

MCCren ildo berriak

# Lehiakortasuna eta izaera kooperatiboa xede

Mondragon Korporazioak 2011ko Kongresua burutu du berriki. Datozen urteetarako enpresa politika onartu zuten, eta ez dituzte baztertu “gure enpresa egitura egokitzeko” itun estrategiko berriak, balio erantsiko enplegua sortzeko helburuz.

DANIEL UDALAITZ

MONDRAGON KORPORAZIOAK ez ditu baztertu balizko itun estrategiko berriak, eta negozioen neurria merkatu globalari egokitzearen alde nahiz goraka ari diren merkatuetara jotzearen alde egingo du. Halaber, hazkunde ahalmen txikiena duten jarduerak birbideratzeko prest dago, eta proiektu integral korporatiboan aldeko apustu irmoa ere egin du. Aldaketa edo egokitzapen horiek guztiak beharrezkoak izango dira kongresuaren helburu nagusia lortzeko: kooperatiba osatzen duten enpresen egiturak, balio erantsia duen enplegua sortzeko moldatzea.

Norabide horiek Arrasaten, pasa den irailean, Mondragon Korporazioaren urteko kongresuan hartutako erabakien parte dira. Urteko kongresuan taldeko kooperatiba guztietako 650 ordezkari esku hartu zuten. Halako kongresuaren helburua korporazioa bideratuko duten arau eta irizpide orokorrak zehaztea da. Hau da, interes komuneko funtsezko gaiari buruzko oinarritzko politikak definitzea.

Mondragon Korporazioa Euskal Herriko enpresa eta kooperatiba talde garrantzitsuena da. Industria taldeak, finantza arloak (Euskadiko Kutxa eta Lagun Aro) eta banaketa taldeak (Eroski) osatzen dute. 2010eko ekitaldiaren amaieran, euskal korporazioaren aktiboa 33.099 milioi eurokoa zen; 178 milioi euroko etekin sendotuak izan zituen; eta mundu osoan 83.859



MARISOL RAMIREZ / ARGAZKI PRESS

MCC taldeko enpresa garrantzitsuenetakoa da Fagor.

langile ditu, gehienak kooperatibako kideak.

## Gizarte eta enpresa politika 2013-2016

Mondragon Korporazioko aurtengo kongresuak korporazioaren

etorkizunerako funtsezkoa den dokumentu bat aho batez onartu zuen: *Gizarte eta enpresa politika 2013-2016*. Dokumentuak korporazioaren ikusmoldea eta erronkak nahiz enpresaren oinarritzko jardueraren ildoak zehazten ditu. Jakina, kide

## Eroskik 1.300 milioi eurotan murriztu du zorra

Eroskik, Espainiako Estatuko laugarren banaketa taldeak hazkunde eta hedatze prozesu garrantzitsua burutu du azken urteotan, batzuetan arrisku handiak hartuz, eta arazo handiak ekarri zituen kasuren batean, emaitza negatiboak lortuz. Zalantzarik gabe, arazo nagusia finantza zor handiak dira. Dena den, egia da hasieratik zezenari adarretatik heldu ziola eta finantza zorra murrizteko plan bat egin zela. Azken urteetan 1.300 milioi eurotan murriztu du zor hori, eta beste 500 beharko lirategi zor "eramangarria eta egokia" izateko, Eroskiko presidente Agustin Markaideren hitzetan. Gaur egun, Eroski Talde-

ko zorra 1.500 milioi eurokoa da. Markaideren arabera, Eroskiren emaitzak urteko lehen seihilekoan ia azken aldi berekoak baino hobekiak izan dira, produktuak nabarmen murriztu arren. Halaber, eraginkortasuna hobetu da, zorduntze txikiagoak ez baitu finantza gastuen faktura handiagoa berdindu. Emaitza onenak supermerkatuek lortu dituzte, eta hala hipermerkatuen jarduera ahulagoa orekatu dute. Frankizien bilakaera ere positiboa izaten ari da (Eroskik 500dik gora saltoki frankiziatu ditu), eta formula horren alde egiten jarraituko dute.

kooperatibistek dokumentua aurrez eztabaidatu zuten, eta, ondoren, kongresuan bildutako ordezkarien bidez (650 lagun), onartu egin zuten.

Dokumentu horrek ondoren kooperatiben plan estrategikoak landu ahal izateko abiapuntua ezarri du. Eta erronka bat jarri du mahai gainean: "gure enpresa egitura egokitzeko" balio erantsiko enplegua sortzeko. Laburbilduz, eta Mondragon Korporazioko arduradunek adierazi dutenez, hauek dira datozen urteetako helburuak: negozioen lehiakortasuna hobetzea, pertsonen konpromisoa eta izaera kooperatiboa indartzea, negozio errentagarriak eta iraunkorrak dituen enpresa taldea izatea, balio erantsiko enplegua sortzeko bidean.

### Oinarrizko jarduera ildoak

Helburu horren bila, kongresuak lau estrategia edo jarduera ildo zehaztu ditu. Lehena, dimentsionatzea eta nazioartekotzea, merkatu globalean neurri egoki eta lehia-

### MCCk funtsezkoa den dokumentua onartu du aurtengo kongresuan. Bertan, korporazioaren lan ildo berriak zehazten ditu

korra aurkitzeko. Bigarrenik, berrikuntzak, sustapenarekin eta ezaguerarekin batera, negozio ereduak etengabe berritzea eta etorkizuna duten sektoreetan jarduerak sustatzea ahalbidetu behar du. Hirugarrena, interkooperazioa, elkarlana kooperatiben artean nahiz kanpoko aliatuekin, merkaturako aukerak hobetzeko eta irtenbide integralak nahiz balio erantsiko zerbitzuak eskaintzeko. Azkenik, laugarren lan ildoak konpromisoa eta identitate kooperatiboa bultzatzea da, ezaugarri kooperatiboak indartuz, eta ezaugarri horiek korporazioaren balioekin, printzipioekin eta kudeaketa ereduarekin bat datozen jarreraren bidez adieraziz.

### Aldaketak eta egokitzapenak

Erronka honek taldearen enpresa politikan aldaketak eta egokitzapenak egitea eskatuko du, kooperatibistek erabaki bezala. Hala, negozioen neurria merkatu globalera egokitzeko eta goraka ari diren merkatuetara jotzeko asmoa dute; badira urte batzuk merkatu horietan lanean hasi zirela. Halaber, balizko itun estrategiko berriak lantzea eta hazkunde ahalmen txikiena duten jarduerak birbideratzea dute xede. Azkenik, proiektu integral korporatiboaren aldeko apustu garbia egin dute.

Hemendik aurrera, estrategia zehazteko balio duen politika hori onartuta, 2012ko kudeaketa planak giltzarri horietan oinarritu beharko du. Horrez gain, hurrengo urtean kooperatibek hausnarketa egin beharko dute, beren plan estrategikoak definitzeko eta 2013-2016 aldirako dagozkien kudeaketa planak lantzeko. ■

