para contrarrestar dicho efecto.

Por tanto, podemos afirmar sin lugar a dudas que el tema de la vivienda es uno de los grandes problemas pendientes de nuestra sociedad y que los comentarios que hemos apuntado al inicio de este artículo son más que justificados.

Para corroborar estas impresiones nos remitimos a las recientes declaraciones de Martín Herrera, Consejero Vasco de Urbanismo, Vivienda y Medio Ambiente, en el sentido de que 'el problema de la vivienda es uno de los más graves de la Comunidad Autónoma'.

'El empuje de la demanda frente a la escasa oferta existente, ha generado un importante incremento de precios que afecta también a la vivienda usada.'



Donosti-Auzoa. San Sebastián.

Otros aspectos

Tal como se ha expuesto desde un principio, se ha tratado de realizar una sencilla exposición que, sin entrar en cálculos complejos y profundos, nos haya podido ayudar a resolver la cuestión planteada. La sencillez de la exposición facilita por una parte su comprensión pero, por otra, implica dejar al margen del análisis cuantitativo una serie de aspectos que conviene al menos mencionar.

.. En primer lugar, cabe destacar que el método aquí utilizado se basa en la comparación de precios de viviendas y rentas netas de trabajo en dos momentos de tiempo determinados. Sin embargo, la renta necesaria para la adquisición de una vivienda se genera tras muchos años de ahorro (tanto anteriores como posteriores al de la compra), por lo que la comparación con la renta generada en el

año de la adquisición no es del todo exacta, aunque sí es una referencia válida. No se ha pretendido complicar el análisis con esta proyección plurianual que hubiera requerido además tener en cuenta el efecto de las distintas modalidades de ahorro y financiación.

.. En segundo lugar, puede haber llamado la atención el hecho de que, a la hora de realizar los cálculos de la renta anual disponible, se haya tomado como modelo de referencia el caso del trabajador casado y con dos hijos, cuando el problema de la vivienda se presenta principalmente en los individuos o parejas más jóvenes. La razón de esta elección obedece a que el análisis de la evolución del poder adquisitivo en el GCM se ha realizado independientemente al de la vivienda, de forma que pueda servir como modelo general. Además, cabe mencionar que, si bien las tasas impositivas son superiores para los solteros y casados sin hijos, la

existencia de desgravaciones por adquisición de nueva vivienda hace que el efecto impositivo final sea menor durante los años en que se realiza el esfuerzo para su compra.

.. Finalmente, ha de matizarse que el análisis se ha referido en todo momento a la renta generada por un trabajador y no por la unidad familiar o pareja de hecho. Este aspecto es importante, ya que la paulatina incorporación de la mujer al mercado del trabajo ha significado que hoy en día sean muchas las jóvenes parejas con dos fuentes de renta.

Esto hace que, como promedio, la capacidad adquisitiva de la pareja en su conjunto haya crecido en mayor medida que la del trabajador individual. Sin embargo, la inclusión de este factor en la comparación cuantitativa supondría una 'discriminación' para las familias o parejas con una única fuente de renta y para aquellas personas que deseen llevar su vida con independencia. ■

KOOPERATIBETAKO BERRIAK

Arrasate Kooperatiba Taldeak Sabino Arana saria eskuratu

Arrasate Kooperatiba Taldeak (AKT) Sabino Arana Kultur Elkargoaren 1990.eko ekonomiaren saria jaso zuen urtarrilaren 27an Bilbon eginiko ekitaldi batean. Alfonso Gorroñogotia izan zen AKT-ren izenean saria jaso zuena, eta kasu hauetan ohitura den legez, hitz batzuk ere esan behar izan zituen. Alfonso saria eskertzeaz gain gaur egungo Kooperatibismoaren dinamikan solidaritateak duen garrantzia aldarrikatu zuen. Alfonsorekin batera, Arrasateko Esperientziaren beste 2 sortzaile egon ziren, Bilboko ekitaldi honetan, Jesus Larrañaga eta José M^a Ormaetxea alegia. Zorionak bada Talde Kooperatiboa osatzen dugun guztioi.



