

CUADERNOS LANKI 12

# TERRITORIO, RETOS Y COOPERATIVISMO

IGOR ORTEGA SUNSUNDEGI AITZOL LOYOLA IDIAKEZ



# TERRITORIO, RETOS Y COOPERATIVISMO

NOVIEMBRE 2018

ISBN: 978-84-09-06399-4  
Diseño: Maraka y Cuchillo.  
MARAKA cuchillo  
Imprime: Graficolor 2000 S.A.

**Cap 0:  
PRÓLOGO**

**8**

**Cap 3:  
LA APORTACIÓN DE LAS  
COOPERATIVAS A LOS RETOS  
DEL TEJIDO PRODUCTIVO:  
PRINCIPALES RESULTADOS**

**78**

**Cap 1:  
PRESENTACIÓN DEL  
DOCUMENTO**

**18**

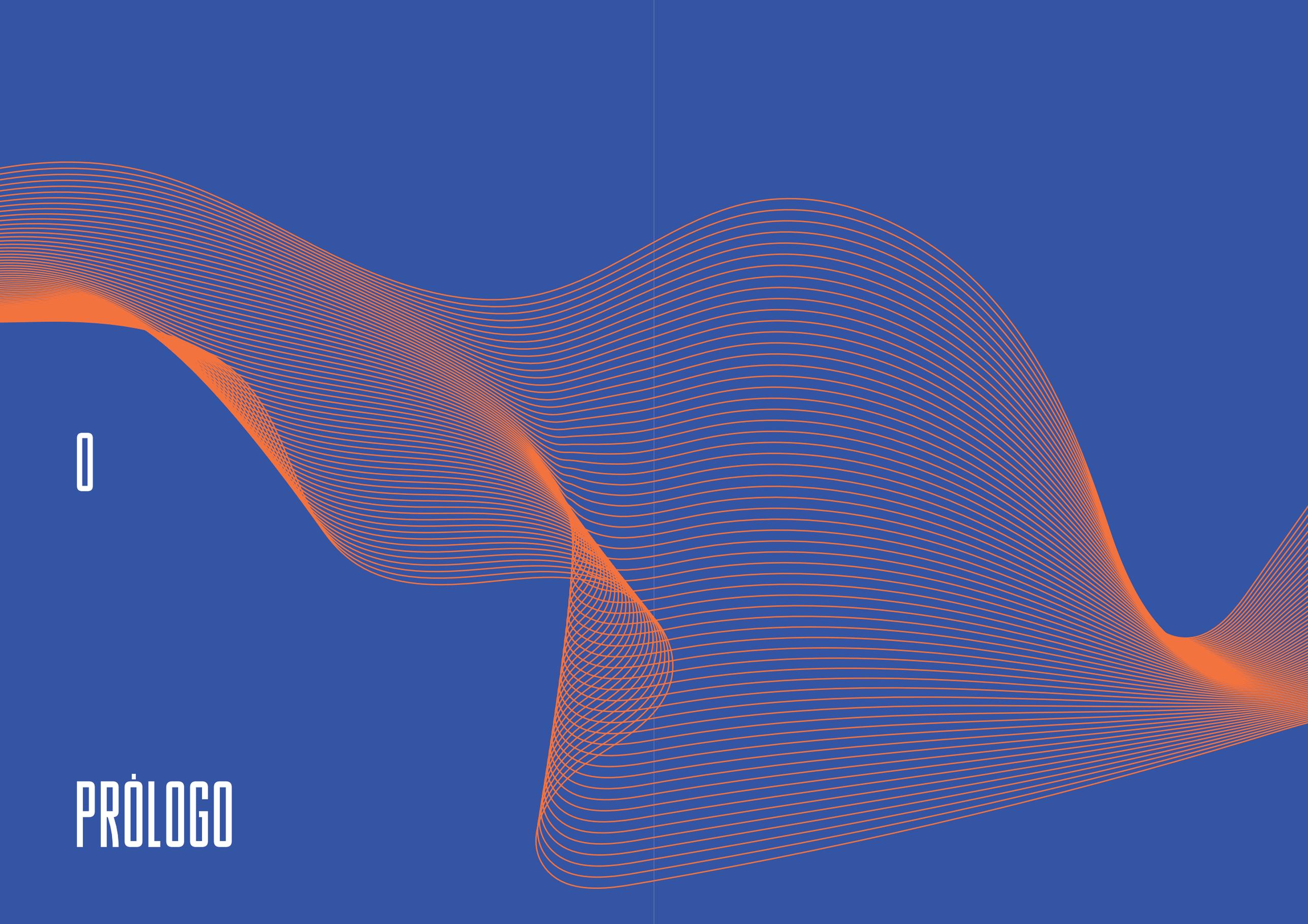
**ÍNDICE**

**104**

**Cap 2:  
EL TEJIDO PRODUCTIVO  
VASCO ANTE EL RETO DE  
LA GLOBALIZACIÓN 2.0**

**26**

**Cap 4:  
CONCLUSIONES**

The image features a solid blue background with a series of thin, parallel orange lines that create a sense of motion and depth. These lines are arranged in a wavy, undulating pattern that flows from the left side towards the right. The lines are most densely packed in certain areas, creating a gradient of orange from light to dark. A thin, vertical white line runs down the center of the image, acting as a subtle axis of symmetry. In the lower-left corner, the word 'PRÓLOGO' is written in a bold, white, sans-serif font. Above it, a single white vertical bar is positioned.

0

PRÓLOGO

El ser humano ha evolucionado en los últimos milenios sobre todo como ser social. Ha construido sociedades complejas en las que convivir, en las que está siendo posible que miles de millones de personas compartamos un espacio y unos recursos, cada vez más limitados, con éxito.

Los retos a los que se enfrenta este ‘ser social’ en el próximo futuro son enormes e inéditos. Nunca ha habido una presión semejante sobre recursos limitados y sobre el entorno y en el futuro la competición por hacerse con ellos será creciente. Porque cada vez somos más y cada uno, además, queremos mayor bienestar material.

Los organismos internacionales son conscientes de esto, y plantean las metas y objetivos globales para los próximos años, destacando entre ellos los 17 objetivos (ODS) promovidos por las Naciones Unidas.

En este contexto, es donde me planteo qué papel debemos representar los diferentes actores de esta sociedad, en un escenario al que todos estamos invitados obligatoriamente a participar. Y particularmente, cuál es el papel de las cooperativas y más particularmente, las del País Vasco y las asociadas en Mondragón.

No es sencillo abordar esto en una era de los pensamientos ‘Tweet’. No es fácil una reflexión que reúna, al mismo tiempo, la paz en el mundo y el pago de la mensualidad de la hipoteca de la segunda vivienda. Y sin embargo, el ser social que somos, exige de nosotros que realicemos el ejercicio continuo de buscar la coherencia de nuestra actuación particular y la de nuestras organizaciones e instituciones, privadas y públicas, con los contextos sociales en que nos situamos y a los que debemos dar respuestas válidas.

En este cuaderno, [Lanki ofrece la oportunidad de profundizar en la aportación de las cooperativas a los retos empresariales del País Vasco](#), retos que las cooperativas comparten en lo esencial con las demás

**LANKI OFRECE LA OPORTUNIDAD DE PROFUNDIZAR EN LA APORTACIÓN DE LAS COOPERATIVAS A LOS RETOS EMPRESARIALES DEL PAÍS VASCO**

**LAS COOPERATIVAS DECLARAMOS SER, Y SOMOS, ORGANIZACIONES A LAS QUE NOS IMPORTA LA SOCIEDAD**

**TODAVÍA NOS HACEMOS POCAS PREGUNTAS DE ESAS QUE NOS DEBEN TRANSFORMAR PROFUNDAMENTE COMO EMPRESAS Y ORGANIZACIONES COOPERATIVAS**

entidades empresariales. Estos contenidos nos darán claves para la reflexión, el diagnóstico y nos permitirán mejorar el debate sobre los pasos que debemos dar. Es cierto que en nuestro beneficio, pero también para contribuir al desarrollo global desde nuestra pequeña aportación.

Las cooperativas son, somos, un agente especialmente preocupado por esto y las de Mondragón de un modo particular. Y lo somos no porque las demás organizaciones sociales no cooperativas no tengan las mismas responsabilidades sociales, que las tienen y deben ejercitarlas. [Las cooperativas declaramos ser, y somos, organizaciones a las que nos importa la sociedad](#) a la que pertenecemos por encima de otras cosas, como por ejemplo, por encima del bienestar individual inmediato (‘primacía de lo colectivo sobre lo individual’). Y particularmente las cooperativas de Mondragón porque todas ellas estamos inmersas en los planteamientos de producción, crecimiento, consumo, generación de puestos de trabajo, tecnología,... que son los ingredientes más representativos de las encrucijadas más complejas del desarrollo sostenible.

Y cuando ya hemos escrito y discutido ampliamente sobre todo lo que se nos ha ocurrido acerca del Movimiento cooperativo, ¿queda algo por reflexionar?. Y creo que la respuesta debe ser rotunda, [todavía nos hacemos pocas preguntas de esas que nos deben transformar profundamente como empresas y organizaciones cooperativas](#). Algunos de los retos a los que creo que las cooperativas nos deberíamos enfrentar son los siguientes:

- Desarrollar estrategias empresariales sostenibles
- Colectivos ‘concienciados’
- Cooperativismo 4.0

- Extensión del modelo cooperativo
- Las industrias tractoras del futuro

### *Desarrollo de estrategias sostenibles.*

Afortunadamente, cada vez más empresas están abordando la reflexión sobre su papel social. Hay regulaciones que lo impulsan, la búsqueda de una mejor imagen social también lo facilita, pero sea por un motivo o por otro, lo cierto es que va ganando espacio en el quehacer empresarial. Pero las cooperativas no debemos conformarnos con hacer lo de los demás. Nosotros debemos integrar la sostenibilidad de nuestra actuación (en el triple sentido de la sostenibilidad: social, medioambiental y económica) como parte de nuestra personalidad, valores y misión. Si lo hacemos así, ese propósito surgirá de forma natural en la elección de la estrategia, los productos y servicios que crearemos estarán imbuidos de esa visión y eso debería convertirse en una ventaja competitiva que otros tratarán de imitar. El tipo de empleo que crearemos allá donde influyamos con nuestras compras o con nuestras empresas filiales, el uso que hagamos de los recursos y los residuos, el destino de nuestros beneficios, serán coherentes con las elecciones realizadas. Encontraremos respuestas prácticas a las demandas sociales de igualdad de género, a la integración de inmigrantes, a las necesidades de personas cualificadas en el futuro, al respeto y promoción de la cultura de los ciudadanos en cada territorio,... En definitiva daremos respuesta a necesidades sociales ante las que la empresa, especialmente la cooperativa, no debe permanecer ajena, al mismo tiempo que atendamos a los clientes de forma competitiva.

Esta posición respondería de una manera afirmativa a la pregunta de si una empresa debe dar respuesta a las necesidades sociales generales, incluso aunque no sean legalmente exigibles. Siempre, claro está, dentro de sus capacidades.

**LAS COOPERATIVAS NO DEBEMOS CONFORMARNOS CON HACER LO DE LOS DEMÁS**

**DAREMOS RESPUESTA A NECESIDADES SOCIALES ANTE LAS QUE LA EMPRESA, ESPECIALMENTE LA COOPERATIVA, NO DEBE PERMANECER AJENA, AL MISMO TIEMPO QUE ATENDAMOS A LOS CLIENTES DE FORMA COMPETITIVA**

**O GENERAMOS COLECTIVOS AMPLIAMENTE COOPERATIVOS Y GESTORES COOPERATIVOS O SIMPLEMENTE TENDREMOS SOCIEDADES, JURÍDICAMENTE COOPERATIVAS, QUE NO SE PODRÁN DISTINGUIR EN SU ACTUACIÓN**

**EN UNA COOPERATIVA ES IMPRESCINDIBLE QUE LOS INTERESES COLECTIVOS, LA AUTO-EXIGENCIA Y AUTO-RESPONSABILIDAD, LA PRIORIDAD DEL FUTURO, LA PERSPECTIVA SOCIAL (...) ESTÉN MODULANDO CONTINUAMENTE LAS DECISIONES PERSONALES DE GRAN PARTE DEL COLECTIVO**

### *Colectivos ‘concienciados’.*

Me refiero al concepto muy empleado en los años de la ‘transición’ política. Entonces había gente (socialmente) ‘concienciada’ que tenía la misión de movilizar a la no movilizada. Las cooperativas nos situamos hoy en entornos socialmente avanzados, en los que en la práctica nuestros valores pueden no ser fácilmente distinguibles de las de otros modelos no cooperativos. No debemos aspirar a tener élites cooperativistas concienciadas que lideren a los demás, porque en el largo recorrido, los que lideren las cooperativas serán los representantes elegidos por el colectivo. O generamos colectivos ampliamente cooperativos y gestores cooperativos o simplemente tendremos sociedades, jurídicamente cooperativas, que no se podrán distinguir en su actuación de cualquier otra empresa, salvo por quiénes son los que se reparten los beneficios.

