

T.U.

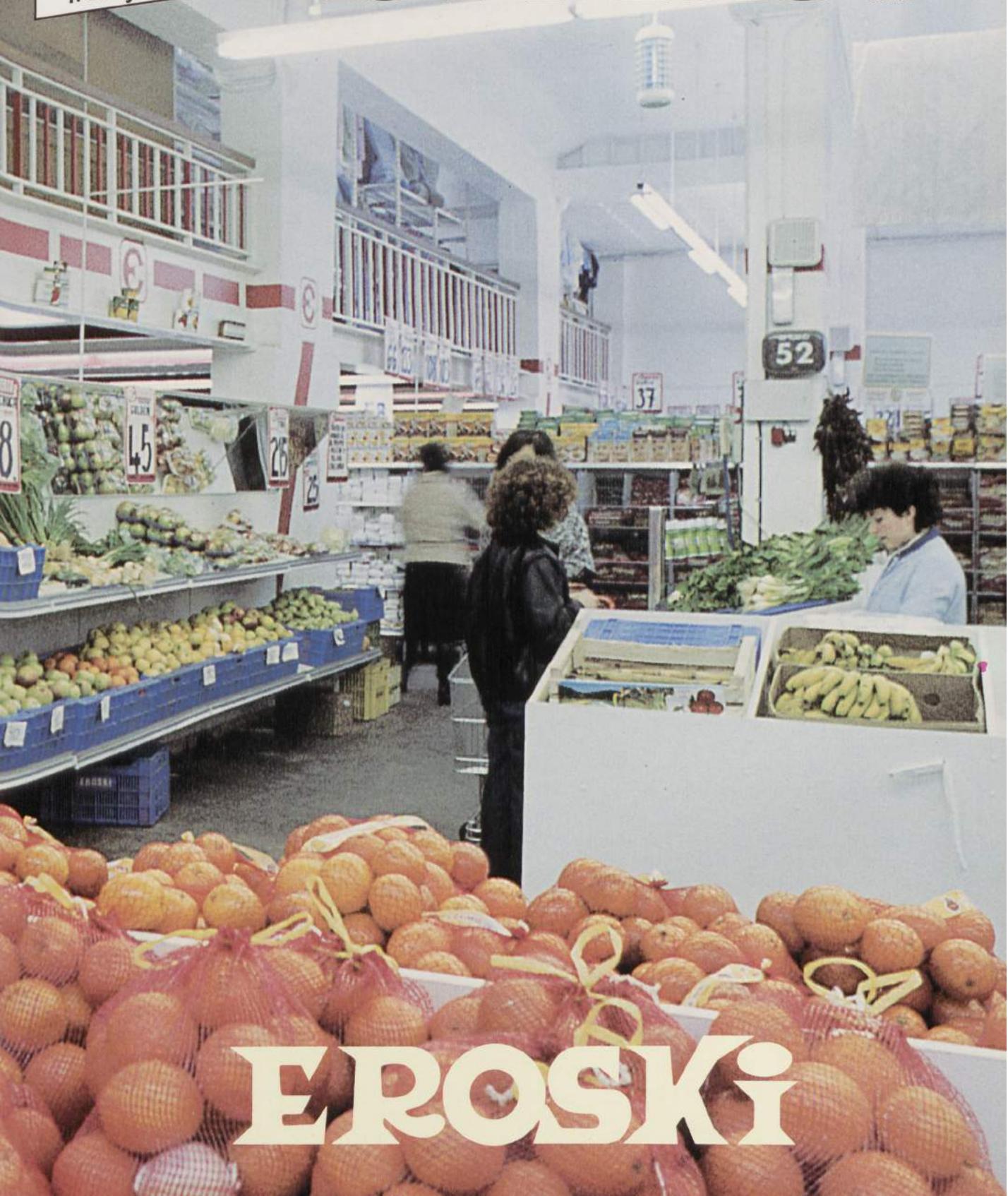
Trabajo y Unión

lankide

N.º 284

Septiembre

1.985



EROSKI

EUROPA 86

J. M. Mendizabal

Cada vez estamos más cerca de la Europa de los doce. Europa es algo más que los doce: Europeos los pueblos que viven entre los Urales y el Atlántico. Pero demos por buena, aunque no feliz, la expresión "ingresamos en Europa", o "nos europeizamos".

Europa es un buen proyecto. Integrar es mejor que desintegrar; entenderse y conocerse, mucho mejor que ignorarse y desentenderse; ser amigo, mejor que ser enemigo. Europa la tenemos que hacer. No está hecha. "Europa aparece ante nosotros como un reto, como un problema que ha de ser soluble si se sabe plantear adecuadamente".

Europa es algo que comenzó a hacerse hace mucho tiempo y seguimos haciendo hoy. En la larga peregrinación de la historia de Europa ha habido cosas buenas y cosas malas. Asumiendo lo bueno y lo malo de esa historia habría que decir que existe la Europa mala y la buena Europa.

La Europa mala es la Europa de las guerras, la de la intolerancia y la inquisición; la del racismo y el nazismo; la del colonialismo; la que se repartió el mundo. Curiosamente ninguno de los estados miembros del Mercado Común se ha librado de tener Colonias: Portugal y España fueron los primeros en echarse al agua. Ahí mismo les siguieron los franceses y los ingleses. Alemania e Italia y Bélgica y Holanda también han participado en eso de repartirse el mundo. Mínimamente Europa debería pedir perdón al resto del mundo por sus agresiones, pillajes y rapiña. Devolver lo que se robó puede que sea más difícil.

Y a pesar de todo eso existe esa otra que vamos a llamar la buena Europa, la de la cultura, la ciencia, la filosofía y el cristianismo. La Europa de San Benito y la de los santos hermanos Cirilo y Metodio. Los benedictinos hicieron la cristianización de la Europa Occidental, y Metodio y Cirilo hicieron la cristianización de la Europa Oriental. Los rusos escriben con caracteres cirílicos. Los monasterios medievales fueron guardianes y creadores de cultura además de focos de irradiación cristiana. Eliminar el aporte del cristianismo a la formación de Europa sería escamotear la Historia.

La filosofía, el pensamiento con rigor lógico, es un componente importantísimo de la formación de Europa. Europa ha transformado el mundo por el pensamiento. Piénsese que los hombres de la

Ilustración eran europeos y sus ideas influyeron decisivamente en la independencia americana, La del norte y la del sur; piénsese que Marx también es europeo y en la cantidad de tinta que se gasta en su nombre.

Otro componente de Europa es el espíritu científico, basado en la experimentación. Todo el mundo de la ciencia está jalonado de ilustres europeos. Lo mismo podríamos decir de las artes. Cualquiera puede nombrar eximios músicos, literatos, arquitectos, pintores, etc. europeos. En algún momento se ha podido llegar a pensar que la historia del mundo es sólo la historia de Europa y que en el mundo sólo existiera la cultura europea. Europa presenta un acervo cultural de tal potencia que no es extraño que quiera seguir significando en el mundo.

De lo mejor que ha hecho Europa ha sido el intento y la realización de la C.E.E. Superar el trauma de la guerra creando unas formas de convivencia fundadas en el respeto a la persona humana, en los derechos del hombre, en el diálogo y la tolerancia, en el pluralismo y la libertad. Estas son las eternas palabras, que a veces suenan a hueco, pero serán el intento constante de la Europa buena.

Entrar en Europa entraña responsabilidad. Tenemos que aportar lo que tenemos sin complejos. Lo primero que hay que tratar de hacer es eliminar suspicacias, resquemores, acritudes, viejos resentimientos. Se trata de hacer una reconversión ante todo mental, que es la que no cuesta dinero y es la difícil pues para hacerla no solo hay que pensar sino pensarse y llegar a la humilde aceptación de la propia imperfección y de la necesidad de hacer el camino junto a otros pueblos.

Seguramente vamos a tener dificultades económicas, pero esperemos que el resto de Europa no entre en la Península a sacar el máximo partido de la ingenuidad compradora de los ibéricos.

Tampoco parece propio que alguien diga que sale a la conquista de Europa. Habría que desterrar el espíritu rapaz y mercantil. Si no volamos un poco más alto de lo puramente mercantil y económico al ser Europa seremos de la Europa de la rapiña e intolerancia goda.

Verdad es que de momento el contenido de la integración en Europa es económico, pero esa será la base sobre la que se pueda asentar la integración política hacia la que hay que seguir caminando.

CALIDAD DE VIDA

Cuando en el siglo pasado, al filo de la Revolución Industrial, surgieron las primeras Cooperativas de Trabajo Asociado, la posición de algunos teóricos en relación a la Cooperación de Consumo era reticente. Se estimaba que debía priorizarse la promoción de Cooperativas de Producción, a través de las cuales, y no de las de Consumo, la clase trabajadora podía avanzar en su proceso de emancipación.

El transcurso del tiempo ha demostrado lo incorrecto de este prejuicio. Hoy, las Cooperativas de Consumo cumplen una función social de primer orden en aquellos

países en que han optado por la integración de pequeñas unidades, pudiendo adquirir y ofrecer productos en gran escala y, por tanto, con inferior precio. En muchos países, asimismo, las Cooperativas de Consumo se han mostrado como un instrumento válido para la creación de empleo, introduciéndose directamente en la realización de actividades productivas.

En nuestra sociedad, en la que periódicamente se producen escándalos como el de la colza o, a un nivel menos dramático, diarreas colectivas por ingestión de alimentos en mal estado, la Cooperación de Consumo,

aunando el esfuerzo de consumidores y socios de trabajo, constituye una esperanza de mejora de la educación cívica, de la calidad de vida de las clases populares. Una ayuda para andar todos, un poco menos "con el culo al aire", al arbitrio de la especulación.

Esta es la función de Eroski, primera empresa de distribución de Euskadi y primera Cooperativa de Consumo del Estado. Una sólida realidad económica, integrante de nuestro Grupo Cooperativo pero no siempre suficientemente conocida, cuyos logros, que son los nuestros, deben ser motivo de alegría y objeto de reflexión.

non zer



Eroski, a quien dedicamos el reportaje del presente número, es una Cooperativa peculiar que integra a socios productores y consumidores. Nacida hace 15 años cuenta hoy con 1.228 socios de trabajo y 130.702 socios consumidores, superando sus ventas anuales los 26.000 millones de pesetas. De cara a los próximos años, sus responsables esperan crear más de 700 nuevos puestos de trabajo.

Eroski optó desde sus inicios por un consumerismo de gestión, apoyado en servicios técnicos y profesionales y orientado hacia el control de calidad y la divulgación consumerista, que se canaliza principalmente a través de sus Comités Consumeristas y de sus bien conocidas publicaciones periódicas.

La particularidad de Eroski se refleja en su estructura

societaria y en sus órganos de decisión. Su Asamblea General está integrada por 250 delegados de los consumidores y 250 delegados de los socios trabajadores, que se encargan de elegir al Consejo Rector compuesto de doce miembros: seis en representación de los consumidores y otros seis de los trabajadores. El Presidente es siempre un representante de los consumidores.

En su red de ventas, Eroski cuenta con 90 sucursales propias que incluyen un hipermercado, 50 supermercados, 11 superservicios y 6 autoservicios, correspondiendo el resto a tiendas especializadas. Repartidos por toda la geografía de Euskalherria, seis de estos establecimientos están

situados en Araba, 39 en Gipuzkoa, 7 en Nafarroa y 38 en Bizkaia.

Las no sucursales agrupan las actividades con detallistas asociados, así como operaciones con segmentos consumidores diferenciados como hostelería y organizaciones comerciales. En este capítulo hay que citar primeramente a Erosle, al igual que a los establecimientos de "Cash and Carry", el servicio a la hostelería y la Agencia de Viajes Eroski-Bidaiak. (Pág. 11).

La Investigación Tecnológica ¿capricho o necesidad?, es una colaboración del Director de Ikerlan, Manuel Quevedo, en la que expresa la exigencia acuciante de dedicar un mayor esfuerzo en medios materiales y humanos a la investigación. (Pág.5).

En "Alternativas a la Seguridad Social", J. Suztaketa ofrece otros posibles caminos al proyecto presentado por el Gobierno y en el que prácticamente se acepta como inevitable la necesidad de reducir los gastos sociales. (Pág. 8).

La nueva Tarjeta Visa Electron es motivo de análisis y comentario en Pág. 10.

Los Japoneses son nuevamente objeto de la mirada crítica de Jesús Larrañaga. (Pág. 23).

Kooperatibetako Berriak, como ya es habitual, recoge diversas noticias vinculadas a la actividad cooperativa, incluido el Informe anual del Servicio de Estudios de CLP sobre la economía vasca en 1984. (Pág. 25).

Comentarios a cartas

Estimados amigos:

Aprovecho la presente para hacer un par de comentarios a sendos artículos aparecidos en la sección "Cartas", de números anteriores.

En uno de ellos, el firmante hace referencia a la libertad de expresión, manifestando literalmente que considerarse de izquierdas significa un respeto escrupuloso al libre circular de ideas y opiniones.

En el otro, la autora aboga por la existencia de una igualdad de condiciones para poder optar y abrazar los caminos que más nos gusten.

Al respecto, recuerdo que en la última ocasión que estuvimos juntos los tres, no aprecié que el primero hiciera nada por las personas que pretendían "circular" libremente; y componentes del grupo al que pertenece la segunda se abrazaron fuertemente a los que pretendían escoger el camino que entonces optaron -la calle-, imponiéndoles la salida.

Agradeciendo la atención que me habéis dispensado, aprovecho la ocasión para saludaros.

P.D.

Aunque la publicación haya mejorado grandemente en todos los aspectos, puede que la profundidad de los artículos que aparecen hagan que poco a poco vuelva a ser el "plomo" de antes.

Si os vale de consejo, sería bueno añadir artículos interesantes, ligeros y de actualidad. Temas y "plumas" no faltan.

Juan José Zabarte
(C.L.P., Mondragón)

¿Qué pasa con el Consejo de Grupos?

Reincorporado a mi trabajo habitual en la Cooperativa, tras el paréntesis anual de las vacaciones, y en contacto nuevamente con los problemas que afectan a nuestro Grupo Cooperativo, se me ha ocurrido preguntarme por aquellos proyectos del Congreso Cooperativo y Consejo de Grupos, lanzados con cierto bombo y platillo hace casi un año.

Se nos dijo entonces que eran unas Instituciones totalmente necesarias para los tiempos que corren y que su puesta en marcha iba a permitir sacar el mejor partido de las potencialidades que tenemos como Grupo, obteniendo un mejor aprovechamiento y racionalización de los medios productivos y humanos con que contamos.

Sabemos que a algunas de nuestras Cooperativas les está costando salir de la crisis y que los sacrificios que están realizando sus socios-trabajadores no parecen ser suficientes para enderezar su actividad y ver con optimismo el futuro. Por eso se confió en su momento, sobre

todo por parte de los más afectados por la crisis, en la eficacia de los nuevos organismos, cuyo lanzamiento iba a suponer un cambio significativo en el funcionamiento actual de nuestro Grupo Cooperativo.

Sin embargo, a pesar de las expectativas que en su momento levantaron e incluso de la polémica y oposición por parte de algunos de nuestros colectivos, hace ya tiempo que no se comenta nada al respecto, al menos de manera oficial. Estamos ya a las puertas del ingreso en la Comunidad Económica Europea y da la impresión de que no nos movemos con la celeridad que los tiempos y los problemas exigen. Por eso me parece muy oportuno que los responsables de estos proyectos expongan en algún próximo número del TU-LANKIDE la situación en que se encuentran en el momento actual.

José Mari Arriaga

Mayor dedicación a nuestro sector primario

He leído con interés el número dedicado al Grupo Agroalimentario Erein, una actividad que en general creo que es bastante desconocida de nuestros cooperativistas. Ahora que el sector industrial, soporte tradicional de la economía vasca moderna, parece que va irremediadamente en descenso, pienso que es el momento de rectificar errores pasados y de emplear muchas más energías, medios e imaginación en la creación de nuevos puestos de trabajo en este sector primario y de posibilitar una mayor cualificación a nuestros baserritarras, forestalistas y ganaderos.

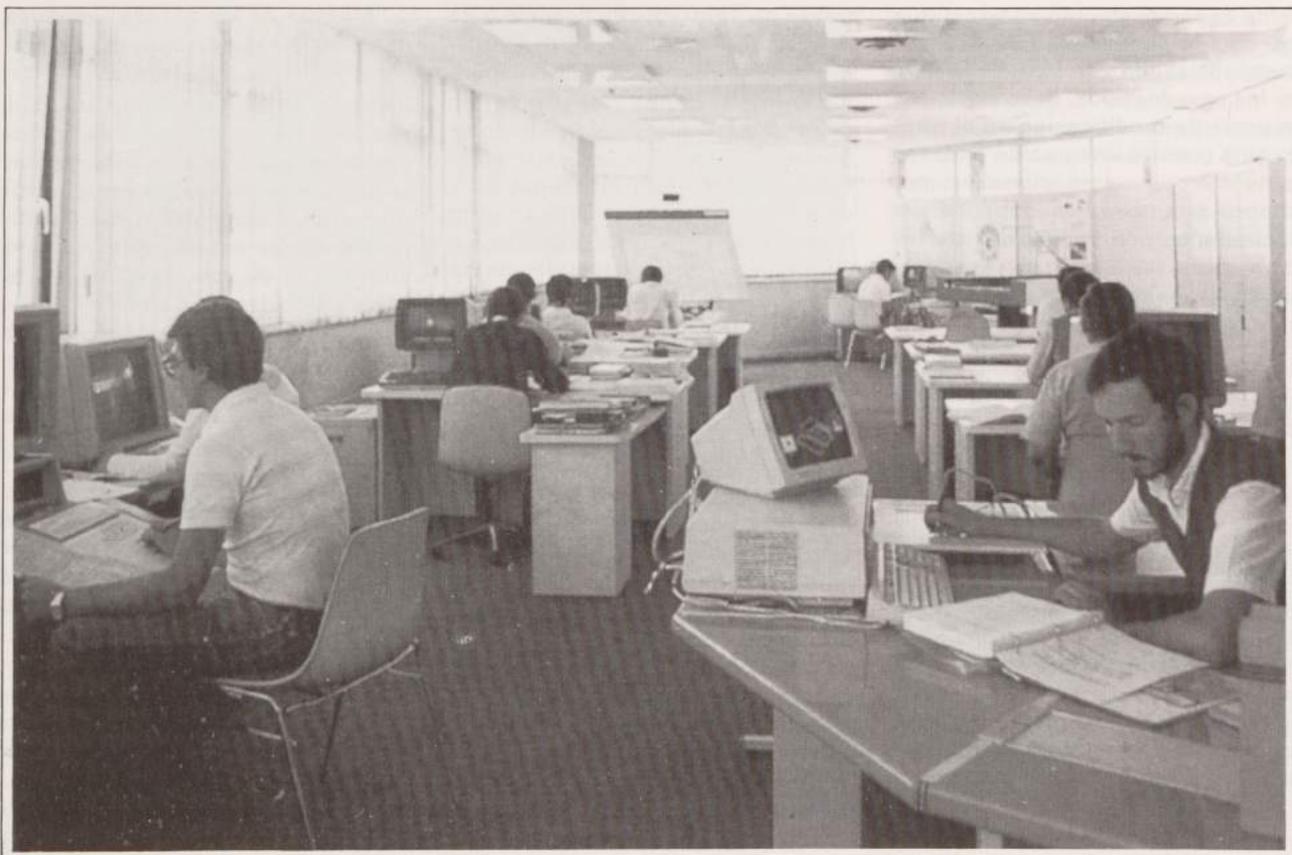
En este sentido, no cabe duda que gran parte de la responsabilidad recae sobre nuestra Administración, bien sea autonómica o provincial, pero creo también que Caja Laboral podría hacer algo más en este sector, sobre todo en el terreno formativo, sin olvidar por supuesto el definitivo papel que ha jugado en el lanzamiento de las nuevas experiencias empresariales dentro del Grupo Erein.

