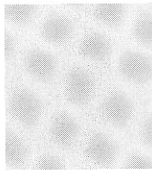


COOPERATIVAS DE CREDITO





**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y
Cooperativa, nº 19 extraordinario, octubre 1995, pp. 235-242**

Cooperativas de Crédito: Caja Laboral Euskadiko Kutxa

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa
ISSN: 0213-8093. © 1995 CIRIEC-España
www.ciriec.es www.uv.es/reciriec

CAJA LABORAL- EUSKADIKO KUTXA



NOMBRE DE LA EMPRESA:	CAJA LABORAL-EUSKADIKO KUTXA
SECTOR ECONÓMICO:	BANCA
ACTIVIDAD QUE DESARROLLA:	INTERMEDIACIÓN FINANCIERA
FECHA DE CREACIÓN:	16 DE JULIO DE 1959
DOMICILIO SOCIAL:	PASEO JOSÉ MARIA ARIZMENDIARRIETA, S/N MONDRAGÓN (GIPUZKOA)
EMPLEADOS:	1.350 (SOCIOS DE TRABAJO)
SOCIOS:	- 146 COOPERATIVAS SOCIOS, CON 27.000 SOCIOS TRABAJADORES Y 350.000 SOCIOS CON SUMIDORES, ENTRE OTROS. 1.350 SOCIOS DE TRABAJO
FACTURACIÓN AÑO 1994:	-
EXPORTACION (%):	-

1.- Presentación

Caja Laboral fue constituida en 1959 por 4 Cooperativas vascas, surgidas por la acción del sacerdote José María Arizmendiarieta, impulsor de la Experiencia Cooperativa de Mondragón.

En la actualidad, Caja Laboral es la Cooperativa de Crédito más importante del Estado Español, con una cuota aproximada del 20% del sector, contando con una red de 229 oficinas presentes en 7 comunidades autónomas.

En términos comparativos con las diversas Entidades del Sector Financiero español, Caja Laboral es una Entidad de dimensión media, que destaca por sus elevados niveles de eficiencia, rentabilidad y solvencia.

La estructura societaria de Caja Laboral presenta como principal característica específica la presencia de dos tipos de socios: las Cooperativas asociadas y los propios empleados de Caja Laboral, que tienen la cualidad de socios de trabajo, con participación en los diversos órganos sociales de la Entidad.

Caja Laboral se halla integrada en Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), constituyendo la cabeza de su Grupo Financiero, en el que se integran otras actividades, tales como la seguridad social, el leasing y los seguros.

En un mercado crecientemente competitivo como es el bancario, la estrategia de mercado básica de Caja Laboral se centra en focalizar la política de marketing, adaptándola a los diversos segmentos de clientes, incrementando el tiempo de venta y la propia base de clientes y mejorando la calidad del servicio.

2.- Orígenes

Caja Laboral fue constituida en 1959 por tres Cooperativas Industriales (Ulgor, Funcor y Arrasate) y una Cooperativa de Consumo (San José), surgidas por la acción del sacerdote José María Arizmendiarieta, comenzando a operar en 1960.

Tres fueron las carencias básicas detectadas por las Cooperativas citadas, que les llevaron a constituir Caja Laboral, que adoptó desde sus inicios la figura de Sociedad Cooperativa de Crédito:

- .. Carencia de medios financieros que posibilitaran el desarrollo pretendido.
- .. Carencia de seguridad social, al hallarse vedado en aquel momento el régimen general para los trabajadores por cuenta propia.
- .. Carencia de coordinación y de asistencia técnica y empresarial a nivel requerido, dada la modesta dimensión de las Cooperativas individualmente consideradas.

Durante bastantes años, la estructura organizativa de Caja Laboral correspondió precisamente a la triple función para la que fue concebida, estructurándose en tres divisiones diferenciadas:

- .. División Bancaria, que realizaba la actividad de intermediación financiera.
- .. División de Seguridad Social, independizándose de Caja Laboral en 1969 una vez alcanzada su madurez operativa, con el nombre de Lagun-Aro.
- .. División Empresarial, como elemento de asesoramiento y promoción de nuevas Cooperativas, independizándose asimismo de Caja Laboral en 1990, para constituir la Cooperativa LKS.

