

Historia de las cooperativas de consumo vascas

Concepción Roussel y Norberto Albóniga. 1994.

1.- Los antecedentes

1.1.- Las primeras cooperativas de consumo

El origen y desarrollo histórico de las cooperativas de consumo en el País Vasco es consecuencia de los logros alcanzados por el incipiente movimiento cooperativo que había comenzado a surgir en Europa a mediados del siglo XIX. Los fundamentos que propiciaron el nacimiento de este nuevo fenómeno económico se han remontado a los modelos de economía colectiva que proporciona la historia de la humanidad desde sus orígenes. Sin embargo, no debe confundirse cooperación con cooperativismo, ya que éste va mucho más allá de la simple prolongación de las formas de ayuda mutua.

Fue durante la primera mitad del siglo XIX, en el marco de la Revolución Industrial, cuando el cooperativismo hizo su aparición como un fenómeno socio-económico que determinó un nuevo modelo empresarial. En ese momento, el naciente sector industrial comenzaba a desarrollarse rápidamente al aplicar sin demora los continuos progresos científicos y técnicos que caracterizaron a este período, entre los que destacaba la máquina de vapor.

La transformación que se produjo en los sistemas de producción de las industrias que tenían como base el carbón o en las pertenecientes al sector metalúrgico y textil, provocó que resultase innecesaria gran parte de la mano de obra utilizada hasta entonces a causa de la implantación de la nueva maquinaria. Como consecuencia, la cifra de desempleados se incrementó desmesuradamente y los trabajadores, entre los que figuraban mujeres y niños de corta edad, soportaban condiciones laborales con jornadas en las que se superaban las doce horas de trabajo diario, salarios miserables y unas deplorables medidas de seguridad e higiene, que se extendían a sus propias viviendas.

Estas circunstancias favorecieron la aparición de grandes núcleos industriales en los que se originó una profunda reforma social. Por un lado, emergió una nueva y fortalecida burguesía que vivía en unas condiciones de progresivo bienestar; y por otro, los obreros padecían las dramáticas consecuencias proporcionando las primeras víctimas del nuevo sistema establecido, base del incipiente modelo capitalista.

En ese contexto comenzó a brotar una conciencia de clase que, ante la necesidad de movilizarse contra el sistema, encontró en el asociacionismo su principal arma defensiva. Las formas asociativas que prevalecieron fueron fundamentalmente de tres tipos. En el seno del mundo laboral apareció el sindicalismo, en el de la política, el socialismo y, en el socio-económico, el cooperativismo.

Si el sindicalismo centró su lucha en la prosperidad de las condiciones laborales de los obreros, consiguiendo mediante acciones reivindicativas eliminar determinadas situaciones injustas; el socialismo ejerció actuaciones políticas y consiguió influir en la obtención de legislaciones en las que se defendían los derechos de los trabajadores.

Finalmente, el cooperativismo proporcionó a los obreros una manera de ser partícipes de algo tan fundamental, y que hasta ese momento les había sido vetado, como los medios de producción y el producto de su propio trabajo.

De esta manera, a lo largo de la primera mitad del siglo XIX, comenzaron a constituirse en diferentes países europeos las primeras cooperativas de consumo y de producción, las cuales no dejaban de ser prototipos experimentales de empresas con principios democráticos, que fijarían las reglas de su pragmática filosofía bajo el auspicio de una serie de pensadores.

La fragilidad y poca consistencia de los primeros balbuceos cooperativistas condujeron al fracaso a multitud de esas nuevas iniciativas empresariales. En la mayor parte de los casos, cuando la cooperativa lograba salvar los primeros escollos y conseguía acumular un capital considerable, llegado el momento de determinar el destino de los beneficios, se producían

enfrentamientos entre los socios y acto seguido, la sociedad optaba por adoptar posicionamientos capitalistas que relegaban al olvido los principios cooperativos que les habían inspirado.

Frente a situaciones de este tipo, resultaba menos problemático y arriesgado la constitución de cooperativas de consumo que la implantación de cooperativas de producción. Además, las primeras podían llegar a conseguir aunar, en función de su grado de desarrollo, una combinación de cooperativa de consumo y de producción, elaborando determinados artículos alimenticios de primera necesidad y poniéndolos a la venta posteriormente. De esta manera, no sólo se conseguía eliminar a los intermediarios, sino que se llegaba a prescindir por completo del propio productor.

1.1.1.- Rochdale

Los albores del cooperativismo culminaron en el año 1844, en Rochdale, ciudad inglesa del Condado de Lancaster próxima a Manchester, donde tuvo lugar una iniciativa que desarrolló con un éxito sin precedentes una cooperativa de consumo inspirada en las experiencias cooperativas existentes hasta ese momento.

Manchester, había sido uno de los núcleos industriales de Inglaterra que más se conmocionó con la llegada de la Revolución Industrial y Rochdale, con apenas 50.000 habitantes, fue una de las localidades cercanas que padeció sus inmediatas influencias.

Las posiciones respecto a las medidas a adoptar estaban vinculadas a los ideales sindicalistas o socialistas que comenzaban a gestarse. Ahora bien, una parte de los trabajadores se inclinó por la creación de una cooperativa inspirados por las ideas de Robert Owen, precursor cooperativista que ya había promovido una experiencia similar pocos años antes.

Los planteamientos teóricos de Owen condenaban el uso que de la industria hacía el capitalismo. La doctrina que propugnaba se basaba en el precio justo de los productos, eliminando la ganancia inmerecida y suprimiendo intermediarios innecesarios entre productores y consumidores. Trabajó denodadamente por implantar una legislación laboral adecuada para el obrero y promovió la creación de empresas sin ánimo de lucro al servicio de sus asociados, siendo su ideal final conseguir una sociedad más humanizada a partir de la eliminación de la propiedad privada.

Sustentados por estos planteamientos y mientras a su alrededor continuaba empeorando la situación económica y aumentando el precio de los productos de primera necesidad, los trabajadores de Rochdale celebraron varias reuniones en las que se debatieron todas las posibilidades. Finalmente, un grupo de 28 trabajadores se decidió por la creación de una cooperativa de consumo. Todos ellos habían realizado su trabajo en la industria textil, uno de los sectores de actividad que con mayor intensidad había padecido los efectos de la Revolución Industrial, y en ese momento, la mayoría se encontraba en una situación desesperada.

El día 11 de agosto de 1844, celebraron la primera Asamblea General en la que se eligieron los cargos de la cooperativa. Dos meses después, el 28 de octubre de ese mismo año, la sociedad fue legalmente constituida y se inscribió con la denominación de "Rochdale Society of Equitable Pioneers".

Los tejedores consiguieron reunir veintiocho libras esterlinas, una por cada miembro, obtuvieron un local y en vísperas de Navidad, el 21 de diciembre de 1844, procedieron a su apertura al público haciendo frente al recelo y la suspicacia de sus vecinos. Ese primer día, los artículos disponibles fueron azúcar, manteca, harina de trigo, harina de avena y velas.

Las dificultades para competir con el resto de los establecimientos fomentó una política de adhesión de nuevos socios, ya que apenas llegaron a los cien durante los primeros años; pero

no fue hasta 1847 cuando el número de asociados comenzó a aumentar a causa de la escasez de productos de primera necesidad que se padeció ese año.

Al principio, el almacén únicamente se abría dos tardes por semana, pero con el paso del tiempo lo hicieron todos los días, excepto los martes y festivos, y con un horario de apertura más amplio. Al cabo de dos años el desarrollo alcanzado les permitía vender carne, tabaco, té y poco después tejidos.

Profundizando en las ideas inspiradas por Owen, el ambicioso objetivo que se comenzaron a plantear, una vez constituida y en funcionamiento la cooperativa de consumo, fue el de controlar todos los procesos productivos. De esta manera, transcurridos seis años, pusieron en marcha la fase correspondiente a la producción, con la creación de un molino propio que les permitiese autoabastecerse de harina.

Sin dejar de lado sus conquistas reales, conviene hacer hincapié en el hecho de que lo que nació en Rochdale como una solución al problema de los precios y el abastecimiento en la localidad, con el tiempo comenzó a vislumbrarse como una auténtica concepción global de las relaciones sociales y económicas, diferente de la concepción vigente en aquel momento. Los principios por los que se guiaron y que han sido la esencia del cooperativismo a partir de ese momento, quedaron reflejados en sus famosos Estatutos, que con posterioridad han sido recogidos por gran número de estudiosos del fenómeno cooperativo.

Destacó especialmente, por su claridad y carácter científico, la clasificación realizada de los mismos por la prestigiosa Escuela de Nimes:

- 1.- Sociedades abiertas a todos, sin exclusión por causas profesionales, políticas o religiosas (principio de neutralidad).
- 2.- Derecho de voto para todos los socios y un solo voto para cada miembro.
- 3.- Acciones de escasa cuantía y a satisfacer en pequeños plazos (al objeto de que sean accesibles a todos).
- 4.- Venta al precio corriente del comercio.
- 5.- Venta al contado.
- 6.- Venta al público (incluso a los no socios); principio facultativo y aconsejable.
- 7.- Reparto del excedente entre los socios a prorrata de sus compras.
- 8.- Importancia de la producción como fin último de la sociedad de consumo.
- 9.- Constitución de un fondo colectivo para propaganda y educación.

La Escuela de Nimes, fundada en Francia en 1895, tuvo en Charles Gide a su principal exponente como propugnador a ultranza de la soberanía del consumidor. Gide consideraba que el interés general coincide con el interés de los consumidores asociados, ya que todas las personas son consumidores y desean que los bienes y los servicios se proporcionen en óptimas condiciones de calidad y precio, juzgando suficiente la utilización inteligente del poder de compra del consumidor para someter al sistema capitalista.

En el Congreso Cooperativo celebrado en París en 1889, Gide afirmó que "el consumidor debería serlo todo. La sociedad ha sido hecha para él. Hemos sido creados para consumir y si producimos es para poder consumir. El consumo es el objetivo, el fin de todo mecanismo económico y la producción no es más que el medio. En una sociedad bien organizada, la producción debe estar al servicio del consumo".

La experiencia de Rochdale tuvo pronto imitadores que propiciaron el surgimiento de otras entidades similares, de tal manera que a la Conferencia de Cooperativas Inglesas, celebrada en 1851, asistieron un total de 44 sociedades. Algunos años después, en 1863, se fundó la Cooperativa Mayorista del Norte de Inglaterra, con 48 entidades asociadas y un capital de 2.000 libras.

La evolución de la Rochdale Society of Equitable Pioneers fue progresiva y de los 28 socios pioneros, se pasó a 12.500 socios en 1901, y a 27.000 en 1931. Treinta años después, en 1961, contaba con más de 41.000 socios cooperativistas y su capital social ascendía a medio millón de libras.

1.1.2.- La situación en España

Algunos años después de la conformación de la cooperativa de Rochdale, y teniendo como referencia las experiencias que se estaban desarrollando en Francia, aparecieron en España, concretamente en Cataluña, las primeras cooperativas de consumo existentes en el Estado. Todos los indicios apuntan a Fernando Garrido, líder republicano exiliado y autor de los primeros textos que sobre cooperativismo se escribieron en España hacia 1863, como el inspirador de la creación de esas primeras cooperativas.

Garrido mantuvo durante su exilio en París estrechos contactos con discípulos de Charles Fourier, defensor acérrimo del cooperativismo de consumo en un país como Francia, que desde el principio se había decantado por el cooperativismo de producción, el cual atacaba duramente las imperfecciones del comercio y la explotación del consumidor. Una vez en España, Fernando Garrido publicó varios libros que propagaron por todo el Estado los éxitos y virtudes de las cooperativas de consumo europeas.

Las primeras cooperativas de consumo españolas se crearon de forma casi clandestina en Cataluña y Valencia, siendo la más emblemática entre las pioneras la Económica Palafrugellense, fundada en Gerona en 1865, bajo la inspiración de los mencionados textos de Fernando Garrido. Esta cooperativa abrió una tienda en un modesto local conocido como Fonda de la Pepa, en el que se suministraba una reducida variedad de artículos con la ayuda de los asociados, que hacían las veces de dependientes. La Económica Palafrugellense abría tres veces a la semana y sólo por las mañanas. Al finalizar su primer ejercicio económico tenía 78 socios, un capital de 2.021 pesetas y 482 pesetas de beneficios del capital y del consumo.

Durante esos primeros años, las cooperativas fueron casi exclusivamente intentos modestos, pero fervientes, de asociaciones de consumidores basándose en la fraternidad y la ayuda mutua. Eran una especie de mutualidades en las que los socios percibían ayudas económicas en caso de enfermedad o desgracia, incluso durante las huelgas.

A principios de siglo, la mayoría de las cooperativas de consumo catalanas eran socialistas y representaban una considerable fuerza para el movimiento cooperativo. Su significativa entidad quedó de manifiesto con la publicación de la Revista Cooperativa Catalana, con toda probabilidad el primer periódico dedicado a la cooperación en España.

Sin embargo, respecto de Europa, las estadísticas de la época muestran que el cooperativismo de consumo en España estaba mucho menos desarrollado, si se exceptúan Holanda y Portugal. Un análisis presentado en 1904 por Charles Gide indica que existe un abismo enorme entre el número de cooperativas existentes en países como Francia, Alemania o Gran Bretaña y las registradas en España, donde se señala que hay 239. Este fenómeno respondía a que las ideas cooperativistas se extendieron con mayor retraso y lentitud en el estado español.

En algunos casos las cooperativas consiguieron alcanzar grados superiores de organización y constituían almacenes mayoristas e incluso fábricas de chocolates, aceites o fideos. Pero en general, esos intentos que llegaron a buen término en otros países, en España fueron de corta duración al ser superados casi siempre por individualismos que impidieron cualquier proceso de integración.

2.- Las primeras cooperativas de consumo en Euskadi

2.1.- Cooperativas para los

trabajadores

La aparición del cooperativismo en Euskadi no se diferenció demasiado del proceso vivido en el resto del Estado. El retraso con el que se inició la Revolución Industrial respecto al resto de los países europeos condicionó de manera apreciable la implantación de cooperativas de consumo.

A finales del siglo XIX aparecieron en Vizcaya las primeras cooperativas de consumo, estrechamente vinculadas al incipiente movimiento siderúrgico que empezaba a establecerse en la cuenca del bajo Nervión. El origen de los Altos Hornos de Vizcaya en 1901, partiendo de la fusión de tres fábricas constituídas pocos años antes, Altos Hornos de Bilbao, Vizcaya y la Iberia, culminó un primer proceso de desarrollo que convirtió a las poblaciones donde se instalaron estas fábricas, en abarrotados núcleos de población mayoritariamente obrera.

El día 1 de julio de 1884 se constituyó la Sociedad Cooperativa de Obreros de Barakaldo, primera cooperativa de consumo de Euskadi. Esta cooperativa nació al amparo de Altos Hornos de Bilbao y sus socios fueron los trabajadores de la empresa. Tenía un local en Barakaldo en el que trabajaban 17 empleados y que disponía de carnicería, algo poco habitual

en las cooperativas que se habían creado hasta entonces, tanto en España como en el resto de Europa.

La forma de pago también resultaba curiosa, ya que se efectuaba el día en que los obreros recibían su paga, bien quincenal o mensualmente, existiendo ocasiones en las que las deudas llegaban a ser perdonadas si se justificaban alegando desgracias familiares o enfermedad.

Aunque inició su andadura con un buen funcionamiento, a los pocos años de su apertura, sin embargo, el cierre parecía ser la única solución posible. En consecuencia, se optó por prescindir de la autonomía con la que había funcionado hasta entonces y se aceptó el patronato, constituyéndose una nueva junta directiva formada por 11 vocales, cinco de los cuales formaban parte del Consejo de Administración de la fábrica.

En los cuatro años posteriores a la adopción de esta medida, que tuvo lugar en 1893, las ventas se duplicaron, pasando de 182.443 a 427.189 pesetas y el número de socios se incrementó de 257 a 487. Posteriormente, otras fábricas de la zona imitarían la iniciativa, constituyendo sus propias cooperativas, mientras que en el resto de los municipios vascos su implantación resultaría más lenta, dispersa y con menor entidad.

El que las fábricas propiciasen la creación de cooperativas resultaba una ventaja para los obreros que, de esta manera, obtenían los productos prácticamente a precio de coste y con una calidad garantizada. Pero no cabe duda de que también era una ventaja para los patronos, ya que fomentando la creación de estas sociedades, podían evitar incrementos salariales a sus empleados y controlar el flujo del dinero generado por la empresa.

Siguiendo el modelo de esta experiencia, la Compañía Vizcaya creó en 1887 la Cooperativa de Consumo de Sestao. Procurando evitar los errores cometidos por su predecesora durante los primeros años de funcionamiento, la fábrica descartó la administración autónoma desde un principio y asumió el patronato de la cooperativa. De esta manera se posibilitaba el que la Compañía Vizcaya adelantase capital para comprar género sin fijar interés alguno.

El reglamento de esta cooperativa establecía que su objetivo era el "proporcionar a los asociados y sus familias los artículos de primera necesidad y en las mejores condiciones posibles de calidad y economía". Además, sus socios debían pertenecer exclusivamente a la Compañía Vizcaya y para hacer frente a las deudas contraídas con la compra de productos, tenían un plazo de 24 horas desde el cobro de su jornal. En caso contrario, existía la posibilidad de retenerles el sueldo. Las ventas de esta cooperativa fueron inferiores que las de la cooperativa de Barakaldo, aunque hay que tener en cuenta que no disponían de servicio de carnicería.

Cuando estas dos empresas pioneras en la creación de cooperativas de consumo, Altos Hornos de Bilbao y la Compañía Vizcaya, se unieron para conformar Altos Hornos de Vizcaya, decidieron mantener en funcionamiento las cooperativas, que fueron reorganizadas bajo el nuevo patronato y continuaron desarrollando su labor como hasta entonces.

A pesar de la dependencia directa de ambas respecto de la empresa a la que pertenecían sus trabajadores, las dos cooperativas reformaron sus reglamentos en 1903, con el objetivo de conseguir cierta autonomía económica que les permitiera, entre otras cosas, negociar con sus respectivos patrimonios, bien fuera comprando, vendiendo o hipotecando bienes inmuebles.

Su evolución durante la primera década del siglo XX fue rápida y eficaz. La cifra de ventas se incrementó considerablemente y el número de asociados llegó a sobrepasar los 1.000 en ambas cooperativas como consecuencia de la concienciación de los habitantes de la zona sobre las ventajas de estas agrupaciones. Por otro lado, la de Sestao también procedió a la apertura de dos sucursales para los jornaleros de las minas que tenía Altos Hornos en Galdames y Sopuerta.

Destaca el hecho de que si en Vizcaya las primeras cooperativas de consumo están vinculadas directamente a varias empresas, en el resto del País Vasco, aunque en menor medida, la situación resulta similar. En el año 1886, se constituye en Alava la Cooperativa La Unión Obrera de Araya, integrada por obreros y empleados de la Fábrica de Hierro, Ferrería y Talleres de Herraje de Araya, que compuesta por un total de 280 socios y un capital social de 10.000 pesetas, disponía de servicios médicos y farmacéuticos.

En Guipúzcoa, aunque se carecen de datos fiables, la primera cooperativa de consumo, posiblemente se creó en Ermua en el mes de marzo de 1887, con 57 socios.

Aunque parezca que el movimiento cooperativo de consumo en el País Vasco emergió únicamente de núcleos industriales, bajo el auspicio y amparo de los empresarios, debe tenerse en cuenta que la Iglesia Católica también participó activamente en la creación de cooperativas.

En Vizcaya, a diferencia de Guipúzcoa y Alava, las cooperativas católicas mantuvieron una estrecha relación con el movimiento obrero, siendo numerosas las sociedades que al nombre de la empresa o localidad a la que pertenecían sus socios, precedía la denominación de "empleados y obreros católicos". En ese momento, la Iglesia mantuvo fuertes vínculos con los socialistas y el sindicato ELA, lo que favoreció la aparición de dichas cooperativas.

Antes de la Guerra Civil se localizaban cooperativas de estas características en San Salvador del Valle, Sestao, Lejona, Bilbao o Erandio. En algunos casos se limitaban a ser sociedades que agrupaban un número variable de obreros, los cuales se encargaban de despachar la mercancía, que previamente habían comprado al por mayor, por lo que la apertura del establecimiento tenía lugar al terminar el trabajo los días de labor y los domingos.

Las cooperativas estrictamente católicas se concentraron fundamentalmente en Guipúzcoa. Adoptaron mayoritariamente el nombre del Santo elegido como patrono de la cooperativa y, en algunas casos, se formaba una congregación de dicho Santo que celebraba su fiesta anual. La dirección de estas sociedades recaía en algún sacerdote y como empleados solían trabajar religiosas, recomendándose que en las Juntas Directivas se contase con la presencia de un director espiritual.

En algunos casos, al ser menor la vinculación de los socios con la cooperativa, se solía exigir que los cooperadores se comprometieran mediante escritura pública a cumplir los Estatutos, bajo severas penas de sanción en caso de infracción. Nombres como San Pedro Apóstol (Zumaya), San José y La Asunción (Azkoitia), San Miguel (Oñate), La Natividad de Nuestra Señora (Cestona), San Ignacio de Loyola (Azpeitia) o Santa Lucía (San Sebastián), quedan en la memoria para dejar constancia de su existencia.

Las demás cooperativas, no englobadas directamente en ninguna de las tendencias señaladas, se constituían con el entusiasmo y la ilusión de los Pioneros de Rochdale, y aunque su número es bastante inferior, en estos primeros años alcanzaron una importancia considerable. En general, adoptaron el nombre de la localidad en la que se fundaban, siendo muy pocas las ocasiones en las que se encuentran nombres atípicos. Destacan por su importancia o permanencia en el tiempo La Miravallesa (Miravalles), Bide Onera (Barakaldo) -que en 1.937 pasó a denominarse La Cruz-, La Baracaldesa (Luchana), Laguntasuna (Zarautz), La Estrella (San Sebastián), Placencia (Placencia de las Armas), Alkertasuna (Aia). La mayor parte de estas sociedades carecían de ánimo de lucro y estaban constituídas por iniciativa de grupos de veinte o cuarenta personas con un cierto nivel cultural.

Estas cooperativas eran fundamentalmente tiendas de comestibles en las que se suministraban productos alimenticios de venta diaria que no exigían manipulación alguna, por lo que su conservación resultaba menos complicada y las inversiones necesarias para llevar adelante el empeño no eran demasiado elevadas. Algunas lo combinaron con la producción, fundamentalmente de pan, como Bide Onera, La Unión Obrera o la Duranguesa. Por otro lado, se trataba de productos que tampoco estaban expuestos normalmente a manipulaciones fraudulentas, lo que proporcionaba a las cooperativas una reputación de honradez. Los

Estatutos de muchas de ellas explicitaban que uno de los objetivos fundamentales por el que se conformaban era el de suministrar productos de calidad.

Debe tenerse en cuenta que la falsificación en las medidas y peso era moneda corriente conjuntamente con la adulteración de determinados alimentos, fundamentalmente la leche, a la que se incorporaba hasta un 80% de agua, según un estudio publicado a principios de siglo por el Doctor Rafael Ulecia, en el que se analizaban 215 muestras de leche y por el que ya se interesaban algunos precursores del cooperativismo. Del mismo modo, al pan se le solía añadir yeso y creta para conseguir mayor blancura.

La instalación de carnicerías resultaba más problemática por la dificultad que presentaba entonces la conservación de la carne y por requerir vendedores especializados. Únicamente, cooperativas de cierta entidad como la de Altos Hornos de Bilbao podían disponer de este tipo de servicio.

El mecanismo de compra que se practicaba en estas cooperativas y que ha prevalecido hasta la actualidad, en algunos casos se organizaba por medio de libretas en las que se apuntaba el consumo realizado diariamente para, de esta forma, ajustar el reparto de beneficios por consumo a final de año.

2.1.1.- Los primeros economatos

El nacimiento de los economatos se produjo al mismo tiempo que las cooperativas en las zonas mineras de Vizcaya. En reunión celebrada por la Junta de la Asociación Patronos Mineros de Vizcaya, en febrero de 1904, se consideró más conveniente la implantación de economatos, en lugar de cooperativas ya que, según se desprende del Acta de la citada reunión en "la cooperativa (...) es necesario que el obrero sea estable y espere el resultado de la liquidación anual, cosa que no puede hacer el obrero de las minas que va a ellas generalmente por una temporada y que con frecuencia cambia de pueblo de residencia. En cambio, en los economatos todas las ventajas se concentran en las mejores condiciones de los géneros y pueden obtenerlas todos los obreros. Como su establecimiento sólo depende de los patronos es más fácil y seguro, supuesto el buen deseo de éstos".

Resulta bastante poco probable esta justificación puesto que los asentamientos mineros llegaron a ser bastante estables. Más bien parece prevalecer el afán controlador de los patronos y el de contar con la posibilidad de utilizar los economatos como instrumentos de presión en conflictos laborales, durante los cuales, incluso se procedió a su cierre.

El proyecto para su implantación establecía un control de todos los economatos que se formasen, con la designación de inspectores y la obligatoriedad de redactar informes mensuales de la marcha del establecimiento. Se crearon tres economatos, en Ortuella, Gallarta y La Arboleda, a los que se suministraba los productos desde un almacén central situado en Barakaldo.

El de La Arboleda, creado en 1904, fue el más importante y estaba destinado a los obreros y empleados de las minas de la zona. La compra, a diferencia de lo que sucedía en la mayoría de las cooperativas, debía realizarse al contado y los beneficios obtenidos eran destinados a reducir el precio de ciertos productos durante el ejercicio siguiente. Los otros dos economatos siguieron el modelo fijado por el de la Arboleda, siendo muy posible que las ideas presentadas en el proyecto sobre su centralización no fuesen llevadas a cabo ya que eran economatos que llegaron a funcionar con autonomía plena.

2.2.- Legislación para cooperativas

La regulación legal de las cooperativas en Euskadi, al igual que las del resto del Estado, atravesó por varias etapas. En algunas ocasiones, al ser consideradas como agrupaciones obreras, corrían el riesgo de ser prohibidas. La aprobación, el 30 de junio 1887 de la Ley de Asociaciones, inició el proceso legislativo de las cooperativas, al establecerse, en su artículo primero que "se registrarán por esta Ley los Gremios, las Sociedades de Socorros Mútuos, de previsión, de patronato y las cooperativas de producción, de crédito o de consumo". Las cooperativas de consumo, según el artículo once de esa misma ley, eran las únicas que estaban obligadas a pagar la contribución industrial. Este impuesto se establecía en función del tipo de actividad que realizase y el número de habitantes de la localidad en que estuviese asentada la cooperativa. Según la actividad, las cooperativas podían pertenecer a la número 11, que comprendía la "tienda de abacería en que se venden al por menor garbanzos, arroz, judías y otras legumbres; aceite, jabón y vinagre; pastas para sopa, azúcar, chocolate, bacalao, tocino, embutidos ordinarios, y especias en cortas porciones"; o a la número 8, que obligaba a cotizar algo más y que incluía las "tiendas de géneros ultramarinos o comestibles, en donde se venden al por menor todos los artículos de las tiendas de comestibles y además conservas de carnes, y frutas del país en envases cerrados con sus etiquetas de origen, mortadella, foie-gras, lengua escarlata, jalea y pastas de guayaba y membrillo, mantecados, polvorones, tortas, rosquillas, bizcochos, turrón de Jijona y Alicante, mazapán en figuras, frutas escarchadas a granel, vinos, aguardientes compuestos y licores de todas clases".

No obstante, y en cualquier caso, estas cooperativas estaban exentas de impuestos como el de utilidades, conforme a lo establecido en la Ley de 27 de marzo de 1900, del de derechos reales y transmisión de bienes, según lo establecido en el artículo 3º de la Ley de 2 de abril de 1900 y del impuesto de timbre, según el artículo 23 de la Ley de 26 de marzo de 1900.

La implantación de cooperativas de consumo suponía una competencia considerable para el resto del comercio que no veía con muy buenos ojos la consideración que se estaba ofreciendo a estas sociedades, mas aún cuando en algunos casos las ventas se extendían a personas que ni siquiera eran socios. Denuncias por parte de estos comerciantes obligaron a que algunas cooperativas tuvieran que registrarse como compañías mercantiles, tal y como se refleja en el Código de Comercio, de 22 de agosto de 1885, artículo 124º, relativo a que "...las cooperativas de producción, crédito o de consumo sólo se considerarán mercantiles y quedarán sujetas a la disposición de este Código, cuando se dedicasen a actos de comercio extraños a la Mutualidad...".

Unos años después se aprobó el Real Decreto de 11 de septiembre de 1918, que permitía la constitución de cooperativas de consumo en establecimientos militares, así como el real Decreto de 21 de diciembre de 1921, que amplió el permiso a las entidades integradas por funcionarios públicos. Al amparo de esta normativa surgieron en Bilbao y en Vitoria sendas cooperativas de consumo Cívico Militar.

Fue en la primera década del siglo XX, y con una legislación más o menos impulsora, cuando se empezó a pensar en la creación de una federación cooperativa que asociase a todas las cooperativas del estado con el objetivo de conseguir un carácter unitario para el movimiento. Hasta ese momento, únicamente las cooperativas catalanas habían conseguido organizarse medianamente por medio de la Cámara Regional de Cooperativas de Cataluña, creada en 1899.

Por iniciativa de esta organización se celebraron dos Congresos Cooperativos, en Barcelona en 1913 y en Madrid 1921, y un Tercer Congreso, en 1929, también celebrado en Barcelona, en el que se consigue consolidar la Federación Nacional de Cooperativas, que como acción inminente acuerda solicitar el ingreso en la Alianza Cooperativa Internacional y la petición de una nueva Ley de Cooperativas.

Previamente, en 1927, la Federación había redactado un Anteproyecto de Ley de Sociedades Cooperativas que, aunque fue atacado drásticamente, resultó ser la base de la primera legislación general de cooperativas en España. Su aprobación por el Gobierno de la República tuvo lugar el día 4 de julio de 1931, siendo ratificada por las Cortes el día 9 de septiembre de ese mismo año.

La Ley consideraba como cooperativas de consumidores aquellas que tuvieran "por objeto principal procurar, en las mejores condiciones de calidad y precio, las cosas y servicios para el consumo o el uso de los asociados y sus familias", estableciendo específicamente para estas cooperativas como condición necesaria que "el excedente de los rendimientos, después de atender al fondo de reserva y a obras sociales, se reparta -cuando haya lugar a su distribución- proporcionalmente al importe satisfecho por los asociados como pago de las cosas y servicios proporcionados por la sociedad.

Por otro lado, establecía que "las cooperativas de consumidores podrán servir al público, siempre que lo consignent así expresamente en sus Estatutos y cumplan las condiciones que establezcan los Reglamentos", impidiendo que el exceso de percepción obtenido en estas operaciones fuera distribuido entre los socios y obligando a que se aplicase "al fondo de reserva irrepartible y a obras sociales". Así mismo, se fijaban límites respecto al número de socios que "no podrá ser inferior a 200 en las poblaciones de más de 100.000 habitantes y a 75 en las capitales de provincia y poblaciones de más de 15.000 habitantes". Respecto a "la aportación obligatoria de cada socio para la formación del capital social, no podrá exceder de las 300 pesetas, ni exigirse para el ingreso una primera entrega de más de 10 pesetas".

El 28 de septiembre de 1932 se inauguró en Bilbao el Tercer Congreso de la Federación Nacional de Cooperativas de España, con la asistencia de 275 delegados. En este Congreso también se analizó la Ley de Cooperativas aprobada el año anterior y se acordó la edición de la revista El Cooperador.

2.3.- Asociaciones cooperativas

El movimiento cooperativo había conseguido en los años treinta ciertos niveles de asociación. En Vizcaya existían dos asociaciones: la Unión de Cooperativas del Norte de España, fundada en 1914, y la Federación de Empleados y Obreros Católicos de Vizcaya, estableciendo una clara distinción entre las cooperativas, ya fueran católicas o no.

Respecto a la Unión de Cooperativas del Norte de España queda constancia de que en los años treinta la integraban las siguientes entidades: Cívico Militar (Bilbao), Aurrera (Sestao), La Baracaldesa (Luchana), Consumo de Arrigorriaga (Arrigorriaga), Consumo de Olaveaga (Bilbao), Empleados y Obreros Católicos de Zorroza (Bilbao), Centro Cívico (Santurce), La Milagrosa (Ramales), León XIII (La Arboleda), Unión de la Peña (Bilbao), Consumo de Ermua (Ermua), La Cruz (Barakaldo), la Alianza Vecinal (Bilbao), La Superviviente (Ontón), La Miravallesa (Miravalles), la Unión Begoñesa (Bilbao), Obrera de Lejona (Lejona), Consumo de Basauri (Basauri), Consumo de Sopelana (Sopelana), Altos Hornos (Sestao), Funcionarios Públicos (Bilbao), Popular de Abando (Bilbao), Ferrocarriles Santander a Bilbao (Bilbao), Consumo de Deusto (Bilbao), San Roque de El Regato (Baracaldo), Altos Hornos (Baracaldo),

Consumo de Galdacano (Galdacano), San Salvador del Valle (Trapagaran), Socialista Obrera Bilbaína (Bilbao), Casa del Pueblo (Sestao), la Cosmopolita (La Arboleda), Obrera de San Julián (Musques), Villa Nueva (Portugalete), La Aurora (San Salvador del Valle), El Progreso de Dos Caminos (Basauri), Pablo Iglesias (Barakaldo) y la Fraterna Ferroviaria (Durango).