Kepa Mendizábal

CARTAS

Recordamos a nuestros lectores que esta sección está abierta a cuantos lo deseen. Para su publicación deberán ir acompañadas de la firma correspondiente y ser enviadas a la siguiente dirección:

TU-LANKIDE
Apartado 39
Aretxabaleta



LA INVESTIGACION TECNOLÓGICA ¿CAPRICHOS O NECESIDAD?

Manuel Quevedo

Para plantearnos el papel que está jugando la investigación tecnológica en todos los países desarrollados, tendremos que partir de una premisa que defina la investigación tecnológica, aunque sea de una forma convencional y no rigurosa, como esa actividad humana que pretende adquirir y aplicar conocimientos emanados del desarrollo de las ciencias de forma que podamos dar nuevas soluciones a viejos problemas planteados en la humanidad.

Compradores de tecnología

Planteados así el tema, parece evidente que la investigación tecnológica tiene que formar parte de nuestro entramado social y más concretamente del industrial. Si pretendemos dar soluciones autóctonas a nuestros problemas será necesaria la investigación para el desarrollo de productos y procesos con tecnología propia. Pero esto que parece evidente es pura abstracción intelectual,

no una realidad vivida como pueblo. No hemos necesitado de la investigación porque hemos tenido otra solución más rápida y barata a corto plazo: la compra de la tecnología o la simple copia. La decisión de adquirir licencias puede ser y es un acierto a nivel de empresa, pero cuando esto pasa a ser la solución normal generalizada conlleva el germen que puede corroer todo el entramado industrial.

- No hemos necesitado de la investigación porque hemos tenido otra solución más rápida y barata a corto plazo: la compra de tecnología o la simple copia.

Permanentemente nos ha faltado tiempo para sembrar en nuestras empresas la innovación tecnológica. Al detectar una necesidad hemos actuado rápidamente, sin pensar que cíclicamente vamos a necesitar de nuestros conocimientos tecnológicos, los cuales o empezamos a acuñarlos dentro de nuestra organización o los tendremos que adquirir en el exterior.

Hemos solucionado momentáneamente el efecto de una falta de previsión, pero no hemos sabido poner los medios para evitarlo en el futuro. Y esto, si es malo pero a veces comprensible a nivel de empresa individualizada, es nefasto cuando es el método de avance de una sociedad industrial.

En un informe de la CEOE (Conferencia Española de Organización Empresarial) de hace unos años, se comentaba cómo España es el "primer país del mundo en la importación de tecnología" y afirma:

→ "la dependencia tecnológica, que ha estado justificada por las circunstancias de nuestro desarrollo en los pasados años, debe sufrir una importante modificación en el futuro ante nuestra integración en áreas económicas supranacionales, por cuanto una excesiva dependencia tecnológica de nuestros países competidores puede representar la principal amenaza para nuestro futuro desarrollo económico".

El peligro de la dependencia tecnológica lo viene manifestando también la OCDE en todos los informes en los que hace referencia a España. En 1978 decía: "...sigue siendo una tarea prioritaria en la economía española el desarrollo de producciones susceptibles de afrontar con éxito la competencia en el mercado mundial. Sin embargo, la realización de esta tarea exige, entre otras cosas, el desarrollo de tecnologías propias, libres del tipo de cargas que acompañan casi inevitablemente a la compra de técnicas extranjeras..."

El Banco Mundial expresa análogas ideas en términos como:

"Gran parte del crecimiento registrado en España, particularmente en la industria, se ha basado fuertemente en tecnología importada, a

través de contratos de licencia o de inversiones extranjeras. Probablemente el rápido crecimiento experimentado no podría haber ocurrido de otra manera, pero el resultado es una insuficiencia de actividades locales respecto a la investigación y desarrollo tecnológico autóctono en los nuevos productos y procesos. La importancia de la dependencia se expresa en la balanza de pagos tecnológicos".

"Comparado con otros países de similar grado de desarrollo, España realiza muy poca I+D en nuevos productos. Sus gastos representan, aproximadamente, el 0,3 por 100 del PNB, lo que es comparable a lo que sucede en países con niveles mucho más bajos de renta per cápita (Corea, Portugal y Turquía) y está muy por debajo de los niveles de sus competidores principales, los países del Mercado Común. Existe una clara carencia o deficiencia en lo que normalmente debería esperarse de un país del nivel alcanzado por España".

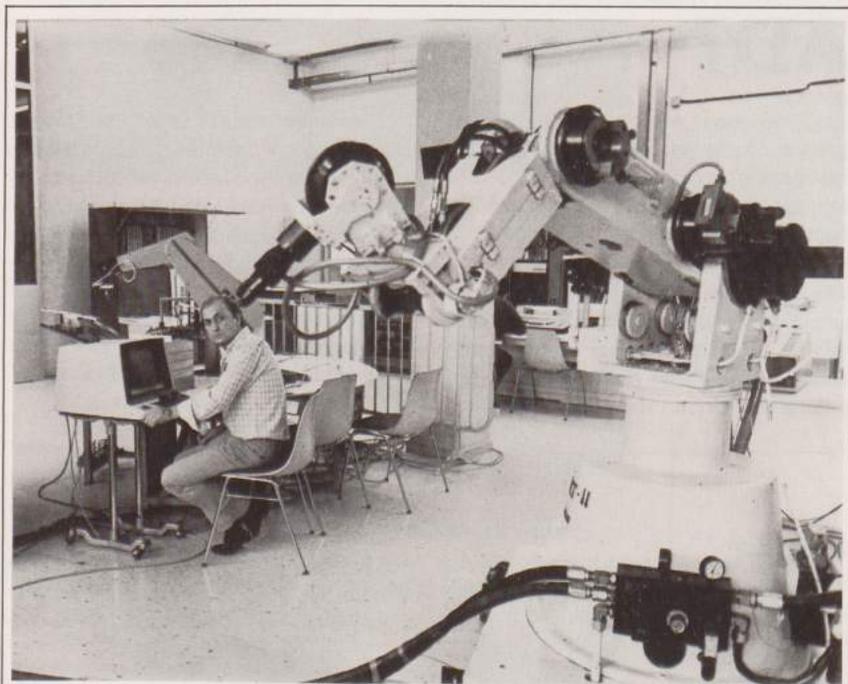
"España ha alcanzado un nivel de desarrollo en el que esta deficiencia tecnológica puede afectar seriamente su capacidad de continuar su crecimiento y competir en los mercados mundiales".

"Muchas de las pasadas ventajas comparativas en las que se ha basado el éxito industrial español están disminuyendo gradualmente. Por ejemplo, los costes laborales, incluyendo cargas sociales, han aumentado muy rápidamente en los últimos años y, probablemente, continuarán incrementándose a un ritmo superior al de los otros países de Europa occidental. Con costes salariales cada vez más próximos a los de otros países industrializados, España no puede contar por más tiempo con el factor mano de obra para su competitividad."

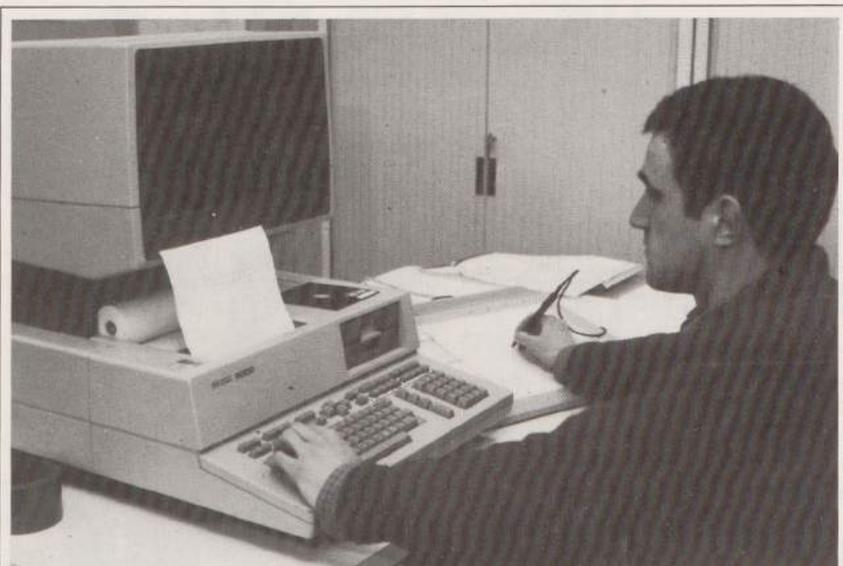
"La desaparición gradual de las importantes ventajas comparativas está coincidiendo con un período de integración creciente al Mercado Común y con cambios económicos radicales en los países de la OCDE. Estos fenómenos han puesto tensiones de competitividad adicionales a las empresas españolas y han exteriorizado las serias debilidades de la estructura industrial española. Se requieren esfuerzos concentrados de la industria y del gobierno para evitar mayores erosiones en las actuales posiciones de competitividad. A la vista del proceso de aproximación económica en la Comunidad Económica Europea, deben iniciarse sin tardanza esfuerzos vigorosos y selectivos en el desarrollo tecnológico de aquellos productos y procesos en las áreas en las que España puede ser competitiva".

Huir del síndrome del gráfico

Han pasado 8 años desde estas afirmaciones y la tónica sigue siendo la misma. No tenemos voluntad de ser "originales" y salirnos de las soluciones que nos han dado los demás, por lo que nos encontramos en el exterior con un cierto complejo de inferioridad cuando pretendemos aportar formas y soluciones que no son las standar del sector en el que nos movemos. ¿Cuándo una empresa de nuestro entorno ha apostado por un producto descolocante? Cuando ha tenido oportunidad no se ha atrevido, ha retrocedido ante la dificultad y ha pronosticado el fracaso sin intentar el éxito. Nos hemos autoconvencido de que nuestras virtudes se canalizan en ser buenos trabajadores, rechazando como hábitos no adquiridos (y renunciando sistemáticamente) el marketing, las formas, el diseño, etc. etc. Nos hemos convencido de que no sabemos vender bien, que lo nuestro es "realizar cosas" y que hacer de "fenicios" es habilidad de otros pueblos.



- Si hoy no tenemos el tiempo y la tranquilidad para pensar y planificar, mañana aún tendremos menos.



- El porcentaje de personas que se dedican aquí a I + D sigue siendo muy pequeño en el conjunto de países industrializados.

Esta ha sido la tónica en la que se han movido nuestros productos y no se detectan demasiados cambios, salvo honrosas excepciones, en la creación de potentes estructuras de I + D a nivel de empresa, ni tampoco una auténtica renovación en la formación de nuestros profesionales. Qué lejos estamos del planteamiento japonés de considerar la formación del operario como la principal inversión de la empresa...

Comentario aparte merece la situación en que se encuentran nuestros sistemas productivos. Hemos practicado el esquema de "provisional por sistema", con lo que hemos acallado la inquietud de gastar materia gris en algo que es provisional. Es curioso que cuando se visitan empresas, al comentar una posible solución a un problema que salta a primera vista, la respuesta casi inmediata es que aquella máquina que hace esa operación es provisional, pues se va a cambiar tal o cual cosa y con ello se evitará también el problema,... que ese modelo desaparece y va a entrar uno nuevo como un nuevo proceso productivo... Todo es provisional y así quedará por mucho tiempo.

Con todo, sigue corriendo el tiempo, se precipitan los acontecimientos uno tras otro, y "si hoy no tenemos la tranquilidad ni el tiempo necesario para pensar y planificar, hay que pensar que mañana tendremos menos". No caigamos en el "síndrome del gráfico" por el cual nuestro objetivo es que la gráfica que marca nuestros beneficios (puede ser cualquier otra variable) pase de negativa

a positiva y para que ello ocurra se intentan mil artimañas, cambio de escalas, meter unas cosas y sacar otras, etc. Así, cuando conseguimos un punto de cambio de tendencia ya tenemos el punto de arranque para interpolar cara al futuro llenándonos de satisfacción porque ya hemos realizado el cambio, pero los agentes que verdaderamente tienen que producir el cambio no aparecen, lo que a muy corto plazo se reflejará en ese gráfico que como espejo del alma detecta nuestro fracaso.

Dedicación de hombres

El papel que nos está tocando vivir en

Este es nuestro mundo industrial, mundo evidentemente atractivo para aquellos hombres que con ideas y conocimientos quieren adentrarse en él, pues el campo de las realizaciones cara al futuro es casi infinito. Hoy Euskadi espera con los brazos abiertos a esa nueva ola de hombres capaces de afrontar desafíos, con otras reglas de juego que las que ha tenido la generación directiva actual.

Nuestro país no tiene más remedio que ser una potencia industrial, pues no tiene otra vía para generar riqueza. Es el momento histórico de hombres que quieran tirar de las riendas y dar satisfacción a esa inquietud creativa que todos llevamos dentro. Opciones hay todas para ser promotores de nuevas ideas..., hacen falta esos inconformistas a quienes no les llena plenamente el estar en un carro en marcha y piensan que tienen algo que decir en el mundo industrial.

Mucho tenemos que cambiar para que al integrarnos en la Comunidad Europea podamos competir de igual a igual con empresas europeas. El porcentaje de personas que se dedican a labores de investigación y desarrollo (I + D) por 100.000 habitantes es muy corto comparativamente a otros países. Hay que dedicar más hombres con más medios.

Estamos en una situación totalmente desfavorable para convivir compitiendo dentro de la CEE. No tenemos otra alternativa que situarnos en esa realidad y pensar que, ante el gran desafío que representa para todos, habrá que tomar grandes soluciones. Es importante que

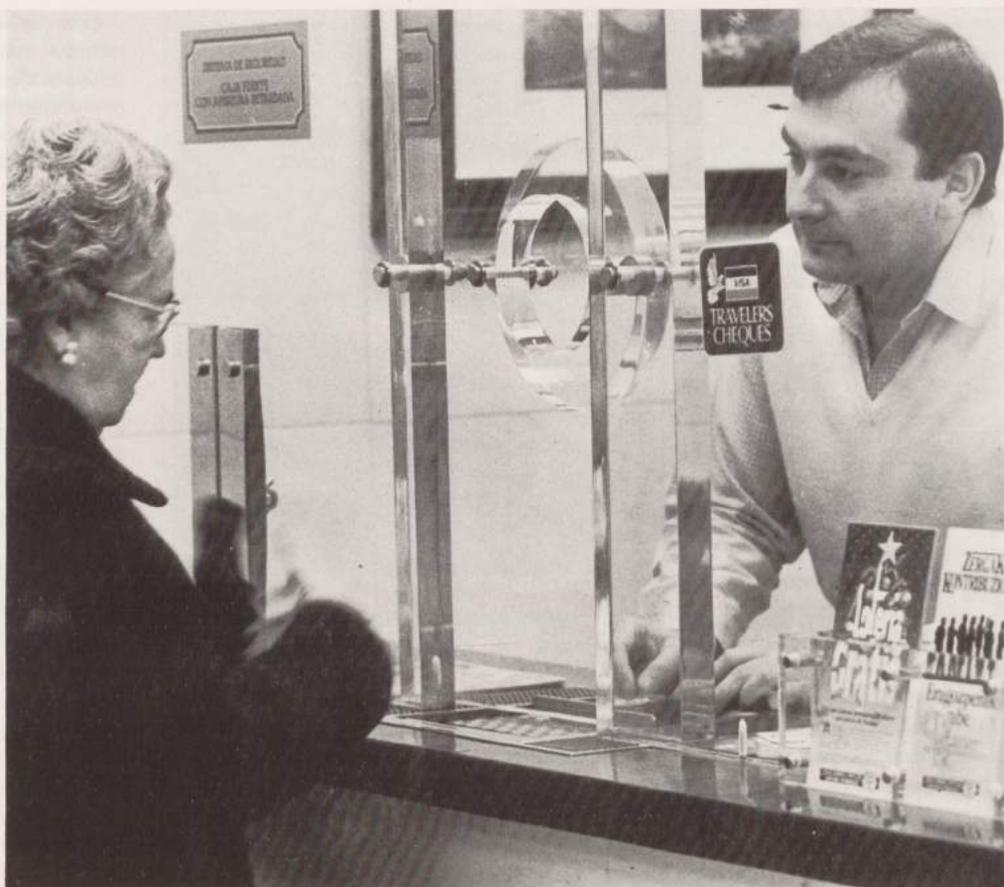
País	Personas dedicadas a I + D × 100.000 habitantes
• España (1979)	26
• Portugal (1978)	35
• Italia (1978)	71
• Francia (1979)	136
• EE.UU. (1980)	277
• R.F. Alemana (1979)	198
• Japón (1980)	367
• C.E.E.	123
• Euskadi	18 (1981)
	36 (estimación 1984)

estos últimos años es difícil. Nos toca hacer con "vacas flacas" lo que no hemos sabido hacer con "vacas gordas".

Realmente es difícil ser directivo, máximo cuando sólo se tiene la intuición para actuar. Cada vez necesitamos más esa ciencia empresarial para no atacar solamente los defectos y saber detectar las causas que los producen.

nos posicionemos ante lo que tendrá que ser un empeño como país, pues este tipo de desafíos o los admite el pueblo en su conjunto como propios o no tiene solución. Para esta asunción de problemas, lo primero que necesitamos es la información necesaria, por muy dura y poco electoralista que sea, para saber por qué hay que afrontar una determinada situación. ■

- Habría ingresos más que suficiente si los retrasos de las cuotas empresariales no superara el billón de pts.
- En los países de CEE los Gobiernos corren con un tercio de los gastos



LURIARTE

El Gobierno presenta como inevitable la reducción de gastos sociales cuando hay alternativas

ALTERNATIVAS A LA SEGURIDAD SOCIAL

J. Suztaketa

El coste de la Seguridad Social (S.S.) ha aumentado rápidamente, no sólo porque ha extendido a más gente su cobertura y a más riesgos, sino también por los gastos crecientes de los regímenes especiales de pensiones.