La cooperativa exige colectivos acostumbrados a manejar la reflexión, y no basta con que eso se refiera sólo al 20% de los socios más ‘concienciados’ sino que debe elevarse a un mínimo del 80% del conjunto. Es imprescindible para un cooperativista, y el colectivo de cooperativistas, el ser capaz de equilibrar continuamente el impulso egoísta con el altruista, el individual con el colectivo. Todos combinamos estos impulsos contrapuestos en la vida cotidiana, pero hay muchos ámbitos en los que no los tenemos que combinar, porque los papeles vienen dados. En la dinámica tónica tradicional de la empresa capitalista, por ejemplo, la empresa sería el ‘adversario’ de los intereses de los trabajadores y por lo tanto, se establecería la negociación frecuentemente en términos de ‘uno gana lo que el otro pierde’. En una cooperativa es imprescindible que los intereses colectivos, la auto-exigencia y auto-responsabilidad, la prioridad del futuro, la perspectiva social (la influencia de la empresa en el entorno, la participación en el mismo) estén modulando continuamente las decisiones

personales de gran parte del colectivo. Esto exige un estado de debate y reflexión permanentes, en todo momento. El músculo altruista se atrofia rápidamente, todos los referentes políticos, sociales, sindicales ayudan a ir en esa dirección. Y, paradójicamente, la atrofia puede ser más grave y frecuente cuanto mayor es el bienestar del que disfrutamos.

#### Cooperativismo 4.0.

La participación y la democracia tienen ahora a su alcance herramientas muy potentes que todavía no estamos empleando. Las tecnologías de comunicación permiten profundizar en la información y en la participación de un modo que nunca antes se ha podido, incluso en colectivos pequeños. Lo vemos materializarse en grupos realmente pequeños en los que las herramientas disponibles permiten disparar el interés, las intervenciones, las preguntas, las opiniones, al rebajar la tensión inherente a la participación pública. El cooperativismo, pero también otras sociedades interesadas en mejorar la participación de sus miembros, tiene a su alcance unas herramientas potentes para mejorar la vivencia cotidiana de participación y para que la democracia cooperativa sea de mayor calidad. Es decir, que se participe más en las decisiones pero de manera bien informada, consecuente y responsable. La meta es extender la implicación efectiva a la ‘mayoría silenciosa’ incluso en situaciones de bonanza en las cuales esa mayoría suele ser más proclive a abstenerse. Esto no quiere decir, a mi juicio, que aprovechando la tecnología el papel de los órganos de representación y gestión pase a ser el de ‘preguntadores’, ni mucho menos. Los órganos no pueden ni deben eludir su responsabilidad de tomar las decisiones apropiadas, lo que conlleva, muchas veces, la elección entre alternativas no claras. Pero las responsabilidades sí pasan a otro estadio de gestión, en el que es necesario, y posible, una mayor cercanía a los socios, a la vez que una mayor transparencia y capacidad didáctica. Y como consecuencia de todo ello, el número de veces que se

**EL COOPERATIVISMO TIENE A SU ALCANCE UNAS HERRAMIENTAS POTENTES PARA MEJORAR LA VIVENCIA COTIDIANA DE PARTICIPACIÓN Y PARA QUE LA DEMOCRACIA COOPERATIVA SEA DE MAYOR CALIDAD**

**LOS ÓRGANOS NO PUEDEN NI DEBEN ELUDIR SU RESPONSABILIDAD DE TOMAR LAS DECISIONES APROPIADAS**

**LA ASPIRACIÓN DEL MODELO COOPERATIVO DEBE SER INFLUIR EN LA SOCIEDAD**

debe informar, encuestar, debatir y consultar, puede subir y subirá radicalmente.

#### Extensión del modelo cooperativo.

Hay facetas de esta expresión que forman parte del impulso empresarial ordinario que obliga a crecer, porque no hay otras alternativas que aseguren la pervivencia. Pero es la otra faceta la que creo que representa un reto, la extensión del modelo cooperativo. Incluso dentro del propio Mondragón. La extensión del modelo cooperativo requiere, primero, la flexibilización del concepto de qué es el modelo cooperativo, extendiendo ese concepto más allá de la figura jurídica cooperativa concreta. Y segundo, debemos ser capaces de relacionarnos también con otros modos de hacer empresa que participen de los mismos valores que impulsamos en las cooperativas, modos de hacer de los que aprender y a los que aportar referencias, recursos, sinergias.

En lo referido al primer aspecto, las circunstancias legales de cada país o territorio, las circunstancias estratégicas de la empresa, de la filial,... deben ser tenidas en cuenta siempre, pero siempre hay un camino para aplicar los valores cooperativos. No es posible diseñar una estrategia empresarial avanzada y sostenible en un grupo empresarial en el que no se pueda aplicar, en todo el mismo, un único modelo de gestión basado en las mismas creencias y prácticas. Por otra parte, en el segundo aspecto, la aspiración del modelo cooperativo debe ser influir en la sociedad, al menos en la parte de la sociedad que pueda influir y para eso es beneficioso tener las puertas abiertas para recibir y acoger a otros y también sería de provecho compartir camino con otras realidades, sobre todo si tienen coincidencias estratégicas y/o de valores, y acordar pasos con ellas. Hay numerosas necesidades sociales que pueden abordarse a través de formas cooperativas o similares y para las que la experiencia de Mondragón puede ser muy útil y al mismo tiempo pueden enriquecer la Experiencia.

**Las industrias tractoras del futuro.**

Es indudable el éxito de las empresas industriales del País Vasco y de las cooperativas de Mondragón en los campos del desarrollo tecnológico e innovación. Son y serán un importante agente de transformación y bienestar para el futuro del país. Sin embargo, parecería que algunos campos del mundo de los negocios están menos representados, por diferentes razones, en las cooperativas y en muchos casos también en el tejido empresarial vasco: ¿cuántas Start-ups o empresas tecnológicas nacen en el País Vasco o como cooperativas?, ¿cuántas empresas y cooperativas crecen con productos o servicios de consumo masivo y pueden ser tractoras de primer nivel?

Sin embargo, el mundo es muy dinámico en estos ámbitos y la riqueza y bienestar de los países estará condicionada por cuántas empresas tractoras sean capaces de generar o atraer. Siempre queda la posibilidad de apartarse del flujo central del río y encontrar espacios más protegidos y abordables con los recursos disponibles. Parece que algunos de los recursos necesarios para que las cooperativas u otras sociedades sean protagonistas en ese flujo central son escasos: los financieros, la capacidad de extender el modelo de gestión, la capacidad de atraer y retener talento crítico, sobre todo el promotor o emprendedor en esos campos. Ahí se deberían centrar los instrumentos de apoyo y acogida a las iniciativas que surjan. Porque, al mismo tiempo, el dinamismo en la creación de empresas en el País Vasco y, entre ellas, de nuevas cooperativas, es importante, y lo hacen en campos muy diversos, algunos de ellos muy necesarios para la cohesión y funcionamiento de una sociedad avanzada y que ya representan una parte notable y creciente de la economía.

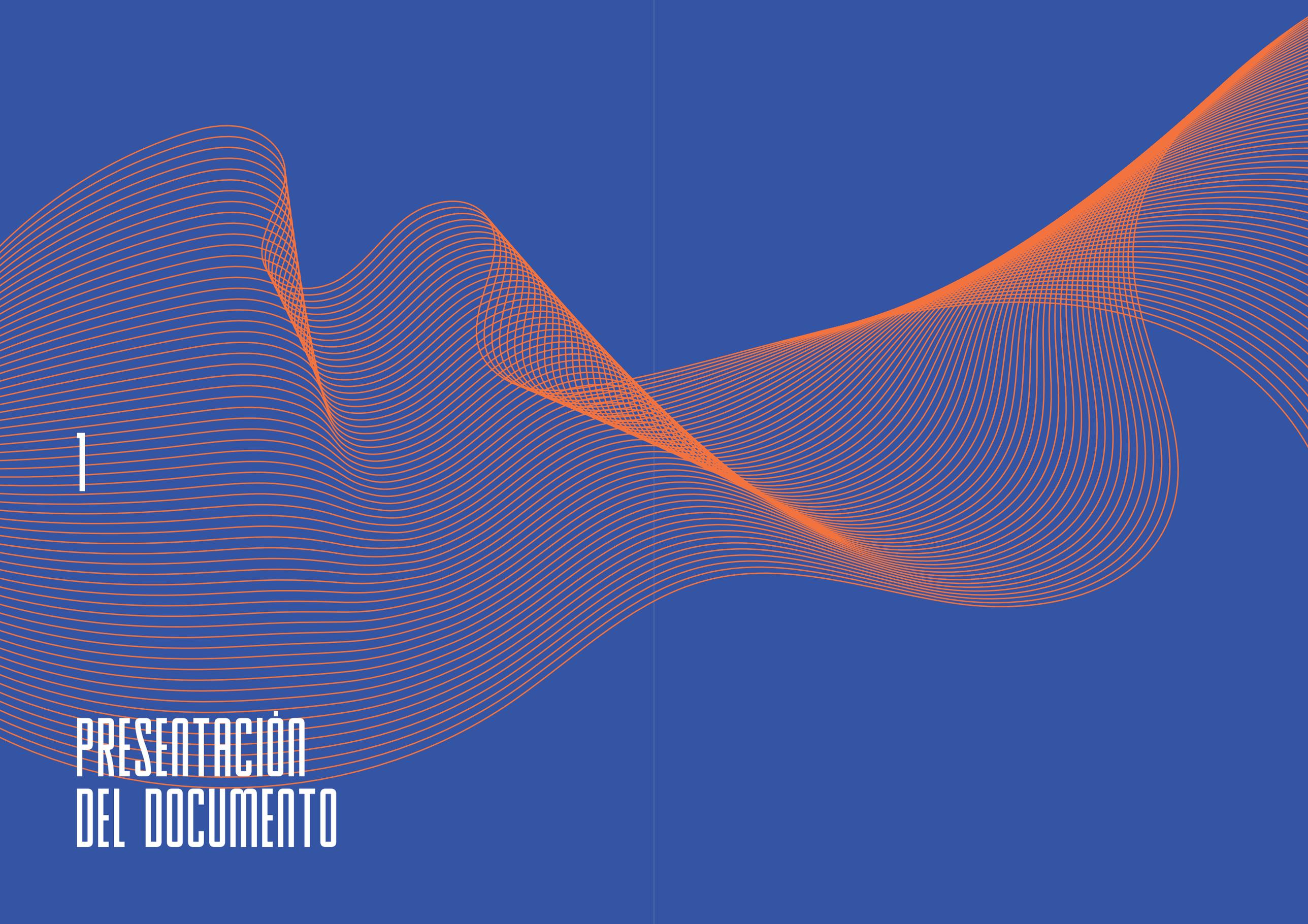
En definitiva, es ciertamente un campo de trabajo imprescindible explorar cuáles son los modos en los que el tejido empresarial vasco, y el Movimiento cooperati-

**ES INDUDABLE  
EL ÉXITO DE LAS  
EMPRESAS INDUSTRIALES  
DEL PAÍS VASCO Y DE  
LAS COOPERATIVAS  
DE MONDRAGÓN  
EN LOS CAMPOS  
DEL DESARROLLO  
TECNOLÓGICO E  
INNOVACIÓN**

**ES CIERTAMENTE  
UN CAMPO DE  
TRABAJO IMPRESCINDIBLE  
EXPLORAR CUÁLES  
SON LOS MODOS EN  
LOS QUE EL TEJIDO  
EMPRESARIAL VASCO,  
Y EL MOVIMIENTO  
COOPERATIVO EN  
PARTICULAR, DESEAN  
ESTAR PRESENTES EN LA  
SOCIEDAD FUTURA**

vo en particular, desean estar presentes en la sociedad futura y abrir la reflexión sobre qué aportación deben hacer para que la vida en esa sociedad merezca la pena para quienes nos sucedan. Los trabajos de investigación que se recogen en esta nueva publicación y en las que le seguirán, serán contribuciones inestimables para esa reflexión.

Agustín Markaide  
Presidente del Grupo EROSKI

The image features a solid blue background with a complex, abstract pattern of thin, orange, wavy lines that create a sense of depth and movement. The lines are arranged in a series of overlapping, undulating bands that flow from the left side towards the right. A thin, vertical white line runs down the center of the image, acting as a subtle divider. In the lower-left corner, the text '1' is positioned above the main title.