Guipúzcoa también tenía su Unión de Cooperativas, integrada por 35 sociedades, aunque, al parecer, la consolidación alcanzada por la Unión de Guipúzcoa fue bastante menor que la del Norte de España, razón por la cual se pensó en intentar su integración en la Unión del Norte de España.

Por otro lado, esta Unión tenía un carácter eminentemente práctico por el que se llegaba a realizar compras al por mayor, distribuyéndolas a cada una de las entidades registradas. La perspectiva de una fusión y conformación de una Unión formada por casi ochenta entidades resultaba especialmente atractiva y beneficiosa pero nunca llegó a consolidarse.

En 1935, se celebraba en Madrid el cuarto y último Congreso de la Federación Nacional. Con la representación de 465 cooperativas, se debatió un ambicioso proyecto de creación de una oficina central de compras, para uso de las entidades federadas, proyecto que se vería truncado en muy poco tiempo.

La llegada de la Guerra Civil acaba con todos los proyectos realizados hasta el momento y condena al cierre a muchas de las cooperativas existentes. En 1938, se aprobaba en Burgos una nueva Ley que deja subsistente la de 1931 y su Reglamento. Esta Ley obliga a las cooperativas de consumo a ponerse a las órdenes del nuevo Gobierno y faculta al Ministro de Organización y Acción Sindical a destituir o poner veto a cualquier nombramiento de la Jefatura de la Cooperativa. Aún así, en el País Vasco continuó en vigor la Ley de 1931, al igual que en otras zonas republicanas.

3.- El inicio de una nueva etapa

3.1.- Tiempos de crisis

Finalizada la Guerra Civil Española la situación económica y social del País Vasco estaba sumamente debilitada. Los efectos devastadores que produjo la contienda bélica propiciaron un retroceso económico que provocó un paralelismo con la situación padecida cien años antes. Tuvo lugar un desplome de los salarios y consecuentemente el poder adquisitivo se redujo considerablemente. Los bienes de consumo de primera necesidad eran muy escasos y a falta de genero, los precios de los productos básicos aumentaron de forma desorbitada al igual que los del mercado negro, lo que empeoró las condiciones de vida de la población. Por otro lado, la inflación de los precios del mercado creció a causa del boicot extranjero y a la política autárquica del régimen, cerrado al mercado exterior.

La clase obrera fue nuevamente la primera en sufrir las consecuencias de la carestía de la vida. El trabajo se realizaba en unas condiciones de higiene y seguridad pésimas y el alimento era escaso. El hambre se hizo sentir de manera generalizada y, en poco tiempo, también la clase media comenzó a ser víctima de la dramática situación. Mientras las industrias se beneficiaban del reglamento salarial franquista, se acosó y dismanteló a las organizaciones sindicales y en los centros industriales más significativos del País Vasco las acciones de protesta comenzaron a producirse, dejando constancia de su descontento en los centros industriales más importantes del País Vasco.

En este nuevo marco social y político, las cooperativas, vinculadas desde sus orígenes al movimiento obrero, fueron observadas con desconfianza y recelo por el nuevo régimen político que impidió reuniones entre sus miembros, la divulgación de la cultura cooperativa, así como la puesta en práctica de los principios cooperativos. En poco tiempo, las cooperativas de consumo fueron sometidas a las disciplinas del régimen, lo que generó una paralización, y mayor retraso aún en su evolución respecto al resto de los países europeos. Como consecuencia de esta nueva situación, las iniciativas que indujeron a la creación de cooperativas fueron desapareciendo progresivamente.

La Ley de Cooperación del 2 de enero de 1942 y su posterior Reglamento, de 11 de noviembre de 1943, aprobados tras la Guerra Civil, van a ser muy restrictivos con las cooperativas existentes en ese momento.

En relación a las cooperativas de consumo, en su artículo 20 se establece que "cuando vendan a precios corrientes en el mercado, destinarán el exceso de percepción a constituir fondos de reserva y obras sociales (...) pudiendo distribuir el resto entre los socios, pero proporcionalmente a la cuantía del consumo realizado".

Por otro lado, en su artículo 42 esta Ley añade que las cooperativas "pueden adoptar las formas de sociedad de suministros, distribución, de asistencia propia de la Obra Sindical del Dieciocho de Julio y de servicios diversos, siempre que tengan por objeto principal procurar esos servicios para el consumo o el uso de los asociados y sus familiares".

Finalmente, respecto a la posibilidad de vender a terceros no socios de la cooperativa, establece como excepciones "la venta a otras cooperativas, a título de reciprocidad", "a terceras personas cuando la tramitación sea necesaria para liquidar saldos de artículos en que cese de operar o que desmerecerían considerablemente con una conservación prolongada" y "a corporaciones y aún al público en general, cuando lo haga por encargo de autoridad competente y por motivo de utilidad pública excepcionalmente".

Para empeorar la situación, se asumió definitivamente que las cooperativas de consumo son entidades sin ánimo de lucro y que por lo tanto su beneficio debía ser igual a cero. A causa de ello, tanto las cooperativas existentes como las de nueva constitución soportaron durante varias décadas la incapacidad para dotarse de reservas o de fondos comunes que les permitieran hacer frente a retos futuros en cuanto a modernización o nuevas inversiones.

3.2.- Una nueva reorganización

Con el objetivo de establecer un riguroso control sobre las cooperativas, se crearon las Uniones Territoriales de Cooperativas de Consumo en las que debían estar inscritas todas las cooperativas. Según el artículo 54 de la Ley de 1942 "Corresponde a la Obra Sindical de Cooperación recoger, promover, y dirigir, a través de las Uniones respectivas el movimiento cooperativo español; la protección, vigilancia e inspección de las sociedades cooperativas, y proponer al Ministerio de Trabajo la imposición de las sanciones correspondientes, a quien corresponde la alta inspección".

Estas organizaciones se ubicaron en las diferentes provincias en función del número de cooperativas en funcionamiento. Las Uniones dependían directamente de la Unión Nacional, en Madrid. En el País Vasco las Uniones Territoriales que existieron fueron las de Bilbao, para las cooperativas de Vizcaya, la de San Sebastián, para las de Guipúzcoa, y la de Pamplona, en la que se debían inscribir, además de las cooperativas navarras, las de Alava, ya que debido al escaso número de cooperativas de consumo existentes en esta última provincia, no se consideraba viable la conformación de una Unión Territorial de Cooperativas Alavesas.

Estas Uniones raramente funcionaron y únicamente se limitaron a inscribir los actos jurídicos y documentados que se consideraban imprescindibles. Los trabajadores de todas ellas eran designados por el Sindicalismo Vertical, con lo que, de esta manera, se establecía un férreo

control sobre las cooperativas, de las que se temía que surgiesen actos de rebeldía al estar formadas por obreros que, además, se regían por principios democráticos, lo que podía resultar un ejemplo sumamente pernicioso. Eran muy diferente de las Uniones y Federaciones que se habían constituido antes de la Guerra y que surgían de la iniciativa de los propios socios de las cooperativas.

En el País Vasco, la única Unión Territorial que con el tiempo llegó a tener cierta relevancia por sus iniciativas para aunar esfuerzos fue la Unión Territorial de Vizcaya, que llegó a ser un modelo de actuación para el resto de las Uniones del Estado.

La Unión Provincial de Cooperativas de Consumo de Vizcaya (UTEKO de Vizcaya) se constituyó en Bilbao, el día 9 de junio de 1946, tras la liquidación por parte de la Obra Sindical "Cooperación" de la Unión de Cooperativas del Norte de España y de la Federación de Empleados y Obreros Católicos de Vizcaya. Reunidos bajo la presidencia del Secretario General de la Obra Sindical de Cooperación estuvieron presentes en el acto el Delegado Sindical Provincial, el Secretario General de la Unión Nacional de Cooperativas de Consumo, el Vicesecretario Provincial de Obras Sindicales y los jefes de las cooperativas de consumo de Vizcaya. La UTEKO, en cumplimiento de la Disposición Transitoria 3ª del Reglamento de 11 de noviembre de 1943, para la aplicación de la Ley de Cooperación de 2 de enero de 1942, hizo efectivo el que las Federaciones existentes hasta ese momento se convirtiesen en Uniones, construyendo sobre las entidades antiguas las nuevas estructuras, en este caso fusionando la Unión y la Federación e integrando sus patrimonios.

El acuerdo que se adoptó fue el siguiente: "Se constituye la UNION TERRITORIAL DE COOPERATIVAS DE CONSUMO DE VIZCAYA, sobre la base de integración en la misma, con sus respectivos Patrimonios Sociales, de la UNION DE COOPERATIVAS DEL NORTE DE ESPAÑA y de la FEDERACION DE COOPERATIVAS DE EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS DE VIZCAYA, y, heredando asimismo aquélla el Patrimonio, derechos y obligaciones de la Delegación Provincial de la Unión Territorial que en Vizcaya ha venido actuando hasta el presente. Esta Unión Territorial a medida que vaya realizando el activo de las dos primeras Entidades que se integran en ella, irá reconociendo a las cooperativas acreedoras de las mismas sus respectivas aportaciones en ellas".

En esa primera reunión la Obra Sindical de Cooperación decidió nombrar nueve miembros integrantes del Consejo Rector, aunque oficialmente debían haber sido cinco, considerando las circunstancias particulares que concurrían en las cooperativas de consumo vizcaínas. Los rectores no tenían por qué ser los presidentes de las cooperativas y cualquier socio, debidamente autorizado por la cooperativa, podía resultar elegido. Para salvar la formalidad de los cinco rectores, se decidió que los cuatro restantes tuvieran la consideración de Vocales Asesores con las mismas facultades y prerrogativas que los otros cinco. Por otro lado, como miembros del Consejo de Vigilancia se designaron a los representantes de la Cooperativa de Altos Hornos de Barakaldo, la Cooperativa Basauri y la Cooperativas Baracaldesa.

Según se desprende del Acta de Constitución, el Delegado Sindical Provincial animó a superar antiguos partidismos, ofreciéndose para intervenir en el arbitraje de todos aquellos problemas que le presentasen las cooperativas y levantó los vetos que pesaban sobre algunas de las cooperativas.

Las inscripciones en el registro de la UTEKO se van produciendo paulatinamente y los datos que se obtienen de sus fichas en pocas ocasiones coinciden con el censo real existente en esta primera época. El primer asiento registral de la UTEKO de Vizcaya data del 8 de noviembre de 1945. En esa fecha se registran 16 cooperativas; 14 en 1946, 5 en 1947, 2 en 1949, y 1 en el 1950. A partir de este año parece que las anotaciones comienzan a regularizarse, pudiéndose afirmar que en ese momento son 38 las cooperativas de consumo que están funcionando en Vizcaya.

En Guipúzcoa, el primer registro data del 13 de febrero de 1945 y a lo largo de ese año se inscriben diez cooperativas. Posteriormente, en 1946 lo hacen otras siete, seis más en 1947,

tres en 1948, una en 1949 y ninguna en 1950. En Alava, los datos son menos reveladores y el primer registro, tal vez por su dependencia de la UTECO navarra es del 8 de mayo de 1947, con la inscripción de una cooperativa.

3.3.- Labor social de las cooperativas de consumo

Muchas de las cooperativas que surgieron en esa época, a pesar de las dificultades a superar para su constitución, nacían con el objetivo de hacer frente a la imperiosa necesidad de proveerse de alimentos. Fueron numerosos los socios de las cooperativas existentes en este momento quienes, ante la falta de alimentos de primera necesidad, realizaban viajes clandestinos de madrugada para conseguir productos que poner a la venta al día siguiente a buenos precios o aquellos otros que se proveían de animales a los que se mataba en la cooperativa para posteriormente vender su carne al resto de los socios.

En plena posguerra, en 1947, nacieron cooperativas que recordaban en su concepción a algunas de las ya existentes y que habían aparecido a finales de siglo. Fue el caso de Michelín, en Lasarte (Guipuzcoa), que se constituyó por iniciativa de unos 325 obreros auspiciados por la empresa con el objetivo de poder acceder a artículos de primera necesidad con las mejores garantías. Al igual que otras muchas cooperativas surgidas en ese momento, tenían la función de regular los precios de la zona, fundamentalmente en los artículos de primera necesidad y por encima de todo sin ánimo de lucro.

A partir de los años cincuenta, el ritmo de crecimiento y constitución de nuevas cooperativas disminuyó considerablemente. Se constituyó la Sociedad Cooperativa de Consumo Explosivos Río Tinto, de Galdacano (Vizcaya) en 1952; la Cooperativa de Junta de Obras del Puerto, en 1959, y Los Cooperadores de Echevarria, de Santuchu (Vizcaya) en 1958, que en un primer momento funcionó como economato. El número de socios de esta última ascendía a alrededor de 5.000 y, en 1960, se trasladó a unos amplios locales, convirtiéndose en pionera de las grandes superficies. La cooperativa llegó a disponer de guardería, funeraria, cursos de baile o costura e incluso su propia Caja de Crédito y Ahorro desde 1958.

Las cooperativas existentes en ese momento desempeñaron una labor social fundamental y estuvieron vinculadas muy directamente al entorno familiar. Se puede afirmar que fueron una prolongación del propio hogar y "la cope", nombre genérico que las identificaba, se transformó en ese lugar de encuentro al que se acudía para adquirir los productos de consumo necesarios y convivir con el resto de la vecindad.

La venta de productos alimenticios continuaba siendo el objeto de la actividad comercial de las cooperativas, lo cual iba acorde con la insuficiencia en la oferta de bienes alimenticios que tuvo lugar hasta los años sesenta. Por este motivo, hasta la primera mitad de los años cincuenta, las cooperativas de consumo encontraron un ambiente propicio para su asentamiento e implantación, ya que el consumo de alimentos suponía más de 60% del gasto total familiar.

Dentro del sector de la distribución, quizá por esta razón, existía un equilibrio de fuerzas entre los fabricantes de producto y distribuidores a lo largo de la década de los cincuenta. De todas formas, el retraso era más que considerable en el sector respecto al resto de Europa, aunque comenzaban a darse los primeros pasos de una situación que en pocos años evolucionaría de forma vertiginosa.

Los productos alimenticios que se vendían en los establecimientos eran fabricados por empresas de pequeñas dimensiones. La existencia de marcas concretas era prácticamente inexistente y la mayor parte de los alimentos se presentaban a granel. Todavía la publicidad apenas se conocía y por otro lado se la consideraba innecesaria.

Los distribuidores, ya fueran cooperativas o no, eran empresas pequeñas que, al igual que los fabricantes, estaban en las primeras fases de su desarrollo. La mayor parte de las cooperativas existentes, y las que se iban constituyendo, eran de una dimensión que se encuadraba entre los doscientos y cuatrocientos socios. La venta, también a granel, exigía la presencia de varios

empleados que trataban directamente con los clientes. En este período, eran estos distribuidores los que se encargaban de fijar los precios de los diferentes productos y en la elección de sus suministradores prevalecían casi siempre razones de amistad o familiaridad, limitándose fundamentalmente a vender todo aquello que se producía.

3.4.- Tiempos de prosperidad

La difícil situación de los trabajadores fue también una constante durante los años cincuenta, que se veía agravada por el hecho de que el índice de precios al consumo aumentaba sin parar, mientras los salarios apenas se modificaban. Muchas empresas se vieron obligadas a cerrar o reducir plantilla y la crisis económica obligó a muchos trabajadores a emigrar.

No fue hasta el final de la década cuando la economía comenzó a experimentar una cierta recuperación gracias al respaldo internacional. La situación política también cambió ligeramente y los productos exteriores comenzaron a introducirse en el país. Fue entonces cuando se dictaron una serie de normas de reestructuración económica por parte del Gobierno que permitieron a los empresarios el relanzamiento de sus industrias.

Era el inicio de una reindustrialización a partir de la cual se crearon importantes complejos fabriles por toda la geografía vasca. Como consecuencia directa de ello la pequeña y mediana empresa resurgía y se enriquecía; al tiempo que esta renovada actividad fabril atraía hasta tierras vascas a un número importante de inmigrantes.

Las cooperativas de consumo vivieron un período de prosperidad al igual que el resto de los sectores cooperativos. A finales de la década de los cincuenta comenzó a gestarse lo que con el tiempo ha llegado a ser Mondragón Corporación Cooperativa, dentro de la cual, el cooperativismo de consumo, representado por Eroski aportó logros fundamentales en su desarrollo.

A lo largo de la década de los cincuenta se inscribieron en el registro de la UTECO de Vizcaya 21 cooperativas. En Guipuzcoa fueron 13 las cooperativas inscritas y en Alava 4.

A medida que transcurre la década de los sesenta, la situación favorable que vivían las cooperativas se intensifica. Se trataba de una tendencia generalizada en el sector de la distribución, por todo lo cual, no se consideraba necesario en muchos casos la necesidad de continuar evolucionando. Por este motivo, muchas de las cooperativas perdieron algunas de las funciones que hasta entonces les habían pertenecido en exclusiva, como la de fijar precios ellas mismas en lugar de los fabricantes de los productos, y comenzaron a limitarse a expender sin más.

En ese momento se inicia una nueva etapa en la que aparecieron las grandes industrias alimentarias y las grandes cadenas de distribución. Todo ello gracias a que el rigor del régimen se suavizó y permitió que la economía encontrase un momento óptimo gracias al llamado Plan de Estabilización de 1959, que acabó con la autarquía y atrajo la inversión extranjera.

La balanza se inclinó ligeramente a favor de los fabricantes en detrimento del sector de la distribución, con lo que las primeras multinacionales –que contaban con nuevos y sofisticados medios– utilizaron avanzados procesos industriales para la elaboración de los productos. De esta manera, la producción –que hasta ese momento se había realizado a pequeña escala– pasó a ser masiva. Como consecuencia, los fabricantes imponían los precios de los productos en el mercado y consolidaron la creación de sus marcas con una imagen adecuada que fomentase las ventas. Eran los inicios del marketing. Si hasta entonces habían primado los bienes de consumo alimenticios, a partir de ese momento se incrementó la importancia de otros bienes especializados de consumo duradero como los electrodomésticos.

Este será en el futuro uno de los principales problemas para las cooperativas que verán con el paso del tiempo que, la actividad económica dedicada exclusivamente a la venta de bienes de alimentación, difícilmente cubre los gastos de administración.

En la década de los años sesenta se registraron en la UTECO de Vizcaya 18 cooperativas, algunas de las cuales como La Zornozana y la de Funcionarios de la Diputación alcanzaron cierta entidad; Guipuzcoa registró por su parte 23, dato especialmente destacable que se corresponde con cooperativas de reducidas dimensiones, situadas en pequeños pueblos, que aprovecharon la ventajosa situación que se vivía y que desaparecerían en la siguiente década. En Alava, se crearon dos cooperativas en las mismas condiciones.

Es resaltable indicar que en esta misma década de los años sesenta es cuando comienzan a crearse las primeras cooperativas de enseñanza, fundadas por grupos de padres que, en un primer momento, y dado que la legislación vigente era tan cerrada que no las clasificaba, fueron registradas directamente como cooperativas "de consumo de enseñanza". Posteriormente, la Ley del año 74, a pesar de ser más aperturista, también se encuentra con el mismo problema en lo referente a las cooperativas de consumo de ocio que serán englobadas como cooperativas de consumo.

3.5.- Los economatos

El 21 de marzo de 1958 se dictó un decreto por el que las Empresas con un número de productores superior a 500 debían crear los llamados Economatos Laborales. Todo ello, con la finalidad exclusiva de aumentar la capacidad adquisitiva de los trabajadores, solucionando en la medida de lo posible las dificultades nacidas del costo de vida de ciertos artículos de primera necesidad.

Ese mismo año de 1958, el 14 de mayo, se dictó una orden, como complemento de la anterior disposición, por la cual, el Ministerio reglamentaba en forma concreta las obligaciones de las empresas, así como las diversas formas en que las mismas podían cumplir esta obligación impuesta por el legislador. Estas normas derogaban las Ordenes del Ministerio de Trabajo con fecha 30 de enero de 1941 y 6 de abril de 1946, así como los preceptos sobre Economatos contenidos en las Reglamentaciones de Trabajo.

Con los economatos se pretendía hacer algo muy similar a lo que se hizo con las primeras cooperativas de consumo surgidas al amparo de grandes empresas. En este caso, se constituían los economatos en una o más empresas, sin aportación alguna de capital por parte de los trabajadores, ni ánimo de lucro, para facilitar a éstos y a sus familiares, en las mejores condiciones posibles de calidad y precio, los artículos de consumo más usuales necesarios; todo ello con el fin de defender el poder adquisitivo de los sueldos y salarios y colaborar en el mantenimiento de los precios y, eventualmente, en la ordenada y rápida distribución de dichos artículos.

Los economatos podían ser compartidos conjuntamente por varias empresas y era obligatorio para toda empresa de cualquier ramo de la producción que ocupase normalmente en una misma localidad a más de quinientos trabajadores, así como las de menos de esta cifra a las que se lo impusiera la Dirección General de Trabajo. Ahora bien, se permitía que en aquellas empresas donde sus socios hubiesen formado una cooperativa, ésta hiciese las veces de economato.

Además, la Ley permitía la posibilidad de que los economatos constituyesen uniones para la realización de compras conjuntas y abrir cuantas sucursales considerasen necesarias para facilitar el acceso de los trabajadores.

En los economatos, los trabajadores y beneficiarios quedaban exentos de toda responsabilidad contraída frente a terceros, teniendo libertad absoluta para aceptar los suministros y participar en la administración del mismo, disfrutando de los mismos beneficios que tenían las cooperativas de consumo.

Todos los trabajadores, tanto fijos como eventuales, tenían derecho a los beneficios del economato y debían inscribirse junto a aquellos beneficiarios que considerase oportuno,

indicando el grado de parentesco, a condición de que no fuesen socios de ningún otro economato o cooperativa de consumo.

La jefatura del economato recaía en el Director de la empresa, quien podía designar un encargado. Este formaría parte de la Junta Administrativa conformada por cuatro vocales, todos ellos trabajadores fijos de la empresa.

Se exigía legalmente que los economatos tuviesen a disposición de los trabajadores los siguientes artículos "básicos": aceite, jabón, azúcar, arroz, tocino, harina, alubias, lentejas, garbanzos, patatas, bacalao, chacinería y embutidos, conservas de diversas clases, huevos, café y sucedáneos, leche condensada, quesos y mantequilla, chocolates, vinos comunes de mesa, pescados secos y en conserva, pastas de sopa, galletas, macarrones y similares, carbón para uso doméstico, ropas y calzado de trabajo, calzado económico, telas esenciales o confeccionadas para vestido o ajuar de casa.

La modificación de alguno de estos artículos sólo era posible si así lo establecía alguna Orden conjunta de los Ministerios de Trabajo y Comercio. De todas formas, si algún economato deseaba aumentar la gama debía solicitar autorización por conducto de la Dirección General de Trabajo, el cual resolvería previo informe de la Dirección General de Comercio Interior. Esto eximía a los economatos que ya venían funcionando con mayor número de productos.

Los economatos sólo podían vender a sus socios los productos a precio de costo, incluyendo en este concepto los siguientes: Precio de adquisición, gastos de transporte hasta el economato, arbitrios municipales y provinciales, mermas previsibles y redondeos centesimales, estando prohibida la inclusión de gastos de organización, administración y locales, ya que estos debían sufragarse por la empresa que también debía hacerse cargo de las pérdidas en caso de que las hubiere. Se exigía además que existiese en el punto de venta, a la vista del público, una relación de precios de todos los artículos firmada por el jefe del economato.

Algunas empresas vizcaínas, ante las complicaciones que podía suponer la creación de un economato, decidieron llegar a un acuerdo con la Unión Territorial de Cooperativas de Consumo que les posibilitara cumplir la Ley y disponer de toda una red de puntos de venta y suministradores.

Por medio de este contrato la UTECO se comprometía a suministrar a los trabajadores de la empresa, en la tienda o tiendas que ésta eligiese, aquellos artículos básicos especificados en el artículo 20 de la orden de 14 de mayo de 1958 a precio de costo, incluyendo en este concepto: precio de adquisición, gastos de transporte hasta el despacho, arbitrios municipales y provinciales que se satisfagan, mermas previsibles y redondeo centesimal.

La empresa, por su parte, se comprometía a la afiliación de sus trabajadores a la cooperativa de la UTECO elegida, estableciendo una serie de condiciones como son: el desembolso de 100 pesetas por cada uno de los trabajadores cabeza de familia, como cuota de ingreso; así como el adelanto de 400 pesetas por trabajador, que serían reembolsadas en el caso de que el trabajador se diera de baja. Otras de las condiciones estipuladas eran: la venta de productos básicos al contado, no responsabilizándose la empresa de los posibles descubiertos. La empresa debía, asimismo, satisfacer a la UTECO el suministro de los gastos generales que puedan corresponderles por el despacho a los trabajadores de los artículos "básicos", estableciéndose como módulo porcentual de referencia el 5'50% del importe total de las ventas realizadas a los afiliados de cada empresa. La liquidación de estas cantidades debía hacerse trimestralmente. Por último, los trabajadores podían ser elegidos para ocupar puestos en las Juntas Rectoras de las cooperativas de acuerdo con lo establecido en sus respectivos reglamentos y en la Ley de la Cooperación. Además, las Juntas Administrativas constituidas de acuerdo con el decreto 21 de marzo de 1958 y la Orden de 14 de mayo del mismo año, quedaban facultadas para solicitar de la UTECO de Vizcaya, la totalidad de los datos e información que considerasen oportunos, en relación con el suministro y precios de los artículos básicos.

Los contratos se establecían por una duración de 13 meses a partir de su formalización y la UTECO debía rendir cuentas detalladas de los gastos generales y porcentajes dentro de los 15 días siguientes a la terminación del duodécimo mes, quedando facultadas las partes contratantes para prorrogarlo por un período de la misma duración, salvo que comunicasen durante ese mismo plazo a la otra parte su voluntad de resolver el contrato, en cuyo caso, cada una de las partes quedaba obligada a mantener las estipulaciones del mismo durante un plazo de 3 meses a partir de la comunicación fehaciente de su voluntad de resolverlo.

Fueron varias las cooperativas que funcionaron como economato a través de la UTECO, y aunque algunas con problemas, los resultados de los primeros años fueron bastante buenos. Con el paso de la década de los sesenta las empresas prefieren tener su propio economato y se fueron desligando de la UTECO.

3.6.- Actuaciones de las UTECO

La Unión Territorial de Cooperativas de Vizcaya realizó durante los años sesenta numerosas actuaciones con las que pretendía ofertar una serie de servicios a las cooperativas. Todas ellas nacían fundamentalmente de la necesidad de autofinanciarse.

La idea de crear una central de compras, por ejemplo, se consolidó en 1946, cuando se aprobó en Asamblea General Extraordinaria de la UTECO un reglamento por el que se organizaba un servicio de compras en común que, al parecer, fue solicitado por las propias cooperativas. Su coste ascendió a 30.000.000 de pesetas, creándose una Junta de Compras que atendía secciones de alimentación, tejidos, perfumería y posteriormente economatos.

Su funcionamiento fue bastante irregular debido a que las cooperativas adquirían muy pocos productos, poco más de un 10% del total de sus compras anuales como media. A finales de la década de los sesenta, en 1969, los suministros de las cooperativas a sus asociados rebasaron la cifra de los mil millones de pesetas, en tanto que las compras en común alcanzaron solamente ciento veinticuatro millones de pesetas.

Por este motivo, en 1970 redactan una propuesta sobre acción comercial mediante la cual se concretaba un convenio, a firmar con las cooperativas, que las obligase a comprar casi exclusivamente en la UTECO.

Por medio de este Convenio, de tiempo indefinido, las cooperativas de consumo debían llegar en el menor plazo de tiempo posible a la centralización del 100% de sus compras a través de la UTECO, donde existiría una Junta de Compras en la que figurarían representantes de cada una de las cooperativas interesadas. En principio, las cooperativas debían comprometerse a realizar sus pedidos a través de las Juntas de Compras, en cuantía que no podía ser inferior al 15% del total de los suministros anuales que proporcionaban a sus asociados. En caso de no llegar, deberían abonar el 2% de la cifra resultante como diferencia entre las compras realizadas y el importe total del 15%, calculado sobre los suministros totales realizados a sus socios en el ejercicio correspondiente, en compensación de Gastos Generales.

La UTECO, en la década de los sesenta y con D. Manuel Ilarri Ortiz como Presidente (1960-1968) de la Junta Rectora, también tuvo un negocio aceitero por el que proveía de aceite a las cooperativas. Tenían, en concreto, una fábrica de aceite llamada "Virgen de Begoña" en Puebla de Cazalla (Sevilla). En 1960, se molturaron 1.400.000 kg. de aceitunas que produjeron 233.490 litros de aceite, 18.000 kg. de cisco, 45.000 litros de orujillo y 50.000 kg. de jabón IRIS, posiblemente la primera marca propia existente hasta ese momento en Euskadi.

Los resultados, ya desde este primer año, fueron desfavorables, habiéndose invertido en la fabricación 6.127.000 pesetas. Los años siguientes no fueron mejores. Por ese motivo, a finales de la década de los 60, en 1968, ponen fin a dicha actividad ante su inviabilidad y se vende por 2.000.000 de pesetas, la mejor oferta que recibieron. Su liquidación definitiva no tuvo lugar hasta 1972.

En el año 1969, un grupo de cooperadores crearon una Asociación de Consumidores, según se desprende de la Memoria de ese año de la UTECO en la que tienen cabida todas las cooperativas y asociaciones familiares interesadas en la defensa de sus derechos como tales consumidores.

Por otro lado, anualmente en el Día Mundial de la Cooperación se entregaban premios, donados por la Caja de Ahorros Vizcaina y el Banco Rural y Mediterráneo, a aquellas cooperativas que se hubiesen distinguido por su labor social y su colaboración con la Unión.

En 1967 comenzaron la edición del Boletín Cooperativo como órgano de divulgación y propaganda de la UTECO y, en 1970, comienzan a ofrecer servicios de asesoría técnica y jurídica a las cooperativas.

3.7.- El horno cooperativo

Una de las iniciativas más importantes que surgió de las cooperativas de consumo durante los años sesenta fue la creación de un horno cooperativo. La UTECO ya contaba con una sección de panadería, desde 1954, que funcionaba bastante bien y en la que participaban 17 cooperativas

Pero la idea de la creación del Horno Cooperativo surgió de la Cooperativa Duranguesa, según consta en el acta nº 789 de 24 de enero de 1963 de la Junta Rectora de la UTECO y las condiciones que regularían su funcionamiento y utilización conjunta fueron establecidas en un documento privado firmado por las cooperativas la Duranguesa (Durango), La Marquinesa (Marquina), La Ermuesa (Ermua), la Guerniquesa (Guernica), la Zornozana (Amorebieta) y la Unión Territorial de Cooperativas de Vizcaya, el día 18 de diciembre de 1963.

Entre las condiciones se establecía que el Presidente de la Junta Administrativa sería el Presidente de la UTECO, teniendo voto dirimente en caso de empates y que las cooperativas debían comprometerse a comprar exclusivamente a ese horno a pesar de que pudieran obtener ventajas de otros panaderos. El Horno, por su lado, debía comprar los productos para elaborar el pan directamente al almacén de la UTECO y en el caso de que un proveedor presentase mejores precios se obligaría a dicho proveedor a presentar sus ofertas directamente a la UTECO. El Horno que se construyó tenía una capacidad para 2.200 kg. de elaboración diaria y su financiación se efectuó mediante un crédito de la Caja de Ahorros Vizcaina, de 2.000.000 de pesetas a nombre de la UTECO, y avalado por las cooperativas, con una posterior ampliación del crédito, por importe de 1.000.000 de pesetas, concedido con la garantía personal de la UTECO y la solidaria de las cooperativas. Los terrenos y las obras de construcción del horno comenzaron a pagarse en abril de 1963, terminándose en octubre de 1965 con un coste total de 2.946.647,22 pesetas, siendo inaugurado el día 20 de septiembre de 1964, coincidiendo con el Día Mundial de la Cooperación.

Los primeros años de funcionamiento del Horno Cooperativo fueron bastante buenos, pero unos años después las cooperativas dejaron de estar interesadas en el Horno al decidir integrarse en un proyecto cooperativo de mayor envergadura, por lo que a finales de los años sesenta lo abandonaron.

En 1969, la UTECO inauguró otro Horno cooperativo en Retuerto (Barakaldo), con un coste aproximado de 5.900.000 pesetas, dirigido al abastecimiento de la margen izquierda. Pero al no recibir la acogida del de Durango, se cerró en 1972.