Al mismo tiempo, y debido a la grave crisis económica, hay que prestar protección a quienes no tienen trabajo, cada día más numerosos.

Sin embargo, los fondos se reducen cada día porque los parados ya no cotizan, ni pagan impuestos muchos que antes trabajaban y que hoy están en el paro.

Estas ideas constituyen la línea crítica neoliberal al sistema actual de la S.S., que ha sido asumida por el Gobierno y está presente en la reforma que ha realizado de las pensiones.

Los sindicalistas no comparten esta línea de análisis y presentan alternativas

muy distintas de la del Gobierno. En general los sindicalistas asumen la tesis del estudio elaborado por la Organización Internacional del Trabajo sobre "La Seguridad Social en la perspectiva del año 2000".

Los gastos actuales no llevan a la quiebra de la S.S.

Los sindicalistas no están de acuerdo con las afirmaciones del Gobierno de que los gastos crecientes de la S.S., fundamentalmente en pensiones, lleve a la quiebra del sistema por la imposibilidad de financiarlos con suficientes ingresos.

Habría ingresos más que suficientes si los retrasos del pago de cuotas por las empresas no hubiera alcanzado más de UN BILLON de pesetas. El retraso de estos pagos se viene incrementando a razón de unos 150.000 millones por año. Y el ahorro que piensa obtener la S.S. en 1986, como consecuencia de la nueva regulación de pensiones, asciende a 40.000 millones de pesetas, unas cuatro veces menos.

Además, el problema financiero de la S.S. no proviene de su esquema actual, sino de la distorsión que introduce en él la relación ingresos/gastos de los regímenes especiales (autónomos, agrario, etc.). Estos, al ser en su día integrados en la S.S., en la época de la vacas gordas, ingresan por cuotas medio billón de pesetas y pagan prestaciones por 1,3 billones.

Es decir, que los cotizantes del Régimen General de la S.S. (los trabajadores de la industria y los servicios) están transfiriendo rentas a los protegidos por regímenes especiales por un importe de 826.471 millones de pesetas al año. Esta cantidad, para 1985, será superior a la aportación del Estado a la S.S. que se cifra en 753.293 millones de pesetas.

Las cuotas empresariales no han llegado a su límite

Tampoco es cierto que el coste salarial imputable a la cuota empresarial a la S.S. haya alcanzado límites insostenibles, ni que sea necesario reducirlo como condición inexcusable si se quiere crear empleo.

A este respecto opinan que:

a) El porcentaje que los empresarios españoles satisfacen a la S.S. sobre los salarios de sus trabajadores es menor que en Francia o Italia, y similar a Holanda. Además, en la CEE la cuota empresarial recae sobre los salarios reales pagados a los trabajadores, mientras que aquí lo hace sobre el salario base, que es inferior al real. Y las empresas en estos países no son menos competitivas.

b) Es muy discutible que la reducción de la cuota empresarial favorezca por sí sola la creación de empleo, puesto que en el Estado español las sucesivas reducciones han llevado la cuota empresarial desde el 27,28 por 100 (excluido desempleo) sobre los salarios en 1982 al 24 por 100 en 1985. Un punto de reducción equivale a disminuir los ingresos anuales de la S.S. en 80.000 millones de pesetas.

Y en estos tres años en que se han reducido las cuotas empresariales (1982-1984) no sólo no se ha creado empleo, sino que se han destruido unos 80.000 puestos de trabajo.

El estado debe aportar más a la Seguridad Social

Se viene insistiendo en que resulta imposible que el Estado aporte más a la S.S.. Se dice que la aportación que realiza es tan enorme ya (en 1978 la subvención de Estado era del 3,6 por 100 de los gastos de la S.S., y en 1985 será el 21,35 por 100) que obligaría a un incremento desmedido de la presión fiscal.

Pero la aportación del Estado no es tan enorme. En los países de la CEE los Gobiernos vienen a correr con un tercio de los gastos, cifra todavía lejana en nuestro caso.

La mayor aportación estatal, por otra parte, no tiene por qué compensarse con una reducción de la cuota de los trabajadores y empresarios, sino que debe sumarse a ellas para aumentar los niveles de cobertura y de prestaciones, tanto para alcanzar a un mayor número de población como para cubrir más y mayores riesgos.

Hay que recordar que el Gobierno destina un 12,36 por 100 de su Producto Interior Bruto (PIB) a SS, según datos de 1984. Aunque consideremos que el total de los gastos sociales (concepto más amplio que el de S.S.) suponga un 50 por 100 más, lo que es dudoso, no superarían el 18% sobre el PIB, porcentaje inferior también al de los países del Mercado Común.

- La Seguridad Social no puede seguir siendo un sistema de seguro y habría que llegar al modelo "universal".

Todo esto quiere decir que el Gobierno no ha hecho ningún esfuerzo sobrehumano para dotarse de una S.S. eficaz. Al contrario, la S.S. del Estado español es un sistema poco eficaz, con un bajo grado de prestaciones, que deja fuera de cobertura a buena parte de la población, que protege insuficientemente a sus beneficiarios y que, por otra parte, despilfarra medios, administra mal, funciona con exceso de burocratismo y tiene un control pésimo.

Las opciones políticas que se ocultan

El Gobierno está ocultando la realidad de la S.S. a la opinión pública. Presenta como inevitable la reducción de gastos sociales, cuando hay alternativas, como la persecución del fraude (el de los gastos y el de los ingresos) o la capacidad de ingresar más mediante recaudación.

El Gobierno está ocultando también a la opinión pública lo que el gasto público significa en términos de opción política. el Gobierno proclama constantemente que falta dinero para sostener la S.S., pero

- hay dinero para invertir UN BILLON de pesetas en "gastos extraordinarios" de armamento en este decenio, sin contar con los "gastos extraordinarios" de defensa;
- hay dinero para dedicar UN BILLON en los procesos de reconversión industrial;
- más de MEDIO BILLON para resolver la crisis bancaria;
- más de MEDIO BILLON para costear el "saneamiento" de Rumasa; etc. etc. ...

En todas estas decisiones de dedicación de estas cantidades tremendas de dinero público hay opciones políticas claras. El Gobierno ha preferido prioritar esos destinos al dinero público (armamento, defensa, reconversión, Banca y Rumasa) antes que dedicar esos recursos limitados a la cobertura de las necesidades sociales de la población. En el fondo hay una opción política clara que ha elegido este Gobierno en contra de los intereses primarios de los ciudadanos.

Que no hay dinero y no se puede llegar a todo, pues ¿por qué limitar las aportaciones a la S.S. y no a la defensa o al armamento?.

Sistema alternativo

Los sectores sindicales discrepantes con la mini-reforma gubernamental abogan por declarar que la S.S. del Estado español no puede seguir siendo un sistema de seguro -idea que el Gobierno mantiene en su reforma- sino que hay que pasar del modelo "profesional", a un sistema mixto de cobertura, para terminar en el modelo "universal".

La propuesta comporta dos cambios fundamentales del sistema actual.:

- Sustituir la protección de riesgos -base del sistema actual- por la protección a los **estados de necesidades de los ciudadanos**. En vez que los cotizantes sean los beneficiarios en función de las cuotas y de los años cotizados, que lo sean todos los ciudadanos con independencia de sus aportaciones, y con el objetivo de asegurar a todo ciudadano unas coberturas necesarias, dignas y suficientes.
- Este esquema es socialmente más progresista, y más en una época de crisis, y al romper la relación cuota-prestación implica **una nueva forma de financiación por la vía fiscal** o de los impuestos que paga el ciudadano, a través de un porcentaje sobre la recaudación del impuesto. En este caso desaparecerían las cuotas actuales de empresarios y trabajadores.

Este esquema no es nuevo, y se viene aplicando en países nórdicos y anglosajones. Aunque sus ingresos están condicionados por el nivel de empleo, lo están menos que en el modelo "profesional" de la S.S., donde los ingresos del sistema proceden únicamente del empleo. En la nueva situación lo harían todas las rentas.

La implantación de este nuevo modelo ahorraría una parte importante de los gastos actuales de la S.S., puesto que la gestión recaudatoria e inspectora iría a cargo de la Hacienda pública.

En la actualidad, la administración tributaria y la tesorería de la S.S. se superponen para realizar un mismo trabajo, puesto que las retenciones a cuenta del IRPF y las cuotas de la S.S. se obtienen de la misma nómina de cada asalariado.

Este esquema admite el funcionamiento de seguros individuales, como los fondos de pensiones, para aquellos colectivos de ciudadanos que quieran asegurar mayores coberturas que las normales suficientes que garantizaría el Gobierno a todo ciudadano. ■

AMPLIA UTILIZACION DE LA VISA-ELECTRON DE CAJA LABORAL

Gotzon Badiola

Con la introducción de la tarjeta de Débito Euskocard Visa Electron en la gama de servicios de C.L.P. se ha tratado de satisfacer las necesidades de aquellos clientes que, sin tener una tarjeta de Crédito, deseaban disponer de una tarjeta gratuita, de aceptación universal, y que permitiera el acceso a redes de cajeros automáticos y el pago de todo tipo de compras en algunos comercios.

El pasado mes de mayo nuestros clientes en Alava fueron los primeros en poseer la moderna tarjeta Visa Electron. A finales del mes de Agosto circulaban más de 60.000 tarjetas Euskocard Visa Electron emitidas por Caja Laboral.

Para los clientes que desean una tarjeta más completa Caja Laboral sigue ofreciendo la tarjeta de Crédito Visa Clásica. Esta tarjeta, con un coste de mil pesetas anuales, ofrece, además de los servicios disponibles con la tarjeta Euskocard Visa

Electron, la posibilidad de realizar compras y disposición de dinero a Crédito, aplazando el pago de las mismas a una fecha posterior.

Ambos tipos de tarjetas han participado este verano activamente en el mundo del dinero electrónico. Un número elevado de euskaldunes han viajado con una u otra tarjeta de Caja Laboral disponiendo de dinero en

efectivo en los cajeros automáticos de SERVIRED y VISA. Asimismo las compras en Terminales Punto de Venta han tenido un incremento sustancial en el número de transferencias electrónicas de fondos realizadas con tarjetas de Caja Laboral.

La red de cajeros Servired, que acaba de cumplir los nueve meses de funcionamiento, se compone actual-

mente de 627 cajeros automáticos, administrados por 30 entidades financieras. Como era previsible, en el periodo de lanzamiento, la red ha tenido algunas dificultades técnicas en y para algunos cajeros determinados. No obstante en el mes de Agosto se han realizado más de 5.000 operaciones, con extracciones que suman un importe de 50.000.000 de pesetas.

La reciente incorporación de la Caixa de Barcelona a Servired con sus trescientos cajeros automáticos demuestra que las entidades que participan pretenden que sea la principal red en el Estado Español. Con esta nueva incorporación en el mes de Septiembre la red llega a tener 627 cajeros automáticos.

Clientes de Caja Laboral de Alava y del Alto Deba han acudido además al Hiper Eroski de Vitoria con sus tarjetas Euskocard Visa Electron y Visa Clásica, realizando el pago de sus compras con ellas. El pago con tarjeta elimina el manejo de dinero en metálico, talones y cumplimentación de facturas. Durante el mes de Julio se realizaron en el Hiper 1.400 pagos con las tarjetas de Caja Laboral con un importe total superior a las 8.000.000 de pesetas.

Durante estos meses de verano los principales puntos de contacto con el dinero electrónico de las tarjetas Euskocard Visa Electron y Visa Clásica de Caja Laboral han sido los cajeros automáticos de Caja Laboral y Servired y los Terminales Punto de Venta. En el transcurso del próximo año esta red gozará de un incremento importante, de cajeros y operaciones de compra, constituyendo una alternativa red a la utilización de otros medios de pago.



Compra con Visa-Electron en el Hiper de "Eroski" de Gasteiz

Eusko CARD

CAJA LABORAL

IZENPE GAITUA

ELECTRONIC USE ONLY

Kabier Eguia

CADUCA FINALIAZKEN EPEA ►

VISA



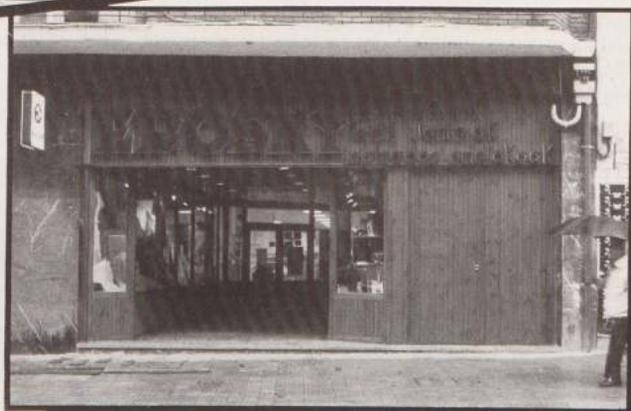
ELECTRON





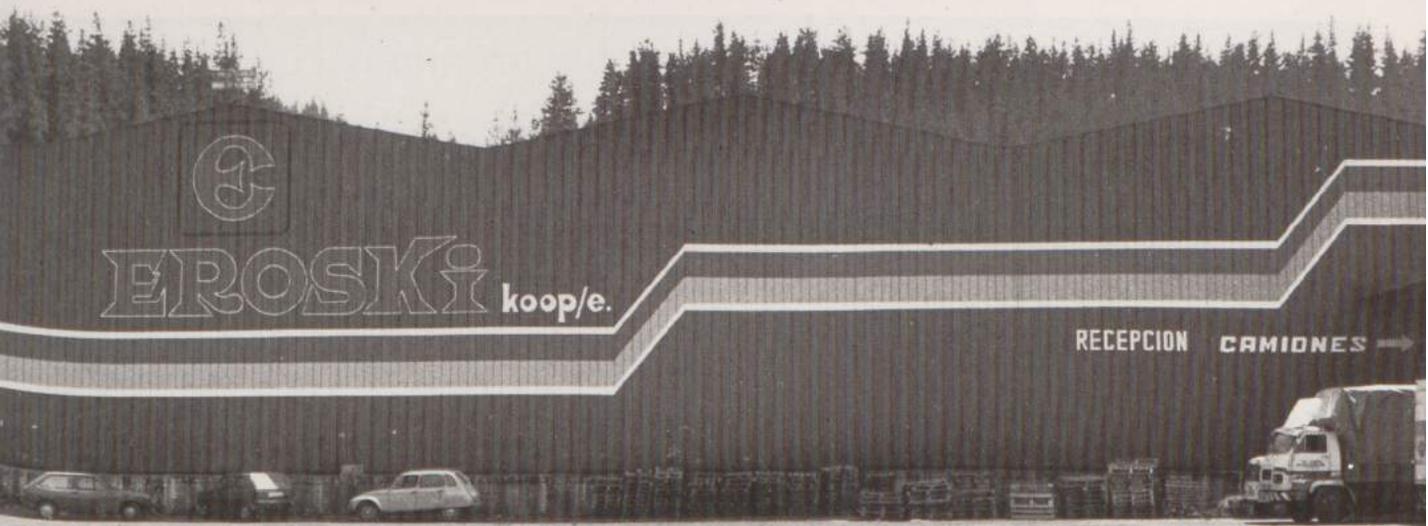
Texto:
Inaki Ormaza y
Jesús E. Ginto

Fotografía:
Jesús Uriarte



EROSKI, GESTION PROFESIONALIZADA AL SERVICIO DEL CONSUMIDOR

Eroski presta particular atención a la formación del consumerismo infantil



LAS cifras no pueden ser más elocuentes. Nacida hace 15 años, la Cooperativa Eroski cuenta hoy con 1.228 socios de trabajo y 130.702 socios consumidores y sus ventas anuales superan los 26.000 millones de pts. De cara a los próximos cinco años, sus responsables confían en crear más de 700 nuevos puestos de trabajo.

Eroski, además de recoger en sus estatutos el habitual aspecto cooperativo de defensa del consumidor en su vertiente económica, para lo cual crea la adecuada estructura empresarial, incorpora desde sus inicios la preocupación «consumerista» y la participación del socio de trabajo, hasta entonces trabajador por cuenta ajena, a sus órganos de decisión.

PRIMEROS PASOS

El cooperativismo de consumo, que partiendo de sus orígenes obreristas o religiosos había conocido en el País Vasco momentos de esplendor, queda sumido en el estanca-

miento hacia 1969. La modernización del comercio privado, la descapitalización, la falta de profesionalización en la gestión, la dimensión inadecuada, la restricción legal de venta exclusiva a socios y el individualismo fueron factores que originaron una sensible pérdida en la cuota de mercado que hizo temer, incluso, por la propia supervivencia en nuestra tierra de esta fórmula cooperativa. De las 162 cooperativas de consumo en los mejores tiempos se había descendido a 77.

Un grupo de personas preocupadas por esta situación estudia el tema y después de realizar un viaje informativo por los países europeos deciden adoptar un modelo que contribuya a superar los localismos e integre a las cooperativas más dinámicas. De la treintena inicialmente interesadas solamente nueve se fusionaron para dar carta de naturaleza a Eroski. Como paso previo habría que mencionar la creación de Comercio en 1969, integrado por cinco cooperativas de consumo locales que luego pasarían a integrar el núcleo fundador de Eroski.

DE 1970 A NUESTROS DIAS

El primer período de 1970 a 1975 se caracteriza por la puesta en marcha de una estructura y cultura unitarias en cuanto a órganos de gobierno y de gestión. Se potencian al mismo tiempo los órganos centrales que culminará con la construcción del almacén, terminando así una época de nomadeo e instalaciones provisionales.

A pesar de las graves restricciones de carácter financiero impuestas por los desequilibrios patrimoniales que permanecían ocultos en los balances de fusión de las cooperativas locales, Eroski opta por una política expansiva y con tenacidad, el grupo de fundadores consigue cuadruplicar las ventas y triplicar el número de trabajadores.

En los umbrales de 1976 la Cooperativa adopta una serie de decisiones que marcarán fuertemente su marcha posterior. Primeramente crea una serie de nuevas líneas bajo la idea de desarrollar potencialidades internas con mínimas inversiones, que incluye proyectos como Erosle, Productos Propios, Eroski-Bidaiak y Venta por Catálogo, así como el suministro a otros colectivos como el de hostelería. En segundo término, incorpora un servicio de Control de Calidad, línea que tendrá continuidad en otros servicios como el de la Información consumerista y la Formación al consumidor.

Este período de 1976 a 1980, marcadamente inflacionario, contempla una gran expansión de las actividades de Eroski, a partir de la nueva implantación de supermercados multisecciones abiertos a todos los socios, o bien mediante la fórmula de socios con cuota mensual, que posibilita una alternativa a los economatos de empresa.