La constitución de Caja Laboral supuso el inicio de una nueva etapa para el cooperativismo en Euskal Herria (Comunidad Autónoma del País Vasco y Comunidad Foral de Navarra), al abrir las posibilidades de un proceso asociativo de carácter progresivo en torno a la misma, que irá configurando la actual Mondragón Corporación Cooperativa (MCC).

3.- Síntesis de la situación actual

En la actualidad, una vez asumidas sus anteriores funciones por otras Entidades y órganos de la Corporación, Caja Laboral ciñe su actividad a la intermediación financiera, constituyendo por su dimensión y expansión la Cooperativa de Crédito más importante del Estado Español, con una cuota aproximada del 20% del Sector.

Algunas de sus variables básicas de gestión son en la actualidad las siguientes:

- .. Recursos Propios (30.06.95)65.319 Mptas.
- .. Recursos Intermediados de clientes (30.06.95)598.978 Mptas.
- .. Inversión Crediticia (30.06.95)327.675 Mptas.
- . De ella: 32.838 Mptas. (10%) en las Cooperativas y Otras Entidades Asociadas

.. Cartera de Valores (30.06.95)	143.350 Mptas.
.. Beneficios antes de Impuestos (1994)	10.703 Mptas.

A fines de 1994 la red de oficinas de Caja Laboral ascendía a 229, ubicadas en siete Comunidades Autónomas, destacando la presencia significativa en las Comunidades de origen (Comunidad Autónoma del País Vasco y Comunidad Foral de Navarra), pero con presencia asimismo en Madrid, Barcelona, La Rioja, Cantabria y Castilla-León.

En términos comparativos con las diversas entidades del Sector Financiero español, Caja Laboral, una entidad de dimensión media en el sector, se destaca por sus elevados niveles de eficiencia, rentabilidad y solvencia:

- .. El ratio de eficiencia de Caja Laboral ((Costes de Transformación - Amortizaciones) / (Productos Totales)), es uno de los mejores del Sector, ascendiendo a un 42,10% en 1994, frente al 56,90% de las Cajas integradas en la CECA y el 60,12% de la Banca Privada (un índice inferior es una muestra de mayor eficiencia).
- .. El ROA (Beneficios netos / Activos Totales Medios) de Caja Laboral en 1994 se situaba en el 1,91%, frente al 0,84% y 0,80% de la Banca Privada y Cajas de Ahorro, respectivamente.
- .. El ratio de solvencia de Caja Laboral (Recursos Propios/Activos Totales medios), a finales de 1994 se situaba en el 11,03%, frente al 9,54% y 5,98% de la Banca Privada y Cajas de Ahorro, respectivamente.

Durante los últimos ejercicios, Caja Laboral está desarrollando fuertemente su negocio bancario, ampliando su base de clientes, especialmente en el ámbito de la economía doméstica (más de 500.000 clientes), e incrementando año tras año su cuota de mercado (actualmente aproximadamente un 13% en Euskal Herria; algo más de un 1% en el conjunto del Estado Español).

4.- Estructura societaria y organizativa

La estructura societaria de Caja Laboral, correspondiente en sus rasgos básicos con la definida por la Legislación en vigor para las Cooperativas de Crédito, presenta como principal característica específica la presencia de dos tipos de socios: Las Cooperativas asociadas y los propios empleados de Caja Laboral que tienen la cualidad de socios de trabajo, teniendo cada uno de ellos derecho a voto en la Asamblea General.

La Asamblea General, máximo órgano de la Cooperativa, se halla compuesta por dos tipos de miembros:

- .. Los representantes de las Cooperativas asociadas, que ostentan en su conjunto un 57% del total de los votos, en función del número de socios respectivo.
- .. El conjunto de los socios de trabajo que, cada uno de ellos con un voto, representan el 43% de los votos totales.

Teniendo en cuenta que existe un acuerdo interno para mantener dichas proporciones, con rango reglamentario, así como que el censo de los socios de trabajo, cada uno de los cuales cuenta con un voto, es móvil, el número de representantes concretos de las Cooperativas asociadas se ajusta en cada ejercicio para mantener dichas proporciones.