4.- La década de los setenta

4.1.- Tiempos de cambios

La década de los setenta señaló el inicio de una nueva y necesaria regulación legal de las cooperativas. El 19 de diciembre de 1974 se aprobó una Ley General sobre Cooperativas (Ley 52/1974), que resultó especialmente importante para las de consumo al establecer, por vez primera, la posibilidad de operar con terceros no socios en determinados casos.

La nueva Ley definía a las cooperativas de consumo en su artículo 115, apartado 1º, de forma muy similar a la definición establecida en legislaciones precedentes, como aquellas entidades "que tengan por objeto procurar, en las mejores condiciones de calidad, medida, oportunidad, información y precio, los bienes y servicios para el consumo o uso de los socios y, en su caso, de sus familiares". Respecto a estos últimos, en su siguiente apartado especificaba que "tendrán la condición de familiares todas las personas que por razones de parentesco, dependencia u otro vínculo válido y suficiente para ello, formen parte del mismo hogar, convivan bajo el mismo techo o constituyan un único ámbito de convivencia comunitaria".

Respecto a la posibilidad de vender a personas que no fuesen socias de la cooperativa, la Ley, en su artículo 116, titulado "Operaciones de interés colectivo", indicaba que "las Cooperativas de Consumo podrán suministrar y servir a los no socios en los casos en que lo hagan por disposición de autoridad competente y por motivos de utilidad pública, o cuando sea necesario para liquidar saldos de artículos con los que dejen de operar o que desmerecerían considerablemente por una conservación prolongada".

Por otro lado, en su siguiente punto establecía que "los excesos de percepción correspondientes a las operaciones con los no socios no se distribuirán, en ningún caso, entre los socios y se aplicarán al Fondo de Educación y Obras Sociales".

Puede observarse, por lo tanto, que se trataba de una Ley que posibilitaba y facilitaba el que las cooperativas pudieran desarrollarse y potenciarse, proporcionando unos instrumentos básicos necesarios para su defensa en una economía de mercado competitiva, especialmente trascendente en el sector de la distribución. Por lo que respecta a las cooperativas de consumo, este hecho resultaba especialmente significativo al establecer la posibilidad de venta a no socios, reivindicación planteada por muchas cooperativas desde sus orígenes.

Sin embargo, no supuso ningún avance significativo respecto a la situación anterior en lo que se refiere a la estructuración del movimiento cooperativo. Esta Ley fue desarrollada con un Reglamento en 1978, que perfeccionó la regulación de las sociedades cooperativas.

4.1.1.- Un nuevo concepto de distribución comercial

El sector de la distribución, en la década de los setenta, se desarrolló considerablemente. Si en los últimos años el equilibrio entre distribuidor y fabricante se había inclinado a favor de éste último, a partir de este momento sería nuevamente el sector de la distribución el que tomaría la iniciativa, advirtiéndose una profunda evolución y profesionalización dentro del mismo.

Los fabricantes se vieron amenazados por la crisis mundial que afectó a las industrias en este período y su única preocupación fue la de superarla, fundamentalmente mediante su reestructuración. Por otro lado, el marketing se consolidó como materia imprescindible en el planteamiento de objetivos de todas las empresas que desearan mejorar su posicionamiento en el mercado.

El consumidor debía ser tenido en cuenta y los fabricantes tuvieron que doblegarse ante lo que demandaba. De esta manera, volvieron a ser los distribuidores los encargados de fijar y adecuar los precios de los productos. En este sentido, las cooperativas desempeñarían nuevamente una labor fundamental como reguladoras de precios en el ámbito geográfico en el que estaban ubicadas.

Pero serán las grandes cadenas, que empiezan a implantarse en diferentes localidades, las que tomaron la iniciativa y las que realmente tuvieron capacidad para decidir la oferta, negándose a comprar o eliminando referencias que no consideraban interesantes.

Todo ello supuso una fuerte presión sobre los fabricantes que, por otro lado, también debieron asumir la aparición de marcas propias pertenecientes a los distribuidores para determinadas referencias. Respecto a esta nueva iniciativa, por la que el distribuidor adoptaba funciones de fabricante, se debe recordar que las cooperativas de consumo habían sido pioneras, planteando la elaboración de sus propios productos como uno de los objetivos inherentes a su función social.

Se instalaron los primeros autoservicios y supermercados dotados de modernas instalaciones que hacían más agradables los establecimientos. La introducción del autoservicio como forma de venta provocó una pequeña revolución en el comercio y, a pesar de las dificultades iniciales para conseguir que los clientes se sirviesen por sí mismos, la adaptación no tardó en producirse.

Este cambio cualitativo provocó también un cambio cuantitativo, arrebatando importantes cuotas de mercado a las tiendas tradicionales que no modificaban sus estructuras y que en un margen de veinte años disminuirían en un 75%.

Pocos años después, la introducción de la informática en la gestión y venta provocaría un efecto similar. En este sentido, buena parte de las cooperativas de consumo no asumieron las tendencias de las estructuras de consumo del País Vasco y continuaron vendiendo los clásicos productos alimenticios, que eran comercializados siguiendo los superados métodos del tendero de barrio.

Si en Vizcaya todas estas transformaciones en el sector de la distribución comenzaban a implantarse a comienzos de la década de los setenta; en Guipuzcoa y Alava aparecerían con mayor retraso, lo que redundaría en beneficio de los establecimientos a la antigua usanza que aún pudieron sobrevivir algunos años más. Las Agrupaciones de Compra, Cadenas Voluntarias, Grandes Almacenes y Almacenes Populares han estado menos desarrollados en estas comunidades y en algunos casos ni tan siquiera han existido. Tal vez por esta razón, especialmente en Guipuzcoa, las cooperativas de consumo han conseguido mantenerse en mayor cuantía hasta fechas recientes.

Durante esta década de los setenta, y previo al inicio de su declive ante la imposibilidad de continuar su desarrollo, hubo una serie de cooperativas que alcanzaron el cénit de su desarrollo mientras que otras, las más pequeñas, conseguirían mantenerse todavía durante algunos años pese a las dificultades por las que atravesaron.

Es un momento en el que el cooperativismo de consumo aún estaba muy arraigado en el País Vasco. En 1975, concretamente, se contabilizaban 66 cooperativas, de las cuales 2 se localizan en Alava, 26 en Guipuzcoa y 38 en Vizcaya. Los socios que integraban estas cooperativas son 107.191, de los que 679 pertenecían a Alava, 19.706 a Guipuzcoa y 86.806 a Vizcaya.

De entre las cooperativas de cierta entidad que conseguían superar los 100 millones de pesetas de facturación al final de la década de los años setenta, la gran mayoría se encontraban ubicadas en Vizcaya. Es el caso de cooperativas como: Eroski (859 millones), La Cruz (321 millones), San Carlos (221,5 millones), Altos Hornos de Barakaldo (175) y Empleados y obreros del F.C. Santander-Bilbao (100).

Sólo una de ellas, la cooperativa de consumo Michelin de Lasarte-Oria (132 millones) pertenecía a Guipúzcoa, mientras que en Alava no existía ninguna que alcanzase esta cifra de facturación.

Cooperativas de menor dimensión, pero igualmente significativas de ese período al conseguir sobrepasar los 40 millones de facturación, fueron Zapardiel, en Alava; Laguntasuna, San Miguel, Legazpi, Molinao, Danax-Bat en Guipúzcoa y, La Duranguesa, Empleados y Obreros de Explosivos Río Tinto, Los Cooperadores de Echevarria, Altos Hornos de Vizcaya, Diputación de Vizcaya, Empleados y Obreros Católicos de Lejona, Empleados y Obreros Católicos de Sestao, La Baracaldesa, en Vizcaya.

Las cooperativas inscritas en la UTECO a lo largo de la década y hasta 1978, año en el que se refleja el último registro, fueron 5 en Vizcaya, 12 en Guipúzcoa y 1 en Alava. Lo cual pone de manifiesto lo difícil y poco rentable que resultaba la implantación de nuevas cooperativas de consumo. El caso de Guipúzcoa es especialmente reseñable por su cuantía, explicable por los menores niveles de competencia y menor implantación de los nuevos avances del sector de la distribución.

4.2.- Hacer frente a los problemas

En este nuevo marco, dominado por formas de comercio inéditas y renovadas, la situación por la que atravesaban las cooperativas de consumo comenzó a debilitarse tras unos años de posguerra en los que había logrado conseguir cierta implicación social y unos niveles de ventas aceptables que les habían permitido subsistir. Parece como si la función social que les caracterizaba dejara de tener su razón de ser. Algunos de los problemas a los que tuvieron que enfrentarse muchas cooperativas durante la década de los setenta se exponen a continuación. Estos fueron tanto externos como internos, siendo estos últimos los que, en última instancia, provocarían la gran mayoría de los cierres.

En primer lugar, el coste del personal comenzaba a resultar un serio inconveniente. En la generalidad de las cooperativas era numeroso y de edad avanzada, lo que planteaba importantes dificultades para adaptarse a las nuevas exigencias del mercado. Si en la década anterior, la primacía de estas entidades se fundamentaba precisamente en disponer de más personal, ofertando un mejor servicio, ahora la carga presupuestaria que ello conllevaba podía llegar a suponer un 80% de los gastos de la entidad.

Asimismo, en la percepción de los socios de estas cooperativas únicamente prevalecía el servicio económico que se prestaba al consumidor, ya que continuaban manteniendo los precios más baratos en alimentación a pesar de las dificultades.

Por otro lado, los nuevos establecimientos contaban con trabajadores especializados que ofertaban un servicio más profesionalizado, en consonancia con las nuevas tendencias que se empezaban a establecer dentro del sector.

Respecto a los rectores de estas cooperativas, eran nombrados prácticamente a la fuerza y carecían de toda implicación con el proyecto cooperativo que les sustentaba. En general, los Consejos Rectores estaban conformados por personas de cierta edad, jubilados en su mayoría, que podían disponer de mayor tiempo libre para dedicarlo a la cooperativa. Son pocos los que deseaban ejercer como consejeros debido a las dificultades que podía presentar dicho cargo. En escasas ocasiones se asumía la conciencia empresarial que se requiere, hasta que se presentaban situaciones paradójicas en las que su posicionamiento debía ser lo más consecuente posible. Principalmente conflictos de interés en los que el rector debía actuar desde su posición de empresario ante un colectivo que reivindicaba determinados derechos. Derechos que, posiblemente, él mismo, como empleado en su lugar de trabajo habitual, estaba defendiendo.

Otra de las dificultades que vislumbraban las cooperativas era su tamaño. En función de los resultados obtenidos a lo largo de la década y a causa de una evidente diversidad en cuanto al número de socios por cooperativa no podría señalarse, en sentido estricto, cuál sería la dimensión ideal. Ahora bien, es constatable que el funcionamiento de las cooperativas de consumo con más de 600 socios resultaba bastante mejor.

Respecto a las instalaciones, en la mayor parte de las cooperativas éstas no habían sido renovadas y se mantenían con el mismo equipamiento –ya desfasado– que tenían después de la guerra. Eran modestas y resultaban poco atractivas. No era raro que utilizaran edificios incómodos o que estuviesen en naves funcionales casi desprovistas de decoración. Como consecuencia, su inmovilizado tenía un valor prácticamente nulo, al haber sido completamente amortizado.

Continuaban siendo la tienda de barrio, que vende buena parte de sus productos a granel, mientras a su lado se instalaban los primeros autoservicios y supermercados que, además de las ventajas mencionadas, ofrecían los productos envasados y facilitaban la posibilidad de escoger el producto que al consumidor interesaba. En este momento de transformación, en las cooperativas parecía no interesar atraer compradores mediante una política de publicidad, mejora de escaparates o hacer agradables los productos. Su estrategia fundamental se basaba principalmente en tener una clientela fija, que eran los socios. Socios consumidores a los que, en este momento, únicamente les interesaba economizar en el gasto gracias a los reducidos precios que ofertaba la cooperativa, desinteresándose por todo lo demás.

Salvo en casos muy concretos, las cooperativas de consumo apenas realizaban inversiones en sus instalaciones para adaptarse a las nuevas tendencias del sector, y la mayor parte de las veces confundían la política de modernización y renovación con la simple reposición de las instalaciones.

El problema de la financiación en las cooperativas era notable, quedando en evidencia que eran pocos los gestores que conseguían acertar con el nivel óptimo de financiación. En algunos casos, existía sobrefinanciación, y en otros, la financiación era inexistente ante el desconocimiento de los procedimientos a seguir para obtenerla. También se encuentran casos en los que la financiación propia la obtenían al no distribuir los beneficios y con las aportaciones de los nuevos socios.

En cualquier caso, el grado de independencia financiera era bastante bajo. Las deudas a largo plazo, préstamos y servicios de la UTECO constituían medios normales de financiación del inmovilizado y el circulante siendo, en ocasiones, los propios proveedores los que comenzaban a financiar el activo de las cooperativas. Por parte del Estado, tampoco existían en este momento ayudas a las inversiones o subvenciones y las exenciones fiscales eran bastante limitadas. El Decreto de 9 de abril de 1954, de Reglamentación de las exenciones fiscales de las Sociedades Cooperativas, estableció en su momento que, a efectos fiscales, las Cooperativas se clasificarían en dos grupos: cooperativas protegidas y cooperativas excluidas de dicha protección, especificándose que se consideraban protegidas las cooperativas de consumo formadas por funcionarios públicos, empleados u obreros. En 1969, se publicó el Decreto 888/1969, por el que se conformaba el Estatuto Fiscal de las Cooperativas. Una vez más, se continuaba clasificando a las cooperativas como instituciones "protegidas y no protegidas", aún cuando se establecían tributos diferentes y más exenciones parciales que totales en determinados impuestos.

La Reforma Fiscal que tuvo lugar a finales de la década de los setenta, en virtud de la Ley 50/1977, de 14 de noviembre de 1977, establecía variaciones en algunos de los impuestos que recogían normas anteriores.

Era evidente que las cooperativas precisaban de incentivos semejantes desde el instante en que realizaban una labor social indiscutible, particularmente las de consumo que, entre otros aspectos, actuaban sobre el mercado como reguladoras de precios, manteniendo la capacidad adquisitiva del consumidor.

Un problema añadido para estas cooperativas era el de la falta de rotación de los productos. Los almacenes de las cooperativas solían estar repletos de género, lo que unido al largo período de tiempo que transcurría, generalmente, hasta que se vendía el producto, provocaba que el dinero invertido tardase mucho más de lo debido en recuperarse para que la operación resultara rentable.

A esto debe añadirse el problema de falta de liquidez que apareció en muchas cooperativas de consumo a causa del pago aplazado por medio de las tradicionales libretas. Esta costumbre, fuertemente arraigada y en algunas ocasiones uno de los principales alicientes para hacerse socio de la cooperativa, provocaba serios inconvenientes cuando el número de deudores alcanzaba cierta relevancia. La mentalidad de los socios de las cooperativas, en este momento, se fundamentaba en aportar una cantidad insignificante al capital y recibir a cambio de la cooperativa los precios más bajos del mercado, contar con la posibilidad de efectuar las compras a crédito y percibir los retornos más elevados una vez finalizado el ejercicio.

Con este planteamiento, es obvio que una cooperativa no podía continuar funcionando por mucho tiempo y, ésta era la razón fundamental por la que muchas de estas sociedades tuvieron que ser disueltas. Esta también fue la causa por la que muchos gestores de cooperativas de consumo se sintieron presionados por unos socios que exigían una política distributiva de beneficios en forma de retornos. Ante situaciones de este tipo, la tendencia general fue la de dar satisfacción al asociado, creando la falsa impresión de una gestión más eficaz cuanto más elevados eran los retornos, pero siendo conscientes de que, en realidad, se estaba frenando el desarrollo de la entidad.

En un momento en el que la financiación resultaba absolutamente necesaria para el desarrollo de las cooperativas o para su simple permanencia en el mercado, la política de retornos que se llevaba a cabo de manera generalizada era la menos adecuada, ya que provoca una inevitable descapitalización.

A pesar de todo, surgieron cooperativas que para paliar esta costumbre tan arraigada, repartían únicamente el interés al capital aportado. Y finalmente, también estaban aquellas que, por falta de planes de inversión concretos, no sabían qué hacer con los beneficios

4.3.- La sección comercial y Comercio

Si bien la Unión Territorial de Cooperativas de Consumo de Guipúzcoa (UTC), con sede en Rentería, nunca llegó a tener la relevancia que alcanzó la de Vizcaya, si alcanzó cierta importancia durante la década de los años setenta la Sección Comercial que fue creada a iniciativa de unas cuantas cooperativas guipuzcoanas. La Sección Comercial se conformó en el año 1967, como consecuencia del letargo en el que estaba sumida la Unión Territorial de Cooperativas.

Unas treinta cooperativas formaban parte del proyecto de la Sección Comercial, que contaba con una comisión de compras formada por seis personas. Al principio de su gestión, tenían un almacén y un camión con el que se distribuían los productos, pero transcurridos cinco años decidieron que fueran los mismos proveedores los que distribuyesen los productos directamente a las cooperativas. El funcionamiento de la UTC, mientras tanto, era prácticamente inexistente. El 20 de junio de 1970, en una reunión de presidentes de cooperativas, se esbozó la posible Junta Rectora que la relanzase nuevamente, lo cual se notificó a la Obra Sindical de Cooperación que otorgó los credenciales a cada uno de sus miembros en septiembre de 1971.

Asimismo, el 17 de noviembre de 1973, en Asamblea General Extraordinaria, aprobaron la modificación de los estatutos adaptados a la nueva Ley. A pesar de ello, su continuidad en el tiempo no sería demasiado larga.

En el año 1968, Caja Laboral Popular tuvo la iniciativa de crear una empresa cooperativa de comercialización a la que denominarían COMERCO, integrada por varias cooperativas de consumo guipuzcoanas y vizcaínas. Para ello, contactaron previamente con la Sección Comercial, al objeto de realizar un estudio entre las cooperativas para analizar la situación real de cada una de ellas. Finalmente, el proyecto se realizó con las cooperativas: San José (Mondragón), Andra-Mari (Aretxabaleta), La Marquinesa (Marquina), La Zornozana

(Amorebieta) y la Guerniquesa (Guernica). Estas últimas tuvieron que enfrentarse a serios problemas con la UTECO de Vizcaya que, de esa forma, perdía a tres importantes asociadas.

La documentación de COMERCO fue tramitada por la Obra Sindical de "Cooperación" de Guipuzcoa, según escrito nº268 de fecha 26 de agosto de 1969, y aprobada con fecha 11 de agosto de ese mismo año, siendo inscrita en el Registro Oficial de Cooperativas del Ministerio de Trabajo con el número 17.115. Su domicilio social estaba en Mondragón, en la calle Resusta, 27 (sede de Caja Laboral), cambiándose posteriormente a Santuchu (Bilbao), a Amorebieta y finalmente a Elorrio.

La entrada en COMERCO suponía la entrega de todo el patrimonio de la cooperativa y por este motivo, muchas de ellas no quisieron integrarse. Durante sus primeros años, COMERCO se encontraba integrada dentro de la Sección Comercial pero, posteriormente, la abandonó y ésta comenzó a debilitarse hasta que dejó de funcionar por completo.

En 1970, pertenecían a COMERCO las cooperativas: Eibarresa, Marquinesa, Zornozana, Guerniquesa, Asuena, San José, Ermuesa, Andra Mari, San Andrés y Recalde Berri. Ese año cambió su denominación para pasar a llamarse EROSKI.

4.4.- El fin de las Uniones Territoriales

La Uniones Territoriales de Cooperativas continuaron siendo agrupaciones dependientes de la Organización Sindical en las que debían inscribirse preceptivamente todas las cooperativas y su funcionamiento continuó siendo autoritario y paternalista.

Esta situación fue modificada sustancialmente con el Real Decreto Ley de 2 de junio de 1977, por el que el Gobierno quedaba autorizado para adecuar la organización y estructura del movimiento cooperativo a los principios de autonomía y libertad asociativa.

Fue a través del Real Decreto de 17 de junio de 1977 cuando, definitivamente, se establecía plena libertad de asociación para las Uniones de cooperativas, para actividades de las mismas con fines no económicos.

La UTECO de Vizcaya continuó funcionando y en los últimos años de su existencia, a pesar de las dificultades por las que atravesaba, adoptó iniciativas que intentaron revitalizar el movimiento cooperativo de consumo.

La imposibilidad que tiene de autofinanciarse continuó siendo el principal problema de la UTECO, por lo que para resolverlo repitió la experiencia de crear un almacén de compras a través del cual se distribuían los productos a todas las cooperativas. Las cooperativas, que todavía estaban obligadas a estar inscritas en la Unión, continuaban pensando que también tenían obligación de comprar todo en dicho almacén. Con el tiempo llegaron a la conclusión de que a la gran mayoría les resultaba más caro que comprar directamente a los proveedores y por este motivo, las cooperativas de cierta entidad, actuaron de forma independiente en la mayor parte de las operaciones que realizaron.

La experiencia del almacén centralizado resultó un fracaso a causa de una organización poco dotada de infraestructura que tenía continuos problemas con la puesta de pedidos, una gestión poco adecuada y que tuvo que enfrentarse a la imposibilidad de la gran mayoría de las cooperativas de ejercer los pagos.

El fracaso de esta experiencia condujo a plantear un nuevo intento de mantenimiento de la estructura con la creación de una cooperativa propia instalando un autoservicio en los locales que tenían en Deusto. Aplicaron las nuevas tendencias en materia de distribución para el diseño del nuevo establecimiento y proporcionaron trabajo a cerca de treinta personas que ofrecieron un servicio ejemplar. Todo ello les permitió conseguir, durante los dos primeros ejercicios, la tan ansiada autofinanciación, pero nuevamente, una gestión irregular les devolvió a la situación inicial.

Con el nombramiento de un nuevo Presidente se realizó un análisis de la situación en la que se encontraban las cooperativas, procediendo a una valoración de la situación económica y las posibilidades de renovación que tenían. El resultado mostró la delicada situación en la que se encontraban muchas de ellas.

Se constató además que la gran mayoría estaban en quiebra o a punto de cerrar sus puertas. Pero por otro lado, existían otras que tenían un patrimonio propiedad de los socios, un edificio o una superficie, susceptibles de ser transformados en autoservicio.

Se planteó como solución la transformación de las cooperativas con mayores posibilidades en autoservicios, realizándose un Plan de Viabilidad que fue presentado al Gobierno Vasco con el objetivo de conseguir ayudas o créditos blandos pero que no prosperó. Como segunda opción se optó por hipotecar el patrimonio de la UTECO y el de las propias cooperativas que estuviesen interesadas en participar en el proyecto de los autoservicios.

Un problema añadido era que debían hacer frente a unas plantillas con treinta personas, cuando tras la remodelación sólo harían falta diez, planteándose como solución antes de proceder a una reducción drástica de plantilla, la posibilidad de reubicar al personal en las cooperativas que participasen en el proyecto. Finalmente, únicamente ocho aceptaron participar en el mismo.

Las que no lo hicieron era o porque no tenían patrimonio propio, o porque no eran viables, o porque funcionaban bien y no estaban interesadas en el proyecto. Se hicieron unas inversiones muy fuertes que alcanzaron los cinco o seis millones de pesetas por cooperativa y posibilitaron la instalación de estanterías, cajas registradoras o la reparación de los locales. El resultado fue muy favorable y se obtuvo el apoyo de los socios. A pesar de ello, pronto comenzaron a surgir problemas de liquidez, ya que las ventas no eran lo suficientemente importantes como para hacer frente a los intereses. Por otro lado el problema de tener trabajadores de cierta edad, y con sueldos elevados dentro del sector continuaba, mientras en la competencia los nuevos autoservicios contrataban gente muy joven con salarios mucho más reducidos.

De nuevo ante una situación de crisis se intentaron realizar jubilaciones anticipadas pero resultó un fracaso. Los proveedores comenzaron a reclamar lo que se les debía y la opción final fue la de vender todos los patrimonios, lo que supuso el final definitivo de la Unión Territorial de Cooperativas de Vizcaya.

5.- El cooperativismo de consumo de hoy

5.1.- El vertiginoso mundo de la distribución

La economía española ha reestructurado sus funciones en los últimos años, como consecuencia directa de los retos a los que ha debido hacer frente al integrarse en la Comunidad Europea y la necesidad que plantea la nueva organización económica internacional, de adoptar premisas y directrices comunes para el conjunto de países integrados en la nueva plataforma europea.

Esta nueva situación económica se caracteriza por una progresiva internacionalización de la capacidad operativa de los países en el terreno comercial. Y por extensión, también en el seno del cooperativismo de consumo español se plantea la necesidad de que éste responda adecuadamente a los nuevos retos creados y se busque, asimismo, el papel estratégico que debe desempeñar en el marco de la Economía Social Europea, en función de todos los cambios acontecidos en torno a los sectores económicos relacionados con el mercado de la distribución y el consumo en España.

El sector del consumo vive una notable concentración empresarial en torno a las multinacionales de la alimentación y los monopolios asentados en los circuitos de distribución. En este contexto de base, el cooperativismo aparece como un modelo alternativo a esta concentración empresarial y este monopolio. Su papel se plantea como una necesidad de dotarse de la responsabilidad de desarrollar su labor en los mercados de la distribución, introduciendo un cierto grado de racionalidad en el proceso.

El cooperativismo propone un mayor protagonismo para el consumidor y una progresiva clarificación de los circuitos de distribución comercial mediante su implantación en los mismos, como alternativa a los monopolios.

Uno de los modelos comerciales que más ha caracterizado el mercado español ha sido la gran implantación existente en materia de comerciantes minoristas. En 1989, existían en el Estado más de 600.000 establecimientos de este tipo y, de forma general, estos comercios se han caracterizado por la reducida dimensión del establecimiento –se estima que en el 80% de las superficies comerciales se realizan las actividades en locales de 50 m² de media, acondicionados como puntos de venta–; el bajo número de empleados contratados –más de la mitad de los minoristas están gestionados mediante régimen familiar–; y su escaso nivel de integración en las diferentes formas asociacionistas, lo que se traduce en una escasa capacidad a la hora de poder negociar con los proveedores. Esto ha provocado, a su vez, la imposibilidad de estos minoristas de acceder a diversos servicios como, la asistencia técnica o la puesta en práctica de acciones de carácter formativo, publicitario y de promoción.

De la misma manera, las escasas posibilidades de este comercio de régimen casi familiar se han traducido en un bajo grado de equipamiento comercial, sobre todo en lo que se refiere a sistemas para conservar en frío, cajas registradoras, balanzas electrónicas, scáners de lectura óptica del etiquetado y, en definitiva, la ausencia de instalaciones técnicas que afectan al nivel de productividad y de servicio.

Otro aspecto propio de estos comerciantes ha sido la alta proporción de ellos que no son propietarios de los locales donde desarrollan su actividad, lo que supone un importante contratiempo institucional a la hora de poder acometer obras de acondicionamiento, reforma y modernización de sus instalaciones.

La formación también ha sido una carencia importante. El deficiente nivel de formación profesional provocado por el acceso al sector comercial de numerosas personas sin la adecuada preparación técnica, ha supuesto una ralentización en algunos casos del proceso de reciclaje de este sector. Lo cual, unido a las graves dificultades de financiación derivadas de la escasez de recursos propios a la hora de iniciar la actividad comercial, ha empeorado en

muchos casos la situación del comerciante minorista. Dificultades que se repiten en el momento de querer acceder al mercado de capitales, para acometer nuevas inversiones.

Todo ello ha supuesto graves consecuencias para la continuidad y competitividad del negocio, como son la utilización de técnicas de gestión rudimentarias, que no cuentan con un control de la contabilidad, ni con un adecuado seguimiento de la rotación de los stocks por parte de la mayoría de los pequeños comercios. El empleo de técnicas de venta escasamente evolucionadas, que están basadas principalmente en el trato personal con el cliente, pero que se ven afectadas por el desconocimiento de las características del producto ofrecido y de la psicología del consumidor, ha sido otro problema.

A todo esto hay que unir la falta de aplicación de unas correctas técnicas de animación comercial en los puntos de venta de las mercancías y la escasa difusión del modelo de libre servicio, que va en beneficio de una excesiva prevalencia del sistema tradicional basado en la venta a través del mostrador. Un sistema practicado por más del 90% de los establecimientos comerciales.

La principal actividad del comerciante minorista es la alimentación. De esta manera, la estructura de este comercio detallista español es, en gran medida, resultado de la combinación de dos fenómenos asentados tras una larga fase, como son la aplicación de una política proteccionista muy rígida de la economía española durante los años cuarenta y cincuenta; y por otra parte, el crecimiento de los puntos de venta provocado por los grandes movimientos migratorios experimentados durante los años sesenta y primeros de los setenta, y que respondían a la expansión industrial registrada durante esos años, que trajo consigo una elevación progresiva del nivel económico general, y como consecuencia, la proliferación de pequeños establecimientos detallistas, que vino acompañada por una promoción continuada de proceder a la implantación de establecimientos comerciales que utilizaran la técnica del libre servicio. Esta política de promoción fue llevada a cabo, primero por parte de la Administración y después estuvo secundada por la iniciativa privada.

Estos establecimientos comerciales con técnicas de libre servicio fueron surgiendo, especialmente, en las áreas urbanas de poder adquisitivo medio-alto. De nacer con un carácter de establecimiento medio, fueron con el tiempo convirtiéndose en autoservicios para, con la expansión geográfica, pasar a definirse como supermercados y, más tarde, integrar grandes superficies comerciales.

Con todos estos cambios, el sector de la distribución comercial en España se ha venido caracterizando en los últimos años por la penetración en el mercado español de manera apreciable de capitales extranjeros, lo que ha supuesto el control mayoritario por parte de las grandes cadenas multinacionales, de los supermercados e hipermercados del territorio español.

Este control, principalmente francés, se hizo con la explotación de estos centros comerciales que se encontraban ubicados, mayoritariamente, en los núcleos urbanos, y con el tiempo se ha traducido en una concentración monopolista del sector de la distribución, generando una fuerte concentración de la oferta en detrimento de la competencia de mercado que queda, así, muy reducida y no puede presentar una oferta alternativa para que sea el consumidor quien decida con libertad qué proyecto prefiere. Al tiempo que ha propiciado una extranjerización del sector comercial, y por consiguiente, una pérdida de identidad nacional en cuanto a la ubicación de los centros de decisión para el sector distributivo español de la rama alimenticia.

Se produce, además, una difuminación de los circuitos de distribución, que se complican a medida que se desplaza al exterior el gobierno real del sector, como consecuencia de que las tomas de decisión se tomen fuera del país.

Por otra parte, como factor económico característico del mercado de la distribución en España, destaca la acumulación de cambios cualitativos surgidos desde el terreno dominado por el consumidor. Las grandes cadenas de distribución han sabido introducir importantes

alteraciones en los hábitos de compra y las costumbres de los consumidores. Asimismo, estas grandes cadenas han sabido explotar adecuadamente esos cambios que han repercutido en la evolución vivida en el entorno del consumidor. Cambios como la creciente tendencia a aumentar el nivel de formación e información del consumidor, ya sea por su cuenta como a través de actuaciones consumeristas. La transformación de las dinámicas sociales relativas a la edad y la ubicación del consumidor. La variación en el estilo de vida de los consumidores es otro de los cambios perceptibles, así como una creciente preocupación por el entorno físico y ecológico en el que se desenvuelve el consumidor, al que hay que acceder. Por otra parte, se registra una evolución en la dinámica que rige el poder adquisitivo de la población y las formas de conseguir su crecimiento que, a su vez, se concretarán en un mayor consumo. Al tiempo que se registra un fuerte impacto en el entorno económico, propiciado por la paulatina apertura internacional del mercado español, sobre todo, a la Comunidad Europea; y una creciente competencia entre fabricantes en pugna por las cuotas del mercado.

A estos factores económicos hay que añadir la existencia de un entorno, altamente inestable y turbulento para el sistema económico, y caracterizado por cambios tecnológicos continuos y cada vez más veloces. Las empresas aplican, cada vez más, las innovaciones tecnológicas de una forma automática, se introducen modernos métodos de gestión empresarial muy informatizados y el marketing se aplica como filosofía propia para un modelo específico de estrategia empresarial, basado en una sensibilidad absoluta en base a la actitud del cliente y a la calidad del producto comercializado. Este marketing y promoción de productos es utilizado también por las empresas comerciales, como método publicitario eficaz frente a la reducida competencia del pequeño comerciante.

Todas estas novedades han supuesto una nueva reorganización del mercado de la distribución y han posibilitado, a su vez, que la mayor parte de la cuota de mercado corra a cargo de los grandes grupos distribuidores que han desplazado al pequeño comerciante. El comerciante minorista ha visto cómo ha tenido que especializarse en la venta de determinados productos e incrementar su jornada de apertura al público para poder subsistir, lo que ha conllevado que inicie una política de agrupación en entidades de grado superior, como asociaciones y cooperativas, que le permitan fortalecer su posición en el mercado.