En el apartado consumerista se crean los servicios de Formación al consumidor, con particular incidencia en la financiación de programas piloto para la formación consumerista del niño en diversas escuelas del País. Al mismo tiempo la revista Eroski se transforma progresivamente desde un

Centro de Distribución de mercancías generales de Elorrio



Más de 700 nuevos empleos para los próximos cinco años

LA presencia de oferentes y demandantes en los órganos de representación es una característica peculiar de Eroski que permite un conocimiento más profundo de la compleja realidad que constituye el mercado, salvando de este modo la obligada unilateralidad que se produce en las organizaciones constituidas solamente por productores o por consumidores.

Este tipo de organización se ha mostrado válido en el pasado, pero aún lo será más en un futuro en el que los consumidores, faltos de otro cauce para defender sus intereses, potenciarán aún más sus asociaciones, subvencionadas con recursos públicos, manteniendo un cierto grado de confrontación con los grupos productivos.

Desde el punto de vista de la organización societaria Eroski deberá mantener por tanto su equilibrio actual, asumiendo los intereses de consumidores y trabajadores en una síntesis superadora de las indudables tensiones

que objetivos parciales de cada comunidad tienden a producir. El debate interno será siempre más enriquecedor y obtendrá mejores resultados que el puro sometimiento a las fuerzas del mercado.

Partiendo de esta estructura suficientemente consolidada tanto a nivel estatutario como vivencial, a nuestra cooperativa se le plantean algunos retos en el inmediato futuro, a los que haremos referencia seguidamente:

Actividad distributiva. — Dentro de este campo uno de los objetivos más importantes se orienta a la creación de grandes superficies de venta, hipermercados, tendiendo a ocupar los espacios disponibles, adquiriendo de este modo una ventaja estratégica sobre la competencia futura.

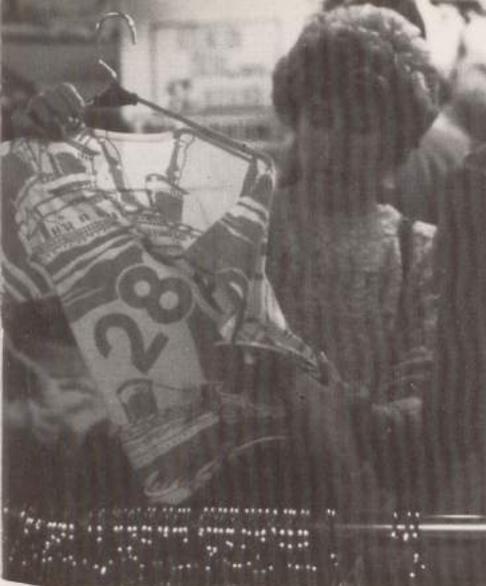
Será necesario también dar una solución adecuada a las centrales distribuidoras de productos perecederos, fruta y carne, facilitando un mejor servicio y la garantía de un

nivel de calidad que deberá superar rotundamente al que ofrezca el resto de la distribución.

La gama de productos contemplará una presencia creciente de Productos Propios, cuya calidad deberá alinearse al menos con las de las primeras marcas nacionales, mejorando además el precio de estos últimos. El desarrollo de esta política nos llevará a alcanzar umbrales que en determinados productos posibiliten abordar incluso el proceso productivo.

El desarrollo tecnológico producirá mutaciones importantes en la actividad comercial, cuyas innovaciones tendremos que incorporar con ritmo mesurado, sin que tengamos que ser los pioneros, pero sin alejarnos del pelotón de cabeza.

Todas estas orientaciones de la actividad distributiva deberán conducir en último término a situar a nuestra cooperativa en un adecuado nivel de competitividad y a mejo-



boletín a una revista especializada en defensa del consumidor y se trabaja conjuntamente con otras organizaciones de consumidores en la labor de sensibilizar a las instancias gubernamentales para que las leyes recojan un tratamiento al consumidor acorde con las realidades europeas.

Durante estos cinco años, 1976/80, se crean 520 nuevos empleos y se incorporan 54.367 nuevos socios consumidores, mientras se multiplican por seis las ventas de Eroski.

En los últimos años se ha continuado profundizando en las líneas marcadas durante el período anterior: en 1981 se constituye el primer hipermercado mientras prosigue la expansión de los supermercados propios y los

contratos con detallistas franquiciados. Merece especial mención la incorporación de la cadena vizcaína Herriko. Análogamente, se impulsa fuertemente la verticalización de los procesos y en la vertiente consumerista, la antigua filosofía de los Comités cooperativos se transforma cada vez en más consumerista. Se construye el laboratorio y se profesionalizan los métodos de divulgación consumerista.

EROSKI Y LA DEFENSA DE LOS CONSUMIDORES

La ideología y la práctica derivada del movimiento iniciado en Rochdale influyó decisivamente en el movimiento de defensa de los consumidores hasta bien entrado el siglo XX. En síntesis, sus objetivos de abaratamiento de los productos y la calidad de los mismos sintonizaba con amplias capas de la población.

Entretanto, en los años sesenta se da una pérdida en la capacidad de respuesta del cooperativismo europeo debido a varias circunstancias:

En primer término, la moderna distribución privada basada en supermercados e hipermercados cimienta su política comercial en márgenes brutos bajos y sustituye el trabajo poco cualificado por capital fijo y empleo cualificado (venta en autoservicio, publicidad,...) hasta el punto de destrozar el monopolio de «vender barato» de la cooperación de consumo. Por otro lado, con la mejora de las condiciones de vida, un cúmulo de nuevas necesidades se incorporan al gasto de los consumidores (viajes, coches, vivienda,...) donde la cooperación de consumo se hallaba ausente. Asimismo, la monopolización de algunos servicios (teléfonos, electricidad,...) donde la Administración mantiene gran influencia o la protección gubernamental mediante precios administrados a la agricultura abría el abanico de frentes donde el consumidor tendría que batirse para conseguir la defensa y representación de sus intereses.

ACTIVIDADES FORMATIVAS PARA EL CONSUMIDOR HEZKUNTZA-IHARDUERAK KONTSUMITZAILEARENTZAT						
Tipo de actividad <i>Iharduera mota</i>	1982		1983		1984	
	N.º Actos <i>Emanaldien kopurua</i>	Asistentes <i>Partehar-tzaileak</i>	N.º Actos <i>Emanaldien kopurua</i>	Asistentes <i>Partehar-tzaileak</i>	N.º Actos <i>Emanaldien kopurua</i>	Asistentes <i>Partehar-tzaileak</i>
Visitas a Centros de producción <i>Produktzio-Zentruetara bisitak</i>	40	1915	69	3720	110	5930
Visitas Eroski Central <i>Eroski Zentralera bisitak</i>	44	1930	57	1424	69	2815
Conferencias, cursos, Semanas del Consumidor <i>Hitzaldiak, ikastaroak, Kontsumitzailearen Asteak</i>	88	3286	190	6859	318	13253
Actividades formativas del niño <i>Haurren heziketarako iharduerak</i>			52	4822	44	4931
Colaboración en formación de socios de trabajo <i>Lan-bazkideen prestakuntzan kolaboraketa</i>			17	374	8	159
TOTALES GUZTIRA	172	7131	385	17199	550	27088

rar el valor añadido en la medida suficiente para mantener al menos la rentabilidad en los índices alcanzados durante los últimos años.

Actividad consumerista. — La defensa de los intereses de los consumidores, socios o no, constituye una de las finalidades de Eroski, dentro de la cual la formación aparece como un objetivo prioritario para los próximos años. Pero la formación del consumidor sólo será eficaz si se incorpora al sistema educativo, tal como exige el propio Estatuto del Consumidor Vasco. Colaborar a esa implantación es una tarea que Eroski asume con total convencimiento.

En este momento el consumidor dispone de un entramado legislativo que contempla su protección y defensa con bastante amplitud. Pero las Leyes necesitan para su aplicación el adecuado desarrollo sin el cual la mayor parte de su contenido se queda en un mero enunciado de principios. Igual que en el pasado colaboramos en la elaboración de las Leyes, en el futuro tendremos que aportar nuestro esfuerzo para lograr el desarrollo

de las mismas, posibilitando de este modo su aplicación en la práctica.

Vida cooperativa. — La cooperativa tiene sus propias características que la diferencian de otro tipo de sociedades y que le dan sentido. El proyecto cooperativo está cargado de ideología, la cual no debe ser privativa de un grupo reducido, ni siquiera quedar encerrada en el limitado marco de la cooperativa. Ello obliga a un gran esfuerzo formativo por un lado y a una dirección participativa por otro, que permitan al mayor número de socios posible no sólo el conocimiento teórico de la filosofía cooperativa, sino la vivencia práctica de la misma.

Eroski ha podido mantener hasta ahora, y cree que lo podrá hacer en el futuro, algunas diferencias con los comportamientos de otras cooperativas del Grupo, entre otras la escala de anticipos del 1-3 sin ningún tipo de compensaciones. Por encima de las dificultades que esta postura pudiera entrañar, valoramos el grado de solidaridad interna que aporta y nuestro convencimiento de que un proyecto cooperativo exige unos directivos

que sean capaces de aceptar ese grado de exigencia.

Manteniendo esta postura sabemos que los puestos ejecutivos deberemos cubrirlos fundamentalmente a base de promoción interna, lo que convierte la política de previsión de plantilla en un punto neurálgico de la gestión.

Generación de empleo. — Nuestro compromiso con la sociedad de la que formamos parte nos obliga a plantear los próximos años desde la prioridad más absoluta a la creación de puestos de trabajo. Sabedores del drama de los sin trabajo y conscientes de que todos somos culpables, vamos a realizar un gran esfuerzo para intentar cumplir con nuestra cuota de responsabilidad.

Por lo tanto nos proponemos crear en los próximos cinco años un mínimo de setecientos nuevos puestos de trabajo, objetivo para cuyo logro contamos con todos y cada uno de los que constituyen el colectivo Eroski.

Antonio Cancelo
Director General de Eroski

→ La confluencia de estos y otros factores produce la aparición de organizaciones de consumidores de nuevo tipo que de diferentes maneras procuraban dar réplica a las nuevas situaciones. En este entorno, Eroski optó por un consumerismo de gestión, esto es apoyado en servicios técnicos y profesionales, orientado hacia el control de calidad y la divulgación consumerista.

La calidad es vigilada mediante análisis de laboratorio y otras pruebas sobre el producto, así como mediante acciones conjuntas y comités mixtos entre los departamentos comerciales y consumeristas de la cooperativa.

La acción divulgativa de Eroski cuenta con el importante impulso de la acción de los Comités Consumeristas, integrados por consumidores cuyo trabajo voluntario en las localidades se ha encaminado hacia este objetivo, especialmente en su vertiente formativa.

Sin ninguna duda, la **difusión consumerista** es el medio de sensibilización que practican las organizaciones de esta índole de modo más profuso y más homogéneo internacionalmente. En este orden, Eroski hizo derivar su revista desde un boletín interno a la publicación actual cuyas notas más características son su rigurosidad consumerista y su creciente demanda. Baste decir que el 50% de su tirada es enviada a suscriptores. Existen otras publicaciones especializadas como el EROSKIDE, dedicada a la economía doméstica, o las revistas EROSKI-monográficas y las fichas de productos, que completa la línea editorial de divulgación de la cooperativa.

La debilidad de afiliación y presupuestaria de las organizaciones de defensa del consumidor impone necesariamente la colaboración de las organizaciones de consumidores entre sí y con los poderes públicos. En la actualidad Eroski participa en diversas comisiones técnicas tales como la Comisión para la Educación del Paciente sobre los Medicamentos, en la Comisión redactora del Libro Blanco para la introducción del consumo en la escuela y en la Comisión de Consulta y Verificación en la T.V.E., en representación de las asociaciones de consumidores.

Por otro lado, la dinámica emprendida por la cooperativa en el capítulo de formación del consumerismo infantil a partir de programas-piloto con diversas escuelas del país, será en un futuro desarrollada de modo institucional en los programas educativos de la Comunidad Vasca, tal como recoge el Estatuto del Consumidor Vasco.

ESTRUCTURA SOCIETARIA

Dado el número de socios de la cooperativa y las especiales características que se derivan de la existencia de dos comunidades (consumidores y trabajadores) la estructura societaria de Eroski responde a la necesidad de conseguir al mismo tiempo la garantía de representación, el equilibrio entre las dos comunidades y la operatividad imprescindible.

Anualmente se celebran cinco Juntas Preparatorias de la Asamblea General. Cuatro de ellas —una por cada territorio histórico— son de socios consumidores y la quinta es la de socios trabajadores. En ellas se eligen a los Delegados que formarán la Asamblea Ge-

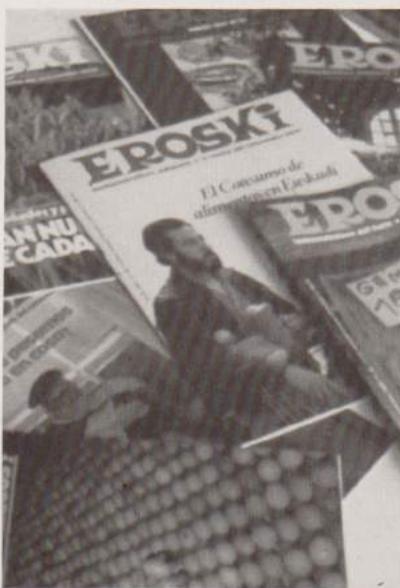
neral, órgano máximo de decisión en la Cooperativa. Esta Asamblea se compone de 250 delegados de los consumidores y 250 delegados de los trabajadores. Es la Asamblea General la que elige el Consejo Rector de la Cooperativa que se compone de doce miembros: seis en representación de los consumidores y otros seis de los trabajadores. El presidente de la Cooperativa es siempre un representante de los consumidores. Igualmente se elige en la Asamblea a los interventores de cuentas: dos consumidores y un trabajador.

La Junta Preparatoria de socios de trabajo elige a los miembros del Consejo Social. Este órgano tiene competencias, delegadas por el Consejo Rector, para cuanto afecta a cuestiones relacionadas con los socios trabajadores. Posee algunas capacidades ejecutivas, otras de iniciativa en el asesoramiento o propuestas y por último amplias facultades en los campos informativos y de control de la gestión.

Actualmente componen el Consejo Social dieciséis personas que además de formar el órgano colegiado representan las ocho zonas geográficas en que está dividida la actividad de la cooperativa. El presidente del C. Social es miembro nato del C. Rector.

Asimismo el Presidente del Consejo Rector —recordemos que es un consumidor— y el Director Social son miembros natos del Consejo Social. Se garantiza con ello la necesaria conexión entre los diversos órganos de gobierno y ejecución de la cooperativa.

Por delegación del Consejo Social funcionan las Comisiones Delegadas. Existen ocho, una en cada zona. Los miembros de las Comisiones Delegadas se eligen directamente en los centros de trabajo en proporción al número de socios trabajadores pero de manera que todos los centros de trabajo están representados. Las Comisiones Delegadas, cuyo presidente y vicepresidente son los miembros del Consejo Social de la zona respectiva, son pieza clave en el trayecto ascendente-descendente de la información y tienen competencias para resolver cuestiones de su ámbito.



Los consumidores organizados en Comités Consumeristas tienen su órgano de representación en el Consejo Consumerista, formado por los presidentes de aquellos. Constituyen el órgano asesor del Consejo Rector en materia de consumo y socios consumidores.

ESTRUCTURA DE LA RED DE VENTAS

Se divide en dos grandes bloques: la línea sucursalista donde se incluyen todos los establecimientos cuyo denominador común es la característica de ser tienda propia y la línea no sucursalista que agrupa las actividades con detallistas asociados, o bien otras operaciones con segmentos consumidores diferenciados tales como hostelería, organizaciones comerciales, etc. Se incluye asimismo la línea de viajes, a pesar de que localizan su actividad en establecimientos propios.



Eroski optó por un consumerismo de gestión, apoyado en servicios técnicos y profesionales, orientado hacia el control de calidad y la divulgación consumerista.

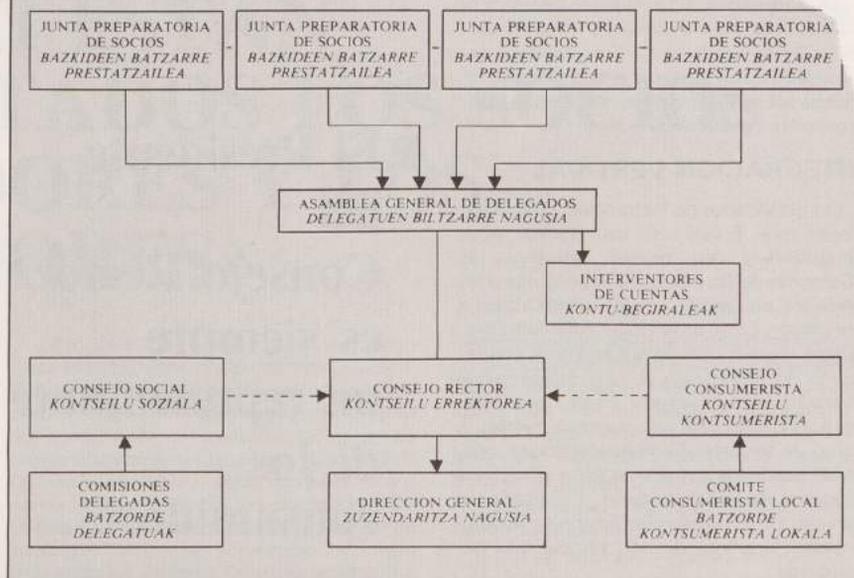
Las **SUCURSALES** comprenden el hipermercado, los supermercados, los superservicios, los autoservicios y las tiendas especializadas. Las **NO SUCURSALES** incluyen las actividades de Erosle, Eroski-Bidaiak, «Cash and Carry» y Comunidades.

El **hipermercado** de Eroski, inaugurado en 1981, está situado en Asteguieta-Vitoria. El punto de venta forma parte de un complejo comercial de 14.000 m² que incluye una galería de tiendas regentadas por comerciantes individuales, así como otros servicios como un centro de bricolage, «Self-service» y una tienda de muebles de Eroski. La superficie total abarca 70.000 m².

Los **supermercados** que son definidos a partir de tres o más cajas de salida y cuya superficie de venta oscila entre los 400 m² y los 2.500, incluyen habitualmente secciones no alimenticias tales como textil, bazar, electrodomésticos, etc. Eroski cuenta con 50 de estos establecimientos.



ORGANIZACION SOCIETARIA DE EROSKI S.



Los **Superservicios** comprenden los puntos de venta con superficies entre 120 y 400 m², con dos cajas de salida y que realizan sus operaciones con artículos de alimentación y limpieza. En este grupo Eroski cuenta con 11 tiendas.

Los **autoservicios** disponen de superficies inferiores y concebidos para dar respuesta a los hábitos de compra diaria con un limitado número de referencias y situados en zonas muy localizadas. Eroski cuenta con 6 tiendas de este tipo.

