

2009. urteko txostena



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak
Industria
Banaketa
Ezagutza

Gure Korporazioa 1956an hasitako mugimendu kooperatiboaren fruitua da, izan ere, urte hartan sortu zen lehen industria kooperatiboa Gipuzkoako Arrasate herrian. Korporazioaren enpresa filosofia bere Balio Korporatiboetan jasota dago.

- Lankidetzeta.
- Parte hartzea.
- Erantzukizun soziala.
- Berrikuntza.

Korporazioaren Misioak nazioarteko merkatuetan lehiatzen den enpresa erakunde baten oinarritzko helburuak biltzen ditu, bere erakunde sozietarioan metodo demokratikoak erabiliz, enplegua sortuz, langileen giza eta lanbide sustapena bultzatuz eta inguru sozialean garapena sustatzeko konpromisoa hartuz.

Antolakuntzari dagokionez, lau arlotan egituratuta dago: Finantzak, Industria, Banaketa eta Ezagutza, eta gaur egun lehenengo euskal enpresa taldea da, eta Espainiako zazpigarrena.

Gestioaren Bikaintasunari egindako aitortpenak	4
Oinarrizko datuak	5
Lehendakariaren mezua	6
Arloak: Finantzak, Industria, Banaketa eta Ezagutza	9
Finantza arloa	10
Euskadiko Kutxa	11
Lagun-Aro, BGAE	13
Lagun-Aro Aseguruak	14
Industria arloa	16
Kontsumo ondasunak	18
Ekipo ondasunak	20
Industria osagaiak	23
Eraikuntza	25
Enpresa zerbitzuak	28
Banaketa arloa	31
Ezagutza arloa	34
Prestakuntza	40
Egoera orri ekonomikoak eta ondareari buruzkoak	45
Iraunkortasun txostena	51
Antolamendu egitura / Organo sozialak eta zuzendaritzakoak	69
Enpresen zerrenda	73

Gestioaren Bikaintasunari egindako aitortpenak

2008ko abenduaren 31n, hauxe zen Enpresa Kalitateari eta Bikaintasunari lotutako aitortpenen, ziurtagirien eta sarien multzoa:

- 1 Europako EFQM Sarirako finalista**, Fagor Egoketak lortua.
- 1 Europako Ingurumen Sari bat**, Orklik lortua.
- 8 Urrezko Q**: Euskadiko Kutxa, Copreci, Fagor Industrial, Fagor Etxetresna Txikiak, Eroskiren Produktu Freskoen Zorrotzako Plataforma, MONDRAGON Lingua, Txorierrri Politeknika Ikastegia eta Lagun Aro Aseguruak.
- 18 Zilarrezko Q**: Auzo Lagun, Eroskiren Zorrotzako, Elorrioko, Aguraingo eta Zorrotzako Plataformak, Eteo, Fagor Electronica, Fagor Konfort Etxetresna Elektrokoak, Fagor Garbiketa Etxetresna Elektrokoak, Fagor Altzariak Etxetresna Elektrokoak, Geysler Gastech, Lea Artibai Ikastetxea, Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, Orkli, Soraluze, Ulma Packaging, Ulma Forja, Ulma Handling eta Eroski Bidaiak.
- 4 izen-emate EMASen**: Danobat, Fagor Ederlan, Maier eta FPK.
- 108 ISO 9000 Ziurtagiri.**
- 54 ISO 14001 Ingurumen Ziurtagiri.**
- 16 OHSAS Ziurtagiri**, Laneko Arriskuak Prebenitzeko Sistemiei lotutakoak.
- 1 Erantzukizun Sozialari buruzko SA 8000 Ziurtagiri bat**, Eroskik lortua.



Oinarrizko datuak

	Milioi euro		
Enpresa garapena	2008	2009	Aldea (%)
Aktibo osoa	33.499	33.334	-0,5
Baliabide propioak	4.261	4.284	0,5
Emaidza bateratuak	71	61	-14,2
Euskadiko Kutzaren bezero gordailuak	17.576	18.614	5,9
Lagun-Aroren ondare funtsa	3.815	4.210	10,4
Diru sarrerak guztira	16.770	14.780	-11,9
Salmentak guztira (Industria eta Banaketa)	15.584	13.819	-11,3
Inbertsioak guztira	1.324	378	-71,5
Enplegua			
Lanpostuak batez beste	92.773	85.066	-8,3
Industri arloko kooperatibetako plantillarekiko bazkideen %	83,0	88,1	6,1
Kooperatibetako plantillan dagoen emakume bazkideen %	43,5	43,7	0,5
Industri arloko intzidentzia edo ezbehar indizea	45,5	38,8	-14,7
Parte hartzea			
Bazkide langileen kapital soziala	2.178	2.161	-0,8
Bazkide langileen kopurua Gobernu Organoetan	891	904	1,5
Elkartasuna			
Jarduera sozialetara bideratutako baliabideak	35	22	-37,1
Ikastetxeetako ikasle kopurua	7.311	8.567	17
Ingurumen gestio arduratsua			
Indarrean dauden ISO 14000 ziurtagirien kopurua	53	54	1,9
Indarrean dauden EMAS ziurtagirien kopurua	4	5	25
Etorkizunerako apustua			
I+Gra bideratutako baliabideen %, Ind. Arl. Balio erantsiarekiko	7,1	8,1	14,1
Teknologia zentroen eta I+Gko unitateen kopurua	12	12	-



Lehendakariaren mezua

Urte hasieran 2009an ekonomiak izango zuen bilakaerari buruzko izenburu bat aukeratu ahal izan banu, "Ekonomiak oztopoak gainditu ditu eta hazten hasi da berriro", edo halako zerbait hautatuko nuen. Nik neuk hala izatea nahi. Baina errealitatea oso bestelakoa izan da. Ekitaldiaren ezaugarriak nabarmenena atzeraldi ekonomikoa biziagotu izana da, izan ere, atzeraldia azken 80 urteotako handiena eta orokorra izan da, ia-ia jarduera sektore guztiei eragin diena. Globala den egoera hori are larriagoa izan da Espainian, higiezinaren sektorea erori egin baita eta horrek, beste faktore batzuekin interakzioan, jardueraren moteltzea handitu du eta aurrekaririk gabeko agertoki ezinago konplexu bat planteatu du.

Horri guztiari gehitu behar zaio balioen krisi aski nabarmena, non balio batzuk gainbehera datozen -erantzukizuna, ondo egindako lana, ahalegina, elkartzasuna, aurrerapen kolektiboa...-; materialistagoak diren beste balio batzuk, berriz, gure artean instalatu dira eta gure eguneroko balioen paisaiaren osagai bihurtu dira. Horri gehitzen badiogu merkatuetan, buruzagi politikoengan edo erakundeetan jarritako konfiantzaren galera, datozen urteetarako panorama ez da oso itxaropentsua. Nolanahi ere den, aurrera egin beharra dago eta minutuz minutu lanean jarraitu, pentsatuz tunel honen irteera, hein handi batean, gure sakrifikatzeko, lan egiteko eta jardunean sormena txertatzeko daukagun ahalmenaren mende dagoela.

Adituek dagoeneko iragarri dute mendebaldeko ekonomiek susperraldi txikia izango dutela 2010ean zehar.

Izan ere, dagoeneko hazkunde positibo txikiak izaten ari dira herrialde batzuetan, baina oraindik ez da gauza ziuerra pultsu ekonomikoari eusteko gai izango ote garen, kontuan izanik gobernuek beren baliabideen zati handi bat erabili dutela jadanik.

Testuinguru honetan, MONDRAGON Korporazioaren emaitzetan islatu egin da zailtasun bereziko aldi hau baina, era berean, gure negozioaren sendotasuna eta trinkotasuna ere agerian geratu da, errentagarritasun globala positiboa izan baita.

Diru sarrerak, guztira, 14.780 milioi euro izan dira, eta mozkinak 61 milioi euro. Datu horiek aurreko ekitaldiarekiko atzerakada islatzen dute, baina gure lehiakideekiko posizioari eta merkatu kuotari eustea ahalbidetzen digun proportzio batean. Lorpen handia izan da gure emaitza globalak "soilik" 10 milioi murriztu izana aurreko urtearekiko, kontuan izanik aurreko ekitaldiarekiko diru sarreren murrizketa 1.900 milioi eurokoa izan zela. Bilakaera horrek adierazten du urte osoan zehar aplikatutako doitze neurriekin asmatu egin dugula.

Bestalde, Industria Arloan egindako inbertsioak 287 milioi eurokoak izan ziren, eta urtean zehar bost jarduera berri merkaturatu ziren. Jarduera arloka, Korporazioko Kooperatiben portaerak, oro har, krisiaren eragina islatu du, sektore batzuetan beste batzuetan baino nabarmenago,

esaterako, eraikuntzan edo kontsumo ondatsun iraunkorretan, eskaera nabarmen ahuldu da.

Aipatu beharra dago agertoki konplexu hau MONDRAGONek eratu zenetik izan duen erronkarik handienetakoa dela, ekitaldiaren beharrei aurre egiteko ahalegin handiak eskatzen baititu eta, aldi berean, Korporazioa prestatu egin behar baita etorkizunerako lehiarako exijentzia berrien aurrean.

Ido horretan, 2009. urtearen ezaugarria izan da doitze nahiz egiturazko neurriak eta neurri estrategiko garrantzitsuak aurreratu izana, kooperatiben lehiakortasuna hobetzeko eta baita baldintza orokorrak hobetzeko ere, krisi honetatik indartuta irteteko. Ahalegin handi horiek aldeko adierazleak erakusten hasi dira dagoeneko, Korporazio osoan bilakaera positiboa izan baita, batez ere urtearen bigarren zatian.

Ahalegin eta neurri horiek argi erakutsi dute, gainera, Korporazioaren garapena bultzatu zuten printzipio eta balioak, batez ere elkartasunari eta interkooperazioari dagozkienak, bizi-bizirik daudela eta funtsezkoak izan direla etorkizunerako prestatzeko prozesua modu eraginkorrean gestionatzeko.

Prozesu horretan, MONDRAGONen funtsezko helburuetako bat hauxe da: enpleguaren sorkuntzaren bideari berriz heltzea, sortu ginenetik konstante horri eutsi izan diogu-eta, nahiz eta ekitaldi honetan lehen aldiz, %8,4ko atzerakada egin dugun aurreko urtearekiko;

hala, Korporazioko Batez Besteko Lanpostuak 85.066 izan dira ekitaldia ixtean. Hala ere, industri enpleguak gora egin du ekitaldiko bigarren seihilekoan.

Korporazioak irmo eusten dio berrikuntzaren eta internazionalizazioa indartzen jarraitzearen aldeko apustuari, horietatik baitira gure zabalakundea sustatzen eta gure lehiarako ahalmena hobetzen jarraitu behar duten ardatz estrategikoak. 2009an zehar, nabarmentzekoa da bi produkzio lantegi berri ireki izana, biak ere Indian; hala, 16 herrialdetan 75 lantegi daukagu, eta 13.400 pertsona lanean. I+G+b arloan, 2009an MONDRAGONek 140 milioi eurotik gora inbertitu zuen, eta nazioarteko ia 70 ikerkuntza proiektutan parte hartu zuen. Aipatzekoa da, halaber, Industri arloan diru sarreraren %20 orain dela bost urte ez zeuden produktu eta zerbitzu berrietatik etorri dela.

Erreferentzia horiek guztiak gure sistema kooperatiboak hain bereak dituen malgutasun eta elkartasun printzipioetan oinarritzen den doitze eta egokitze prozesu baten barruan daude. Urte bukaeran agertu diren zantziek –gure balio bereizgarriekin eta MONDRAGON Korporazioa osatzen dugun guztion konpromisoarekin batera– adierazten dutena da gure lehiarako abantailek indartzen jarraituko dutela eta etorkizunera begira sendotuta irtengo garela.

José M^a Aldecoa



Finantzak Industria Banaketa Ezagutza

Finantza arloa

2009. urtea ezaugarritu duena munduan gertatutako lehen atzeraldia bizi izana da. Atzeraldiaren faserik gogorrena urtearen lehen seihilekoan izan zen; hortik aurrera pulsu ekonomikoa bere onera etortzen hasi zen poliki-poliki, oraindik ere ahultasuna agerikoa bada ere.

Finantza sektorean, arazoak dituzten erakundeek kasuek agertzen jarraitu dute eta horrek, estatuan, Espainiako Bankuak babestutako fusioetan gauzatzera bideratuko korporazio mugimenduak bultzatu ditu. Halaber, balantzeek berreratzen jarraitu dute, eta horrek produkzio ekonomiarako kreditu murrizketak luzatzea ekarri du; baita berankortasuna handitzea eta interes tasak minimo historikoetara lerratzea ere. Horrek guztiak sektorerako kontrakoa den agertokia osatu du.

MONDRAGONeko Finantza arloari ere eragin dio bat ere erakargarria ez den ingurune ekonomiko horrek nahiz eta, horri aurre egiteko, korporazioa osatzen duten negozioak bideratzeko eraginkortasun handiagoko gestio neurriak hartzeko ahalegina egin den.

Banku jardueraren aldagairik adierazgarrienek, hau da, kreditu inbertsioak eta pasibo likidoen kaptazioak, bilakaera lau samarra izan dute, atzeraldi ekonomikoaren ondoriozko geldotasunarekin bat eginez. Haatik, balore merkatuek susperraldi nabarmena izan zuten 2008ko erorialdiaren ondoren; eta horrek mesede egin die arlo honetako erakundeek **inbertsio zorroei**.



Bereziki nabarmentzekoa da familien, profesionalen eta enpresen **finantzaketa errazteko** egindako ahalegina, kredituen eskuragarritasuna eskasa izan den testuinguru batean. Aipagarriak dira Euskadiko Kutxa Likidezia linea merkaturatu izana eta Eusko Jaurlaritzarekiko lankidetzaren Enpresa Txiki eta Ertaintentzako eta Autonomoentzako Laguntza Programan.

2008an **zerbitzuaren kalitatean** lider izan ondoren, 2009ko erronka nagusia aitorten horren mailan egotea izan da, eta erantzuna Stiga agentzia independentetik etorri da, izan ere, agentzia horrek azken 10 urteotako Zerbitzuaren Kalitate Handieneko Erakunde izendapena eman dio Euskadiko Kutxari. Lagun Aro Aseguruak ere nabarmendu egin dira alor honetan, oso balorazio onak izan baititu bai bere bezeroengandik bai konpainiarekin lan egiten duten bitartekariengandik.

Berrikuntzaren atalean, arlo honek hainbat produktu, zerbitzu eta kanal garatzeko hainbat ekimeni heldu dio. Euskadiko Kutxak Aurreikuspen Plan eta Inbertsio Funts bermatu berriak merkaturatu ditu; bestalde, Lagun Aro Aseguru Etxea marketin sari nazionalerako izendatu dute berrikuntza gaietan.

Erantzukizun sozialaren alorrean, Euskadiko Kutxak Enpresaren Erantzukizun Sozialeko Memoria argitaratzeari eutsi dio, Global Reporting Initiative (GRI) edo G3aren espezifikazioei jarraituz, eta eutsi egin dio A+ aplikazio mailari, hots, AENOR, GRI (GRI Checked) eta halako kanpoko egiaztapen erakundeek aitortzen duten gehieneko mailari.

Gainera, lorpen handia izan da, Laneko Arriskuen Prebentzio gaietan, **OHSAS 18001 ziurtagiria** eskuratu izana. Era berean, ingurumen gaietan, 2009an ISO 14001 Ingurumen Gestioko Sistemaren homologazioa berritu egin da. Euskadiko Kutxa aitzindari izan zen sistema hori ezartzen.

Beste aspektu aipagarri bat, dakarren onura soziala dela-eta, 2009an Euskadiko Kutxak **Heziketako eta Sustapeneko Funtsera** 6,6 milioi euro bideratu izana da. Diru hori batez ere kooperatiba sustapenera, prestakuntzara, ikerketara eta kultur eta asistentzia jardueretara bideratu da. Era berean, Lagun Aro Aseguru Etxeak bere mozkinen %3,5 bideratzen du **Lagun Aro-Mirada Social Fundaziora**, hiri jarduketa ildo hauen inguruan proiektu sozialak bideratzeko: herri kirolaren sustapena, kulturarako laguntza eta gizarte ekintza.

Euskadiko Kutxa

Euskadiko Kutxa kreditu kooperatiba bat da eta 1959an sortu zen; beraz, iaz, eratu zeneko mende erdia bete zen.

2009an, Euskadiko Kutxak atzeraldiak jotako testuinguruari egin behar izan dio aurre. Finantza erakundeek bereziki pairatu dute atzeraldi hori, diru sarrera finantzarioak erori egin baitira minimo historikoetan ibili diren interes tasen ondorioz, berankortasunaren handitze orokorraren ondorioz eta sektorearen gaindimentsionamenduaren –sektorea berregituratu beharra ekarri du– ondorioz.

Euskadiko Kutxaren egoera espezifikoari dagokionez, bere **balantzearen** aktibo totalak 21.210 milioi euro ziren 2009a ixtean, beraz, urtean 405 milioi euroko gehikuntza izan da, hau da, %1,9 termino erlatiboetan.



1. Finantza arloa

2009. urteko txostena

Bezeroen gordailuak	Miloi euro
2007	15.879
2008	17.576
2009	18.614

Fondo propioak	Miloi euro
2007	1.523
2008	1.561
2009	1.565

Bezeroentzako kredituak	Miloi euro
2007	15.035
2008	16.576
2009	16.476

Balantzean gestionatutako **bezeroen gordailu totalak** 18.614 milioi euro ziren urtea bukatzean, termino erlatiboetan %5,9ko igoera izan ondoren. Produktuka, ageriko aurrezki gogoko izan dute bezeroek eta MAX kontuak %44,4ko igoera izan du. Aurrezki kontuen zabalkundeak ere aipatzeko moduko bultzada izan du (%11,2). Aitzitik, eperako gordailuek interes tasen beherako joera pairatu dute eta %9,6 murriztu dira.

Bestalde, **bezeroentzako kredituak** mantendu egin dira aurreko urtearekiko; hala, 2009. urte amaierako zifra 16.476 milioi eurokoa izan da, eta hipoteka kredituak %3,7 igo dira. Nabarmentzekoa da Euskadiko Kutxa Likidezia kreditu lineak izan zuen harrera bikaina. Linea hori enpresei eta autonomoei laguntzeko merkaturatu zen eta

hasierako 200 milioi euroko zuzkidura 300 milioiraino igo behar izan zen.

Jarduera ekonomikoaren eta enpleguaren okerragotzea berankortasun indizearen handitzean islatu zen, izan ere, indize hori %2,90ean jarri zen. Maila hori onargarria da eta sektoreko batez bestekoa baino hobea.

Joan zen ekitaldia ixtean **fondo propioak** 1.565 milioi eurokoak ziren eta, Espainiako Bankuaren irizpideen arabera, kaudimen koefizientea, horri dagokionez konputagarriak diren baliabideen bidez kalkulatzeko dena, %11,5ean zegoen; honenbestez, exijitzen den gutxieneko %8 lasai gaintzen zen.

Nazioartean, Euskadiko Kutxak atzerriarekin lotutako jarduerak lantzen ditu mundu osoan barreiaturik dagoen 1.000tik gora korrespontsaleko sare batean oinarrituz. Horrek nazioarteko transakzioekin lotutako 2.500 milioiko negozio zifra gaintzen lagundu du.

Bilakaera ekonomikoari dagokionez, iragan ekitaldian, interes marjinaren bidez neurtzen den negozio tradizionalak %14,6ko igoera izan zuen eta horrek, kostuen arrazionalizatzeko prozesuarekin batera, ordaindu aurreko emaitzak 2008an lortutakoak baino %22,8 handiagoak izatea ekarri zuen.

Hala ere, hurrengo ekitaldietan merkatuan berankortasuna handitu egingo zela aurreikusita, tentuz jarduteko erabakia hartu zen. Hala, komenigarria iritzi zitzaion, izan litezkeen kaudimengabeziatarako, diru hornidura handi bat jartzeari, eta horrek **Emaitza Garbien** azken zifra 56,5 milioi eurora mugatu zuen.

Dena den, **eraginkortasun ratioak**, hau da, ustiapen kostuen eta erakundeak lortutako diru sarreraren arteko erlazioak, bost puntu hobetu zuen 2008arekiko, eta %37,9ra iritsi zen. Sektoreko ratorik onenetakoa izan zen, eta horrek aukera emango du gaur egungo panorama ekonomiko zailari bermeeekin aurre egiteko.

Lagun-Aro, BGAE

Lagun-Aro, SGAEko mutualisten kolektiboa MONDRAGON Korporazioko kooperatibetako bazkideek osatzen dute nagusiki. Lagun-Arok kolektibo horren eta familiarako onuradunen babes sozialean ardatzen du bere jarduera eta Sistema Publikoak daukanaren antzeko hedadura dauka.

Ondare fondoa	Milioi euro
2007	3.898
2008	3.815
2009	4.210

2009ko abenduaren 31n, mutualisten kolektibo hori 142 kooperatibatan ziharduten 30.757 pertsonak osatzen zuten, hau da, aurreko urtearen aldean, 636 pertsona gutxiagok.

Banaketa Sistemak finantzatzutako prestazioen zenbatekoa, epe laburreko prestazioak estaltzen dituen, 78 milioi eurora iritsi da 2009an. Diru hori batez ere honako hauetara bideratu da:

- Aldi Baterako Ezintasunera: 36,7 milioi euro (kopuru osoaren %47).
- Enplegurako Laguntzara: 23,2 milioi euro (kopuru osoaren %30).
- Osasun Laguntzara: 11,5 milioi euro (kopuru osoaren %15).

Erretiro, Alarguntasun eta Ezintasun Iraunkorreko prestazioak –horien estaldura denbora tarte luzeetarako eta mutualista askorentzako bermatu beharra dago– dagokien pentsioak bermatzen dituzten hornidura egokiak sortuz finantzatzen dira. Iragan urtean kontzeptu horiengatik ordaindutako zenbateko osoa 103,1 milioi eurora iritsi zen. 2009ko ekitaldia amaitzean, pentsiodunen zifra 9.226 pertsonakoa zen, hau da, 2008. urtearen itxieran baino 576 gehiago. Halatan, prestazio horri dagozkion etorkizuneko beharrei aurre egiteko Balantzean metatutako saldo positiboa 54,6 milioi eurokoa da.



Kapitalizazio prestazio horiek Ondare Fondo baten bidez bermatzen dira. Fondo hori, 2009aren itxieran, 4.210 milioi eurokoa zen, behin sortutako errendimenduak eta ekitaldiaren

itxierako posizioei aplikatzeko balore doiketak aplikatu ondoren. 2008an gertatu zenaz bestela, balioen merkatuen bilakaera onak oso modu positiboan eragin du 2009an finantza inbertsioetatik lortutako errendimenduan, eta horrek ahalbidetu du Ondare Fondoa 396 milioi euro handitu izana, hau da, %10,4ko portzentajezko gehikuntza izan da ekitaldiaren hasierako dimentsioarekiko.

Enplegurako Laguntza prestazioaren gastua hirukoiztu egin da aurreko ekitaldiko zenbatekoarekiko, egoera ekonomikoa okertu izanaren ondorioz. Sartutako kuotak kontzeptu horrengatik urteko gastua baino txikiagoak izan dira eta 14,9 milioi euroko defizita sortu da ekitaldian bertan, aurrez sortutako erreserbekin estali dena.

Lagun-Aro Aseguruak

Testuinguru ekonomikoa aproposena izan ez bada ere, 2009. urtean Lagun-Arok hazkunde errentagarrian eta iraunkorrean hohera egiteko helburu estrategikoan aurrera egin du.

Hazkunde errentagarria lortzeko, Konpainiak handitu egin ditu bezero segmentuak –familiak barne– beren bizi ziklo osoan; baita autonomoak eta enpresa txiki eta ertainak ere, beren profil eta beharretara egokitutako eskaintza baten bitartez.

Produktuei eta zerbitzuei dagokienez, 2009an hobekuntzak egin dira arlo guztietan. Adibide adierazgarri batzuk aipatzearen, Automobiletan badago itundutako tailer espezializatuen sare handi bat, eta Bidaiako Laguntzarako akordioa berritu egin da IMA Iberica-rekin, eraginkorra eta erantzuna ematen azkarra baita. Bestalde, Lagun-Aro Etxean, konpontzaileen plataforma propioa eratu da, zerbitzuaren kalitatea hobetzeko aukera emango duena.

Berrikuntzari dagokionez, konpainiak erakunde osoan kultura berritzailea sortzeko helburua jarri du, produktu, zerbitzu eta kanal berriak garatuz. Ekimen hori aintzat hartua izan da hainbat alderditatik. Hala, 2009an, Lagun-Aro Aseguru etxeak Interneteko hamar aseguru entitate onenen artean egoten jarraitzen du, Capgemini-ren arabera; Lagun-Aroren weba, hirugarren urtez jarraian, sektoreko bost onenen artean dago, Actualidad Aseguradora-ren urteko txostenaren arabera; gainera, berrikuntza gaitan marketin sari nazionalerako izendatua izan da.

Garapen komertzialari dagokionez, Lagun-Aro Aseguru etxeak nazioko lurralde osoan presente egoteko lanean dihardu. Ildo horretan, 76 sukurtsal dauka EAEn eta Nafarroan; baita 500 bitartekari baino gehiago ere, EAEn, Nafarroan, Bartzelonan, Valentzian, Zaragozan, Asturiasen, Kantabriari, Gaztela Leonen eta Errioxan beren produktuak eskaintzen ari direnak.



Eta aurten lehen urratsa egin da lurralde osora iristeko helburua lortzeko; izan ere, bitartekaritza sukurtsal bat ireki da Madrilen. Guztira, konpainiak 368.000tik gora bezero dauka.

Konpainiaren beste helburu estrategiko bat Euskadiko Kutxarekin daukan balio erantsi handiko erlazioa indartzea da; hortik etorri da, hain zuzen ere, ACB ligako bi saskibaloitza talde hauek batera babestu izana: Caja Laboral Baskonia eta Lagun Aro GBC. Horrekin, gainera, konpainiak hobeto ezagutzea lortzen da, eta hori mesedegarria da bi negoziok garatzeko.

Edurne Pasaban mendizalea 14 x 8.000 erronkan babestu izanak ere indartu egin du Lagun-Aro markaren presentzia, eta Interneten aplikazio berritzaileak garatzea ekarri du.

2009an, halaber, 2008an sortutako Lagun Aro-Mirada Social Fundazioak bere zereginari eutsi dio. Fundazioaren bidez, Lagun-Aro Aseguru etxeak bere mozkinen %3,5 proiektu sozialetara bideratzen du, hiru lan ildo nagusi hauetan herri kirolaren sustapenean, kulturarako laguntzan eta gizarte ekintzan.

Lagun Aro Fundazioaren “Stop Istripuak: bizitzak aurrera darrai trafiko istripuaren ondoren” azterlana Eusko Jaurlaritzaren Trafiko Zuzendaritzaren babesarekin argitaratu izana Fundazioaren mugarririk garrantzitsuenetakoa izan da 2009an. Azterlan horri esker, lan ildo berri bati ekin zaio, orain arte ahaztua zegoen kolektibo baten egoera hobetzeko, hau da, trafiko istripua izandako biktimen eta haien familiartekoen egoera hobetzeko.

2009ko enpresa zifra adierazgarrienei dagokienez, esan behar da merkaturatutako aseguru arlo guztietan Lagun-Aro %14 handitu dela, sektorea, batez beste, soilik %1,2 handitu den bitartean. Arloka, Bizitzako aseguruetan hazkundea %34koa izan da eta sektorean, berriz, %5,8koa; Aseguru Ez Bizitzakoetan %6 handitu da, sektore osoan -2,6ko jaitsiera izan den bitartean.

Lorpen horiek berretsi egiten dute konpainiaren martxa ona, iragan ekitaldian 10,4 milioi euroko Emaitzak izan baititu, hau da, 2008an baino %38,8 gehiago. ■

Industri arloa

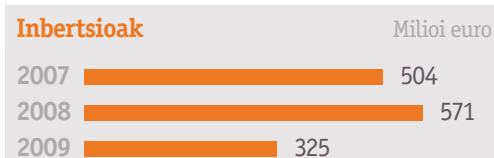
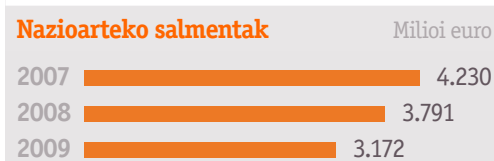
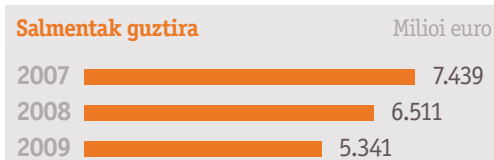
2009. urtean, herrialde garatu guztiek atzeraldian jarraitu dute. Atzeraldiaren unerik zailenak lehen seihilekoan izan ziren; gerora, halako erantzun positiboa eman zitzaion gobernuak eta banku zentralak aplikatutako pizgarriei.

MONDRAGONeko Industri arloak ekonomia uzkurdura orokorraren eragina izan du eta egoera berriera egokitzeko hainbat neurri implementatuz erreakzionatu du. Horri eta nazioarteko dibertsifikatzeari esker, krisirik apenas jasan duten herrialdeetan egonda, hasieran uste zena baino hobeto igaro da ekitaldia. Halaber, nabarmenki lagungarriak izan dira, batetik, gure errealitate kooperatiboari berez datzekion malgutasuna eta, bestetik, iragan ekitaldiko kontrako koiunturan bazkide kooperatibisten kolektiboak modu arduratsuan egin izana egin beharreko ahalegin eta sakrifizioak.

Eskaeraren ahultasunak ez du bizitasun berdinarekin eragin sektore guztietan, biziagoa izan baita eraikuntzako jardueretan eta kontsumo ondasun iraunkorretan; horiei ekipamendu ondasunak gehitu zaizkie, eskarien zorroak txikitzen ziren neurrian. Aitzitik, bitarteko ondasunek eta enpresa zerbitzuek bilakaera positiboa izan dute, nahiz eta lehenengo kasuan automobilaren sektoreari zuzendutako laguntza publikoei onura aterazaien.

Industri arlo osoak 5.341 milioi euroko **salmenta** zifra lortu du guztira, hau da, 2008an izandako fakturazioarekiko %18,0ko jaitsiera izan da.

Salmenta horietatik, 3.172 milioi euro **nazioarteko salmentak** izan dira, izan ere, salmenta horien atzeraldia (2008arekiko, %-16,3) askoz ere txikiagoa izan da etxeko salmentena baino (%-20,3), zeren eta bigarren seihilekoan europar merkatuak suspertze zantzuak erakutsi baititu, estatuko merkatuak ahul jarraitu duen bitartean. Ondorioz, nazioarteko salmenten kuota, salmenta totalarekiko, %59,4raino iritsi da; beraz, 1,2 puntuko hazkundea izan da 2008. urtearekiko.

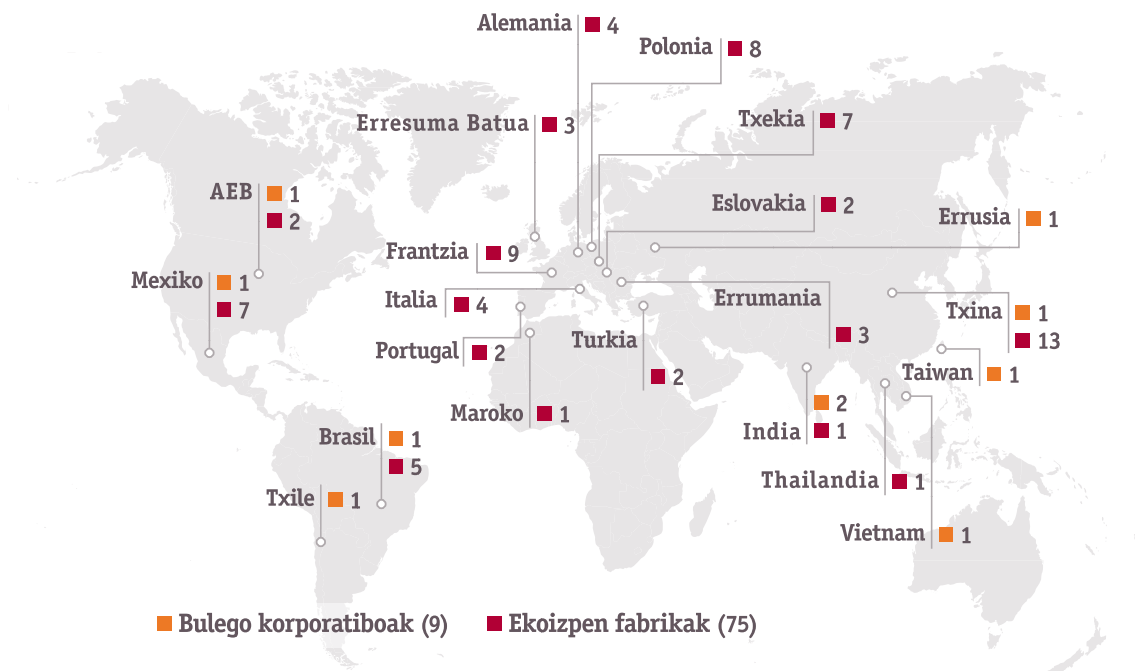


Nazioartean, nabarmendu behar da 2 produktio lantegi berri jarri direla martxan atzerrian, zehazki Indian; honenbestez, halako lantegien kopuru osoa 75ekoa da.