1

# PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO

El surgimiento y desarrollo de un proyecto cooperativo no es posible concebirlo sin su intrínseca conexión con las necesidades y los retos de la sociedad de la cual se forma parte. “Identificar las necesidades sociales y abordarlas...” es una de las máximas éticas que impulsaron a la acción a los fundadores de las primeras cooperativas en Mondragón. En este sentido, las cooperativas se conciben como herramientas que, inspiradas por un sentido profundo de la justicia social, tratan de responder a los retos sociales percibidos por sus protagonistas. La fase moderna del cooperativismo vasco, aquella que se inicia a finales de la década de los 50 del siglo XX, surge de este impulso ético y transformador.

Entre las diferentes aspiraciones que motivaron la creación de las primeras cooperativas en la década de los 50 (tales como el desarrollo de un modelo de empresa democrático que pivotara en la dignidad de la persona, la construcción de una sociedad justa y equitativa y la búsqueda de un orden social nuevo sustentado en los valores de la cooperación, la democracia, la solidaridad y el compromiso social), destaca la autorresponsabilidad asumida en el desarrollo económico del País Vasco. Pensamos que éste ha sido uno de los principales rasgos que caracterizan los orígenes del moderno cooperativismo vasco y que, a su vez, explican el proceso de extensión y expansión que ha hecho mundialmente singular a esta experiencia cooperativa.

La importancia que esta dimensión adquiere en la formulación del cooperativismo de Mondragón se entiende partiendo del contexto social apremiante en el que los pioneros de este movimiento impulsan las primeras experiencias cooperativas. Los propios fundadores de este movimiento dan testimonio del contexto de necesidades apremiantes de la época: una sociedad marcadamente clasista, en la que prácticamente no existía una clase media, y en la que el 90% de la población se situaba en una franja en los que

**LAS COOPERATIVAS SE CONCIBEN COMO HERRAMIENTAS QUE TRATAN DE RESPONDER A LOS RETOS SOCIALES PERCIBIDOS POR SUS PROTAGONISTAS**

**LA AUTORRESPONSABILIDAD ASUMIDA EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL PAÍS VASCO**

**LAS COOPERATIVAS SE CONCEBÍAN COMO LAS HERRAMIENTAS QUE BAJO EL PROPIO GOBIERNO DE LOS TRABAJADORES DEBÍAN DE FAVORECER LAS CONDICIONES ECONÓMICAS NECESARIAS PARA EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD**

“los jornales apenas servían para comenzar a pasar la semana”; en la que, además, no existían oportunidades de educación ni vías para la promoción personal; con importantes carestías en cuanto a necesidades básicas tales como la sanidad, la alimentación o la vivienda; y en un contexto de cruel dictadura que cerraba las opciones de participación social y política activa de las clases trabajadoras en la defensa de sus intereses, y en la que cualquier expresión de la lengua y cultura vasca caía bajo sospecha o simplemente estaba prohibida. En este contexto las cooperativas se concebían como las herramientas que bajo el propio gobierno de los trabajadores debían de favorecer las condiciones económicas necesarias para el desarrollo de la comunidad.

Los fundadores de esta experiencia cooperativa, además, partían de una lectura crítica de la clase empresarial de la época. Percibían a esta clase acomodada en las ventajas que les otorgaba el modelo autárquico del régimen franquista (una legislación favorable, un mercado cautivo protegido por un estrecho intercambio de importaciones y exportaciones y unos fuertes aranceles, la ausencia de sindicatos para actuar y la prohibición del empleo de la huelga por parte de los trabajadores). En este contexto, criticaban la actitud de dejadez y despreocupación respecto a las inversiones en innovaciones técnicas y el desarrollo tecnológico de las empresas. Y opinaban que, en consecuencia, las estructuras organizativas y productivas iban quedando obsoletas en comparación con la evolución acelerada en que veían que se movía la industria europea. En este sentido, desde el equipo de los fundadores se percibía con alarma el “daltonismo” de una clase empresarial cada vez más endogámica que ni siquiera destinaba “los beneficios, que fluían en abundancia en aquella época, a enriquecer las empresas de modo que, al menos, quedara a favor de los instrumentos de producción parte del caudal que generaba el trabajo de todos”.

En esta tesitura en la que según Arizmendiarrreta el capital había dejado de jugar como un factor de desarrollo, y en el que el país se encontraba “en un contexto global de falta de desarrollo puntero”, correspondía a los trabajadores mediante la promoción de cooperativas dar un paso al frente, y en la medida de sus posibilidades, tomar la iniciativa “por un nuevo desarrollo pujante” que permitiese mantener el ritmo de desarrollo del mundo moderno y ofrecer “una alternativa a la situación económica de nuestro pueblo”. Esto es, en la visión de Arizmendiarrreta, dada la desidia de los empresarios tradicionales, correspondía a los propios trabajadores tomar la iniciativa por “abanderar la creación de riqueza como palanca para sostener el necesario desarrollo de nuestras comunidades”, y contribuir “a través de la expansión del modelo cooperativo, a hacer país” o lo que es lo mismo, “a crear una economía vigorosa y humana”.

En el caso vasco, partiendo del impulso del modelo de Mondragón, se apuesta por un proyecto cooperativo ambicioso basado en la empresa industrial tecnológicamente avanzada por su capacidad de tracción del conjunto de la economía local. En consecuencia, el impulso transformador se desarrolla asumiendo y potenciando de una manera natural los principios de la eficacia empresarial, que es entendido como una palanca imprescindible de todo desarrollo económico y social. Sólo desde la aplicación activa del binomio eficacia-solidaridad (eficiencia productiva, rentabilidad, beneficios, ahorro, capitalización, reinversión, expansión cooperativa) será posible explicar el desarrollo que ha conocido la Experiencia Cooperativa de Mondragón, dando lugar, tal y como lo describe Jose María Ormaetxea, a “un modelo de cooperativismo que con el transcurso del tiempo ha llegado a ser un ejemplo, inédito en su dimensión, en todo el mundo”.

El cooperativismo vasco, con su ya más de medio siglo de existencia, ha contribuido de manera destacada en la progresión vivida por la sociedad vasca.

## **CORRESPONDÍA A LOS TRABAJADORES MEDIANTE LA PROMOCIÓN DE COOPERATIVAS DAR UN PASO AL FRENTE, Y EN LA MEDIDA DE SUS POSI- BILIDADES, TOMAR LA INI- CIATIVA “POR UN NUEVO DESARROLLO PUJANTE”**

*“Si estudiamos el desarrollo en los últimos años de las fuerzas productivas de nuestro país, históricamente comprobamos que vamos hacia una regresión técnica y económica. Carecemos de industrias punta, de suficientes centros universitarios, vías de comunicación que correspondan a nuestras necesidades, se dificulta el desarrollo de nuestra mediana y pequeña empresa, industria, etc (...) El sistema cooperativista tiene que ofrecer, si quiere ser dinámico y objetivo, una alternativa a la situación económica de nuestro pueblo”*

(Arizmendiarrreta, 1969)

Es el propio Jose María Ormaetxea, quien fuera uno de los fundadores de las primeras cooperativas y director general de la Caja Laboral durante largos años en su libro *Didáctica de una experiencia empresarial* publicado en el año 2003, quien pone en valor esta contribución cooperativa. Ormaetxea señala la evolución del nivel de bienestar material vivido en las cooperativas donde “la capacidad adquisitiva de los socios de las cooperativas se ha multiplicado cuatro veces en términos reales”; a su vez, la jornada anual de trabajo se reduce desde las 2.700 horas hasta las 1750 del año 2002, lo cual supone una “reducción del 65% del tiempo de presencia en la empresa”. Destaca, además, que todo ello ha sido posible en un modelo de empresa que, desde su visión, “ha proporcionado a decenas de miles de mujeres y de hombres una mayor satisfacción al trabajar y sentirse mejor tratados por elevarse su categoría social dentro de su propia empresa” y ofrece la oportunidad de “sentirse protagonista de la empresa” y “de trabajar por algo más que ser retribuido y poder vivir”.

En este proceso observa cómo se “estrechan las franjas sociales” por efecto de la extensión de una clase media y el acceso de la educación superior al conjunto de la población. Desde su atalaya observa que el Alto Deba, su hábitat y donde la densidad de cooperativas es singularmente importante, se caracteriza por su relativo mayor nivel de renta per cápita y también por su más equitativa distribución y por ser una sociedad “en la que no existen o no se generan grandes fortunas ostentadas individualmente” y donde “se ha creado una mesocracia que comparte la vida ciudadana sin que sean percibidas diferencias de clase”. Y, en lo que empezamos por señalar como un rasgo singular del cooperativismo vasco, Ormaetxea termina destacando la aportación de las cooperativas al desarrollo de una industria moderna tecnológicamente solvente, mediante la creación y el desarrollo de actividades que hace 50 años no existían, posibili-

tando la migración del tejido productivo vasco hacia actividades competitivas de mayor valor añadido.

Siguiendo la estela de Joseba Azkarraga, parece acertado señalar que si la bondad de un modelo de ser y hacer empresa se mide por la capacidad de generar riqueza, por un lado, y la forma en que ésta se distribuye entre los miembros de la comunidad, por otro, la experiencia cooperativa vasca ha constituido un valor importante ante los desafíos que ha enfrentado la sociedad vasca.

Hoy, unos 60 años después del inicio de las primeras experiencias cooperativas, se puede afirmar que la economía vasca se encuentra ante un nuevo estadio de bifurcación. La crisis del 2013 de Fagor Electrodomésticos no deja de ser un importante exponente de las dificultades y los desafíos que enfrentan las cooperativas, junto con el conjunto del tejido productivo del territorio, en el nuevo escenario económico que empieza a vislumbrarse.

En este contexto, y en perspectiva de los retos que enfrenta la sociedad vasca en este nuevo ciclo de transformaciones económicas, es donde nos hemos propuesto indagar sobre la aportación que realizan las cooperativas a los retos que enfrenta el tejido productivo vasco. El documento que venimos presentando se estructura en dos bloques principales. En el primero, se contextualiza el escenario económico que enfrenta la sociedad vasca y se presenta una radiografía de salud del tejido productivo vasco. En el segundo, se presenta el análisis que refleja la aportación específica que realizan las cooperativas vascas en relación a los retos que se le presentan al tejido productivo de nuestro territorio. En el objetivo de sustentar el análisis en resultados tangibles y cuantificables hemos recurrido a diferentes fuentes estadísticas que aportan información sobre el estado y la evolución de variables significativas de la realidad cooperativa (Los informes bianuales de

**HOY, UNOS 60 AÑOS DESPUÉS DEL INICIO DE LAS PRIMERAS EXPERIENCIAS COOPERATIVAS, SE PUEDE AFIRMAR QUE LA ECONOMÍA VASCA SE ENCUENTRA ANTE UN NUEVO ESTADIO DE BIFURCACIÓN**

**EN PERSPECTIVA DE LOS RETOS QUE ENFRENTA LA SOCIEDAD VASCA EN ESTE NUEVO CICLO DE TRANSFORMACIONES ECONÓMICAS, ES DONDE NOS HEMOS PROPUESTO INDAGAR SOBRE LA APORTACIÓN QUE REALIZAN LAS COOPERATIVAS**

Estadísticas de la Economía Social del Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco y el Informe de Situación de la Economía Social Vasca del OVES). Además, con el fin de determinar la contribución específica que realizan las cooperativas respecto a los modelos de empresa mercantiles se ha complementado el análisis estadístico con diferentes indicadores disponibles en las fuentes del Eustat. El estudio se cierra con un apartado final, en el que se presentan las principales conclusiones y se realizan una serie de consideraciones finales.

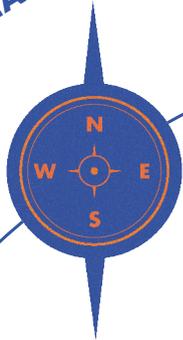


2

# EL TEJIDO PRODUCTIVO VASCO ANTE EL RETO DE LA GLOBALIZACIÓN 2.0

¿Hacia dónde está evolucionando el contexto económico? Y ¿cuáles son las tendencias más significativas que se vislumbran en este nuevo escenario? Estas son las preguntas clave que guían la elaboración de este apartado. En el mismo, pretendemos elaborar un marco que nos ayude en la interpretación de la dinámica económica de nuestro tiempo. En este sentido, hablamos de la globalización 2.0 para hacer referencia al nuevo ciclo de transformaciones que están impactando en la economía mundial. La idea es contextualizar a grandes rasgos estas grandes tendencias de cambio para observar la ubicación de la economía vasca y el tejido productivo en el nuevo mapa de retos que se vislumbran con el nuevo escenario.