Tiendas especializadas. Al margen de los establecimientos polivalentes antes citados, Eroski desarrolla en 15 superficies la venta especializada en renglones como el textil, los electrodomésticos y los muebles.

El conjunto de **SUCURSALES** de Eroski ascendía a 90 a finales de enero pasado, de las cuales 6 se hallan en Araba, 39 en Gipuzkoa, 7 en Nafarroa y 38 en Bizkaia.

En cuanto a las **NO SUCURSALES**, cabe citar en primer término a **Erosle**. A través de esta organización de franquicia, la cooperativa pretende que los comerciantes con capacidad de cambio y visión de futuro puedan modernizar su práctica comercial y poder así incorporarse activamente a la fuerte competencia del sector. Mediante sus servicios de

mayoreo, Eroski ofrece al detallista independiente ventajas tales como una gama de productos en calidad y cantidad, suministros adecuados que permitan mayor rotación de stocks, precios competitivos, promociones, publicidad, etc. El consumidor, sin perder el trato personalizado del comerciante se beneficia de las ventajas derivadas del respaldo dado por una organización comercial, tanto en precio como en calidad. En la actualidad tienen firmados contratos de franquicia en Erosle un total de 134 detallistas en las cuatro provincias.

Eroski-Bidaiak, es la Agencia de Viajes que realiza sus actividades a través de las cuatro delegaciones de Bilbao, Pamplona, San Sebastián y Vitoria, con la Central de Reservas situada en la sede social de Elorrio. Su nivel de actividad la sitúan en una posición intermedia dentro del ranking de Agencias que operan en su ámbito. Entre sus servicios destacan los dirigidos a la tercera edad y otros segmentos específicos.

«**Cash and Carry**». Reciben esta denominación inglesa aquellos establecimientos de venta al contado y porte a cargo del cliente, dirigidos a comerciantes y gremio de hostelería. Eroski posee dos unidades situadas en Berango y Lasarte.

DATOS GENERALES DE DIMENSION DE EROSKI

	79	80	81	82	83	84
Ventas totales (en millones de pts.) ...	7.677	10.734	14.894	19.215	22.876	26.253
Superficie de tiendas (propias y asociadas)	37.885	50.467	62.870	68.500	76.000	85.000
Nº tiendas (propias y asociadas)	76	99	129	170	212	225
Nº socios trabajadores de EROSKI ...	744	858	1.008	1.032	1.078	1.228
Nº socios consumidores	101.510	103.907	105.357	109.779	123.389	130.702
*Nº clientes (personas que pasan por caja de alimentación) (en miles)	7.683	8.603	10.176	11.060	11.626	13.032
F.E.P.S. (en miles de pesetas) (generado del beneficio del año anterior y aplicado en el año que se cita)	12.644	18.958	23.961	33.489	49.432	81.383

(*) Sólo en tiendas propias

unidades. En esta línea de ventas se incluye el servicio a hostelería y mayor asociado, entendiendo este último apartado como el suministro regular e importante en porcentaje sobre su cifra de ventas a otras organizaciones comerciales.

INTEGRACION VERTICAL

Las actividades de integración vertical iniciadas por Eroski en los últimos años comprenden, en primer término, las «Centrales de Distribución» que agrupa a las unidades de gestión de las operaciones al por mayor. En segundo lugar están los «Productos propios» donde la función de contratación del producto y su introducción en el mercado es realizada por Eroski, quedando las actividades más estrictamente fabriles a cargo de terceros. La contratación en «maquila» supone una mayor intervención en los procesos de transformación. Por último, el capítulo de «Transformación y producción» presenta una intervención vertical más desarrollada.

Las operaciones de la función mayorista de Eroski correspondiente a las CENTRALES DE DISTRIBUCION, se desarrollan básicamente teniendo como soportes el **Centro de Distribución de Mercancías Generales de Elorrio**, la Central de Frutas y Verduras de Basauri y la Central de Carne situada en Bériz. En la unidad de Elorrio es donde se realizan las funciones de compra, almacenaje y distribución, contabilización e informática de las operaciones de la cooperativa. El movimiento de salidas anual es de unos 11 millones de unidades de embalaje y afecta a 17.000 artículos desde la alimentación a los muebles, pasando por droguería, textil, electrodomésticos y bazar.

La **Central de Frutas** cuenta con una superficie de 1.200 m² y distribuye con 27 camiones unos 24 millones de kilos de mercancía anuales. En la **Central de Carne de Bériz** se efectúa el sacrificio, despiece y funciones anexas. El volumen de operaciones se cifra en 5,5 millones de kgs. año que se desglosan en 10.000 cabezas de ganado vacuno, 25.000 de porcino y 35.000 de ovino.

En la política de **PRODUCTOS PROPIOS** cabe señalar que, como resultado de las decisiones adoptadas en los años 75 y 76, Eroski ha desarrollado diferentes marcas de distribución, correspondiendo la primera de ellas a los denominados Productos Blancos. Estos representan una alternativa de compra con menores costos de marketing (publicidad, envases, etc.) frente a otras opciones de marca. Por otro lado, su calidad es sometida a control por Eroski sumándose a la vigilancia del productor, resultando productos con una mejor relación calidad/precio.

La presentación de estos productos incluye información útil sobre composición, caducidad, etc., siendo su etiquetado bilingüe, en euskera y castellano. Posteriormente Eroski ha hecho uso de marcas específicas que atienden sectores concretos como Mayte (cocidos y embutidos), Aloña (lácteos), Jakiro (bollería industrial), Xaibil (droguería). La buena marcha de esta línea, hasta el punto de que la gran mayoría de los productos propios son líderes de ventas dentro de Eroski,

● El Presidente del Consejo Rector es siempre un representante de los consumidores.

ki, ha influido en la decisión de extender el número de referencias hasta la cifra actual próxima a las doscientas.

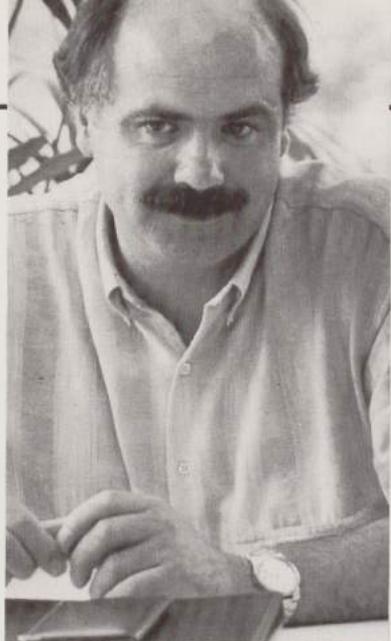
La **CONTRATACION EN MAQUILA** es otra forma de integración vertical, por la cual diversos productos comprados en origen por Eroski son objeto de segunda transformación por terceros bajo el control de nuestra cooperativa, obteniendo así productos que pueden ser vendidos bajo las marcas de distribución de Eroski.

Por último, el capítulo de **TRANSFORMACION Y PRODUCCION** incluye la **Sala de Manipulación de congelado**, puesta en marcha este año y que se halla anexa a las Cámaras especiales de congelación del Almacén Central. Su producción total es distribuida exclusivamente por las redes de venta de la cooperativa bajo la forma de Productos Blancos de Eroski.

La **Sala de transformados cárnicos**, situada en Bériz y que también ha iniciado su actividad este año, centra su trabajo en la elaboración de productos cárnicos de consumo inmediato, como salchichas, callos, chorizo fresco, chistorra, etc. Su distribución está exclusivamente orientada hacia las tiendas de Eroski y asociadas.

La producción de artículos de **Bollería Industrial** es otra actividad de integración vertical realizada en el presente ejercicio. Sus instalaciones se encuentran en Durango, dedicándose a la producción de pastas de té, madalenas, hojaldres, etc., que se comercializan en nuestros puntos de venta bajo la marca «Jakiro».

Finalmente, la promoción más reciente en la que ha intervenido Eroski en el área productiva es la cooperativa **Artxa**, cuyo objeto social es la cría de ganado porcino y en la que participan también, las cooperativas Mi-ba y Anoga. A Eroski le corresponde la comercialización del total de la producción del ganado de engorde de Artxa, cifrado en unas 6.000 unidades anuales.



Pedro M. Arregui, Presidente



Javier Aguirre, Vicepresidente



Marcos de Castro, Director de Consumo

«EN EROSKI ESTAN REPRESENTADOS LOS SOCIOS CONSUMIDORES Y LOS TRABAJADORES»

La particularidad de Eroski, Cooperativa en la que se integran socios consumidores y socios trabajadores; el creciente impulso que se viene dando a la integración vertical en búsqueda de una mejor relación calidad/precio y las características propias de la organización interna de Eroski constituyeron los principales temas de la Mesa Redonda en la que participaron Pedro M.^o Arregui, Presidente; Antonio Cancelo, Director General; Fernando Serrano, Director de Marketing; Constan Dacosta, Director Social; Javier Aguirre, Vicepresidente de la Junta Rectora y Marcos de Castro, Director de Consumo. Actuó como moderador Simón Martínez de Arroiabé.

—¿A qué consumidores se dirige básicamente Eroski?

—En su actividad Eroski no segmenta sectores atendiendo al poder adquisitivo, clase social, edad, número de componentes del hogar, tipo de comprador, etc. Dentro de cada fórmula comercial intentamos llegar al máximo porcentaje de población, si bien las distintas fórmulas comerciales marcan en cierto modo una diferencia en el tipo de consumidor.

—¿Intenta adaptar sus planteamientos comerciales a los cambios de comportamiento que se van dando en los consumidores?

—Nuestra política comercial es amplia y abierta y de hecho casi todas las formas comerciales son tocadas por Eroski, que trata así de dar respuesta a un consumidor concreto y cambiante. A un consumidor que cada vez es más consciente de su salud, que se interesa por una alimentación más natural, que valora más su tiempo libre, que es más exigente en la relación calidad/precio y que, sobre todo, está cada vez mejor organizado.

Consideramos muy importante la adaptación permanente a los nuevos hábitos de consumo. Así, por ejemplo, el día en que comience a generalizarse el consumo fuera de los hogares, al igual que ocurre ya de forma creciente en el extranjero, Eroski deberá contemplar esta modalidad como una posible competencia y salir al paso con una adecuada fórmula comercial.

Una labor muy específica de Eroski es la formación de sus socios consumidores, facilitando su evolución y conciencia consumérista, lo que revierte automáticamente en mayores niveles de exigencia hacia la propia organización. Esto crea en ocasiones algunos problemas, pero al final se traduce en beneficio para Eroski y sus socios consumidores.

—Esta labor pedagógica de Eroski, teniendo en cuenta que también ha de velar por sus intereses comerciales, ¿no puede dar lugar en algún momento a un cierto tipo de manipulación?

—Eso sería muy posible si nuestra visión fuera estrictamente comercial. Pero en Eroski esta contradicción queda salvada por sus propios objetivos encaminados a la defensa del consumidor, tal como se refleja en su propia estructura organizativa, con un Consejo Rector en el que están representados a partes iguales los socios consumidores y los socios trabajadores. Más aún, el Presidente ha de ser siempre un consumidor. Por otro lado están los Comités Consumeristas como órganos que captan a nivel local las preocupaciones de los consumidores.

No cabe duda que, a pesar de todo ello, surge a veces una cierta desconfianza, pero también hay que señalar que superada esta primera barrera se da una fidelidad de nuestra clientela prácticamente total.

—¿Qué opináis sobre la oferta comercial existente en el País Vasco?

—En comparación con otros países industrializados, en Euskadi el número de establecimientos resulta excesivo, con un tamaño inadecuado e insuficiente para dar respuesta a la demanda existente. Baste recordar que aquí por cada 100 habitantes hay tres veces más de establecimientos comerciales que en Estados Unidos y doble que en Francia. El tema es delicado y convendría irlo encarando desde el Gobierno Vasco, a fin de evitar una reconversión traumática que, de no planificar las cosas, vendrá inevitablemente en los próximos años.

Otro asunto a considerar es el de los economatos, que en el pasado cumplieron una función positiva en el mantenimiento del po-

der adquisitivo pero que también han frenado la incorporación de nuevas y necesarias formas comerciales. Además, con la crisis de los últimos años, no pocos de estos economatos se están financiando en parte con dinero de la Administración Pública y eso se traduce en competencia desleal.

—¿Qué papel juegan las multinacionales en este sector?

—A nivel no sólo de Euskadi sino del conjunto del Estado ya están hoy presentes las principales empresas de distribución europeas y norteamericanas. Mientras las europeas se han adaptado con mayor facilidad a la especificidad de este mercado, las norteamericanas han encontrado mayores dificultades y su desarrollo ha sido escaso.

Hay que destacar, no obstante, que es a través de las multinacionales como han entrado en España las nuevas formas comerciales, lo cual hay que valorar positivamente.

—¿En qué medida puede afectar a Eroski el ingreso en la Comunidad Europea?

—Pensamos que en el campo de la competencia no se van a producir demasiadas sorpresas ni se van a dar grandes peligros, ya que las mejores empresas europeas y norteamericanas están asentadas aquí desde hace años. Donde sí se darán cambios será en la logística a utilizar, introduciendo, por ejemplo, circuitos de frío más higiénicos y de mayor calidad, lo que repercutirá en la desaparición gradual de la actual distribución, si no consigue adaptarse a las nuevas exigencias.



→ Lo que sí está claro es que el ingreso en la CEE va a ampliar el mercado de la oferta en cuanto a nuevas gamas, surtidos y productos. Eroski, gracias a su dimensión y a su capacidad distributiva, podrá beneficiarse de las ventajas de un mejor precio y calidad, repercutiendo en definitiva en favor de los consumidores.

A nivel propiamente cooperativo, la entrada en el Mercado Común va a consolidar una relación ya existente con el movimiento cooperativo europeo, pudiendo participar en Eurocoop y en la Comisión Consultiva de Consumo de la CEE, enriqueciendo así nuestros planteamientos consumeristas. La nueva situación facilitará el intercambio de experiencias e incluso de productos y tecnología, permitiéndonos aprender de cerca tanto de lo que ha funcionado bien como mal.

—Sopesando las posibles variables que van a incidir en el futuro de Eroski ¿cómo resumiríais las principales líneas de acción?

—Primeramente, continuando la asimilación de los avances tecnológicos que se están dando tanto en comunicaciones como en informática, con sus inmediatos efectos sobre la productividad y la gestión. En segundo término, prosiguiendo la expansión con la implantación de nuevos establecimientos según las distintas fórmulas comerciales: hipermercado, supermercado, cash, franquicia, etc. En tercer lugar, avanzando en la política de gama y de producto adecuada a las necesidades del consumidor. Punto que enlaza directamente con el tema de la integración vertical.

—Las grandes sociedades de distribución potencian cada vez más este tipo de integración vertical. ¿Es también un fenómeno habitual en las Cooperativas europeas?

—Casi todos los Grupos Cooperativos de cierta entidad cuentan con una serie de empresas de fabricación que, en general, funcionan bien. Pero hay que recordar, sin embargo, que el Cooperativismo que se ha desarrollado en Europa ha sido básicamente de consumo y no de producción, por lo que al tener que llevar a cabo producciones integradas lo han hecho bajo la figura de Sociedad Anónima y con un enfoque más bien defensivo, es decir, buscando la seguridad en el abastecimiento, para luego poder realizar una oferta diferenciada al consumidor.

—¿Qué razones han impulsado a Eroski en la adopción de una política de integración vertical relativamente reciente?

—No el aspecto puramente defensivo, ya que Eroski mantiene unas relaciones suficientemente fluidas y válidas con la oferta comercial. Ha sido, sobre todo, el convencimiento de que una relación próxima con la producción y cuanto más integrada mejor, hace que el producto llegue en mejores condiciones al consumidor tanto en calidad como en precio.

Tenemos la certidumbre de que todo cuanto nos permita integrar el proceso de producción en la distribución va a redundar en la obtención de valores añadidos más elevados y en la consiguiente generación de más empleo, objetivo que para nosotros sigue siendo prioritario.

—¿Qué fórmula ha seguido Eroski en su política de integración vertical y cuáles son las experiencias más significativas?

—El camino ha sido diverso e incluye planteamientos de colaboración tanto con Cooperativas como con empresas que no lo son, abarca la integración total o adopta fórmulas de maquila definiendo el producto y contratando aparte su elaboración. Ciertamente no es fácil definir la frontera pero tampoco nos preocupa demasiado el perfeccionamiento puramente reglamentario.

Entre las experiencias ya en marcha cabe mencionar la de bollería, la de congelados y transformados cárnicos, así como nuestra participación en la nueva cooperativa Artxa. Como paso previo habría que hacer una referencia a la política de productos blancos, que nos ha permitido ofertar artículos de una calidad similar al producto líder en el mercado, pero a precios más asequibles.

—¿Mantiene Eroski en este sentido alguna relación especial con el Grupo Agroalimentario Erein?

—Tenemos un buen nivel de relación, aunque mejorable, pero en este momento no nos parece algo particularmente destacable. Por su dimensión, Eroski pudo haber satelizado a estas Cooperativas, pero no se consideró oportuno y esta es una decisión que hay que saludar como positiva.

Eroski mantiene relaciones individualizadas con las Cooperativas del Grupo Erein y nuestro propósito es el de, mejorarlas y ampliarlas, pero sin olvidar que las relaciones económicas tienen su propia dinámica.

—En un momento de internacionalización creciente de la producción ¿resultan viables las empresas dirigidas a satisfacer pequeños mercados?

—La evolución tecnológica de nuestros días hace posible la fabricación rentable de pequeñas series para pequeños mercados. Además, el consumidor tiende a comportarse de manera cada vez más personalizada, lo cual se encuadra plenamente en nuestra filosofía y forma de actuar y está mucho más a nuestro alcance por conocer bien el potencial consumidor y por ser nosotros mismos consumidores. Las grandes entidades que sólo analizan el mercado desde un punto de vista generalizado difícilmente pueden recoger las características diferenciadoras del consumidor local.

—¿Cuáles son los efectos del coste de mano de obra en Eroski si se compara con la posible competencia?

—Con respecto a la competencia no organizada estamos peor en costes porque pagan mucho menos la mano de obra. En cuanto a la competencia organizada nuestra producti-

● **El ingreso en la CEE va a ampliar la oferta y la calidad**

● **El Cooperativismo de consumo atraviesa una profunda crisis en Europa**

● **La peculiaridad de Eroski es la integración del socio consumidor y del socio trabajador**

● **Eroski ha aportado algo muy importante: la definición del colectivo de consumidores desde una visión consumerista**

vidad es mayor y contamos con mejores costes relativos. La tendencia futura de Eroski va hacia el encarecimiento de la mano de obra porque el proceso de integración vertical no se realiza sin costes adicionales. Nuestra cuenta de explotación reflejará unos costes crecientes pero también márgenes crecientes y habrá que distinguir claramente lo que es la empresa de distribución pura del resto de las actividades, al objeto de poder efectuar comparaciones homogéneas.