TU.Lankideko Erredakzio Kontseilurako kide berriak

Jesus M^a Herrasti, Fagor Taldearen Lehendakaria, José Luis Rubio, San Viator Ikastetxearen Zuzendaria eta Rafael Amozarrain jubilatua izango dira TU.Lankideko erredakzio kontseilurako izendatu diren kide berriak. Izendapen berri hauekin lortu nahi dugun helburua gure aldizkaria hobetzea da, beraiek egin ditzaketen aportazioak eta kritikak interesgarriak iruditu zaizkigulako. Esan beharrik ez dago zuen kritikak ere jasotzeko prest gaudela, azken finean zuek zaretelako gure aldizkariaren arauak jarri behar duzenak.

Lagun-Aroren berri

Datorren hiletik aurrera Lagun-Aroren informazio zehatza edukiko duzue 'Kooperatibetako berriak' izeneko sailan. Bertan jorratuko ditugun gaiak honelakoak izango dira: Osasunaren hobekuntzarako kontseiluak, mutualisten kopurua, Lagun-Arok eskeintzen dituen zerbitzuak, estadistikak, ospitalak, jubilazioak, ... Honekin lortu nahi dugun helburua zera da, bazkide guztientzat interesgarri eta erabilgarri izan daitekeen informaizoaren berri ematea.

Fagor Elektronikaren 25. urteurrena

Aurtengo Urtarrilean bete zuen Fagor Elektronikak bere 25. urteurrena. Fagor Elektronika 1959. urtean jarri zen martxan, hasiera baten Ulgor Kooperatibako dibisio bat bezala.

Alemaniatik ekarritako teknikarekin, erdie-roale arloan hasi ziren lanean, denbora aurrera zihoan neurrian beste arlo batzuetan ere sartu zirelarik. Independentzia teknikoak lortu nahian ikerketarako laboratoriorik bat sortu zuten eta honek produktu berrien garapena ekarri zuen.

Azkenean 1966.eko urtarrilaren 2an hautsi egin zen Ulgor kooperatibarekiko lotura eta Fagor Elektroteknika jaio zen, gaur egungo Fagor Elektronika E.Koop.

1966.eko hasiera honetan 86 langileekin hasi bazen ere gaur egun kooperatiba honek 614 langile dauzka.

Salmenteei dagokienez 4.965 milioi pezeta-ko aurrikustea daukate 1991erako, hauetatik 2.607 milioi esportaziorako izango direlarik.

Bere katalogoan dauzkaten produktu garantzitsuenak honako hauek izango lirateke: Erdieroale arloan, Hyperrectifier, diodo aztergailuak, Zener diodoak ... etabar, eta



Irrati frekuentzia arloan telebistarako sintonizataileak, antena kolektiboetarako tresneria eta telebista satelitez jasotzeko tresneria.

Fagor Elektronikak irrati frekuentzia arloan luzera begira dauzkan asmoak aktibitate berrietan sartzeko da, erdie-roale arloan berriz, erdi mailako eta goi mailako produktuen fabrikazioa izango da aipatzeko gauzarik nabarmena.



Ikerlan en el Proyecto Espacial SBS/RAMSES

Ikerlan, Centro de Investigaciones Tecnológicas del Grupo Cooperativo Mondragón, está participando junto a otras nueve empresas y entidades europeas, en un importante proyecto espacial bautizado con las siglas SBS (Bio Separación Espacial) y destinado a embarcar a bordo del laboratorio 'espacelab' de la NASA.

El proyecto pertenece al programa EUREKA (EU-242) y tiene un presupuesto de 2.400 millones de pesetas, de los que 150 millones corresponden a la parte encargada a Ikerlan.

Para financiar esta cantidad Ikerlan cuenta con el apoyo entre otros del Departamento de Industria y Comercio del Gobierno Vasco y del Departamento de Economía de la Diputación Foral de Guipúzcoa.

Este proyecto supone un nuevo campo de futuro que posteriormente puede facilitar la incorporación de empresas del País Vasco y del resto del Estado a los avances que en este campo específico se pueden lograr.