Con este movimiento asociacionista, el pequeño comercio estatal persigue una interconexión económica entre ambos sectores, que puede ser un instrumento propicio para conseguir su subsistencia. Este modelo de agrupación ha sido una de las alternativas más utilizadas durante los años ochenta y comienzos de la década de los noventa dentro de las estrategias dirigidas a desarrollar alternativas al actual sistema, dominado por los grandes monopolios de la distribución internacional.

5.1.1.- La distribución comercial vasca

El escenario en el que se desenvuelve la distribución de todo el Estado, puede aplicarse también para la empresa de distribución vasca. La adopción de similares estrategias corporativas y de las técnicas de marketing marcarán el futuro de la imagen de su modelo comercial.

Las leyes del mercado parecen obligar a un crecimiento sostenido de las empresas cooperativas de distribución, combinado con una búsqueda de la masa crítica de consumidores. Se trataría de que las empresas distribuidoras crezcan para poder competir, lo que conlleva en algunos casos, la redefinición de su estrategia activa; o lo que es lo mismo, la revisión de aspectos como el régimen societario que rige la cooperativa, el ámbito geográfico de actuación de la misma, la pérdida de control o el tener que compartirlo con otros al integrarse o asociarse con entidades superiores, creadas para aunar los esfuerzos conjuntos de sus asociados, o mediante la fusión con otras cooperativas; y en último término, el replanteamiento de su vocación o del tipo de negocio que representan.

Por otra parte, se produce la necesidad de replantearse la estrategia de cartera en su doble papel de producto y mercado, mediante el desarrollo de nuevos productos y la innovación en

las formas comerciales –a esto precisamente iría dirigida la estrategia seguida por Eroski, al crear la franquicia Erosle o al abrir nuevos centros comerciales–, así como mediante la apertura de nuevos mercados; que en el caso Eroski le han llevado fuera de su área tradicional de influencia para integrarse e implantarse en otras regiones de la península o en el extranjero.

En otro sentido, el necesario crecimiento al que nos referimos, al objeto de que las empresas de distribución sean competitivas, significaría el redimensionamiento de éstas a través de acuerdos de fusión, adquisición o creación de empresas de carácter mixto. En cualquier caso, la vía habitual de crecimiento de la mayoría de las empresas de distribución es la adquisición de empresas regionales medianas o de capacidad pequeña, que son ajenas a la región de origen de la compradora.

A la hora de marcar una estrategia, las empresas de distribución persiguen esencialmente la creación de centrales de compras fuertes con dimensión internacional, en la búsqueda del coste global mínimo, combinado con un liderazgo en los precios ofertados.

Las empresas vascas de distribución tienden a adoptar una evolución empresarial y organizativa similar a la seguida en el resto de Europa. Así, incorporan medidas como la informatización de la gestión, la implantación de la planificación estratégica y de marketing, con el objetivo de garantizar un desarrollo empresarial no traumático. Se inclinan, en definitiva, por una búsqueda del aumento del control y una descentralización creciente de la gestión de las tiendas, que pasan a funcionar como centros de beneficios.

Sin embargo, existen empresas de distribución en el panorama vasco que no pueden iniciar todos estos procesos de crecimiento, o simplemente desean mantenerse en un nivel más modesto e independientes. Estas empresas adoptan estrategias de supervivencia, que habitualmente vienen caracterizadas por la especialización y una ubicación adecuada de los centros comerciales, con el objetivo de hacer frente a los procesos de concentración, unido a la búsqueda de un segmento estratégico que les posibilite hacerse con una determinada zona comercial donde poder afianzarse y prosperar. En este sentido se han orientado las empresas de productos básicos, situadas de forma próxima al lugar de residencia del consumidor, preocupándose por mostrar una imagen del punto de venta cuidada y bien presentada, dotándose con servicios complementarios a la compra como puede ser el llevar la compra realizada a casa del consumidor, ofreciendo además unos horarios más amplios o incluso, la apertura los fines de semana.

En cualquier caso, parece evidente que las pequeñas empresas de distribución tendrán que incorporar tendencias de mayor profesionalización en la gestión que, aunque no puedan realizarse al nivel de las grandes estructuras, sí les permitan mejorar organizativamente. Adoptando medidas como las apuntadas se logrará reducir el elevado índice de desaparición de nuevas tiendas existente en la actualidad en la Comunidad Autónoma Vasca. Un porcentaje que sitúa en el 40% el número de nuevos comercios que cierran antes de cumplir los cuatro años de existencia y que, transcurrido ese plazo, reduce al 20% las tiendas que sobreviven en el mercado.

5.1.2.- El cooperativismo de consumo en España en los años 80 y futuro inmediato

El grado de incidencia de las cooperativas de consumo en el sector de la distribución se muestra mínimo a la vista de las cuotas de mercado que abarca, y que varían entre un 0'5 y un 2% sobre el total, frente al 18% del cooperativismo inglés, el 27% de Suecia o el 11'5% de las cooperativas suizas.

En la economía estatal conviven un total de 389 cooperativas de consumo que se dedican al comercio detallista de alimentos y productos del hogar. La existencia de 489.556 socios que integran esas cooperativas representa al 1'2% de la población total. Aplicando la proporción número de empleados por tienda, se obtiene una media de 7'4 empleados por establecimiento y, el total de puntos de venta abiertos se sitúa en 984 tiendas que representan al 0'78% de los 125.000 puntos de venta abiertos en España.

La futura estrategia de las cooperativas de consumo españolas ha de tener en cuenta las profundas alteraciones estructurales que se vienen produciendo en los últimos años en el sector de la distribución comercial. Cambios estructurales que son consecuencia de un rápido crecimiento en la importancia del comercio asociado, un crecimiento continuo de las grandes superficies propiciado por los cambios producidos en los hábitos de consumo, la aplicación de nuevas tecnologías en el proceso de distribución comercial que repercuten en los diferentes segmentos del proceso, así como una disminución en el número de comercios tradicionales y el volumen de sus ventas, que viene de la mano de una mayor especialización en los pequeños y medianos establecimientos. Bajo estas alteraciones del sector de la distribución en concreto, y del mercado en general, las cooperativas de consumo españolas buscan un replanteamiento de sus estrategias, no sólo para poder competir con garantías de éxito, sino para sobrevivir ante la fuerte avalancha de capital extranjero que se acumula en el sector distributivo.

Para ello, dirigen sus esfuerzos hacia la consecución de un sector que disponga de unas dimensiones comerciales apropiadas y unos mecanismos organizativos eficientes, que obliguen a los comercios tradicionales a buscar fórmulas empresariales como el asociacionismo, la franquicia o la especialización para poder mantener su nivel competitivo en el mercado.

La distribución de las cooperativas de consumo españolas presenta además un alto grado de concentración que conlleva la ubicación de los centros importantes en unas determinadas zonas geográficas. Así, se observa que el sector se centra principalmente en cinco comunidades autónomas: Andalucía con un 15% del total, Valencia con un 14%, Euskadi con el 9'7%, Madrid dispone del 9'4; y Cataluña con el 9'1%. Detrás de estas cinco comunidades se encuentran: Castilla - La Mancha con el 7'4%, Galicia con el 6'2%, Castilla - León con el 6% y Extremadura con el 5'3%. El resto de las Comunidades Autónomas se sitúan en niveles inferiores que oscilan entre el 3 y el 1% de cooperativas de consumo, sobre el total global de superficies comerciales. Entre las cinco primeras comunidades alcanzan el 57'2% del total de cooperativas de consumo existentes en todo el Estado.

Respecto al número de socios consumidores de todo el territorio español, el País Vasco presenta el mayor índice de capacidad de concentración de socios existentes con el 49% de los 439.000 socios agrupados en cooperativas de consumo españolas. Asimismo, esta Comunidad Autónoma consigue aglutinar a un mayor número de empleados, al cubrir más del 55% de los que están ocupados en el sector cooperativo español.

El elevado grado de concentración que se registra en España, sobre todo en algunas regiones, da cierta preponderancia a algunas Comunidades Autónomas sobre otras. Esa preponderancia se debe, sobre todo, al peso que en esas zonas tienen algunas entidades en particular. Así, en el caso valenciano, la existencia de una cooperativa de entidad como Consum, con su número de socios y su volumen de operaciones, consiguen situar a la Comunidad entre las cinco primeras regiones del país. Del mismo modo, el desarrollo de Eroski en Euskadi ha posibilitado las cifras alcanzadas por el cooperativismo vasco sobre el total del Estado.

5.1.3.- Dimensión de las cooperativas de consumo

Para poder definir y comprender la dimensión que alcanzan las cooperativas de consumo hay que aplicar y tener en cuenta tres variables: el número de establecimientos disponibles por cada entidad, la superficie total ocupada y el volumen total de las ventas.

Del conjunto de cooperativas de consumo existentes en todo el Estado, más del 80% posee un único establecimiento donde realizar sus actividades comerciales, el 8% dispone de dos o tres locales y, otro 8%, cuenta con cuatro o más puntos de venta abiertos al público.

Por Comunidades Autónomas, son Andalucía, Valencia, Cataluña y el País Vasco las que mayor porcentaje de puntos de venta poseen. Es decir, concentran la mayor parte de las cooperativas que disponen de cuatro o más establecimientos comerciales.

Sobre el total de puntos de venta existentes en todo el Estado, la media de locales se sitúa en un 1'69 por cada entidad dedicada al sector cooperativo. En concreto, el conjunto del país dispone de un total de 561 establecimientos sin contar los aportados por Eroski y Consum. Considerando los puntos de venta aportados por ambas cooperativas elevan la cifra hasta 948 establecimientos.

En cuanto al segundo factor a tener en cuenta, la superficie total ocupada, la media de suelo destinado a venta es de 565 metros cuadrados. Tan sólo tres comunidades superan los mil metros cuadrados de superficie, son Navarra, País Vasco y Baleares.

Los datos sobre el volumen de ventas arrojan una media de 347 millones de pesetas obtenidos por cada cooperativa, sobre un total de ventas de casi 117.000 millones. Frente a esos 347 millones de ventas medias por cooperativa, el sector minorista español obtiene una media de 4.300 millones de pesetas en ventas; según datos de 1988.

Por lo que atañe al número de trabajadores fijos empleados en el sector cooperativo español, su media se sitúa en 10 trabajadores fijos por cooperativa. Sin embargo, el 80% de las cooperativas sólo posee 9 trabajadores de media, y de ese porcentaje, el 60% tiene contratados menos de 5 empleados.

Considerando los grandes núcleos comerciales cooperativos de Eroski y Consum, el total de personal empleado en las cooperativas de consumo españolas asciende a 7.000 trabajadores. Euskadi aglutina a más del 40% de ese total de empleados, lo que le sitúa muy por encima de la media de 10 trabajadores obtenida para el conjunto de entidades. Siguiendo con los datos laborales, el 85% de los trabajadores posee más de dos años de antigüedad, lo que indica el elevado índice de estabilidad laboral con que cuenta el sector cooperativo de consumo español.

Sobre una población de 339 cooperativas, este es el cuadro de las principales cooperativas de consumo españolas con datos de 1988:

Principales cooperativas de consumo españolas

| Sociedad | Com. Autón. | Ventas * | Socios | Tiendas | Empleados |
|-----------------|-----------------|----------------|----------------|------------|--------------|
| EROSKI, S. Coop | Euskadi | 123.400 | 178.345 | 97 | 3.302 |
| CONSUM | Valencia | 30.232 | 57.149 | 76 | 1.750 |
| BIDE ONERA | Euskadi | 3.395 | 10.265 | 4 | 117 |
| LA MERCED | Castilla y León | 2.135 | 10.410 | 18 | 129 |
| SAN CARLOS | Euskadi | 1.647 | 4.254 | 1 | 74 |
| TOTAL | | 160.809 | 260.423 | 196 | 5.372 |

* En millones de pesetas.

(Fuente: HISPACOOOP- Datos a diciembre de 1993).

En base a estos datos, se puede apreciar una diferencia notable en la cifra de ventas entre Euskadi y el resto de entidades, dando constancia del elevado grado de concentración del cooperativismo de consumo español en dos o tres entidades fundamentales.

El cooperativismo de consumo dentro del sector de la distribución española ha sido una fórmula de integración poco utilizada, a la vista del excesivo grado de individualismo y aislamiento puesto en práctica por muchas entidades a nivel estatal.

En cuanto al grado de cooperación entre las propias cooperativas de consumo, éste se mantiene en torno al 25% de entidades cooperativas que pertenecen a una asociación de empresas. Por Comunidades Autónomas, el movimiento asociativo está más implantado en los casos de Cataluña y el País Vasco. Por otra parte, los porcentajes de afiliación a una federación de cooperativas se sitúan por encima del 50 % del total. Las cooperativas de consumo españolas se decantan, así, más por su integración en federaciones que por pertenecer a otro tipo de asociaciones de empresas.

5.2.- Adaptarse o morir

Como ya se ha indicado, a partir de los años sesenta el sector comercial español experimenta una profunda transformación. El descubrimiento de un principio tan elemental como el de que es más beneficioso vender muchos productos con márgenes bajos, así como la necesidad de agruparse para mejorar la eficacia, es suficiente para iniciar un proceso de renovación que modifique en pocos años el panorama comercial.

Por el interés que presentan a este respecto, las reflexiones planteadas en el curso de una Conferencia del Presidente del Grupo Eroski, Antonio Cancelo, acerca del "Pasado, Presente y Futuro del Cooperativismo de Consumidores", en el marco de un Congreso de la Unión Nacional de Cooperativas de Consumidores y Usuarios y ASGECO, celebrado en Lanzarote los días 8 y 9 de noviembre de 1991, se recogen en este capítulo algunas de aquellas reflexiones.

En esta exposición, Cancelo ofrecía un análisis de las dificultades que han marcado la historia del cooperativismo de consumo y, a partir de ellas, apuntaba algunas líneas de salida para esta situación.

5.2.1.- El comienzo de una transformación

La aparición del autoservicio primero, y su desarrollo posterior a través del supermercado y del hipermercado, tendiendo progresivamente a ampliar las superficies de venta, incrementar la gama y ofrecer todos los productos bajo el mismo techo, debería haber supuesto una nota de atención para que las cooperativas entendieran que algo estaba cambiando y que era necesario reaccionar con prontitud.

Sin embargo, las cooperativas, históricamente, han adolecido de un viejo mal que afectaba a su capacidad de respuesta rápida en la toma de decisiones. El proceso democrático, implícito al carácter propio de una organización cooperativa, resultaba en este caso un elemento ralentizador que ha provocado ritmos más lentos en la adopción de los cambios.

Desaparecía además la aportación del trabajo voluntario por parte de los socios y los retornos se hicieron insostenibles ante la necesidad de ajustar los precios al mercado. No obstante, en muchas cooperativas, sus directivos no se atrevieron a abordar en Asamblea el problema del retorno y se recurrió a soluciones temporales que, con el tiempo, agravaron más el problema.

La confianza en la cooperativa se va deteriorando y en las Asambleas se critica la falta de fidelidad de los socios, hay incluso intentos de imponer un mínimo de compra anual, mientras los socios, por su parte, critican a la cooperativa porque no es capaz de ofrecer precios competitivos.

En el fondo, pocos han entendido que los precios tienen más que ver con la capacidad empresarial que con la vocación política y que, en todo caso, esta última vocación política de vender barato, ya no es exclusiva de las cooperativas, sino que es compartida por las empresas capitalistas. Ha sido brutal para las cooperativas el choque producido por la

transformación del comercio, en el que en sólo nueve años, desde 1980 a 1989 los hipermercados han pasado de tener un 7% de la cuota de mercado a un 20%, y los supermercados han pasado del 17% al 42%. Entrada la década de los años noventa, se puede afirmar que esta tendencia continuará evolucionando en la misma dirección. Y es un hecho que las cooperativas tienen una escasa presencia en los segmentos de supermercados e hipermercados, que son los que ofrecen un mayor dinamismo.

Si se utiliza como referencia la evolución de las empresas, se observa que en sólo tres años, de 1987 a 1990, las ventas de las diez primeras empresas del ranking de la distribución alimentaria han pasado de 660.000 millones a 1.280.000 millones, con un crecimiento de un 94%. Ello pone de manifiesto el hecho de que las empresas de mayor tamaño crecen más rápidamente, absorbiendo constantemente nuevas cuotas del mercado.

Entre las diez primeras empresas sólo hay una cooperativa, mientras que la siguiente se encuentra en el puesto número treinta. Resulta significativo asimismo que de las diez primeras empresas de distribución alimentaria, siete son de carácter multinacional.

En 1990, las cooperativas de consumidores realizaron unas ventas de 127.000 millones de pesetas, es decir alrededor de un 2% del mercado de la alimentación. La suma de las ventas de las cooperativas supone sólo un 43% de las ventas de la empresa líder. Además, en las ventas de las cooperativas existe un alto grado de concentración, ya que las dos primeras venden el 71% de las ventas del conjunto.

Con estos datos es suficiente para situar la posición de las cooperativas en un mercado que se reestructura a pasos agigantados, y en el que desempeñar un papel de algún relieve reclama mutaciones profundas en el modo de hacer y hasta en el modo de concebir el cooperativismo.

5.2.2.- El futuro de las cooperativas de consumo en España

La culminación del mercado único europeo no representa un cambio espectacular de las condiciones de mercado para las empresas de distribución. Desde el punto de vista del comercio, el mercado único es algo que ha venido gestándose a ritmo acelerado durante la década de los ochenta, caracterizado por el desarrollo creciente de las inversiones de empresas extranjeras en España, produciendo con su presencia una auténtica conmoción a la que no han sabido hacer frente las empresas de capital estatal, sean estas sociedades anónimas o cooperativas.

La desaparición de las fronteras ha acelerado además el proceso, produciendo un indudable endurecimiento del mercado, en el que sólo podrán sobrevivir aquellos que tengan capacidad de adaptación a las circunstancias cambiantes. En este entorno, las cooperativas de consumidores en España se enfrentan a un escenario cargado de incertidumbre.

En todo caso, cualquier intento de desarrollo del cooperativismo de consumo en el futuro se halla condicionado por una serie de circunstancias como: la evolución de los valores, la lentitud en las decisiones, la separación entre poder y riesgo, la cualificación de la gestión, la participación democrática, o la insuficiencia financiera.

5.2.2.1.- Lentitud en las decisiones

El sistema cooperativo es particularmente lento en la toma de decisiones, lo cual nunca es bueno pero resulta suicida en situaciones de cambio acelerado como las que estamos viviendo. Llegar a tiempo se convierte en una regla de oro de la subsistencia y no pueden retardarse los procesos de toma de decisión, por mucho que haya que respetar los procedimientos democráticos.

En el fracaso de muchas cooperativas de consumo ha sido un factor importante el aplazamiento de las decisiones.

Las crisis hay que resolverlas antes de que se planteen, ya que si se espera a que se hayan manifestado todos los síntomas, las soluciones –caso de existir– serán necesariamente traumáticas. En las cooperativas de consumo cuando hay que tomar decisiones difíciles, reducción de empleo por ejemplo, se produce un generalizado movimiento de huida por parte de los responsables, abandonando el barco que se hunde y dificultando aún en mayor medida, o haciendo imposible, su reflotamiento.

5.2.2.2.- Separación entre poder y riesgo

A lo largo del tiempo se ha ido configurando en las cooperativas de consumidores una situación muy particular que no estuvo en los orígenes. Inicialmente, y durante muchos años, la financiación de una cooperativa se producía en gran parte a través de las aportaciones monetarias de los socios. Sin embargo, esta situación ha evolucionado y, del total de la inversión necesaria para poner en marcha una cooperativa, los socios apenas aportan –en el mejor de los casos– un 10% del capital.

La importancia de este hecho no radica en el problema financiero que plantea, el cual probablemente pueda resolverse por otros medios, sino en que da lugar a la paradoja de que los detentadores del poder, los socios, arriesgan en su empresa cantidades puramente simbólicas, de donde se deduce que no tienen nada que perder.

Esta separación entre poder y riesgo puede ayudar a comprender el que, en ocasiones, no se afronten con decisión y rapidez las situaciones difíciles, tomando medidas que puedan encauzar el rumbo de una cooperativa en dificultades.

5.2.2.3.- Cualificación de la gestión

Históricamente, las cooperativas han tenido siempre dificultades o reticencias para dotarse de un equipo de ejecutivos capaces de realizar una gestión técnica de su empresa al nivel de sus competidoras. A mediados de la década de los noventa resulta evidente la necesidad de resolver esa carencia, ya que si algo caracteriza al sector en el que las cooperativas de consumo desarrollan su actividad económica, es la competitividad creciente entre empresas cada vez más organizadas y de mayor tamaño.

Encontrar dentro de ese mercado una capacidad de dirección de la cooperativa acorde a las necesidades empresariales que se plantean ya no puede suplirse mediante esfuerzos voluntaristas. Si algún papel le está reservado todavía al cooperativismo, pasa por lograr equipos ejecutivos altamente cualificados, intentando simultáneamente que además sean buenos cooperativistas.

5.2.2.4.- La participación democrática

La importancia que el ciudadano concede a la posibilidad de participación democrática que le otorga la cooperativa ha sido variable a lo largo del tiempo y sobre todo de las condiciones políticas del entorno.

Durante el régimen anterior las cooperativas constituyeron uno de los escasos refugios en los que era posible debatir con libertad los problemas y expresar la opinión mediante el recurso al voto. El contraste entre la democracia cooperativa y la falta de libertades de la sociedad constituyó durante muchos años un factor diferencial enormemente apreciado.

Instaurada la democracia, ese factor diferencial desaparece, eliminando uno de los atractivos de la cooperativa. La existencia de leyes cerradas dentro de éstas, por otra parte, que prohibían la venta a terceros, ha hecho un flaco favor a la democracia cooperativa. Al tiempo que la proliferación de actos o, la multiplicación de convocatorias, también han producido un cierto cansancio en el ciudadano.

Además, en un orden de prioridades, la cooperativa se encuentra cada vez más alejada. Es sólo el lugar en el que compra, cuando lo hace, y le basta con que las cosas no funcionen demasiado mal en lo que respecta a precios, servicio, atención, etc. Si llega un momento en que el conjunto no le satisface, su reacción no será acudir a los órganos de la cooperativa, sino simplemente buscará otro establecimiento que le aporte una respuesta más adecuada.

Todo ello, hace que el interés por participar en el juego democrático de la cooperativa haya perdido parte de su atractivo original, no constituyendo en el momento actual un factor con la suficiente capacidad de atracción.

5.2.2.5.- Insuficiencia financiera

Las limitaciones financieras de los socios, tradicionales proveedores de recursos de las cooperativas, es otra de las dificultades a tener en cuenta en el desarrollo futuro de las cooperativas. Estos proceden en su mayor parte de la clase trabajadora, cuya capacidad de ahorro es limitada y que, en todo caso, no están dispuestos a correr un riesgo importante en una empresa cooperativa cuyo devenir futuro es una incógnita.

Hay que tener en cuenta además que las cantidades necesarias para el desarrollo de cualquier proyecto son cada vez más importantes, porque resulta necesario tener establecimientos del mismo nivel que los de la competencia. Por lo que será necesario desarrollar superficies de ventas medianas, como mínimo, aunque el ideal sería estar en todos los tipos de establecimientos modernos, incluídas las grandes superficies.

Hay que olvidar por tanto, las fórmulas tradicionales de financiación para adentrarse en la búsqueda de otros modelos capaces de responder a las exigencias crecientes que una empresa de distribución moderna va a exigir para adecuarse a las apetencias cambiantes de los consumidores.

5.2.3.- Un modelo

A pesar de todo ello y si se consigue diseñar un modelo ajustado a las nuevas condiciones del mercado y de los comportamientos sociales, de forma que el cooperativismo de consumo tenga una presencia aceptable en la sociedad, es posible todavía cambiar el rumbo del cooperativismo de consumo en España.

El intento merecerá la pena en la medida en que se esté dispuesto a modificar comportamientos pasados, y se atiendan exigencias mínimas que afecten a aspectos fundamentales como la dimensión, la estructura societaria, defensa del consumidor, eficacia organizativa, rentabilidad o financiación.

5.2.3.1.- Dimensión

El tamaño se ha convertido en un factor importante a la hora de determinar la capacidad competitiva de las empresas en la mayoría de los sectores económicos, pero es particularmente decisivo dentro de la distribución.

Ser competitivos demanda una dimensión mínima difícil de determinar, pero que en todo caso reclama una posición dentro del grupo de las diez primeras empresas de la distribución. En 1990 las diez empresas de mayor dimensión tenían una cuota del 23% del mercado. Posiblemente, en los próximos cinco años alcanzarán el 50%, sin que el proceso de concentración esté para entonces culminado.

Quedarse fuera de ese grupo supone aceptar una posición de marginalidad, con el consiguiente deterioro de la presencia cooperativa en el mercado y lo que es aún peor, en la sociedad. Y aunque ello no impida la pervivencia de algunas cooperativas en enclaves aislados, siempre serán ejemplos aislados, y no en progreso sino en regresión.

De todo ello se deduce que, allí donde aún sea posible, deberían instrumentarse procesos de fusión que a la postre condujeran a una dirección estratégica unificada para el conjunto del Estado, que a su vez permitiera acuerdos con las cooperativas de otros países, al menos en el ámbito de la Comunidad Europea.

5.2.3.2.- Estructura societaria

Debe revisarse el papel de los trabajadores que prestan su servicio en la cooperativa de consumo, ya que en general éste no se diferencia del que desempeñan en otro tipo de empresas. Hay que reconocer que para el trabajador, ligado por un control de trabajo a la cooperativa, su situación no cambia por el hecho de que el patrón tradicional, legitimado por la posesión del capital, sea sustituido por el consumidor, cuya legitimación deriva del hecho de realizar sus compras en la cooperativa.

Resulta extraño que el consumidor cree un tipo nuevo de empresa, cuya característica básica es la sustitución del poder del capital por el de la persona, desde postulados democráticos y luego se olvide del papel específico que al trabajo le corresponda dentro de la cooperativa.

Consumidor y trabajador son los dos protagonistas únicos y exclusivos de todo fenómeno económico, y las cooperativas no deberían olvidar esta realidad, para la que hay que buscar fórmulas que satisfagan las aspiraciones tanto de los consumidores, como de los trabajadores.

Estos principios deben quedar reflejados en la estructura mediante la constitución de órganos: Consejo Rector y Asamblea General, en la que los dos colectivos estén representados adecuadamente, apostando a este respecto por una composición paritaria.

La presencia de los trabajadores como socios de trabajo, además de responder a principios ideológicos, dota a la cooperativa de una mayor fortaleza, al contar con un grupo que pone en juego, a través del cumplimiento de los objetivos, sus propios puestos de trabajo.

5.2.3.3.- Defensa del consumidor

La cooperativa debe entender que los problemas del consumidor que se asocia no quedan agotados al proporcionarle una oferta bien equilibrada en el trinomio calidad-precio-servicio. Como ciudadano que consume, el socio se encuentra desasistido en un mundo que le agobia con mensajes acuciantes, ante los que carece de las claves necesarias para su interpretación.

La cooperativa debe ser su organización natural para encontrarse respaldado dentro de ese mundo hostil. Además de otras muchas, las funciones de información y formación se adecúan perfectamente a la estructura de la cooperativa, engarzando con la tradición, pero ajustándola a los nuevos contenidos de la demanda social.

La adecuada asunción de esta tarea sólo podrá realizarse desde una dimensión suficiente, pero constituye un elemento positivo para la consolidación de una imagen diferenciada de la cooperativa.

5.2.3.4.- Eficacia organizativa

Deben separarse de modo claro y rotundo los campos de decisión, de los órganos representativos y de los ejecutivos dentro de la cooperativa, superando el confusiónamiento y anarquía que se produce frecuentemente dentro de éstas.

Desarrollar la filosofía de la cooperativa, la organización social, planificar el largo plazo y controlar los datos básicos de gestión, son tareas con un contenido suficiente para llenar el tiempo que los órganos de representación dedican a la cooperativa. A partir de ahí, deben entrar en juego los profesionales, que deberán responsabilizarse con total autonomía de la utilización de los medios necesarios para alcanzar lo objetivos aprobados.

El éxito empresarial, sin el cual la cooperativa no existiría, necesita de profesionales solventes en el campo de la dirección, el marketing, las finanzas, la administración, la logística, el consumo, etc. De ellos es la responsabilidad de organizar la cooperativa desde el punto de vista de la gestión, con objeto de alcanzar ratios que puedan medirse comparativamente con las empresas competidoras.

5.2.3.5.- Rentabilidad

Todo el modelo debe estar orientado hacia la rentabilidad. Aunque no lo parezca, el hecho de que aún sea posible encontrarse con cooperativas y con teóricos del cooperativismo que piensan que el beneficio no es un objetivo, es más que preocupante.

Debe reivindicarse el beneficio, no sólo como algo conveniente, sino como un objetivo insoslayable de las cooperativas de consumo. Lo que debe diferenciar a una cooperativa de una empresa capitalista no es, en ningún caso, la ausencia de beneficios, sino el destino que se dé a los mismos, es decir, su distribución.

La generación de riqueza es algo fundamental en cualquier proyecto económico, ya que a través de la misma se garantiza el desarrollo del modelo, cooperando además a través de la inversión a la creación de empleo. En la disyuntiva que suele plantearse entre la obtención de beneficios o la disminución de los precios de los productos, se esconde un falso problema porque, a largo plazo, sólo una cooperativa con beneficios podrá tener buenos precios.

Por otra parte, una distribución individual de los recursos, mediante un ajuste a la baja de los precios, es menos eficaz que la utilización de estos recursos acumulados a través de la cooperativa. Resulta mucho más coherente con la filosofía cooperativa, la suma de recursos individuales para la realización de proyectos colectivos, que su distribución para consumo de forma personalizada.

En todo caso, fuesen cuales fueran los criterios utilizados en la distribución de los resultados, estos no deben salir de la cooperativa e, incluso, en el caso de que se distribuyeran retornos a los trabajadores, estos deberían ser capitalizados.

5.2.3.6.- Financiación

Un modelo de cooperativa adaptado a las exigencias del mercado requiere de importantes recursos financieros que no pueden limitarse a la capacidad de generación interna. Más, si se tiene en cuenta que las cooperativas de consumo española arrancan con un retraso importante, y que actualmente el mercado se encuentra bien dotado de estructuras comerciales explotadas por empresas consolidadas y de probado dinamismo.

Estar presentes en ese mercado requerirá abordar fórmulas comerciales capaces de competir, al menos, en igualdad de circunstancias; lo cual exigirá la disponibilidad de importantes cantidades financieras. La capacidad del consumidor para proveer los recursos necesarios es muy limitada, por lo que habrá que recurrir a otras fuentes alternativas. El recurso a la banca es probablemente la vía más aceptable, si bien hay que tener en cuenta la escasa fiabilidad que la misma ha concedido históricamente a los proyectos cooperativos.

6.- Cuatro modelos vascos

6.1.- La Unión Obrera, cien años de cooperativismo

6.1.1.- Fundación y objetivos

La cooperativa La Unión Obrera nace en Araya como una consecuencia indirecta de la Revolución Industrial. La localización geográfica de este pequeño pueblo de la llanada oriental alavesa, cercano a la línea de ferrocarril y de gran tradición ferrona y metalúrgica, permitió que durante el S. XIX se consolidara una de las industrias metalúrgicas más importantes del País Vasco, la fábrica de hierros de la familia Ajuria.

Fue al pie de esta empresa, con su apoyo y posiblemente bajo la inspiración de uno de sus directivos, donde hacia 1.886 se funda la Cooperativa de Consumo "La Unión Obrera" de Araya, creada, como reza el título de los estatutos de 1.889 "para el suministro de artículos de primera necesidad a obreros y empleados de la Fábrica de hierros de Araia y sus dependencias".

A través de las primeras actas conservadas, pertenecientes a comienzos del siglo XX, ya que gran parte de la documentación guardada en sus archivos se perdió en el incendio que en 1.968 arrasó sus locales, hay abundantes referencias que vinculan a "La Unión Obrera" con la empresa de la familia Ajuria y Urigoitia.

Así, aparecen en sus primeros estatutos la conformación de esta cooperativa por "obreros y empleados de la ferrería, fraguas y fábrica". También se refiere a la existencia de unas libretas en posesión de los socios en las que se anotaban los consumos realizados en la cooperativa y que se presentarían "al hacer la liquidación de sus haberes en la fábrica", no pudiendo ser nunca las compras superiores al salario que el obrero percibía.

Por otra parte, los locales en los que se ubicaba "el Almacén", tal como ellos lo denominaban, fueron de Don Alfredo Ajuria hasta mediados de 1904, momento en el que la junta rectora aprobó la adquisición de unos inmuebles para la construcción de su nuevo edificio.

La aportación e influencia de la familia Ajuria fue decisiva en la fundación de La Unión Obrera. Este interés pudo tener su origen bien, en una toma de contacto con la cooperativa vizcaína de Altos Hornos o bien, con el cooperativismo inglés del siglo XIX, en uno de los viajes que por razones de negocio realizaron a Inglaterra.