Iragan ekitaldiaren itxieran, MONDRAGONeko Industri arloko atzerriko lantegi eta ordezkartzetan 13.400 pertsonak ziharduen lanean guztira.

Egindako **inbertsioak** 325 milioi euroko zifrara iritsi dira, hau da, 2008an egindakoen aldean %43ko jaitsiera izan da; hori eskaeraren atzerakadak eragin du eta, ondorioz, baita instalatutako produktio ahalmena guxtiegi erabili izanak ere.

Batere aldekoa ez den egoera gorabehera, badago ezaugarri positiborik ere: **negozio berrien sustapenak** ez du adorerik galdu eta 2009an bost jardura berri abiarazi da: *EKO3R*, etxeko olio bildu eta birziklatzeko ontzien fabrikazioan diharduena; *Isoleika*, panel isolatzaile termikoak; *Sensia*, uretako



eta elikagaietako bakterioak detektatzeko aparatuak; *Ulma Embedded Solutions*, sistema txertatuak; eta *Ulma Safe Handling Equipment*, diseinu higienikoa duten manipulazio ekipamenduak.

Enpleguari dagokionez, atzeraldi ekonomikoak eta, horren ondorioz, industri produkzioak aurreko ekitaldiarekiko izan duen uzkurdurak eragin nabarmena izan du arlo honetako enpleguan. Ondorioz, urtean zehar okupatutako langileen batez bestekoan 4.361 lanpostuko murrizketa izan da (%-10,7); dena den, ekitaldiaren bigarren zatian berreskuratu egin zen enplegu horren zati handi bat.

Gainbehera ekonomikoak inpaktu mugatua izan du **errentagarritasuna**ren okerragotzean, doitze ziklikoaren zatirik handiena 2008an egin baitzen eta aplikatutako gestio neurriek egoerari atzerakada handirik gabe eustea ahalbidetu baitute. Iragan ekitaldian, Industri Arloko Emaitzak, Kapital Sozialerako ordainketen interesak deskontatu aurretik, 71 milioi eurora iritsi dira; hala, %18ko jaitsiera izan da 2008ko emaitzekiko.

Koiunturak okerrera egin badu ere, funtsezko helburu estrategiko batzuetan aurrera egin da, esate baterako, **berrikuntza**ren aldeko apustu sendoan. 2009an 1.263 pertsona ari zen ikerkuntzan askotariko teknologietan espezializatutako hamabi zentroetan, Mondragon Unibertsitatean eta industri kooperatibetan.

Garaia Berrikuntza Guneari dagokionez, berritasun nagusiak hauek izan dira: *Ikerlanen* labortegia –mikro eta nanoteknologian espezializatua– dagoen eraikina, etorkizunean *IKZ Mikro-guneren* egoitza zentrala izango dena, inauguratzea; eta Mondragon Unibertsitateko *Teknologia Txertatuen Berrikuntza Zentroa* eraiki eta abiaraztea, non, gainera, telekomunikazio jarduerak ere garatuko diren.

Bestalde, Garaia Berrikuntza Guneko pabiloi nagusian korporazioaren Sustapen Zentroa dago. Bertatik abiatu dira, 2009an, *Mondragon Health* eta *Mondragon Energy*, lehenasunezko interesa duten alor haueko jarduerak garatzeko; baita Stirling Zentroa ere, etxerako kosorkuntza elektrikoaren proiektu bat garatzeko, eta *Euskadiko Etxetresna Elektrikoaren Klusterra (ACEDE)*, non kooperatiba ugari dagoen ordezkatuta.

Aipagarria da 2009an kooperatibek I+Gra bideratutako baliabideak 132 milioi euro izan zirela, 2008an izandako mailaren paretsuan.

Prestakuntzan, joan zen urtean 8,3 milioi euro bideratu zen xede horretara. Zifra hori aurreko ekitaldikoa baino %7,8 handiagoa da. Gai honekin lotutako aspektu nabarmengarrienen artean, aipagarria da Heziketa Kooperatiboan 593 pertsona ibili zela 2009an, eta Zuzendarien Garapenerako Gestioan, hala gaitasun pertsonaletan (lidergoa eta talde lana) nola gestio tekniketan, 269 zuzendarik parte hartu zuela.

Laneko Segurtasun eta Osasunean, ezbehar tasa murrizteak funtsezko helburu izaten jarraitzen du; hala, 2009an, 1000 langileko istripu kopuruaren adierazlea %38,8 izan zen, hau da, aurreko urtearekiko hamar puntu baino gehiagoko jaitsiera nabarmena izan da. Alor honetan, azpimarratu behar da 16 industri kooperatibak baduela Laneko Arriskuak Prebenitzeko Sistemen ziurtagiria, OSHAS erreferenteari jarraiki.

Betidanik kooperatiben erantzukizun sozialarekin lotuta egon den beste gai bat ingurunearekiko kezka izan da, eta ildo horretan, merezi du aipatzea **54 kooperatibak** daukala dagoeneko ingurumen kalitateari buruzko **ISO-14000 ziurtagiria**.

Azkenik, esan behar da MONDRAGONek eta Estatu Batuetako industri sindikaturik handiena den United Steel Workersek izenpetutako **lankidetzak akordioa**, izan ere, akordio horren bidez baterako lana egingo da partekatutako balioetan oinarrituz industri kooperatibak sustatu eta enplegua sortzeko.

Kontsumo ondasunak

2009an, MONDRAGONeko Kontsumo Ondasunen sektoreak 1.576 milioi euro fakturatu zuen, hau da, aurreko urtean baino %12,8 gutxiago, eta nazioarteko salmentak totalaren %69 izan ziren.

Etxetresna elektrikoetan nabarmenak izan ziren krisi ekonomikoaren eragina eta krisiak Espainian dituen ondorioak, izan ere, Fagorrek Espainian egiten ditu bere salmenten %33 eta bertan etxetresna elektrikoaren merkatua %15,4 uzkurdu zen –aurreko urtean %18 uzkurdu zen–. Krisiak neurri txikiagoan eragin zion Frantziari, non linea zuriko etxetresna elektrikoaren merkatua %4,4 jaitsi zien; Polonian, berriz, hazkundea %1etik hurbil ibili zen.

Marken portaerari dagokionez, 2009an ekarpen marjinak defendatzea eta marketin nahiz publizitateko aurrekontu oso murriztaileak erabiltzea lehenetsi da eta Espainian %18,2ko kuota lortu da (Anfel-en datuak); Frantzian, berriz, %16,1ekoa (iturria: Gifam) eta Polonian, %8,9koa (iturria: Gfk). Fagor sektoreko bosgarren fabrikatzailea da European, eta kalkuluen arabera, bere partaidetza %5,1ekoa da.

Bere negozio aukeren bilakaerari dagokionez, Fagorrek uste du aliantzen politika faktore giltzaria izango dela bere operazioak habetzeko, ez bakarrik kanpoko merkatuetan. Horren erakus-

garri dira martxan dauden *joint-ventureak*: dagoeneko finkatuta dauden Geyser Gastech, Vaillant alemanarekin, berogailuak fabrikatzeko; eta Shangai Cookware Etxetresna Txikiak, presio eltzeak eta sukaldeko tresneria fabrikatzeko; eta oraintsuagoko Nanking Fagor AOSmith Gas Appliance, galdarak fabrikatzeko; Hangzou Shui Gastech, berriz ere Vaillant eta PTCrekin lankidetzan, gasezko ur berogailuak fabrikatzeko; eta Zao Balam, Errusian, non Mexikoko Mabe-k parte hartzen duen, gama zuriko etxetresna elektrikoak merkaturatzeko, denak ere espero izandako emaitzak ematen hasi direnak.

Berrikuntzaren alorrean, 2008aren erdialdean Fagor Hometek International Ikerketa Zentroa martxan jarri ondoren, 2009an Fagorrek 56 milioi euro inbertitu zuen, 360 pertsona jarri zuen lanean erabateko dedikazioz, berrikuntza zentro propioen partaidetzarekin eta kolaboratzaile teknologikoen sare handi batekin –batez ere Europan–, proiektuak eta ideiak hiru ildo hauetatik gauzatzeko: produktua-funtzioa, teknologia eta sarearen gestioa. Egosketan eta ahokaduran bakarrik, 98 proiektutan ari dira lanean 2009-2012 aldirako; horietako bederatzik kategoria berriak dakartzkio egosketaren munduari.

2009ko merkaturatzeen artean, nabarmentzekoa da “Fagor” markan, Hotzean, TRIO hozkailu berria, temperatura -14 y +14 °C bitartean erregulatzeko gai den hirugarren esparru batekin,



elikagaiak kontserbatzeko baldintzetara egokitzeko. Gainera, hozkailu konbinatu guztiek berritze estetikoa izan dute. Garbiketan, ontzi garbigailuen gama berria, merkaturako ontzi garbigailurik isilenak eta eraginkorrenak, ur eta energia kontsumo txikienekin; goitik kargatzeko Dose arropa garbigailua, detergentez betetzeko biltegi batekin eta garbiketa bakoitzean behar den detergente kantitatea dosifikatu egiten duen gailu batekin, erosotasunaren eta eraginkortasunaren mesedetan; eta

belaunaldi berriko ke kanpaiak, gutxieneko hots mailekin. Horiek guztiak *Effisilent* gaman sartuta daude: eraginkorra eta isila.

“De Dietrich” markan, egosketa arloan, aipagarriak dira, batetik, *Matrics* labe pirolitiko berria, Axiom aginte panel birakari motorizatuarekin, eroso ikusteko eta erabileran erabat ergonomikoa, beltz eta altzairu herdoilgaitz koloreko bertsioetan, eta bestetik, *Entry* gama berriaren merkaturatzea arropa eta ontziak garbitzeko produktuatarako.

Iraunkortasuna lehentasunezko beste jarduketa ardatz bat da Fagorren. Hala, “2009ko Iraunkortasun Memoria” argitaratu du, non konpromiso iraunkorraren alorrean egindakoak biltzen diren. Ahaleginak gestio ereduari –ezaugarri bereizgarria baita lehiakideekiko–, berrikuntza iraunkorrean, pertsonetan eta eraldaketa sozialean zein ingurumen gestioan zentratzen dira.

Altzarien Taldeak (Fagor Altzariak, Grumal, Danona, Coinma eta Gerodan) zuzenki jasan ditu higiezinaren sektorean izandako kolapsoa, izan ere, eskaera %40 baino gehiago jaitsi da. Gainera, jaitsiera hori aurreko urtean izandakoari (%20tik gora) gehitu zaio. Altzarien Talde barruko sinergia proiektuak, hala nola estandarizazioa eta produktuaren sinplifikazioa, industri lantegien espezializazioa, baterako erosketak, merkataritza sinergiak eta egitura murrizketa, adierazitako epeetan gauzatu dira, nahiz eta aurreikusitako helburu kuantitatiboak lortzeko nahikoa izan ez.

Aisia-Kirola taldeak portaera ona izan zuen oro har, Orbearen sendotasunean eta nazioarteko ezarpenean oinarrituz, krisia egon arren.

Orbean, enpresa parametro nagusietan eskuratutako mailari eustea lortu zen, bai salmentetan bai emaitzetan. Era berean, bere nazioarteko garapen positiboa sendotzeaz gain, marka irudia eta erabiltzailearekiko interkonexioa sustatu ditu Interneten eta sare sozialen bitartez, babesten dituen ekitaldien bitartez eta bere talde profesionalekin parte hartzen duen lehiaketan bidez. Berrikuntza arloan, teknika eta diseinu aldetik goi-mailakoa den produktu katalogo bat landu eta merkaturatu du.

Ereduk, berriz, Enea diseinuzko altzarien eskaintza osatzeko aprobetxatu du, nazioartean ospetsu diren Llusca, Lievore eta Teixido diseinatzaileei esker, contract, bulego, unibertsitate, ostalaritza eta instalazio handietara bideratutako gama altuko produktuen katalogo zabal batekin eta nazioarteko ezarpen sendo batekin.

Dikar Wingroup-ek handitu eta garatu egin du bere eskaintza, batez ere kirol armetan, diseinu berritzaile batekin eta kanoia fabrikatzeko aurrerapen teknologiko handia ekarri duten produktzio instalazio batzuen bidez; hala, ikaragarriko doitasuna lortu dute eta, ondorioz, produktuen irudia eta balorazioa oso altua da.

Osasun arloan, aipatzekoa da salmentetan izan den hazkundea eta nazioarteko garapena.

Osatuk berritu egin du bere desfibrilatzaileen katalogoa, produktu berriekin eta prestazio hobeekin. Gainera, bere nazioarteko sarea indartzea lortu du, India, Brasil eta halako merkatu estrategikoetan partner berriak bereganatuz.

Bestalde, Oiarso, nazioarteko garapena ardatz hartzeaz gainera, aurrera egin zuen Kunshango (Txina) ezarpena sendotu eta indartzeko estrategian, jarduera finkatzeko oinarri estrategiko gisa.

Ekipo ondasunak

Ekipamendu Ondasunen sektoreak 976 milioi euro fakturatu zuen; beraz, %15,7ko jaitsiera izan zuen eta nazioarteko fakturazioa –zeina fakturazio osoaren %68 baita–, berriz, %12,9 murriztu zen.

Automatizazioari eta Kontrolari dagokionez, merkatu guztiei eragin zien munduko krisiaren testuinguruan, 2009ko ekitaldia bereziki zaila izan zen Fagor Automationentzat. Aurreko ekitaldian salmenta marka historikoa lortu ondoren, 2009an %40ko beherakada handia etorri zen. Hala ere, berrikuntzaren aldeko apustuari eutsi zion, proiektu guztiak mantenduz eta Makina Erremintaren nazioarteko azokan (EMO), Italian urrian egindakoan, inoiz baino produktu gehiago merkaturatuz. Berritasun horien artean, azpimarragarria da CNC 8065arekin zenbakizko kontrolen belau-naldi berri bat merkaturatu izana; baita 100 kW-eko potentziako buru motorrak eta 30 metro luze izatera irits daitekeen enkoder lineal absolutua ere, merkatuko luzeena. Produktu garapen hauek guztiek nazioarteko eskaerari erantzun ahal izateko aukera eman diote, izan ere, eskaera hori salmenta guztien %85 izan zen 2009an, eta Asia izan zen merkatu nagusia, salmenten %49,2rekin.

Mondragon Assemblyk, Espainiako energia sektorearen arauketan izandako aldaketek eragindako urte baten ondoren, bere nazioarteko posizioan hobera egin zuen panel fotovoltaikoak ekoizteko linea berezien fabrikazioan.

Halaber, osagaien eta osasunaren sektoreetarako lineen hornikuntzan jardun zuen eta merkataritza akordio garrantzitsuak lortu zituen hainbat herrialdetan.

Txirbil Harroketa bidezko Makina-Erremintetan, DANOBAT GROUPEk ekitaldi ona burutu zuen, krisi orokorreko egoeran izan arren. Fakturazioa 248 milioi eurokoa izan zen eta nazioarteko salmentak salmenta guztien %84 izan ziren. Esportazio merkatuen lehen herrialdea Errusia izan zen, eta ondoren Alemania, Txina, Italia eta India.

2009an erakarrirako eskarien artean, Txinarako bi kontratu nabarmentzen dira: bata trenbide sektorerako eta bestea aeronautika sektorerako.

Ikuspuntu teknologikotik, aipatzekoak dira, batetik, material konposatuekin pieza eta egitura handien fabrikazioa automatizatzeko soluzioak, eta bestetik, balio handiko piezak berreskuratzeko prozesua teknika berritzaile baten bidez, alegia, laser bidezko handiagotzearen bidez.



Orobat, 2009an zehar, aurreko ekitaldian hasitako inbertsioak gauzatzen jarraitu zen. Hala, tamaina handiko bi pabiloien eraikuntza amaitu zen, bata trenbide sektorerako bideratua eta bestea kompositzeko piezak fabrikatzeko sistemen lineak muntatzera bideratua.

Bere filialei dagokienez, nabarmentzekoa da Bima-tec-Soraluce eta Danobat-Overbeck alemaniarren eta Danobat-Newall ingelesaren portarea bikaina. Era berean, Pune hirian (India) lantegi berri bat jartzea erabaki zen eta 2010ean erai-kiko da. Produkzio zereginak betetzeaz gainera, lantegiak taldearen sare komertzial handiari salmentetan eta zerbitzuan laguntzeko balio izango du.

Deformazio bidezko Makinetan, Fagor Arrasatek 161 milioi euroko salmentak egin zituen. Zifra hori 2008koa baino txikiagoa da baina nabarmentzeko modukoa da, deformazio bidezko makina erremintaren sektorea krisi sakonean murgilduta baitago mundu osoan. Murrizketa ekonomiko gogor eta globalaren ondorioak beste sektore batzuetan baino geroxeago nabaritu baziren ere, bere sektore naturaletako –automobilgintza, siderurgia eta etxetresna elektrikoen fabrikazioa– inbertsio geldialdia ia erabatekoa izan zen 2009ko bigarren seihilekotik aurrera. Testuinguru zail horretan, Fagor Arrasatek bere bulkada esportatzaileari eutsi zion, eta salmenten %85 atzerriko merkatuetan egin zituen, batez ere Brasil, Errusia, India eta Txinan. Kaptazioak murriztu egin ziren nabarmen, eta zorroaren bolumena ere nabarmen jaitsi zen 2007 eta 2008. urteekin –urte horietan hazkundea itzela izan zen– alderatuz gero. Hala ere, urte bukaeran itzaropenak positibo samarrak ziren, eskaeraren halako susperraldi ahul baten zantzuak igartzen ziren eta.

Ikuspegi komertzialetik, eta krisia hor egonda ere, Fagorrek eskaera esanguratsuak jaso zituen lehen lerroko enpresa hauen eskutik: Galvasud, Stadco, Volkswagen, Daimler, Bahru Stainless, Gonva-rrri, Gestamp, Itatiaia, GKN, Whirlpool, Johnson Controls, Great Wall, Severstal, BMW, Baomit eta Baosteel.

Fagor Arrasatek gastua kontrolatzeko ahalegin handia egin zuen 2009 osoan; horrek aukera eman dio enpresaren eraginkortasuna hobetzeko eta atzeraldi gogorreko egoera honetan emaitza posi-

tiboak lortzeko. Horrek, konpainiaren sendotasuna ez ezik, askotariko gorabehera ekonomikoetara egokitzeko daukan malgutasuna ere jartzen du agerian. Era berean, lan handia egin da dibertsifikazioaren estrategian, Fagor Arrasate merkatuko nitxo berri eta balio erantsi handikoetan presente egon dadin. Horien artean, aipatzekoak dira press hardening-a, profilaketa aldakorra, siderurgia prozesuko lineak, sektore elektrikorako piezak fabrikatzeko sistemak eta forjaketa aurreratua. Berrikuntzaren alorrean, azpimarratzekoa da Negozio guztietan datorren laurtekorako Teknologia Planak landu izana; horretarako, Koniker I+G unitateren laguntza izan du.

Packagingerako makinetan, ULMA Packaging-en salmentek aurreko urtekoak berdindu zituzten ia-ia, koiuntura ekonomiko zaila eta mundu osoko krisia hor egon badira ere. 2009. urtean eraldaketa eta antolaketa lan handia egin da Negozioan.

ULMA Packaging-ek urrats garrantzitsuak egin ditu aliantza estrategikoen bidean, eta sektoreko enpresekin lankidetzak akordioak egin ditu. Gainera, robotika propioaren garapenean ere aurrerapen handia egin da, eta horrek aukera ematen dio produktu galkorrak ontziratzeko soluzio osoen gaineko proiektu handietan mundu osoan lehiatzeko.



Era berean, ontziratze proiektu eta aplikazio berrien garapena lehen mailako bezeroengana hedatzea lortu da, Estatu Batuetako eta Japoniako merkatuetan.

Ontzi termoplastikoen fabrikaziorako **Estrusio Puzte Makinetan**, 2009an eskari falta izan da nagusi Urolan eta unitateen kontratazioan gutxieneko mugetara iritsi da. Hala eta guztiz ere, itzelezko ahalegina egin da munduko azoka garrantzitsuenetan egoteko (Chicagoko NPE) eta proiekturen bat edo beste lortu da uraren eta olioaren sektorean Aljeria eta Hegoafrikarako.

Konformazioa eta Mihizadura, berriz, duela 5 urtetik hona trokelgintzaren sektoreari eragiten dion krisiak baldintzatuta daude. Dena den, aurreko urtean Batzen eta Matriciren arteko indar batzearen ildotik, lehiarako abantaila handia lortu da eta lehiakideen aldean kaptazio maila handiagoa daukate; ondorioz, errentagarritasunari eta enpleguari eutsi diezaiekete.

Galdaketan eta Tresnerian, kaptazio mailek behera egin zuten 2009an krisi ekonomikoaren eraginez, baina 2010erako itxaropentsu egoteko moduan gaude, Loramendi eta Aurrenak enpresek lehiakortasunean lortutako funtsezko hobekuntza dela-eta kaptaziorako errealitate eta itxaropenei nabarmen egin baitute hobera.

Ekipamenduaren eta ganberen eraikuntzaren arloan, sektoreko inbertsio krisiak, hala barne merkatuan nola atzerrikoan, eragin negatiboa izan zuen Fagor Industrialen eta Kideren salmentetan; hala ere, etorkizunaren aldeko apustu indartsuari eutsi zioten, nazioartean beren lehiarako posizioa indartuz eta urtea mozkinekin itxita.

Urte bukaeran, Kidek Kunshanera lekualdatu zuen bere produkzio filiala eta lantegi handiago batean instalatu zen, Asiako merkatuari hobeto erantzun ahal izateko. Bestalde, apirilean Indiako Puneko lantegian produzitzeari ekin zion eta urtearen azken hiletan oso produktibitate onak lor-

tu zituen. Leku garrantzitsua hartu zuen India mendebaldeko merkatuan. Gainera, Moskuko ordezkariak komertziala abiarazi zuen.

Fagor Industrialek, urteko salmentetan %18,7ko jaitsiera izan ondoren, nazioarteko hainbat proiektu sendotzera bideratu zituen ahaleginak (Polonia eta Mexiko), produktu gama berriak garatu eta handitzeko eta materialen kostuetan etengabeko hobekuntza bilatzeko.

Beste sektore batzuetan, ULMA Agrícola "Producto 2 aguas" delakoa garatu zuen, beirazko/Garden Center berotegien merkatu nitxoetarako aplikazio espezifikoekin. Eguzki egituretan, "Estructura Estándar" proiektua merkaturatu zen, hobekuntza handiekin muntaketan, prestazioetan eta kostuetan. Proiektu honetan enpresako departamentu askok hartu du parte eta inplementazioa 2010eko lehen seihilekoan egingo da. Azpimarratzekoa da, halaber, "Linea de Vida" azterlanaren merkaturatzea berotegi egituretan. Bere nazioarteko merkatu nagusiei dagokienez, 2009an merkatu kuotei eustea lortu zuen.

Industri osagaiak

Sektorerako bereziki konplikatuak izan den ekitaldian, Industria Osagaiak 1.574 milioi euro fakturatu zuten, 2008an baino %23 gutxiago. Nazioarteko salmentak fakturatutako kopuru osoaren %67,6 izan ziren.

Automoziorako Osagaietan, 2009ko ekitaldia aurreko urtekoaren alderantzizkoa izan zen. Jarduerak gutxitik gehiagora egin zuen, urte bukaeran krisi aurreko posizioetara iristea lortu zen eta emaitza globalak 2008koak baino hobekiak izan ziren.

Dena den, 2009a urte zaila izan zen, produkzioan murrizketak izan ziren, proiektu berrien sarrean atzerapenak, eta industri jardueraren alor guztietan kostua optimizatzeko programak izan ziren. Aurkako baldintza horiek gorabehera, Fagor Ederlanek oso kontuan hartzeko emaitzekin amaitu zuen urtea.

Ekitaldian zehar General Motorserako Delta proiektua sendotu zen. Fagor Ederlanek munduko horniketaren serieko merkaturatzea egin zuen Europan dituen lantegien bidez eta Asia eta AEBetako produkzio aliantzen bidez, plataformaren horniketara Korean, Txinan eta Estatu Batuetan egiteko. Delta proiektuak erreferente eztabaida ezina bihurtzen du Fagor Ederlan merkatuan aluminiozko mangeta-etxeen fabrikazioan, urteko 1.700.000 pieza hornidura maila batekin.

Proiektuen esleipena asko-asko moteldu bada ere, urtearen amaieran badirudi eskaerak suspertu egin direla, esaterako baterako VL Usurbilen, ContiTeves eta Bosch kaliperrekin, edota PSarako disko eta transmisio osagaietarako egin diren atzipenak.

Fagor Ederlanek etorkizunera begira lanean dihardu. Nabarmendu beharra dago Fagor Ederlan Taldearen eta Lotus Engineeringen artean sinatutako akordioa, autonomia luzeko ibilgailu elektro-nikoentzako bereziki diseinatutako Lotus Range Extender motorra garatu eta fabrikatzeko.

Bestalde, Mapsak bere jarduerari eutsi ahal izan dio, automozioaren sektorean izandako salmenta jaitsiera dela-eta zaila izan den ekitaldi batean.

Maiarren, akabera eta estetika berrien garapena eta aplikazioak gauzatu dira eta bezeroek harre-
ra beroa egin diete; hala, behin urtearen erdialdean krisiak eragindako shocka gainditu ondoren,
eskarien kaptazio prozesua oso kontuan hartzekoa izan da.

Cikautxok aplikazio berrien eta prozesuen produktibitatearen aldeko apustuari eutsi dio. Eskarien
kaptazioa ondo joan da, estrusioaren negozioaren bilakaera aipagarri batekin eta etxetresna elek-
trikoentzako osagaien bilakaera positiboarekin.

FPKrentzako urte bereziki zaila izan da 2009a alderdi instituzionalaren arloan, alemaniar bazkideak
proiektuan planteatutako zailtasunak direla eta. Azkenean, MONDRAGONek erabaki du konpainiaren
akzioen %100 erostea eta jarduera hau kooperatiba bihurtzeko prozesu bati ekitea.

Batz Sistemasek 2009an produzitzeari ekin zion Txina, Txekia eta Mexikoko lantegietan. Hala,
bezeroak dibertsifikatzeko estrategia sendotu zuen. Era berean, aipatzekoa da sektore eguzki-ter-
mikoan sartu izana, zilindro paraboliko eta dorre
zentralentzako egiturazko atalen horniketa egiteko.



Etxetresna elektrikoetarako osagaiak sufritzen jarraitu zuten 2009an zehar, izan ere, 2009. urtea etxetresna elektrikoaren eskaerak erabateko uzkurdura izan dueneko bigarren ekitaldia izan da. Urte gogorra eta zaila izan da, mundu osoan osagaien eskaeraren beherakada areagotu egin baita. Beherakada nabarmen horrek, 2008an izandakoarekin batera, %17ko murrizketa eragin du fakturazioan, nahiz eta merkaturako partaidetza kuota handitu izan.

Osagaien Negozioko hiru lineetatik bat ere ez zen egoera horretatik libratu. Elektronikaren alorrean ere, "itzalaldi analogikoaren" planaren laguntza izanda ere, eskaerak uzkurdura latza jasan zuen mundu osoan eta, ondorioz, fakturazioan %20ko murrizketa izan zen.

Nolanahi ere, urtearen azken hiru hilekoan bilakaera positiboa izan zen salmentetan, Dibisioko negozioerik garrantzitsuenetako batzuetan. Hona hemen hazkunde horren arrazoirik inportanteenak: lehiakide batzuk itxi izana eta 2010eko urtarrietik aurrera europar merkatuan derrigorrez segurtasun arauak ezarri behar izatea gasezko egosketa aparatuetan.

2009an negozio zifra erabat behera etorri arren, produktibitatea gehitzeko eta gastua murrizteko neurriei esker, ekitaldiko emaitzak hobekak izan dira 2008koak baino.

Negozioak munduko merkatuaren errealitate berrira egokituz eta birdimentsionatuz joan diren bitartean, aberastasuna sortzeko aukera ekar dezaketen jarduera berrien aldeko apustu estrategikoa hor dago. Hala, oso modu apalean bada ere, 2009an mikrosorkuntza sistemen lehen salmentak lortu zituen urtebete lehenago inauguratutako EHE kooperatibak. Orobat, 2008. urtearen bukaeran bederatzi kooperatibaren artean sortutako *Stirling* Zentroaren azpiegitura konfiguratu izan zen, 2010ean zehar proiektu zehatzak jorratzeko. Azalerako Erresonantzia Plasmonikoaren teknologian (SPR) oinarritutako kontrol analitikorako sistemak merkaturatzeko prozesuan beste urrats estrategiko bat egin zen, lehenago Genetrix Sweden enpresaren eskutian zegoen Sensia proiektuaren kontrola lortzean.

Era berean, Isoleika S. Coop. kooperatiba misto berria eratzeko lehen urratsak egin ziren. 2010ean kooperatiba hori super-isolamendu termikoko panelak saltzen hasiko da, Eikaren filial gisa.

Jarduera berri hauekin eta datozen hiru urteetan merkaturatu nahi direnekin, gutxi gorabehera 200 lanpostu berri finkatuko dira.

Bridei eta petrolio/gasa prozesatzeko, planta petrokimikoetarako eta energia sortzeko hoditeriako osagai forjatuei dagokienez, ULMA Pipingek ekitaldi ona egin zuen merkatuaren egoerari erantzunez, izan ere, 44 milioi euro fakturatu zuen eta nazioarteko salmentak %89ra iritsi ziren. 2009. urtea erreferentzia ugariaren industrializazioan zentratua egon da eta urrats erabakigarriak egin dira EPC dibisioaren sendotzean, ingeniarietzi zuzenean erantzuteko.

Kobrezko eta aluminiozko eroale elektrikoetan, Ederfil-Becker europar merkatuko aurreneko posizioetan finkatu da, eta krisiaren ondoriozko arazoei bere zerbitzuaren bikaintasunarekin eta lehiakortasunarekin egin die aurre; hala, krisiaren ondorioak gainditu eta ekitaldia ikur positiboarekin itxi du. Gainera, nazioartera orientatzeko asmo sendoa agertu du, bere enpresa ibilbidea sektore honetan hedatzeko.

Garraiatazaileetarako osagaietan, 2009. urtea ULMA Conveyor Components, S. Coop.en lehen ekitaldia izan zen ULMAn integratutako kooperatiba independente gisan. Hausnarketa estrategikoa landu zen, enpresaren egoera berria eta egungo koiuntura ekonomikoa kontuan hartuz, eta hausnarketa horretatik abiatuta, datozen lau urteetarako Gestio Planak eta epe luzerako ikuspegia zimendatzeko oinarriak atera ziren. Hausnarketaren ildoari jarraituz, urtean zehar honakoak landu ziren: Prozesuka Gestionatutako Antolakuntzaren diseinua, Berrikuntza Gestionatzeko sistema baten ezarpena eta giza taldeen berrantolaketa. 8 milioi euroko salmentak izan ziren, salmenta mugatuak, batez ere meatze sektorean berritzeko eta handitzeko proiektuak falta izan zirelako eta biltegien merkaturan inbertsioek behera egin zutelako.

Eraikuntza

Aurreko urteetan Eraikuntzaren sektorean hasitako krisi sakona are gordinago agertu da 2009ko ekitaldian, izan ere, sektorearekin lotutako jarduera guztiei eragin die krisiak, eta berezi-bereziki higiezin azpisektorean oinarritzen direnei edota beren jarduketara espainiar merkatura mugatzen dutenei.

Hala, MONDRAGONen barruan Eraikuntzarekin lotuta dauden negozioen multzoak 974 milioi euro fakturatu zuen, hau da, %78 aurreko urtearekiko. Nazioarteko salmentak adierazitako zifraren %35 izan dira, eta 2008ko ekitaldiarekiko %81.

Oronak eta Electra Vitoriak osatzen duten **Jasokuntza Dibisioak** 517 milioi euroko fakturazioa lortu zuen 2009an (2008an baino %10,6 gutxiago). Zifra hori oso zifra ontzat jo daiteke, kontuan izanik salmenta jarduerari zuzen-zuzenean eragin diola krisi ekonomiko globalak eta eraikuntzaren sektorearen dezelerazio prozesuak, zeinak gure merkatu finkatuenetan inpaktu sakonagoa izan duen.

Enpleguari dagokionez, Espainian azken hamarraldietako konplikatuen artean gogoratuko da 2009. urtea. Testuinguru honetan, Jasokuntza Dibisioa gai izan da 3.719 enplegu finkatzeko; horrek esan nahi du aurreko urtearekiko 148 lanpostu murriztu direla. Enplegu maila horri euste-

ko ahalegin kolektibo eta malgutasun ahalegin handia egin behar izan da jarduera eta pertsonen gaitasunak merkatuaren beharretara egokitzeko.