—¿Qué características destacaríais en el Cooperativismo de consumo europeo?

—Las Cooperativas de consumo europeas poseen una dimensión notable, llegando en algunos casos a ser empresas líderes en el mercado de la distribución de su país. Desde nuestras primeras giras por Europa en busca de un modelo que imitar, hubo siempre un aspecto que nos resultó tremendamente chocante: el que los trabajadores de estas empresas cooperativas lo eran y siguen siéndolo por cuenta ajena. Es decir, que las Cooperativas europeas eran y son simples Cooperativas de consumidores pero no de trabajadores asociados.

Desde el punto de vista ideológico esto nos pareció una aberración, porque no entendíamos cómo una Cooperativa se podía llamar así manteniendo un tipo de trabajo asalariado. Entonces y ahora se nos presentó como una contradicción profunda con la ideología cooperativa, ya que al trabajador igual le daba trabajar de hecho en una Cooperativa de consumo que en una Sociedad Anónima.

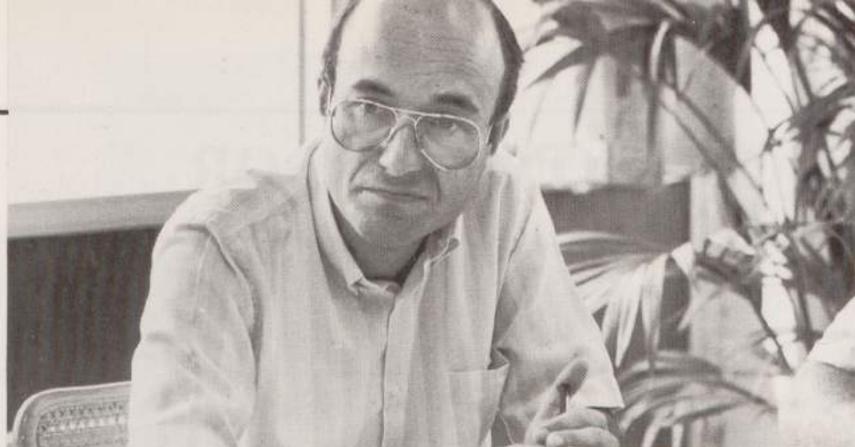
Todo esto nos hizo reflexionar y plantearnos una solución distinta, más acorde con lo que considerábamos un funcionamiento cooperativo, que incluyera tanto al socio consumidor como al socio trabajador.

—¿Es cierto que el Cooperativismo de consumo atraviesa por una profunda crisis?

—Desgraciadamente, así es. En Holanda y Bélgica casi ha desaparecido, mientras que en Gran Bretaña ha perdido el 50% de su cuota de mercado en los últimos diez años y en Francia se ha visto obligado a realizar una



Costan Dacosta, Director Social



Fernando Serrano, Director de Marketing

profunda desinversión para poder hacer frente a sus problemas financieros. En lo que toca al Estado español la situación es prácticamente de quiebra. Toda esta realidad nos produce una cierta aprensión, al ver que Eroski apafece como una especie de planta rara que crece en el desierto.

—¿A qué pensáis que es debida la fortaleza de Eroski cuando fallan tantas otras experiencias de Cooperativismo consumerista?

— Posiblemente a un carácter distintivo de Eroski que se basa en la confluencia e interacción de los dos factores básicos que inciden en su actividad: el factor demanda representado por el consumidor y el factor oferta correspondiente al socio trabajador. La integración equilibrada de ambos elementos hacen posible la pervivencia y progreso de Eroski.

—¿Cómo se plasma en la práctica esta filosofía integradora?

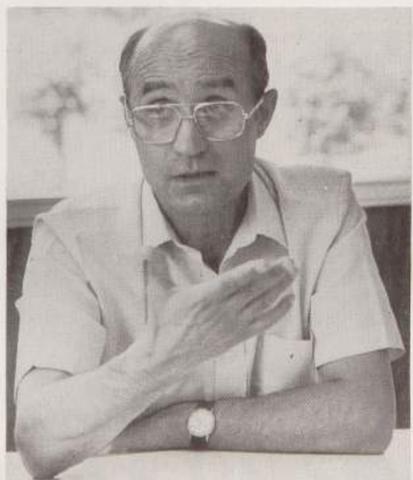
— Principalmente, haciendo que ambas comunidades de intereses estén presentes en los órganos decisorios: la Asamblea General está configurada a partes iguales por socios consumidores y socios trabajadores, en tanto que en el Consejo Rector seis de sus miembros son socios consumidores y otros seis trabajadores, con la salvedad de que su Presidente siempre es un consumidor. La integración de intereses y puntos de vista es tan grande, que una persona ajena al Consejo no distinguiría quien es quien, lo que expresa claramente el interés por ambas partes de solucionar los problemas con visión de conjunto.

Es un hecho que históricamente los conflictos en las Cooperativas de consumo han venido motivados por discusiones de poder y por no estar adecuadamente definida la participación de los consumidores en los órganos de decisión.

Hay que decir además que Eroski ha aportado algo muy importante al Cooperativismo de Consumo: la definición del colectivo de consumidores desde un punto de vista consumerista. De esta forma, el propio objeto social de Eroski conduce a la profesionalización de ambos colectivos.

—¿Cómo se traduce a nivel local este esquema de colaboración activa por parte de los socios consumidores?

— El proceso de clarificación de funciones se ha ido dando poco a poco y en base a la experiencia diaria. Actualmente, los Comités locales han entrado en una dinámica decididamente consumerista, en la que priman los aspectos relacionados con la formación e información sobre el consumo. Sus disponibilidades económicas se derivan de la aplicación del Fondo de Educación y Promoción Social.



Antonio Cancelo, Director General

El Comité Consumerista tiene plena capacidad para utilizar dichos fondos de la manera que juzgue más conveniente. Es importante señalar que el Jefe de Tienda es también miembro del Comité, quedando así asegurada la relación entre los socios consumidores y los socios trabajadores a nivel local.

Conviene asimismo recordar que la labor que lleva a cabo el Comité Consumerista revierte directamente en un seguimiento más cualificado de la actividad de Eroski en cada lugar, lo que obliga a una superación constante del socio trabajador, tanto en sus aspectos profesionales como en su trato con la clientela.

—¿Podéis aportar algunas cifras que refleje la actividad de estos Comités Consumeristas?

— De enero a julio de este año han movilizad 13.500 personas que han participado en diversos actos, charlas, cursillos o en visitas realizadas a centros productivos. A este número habría que añadir otras 27.000 personas movilizadas por la actuación del equipo central de Eroski. En conjunto da una cifra global bien elocuente sobre la actividad formativa e informativa de Eroski hacia el consumidor vasco.

—¿Cómo se canaliza la actividad del socio trabajador y se establecen conexiones con el socio consumidor?

— La participación institucional tiene lugar a través de un Consejo Social compuesto de 16 miembros y que es elegido por toda la Asamblea de socios de trabajo, habiendo adquirido por la fuerza de los hechos unas atribuciones muy importantes en cuestiones que afectan a su ámbito. La propuesta de candidatos se hace desde ocho circunscripciones comarcales.

La conexión orgánica entre las dos comunidades de socios consumidores y socios trabajadores se refleja de la siguiente forma: el presidente del Consejo Social es miembro nato del Consejo Rector mientras que el presidente del Consejo Rector, que es siempre un consumidor, es a su vez miembro nato del Consejo Social. Hay que recordar también que en la Asamblea General participan por igual al 50% representantes de los socios trabajadores y de los socios consumidores, proporción que se repite en el Consejo Rector.

— En los buenos resultados de Eroski parece jugar un papel importante el alto grado de planificación existente a todos los niveles. ¿Es cierto que las exigencias de un Plan de Gestión son tan individualizadas y que atañen lo mismo al frutero que al Director General?

— Desde hace ya muchos años hemos intentado que el Plan de Gestión se haga desde abajo y que cada socio trabajador asuma la responsabilidad que le corresponde en el conjunto. Este es un modo de hacer las cosas que a veces cuesta pero que en general funciona y bien. Este sistema de responsabilidad individualizada hace que al frente de las distintas secciones no haya únicamente vendedores sino también buenos conocedores de su propia cuenta de explotación, que incluye el seguimiento de la cifra de ventas diaria, análisis de las previsiones, del margen bruto con el que se trabaja, etc.

Este compromiso personalizado forma parte de la cultura de Eroski y constituye uno de los grandes secretos por el que el Plan de Gestión se cumple con bastante precisión y sin desviaciones en los resultados.

En lo que concierne a los Comités Consumeristas también trabajan con su correspondiente Plan de Gestión. Cada Comité se encarga de efectuar el suyo, previendo el número de actividades a realizar, la cifra de asistentes por localidad y su costo, la fecha y el lugar en que tendrán lugar, etc. La amplitud de su actividad depende de la pequeña historia de cada localidad, de la mayor o menor presencia cooperativa y de la propia dinámica de los miembros del Comité.

— A modo de pregunta final ¿cómo pensáis enfocar la innovación e integración de los miembros de Eroski de cara al futuro?

— La pregunta no tiene fácil respuesta. Vivimos en una sociedad en la que los compromisos no resultan apetecibles y en la que predomina el individualismo como valor cultural. Nuestra preocupación está precisamente en ver si somos capaces de continuar alimentando la cultura diferenciada que significa el Cooperativismo en Eroski. A pesar de las dificultades que puedan ir surgiendo y de tener que vivir en cierto modo a contracorriente, estamos convencidos de que nuestra experiencia seguirá consolidándose en beneficio de los consumidores y de la generación de nuevos puestos de trabajo.

Pensamos que el tamaño medio de nuestros establecimientos, con una plantilla media de 17 personas, resultan adecuados para que la gente se sienta más identificada con su trabajo y con los métodos de participación cooperativa. Confiamos también que los recursos que seguiremos dedicando a la formación e información del consumidor incrementará la conciencia consumerista y la participación activa en los Comités Consumeristas.

LA VOZ DEL SOCIO CONSUMIDOR

LLEVA siete años al frente del Comité Consumerista de Hondarribia, prácticamente desde que echó a andar la tienda. Iñaki Lazcanotegui reconoce que los primeros tiempos fueron duros pero que el esfuerzo ha merecido la pena. Cada vez son más los hondarribitarras interesados en temas consumeristas y el Comité que preside Iñaki ha sido promotor de varias iniciativas que son pioneras a nivel estatal.

—¿De qué manera hacéis oír vuestra voz como consumidores en Eroski?

—No sólo hacemos oír nuestra voz sino que decidimos de tú a tú. Una de las originalidades de Eroski es que permite la participación del consumidor no sólo a nivel local sino en la gestión de la cooperativa. De hecho, los presidentes de los diferentes Comités formamos un Consejo Consumerista que es un órgano asesor del Consejo Rector de Eroski. Pero es que, además de los 12 miembros del Consejo Rector seis son consumidores y el propio Presidente ha de ser siempre un socio consumidor.

Como he indicado, el Consejo Consumerista no sólo intercambia opiniones sino que realmente participa en la gestión. En las reuniones periódicas se nos informa tanto de la marcha económica como de los aspectos sociales. El Consejo expresa su opinión y ante problemas muy concretos su asesoramiento es esencial.

—¿Cuál es vuestra labor a nivel local, concretamente a través del Comité Consumerista de Hondarribia?

—Básicamente se traduce en una doble vertiente: organizar y planificar las actividades formativas de tipo consumerista y realizar una labor de seguimiento de la tienda. Personalmente, me paso por la tienda con frecuencia y me intereso por su marcha, veo si las previsiones se van cumpliendo, me fijo cómo se atiende al cliente y escucho las opiniones de la gente cuyo enfoque es claramente constructivo.

El seguimiento de la tienda es una tarea fundamental porque podría suceder, aunque de hecho no ocurre, que el aspecto puramente comercial primara sobre el servicio o la calidad. El consumidor, por supuesto, es consciente de que Eroski tiene que ganar dinero para que todo siga adelante. A veces pueden surgir pequeños problemas o contradicciones pero se superan sin mayor dificultad, al contar con la buena voluntad por ambas partes.

Ante las posibles sugerencias los trabajadores de Eroski se muestran enormemente receptivos. Me consta que la gente les comenta los detalles que han escuchado en las charlas o cursillos de formación, de modo que se da un estímulo permanente.

—¿Cómo orientáis en Hondarribia el aspecto formativo?

—Quisiera señalar antes que la canalización de los beneficios de Eroski hacia el consumidor, a través de programas de formación, es uno de sus grandes descubrimientos, ya que unos cuantos millones repartidos entre todos se quedarían en nada, mientras que de esta forma el beneficio para el conjunto es enorme.

Anualmente, más de 300 personas asisten a nuestras charlas, conferencias y visitas a centros de producción. La persona tipo que más suele acudir es el ama de casa entre los 35 y 55 años. También hemos notado que cuando ofrecemos temas diferenciados, co-

mo puede ser el caso de la alimentación infantil, naturismo, etc., son numerosos los jóvenes que vienen cuando normalmente no lo hacen. Por eso pensamos que hay que abordar temas diversos dirigidos a grupos e intereses distintos y con la metodología adecuada.

Quiero asimismo destacar que el año pasado pusimos en marcha una experiencia formativa que tuvo un gran éxito: la **Escuela del Consumidor**, que se desarrolló en forma de curso de tres meses con un total de 60 horas de clase a dos horas diarias. Los temas tratados incluyeron aspectos como los Servicios Públicos, el Transporte, la Educación, la Sanidad, la calidad de vida, los precios, etc. La fidelidad de asistencia fue prácticamente total y ellos mismos solicitaron un nuevo curso que esperamos poder ofrecer el próximo año, además de otro para principiantes.

Toda esta actividad formativa de cara al consumidor resulta posible gracias a ese gran invento de Eroski que son los Comités locales y a los medios económicos asignados. A nivel de Departamento Central sería prácticamente imposible sensibilizar y movilizar a tantas personas en temas consumeristas.

—¿Cómo funcionan los esquemas consumeristas en otras latitudes?

—Pues en realidad no se hace mucho más que aquí, de modo que no tenemos que inventar casi todo. Hace poco, con ocasión del hermanamiento con unas cooperativas italianas estábamos ansiosos por saber qué habían hecho. Pues bien, resulta que ellos estaban aún más interesados por conocer nuestras propias experiencias. En general, la actividad directa con el socio consumidor no se trabaja. Quizá ofrecen algún tipo de Servicios más sofisticados o se han desarrollado más las Oficinas al Consumidor, como es el caso de Cataluña, pero es aquí donde la actividad directa creo que más la hemos trabajado.

Iñaki Lazcanotegui se entusiasma al hablar de proyectos y realidades consumeristas. Apunta la necesidad de no encerrarse en sí mismos, «para no correr el peligro de con-

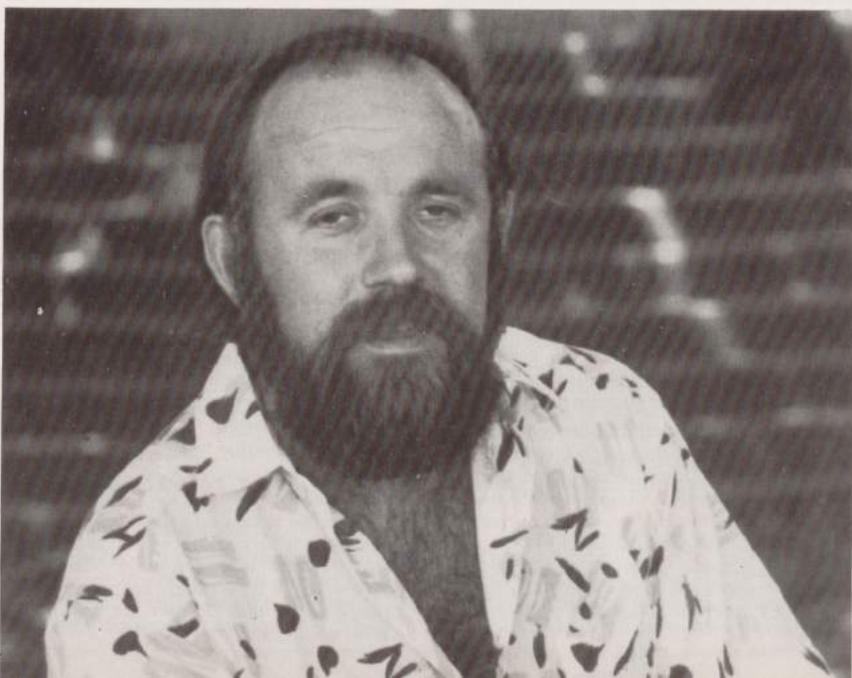
EROSKI**DESDE DENTRO**

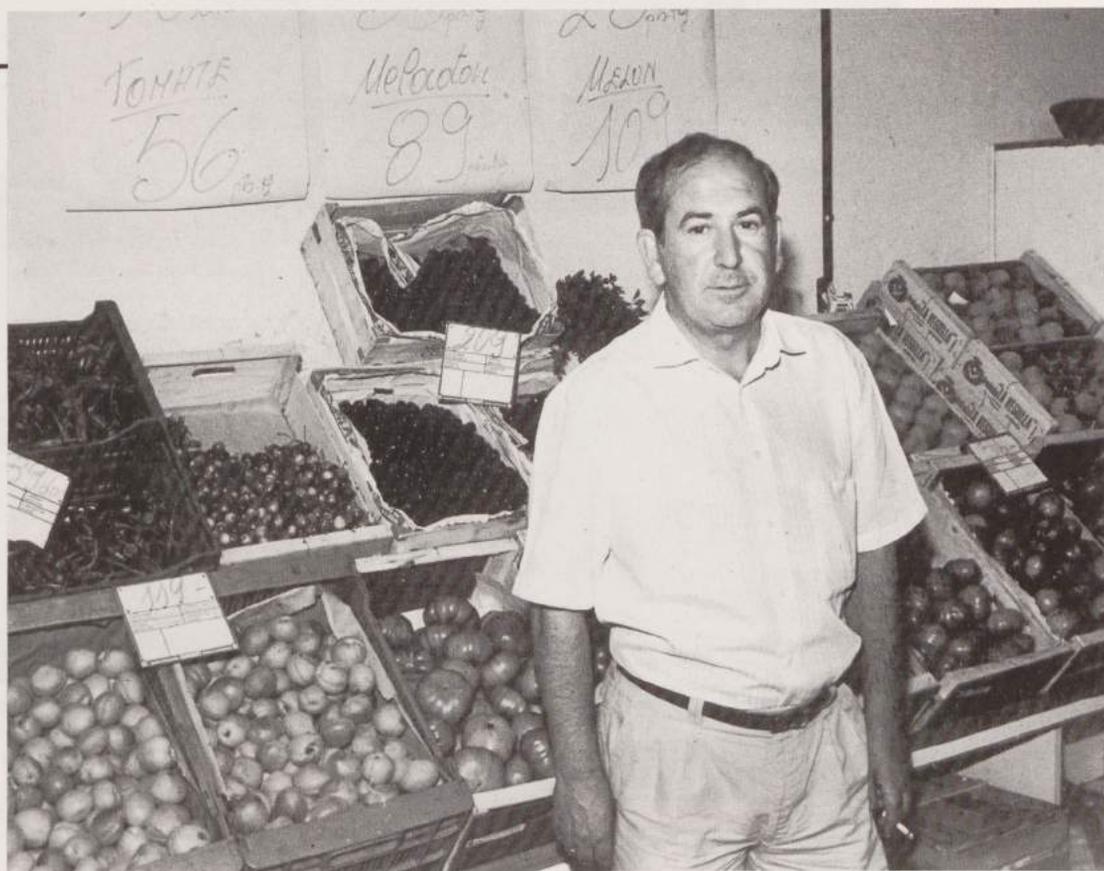
vertirnos en un club más». Idea que ha llevado al Comité hondarribitarra a plantear una política lo más abierta posible, por encima de si se es o no socio de Eroski, e intentando comprometer a todas las personas que tengan algo que aportar en el campo consumerista.