El objetivo de esta cooperativa era la salvaguarda de los intereses de sus asociados. Al ser ésta una cooperativa de consumo, su finalidad principal era "el suministro de lo más necesario para la vida a los precios más baratos posibles" que, bien serían comprados al por mayor o, a través de "la producción industrial o artesanal de cualquier artículo, especie o manufactura en régimen cooperativista. Esto explicaría la posesión de molinos de chocolate, de café, la elaboración de azucarillos, la compra de cerdos y su sacrificio para su posterior venta o la panadería, de la que se surtió hasta la década de los sesenta.

La composición de la cooperativa estaba formada por obreros y empleados de la fábrica de Ajuria, aunque con posterioridad permitiera el ingreso a un sector laboral más amplio, funcionarios municipales, miembros de la Guardia Civil, trabajadores de la estación de ferrocarril, hasta que el desarrollo industrial de los años 50 y 60 abriera las puertas de la cooperativa a todo el mundo.

6.1.2.- Los socios y las acciones

Sus componentes se agrupaban en socios accionistas y socios consumidores, con la obligatoriedad -lógica por otra parte- de que el socio accionista fuese consumidor también. Se incluían entre los socios consumidores a aquellos que no estaban vinculados directamente con la fábrica y a aquellos que dentro de ésta poseían un trabajo temporal.

En principio se constituyó con un capital de 10.000 pesetas, dividido en cuatrocientas acciones de 25 pesetas, que se incrementaron en 1.894 a treinta mil pesetas, en acciones de diez pesetas, con lo que se pretendía facilitar el acceso a las acciones a los obreros más desfavorecidos económicamente. Las acciones eran nominativas e intrasferibles sólo en caso de fallecimiento del titular y siempre que uno de sus herederos estuviera vinculado a la fábrica de Ajuria las podría adquirir.

Para evitar cualquier intento de concentración de acciones, los estatutos estipulaban un máximo de cincuenta por obrero cantidad incrementada a cien durante 1.908. Además establecía la condición de que en cada unidad familiar sólo pudiera haber un único socio accionista, aunque fueran varios de sus miembros trabajadores de la fábrica. En el supuesto caso de que hubiera una maniobra encaminada a la compra de acciones en busca de su concentración la Junta estaba autorizada a la intervención de éstas en un 65% de su valor nominal y a ponerlas a disposición de los socios no accionistas limitando su compra en veinte acciones durante el primer año.

6.1.3.- Preocupación social

En aquellos años, la labor social que desempeñó La Unión Obrera en Araya es especialmente relevante. Desde su fundación, organizó un sistema de asistencia médica y protección al trabajador en los casos en los que, por razones de enfermedad o accidente laboral, éste no pudiera asistir a su trabajo. Esta cobertura médica y asistencial se realizaba desde una doble perspectiva: por una parte y atendiendo al consumo realizado en la cooperativa, ésta cubría los gastos del médico y del farmacéutico. Es decir, que cuando un socio realizaba un consumo mensual superior a las 35 ó 40 Pts., La Unión Obrera cubría los gastos que pudiera generar su enfermedad. Por otra parte, durante la baja del trabajador, la cooperativa cubría parte de los ingresos que no percibía en la fábrica. Además en casos de extrema necesidad, procuraba abastecer de los géneros más indispensables a aquellos que los necesitaran.

Esta fórmula asistencial se mantuvo hasta la creación de los seguros de enfermedad, de tal forma que los trabajadores asociados a la cooperativa disponían de tres seguros asistenciales: la Mutua de las fábricas de los Ajuria, la Sociedad de Socorro Mutuo que existía en el pueblo y, el seguro médico de la cooperativa.

6.1.4.- Reparto de beneficios

La participación en la cooperativa, bien fuera a través del socio accionista o del socio consumidor, concedía el derecho a la participación en los beneficios que ésta generara. El reparto de estos se realizaba distribuyendo el 25% entre los socios accionistas y el 75% entre los socios consumidores, de forma que el socio accionista por ser obligatoriamente consumidor se veía beneficiado por ambas partes. La distribución de los beneficios se realizaba a comienzos de año, una vez finalizado el ejercicio económico, y era un día de fiesta en el pueblo, ya que en algunos casos el importe de los beneficios llegaba a triplicar el salario de un mes en la fábrica.

6.1.5.- Sede social

Aquellos años de finales y principios de siglo fue una época dura y memorable al mismo tiempo para La Unión Obrera, tal y como lo refleja el hecho de que la cooperativa compre a D. Alfredo Ajuria los locales en los que se ubicaba la Unión Obrera y posteriormente, se decidiera la construcción de un nuevo edificio.

A finales de 1.904, la Junta Rectora decidió comprar las dos casas que ocupaba la cooperativa a su dueño, D. Alfredo Ajuria, por un total de 28.500 Pts. Un año después, en Octubre, surge entre la Junta la idea de construir unos nuevos locales para la cooperativa. Para ello se buscó entre las propiedades más céntricas del pueblo.

Para conseguir financiación, la Junta General autorizó a la Junta Rectora la emisión de un empréstito de obligaciones al 5%, con una amortización de diez años, que se haría por sorteo en la Junta General de primeros de año. Finalmente se optó por la compra de dos casas cercanas a la iglesia y a corta distancia de su localización original.

El nuevo edificio, emplazado en el mismo solar que ocupa actualmente la cooperativa, incluía una segunda planta arrendada a otra sociedad de tanto raigambre en Araia como "La Unión Obrera": el Casino, entidad de carácter lúdico en torno a la que giraba la vida social del pueblo. En él, tenía la cooperativa su Sala de Juntas y biblioteca, en la que estaba archivada toda su documentación.

De esta manera, "La Unión Obrera" quedaba en posesión de un nuevo edificio en el que arrendaba la planta superior, así como la panadería situada en los anexos de sus antiguos locales.

6.1.6.- Los abastecimientos

Una de las mayores preocupaciones que tuvo La Unión Obrera fue la elaboración del pan, buscando tanto la máxima calidad en la adquisición de las harinas como en su posterior fabricación. Para ello, desde su creación contó con un contrato, de revisión trimestral, en el que se estipulaban la cantidad de pan a elaborar, la hora de entrega de éste -tanto en la cooperativa como en el despacho existente en la fábrica-, la calidad, el peso y el precio.

Aparte del pan, que se elaboró en el horno de la cooperativa hasta que éste quedó obsoleto, el resto del género suministrado procedía de fuera de la localidad, realizándose las compras al por mayor. Las leguminosas procedían de León, el aceite llegaba en grandes pellejos desde Córdoba, el textil se adquiría en Logroño, el calzado en Arnedo y el vino, atendiendo a su precio y calidad, de Navarra, Aragón, La Rioja o Castilla, encargándose la Junta Rectora de hacer las "aforaciones" de los caldos enviados como muestra.

El género llegaba a Araya en ferrocarril y desde la estación a la cooperativa se transportaba en un carro propiedad de ésta, tirado por el caballo que hacía girar el "malacate" en la panadería.

La guerra civil no originó graves trastornos en la dinámica de la cooperativa. En los primeros días de la sublevación el pueblo fue ocupado por falangistas, requetés y militares a los que la Cooperativa se vió obligada a surtir de pan.

Por motivos políticos algunos de los socios y miembros de la Junta Rectora debieron abandonar Araia huyendo a la zona republicana. Esto motivó la necesidad de reorganizar la Junta Rectora a cuya reunión asistió "la autoridad civil y militar". Consecuencia de ésta fue la incautación de las acciones que poseían los socios huídos, entregando sus beneficios a la sociedad. La incautación estuvo en vigor hasta comienzos de 1.939, momento en el que se intentó reintegrar las acciones a los familiares de los titulares "previa consulta con la autoridad competente".

6.1.7.- La importancia de la cooperativa en la posguerra

Los años de la posguerra fueron también duros en Araya. En esta situación, la cooperativa jugó un papel muy importante al abrir sus puertas a todo aquel que deseara asociarse, no siendo necesario el que trabajara en las fábricas de Ajuria. Al mismo tiempo, siempre en consonancia con el espíritu cooperativo que le guiaba, La Unión Obrera concedió facilidades para el pago de los géneros suministrados a todos los consumidores que lo necesitaran.

Normalmente las cuentas con la cooperativa se liquidaban una vez al mes coincidiendo con la liquidación de los salarios en la fábrica. Era lo que se conocía como el "palante", ya que eran días en los que se vendía gran cantidad de género.

Con el nuevo régimen, el cooperativismo se vió también sometido a un rígido control centralista. La Ley de Cooperación de Enero de 1.942 afectó a la cooperativa al desvincularla de la fábrica de Ajuria. Entre otras formas, afectó a su funcionamiento al desaparecer de su reglamento el tope de compra fijado por el salario percibido en la fábrica. A partir de este momento, el tope vino marcado por el valor que en acciones poseía el socio.

La Obra Sindical de Cooperación era la encargada de realizar el control en el funcionamiento de la cooperativa. Controlaba la contabilidad, la renovación de los cargos de la Junta, asistía a las reuniones de ésta, pero fue una aportación de nulas consecuencias para su desarrollo.

6.1.8.- El incendio de 1968

El desarrollo y crecimiento económico que registró la cooperativa durante los años cincuenta y sesenta quedó truncado la noche del 23 al 24 de noviembre de 1.968. Un cortocircuito en la segunda planta del edificio provocó un incendio que, en muy poco tiempo, arrasó tanto los locales del Casino como los de la cooperativa, salvándose únicamente algunos de los libros de su archivo.

En aquellas circunstancias la Junta General llegó a plantear su disolución, pero el apoyo externo recibido tanto en aportaciones monetarias desinteresadas como en inmuebles, y la decisión de sus socios para continuar con un proyecto iniciado en el siglo pasado, hizo que se iniciaran los trabajos de reconstrucción del local.

Durante el tiempo que duró la nueva edificación, La Unión Obrera se ubicó en un edificio perteneciente a la familia Ajuria, prestado desinteresadamente. Situado en las afueras de la localidad, desde un principio planteó serios problemas ya que su separación del centro urbano se reflejó en una disminución de las ventas, en un momento en el que éstas eran de vital importancia. Finalmente, los nuevos locales abrieron sus puertas el 20 de Junio de 1.970.

6.1.9.- Preocupación asociacionista

Una de las inquietudes que marcó a La Unión Obrera desde finales de los años cincuenta fue el asociacionismo. Las tomas de contacto con otras cooperativas o cadenas de distribución son constantes desde esos momentos. Conversaciones con la cooperativa San Miguel, Virgen Blanca, CONAUTA, SPAR, Centro Navarra de Estella ó Eroski han sido habituales, con el simple objetivo de conseguir un sistema de abastecimiento rápido, seguro y ventajoso.

Entre 1.959 y 1.960 los contactos se centraron en la Cooperativa San Miguel, a quien no le interesó establecer relaciones con La Unión Obrera; así como con la Cooperativa Virgen Blanca, con la que su asociación fue de corta duración. Tras romper con Virgen Blanca, y por invitación de la propia cadena SPAR, la cooperativa entró en contacto tanto con las presumibles ventajas que aportaría su participación en el grupo SPAR, como con un nuevo método de venta que causó profunda impresión entre los miembros de la Junta Rectora: el autoservicio. La asociación a la cadena SPAR se vió imposibilitada por la intervención de la Obra Sindical de Cooperación, quién manifestó la ilegalidad de la unión de una cooperativa y una cadena de distribución.

No obstante, cuando la Obra Sindical de Cooperación comunicó esta imposibilidad, La Unión Obrera ya mantenía contactos con SPAR referentes al proyecto de instalar el autoservicio, cosa que hizo una vez rotas las relaciones pero aprovechando el estudio realizado por SPAR.

Finalmente, los contactos repetidos con Eroski S. Coop. llevaron, en principio, a conseguir de éste su abastecimiento y, con posterioridad, a quedar incluidos en su red de franquicia EROSLE

6.1.10.- El reto de adaptarse a los cambios

A las puertas del siglo XXI, el reto de La Unión Obrera es adaptarse a los nuevos cambios sociales. La función que desempeñó durante años en Araya, surtiendo de todo tipo de género a sus habitantes, tiene que ser renovada atendiendo a los nuevos hábitos del ciudadano. Las grandes superficies de ventas y la "compra semanal", junto con la fácil accesibilidad a los centros comerciales, obliga a la cooperativa a tender a una especialización de sus ventas.

Por estas mismas causas hubo de reducir sus secciones de venta: ferretería, quincallería, calzado, textil, juguetería..., secciones que ante la diversificación del mercado, han visto como eran eliminadas para centrar su potencial de ventas en "la compra de diario", ultramarinos, droguería, charcutería y fruta.

Miembro fundador de la Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi e integrada en HISPACOOOP, La Unión Obrera ha conseguido a través de estas dos organizaciones una visión del cooperativismo que el paso de los años no ha podido dar. Si desde su creación, en 1.886, su desarrollo se ha debido al entusiasmo, el trabajo y el espíritu cooperativista de unos hombres que veían en "la cope" una razón de ser y una forma de vivir más humanizada; la Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi ha aportado todo lo que la visión de aquellas gentes no alcanzaron a vislumbrar: formación, contacto con otras cooperativas, así como un concepto del cooperativismo más amplio y abierto.

6.2.- Bide Onera, modelo de superación al estilo Rochdale

6.2.1.- Nacimiento y primeros pasos

En el año 1920, Barakaldo era una población de 27.000 habitantes que había vivido un espectacular despegue tras la puesta en funcionamiento en la zona de los Altos Hornos de Vizcaya. En poco más de 25 años, Barakaldo había pasado de ser una pequeña aldea de campesinos y pescadores a finales del XIX, a convertirse en uno de los principales centros de producción industrial de todo el Estado.

El funcionamiento de la gran fábrica siderúrgica había atraído a numerosos núcleos de población, que veían en ella la posibilidad de un puesto de trabajo seguro. La vida de Barakaldo giraba, por así decirlo, en torno a esa industria.

Es en este contexto, donde varios obreros de Altos Hornos dan forma a la idea de crear una asociación de consumo, donde poder comprar los productos básicos a un precio razonable.

La iniciativa obedecía a la necesidad de liberarse de las presiones que la gran empresa ejercía a través de la cooperativa de su propiedad. Esta cooperativa, creada por la dirección de Altos Hornos en 1884 –como se explica en el capítulo II–, era una sociedad financiada y controlada por la empresa. Este tipo de estructuras eran habituales entre las grandes industrias de la época, que creaban sus propios almacenes y tiendas de abastecimiento en torno a las fábricas, para obligar a los trabajadores a realizar sus compras en ellas. Esa política empresarial posibilitaba que los obreros reintegraran por así decirlo en la propia empresa, parte de los salarios que percibían. Asimismo en los momentos difíciles de conflictividad laboral la empresa utilizaba esos almacenes de abastecimiento como medida de presión para forzar la postura de los obreros en sus protestas.

Esa política era eficaz puesto que los precios más baratos de esas tiendas de la empresa eran adecuados a los salarios recibidos que, en cambio, no permitían a los obreros realizar sus compras en otras tiendas mucho más caras.

En la época de creación de Bide Onera existían en el término municipal de Barakaldo varias cooperativas de consumo entre las que podemos citar la de Altos Hornos, la Baracaldesa y la de San Roque del Regato. De todas aquellas la única que sobrevive en la actualidad es Bide

Onera. La mayoría de las cooperativas de la zona que no estaban vinculadas a las empresas, surgían al amparo de movimientos sindicales o partidos políticos fuertemente arraigados en la margen izquierda.

La iniciativa de estos obreros de Altos Hornos de crear su propia cooperativa de consumo cobra forma definitivamente el 27 de Julio de 1920 cuando, un total de 250 socios, ponen en marcha Bide Onera.

Con un capital social de nueve mil pesetas aportado por los socios y tras superar todos los trámites necesarios, la cooperativa recién creada elige como su primer presidente a Don Angel Careaga, uno de los empleados de Altos Hornos que estaba detrás de la iniciativa. Una vez adquirido el local donde estarían ubicados la tienda y los almacenes, el 1 de Diciembre de 1921 abre sus puertas al público el primer establecimiento comercial de la cooperativa Bide Onera.

La plantilla de aquel primer momento estaba integrada por un jefe, un peón de almacén y tres dependientes escogidos entre los familiares de los socios.

El carácter obrero de la cooperativa era evidente, no solo por los motivos de su creación, sino por las relaciones que además establecían. Entre ellas destacaron las mantenidas con la asociación Solidaridad de Obreros Vascos de Barakaldo que incluso estuvo a punto de ubicar su sede en el mismo edificio adquirido por la cooperativa.

El objeto social de aquellos primeros Estatutos de Bide Onera quedó establecido así: "Procurar a todos sus socios el suministro de géneros que serán, tanto en calidad como en peso y medida, de absoluta garantía y confianza y con más economía a igualdad de calidad que los que suministren los establecimientos análogos de la localidad. Podrán surtir también en la localidad a las Corporaciones, Hospitales, Asilos y centros análogos que lo soliciten".

Durante aquella primera etapa, las cuentas eran presentadas al Consejo todas las semanas y se aprecia en ellas que, aunque los beneficios no eran elevados, por lo menos tampoco se producen pérdidas.

Entre las medidas que se adoptan a lo largo de los primeros años de funcionamiento de Bide Onera, destacan los acuerdos que se establecieron con otros comerciantes de la zona para que ofrezcan a los socios productos de los que la cooperativa no está abastecida, como la carne o el pan. Estos alimentos se pagaban con una moneda especial creada por Bide Onera y que era conocida familiarmente entre los socios como "chapa".

6.2.2.- Evolución

Una vez superado el primer periodo de asentamiento, Bide Onera procedió a construir un nuevo edificio que albergara su sede central. Este nuevo edificio fue inaugurado en 1927 y todavía en la actualidad se conserva en Barakaldo. La cooperativa afrontaría en aquel momento su ingreso en la Federación Nacional de Cooperativas, decisión ésta que será adoptada tras la Junta General celebrada en Mayo de 1929. Bide Onera cuenta ya con seiscientos asociados sobre los 250 iniciales.

La expansión registrada durante los años veinte se verá truncada al inicio de la década siguiente mientras el mundo está inmerso en las consecuencias del crack del 29. La instauración de la República en España coincidirá con un periodo de crisis en el que la producción del sector naval y metalúrgico disminuye de manera considerable.

La cooperativa no sería ajena a esta recesión y las existencias en caja y el consumo semanal de los socios se verán afectados por la caída en la producción de la margen izquierda de la ría vizcaína. La mala situación económica de la cooperativa obligará incluso a pedir un anticipo en 1934 al Banco de Bilbao, por un importe de 35.000 pesetas para poder afrontar la falta de capital.

La llegada de la República traerá consigo algunas novedades para la normativa entonces vigente en materia de sociedades cooperativas. Entre ellas, destacan la necesidad de las cooperativas de estar inscritas en el Ministerio de Trabajo y Previsión y la Ley sobre Cooperativas promulgada en 1934. Esta ley regulaba entre otras cuestiones la obligatoria inversión de los beneficios obtenidos. Es decir, ya no se puede disponer libremente de esos beneficios sino que un cuarenta por ciento de ellos debe ir destinado a obras sociales y otro diez por ciento quedará como fondo de reserva. En el caso de Bide Onera, la Junta General pertinente aprobó destinar su correspondiente cuarenta por ciento para obras sociales, subsidios por vejez, invalidez, viudedad, y horfandad.

Además de estas medidas de carácter normativo, la introducción en el período republicano del voto femenino permite una mayor participación de la mujer en la vida política y social. Es entonces cuando en Bide Onera se aprueba el ingreso de Maria Escobal, que será la primera mujer que accederá al consejo de la cooperativa como miembro de pleno derecho. Es en esa época también cuando se acuerda la reducción de jornada de trabajo en la cooperativa que pasa de las nueve a las ocho horas diarias.

El periodo de la guerra civil traerá destacados acontecimientos políticos para el funcionamiento de la cooperativa. Las tropas franquistas entraron en Barakaldo en Junio de 1937 y en Agosto de ese mismo año Bide Onera es obligada a cambiar de presidente. El nombramiento de Agustín Arnáez como tal se realiza por orden de la nueva autoridad local y sin participación de la Junta General. El mismo día que se produce el nombramiento de Arnáez se ordena el cambio de nombre de la cooperativa; Bide Onera pasará a denominarse a partir de entonces "Sociedad Cooperativa de Consumo La Cruz".

El Consejo de la cooperativa es disuelto y todos los obreros son suspendidos de empleo y sueldo y obligados a rellenar unas hojas especiales para solicitar su readmisión. De los 24 empleados con que contaba en aquel momento Bide Onera, sólo ocho fueron admitidos y los demás se negaron a cumplimentar la solicitud.

El primer acuerdo adoptado por el nuevo Consejo de la cooperativa consistió en enviar un telegrama de "adhesión al Generalísimo Franco y a la Junta de Burgos". Por lo demás, la guerra civil no revistió especial dureza en Barakaldo, aunque el pueblo sufrió varios bombardeos. Entre las medidas que Bide Onera adoptó, antes de que los nacionales entraran en la localidad, destaca el acuerdo de abonar el sesenta por ciento de su sueldo a todos aquellos empleados que tuvieran que incorporarse a filas. Con la llegada de las tropas franquistas a Barakaldo terminó la contienda para el pueblo, aunque los años posteriores fueran años muy difíciles.

El 26 de Abril de 1939, apenas un mes después de finalizada la guerra civil, las autoridades locales toman una significativa medida: los cargos de presidente y demás miembros de la Junta debían recaer en aquellos que presentasen el carnet de militantes de Falange Española; carnet que también debía ser presentado por todos los nuevos trabajadores que ingresaran en plantilla a partir de ese momento. Durante los años posteriores los problemas de abastecimiento son graves y la cooperativa atravesó difíciles momentos que obligaron incluso, en 1945, a hacer uso del 10% destinado al fondo de reserva, con lo que se intentaba en palabras del propio presidente del Consejo: "solucionar en parte la mala situación económica de la mayoría de los asociados". La Obra Sindical de Cooperación exigió por este hecho la destitución de todo el Consejo, petición ésta que fue rechazada por la Junta General de la cooperativa.

La Obra Sindical de Cooperación era un organismo de control franquista creado con la intención de mediatizar y encorsetar, por así decirlo, el trabajo de las cooperativas para evitar posibles conatos de rebeldía por parte de éstas. El hecho de que fueran las cooperativas uno de los escasos lugares donde se votaba de manera democrática durante el franquismo, obligaba a las estructuras del régimen a establecer un férreo control sobre las actividades de las cooperativas de consumo, principalmente en las que poseían una marcada inclinación hacia el movimiento obrero como era el caso de Bide Onera.

Entre las medidas que la cooperativa puso en marcha durante la etapa del franquismo en apoyo de los trabajadores, destaca una práctica habitual que no estaba especificada en ningún sitio ni podía ser recogida por los Estatutos de la Asociación. Esta práctica consistía en dilatar en el tiempo el plazo de pago de los productos consumidos por aquellos trabajadores que en un momento determinado se encontraran en huelga en alguna fábrica. Asimismo, se les permitía a esos trabajadores el consumo en la primera planta del local comercial, lugar donde estaba ubicado el supermercado.

Las décadas posteriores del franquismo registraron un continuo crecimiento de la cooperativa tanto en términos económicos como en número de socios. Si en 1945 eran 1.000 los socios con que contaba Bide Onera, veinte años después la cifra superaba los 2.600. Es también en esta época, mediados de los sesenta, cuando se da luz verde al proyecto de construcción de una nueva sede para la cooperativa; edificio comercial que todavía continúa albergando la central de la cooperativa y que fue inaugurado el día 27 de Noviembre de 1966.

La apertura de esta nueva sede va acompañada de un intento de modernización y mejora de las instalaciones, que dará sus frutos un año más tarde con la concesión a Bide Onera del título de Cooperativa Modelo del año 1957 en la rama de Consumo. El galardón, otorgado por las autoridades del Estado, fue entregado por el propio Franco. A principios de los setenta la cifra de socios ascendía ya a 4.000 y, tras la muerte de Franco en 1975, los datos hablan de más de 4.800. En este mismo año, la cuenta de ventas anuales ha triplicado los 150 millones de pesetas obtenidos tan sólo unos años antes, en 1968. Tan sólo cuatro años más tarde, al final de la década de los setenta, esa cifra se había vuelto a doblar alcanzando los mil millones de ventas anuales.

Estos años de bonanza económica de finales de los setenta verán también la vuelta al nombre original de la cooperativa. Tras el periodo franquista, a primeros de Julio de 1979, Bide Onera recupera su auténtica denominación.

Tanto 1978 como 1979 y 1980 registran unos resultados espectaculares en todos los aspectos. Los mil millones de que hemos hablado para 1977 se han convertido en 1980 en nada más y nada menos que 2.200 millones de ventas anuales; asimismo la tasa de nuevos socios de la cooperativa para 1979 se ha cerrado con un total de 1.700 altas. Después de esta satisfactoria década para la cooperativa, Bide Onera se dispondrá a afrontar los difíciles años ochenta para el sector de las cooperativas de consumo.

6.2.3.- La encrucijada

Los problemas atravesados por las cooperativas de consumo en la década de los ochenta venían provocados principalmente por la política que el franquismo adoptó ante el fenómeno del cooperativismo. La gran mayoría de las existentes en el Estado estaban estrechamente unidas hasta que se produjo el estallido de la guerra civil y la posterior implantación del régimen franquista.

En general, el cooperativismo surgido en la margen izquierda, tanto en Sestao como en Barakaldo, era de clara inspiración obrera y con un concepto del asociacionismo de consumo basado en la autodefensa frente al abastecimiento de las grandes empresas. Además de las estructuras de control creadas por la dictadura para marcar los pasos a dar por el conjunto de las cooperativas, el franquismo impuso una filosofía para las asociaciones de consumo destinada a promover la idea de una entidad sin ánimo de lucro. Esa forma de enfocar el objetivo a perseguir por parte de las cooperativas se convirtió en un modelo en el que los resultados económicos obtenidos debían tender al beneficio cero.

De esta forma, la mayor parte de las cooperativas no tenían capacidad para dotarse de reservas ni realizaban nuevas inversiones de cara al futuro. Lo que hacían esas cooperativas era devorar sus propios recursos y su patrimonio, como fue el caso de la creada por Altos Hornos de Vizcaya en Barakaldo. A finales de los setenta y primeros de los ochenta, desde

Bide Onera se plantea la posibilidad de entablar conversaciones con la Junta Rectora de la cooperativa de Altos Hornos para conseguir crear una única gran cooperativa para Barakaldo.

Hasta primeros de los setenta, si se comparan los resultados económicos de ambas, la de Altos Hornos era más importante, tenía más socios y conseguía mayores beneficios. Su dirección no consideraba necesario ningún compañero de viaje y las conversaciones quedaron suspendidas. Años después y cuando la cooperativa de Altos Hornos entró en declive se volvió a intentar un nuevo acercamiento por parte de Bide Onera, pero en esta ocasión fueron los trabajadores de Altos Hornos quienes rechazaron el proyecto de unión porque entendían que si había fusión entre ambas cooperativas se produciría un excedente laboral y optaron por continuar en solitario. Poco después la cooperativa desaparecería. Además de estos intentos de unión de Bide Onera con otras cooperativas, hay que señalar otros proyectos llevados a cabo por esta cooperativa con el fin de lograr el mantenimiento de la misma.

En 1981, Bide Onera ingresa en CENTRA, una cadena de compras y servicios dedicada al sector de la alimentación. CENTRA es una sociedad cooperativa que agrupa a unos cincuenta centros de distribución del ramo de la alimentación. Esta cadena pacta los convenios con los proveedores del sector para establecer las condiciones de los descuentos y las formas de pago y asimismo se encarga de dirigir las relaciones entre estos proveedores y los asociados a la cadena. CENTRA también cumple funciones de asesoramiento a las cooperativas en materia de compras a realizar aunque no interviene como intermediario en esas compras, que se realizan directamente por las cooperativas de consumo. Esta cadena ha pasado a integrarse en 1993 en EUROMADI, una de las mayores centrales de compras del Estado.

A lo largo de la década de los ochenta, Bide Onera también se integra en otras dos cadenas más con el fin de hacerse competitiva: son CORDEVI e INTERSPORT, esta segunda dedicada a productos deportivos y que cuenta en España con 80 socios distribuidos en 120 tiendas. INTERSPORT cuenta a su vez con marcas propias en el sector así como con un gran almacén donde mantener sus productos más habituales. CORDEVI-EXPERT por su parte se encarga de proveer a la cooperativa en el área de los electrodomésticos.

Este tipo de cadenas denominadas horizontales, porque las empresas asociadas mantienen toda su autonomía, se encuentran cada vez más con mayores dificultades como consecuencia de la competencia creciente de las organizaciones verticales o sucursalistas dedicadas a la apertura de sedes en diferentes lugares y que tienen, como característica más destacada, el hecho de que el poder de decisión está mucho más concentrado y centralizado. Esta competencia cada vez más potente es la que obliga a las cooperativas en general, y a Bide Onera en particular, a afrontar los ochenta con una mentalidad mucho más empresarial y a plantearse esa integración en centrales de compra que cubran sectores de su actividad.

De los contratiempos atravesados por Bide Onera en esta década destacan dos ejemplos: su intento de compra de los supermercados "La Paz", situados en Barakaldo; y el problema planteado por la empresa "Nervacero". En el primero de los casos, Bide Onera se vió envuelta en la lucha por la adquisición de estos supermercados frente al intento de Eroski de implantarse en Barakaldo. Bide Onera mantuvo conversaciones con los dueños de "La Paz" para quedarse con los supermercados, y alcanzaron un acuerdo por el que Bide Onera alquilaba las instalaciones durante un año con opción a compra. La Asamblea General rechazó la operación de compra de "La Paz" y supuso para la cooperativa una pérdida de más de treinta millones de pesetas y la inclusión en su plantilla de los empleados de los establecimientos "La Paz".

La problemática surgida con la empresa "Nervacero" viene producida por el acuerdo alcanzado entre ambas direcciones en 1979, al objeto de que Bide Onera hiciese socios de su cooperativa a todos aquellos empleados de "Nervacero" que así lo decidieran. El acuerdo estipulaba que la dirección de "Nervacero" se haría cargo de todos los gastos que esa suscripción conllevara. Después de más de dos años, Bide Onera no había recibido ningún capital de los siete millones a que ascendían aquellas nuevas inscripciones. Finalmente, se llegó a un acuerdo para realizar un pago a plazos –dada la mala situación financiera que atravesaba "Nervacero"–.

Bide Onera está integrada desde 1987 en la Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi, participando activamente en todas las iniciativas que desde este organismo se proponen.

Los últimos años de la década de los ochenta ven aparecer el fenómeno de los grandes hipermercados que amenazan de manera preocupante la rentabilidad y supervivencia de cooperativas como Bide Onera. El primero de estos hipermercados será Baliak, que se instalará en marzo de 1988 en el entorno próximo a la cooperativa. La repercusión de este hipermercado en las ventas de Bide Onera se puso de manifiesto tan sólo un mes después de la apertura del centro. Tras el primer año de actividad de Baliak en la zona, el ejercicio económico de Bide Onera se cerró con un descenso en las ventas de un 5%. Cifra que se mantiene estable en los años siguientes.

No obstante, a pesar de las dificultades económicas, Bide Onera se ha caracterizado siempre por la importancia que ha concedido al aspecto social de la cooperativa. Su Fondo de Educación y Promoción Cooperativa (FEPC) financia una de las parcelas de mayor repercusión en la vida de la cooperativa, y que a lo largo de los años fue aumentando su campo de cobertura. A finales del siglo XX, este Fondo abarca ayudas económicas en cuatro apartados como el de la formación, con becas para los hijos de los socios, colonias escolares y el de la edición del boletín y la revista de la cooperativa; el área cultural y recreativa, que subvenciona la fiesta anual de Bide Onera, las actividades en el Parque Infantil de Navidad y diversos campeonatos en el Hogar Social de la cooperativa; el área de obras sociales, destinado para ayudas a la tercera edad, o para familiares de socios fallecidos, o cualquier socio necesitado; y un premio a aquellos socios que cumplan 40 años de antigüedad en la cooperativa. Finalmente, el último apartado responde a la aportación que esta cooperativa dedica para el mantenimiento de la Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi.

Bide Onera ha realizado a lo largo de su existencia todo tipo de aportaciones a la localidad en forma de ayudas económicas para la Asamblea de Parados de Baracaldo, o cantidades de dinero en forma de productos alimenticios destinados a la Cruz Roja, procurando mantenerse siempre comprometida con su entorno.

6.2.4.- El futuro de la cooperativa

La reflexión sobre el futuro del cooperativismo de consumo conlleva, sobre todo, un análisis de la situación del mercado, de la competencia e incluso del estado interno de las cooperativas de consumo.

El mercado donde se halla ubicada Bide Onera, margen izquierda de la ría de Bilbao, ha iniciado una tendencia decreciente desde hace unos años y esta actitud se ha tornado en declive en los últimos tiempos, debido a los procesos de reconversión y desindustrialización acelerada que padece toda la zona. La población está disminuyendo por el bajo índice de natalidad y porque la emigración de épocas anteriores ha retomado el camino de vuelta. Ante esta situación, el potencial de consumo también cae.