SIMPOSIUM DE FAGOR ARRASATE EN LENINGRADO

Fagor Arrasate, que en 1990 vendió Bienes de Equipo a la Unión Soviética por valor de 250 millones de pesetas, realizó recientemente un Simposium en la ciudad de Leningrado, junto con la firma finlandesa Aspó Oy, al que asistieron más de un centenar de empresarios soviéticos.

En el Simposium se analizaron los diversos productos de Fagor Arrasate y, en particular, los sistemas avanzados de Estampación, las líneas Transfer y los Sistemas de Procesado. La importante actividad de la industria soviética en torno a los bienes de consumo, contribuyó a multiplicar los contactos y el interés por futuras colaboraciones con Fagor Arrasate. Contactos que podrían dar lugar a interesantes operaciones en la actividad de Bienes de Equipo.

Iraunkor-ek ikastaroak antolatu

Fagor CNC 8020M kontrolaren programaketa eta erabilpenari buruzko ikastaroa antolatu du Iraunkorrek. Urtearen zehar lau aldiz emango da ikastaro hau, lehen-goia Apirilaren 15etik 19ra bitartean izango delarik. Beste hirurak berriz Ekainaren 10etik 14ra, Irailaren 30etik Urriaren 5era eta Azaroaren 25etik 29ra emango dira.

Ikastaro honen helbururik garrantzitsuen kontrol honen ezagupen erreal eta praktikoa lortzea da, horretarako 40 orduko iraupena duen ikastaro hau antolatu delarik.

Ikastaroa bi irakasle emango dute, Luis M^a Azkue, Zenbakizko kontrolaren irakaslea eta Miguel M^a Egaña, Injiniere tekniko-mekanikoa.

Langile zein erdi mailako aginteez har dezakete parte astelehenezko ostiralera emango den ikastaro honetan.

Ordutegiari dagokionez, goizez 9,00etatik 13,00etara eta arratsaldean 14,00etatik 18,00etara izango dela aipatu behar.

Informazio gehiago behar izanez gero jar zaitezte harremanetan Eskola Politeknikoarekin.

Nueva División de Fagor Componentes de Automoción

Desde primeros de enero, la anterior División de Componentes Industriales se ha desdoblado en dos: **Componentes de Automoción** y **Componentes Industriales**.

La nueva **División de Componentes de Automoción** está integrada por Fagor Ederlan y Victorio Luzuriaga, siendo su Director Rafael Leturia, quien también ha pasado a detentar la gerencia de Fagor Ederlan.

En la **División de Componentes Industriales** permanecen Fagor Electrónica, Copreci y Fagor Leunkor. Su nuevo Director es José M^a Aldecoa, quien al mismo tiempo continuará dirigiendo la gestión de Fagor Electrónica.

La creación de la **División de Componentes de Automoción** obedece a una decisión de carácter organizativo y responde a la necesidad de lograr la máxima coordinación y eficacia empresarial en el contexto recesivo y altamente competitivo del actual mercado de automoción.



Cabe destacar que la facturación de la **División de Componentes de Automoción** prevista para este año alcanzará los 24.500 millones de pesetas, cifra que equivale al 22% del conjunto del Grupo Fagor. La producción conjunta de Fagor Ederlan y Victorio Luzuriaga superará las 130.000 toneladas de fundición de hierro y aluminio.



Éxito de Irizar, S.Coop. con su modelo de carrocería 'Century'

La Cooperativa Irizar de Ormaiztegui perteneciente al Grupo Cooperativo Mondragón está obteniendo un gran éxito en el mercado nacional con su nuevo modelo de carrocería para autobuses 'Century'.

Desde que en el verano pasado se realizó la presentación oficial a los medios de comunicación del nuevo modelo, se han vendido ya 130 autobuses, todos ellos en el mercado español.

Si bien es cierto que el sector transporte está en plena fase de reconversión y que las consecuencias del conflicto del Golfo son imprevisibles, el responsable de ventas de Irizar, Juan Antonio Urteaga, ve con cierto optimismo el futuro: 'Las novedades que presenta el nuevo coche, tanto a nivel de estética como confort y seguridad, hacen que seamos optimistas'.