Errentagarritasuna mantendu bakarrik ez, puntu batzuetan hobetu ere egin da, batez ere bigarren mailako gauzetan barne doikuntzak aplikatzeko egindako ahalegin nabarmen eta aldez aurretikoari esker; eraginkortasun handiagoak lortzeko neurriak implementatu izanari esker; Orona 3G Produktuen eta Zerbitzuen Plataforma berri bat merkaturatu izanari esker; dibertsifikazio geografikoari eta negozioaren dibertsifikazioari esker eta berrikuntzaren aldeko apustu sendo eta jarraitua egin izanari esker.

Gainera, bere zerbitzu bokazioa gero eta handiagoa izaki, aukera ematen ari da geografia eta negozio mix bat sendotzeko, diru sarrera errepikariak eta emaitza jarraituak sortzeko ahalmena duena, baita gaur egungo egoera zailean ere.

2009an aurrerapen esanguratsuak egin dira nazioarteko dimentsioaren sustapenean, non Orona marka ezagutua izaten hasi den bezero potentzial, bezero eta erabiltzaile askoren artean. Ildo horretan, inbertsioak zuhurtasunez eta oso modu selektiboan egin dira Jasokuntza Dibisioaren posizioa eta dimentsionamendua Europan errotuz joateko. Gaur egun, sartzen den 3 eurotik bat espainiar Estatutik kanpokoa da eta 5 enplegutatik batek egoitza zentralekoa ez den hizkuntza batean mintzatzen da.

Eta oroz gainera, berrikuntzak garapenaren oinarritzko ardatz izaten jarraitzen du. 2009an bultzada erabatekoa eta oso garrantzitsua eman zaio berrikuntzaren aldeko apustuari, Donostiako Teknologia Parkea Galarretarantz handitzeko proiektuaren bitartez. Proiektu honekin, uztartu egin nahi dira alor akademiko nahiz zientifikoa berrikuntzari dagozkion ahalmenekin, merkatuak eskatzen duen lasterketa teknologikoan Jasokuntza Dibisioaren posizioa ziurtatu ahal izateko.

108.000 metro koadroko azalera batekin eta 160 milioi euroko inbertsio global batekin, proiektu honek aukera emango du trebakuntza handiko 1.000 enplegu sortzeko, eta espazio fisiko berean



zientzia, akademia eta enpresa alorrak bilduko ditu. Bertan kokatuko dira, azpiegitura korporatiboekin eta ORONaren Sustapen Zentroarekin batera, Orona eic (Orona Elevator Innovation Centre) berri baten instalazioak, Ikerlan-IK4ren ikerketa Zentroaren hedapen estrategiko bat eta Mondragon Unibertsitateko Ingeniaritza fakultatearen egoitza bat, bestelako berrikuntza jarduera eta enpresa batzuek gainera. Azken

batean, sareko berrikuntzaren eta emaitzen ustiapenaren aldeko apustu sendoa, etorkizunera begirako konpromiso gisara.

Obra bereziak, berriz, Jasokuntza Dibisioaren izaera gero eta nazioartekoagoaren isla dira: Espainian, Bartzelonako Metroa, Andaluziako Nanomedikuntza eta Bioteknologia Zentroa Sevillan, Toledoko Ospitale Nagusia eta hainbat metro geltoki Bizkaian; Frantzian, Clermont Ferrand-eko Hiri Igogailua, Hôtel Dieu Ospitalea Le-Puy-en-Velayn, eta Princesse Flore Hotela Royaten; Portu-

galen, berriz, Palace de Vidago Hotela, Foz Côako Arte eta Arkeologia Museoa eta Espírito Santo Ospitalea; eta Erresuma Batuan, Balfour Beatty Construction-Knowsley Schools Live-poolen eta Magnung House eta Saldorf Hospital Manchesterren.

Zalantza barik, urte honetan nabarmendu beharreko obra berezia Bartzelonako Metroa da, aparatu kopuruaren bolumenagatik eta bere aurrekontuagatik. Bartzelonako Metroko 5. Linearen luzapean 25 igogailu, 43 eskailera mekaniko, 4 arrapala eta 12 korridore mugikor instalatzeko GISAK (Kataluniako Generalitatearen mendeko enpresa publikoa) esleitutako obraz ari gara, 17,2 milioi euroko diru kopuruaren truke. Izan ere, Dibisioaren mugikortasun eta irisgarritasun eskaintzari egindako aitorpena izan da, lehiakortasunaren eta ondo egindakoaren adibidea, Premium segmentuan.

Eraikuntzarako sistema industrializatuetan, ULMA Construcciónek 295,7 milioi euro fakturatu zuen eta negozio zifra horren %64 atzerriko merkatutik etorri zen. Kanadako filialaren irekierarekin, nazioartean sendotu



egin da, izan ere, 22 herrialdeetan dauka presentzia zuzena.

Eraikuntza Metalikoetan, Urssak ekitaldi positiboa gauzatu zuen, batez ere espainiar merkatuan daukan lidergo posizioari esker eta nazioartean daukan hedapen eta posizio gero eta sendoagoari esker. Iragan ekitaldian gauzatutako proiektu berezien artean, ho-

nako hauek aipa daitezke: Industria Eraikuntzan, zentral termiko bat Txilen, paper fabrika bat Mexikon eta Petronor (Bizkaia) handitzea; Hiri Eraikuntzan, bere konplexutasuna eta inpaktu mediatikoa direla-eta, aipagarria da New Yorkeko Zero Eremuko Eraikin intermodala, eta Libiako futbol zelai baterako estalkia; eta Obra Publikoan, Kadagua ibai gaineko zubiak eta beste zubi bat Trapagaranen (Bizkaia).

Azkenik, azpimarragarria da 2009an Urssa Energy, SL martxan jarri izana, zeinaren jarduera termoelektrikaren sektorerako egiturak fabrikatzean datzan.

Eraikuntzarako Aurrefabrikatuetan, ULMA Hormigón Polímerok 2009ko Gestio Plana bete zuen. Fakturazioa %100ean eta emaitza positibo bikainekin. Erronka nagusiak arrakastaz burutu ziren. "Kostuen eta Gastuen Doikuntzan", oso jarduketa plan zorrotza diseinatu zen, dirurik ez galtzera eta azken urteetan malgutasunean eta gestio parte hartzailean garatutako esperientzia ahalik eta gehien aprobetxatzera bideratua. "Helburuak Hedatzeari" dagokionez, plana osoz gero gauzatu zen; enpresako pertsonen gestioaren lotzailea izan zen, eta baita lortutako emaitzen bideratzaile nagusia ere. "Negozioen Berrikuntzan" lau negozio aukera berriren prospekzioari ekin zitzaion Polimero Hormigoizko produktuotan: industri garraiorako urraduraren kontrako ukondoak, trenbiderako balizak, eroanbide elektrikoaren kanalizazioa eta eraikuntzarako itxitura industrializatua. "Internalizazioan", Frantzia eta Poloniako filialak finkatu ziren, brasildar merkatuan sartzeko jarduketei ekin zitzaien eta Asiako Herrialdeen nazioarteko erosketak optimizatu eta indartu ziren.

Aipamen berezia merezi du Laneko Istripuagatikoko bajei buruzko datu apartak, 5 kasu baino ez baitzen egon. Datu horrek sendotza ematen dio kooperatiba duela hainbat urte aplikatzen ari den Laneko Arriskuen Prebentziorako politikari.

Hormigoizko elementu aurrefabrikatuen industrializazioan diharduen CTCk %50eko uzkurdu-
ra izan zuen bere negozio zifran; hori hala, enpresa nabarmenki berregituratu behar izan da eta
gorakako eraikuntzarako produktu aurrefabrikatu berritzaile bat merkaturatzea bizkortu behar
izan da. Produktu horren onarpena oso positiboa ari da izaten eta ohiko merkatuetan izandako
atzeraldi gogorra konpentsatu beharko du.

Eraikuntzaren sektorerako zuraren bigarren transformazioko produktuen fabrikazioan diharduen
Lanak, berriz, aurreko urtekoaren pareko fakturazio bolumena lortu zuen, Iberiar Penintsulan
eraikuntzaren sektoreak erorialdi gogorra izan arren eta gainerako Europan jarduera biziki motel-
du arren. Hori hala izan da Czech-Lana filiala sendotu egin delako eta salmentetan aurrera egin
duelako Europa Erdialdean eta Ekialdean, bere katalogoan produktu berriak sartu direlako eta
merkatu berrietan ahalegin komertzial handia egin delako.

Obra Publikorako Makinetan, lehendik ere fakturazioaren jaitsiera nabarmen eta progresiboa
izaten ari zen Biurrarenak minimoetan izan zuen bere jarduera, sektorean bere partaidetza kuo-
tari eutsi bazion ere; hori hala, bizkor ibili behar izan zuen bere katalogoan produktu linea be-
rriak sartzeko, sektorearen krisia dela-eta jasandako negozio zifraren galera dibertsifikazioaren
bidez berreskuratzeko

Azkenik, aipatu behar da Eraikuntza Dibisioak Gesdas Viviendas, S.L. Sozietate berria martxan jarri
duela, kooperatiba erregimeneko etxebizitzak gestionatu edota sustatzeko, jarduera horretan azken
urteetan metatutako esperientzia positiboa jarraituz eta hedatuz. .

Enpresa zerbitzuak

Zerbitzu Profesionaletan, LKS Aholkularitzak errentagarritasun maila bikain bati eutsi ahal
izan zion, nahiz eta diru sarreraren zifran %2ko uzkurdu izan, egoera ekonomikoak eragin han-
dia daukan merkatu batean. Hego Amerikan hedatzeko proiektua sendotzeari eutsi zaio, goraka
datorren merkatu horretan presentzia izateko eta egungo bezeroentzako etorkizuneko zubi buru
izateko.

Egoera dela-eta, aholkularitza arloak etengabe egokitu behar izan zituen enpresei eskainitako
zerbitzuak. Testuinguru horretan, eraginkortasuna eta produktibitatea hobetzeko proiektuak
ugaldtu egin ziren eta, alde erantzira, handitze proiektuak gutxitu egin ziren.

2009ko proiekturik esanguratsuenen artean, hauek dira aipagarri: kate logistikoaren optimiza-
zioa GKN Driviline Zumaia, Sarentzat; eraginkortasun operazionalaren hobekuntza CIE Inyecta-
metalentzat; internalizazio planei buruzko aholkularitza eta planen ezarpena CAFentzat eta Bio-
donostia Institutuari buruzko aholkularitza juridiko orokorra ematea eta eratzea, Berrikuntza +
Ikerketa + Osasuna Eusko Fundazioarentzat.

LKS Ingeniaritzak urte zaila izan zuen, bere jarduera eraikuntzaren eta obra publikoaren mun-
duari oso lotua baitago. Higiezinaren sektoreak aurrekaririk gabeko merkatu erorialdia izan zuen
eta horrek eragin handia izan zuen Eraikuntza, Higiezinari buruzko Aholkularitza eta Tasazio Ne-
gozioetan. Bere jardueraren beherakada nahiko nabarmena izan zen; dena den, sektorearen ero-
rialdia kontuan hartuta, bilakaera positiboa izan zen.

Azkenean, kooperatibaren diru sarrerak, guztira, aurreko urteko diru sarreraren %96an geratu zi-
ren, batez ere Obra Publikoaren portaerari eta GSR kooperatibaren jarduerari esker.

Inportantea da aipatzea azken urteetan nazioartean garatzeko egiten ari den ahalegin handia eta berrikuntzaren aldeko apustu sendoa. Horretarako, honako negozio berriak merkaturatu dira: eraikinen birgaitze energetikoa, ondare historikoaren gestioa, Gesdas (sustapenak gestio-natzeko enpresa) eta bideragarritasun plan berriak abiaraztea, etorkizuneko baliozko proposamenak osatzen laguntzeko.

2009an gestionatutako proiektu zehatzei dagokienez, honakoak nabarmenduko ditugu: KIDER taldearentzako industri lantegia eraikitzeko proiektua Pune-n (India); IKEAren denda berria Alcorcon-en (Madril); Basque Culinary Center Zientzia Gastronomikoen Fakultatea eta Zientzia Gastronomikoen Ikerketa eta Berrikuntza Zentroaren proiektua eta eraikuntza obra gestionatu, idatzi eta zuzentzea Mondragon Unibertsitatearentzat; Iruñerriko Ibai Parkea zabaltzeko Udalaz gaineko Eraginari buruzko Arloko Plana eta eraikuntza proiektua; Pasaiaiko Portua antolatze Plan berezia eta laguntza teknikoa Lurraldearen Antolamendu eta Hirigintza Plangintza gaitan Pasaiaiko Portuko Agintaritzarentzat, eta Euskotrenen aldiriko trenaren unitate berrien kanpo eta barne diseinua.



Abantailentzat, bere proiektua sendotzeko urtea izan da, eta 2008ko diru sarreraren zifrari eutsi dio. Dagoen merkatu nitxoa oso espezializatua da, kooperatiba osatzen duten pertsonen prestakuntza etengabe egokitu beharra eskatzen duena. 2009ko proiektuen artean, nabarmentzekoa da AMPOrentzako galdaketarako ereduaren diseinu automatikorako konfiguratzaila eta IRIZAREN autobusak diseinatzeko sistemaren eboluzioa.

Sistemen Ingeniaritzan, Ondoanek distiraz beteriko ekitaldia burutu zuen proiektuen kaptazioan, izan ere, %32ko hazkundea izan zuen aurreko urtearekiko eta horrek zorroa asko handitzea ekarri du, kontuan izanik, gainera, diru sarrerak %10 jaitsi direla. Erabat lehiakorra den merkatu batean, barne prozesu nahiz kostuak egokitu eta proiektu garrantzitsuetan presente egotea lortu du, hala nola: Iberdrola Dorrean eta Arraitz eta Larraskituko tuneletan; Bilbo hegoaldeko metropoli saihebidia, Interbiak-DFBrentzat; Automotive Intelligence Centreren (AIC) instalazioen mantentze integrala Zornotzan; 77 udal eraikinetan kontsumoak eta gestio energetikoa monitorizatzea, Gasso Eudelentzat; Trefiforren partzela zaharreko lurzorua ikertzea, Viviendas de Vizcayarentzat, eta AKEIko zabortegeari ingurumenari buruzko jarraipena egitea, Arrasateko udalarentzat.

Mondragon Informazio Sistemak (MSI) kooperatibak gorabidean datozen sektoreen bultzadari lotutako urte berezia izan zuen eta horrek aukera eman zion diru sarreretan %24 handitzeko. Sektore berriotan sartzeko, barne antolaketan garapen handia egin behar izan du; baita kooperatibako pertsona guztien ahalegina ere. Ahalegin horrek fruitu gehiago eman behar du datozen urteetan.

Bestalde, MSI Mexikok bere jarduerari ekin zion eta MSI Aljeria eratu zen, internalizazioaren eta proiektuentzako tokiko laguntzaren aldeko ahaleginaren esparruan.

Egindako proiektuen artean, aipatzeko modukoak dira honako hauek: Turbokompresoreen estazioa muntatu, instalatu eta kontrolatzea Gas Naturalentzat (Maroko); Alexandriako araztegi baten automatizazioa eta kontrola, Degremont Suezentzat; Dublingo (Irlanda) araztegi baten proiektu elektrikoa eta kontrola egiteko “erabiltzeko prest” proiektua, Dracerentzat; eta Adelaidako (Australia) gatzgabetze planta baten automatizazioa eta kontrola, Acciona Aguarentzat.

Mctelecomek, eroriko librean doan merkatu batean, 2008ko zifrak errepikatu ahal izan zituen, enpresetako telekomunikazioak esternalizatzeko zerbitzuen bultzadari esker eta Energian nahiz Ingurumenean espezializatuko nitxoetan sartu izanari esker. Proiektu garrantzitsuenen artean, hauek aipa litezke: Andasol I eta II Zentral Eguzki-Termikoaren telekomunikazio sistema integrala; IKTen soluzio globala TMC España eraikin berrirako, eta Mondragon Unibertsitateko Arrasateko eta Oñatiko unibertsitate campusetako instalazio elektrikoak nahiz telekomunikazio instalazioak.

Hezkuntza Zerbitzuetan, hezkuntza ekipamenduetan inbertsio publikoak izandako beherakada dela-eta eta Gestio Planean aurreikusitako nazioarteko proiektuak gauzatu ez direla-eta, **Alecopek** %20ko atzerakada izan zuen bere negozio zifran. Hala ere, 2009a negozio berrietara jotzeko urtea izan zen; horra hor, M4Uaren merkaturatzea –presentzia Hego Amerikako Unibertsitateetan– eta enpresei zuzendutako prestakuntza teknikoarekin lotutako negozio berri bat, biak ere 2010ean zehar indarra hartu behar dutenak. 2009ko proiekturik garrantzitsuenen artean, hor daude M4U Proiektua merkaturatzea eta Energia Berriztagarrien Proiektua (Kolonbia-Sena).

Mondragon Linguak 2008ko diru sarreraren zifra errepikatu zuen, baina eraginkortasun handiagoz lan eginez eta, beraz, errentagarritasun hobearrekin. Duela urte batzuk Bilboko eta Donostiako zentroetan egindako apustuak fruituak ematen hasi dira eta itzulpenen negozioan gehikuntza handia gertatzen ari da. Garrantzitsuena zera da: hizkuntzen munduan proiektu garrantzitsu baten zimenduak jarri dira. Mondragon Linguak, besteak beste, EITB Taldearen eta ORONAREN prestakuntza proiektuetan parte hartu zuen; baita Santiago Bideko ostalarien prestakuntzarako Europako proiektuan ere. ■

Banaketa arloa

Arlo honen barruan honakoak daude: Eroski Taldea, txikizkako merkataritza jarduera nagusi duena, non sozietate nagusia Eroski Koop. Elkarte baita; eta Erkop, sozietate partaidetuekin batera nekazaritzako elikagaien sektoreko bost kooperatibak osatzen duten bigarren mailako kooperatiba.

2009ko ekitaldia urte zaila izan da etxeko ekonomientzat eta hori kontsumoaren uzkurdua handi batean islatu da; hori dela eta, banaketa enpresek hobetu egin behar izan dute beren posizioa honako hauetan oinarrituz: eraginkortasun handiago batean, prozesuen optimizazioan, gastu politiken arrazionalizazioan eta abarretan, bezeroentzat prezioak arintze aldera.

Eroski Taldean, ahalegin horiek zazpi gestio arlotara bideratu dira batez ere: banaketa, errentamenduak, mantentzea, energia kontsumoa, gastu orokorrak, publizitatea eta garbiketa, eta

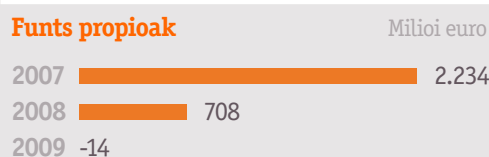
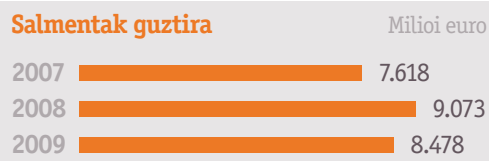


guztira 111 milioi euro aurreztu da. Horrek, neurri handi batean, eskaintako produktuen prezioen murrizketan eragin du.

Hornikuntza sistemen eta kate logistikoaren arrazionalizazioak eta eraginkortasunak, gestioan egindako hobekuntzekin eta hornitzaileen kolaborazio estuarekin batera, aurrezki errealak –kalkuluen arabera, aurrezkion zenbateko osoa 130 milioi eurokoa izan da– trans-

ferituz bezeroak erakartzeko ekimenak abiaraztea ekarri dute eta etengabeko aurrezpena daukaten produktu gamak merkaturatu dira.

Baina aurrezkira bideratutako merkataritza planteamendu hori ez da dendetako produktuetara mugatu, eskaintako zerbitzu guztietara hedatu baita. Telefoniari dagokionez, Eroski/mugikorrek eskaintza berritzaile eta oso lehiakorrek merkaturatu ditu, bai aurrez ordaintzen duten bezeroentzat bai kontratudunentzat.



Bezeroen gogobetetzera eta ongizatera bideratutako beste jarduketa bat hauxe izan da: nutrizio etiketa marka propioko ia 1.800 produktutara zabaltzea. Etiketa hori kolore sistema erraz batean oinarritzen da eta begiz erraz ikusteko informazioa ematen du produktu anoa batek daukan kaloria eta nutriente kopuruaz.

Nutrizioari dagokionez, marka propioko produktuetan trans koipeak kentzeko hartutako konpromisoa betetzen jarraitu da. 2009an, trans koipeak produktu guztietatik kendu dira eta 111 produktu birformulatu da.

2009an zehar, 74 establezimendu berri ireki ziren, batez ere supermerkatu propioak eta frankiziadun autozerbitzuak. Gainera, denda formatuak berritzea bultzatu da,

kontsumitzaileen eskari eta lehentasunetara egokitzeko. Santander eta Terrassako hipermerkatuak denda kontzeptu berri baten inguruan antolatu dira, lau eremu kontuan hartuz: produktu freskoa, umearen mundua, zainketa pertsonala eta etxea. Eremu horietan, ibilbide osoan etengabeko aholkularitza eskaintzen da bezeroen kontsultei erantzuten dieten, laguntza ematen duten eta zalantzak argitzen dituzten profesionalen eskutik. Zerbitzu hori oso positiboki balioetsi dute bezeroek.

Nazioarteko hornitzaileekin erosketak negoziatzeko Alidisekin –Europako hirugarren erosketa indarra, 18.500 dendari zerbitzua ematen diena– duen aliantza estrategikoan, 2009ko apiriletik Eroskik Agenor –aliantzaren adar gestorea– erosketa zentralaren jabetza eta gestioa partekatzen du. Urrats hori eginda, Eroski Agenorreko Administrazio Kontseiluko kide bihurtu da eta, horri esker, nazioarteko erosketa zentralaren gestioan osoki parte har dezake.

Erkop Taldeari dagokionez, hauek izan dira 2009an izandako gertaerarik garrantzitsuenen arteko batzuk: oilanden (broiler txitak) aurrerako hazkuntzarako negozioa merkaturatzea, Agropecuaria Navarrarekin lankidetzan; Vega Mayorrekin (Florette) lankidetzak akordioa sinatzea, elkarrekin IV. gamako entsaladak egiteko, eta Ausolan marka komertziala sortzea, Auzo Lagun Taldea garatzeko.

Osorik hartuta, **Banaketa arloak** 8.478 milioi euroko salmenta gordinak izan ditu guztira 2009an, eta aurreko ekitaldiarekiko uzkurdura %6,5koa izan da. Inbertsio garbiak -14 milioi eurokoak izan dira, aurreko urtean desinbertsioak egin baitziren higiezinetan, ondoren alokairuko erregimenean eta baita estrategikoak ez diren beste zenbait aktibotan ere erabiltzen jarraitu direnak. Epleguan 44.695 lanpostu izan dira batez beste urtean zehar; dena den, zehaztu beharra dago



lanaldi partzialeko eta lanaldi osoko lanpostuen arteko aldea dela-eta, 2009an enplegua, guztira, asko igotzen dela, 53.143 lanpostura, hain zuzen.

Errentagarritasunari dagokionez, Eroski Taldeak 434 milioi euroko emaitza gordin operatibo (EBITDA) batekin itxi du 2009ko ekitaldia, hau da, aurreko urtean baino %8 gehiagorekin. Hala ere, nahiz eta Eroski Koop. Elkartek, Taldeko matrizeak, 103 milioi euroko mozkinak lortu dituen, emaitza globalak -69 milioi eurokoak izan dira, hots, 2008koak %29 gaintu dira. Bestalde, Erkoeko kooperatibek 13 milioi euroko emaitza positiboak lortu dituzte 2009an.

Halaber, nabarmendu behar da **Erantzukizun Sozialeko SA** 8000 ziurtagiria seigarren urtez jarraian berri izana. Oraingo honetan, gainera, 2008an ziurtagiri horretarako onartutako arauak betez lortu da eta kontuan izan behar da arauok askoz ere zorrotzagoak direla aurreko urteetan indarrean zeudenak baino.

Era berean, gai honi dagokionez, aipagarria da Eroskik San Prudentzio Lan Fundazioaren aitortzea ere eskuratu duela, 2009ko Enpresa Jarduerarik Onenen Saria jasota, Erantzukizun Sozial Korporatiboaren kategoria barruan.

Nabarmendu beharreko beste aspektu bat Eroskik eskualdeetako ekonomiei emandako laguntza da, diharduen inguruan aberastasuna sortzeko Eroskik hartutako konpromisoarekin bat eginez. Ildo horretan, tokiko eta eskualdeko hornitzaileen aldeko apustuari eutsi zaio, eta horren erakusgarri argia dugu 2009an Eroskik eskualdeetako 4.582 hornitzaileari egindako erosketak; guztira, 4.616 milioi euro, aurreko urtean baino %5 gehiago.

Era berean, eskualdeko ekonomiarekin hartutako konpromisoa indartu egin da Eroski dendetan Euskadiko janari produktuak sustatzeko eta beste herrialde batzuetako banatzaileetan produktuon ezarpena errazteko Eusko Jaurlaritzarekin hitzarmen bat sinatuta.

Gainera, Espainiako Janari Bankuen Federazioarekiko (FESBAL) lankidetzak jarraipena izan du eta lehen aldiz produktu freskoak entregatu dira, horrek ahalegin logistiko gehigarria eskatzen badu ere. Hori dela eta, Eroskik indartu egin ditu hotzeko kateko elementuak eta FESBALein lankidetzan ibili da, produktua azken helburura iritsi arte bikain mantenduko dela bermatzeko. Lankidetzak horren ildotik, 2009an zehar 3.600 tona janari galkor entregatu zaie. ■

Ezagutza arloa

Berrikuntza, Sustapen eta Ezagutzarako lehendakariorde berria MONDRAGONen.

2009ko maiatzaren 15ean, MONDRAGON Korporazioko Batzorde Iraunkorrek Javier Sotilen izendapena berretsi zuen Berrikuntza, Sustapen eta Ezagutzarako lehendakariorde izateko.

Izendapen horrekin, MONDRAGONek Korporazio osoan (Unibertsitatea, Teknologia Zentroak, I+G Zentroak eta Sustapen Zentroa) Berrikuntza, Sustapen eta Ezagutza arloen indartzea gauzatu nahi du, gaitasun guztien aprobetxamenduan eraginkortasun handiagoa lortu eta hori balio bilakatzeko xedez, gaur egungo eta etorkizuneko negoziak indartuz.

Ikerketa eta Ezagutza

Berrikuntza teknologikoa eta prestakuntza MONDRAGONen Ezagutza arloa osatzen duten oinarri-zko elementuak dira.

2009an MONDRAGONek 140 milioi eurotik gora bideratu zuen I+G+b-ra eta horietako 15 milioi Zientzia eta Teknologia Plan korporatiboaren barruan erabili ziren eta gainerakoa, berriz, kooperatiben, teknologia zentroyen eta Mondragon Unibertsitatearen artean.

2009an, balio erantsiarekiko %7,69ko aurrekontua bideratu zen Industria Arloko I+Gra, eta aurrekontu hori kooperatibetako I+G Departamentuen bitartez, teknologia zentroyen jardueraren bitartez, Zientzia eta Teknologia Plan korporatiboaren bitartez eta Garaia Berrikuntza Gunearen bitartez bideratu zen. Korporazioa, osoki hartuta, 705 asmakuntza patenteren jabea da.

Gainera, 18 Cenit proiektutan, 9 Etorgai proiektutan eta Zientzia eta Teknologia Planeko gaiekin zuzenean lotutako nazioarteko 34 proiektutan parte hartzen du eta horietako zazpitan Korporazioko enpresa eta zentroak dira liderrak. Bestalde, Planeko 58 ikerlarik planarekin lotutako gaiei buruzko doktore tesia egin du.

Azkenik, 2009an Industria Arloko salmenten %20 produktu eta zerbitzu berriak izan ziren, hau da, bost urte lehenago existitzen ez ziren produktu nahiz zerbitzuak; ratio hori bikoiztu egin da bost urtean, mundu osoan gure produkzio eta zerbitzu jardueren internalizazio erritmoari jarraituz.

Zientzia eta Teknologia Plan Korporatiboa

2009. urtean, 2009-2012 aldirako Zientzia eta Teknologia Plan berri bat jarri da indarrean.

Planaren helburuen artean, hauek aipa daitezke: Berrikuntza maila altua bultzatzea, erakundearen eragin handia izango duten proiektuen bitartez; funtzionamendu harmonikoan lagundu behar du, enpresen eta eragile teknologikoen arteko lankidetzan, interes komunen Partzuergoak sustatuz, jakintzak transferitu ahal izateko; eta, azkenik, Mondragon Unibertsitatearen eta gure Zentro Teknologikoen jarduerak orientatu, koordinatu eta lerratuko dituen politika korporatiboa zerbitzatu behar du.

2009-2012 aldirako Zientzia eta Teknologia Planak honako gaiei heltzen die: material berriak eta fabrikazio sistemak, Informazioaren eta Komunikazioaren Teknologia, Energiarako eta Iraunkortasunerako Teknologia, Osasunerako Teknologia, Enpresa Gestiorako Teknologia eta Balioei eta Gestio Parte-hartzaileari buruzko Ikerketa.

Planak I+Gko 22 ildo estrategiko biltzen du, eta 37 kooperatiba, gure teknologia zentro guztiak eta Mondragon Unibertsitatea ari dira ildook lantzen. Bildutako proiektuak Korporazioarentzat arrisku handiena eta norainoko luzeena dutenak dira, denak ere gerora negozioetara eta merkatura transferitzera bideratuak.

Teknologia Zentroak

Ikerlan-IK4, Korporazioaren erreferente historikoa da ikerketaren alorrean. 2009an 20,4 milioi euroko diru sarrerak lortu zituen; horietatik 6,5 milioi ikerketa eta estrategia proiektu propioei zegozkien eta proiektuok Eusko Jaurlaritzak, Estatuako Administrazio Orokorrek, Gipuzkoako Foru Aldundiak eta Europar Batasunak finantzatu zituzten; 12,5 milioi, berriz, I+G proiektuei zegozkien, enpresekiko kontratupean. Arrasate-Olandixo, Arrasate-Garaia (2009an inauguratutako mikro-nanoteknologiaren laborategi berria) eta Miñaoko (Araba) egoitzetan, 209 ikertzailek eta teknikariek dihardute lanean, eta 54 pertsonak prestakuntzan.

Europar Batasunak, Ikerlan-IK4k TTEA proiektu bat eta 7. Esparru Programako bi proiektu berri onartzea lortu du eta proiektu horiekin finantzaketa metatuz 3,9 milioi euroko zifra lortu du azken



programa horretan. Testuinguru horretan, lankidetzaz handitu egin zen erreferentzia-zko nazioarteko zentroekin eta, horri esker, Ikerlaneko 18 ikertzailek aldi baterako egonaldiak egin zituzten zentro horietan.

Spin-off bidezko enpresa ekimen berrien sustapenaren alorrean, Negozio Plana egin zen eta GIKA Diagnostics delakoa eratu zen, Biotools eta Gaiker-IK4rekin lankidetzan, diagnostiko eramangarriko sistemak garatu eta merkatuari eskaintzeko. Era berean, presioko sentsoreen aplikazioen kontzeptu

balidazioak egin dira 2010ean, Cidetec-IK4rekin, spin-off berri bat sortzeko. Patenteen garapenari dagokionez, 2009an sentsoreekin, mikrosistemekin eta erregai pilekin lotutako hiru patente berri izapidetu ziren, eta mikrosistemekin eta komunikazioarekin zerikusia duten beste hiru patente ari dira prestatzen. Gainera, bi jabetza erregistro egin dira berrikuntza estrategikoko gaietan.

Ideko-IK4 fabrikazio eta produkzio industrialeko teknologietan espezializatutako teknologia zentroa da; hogeit hamar urtetik gorako esperientzia eta 100 ikertzailetik gorako plantilla dauka. 2009an Ideko-IK4k aldaketa handi bati ekin zion antolakuntzan eta gaur egun inplementatua dago dagoeneko; hala, antolamendua egokitu egin da, espezializazioaren bikaintasunaren bidez bezeroari balioa gehitzeko. Bere ikerketa lana zortzi linea hauetan oinarritzen da: transformazio prozesuak, software adimenduna, ikuskatze eta neurketa teknikak, dinamika eta kontrola, makinaren eta osagaien diseinua, mikrofabrikazioa, produkzioaren gestioa eta berrikuntza estrategikoa.

Ideko IK4ren instalazioetan 800 m² -tik gorako bi prototipo tailer dago; biak ere egonkortasun handikoak dira eraikuntza aldetik eta tenperatura kontrolatuta daukate. Horrek aukera ematen du pieza handiak errendimendu eta doitasun handiz fabrikatzeko prozesuei ekiteko, trenbide, aeronautika, eolika eta halako sektore garrantzitsuetarako. Prototipo tailerren barruan, gainera, berriki eraikitako Composite eta Laser teknologiatik laborategiak daude.

Halaber, badago 400 m²-ko laborategi berri bat ere, beharrezko guztiarekin hornitua, ultradoita-sunezko metrologia espazio batekin eta estatu mailan bakarrak diren ekipamenduekin, non ikerketa ildo berriak garatzen ari diren mikrofabrikazioaren sektorean.