La competencia, como es lógico, ha ido creciendo progresivamente y la última década del siglo XX ha supuesto una proliferación de grandes superficies comerciales. De manera que su presencia en el Gran Bilbao es creciente ante la baja densidad, en centros comerciales de este tipo, con que cuenta la zona. Además de estos establecimientos, la previsible liberación de suelo industrial en la margen izquierda, convierte este lugar en zona ideal para la instalación de grandes superficies. De esta forma, se observa un fenómeno tan interesante como paradójico, como es que en un mercado decreciente se produzca una competencia creciente tanto en número como en eficacia debido, sobre todo, a su alto grado de concentración y especialización.

De todo ello se pueden extraer algunas conclusiones, que permiten situar cuáles son los principales retos a los que se enfrenta Bide Onera en la década de los años noventa. Para

conseguir ser competitiva con un entorno comercial cada vez más agresivo, la cooperativa de Barakaldo se esfuerza por integrar a los trabajadores en la gestión, en el compromiso y el riesgo de la cooperativa, lograr una mayor eficacia mediante la participación en economías de gran escala, alcanzar un mayor servicio y especialización, abrir sus puertas a todo el público y no sólo a los socios, adaptarse a la demanda del consumidor tanto en surtido como en horarios comerciales, y finalmente, encontrar una fórmula de autofinanciación para poder afrontar las inversiones necesarias que puedan plantearse.

6.3.- San Carlos, una alternativa al economato

6.3.1.- Orígenes y fundación

En 1972 nace en Bilbao la Sociedad Cooperativa Limitada San Carlos, como una consecuencia de las condiciones que la ley estatal en vigor en aquel momento imponía para las empresas con más de 500 trabajadores. Esta ley obligaba a esas empresas a contar entre sus servicios con un economato donde los trabajadores pudieran realizar sus compras a precios ventajosos.

Esta filosofía empresarial fue implantada durante el franquismo por José Antonio Girón de Velasco, quién fuera ministro de Trabajo del régimen desde 1941 hasta 1957. El concepto gironiano de empresa asociaba a ésta, de forma parternalista, con un conjunto de actividades que debían estrechar los lazos entre el trabajador y su empresa y asumir, por tanto, que todos eran parte de un mismo proyecto. Se buscaba con ello una confluencia entre empresa y obrero de una forma más continuada y traspasando el simple horario de trabajo del obrero para mantenerle, con esta filosofía, mas unido a su empresa.

San Carlos representa así, a un modelo de cooperativa que sustituye al economato utilizando parte de su fórmula. Con este trasfondo y a iniciativa de varios enlaces sindicales del Sindicato Vertical de la Banca, un grupo de empresas vascas pertenecientes todas al sector de la Banca, Bolsa, y Ahorro, deciden unirse para crear una cooperativa de consumo que dé respuesta a la obligación legal. De esta forma, los Bancos y Cajas de Ahorro no tendrían la obligación jerárquica y empresarial que conlleva la obligación de la fórmula pura del economato.

Entre las entidades que participaron en la concepción de aquel primer proyecto estaban el Banco Bilbao, Banco Hispano Americano, Banco Popular Español, Caja de Ahorros Vizcaina y la Caja de Ahorros Municipal de Bilbao.

A iniciativa de sus respectivas direcciones las entidades bancarias proponen la idea a sus trabajadores para que pongan en marcha la cooperativa. Se trataría de que los bancos y las cajas de ahorros aportaran el capital necesario para levantar el proyecto y dieran de alta como socios de la cooperativa a sus empleados. Los Estatutos de la cooperativa, en sus artículos 5 y 6, lo especifican claramente.

La aprobación de los Estatutos de la Cooperativa fue firmada por la Dirección de Promoción Social del Ministerio de Trabajo en Junio de 1972 y, dos meses más tarde, se procedió a la adquisición del local comercial donde iría ubicada la cooperativa. La operación se cerró en 22 millones de pesetas, abonados por la sede de la cooperativa, en la calle Uribitarte, en Bilbao.

Una vez superados los trámites necesarios, la cooperativa abrió sus puertas al público el 12 de Enero de 1973 con un total de 3100 socios inscritos y una plantilla de empleados de 60 personas. Hay que señalar que en ninguna época de la historia de la cooperativa los empleados han sido socios de la misma, sino terceras personas contratadas.

Se estipulará, en un principio, que la aportación económica por cada uno de los socios recibirá el nombre de "cupo primado" y será abonada por las respectivas entidades bancarias. El Ministerio de Trabajo será el encargado de fijar de forma anual la cantidad correspondiente a cada cupo primado. Esa cifra ha solido oscilar entre las 20.000 y las 30.000,- pesetas, según las personas que cada entidad tuviera a su cargo en la Seguridad Social. En 1980 quedó definitivamente unificada esa cifra en 15.000 pesetas por cada socio y se marcó también, en

aquel momento y por primera vez, el capital social de la cooperativa que quedó fijado en otras 15.000 pesetas a aportar por cada socio. Hasta ese año, San Carlos había estado funcionando sin haber delimitado cual habría de ser el capital social de la sociedad.

6.3.2.- Los años de la estabilidad

El especial sistema de financiación que sustentaba la cooperativa vivió durante sus primeros años de andadura una etapa de asentamiento y expansión de la actividad comercial en base al objetivo que inicialmente se marcó como filosofía de la cooperativa. Es decir, suministrar y abastecer en lo esencial a los empleados de los bancos, miembros de la cooperativa de consumo. Con el grado de subvenciones anuales que las entidades bancarias aportaban en forma de cupos primados, la gestión que debía realizar el equipo de dirección no obligaba a luchar por una obtención de beneficios, sino que permitía mantener un cierto grado de comodidad a la hora de planificar la línea a seguir. Se trataría de abastecer de productos a los socios y no registrar pérdidas durante los ejercicios. El volumen de existencias acumulado en el almacén debía estar estrechamente relacionado con la proporción de las ventas registradas durante el año.

El modelo, por tanto seguía la línea ideológica marcada desde la Administración y que entendía el cooperativismo como una entidad sin ánimo de lucro, dirigida simplemente a cumplir funciones de servicio comercial a los socios. Las cooperativas, según esta idea debían olvidarse de la obtención de beneficios y orientarse hacia una tasa de ganancias que estuviera lo más próxima posible a cero.

Esta función se veía facilitada por la cifra recibida con los cupos primados, que alcanzaba a sufragar, en la mayoría de las ocasiones, más del 60% de los gastos anuales que registraba la cooperativa. Incluso durante los primeros años de actividad esa cifra cubría prácticamente los gastos generales generados.

Las ventas de la cooperativa siguieron una línea ascendente desde la creación misma de San Carlos. Si en el primer ejercicio se alcanzaron los 156 millones, en el siguiente esa cifra de ventas se dobló prácticamente al alcanzarse los 290 millones de pesetas.

El crecimiento sostenido se mantuvo de manera proporcional y así, si en 1975 se superaban los 400 millones, en el 77 se alcanzaban los 550 y en 1990 la cifra rebasaba ya los 800. Solamente un año después, en 1981, la cooperativa registraba ventas de más de 940 millones de pesetas durante el ejercicio.

La proporción de subvenciones, en forma de cupos primados, se mantiene estable y permite enjugar del orden del 60 al 71% de los gastos anuales generados durante todos esos años.

Como fruto de su filosofía orientada al beneficio cero, el ajustado equilibrio entre las compras y las ventas, que realiza la cooperativa, permite mantener el margen de beneficios en unas cifras que, aunque lentamente, crecen año tras año.

Si en el ejercicio 77-78 el beneficio líquido era de dos millones de pesetas, en el siguiente se obtendrían cinco millones y medio. Los dos ejercicios posteriores, y debido a la buena marcha de las ventas, permiten aumentar en mayor medida ese beneficio que es ya de 70 millones durante el periodo 81-82.

San Carlos tiene previstos tres destinos diferentes para esos beneficios. Una parte va destinada al denominado Fondo de Reserva, otra se dirige al Fondo para Obras Sociales y la tercera es reintegrada al socio, siempre que sea posible, mediante el denominado Retorno Cooperativo. El primer ejercicio que permitió aplicar este retorno cooperativo fue el del año 1980, que repartió entre los socios casi 16 millones de pesetas. La dinámica de reparto pudo ser continuada en el ejercicio siguiente debido a la buena marcha de las ventas. La cifra destinada a retorno para ese año fue casi 20 millones.

6.3.3.- La época de las dificultades

Esta constante de reparto de beneficios se vió truncada al año siguiente como consecuencia de las inundaciones que afectaron a Bilbao en agosto de 1983.

Las riadas afectaron gravemente a la cooperativa San Carlos, pero las pérdidas que ocasionaron fueron cubiertas completamente por el seguro que permitió una rápida reapertura de la cooperativa reformada en su totalidad. En aquella fecha el número de socios de San Carlos superaba los 6.700 socios, una cifra que permanecería estable durante los dos años posteriores.

La cooperativa San Carlos atravesó por su periodo más difícil durante 1986 y primeros meses del 87 debido a las pérdidas que se registraron durante aquel periodo de tiempo. En tan sólo un año, se había pasado de unos beneficios en 1985 de casi veinte millones, a unas pérdidas – acumuladas en 1986– de más de 80 millones de pesetas.

Sin embargo, los malos resultados y las pérdidas generadas en 1986, provocaron un retraimiento en los socios, que se vió reflejado en un descenso en el número de abonados durante este período. De los 6.741 socios inscritos en 1985, se pasó a 5.915 en 1.988. En total eran más de 800 bajas originadas por las pérdidas que se venían registrando en la cooperativa.

La recuperación apuntada en 1.988 se vió confirmada con los ejercicios correspondientes a 1989 y 1990, que se cerraron con unos 30 y 65 millones respectivamente. A pesar de esos 65 millones de ganancias, el ejercicio de 1990 hubiera podido reflejar un mayor margen de beneficios de no haberse producido un incendio en las instalaciones de la cooperativa a comienzos de ese mismo año. El incendio provocó unas pérdidas de 21 millones de pesetas que fueron cubiertos por el seguro que se encargó también de las reparaciones. Sin embargo, la cooperativa bilbaína consiguió superar el problema y en 1992, San Carlos contaba con 5.833 socios y facturó del orden de 1.600 millones de pesetas.

6.3.4.- San Carlos frente al futuro

El particular modelo de cooperativismo de consumo que representa San Carlos se encuentra, a mediados de la década de los noventa, con la incógnita de viabilidad ante la que se hallan el resto de modelos imperantes en Euskadi. La nueva configuración del comercio, tras la entrada de las grandes cadenas de hipermercados en el panorama vasco, ha situado a las cooperativas ante un mercado muy competitivo que obliga a replantearse los conceptos sobre los que se sustenta el actual sistema cooperativista.

Desde San Carlos parece claro que el objeto de la cooperativa no es desarrollarse como empresa, sino dar satisfacción al conjunto de socios que la componen en cada momento. El objetivo es que la cooperativa sea vista como un lugar de encuentro y no sólo como un sitio a donde se acude para realizar las compras.

Esta postura contrasta con aquellos planteamientos que, desde otras cooperativas, buscan la consolidación de estas organizaciones como estructuras financieras independientes. El modelo de San Carlos depende en gran medida de las subvenciones aportadas por las entidades bancarias, y desde la cooperativa no se persigue que eso deje de ser así. San Carlos no busca generar excedentes sino hacer competitiva la cooperativa para poder dotarla de mayores ventajas que redunden en un mejor servicio para el socio. Si su actividad comercial genera beneficios, estos son destinados a actividades sociales y se reparten entre los socios a través del retorno cooperativo.

Entre las decisiones que la cooperativa estudia para mejorar su servicio al socio, se encuentran diferentes planes de viabilidad que terminen por ejemplo, con los problemas de aparcamiento que preocupan a la cooperativa. Al encontrarse ubicadas las instalaciones comerciales de la cooperativa en pleno casco de Bilbao, San Carlos no cuenta con un aparcamiento especial y suficiente que permita al socio acceder sin problemas a la cooperativa. El hecho de que

muchos de los socios no vivan cerca del edificio comercial añade otra dificultad más a la tarea de atraer más socios. En este sentido, la cooperativa tiene previsto construir nuevos accesos hacia el edificio que alberga las tres planta comerciales.

Otra de las medidas que estudia San Carlos es la apertura del centro a todo el público. Asimismo, entre las decisiones adoptadas en la última etapa de la cooperativa, en los primeros años de la década de los noventa, destaca la implantación de un servicio diario a domicilio para los socios. De esta tarea se encargan desde 1988 cinco camiones que realizan el reparto diario por toda Vizcaya, atendiendo los pedidos solicitados por los socios desde sus domicilios. Este servicio lo presta la cooperativa a sus socios de manera gratuita.

Otra de las novedades que proyecta la cooperativa para el futuro es poner en práctica actividades de tipo consumerista que se añadirían a los servicios sociales que ya presta actualmente, y entre los que destacan, la concesión de becas para estudiantes de EGB, BUP, COU, FP y Universidad; organizar excursiones para niños y adultos, sesiones de cine y sorteos de viajes entre los socios.

6.4.- Eroski, modelo renovador del cooperativismo de consumo vasco

6.4.1.- Nacimiento y primeros pasos

El proyecto Eroski surge en 1969, en un contexto en el que las cooperativas de consumo locales tienen una presencia importante dentro del sector del comercio. La gran mayoría de las cooperativas de consumo vascas se crearon a principios de siglo y tuvieron un desarrollo importante puesto que desempeñaban una destacada labor en el comercio local donde, además de las relaciones comerciales, asumían funciones de relación social.

Sin embargo, la dinámica de los mercados provoca que a finales de los años sesenta, el cooperativismo de consumo se vea afectado por un cambio en el modelo de comercio utilizado hasta ese momento. El comercio moderno había descubierto un principio que iba a ser revolucionario. Según ese principio, más que vender pocos productos con un margen muy alto, la rentabilidad estaba en vender muchos productos con unos márgenes más reducidos. El descubrimiento de esa teoría supuso las primeras dificultades del modelo cooperativista que, además, debió afrontar un descenso en el concepto de los consumidores de voluntariado en el que se apoyaba.

Con el fin de afrontar estos cambios en el sistema, surgen dos pequeños núcleos de cooperativas que tratan de encontrar respuestas a la crisis que ese nuevo enfoque de las relaciones comerciales provoca en el cooperativismo vasco.

El primero de esos bloques se había vertebrado en torno a Caja Laboral Popular, y lo integraban cinco cooperativas: La Guerniquesa, la Marquinesa, la Zornozana, San José de Mondragón y Andra Mari de Aretxabaleta. El otro núcleo surgía a instancias de Antonio Cancelo, actual Presidente del Grupo Eroski y en aquel momento gerente de la cooperativa de Eibar, Juan XXIII, quien había estrechado vínculos con las dos cooperativas de su entorno más cercano: La Ermuense y La Elgoibarresa. Desde un primer momento, estas cooperativas tratan de diseñar su futuro, asumiendo que si continúan reduciendo su campo de acción a un sector tan localista como el hasta entonces imperante, no habrá posibilidad de sobrevivir para ninguna entidad de distribución.

A lo largo de aquellos años se sucedieron las reuniones entre cooperativas, con el fin de analizar los problemas a los que debían enfrentarse. De entre todas aquellas reuniones sobresale especialmente la celebrada en el colegio La Salle de Zarautz, convocatoria que registró un importante índice de participación, al asistir alrededor de 45 representantes de cooperativas.

Zarautz sirvió para que el grupo de cooperativas cercano a Caja Laboral y el creado por la Juan XXIII, establecieran lazos de contacto mucho más estrechos. Estos dos grupos acabaron

confluyendo en la reunión y, con el fin de estudiar cual podía ser la salida que garantizara la supervivencia de las cooperativas, deciden crear un grupo de trabajo compuesto por cinco personas: Antonio Cancelo, Jesús Larrañaga, Jose Maria Pagaegui, Kepa Arza y Carmelo López.

La primera decisión que adoptará el grupo será realizar un viaje por Europa para comprobar cual era el grado de organización y desarrollo alcanzado por las cooperativas europeas. El recorrido se centró en Suiza y Alemania donde estudiaron la realidad de las cooperativas de consumo y de las empresas de distribución. Observaron dos modelos bien diferenciados, el de la cooperativa Migros, más integrado y verticalizado; y el de la Coop Suisse, de carácter más federativo.

A partir de estos dos modelos se planteará en el grupo un debate en torno a las dos opciones que representaban: la primera opción apuntaba al modelo federativo, y entendía las cooperativas como integrantes de una Federación de Cooperativas que permitiera mantener jurídicamente independiente la personalidad de cada una de ellas. Se trataría de unir aspectos relacionados con la gestión. En el otro extremo, se encontraban los partidarios de un modelo fuertemente integrador, que supondría la desaparición jurídica de cada cooperativa para formar un proyecto de gran envergadura. Para los defensores de este último modelo, el sistema federativo se sustentaba sobre principios teóricos bellos pero poco eficaces en la práctica.

Finalmente se aprobó en Asamblea optar por el modelo integrador. Entre otras cuestiones se tuvo en cuenta que el cooperativismo de consumo provenía de un modelo franquista que tenía cierta orientación federativa como era La Unión Territorial de Cooperativas (UTECO), un fracaso que se temía repetir.

Una vez definido el modelo, se procedió al estudio de los Estatutos de la que habría de ser la nueva gran cooperativa. En un principio su nombre iba a ser COMERCO, pero la existencia de una sociedad –propiedad de NESTLÉ–, con este nombre imposibilitaba registrarlo como tal. El nuevo nombre elegido sería EROSKI (en euskera, "acción de comprar").

Con la aprobación de los Estatutos por la Junta Constituyente de las Cooperativas, llegó el momento de proceder a la fusión de aquellas cooperativas que estuviesen interesadas. Estas serán, en un principio, los núcleos formados por las cinco cooperativas cercanas a Caja Laboral, más "La Ermuense" y la "Juan XXIII" de Eibar. A éstas se sumarían más tarde dos nuevas cooperativas: "Azuena" de Matiena y Rekalde-Berri. Eran, en total, nueve.

Resulta interesante destacar que, en la mayoría de las cooperativas donde el Consejo Rector expuso la opción del Proyecto EROSKI, los socios aprobaron integrarse a la nueva aventura; observándose que si no fueron más las cooperativas que se unieron al proyecto, fue porque el propio Consejo Rector de éstas temía presentar esta propuesta, por miedo a que ello significara la pérdida de las señas de identidad de su cooperativa. De alguna manera, se puede interpretar que para los que se negaron al proyecto, se debía mantener la imagen del cooperativismo ligada al sentido de pertenencia y trabajo voluntario de los consumidores, sin entrar en planteamientos de decisión empresarial. Para los agrupados en Eroski, el aferrarse a la dimensión local, tal y como funcionaba el sector comercial, era un planteamiento que, con el tiempo, acabaría por devorar a las pequeñas cooperativas locales.

Es significativo también señalar que, la gran mayoría de esas cooperativas no disponían de equipos profesionales con capacidad para analizar la situación en la que se encontraban, ya que, hasta ese momento, habían realizado su función a partir de presupuestos de carácter ideológico pero sin contemplar evoluciones empresariales que les permitieran intuir las transformaciones futuras.

El proyecto EROSKI partía de cooperativas en las que el único protagonista era el consumidor, para crear una organización en la que tanto consumidores como trabajadores, fueran la esencia del nuevo modelo. Ese planteamiento parecía contradictorio, porque pretendía hacer compatibles dos tipos de intereses distintos. Para los consumidores el objetivo es mejorar el

nivel de servicios combinado con los precios más bajos, mientras que para los trabajadores se trata de conseguir mejoras laborales. Este tipo de conflicto existía en cualquier tipo de sociedad y, generalmente, se regula a través de la presión de alguno de los colectivos. Lo que Eroski pretendía era componer los órganos de decisión con representantes de los intereses de los consumidores y de los trabajadores combinados a un tiempo. Desde la cooperativa se entendía que cuando esto se hacía así, siempre se encuentra una solución equilibrada entre los intereses de ambos colectivos.

6.4.2.- Una nueva cultura de empresa

Al estudiar el fenómeno Eroski, se percibe una vocación por parte de los trabajadores que integran esta cooperativa de trabajar en favor de la colectividad, es decir, de defender los intereses de la cooperativa como algo propio. Si hubiera que resaltar algo de Eroski, que destaque por encima de otros factores y lo distinga de otras fórmulas empresariales, es el hecho de haber sido capaz de desarrollar una nueva cultura de empresa, capaz de implicar a sus trabajadores de tal forma, que en Eroski se apueste siempre por fortalecer y capitalizar la cooperativa. Los principios filosóficos de la gran cooperativa de consumo de Elorrio, quizás por haber sido concebidos por un equipo joven, rompieron los viejos moldes del cooperativismo de consumo, y crearon un modelo que se ajustara a su medida, conforme a sus ideales de sociedad cooperativa.

Eroski, desde un principio, se distanció, por lo tanto, de las fórmulas tradicionales, entendiendo que aquellas no podrían superar los tiempos de cambios que se avecinaban. Contaba, por un lado, con la experiencia de personas que provenían del propio sector y conocían las dificultades a las que se iban a enfrentar; y por otro lado, componían al mismo tiempo un equipo lo suficientemente joven como para arriesgarse y apostar por nuevas fórmulas empresariales.

Como primer paso, se optó por un modelo integrador de cooperativas, frente a la opción federativa. Esto ya era un indicativo de que Eroski no iba a copiar errores anteriores, sino que se estaba gestando una nueva forma de hacer y trabajar. Asimismo, se eliminó el retorno cooperativo individual –por primera vez en la historia– destinándolo a la capitalización de la cooperativa. Al mismo tiempo, los trabajadores serán, por primera vez, socios de la cooperativa de consumo, integrándose y comprometiéndose, por tanto, con el nuevo proyecto cooperativo. Esto significa un paso adelante sin precedentes, que va a suponer la implicación del trabajador dentro del proyecto de empresa, reforzando el sentimiento de pertenencia de éste a su cooperativa, en el que prima siempre lo colectivo sobre lo individual.

El valor del trabajo adquiere nuevas perspectivas dentro de esta nueva cultura de empresa cooperativa, ya que existe una dosis importante de implicación profesional por parte del trabajador. Trabajador que al mismo tiempo se siente estimulado por los retos que esta joven empresa le ofrece, haciendo posible su crecimiento y desarrollo profesional. Una empresa en la que, por otra parte, el valor del trabajo es la única tarjeta de identidad y, en la que los resultados, siempre vienen marcados como la meta que hay que alcanzar.

En otro orden de cosas, Eroski asumió desde un principio su naturaleza de cooperativa de consumo, por lo que integró el consumerismo en su gestión empresarial, comprometiéndose siempre con la formación y defensa de los consumidores, como guía de su acción empresarial. Desde el punto de vista cultural, Eroski incorporó una nueva perspectiva en su concepto de aportación a la comunidad, y consciente de cuáles son sus raíces, esta cooperativa se caracterizó por su voluntad de invertir en el desarrollo de su entorno, apoyando siempre las pequeñas iniciativas populares de carácter socio-cultural, frente a otras opciones más espectaculares.

Para que todo esto fuera posible y se alcanzasen los objetivos marcados, Eroski necesitó dotarse de la flexibilidad y rapidez en la toma de decisiones que no siempre han gozado las cooperativas. Conocedores de las dificultades que su propia naturaleza empresarial les podía suponer, Eroski creó las herramientas y fórmulas necesarias para ser capaz de adaptarse a los

cambios que cada momento requiriese. Ello significó el diseño de una nueva forma de trabajo, apartado en el que se debe estar siempre alerta y preparado para el cambio. Se puede decir que en Eroski, el futuro es la referencia.

6.4.3.- Aspectos laborales y reparto de beneficios

En Eroski no existen los sindicatos porque son los trabajadores, junto con los consumidores, los que toman las decisiones de gobierno de la empresa. Con esta experiencia lo que se pretende es superar la relación tradicional entre trabajador y empresario para integrar ambas funciones. Surge así, en el año 1969, un nuevo modelo de cooperativismo de consumo que integra a consumidor y trabajador como protagonistas de una empresa común. Dentro de Eroski, el trabajador es un empresario porque empieza aportando dinero al capital de la cooperativa; al tiempo que la cantidad que le corresponde como beneficio de la actividad económica también se capitaliza. De esta manera, el empresario no es alguien que venga de fuera, aporte los recursos financieros y asuma la dirección de los destinos de la empresa, sino que el poder de decisión se mantiene entre los propios socios de la cooperativa.

Esta filosofía empresarial, que ha sido capaz de desarrollar Eroski, contempla asimismo un nuevo concepto en el apartado correspondiente al reparto de los beneficios. Así, el 50% de estos se destina a un capítulo de reservas, que tienen por objeto reforzar los fondos de la cooperativa -unos fondos que no pueden ser repartidos, ni aún en el caso de disolución de la sociedad-; otro 40%, es devuelto a los socios en forma de retorno cooperativo, que queda capitalizado en la cooperativa, y que el socio sólo podrá percibir en el momento en que se desvincule de ésta. El restante 10% del beneficio se destina, principalmente, a financiar actividades consumeristas, encaminadas a informar y formar al propio consumidor, de forma que éste pueda tomar decisiones con más información. Como consecuencia de esta filosofía nace el Departamento de Consumo de Eroski, constituido por un equipo de profesionales especialistas en las distintas áreas que abarca el consumo, cuyo objetivo es contribuir a mejorar la capacidad decisoria de los consumidores. Para dar respuesta a los objetivos marcados, este Departamento diseña y desarrolla diferentes actividades formativas y edita diversas publicaciones orientadas a informar y formar al consumidor. Al mismo tiempo, el Departamento de Consumo participa en los distintos órganos de representación de los propios consumidores en instancias autonómicas, estatales y europeas.

Esta nueva función que ofrece la cooperativa al consumidor tiene además un doble objetivo. No se trata sólo de dar la oportunidad al cliente de que opine sobre el producto que se oferta. Es decir, Eroski no sólo atiende las reclamaciones y sugerencias, sino que además está dotada y concebida para actuar en consecuencia, ofreciendo al consumidor lo que éste demande. Por tanto, a partir de la demanda y planteamiento del consumidor, Eroski orienta su oferta. Por primera vez, una organización de consumidores y una empresa distribuidora forman parte de un mismo proyecto. Este planteamiento podría interpretarse como una concepción técnica de marketing. Sin embargo, Eroski no lo entiende así, puesto que los Estatutos de la cooperativa contemplan como parte de su objeto social esa defensa del consumidor, constituyendo un fin en sí mismo.

6.4.4.- Los años del crecimiento

El derrumbe en 1976 del Almacén Central de Elorrio a consecuencia de unas fuertes nevadas empujó a la cooperativa a una delicada situación. Eroski había realizado, durante sus primeros cinco años de vida, un fuerte proceso de inversiones que en ese momento aún no habían sido recuperadas. El propio presidente del Grupo Eroski, Antonio Cancelo, califica aquel momento como el más difícil atravesado por la cooperativa. Sin embargo, gracias al esfuerzo de todo el equipo de trabajadores, la cooperativa pudo estar operativa en tan sólo veinticuatro horas.

A lo largo de los años posteriores se fueron poniendo en marcha una serie de actividades que respondían a los objetivos marcados en un principio, y que constituirán las señas de identidad de la cooperativa. Entre esas actividades están: la creación de Erosle, una cadena de establecimientos comerciales cuyo denominador común es su contrato de franquicia con

Eroski; se creó asimismo una agencia de viajes propia, "Viajes Eroski" y, por estas mismas fechas, nació la marca propia de productos Eroski que, desde su presentación en el mercado en 1978, ha experimentado un crecimiento progresivo, erigiéndose en uno de los pilares fundamentales de esta cooperativa de consumo.

Es también en estos años cuando la gran cooperativa de Elorrio inicia la puesta en marcha de sus Servicios de Control de Calidad, Información Consumerista y Formación del Consumidor que, con el tiempo, acabarán configurando el Departamento de Consumo de Eroski. Coincidiendo con esta importante ampliación de los servicios al consumidor, se registra un proceso de expansión de las actividades de Eroski, a partir de la implantación de nuevos supermercados multiseccionales abiertos a todos los consumidores.

Aunque desde el comienzo de su actividad la cooperativa contaba con un medio de comunicación periódico, es en estos años cuando éste se transforma en una revista especializada en la defensa de los intereses del consumidor. Se trabaja además, junto a otras organizaciones de consumidores, en la tarea de sensibilizar a las instituciones para que las leyes recojan un tratamiento adecuado de los derechos del consumidor.

En 1981, Eroski abre en Vitoria su primer gran hipermercado, una decisión difícil de adoptar por el riesgo y la importancia de la operación a realizar. Sin embargo, se apostó fuerte por el crecimiento una vez más y la apertura del hiper de Vitoria permitió que el nivel de ventas anuales aumentara sensiblemente.

Durante ese periodo también se procedió a la elaboración de unos nuevos Estatutos para la cooperativa que contemplan, entre otras novedades, una mayor presencia de los socios trabajadores en los órganos de gobierno, con una representatividad del 50% en el Consejo Rector y en la Asamblea General.

Sin embargo, paralelamente a su crecimiento en lo que al volumen de facturación se refiere, y desde la perspectiva que su experiencia y conocimiento del sector le suponen, la cooperativa de Elorrio inicia una activa política de sugerencias y aportaciones que constituirán, posteriormente, materia legislativa. Así, a primeros de los ochenta, Eroski comienza a participar de forma importante en la elaboración de las leyes relacionadas con el universo del cooperativismo y el consumidor. La Ley de Cooperativas y la del Comercio aprobadas por el Parlamento Vasco, el Estatuto del Consumidor Vasco y las Leyes Generales relativas al Consumidor y a las Cooperativas que, a su vez, también aprobó el Parlamento del Estado, contaron en aquellos años con la colaboración directa de la cooperativa vasca que, asimismo, propuso diversas enmiendas durante los respectivos debates de aprobación.

Como resultado de esta nueva actividad, Eroski conseguirá la aprobación de medidas como la admisión de las cooperativas como organizaciones de consumidores y la incorporación al sistema de enseñanza –desde EGB hasta la Universidad– de la formación del consumidor, como una temática específica.

Por otro lado, la historia de la cooperativa Eroski constituye un proceso de expansión y crecimiento constante, tanto en términos de ventas y beneficios, como en creación de puestos de trabajo y participación social.

La década de los ochenta vio como la cooperativa doblaba en cinco años su ejercicio anual de ventas, pasando de los 15.000 millones obtenidos en 1981, a los 30.000 de 1985. Este crecimiento en las ventas permitió la apertura en 1986 de un nuevo hipermercado en la localidad vizcaína de Lejona. Tras la puesta en marcha de esta nueva gran superficie comercial, Eroski consiguió un crecimiento de 7.500 millones sobre el ejercicio del año anterior.

6.4.5.- El gran salto

El final de la década de los ochenta coincide con una nueva cota máxima de ventas de la cooperativa de Elorrio, que alcanza en 1989 los 60.000 millones de pesetas de ventas totales.

Eroski comienza a plantearse su futuro y sus posibilidades de supervivencia dentro de un mercado cada vez más concentrado e internacionalizado.

Esta concentración de empresas, lleva a Eroski a replantearse su viabilidad frente a otros grandes proyectos, que amenazan seriamente con marginar a aquellas empresas que mantengan su radio de acción reducido al terreno local o regional.

Este proceso de renovación es prácticamente idéntico al desarrollado en 1969, cuando nació Eroski y se luchaba por superar el ámbito local. 1989 será, por tanto, un año clave de análisis y reflexión de toda la filosofía empresarial y de mercado de Eroski, llegando a la conclusión de que aunque una empresa de distribución sea líder indiscutible regional, no tiene perspectivas de futuro en un mercado internacional frente a las grandes cadenas europeas.

Son momentos en los que la actualidad obliga a hablar en términos de Europa como un único mercado, por encima de los intereses locales. Se trata de plantearse el acceso, de forma competitiva, a un mercado de tamaño superior.

Para Eroski, es el momento de dar un nuevo salto. Y, consciente de que no podrá hacerlo sólo, necesitará buscar el apoyo de otros aliados para crecer a un ritmo mucho más rápido del experimentado hasta ese momento.

Como consecuencia de todo este proceso, nace en 1990 el GRUPO EROSKI, creado conjuntamente por la cooperativa de consumo vasca y la valenciana CONSUM. Esta conjunción de sus planes de futuro contaba ya con una trayectoria en la que los planteamientos y las políticas de actuación eran muy similares.

El nuevo Grupo Eroski irá incorporando nuevos socios financieros dispuestos a apoyar dicho proyecto.

Desde el punto de vista cooperativo, tanto Eroski como Consum comprenden que el modelo cooperativista es una organización de difícil exportación, por lo que deberán recurrir a otra fórmula. Se creará una sociedad matriz que constituirá, en último término, el instrumento financiero del Grupo, con el objeto de mantener una posición de dominio en la toma de decisiones.