En el diseño se han cuidado factores como el coeficiente aerodinámico, la ampliación de zona acristalada, nuevo concepto de interior, con más anchura y espacio, nuevo diseño de aparatos visualizadores, etc.. En el confort se han preocupado básicamente de reducir el nivel de ruidos, aumentar el espacio por persona y mejorar el sistema de aireación.

En cuanto a seguridad el nuevo modelo está equipado con salidas de emergencia, materiales ignífugos e instalaciones eléctricas protegidas. Por último, y con relación a la rentabilidad, se han preocupado esencialmente de dos factores: consumo y mantenimiento.

Finalmente señalar que el autobús está en fase de homologación en países como Francia y Grecia.



Otalorako Berriak



'Burmuinaren hamarkada' hitzaldia

Datorren Martxoaren 12an arratsaldeko 6,30etan izango da Otaloran 'Burmuinaren hamarkada' izeneko hitzaldia. Oraingo honetan Gipuzkoako Ospitaleko Neurologiako Burua den Jabier Urkola izango da hizlaria.

Berak emango duen hitzaldi honetan 3 gai jorratuko ditu: estresa eta bizi-jazoerak, heriotzaren aurrez aurreko jarrera eta neurologi alorreko aurrerapenak.

Dударik ez hitzaldi interesgarria izan daitekela, bertan landuko den gaia gaur egungo gizartean ematen den dinamikarekin erabateko lotura daukalako.

Otalora Hezkuntz Etxeak luzera begira ere badu asmoa hitzaldi gehiago antolatzeko. T.U.Lankide aldizkariaren bitartez emango dizuegu informazio zehatzagoa etorkizunean egingo diren hitzaldietaz.

Seminario de Gestión Estratégica Avanzada

El próximo día 26 de febrero comenzará en Otalora un seminario de 'Gestión Estratégica Avanzada' para directivos de cooperativas, que tendrá una duración de 30 horas.

El objetivo que se pretende cumplir con este seminario es el de proporcionar una sistematización en los conceptos de la gestión estratégica y una orientación para afrontar los problemas inherentes a su implantación en la empresa.

El programa estará dividido en seis partes. Las tres primeras harán referencia a conceptos básicos y estrategias genéricas, mientras que las tres últimas redundarán en el tratamiento de temas más específicos, como pueden ser 'Claves estratégicas en sectores turbulentos', 'El proceso planificador' e 'Implantación del plan estratégico'.

El profesor que impartirá el curso, que se prolongará hasta el próximo 6 de marzo, será Alfonso Vázquez, Director del Area de Consultoría de Dirección de LKS.

Finalmente indicar que Otalora organizará diversos seminarios a lo largo de este año. Para marzo está previsto el comienzo del seminario de Gestión de Producción y para abril el de Estrategias de Marketing.

En caso de precisar más información podéis poneros en contacto con Otalora.

Acto de clausura IKAS 90

El pasado 1 de febrero se celebró en Otalora el acto de clausura del 'Ikas 90' al que asistieron todos los postgraduados que tomaron parte en él.

El acto consistió en una pequeña charla en la que José M^a Larrañaga, Director del Area de Educación y Difusión Cooperativa de Otalora disertó sobre el tema 'Creando una cultura empresarial cooperativa'. José M^a matizó en su charla la importancia de la identificación sociológica con el proyecto cooperativo, al mismo tiempo que indicó la necesidad de crear una cultura empresarial cooperativa.

A continuación se procedió a la entrega de diplomas para celebrar posteriormente la habitual comida de despedida.

Como sabéis los 'Ikas' son cursos para postgraduados que anualmente organiza Otalora. Su duración es de año y medio y los postgraduados que toman parte en él comparten las prácticas en alguna cooperativa con las clases teóricas que se imparten en Otalora. El temario abordado a lo largo del curso es variado: Marketing, Finanzas, Contabilidad, Gestión de la Producción, Análisis de Inversiones, Planificación Estratégica, etc..

Finalmente decir que el acto estuvo presidido por un excelente ambiente.

Zorionak postgraduatu guztiei.