Gogoan izan behar da IDEKO-IK4k badituela 12 patente aktibo, horietako hiru Europan hedatuak, eta herri administrazioen programa handi guztietan parte hartu duela erkidegoan, Estatuan eta Europan. Europan, 4 europar proiektu bereganatu zituen eta horietako bitan zentroa da liderra.

Lortek lotura teknologietan diharduen ikerketa zentroa da. 2009an jauzi kualitatiboa egin zuen Euskal Sareko Teknologia Zentroaren aitortpena jasota, eta eraikin berri eta moderno batean –Goierrri Berrikuntza Gunearen egoitza zentrala ere badena– ezarrita. Horrek aukera eman dio Zentroari Materialen Laborategi moderno bat eta laser bidezko sinterizatu selektiboaren bitartez gehitze fabrikazioa egiteko ekipamendu berri bat izateko. Ekipamendu horrek indartu egin du laser bidezko fabrikazio teknologien espezializazioa –non Lortek erreferentzia den–, metalezko pieza pertsonalizatu eta unitarioak fabrikatzea ahalbidetuz.

Lotura prozesuen ikerketa ildoekin zerikusia duten proiektu esanguratsuenei dagokienez, aipatu behar dira, batetik, *Spotlight* proiektua, aleazio arinen osagaietarako soldaduraren industrializazioari dagokiona, eta bestetik, *Realprest* proiektua, industria petro-kimiko eta nuklearrerako prestazio handiko estaldurei dagokiena.

Enpresako I+G unitateak

Automatizazioan eta Optikan diharduen **Aotek** etxearen helburua da Fagor Automazionek garatu eta fabrikatutako produktueta integratutako teknologietan bikaintasun maila lortzea: zerbaki-zko kontrolatan, erreguladoretan eta posizioa hartzeko sistemetan.

2009an, Fagor AOTEK kooperatibak hainbat ikerketa proiektutan parte hartu zuen, besteak beste, FP7ren Chameleon proiektuan, makina erremintetan gailu adimendunak erabiliz makina erreminta balioaniztunak lortzen ahalegintzeko; makina erremintaren sektoreko eEe-ren Cenit proiektuan, 2015. urteko makinen oinarriak jartzeko (Fagor AOTEK eta Fagor Automation liderrak izan dira proiektu honetako “Makina Adimenduna” 2. linean).

Ederteken, Ederlan Talde osoari eragin dion krisi ekonomikoak markatu du urtea; horren ondorioz, baliabide gutxiago izan da beste ekitaldi batzuetan baino.

Mugarri inportantea izan da, eta aipagarria, otsailaren 26an 2009-2012 aldirako Teknologia Plana ofizialki plazaratu izana, Fagor Ederlan Taldeko negozio eta enpresa guztiei zuzendutako aurkezpen baten bitartez. Plana erabiltzaile bazkideetako Ingeniaritzako zuzendari guztiek osatutako talde batek landu zuen Edertekeko langileekin batera eta, kasu honetan, Banproren aholkularitzarekin. Lehen aldia izan da Planak taldearen behar teknologiko guztiak bildu nahi dituela, bost ildo estrategiko hauetan: Berrikuntza Prozesuetan, Material Berriak, Berrikuntza Tresnerian, Produktu Berriak eta Ingurumena.

“Automobil elektrikoarentzako osagaien estrategian” proiektuaren esparruan, urtearen azken hilak “Ranger Extenderrak” markatu zituen. Lan handia egin da, LOTUSEkin lankidetzan, gama altuko automobiletara zuzendutako elektrizitate sorgailu honen fabrikazioan, izan ere, nabarmen hobetzen du automobil elektrikoaren autonomia; hainbeste, non automobil konbentzionalekin aldera daitekeen. Esperientzia baliagarria izaten ari da motor funtzioaren ezagutza sakona izateko, eta horrek jarduera berri bat ekar lezake.

ETIC-Embedded Technologies Innovation Centerek, bere ibilbidearen hasieran, ahaleginak egin ditu 2009. urtean zehar inguruko enprekin proiektuak lortzeko. Eta emaitza hau izan da: ETIC bi europar proiektutan parte hartzen ari da gaur egun (bata Artemis eta bestea ITEA2), Avanza2, Saiotek eta Gaitek programetako proiektu batean, eta baita beste proiektu batean ere, Gipuzkoako Aldundiarekin. Gainera, hainbat proiektu gauzatu dira kontratu pean, Microsoft-ekiko harremanak sendotu egin dira eta lantaldea indartzeari eutsi zaio. Kontuan izan behar da 2009. urtearen bukaeran 7 pertsona ari zela bertan lanean.

Fagor Hometekek bukatu egin du BATERA sareko berrikuntza sistema, zeharkakoa eta nazioartekoa, Fagor Talde osoan ezartzeko prozesua. Produktuaren berrikuntzarako proiektu espezi-



fikoez gainera (Egosketa, Garbiketa eta Hotza), askotariko ikerketa eta aplikazio proiektuak garatu ditu produktuetarako Elektronikan eta Komunikazioetan (erabiltzailearentzako intuiziozko interakzio handiagoarekin), eta Etxeko zerbitzuetan (ServiHome, Linea Urdina).

Termodinamikan eta Energiaren, ahaleginak produktuen funtzioen eraginkortasun energetikoaren ikerketan zentratu dira, esaterako, 2.0 pirolisiaren ikerketan.

Elikaduran, bereziki landu dira kontserbazio eta prestaketa teknologiak, pertsonen osasunaren mesedetan (FoodBask, Tecalfood). Akustikan, dezibelioak eta horien ondorio desatseginak murrizteko soluzio teknologiko berriak landu dira eta arropa garbigailu, ontzi garbigailu eta hozkailuetan aplikatu dira nagusiki. Nabarmendu beharra dago SEILA proiektuaren hasiera, CENIT-Fagor Etxetresna Elektrikoak kooperatiba lider duena- proiektuaren barruan, non etorkizuneko ehunkiak tratatzeko teknologiei buruz ikertzen baita.

Isea Zerbitzu Aurreratuen Berrikuntzarako zentro bat da eta Korporazioko Ingeniaritza eta Zerbitzuetako Dibisioak sustatzen du, garapen teknologikoa indartzeko eta Dibisioaren enpresa garapenera ekarpena egingo dioten negozio eta jarduera berriak sustatzeko.

2009an, ISEAk bere egoitza berria inauguratu zuen "GARAIA Berrikuntza Gunea" Teknologia Parkean, Arrasaten. Azkenean, ISEAko Business Acceleration Center-ak estaldura eman du 8 negozio plan gauzatzeko, Enpresa Zerbitzu Aurreratuen sektorean enpresa jarduera kooperatibo berriak abiarazteko.

Koniker zentro espezializatua da Konformazioan eta Mihiztaduran eta honako alor hauetan dihardu: enbutzioa/konformazioa, ebaketa/puntzonaketa, lauketa, profilaketa, tolesketa/kakoztadura eta galdaketa, transferizazio, mihizatze eta pilatze/despilatze prozesuak.

2009ko jarduketa garrantzitsuenei dagokienez, besteak beste, honako hauek azpimarra daitezke: garapenak eko-prentsetan eta eko-prentsa lineetan, energia biltegitzako sistemak eragintza zuzeneko serboprentsetan, lodiera handiko tenkaketa bidezko lauketa prozesuetarako ekipamendua, ikaragarri gogorak diren materialak ebakitzeko moteltze sistema adimendunak, boro altzairuen beroko konformazioa eta orri meheko panel fotovoltaiakoak fabrikatzeko sistemak.

Maier Technology Center (MTC) piezen eta multzo termoplastikoen ikerketan, garapenean eta dekorazioan espezializatutako zentroa da automozioaren eta etxetresna elektrikoaren sektoreetan. Ingeniaritza konkurrentearen arloan dihardu, bezeroekiko harreman estuan.

2009an, zentroaren jarduna oso bizia izan da, izan ere, 40 proiektu bizi izan dira batez beste, automobil fabrikatzaile guztien ibilgailuen erreferentzietarako. Era berean, PSA eta Renaultekin lankidetzak akordioak egin zituen, eta hala, metalezko estalduren gaineko dekorazioaren ereduak haustera datorren teknologia bereganatu zuen.

Aipagarria da, baita ere, zentroa handitu eta berregituratzeko proiektuaren hasiera, non 1.800 m²-ko eremua egongo den laborategi eta ikerketa aurreindustrialerako gune berrietarako.

Orona eic-en (Elevator Innovation Center), ikerketan jarduteko ahalegina handitu egin da aurreko urteekiko; hala, datozen urteetako erronkei aurre egiteko ORONARI teknologiaren



ezaguera egokia izatea ahalbidetuko dioten jarduketa ildoak bultzatu dira, hots: material berriak igogailu arinagoak lortzeko; marruskadura eta galera mekanikoak murriztea; motorren eta trakzio sistemen konfigurazio berriak, erosotasunera eta eraginkortasun energetiko nahiz bolumetrikora bideratuak; erabiltzaileari egokitutako algoritmo eta sistema elektroniko adimendunak, kontsumoa minimizatzen dutenak; eta mantentzean nahiz

zerbitzuan bikaintasuna lortzera bideratutako produktu, sistema eta prozesuak. Jarduera horiek guztiak etorkizuneko igogailuaren giltzarriak dezifratzen diharduen NETOLIFT proiektuaren esparruan lantzen dira, jasokuntzaren sektoreko estatuko enpresa nagusiak biltzen dituen partzuergoan.

2009an, ORONAREN Berrikuntza eta Sustapen Gunearen proiektua abiarazita, beste urrats bat egin da berrikuntzaren aldeko apustua sendotzeko. Donostiako Teknologia Parkearen zabalkundean egongo da kokatuta, Galarretako eremu geografikoan (Gipuzkoa). Zentro berri horren helburua da alor akademiko eta zientifikoa gure berrikuntzarako gaitasunekin uztartzea, merkatuak eskatzen duen lasterketa teknologikoan gure posizioa bermatzeko.

ULMA PTC (Packaging Technological Center) zentroan, 2009a jarraipen urtea izan da plazaratutako urte anitzeko proiektuetan (CENTI, ETORGAI, espezializazio eta kaptazio teknologikokoak, eta halakoak); gainera, gastuari eutsi egin zaio eta estrategikoak ez diren proiektu berriak ez dira abiarazi. Ohi denez, Ingeniaritzak eta Lineek eskatutako garapen planei laguntza eman zaie, Negozioaren premiei erantzuteko. Aipamen berezia merezi dute kargatzeko eta deskargatzeko robot propio integratuen garapenak, TFS termoformatzaileen gama osoak eta hornitzaile desberdinen ekipamenduak integratzea ahalbidetzen duen motion control propioak. Ingeniaritza arloan, nabarmentzekoa da HISPAC Azokan errobotika propioarekin egindako lehen automatizazio aplikazioak aurkezteko egindako ahalegin handia. Sistema txertatuak aplikatzeko proiektuan aurrera egin da, sistema horien makina bidezko lehen kontrola osatu arte, erabat higienikoa den diseinu batez egindako karkasa baten barruan. ULMA Packaging eta UPTCko diseinatzaileentzako PDMA ezarri da eta hura optimizatzeari ekin zaio. Industri jabetzaren atalari dagokionez, 5 patente berrietarako eskariak aurkeztu dira.

1. Ezagutza arloa

2009. urteko txostena

MONDRAGONeko zentro teknologikoak eta I+Gko Unitateak 2009

Izena	Aurrekontua (milioi euro)	Pertsonak
Aotek	2,3	37
Edertek	3,7	28
Etic	0,5	7
Hometek	3,4	37
Ideko IK-4	7,2	108
Ikerlan IK-4	19,2	263
Isea	0,7	10
Koniker	1,9	26
Lortek	3,1	34
MTC	6,1	101
Orona eic	2,1	49
UPTC	3,5	42
Guztira	53,7	742

Garaia Berrikuntza Gunea

Ia 10 urte bete dituela, 2009an Garaia Berrikuntza Guneak handitze mailari eutsi dio bere garapen prozesuan eta horren lekuko dira, batetik, Ikerlan-IK4k mikro eta nanoteknologieta espezializatutako laborategi berri bat martxan jarri izana eta, bestetik, Goi Eskola Politeknikoaren Elektronika eta Sistema Txertatuen Berrikuntza Teknologikoko Zentroa eraikitze obren martxa ona. Aurreikusten da Zentroak 2010eko laugarren hiruhilekoan ekingo diola bere jardunari.

Hamarraldi labur baina bizi horri buruzko datuek adierazten dutenez, Garaia Berrikuntza Gunearen garapen prozesuaren aldeko apustu sendoa egin da, eta indartsu dago. Dagoeneko 425etik gora dira Garaia Gune inguruan interakzioan dabilzan pertsonak, eta enpresek, teknologia zentrotik eta laborategiak –denak batera hartuta– 30 milioi eurotik gora fakturatu dute 2009an. Inbertsioak 3 milioi eurotik gorakoak izan ziren eta I+Gko gastuek alde handiz gainditu zuten 5 milioi euroko kopurua.

Era berean, Garaia Berrikuntza Guneak egindako zuzeneko inbertsioak eta enpresek, Teknologia Zentrotik eta Mondragon Unibertsitateak eragindakoak 90 milioi eurotik gorakoak izan dira.

Honenbestez, esan daiteke sortzezko helburua, alegia, unibertsitatearen, teknologia zentrotik eta enpresen arteko kolaborazio emankorra ezartzekoa, inoiz baino protagonismo handiagoa hartzen ari dela. Izan ere, Garaia Berrikuntza Gunea eraldaketarako eragile giltzarri bihurtu da epe luzerako ikerketan jauzi kualitatibo garrantzitsua egiteko, enplegu kualifikatuen sorkuntza bultzatzeko, enpresa berriei jarraipena egiteko eta egitura ekonomikoa dibertsifikatzeko.

Prestakuntza

Mondragon Unibertsitatea

2008/09 ikasturtean, graduco titulazioetan guztira 3.099 ikasle zeuden **matrikulatuta**, eta graduondoko eta hirugarren zikloko matrikulazioak 395 izan ziren.

2008/09 ikasturtean, Mondragon Unibertsitatea bere titulazio gehienak Europako Goi Mailako Hezkuntza Esparrura egokituta eskaini dituen lehenengo euskal unibertsitatea izan da. Arlo



teknikoan, Goi Eskola Politeknikoak, Arrasateko eta Goierriko campusetan, Ingeniaritzako 5 gradu eskaini ditu, baita bigarren zikloko 5 titulazio ere. Enpresa Zientzien Fakultatea ere aitzindari izan da egokitzapenean, Enpresa Administrazio eta zuzendaritzako graduco eskaintzarekin; gainera, lizentziaturako bigarren zikloa eskaintzen du, eta Zuzendaritzako Idazkaritzako titulua ere, Oñatiko eta Bidasoako campusetan; Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultateak, berriz, hezkuntzari eta

ikus-entzunezko komunikazioari lotutako 8 titulazio izan ditu.

Halaber, Mondragon Unibertsitateak hiru diplomatura bikoitz eskaini ditu: Industria Ingeniaritzako 2, Nantesko Ecole Centralekin eta Tolosako INSArekin, eta Automatika eta Elektronikako Industria Ingeniaritzako beste bat, Tolosako ENSEEIHTekin.

Horiez gain, 2008/09 ikasturtean gainerako titulazioak egokitzeko lana egin da eta, horri esker, 2009/10 ikasturtean, titulazio guzti-guztiak Europako antolamendu berrira egokitu ahal izan dira. Gainera, aipa daiteke guztiz berritzailea den titulazio bat jarri dela martxan, "Lidergo Ekintzaleko eta Berrikuntzako Gradua": titulazio hori berrikuntzara eta ikaslearengan espiritu ekintzailea sustatzera zuzenduta dago erabat.

Graduondokoari dagokionez, 2 ikastaro berri ezarri dira, eta ikasturte honetan martxan jartze-ko titulu berriak diseinua landu da; horien artean nabarmen daiteke Enpresa Berrikuntzako eta Proiektu Zuzendaritzako Unibertsitate Masterra. Guztira, 24 dira titulu ofizialak eta graduondokoak, eta horietan, etengabeko prestakuntzako ikastaroekin batera, 20.000 prestakuntza ordu baino gehiago eman dira.

Nazioartekotzearen eremuan, ikasleen zein irakasleen mugikortasunak nabarmen handitzen jarraitzen du. Gero eta ikasle gehiagok egiten dituzte karrera amaierako praktikak eta proiektuak atzerriko unibertsitateetan eta/edo enpresetan. 2008/09 ikasturtean zehar, guztira 194 ikasle izan dira.

Mondragon Unibertsitateko I+Gko jarduerak jakintza berria sortzetik harantzago joan nahi du, izan ere, ematen dituen karreretako prestakuntzan eta eskatzen duten erakunde eta enpresei ematen dizkien berrikuntza zerbitzuetan, jakintza hori helmugako arloan edo eremuan aplikatzea lortu nahi du. Finean, unibertsitateak ulertzen du bere hiru jarduerak integratzea, hau da, irakas-kuntza, ikerketa eta transferentzia integratzea dela modurik eraginkorrena bere hezkuntzaren kalitatea handitzeko eta bere konpromiso soziala betetzeko. 2008/09 ikasturtean, Mondragon Unibertsitateak jarduera ikertzailea bultzatzen jarraitu du bere 10 ikerketa ildoetan, eta horrek esan nahi du irakasleek I+G+Bari batez beste eskaini dioten dedikazioa %35 inguru izan dela. Jarduera ikertzaile horrek guztiak hirugarren zikloa bultzatzea ere ekarri du, 21 doktore tesi irakurri direlarik, eta doktoregaien kopurua handiturik.

Halaber, aldizkari espezializatueta gutxi gorabehera 100 artikulua argitaratu dira, eta 89 biltzarretan ponentziak aurkeztu dira, estatu mailan zein nazioartean. Unibertsitateak, gainera, 2008/09 ikasturtean 16 biltzar antolatu ditu zenbait jakintza arlori buruz.

Ekintzaitzaren eremuan, orain dela 3 urte Mondragon Unibertsitateak plan integral bat abiarazi zuen, MONDRAGON EKITEN, ikasleen eta irakasleen artean ekintzaitza sustatzeko, enplegua sortzeko eta lehiakortasuna hobetzeko helburuarekin, enpresa proiektuen sustapenaren bitartez.

Bai 2008/09 ikasturtean ekintzaitza sustatzeko antolatu zen antolatu zen III. Topaketa, bai Enpresa Ideia Berrien III. Lehiaketa, bai Landa Garapen Iraunkorrerako Ideia eta Proiektuen I. Lehiaketa MONDRAGON EKITEN ekimeneko parte dira; azken hori, Debagoieneko eta Debarreneko landa garapenerako agentziekin lankidetzan egin da. Mondragon Unibertsitateko 300 ikaslek baino gehiagok parte hartu dute III. Topaketa horretan, hau da, II. edizioarekin alderatuta, partaidetza %50 igo da.

Halaber, abenduan eta apirilean, Unibertsitateak bi jardunaldi antolatu zituen, Finlandiako *Team Academy* ekintzaitza unitatearekin lankidetzan; izenburua Ametsen Ekaitza izan zen, eta gazteen artean ekintzaitza bultzatzea zuten helburu. Bi jardunaldiak oso arrakastatsuak izan ziren, hurrenez hurren 350 eta 500 euskal ikaslek parte hartu baitzuten, eta estatuan *Team Academy* metodologia erabiliz egiten den horrelako ekitaldietan lehenengoa izan zen; unitateko ideak nazioarteko aditu nagusiak dira berrikuntzari eta ekintzaitzari dagokienez.

Mondragon Unibertsitateak beste zenbait proiektu estrategikori ere ekin die 2008/09 ikasturtean:

- Basque Culinary Center, zeina 2009ko martxoan eratu zen ofizialki. Proiektua unibertsitateak bultzatu du, bestelako zenbait eragile instituzionalekin eta sozialekin batera, horien artean izanik Donostiako Udala, Gipuzkoako Foru Aldundia, Eusko Jaurlaritza, Zientzia eta Berrikuntza Ministerioa eta entzute handiko 7 euskal sukaldari.
- Enpresa Zientzien Fakultatearen campus berria: obrak 2008/09 ikasturtean hasi dira, Oñatiko Unibertsitate eta Teknologia Hirian kokatu da, eta 2010eko irailean egongo da operatibo. Azpiegitura horrek bi eremu hartuko ditu bere baitan: alde batetik, enpresa kudeaketaren arloko prestakuntza, bai graduakoa bai graduondokoa, eta, beste aldetik, kudeaketa aurreratuko ikerketa jardura, MIK ikerketa zentroarekin lankidetzan garatzen ari den proiektu komunean oinarrituta.
- Elektronika eta sistema txertatuetako ikerketa eta berrikuntza teknologikoaren zentroa; obra hauek ere 2008/09 ikasturtean hasi ziren. Helburua elektronikaren arloan ikertzaile eta transferentzia teknologikorako talde bat garatzea da, energiari eta sistema txertatuetan aplikatzeko.
- Ingeniaritzako eraikin berria, Goierriko campusean, ikasturte honetan inauguratua: Berrikuntza Gunean dago, eta Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko ikasleak eta Lortek hartzen ditu bere baitan; Lortek loturako teknologietan espezializatutako ikerketa zentroa da, Euskal Herrian aitzindaria da, eta, horrekin lankidetzan arituz, Unibertsitateak eta Goierri Fundazioak inguruneko enpresek loturako teknologietan dituzten beharrei erantzun nahi diete.

Beste prestakuntza zentro batzuk

Politeknika Ikastegia Txorierri ikastetxeak 375 ikasleri eman zien arreta 2008/09 ikasturtean, irakaskuntza arautuaren barruan, eta prestakuntza okupazionalerako eta etengabeko prestakuntzako 43 ikastaro eman zituen (2.698 ordu); azken horietara 446 pertsona joan ziren, gehienak lanean ari diren langileak. Zentroaren lan poltsak 165 enplegu eskaera kudeatzen lagundu zuen, inguruko enpresei zuzenduta.

Nazioartearen eremuan, 14 ikaslek Europako enpresetan egin zituzten praktikak (Holanda, Erresuma Batua, Italia eta Bulgaria). Halaber, berrikuntzaren transferentziarako CATEL (*Cultural Awareness in vocational Training through E-Learning* izeneko proiektua estatu mailan Leonardo Da Vinci Agentziak errekonozitu dituen 27 proiektuetakoa izan da: 226.546 euroren diru laguntza izan du, hurrengo bi urteetan garatzeko, Europako beste lau zentroekin elkarlanean (Alemania, Turkia, Estonia eta Belgika).

Ekintzaitzaren kulturaren eremuan, zentroak hitzarmen bat izenpetu zuen Ingurumen Kimikako zikloko ikasleek sustatutako Ardolan enpresarekin, eta, hitzarmenaren bitartez, hainbat lokal eta ekipamendu jarri dira erabilgarri, hasierako urteetan ingurumenari buruzko aholkularitza lanak eta analisisien laborategikoak egiten laguntzeko.

Politeknikoa izan da Parekatuz sarean sartu den hirugarren zentroa, gizonezkoen eta emakumezkoen berdintasunaren alde, Bizkaiko Foru Aldundiak sustatuta; bere helburua da orientazioaren prozesuan generoaren perspektiba integratzea, horrenbestez, emakumeak Lanbide Heziketako ikasketetan presentzia handiagoa izan dezan.

Azkenik, zentroa Bizkaiko Ikastolen Federazioan sartu dela adierazi behar da, baita ere Federazio hori kooperatiban sartu dela, bazkide laguntzaile gisa; horrek guztiak laguntza ekarriko du Lanbide Heziketa euskalduntzeari dagokionez, eta, ondorioz, enpresak euskalduntzeari dagokionez ere.

Lea Artibai Ikastetxean, 2008/09 ikasturtean aipatzekoa da 2013 Esperantza proiektuko helburuak betetzea lortu zela, 11 jarduera berri sortu baitziren; ondorioz, guztira 31 jarduera berri sortu dira, eta 65 lanpostu berri. Testuinguru horretan, nabarmentzekoa da baita ere berrikuntza eta sustapenerako nukleoaren inbertsioa hasi dela, lehenagoko Esperantzan kokatuta, eta amaitzeko puntuan dagoen 3.000 m²-ko instalazio berrien eraikuntza.

Prestakuntzaren arloan, arautu gabeko jarduerak indartsu jarraitzen du, lanean ari diren zein langabezia dauden pertsoneri zuzenduta: 13.948 ordu eman zaizkie 1.200 ikasle ingururi, eta horrek hazkunde nabarmena esan nahi du aurreko urtearekin alderatzen bada, eta ahalegin handia egin dela erakusten du katalogo propioko zein enpresen eskaerapeko ikastaroen eskaintza zabalatzeko.

Horrez gain, azpimarratzekoa da prestakuntza zikloen eta irakaskuntza arautuaren izaera estrategikoa, egiten den eskaintza ingurunearen beharrei egokitzeko saiakerarekin. Horren erakuslea da 2009an energia berriztagarrien arloan ziklo berri bat emateko aukera lortu zela, eta unibertsitate master ofizialetako programak ematen hasi zela. Azkenik, adierazi behar da Lea Artiba barruan Leartiker arloa finkatu dela, berrikuntzaren esparruan enpresekin proiektu gehiago egin direlarik.

Amaitzeko, esan behar da zentroaren urteko aurrekontua 7,6 milioi euro baino gehiago izan dela, eta 2,043 milioi euroren inbertsioak egin direla.

Zuzendarien prestakuntza

OTALORAK, MONDRAGONeko Zuzendari eta Kooperatiben Garapenerako Zentroak, Zuzendarien Prestakuntzarako ekintzak egin zituen, eta horietan 322 pertsonak parte hartu zuten. Oinarrizko Programa Orokorretan 251 pertsonak parte hartu zuten, eta eduki praktikoko programa zehatzetan eta mintegi laburretan beste 71 pertsonak.

“Pertsonen Kudeaketarako II. Foroa” ere landu zen, Gestio Sozialeko arduradunei zuzenduta, eta 103 pertsona aritu ziren horietan. Lau ponentzia aurkeztu ziren: Esperientziaren Zentzuari buruzko Planen eta Hezkuntza Programaren Bilakaera; Enpleguari buruzko arazoaren egoera eta ondoriozko ekintzak; Kultura Gestioaren Prozesuen Jarraibideak; Mondragon Sarean eta enpresa aurreratuetan pertsonak kudeatzeko joera berriak.

Kooperatiben Garapenaren arloan, prestakuntza programek jarraipena izan zuten, zuzendari-tza organoetako kideei zein organo sozialetakoei zuzenduta, eta buruei, taldeen arduradunei eta bazkideei zuzenduta; programa horietara 608 pertsona joan ziren, 43 taldetan. Programa horien garapenak 2007ko Kongresu Kooperatiboak onartutakoari erantzun nahi die, Esperientzia Kooperatiboaren Zentzuari dagokionez. Ildo horretan, egiazta daiteke 2.000 pertsona baino gehiagoko kolektibo batek dagoeneko egin dituela prestakuntza programa horiek, zentzu kooperatiboa biziberritzeko helburuarekin.

Halaber, prestakuntza kooperatiboko arduradunak prestatzeko helburuarekin, 2009an “Garapen Kooperatiboko Aditu Ikastaroaren” bigarren edizioa egin zen, eta bertan 16 kooperatibatako 18 pertsonak parte hartu zuten; pertsona horiek, aplikazio Proiektu bat egin ondoren, prestakuntza kooperatiboa sistematizatzen eta beraien kooperatibetako bazkideei ematen saiatuko dira, 8 orduko oinarrizko programa baten bitartez.

“Ordezkaritza” programan 139 pertsonak parte hartu zuten (organo sozialetako kideak), 12 taldetan. “Bazkide” programan (kide berriak onartzeko Harrera Programa) 283 pertsonak parte hartu zuten, 13 taldetan.

Halaber, urtero bezala, Harrera Kooperatiboari buruzko jardunaldia egin zen, eta postuan hasitako 10 gerente berri aritu ziren horretan. 2006az geroztik, ekimen horretan guztia 51 gerentek parte hartu dute.

Aldi berean, Otoran tradizionalki bultzatu diren beste hiru jarduerak ere garatu ziren: Hedapen Kooperatiboa, TU Lankide aldizkariaren argitalpena eta Kabinete Soziologikoa.

Zabalkunde Kooperatiboan 3.700 pertsonari eman zitzaizkien arreta, eta horietatik 3.000 beste herrialde batzuetatik bisitan edo Zabalkunde Kooperatiboaren Arloak emandako hitzaldien batera etorriak izan ziren. Egun bateko bisitak hartu ziren, eta bi-bost eguneko zenbait mintegi egin ziren; horietan, kooperatibak bisitatu ziren eta prestakuntza jaso zen kooperatiba barruko zein kooperatiben arteko gestioaren alderdiei buruz eta Esperientzia Kooperatiboaren funtzionamenduari, kulturari eta balioei buruz.

Horrez gain, hileroko TU Lankide kooperatiben barne aldizkaria argitaratu zen, hileroko 11.800 aleko argitaraldiarekin. Kabinete Soziologikoa arloan, berriz, kooperatibei zerbitzua ematen jarraitu zen, antolamendua hobetzeko eta, bereziki, pertsonen laneko gogobetetzea hobetzeko. Horretarako, giroa eta antolamendua aztertu ziren, eta lanean sor daitezkeen arrisku psiko-sozialak ere analizatu ziren. ■



Egoera orri ekonomikoak eta ondareari buruzkoak

Egoera orri ekonomikoak eta ondareari buruzkoak

Kapitulu honetan MONDRAGON Korporazioaren egoera orri ekonomiko eta ondareari buruzkoen ikuspegia emango da, joan den ekitaldian izan duten bilakaeran oinarrituta. Horri dagokionez, komeni da ohartaraztea jaulkipen publikoak dituzten sozietate batzuek Nazioarteko Kontabilitate Arauak aplikatuz lantzen dituztela beren egoera orri ekonomiko-finantzarioak; kooperatiba gehienek, berriz, Kontabilitate Plan berria aplikatuz landu dituzte, haietan oinarrituta.

Aurkezten dugun informazioa Korporazioan dauden negozio guztien arteko Balantze bateratuari dagokio, baita negozio horiek azken bi urteetan sortutako Balio Erantsiari ere, behin saldoak eta barne mugimendu gurutzatuak garbitu ondoren.

Balantzearen bilakaera

09.12.31ra arte, MONDRAGON Korporazioaren Balantzeak 33.334 milioi euroko baliabide administratuen bolumena metatu zuen, ekitaldi horretan bertan -165 milioi aldakuntza minimoa izan ondoren, hau da, %-0,5 portzentaje terminoetan.

MONDRAGON Korporazioaren balantzea						(milioi euro)	
Kontzeptua	31.12.08		31.12.09		Urteko aldakuntza		
	Zenbatekoa	% bana.	Zenbatekoa	% bana.	Zenbatekoa	%	
Aktiboa							
Finkoa	7.934	23,7	7.591	22,8	-343	-4,3	
Zirkulatzaila	25.565	76,3	25.743	77,2	178	0,7	
Aktiboa guztira	33.499	100,0	33.334	100,0	-165	-0,5	
Pasiboa							
Ondare garbia	4.261	12,7	4.284	12,9	23	0,5	
Kanpo bazkideak	180	0,5	189	0,6	9	5,3	
Pasibo ez korrontea	8.380	25,0	11.811	35,4	3.431	40,9	
Pasibo korrontea	20.678	61,7	17.050	51,1	-3.628	-17,5	
Pasiboa guztira	33.499	100,0	33.334	100,0	-165	-0,5	

Korporazioa osatzen duten hiru Arlo handietara jaitsita, ikus daiteke balantzea handitu duen bakarra Finantzen Arloa izan dela, izan ere, alor horretako aktiboak, baterakuntzako doiketen ondoren, 326 milioi euro aurreratu du, batez ere aktibo finantzarioen zorroan inbertsioak izandako hazkundeari esker.

09.12.31ra arte, MONDRAGONeko balantzeko partida bakoitzaren alderdirik aipagarrienak ondoren zehazten dira:

Aktibo Finkoa

2009ko itxieran erregistratutako ibilgetua 7.591 milioi eurora iritsi zen, urtean zehar 343 milioi euroko murrizketa garbia izan ondoren (%4,3).

Ekitaldian egindako inbertsioak, guztira, 378 milioi euroko izan dira; zifra hori aurreko ekitaldikoaren %29 baino ez da, eta horretan eragina izan du urte osoan ahalmen produktiboa oso gutxi erabili dela, izan ere, horrek inbertsio gehiago ez egiteko aholkatzen zuen, baita desinbertsio batzuk ere, Banaketa Arloan. Horrez gain, 2009an aplikatu diren amortizazioak 596 milioi eurorekin kuantifikatu dira, hau da, %0,8 suspertze txikia gertatu da aurreko urtearekin alderatuz gero.

Aktibo Zirkulatzalea

Aktibo zirkulatzalea dimentsiorik handiena duen ondare masa da (25.743 milioi euro), nahiz eta 2009an soilik 178 milioi euroko gehikuntza erregistratu den, hau da, %0,7ko gehikuntza termino erlatiboetan.