REORIENTACIÓN DE LA POLÍTICA EUROPEA



Apuesta por la industria de alta tecnología

Importancia de los sistemas regionales o locales de innovación

- ✗ Nivel competitivo notable
- ✗ Dificultades para seguir el ritmo de las regiones europeas más dinámicas
- ✗ ¿Hacia un modelo de desarrollo dual?
- ✗ Indicadores sociales no a la altura del PIB

DECLIVE RELATIVO EUROPEO



Pérdida de peso en la economía mundial

I+D europeo por debajo de los principales países de la economía mundial

Importante divergencia entre regiones europeas

1

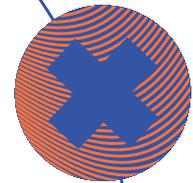
2

Grandes tendencias de cambio

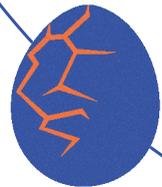
2

Economía vasca ante el nuevo escenario

SALUD DEL TEJIDO PRODUCTIVO VASCO



ECLOSIÓN DE LOS GIGANTES ASIÁTICOS



El eje mundial gira hacia el este asiático

Asia próximo líder exportador

Mayor peso relativo en sector financiero mundial

Capacidad competitiva basada en especialización y valor añadido

Significativo desarrollo social

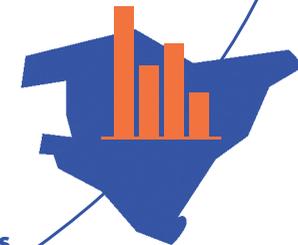
Competencia de países emergentes

Impacto de megacorporaciones

Nuevas capacidades competitivas del territorio

Adaptación a la nueva ola tecnológica

Enraizamiento del tejido productivo



NUEVOS RETOS EN LA GLOBALIZACIÓN 2.0



## 2.1 GRANDES TENDENCIAS DE CAMBIO

## ECLOSIÓN DE LOS GIGANTES ASIÁTICOS

El escenario económico que se nos presenta en este nuevo ciclo se va a caracterizar por la intensificación del proceso de globalización y la eclosión de las economías emergentes, sobre todo las asiáticas. En efecto, la irrupción de China, e India en menor medida, como agentes económicos de primer orden están desplazando el eje económico mundial hacia el este asiático. En este sentido diferentes estudios de prospectiva coinciden en señalar como uno de los principales rasgos de esta nueva era, el desplazamiento del poder económico hacia los países emergentes de Asia y el declive relativo de la importancia de las economías del G-7. Los datos que ofrecen los diferentes estudios atestiguan este mayor dinamismo de las economías emergentes:

**HABLAMOS DE LA  
GLOBALIZACIÓN  
2.0 PARA HACER  
REFERENCIA AL  
NUEVO CICLO DE  
TRANSFORMACIONES**



- En perspectiva 2030 se prevé una desaceleración del PIB mundial (4% por año) en comparación con los niveles de crecimiento que la economía mundial ha conocido en los últimos 20 años (5,3% por año). Pero este crecimiento va a ser muy desigual según las diferentes economías. Así, se apunta que el PIB de los países en desarrollo en conjunto crecerá cuatro veces más rápido que el de los países desarrollados (en los países desarrollados se espera un crecimiento del 1,8% hasta el 2030, frente al 4,3% de los últimos 20 años; mientras que los BRICs alcanzarán el 7,9%).

En consecuencia, los países desarrollados perderán peso en cuanto a su participación relativa en el PIB mundial (del 66% actual al 44% esperado en el 2030) en favor de los BRICs que pasarán a generar el 36% del PIB global, frente al 18% actual.

- Este mayor dinamismo de las economías emergentes se reflejará también en el cambio de tendencia de las exportaciones debido a una ralentización del incremento de las exportaciones nominales de los países desarrollados en los próximos 20 años (representando el 27% del total de las exportacio-

nes frente al 47% actual); y una mayor capacidad exportadora de las economías emergentes (la participación de los BRICs en las exportaciones mundiales será del 23% en 2030, frente al 14% actual, mientras que en 1990 tan sólo era del 5,8%). En concreto, se espera que Asia alcance a Europa como líder exportador en 2030.

- Esta mayor pujanza de las economías emergentes incidirá en el mayor peso relativo de estos países en el sector financiero mundial. Tanto, por un lado, por el rol de los fondos soberanos y la inversión extranjera por parte de los nuevos estados ricos (China, Rusia), que se prevé inyectarán más capital en los mercados emergentes que el FMI y el Banco Mundial; como, por otro lado, el peso que alcanzarán los bancos de los países emergentes que llegarán a alcanzar a los del G-7 en el año 2036, y se espera que en el año 2050 lleguen incluso a ser un 50% más grandes que éstos.
- Lo relevante de esta evolución es que la capacidad competitiva en el mercado por parte de las economías emergentes es que dejan de basarse únicamente en el coste para hacerlo también en la especialización y en el valor añadido. No en vano, las inversiones que estos países están realizando en el desarrollo de la economía del conocimiento está permitiendo el establecimiento de la infraestructura necesaria que les permita dar el paso al siguiente nivel de desarrollo. En consecuencia, se espera que hasta el 2030, las brechas de conocimiento entre los países desarrollados y en desarrollo se irán reduciendo con un progreso significativo de los segundos en cuanto a difusión de conocimiento, educación y actividades en I+D<sup>1</sup>.

En este contexto, además, una nueva ola de ciudades (como Shanghái, Hong Kong o Singapur) está tomando la delantera competitiva en los campos de producción e innovación y emergen como una alternativa

## HASTA EL 2030, LAS BRECHAS DE CONOCIMIENTO ENTRE LOS PAÍSES DESARROLLADOS Y EN DESARROLLO SE IRÁN REDUCIENDO

<sup>1</sup>: Según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (WIPO), Asia ha duplicado con creces su cuota de solicitud de patentes bajo el Tratado de Cooperación en este campo, y ya representan el 43% del total, siendo el mayor actor regional China, cuyas solicitudes se multiplicaron casi por 30 entre 2000 y 2012, en campos muy diversos (Ortega, 2016: 189).

## EL PIB DE CHINA SUPERARÁ AL DE ESTADOS UNIDOS PARA CONVERTIRSE EN LA MAYOR ECONOMÍA DEL MUNDO EN EL 2026

geográfica de los centros de excelencia tradicionales. Los inversores extranjeros y las nuevas empresas se ven atraídas por estas ciudades ya que cuentan con el apoyo de los gobiernos (por ejemplo, mediante subvenciones e incentivos fiscales), mucha población en edad de trabajar, además de unos costos de producción y de trabajo más baratos.

- Sobre la base de este desarrollo económico se prevé un significativo desarrollo social en los países emergentes con un aumento del 150% de la clase media en los BRIC (pasando de 800 millones de personas, a 2.000 millones en 2030), con su correspondiente aumento de la renta per cápita y de los niveles educativos de amplias capas de la población.

Este importante auge de las economías emergentes estará sustentado sobre todo por la formidable expansión que en perspectiva del año 2030 se espera alcancen las economías de India y de China. India en parte y, ante todo China, emergen como los próximos colosos de la economía mundial: El PIB de China superará al de Estados Unidos para convertirse en la mayor economía del mundo en el 2026; se espera que China genere el 14% de las exportaciones mundiales en 2030, mientras que India acapare el 6,4% de las exportaciones; la banca china alcanzará en 2023 a la banca americana y en el 2030 sus activos valdrán 4 billones de dólares más que los de la banca americana, se prevé, además, que India superará a China en el año 2033; y se da por sentado que para el año 2030 China e India se convertirán en grandes competidoras también en el ámbito de las últimas tecnologías<sup>2</sup>. En este contexto la expansión que la clase media conocerá en estos dos países será espectacular: la clase media China se espera que llegue al 75% de la población frente al 40% actual en el 2025; mientras que las prospecciones para India indican que en el 2030 la clase media alcanzará el 57% de la población (850 millones de personas) frente al 7,1% actual.

<sup>2</sup>: Según la OCDE, China e India producirán en 2020 un 40% de los nuevos titulados universitarios, y con un énfasis en los STEM (Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). A su vez, China se está preparando para el reto de la robotización y la automatización: "No persigue solo instalar estas máquinas (es el mayor mercado del mundo pues viene creciendo a un ritmo del 25% al año desde el 2005), sino diseñar y fabricar robots, en lo que ha llamado 'revolución industrial del robot'. El país ha ganado know-how en este terreno e impulsa desde 2012 un 'Plan de Desarrollo de la Industria inteligente de Herramientas de Fabricación para alcanzar un objetivo de ventas nacional de robots industriales diez veces superior al nivel actual. También está intentando hacerse con fabricantes de otros países. La adquisición en la primavera de 2016 por parte del grupo Chino Midea del 76% de Kuka AG, el mayor fabricante alemán de robots industriales y el más importante del mundo para máquinas del sector automovilístico es un claro ejemplo de esta estrategia (Ortega, 2016:189).

Josu Ugarte (2013), el que fuera responsable del área Internacional del grupo cooperativo MONDRAGON, identifica una serie de factores que determinan la mayor capacidad competitiva de la economía china en general y de las empresas de este país en particular:

- **Menores costes de mano de obra directa:** Los costes laborales en China son 20 veces menores en comparativa a los salarios del Estado Español. En el 2013 el coste en China del trabajo no cualificado rondaba los 1,2 euros la hora. Incluso con la previsión de un crecimiento del 20% anual de los salarios la cifra quedaría lejos de los 16-20 euros del coste del personal sin cualificar del Estado Español.
- **Un importante desarrollo de las capacidades tecnológicas de las empresas:** En el 2011 China consumía el 45% de la máquina herramienta mundial. Este esfuerzo inversor, junto con el desarrollo de las capacidades tecnológicas propias ha permitido que sus máquinas sean cada vez más productivas y de mejor calidad. Con ello, China comienza a afrontar productos con un diferencial del 25-40%, con niveles de calidad similares al estándar medio de las empresas europeas.
- **Una industria auxiliar tecnológicamente desarrollada:** Una de las limitaciones que encontraban las empresas que se asentaban en China era la dificultad de encontrar proveedores locales capaces de ofertar un producto competitivo, lo cual derivaba en la necesidad de enviar la mayoría de los componentes desde la casa matriz. Esta situación cambiará a raíz de tres factores: la curva de experiencia obtenida por el aprendizaje de las inversiones extranjeras masivas llegadas a China, la especialización de sus componentes integrados verticalmente, y la inversión realizada en nueva maquinaria (invierten 55 veces más en comparación con el Estado Español) que permitirá el desarrollo de una industria auxiliar con maquinaria moderna eficiente y

3: Los datos que aporta Ugarte han sido extraídos de un informe de Goldman Sach del 2010. Asimismo, según las mismas fuentes, el 11% de los doctorados en Ciencias e ingeniería de los Estados Unidos, corresponden a estudiantes chinos. Eugenio Astigarraga (2016: 61) aporta más evidencias en su tesis: "Diversas publicaciones del Gobierno China, así como la prestigiosa web globalasia.com se hacen eco de la progresiva apertura de los estudiantes chinos que tienen como destino principal universidades de Estados Unidos, Australia, Reino Unido, Canadá, Francia, Alemania, Japón, Nueva Zelanda y Singapur; los datos son esclarecedores ya que en cuatro años (2008-2011) prácticamente han duplicado su número, pasando de 178.000 a 350.000. La dinámica se completa con el retorno de quienes habiendo finalizado su formación regresan para generar sus empresas y/o fortalecer las ya existentes – bien de carácter nacional, bien multinacionales ubicadas en el país–.

## EL GRAN DIFERENCIAL DE CHINA RESPECTO AL RESTO DEL MUNDO ES SU CAPACIDAD PARA COMPETIR EN COSTES, TECNOLOGÍA Y MARCAS

con capacidad de responder a los niveles de calidad mínimos para ser aceptados en mercados con unos estándares mucho más altos.

- **El talento disponible:** China está desarrollando unas formidables capacidades para enfrentar los retos de la economía del conocimiento. Los datos son elocuentes: genera 500.000 ingenieros superiores al año, más que Estados Unidos y Europa juntos; y el 40% de los licenciados en China lo hacen en carreras técnicas (en EEUU el porcentaje es del 15%) superando la suma de Estados Unidos y Europa juntas<sup>3</sup>. El desarrollo de estas capacidades es palpable en la evolución de patentes: en 2003 China disponía de 100.000 patentes en vigor (frente a las 380.000 de EEUU, y las 500.000 de Japón); en el 2009 China registraba 400.000 patentes (frente a las 450.000 de EEUU y las 500.000 de Japón); y en el 2014 China ha alcanzado la cifra de 1,4 millones de patentes, más que EEUU y Japón juntos<sup>4</sup>.
- **Mejores condiciones de financiación:** Lo cual facilita la inversión en marcas, maquinaria y tecnología, y el dimensionamiento de las empresas chinas que, apoyadas por el Estado, buscan convertirse en "campeones mundiales" en sectores estratégicos de la economía.