La organización del grupo queda, por lo tanto, constituida como un grupo de empresas –no sólo cooperativas– con una política y unas señas de identidad unitarias. Así, a partir de dos cooperativas de consumo se constituye: CENTROS COMERCIALES CECO, S.A., que será la cabecera del grupo. A partir de ella se constituye una sociedad de cartera: EROSMER, S.A., cuya actividad es tomar participaciones en las distintas empresas de explotación del Grupo. Son socios de EROSMER, además de CECOSA, Argenteria a través de B.C.A., Lagun Aro, Bilbao Bizkaia Kutxa, ONCE y KUTXA.

El resto del capital lo aportan entidades locales, como las S.O.D.I., la Confederación Española de Cooperativas de Consumidores y Usuarios (HISPACOOOP), los directivos de las sociedades, y la Grande Distribuzione Europea (GDE), constituida por 7 cooperativas de consumo italianas. Este fenómeno resulta novedoso y de profundo significado, ya que estructura por primera vez la colaboración empresarial entre cooperativas de consumo de distintos países.

Tres años después de su creación, el Grupo cuenta ya con una red comercial por todo el Estado, integrada por 14 hipermercados Eroski, 17 hipermercados Maxi, así como 195 supermercados "Consum", 82 supermercados "Charter", además de 332 comercios de proximidad franquiciados; y se prepara para la próxima apertura de 5 nuevos hiper en España y uno en Francia.

6.4.6.- El futuro en Europa

La desaparición de las fronteras en el marco de la Unión Europea y la consolidación de algunos fenómenos empresariales, como es la concentración entre empresas del sector de la distribución, marcan la década de los años noventa. Una década en la que el sector de la distribución debe estar capacitado para adaptarse a los cambios a gran velocidad. "Si hiciéramos una visita rápida al cementerio de las empresas, nos encontraríamos con que, en todas las lápidas de todas las tumbas hay un único epitafio, "murió por inadaptación", tal y como señaló el propio Presidente del Grupo, Antonio Cancelo.

El vertiginoso mundo de la distribución está en constante cambio, supone adaptaciones casi revolucionarias. El Grupo Eroski ha captado este mensaje rápidamente y ha encontrado el modo de perderle el miedo al cambio, porque en la capacidad de adaptación a las nuevas realidades está su futuro.

Toda la trayectoria de la cooperativa es una muestra de esta filosofía. Siempre mirando al mañana, se han buscado las soluciones a cada problema en cada momento, procurando no olvidar su origen, porque sería como perder la memoria. Sin separarse de su filosofía cooperativa han sabido encontrar opciones alternativas que permitan hacer realidad su proyecto empresarial.

La renovación en las estructuras diseñada por el Grupo implica, cara al futuro, reflexionar acerca del modo de trasladar a sus empresas los valores profundos y las señas de identidad que soportan y caracterizan la cultura del Grupo Eroski. Concretarlo en las nuevas sociedades es de por sí todo un reto.

6.4.7.- Proyección exterior del Grupo Eroski

La filosofía del Grupo Eroski implica una vocación de apertura hacia otros países, siempre bajo la absoluta certeza de no poder permanecer aislados dentro de un mundo cambiante. Inquieto por participar y estar atento a todo aquello que pueda ser relevante y enriquecedor para el Grupo, se incorporó tomando parte activa en aquellos organismos europeos de cooperativas, como EUROCOOP, y de defensa del consumidor, como es el Comité Consultivo de Consumidores, en los que se desarrollan las labores de consulta previa a las tomas de decisiones que afectan al mundo cooperativo de consumo.

Desde distintos frentes, el Grupo Eroski trabaja por alcanzar los objetivos marcados. Dentro de su política de acercamiento hacia los países miembros de la Unión Europea ha conseguido alcanzar distintos acuerdos de colaboración e intercambio de información. En este sentido, los contactos realizados en el Sur de Francia con la cooperativa Adour Pirynées a comienzos de la década de los noventa, le llevaron a crear la sociedad Altis, con el objeto de iniciar la explotación y desarrollo conjunto de una cadena de supermercados y de hipermercados. Estas operaciones se realizan, en Francia, a través de una sociedad de desarrollo con idénticas funciones a las que desempeña en España EROSMER, y que en esta ocasión se le ha dado el nombre de SOFIDES.

A mediados de la década de los noventa, el Grupo Eroski se encuentra inmerso en un Plan de Inversiones para el periodo 1991-1995, de 150.000 millones de pesetas. Este plan estratégico contempla la creación de 18 nuevos centros. Por otra parte, dentro de su programa a corto plazo, el Grupo Eroski inaugurará en 1994 un gran hipermercado en la localidad vizcaína de Barakaldo, dentro del centro comercial promocionado por MAX CENTER, sociedad integrada en Mondragón Corporación Cooperativa.

Como consecuencia de esta filosofía empresarial, el Grupo Eroski ocupaba en 1992 el cuarto lugar dentro del ranking de grandes empresas de distribución del Estado. Sin embargo, esta política de expansión no es sino parte del Plan Estratégico diseñado por el Grupo hasta el año 2.000. En palabras de Antonio Cancelo, "quedan por diseñar todas las demás etapas, que habrá que afrontar a su debido tiempo".

Con una facturación, que en 1993 rondó los 240.000 millones de pesetas, y un crecimiento respecto al año anterior de casi un 25%, el Grupo Eroski se sitúa a comienzos de 1994 como líder indiscutible en la Comunidad Autónoma Vasca y Navarra, consolidando el cuarto lugar dentro del ranking nacional de empresas del sector de la distribución.

En este marco, y coincidiendo con la celebración del 25 aniversario de Eroski, la cooperativa de Elorrio se prepara para afrontar, junto con sus socios, nuevos retos. Paso a paso, Eroski crece y se consolida. El objetivo, en los umbrales de la mitad de la década de los noventa, se sitúa en la conquista de posiciones consolidadas dentro del mercado internacional.

7.- Perspectivas de futuro

7.1.- Vertebración del cooperativismo de consumo

7.1.1.- Euskadi

En Euskadi no se puede hablar de un proyecto real de cooperativismo de consumo organizado hasta 1982, año en que se crea el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi. Hasta ese año, se carecía de una auténtica estructura orgánica que permitiera acometer una verdadera vertebración para el cooperativismo vasco. Vertebración indispensable para lograr la consolidación de las cooperativas existentes y el impulso para todas las cooperativas que se crearan a partir de entonces.

El Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi (CSCE) puede ser considerado, por tanto, como punto de partida y vértice principal sobre el que se va a sustentar la vertebración institucional cooperativa de Euskadi.

Constituído mediante el Decreto 207/1982 de Gobierno Vasco, publicado el 15 de Noviembre, su creación se desarrollaba a partir del artículo 70 de la Ley 1/1982, que había sido promulgada el 11 de Febrero de ese mismo año y que preveía, a través de ese artículo 70, la constitución del Consejo Superior.

Desde 1993, la regulación del Consejo está contenida en el artículo 145 de la Ley 4/1993, de 24 de Junio, de Cooperativas de Euskadi. El citado artículo atribuye al Consejo las siguientes funciones:

- a) Difusión de los principios del movimiento cooperativo, estimulando y facilitando la educación y formación cooperativas.
- b) Informar, con carácter preceptivo, proyectos de disposiciones legales y reglamentarias que afecten directamente a las cooperativas o a sus organizaciones, así como realizar estudios y dictámenes sobre materias de su competencia.
- c) Colaborar con la Administración en orden a la difusión y cumplimiento de lo previsto en esta Ley y, en especial, de los principios cooperativos.
- d) Organizar servicios de interés común para las federaciones de cooperativas y, en su caso, para estas últimas.
- e) Contribuir al perfeccionamiento del régimen legal e institucional del ordenamiento socio-económico de la Comunidad Autónoma del País Vasco y participar en las instituciones y organismos existentes para su logro.
- f) Arbitrar en las cuestiones litigiosas que se susciten entre las cooperativas, entre éstas y sus socios, o en el seno de las mismas entre socios, cuando ambas partes lo soliciten, o estén obligados a ello a tenor de sus Estatutos, Reglamento Interno o por cláusula compromisoria. En todo caso, la cuestión litigiosa debe recaer sobre materia de libre disposición por las partes conforme a derecho y afectar primordialmente a la interpretación y aplicación de principios, normas, costumbres y usos de naturaleza cooperativa.
- g) Las demás que le encomienda la presente Ley.

Es de destacar asimismo, el contenido de la disposición transitoria cuarta, por la cual el CSCE ejerce la máxima representación de las cooperativas y sus organizaciones, en tanto no se constituya la Confederación de Cooperativas de Euskadi.

La peculiaridad del modelo cooperativista que nacía con el CSCE era que Euskadi podía contar, en aquel momento, con este organismo de forma funcional y operativa, pese a carecer

en aquel momento de las estructuras federativas que debían estar representadas en el Consejo Superior.

La ausencia de un movimiento cooperativo institucionalmente vertebrado era, por tanto, el primer problema con el que debía enfrentarse el Consejo.

El motivo principal que había llevado a la Administración Vasca a crear antes el órgano regulador, sin que existiera la base del mismo, respondía al propósito de que las estructuras federativas con que debía contar el cooperativismo vasco se crearan a partir de un órgano independiente de la Administración. Es decir, que fuera un modelo constituido fundamentalmente por cooperativistas y profesionales representativos que estuvieran libres del control político administrativo.

El Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, al igual que el Consejo Económico y Social o el de Relaciones Laborales, tampoco integrados en la estructura de la Administración Pública Vasca, se constituye como un órgano independiente de la Administración, tanto de manera funcional como presupuestariamente. Tiene, asimismo, plena capacidad para llevar a cabo las acciones necesarias para el cumplimiento de sus objetivos, y cuenta con personalidad jurídica propia. El Consejo no se concibe, por tanto, como un órgano administrativo, ya que no está vinculado a la Administración como un instrumento más para el cumplimiento de las funciones administrativas.

Desde su constitución, el CSCE es un órgano público tanto por el carácter de sus fines sociales como por el de su financiación, que ha asumido el encargo de impulsar la constitución de Federaciones Cooperativas que representen y aglutinen los diversos sectores de actividad del cooperativismo.

El Consejo está compuesto por el Presidente, cargo que a partir de una disposición de 1987 reside siempre en el Director de Economía Social del Departamento de Trabajo y Seguridad Social del Gobierno Vasco. Asimismo, dispone de tres Consejeros designados directamente por el Ejecutivo Vasco, otros dos Consejeros propuestos por la Universidad de Deusto y la del País Vasco respectivamente, y diez Consejeros representantes de las Federaciones de cooperativas del ámbito de la Comunidad Autónoma del País Vasco. De la misma manera, figura un Secretario que no tiene voto en el Consejo y que ejerce las funciones técnicas y profesionales habituales a su puesto.

La presencia del ámbito universitario en el Consejo responde a la dedicación que las dos instituciones elegidas han prestado al estudio del sector cooperativo, mediante la creación de seminarios, cátedras y cursos dedicados específicamente al análisis del cooperativismo, y que tiene un reflejo en la existencia de sendos Institutos de Estudios Cooperativos.

En el momento de creación del Consejo no existía en Euskadi ni una sola estructura federativa propiamente dicha. La tendencia observada, además, no hacía probable que estas estructuras fueran a crearse de forma espontánea, sino que sería necesaria la presencia de un mecanismo institucional que fuera impulsor del movimiento y sirviera de instrumento para una vertebración correcta del cooperativismo vasco.

La experiencia vivida durante el franquismo con la Obra Sindical de Cooperación y sus Uniones Territoriales de Cooperativas, UTECO, no era ya válida una vez instaurado el régimen democrático. Además, su estructura había vivido en los últimos años un progresivo proceso de degeneración de sus fundamentos internos, que había arrastrado en su caída a muchas cooperativas integradas en las UTECO y que dependía principalmente de su organización, incluidas las cooperativas y Uniones del País Vasco.

De esta manera, el Consejo nacía como un órgano creado de manera directa por la Administración Vasca, con un mandato provisional para los consejeros nombrados para esta primera etapa de asentamiento que, automáticamente, serían sustituidos por los consejeros nombrados por las propias Federaciones, una vez constituidas éstas.

La elección de las cooperativas que integran el primer Consejo fue realizada por parte del Gobierno Vasco, con la intención de proceder a seleccionar a aquellas que, sectorialmente, fuesen más representativas en base a los datos más relevantes, tales como: el número de socios, sus cifras de capital y el volumen de operaciones con que contarán.

Durante los años de funcionamiento del Consejo se ha conseguido el ingreso del mismo en la Alianza Cooperativa Internacional (ACI,) como miembro de pleno derecho, lo que ha permitido llevar a Europa al cooperativismo vasco, representado por el CSCE. Su entrada en los organismos europeos supuso un acontecimiento de gran relevancia, que no había sido posible conseguir durante los cuarenta años que duró el franquismo, abriendo la posibilidad al cooperativismo vasco de acceder a otros organismos de orden mundial, como el Comité Internacional para las Cooperativas Artesanales e Industriales (CICOPA).

La vertebración federativa del cooperativismo vasco en torno al Consejo Superior de Cooperativas ha supuesto un revulsivo y un salto importante para este sector.

La constitución de las federaciones cooperativas otorga capacidad de interlocución a las propias cooperativas y una fuerza política, dirigida a representar los intereses del colectivo federado frente a litigios o como proveedores de servicios comunes para todas las cooperativas.

Sin embargo, la existencia del Consejo y las correspondientes federaciones no supone que se vaya a costreñir la acción cooperativa al marco descrito en el esquema federativo hecho por el Consejo. El Consejo prevé apoyar y promocionar cualquier tipo de experiencia federativa sin perjuicio de las que han sido impulsadas desde el CSCE.

Desde su creación, el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi ha centrado sus actividades en procurar la creación y constitución de las distintas federaciones que fueran representativas de todos los sectores cooperativos vascos.

En ese sentido, los trabajos más avanzados los ha llevado a cabo, en un principio, la Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi, primera federación de cooperativas vascas que se creó, y a la que siguieron las Federaciones del Campo, de la Enseñanza, del Trabajo Asociado, de Crédito y ,en 1992, la Federación del Transporte.

7.1.1.1.- Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi (FECOE)

En 1986 existían en Euskadi alrededor de 150 cooperativas de consumo, con una mayor o menor implantación y volumen de actividad comercial. Desde la creación del Consejo Superior en 1982, se había iniciado un proceso de vertebración de todo el cooperativismo vasco que, en el sector del consumo, dará sus primeros frutos a partir de Mayo de 1986, fecha en que tendrá lugar la primera reunión de las cooperativas de consumo más representativas del país, tanto por su número de socios como por el volumen de facturación que movían. A iniciativa del Consejo Superior y con el recinto de la Feria de Muestras de Bilbao como escenario, donde se celebraba la Feria de Expoconsumo, se reúnen allí los presidentes y gerentes de las cooperativas vascas, entre las que se encontraban Eroski, San Miguel, La Unión Obrera, Explosivos Río Tinto o San Carlos.

En aquella reunión se mantuvieron las primeras conversaciones tendentes a la constitución de la futura Federación. Al mismo tiempo, se inicia el estudio de los Estatutos relativos a la organización, con la redacción de los correspondientes borradores que darán lugar al texto definitivo. En marzo de 1987, se había concluido la confección de los primeros Estatutos de la Federación, cuyo texto final sería ratificado por todos los representantes de las cooperativas. Con esos primeros estatutos en la mano, se acuerda proceder a la constitución de un Grupo Promotor encargado de poner en marcha la Federación, coordinando todo el proceso creativo que diera origen a su estructura y posterior desarrollo.

A partir de ese momento, se suceden las reuniones entre cooperativas de consumo que culminarán en la Asamblea Constituyente celebrada en febrero de 1988, donde serán aprobados los Estatutos Sociales definitivos.

El siguiente paso será dar de alta a la Federación como tal y registrarla oficialmente como organismo representativo. En aquel momento, la Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi era la primera que culminaba su proceso de creación a instancias de la política impulsora puesta en práctica por el CSCE. Con el tiempo, se ha ido generalizando el proceso de constitución de otras federaciones de cooperativas vascas, que están contribuyendo a alcanzar una vertebración más generalizada del cooperativismo y, sobre todo, permiten encauzar adecuadamente la interlocución institucional del movimiento cooperativo vasco.

La Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi cuenta desde julio de 1989 con un Consejo Rector que se encarga de coordinar la actividad de las cooperativas de consumo integradas en la Federación.

El ingreso de la Federación de Cooperativas de Consumo de Euskadi en HISPACOOOP, la Confederación Española de Cooperativas de Consumidores y Usuarios de todo el Estado se produce en mayo de 1990, el mismo mes en que se había constituido la Confederación.

Con este ingreso, la federación vasca comienza a estar presente en otros círculos de carácter más global donde se debate el futuro del cooperativismo y su situación en el contexto económico.

En 1993, la FECOE estaba integrada por 11 cooperativas de consumo que contaban con 202.393 socios de consumo, 3.302 socios de trabajo, 300 empleados, 315 puntos de venta y, una facturación de 130.600 millones de pesetas.

7.1.2.- Vertebración del cooperativismo de consumo en España: HISPACOOOP

La Confederación Española de Cooperativas de Consumidores y Usuarios, HISPACOOOP, agrupa a todas las Federaciones y Uniones Cooperativas existentes en el Estado español, desde las que se dedican a la distribución comercial de productos del hogar y alimentos –que son la mayoría–, hasta las especializadas en otros sectores como el sanitario, el cultural, el eléctrico o el de productos ecológicos.

Desde su nacimiento en 1990, su misión primordial se centra en la representación y potenciación de las cooperativas de consumo, tanto a nivel estatal como europeo. Para ello, HISPACOOOP participa en aquellas instituciones en las que sea necesaria la presencia y defensa de los intereses del sector cooperativo español. Asimismo, se encarga de fomentar una cultura y una identidad propia, que sean características del cooperativismo de consumo.

La Confederación tiene también como función el desarrollo y planificación de las líneas de actuación que pueden ser utilizadas por las cooperativas, tanto desde un punto de vista empresarial, como para actuar como organización de consumidores. Para ello, HISPACOOOP fomenta el intercambio de experiencias e información entre las federaciones que la integran, y busca desarrollar una idea del cooperativismo de consumo que pueda ser utilizada como instrumento social democrático y participativo.

En el ámbito europeo, HISPACOOOP constituye el enlace español con el cooperativismo europeo, coordinando a su vez, la actividad cooperativista española en relación a las políticas de la CEE.

HISPACOOOP está integrada por las Federaciones creadas en Euskadi, Cataluña, Andalucía y Valencia, a las que hay que añadir la Unión Nacional de Cooperativas de Consumidores y Usuarios de España (UNCCUE). Con datos del año 1991, todas ellas representaban a 490 cooperativas de consumo que contaban en su conjunto con 932.000 socios y un volumen de ventas que asciende a 159.000 millones de pesetas.

| Cooperativas | Socios consumidores | Facturación |
|-----------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Federación Andaluza | 13.093 | 5.200 millones ptas. |
| Federación Catalana | 309.797 | 11.500 millones ptas. |
| Federación Valenciana | 59.149 | 31.000 millones ptas. |
| Federación Vasca | 202.393 | 130.600 millones ptas. |
| UNCCUE | 133.000 | 14.200 millones ptas. |
| GRUPO EROSKI | | 76.081 millones ptas. |
| TOTAL HISPACOO | 712.048 | 268.581 millones ptas. |

* (Cifras registradas por HISPACOO en el balance de 1993).

El Consejo Rector de HISPACOO está compuesto por un Presidente, dos Vicepresidentes, un Secretario, un Vocal y un Secretario General.

HISPACOO tiene su origen en la Comisión Gestora de Cooperativas de Consumo de España, que fue creada en 1989 por las cooperativas de consumo y usuarios. Esta Comisión Gestora era un instrumento de coordinación a nivel estatal que, entre otras cuestiones, alcanzó acuerdos para la participación española en las instancias europeas en temas relacionados con el consumo. Precisamente, fruto de aquellas gestiones, el cooperativismo de consumo español participó desde 1989 activamente en Eurocoop, organización internacional que coordina a las cooperativas de consumo europeas. Asimismo aquella Comisión Gestora posibilitó la participación española en el Consejo Consultivo de Consumidores. A partir de esas actuaciones, fue cuando se planteó la idea de dotarse de un organismo unitario que, en forma de Confederación de las propias federaciones, aglutinara y reforzara la actuación de las mismas tanto en el marco estatal, como en el europeo.

En 1989 se encontraban activas únicamente las federaciones de cooperativas de consumo de Euskadi y Cataluña, además de la Unión Nacional. Con la creación a lo largo de ese año de las federaciones andaluza y valenciana se pudo completar el núcleo que, un año más tarde, integraría HISPACOO.

Las líneas prioritarias de intervención, donde HISPACOO mantiene una representación activa de las federaciones estatales, se centran en su presencia en el Instituto Nacional de Fomento de la Economía Social, el Comité Español Permanente de la Economía Social, el Consejo Económico y Social de España y Europa, el Consejo de los Consumidores de España, el Consejo Consultivo de los Consumidores y Eurocoop.

En el ámbito europeo, HISPACOO dirige sus esfuerzos a impulsar la acción del cooperativismo junto a otros organismos de otros países. Al tiempo que apoya cualquier proceso de concentración y fusión de cooperativas que fortalezcan al sector. La dificultad de supervivencia de las cooperativas pequeñas en el mercado hace que los objetivos de los organismos europeos se centren en fortalecer, en la medida de lo posible, la actuación y presencia comercial del conjunto de las cooperativas, en un entorno que requiere un importante esfuerzo de adaptación a una realidad cada vez más exigente y variable.

7.2.- La preocupación consumerista de las cooperativas

Se entiende por actividades consumeristas, aquellas que van dirigidas a la defensa e información del consumidor acerca de sus derechos y deberes. Un lugar prioritario entre estos

derechos ocupa siempre el de la salud y la información acerca de los productos que se le ofrecen en el mercado; información relativa a sus características, contenidos, propiedades, etc.

Las cooperativas de consumo vascas, históricamente han procurado atender con especial interés este apartado, si bien no siempre han contado con los mecanismos necesarios para poder hacerlo.

La labor más importante en este sentido ha venido marcada, desde los años setenta, en Euskadi por las actividades desarrolladas desde Eroski, única cooperativa de consumo de esta Comunidad Autónoma que ya en 1981 disponía de un laboratorio propio, donde se verifican y controlan la calidad de los productos que comercializan, y que hacía llegar los resultados de sus trabajos de investigación hasta sus consumidores a través de su propia publicación.

De esta forma, el trabajo del laboratorio se complementa con la divulgación de sus conclusiones por parte de la revista EROSKI, un soporte necesario y esencial para completar el objetivo último del Departamento de Consumo de la cooperativa, proteger la salud e informar al consumidor.

La revista EROSKI vió la luz por primera vez en 1974, partiendo del principio de que una cooperativa de consumo no es como cualquier empresa dedicada a la distribución, sino que existen unas características que la distinguen y el papel que juegan el laboratorio y la publicación son fundamentales.

Para poder responder con exactitud a las preguntas y dudas planteadas por los consumidores, el Departamento de Consumo de Eroski se marcó una serie de necesidades específicas para una cooperativa de consumo, tales como la constante realización de exhaustivos y rigurosos estudios y ensayos de laboratorio, con el fin de conocer y contrastar la calidad de los productos que se ofrecían a los consumidores.

Así, fué la primera empresa de distribución en Euskadi que introdujo la figura del laboratorio al servicio del consumidor. Entendiendo que es misión de este laboratorio cooperativo informar a los consumidores, aconsejarles y protegerlos a través de sus trabajos científicos, en coordinación con los organismos oficiales de investigación.

El laboratorio cooperativo de Eroski se ha especializado principalmente en el análisis y control de productos alimenticios, subcontratando a otros laboratorios estudios sobre otro tipo de productos. De manera que el trabajo del laboratorio de la cooperativa se centra preferentemente en el análisis de productos frescos, controlando cuestiones como las hormonas en la carne, los aditivos, etc. Este control minucioso de la calidad alcanza también a los proveedores de la cooperativa, a los puntos de venta, supervisando si estos reúnen las condiciones higiénicas necesarias; así como a los centros de producción -la central de carne de la cooperativa en Zorroza, o el centro envasador de aceite Olilan que la cooperativa posee en Matiena-. Asimismo se somete a los productos alimenticios a un panel de catado y por último, se da la respuesta al Servicio de Atención al Consumidor, donde se centralizan todas las quejas o consultas que dirigen los consumidores a la cooperativa.

El Departamento de Consumo de la cooperativa integra al laboratorio y a la revista que edita la cooperativa, por lo que cuenta con un peso específico importante. Una prueba de ello es el hecho de que cuando en Eroski el Departamento de Consumo, advierte de la existencia de un problema de salud, automáticamente toda la organización se pone alerta.

Un claro ejemplo es el caso acontecido con el aceite de colza en 1981. En cuanto se tuvo conocimiento de esta epidemia, se dió orden automática en Eroski de realizar un control diario de las partidas de aceite. De alguna forma, el laboratorio de la cooperativa es siempre responsable de doblar las garantías de calidad de los productos. Este es el planteamiento y la razón de ser del laboratorio cooperativo.

7.2.1.- El producto propio de la cooperativa

La cooperativa Eroski decidió crear su propia marca de productos en 1979. Para ello seleccionó exhaustivamente a los proveedores. Se realizaron auditorías acerca de los sistemas de calidad y producción para después entrar a analizar el producto en sí, además de en el laboratorio, en el panel de catadores. Todo este proceso va orientado a asegurar la aceptación del producto por su sabor y demás características.

Superadas estas pruebas el producto pasa a integrarse en la gama "Eroski" que, periódicamente, volverá a ser sometido a las pruebas del laboratorio de la cooperativa. Lógicamente, estos productos se ven sometidos constantemente a diversos exámenes de la misma forma que las empresas proveedoras son visitadas regularmente por personal de la cooperativa que puntualmente realizan un seguimiento del proceso de producción. Todo ello con el objetivo de garantizar al consumidor el seguimiento del producto que lleva la marca de la cooperativa.

7.2.2.- Publicación propia

El hecho de que una cooperativa de consumo cuente con su propia publicación resulta esencial para llevar a cabo uno de sus principios: informar y asesorar al consumidor. La posibilidad o no de poder ofrecer este servicio se vé directamente relacionada con la cifra de beneficios que registre la cooperativa, dado que las actividades consumeristas se financian con los Fondos de Educación y Promoción de la misma, que a su vez surgen del 10% de los beneficios anuales.

En Euskadi, Eroski es la única cooperativa de consumo que desde 1974 ha mantenido una publicación gratuita de información al consumidor, aunque otras cooperativas como Bide-Onera han editado también durante algún tiempo sus propias publicaciones.

En el caso de la revista Eroski, el incremento de los beneficios ha tenido una repercusión directa en sus publicaciones dirigidas al consumidor. A partir de 1981 la revista de la cooperativa tenía periodicidad mensual y comenzaba a desarrollar una labor cada vez más reconocida. Dirigida a todos los consumidores, no sólo a los socios de la cooperativa, esta publicación ha experimentado un salto significativo de su tirada, pasando de los 20.000 ejemplares de 1980 a los 75.000 de 1993, con una difusión de 300.000 lectores, puesto que de cada diez familias vascas, se puede asegurar que una recibe la revista Eroski.

En la publicación, la cooperativa vasca analiza cuestiones de interés general para los consumidores vascos, sin hacer mención ni referencia concreta a sus propios productos o a sus centros de venta. Por otro lado, para poder informar a sus socios consumidores acerca de sus ofertas y productos propios, decidió publicar a principios de Diciembre de 1981 la revista EROSKIDE, que también experimentó un crecimiento considerable en su tirada, y en 1993 ya se editaban mensualmente 55.000 ejemplares, aunque este mismo año dejó de publicarse. Para todas sus publicaciones, Eroski utiliza siempre un papel seleccionado expresamente, de manera que cumpla unos requisitos concretos de respeto medioambiental, en coherencia con la política seguida por esta cooperativa de prevención y respeto del entorno natural.

7.2.3.- El Departamento de Consumo

La importancia de este Departamento es fundamental en una cooperativa de consumo, ya que desde él se establecen las líneas de trabajo que marcarán su filosofía consumerista a la hora de establecer un sistema de formación e información para el consumidor.

En el caso de Eroski, son objeto de este Departamento la realización de la revista Eroski, los libros y todas las actividades que se realizan en materia de formación como las aulas de consumo, tertulias, talleres didácticos infantiles, congresos, etc. En 1992, por ejemplo, la cooperativa de Elorrio promovió más de 1.000 actividades de tipo formativo.

Es importante señalar que el Fondo de Educación y Promoción (FEPC) financia la labor del Departamento de Consumo de Eroski, pero no cubre los costes del laboratorio cooperativo, ni del personal que integra el Departamento, ya que se entiende la filosofía del FEPC "como una cantidad que proviene del excedente del ejercicio económico de la cooperativa, que se debe revertir a la sociedad de manera comunitaria".

Más del 50% del FEPC se dedica, en este caso, a actividades de formación. Invirtiéndose el resto en "desarrollo comunitario". O lo que es lo mismo, destinándolo a subvencionar diferentes iniciativas sociales. En esta línea, el Departamento tiene definidos cinco modelos de subvenciones: culturales, asistenciales, deportivas, recreativas y festivas; procurando primar siempre las actividades del tipo cultural o asistencial.

El trabajo desarrollado por el Departamento de Consumo de Eroski ha ido unido, por tanto, al crecimiento económico de la cooperativa vasca, desempeñando una labor muy importante en información y análisis de los servicios que oferta. Se ha dedicado especial atención a todo lo relacionado con los temas de salud pública. En esta línea, se ha apostado fuertemente en los últimos años por defender el medio ambiente, desarrollando actividades diversas, como EKOKONSUM, dedicadas a la información directa a los usuarios acerca de los efectos que los hábitos de conducta cotidianos tienen sobre el entorno medioambiental.

7.2.4.- La labor consumerista de HISPACOOOP

Desde su función de organización estatal del cooperativismo español, HISPACOOOP establece desde su nacimiento una serie de objetivos primordiales, que doten de identidad propia su actuación en el terreno de la representación cooperativa.

HISPACOOOP trata en todo momento de identificar aquellos elementos que potencien, económica y socialmente, a las cooperativas de consumo de cara a su futuro en el marco europeo de los próximos años. Dentro de esa línea, la Confederación ha centrado su actuación en el estudio de los factores que van a definir la acción consumerista. A partir de estos presupuestos, la organización estatal tiene acordado, entre otras cuestiones, el lanzamiento anual de una campaña de defensa del consumidor con el doble objetivo de realizar una contribución útil a la protección del medio ambiente y reforzar, a su vez, la identidad de grupo de las cooperativas como organización de consumidores. La primera de las campañas acordadas en este sentido se dedicó a la promoción de "La Recogida de Pilas ", al objeto de evitar su vertido incontrolado. Adoptada de común acuerdo por todas las federaciones integradas en la Confederación, a lo largo de 1991 se recogieron 31 toneladas de pilas de gran formato y más de 80 kilos de pilas botón.

Otra iniciativa promovida por HISPACOOOP, ha sido la realización de estudios y análisis encargados a profesionales sobre temas que la organización considera como susceptibles de una profundización acerca de sus claves. En este sentido, HISPACOOOP encargó un estudio previo sobre la repercusión práctica de la nueva Ley sobre Régimen Fiscal, en lo que respecta a la contabilización de las operaciones con terceros no socios realizadas por las cooperativas de consumo.

Desde su creación, esta Confederación ha organizado diversas Jornadas Consumeristas a las que han asistido representantes de todas las federaciones españolas, así como de organismos internacionales y de cooperativas de otros países. Estas Jornadas sirven como plataforma de debate acerca de todo tipo de problemáticas referidos al cooperativismo de consumo, como la relación entre consumo y medio ambiente analizando los actos cotidianos a la hora de consumir, los residuos, los embalajes, los envases y el papel reciclado. En las distintas Jornadas se procede también a informar sobre otros modelos cooperativos que se desarrollan en Europa, a través de la presencia y exposición realizadas por representantes de esas cooperativas europeas.

En otros terrenos de actuación, HISPACOOOP desarrolla un seguimiento regular de las principales publicaciones relacionadas con la defensa del consumidor, que son recopiladas y

archivadas. La recogida de información y documentación tiene una doble función puesto que permite a la organización contar con un archivo especializado con el que poder maniobrar y atender las peticiones que se reciben a la hora de informar sobre temas de consumo y asistir a foros de debate.

HISPACCOOP coordina su actuación con otras asociaciones de consumidores, como la Unión de Consumidores de España, con la que se establecen frecuentes contactos. Asimismo HISPACCOOP participa en otros organismos donde se coordina la actividad en defensa del consumidor. Uno de estos organismos es el Consejo de los Consumidores, del que la Confederación es integrante y donde forma parte de sus grupos de trabajo internos y externos encargados de emitir informes sobre consumo, así como estudios relacionados con la normativa consumerista. En el Consejo se ha dedicado especial atención a los proyectos de colegios profesionales y arrendamientos urbanos pero, en general, se han realizado informes sobre todo tipo de temas donde se pudiese expresar una opinión fundamentada sobre consumerismo. HISPACCOOP, también ha participado en las diferentes actividades que ha llevado a cabo la organización europea sobre consumo, EUROCOOP, responsable de la coordinación internacional del cooperativismo de consumo europeo.