Arlo bakoitzean, partida honen bilakaera desberdina izan da, izan ere, Finantza eta Banaketa Arloetan 341 eta 130 milioi euroko hazkundera izan den bitartean, hurrenez hurren, Industria Arloaren dimentsioak 294 milioi eurotan egin du atzera, eta jaitsiera handi samarrak izan ditu bai Izakinetan, bai saldo Hartzekodunetan.

Ondare Garbia

Aurreko ekitaldiaren itxieran, MONDRAGONeko Ondare Garbia 4.284 milioi eurokoa zen, kanpo bazkideei zegokien zatia kontuan hartu barik, zeinak Fondo Propioak ere badiren, parte hartzen ari diren negozioetan. Aipatutako Ondare Garbitik, 2.255 milioi euro Kapital Sozialari zegokion eta gainerako 2.029 milioi euro, berriz, Erreserbei.

Urtean zehar, Ondare Garbia 23 milioi euro gehiagorekin handitu da. Zenbateko hori Emaidza kapitalizatuen eta saltzeko erabilgarri zeuden aktibo finantzarioen balorazio handiagoaren saldoa da, alde batetik, Finantzen Arloko inbertsio zorroko tresna finantzarioek beren balioaren zati bat berreskuratu dutelako eta, beste aldetik, Emaidza negatiboak izan dituzten negozioetan Erreserbak murriztu direlako.

Kanpo Bazkideak

Azken urteetan, MONDRAGON Korporazioak bateragarri egin ditu bere barne hazkundera eta enpresa berrien garapena beste bazkide batzuekin, hala merkatu nazionalako zabalkundera nola nazioartekoetan.

Kanpo partaidetzon zenbateko osoa 189 milioi eurora iritsi zen 09.12.31ra arte, eta kopuru hori, batez ere, kooperatiba industrialetako eta banaketa sektoreko egoera orri bateratuetan integratuta zeuden sozietate partaidetuetan kokatuta zegoen.

Pasibo ez Korrontea

Kooperatibek eta beren sozietate partaidetuen finantzaketa saldoak, hirugarrenetatik datorrenak -urtebetetik gorako epemugarekin-, 3.431 milioi euroko zabalkundera izan du 2009an zehar (%40,9), eta ekitaldiaren itxieran 11.811 milioi eurora iritsi da.

Hazkunde horren zatirik handiena Finantzen Arloan aurkitzen da; bertan, bezeroen gordailuen atalean, epera jarritako aurrezki nabarmen mugitu da urte batetik gorako epeetara, eta Banaketa Arloan ere kreditu entitateekin zegoen zorra berrantolatu egin da, epe laburretik epe luzera aldatuz.

Bilakaera horrek ekarri du MONDRAGON osoaren Maniobra Fondoa nabarmen hobetzea, 2008ko itxierarekin alderatuta 3.806 milioi euroekin handitu baita, hau da, gaur egungo abagune ekonomiko zailari aurre egiteko egoera lasaian dagoela esan daiteke.

Pasibo Korrontea

Balantzearen partida honek 3.628 milioi euroko murrizketa izan du 2009an, hau da, %17,5 termino erlatiboetan, eta murrizketa hori Korporazioaren Arlo guztietara hedatu da..

Finantzen Arloan, epe luzerako figuren zabalkundeak ekarri du epe laburragoetara egindako ezarpenak eta ageriko aurrezkiak murriztea eta, ondorioz, partida hau 1.322 milioi euro uzkurto da.

Aipagarria da, halaber, Banaketa Arloko epe laburrerako hartzekodunen murrizketa, 1.920 milioi euroekin, lehen aipatu den finantza zorraren berrantolamenduaren ondorioz; Industria Arloan, berriz, pasibo korrontearen murrizketa 360 milioi euro izan da.

Balio erantsiaren bilakaera

MONDRAGONeko Balantzearen bilakaeraren osagarri gisan, ondoren datorren koadroan azken urteotako egoera ekonomikoen osaera aurkezten da, Balio Erantsiaren banaketa formatuaren arabera egituraturik.

MONDRAGON Korporazioak sortutako Balio Erantsia						(milioi euro)	
Kontzeptua	2008		2009		Urteko aldakuntza		
	Zenbatekoa	% bana.	Zenbatekoa	% bana.	Zenbatekoa	%	
Balio erantsia	4.353	100,0	3.961	100,0	(392)	(9,0)	
Langile gastuak	(2.619)	(60,2)	(2.375)	(60,0)	244	(9,3)	
Barne errendimendua	1.734	39,8	1.586	40,0	(148)	(8,6)	
Finantza gastuak	(954)	(21,9)	(620)	(15,7)	334	(35,0)	
Cash-Flow-a	780	17,9	966	24,4	186	23,8	
Amortizazioak	(601)	(13,8)	(596)	(15,0)	5	(0,8)	
Emaitza operatiboa	179	4,1	370	9,3	191	106,7	
Zuzkid., Beste emaitzak eta zergak	(108)	(2,5)	(309)	(7,8)	(201)	(186,1)	
Ekitladiko emaitzak	71	1,6	61	1,5	(10)	(14,2)	

MONDRAGONek 2009an guztira sortu duen Balio Erantsia 3.961 milioi eurora iritsi da; hala, %9ko murrizketa izan da aurreko urtean izandako zenbatekoarekiko.

Balio Erantsiaren zifra osoari egindako ekarpenik handiena Industria Arlotik etorri da (1.524 milioi euro, hots, osokoaren %42), eta horren ondoren etorri dira Banaketa Arloa (%38), eta ondoren Finantzen Arloa, gainerako %20arekin.

Langile Gastuei dagokienez, %9,3 jaitsi dira 2008koekin alderatuz gero; murrizketa hori MONDRAGONen aurreko ekitaldian batez besteko enpleguan egindako doikuntzatik dator, baita ere kooperatibistek lansarien gaian egin dituzten esfortzu eta sakrifizioetatik, betiere beraien kooperatiben lehiakortasuna hobetzeko, 2009an jasan behar izan den egoera ekonomiko zail-zailean.

Bestalde, Finantza Gastuek jaitsiera handia izan dute, 2008an baino 334 milioi euro gutxiago izan baitira (%-35). Jaitsiera horren zatirik handiena Euskadiko Kutxak aurreztaileei ordaindutako interes txikiagoetatik etorri da, Euriborrak minimo historikoetara izan duen jaitsierarekin bat eginda. Hala eta guztiz ere, eskala txikiagoa izan bada ere, Industria eta Banaketa Arloetan finantza gastuak murriztu egin dira.

MONDRAGONek 2009an aplikatutako amortizazioen zenbatekoa 596 milioi eurora iritsi da, beraz, %0,8ko atzerakada izan da. Industria Arloan zenbatu dira amortizaziorik handienak (308 milioi euro, osokoaren %52), eta ondoren Banaketa Arloa etorri da (263 milioi euro, osokoaren %44).

Aipatutako gastu guztien murrizpenaren ondoren, Emaidza Operatiboa ateratzen da; emaitza horien zenbatekoa 370 milioi eurora iritsi da, 2008an lortutakoa halako bi.

MONDRAGON osatzen duten negozioen jarduera arruntak izan duen bilakaera on horrek erakusten du 2009 bezalako urte kritiko batean nolako ahaleginak egin diren.

Haatik, Emaidza Operatiboak bilakaera positiboa izan badu ere, zuzkiduretarako egin beharreko hornidurak nabarmen handitu dira, eta negozioen ohiko emaitzak ez diren emaitzak ere kontuan hartu behar dira; guztira, -309 milioi euro metatu dira, kontzeptu horietan 2008an erregistratutako zifra negatiboaren ia hirukoitza. Egoera okertzearen oinarrian, batez ere, aktiboak estaltzeko horniduren zuzkidurak daude, batik bat Finantzen Arloan, eta baita ere kontabilitateko arautegi berriaren aplikazioa ere, aurrekoa baino askoz zorrotzagoa baita aktiboaren balioa zehazteari dagokionez.

Mugimendu horien ostean, Ekitaldiko Emaidza garbiak 61 milioi euroko zifrara iritsi dira; beraz, %14,2ko murrizpena gertatu da 2008an lortutako emaitzen aldean, izan ere, ekitaldiaren ezaugarria atzeraldi ekonomikoa izan da, azkenean errentagarritasun positiboarekin gainditu ahal izan bada ere. ■



Iraunkortasun txostena

Gizarte eta enpresa filosofia, antolamendua eta Korporazioaren gobernua

Misión y Misioa eta balioak

Korporazioaren **Misioak** nazioarteko merkatuetan lehiatzen den enpresa erakunde baten oinarri-zko helburuak biltzen ditu, bere erakunde sozietarioan metodo demokratikoak erabiliz, enplegua sortuz, langileen giza eta lanbide sustapena bultzatuz eta inguru sozialean garapena sustatzeko konpromisoa hartuz.

Bere enpresa filosofia **Balio Korporatiboetan** jasota dago:

- **Lankidetz**a, "Jabeak eta protagonistak".
- **Parte hartze**a, "Konpromisoa gestioan".
- **Erantzukizun Sozial**a, "Aberastasuna modu solidarioan banatzea eta ingurunean inplikatza".
- **Berrikuntz**a, "Etengabe berritzea".

Antolamendua eta Korporazioaren gobernua

MONDRAGONen antolamendu ereduak ahalik eta enpresa eraginkortasun handiena lortzea du xede, eta horretarako erabiltzen den irizpideak haxe lehenesten du: zuzendaritza batasuna eta produktu-merkatu erlazio homogeneoak dituzten kooperatibak merkatu sektoreka biltzea.

Organikoki, korporazioa modu parte hartzaile eta demokratikoan egituratzen da eta oinarri-zko kooperatiba batek dituen antzeko organoak ditu:

Kongresua. Batzar Orokor batekin parekagarria da; organo horretan erabakirik inportanteenak eztabaidatzen eta onartzen dira.

Batzorde Iraunkorra. Estrategia eta helburu korporatibo orokorak, erabaki garrantzitsuak eta garrantzi handieneko enpresa ekimenak onartzen ditu.

Kontseilu Orokorra. Korporazioaren zuzendaritzako eta koordinazioko organo exekutiboa da.



Oinarrizko kooperatibaren egitura

Kooperatiba, egitura korporatiboaren oinarrizko unitatea da eta antolamendurako nahiz gobernurako, honako organo hauek ditu:

Batzar Orokorra: bazkideek euren eskumenekoak diren gaietan eztabaidatu eta erabakiak hartzeko eraturako bilera da.

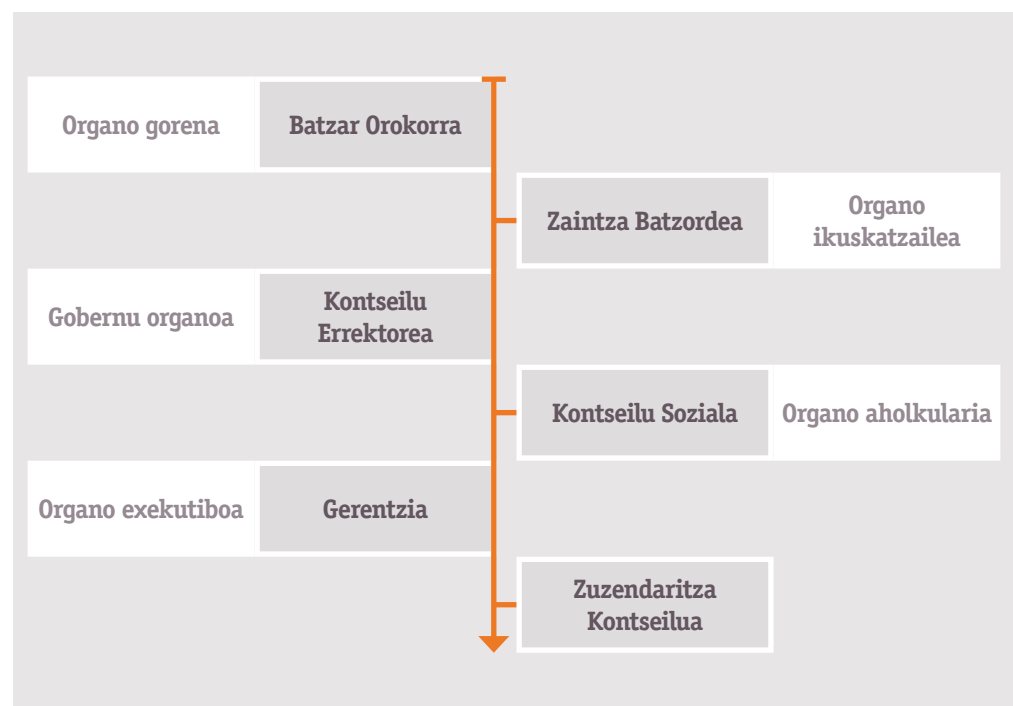
Kontseilu Errektorea: organo honi kooperatiba gestionatzea eta ordezkatzea dagokio eskusiboki.

Gerentzia: gerente edo zuzendaria kooperatibako exekutibo gorena da.

Zaintza Batzordea: gestioaren gardentasuna eta informazioaren egiazkotasuna bermatzen ditu.

Kontseilu Soziala: Kooperatibaren administrazioan lan komunitateko parte hartze organo iraunkorra da.

Aipagarria da, gerentziakoak izan ezik, aipatutako organoetako gainerako kideak ordaindu gabeko kargudun hautatuak direla eta haien agintaldia mugatua dela.



Garapen iraunkorrari egindako ekarpena eta balio katearekiko erlazioa

Garapen iraunkorrari egindako ekarpena

Garapen iraunkorrari egindako ekarpena

MONDRAGONen misioa garatzeak aukera ematen digu, gure jarduketara eta emaitzen bidez, mundu hobeko baten aldeko ekarpena egiteko eta gure hobetzeko guneak diagnostikatzeko; hala, aberastasuna eta oparotasuna, aurrerabide soziala eta bizi kalitatea sortzera eta planetako baliabideak errespetatzera eta zentzuz erabiltzera bidera ditzakegu gure estrategiaik.

Koherentzia

Gestio eredu propioa aplikatzen dugu, gure printzipioak eta balioak gure eguneroko ekintzetan ager daitezten.



Etika Negozioetan

1	Giza eskubideak errespetatu	Negozioaren gestioan beti izango dugu kontuan Giza Eskubideen Deklarazio Unibertsalean jasotako printzipioak eta Lanaren Nazioarteko Erakundearen zenbait gomendio zorrotz betetzen direla.
2	Lanari buruzko legeak eta arauak bete	Gure jarduera garatzen dugun leku guztietan indarrean dagoen legedia errespetatuko dugu.
3	Pertsonak kontratatze prozesua duintasunez eta errespetuz kudeatzea	Pertsonak kontratatze prozesuetan ez da diskriminaziorik egongo arraza, kasta, nazio jatorri, erlijio, ezintasun, genero, sexu orientazio, sindikatuetakako partaidetza edo afiliazio politikoaren ondorioz. Halaber, ez da haurren lanik, bortxazko lanik, gehiegizko ordutegirik, duintasunik gabeko soldatarik eta kontratazio irregularrik erabiliko.
4	Datu pertsonalak babestu	Erakundeak pertsonen emandako informazioen konfidentzialtasuna bermatzeko sistemez hornituko da, eta hirugarren aurrean ez hedatzeko babestuko ditu.
5	Irudi zintzoa	Ez da nahikoa kolektiboari gure gestioari buruzko informazioak ematea; aitzitik, gizarteari komunikatzen dizkiogun datuek bat etorri behar dute enpresaren emaitzekin eta eragiketekin.

Garapen iraunkorrari egindako ekarpena eta balio katearekiko erlazioa

Balio katearekiko erlazioa

Gurekin harremanetan dauden kolektibo guztiek laguntzen digute guk jarduten dugun testuinguru emozional, sozial eta kulturala ulertzen, eta esperientzia horiek berritzeko eta gure kooperatiba eta enpresa helburuak lortzeko erabiltzen ditugu.

Gardentasuna

Bazkide langileak

Gure ereduaren arabera, langilea enpresaren helburuekin inplikata dagoen pertsona erantzulea da, eta, hain zuzen ere, gestioan parte hartzeak ematen dio nortasuna gure egiteko moduari.

Gure antolamendu eta gobernu ereduak beharrezko mekanismoak dauzka langileak proiektuaren egiazko protagonistak izan daitezen.

Kooperatibak eta enpresa elkartuak

Korporazioaren existentzia bere kooperatiben eta enpresa elkartuen menpe dago, eta eragiteko duen ahalmenaren oinarrian daude diseinu propioa eta estrategia komunak praktikan jartzea.

MONDRAGONen kideen artean elkarrizketa sustatzeko eta esperientziak eta interesak trukatzeko mekanismoak bultzatzen dira, Korporazioko kide guztientzat baliagarriak bada, eta lehiakorragoak izaten laguntzen badiete.

Bezeroak

Epigrafe honen barruan industri bezeroak zein gure enpresen produktuen eta zerbitzuen azken kontsumitzaileak daude. Zalantzarik gabe, zatirik interesatuenetakoa dira, emaitzetan ondorio zuzen eta berehalakoa duena.

Eskaintzen ditugun produktuen eta zerbitzuen kalitate, prezio, zerbitzu ahalmen eta ingurumen eta gizarte ezaugarriei buruz informatzen dugu, eta beharrezko mekanismoak ezartzen ditugu bezeroaren gogobetetzea neurtzeko.

Gure hurbileko ingurunea

Bertatik bertara daudenez, ingurumenean, gizartean eta ekonomian sortzen diren eraginen onuradunak edo kaltetatutak dira, eta, horregatik, lan egiten dugun komunitate lokalak eragin handiko kolektiboa dira.

Korporazioaren errealitate ekonomiko, sozial eta ingurumenekoari buruz informatzen dugu, eta elkarrizketa bultzatzen dugu, irtenbideak aurkitzeko.

Gardentasuna

Bazkide estrategikoak

Korporazioak kontuan izan behar ditu bai gaur egun tratatzen dituen enpresak zein etorkizunean harremanetan jar daitezkeenak.

Badakigu erakundeek, erabakiak hartu behar direnean, gero eta arreta handiagoa jartzen dietela iraunkortasun politikei, eta, horregatik, aldizka gure emaitzak argitaratzen ditugu, eta MONDRAGON bezalako Korporazio enpresarial bati atxikita egoteak dauzkan abantailak erakusten saiatzen gara.

Hornitzaileak

Bezeroen aurrean bermatu behar dugu produktuek eta zerbitzuek kalitate, prezio eta ingurmen eta gizartearekiko errespetuaren baldintzak betetzen dituztela, horren menpe dagoelako hornidura katearen indar tiratzailea. Gainera, hornitzaileen multzoa gurekin batera hazten da, eta beraien inbertsioak negozioa sortzeko dugun ahalmenaren esku uzten dituzte.

Hornidura katearekin dugun komunikazioa egunerokoa eta arina da, eta ingurumenaren, gizartearen eta kalitatearen inguruan ditugun baldintzak helarazten dizkiegu.

Ekonomia sozialeko erakundeak

Elkarren arteko Lankidetzaren printzipioa aplikatuz, beste errealitate kooperatiboekin aritzen gara elkarlanean, esperientziak eta jakintza partekatuz.

Naziorateko erakundeetan partaide izanik, errealitate horiekin harremanetan egoten gara.

Gobernuak

Maila guztietan (nazioartean, Europan, estatuan, erkidegoan eta udalean), administrazioa parte interesdunetakoa da, zalantzarik gabe, arautzeko eta babes instituzionala emateko duen ahalmena dela eta.

Politika lokalak bultzatzeko lankidetzan aritzen gara, Korporazioko lehen mailako enpresen esperientziaren bitartez, enplegu egonkorra eta kalitatekoa sortzera zuzenduta.

Komunikabideak

Iritzia sortzeko eta gure jardueri buruz gizartean duen pertzepzioari eragiteko duen ahalmenaren ondorioz, gure komunikazio ekintzen hartzaileak dira.

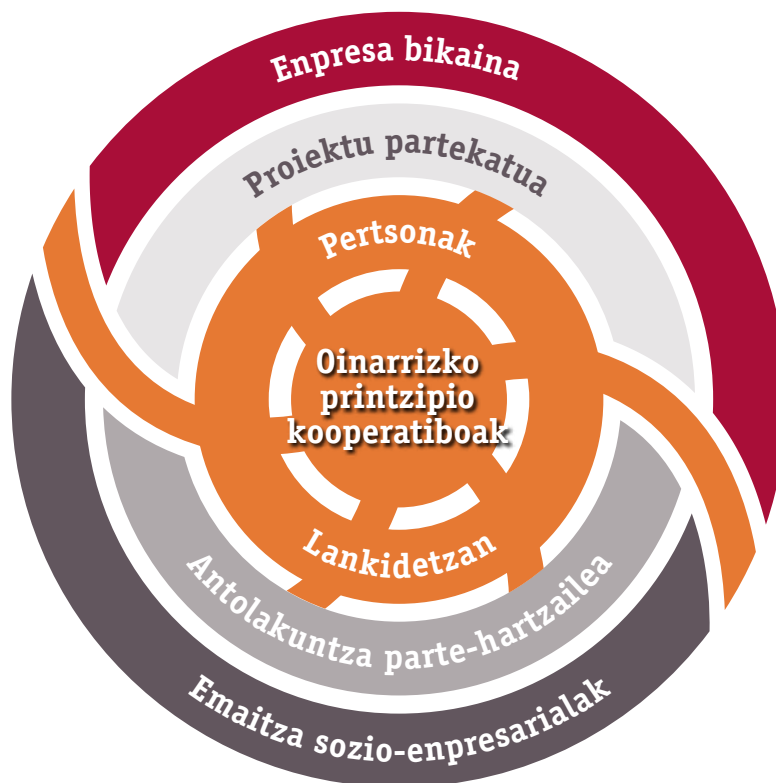
Departamentu berezi baten, prentsaurrekoen eta prentsa txostenen bitartez, kolektibo horri gure errealitatea helarazten diogu.

MONDRAGONeko Esperientziaren azterlariak

Gure esperientzia beste erakunde eta herrialde batzuetara estrapolatu ahal izateko gakoak bilatzen dituzte, eta eredu kooperatiboa hedatzeko plataforma indartsua dira.

Gainera, gure webgunean informazio eguneratua lor dezakete, eta gure Esperientzia ulertzen laguntzen duen Zabalkunde Kooperatiboaren Unitatera ere jo dezakete.

Egokitze dinamika



Gestio Eredu Korporatiboa

Gestio Eredu Korporatiboa, Korporazioan egiten den enpresa gestioa bere Misioa habetzen duten printzipioekin koherentea dela bermatzen duen tresna da. Eguneroko gestioan gure identitate zeinuen presentzia indartzeko korrontean murgilduta, gure Gestio Eredua egokitzeko lanari ekin zitzaion, eta eredu horretan gure Printzipioen eta Balioen presentzia indartu egin zen.

Eredu berria etengabe biratzen ari den grafiko zirkular baten bidez adierazten da, zeinak bere baitan elkartzen dituen kontzeptu desberdinen erlazioa eta praktikan jartzeko eta etengabe egokitzeko behar den dinamismoa transmititu nahi dituen.

Ereduaren nukleoan, eta abiapuntu gisa, Oinarrizko Printzipio Kooperatiboak daude. Printzipio horiek Lankidetzan diharduten pertsonentzako portaera ildoak eskaintzen dituzte, Kooperatibaren balioak praktikan jartzeko. Pertsona horiek Proiektu Partekatua bat osatzen dute eta proiektu hori praktikan jartzeko, Erakunde Parte Hartzaile bat osatzen dute.

Baina produktu-merkatu testuinguru batean gauzatzen den proiektu horrek gestioko kontzeptu-rik aurreratuena eskatzen ditu Enpresa Bikainaren Emaita Sozioempresarialak lortzeko.

Interkooperazioa

Interkooperazio formulak

MONDRAGONen sorrerak interkooperazio formulak garatzeko aukera eman zuen, Euskadiko Kutxaren babesarekin eta elkartasunarekin, finantzaketa eta garapen premiei erantzuteko. Praktikan, honakoak dira diseinatutako formula nagusiak:

Emaitzen Birmoldaketa, non beren dibisioetako kooperatiba ahulenekin solidario izateko xedez, mozkinen zati bat transferitzen zaien.

1991n onartutako **Lankidetzako Fondo Zentralak (LFZ)** enplegua sortzera zuzendutako baliabideak bideratzen ditu, garapen eta internazionalizazio proiektuak finantzatzu eta kooperatibak galeren konpentsazioaren eta finantza abalaren bidez indartuz. 2009an 23,4 milioi euro jaso zuen, %53 Euskadiko Kutxatik, Kooperatiba Arteko Fondo Soziala aplikatzearen ondoriozko dirulaguntzen bitartez, eta gainerako %47, berriz, gainerako kooperatibetatik.

1989an onartutako **Heziketako eta Sustapeneko Kooperatiba arteko Fondoa (HSKF)**, Heziketa eta Teknologia zentron egiturazko finantzaketari eta Zientzia eta Teknologia Planei laguntza emateko xedez. 2009an 6,5 milioi euro jaso zuen guztira; %54, Euskadiko Kutxako Heziketa eta Sustapen Fondotik eta gainerako %44,6, berriz, gainerako kooperatiba elkartuetako Heziketa eta Sustapen Fondotatik.

Elkartasun Fondo Korporatiboa (EFK), 2003ko VIII. Kongresu kooperatiboan kooperatiba arteko laguntza indartzera datorren figura berri gisa onartu zena, Industri arloko kooperatibek izan ditzaketen galerak konpentsatzeko sistemaren osagarri izateko eta galeren inpaktuak arintzeko xedez. 2009an 7,7 milioi euro jaso zuen.

Enpleguari Laguntzeko Fondo, zeinaren helburua Kooperatibetako bazkideei eragiten dieten langabezia egoerak -hala koiunturalak nola egiturazkoak- finantzatzea baita.

Elkarren arteko lankidetzako fondoak

2007	67
2008	72
2009	38

(milioi euro)

Fondo horien gestioa antolatzeko, Korporazioak baditu bi erakunde:

MONDRAGON Inbertsioak

Enpresa sustatzeko sozietate bat da eta bere helburua hau da: kooperatiben finantza ahalmena indartzea, garapen eta internazionalizazio proiektuei laguntzeko edo zailtasun puntualak gainditzeko.

Eragiketen bolumena 1988-2009

Partaidetzak	337
Maileguak	95
Abalak	71
Guztira	503

(milioi euro)

Elkarren arteko lankidetzako fondoak

2005	184
2006	213
2007	233
2008	257
2009	263

(milioi euro)

MONDRAGON Fundazioa

Dirulaguntza edo irabazi asmorik gabeko ekarpen gisa prestatzen diren operazio korporatiboak bideratzen ditu.

MONDRAGON Fundazioaren helmugak 1994-2009

	Guztira	Urtero batez beste
Enpresa proiektuak	108,7	6,8
Prestakuntza eta ikerketa proiektuak	98,5	6,1
Guztira	207,2	12,9

(millones de euros)

Parte hartzea

Langileak: jabeak eta protagonistak

Partaidetza kapitalean

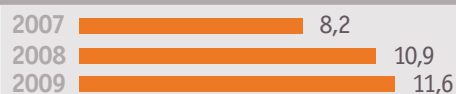
MONDRAGONen enpresa politikak pertsonen gestioan, emaitzetan eta enpresen jabetzan parte hartzea eta integratzea bultzatzen du, enpresa aurrerapena, aurrerapen soziala eta pertsonala bateratzen dituen proiektu komun bat garatuz.

2009. urtean, bazkide langileek Kapital Sozialean zeukaten partaidetza %92,6koa zen.

Kapital Sozialaren osaera 2009 (%)



Enpresa ez kooperatiboen kapitala partaidetza duten langileen %



Kooperatibetako kapitala, Batzar Orokorrek finkatzen duen interes tasa baten bidez ordaintzen da eta emaitza positiboak daudenean jasotzen da beti ere.

Partaidetza emaitzetan

Ustiapen kontuaren emaitzak hainbat atal-tara bideratzen dira; horietako bi, bazkideek jaso ditzakete: ekarpenen interesak eta itzulkinak (edo estornuak, galerarik egonez gero). Lehen kontzeptua monetarizatu egiten da eta bigarrena, berriz, kapitalizatu egiten da ia osorik.

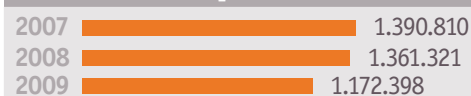
Korporazioko kooperatibek mozkinengatik ordainsari batekin ordaintzen diete soldatiko langileei eta ordainsari hori, gutxienez, emaitzetako partaidetzagatik bazkide batek jasotzen duenaren %25 da. Bazkideak mozkinik jasotzen ez badu, edo galerak aplikatzen bazaizkio, inguruabar horiek ez diote langileari eragingo.

Partaidetza gestioan

Kooperatibaren izaera demokratikoa ez da alor sozietarioan agortzen. Izaera sozietarioak bazkideek enpresa gestioan parte hartzea exijitzen du. Printzipio horrek autoeraketaren garapen progresiboa dakar eta, ondorioz, bazkideek enpresa gestioaren alorrean parte hartzea.

MONDRAGONeko kooperatibetan Kontseilu Soziala dago ezarria. Kontseiluaren eskumenak honako hauek zentratzen dira: gobernu organoek hartu beharreko erabakien aurrean proposamenak eta irizpenak lantzean; beren ordezkatuak jasotako informazioa helaraztean, eta gobernu nahiz gestio organoen aurrean bazkideen ekimenak bideratzean.

Langileek Gestio Sozialari emandako ordu kopurua

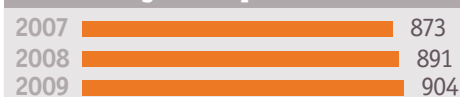


Lanaren Burujabetza

Lehen partaidetza mailak bazkide guztiak berdintzen ditu Batzar Orokorreko kide diren neurrian, izan ere, Batzar horretan datza kooperatibaren subiranotasun osoa. Eskubide hori "pertsona bat, boto bat" esamoldean islatzen da.

Edozein bazkide izan daiteke gobernu organoetako kide, beti ere, Batzarreko gainerako bazkideengandik behar besteko atxikimendua jasotzen badu, eginkizuna inolako ordainketarik jaso barik betetzeko. Era berean, edozein bazkide izan daiteke zuzendari gerentea, beti ere, Kontseilu Errektorearen iritziz, bazkideak erantzukizun horrek eskatzen dituen baldintza profesionalak eta lidergo baldintzak betetzen dituenean, Kontseilu horrek izendatzen baitu zuzendari gerentea.

Gobernu Organoetan dauden bazkide langileen kopurua



Enplegua

Enplegu politika

Enpleguak garrantzi propioa dauka MONDRAGONen, eta garrantzi hori hainbestekoa da non Korporazioaren Politika Orokor gisa bereizia dagoen. Politika horrek hiru jarduketa bektore ditu:

Enplegu Kooperatiboaren Sustapena

- Egungo negozioetatik eta lehenetsitako sektore berrietan sartzetik eratorritako enplegu kooperatibo eta lehiakorra sortzea.
- Korporaziora kooperatiba berriak sartzea, konbergentzia estrategikoko ekarpenekin.
- Irudi eta komunikazio korporatiboa erabiltzea beste talde eta korporazio batzuetako enpresa proiektuak erakartzeko.
- Sustapeneko erakunde publikoekiko erlazioak indartzea, garapen partekatuko proiektu berriak erakartzeko.

Enpleguaren kalitatea sustatzea

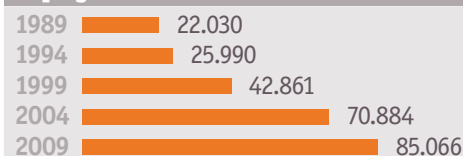
- Kongresuko Batzorde Iraunkorraren arauak, Langileen lan eta gizarte egituraren osakerari buruzkoak, aplikatzea.
- Behin-behineko langileen kolektiboa egoki dimentsionatzea, sektoreko arrazionaltasun eta lehiakortasun irizpideetan oinarrituz.
- Behin-behineko langileen tratamendu sozio-laborala gestionatzea, zuzentasunean, elkartasunean eta ordainsariaren koherentzian funtsatuz.
- Nazioartean sortutako enplegua irizpide etikoetan funtsaturik eta langileen duintasunean oinarriturik egongo delako konpromisoa hartzea.
- Gestioan, emaitzetan eta jabetzan, inoren konturako langileen parte hartzea handituz joateko mekanismoak aplikatzea, hala gure inguruan nola atzerrian.

Pertsonen enplegagarritasuna sustatzea

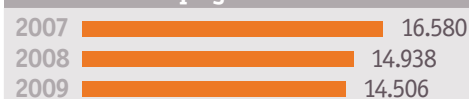
- Pertsonen trebetasunen garapena sustatzea, erakundeen gestioan aurreikusten diren aldaketa handiei erantzun egokia emate aldera.

Pertsonak bultzatzeko konpromisoa hartzea, pertsonon ezagutzak eta gestionatzeko gaitasunak hobetzeko tresnak eta aukerak eskainiz.