El resultado no deja lugar a dudas. Sobre la base de las ventajas competitivas señaladas, tal y como lo apunta Ugarte, una pyme china o asiática puede tener unos resultados cuatro veces mejores que, por ejemplo, una pyme afincada en el Estado Español. Por lo tanto, China ha dejado de ser sólo un productor de bajo coste:

*"El gran diferencial de China respecto al resto del mundo es su capacidad para competir en costes, tecnología y marcas, además de disponer de un robusto músculo financiero y de capacidad diplomática. La combinación de estos cinco elementos convertirá a China en la mayor potencia económica mundial"* (Ugarte, 2013: 70).

4: Ugarte resalta la evolución negativa de las patentes registrada por España: 31.804 patentes en el 2010, respecto a las 39.297 del 2005, un 20% menos.

La irrupción de nuevos países emergentes como agentes económicos de primer orden de la escena mundial, provoca una inevitable reestructuración en las posiciones relativas ocupadas por los actores. El actual escenario, por tanto, se caracteriza no sólo por una serie de elementos cíclicos propios de las crisis económicas sino que, al mismo tiempo, la crisis iniciada en el 2008 ha supuesto un hito en el que se han visibilizado con una intensidad especial las grandes transformaciones estructurales que se han ido sedimentando en la economía mundial.

Un dato ilustrativo de este proceso es el que hace referencia a la pérdida de cuota de mercado en la producción manufacturera que desde mediados de la década de los 90 padecen los países desarrollados respecto a los países en vías de desarrollo. Así, si en 1995 las cuotas correspondientes a países desarrollados y países en vías de desarrollo en el VAB mundial eran del 80% y 18% respectivamente, en 2013 pasan a ser del 50% y del 46% (Navarro y Sabalza, 2016).

En este sentido, a la eclosión de los países emergentes parece acompañarle la percepción de un proceso de relativo declive de las principales economías occidentales que ven cómo los países emergentes acortan distancia en las capacidades competitivas, y muestran dificultades para mantener los ratios de crecimiento económico y niveles de empleo que caracterizaron a las economías occidentales en décadas pasadas. En consecuencia, las sociedades occidentales enfrentan grandes incertidumbres en este cambio de época y es en esta tesitura donde afloran diferentes tendencias proteccionistas que cuestionan algunas de las implicaciones del proceso de globalización (Molinas y Ramirez, 2017; Letta, 2017).

En una especial encrucijada parece encontrarse la economía europea. Los datos evidencian la pérdida de peso de la UE en la economía mundial. Europa suponía el 26% del PIB mundial en 1960 y alcanzó su

## DECLIVE RELATIVO EUROPEO

LAS SOCIEDADES OCCIDENTALES ENFRENTAN GRANDES INCERTIDUMBRES

SE ESPERA, ADEMÁS, QUE ASIA ALCANCE A EUROPA COMO LÍDER EXPORTADOR EN 2030

cenit en 1980 con el 30% del PIB mundial, pero a partir de esa década inicia un proceso de declive. Hoy su peso en la producción mundial no llega al 20% (García Delgado y Myro, 2016: 56). Se espera, además, que Asia alcance a Europa como líder exportador en 2030 y que, a su vez, el corredor comercial entre Europa y EEUU pase a ser el sexto en importancia a nivel mundial, representando el 5% del comercio interregional frente al 9% actual (Prospektiker, 2012).

Las expectativas de convergencia de los ratios de la economía europea con la de los Estados Unidos parecen enfriarse a partir del cambio de escenario que se vislumbra tras la crisis del petróleo de 1973. Si hasta entonces, gracias a unas tasas de crecimiento que oscilaban entre el 4 y 6% anual según los países, casi todos los países capitalistas avanzados llegan a doblar ampliamente su PIB por habitante y reducen de manera significativa la distancia respecto al líder norteamericano, en las siguientes décadas se estancará la progresión: Europa occidental, al igual que Japón, verán disminuir su ritmo medio de crecimiento anual a menos de la mitad del que habían mantenido antes de la crisis petrolera, mientras que en los EEUU, la reducción será más moderada y los países asiáticos, encabezados por China, comenzaban a despuntar con sus niveles de crecimiento (Sudrià y Garrido, 2016).

Hoy, si hacemos caso a una serie de indicadores macroeconómicos, la economía de la UE para tener dificultades para seguir el ritmo de la economía de EEUU. En términos de productividad del trabajo si bien hasta 1993 la UE-15 mejoró respecto a EEUU, a partir de entonces comienza a caer. Y lo mismo ocurre si observamos la evolución de la Productividad Total de los Factores de Producción (PTF) que es el indicador utilizado para medir el aumento del PIB no debido al trabajo y al capital, sino al correspondiente al crecimiento tecnológico y a la eficiencia: Ha ido cayendo en Francia, Alemania, Reino Unido y España por ejemplo entre 1970 y 2000, mientras que ha aumentado en EEUU<sup>5</sup> (Delgado y Myro, 2016).

5: Según explican estos autores son tres las razones aparentes de este resultado: "En primer lugar, el esfuerzo tecnológico europeo es de menor envergadura que el norteamericano. En segundo lugar, la difusión de las nuevas tecnologías, como las de la información y las comunicaciones, ha sido más limitada y no ha ido acompañada del proceso de equipamiento adicional que podía permitir el despliegue de todo su impacto productivo. En tercer lugar, el esfuerzo de I+D no alcanza los deseables niveles de calidad y eficiencia, falto de un sistema potente que convierta la investigación en producciones comercializables" (Delgado y Myro, 2016: 64).

Lo mismo parece ocurrir en cuanto a los recursos destinados a la I+D. De hecho, el esfuerzo en I+D europeo se sitúa, en términos medios, por debajo de los principales países de la economía mundial. Europa parece evolucionar hacia una situación en la que no logra mantener el ritmo de los países más avanzados, y en la que potencias como China la alcanzan en cuanto a esfuerzo inversor en I+D. Tal y como refleja el análisis de García Quevedo (2016: 86):

- En la actualidad el esfuerzo en I+D de la UE-28 (2% del PIB) se sitúa notablemente por debajo de la media de la OCDE (entorno al 2,4% del PIB) y, en particular, de los países más avanzados como Japón (casi el 3,5% del PIB) y Estados Unidos (entorno al 2,7%), debido, en gran medida, por la inferior participación de las empresas europeas en el gasto I+D.
- Y si bien, en los principales indicadores de innovación China aún se sitúa por detrás de Europa, el extraordinario aumento de los recursos que está destinando este país, ha comportado que en la actualidad Europa se haya visto alcanzada por China en el gasto en I+D.

Ahora bien, es cierto que no es posible apreciar la realidad europea sin hacer referencia a la gran heterogeneidad y las importantes diferencias entre países que existen en su seno. Si nos atenemos al indicador del Gasto en I+D respecto al PIB encontramos realidades como la de Finlandia (3,5%) y Suecia (3,4%) que superan el 3% del PIB, o como Alemania, Austria, Dinamarca y Eslovenia que superan el 2,5% del PIB; otro grupo de países como Portugal, Luxemburgo, Hungría, España o Italia, con un gasto inferior al 1,5% del PIB; y en el otro extremo, con niveles de esfuerzo en I+D iguales o inferiores al 0,7% se encuentran países como Letonia, Grecia, Bulgaria o Rumania.

La misma conclusión se extrae del análisis del denominado “Innovation Union Scoreboard” elaborado anualmente por la Comisión Europea desde el 2001 y en la que se elabora un índice sintético de rendimiento innovador para cada país a través del análisis de un conjunto de indicadores relacionados con la innovación. Del mismo, el análisis del 2014 identifica cuatro grupos de países (García Quevedo, 2016: 90):

**EL EXTRAORDINARIO AUMENTO DE LOS RECURSOS QUE ESTÁ DESTINANDO ESTE PAÍS, HA COMPORTADO QUE EN LA ACTUALIDAD EUROPA SE HAYA VISTO ALCANZADA POR CHINA EN EL GASTO EN I+D**

## ÍNDICE SINTÉTICO DE RENDIMIENTO INNOVADOR POR PAÍSES

### LÍDERES EN INNOVACIÓN



**Alemania  
Dinamarca  
Finlandia  
Suecia**

*Claramente encima de la media Europea*

### SEGUIDORES

**Austria  
Bélgica  
Chipre  
Eslovenia  
Estonia  
Francia  
Holanda  
Irlanda  
Luxemburgo  
Reino Unido**

2

*Con indicadores próximos o ligeramente por encima a los correspondientes de la media Europea*

### INNOVADORES MODERADOS

**Croacia  
República Checa  
Eslovaquia  
España  
Grecia  
Hungría  
Italia  
Lituania  
Malta  
Polonia  
Portugal**

3

*Situados por debajo de la media Europea*

### INNOVADORES MODESTOS

**Bulgaria  
Letonia  
Rumanía**

4

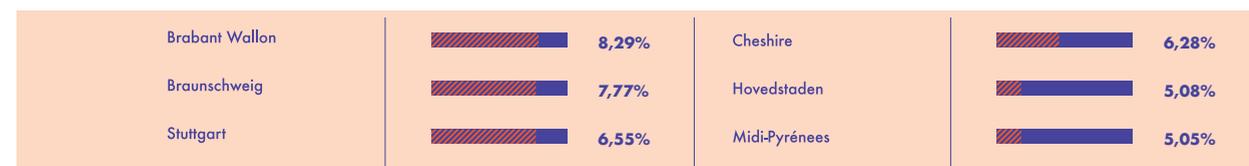
*Con indicadores sustancialmente por debajo del resto de países*



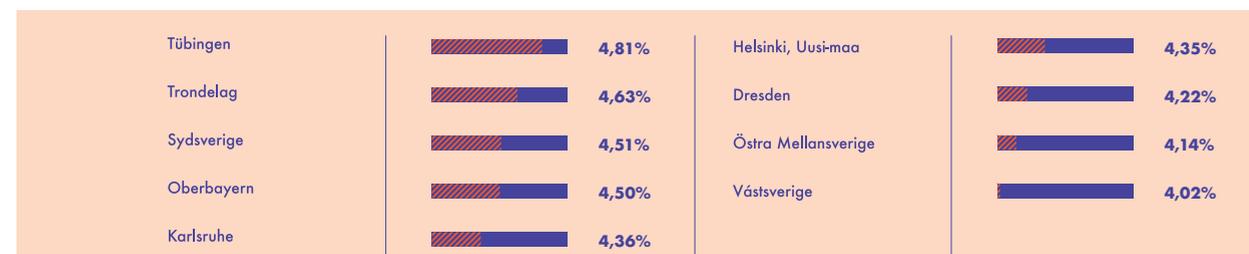
Esta heterogeneidad europea se hace aún más evidente cuando el foco se centra en las diferentes realidades regionales. La comparativa entre regiones (clasificadas bajo la categorización NUTS 2) que establece la agencia EUROSTAT, refleja la importante divergencia que existe, incluso entre las regiones europeas más dinámicas, en el esfuerzo en I+D. Es lo que vienen a advertir desde Ekai Center (2015: 103) que sobre la base de datos del 2011 identifica regiones que tienen un esfuerzo en I+D superior al 5% del PIB, y que en algunos casos concretos superan hasta el 8% del PIB. Todas ellas, como se verá posteriormente, con porcentajes de gasto en I+D superiores a la CAPV.