GURI DAGOKIGUNAK

"Badu Eroskik beste alderdi nabarmen eta berezia. Orian arteko Kontsumo Kooperatibarentzat bazkidea kontsumitzailea zen soilik, kooperatiba harretako langileak soldatapeko huts zirelarik. Bazkide langileak eta bazkide kontsumitzaileak dira Eroski baitan eta hori da duen eargarririk nabarmenetariko bat. Kontsumitzaile direnez dira bazkide, bazkide kontsumitzaileak eta langile direnez bazkide langileak".

Dionisio Aranzadi, ARGIA Aldizkarian

"Las cooperativas nacen en un momento en el que no existía libertad sindical. La formación profesional, el reciclaje a pie de fábrica, una mano de obra disciplinada y la aparente paz social hicieron inviable cualquier tipo de sindicalismo conflictivo propio. (...)

(...) Pero el crecimiento del movimiento cooperativo adscrito a Caja Laboral Popular comienza a traer serios problemas que los sindicatos tratan de poner en evidencia y los directivos, por su parte de aplacar".

Elena Rodríguez, en el periódico EL MUNDO

"La Caja Laboral Popular obtuvo el pasado año nos beneficios brutos de 7.006 millones de pesetas, lo que representa un crecimiento del 18% sobre el ejercicio del año anterior, según los datos que ayer dió a conocer la entidad.

A juicio de los responsables de la Caja estos resultados acreditan el elevado nivel de rentabilidad alcanzado. En 1986, el ranking internacional realizado por la publicación 'The Banker' situaba a Caja Laboral Popular como la entidad del País Vasco con el ratio de eficacia más elevado".

El Diario Vasco

Nos han visitado...



Curso Postgrados de Extremadura

El pasado 23 de enero recibimos también la visita de 15 postgrados inscritos en un curso organizado por las Facultades de Económicas y de Derecho de la Universidad de Extremadura. En la organización del curso han colaborado, además, la Dirección General de Planificación de la Junta de Extremadura y el Fondo Social Europeo.

El interés de la visita se centró básicamente en la adquisición de una idea genérica del modo de organización del Grupo Cooperativo. Para ello tuvieron ocasión de visitar y charlar con responsables de Ikerlan, Fagor Electrodomésticos, Otalora y Eskola Politeknikoa.

Los postgrados mostraron a lo largo de la visita particular interés por aquellas cuestiones directamente relacionadas con los socios y por el estado de salud del cooperativismo de Mondragón.



Oñatiko Lege-Soziologiako Nazioarteko Institutoa

Nazioarteko Lege-Soziologiako master baten egitarauaren agindupean urtarrilaren 24an etorri ziren Arrasatera 7 ikasle eta bere tutorea.

Masterraren barnean Arrasateko Kooperatibeei buruzko ikerketa bat egin behar zutela eta, hona etorri ziren ehundaka galdera egiteko prest. Marko juridikoa, estrukturen aldatketak, estaldura- erakundeak, tek-



Copenhagen Business School de Dinamarca

La profesora Britt-Mari Blegvad de la Copenhagen Business School de Dinamarca que se encuentra en Euskadi dirigiendo unas jornadas de estudios jurídicos y sociológicos, nos visitó en Otalora el 16 de enero para conocer de cerca la Experiencia Cooperativa de Mondragón de la que conoce, por libros y artículos publicados en su país, su historia y logros sociales.

Según su opinión Dinamarca debía aplicar algunas de las experiencias de nuestro Grupo para equilibrar la excesiva dependencia de las multinacionales, fortaleciendo, al mismo tiempo, el protagonismo de los trabajadores en la empresa.



Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos Campesinos

Acompañados por Javier Leiba, reconocido txistulari de Bilbao, departieron con nosotros los licenciados Manuel Antonio Murua y su esposa Elia Araceli, de Queretaro (Mexico) donde tienen importantes responsabilidades sindicales en la Liga de Comunidades Agrarias

y Sindicatos Campesinos.