Este deseo de superar el ámbito local y de no encerrarse, ha conducido al Comité Consumerista que preside Iñaki a elaborar acciones conjuntas con sus homólogos de Irún y Rentería.

Una experiencia de la que Lazcanotegui se muestra particularmente satisfecho es la introducción de la educación consumerista en tres centros escolares de la villa. Experiencia incluida dentro del sistema de evaluaciones de EGB que ha entusiasmado a los alumnos adolescentes, que no han dudado en levantarse de mañana para acompañar en la pesca a los arrantzales, o en ir a la subasta de la lonja, a fin de seguir todos los pasos del proceso pesquero de cara al consumidor.

Experiencias consumeristas que también han compartido con muchachos andaluces y de Castilla-La Mancha, en campamentos conjuntos patrocinados por las respectivas Juntas de Gobierno, y que ha abarcado aspectos relacionados con el turismo andaluz, la miel, el vino y el queso manchego. También han vivido experiencias similares con muchachos portugueses. En definitiva, todo un cúmulo de actividades con el denominador común de una pedagogía viva y un enfoque educativo consumerista, estrechamente ligado a la realidad diaria y promovido por el Comité hondarribitarra. ■





«LA TIENDA ES UN SER VIVO»

EL bergarés Víctor Larrañaga, asentado en Elorrio desde hace ya varios años, es el Jefe de Tienda de la sucursal de Eroski en esta villa vizcaína. «Hace siete años, cuando se montó la actual superficie comercial de 800 m² me presenté para el puesto y aquí estoy desde entonces, francamente satisfecho de la experiencia cooperativa, que considero ha sido muy positiva para mí».

Víctor piensa que el supermercado que dirige es un poco como «la tienda del pueblo» que en su momento fue impulsada por los trabajadores de las empresas locales y por Eroski, que aportó su capacidad organizativa y sus técnicas de distribución. Tienda que cuenta con una gran aceptación y en la que la participación del socio consumidor se hace notar.

El programa consumerista desarrollado por su Comité local es amplio y participativo. Normalmente tienen lugar dos ciclos de conferencias anuales de 10 a 15 días, así como seis a ocho visitas a distintos centros de producción. También ha impactado fuerte la enseñanza consumerista en los centros escolares, tanto colegio nacional como ikastola, contando en todo momento con un decidido apoyo del profesorado.

El Comité de Consumidores está integrado por seis personas, incluido Víctor Larrañaga en su calidad de Jefe de Tienda. Los otros miembros pertenecen en su mayor parte a los Comités de empresa locales y se muestran enormemente activos. A últimos de junio, comenta Víctor, organizamos una semana dedicada al consumidor de la tercera edad, campo en el que somos pioneros, y constituyó un verdadero éxito. La participación fue nutrida en charlas, conferencias, exposiciones y visitas a centros de producción,

asistiendo a la comida de clausura unos 400 jubilados. Las sociedades del pueblo colaboraron a tope para que todo saliera bien.



Víctor reconoce que la formación consumerista va calando en la gente, que ahora se interesa mucho más por estudiar la fórmula cualitativa de un producto, la etiquetación, fecha de caducidad, etc. «El avance ha sido notable sobre todo en el último año y medio».

Como Jefe de Tienda considera que esta figura intermedia es vital en el funcionamiento de Eroski, correspondiéndole en su caso múltiples y heterogéneas tareas al frente de un equipo de 15 personas: supervisión de compras y ventas, elaboración y seguimiento de los Planes de Gestión, organización interna del personal, aspectos financieros y administrativos, introducción de nuevos métodos y técnicas comerciales, modificación de previsiones cuando haya lugar, etc. Periódicamente mantiene contactos con los responsables de las distintas secciones a fin de examinar la marcha de las ventas, los márgenes comerciales, las distintas ofertas, etc. Actúa, en definitiva, como un coordinador y «Director de orquesta» de su pequeño mundillo.

Otra faceta fundamental del Jefe de Tienda, subraya Víctor, es el propiciar una atmósfera de trabajo positiva, el crear un clima de trabajo adecuado porque la tienda «es un ser vivo que requiere la colaboración de todos y donde no hay lugar para la monotonía ni el trabajo reiterativo». Larrañaga destaca el sentido cooperativista del equipo que integra la tienda «que la siente como algo propio y que en caso de necesidad no duda en aportar esfuerzos suplementarios». Tampoco olvida hacer referencia a la importancia de la formación permanente, con sus cursillos periódicos tanto a nivel de Jefes de Tienda como de vendedores.

EROSKI
DESDE
DENTRO



«TIENES MAS RESPONSABILIDAD PERO TAMBIEN TE LLENA MAS»

CHARO Sagredo lleva en Eroski prácticamente «toda la vida», adonde llegó procedente de la Cooperativa Guerniquesa que fue uno de los elementos fundacionales del primer núcleo de Eroski. Desarrolló múltiples actividades desde cajera a repartidora de pan, hasta que hace 12 años recaló en la sección de muebles de Gernika, donde hoy continúa diseñando la distribución de muebles e interiores, aconsejando al cliente y vendiendo muebles de línea moderna. Las mediciones las realiza su compañero y jefe de sección Iñaki. La promoción de Charo ha sido posible, tal como ella señala, «a los curules que he ido recibiendo y a mi propio gusto e interés por estas cosas».

Cuando las inundaciones del verano de 1983 hubo que trabajar durísimo durante 15 ó 20 días en las instalaciones guerniquesas de Eroski, que además del mueble incluye alimentación, textil y electrodomésticos. La sección del mueble es de corte moderno dirigido a un segmento medio-alto. A pesar de la crisis del sector, el buen gusto del diseño y la atención individualizada y profesional al cliente hacen que el negocio marche bien, cumpliéndose plenamente las previsiones, «aunque claro no es lo mismo que hace seis o siete años».

Charo Sagredo se siente bien participando en la gestión «pues aunque tienes más responsabilidad también te llena más; haciendo un cómputo sobre 100 me quedo con el 80 a favor del sistema cooperativo». En la tienda de Gernika, al igual que en las demás de Eroski, el seguimiento de la actividad es periódico y conjunto: «Mensualmente tenemos una reunión de todas las secciones y ahí ana-

lizamos la marcha de las ventas, de los márgenes y de todo el tema comercial. Yo escucho al que lleva la carnicería, la fruta o los electrodomésticos, me informo de cómo van y ellos de lo mío».

Preguntada sobre la presencia de la mujer en Eroski, si considera que se da alguna diferencia en el trato reservado a hombres y mujeres, Charo apunta que la mayoría del personal de tiendas son mujeres que trabajan como cajeras, vendedoras, etc., pero que los jefes de tienda son en general hombres. «Es algo parecido a lo que ocurre normalmente en la sociedad», se apresura a matizar Charo, si bien admite que algo parece que va cambiando. ■

→ La tienda de Elorrio, debido sin duda en parte a la proximidad de los Servicios Centrales, actúa un poco como el escaparate práctico de Eroski, ante visitantes y delegaciones provenientes de los más apartados rincones, que están interesados en apreciar sobre el terreno el funcionamiento de una Cooperativa de consumo.

Es también una tienda pionera en innovaciones donde, por ejemplo, funciona desde hace ya diez meses un scanner que permite la informatización de los procesos, experiencia casi única a nivel de Estado, y que constituye, en opinión de Larrañaga, «un campo de datos impresionante». Esta informatización hace posible un seguimiento actualizado de las más diversas variables, facilitando una política de márgenes mucho más ajustada y la introducción sobre la marcha de modificaciones cuando la situación lo exija. Algo que es también muy destacable, permite un tipo de horario más flexible para el personal, al conocer con detalle las altas y bajas en la actividad comercial.

La experiencia de Elorrio, auténtica avanzadilla, se ha revelado totalmente positiva, habiéndose adoptado ya en las tiendas de Durango y Oinate. Las previsiones apuntan a una extensión gradual de la experiencia a otras tiendas de Eroski repartidas por la geografía del País. ■



LOS JAPONESES (II)

Jesús Larrañaga

Tantas virtudes sin costes no puede ser. Algo huele a podrido en Japón. Sindicalistas y sociólogos han descrito, ritmos espeluznantes, vacío sindical, paternalismo dulzón, férreo encuadramiento a la organización, y machismo descarado e integral.

No podemos dar fé de la intensidad de cada epíteto, pero a "grosso modo", los pocos días no dan para más, se observan serios desmarques sobre nuestro modelo occidental.

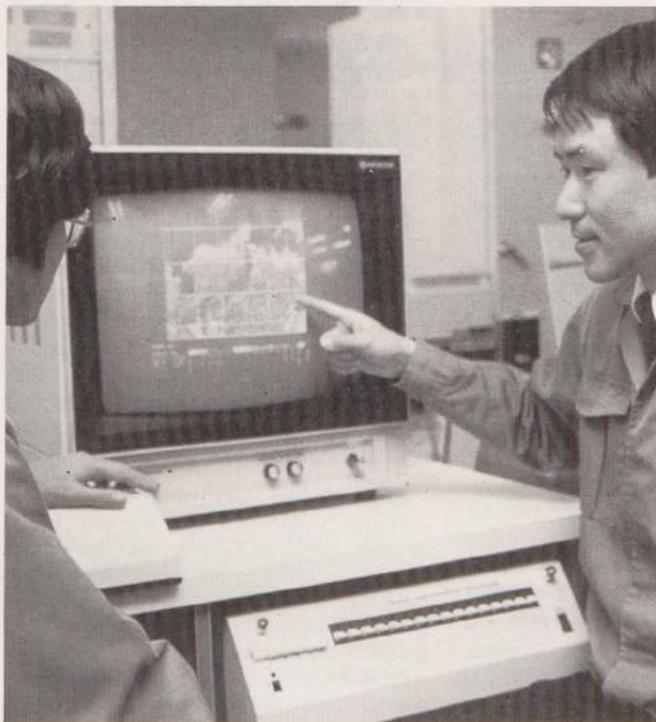
El otro lado de la moneda

Para empezar, trabajan al año 2.160 horas, que son una tira más que nosotros. La friolera de 42 días de trabajo más al año. Sin vacaciones en la práctica. Dos semanas nominales. Los indirectos lo disfrutan cuando mejor le venga a la empresa. Por supuesto, trabajan en Agosto y facturan 12 meses. Nada de paradas veraniegas al uso occidental.

La empresa es el hogar social. Y siendo así, el varón juega a la **total entrega a su empresa**. La mujer es la resignada esposa que cumple el papel social de la procreación y la espera paciente a su amado, que llega cuando la empresa quiere. Y no es broma.

Mi interlocutora Yoshie Homma, estudió en la Universidad de Barcelona, y se casó hace 4 años. De momento sin hijos. Se casó a través de la vía del "celestinaje" si cabe llamarlo así, del mediador o mediadora que actúa de caza novios, o caza novias. En su caso, una señora de un bar que ella frecuentaba hizo de ligante. Falló con un estudiante, en teoría ideal. Le encontró nervioso e inseguro. La "celestina" consiguió el empalme con otro que frecuentaba el bar. Noviazgo de 3 meses, y hoy se siente feliz. Es un sistema al uso en el Japón, hasta el punto que el jefe departamental, en fábrica, cumple misión equivalente. Tutela a sus acólitos y actúa de mediador en eso y en otros temas. Son los rasgos de un pueblo. Pero, ¿a qué viene la anécdota de Yoshie?. Pues a lo que vamos.

Yo nunca como ni ceno con mi marido, salvo los domingos. ¿Cómo?. Como lo oyes. ¿Y el sábado?. Tampoco, se va a trabajar porque como la corporación lo necesita, y si quiere promocionar, no puede negarse a trabajar. Negarse es fatal para su promoción. Aquí las corporaciones mandan sobre la vida de las personas. Se está uncido a la Corporación



• *Las Corporaciones mandan sobre la vida de las personas. Se está uncido a ellas hasta la muerte laboral.*

hasta la muerte laboral. La garantía de trabajo por vida, supone la entrega al nuevo ídolo: LA CORPORACION.

No hay sindicatos nacionales, son más bien unidades de consenso y de ámbito empresarial. La garantía de trabajo por vida, parece es real en las grandes corporaciones, no así en la pequeñas. Además, para ajustar la producción a los ciclos de la demanda está la mujer, a la que pueden enviarla a casa, al menos cuando se casa, y los jubilados, que pueden retornar al nuevo ciclo laboral con **menor sueldo**. Como se ve, el ajedrez lo tiene bien estudiado, y de momento les va la feria. Suma y sigue.

La vida del Profesional está muy unida al clan laboral, clan que se expande en los bares. El bar es una institución vital en la vida del japonés.

Chie Nacane en su libro "Japanese Society", relata la vida empresarial. Cada tarde en Tokyo, después del cierre de las oficinas, muchos empleados paran en los bares y tabernas en su camino a sus casas, y bastantes permanecen bebiendo hasta el último tren. No es la bebida lo que les atrae por sí mismo, sino el cambio y el relax, después de la tensión competitiva "en la oficina".

Señala el autor, que a los japoneses les gusta las tabernas pequeñas, íntimas, personales, con luces más bien

débiles, que propician el gusto por la conversación. Les desagrada el bullicio y la música roturante, prefieren la melodía dulce y pegadiza. Les alivia de sus tensos nervios y empatizan cada día con las señoritas que satisfacen "el complejo de madre" de los japoneses.

El bar es lugar de la conversación íntima; se habla de todo, se intriga y se ayuda; es importante lugar para echar fuera todas las frustraciones, es todo un **fenómeno** la "cultura del bar". Muchos japoneses dirán sin escrúpulo (dice el autor citado): "**Yo no puedo vivir sin el bar**". Es una vital institución social.

Pinceladas, retazos de una forma de ser un pueblo, que de momento hace convivir modernidad tecnológica y ancestralidad vivencial, seriedad y jerarquía en el trabajo, con la holganza e igualdad en el bar. Es en él donde se funden los de más arriba y los de más abajo, en abrazo de fusión, de igualdad total con unas copas de más. Al final de la noche nadie se diferencia. A la mañana siguiente se repite la liturgia, con los papeles marcados: **los de la jerarquía y el rango personal en el seno de la CORPORACION.**

Guía para perplejos

Quizás el título parezca extraño, pero no es para menos, en cuanto se registra en cifras la tremenda potencialidad japonesa.

→ Un dato que se confirma: continúan manteniendo o mejorando sus tasas de diferenciada productividad, entre 2,5 y 4 veces respecto de nosotros. Venden por persona esas veces más.

Tamaña diferencia es para preocuparse, y de no mediar una intensa reacción colectiva, seremos presa de su dependencia. Quizás nos guste ser dependientes de los demás, y no pasa nada. El problema se reduce a cambio de dueño. Es nuestro problema. De momento, al menos, los puestos de trabajo los mantendrán ellos y nosotros los parados. Sin productividad equivalente el horizonte se intuye negro.

Cada cual examine si tiene o no producto japonés, en casa o en la mano. Contará con unos cuantos. En esa misma medida es garantía de su trabajo. Y **puestos de trabajo sólo se crean a través de la productividad**. No terminamos de aprender. Reducen la mano de obra directa pero la sustituyen con puestos más cualificados y acorde con la sociedad del mañana, **la sociedad alfabetizada**.

Los japoneses son muy responsables de sus empresas. Lo sienten como si fueran propietarios, sin serlo jurídicamente. **La hemos hecho**, si lo nuestro es más ejemplo de derecho que de un compromiso y vida. Se crearon las cooperativas para fundir lo jurídico y lo vivencial, y de momento al menos, no parece que hemos sacado todo el jugo que era esperable. Algo pasa.

La Productividad no se puede identificar sólo, y es lo peligroso, con la activi-

dad directa; **la productividad está ligada al talante de los colectivos frente a la empresa.**

La Productividad, como el espíritu, está en todas partes, en la limpieza (en esto son unos magos los japoneses, todo está limpio), el orden y sobre todo, en la responsabilidad con lo que se está haciendo, en la calidad de lo que hace, en el respeto a las horas de trabajo, en fin, en cada detalle, sea pequeño o grande.

La fábrica sin hombres es la meta. El nivel de los artilugios robóticos es impresionante, topamos con uno que es capaz, a través de sofisticados barridos informáticos, buscar enchufes en posición errática, y colocarlos justamente en perfecta imitación a la mano, en su punto justo. Es preludio de los robots de montaje, que eliminará el trabajo manual en intensidad creciente.

Ellos no se han opuesto a esta corriente, más bien lo han animado, con la visión cierta de intercambiar mano de obra no cualificada por técnicos y especialistas. Están construyendo la sociedad de la información, del ocio inteligente. Apenas registran paro y ni inflación apreciable, y han sido capaces de ajustar macroeconómicamente el cambio cualitativo sin aparentes traumas. (Suponemos que los habrá, y habría que intimar en profundidad. Nada se hace sin costes).

De copiantes han pasado a COPIADOS, por estudiada planificación del cambio de la ESTRATEGIA DEFENSIVA (COPIA DE LO QUE HACEN OTROS), a ESTRATEGIA OFENSIVA

(adelantarse a otros investigando en lo básico), sin dejar de ser maestros en la investigación de cómo hacer.

Las Corporaciones Privadas tienen Laboratorios inmensos, sin contar los que dirige su afamado MITI (Ministerio de Industria y el Comercio Japonés). Cientos o miles de IKERLAN, desparramados por su geografía, son la base de su fortaleza hacia el futuro.

Sin duda hemos estado dormidos y bien dormidos como pueblo, sin apenas conciencia colectiva de la importancia de la Ciencia y la Tecnología. Hemos imitado en lo fácil, en lo puramente mecánico, en aquello que no necesitaba bagaje teórico. Y lo vamos a pagar.

