

Mondragón: Caso de Estudio

“Emprendimiento cooperativo: El caso de Mondragón (1956 -2016)

La Experiencia Cooperativa de Mondragón: Estudio de su viabilidad organizacional en el contexto Euskadi”

Presenta: Lic. Ronald Avendaño

Diplomado en Gestión Empresarial para Cooperativas

Economía Social

La Economía Social es otra forma de hacer empresa, que tiene unos comportamientos muy ágiles y dinámicos y de alguna forma es complementaria a otras formas de hacer empresa en el mercado, en relación con la Economía Social, más de 50,000 empresas en España, más de 2 millones de puestos de trabajo y un 10% del PIB.

Bajo el concepto de Economía Social se engloban una tipología de empresas que son las cooperativas, las sociedades laborales, las mutualidades, empresas de inserción, agrupaciones de pescadores y asociaciones del Sector de discapacidad todas ellas de múltiples tamaños que van desde micro a grupos empresariales que actúan en todos los sectores económicos, pero de alguna manera tienen valores y comportamientos que las diferencian de las empresas puramente tradicionales con unos criterios más capitalistas.

Carmen Comos Tovar - CEPES



Emprendimiento Cooperativo

Mondragón es una experiencia única, es la cooperativización del trabajo, una cooperativa es una sociedad de personas, mientras que una sociedad anónima es una sociedad de capital, el elemento nuclear de la primera son las personas y en la otra son las acciones, las utilidades de la primera se distribuyen entre las personas asociadas, en la segunda son para un reducido grupo.

José Luis Olasolo – Ex Presidente de Grupo Mondragón



De 1956 a 2016 y más...

1956 - Se crea la primera cooperativa industrial, llamada ULGOR, en la ciudad de Mondragón, España.

1969 - Se funda la Federación de Cooperativas de Mondragón para coordinar y apoyar el crecimiento de las cooperativas en la región.

1983 - La Corporación Mondragón se establece como una organización paraguas para las cooperativas que forman parte del grupo.

1987 - Se crea el Centro de Investigación y Desarrollo (CID), encargado de impulsar la innovación y el desarrollo tecnológico dentro de la corporación.

1991 - Mondragón crea su propia universidad, la Universidad de Mondragón, para formar a futuros cooperativistas y desarrollar proyectos de investigación y desarrollo.

1997 - La corporación se expande internacionalmente con la adquisición de la empresa alemana de componentes de automóviles, Fagor Ederlan.

2000 - Se funda la Corporación MONDRAGON Internacional (CMI) para gestionar las operaciones de la corporación fuera de España.

2009 - La crisis económica global afecta a la corporación y a sus empresas, lo que obliga a realizar ajustes y reestructuraciones.

2011 - La Corporación Mondragón lanza su estrategia "Mondragón 2016", con el objetivo de mejorar la competitividad de las empresas del grupo y adaptarse a los cambios del mercado.

2015 - La Corporación Mondragón se convierte en la séptima empresa española más grande por ingresos, con más de 74.000 empleados en todo el mundo.

2020 - La pandemia de COVID-19 afecta a la corporación y a sus empresas, lo que lleva a una nueva reestructuración y a un enfoque en la sostenibilidad y la digitalización.



Mondragón después del COVID-19

- El año 2021 es el segundo grupo empresarial de economía social en España, aglutinando a más de 90 cooperativas, fundaciones, una mutua, entidades de cobertura y delegaciones internacionales, distribuidas en cuatro áreas: Finanzas, Industria, Distribución y Conocimiento.
- 95 Cooperativas
- 14 Centros I+D
- 80,000+ Personas, 65,000+ empleadas solo en España
- 788,000 Horas de Formación
- 389.8 M€ en Inversión
- 11.404 M€ en Facturación



Viabilidad Organizacional

Mondragón, un proyecto único CORPORACION COOPERATIVA MONDRAGON es un referente mundial del trabajo en cooperación, una forma de hacer empresa responsable, democrática, competitiva y sostenible. Los elementos diferenciales de su modelo pivotan en torno al protagonismo auténtico de las personas en la realidad empresarial, su nivel de innovación y capacidad competitiva, y su compromiso con el desarrollo del entorno y la comunidad.