*Índice sintético de rendimiento innovador por regiones*

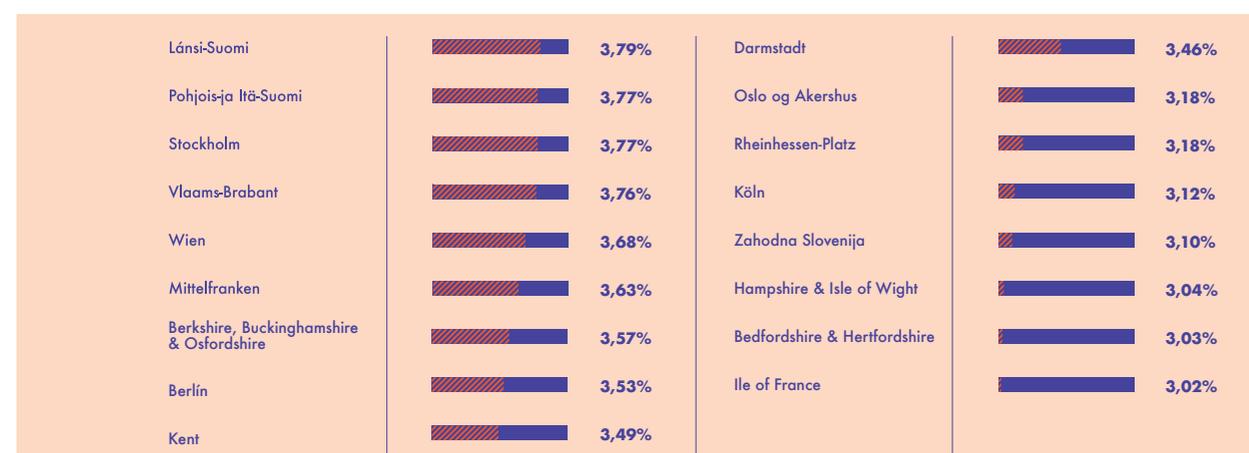
**ESFUERZO EN I+D SUPERIOR AL 5% DE PIB**



**ESFUERZO EN I+D ENTRE EL 4 Y EL 5% DE PIB**



**ESFUERZO EN I+D ENTRE EL 3 Y EL 4% DE PIB**



La dinámica económica de las últimas décadas, y en particular las conclusiones que se extraen de la reciente crisis económica, están provocando una nueva reorientación de la política económica de la Unión Europea.

#### a) Apuesta por la industria de alta tecnología

Los datos estadísticos de las últimas décadas vienen reflejando la pérdida de peso de la industria en las economías de los principales países europeos. Al respecto, Navarro y Sabalza (2016: 145) se hacen eco de un estudio de Roland Berger donde se señala que en el contexto de la nueva revolución industrial se está generando una doble fractura en cuanto a la evolución de la industria manufacturera. Por un lado, los países desarrollados (EE.UU., Japón y la UE15) pierden peso en su conjunto frente a las economías emergentes, especialmente frente a los BRIC (que aumentan su cuota dentro del VAB manufacturero mundial del 9,1% en 1995 al 29,5% en 2013) pero también frente a la UE (su cuota aumenta del 1,2% al 2%). Y, por otro lado, la segunda fractura se observa en el seno de los propios países desarrollados, donde se distinguen tres grupos diferenciados según la evolución que el VAB manufacturero ha mostrado en el periodo 1995-2013:

- Países como Alemania y Austria, que mantienen una industria manufacturera con un peso relativo importante, que apenas ha perdido entidad en su economía y que, en todo caso, presenta una evolución más favorable que la del conjunto mundial.
- Aquellos que, como, Irlanda, Suecia o Finlandia (al igual que Japón) siguen manteniendo una industria manufacturera relativamente fuerte, aunque perdiendo peso dentro de su economía (la economía vasca se sitúa en este grupo).
- El resto de países desarrollados entre los que se encuentran Reino Unido, España, Francia (también EEUU.) con un menor peso de la industria manufacturera en el conjunto de sus economías, y una peor evolución de ésta en el periodo considerado.

## REORIENTACIÓN DE LA POLÍTICA ECONÓMICA EUROPEA

SE ESTÁ GENERANDO UNA DOBLE FRACTURA EN CUANTO A LA EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA

ESTAMOS ASISTIENDO A UN CAMBIO DE TENDENCIA RESPECTO A LAS ÚLTIMAS DÉCADAS

La constatación de que los países con un sector productivo más sólido han sido más resistentes a la recesión y a la destrucción de empleo ha llevado a asumir la importancia del sector productivo, especialmente el papel de la industria, y más concretamente el de las manufacturas de alta tecnología. A raíz de ello estamos asistiendo a un cambio de tendencia respecto a las últimas décadas en cuanto a la priorización del sector industrial en las políticas económicas. La Comisión Europea está impulsando medidas con el fin de reorientar la tendencia al declive de las últimas décadas de la industria europea al considerar que esta es la única vía para conseguir un crecimiento sostenible y crear empleo de alto valor añadido. El objetivo propuesto es pasar de un peso del 16% del PIB del 2011 al 20% en el 2020, recuperando así el peso que la industria europea tenía en los años noventa (Duch y Blanco, 2016). Otros claros ejemplos de este cambio de tendencia son los ambiciosos planes industriales que están desarrollando países avanzados como Reino Unido, Francia, Alemania, Suecia (y también Japón) (UK Commission for Employment and Skills, 2014).

EL OBJETIVO PROPUESTO ES PASAR DE UN PESO DEL 16% DEL PIB DEL 2011 AL 20% EN EL 2020

Este nuevo impulso industrial de los principales países europeos se sitúa en el contexto de una nueva revolución tecnológica de la informática y las telecomunicaciones, en la que se prevé que la innovación y el desarrollo tecnológico van a adquirir una importancia aún más determinante, y con capacidad multiplicada, para transformar profundamente las bases de la economía (Pérez, 2010). Es por ello que las manufacturas de alta tecnología y los servicios intensivos en conocimiento son vistos ahora como segmentos de actividad necesarios para un modelo de crecimiento económico basado en el incremento de la productividad, en la introducción continuada de innovaciones tecnológicas y en la competitividad frente a los mercados emergentes (Duch y Blanco, 2016: 117). En consecuencia, en las nuevas orientaciones económicas el esfuerzo tecnológico, el aumento del

volumen de recursos destinados a la I+D junto con el conjunto de medidas que favorezcan la innovación de las empresas, son consideradas como los principales motores del crecimiento económico de los países y los territorios, y la principal vía para que Europa reduzca su distancia y mejore su posicionamiento respecto a las otras áreas de referencia (García Quevedo, 2016).

#### **b) Sistemas Regionales o Locales de Innovación**

El material empírico recopilado en las múltiples investigaciones sobre competitividad está llevando a recalcar la importancia creciente de los sistemas locales o regionales de innovación y producción, al constatar que el dinamismo económico, y sobre todo la actividad innovadora, de los países no es una realidad homogénea sino que se concentra en determinadas regiones (Orchestra, 2015; Zurbano, 2015).

La asunción de esta realidad está determinando la emergencia de nuevos enfoques en cuanto a las palancas del desarrollo territorial en el contexto europeo: Los enfoques iniciales del proyecto europeo que incidían en la generación de economías de escala y de aglomeración para favorecer el desarrollo de los campeones europeos de los diferentes estados con el fin de favorecer su competitividad respecto a los mega gigantes estadounidenses y japoneses (Vence y Outes, 1998), en la nueva era de la economía del conocimiento, están dando paso a nuevos enfoques donde el foco se centra en los Sistemas Regionales o Locales de Innovación. Y esto es así por la conexión que existe entre las redes regionales de proximidad y la eficiencia de los sistemas de innovación. En efecto, si definimos un sistema de innovación “*como el conjunto de instituciones y agentes, tanto privados como públicos, que interactúan en la producción, difusión y utilización de nuevos conocimientos y avances tecnológicos*” la eficiencia interna del sistema se vincula a la calidad de los flujos, las relaciones y las interacciones entre empresas y otros agentes del territorio como

**EN LA NUEVA ERA  
DE LA ECONOMÍA  
DEL CONOCIMIENTO,  
ESTÁN DANDO PASO A  
NUEVOS ENFOQUES**

**LA VINCULACIÓN Y  
EL COMPROMISO  
DE LAS EMPRESAS CON  
EL TERRITORIO SON  
FACTORES CRUCIALES**

puedan ser otras empresas (proveedoras, clientes e incluso competidoras) u otro tipo de organizaciones entre las que destacan las universidades y los centros de investigación (García Quevedo, 2016: 85).

En el contexto de la Globalización 2.0, diversos análisis señalan que las políticas de competitividad que pretenden sustentarse en la innovación son más eficientes cuando se articulan en y desde el entramado institucional y organizacional de un sistema regional o local (Zurbano, 2015). Hay una serie de factores que inciden en esa dirección:

- El conocimiento, adherido al territorio, es uno de los factores determinantes de la competitividad basada en la innovación. Se está demostrando que la eficiencia económica del conocimiento depende mucho de la calidad de su flujo y del nivel de transferencia entre los diferentes agentes del sistema. Es así que los ‘intangibles’ asociados a las redes de proximidad tales como la confianza, la cultura de cooperación, colaboración y reciprocidad entre los agentes, la vinculación y el compromiso de las empresas con el territorio son factores cruciales para la generación de redes eficientes internas y para optimizar las ventajas relacionales y las potencialidades del capital social de los territorios.
- Las investigaciones y los análisis comparados de los sistemas regionales de innovación ponen en evidencia que los sistemas más dinámicos son, a su vez, aquellos dotados de una importante densidad institucional con capacidad para desarrollar estrategias adecuadas a la realidad del territorio. La eficiente vinculación de las políticas públicas a las características y capacidades del territorio es un factor diferencial en el dinamismo económico de los territorios. Y, en correspondencia, algunas fórmulas de intervención pública tales como las políticas en I+D, los programas de formación y educación, las infraestructuras públicas, las es-

trategias de marketing internacional, las políticas fiscales, son más eficientes cuando son diseñadas por la red institucional regional o local.

- En este sentido, el desarrollo eficiente de una estrategia competitiva que se sustente en la innovación precisa de la movilización y la implicación de los agentes del territorio en torno a un proyecto común de desarrollo. Tal y como lo describe Zurbano la configuración como sujetos de desarrollo es uno de los grandes retos que enfrentan los sistemas regionales o locales de innovación. A tal efecto, las estrategias de desarrollo que atribuyen a la competitividad la exclusividad como motor de desarrollo se están viendo replanteadas, de manera que permitan una conciliación con los objetivos de la cohesión social y la integración socioeconómica.

La constatación de esta realidad está abriendo diferentes procesos institucionales en el contexto europeo. Por un lado, encontramos ejemplos de Estados con tradición muy centralista, como Francia o el Reino Unido, que están encarando diferentes procesos internos de descentralización política y administrativa. Por otro, la propia Unión Europea, incidiendo en la importancia que los sistemas regionales de innovación adquieren en el desarrollo económico y en la mejora del posicionamiento europeo en el esfera internacional, está reorientando sus fondos estructurales con el fin de potenciar las capacidades tecnológicas e innovadoras de los sistemas regionales (Duch y Blanco, 2016; Orkestra, 2015).

En esta línea, el desarrollo de los sistemas regionales de innovación se ha visto favorecido por estas nuevas orientaciones asumidas por las instituciones de la Unión Europea, que impulsan a las regiones a que elaboren sus estrategias de desarrollo dentro del marco de la especialización inteligente (Research and Innovation Smart Specialisation Strategies o RIS3). En las mismas se empuja a las regiones para que definan sus prioridades temáticas de especialización y diversificación inteligente a través de procesos de “descubrimiento emprendedor” con la participación activa de empresas, gobierno, agentes del conocimiento y organizaciones de la sociedad civil, avanzando en nuevos enfoques de gobernanza multidimensional y multinivel en la elaboración de las políticas públicas y las estrategias del territorio (Orkestra, 2015; Zurbano, 2015).

**SE EMPUJA A LAS REGIONES PARA QUE DEFINAN SUS PRIORIDADES TEMÁTICAS DE ESPECIALIZACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN**



## 2.2 LA ECONOMÍA VASCA ANTE EL NUEVO ESCENARIO

Un nuevo escenario económico parece entreabrirse con la emergencia de los nuevos actores y la reestructuración de los equilibrios que ello está provocando en la economía mundial. En este contexto parece lógico preguntarse sobre la viabilidad que en el caso vasco han sustentado las bases del desarrollo económico y del bienestar social de nuestro país. Una de las principales interrogantes en este sentido es la que hace referencia a la salud competitiva del tejido vasco en este nuevo contexto de la globalización 2.0. No en vano, del dinamismo y la resiliencia que demuestre el tejido empresarial dependerán en gran medida el nivel de riqueza, y la cantidad y la cualidad de empleos que la economía vasca sea capaz de generar.

En esta dirección apuntaba el Consejo Económico y Social Vasco en su informe del 2015 *Dinamismo empresarial, creación de riqueza y empleo* al señalar que “el entorno económico actual difiere sustancialmente del que emergieron la mayor parte de las empresas del tejido económico vasco. La globalización de la economía, el reposicionamiento geopolítico y la nueva gobernanza pública, la aceleración de los cambios tecnológicos, los nuevos sectores disruptivos, los nuevos patrones sociales y de consumo, entre otros, están protagonizando una transformación que requiere un cambio generalizado de todos los agentes sociales, económicos y políticos (CES, 2015: 183). Esta última crisis, con bancarrotas, cierres o deslocalizaciones de emblemáticas empresas del territorio, también ha trasladado señales del complejo escenario que enfrenta el tejido productivo vasco. En el caso de las cooperativas en concreto, la crisis y el cierre de Fagor Electrodomésticos ilustra las dificultades y los retos que las empresas tradicionales del territorio enfrentan en este nuevo ciclo (Ortega y Uriarte, 2015).