En su opinión la acción sindical que ellos desarrollan es de vital importancia para el desarrollo de su provincia y de su país necesitado de un desarrollo económico autónomo y moderno. Creen que las posibilidades se pueden concretar si se hace una labor previa de formación profesional entre los trabajadores tal y como se hizo en Mondragón en sus inicios.

nologi berriak, politika soziala, etabar. Ikerlan Ikerketarako Zentroa bisitatu zuten, eta bertan José Ramón Elorza Ikerlaneko giza-baliabideen zuzendariarekin hitzegiteko aukera izan zuten. Jarraian Fagor Elektra-tresnakeko lantegira abiatu ziren, bertan Fagor Taldearen Komunikazio-Departamenduaren buru den Jesús Gintok hartu zituelarik. Ikasleak eta tutorearekin batera José Antonio Goienaga Onatiko Lege-Soziologiako Nazioarteko Institutoaren gerentea etorri zen.

Sevillako 'Instituto Internacional San Telmo'

Sevillako 'Instituto Internacional San Telmo' ren bisitaldia izan genuen joan zen Urtarrilaren 11an. Instituto hau lantegi zuzendarien formakuntzan saiatzen da eta goi mailako ospea du 'Management' alorrean.

Antonio García de Castro (Zuzendari Nagusia) eta Iñigo Moreno Lara (Marketing eta Komertzial ikasgaien irakaslea) izan ziren bertara hurbildu zirenak Arrasate Kooperatiba Taldea ezagutzeko asmoz eta Otalora ikastetxearen egin beharra eta antolamenduaren berri edukitzeko, beraiek lantzen duten esparrua antzerakoa baita.

Arrasate Kooperatiba Taldea nahiko ezaguna dela esaten zuten, baina hala ere txudituta gelditu ziren Talde osoaren antolamendua ikusirik, ez bait zuten ezagutzen hezkuntza, finantziaketa, promozioa, segurantzaz soziala, ikerketa eta industria mota guztiak elkar harreman sakon batean aurkitzen zirenik.

Beraiekin batera 'cicerone' lanetan, gure taldea hain ondo ezagutzen duen Alejandro Martínez de Txarterina Jauna, Deustuko 'Instituto de Estudios Cooperativos' deritzaneko irakaslea etorri zen.

Cartas al Director

OTALORA

Aozaraza Auzoa

Apartado 39

20550 Aretxabaleta



LA COOPERATIVA COMO ELEMENTO DE PROGRESO SOCIAL

El proceso de Asambleas Generales es un buen momento para el análisis y la reflexión y, sobre todo, para contrastar nuestra situación en la actual coyuntura, con síntomas de una recesión económica y con el horizonte puesto en la Europa del 93.

La comparación, lógicamente, debe ser con las empresas que funcionan, las llamadas empresas excelentes. Ellas nos enseñan que, para lograr la competitividad, la rentabilidad y las expectativas de futuro hay que apoyarse en tres factores básicos: clientes, competidores y los propios medios.

En nuestro caso hay que añadir, además, nuestro deseo de ser cooperativa. Es decir, Empresa Excelente Cooperativa, lo que nos obliga al logro de eficacia en lo económico y en lo social, contribuyendo a fomentar el progreso y el bienestar de la humanidad.

Es necesario, aunque no suficiente, que la empresa cooperativa sea económicamente eficiente, que la calidad sea un sello distintivo, que nuestros precios y servicios sean competitivos, etc..

También, debemos promover la investigación y el desarrollo para no quedarnos atrás en innovación, calidad y cantidad de producción. Lograr economías de escala, mediante

la integración y la intercooperación, alcanzar beneficios, ofrecer a los ahorradores ventajas para su capitales en nuestras entidades de crédito, etc..

En nuestra empresa cooperativa, la rentabilidad y el beneficio son instrumentos que tienen una función social, tal como la realización profesional y humana de sus miembros. Se concibe el trabajo como actividad formadora del hombre y la cooperativa debe impulsar toda innovación que fomente el protagonismo del trabajador.

Pero esto no es todo. Deberíamos tratar de tener como tomadores de 'bonos cooperativos' a los usuarios de las cooperativas y al mundo del trabajo en general. Utilizar mejor que cualquier otra empresa los recursos naturales y humanos, produciendo racionalmente sin contaminar el medio ambiente: armonizando la ergonomía y la ecología, y organizando el trabajo como tarea agradable y no como un castigo.