El Consejo Rector de Caja Laboral, compuesto por doce miembros, integra asimismo ocho representantes de las Cooperativas asociadas y 4 de los propios socios de trabajo.

Un órgano específico de las Cooperativas de Mondragón, y también de Caja Laboral, es el Consejo Social, representante de los empleados de la Entidad, no en su vertiente societaria, sino precisamente en su condición de trabajadores. El Consejo Social, que consta de 16 miembros elegidos democráticamente por zonas y centros de trabajo, desarrolla cuatro funciones básicas:

- .. De negociación, en materias que afectan al ámbito de trabajo (negociación anticipos de consumo, calendarios laborales, etc.), susceptibles de generar conflictos con la Dirección.
- .. De asesoramiento e información, tanto horizontal como vertical, relativas asimismo tanto al Consejo Rector como a la Dirección.
- .. De control social sobre los acuerdos y decisiones de los órganos sociales y directivos.
- .. Con carácter genérico, el Consejo Social desarrolla una facultad de iniciativa para intervenir en aquellas cuestiones que considere de interés para sus representados.

El Consejo Rector nombra, en principio para un período de cuatro años, al Director General, del cual depende desde un punto de vista empresarial la estructura orgánica de la Entidad. En este momento, dicha estructura orgánica se concreta en cuatro grandes Áreas o Divisiones, con las siguientes características:

- .. Dos Áreas puras de negocio, que atienden respectivamente a los sectores de particulares y empresas (incluidas las asociadas) y que conjuntamente gestionan la red de oficinas, estructurada geográficamente en cuatro Direcciones Regionales y, por las características del negocio, en tres segmentos de oficinas (de empresa, mixtas y de particulares).

- .. Un Area de apoyo, que engloba las actividades de organización, informática, gestión de inmovilizado, etc., al servicio de la red de oficinas, denominada Area de Sistemas.
- .. Un Area mixta, el Area Financiera, que junto a actividades de apoyo (planificación, administración, asesoría jurídica, calidad, etc.), une la gestión del negocio propio y de clientes en los mercados monetarios y de capitales.

El organigrama directivo se completa con los Departamentos de Auditoría Interna y Recursos Humanos, de especial importancia dado el carácter de la Entidad, cuyos responsables forman parte asimismo del Consejo de Dirección.

Antes de concluir este apartado, resulta interesante efectuar siquiera una mención al régimen económico de Caja Laboral, y en concreto a la distribución de los resultados de cada ejercicio. En este sentido, una vez determinado, con idénticos criterios a los aplicados para las restantes Entidades de Crédito, el saldo de la Cuenta de Resultados, y deducidos los intereses a capital desembolsado (retribución fija del 7,5% y variable que puede alcanzar en su conjunto hasta el 11% bruto), el Excedente Neto de Impuestos disponible se destina:

- .. Un 10% a la dotación del Fondo de Educación y Promoción.
- .. Un 68% a la dotación del Fondo de Reserva Obligatorio.
- .. Un 22% a retornos cooperativos, de los cuales 11 pp se atribuyen a las Cooperativas asociadas y otros 11 pp a los socios de trabajo, en proporción a sus respectivas actividades cooperativizadas (actividad bancaria desarrollada y anticipos laborales respectivos).

5.- Ambito de relaciones con MCC

Según se ha indicado en la Introducción, Caja Laboral ha desarrollado históricamente una función no únicamente de intermediación financiera con las Cooperativas asociadas, sino en gran medida de eje empresarial del conjunto de lo que se denominaba "Grupo Mondragón".

A partir de la constitución, en 1990, de MCC, Caja Laboral ha transmitido determinadas funciones históricamente desarrolladas a los órganos de la Corporación (Congreso Cooperativo, Consejo General, Servicios Centrales), ciñendo su actividad a la bancaria, dentro además de un nuevo modelo de relaciones con las Cooperativas de MCC.