La economía vasca, gracias a su relativa especialización industrial, parte desde una buena posición. Apuntábamos en uno de los apartados anteriores que a pesar de que la industria vasca ha sufrido una pau-

## NUEVOS RETOS EN LA GLOBALIZACIÓN 2.0

**LA ECONOMÍA VASCA, GRACIAS A SU RELATIVA ESPECIALIZACIÓN INDUSTRIAL, PARTE DESDE UNA BUENA POSICIÓN**

**UNA SERIE DE FACTORES DEBEN SER TOMADOS EN CONSIDERACIÓN POR LAS IMPLICACIONES QUE PUEDEN TENER SOBRE LA DINÁMICA DEL TEJIDO PRODUCTIVO VASCO**

latina pérdida de peso en el conjunto de la economía, pertenece al grupo de países que mantienen una industria manufacturera relativamente fuerte. Pero el escenario no deja de ser complejo para una estructura productiva como la vasca que, comparativamente respecto a las economías más dinámicas de Europa, se caracteriza por la práctica inexistencia de grandes multinacionales y conglomerados industriales que en el resto de territorios demuestran tener importantes efectos de tracción del resto del tejido industrial regional (CES, 2015); una menor proporción de empresas grandes en el territorio y en la que, además, las grandes y más competitivas pymes vascas son de dimensión menor con respecto a sus competidores de referencia (Orchestra, 2015); la predominancia en el tejido productivo vasco de empresas que operan en sectores de niveles tecnológicos bajo y medio-bajo (Ekai, 2015), y por lo tanto, más expuestas a la copia rápida de países emergentes con capacidad de producir las a un menor coste (Ugarte, 2013); y que operan en un territorio, el espacio económico vasco, más pequeño que a priori puede determinar la existencia de unos recursos (humanos y monetarios) más limitados para poder acometer determinados proyectos de inversión óptima (CES, 2015: 160).

En este contexto una serie de factores deben ser tomados en consideración por las implicaciones que pueden tener sobre la dinámica del tejido productivo vasco en el nuevo ciclo que se avecina:

- La competencia de los países emergentes. Sobre todo en aquellas empresas intensivas en mano de obra y poco desarrollo tecnológico. Aunque no sólo en cuestión del coste de la mano de obra, ya que, como venimos señalando, países como China están incrementando su esfuerzo en I+D, alcanzando incluso a la UE en el porcentaje de inversión en I+D respecto al PIB (Ekai, 2015; García Quevedo, 2016).

- La generación de megacorporaciones en sectores concretos a través de la concentración y absorción de empresas por parte de los grandes capitales y que puedan amenazar las posiciones consolidadas de las empresas vascas. Investigaciones en el ámbito de la economía evidencian que la intensificación de la globalización y la integración económica tienden a generar economías de escala y economías de aglomeración (Duch y Blanco, 2016). Hoy no hay día que no despertemos con el anuncio de alguna fusión o absorción orientadas a la creación de gigantes mundiales, lo que provoca que en estos sectores la dimensión de la empresa se convierta en un determinante factor de competitividad. De hecho, parece demostrarse que la dimensión de la empresa se correlaciona positivamente con la innovación, el empleo, la especialización en productos de alto valor añadido, en presencia internacional, y por lo tanto, en capacidades competitivas de la empresa (CES, 2015).
- Las pautas de especialización y aglomeración en función de las ventajas competitivas de los territorios. Se entiende que la apertura y la integración económica provoca la especialización del territorio en aquellos sectores de actividad en la que se es diferencialmente competitivo (Duch y Blanco, 2016). La Unión Europea haciéndose eco de los nuevos enfoques entorno al desarrollo territorial impulsa que todas las regiones tengan una estrategia de desarrollo basada en la investigación y la innovación para la especialización inteligente (RIS3) (Orchestra, 2015: 153). El foco se traslada al territorio y a sus estrategias de desarrollo que pivotan en definición de una serie de prioridades temáticas que deben implicar además de los gobiernos, al conjunto de los agentes del territorio (empresas, gobierno, organizaciones del conocimiento y sociedad civil). Las priorida-

**PARECE  
DEMOSTRARSE  
QUE LA DIMENSIÓN  
DE LA EMPRESA SE  
CORRELACIONA  
POSITIVAMENTE CON LA  
INNOVACIÓN**

**LA INNOVACIÓN  
Y EL DESARROLLO  
TECNOLÓGICO  
VAN A ADQUIRIR  
UNA IMPORTANCIA  
MULTIPLICADA**

**LA VIABILIDAD DE  
LAS EMPRESAS  
VASCAS PUEDE VENIR  
DETERMINADA POR  
LA CAPACIDAD QUE  
DEMUESTREN EN LA  
ADAPTACIÓN AL NUEVO  
ESCENARIO**

des verticales definidas en el seno de la estrategia vasca RIS3 son la fabricación avanzada, la energía y las biociencias-salud).

- El pulso de la tensión innovadora en el contexto de la nueva ola tecnológica. Un hecho incuestionable es que la innovación y el desarrollo tecnológico van a adquirir una importancia multiplicada en esta era de la quinta revolución tecnológica de la informática y las telecomunicaciones en la que estamos inmersos (Pérez, 2010). Los importantes avances que se prevén en la velocidad de interconexión de la red, en la capacidad computacional aumentada, o en el ámbito de la automatización inteligente y la robótica (sin obviar los avances en campos tan diversos como la nanotecnología, la biotecnología o los materiales) abren la perspectiva a una realidad de disrupciones tecnológicas con fuertes implicaciones en los modelos de negocio de las empresas (Coll y Ferrás, 2017; Cuatrecasas, 2017). En el entorno europeo las oportunidades que abren las nuevas tecnologías se están materializando en el concepto de Industria 4.0 que hace referencia a la integración de las tecnologías de la electrónica, la información y las comunicaciones en los procesos productivos, dando paso al despliegue de sistemas ciber-físicos por toda la industria avanzada (Navarro, 2016).

La incorporación de las posibilidades que ofrecen los nuevos desarrollos tecnológicos, junto con la transformación de los modelos de negocio a través de la incorporación de servicios integrales a la oferta tradicional de productos, es la estrategia que está desarrollando la industria avanzada europea para diferenciarse de los competidores de los países emergentes y para incrementar el valor añadido de sus negocios en un contexto de débil crecimiento del mercado. La viabilidad de las empresas vascas puede venir determinada por la capacidad que demuestren en la adaptación al

nuevo escenario teniendo en cuenta, además, que el éxito de la implantación de la industria 4.0 precisa de una combinación de desarrollo de capacidades tecnológicas, de innovaciones organizativas, de desarrollo de nuevos modelos de negocio y de relaciones proveedores-usuarios, y la incorporación de nuevos perfiles técnicos cualificados con habilidades relacionales desarrolladas.

- El enraizamiento del tejido productivo vasco. Una de las características propias del tejido productivo vasco ha sido su vinculación con el territorio. El Informe de Competitividad elaborado por el Instituto Orkestra (2015) identifica como una característica del tejido productivo vasco su comparativamente menor presencia de capital extranjero. Pero señala también el cambio de tendencia que se percibe en los indicadores de 2013 y 2014 con un importante incremento de inversión bruta extranjera en la CAPV. Esto en sí mismo no tiene por qué ser un dato negativo ya que como exponen desde Orkestra las empresas de capital extranjero cumplen un papel positivo en la economía vasca *“con valores superiores al promedio en remuneración a los trabajadores, gasto en innovación, cooperación en innovación, innovación de producto, exportaciones, productividad y rentabilidad económica, por lo que convendría apoyar su expansión y crecimiento”* siempre y cuando estas inversiones no sean meramente financieras y de carácter especulativo (Orkestra, 2015: 83).

La matización es importante, ya que en la actual coyuntura económica, el riesgo de absorciones por parte de capital extranjero de empresas del territorio, y de probables decisiones de deslocalización de los centros de decisión de empresas es notable. La preocupación por esta realidad está llegando a las instituciones públicas del territorio. Es el caso de la Diputación Foral de Gipuzkoa que está desarrollando diferentes programas con el objetivo de impulsar la participación de los trabajadores, entre otros fines, como mecanismo de enraizamiento de las empresas con el territorio (B+I Strategy, 2016).

**EL RIESGO DE ABSORCIONES POR PARTE DE CAPITAL EXTRANJERO DE EMPRESAS DEL TERRITORIO, Y DE PROBABLES DECISIONES DE DESLOCALIZACIÓN DE LOS CENTROS DE DECISIÓN DE EMPRESAS ES NOTABLE**



## SALUD DEL TEJIDO PRODUCTIVO VASCO

Las tendencias económicas que venimos detectando apuntan a un escenario de mayor influencia de las empresas de países emergentes que demuestran la suficiente capacidad competitiva sobre todo (y aunque no sólo) frente a empresas tradicionales europeas con desarrollos tecnológicos medios y bajos. Y, en consonancia, en el marco europeo se observa una estrategia de diferenciación e incremento del valor añadido de las empresas a través del desarrollo de la manufactura avanzada y la innovación mediante la articulación de empresas y territorios en sistemas regionales de innovación.

Si ponemos el foco en el territorio vasco, una serie de cuestiones surgen de manera inmediata: ¿De qué modo se está viendo afectada la sociedad en este cambio de ciclo? O expresado de otra manera, ¿Cuáles son las perspectivas que se le plantean a la sociedad vasca ante el contexto de reestructuración de la economía global que provoca la eclosión de los países emergentes? O ¿Cómo está respondiendo el tejido productivo vasco a los retos de la competitividad que plantea el nuevo escenario económico? Y, en consecuencia, ¿Vamos a seguir manteniendo los niveles de bienestar material disfrutados hasta ahora o se va a ver mermada la capacidad de creación de riqueza de la economía vasca?

Algunas evidencias que nos aporten pistas en las cuestiones planteadas las podemos encontrar en los diferentes estudios que vienen publicando diferentes agencias vascas relativos al dinamismo y la salud competitiva del tejido productivo de la CAPV. En concreto, en nuestro caso nos han parecido de especial interés el informe “Dinamismo empresarial, creación de riqueza y empleo: un análisis comparado desde la CAPV” publicado en el 2015 por el Consejo Económico y Social Vasco, y los “Informes de Competitividad” del Instituto Orkestra del 2015 y 2017. En los mismos, además de analizar en detalle las principales variables relativas al dinamismo

**EN EL MARCO EUROPEO SE OBSERVA UNA ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN E INCREMENTO DEL VALOR AÑADIDO DE LAS EMPRESAS**



empresarial y competitividad del territorio vasco, se establece un marco comparativo de la realidad vasca con un conjunto de regiones europeas de referencia.

A pesar de que la comparación regional puede tener el inconveniente de presentar cierto retraso en la actualización de los datos, e incluso de carecer de datos para determinadas variables (Orkestra, 2017), este marco resulta especialmente de interés en el caso vasco. Mikel Navarro (2010: 152) tras constatar que la actividad económica, y más aún la innovadora, se encuentra muy concentrada en el espacio, advierte del sesgo que conlleva el comparar los resultados de una región avanzada como la vasca con medias regionales de los países. La comparación de la economía vasca con las medias de los países en lugar de compararse con las regiones avanzadas tiende a ofrecer una “visión embellecida” de la posición relativa del País Vasco.

Este sesgo se acentúa si el marco de comparación además se realiza con la media de la economía española. La economía vasca y la española tienen unos rasgos estructurales marcadamente diferenciados. Ya desde antes de la crisis el modelo de desarrollo y crecimiento de la economía española se ha basado en la creación de empleo de baja calidad y en la poca productividad, mientras que la economía vasca se ha caracterizado por el desarrollo de actividades de mayor valor añadido y productividad. Este diferente modelo productivo es lo que ha permitido una mayor especialización en sectores de altos salarios sin merma de competitividad, ya que se compite en unos sectores donde las empresas están pagando mayores salarios (Orkestra, 2017).

Esta realidad se refleja en las diferentes pautas de respuesta a la crisis. La mejora de la productividad y de la competitividad de la economía española se sustenta en un gran ajuste laboral con fuertes restricciones de plantilla y destrucción de empleos de menor valor añadido, acompañada de una reforma del mercado de trabajo que ha conducido a una notable modera-

**LA COMPARACIÓN DE LA ECONOMÍA VASCA CON LAS MEDIAS DE LOS PAÍSES EN LUGAR DE COMPARARSE CON LAS REGIONES AVANZADAS TIENDE A OFRECER UNA “VISIÓN EMBELLECIDA” DE LA POSICIÓN RELATIVA DEL PAÍS VASCO**

**AL CONTRARIO QUE EN ESPAÑA, EN EL MODELO PRODUCTIVO VASCO EL CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD NO DESCANSA EN AJUSTES DE PLANTILLA**

ción de los costes laborales y los precios, mediante la reducción del poder de negociación de los trabajadores y a costa de aumentar los niveles de desigualdad (Orkestra, 2015). En consecuencia, España a día de hoy aparece como un territorio fuertemente competitivo en costes laborales, pero la salida de la crisis está reproduciendo un modelo de crecimiento basado en un empleo de menor valor añadido, con un bajo crecimiento de la productividad (Orkestra, 2017: 56).