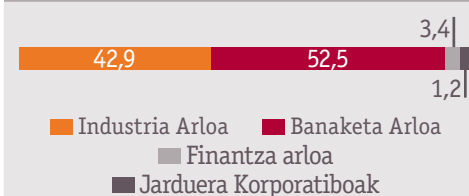
Enpleguaren bilakaera



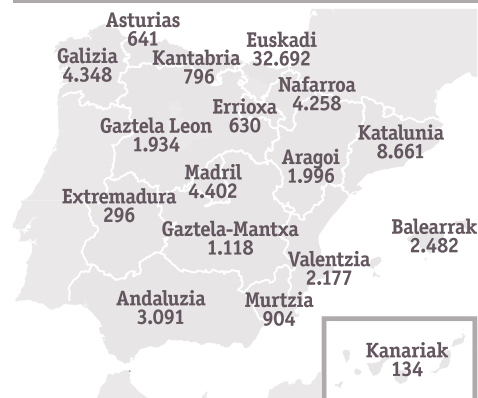
Nazioarteko enpleguaren bilakaera



Enplegu/jarduera banaketa 2009 (%)



Enpleguaren banaketa geografikoa



Espainia guztira: 70.560

Enpleguaren kalitatea

MONDRAGONeko langileak, eta bereziki bazkideak, gure Korporazioaren arrakastaren arduradun nagusiak dira; beraz, enplegu gehiago eta kalitatea handiagokoa sortzea, emaitzetan gehiago inplikatzeko, MONDRAGONen helburu estrategikoetako bat da; eta konstante bat bere historian zehar.

Pertsonen gogobetetze indizearen bilakaera

2007	3,08
2008	2,84
2009	2,97

Bazkideen portzentajea, Industria arloko kooperatibetako plantilla osoarekiko, %89,5 da.

Bazkideen portzentajearen bilakaera Industria Arloko kooperatiben plantillari buruz

2007	80,9
2008	83
2009	89,5

MONDRAGONen, **emakumearen parte hartzeak** garrantzi handiko aurrerakada egin du azken urteotan; hala, 2009. urtean, emakumeen enplegua gure kooperatibetako plantillaren %43,74 zen. Hala ere, zuzendaritzako lanpostuetan, emakumeen presentzia gizonenazkoena baino askoz ere txikiagoa da eta ez du kooperatibetako errealitate soziala ordezkatzen, izan ere, gaur egun %17,5 ingurukoa da.

Gizarte Aurreikuspeneko Sistema

Lagun-Aro, Borondatezko Gizarte Aurreikuspeneko Erakundea, kooperatibetatik bertatik sortu zen. MONDRAGONeko erakunde horrek osasun estaldurak eta gizarte aurreikuspenekoak gestionatzen ditu bere mutualista eta onuradunentzat (seme-alabak eta ezkontideak), eta Sistema Publikoaren antzeko hedadura du.

2009ko abenduaren 31n, mutualisten kolektiboa 30.757 pertsonakoa zen, 142 kooperatibatan banatuta.

Prebentzio Zerbitzu Mankomunatua

2002tik ari da lanean Osarten prebentzio zerbitzu mankomunatua. Erakundeak estrategia eta tresna korporatiboen garapenean eta sustapenean dihardu, segurtasun eta laneko osasun gaietan; horra hor, bere Gestio Eredu propioa: ERAIKIZ.

Aldagaiak

	2007	2008	2009
Absentismo tasa	%5,12	%4,93	%5,112
Intzidentzi indizea *	52,8**	45,5**	38,78**
Hildakoak	0	0	0

* Egun batetik gorako baja eragin duten ezbeharren kopurua mila langileko.

** Irizpide aldaketa, gaixotasun profesionala kanpoan geratu da Eusko Jaurlaritzaren arauari jarraituz.

Prestakuntza eta trebakuntza

Prestakuntza balio estrategikoa da, enpresa bakoitzaren eta Korporazioaren beraren etorkizunean jokatzen duen rol garrantzitsua dela eta. Halaber, langileen eskubidea da, aukera berdintasuna eta sustapen pertsonala bultzatzen dituen elementua baita.

3. Iraunkortasun txostena

2009. urteko txostena

MONDRAGONek badu Kooperatiba eta Enpresa Prestakuntzako Zentro bat (OTALORA), non kooperatiba eta enpresa gaiei buruzko prestakuntza ematen den, langileek, lanean ari direnean, beren gaitasunak hobetzeko helburuarekin.

Kooperatiba gaiari dagokionez, Kontseilu Errektoreetako eta Kontseilu Sozialetako kide berriei zuzendutako prestakuntza ikastaroak ematen jarraitu da; baita kooperatibako bazkide berriei harrera egiteko Bazkide programarekin ere.

Prestakuntza gastuen portzentajearen bilakaera langileen gastu osoarekiko



Prestakuntza gastuen bilakaera



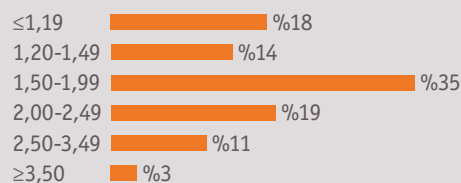
Parte hartzea

Elkartasuna ordainsarian

Ordainsari Elkartasunaren Printzipioa aplikatuta, lan ordainsariarentzako eta urteko lan ordutegiarentzako esparru solidario bat ezarria dago Korporazioko kooperatiba guztientzat.

Era berean, Ordainsari Politikak soldaten arteko tartek hartzen ditu kontuan, goiko eta beheko soldaten artean dispersio handirik egon ez dadin; eta kontuan hartzen ditu, baita ere, kooperatiben lurraldeko eta sektoreko soldatako langileekin homologagarriak diren lansariak ere.

Bazkideen banaketa portzentuala lansari indizeen tarteka 2009-12-31n

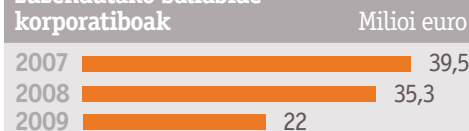


Gizarte eraldaketa

Kooperatiben bereizgarrietako bat da emaitzak banatzeko darabilen modua. Hala, MONDRAGONen soberakinen %5 eta %10 bitartean, Heziketako eta Kooperatiba Sustapeneko Funtsera zuzendu behar da, gizarte jarduerak bideratzeko.

Azken lau urteetan, 2006-2009 aldian, konpromiso solidarioetan egindako inbertsioa 131 milioi eurokoa izan da.

Eduki sozialeko jardueretarako zuzendutako baliabide korporatiboak



Ingurumen gestio arduratsua

Ingurumen politika

1997an, MONDRAGONeko Kontseilu Orokorrean, lehenengo aldiz mamitu zen Ingurumen Gestioari buruzko Politika Korporatibo bat, honako jarduketa ildo hauetan oinarritua:

Prebentzioaren sustapena: arriskuak jatorrian bertan desagerraraziz edo, bestela, balio onargarrien barruan kontrolatuz.

Ingurumenari buruzko legeak etengabe **betetzera bideratutako konpromisoa.**

Kooperatibako jarduera, produktu eta zerbitzu guztietan, **ingurumenaren babesari dago-kionez etengabeko hobekuntza sustatzea.**

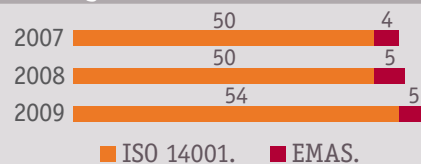
Gestio Sistemak sustatzea, sistemok enpresako gestio sistema orokorrean integratuz, aurreko puntu guztiak errealitate ukigarri eta ebaluagarri batean mamitu daitezten.

Jarduteko lerro komun horien barruan, kooperatiba edo enpresa bakoitzak erabaki behar du lor dezakeen garapen maila bere ingurumen politikan, kontuan hartuz bere presio maila, bere arriskuak eta jarduera zehatzak egiteko aukerak.

Nolanahi ere, kontua Korporazioak ezarritako **gutxieneko autoexijentzia maila** bat errespetatzea litzateke. Konpromiso horrek bere barruan biltzen du bai indarreko legeria aplikagarria betetzea bai ingurumen gestiorako sistemak ezartzea.

Behin gutxieneko autoexijentzia maila horiek beteta, enpresa bakoitzak erabakitzeko uzten da hirugarrenek egiaztatuko dituzten **bikaintasun mailak** lortzeko erritmoa eta modua, edo Ekogestioari eta Ekoauditoretzari buruzko Araudiari (EAMAS) atxikitzea.

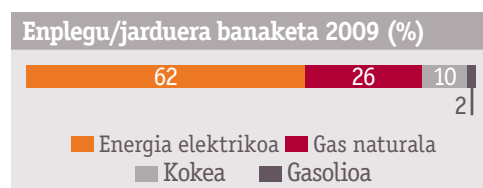
MONDRAGONeko enpresen SGMA ziurtagiriaren bilakaera



Eko-efizientzia

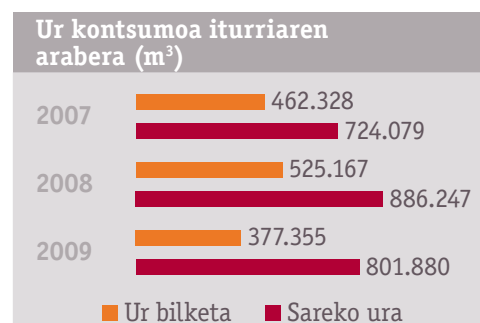
Energia

MONDRAGONen batez besteko energia kontsumo osoa, 2007-2009 aldian, fakturazioko mila euroko 382,09 kWh da; hau da, 2006-2008 aldiarekiko %3,66ko murrizketa izan da.



Ura

MONDRAGONen Langile bakoitzaren ur kontsumo osoak beherako joerari eutsi dio kontuan hartutako hiru urtekoan, eta 92,81 m³-tik 89,51 m³-ra pasatu da.



Materialak

MONDRAGONen, materialen kontsumo osoan, 2007-2009 aldian, jaitsiera txiki bat izan da 2006-2008 aldiarekiko. Kontsumitutako gaien %59 metalezko materialak izan dira; ondoren material hareatsuak eta enbalajerako materialak datoz.

Kutsaduraren kontrola

Isurketak

Korporazioko enpresek 2009an sortutako hondakin uren emari osoa 1.179 milaka m³ izan zen, hau da, %21eko jaitsiera izan zen 2008. urtearekiko.

Hondakinak

2008an, hondakinen produkzio osoa 87,57 kg/milaka € izan zen. Sortutako hondakinen %89 geldoak ziren eta soilik %5ek zeukan arriskutsutasun ezaugarriarik.

Atmosfera

Batez ere errekuntzako industria instalazioetan eta berokuntzarako galdaretan sortutako CO₂ igorpenek gora egin dute 2008ko datuekiko. Gas azidotzaileek jaitsiera txiki bat izan dute, aurreko urteetako beheranzko joerari eutsiz.

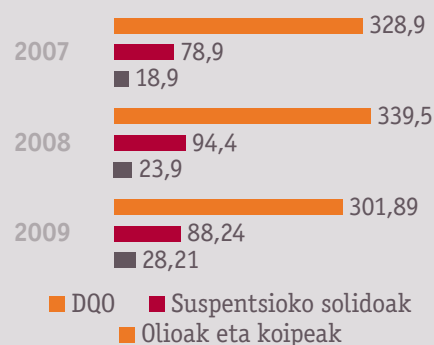
Legea betetzea

2009an gure enpresek hainbat helburu finkatu zuten indarreko ingurumen araudira egokitze-ko xedez. Hala, helburu horiekin %95ean betetzen da legea administrazio baimen eta zarata maila gaitan.

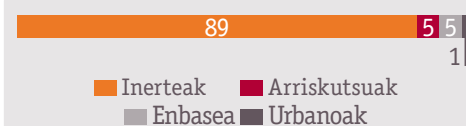
Hobetzeko jarduerak

Ingurumen jarduketarako ildoak, MONDRAGONen, balio estrategiko handiko jarduerak gauzatzera bideratuta daude; horra hor, esaterako, ekoefizientzia eta ekodiseinua, inpaktuak minimizatzea eta ingurumen gestiorako sistemak ezartzea.

Isurketen kalitatearen bez besteko balioak (mg/l)



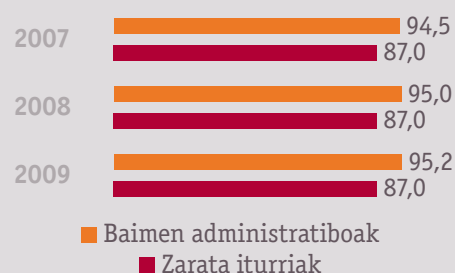
Sortutako hondakinak motaka 2009 (%)



Berotegi efekturako ekarpena. CO₂ emisioak (Tn/urte)



Legea betetzearen %



3. Iraunkortasun txostena

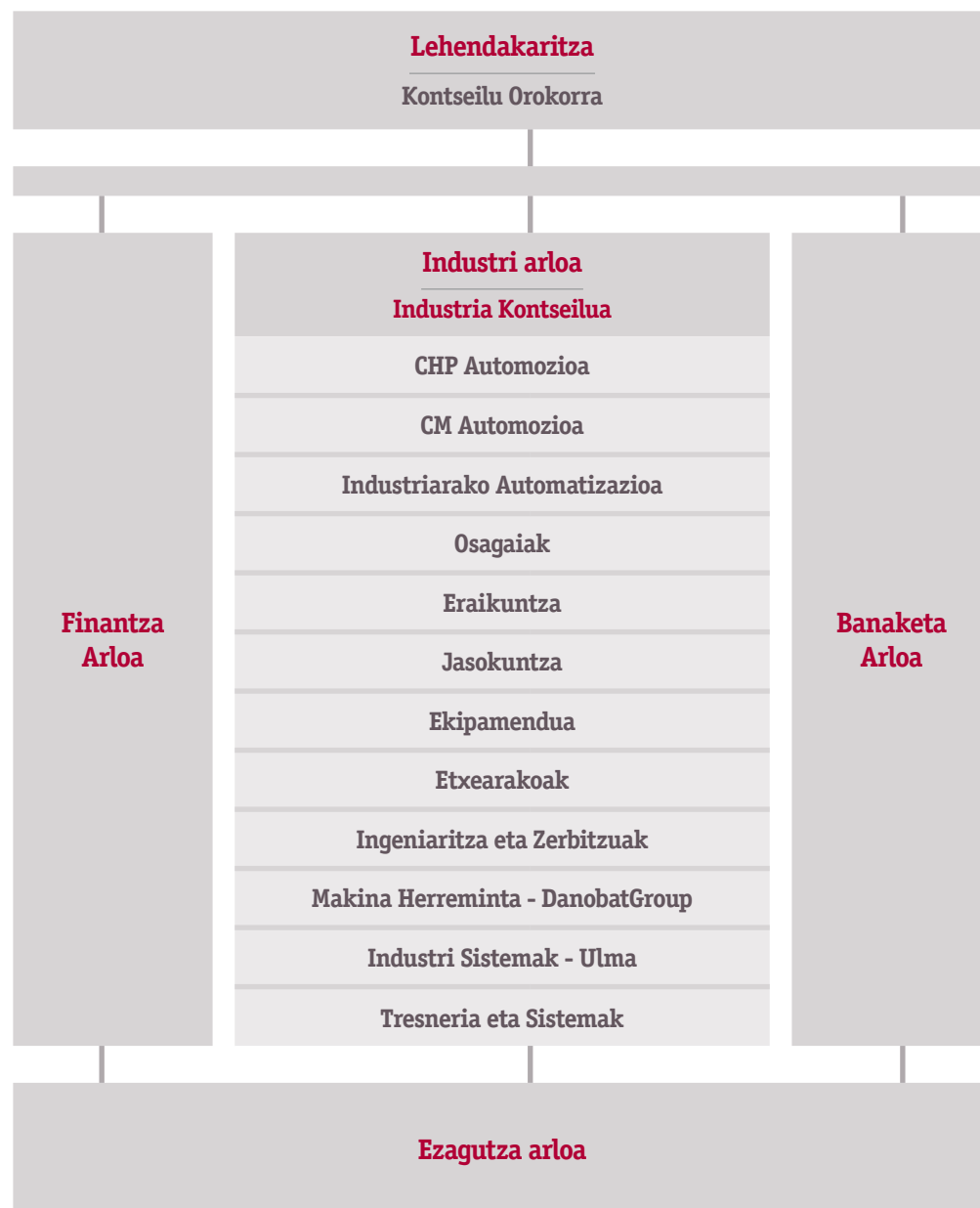
2009. urteko txostena



Antolamendu egitura

Organo sozialak eta zuzendaritzakoak

Egitura antolatzailea



Organo sozialak eta zuzendaritzakoak

Batzorde Iraunkorra

Lehendakaria

Agustín Markaide

Lehendakariordea

José Miguel Lazkanotegi

Kideak

José Antonio Ajuria
 Íñigo Alberdi
 Jesús M^a Astigarraga
 Leire Barañano
 Iñaki Durañona
 Julio Gallastegui
 Fernando Gómez-Acedo
 Jon Igarza
 Aitor Irure
 Antton Kortazar
 Arantza Laskurain
 José Luis Madariaga
 Julen Madariaga
 Daniel Martínez
 Luis María Mendarozketa
 Xabier Mugarza
 Javier Retegui
 M^a José Uria
 Pedro Urteaga
 Mikel Uribetxebarria

Idazkaria

Zorione Arregi

Kontseilu Orokorra

Lehendakaria

José M^a Aldecoa

Kideak

Rafael Barrenechea
 Manuel Beraza
 Constan Dacosta
 Iñaki Gabilondo
 Txomin García
 Txema Gisasola
 José Ramón Goikoetxea
 Belén Kortabarria
 Javier Mutuberria
 Javier Sotil
 Mikel Zabala

Idazkaria

Arantza Laskurain

Industria Kontseilua

Lehendakaria

José M^a Aldecoa

Kideak

José Miguel Arregi
 Ángel Barandiaran
 Rafael Barrenetxea
 Manuel Beraza
 Iñaki Gabilondo
 Txema Gisasola
 José Ramón Goikoetxea
 José Luis Lizarbe
 Javier Mutuberria
 Iñaki Otaño
 Juan María Palencia
 Javier Sotil
 Josu Ugarte
 Javier Valls

Idazkaria

Francisco Azpiazu

5

Enpresen zerrenda

Finantza arloa

Banca

EUSKADIKO KUTXA

Pº José Mª Arizmendiarieta s/n
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 719 500
Fax: 34 943 719 778
E-mail: contactacon@cajalaboral.es
Web: www.cajalaboral.es
ACTIVIDAD:
Banca.

► EUSKADIKO KUTXA GESTIÓN

Pº José Mª Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 790 114
Fax: 34 943 790 116
Web: www.cajalaboral.es
ACTIVIDAD:
Gestión de fondos de inversión.

Seguros

LAGUN ARO VIDA

Capuchinos de Basurto 6-2º
48013 Bilbao (Bizkaia)
Tel.: 34 944 798 300
Fax: 34 944 798 383
Web: www.seguros lagunaro.com
ACTIVIDAD:
Seguros de vida.

SEGUROS LAGUN ARO

Capuchinos de Basurto 6-2º
48013 Bilbao (Bizkaia)
Tel.: 34 944 798 300
Fax: 34 944 798 383
Web: www.seguros lagunaro.com
ACTIVIDAD:
Seguros Generales.

Previsión Social

LAGUN-ARO, BGAE

Pº José Mª Arizmendiarieta s/n
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 790 100
Fax: 34 943 793 531
E-mail: lagunaro@sarenet.es
ACTIVIDAD:
Protección social a los cooperativistas.

OSARTEN

Pº José Mª Arizmendiarieta s/n
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 790 100
Fax: 34 943 798 080
ACTIVIDAD:
Servicio mancomunado de
prevención de riesgos laborales.

Industri arloa

ABANTAIL

Polo Garaia, Goiru kalea, 7
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 943 712560
Fax: 943 712568
Web: Web: www.abantail.com
E-mail: contacto@abantail.com
ACTIVIDAD:
Servicio integral para la optimización del
Diseño Adaptativo de las empresas.

ALECOP

Loramendi, 11
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 712 405
Fax: 34 943 799 212
E-mail: alecop@alecop.es
Web: www.alecop.es
ACTIVIDAD:
Instalaciones eléctricas prefabricadas.
Proyectos y recursos educativos. Sistemas
educativos y de Prestakuntza.

▶ **IHARDUN MULTIMEDIA**

Loramendi 11,
20500 Mondragón, Gipuzkoa
Tel. 34 943 791 807
Fax 34 943 711 755
E-Mail: sarrera@ihardun.com
Web: Web: www.ihardun.com
ACTIVIDAD:
Desarrollo de contenidos digitales,
Prestakuntza, y asesoría y consultoría TIC.

ALKARGO

Aritz bidea 83, Bº Atela, Aptdo. 102
48100 Mungia (Bizkaia)
Tel. 34 946 740 004
Fax: 34 946 741 700
E-mail: alkargo@alkargo.com
ACTIVIDAD:
Transformadores de distribución.
Transformadores de media potencia.
Autotransformadores. Transformadores
secos encapsulados.

AURRENAK

Vitorialanda 15
Ali - Gobeo
01010 Vitoria (Álava)
Tel.: 34 945 244 850
Fax: 34 945 246 912
E-mail: ak@aurrenak.com
ACTIVIDAD:
Ustillaje para las diferentes tecnologías
de fundición de hierro y aluminio
en el mercado de automoción.

BATZ

Bº Torrea 32 - 34
48140 Igorre (Bizkaia)
Tel.: 34 94 6305 000
Fax: 34 94 6305 020
E-mail: botzscoop@batz.es
Web: www.batz.com
ACTIVIDAD:
Fabricación de troqueles. Sistemas de
elevación con *tool kit* incluido, sistemas de
freno, módulos de pedales ensamblados
y mecanismos partes estructurales.

▶ **BATZ CZECH**

Frydiant nad Ostravici
Ostravska 384, Chequia
Tel.: 420 5586 40167
Fax: 420 5586 40168
ACTIVIDAD:
Sistemas y módulos de automoción.

▶ **BATZ CHINA**

West of Huangpujiang Road
Yanhu Industrial Zone
215341 Kunshan, Jiangsu, China
Tel.: 86 051 255 155 230
Fax: 86 051 255 155 231
ACTIVIDAD:
Sistemas y módulos de automoción.

▶ **BATZ MÉXICO**

Circuito Exportación
142 Parque Industrial Tres Naciones
78395 San Luis Potosí
Tel.: 52 2222 38600
Fax: 52 2222 38603
ACTIVIDAD:
Sistemas y módulos de automoción.

BECKER

Amezqueta Bidea, s/n
20260 Alegia
Tel.: 34 943 653 340
Fax: 34 943 654 243
E-mail: administracion@gbecker.com
ACTIVIDAD:
Conductores eléctricos de cobre y aluminio.

BIURRARENA

Pol. Bidebitarte
Donostia Ibilbidea, 28. Apdo. 887
20014 Astigarraga (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 554 350
Fax: 34 943 555 360
E-mail: jlecheve@biurrarena.com
ACTIVIDAD:
Maquinaria: Comercialización y S.A.T.
de maquinaria de Obras Públicas.
Medio ambiente: Proyecto y Eraikuntza
de plantas de clasificación y recuperación
(envases ligeros, RCD's, electrodomésticos y
otras tecnologías) y contenedores soterrados.

CERAMAT

Asteasu Industrialdea,
Sector III, Pabellón 167 D
20159 Asteasu, Gipuzkoa
ACTIVIDAD:
Quemadores de gas por difusión.

CIKAUTXO

Bº Magdalena 2, B
48710 Berriatua (Bizkaia)
Tel.: 34 946 133 000
Fax: 34 946 133 001
E-mail: cikautxo@cikautxo.es

ACTIVIDAD:

Piezas de caucho para fundiciones de conducción de fluidos, amortiguación, estanqueidad y protección.

► **CIKAUTXO BORJA**

Polígono Barbalanca
50540 Borja (Zaragoza)
Tel.: 34 976 869 486
Fax: 34 976 866 005

ACTIVIDAD:

Tubería de conducción y fluidos.

► **CIKAUTXO CZ.**

Letni,3867
PSC 46801 Jablone Nad Nisou 8
Czech Republic
Tel. 420 483 302 241
Fax 420 483 302 239
E-mail: cikautxo@cikautxo.cz

ACTIVIDAD:

Piezas de caucho para fundiciones de conducción de fluidos, amortiguación, estanqueidad y protección.

► **CIKAUTXO SK**

Slovakia
ul. Budovatelská 6
940 64 Nové Zámky
Tel.: 421 35 6432 002
Tel.: 421 35 6447 077
Fax.: 421 35 6447 033

ACTIVIDAD:

Componentes de caucho.

► **CIKAUTXO ZARAGOZA**

Pol. Ind. San valero, Nave 101
Ctra. Castellón km. 232
50720 Zaragoza
Tel.: 34 976 501 026
Fax.: 34 976 501 038

ACTIVIDAD:

Componentes de amortiguación y estanqueidad.

► **PARANOA****IND. BORRACHA-CIKAUTXO**

Av. Casa Grande, 1.731
Piraporinha CEP 09961- 902
Diadema-SP-(Brasil)
Tel.: 55 11 40666533
Fax.: 55 11 40666182

Participada al 30% por Cikautxo
y al 20% por MCC Inversiones

ACTIVIDAD:

Piezas de caucho.

COINALDE

Concejo, 10
01013 Vitoria (Alava)
Tel.: 34 945 264 288
Fax: 34 945 253 997

ACTIVIDAD:

Puntas. Alambre. Malla metálica.

► **COINALDE POLSKA**

UL Japonska 3
55220, Jelcz Lascowice
Tel.: 48 71 381 1266

ACTIVIDAD:

Fabricación de puntas.

COINMA

Vitoriabidea 4-Z.I.
Ali - Gobeo
01010 Vitoria (Alava)
Tel.: 34 945 241 616
Fax: 34 945 240 637
E-mail: info@coinma.com
Web: www.coinma.com

ACTIVIDAD:

Muebles de oficina.

CONSONNI

Bº Trobika, s/n. Apdo. 35
E-48100 Munguía (Bizkaia)
Tel.: 34 946 156 331
Fax: 34 946 156 281
E-mail: consonni@consonni-scoop.es
Web: www.consonni.mcc.es

ACTIVIDAD:

Resistencias eléctricas para uso doméstico e industrial.

COPRECI

Avda. de Alava, 3
E-20550 Aretxabaleta (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 71 94 99
Fax: 34 943 79 23 49
E-mail: home@copreci.es
Web: www.copreci.com

ACTIVIDAD:

Componentes para cocción a gas,
cocción eléctrica, electrónica de cocción,
lavadoras, lavavajillas y confort hogar.

► COPRECI DO BRASIL

Av. Eurico Ambrogi Santos, 1900 A
Distrito Industrial Piracangagua
CEP 12010-970 Taubaté SP
Brasil
Tel.: 55 12 286-1573
Fax: 55 12 286-1553
E-mail: copreci@copreci.com.br
Web: www.copreci.com

ACTIVIDAD:

Grifos y sistemas de seguridad para
aplicaciones domésticas de gas.

► COPRECI CHINA

South Side of Jinhai Road, Middle Section
Sanzao Hi-Tech Industrial Park
519040 Zhuhai, P. R. China
Tel.: 86(0)756 3997266
Fax: 86(0)756 3997269

ACTIVIDAD:

Componentes.

► COPRECI CZ

Komenského 274
79368 Dvorce u Bruntálu
Czech Republic
Tel.: 420 646 74 54 92
Fax: 420 646 74 54 95
E-mail: copreci@copreci.cz
Web: www.copreci.com

ACTIVIDAD:

Fabricación de grifos y sistemas de seguridad
para aplicaciones domésticas de gas.

► COPRECI MÉXICO

C/ Uno, nº 736 Z.I. Guadalajara
44940 Jalisco
México
Tel.: 52 33 3 145 19 63
Fax: 52 33 3 145 10 56
E-mail: fjmendoza@copreci.com.mx
Web: www.copreci.com

ACTIVIDAD:

Válvulas para barbacoas a gas y grifos
de cocción. Válvulas para estufas.
Termostatos. Electrobombas.

► COPRECI SYSTEMS, S.R.L.

Via G. Galilei, 12
31010-Mareno di Piave (TV)
Italy
Tel.: 39 0438492531
Fax: 39 0438492559
E-mail: coprecisystems@nline.it
Web: www.copreci.com

ACTIVIDAD:

Rampas y tubings para cocinas y encimeras.

► COPRECI TURKEY

Gosb
Ihsandede Cd. Nº. 135
Gebze - Kocaeli - Istanbul
Turkey
E-mail: home@copreci.es
Web: www.copreci.com
Tel.: 902627511334
Fax: 902627511325
E-mail: ofis@copreci.com.tr

ACTIVIDAD:

Grifos de gas para cocinas y encimeras.

CTC ERAIKUNTZA

Polígono Industrial s/n
Corella, Navarra
Tel.: 948 78 20 11
Fax: 948 78 14 11

ACTIVIDAD:

Prefabricados de hormigón.

DANOBAT

Arriaga kalea, 21. Apdo. 28
E-20870 Elgoibar (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 748 044
Fax: 34 943 743 138
E-mail: danobat@danobat.com
Web: www.danobat.com

ACTIVIDAD:

Rectificadoras: CNC, cilíndricas, exteriores e interiores, superficies planas, puente y especiales de aeronáutica. Sierras horizontales y verticales con sistemas de almacenaje. Tornos: CNC, centros de torneado, verticales.

▶ DANOMAR

3400 CLUJ Napoca -Romania Bdul
MunciiNr 14 PO.Box1404
Tel.:0040-64-415006
Fax.:0040-64-415047

ACTIVIDAD:

Industria auxiliar para
máquinasherramienta.

▶ NEWALL UK

Ocean House, Newark Road
Peterborough
PE1 5UA, UK
Tel.: 44 (0) 1733 894 050
Fax: 44 (0) 1733 892 040
E-mail: sales@newall-uk.com
Web: www.newall-uk.com

ACTIVIDAD:

Rectificadoras para la industria
aeroespacial y retro-fitting.

▶ OVERBECK

Konrad Adenauer Strasse 27
D-35745 Herborn, Germany
Tel.: 49 2772 801-0
Fax: 49 2772 801-153
E-mail: info@overbeck.de
Web: www.overbeck.de

ACTIVIDAD:

Rectificadoras cilíndricas de interiores
y combinadas interior/exterior.

DANONA

Anardi Área, 2. Apdo. 42
20730 Azpeitia (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 815 900
Fax: 34 943 151 481
E-mail: danona@danona.com
Web: www.danona.com

ACTIVIDAD:

Salones en chapa y melamina. Comedores en chapa y melamina. Dormitorios en chapa y melamina. Dormitorios juveniles en chapa y malamina. Sofás tapizados.

DANONA LITOGRAFÍA

Pol. Industrial Txirrita-Maleo. Pabellón 11
Pol. Ugaldetxo, s/n
20100 Renteria (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 491 250
Fax: 34 943 491 660
E-mail: danona@mccgraphics.com
Web: www.mccgraphics.com

ACTIVIDAD:

Catálogos industriales. Libros. Folletos publicitarios. Memorias. Revistas. Productos gráficos en general.

DANO-RAIL

Apraiz Kalea, 1
20870 Elgoibar (Gipuzkoa)
Tel.: 943 254 900
Fax: 943 254 901

ACTIVIDAD:

Productos para el mantenimiento ferroviario.

DIKAR

Urarte Kalea, 26. Apdo. 193
Pol. Ind. San Lorenzo
20570 Bergara (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 765 548
Fax: 34 943 760 814
E-mail: comercial@dikar.es

ACTIVIDAD:

Armas deportivas de avancarga.

► **SHANGHAI WINGROUP
LEISURE AND SPORTS
EQUIPMENT**

8 Menjin Huangdu
Jiading District
Shanghai, China 201 804
Tel.: (86-21) 59 594 769
(86-21) 59 594 169
Fax: (86-21) 59 592 187
E-mail: comercial@wingroupcoop.com.

ACTIVIDAD:
Aparatos de gimnasia.

► **WINGROUP**

Apartado 168
Urarte, 14
20570 Bergara (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 769 056
Fax: 34 943 769 178
E-mail: comercial@wingroupcoop.com

ACTIVIDAD:
Tiendas de camping y aparatos de gimnasia.

► **WINGROUP
NORTH AMERICA**

5988 Peachtree Corners East
Norcross, GA 30071 - USA
Tel.: +1 770 810 3108
Fax: +1 770 510 2551

ACTIVIDAD:
Tiendas de camping y aparatos de gimnasia.

DOIKI

Pol. Ind. Goitondo 5
48269 Mallabia (Bizkaia)
Tel.: 34 943 171 600
Fax: 34 943 174 273
E-mail: doiki@sarenet.es

ACTIVIDAD:
Ustillaje verificación dimensional. Mecánica de alta precisión. Calibres electrónicos, neumáticos y mecánicos. Ustillaje de mecanizado.

DOMUSA

Bº San Esteban, s/n
20737 Errezil
Aptdo. 95 - 20730 Azpeitia (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 813 899
Fax: 34 943 815 666
Web: www.domusa.es

ACTIVIDAD:
Calderas para uso doméstico y semi-industrial. Sistemas para producción de agua con energía solar. Inter-acumuladores para agua caliente sanitaria.

ECENARRO

Amilaga kalea, 15
20570 Bergara (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 762 543
E-mail: ecenarro@ecenarro.com
Web: www.ecenarro.com

ACTIVIDAD:
Tornillos, espárragos, rótulas y piezas especiales.