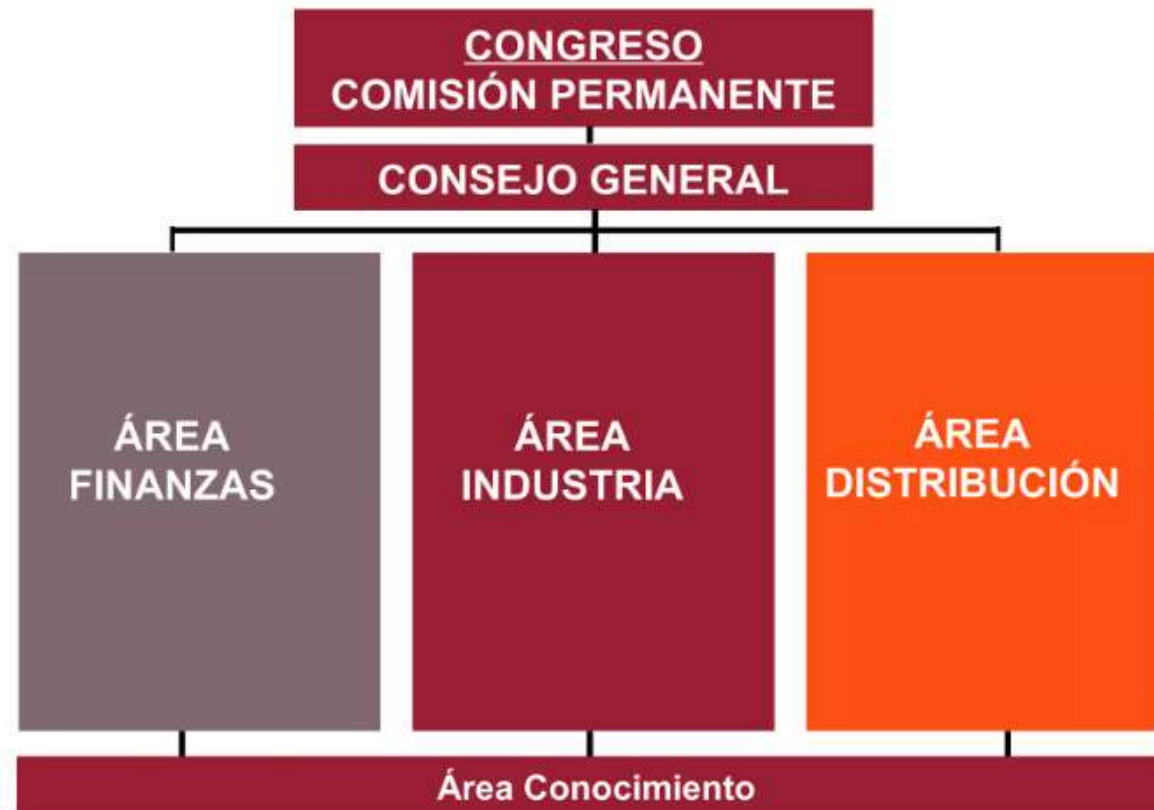
Misión

MONDRAGON es una realidad socioeconómica de carácter empresarial, con hondas raíces culturales en el País Vasco, creada por y para las personas. Comprometida con una sociedad sostenible, la mejora competitiva y la satisfacción del cliente para generar riqueza y transformar la sociedad mediante el desarrollo empresarial y la creación de empleo. Se sustenta en compromisos de solidaridad y utiliza métodos democráticos para su organización y dirección. Impulsa la participación y la integración de las personas en la gestión, resultados y propiedad de sus empresas.



Estructura Organizativa

Estructura



Área Finanzas

Caja Laboral se convirtió en LABORAL Kutxa y LagunAro a pesar de las incertidumbres. La entidad de crédito tuvo un beneficio consolidado de 108,8 millones de euros, con un crecimiento del 24,4% respecto a 2020. Por su parte, el colectivo de mutualistas activos de LagunAro asciende a 28.228; y ya son 15.212 las personas que perciben mensualmente una pensión de la entidad.

Las previsiones para 2023 y 2024 se han revisado a la baja debido a las tensiones inflacionistas y la inestabilidad geopolítica (guerra de Ucrania), y coinciden con los anuncios de recuperación de los tipos de interés, que abandonan el escenario de los últimos años en torno a cero o negativos

Más allá del GAR (Green Asset Ratio), han empezado a examinar los préstamos de mayor importe de LABORAL Kutxa desde una perspectiva de sostenibilidad (tanto medioambiental como social). Mediante este estudio, se ha detectado que durante el primer semestre del año 2022 el 84% de los préstamos analizados se pueden considerar sostenibles: el 73% serían préstamos sociales, el 10% verdes y el 1% serían ESG linked loans (Environmental, social, and governance sustainability-linked loans).



Área Industria



En 2021 la economía mundial ha experimentado un crecimiento de 6,1%, después de haberse contraído en más de 3% el ejercicio anterior, como consecuencia de la irrupción de la pandemia COVID-19.

En cuanto a las ventas internacionales, estas ascienden a 4.314 millones de euros, con un incremento de 17,2% respecto a las realizadas en 2020, y que, además, suponen un 72% sobre el total de las ventas.



Área de Distribución

Estructura



EROSKI es miembro de Corporación MONDRAGÓN, asociación de cooperativas que hoy es uno de los principales grupos empresariales españoles, fruto del espíritu de colaboración entre cooperativas de distintos sectores productivos.



Área de Conocimiento

Estructura



Contexto Euskadi

Crisis: Saliendo de una guerra civil, un capellán creyente de la transformación social con fuertes bases de justicia social y la dignidad humana, José María Arizmendiarieta quien promovió un modelo organizativo abierto sin distinción de razas, creencias, clases ni género, que era a su vez participativo e interdependiente. Y tenía unos elementos comunes y otros específicos en función del sector.

1941 - Llega Don JOSE MARIA ARIZMENDIARRIETA a Mondragón

1943 - Don JOSE María crea la ESCUELA PROFESIONAL POLITECNICA

(Hoy la Facultad de Ingeniería de la Universidad Mondragón)

1956 — Nace la primera COOPERATIVA ULGOR (Hoy FAGOR)

1957 — Nace la primera Cooperativa de Consumo (Hoy EROSKI)

1959 — Nace CAJA LABORAL (Banca + División Empresarial) y LAGUN ARO (Seguridad Social propia)

1964 — Primer GRUPO COOPERATIVO COMARCAL (ULARCO-FAGOR)

1966 — Nace ALECOP (Cooperativa industrial formada por estudiantes)

1974 — Nace IKERLAN (Primer Centro de Investigación y Desarrollo)

1978-1983 — Creación del resto de Grupos Cooperativos Comarcal

1984 — PRIMER CONGRESO COOPERATIVO.

1991 - CREACION DE LA CORPORACION MCC.