Defendiendo la libertad y la independencia del movimiento cooperativo, deberíamos colaborar con los sindicatos de los trabajadores para organizar cooperativas (en nuestro ámbito, podríamos comenzar haciendo cooperativas de Luzuriaga y Fabrelec), con las sociedades anónimas laborales, así como con las Administraciones, para que las empresas públicas pasen a ser cooperativas, se procure una legislación que potencie y desarrolle el cooperativismo, se constituyan federaciones de cooperativas en las Comunidades Autónomas y se coordinen en el marco del Estado, de Europa y del

Mundo, acercándonos así al Estado Social de Derecho Cooperativo.

Dicho esto, y aún a riesgo de ser considerado utópico -no por ello voy a dejar de decirlo-, quiero finalizar exponiendo tres ideas que son las que más me preocupan:

. En primer lugar, la creación de una Escuela de Cooperativismo, donde se formen cooperativistas convencidos, militantes, no sujetos pasivos, practicando una nueva vida social, mediante la cooperación y la autogestión, la difusión de una cultura de ética solidaria y el dominio de la técnica y la ciencia por todos.

. Segundo, evitar que la amplitud y complejidad de nuestras empresas sean causa de alejamiento en la participación en la gestión de los socios, creando grupos autónomos de gestión. Esta forma organizativa puede ser el elemento básico donde se soporte todo el organigrama.

. Y, tercero, crear un Consejo de Ancianos, al estilo de la antigua Grecia, para no perder el inmenso potencial acumulado por los pioneros que ahora, por imperativos de edad, nos dejan laboralmente.

Iñaki Pierrugues

a) No se admitirán Cartas al Director cuyo contenido se extienda más allá de un folio.

b) Las opiniones vertidas en Cartas al Director no son aceptadas necesariamente por la Redacción del T.U.

c) Es imprescindible que sean firmadas y en ellas quede constancia del D.N.I. de su autor/autores.

10 Preguntas a... Javier Mongelos

Presidente del Consejo General del GCM

PROXIMO NUMERO
Principio de
Transformación Social

“LOS NEGOCIOS SE JUSTIFICAN SI GENERAN RIQUEZA”

En el Cooperativismo, ¿qué es lo que hay que priorizar, los valores éticos o los económicos?

Los valores empresariales que deben ser una síntesis de ambos.

El Capitalismo está regido por el ánimo de lucro. En el Cooperativismo, ¿no se da el pecado del individualismo?

La exacerbación del individualismo es un pecado social. El cooperativismo debe hacer de la solidaridad su signo de identidad y de la eficacia su compromiso social.

Se celebró el II Congreso hace más de un año. ¿Cuáles son los avances logrados en la reestructuración sectorial del Grupo?

Se avanza, en la elaboración del Proyecto, la reestructuración se iniciará tras el III Congreso.

¿Puede esperarse que para el año 1992 el Grupo se haya organizado frente a las oportunidades de mercado de la C.E.E.?



El proceso de reorganización del Grupo es inevitablemente lento. En el trayecto andado ya se están alumbrando nuevas oportunidades de colaboraciones.

Ante las eventuales pérdidas en las Cooperativas, ¿qué reacciones se observan en los socios?

Las normales de cualquier persona involucrada en un negocio. Los negocios tanto como las empresas, y las cooperativas son ambas cosas, se justifican si generan riqueza.

¿Cómo se piensa transmitir a los socios la nueva organización del Grupo?

Básicamente a través de la propia red de información de las Cooperativas, tal como se ha realizado en la preparación de los dos Congresos anteriores.

Ser Presidente del Grupo, ¿le da satisfacciones o le cuesta gustos?

Me da mucho trabajo y en algunos momentos agobio y desazón por la dificultad del proyecto.

Si tuviera que repetir su biografía humana, seguiría siendo cooperativista?

Esta es la historia que nunca se escribirá, y hoy no tengo razones para pensar lo contrario.

Además de trabajar, ¿cuál es su afición preferida?

El deporte en general, y el montañismo en particular.

¿Qué virtud exige a sus colaboradores?

Capacidad de trabajo, sinceridad y profesionalidad.