EDERFIL

Pol. Industrial, s/n
20250 Legorreta (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 806 050
Fax: 34 943 806 349
E-mail: ederfil@ederfil.es

ACTIVIDAD:
Conductores eléctricos.

EGURKO

Basusta bidea, 9. Apdo. 25
20750 Zumaia (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 860 100
Fax: 34 943 143 107
E-mail: comercial@egurko.com

ACTIVIDAD:
Maquinaria para la madera: chapeadoras de cantos, perfiladoras, combinadas (chapeadas+perfiladas), lijadoras, centros de mecanizado, seccionadoras y escuadradoras.

► **EGURKO PLANERKO**

St. Oraspie, 10
Incurte, Transilvania Const.
Hala 2, DP 40000 29
Cluj Napoca, Rumanie
Tel 40 364 401 452

ACTIVIDAD:
Maquinaria para madera.

EHE, EFFICIENT HOME ENERGY

Pol. Arzabalza, Edif. 3, planta 2, local 64
Tolosa (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 652 490
Fax: 34 943 650 183
E-mail: info@ehe.eu

ACTIVIDAD:
Fabricación de calderas WhisperGen.

EIKA

Etxebarria - Apdo. 20
E-48277 Markina (Bizkaia)
Tel.: 34 946 167 732
Fax: 34 946 167 746
E-mail: eika@eika.es
Web: www.eika.es

ACTIVIDAD:

Resistencias eléctricas blindadas. Placas eléctricas de cocción. Focos de calor y Controles Touch para encimeras vitrocerámicas.

► EIKA MÉXICO

Av. de las Misiones 10 Módulo 7,
Parque Industrial Bernardo
Quintana 3ª Sección
El Marqués 76246, Querétaro
México

Tel.: 52 442 2216496

Fax: 52 442 2216218

ACTIVIDAD:

Fabricación y venta de componentes de cocción eléctrica.

► EIKA POLSKA

Ul. Grabiszynska 163
53439 Wroclaw
Poland

Tele.: 487 133 25257

Fax: 487 133 24568

E-mail: rekrutacja@eika.pl

ACTIVIDAD:

Resistencias eléctricas.

► ISOLEIKA

48277-Etxebarria
Bizkaia
Tel.: 34 946 167 732
Fax: 34 946 167 746
E-mail: eika@eika.es

ACTIVIDAD:

Paneles aislantes

ELECTRA-VITORIA

C/Zurrupitieta,30
Pol.Industrial Jundiz
01015 Vitoria (Alava)
Tel.: 945-290230
E-mail: comercial@electra-vitoria.com

ACTIVIDAD:

Sistemas de elevación.

► SISTEMAS DE ELEVACIÓN.EV INTERNACIONAL

Avda. Todos los Santos 75/60
Parque Industrial Pacífico, 2ª Secc.
22709 Tijuana, México
Tel. 52 664 660 6390

ACTIVIDAD:

Sistemas de elevación.

► QUALITY LIFTS PRODUCTS

Unit,6 - Whaddon Bussiness Park, Whaddon
Nr Salisbury Wiltshire, SP5 3HF
England

Tel.: 00 44 0 1722711122

ACTIVIDAD:

Sistemas de elevación.

ELKAR

Larrondo Beheko Etorbidea,
Edif. 4 48180 Loiu (Bizkaia)
Tel.: 34 944 535 205
Fax: 34 944 535 776
E-mail: elkar@mccgraphics.com
Web: www.mccgraphics.com

ACTIVIDAD:

Catálogos industriales. Libros. Folletos publicitarios. Memorias. Revistas. Productos gráficos en general.

EMBEGA

P. I. San Miguel, s/n
E-31132 Villatuerta Navarra)
Tel.: 34 948 54 87 00
Fax: 34 948 54 87 01
E-mail: embega@embega.es
Web: www.embega.com

ACTIVIDAD:

Componentes metálicos y decorativos para electrodomésticos. Teclados de membrana. Juntas de estanqueidad por impresión polimérica.

EREDU

Ola Auzoa, 4
20250 Legorreta (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 806 100
Fax: 34 943 806 374
E-mail: eredu@eredu.com

ACTIVIDAD:

Muebles metálicos para campo, playa y jardín. Mueble interior de diseño moderno.

ESTARTA

Sigma Industrialdea
 Xixilion kalea, 2, Pab. 10 Apdo. 147
 E-20870 Elgoibar (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 743 705
 Fax: 34 943 741 758
 E-mail: estarta@estarta.com
 Web: www.estarta.com
 ACTIVIDAD:
 Eraikuntza de rectificadoras sin centros.

ETORKI

Pol. Ind. Murga, 16
 01479 Murga-Aiala (Alava)
 Tel.: 34 945 399 072
 Fax: 34 945 399 223
 E-mail: etorki@coverlink.es
 ACTIVIDAD:
 Escuadrías de pino Insignis.

EVAGRAF

Polígono Alibarra, 64
 01010 Vitoria (Alava)
 Tel.: 34 945 245 550
 Fax: 34 945 245 612
 E-mail: evagraf@mccgraphics.com
 Web: www.mccgraphics.com
 ACTIVIDAD:
 Catálogos. Revistas. Libros.
 Carteles. Folletos. Memorias.

FAGOR ARRASATE

Bº San Andrés, 20. Apdo. 18
 20500 Mondragón (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 719 999
 Fax: 34 943 799 677
 E-mail: fagorarrasate@fagorarrasate.com
 Web: www.fagorarrasate.com
 ACTIVIDAD:
 Prensas y sistemas de estampación.
 Sistemas de procesado de banda. Sistemas de fabricación de piezas metálicas complejas en continuo. Sistemas de fabricación de tubo soldado y sistemas de fabricación de perfiles. Troqueles transfer, progresivos y convencionales. Ingeniería y consultoría.

► FAGOR ARRASATE CHINA

West of Huangpujiang Road
 Yanhu Industrial Zone
 Kunshan, Jiangsu, China
 Tel.: 86 051 255 155 799
 Fax: 86 051 255 155 766
 ACTIVIDAD:
 Ekipo ondasunak.

► FAGOR METAL FORMING MACHINE TOOL, KUNSHAN

1801 Room Jingan China Tower
 1701 West Beijing Road Shanghai
 Tel: 86-21-51693377-8009
 Fax: 86-21-62888776
 Web: www.fagorarrasate.com
 ACTIVIDAD:
 Ekipo ondasunak.

► FAST

Nafarroa Etorbidea, 31
 20500 Mondragón (Gipuzkoa)
 Tel.: 943 71 20 30
 Fax: 943 71 21 63
 ACTIVIDAD:
 Prensas de Forja y Servicios de Asistencia Técnica y Retrofitting.

► GILLET

Rechbergstrasse, 29
 71127 Gaiüfelden, Germany
 Tel.: 49 703 297 9621
 Fax: 49 703 297 9621
 Participada al 50% por Fagor Arrasate.
 ACTIVIDAD:
 Diseño y fabricación de transfers y periféricos para prensas.

FAGOR AUTOMATION

Bº San Andrés s/n. Apdo. 144
 20500 Mondragón (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 719 200
 Fax: 34 943 791 712
 E-mail: info@fagorautomation.es
 Web: www.fagorautomation.com
 ACTIVIDAD:
 Sistema de control numérico (CNC).
 Visualizadores digitales de cotas. Sistemas de captación lineales y rotativos. Sistemas digitales de regulación y motores.

► BEIJING FAGOR AUTOMATION EQUIPMENT

C-1 Yandong Building,
 No. 2 Wanhong Xijie,
 Xibajianfang Chaoyang District
 Beijing, Zip Code: 100015
 Tel.: 86-10-84505858
 Fax: 86-10-84505860
 E-mail: sale@fagorautomation.com.cn
 ACTIVIDAD:
 Automatización y control.

FAGOR EDERLAN

Paseo Torrebaso, 7
20540 Eskoriatza (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 719 000
Fax: 34 943 719 001
Web: www.fagorederlan.es

ACTIVIDAD:

Brazos de suspensión. Portamanguetas.
Cárteres de mecanismos. Cárteres de
Embrague. Tapas cajas de cambio. Discos
Tambores. Calipers. Tapas de culata. Carcasa
Diferencial. Cajas de Transmisión.

► FAGOR EDERLAN BORJA

Pol. Barbalanca, s/n
50540 Borja (Zaragoza)
Tel.: 34 976 869620
Fax: 34 976 869642
E-mail: a.lazaro@borja.fagorederlan.es

ACTIVIDAD:

Montaje de columnas delanteras de
suspensión para automóviles.

► FAGOR EDERLAN BRASILEIRA

Av. Nicolau Cesarino,
2297 – Bairro Ponte Alta
Cx Postal 15 – CEP 37640-000
Extrema- MG-Brasil
Tel: 55-35 3435 8200
Fax: 55-35 3435 8248

ACTIVIDAD:

Fundición de componentes de automoción.
Mecanizado de portamanguetas.
Productos: Portamanguetas, Calipers,
Soportes de Freno y Diferenciales.

► FAGOR EDERLAN SLOVENSKO

Priemysel'ná 12
965 63 _iar nad Hronom
Slovakia
Tel.: 421/ 45/ 601 5602, 5500
Fax: 421/ 45/ 601 5750

ACTIVIDAD:

Inyección en aluminio y mecanizado.

► FAGOR EDERLAN TAFALLA

Tafalla (Navarra)
Tel.: 34 948 700 250
Fax: 34 948 702 054
E-mail: central@vluzuriaga.es

ACTIVIDAD:

Fundición de bloques y culatas para motores.

► FIT AUTOMOCIÓN

Barrio San Juan, s/n. Apdo. 80
20570 Bergara (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 769 044
Fax: 34 943 769 156
Participada al 66% por Fagor
Ederlan y MCC Inversiones.

ACTIVIDAD:

Fabricación de Pinzas de Freno.

► LUZURIAGA USURBIL

C/ Txiki-Erdi
20170 Usurbil (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 370 200
Fax: 34 943 365 564

ACTIVIDAD:

Fundición de carcasas de freno.

FAGOR ELECTRODOMÉSTICOS

Bº San Andrés, s/n.
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 719 100
Fax: 34 943 796 881
E-mail: info@fagor.com

Web: www.fagor.com

ACTIVIDAD:

Cocinas. Hornos. Campanas. Hornos
Microondas. Aire Acondicionado.
Frigoríficos y Congeladores. Lavadoras.
Secadoras y Lavavajillas. Calentadores.
Termos. Acumuladores. Calderas.
Muebles de Cocina y Menaje.

► EDESA

Cervantes, 45
48970 Basauri (Bizkaia)
Tel.: 34 902 105010
Fax: 34 944 490 303
Web: www.edesa.com

ACTIVIDAD:

Aparatos electrodomésticos línea blanca.

► EKO3R

Barrio San Andrés, 18
20.500-Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 252 424
Fax: 34 943 252 425
E-mail: info@eko3r.com
Web: www.eko3r.com

ACTIVIDAD:

Servicio integral de recogida de
aceite usado doméstico.

▶ **EXTRA ELECTROMENAGER**

Avenue Hassan II
BP 179 Mohammedia
Morocco
Tel.: 212 2 3327412
Fax 212 2 3327425
ACTIVIDAD:
Fabricación de electrodomésticos.

▶ **FAGOR-BRANDT**

7 Rue Henri Becquerel
92854 Rueil-Malmaison
Cedex-France
Tel.: 33 (0) 147 166 800
ACTIVIDAD:
Fabricación de electrodomésticos.

▶ **SHANGHAI MINIDOMÉSTICOS COOKWARE**

21D, East OceanCentre (II)
no. 618 Yan an Road East
Shanghai, P.R.C. 20001
Tfno. (86 21) 5385 4339
ACTIVIDAD:
Minidomésticos.

▶ **GEYSER GASTECH**

Bº San Juan s/n. Apdo. 151
20570 Bergara (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 769 004
Fax: 34 943 767 136
Participada al 50% por Fagor
Electrodomesticos.
ACTIVIDAD:
Calentadores de Agua a Gas.

▶ **GRUMAL**

Gerraundi, 1 - Apartado 100
20730 Azpeitia (Gipuzkoa)
Tfno. 943 157008
E-mail: export@grumal.com
ACTIVIDAD:
Componentes para la fabricación de muebles.

▶ **FAGOR MASTERCOOK**

Zmigrodzka 143 St.
Wroclaw Poland
Tel.: 00 48 713 244 542
Fax: 00 48 713 253 363
E-mail: jugarte@wrozamet.pl
Participada al 75,96% por MCC Inversiones
y Fagor Electrodomesticos.
ACTIVIDAD:
Fabricación electrodomésticos.

▶ **PROIEK**

Bildosola Auzunea
Parcela J1
48142 Artea (Bizkaia)
Tel: 94 656 404 / 902 541 212
Web: www.proiek.com
ACTIVIDAD:
Diseño y fabricación de equipamiento
urbano y para la Eraikuntza.

▶ **FAGOR ELECTRÓNICA**

Bº San Andrés s/n
E-20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 71 25 26
Fax: 34 943 71 28 93
E-mail: fe@fagorelectronica.es
sc.sales@fagorelectronica.es
Web: www.fagorelectronica.com
ACTIVIDAD:
Semiconductores discretos para montaje
axial y superficial SMD. Sistemas para
recepción TV analógica y digital. Domótica.
Circuitos de regulación y control para el
sector de electrodomésticos y automoción.
Comunicaciones Inalámbricas.

▶ **FAGOR ELECTRÓNICA
(CANTABRIA)**

Technological Development Centre
Av. de los Castros, s/n
E-39005 Santander (Cantabria)
Tel.: 34 942 291 400
Fax: 34 942 200 921
E-mail: dsantander@fagorelectronica.es
Web: www.fagorelectronica.com
ACTIVIDAD:
Gestión de flotas. Redes Wifi.

▶ **FAGOR ELECTRONICS
(THAILAND) LTD.**

Wellgrow I.E., Bangna-Trad Km 36,
82 Moo 5, Bangsamak,
Bangpakong, Chachoengsao, 24180
Thailand
Tel.: 66 38 570087-90
Fax: 66 38 570091
E-mail: fagthai@loxinfo.co.th
Web: www.fagorelectronica.com
ACTIVIDAD:
Semiconductores discretos para
montaje axial y superficial.

FAGOR INDUSTRIAL

Santxolopetegui, 22. Apto. 17
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 718 030
Fax: 34 943 718 181
E-mail: info@fagorindustrial.com
Web: www.fagorindustrial.com

ACTIVIDAD:

Lavavajillas 300 a 3.000 platos/h. Lavavasos.
Lavadoras 7-10-14-25-50 kg. Cocinas.
Marmitas. Sartenes basculantes. Freidoras.
Fry-tops. Hornos a convección y mixtos
(gas y eléctricos). Frío comercial.

▶ DANUBE

Parq D'Activités de Sologne, BP 19
41600 Lamotte-Beuvron
Tel.: 33-2-548 80 576
Fax: 33-2-549 68 904
E-mail: info@danube-internacional.com
Participada al 60% por Fagor Industrial.

ACTIVIDAD:

Planchadoras y secadoras industriales.

▶ EDESA HOSTELERÍA

Polígono Can Milans
C/Can Milans, 15
08110 Montcada i Reixac, (Barcelona)
Tel.: 34 935 651 150
Fax: 34 935 640 745
E-mail: barcelona@fagorindustrial.com

ACTIVIDAD:

Productos para preparación de alimentos.

▶ FAGOFRI

Ctra. Córdoba-Málaga km. 8
14900 Lucena (Córdoba)
Tel.: 34 956 516 179
Fax: 34 957 515 621
Participada al 51% por Fagor Industrial.

ACTIVIDAD:

Aparatos de frío.

▶ FAGOR ENDÜSTRIYEL DAYANIKLI

Gebze Güzeller Organize San. Sit
Inon Mah. Balçık Yolu Üzeri
32 M IV B Pafta 4133 Ada 4-5
Parsel
Gebze/Kocaeli,
Turkey
Tel.: 90 262 751 1031

ACTIVIDAD:

Equipamiento comercial.

▶ FAGOR GASTRO POLSKA

UL. Gdanska
Palmiri, 05-152 Czosnow
Poland
Tel 00 48 223 120 000

ACTIVIDAD:

Aparatos de frío y Preparación Estática.

▶ FAGOR INDUSTRIAL MÉXICO

Parque Industrial
Tres Naciones, 2ª etapa
San Luis de Potosí, SLP, México, CP-78395
Teléfono, 52 444 137 0500
Fax 52 444 137 0509

ACTIVIDAD:

Equipamiento integral en el
sector de hostelería.

▶ TALLERES ROCA

Polígono Industrial La Quintana
08514 San Juliá de Vilatorra (Barcelona)
Tel.: 34 938 122 770
E-mail: info@primer.es

ACTIVIDAD:

Fabricación y compra-venta de maquinaria
y accesorios para la industria hostelera.

FPK

Polígono Ugaldeguren II, P-10 II
48170 Zamudio (Bizkaia)
Tel.: 34 944 522 605
Fax: 34 944 522 156
E-mail: fpk@fpksa.com

ACTIVIDAD:

Soportes de montaje en plástico. Tapas
de motor. Cápsulas de insonorización.

GERODAN

Urola 6. Edificio Loyola 91
20730 Azpeitia (Gipuzkoa)
Tfno. 943 157979
E-mail: gerodan@danona.com

ACTIVIDAD:

Industria del mueble.

GOIMEK

Itziar Industrialdea, 2. Partzela
20829 Itziar-Deba (Bizkaia)
Tel.: 943 606315
Fax: 943254405

ACTIVIDAD:

Mecanizado de alto rendimiento.

GOITI

Arriaga Kalea 1 Apdo. 80
E-20870 Elgoibar (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 748 023
Fax: 34 943 748 144
E-mail: danobat@goiti.com
Web: www.goiti.com

ACTIVIDAD:

Punzonadoras de chapa CNC. Punzonadora de CNC con cizalla incorporada. Máquina de corte por láser. Plegadora automática y sistemas flexibles de punzonado plegado. Herramienta de punzonadora. Punzonadora combinada.

HERTELL

Poligono Industrial, 2
20267 Ikastegieta (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 653 240
Fax: 34 943 653 332
E-mail: info@hertell.net
Web: www.hertell.net

ACTIVIDAD:

Fabricación de bombas de vacío, válvulas y accesorios para cisternas.

KIDE

Pol. Gardotza, s/n
48710 Berriatua (Bizkaia)
Tel.: 34 946 036 208
Fax: 34 946 036 221
E-mail: kide@kide.com
Web: www.kide.com

ACTIVIDAD:

Paneles aislantes y puertas para cámaras frigoríficas, recintos refrigerados, minicámaras.

▶ JIAXING KAIDE REFRIGERATION EQUIPMENT CO.

Xingang Industrial Center
314018 Jiaxing
Zhejiang Province, China

ACTIVIDAD:

Cámaras frigoríficas.

▶ RCS KIDE INDIA PVT. LTD.

Gat No. 202
Village: Mahalunge, Ingle
Chakan – Talegaon Road
Chakan, Pune 410501
Maharashtra, India

ACTIVIDAD:

Cámaras frigoríficas.

LANA

C/ Santxolopetegui
Auzoa, 24
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 780 111
Fax: 34 943 783 222
E-mail: info@lana-scoop.es
Web: www.lana-scoop.es

ACTIVIDAD:

Segunda transPrestakuntza de la madera para el sector de la Eraikuntza. Tablero tricapa para encofrar.

▶ ELUR

Avda. Gasteiz, 22-bis
01008 Vitoria (Alava)
Tel.: 945 155540
Web: www.elurestructuras.com

ACTIVIDAD:

Solución integral de estructuras de madera.

▶ CZECH LANA

Chrudimská 584
58263 Zdirecnad Doubravou
Tel. 00420 569 430 060

ACTIVIDAD:

Segunda transPrestakuntza de la madera para el sector de la Eraikuntza. Tablero tricapa para encofrar.

LATZ

Avda. de los Gudaris, s/n
Apdo. 56
20140 Andoain (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 592 512
Fax: 34 943 591 391
E-mail: mendlatz@sarenet.es

ACTIVIDAD:

Brocas standard de HSS, HSSCo y metal duro integral. Herramientas especiales de HSS, HSSCo y metal duro integral.

LKS

Polo Garaia, Goiru kalea, 7
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel. 34 902 540 990
Fax: 34 943 771 012
E-mail: lksmondr@lks.es

ACTIVIDAD:

Consultoría de gestión, consultoría tecnológica y servicios jurídicos.

▶ **AURKI, S.L. (LKS TSI)**

Edificio Oficinas Industrialdea
20240 Ordizia (Gipuzkoa)
Tel.: 943 16 03 14
Fax: 943 16 21 27
E-mail: seleccion@lks.es
Web: www.lks.es
Participación 75% de LKS
ACTIVIDAD:
Selección y Prestakuntza

▶ **I3S, S.A.**

Alameda Urquijo, 18-1º Dcha.
Conde Peñalver, 17
48008 Bilbao (Bizkaia)
28006 Madrid
Tel.: 94 418 02 61 / 91 432 18 33
Fax: 94 443 43 27 / 94 443 43 27
E-mail: info@i3s.es
Web: www.lks.es + www.i3s.es
Participación 51% de LKS,
MONDRAGON Inversiones y MISE
ACTIVIDAD:
Implantación de productos SAP

▶ **IBAI SISTEMAS, S.A.**

Pedro Asúa, 6101008 Vitoria-Gasteiz (Álava)
Tel.: 945 28 78 00
Fax: 945 20 01 57
E-mail: ibai@ibai.com
Web: www.ibai.com
Participación 52% de LKS
ACTIVIDAD:
Servicios informáticos, programación
y mantenimiento de software, gestión
documental y gestión bibliotecaria

▶ **INDABA CONSULTORES, S.L.**

Parque Empresarial Zuatzu.
Edificio Urumea. Planta 1ª
Zubiberri Bidea, 31
20018 Donostia – San Sebastián (Gipuzkoa)
Tel.: 943 26 11 21
Fax: 943 01 60 01
E-mail: indaba@indaba.es
Web: www.indaba.es
Participación 100% de LKS
ACTIVIDAD:
Desarrollos Java EE basados en
soluciones "Open Source"

▶ **LKS CA-CARIBE**

Sabana Sur, 100 metros Sur y 100 metros
Este de Librería Universal. Casa nº 1402
San José (Costa Rica)
Tel.: (506) 291 15 02 - ext. 15 / 291 32 16
Fax: (506) 290 75 39
E-mail: lkscaribeinfo@lkscaribe.com
lhernandez@lkscaribe.com
Web: www.lkscaribe.com
Participación 25% LKS
ACTIVIDAD:
Consultoría. Representación empresas

▶ **LKS COLOMBIA**

Calle 109, nº 21-98
Bogotá (Colombia)
E-mail: arevollar@saludcoop.coop
Tel.: (57) 600 10 50 – extensión 1012
Web: www.lks.es
Participación 25% LKS
ACTIVIDAD:
Consultoría. Representación empresas

▶ **LKS CORP, S.A. (CHILE)**

Av. Nueva Tajamar 555, oficina 1402
World Trade Center
Las Condes, Santiago de Chile
E-mail: info@lks.cl
Tel.: (00) (56-2) 334 66 88 –
232 37 86 - 234 02 43
Fax: (00) (56-2) 234 11 14
Web: www.lks.cl Participación 25% LKS
ACTIVIDAD:
Consultoría. Representación empresas

▶ **LKS IAMM, S.L.**

Ribera de Axpe, 11. Oficina L205
48950 Erandio (Bizkaia)
Tel.: 94 605 11 00
Fax: 94 605 11 01
E-mail: investigaciondemercados@lks.es
Web: www.lks.es
Participación 95,5% de LKS
ACTIVIDAD:
Investigación avanzada de
Mercado y Marketing.

▶ **LKS INSIFOR, S.L.**

Agén, 9 – bajo • Local 5
45005 Toledo
Tel.: 902 507 149 – 925 622 346
Fax: 925 622 297
Web: www.insifor.es
Participación 52% de LKS
ACTIVIDAD:
Consultoría de Gestión, Gestión
de proyectos europeos

▶ **LKS MÉXICO**

Plaza Botiña, nº 130, Plazas
del Sol 2da Sección
Santiago de Querétaro (México)
E-mail: lksmexico@lksmexico.com.mx
Tel.: 442-2130586
Web: www.lksmexico.com
Participación 25% LKS
ACTIVIDAD:
Consultoría. Representación empresas.

▶ **LKS OUTSOURCING, S. COOP.**

Pedro Asúa, 61
01008 Vitoria-Gasteiz (Álava)
Tel.: 945 28 78 00
Fax: 945 20 01 57
Web: www.lks.es
ACTIVIDAD:
Externalización de Servicios Informáticos

▶ **LKS WENDLAND ABOGADOS, S.L.**

Paseo de Francia, 4 – 2º Izda.
20012 Donostia – San Sebastián (Gipuzkoa)
Tel.: 943 42 89 20 – 943 42 99 84
Fax: 943 42 01 99
E-mail: sansebastian@lks-wendland.com
Web: www.lks-wendland.com
Participación 50% de LKS
ACTIVIDAD:
Servicios Jurídicos. Despacho
hispano-alemán.

▶ **PROSPEKTIKER, S.A.**

Parque Zuatzu – Edificio Urumea,
Planta 1ª – Local 1
Zubiberri Bidea, 31
20018 Donostia – San Sebastián (Gipuzkoa)
Tel.: 943 83 57 04
Fax: 943 13 25 20
E-mail: prospe01@prospektiker.es
Web: www.prospektiker.es
Participación 52% de LKS
ACTIVIDAD:
Asesoramiento a organizaciones, planes
prospectivo-estratégicos, y Gestión de
la inPrestakuntza y el conocimiento

▶ **SEI, S.A.**

Technopole Izarbel – Inmeuble
Cré@ticité – Bâtimen A
64210 Bidart (Francia)
Tel.: 00 33 559 580 000
Fax: 00 33 559 580 199
E-mail: info@seimcc.com
Web: www.seimcc.com
Participación 85% de LKS
ACTIVIDAD:
Informática y desarrollo de software.
Especialidad en software para
empresas de retail textil.

LKS INGENIERÍA

Polo Garaia, Goiru kalea, 7
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 712 488
Fax: 34 943 793 878
E-mail: ingenieria@lksingenieria.es
Web: www.lks.es
ACTIVIDAD:
Servicios técnicos de arquitectura, ingeniería,
consultoría, inmobiliaria, diseño e innovación.

▶ **GSR**

Polo Garaia, Goiru kalea, 7
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 712 164
Fax: 34 943 712 165
E-mail: grr@grr.coop
ACTIVIDAD:
Gestión de Servicios Residenciales.

▶ **INDISER**

Plaza Alférez Provisional, 5 entreplanta
26001 Logroño (La Rioja)
Tel.: 941 221 318
Fax: 941 226 558
E-mail: indiser@indiser.com
ACTIVIDAD:
Ingeniería Proyectos de Bodegas.

▶ **LKS BUILDINGENIA**

Parque Tecnológico de Álava
Edificio E7, Albert Einstein, 46-2º
01510 Miñano, Álava
Tel.: 945 29 69 77
Fax: 945 29 69 21
E-mail: vitoria-gasteiz@lksbuildingenia.es

▶ **LKS STUDIO**

Almagro, 15 - 5ª planta
28010 Madrid
Tel.: 917 022 474
Fax: 917 022 475
E-mail: s@lksstudio.es
Web: www.lksstudio.es
Participada al 60% por LKS Ingeniería.
ACTIVIDAD:
Gestión de Proyectos de Edificación.

▶ **LKS TASACIONES**

Polo Garaia, Goiru kalea, 7
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 902 312 100
Fax: 902 312 101
E-mail: tasaciones@lkstasaciones.es
Web: www.lks.es
Participada al 90% por LKS Ingeniería.
ACTIVIDAD:
Estudios de mercados inmobiliarios y
apoyo a consultoría inmobiliaria.

▶ **RESIDENCIAL MONTESCLAROS**

C/La Nava, 6 Ctra. Soria
26005 Albelda de Iregua (La Rioja).
Tel.: 941 444430
E-mail: arrasate-mondragon@
lksingenieria.es
Participada al 75% por LKS
Ingeniería, S.Coop.
ACTIVIDAD:
Sociedad Patrimonialista Inmobiliaria.

▶ **RS DEBAGOIENA EGOITZA**

C/Lausitta kalea, 30
20550 Aretxabaleta (Gipuzkoa).
Tel.: 943-712164
Fax: 943712165
E-mail: arrasate-mondragon@
lksingenieria.es
Participada al 51% por LKS
Ingeniería, S.Coop.
ACTIVIDAD:
Sociedad Patrimonialista Inmobiliaria.

▶ **LORAMENDI**

Alibarra, 26
01010 Vitoria (Álava)
Tel.: 34 945 184 300
Fax: 34 945 184 304
E-mail: info@loramendi.com
Web: www.loramendi.com
ACTIVIDAD:
Maquinaria para fundición y montaje.

▶ **MAIER**

Pol. Ind. Arabieta, s/n. Apdo. 103
48300 Gernika (Bizkaia)
Tel.: 34 946 259 200
Fax: 34 946 259 219
E-mail: gernika@maier.es
ACTIVIDAD:
Inyección de plástico. Matricería. Acabados:
Cromado, Serigrafía, Termograbado,
Tampografía, Pintura, Láser, etc.

▶ **MAIER CZ**

Prumyslova 14a
79601 Postejov
Czech Republic.
ACTIVIDAD:
Componentes de automoción.

▶ **MAIER FERROPLAST**

Polígono "A Granxa" Paralela 2, Rua 1
36400 Porriño (Pontevedra)
Tel.: 34 986 342 020
Fax: 34 986 342 999
ACTIVIDAD:
Inyección de termoplásticos.

▶ **MAIER NAVARRA**

Polígono Ind. Elordi, s/n
31979 Iraizotz-Ultzama (Navarra)
Tel.: 34 948 309 210
Fax: 34 948 309 333
ACTIVIDAD:
Inyección de plásticos.

► **MAIER UK**

Chaserwater Heaths Industrial Área
Attwood Road
Burntwood
West Midlands WS7 8GJ
UK
Tel.: 00 44 1543 277460
Fax: 00 44 1543 278752
E-mail: maieruk@muk.maier.es

ACTIVIDAD:

Inyección de plástico y acabados.

MAPSA

Ctra. Echauri, 11
31160 Orcoyen (Navarra)
31080 Pamplona
Tel.: 34 948 325 011
Fax: 34 948 325 323
E-mail: gerencia@mapsa.net

ACTIVIDAD:

Fabricación de Llantas de Aluminio.
Fabricación de carcasas para Bomba
de Agua. Piezas de Aluminio Fundidas
por Baja Presión y Gravedad.

MATRICI

Polígono Ugaldeburu II
48170 Zamudio (Bizkaia)
Tel.: 34 946 002 020
Fax: 34 944 522 225
E-mail: info@matrici.com

Web: www.matrici.com

ACTIVIDAD:

Ingeniería, diseño y fabricación de utillaje, tanto embutición como chapistería, para carrocerías de automoción. Proyectos de paquetes completos, servicios integrados llave en mano que comprenden el diseño global (ingeniería concurrente, simulación, prototipos, diseño sólido y 3D), la fabricación (mecanizado en alta velocidad, montaje y puesta a punto) y la puesta en fabricación del utillaje en la planta del cliente.

► **MB LUSITANA**

Rua das Fontainhas
Casal da Lebre
2430-180 Marinha Grande
Tfno.: 351244570350
Fax: 351244570351

ACTIVIDAD:

Fabricación y puesta a punto de troqueles para el sector de Automoción.

► **MB SISTEMAS**

Políg. Indust. Igeltzera
Igeltzera, 8
48610 Urduliz (Bizkaia)
Tel.: 34 944 030 626
Fax: 34 944 030 627
E-mail: comercial@mbsistemas.es

ACTIVIDAD:

Sistemas de ensambles y soldadura de chapa.

► **MB TOOLING**

Polígono Industrial sector
UI-13, parcela 2A-2
48340 Boroa (Amorebieta)

ACTIVIDAD:

Puesta a punto de troqueles para el sector de Automoción.

MATZ-ERREKA

Bº de Ibarreta, s/n
E-20577 Antzuola (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 78 60 09
Fax: 34 943 76 63 75
E-mail: matzerreka@matzerreka.mcc.es
Web: www.matz-erreka.com

ACTIVIDAD:

TransPrestakuntza de plástico por inyección. Elementos de fijación. Automatismos Erreka. Puertas automáticas peatonales Erreka (fabricación y mantenimiento).

► **MATZ-ERREKA MÉXICO**

Misión de Bucareli, 8
Parque Industrial Bernardo Quintana,
El Marqués - 76249 (Queretaro)
MÉXICO

Tel.: 52 442 221 6078

Fax: 52 442 221 6080

E-mail: u.sabatie@erreka-mex.com

ACTIVIDAD:

TransPrestakuntza de plástico por inyección.

MCCTELECOM

Polígono Basabe FO-2ªplanta.
20550 Aretxabaleta (Gipuzkoa)
Tel. 34 943 712 451
Fax. 34 943 712 351
E-mail: gipuzkoa@mcctelecom.es
Web: www.mcctelecom.es

ACTIVIDAD:

Servicios de telecomunicaciones.