La Corporación se estructura en tres grandes grupos autónomos que recogen las actividades industrial (dividida a su vez en siete divisiones sectoriales), de distribución (Grupo Eroski) y financieras (Grupo Caja Laboral), en el que, además de esta Entidad, se integran Lagun-Aro EPSV (Entidad de Provisión Social Voluntaria, con un fondo patrimonial superior a los 164.000 Mptas.), así como una serie de sociedades especializadas participadas por ambas Compañías, en ámbitos tales como el leasing, los seguros y la financiación al consumo.

Según se ha indicado, existe un nuevo modelo de relaciones operativas entre Caja Laboral y las Cooperativas integradas en MCC, que puede ser sintetizado como sigue:

- .. En primer término, cabe indicar que no todas las Cooperativas asociadas a Caja Laboral pertenecen a MCC, si bien sí están integradas en la Corporación las Cooperativas que constituyen el núcleo básico del censo social de Caja Laboral.
- .. El anterior régimen de exclusividad mutuo con las Cooperativas asociadas en las relaciones bancarias fue sustituido por un régimen de libertad que, manteniendo la posición de Caja Laboral como banquero principal de las Cooperativas, permitió a éstas llevar a cabo un proceso de diversificación de riesgos ya culminado. En la actualidad, Caja Laboral absorbe un 42% del riesgo bancario de las Cooperativas asociadas, correspondiendo el 58% restante a otras Entidades de Crédito. A su vez, según se ha indicado, dicho 42% de los riesgos supone únicamente un 10% de la inversión crediticia de Caja Laboral.
- .. Durante los últimos años se ha procedido a la progresiva consolidación de determinados fondos de la Corporación, a los que Caja Laboral contribuye en forma especial y significativa. Tales fondos son en síntesis:
- .. MCC Inversiones, fondo de inversión en nuevos proyectos cooperativos o mixtos, que atiende asimismo, relevando a Caja Laboral en esta responsabilidad, situaciones de reestructuraciones o, en su caso, transformaciones y liquidaciones de Cooperativas.
- .. Fundación MCC, que canaliza subvenciones para atender proyectos relacionados con la creación o mantenimiento de empleo, así como para la mejora del mismo (I+D, calidad, formación empresarial, etc.).
- .. Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo, que centraliza parte de los respectivos fondos de cada Cooperativa, permitiendo la constitución y desarrollo de proyectos singulares, difícilmente abordables individualmente.

Caja Laboral, como tal, se halla evidentemente representada en los diversos órganos corporativos de MCC que, una vez alcanzada su madurez, han permitido a la Entidad de Crédito centrarse en su actividad específica, la intermediación financiera.

6.- Ante los desafíos del futuro

Según expresión de Don José María Ariezmendiarieta: “Un presente, por espléndido que fuera, lleva impreso el signo de la caducidad si se desliga del futuro”.

El Sector Financiero español se halla plenamente inmerso en ese futuro, caracterizado por rasgos ya conocidos: globalización de los mercados, creciente competencia entre entidades, cambio tecnológico acelerado, mayor cultura de los consumidores, etc.. Todo ello implica un mejor servicio a los clientes bancarios, pero también un acomplexamiento progresivo de la actividad del Sector y la necesidad de efectuar esfuerzos progresivamente crecientes por frenar el descenso de márgenes, tanto financieros como de explotación, que el nuevo entorno está generando.

En este sentido, la política de Caja Laboral, establecida en sus sucesivos Planes Estratégicos, resulta clara:

- .. En lo que respecta a la estrategia de mercado, los esfuerzos se centran en focalizar la política de marketing, adaptándola a los diversos segmentos de clientes, incrementar el tiempo de venta (Caja Laboral es en el ámbito español pionera en la apertura de sus oficinas por las tardes), incrementar la base de clientes y mejorar la calidad de servicio.
- .. En el ámbito de las estrategias de apoyo, toda la actividad tiene por centro el servicio al cliente final, desarrollando asimismo una cultura de cliente interno e incrementando la capacitación profesional de nuestros socios de trabajo.

Todo ello dentro de nuestra personalidad cooperativa y con el legítimo orgullo de pertenecer a una Corporación situada entre los primeros grupos económicos de España. Desde el convencimiento de que, en el futuro, hay un espacio, a construir día a día, para la Banca Cooperativa y para la cooperación en Banca.