Podría extenderme, pero para terminar: ¿Qué hacer?. A alguien le darán vómitos vida tan apretada. **Que se vayan**. Pero no.

Estarán con sus máquinas, con sus productos, y estarán porque nos la meterán sutilmente por la vía insensible de la publicidad, de la necesidad imitativa y artificial. Y consumiremos lo japonés. Un puesto de trabajo para ellos. Así de claro. No nos engañemos.

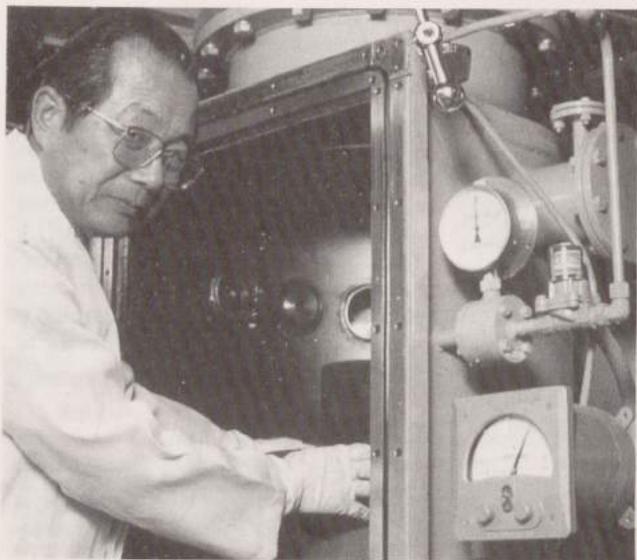
Trasmutarnos en japoneses es imposible. También es otra evidencia. Y sin embargo tenemos que aprender de lo que es susceptible de trasladar. **El sentido de responsabilidad frente al trabajo, el alto interés por las ventas**. Se me olvidaba: Venden todos. Hasta el portero. Son increíbles, tienen acuñado en su alma que la venta lo es todo para la empresa.

Y nos dejan un mensaje bien claro:

"O aumentan la productividad como colectivo, o tienen los días contados", también para los pseudo inventores de la participación más jurídica, que vivencial, más de estatutos, de norma, que de integración, en los términos que necesita la empresa que aspira a trascender al hoy. ■

• *El bar es una institución vital en la vida del japonés.*

• *En Japón venden todos, hasta el portero.*



LIGERA RECUPERACION DE LA ECONOMIA VASCA EN 1984

La economía vasca experimentó en 1984 una ligera recuperación respecto al ejercicio anterior, cifrándose en un 2,1 % el incremento de su PIB, de acuerdo con los datos facilitados en el informe anual del **Servicio de Estudios de CLP**, que fue presentado en su novena edición a los medios informativos, a finales de julio pasado, por su director Josu Irigoien, a quien acompañaron Javier Irastorza, de la División Bancaria y Luis Iriondo, del Departamento de Relaciones Públicas.

Esta positiva evolución ha de entenderse, a juicio de Josu Irigoien, en un contexto que no puede ser calificado de crecimiento sino de transición y ajuste. En la presentación del informe recordó, asimismo, que el año tomado como referencia comparativa, el de 1983, fue un ejercicio con bajo nivel de actividad industrial, en el que se hicieron sentir los efectos negativos de las inundaciones sobre el aparato productivo vasco.

Por todo ello, apuntó Irigoien, resultaría ilusorio pensar que las tasas de crecimiento algo superiores abren las puertas a un período de prosperidad consolidado. La economía vasca al igual que la española, dijo, "no puede ni debe bajar la guardia ante una nueva época que dará comienzo el 1 de enero próximo con la entrada en vigor del Tratado de Adhesión a la CEE. Por el contrario, serán necesarios esfuerzos renovados para afrontar con éxito el impacto de la adhesión que, en general y a corto plazo será negativo, si bien a un plazo más largo los efectos se harán sentir positivamente".

Dinamismo exportador

La economía vasca siguió en 1984 la tónica general de su entorno tanto español (2% de aumento) como internacional. En este último apartado es preciso distinguir entre el crecimiento medio de los países de la Comunidad Europea que fue del 2,3% y el de los gigantes norteamericanos (+6,7%) y japoneses (+5,7%).

El dinamismo de la economía norteamericana fue uno de los factores que más contribuyó al crecimiento exportador de los países industrializados y a su relanzamiento económico. También la economía vasca se benefició de esta coyuntura aumentando sus exportaciones en un 20% en pesetas contantes. Otro de los componentes de la demanda que tiró con fuerza de la economía vasca fue

el consumo público, principalmente en su vertiente autonómica al crecer un 20,3% en pesetas corrientes. Por el contrario, tanto el consumo privado como la formación de capital tuvieron un comportamiento negativo.

Evolución por sectores

Al igual que en 1983, el sector primario vasco registró el pasado ejercicio una evolución positiva. El Informe estima que la producción final agrícola (48,7% de la producción agraria) se incrementó en un 7,3%, aunque inferior al 9,9% del conjunto del Estado. Pero hay que resaltar que por segundo año consecutivo se produjo un aumento significativo de la producción agrícola vasca, después del descenso del 4,9% experimentado en 1982. En cuanto al sector pesquero, el tonelaje desembarcado disminuyó un 7,7%, si bien los ingresos aumentaron un 26%, porcentaje que no incluye a los atuneros-congeladores por falta de la debida información.

Por su parte, la industria vasca experimentó en 1984 una evolución favorable, con un crecimiento importante en el consumo de energía (+ 3,9%) muy superior al de 1983 (1,3%) e incluso al de 1982 (3,05%). La producción, según las encuestas de coyuntura, habría mejorado también respecto a 1983, al igual que aumentaron las ventas en un 1,3%, en claro contraste con la evolución negativa del ejercicio anterior. Del mismo modo, la productividad de las empresas siguió mejorando, continuando la tónica de años anteriores.

No obstante, este incremento de la actividad industrial no ha sido suficiente para mejorar la rentabilidad de las empresas, estancándose en 1984 el proceso de recuperación que venía

dándose desde 1980. Donde sí se aprecia una mejora es en los costes de personal, cuya triste contrapartida es el aumento de las cifras de desempleo.

La actividad en el sector de la construcción volvió a registrar un descenso en 1984, a pesar de la positiva incidencia del sector público que, sin embargo, no pudo contrapesar la negativa evolución del subsector vivienda. A pesar de todo, hay que destacar un dato muy positivo como es el aumento del empleo (+ 9,3%) frente al descenso que se hizo sentir en el conjunto del Estado (-12,3%) y que en el caso vasco se explica por la incidencia de las obras públicas.

El sector terciario volvió, una vez más, a presentar una imagen positiva en cuanto al aumento del empleo, que fue del 0,9% frente al 0,6% de 1983, debido también en parte a la influencia del sector público.

Aumenta el paro

Salvo en los sectores antes citados, en 1984 prosiguió el ritmo de destrucción de empleo, con la pérdida de 18.200 puestos de trabajo, frente a los 10.500 de 1983 y los 24.800 de 1982. En términos globales, el pasado ejercicio concluyó con la tremenda cifra de 216.700 parados en el País Vasco, con una tasa de desempleo equivalente al 21,9%.

El Informe económico del Servicio de Estudios hace nuevamente hincapié en el marcado carácter juvenil de este fenómeno, ya que el 51,5% de los desempleados vascos tiene menos de 24 años, llegando el porcentaje al 62,5% en los jóvenes comprendidos entre los 16 y 19 años.

Javier Irastorza, Josu Irigoien y Luis Iriondo, durante la presentación del Informe en San Sebastián



Kooperatibetako berriak

DIVISION EMPRESARIAL se transforma en LAN KIDE SUZTAKETA, S.A.

El próximo mes de enero los Servicios Empresariales de CLP iniciarán su andadura independiente, bajo la forma de Sociedad Anónima, con el nombre de Lan Kide Suztaketa (L.K.S., S.A.). Se cumple así el viejo sueño formulado ya en 1969 de dotar en el tiempo a División Empresarial de personalidad jurídica propia e independiente de CLP.

La forma jurídica definitiva que adopte será probablemente la de cooperativa; sin embargo inicialmente operará como sociedad anónima.

La plantilla de la nueva sociedad será la de División Empresarial que se incorporará a L.K.S. en situación de "comisión de servicios" y manteniendo por el momento su condición actual de socios de trabajo de CLP.

La segregación de División Empresarial se realiza para dotarle de capacidad jurídica propia y actúe autónomamente en la firma de los contratos comerciales, técnicos y económicos, y gestione su propio Plan de Gestión, su Balance y la Cuenta de Explotación.

L.K.S. se propone conseguir cotas crecientes de autofinanciación mediante sus propias facturaciones. Pero como seguirá aún prestando servicios a CLP a tra-

vés de sus Departamentos de Estudios, Auditoría, Promoción Industrial e Intervención, durante el primer quinquenio de su actividad (1886-1990) CLP apoyará su presupuesto con una cuantía equivalente al 0,10% del Pasivo medio del año.

L.K.S. será también como los Servicios Centrales del Grupo Cooperativo en su conjunto, si bien trabajará también para el exterior.

Su Capital Social inicial se cifra en 15 millones de pesetas, distribuidos en 15.000 acciones de un valor nominal de 1.000 pesetas cada una.

El proceso seguido es similar al operado en su día con la Sección Social: en 1967 se segregó de CLP al constituir-



se en Mutua de Provisión Lagun-Aro y después en Cooperativa, y el personal es hoy socio de trabajo de la propia Lagun-Aro.

La consolidación lograda y la experiencia acumulada por División Empresarial en los

25 años de actividad posibilitan y garantizan su futuro, que la nueva sociedad despliegue las funciones específicas de empresa de consulting con pleno éxito y eficacia desde su propia personalidad y sin necesidad ya de una tutela directa de CLP.

42 Ikerketa-Proiektu landu zituen Ikerlanek 1984. urtean zehar

IKERLAN, Arrasateko Teknologia-Ikerkuntza Zentruak, 42 ikerketa-proiektu landu zituen 1984ko urtean, 1983. urtearekiko bere ekintza eta lanak ehuneko 45,8 inguru haundituaz. Sail honetan egindako lana 218,7 miloi pezetarena izan zela esan daiteke, dirutan hitzeginez.. Bestalde, eta epealdi berdinean, inbertsioak

99,3 miloi pezetakoak izan ziren zentru honetan; eta 1983ko giza-balioak 94 langiletara igo, aipatzen ari garen azkenengo urte horretan. 94 hoietako 44, goi mailako tituludunak dira eta 20 erdi-mailakodunak, Ikerlanen 1984ko Txostenean argi eta garbi adierazten denez.

Berriki argitaratu den

Txosten honetan azpimarratzen denez, enpresentzako proiektu zehatzetan mamitzen den Ikerlanen ahaleginak sekulako garrantzia du. Aurreko urtean, esan bezala, enpresentzako 25 proiektu burutu dira. 1983. urtean baino ehuneko 47,6 gehiago, alegia, 92,8 miloi pezetako fakturazioa lortu delarik egindako lanen ordainez.

Urtean 200.000 hozkailu egingo ditu Ulgor-ek Txinan



Fagor geroz ausartado eta adoretuago agertzen zaigu Nazioarteko industria-ingurunean; eta arrazoi desberdinen bultza eta eraginez azaltzen dela esan behar gainera. izan ere, bere alor askotan, maila tekniko handi baten jabe egin bait da.

Ulgor, elektretxegintzarako enpresa euskaldunak, urtean 200.000 hozkailu egingo ditu txinako merkatu berrian. Azkenengo aldi honetan, buru eta bihotz ari da Txinako Errepublika Popularran hasi zituen instalazioak egokitzeko, urte honetan beronetan ireki eta

martxan jarri nahiez, Madrid-en akreditaturik dauden iturri diplomatiko txinarrak esan dutenez, oraindik-orain hemen ere argitara eman zena egiaztatuz.

Lanak bere horretan badoaz, elektretxegailugintzarako fabrika bat irekiko du Ulgor-ek Txinan, merkatu asiarraren plazan salketa-borrokari erasotzeko.

Txinan eraikitzen ari diren instalazio hauetan, hozkailuak eta osagarriak sortuko ditu Ulgor-ek. Eta ibiltzen hasteko, 5 miloi dolar (825 miloi pezeta inguru) inbertituko ditu Arrasateko Ulgor-ek oraingo ekinaldian.

Las vacas de LAGUNAK comen por ordenador

La alimentación ideal de un animal exige calidades y cantidades fijas distribuidas en pequeñas proporciones a lo largo de la jornada. Para resolver este problema se han ideado sistemas de alimentación individualizados programados por ordenador.

La cooperativa ganadera LAGUNAK de Ollerías (Alava), socio productor de LANNA, ha instalado 4 estaciones de alimentación de dos tipos de pienso: uno base (cebada y maíz) y otro de alta proteína. Cada estación alimenticia tiene comedero de plástico que se adapta al morro de la vaca. La estación suministra el pienso en una cantidad por segundo, según sea la velocidad de consumo

del animal. Cada estación alimenta a unas 30 cabezas por día.

El sistema es sencillo. Cuando la vaca entra en la estación de alimentación, su collar -dotado de un "transportador"- transmite la señal codificada al procesador y la memoria de éste verifica si la vaca en cuestión ha de recibir alimento y, en caso afirmativo, le suministra la ración programada a su velocidad de consumo. El ordenador va acumulando la información de las tomas, y resta el alimento consumido de la ración programada para ese día.

Cada 24 horas el procesador vuelve a su posición inicial y la alimentación no consumida por la vaca se acumula automáticamente a la ración del día siguiente.

El ordenador controla el consumo diario de cada animal, el total de la explotación, así como la cantidad de concentrado disponible.

LAGUNAK constituye una explotación ganadera mediana. Sus rendimientos medios por cabeza y año de 6.800 kgs. (con algunas frisonas alcanzan hasta los 9.000 kgs.) son muy superiores a las medias estatales, que andan por los 5.400 kgs.

EDERLAN publica su boletín informativo

La cooperativa EDERLAN de Eskoriatza, perteneciente al Grupo ULARCO, publica para sus socios de trabajo el boletín "Circular Informativa". Pretende ser un medio de información y de comunicación interior a la propia Cooperativa.

El correspondiente al mes de marzo, que hace el número 11 y consta de 41 páginas, transmite informaciones relacionadas con el funcionamiento y la marcha de la empresa, con el Grupo Cooperativo, y aportaciones escritas de los propios socios en forma de artículos breves sobre temas variados.

El boletín es bimensual y su elaboración y edición corre por cuenta de la Secretaría para Asuntos Sociales de EDERLAN, con el asesoramiento de sus órganos sociales.

Constituye una iniciativa que presenta interés para otras cooperativas que están necesitadas o interesadas en organizar a nivel de empresa, o a nivel de Grupo Comarcal, un medio escrito de información y comunicación interna para su comunidad de trabajo.



Mario Zubía, Director General; Jon Aranburu, Presidente y Agustín Markaide, Secretario.

Se ha constituido el Grupo "EREIN"

El pasado 19 de julio se celebró en la Torre Otalora de Aretxabaleta la Asamblea Constituyente del grupo sectorial EREIN, del que forman parte las cooperativas Artxa, Barretxe, Behi-Alde, Cosecheros Alaveses, Etorki, Lana y Miba, todas ellas del sector agroalimentario y asociadas a Caja Laboral Popular.

Las cooperativas han venido manteniendo estrechas relaciones a lo largo de la última década, habiendo actuado como nexo de unión entre ellas el Departamento Agrario de División Empresarial de CLP, que ahora se perfila como los Servicios Centrales del Grupo EREIN.

A partir de 1981 las relaciones empezaron a ser orientadas hacia la constitución de un grupo sectorial cooperativo, intensificándose los vínculos comerciales a la vez que se proyectaban y realizaban actividades comunes.

Jon Aranburu, Presidente de EREIN, en su intervención ante la Asamblea Constituyente, resaltó los esfuerzos que se habían realizado en el pasado, glosó la significación y el compromiso histórico que sellaban las siete cooperativas de caminar solidariamente en grupo y aprovechar al máximo las oportunidades para promocionar y lanzar nuevas actividades en el sector, creando riqueza y empleo, y encontrar soluciones y medios a las necesidades productivas, de financiación, comercialización, aplicación de las nuevas tecnologías y de los mecanismos de gestión más eficaces.

Asistieron al acto, como invitados especiales, representaciones de CLP, Eroski y lan, por su colaboración y estrechas relaciones con el nuevo grupo.

Un lunch, en el que estuvieron presentes especialmente productos autóctonos de las cooperativas, sirvió de colofón al acto.

FAGOR EUREKARAKO GAI

Urtez-urte eta etenik gabeko lanaldi luze baten ondoren, Eureka deritzon proiektorako gai eta egokitzen hartu duten Fagor, Arrasateko Kooperatiba hau ere, Estatuko beste hogeita hamar enpresaz batera. Proiektua, Europa mailan teknika haundiak lantzeko helburuz sortu da. Eta Gobernuko bozemailearen Ofizina adierazi duenez, teknologia-garapen egoki batetarako gai da enpresa hau.

Egokitzen hartu diren enpresa hauen artean, INI elkarteko Informatika eta Elektronika alorrean ari diren konpainiez gainera, honako hauek daude: Fagor, Telefonika, Siemens, Entel, Premo, Elbasa, Tagra, Teletra, Telesincro, eta Estatu espainiarrean finantziaturik dauden multinazionalen ordezkariek diren Standard, Thomson, Sony, Philips, IBM, Nixford, Sanyo, Olivetti eta Dragon Data, besteak beste.



Cursillo de formación consumerista para enseñantes.



Laboratorio, en defensa de la calidad y del consumidor.

INNOVACION, CALIDAD Y SERVICIO AL CONSUMIDOR

La permanente razón de ser del cooperativismo de consumo es la defensa económica de los consumidores a través del suministro de artículos con adecuadas relaciones calidad/precio.

Las actuales circunstancias de pérdida del poder adquisitivo y creciente competencia exigen una gestión más ajustada y compleja. Simultáneamente, la innovación es la única salida hacia el futuro incierto y reclama la profesionalización creciente del colectivo de tra-

bajo.

La orientación hacia la integración vertical hace aparecer nuevas actividades, desde la especialización de las funciones al por mayor hasta las marcas propias, pasando por la promoción de actividades productivas.

Por otro lado, la actualización del compromiso con los consumidores de hoy mismo obliga a la extensión del objeto social. La opción de Eroski se enfoca en tres áreas de actuación preferente: la mejora de calidad cuya

herramienta de gestión fundamental es el Laboratorio, la información de los consumidores a través de la labor editorial de la cooperativa

(revista Eroski, Eroskide, etc...) y la educación de los consumidores con la activa participación de los Comités Consumeristas.

Bollería industrial, ejemplo de integración vertical.



Almacén general y oficinas en Elorrio.