MONDRAGÓN ASSEMBLY

Polígono Industrial Baintxe, Pab. 5-A
20550 Aretxabaleta (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 712 080
Fax: 34 943 712 210
E-mail: info@mondragon-assembly.com
ACTIVIDAD:
Sistemas de montaje automático. Robótica.

► **MONDRAGÓN
ASSEMBLY MÉXICO**

El Marqués Norte 2, Nave B
C.P. 76240 Mpio. El Marqués,
Querétaro, México
Tel.: 52 442 192 4200
Fax: 52 442 192 4209
ACTIVIDAD:
Sistemas de montaje Automático.

► **MONDRAGÓN ASSEMBLY CATALUNYA**

Ronda Indústria 22-24
08210 Barberà del Vallès (Barcelona)
Tel.: 34 937 192 143
Fax: 34 937 187 018
E-mail: p.szepanski@mondragon-assembly.de
Participada al 60% por Mondragón Assembly.
ACTIVIDAD:
Sistemas de montaje automático. Robótica.

► **MONDRAGÓN ASSEMBLY
ALEMANIA**

Winterspürer Strase 19
D-78333 Stockach
Tel.: 49 777 187 73-0
Fax: 49 777 187 73-29
E-mail: info@mondragon-assembly.de
ACTIVIDAD:
Sistemas de montaje automático. Robótica.

► **MONDRAGÓN ASSEMBLY
FRANCIA**

Site d'Orange
Parc d'Activités Les Pradines
1376, R. N. 7 Nord
84100 Orange
Tel.: 33 490 111 660
Fax: 33 490 511 887
E-mail: orange@mondragon-assembly.com
ACTIVIDAD:
Sistemas de montaje automático. Robótica.

MONDRAGÓN LINGUA

Avda. de Alava, 4
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel: 943-712055
Fax: 943-712181
E-mail: mlarrasate@mondragonlingua.com
Web: www.mondragonlingua.com
ACTIVIDAD:
Language Projects, Language Training,
Translation & Interpretation Services.

► **CONEXIA**

Avda. de Álava, 4
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 943 712 124
Fax: 943 796 096
Participada al 44% de Mondragon Lingua.
E-mail: info@conexia.es
ACTIVIDAD:
Desarrollo y distribución de contenidos
de calidad para la Prestakuntza en
idiomas a través de internet.

**MONDRAGÓN SISTEMAS DE
INPRESTAKUNTZA**

Ama kandida, 21 (Denac)
20140 Andoain (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 594 400
Fax: 34 943 590 536
E-mail: andoain@msi.mcc.es
arechavaleta@msi.mcc.es
ACTIVIDAD:
Ingeniería de automatización de procesos.

► **ENYCA INGENIERÍA Y COMUNICACIONES**

Avda. Parayas, 6
Bloque E bajo
39600 Maliaño, Cantabria
Tel. 942 269 001
Fax 942 260 506
ACTIVIDAD:
Ingeniería de Telecomunicaciones.

► **ENYCA SEGURIDAD**

Avda. Parayas, 5
Bloque E bajo
39600 Maliaño, Cantabria
Tel. 942 269 001
Fax 942 26 05 06
ACTIVIDAD:
Ingeniería de seguridad orientada a
sistemas de control y monitorización.

▶ **TECNILAGUN**

Ama Kandida, 21 (Denak)
20140 Andoain (Gipuzkoa)
Tel.: 943 594 400
Fax: 943 590 536

ACTIVIDAD:

Servicios técnicos auxiliares de ingeniería.

▶ **OIARSO**

Bº Zikuñaga, 57-F
Polígono Ibarluze
20128 Hernani (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 335 020
Fax: 34 943 335 210
E-mail: oiarso@oiarso.com

ACTIVIDAD:

Destinados al sector sanitario: Equipo de infusión. Equipo de transfusión. Catéteres. Epicraneales. Alimentación enteral. Alimentación parenteral. Accesorios y conextología. Sondas. Equipos de anestesia. Kit antisida.

▶ **OIARSO CHINA**

West of Huangpujiang Road
Yanhu Industrial Zone
Kunshan, Jiangsu, China

ACTIVIDAD:

Componentes y equipos sanitarios.

▶ **ONA-PRES**

Pol. Industrial Ugaldeguren II
P-9-IV
48170 Zamudio (Bizkaia)
Tel.: 34 944 523 808
Fax: 34 944 523 980
E-mail: onapres@onapres.es

ACTIVIDAD:

Prensas hidráulicas.

▶ **ONDOAN**

Parque Tecnológico Edif. 101 módulo C
48170 Zamudio (Bizkaia)
Tel.: 944 522 313
Fax: 944 521 047
E-mail: info@ondoan.com
Web: www.ondoan.com

ACTIVIDAD:

Ingeniería de instalaciones y mantenimiento. Consultoría e ingeniería medioambiental. Consultoría y asesoría en prevención de riesgos laborales.

▶ **KELAN**

La Vega, Pabellón 7
48300 Gernika (Bizkaia)
Tel.: 946 255 450
Fax: 946 255 400
E-mail: kelansl@kelansl.com
Participada al 73% de Ondoan S. Coop.

ACTIVIDAD:

Instalaciones y mantenimiento: protección contra incendios, refrigeración industrial, bombeos, depuradoras, otras instalaciones y prestación de personal.

▶ **ONDOAN
AUDITORÍA Y CONTROL**

Parque Tecnológico Edif. 101 módulo C
Ibaizabal bidea
48170 Zamudio, Bizkaia
Tel 944 522 313
Fax 944 521 047
E-mail: info@oayc.es
Web: www.oayc.es

ACTIVIDAD:

Auditorías, Prestakuntza, Inspección y Control en Prevención de Riesgos Laborales y Medio Ambiente.

▶ **ONDOAN SERVICIOS**

Parque Tecnológico Edif. 101 módulo C
48170 Zamudio (Bizkaia)
Tel.: 944 522 270
Fax: 944 521 047
E-mail: info@ondoan.com

ACTIVIDAD:

Servicio de asistencia técnica y mantenimiento.

▶ **ORBEA**

Pol. Ind. Goitondo
48269 Mallabia (Bizkaia)
Tel.: 34 943 171 950
Fax: 34 943 174 397
E-mail: orbea@orbea.com
Web: www.orbea.com

ACTIVIDAD:

Bicicletas.

▶ **LUSORBEA**

PG Mamodeiro, Parc. 15-16
03810 NTRA SRA. DE Fatima/Aveiro/Portugal

ACTIVIDAD:

Bicicletas.

► **ORBEA KUNSHAN**

Western of Huan Pu Jiang
Road Quian Deng Town.
215341 Kunshan City, Jiang Su Province
Tel.: +86 512 55 155201

ACTIVIDAD:
Bicicletas.

► **ORBEA USA**

600 North Broadway
North Little Rock, AR 72114
Tel- 1 501 2809700
Fax- 1 501 2809705
E-mail: info@orbea-usa.com
Web: www.orbea-usa.com

ACTIVIDAD:
Bicicletas.

ORKLI

Ctra. Zaldibia, s/n
E-20240 Ordizia (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 80 50 30
Fax: 34 943 80 51 85
E-mail: home@orkli.es
Web: www.orkli.com

ACTIVIDAD:
Componentes de Seguridad, Regulación
y Control para calentamiento de
agua, sistemas de calefacción, agua
caliente sanitaria y fluidos.

► **ORKLI KUNSHAN**

Western of Huan Pu Jiang
Road Quian Deng Town.
215341 Kunshan City, Jiang Su Province
Tel.: +86 512 55 155 201
Fax: 51 255 15 1999

ACTIVIDAD:
Componentes domésticos.

► **ORKLI NINGBO**

Nan 1 Rd. Meixu Industrial Zone
Yinxian Ningbo 315103
China
Tel.: 0574 88482181
Fax: 0574 88482643
E-mail: st@orkli.es
Web: www.orkli.com

ACTIVIDAD:
Piezas de seguridad para aparatos de gas.

ORONA

Pol. Ind. Lastaola
20120 Hernani (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 551 400
Fax: 34 943 550 047
E-mail: orona@orona.es

ACTIVIDAD:
Fabricación e Instalación de
Aparatos Elevadores: (Ascensores,
Escaleras Mecánicas). Mantenimiento
rehabilitación y modernización.

OSATU

Edificio Zearrekobuelta
Subida de Areitio, 5
48260 Ermua (Bizkaia)
Tel.: 34 943 170 220
Fax: 34 943 170 227
E-mail: osatu@osatu.com
Web: www.osatu.com

ACTIVIDAD:
Equipos electro-médicos: Desfibriladores
básicos, con monitor y registros, con
marcapasos y pulsioxímetro, semiautomáticos.

RAILWAY SYSTEMS

Artzabal auzoa s/n
20820 Deba (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 748 050
Fax: 34 943 743 767
E-mail: ds-sistemas@ds-sistemas.com
Web: www.ds-sistemas.com

ACTIVIDAD:
Máquinas especiales y transfer. Líneas
flexibles de mecanizado. Centros de
mecanizado horizontales de alta velocidad.

REDES DE MARKETING

Larrondo Beheko Etorbidea,
Edif. 4 48180 Loiu (Bizkaia)
Tel. 902 306 316
Fax 944 522 300
E-mail: redes@mccgraphics.com
ACTIVIDAD:
Marketing directo.

ROCHMAN

48210 Ochandiano (Bizkaia)
Tel.: 34 945 450 075
Fax: 34 945 450 257
E-mail: info@rochman.es

ACTIVIDAD:
Rodillos. Instalaciones de manutención.

ROKOT INDUSTRIA GRÁFICA

Pol. Industrial Txirrita-Maleo. Pabellón 11
 Pol. Ugaldetxo, s/n
 20100 Renteria (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 344 614
 Fax: 34 943 524 767
 E-mail: rotok@mccgraphics.com
 Web: www.mccgraphics.com

ACTIVIDAD:

Rotativa.

SORALUCE

Bº Osintxu. partado 90
 E-20570 Bergara (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 769 076
 Fax: 34 943 765 128
 E-mail: soraluze@soraluce.com
 Web: www.soraluce.com

ACTIVIDAD:

Centros de fresado de columna móvil.
 Fresadoras CNC de bancada fija. Centros
 de mecanizado. Centros de mecanizado
 Gantry y fresadoras de pórtico.

► DANOBAT-BIMATEC

Limburg (Germany)
 Tel.: (49) 643 197 820
 Fax: (49) 643 171 102
 info@bimatec.de
 Web: www.bimatec.de

ACTIVIDAD:

Fresadoras.

SOTERNA

Pol. Ind. La Fuente, 21
 31250-Oteiza (Navarra)
 Tel.: 34 948 536 215
 Fax: 34 948 536 216
 Web: www.soterna.com
 E-mail: soterna@soterna.com

ACTIVIDAD:

Colectores solares térmicos integrados.

TAJO

Polígono Ind. Aranguren, 9
 Bº Arragua
 E-20180 Oiartzun (Gipuzkoa)
 Tel.: + 34 943 26 00 00
 Fax: + 34 943 49 13 63
 E-mail: tajo@tajo.coop

ACTIVIDAD:

TransPrestakuntza de plásticos por inyección.
 Eraikuntza de moldes para
 inyección de plástico.

► MANCHALAN

Avda. Castilla La Mancha, 11
 E-19171 Cabanillas del Campo (Guadalajara)
 Tel.: 34 949 33 75 25
 Fax: 34 949 33 75 26
 home@manchalan.com
 Participada al 20% por Tajo
 y al 20% por Alecop.

ACTIVIDAD:

Montaje de conjuntos y subconjuntos
 para electrodomésticos y automoción.
 Inyección de plástico.

► TABIPLAST

Ul. Zmigrodzka 143
 51 - 130 Wroclaw
 NIP 895 18 25 448
 Tel.: 48 604082400
 Fax: 48 713 329 171

ACTIVIDAD:

TransPrestakuntza de plásticos.

► TREBOPLAST

Unhartice, 127
 571 01 Moravská Trebová
 Czech Republic
 420 606 771 897
 420 461 311 494
 E-mail: jrecalde@tajo.coop

ACTIVIDAD:

TransPrestakuntza de plásticos.

ULMA AGRÍCOLA

Barrio Garibai 9. Apartado 50
 20560 Oñati (Gipuzkoa)
 Tel.: 943-034900
 Fax: 943-716466
 E-mail: agricola@construccion.ulma.es

ACTIVIDAD:

Invernaderos.

ULMA C Y E.**► ULMA ERAIKUNTZA**

Paseo Otadui, 3. Apartado 13
 20560 Oñati (Gipuzkoa)
 Tel.: 943-034900
 Fax: 943-034920
 E-mail: construccion@construccion.ulma.es

ACTIVIDAD:

Sistemas industrializados
 para la Eraikuntza.

► **ULMA PACKAGING**

B° Garibai, 28. Apartado 145
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 943-739200
Fax: 943-780819
E-mail: info@packaging.ulma.es
ACTIVIDAD:
Equipos y Sistemas de Packaging.

ULMA CONVEYOR COMPONENTS

Barrio Zabaleta s/n.
48210 Otxandio, Bizkaia
945 46 14 40 945 45 08 10
ACTIVIDAD:
Soluciones logísticas integrales.

ULMA EMBEDDED SOLUTIONS

Garagaltza auzoa, 51
20560-Oñati, Gipuzkoa
Tel.: 34 943 250 300
Fax: 34 943 780 917
Web: www.ulmaembedded.com
E-mail: info@ulmaembedded.com
ACTIVIDAD:
Servicios de ingeniería sobre sistemas embebidos.

ULMA PIPING

B° Zubillaga, 3. Apartado 14
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 943-780552
Fax: 943-781808
Web: www.ulmapiping.com
ACTIVIDAD:
Fabricantes de bridas y accesorios forjados.

ULMA PRECINOX

Barrio Olaberria 11
20230 Legazpi (Gipuzkoa)
Tel.: 943 25 07 90
Fax: 943 25 07 65
ACTIVIDAD:
Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes.

ULMA HORMIGÓN POLÍMERO

B° Zubillaga, 89. apartado 20
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 943-780600
Fax: 943-716469
E-mail: hormigon@ulmapolimero.com
ACTIVIDAD:
Prefabricados para la Eraikuntza.

ULMA SAFE HANDLING EQUIPMENT

B° Garagaltza, 51
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tno:943 25 03 00
Fax: 943 78 09 17
E-mail: info@ulmainoxtruck.com
ACTIVIDAD:
Diseño, fabricación y comercialización de equipos de manutención higienizables

ULMA MANUTENCIÓN

► **ULMA CARRETILLAS ELEVADORAS**

P° Otadui, 8. Apartado 32
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 943 718 033
Fax: 943 783 502
E-mail: carretillas@manutencion.ulma.es
ACTIVIDAD:
Carretillas elevadoras.

► **ULMA HANDLING SYSTEMS**

B° Garagaltza, 50. Apartado 67
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 943 782492
Fax: 943 782910 - 943 718137
E-mail: informa@manutencion.ulma.es
ACTIVIDAD:
Consultoría e Ingeniería Logística.

UROLA

Urola-Kalea, s/n
Apdo. 3
20230 Legazpia (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 737 003
Fax: 34 943 730 926
E-mail: transformado@urola.com
E-mail: maquinaria@urola.com
Web: www.urola.com
ACTIVIDAD:
Eraikuntza de máquinas de soplado para la fabricación de envases huecos de termoplásticos. Fabricación de moldes de soplado. TransPrestakuntza del plástico por extrusión. TransPrestakuntza del plástico por inyección. TransPrestakuntza del plástico por soplado. TransPrestakuntza del plástico por inyección-soplado.

URSSA

Campo de los Palacios, 18
 Apdo. 284
 01006 Vitoria (Alava)
 Tel.: 34 945 158 510
 Fax: 34 934 158 513
 E-mail: urssa@urssa.es
 Web: www.urssa.es

ACTIVIDAD:

Ingeniería, fabricación de estructuras metálicas. Gestión integral de proyectos.

Banaketa arloa**Distribución****GRUPO EROSKI**

Bº San Agustín, s/n
 48230 Elorrio (Bizkaia)
 Tel.: 34 946 211 211
 Fax: 34 946 211 222
 Web: www.eroski.es

ACTIVIDAD:

Grupo de sociedades dependientes de la cooperativa EROSKI, cuya actividad principal se centra en el sector de la distribución comercial de bienes y servicios de gran consumo, a través de establecimientos multiformato generalistas (supermercados, hipermercados y estaciones de servicio) y especialistas (perfumerías, deporte, viajes, ocio y cultura).

Dominio alimentario

ACTIVIDAD:

Distribución comercial de bienes y servicios de gran consumo, a través de hipermercados, supermercados, autoservicios y estaciones de servicio.

▶ **CAPRABO, S.A**

Ciencias, nº 135
 L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona)
 Web: www.caprabo.es

▶ **CECOSA HIPERMERCADOS S.L.**

Negocio Inmobiliario
 Mondragón s/n
 Centro Comercial M-40 28917
 Leganés (Madrid)

▶ **CECOSA SUPERMERCADOS S.L.**

Mondragón s/n
 Centro Comercial M-40 28917
 Leganés (Madrid)

▶ **EROSKI S. COOP.**

Bº San Agustín, s/n
 48230 Elorrio (Bizkaia)
 Tel.: 34 946 211 211
 Fax: 34 946 211 222
 Web: www.eroski.es

Dominio Diversificación

ACTIVIDAD:

Distribución comercial de bienes y servicios de consumo a través de canal de especialistas: perfumerías, HORECA (Hostelería, Restauración y Catering), Cash&Carry, tiendas de deporte, agencias de viaje, y tiendas de ocio y cultura.

▶ **ABACUS IBERIA, S.A**

Distribución comercial de artículos de ocio y cultura.
 Avenida Pablo Neruda nº 91-97
 Centro Comercial Madrid Sur.
 Madrid

▶ **DAPARGEL S.L.,
PERFUMERIAS IF.**

Distribución comercial de artículos de perfumería.
 Idorsolo Kalea, 15, Edificio San Isidro, II,
 planta 1ª, Departamento 12, planta 1ª
 48160 Derio (Bizkaia)
 Web: www.infaradis.com

► **EREIN COMERCIAL S.A. SERVIHOSTEL, CASH RECORD**

Distribución comercial de bienes y servicios de gran consumo, en el canal Food Service y Horeca.
Polígono Sansinenea, Parcela A-3.
20740 Zestoa (Gipuzkoa)
Web: www.servihostel.es
Web: www.cashrecord.com

► **FORUM SPORT S.A.**

Distribución comercial de artículos deportivos.
Bº Etxerre, s/n.
48970 Basauri (Bizkaia)
Web: www.forumspport.es
Web: www.sportarea.es

► **VIAJES EROSKI, S.A.**

Agencia de Viajes especialista en área vacacional y empresa.
Polígono Artunduaga 14-3
48970 Basauri (Bizkaia)
Web: www.viajeseroski.es

Agroalimentaria

AUZO-LAGUN

Uribarri Auzoa, 35
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 794 611
Fax: 34 943 794 366
E-mail: auzolagun@ausolan.com
ACTIVIDAD:
Restauración a colectividades. Platos cocinados. Limpiezas edificios y locales. Servicio integral sanitario.

► **ADARA**

Pº del ferrocarril, 339,3º,1ª
08860 Castelldefels
Tel.: 34 936 455 100
Fax: 34 936 455 101
E-mail: Adara@ausolan.com
ACTIVIDAD:
Restauración a colectividades.

► **COCINA CENTRAL GOÑI**

Rivera de Axpe 38
48950 Erandio (Bizkaia)
Tel. 944 630 588
Fax 944 630 221
E-mail: goni@ausolan.com
ACTIVIDAD:
Restauración a colectividades.

► **COMISLAGUN**

Padre León, 9
Alaquas (Valencia)
Tel.: 34 961 988 016
Fax: 34 961 515 907
E-mail: comislagun@ausolan.com
Participada al 73,4% por Auzo-Lagun.
ACTIVIDAD:
Restauración a colectividades.

► **GESLAGUN**

Uribarri Auzoa, 35.
Apdo 140,
20500 Mondragón, Gipuzkoa
Tel.: 943 79 46 11
Fax: 943 79 43 66
ACTIVIDAD:
Restauración a colectividades.

► **JANGARRIA**

Katuari, 20
Ansoain (Navarra)
Tel.: 34 948 140 192
Fax: 34 948 131 892
E-mail: jangarria@ausolan.com
ACTIVIDAD:
Restauración a colectividades.

BARRENETXE

Okerra, 7
48270 Markina (Bizkaia)
Tel.: 34 946 168 143
Explot. Berriatua:
Tel.: 34 946 139 157
Explot. Etxea:
Tel.: 34 946 166 173
E-mail: barrenetxe@barrenetxe.com
ACTIVIDAD:
Cultivos hortícolas en invernaderos y al aire libre.

BEHI-ALDE

Olaeta-Aramaiona (Alava)
 Apdo. 44 Mondragón
 Tel.: 34 945 450 100
 Granja: 34 945 450 100
 E-mail: behi-alde@conet.es
 ACTIVIDAD:
 Leche, Ganado (vida). Ganado (carne).

MIBA

Ctra. Etxebarria, s/n
 48270 Markina (Bizkaia)
 Tel.: 34 946 167 884
 Fax: 34 946 167 886
 E-mail: miba@miba.coop
 Olaeta-Aramaiona (Alava)
 ACTIVIDAD:
 Piensos compuestos. Ferretería y pequeña maquinaria agrícola. Abonos y semillas. Fitosanitarios. Servicio veterinario.

UNEKEL

Barriada de Berrio, s/n
 48230 Elorrio (Bizkaia)
 Tel.: 34 946 167 884
 Fax: 34 946 167 886

Conocimiento**Centros de Investigación****AOTEK**

Barrio San Andrés, 19. Apartado 2
 20500 Mondragón (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 039805
 Fax: 34 943 719203
 E-mail: info@aotek.es
 Web: www.aotek.es
 ACTIVIDAD:
 Automatización y óptica.

EDERTEK

Polo Garaia, Itsasi kale 6, Apdo. 19,
 20500 Mondragón, (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 038 867
 Fax: 34 943 038 845
 E-mail: a.akizu@edertek.es
 Web: Web: www.fagorederlan.es
 ACTIVIDAD:
 Innovación y desarrollo.

ETIC MICROSOFT

Polo Garaia
 20500 Mondragón, Gipuzkoa
 Tel.: 699 064 792
 ACTIVIDAD:
 Desarrollo de proyectos en torno a tecnologías de sistemas embebidos.

GARAIA

Goiru kalea 1
 20500 Mondragón (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 902 540 990
 E-mail: garaia@pologaraia.es
 Web: Web: www.pologaraia.es
 ACTIVIDAD:
 Innovación y desarrollo.

HOMETEK

Bº San Andrés, 18
 20500 Mondragón (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 719 100
 Fax: 34 943 036 928
 ACTIVIDAD:
 Equipamiento hogar.

IDEKO IK-4

Arriaga kalea, 2. Apdo. 80
 20870 Elgoibar (Gipuzkoa)
 Tel.: 34 943 748 000
 Fax: 34 943 743 804
 E-mail: ideko@ideko.es
 Web: www.ideko.es
 ACTIVIDAD:
 Desarrollo e innovación de máquinas herramienta y sistemas: Desarrollo de producto y mejora de procesos de producción. Soporte técnico. Vigilancia tecnológica.

IKERLAN IK-4

José María Arizmendiarieta, 2. Apdo. 146
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 712 400
Fax: 34 943 796 944
E-mail: webmaster@ikerlan.es
Web: www.ikerlan.es

ACTIVIDAD:

Proyectos de I+D bajo contrato, para el desarrollo de nuevos productos o para la mejora de procesos productivos. Mecatrónica: Electrónica y sistemas técnicos de diseño y producción. Energía: Uso racional de la energía, energías renovables.

ISEA

Polo Garaia, Goiru kalea, 7
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 943 772 064
Fax: 943 797 088

ACTIVIDAD:

Innovación en servicios avanzados.

KONIKER

Pol. Ind. Bainuetxe 5^a
20550 Aretxabaleta (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 039 360
Fax: 34 943 039 369
E-mail: info@koniker.coop
Web: www.koniker.coop

ACTIVIDAD:

I+D en conformado y ensamble.

LORTEK

Barrio La Granja s/n
20240 Ordizia (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 882 303
E-mail: lortek@lortek.es
Web: www.lortek.es

ACTIVIDAD:

Tecnologías de unión.

MTC

Pol. Ind. Arabieta
48300 Gernika (Bizkaia)
Tel.: 34 946 259 265
Fax: 34 946 259 258
E-mail: gernika@mtc.maier.es

ACTIVIDAD:

Desarrollo e investigación de conjuntos y componentes de Automoción fabricados con termoplásticos. Desarrollo de nuevas tecnologías.

ORONA EIC

Polígono Lastaola, s/n
20120, Hernani, (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 551 400
Fax: 34 943 550 047

ACTIVIDAD:

Sistemas de elevación.

ULMA PTC

Bº Garibai, 28 Apartado 145
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 039 350
Fax: 34 943 039 341
E-mail: info@ptc.ulma.es

ACTIVIDAD:

Desarrollo e Investigación.

Centros de Prestakuntza**ARIZMENDI**

Otalora Lizenziaduna, 8
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 943 772 025
Fax: 943 797 922
E-mail: arizmendi@arizmendi.ikastola.net
Web: arizmendi.edu

ACTIVIDAD:

Enseñanza.

MONDRAGON UNIBERTSITATEA

C/Loramendi, 4
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 794 700
Fax: 34 943 791 536
E-mail: info@muni.edu
Web: www.mondragon.edu

ACTIVIDAD:

Enseñanza universitaria.

► FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

20540 Eskoriatza (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 714 157
Fax: 34 943 714 032
E-mail: sarrera@huhezi.edu
Web: www.huhezi.edu

ACTIVIDAD:

Escuela universitaria de profesorado.

▶ **ETEO**

Escuela Universitaria Estudios Empresariales
Larraña, 33
20560 Oñati (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 781 311
E-mail: informacion@eteo.mondragon.edu
Web: www.eteo.mondragon.edu
ACTIVIDAD:
Enseñanza administrativa y empresarial.

▶ **GOIERRI**

Granja Auzoa, s/n.
20240 Ordizia (Gipuzkoa)
Tel.: 943 880 062
Fax: 943 880 176
E-mail: bulegoa@goierrieskola.org
ACTIVIDAD:
Enseñanza.

▶ **LEA-ARTIBAI**

Xemein etorbidea, 19
48270 Markina-Xemein (Bizkaia)
Tel.: 34 946 169 002
Fax: 34 946 169 160
Web: www.leartik.com
ACTIVIDAD:
Enseñanza técnica.

▶ **MONDRAGON ESKOLA POLITEKNIKOA (MEP)**

C/Loramendi, 4
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 794 700
Fax: 34 943 791 536
E-mail: info@eps.mondragon.edu
ACTIVIDAD:
Enseñanza técnica.

OTALORA

Palacio Otalora
Barrio Aozaraza s/n
20550 Aretxabaleta (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 712 406
Fax: 34 943 712 338
E-mail: otalora@mondragoncorporation.com
ACTIVIDAD:
Prestakuntza Cooperativa y Empresarial.

TXORIERRI POLITEKNIKA IKASTEGIA

Untzaga Ibaia kalea, 1
48016 Derio (Bizkaia)
Tel.: 34 944 034 060
Fax: 34 944 034 061
E-mail: info@txorierrri.net
Web: www.txorierrri.net
ACTIVIDAD:
Enseñanza técnica.

Entidades de cobertura y servicios internacionales**Entidades de Cobertura****ATEGI**

Polo Garaia, Goiru kalea. Edificio A-2ª planta
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 711 930
Fax: 34 943 773 101
E-mail: info@ategi.com
Web: www.ategi.com
ACTIVIDAD:
Portal de compras.

FUNDACIÓN EZAI

Pº José María Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel 34 943 779 307
Fax 34 943 796 632
E-mail: ezai@mcc.es
ACTIVIDAD:
Promoción de la investigación sobre políticas públicas.

MONDRAGON

Pº José María Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 779 300
Fax: 34 943 796 632
Web: www.mondragoncorporation.com
ACTIVIDAD:
Enpresa zerbitzuak .

FUNDACIÓN MONDRAGON

Pº José María Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 779 300
Fax: 34 943 796 632
E-mail: fundación@mcc.es

ACTIVIDAD:
Promoción de la economía social.

MONDRAGON INVERSIONES

Pº José María Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 779 300
Fax: 34 943 796 632

ACTIVIDAD:
Promoción de Empresas.

MCC DESARROLLO

Pº José María Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 779 300
Fax: 34 943 796 632

Web: www.mondragon.mondragon.es
Participada al 23,75% por MCC
Inversiones y Euskadiko Kutxa .

ACTIVIDAD:
Promoción de Empresas.

MONDRAGON INNOVACIÓN

Pº José María Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 779 300
Fax: 34 943 796 632

Web: www.mondragon.mcc.es
Participada al 51% por MONDRAGON.

ACTIVIDAD:
Financiación de proyectos tecnológicos.

MCC NAVARRA

Avda. Carlos III, 36-1º
Pamplona (Navarra)
Tel.: 34 943 421 942
Fax: 34 943 421 943
Participada al 25% por MCC.

ACTIVIDAD:
Promoción de Empresas.

MONDRAGON PROMOCIÓN

P José María Arizmendiarieta 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 779 300
Fax.: 34 943 796 632

MCC y Euskadiko Kutxa al 36%
ACTIVIDAD:
Promoción de Empresas.

MONDRAGON SUSTRAI

Pº José María Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 77 93 00
Fax: 34 943 79 66 32

ACTIVIDAD:
Property management.
Gestión de activos inmobiliarios.

Servicios Internacionales**MONDRAGON INTERNACIONAL**

Pº José María Arizmendiarieta, 5
20500 Mondragón (Gipuzkoa)
Tel.: 34 943 779 300
Fax: 34 943 796 632
E-mail: mcci@mcc.es

ACTIVIDAD:
Promoción empresarial internacional.

MONDRAGON INDIA

II Floor, F-89/8
Okhla Industrial Área, Phase-I
New Delhi – 110020, India
Tel: + 91 11 4064 9000
Fax: + 91 11 4064 9001

Email: ashu@mcc-india.net

ACTIVIDAD:
Delegación corporativa.

MONDRAGON MÉXICO

La Fontaine 353
Col. Polanco
Del. Miguel Hidalgo
México DF 1560
Tel.: + 52 555 250 9797
Fax: + 52 555 250 1294
E-mail: teresa@mcc.es

ACTIVIDAD:
Delegación corporativa.

MONDRAGON BRASIL

Alameda Santos 2.335, 7º andar,
Cj.71 CEP 01419-002
Sao Paulo-SP-Brasil
Tel.: 55 11 3082 3336
E-mail: mccbrasil@nethall.com.br

ACTIVIDAD:
Delegación corporativa.

MONDRAGON RUSIA

Kulneva st., N° 3B, Office 307
121170 – Moscow, Rusia
Tel.: + 74 95 787 7445
Fax: + 74 95 787 7445
Email: lc@mondragon.ru

ACTIVIDAD:

Delegación corporativa.

MONDRAGON SHANGHAI CORPORATE OFFICE

Room 3211, Haitong Securities Building,
No. 689 – Guangdong Road,
200001 – Shanghai, China
Phone: + 8621 6341 1076
Email: jy@mcc-china.com

MONDRAGON SHANGHAI SOURCING OFFICE

Room 3101, Haitong Securities Building,
No. 689 – Guangdong Road,
200001 – Shanghai, China
Phone: + 8621 6341 0728
Fax: + 8621 6341 0725
Email: jokin@mcc-china.com

MONDRAGON USA

1401 New York Avenue
NW Suite 1225
Washington, DC 20005, USA
Tel.: + 1 202 463 7877
Fax: + 1 202 861 4784
Email: mpeck@mapagroup.net

ACTIVIDAD:

Delegación corporativa.

MONDRAGON BEIJING CORPORATE OFFICE

Room 926, Golden Land Building,
32 Liang Ma Qiao Road,
Chaoyang District,
100016 – Beijing, China
Tel.: + 8610 6464 3681
Fax: +8610 6464 3680
Email: jy@mcc-china.com

ACTIVIDAD:

Delegación corporativa.

MONDRAGON CHILE

Avda. Nueva Tajamar 555, oficina 1402,
Edif World Trade Center, Las Condes.
Santiago de Chile - Chile
Tel.: 56 2 334 66 88
Fax: 56 2 232 37 86
E-mail: alfa@mondragoncorporation.cl

ACTIVIDAD:

Delegación corporativa

PROFUMAT

Calle Iturriotz 27,1
20500 Mondragón, Gipuzkoa
Tel. 34 943 794 891
Fax: 34 943 792 853
Web: www.profumat.com
Participada al 40% por MCC Inversiones
y al 30% por Euskadiko Kutxa

ACTIVIDAD:

Importación de materiales de Eraikuntza.



“Kolektibitate baten adierazpenik itxaropentsuena elkartzen jakitea da, eraikitzeko, interesgarria dena eta etorkizunari begiratzen diona eraikitzeko”.

José María Arizmendiarieta
1915-1976