7.3.- La venta a terceros y la Ley Vasca de Cooperativas

Desde su origen, las cooperativas de consumo han constituido un punto de venta exclusivo para socios. La política de actuación que se seguía obedecía al hecho de que las cooperativas proporcionaban una serie de ventajas al consumidor –como el precio de los productos– que se entendía debían favorecer a sus socios que, a su vez, tenían que cumplir con unas exigencias como son el aporte de capital o la asistencia a las Asambleas Generales.

En países como Alemania, Italia, España, Japón, Bélgica o Estados Unidos, los respectivos gobiernos ofrecían beneficios fiscales para todas aquellas cooperativas que vendieran sus productos sólo a sus socios y no al público en general.

Desde el punto de vista del consumidor apenas existen diferencias entre una cooperativa de consumo y cualquier almacén comercial privado, salvo la política de defensa del consumidor que ponen en práctica las cooperativas de consumo. El etiquetado detallado de los productos, la indicación de la fecha de caducidad, o el asesoramiento al consumidor son algunos de los rasgos que distinguen el carácter consumerista de las cooperativas.

En la cooperativa, los socios disfrutaban de ventajas especiales como el retorno cooperativo, formar parte del Consejo Rector o el derecho a utilizar servicios suplementarios, como puede ser el de una asesoría jurídica gratuita sobre temas domésticos y privados o, en otros casos, la posibilidad de disfrutar de ciertas residencias de verano en condiciones económicas favorables.

Sin embargo, la evolución del mercado ha introducido una nueva barrera para las cooperativas. Y mantener cerradas las puertas de sus establecimiento al público en general se había convertido en una seria desventaja comercial para éstas. De ahí que, la venta a terceros haya sido una de las principales aspiraciones de las cooperativas de consumo vascas desde el inicio de la década de los años noventa. En el Estado español, aunque la Ley lo impide, en la práctica se observaba una cierta tolerancia, que se filtra a través de algunas fisuras legales como la existencia del carnet de aspirante durante seis meses, o la autorización por parte del Ministerio de Trabajo para que una cooperativa pueda establecer conciertos con economatos laborales de empresa.

En la nueva legislación que se estudia para las cooperativas españolas se pretende plantear la venta a terceros, no obstante, esa apertura al público de las cooperativas puede suponer la pérdida de la protección fiscal que se mantiene en la actualidad para las cooperativas de consumo.

7.3.1.- La Ley Vasca de Cooperativas

La nueva Ley de Cooperativas de Euskadi, Ley 4/1993, de 24 de Junio, introduce una novedad significativa en el artículo 105 sobre las cooperativas de consumo. El punto número dos de este artículo indica que "las cooperativas de consumo podrán suministrar dentro de su ámbito territorial, bienes o servicios a personas o entidades no socias cuando lo prevean los Estatutos".

El reconocimiento legal relativo a la Venta a Terceros está recogido de manera más explícita en el artículo cinco de esta Ley, bajo el epígrafe de "Operaciones con terceros", donde se recoge expresamente que "las Cooperativas podrán realizar su actividad cooperativa con terceros siempre que, sin estar expresamente prohibida por la Ley, y los Estatutos no lo impidan, tengan carácter accesorio o subordinado respecto a la operativa con los socios. Se entenderá cumplido el requisito de accesoriedad o subordinación siempre que la Cooperativa respete los supuestos o límites determinados legalmente para esa actividad con terceros".

Continúa el texto indicando que "cuando, por circunstancias no imputables a la Cooperativa, las operaciones de ésta con terceros dentro de los supuestos o límites legales, supongan una disminución o deterioro de la actividad empresarial que ponga en peligro la viabilidad económica de la Cooperativa, ésta podrá ser autorizada para iniciar o aumentar actividades y servicios con terceros, por el plazo y hasta la cuantía que fije la autorización, en función de las circunstancias que concurran. La citada autorización se entenderá concedida si, en el plazo de un mes desde la presentación de la solicitud, no resuelve expresamente el Departamento de Trabajo y Seguridad Social. En todo caso, las Cooperativas de Crédito y las de Seguros habrán de cumplir en sus operaciones con terceros los requisitos y limitaciones de la regulación, aplicable a su respectiva actividad financiera".

El hecho de que la nueva Ley de Cooperativas de Euskadi recoja esta posibilidad resulta de gran importancia para la viabilidad económica de muchas cooperativas, aunque si se desea ser fiel a la verdad, lo cierto es que esta medida se ha hecho esperar demasiado y llega tarde. La posibilidad que se abre para las cooperativas de consumo con la venta a terceros no podrá solucionar problemas capitales donde estos existan ya; sólo servirá como empuje para aquellas cooperativas que ya se encuentren sólidamente afianzadas.

7.4.- Integración en Europa. EUROCOOP e INTERCOOP

El movimiento cooperativo en Europa ha tenido un desarrollo destacado aunque los logros alcanzados, tanto a nivel organizativo como de resultados económicos, varían sustancialmente de unos países a otros. Esta diferencia hace que la incorporación a las estructuras supranacionales se realice también de forma distinta, dependiendo de la fuerza del sector en cada país y las iniciativas adoptadas para su integración en el marco comunitario europeo.

Sin embargo, parece conveniente remarcar que el cooperativismo en general, y el de consumo en particular, han podido desarrollarse con éxito, tanto en los países con economías de mercado, como en los de régimen socialista del Este.

Centrando el análisis sólo en los países de la Europa Occidental, ya que disponen todos ellos de sistemas de economía de mercado, se puede constatar que la idea y los conceptos cooperativistas se han extendido de manera generalizada por todo el mapa de la Comunidad Europea.

Las cooperativas de consumo nacían aisladas, asentándose principalmente en los núcleos urbanos más industrializados y alcanzando cifras significativas en tan sólo unos años. Con el tiempo, las organizaciones descubren que la acción individual e independiente resulta ineficaz para el logro de sus objetivos. Para superar esta situación, se realizan multitud de reuniones y congresos en todos los países, tanto a nivel regional como estatal, destinados principalmente a conseguir una unidad de acción para el movimiento cooperativo de consumo.

La labor resultaba complicada, por los particularismos y las distintas concepciones ideológicas a la hora de adoptar un modelo de unidad cooperativa.

La evolución de esta lucha política queda patente al contemplar el mapa europeo de las cooperativas de consumo. La mayoría de los países de la Comunidad Europea cuentan con organismos, a nivel estatal, que aglutinan a una gran parte de las cooperativas existentes. Estos organismos cooperativos son los encargados de proyectar y analizar las políticas necesarias para integrar a sus cooperativas en las grandes organizaciones supranacionales europeas. Unas organizaciones internacionales, que buscan conseguir una unidad de acción y un proyecto común para todo el cooperativismo europeo.

En la mayoría de los países, las cooperativas tienen un carácter regional, como resultado de los sucesivos procesos de fusión que han ido incorporando a la multitud de pequeñas cooperativas que convivían en un principio. El número de cooperativas ha ido por tanto, en progresiva disminución, aunque han adquirido por el contrario una mayor capacidad de actuación para aquellas sociedades cooperativas resultantes de los procesos de concentración realizados.

Este movimiento cooperativo en la Comunidad Europea se ha ido convirtiendo en un pilar fundamental de toda la economía social europea, y ha ido formalizando una organización notable en defensa de los intereses de sus socios.

Organizaciones como la Asociación Confederal de Cooperativas Agrícolas y Pesqueras (COGECA), las sociedades Bancarias, las de Detallistas (UGAL), las de los Consumidores como EUROCOOP, las asociaciones de Productores (CECOP), las de seguros (AACE), las de Farmacias, los Servicios de Turismo (CECOTOS), y finalmente la asociación de Vivienda constituida en 1986, representan a una comunidad cooperativa de más de 62 millones de socios cooperativistas europeos, que mantienen cerca de tres millones de puestos de trabajo directos y más de 115.000 empresas cooperativas afiliadas a organizaciones y otras 100.000 no afiliadas. Todas ellas cuentan con reconocimiento y representación en los distintos organismos comunitarios y están coordinadas a través de un Comité Común, el CCACC.

Sin embargo, a nivel normativo y desde los órganos comunitarios se observó que todavía el cooperativismo europeo no contaba con un reconocimiento normativo propio, que le permitiera desarrollarse a nivel mundial sin perder su propio carácter europeísta. Se trataba, por tanto, de utilizar una normativa común en lo que a derechos comunitarios se refería, que permitiera una armonización con los diferentes derechos societarios de las cooperativas. Esa armonización no impediría mantener las distintas finalidades y motivaciones ideológicas que tienen los diferentes cooperativismos que conviven en Europa.

Desde las estructuras organizativas europeas se trabajó en el sentido de alcanzar ese objetivo de dotar al cooperativismo de una fuerza común para todos los países integrados y que permitiera afrontar el futuro con una consolidación propia, tanto económica como jurídica.

Frente a esta idea cooperativista de dotarse de una normativa propia, conviven otras propuestas comunitarias que buscan integrar a todo el movimiento asociativo –incluidas las cooperativas–, en un único proyecto normativo.

La teoría planteada desde las instituciones ejecutivas comunitarias es la de la conveniencia de aplicar un modelo estatutario basado en una Sociedad Europea, que incluya al propio cooperativismo. Todo ello, con la consideración inicial de que el Estatuto de la Sociedad Europea se basaría en una forma jurídica de compañía por acciones, que permitiría el mantenimiento de las bases iniciales de las cooperativas.

Desde el Movimiento Cooperativo Europeo se entendió ese modelo propuesto por las instituciones ejecutivas comunitarias, como una teoría con excesivos matices capitalistas. De esta forma, el Movimiento Cooperativo Europeo preparó, por su parte, dos borradores para la creación de un Estatuto Societario Cooperativo Europeo propio. Los borradores fueron

redactados respectivamente por EUROCOOP y la COGECA de las asociaciones agrícolas y pesqueras. Ambos borradores fueron unificados en un texto común en 1975.

La resistencia de las organizaciones cooperativas a las propuestas de las Directivas Comunitarias, en el sentido de una unificación del Derecho de Sociedad en la Unión Europea, venía motivada por la reivindicación para el movimiento cooperativo de una normativa societaria propia, que tuviera en cuenta sus especiales características a la hora de enfocar las relaciones de mercado.

Hasta la fecha, el debate sigue planteado en esos términos, tras la redacción por parte de la Comisión Europea de una normativa para regular las asociaciones europeas de intereses económicos que fué, posteriormente, sometida a propuesta pública para todas las organizaciones comunitarias. Esta normativa se interpreta desde los círculos cooperativos como un instrumento jurídico de insuficiente utilidad para los asuntos económicos. Los especialistas piensan, incluso, que la situación jurídica propuesta no regula de forma personal el cooperativismo europeo y puede llevar, incluso, a su marginación del mercantilismo.

Por lo que hace referencia a los diferentes organismos que han sido creados a lo largo de los años, en el terreno cooperativista de consumo europeo destacan sobre todo dos estructuras: EUROCOOP e INTERCOOP.

7.4.1.- EUROCOOP

EUROCOOP es la Comunidad Europea de las Cooperativas de Consumidores. Representa los intereses comunes de las organizaciones nacionales que la integran y lo hace en aquellas instituciones que requieran la presencia de una representación de los intereses de los consumidores asociados. Estas instituciones son: el Parlamento Europeo, el Consejo de Ministros y la Comisión de la Unión Europea.

Se trata, por tanto, de la defensa de los intereses de los consumidores y usuarios europeos en el plano internacional. EUROCOOP, asimismo, contribuye al desarrollo de las cooperativas de consumo en la Comunidad Europea.

Esta organización integra a 19 millones de familias que son miembros de las cooperativas asociadas, lo que supone una cuarta parte de las familias que conviven en la Comunidad Europea. Cuenta también con un total de 30.000 almacenes que facturan 16.000 millones de ventas, y además de centenares de unidades de producción y abastecimiento, dispone de 250.000 empleados repartidos por todas las cooperativas que la integran.

En su calidad de organización de consumidores reconocida por las instancias comunitarias, EUROCOOP ha desarrollado a lo largo de los años numerosas actividades por el interés general. Para ello, ha puesto en práctica mejoras que quedan recogidas en los "cinco derechos fundamentales de los consumidores" que fueron aprobados por el Consejo de la Comunidad, y que se refieren básicamente al: derecho a la protección de la salud del consumidor a través de la participación de los expertos en laboratorios creados por la organización; el derecho a la protección de los intereses económicos del consumidor, sobre todo, mediante la participación en los Comités Consultivos; el derecho a la reparación de los perjuicios ocasionados, colaborando en la elaboración de las directivas correspondientes, relativas a la protección del consumidor; el derecho a la información, a la educación y a la formación del consumidor mediante iniciativas, estudios y dictámenes, en particular en el terreno del etiquetado. Y por último, el derecho a la representación de los consumidores en materias que afecten a los mismos, y en aquellos problemas que requieran la presencia de los intereses del consumo.

A estos derechos habría que añadir una serie de mejoras que, con el tiempo, se han ido incorporando al esquema de prioridades que mantiene EUROCOOP. Esas mejoras hacen referencia al abastecimiento de productos para el consumidor, la defensa realista del entorno medioambiental y la lucha contra el derroche de materias primas. Asimismo, esta organización se ha propuesto reforzar el sector cooperativo en el marco del sistema económico europeo, así

como promover una mayor presencia del modelo cooperativo en los países en vías de desarrollo.

Poco después de su fundación, EUROCOOP inició contactos con la Comisión de la Unión Europea para formar parte de los círculos donde se debatieran los temas relacionados con el consumidor y su situación en el mercado. A primeros de los años noventa, ya había participado en la redacción y elaboración de más de 170 dictámenes comunitarios sobre consumo.

Entre 1963 y 1972, EUROCOOP dirigió y financió la Secretaría del Comité de Contacto con los consumidores que había sido creada en 1962. De igual manera, esta organización europea ha tomado parte importante en la creación del Comité Consultivo de los Consumidores en el año 1973, Comité al que se considera como el centro de articulación de los intereses de los consumidores europeos.

Con el objetivo de defender e intensificar el protagonismo de las cooperativas de consumidores en la vida económica, EUROCOOP ha reforzado su colaboración con INTERCOOP, organismo este último encargado de la regulación de las operaciones económicas entre las cooperativas. La cooperación económica entre ambos organismos busca el intercambio de experiencias y de información relativa a estudios de laboratorio, productos peligrosos, compras en común y relaciones comerciales bilaterales.

En este contexto, hay que mencionar también la colaboración que EUROCOOP mantiene con el Comité de Comercio y Distribución ante la Comisión de la Unión Europea, en el que se debaten temas relacionados con el comercio exterior e interior.

La actividad representativa de EUROCOOP, por tanto, se realiza a todos los niveles institucionales comunitarios y, su creación, supuso uno de los mayores logros relacionados con la defensa internacional del cooperativismo de consumo.

En las puertas del siglo XXI, esta organización ha unido también sus fuerzas a las otras tres organizaciones europeas de consumidores que existen en el marco de la Unión Europea: la Confederación Europea de Sindicatos, las organizaciones familiares y las Uniones de Consumidores; al tiempo que forma parte de las nueve instituciones europeas que están representadas en el Comité de Coordinación de las Asociaciones de Cooperativas de la Unión Europea, cuyo objeto es defender el modelo cooperativo en la Comunidad. Todas estas organizaciones se encargan de aunar intereses comunes y realizar proyectos compartidos, siempre en torno a la defensa de los consumidores.

Desde un punto de vista formativo, EUROCOOP celebra con cierta periodicidad diversos simposios en los que se analizan las diferentes posturas que se plantean en el cooperativismo europeo, con el objetivo de dar forma al modelo de futuro que debe adoptar la organización frente a los retos continuos que presenta el sistema económico de mercado.

El Congreso celebrado en Bruselas en Septiembre de 1992 marcó las pautas para la estrategia que el cooperativismo de consumo debía adoptar a partir del 1 de Enero de 1993, fecha en que entraba en vigor el Mercado Unico Europeo. El futuro del cooperativismo debía ser redefinido ante 106 nuevos retos que planteaba el sistema.

Para ello, se delimitaron dos puntos esenciales acerca de las condiciones que necesitaba el cooperativismo de consumo, al objeto de poder mostrarse eficaz en la nueva configuración económica europea. Las cooperativas debían procurar una identidad fuerte y específica que les pudiera permitir mostrarse competitivas en el mercado. Asimismo, debían reforzar su identidad y su imagen para afrontar las exigencias del consumidor moderno. Las cooperativas no pueden dejar de luchar en los diferentes frentes donde estén presentes los intereses de los consumidores, ya sea en el terreno de la defensa de sus derechos, el de la seguridad de los productos o la protección del consumidor en lo que respecta a su salud.

Para conseguir todos estos objetivos, las cooperativas de consumo deben adoptar todos los cambios que sean necesarios para asegurar sus posiciones en el mercado. En resumen, "las cooperativas deben reafirmar su vocación social, que es la que las distingue de las otras organizaciones económicas que funcionan en el mercado mundial".

Dentro de este marco, se definieron los cuatro factores que caracterizan la identidad de las cooperativas europeas: los valores tradicionales, el modelo jurídico de las cooperativas, su campo de actuación y la imagen que los socios tengan de su cooperativa.

La cooperación, la solidaridad, el carácter voluntario de su asociacionismo, así como la responsabilidad social, son valores tradicionales que las cooperativas de consumo europeas deben tener en cuenta a la hora de aportar algo diferente a las relaciones económicas.

En todo momento, EUROCOOP mantiene una línea de reivindicación de la diferencia en torno a esos conceptos que caracterizan al cooperativismo al que representa. En ese sentido, recuerda su modelo jurídico basado en sociedades de personas y no de capitales. Así, el capital debe ser un instrumento no un fin en sí mismo. En general son los principios aprobados por los cooperativistas pioneros de la localidad británica de Rochdale, con su paradigma emblemático, un hombre un voto como piedra angular. Para sus actividades, la organización plantea la pauta ya extendida de considerar a los productos alimenticios y del hogar, como el campo de actividades donde se deben cimentar los movimientos económicos de las cooperativas.

Sin embargo, la tendencia generalizada se orienta más a una concentración de las cooperativas pequeñas en cooperativas mayores que puedan competir en el mercado y logren superar las dificultades que se plantean con la caída de las fronteras en el seno de la Unión Europea. Y siempre bajo la estrategia de mejorar la combinación entre calidad, precio y servicio, utilizando la política consumerista como factor de diferenciación.

La identidad propia, el sistema de valores y la eficacia de las cooperativas de consumo son elementos que deben estar asociados, según se reza desde las instancias supranacionales del cooperativismo de consumo.

Asimismo, se recomienda una combinación entre la centralización y la descentralización de las organizaciones federativas, al objeto de poder atender correctamente las distintas demandas que se produzcan socialmente.

La mayoría de las teorías adoptadas por EUROCOOP inciden en la importancia de la imagen y la identidad local. A partir de ellas, y teniéndolas como referencia, se deben constituir las estructuras estatales e internacionales, encargadas de la defensa de las cooperativas de consumo.

Para conseguir una armonización correcta, EUROCOOP plantea varios aspectos como necesarios: un pensamiento común a partir de una idea local que persiga después, de forma global, nuevas políticas e iniciativas que puedan contribuir a reforzar la acción de sus estructuras organizativas en cada país y en toda la Comunidad; reforzar las capacidades y actividades en materia de acuerdos con INTERCOOP, trabajar en el reforzamiento de su imagen ante las instituciones comunitarias; y reunir las condiciones que permitan crear, definitivamente, una idea común para las federaciones europeas y, por consiguiente, para todas las cooperativas de consumo asociadas.

7.4.2.- INTERCOOP

Si EUROCOOP se encarga de las tareas de representación y defensa de los consumidores en las cooperativas de consumo, INTERCOOP es la organización económica de las cooperativas que agrupa a organizaciones nacionales de 22 países. Su función es regular los intercambios económicos entre los distintos países, ya sea entre sus organizaciones cooperativas o para las funciones específicas del comercio internacional.

Mientras EUROCOOP constituye, esencialmente, un organismo representativo, INTERCOOP regula y controla las actividades de las cooperativas en el terreno económico.

8.- Relación de todas las cooperativas de consumo registradas

En este capítulo se ofrece una relación de las cooperativas de consumo existentes en el País Vasco a lo largo de la historia. Los datos han sido recogidos de los diferentes registros oficiales en los que todas las cooperativas debían estar inscritas, tales como los de las Uniones Territoriales de Cooperativas, como del actual Registro de Cooperativas de Euskadi.

8.1.- Cooperativas vizcaínas

COMARCAL ANSUENA (ABADIANO)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS (ALBIA)

DE CONSUMO (ALGORTA)

VECINOS Bº VILLELA INST.Y SUMIN.ENERGIA (ALGORTA)

LA ZORNOZANA (AMOREBIETA)

ARRIGORRIAGA (ARRIGORRIAGA)

EMPLEADOS Y OBREROS SANTA Mª DE OLLARGAN (ARRIGORRIAGA)

POPULAR SAN ROQUE (BARAKALDO)

EMPLEADOS DE ALTOS HORNOS (BARAKALDO)

LA CRUZ (BARAKALDO)

LA BARACALDESA (BARAKALDO)

NUESTRA SRA. DEL CARMEN (BARAKALDO)

POPULAR OBRERA DE BASAURI (BASAURI)

ARIZ (BASAURI)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS (BEGOÑA)

LA UNION BEGOÑESA (BILBAO)

POPULAR DE ABANDO (BILBAO)

FERROVIARIA ZABALA (BILBAO)

LA ALIANZA VECINAL (BILBAO)

OBRERA DE OLAVEAGA (BILBAO)

CIVICO MILITAR (BILBAO)

DEUSTO (BILBAO)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS DE ABANDO (BILBAO)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS (BILBAO)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS DE BOLUETA (BILBAO)

OBREROS UNION LA PEÑA (BILBAO)
JAVIER (BILBAO)
HOSTELERIA Y SIMIL (BILBAO)
EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS ZORROZA (BILBAO)
CIUDAD JARDIN (BILBAO)
FUNCIONARIOS PUBLICOS (BILBAO)
NUESTRA SEÑORA FATIMA (BILBAO)
EMPLEADOS Y OBREROS DE ECHEVARRIA (BILBAO)
DE ASS. DE FAMILIAS (BILBAO)
ARABELLA (BILBAO)
JUNTA OBRAS DEL PUERTO (BILBAO)
SANTA ANA (BILBAO)
FUNCIONARIOS DIPUTACION (BILBAO)
ASOCIACION DE FAMILIAS (BILBAO)
SAN CARLOS (BILBAO)
FUNCIONARIOS AYTO. BILBAO (BILBAO)
ZORROZA (CASTREJANA)
LA DURANGUESA (DURANGO)
S.LUIS GONZAGA (ELORRIO)
EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS DE ERANDIO (ERANDIO)
ERMUESA (ERMUA)
DE EUBA (EUBA)
EMPLEADOS Y OBREROS UNION EXPLOSIVOS (GALDAKANO)
OBREROS Y EMPLEADOS CATOLICOS (GALDAKANO)
DE GECHO (GETXO)
ROMO (GETXO)
LA GUERNIKESA (GERNIKA)
HERMANDAD DE ARBACEGI (GERRICAIZ)
LA UNION (GIZABURUAJO)

SAN MIGUEL (ISPASTER)

LEON XIII (LA ARBOLEDA)

EMPLEADOS Y OBREROS DE FF.CC. (LAS ARENAS)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS DE LEJONA (LEJONA)

OBRERA DE CONSUMO (LEJONA)

SANTA MARIA (LEZAMA)

LA MARQUINESA (MARKINA)

MATICO (MATIKO)

MAURI (MAURI)

LA MIRAVALLESA (MIRAVALLS)

SAN JOSE (MUNGUIA)

OBRERA SAN JULIAN (MUSQUES)

LA RIGADA (MUSQUES)

POPULAR SAN AGUSTIN (OCHANDIANO)

SAN NICOLAS (ORIO)

ORTUELLA (ORTUELLA)

DE VILLANUEVA (PORTUGALETE)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS (S.S. DEL VALLE)

SAN PEDRO CABIECES (SANTURCE)

EMPLEADOS ALTOS HORNOS (SESTAO)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS (SESTAO)

POPULAR OBRERA AURRERA (SESTAO)

LA ANUNCIACION (SESTAO)

SAN VICENTE (SODUPE)

EMPLEADOS Y OBREROS CATOLICOS (SOLOCOECHE)

SOPELANA (SOPELANA)

SAN PEDRO (SOPUERTA)

CONSUMO (YURRE)

ARAN (YURRE)

8.2.- Cooperativas guipuzcoanas

ALKARTASUNA (AIA)

SAN ROQUE (ANDOAIN)

GUREA (ANDOAIN)

LEIZAUR (ANDOAIN)

SAN JOSE OBRERO (ANZUOLA)

ANDRAMARI (ARETXABALETA)

TRANSP.ITXAROPENA (ATAUN)

SAN JOSE (AZCOITIA)

CATOLICA LA ASUNCION (AZCOITIA)

S.IGNACIO DE LOYOLA (AZPEITIA)

SANTO TOMAS (AZPEITIA)

IZARRAIZPE (AZPEITIA)

DE BEASAIN (BEASAIN)

GOIERRI (BEASAIN)

LA NATIVIDAD DE NTRA. SRA. (CESTONA)

GURE DENDA (DEBA)

ITXIARKO AMA (DEBA)

LA EIBARRESA (EIBAR)

JUAN XXIII (EIBAR)

LA ELGOIBARRESA (ELGOIBAR)

INDAUX (GETARIA)

HERNANI (HERNANI)

SANTA BARBARA (HERNANI)

SAN JUAN BAUTISTA (HERNANI)

CASA SOCIAL CATOLICA (IRUN)

FERROVIARIA (IRUN)

MICHELIN (LASARTE)

TRANSP.TRABAJ.MICHELIN (LASARTE)

TRANSP.EMPL.Y OBREROS MICHELIN SAFEN (LASARTE)

BAITA (LASARTE)

LA FRATERNAL (LEGAZPIA)

SANTA CRUZ (LEGAZPIA)

SAN JOSE (MONDRAGON)

COMERCO (MONDRAGON)

MONDRAGOÑESA DEL HOGAR (MONDRAGON)

SAN MIGUEL (OÑATE)

OBRERA ORIA (ORIA)

SAN JUAN (ORIO)

SAN NICOLAS (ORIO)

MOLINAO (PASAJES)

JUNTA OBRAS PUERTO (PASAJES)

VIRGEN DEL CARMEN (PASAJES S.PEDRO)

POSITO PESCADOR (PASAJES S.PEDRO)

PLACENCIA (PLACENCIA)

SAN ANDRES (RENTERIA)

SANTA M^a MAGDALENA (RENTERIA)

DANAK-BAT (RENTERIA)

LA ESTRELLA (SAN SEBASTIAN)

PROFESORADO EDUCACION NACIONAL (SAN SEBASTIAN)

SANTA LUCIA (SAN SEBASTIAN)

CORREOS Y TELECOMUNICACIONES (SAN SEBASTIAN)

NERECAN (SAN SEBASTIAN)

SUCHARD (SAN SEBASTIAN)

VIRGEN DEL CORO (SAN SEBASTIAN)

LA ANTIGUOTARRA (SAN SEBASTIAN)

LABOR (SAN SEBASTIAN)

FINANC.VTA.PLAZOS (SAN SEBASTIAN)

SAN CARLOS BORROMEO (SAN SEBASTIAN)

NENUFAR (SAN SEBASTIAN)

OBRERA LA NACIONAL (TOLOSA)

SAN JOSE OBRERO (TOLOSA)

GURE AMETZA (TOLOSA)

COLEGIO AGERI ALDE (USURBIL)

SAN ROQUE (VERGARA)

LA CIAL.VERGARES (VERGARA)

TRANSP.NTRA.SRA.V.DE LA ANTIGUA (VERGARA)

GUZIONA (VILLABONA)

SANTA ISABEL (VILLAREAL DE URRETXU)

LAGUNTASUNA (ZARAUTZ)

SAN BARTOLOME (ZEGAMA)

LEGAZPI (ZUMARRAGA)

OBRERA SAN PEDRO APOSTOL (ZUMAYA)

ZUMEA (ZUMAYA)

8.3.- Cooperativas alavesas

DE ABECHUCO (ABECHUCO)

NUESTRA SRA. DE AYALA (ALEGRIA)

DE AMURRIO (AMURRIO)

ARAYA (ARAYA)

CIVICO MILITAR (VITORIA)

LA ESPERANZA (VITORIA)

SAN IGNACIO (VITORIA)

SAN PRUDENCIO (VITORIA)

LOCAL COCOCHA (VITORIA)

VIRGEN BLANCA (VITORIA)

9.- Bibliografía

- ABAD, Gil. La empresa cooperativa. Zaragoza, 1977. Agecoop.
- BALLESTERO, E. Economía Social y Empresas Cooperativas. Ed. Alianza Universal. Alianza Editorial, S.A. Madrid, 1990.
- BALLESTERO, E. Teoría Económica de las Cooperativas. Alianza. Madrid, 1983.
- BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL. Les coopäratives de Consoation en 1919. Geneve, 1920. Bureau Intenational du Travail.
- CASTAÑO COLOMER, Josep. La cooperativa de consumo. Biblioteca CEAC de Cooperativismo. Barcelona 1982.
- CASTROVIEJO, Armando. La Cooperación en la agricultura....Cooperativas de Consumo. Biblioteca agraria Solariana. Sevilla, 1909.
- CERDA RICHART, Baldomero. Resumen Histórico del movimiento cooperativo mundial. Editorial Boch. Barcelona, 1942.
- CONSULTORES ASOCIADOS. Análisis del sector de la cooperativa de consumo en España. 1986.
- DIAZ DE RABAGO, Joaquin. La Cooperación en España, tomo 7º de Obras Completas, Imp. José Paredes; Santiago, 1901.
- GER, Elías. Cooperación. Las Cooperativas de Consumo. Zaragoza, 1908
- GIDE, Charles. Les Sociétés Cooperatives de Consommation. Librairie de la Societé du Recueil Sirey. Paris, 1917
- GIDE, Charles. Le juste prix. P.U.F. París, 1941.
- GONZALEZ, Regino. Las Cooperativas, Sus orígenes, desarrollo y estado actual. Madrid, 1933.
- GORROÑO, Iñaki. Experiencia cooperativa en el País Vasco. Leopoldo Zugaza, Editor. Durango, 1975.
- HOERTLER DE CARBONELL, Elsa. Cooperativas de Consumo. Instituto Católico de Estudios Sociales. Barcelona, 1956.
- HOLYOAKE, Jorge Jacobo. Historia de los pioneros de Rochdale. Editorial Aecoop-Aragón. Escuela sindical de gerentes cooperativos.Zaragoza 1973.
- LASSERRE, George. El Cooperativismo. Oikos-Tau. Barcelona, 1972.
- LAVERGNE, Bernard. La primauté du Consummateur. Presses Universitaires de France. Paris.
- MARTINEZ CHARTERIANA, Alejandro y otros. Anuario de Estudios Cooperativos 1987. (EUBA ATUCHA, Jesús Miguel.
- Experiencia de Eroski, S.Coop.). Instituto de Estudios Cooperativos. Bilbao, 1988.
- PIZZAMIGLIO, Luigi. Distributing co-operative societies. Swan Sonneschein & Co.London, 1981.

- REVENTOS CARNER, Juan. El Movimiento cooperativo en España. Ariel. Barcelona, 1960.
- RIVAS MORENO, Francisco. Como se funda una cooperativa de consumo. El Escorial (Imprenta del Real Monasterio), 1925.
- RIVAS MORENO, Francisco. Lecherías y queserías cooperativas. Valencia, 1905.
- RIVAS MORENO, Francisco. Propagandas cooperativas. El Escorial 1925.
- SAEZ, J.A. Cooperativas de Consumo y Economatos
- SERRANO Y SOLDEVILLA, Alfonso Diego. La cooperativa como sociedad abierta. Servicio de Publicaciones. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. 1982.
- SOLDEVILLA GARCIA, Emilio. Desarrollo de las empresas cooperativas de Vizcaya. Organización Sindical de Vizcaya. Bilbao, 1973.
- STAUDINGER, Franz. Cooperativas de Consumo. Ed. Labor. Barcelona, 1925.
- TORRENTS Y MONNER, Antonio. Sociedades cooperativas de consumo. Contabilidad de las mismas. Memorias de la Real Academia de Ciencias y Artes de Barcelona. Barcelona, 1915.
- VICENT, Antonio. Cooperativas de Consumo. Valencia, 1905.
- WEEB, Sidney & Beatrice. The consumers'co-operative movement. Longmans, Green and Company London, 1921.