El territorio vasco muestra una pauta diferente. Si bien la economía vasca experimenta un descenso notorio de costes laborales, éstos no son tan acusados como en España. En el periodo de recuperación económica la productividad vasca se acelera siendo bastante superior a la de la economía española. Pero, al contrario que en España, en el modelo productivo vasco el crecimiento de la productividad no descansa en ajustes de plantilla, sino que como señalan desde Orkestra (2017: 45) “es muy positivo ver que, incluso con la recuperación del empleo, la evolución de la productividad en los dos últimos años ha seguido aumentando”.

Los informes que manejamos para elaborar el presente apartado nos ofrecen, por tanto, una fotografía más ponderada sobre la salud competitiva y el dinamismo del tejido productivo vasco. Los Informes de Competitividad de Orkestra comparan los indicadores de la CAPV con:

- a) el conjunto de las 272 regiones europeas;
- b) un grupo de 30 regiones europeas de referencia, escogidas por ser las que representan una mayor similitud con la CAPV en términos de condiciones estructurales de partida (sociodemográficas, de especialización económica y tecnológica, y de estructura empresarial);
- c) las comunidades autónomas del Estado Español;
- d) complementariamente en pos de una versión más actualizada de los indicadores, con la media europea, España, Alemania (como uno de los países más avanzados) y la República Checa (escogida por ser uno de los

países emergentes que destacan entre los países de la ampliación europea por su nivel de renta y por el resto de indicadores de competitividad y que, como país industrial, puede resultar un competidor de la CAPV).

El informe del CES Vasco, por su parte, presenta un estudio comparado de la economía vasca con tres regiones europeas (Baden-Württemberg en Alemania, Flandes en Bélgica y Emilia-Romagna en Italia) seleccionadas por compartir una serie de características estructurales similares a la CAPV: altos niveles de bienestar económico, fuerte peso del sector industrial, orientación a la innovación y a la I+D, un elevado grado de apertura al exterior, y amplios niveles de autonomía política que les permiten desarrollar políticas propias muy activas en la promoción económica, productiva y empresarial.

Por lo tanto, ¿Cómo está afrontando el nuevo escenario que se va abriendo el tejido productivo y empresarial vasco? De los informes que tenemos entre manos se pueden extraer cuatro principales conclusiones:

#### a) Nivel competitivo notable

A pesar de que el impacto de la crisis ha sido más grave en la economía vasca que en las regiones más dinámicas de Europa, y de que la recuperación haya llegado más tarde, el nivel competitivo de la CAPV sigue siendo todavía notable.

La última crisis en la CAPV nos deja una pérdida neta de 30.289 empresas, esto es, una destrucción del 16,4% del tejido empresarial del país, con una media anual de 6.058 empresas pérdidas entre 2008-2013. El mayor impacto se dio entre las empresas pequeñas (el 94% de empresas pérdidas corresponde al segmento de menos de 10 empleados) pero, en esta crisis, el tejido productivo vasco sufrió la pérdida también del 10,4% de las empresas mayores de 50 empleados. En el sector industrial desaparecen 2.055 empresas (el 16,4% de las empresas industriales). En términos de empleo, la

**EL NIVEL COMPETITIVO DE LA CAPV SIGUE SIENDO TODAVÍA NOTABLE**

**COMPARATIVAMENTE, RESPECTO A LA REALIDAD DEL RESTO DE PAÍSES Y REGIONES DEL ENTORNO EUROPEO, ALGUNOS INDICADORES APUNTAN A UNA MAYOR INCIDENCIA DE LA CRISIS EN LA CAPV**

crisis durante el periodo 2008-2013 se saldó con 60.828 afiliados menos (-6,5% de pérdida de afiliados) de los cuales, 26.955 se perdieron en el sector industrial (el 13,4% del empleo industrial) (CES, 2015).

Comparativamente, respecto a la realidad del resto de países y regiones del entorno europeo, algunos indicadores apuntan a una mayor incidencia de la crisis en la CAPV: en términos de PIB per cápita la sociedad vasca pierde posiciones relativas respecto a los países más dinámicos europeos, las exportaciones sufren una caída más pronunciada que en otros territorios, los indicadores de satisfacción de vida caen, y en términos de empleo la situación que ya era peor en términos relativos respecto al conjunto de las regiones europeas, empeoran aún más durante la crisis. La economía vasca, además, ha manifestado una mayor lentitud en dar señales de recuperación: si Alemania ya había remontado la crisis en el 2011, fecha en la que ya había alcanzado un nivel del PIB per cápita superior al del año 2008, no será hasta el año 2014 cuando la economía vasca muestre señales de recuperación (Orkestra, 2017).

Pero una vez en la senda de la recuperación la economía vasca muestra de nuevo señales de su fortaleza:

- En el periodo 2015-2016 la evolución comparada entre la CAPV y Alemania indica que los niveles vascos de crecimiento han sido mayores, con lo que nuevamente se han alcanzado niveles del PIB per capita superiores a la media alemana (que no de sus regiones más dinámicas). En consecuencia, a día de hoy la CAPV se caracteriza por ser una de las regiones económicamente más prósperas situándose en la posición 34 de entre las 272 regiones en cuanto a PIB per cápita, y en la 27 en cuanto a renta disponible per cápita (Orkestra, 2017).
- A su vez, las empresas vascas aparecen bien situadas en variables como la productividad, donde destaca el repunte de la industria vasca; la ca-

**LA ECONOMÍA VASCA, ADEMÁS, HA MANIFESTADO UNA MAYOR LENTITUD EN DAR SEÑALES DE RECUPERACIÓN**

**LA CAPV SE CARACTERIZA POR SER UNA DE LAS REGIONES ECONÓMICAMENTE MÁS PRÓSPERAS**

pitalización y el endeudamiento, por lo menos en comparación con las empresas españolas, lo que en principio posibilita una buena situación para emprender procesos de innovación e internalización que mejore el posicionamiento competitivo de las empresas vascas (Orkestra, 2017).

- También el nivel de exportaciones refleja una tendencia positiva. Las empresas que exportan se han duplicado desde el 2008, entre ellas aumentan también las que exportan de una manera regular y, en consecuencia, el porcentaje de las exportaciones respecto a la facturación total aumenta, pasando del 24% del 2009 al 31% en el 2015.
- La fortaleza relativa que se refleja en las comparaciones internacionales se debe sobre todo al peso que la industria mantiene en la economía vasca (Orkestra, 2015). En efecto, a pesar de que el peso de la industria ha ido reduciéndose desde la década de los noventa (cuando llegó a representar casi un tercio de la riqueza generada), la economía vasca se inserta en el grupo de países con una importante especialización industrial. A la salida de la crisis en el 2013, la industria vasca representaba el 8% del tejido empresarial (12.252 empresas), el 22,8% del VAB o de la riqueza generada y el 22% del empleo de la CAPV (CES, 2015).
- Dentro del tejido industrial vasco, la ausencia de multinacionales y grandes empresas parece compensarse con el dinamismo que reflejan las pymes medianas. En este apartado adquieren especial relevancia lo que desde las investigaciones empresariales se empieza a identificar como “*campeones ocultos*”. Estas pymes se caracterizan por haber logrado tasas de crecimiento estables a lo largo de los últimos años, mantener una actividad innovadora constante (algunas incluso destinan el 10% de la facturación a I+D), presentar una alta actividad patentadora, un alto grado de

## LA ECONOMÍA VASCA SE INSERTA EN EL GRUPO DE PAÍSES CON UNA IMPORTANTE ESPECIALIZACIÓN INDUSTRIAL

## TRAS EL PERIODO DE CRISIS, LA ECONOMÍA VASCA DEMUESTRA DIFICULTADES PARA MANTENER EL RITMO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN DE LAS REGIONES EUROPEAS MÁS DINÁMICAS

internacionalización, y por mantener unas cuotas de mercado entorno al 25-50%. En la CAPV se han identificado unas 30 empresas que entran en esta categoría, lo cual supone un ratio nada desdeñable de 14 campeones ocultos por millón de habitantes, muy superior a países como Francia, EEBB o Japón (1-2 por millón de habitantes), por encima de los Países Bajos (10) y en la línea de países económicamente avanzados como Suiza, Austria y Alemania (14-16), aunque menor que los ratios que presentan los Lander Baden-Wuerttemberg o Hamburgo (25-29 campeones ocultos por millón de habitantes) (Orkestra, 2015).

### *b) Dificultades para mantener el ritmo de desarrollo e innovación*

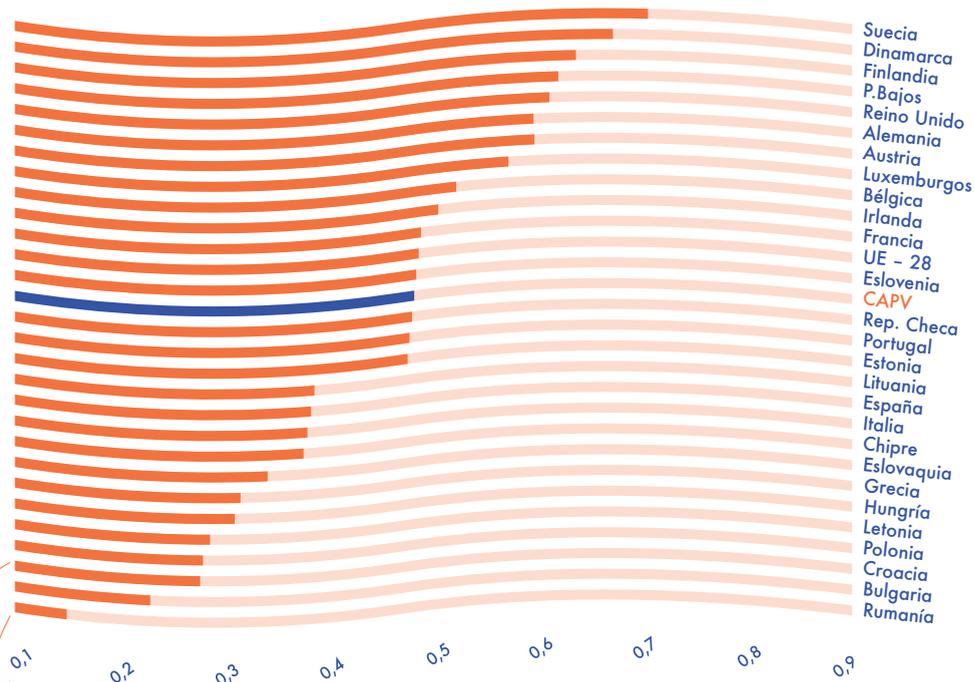
Tras el periodo de crisis, la economía vasca demuestra dificultades para mantener el ritmo de desarrollo e innovación de las regiones europeas más dinámicas.

La economía vasca se ha caracterizado por una gran progresión en su transformación en una economía innovadora desde mediados de la década de los 80. De una situación de partida en cuanto a gasto en I+D en la que la CAPV se hallaba incluso más retrasada que la media española, el esfuerzo inversor sostenido en el tiempo ha permitido, no solo superar a la economía española, sino reducir distancias respecto a las economías más avanzadas hasta lograr situarse en el 2008 en niveles similares de la UE-15 (Navarro, 2010). En esta época se asientan las infraestructuras de I+D y la pluralidad de agentes (universidades, centros tecnológicos y de excelencia, centros de investigación cooperativa, unidades y departamentos de I+D empresariales) que van dando forma al sistema vasco de innovación y que van a posicionar a la CAPV entre el grupo de regiones europeas calificados como de innovación alta. Echando un vistazo a los datos que proporciona la Comisión Europea a través del Regional Innovation Scoreboard 2017 y que se elabora

mediante la síntesis de diferentes indicadores que miden la innovación, la CAPV, en el puesto 110 de las 220 regiones que componen el ranking, se sitúa en el grupo de las 60 regiones clasificadas como innovadores “fuertes”, la segunda categoría tras los innovadores “líderes” (53 regiones) y por delante de los “moderados” (85 regiones) y los “modestos”(22 regiones)<sup>6</sup>.

Trasladando los resultados de la CAPV, tal y como lo hace EUSTAT, al último European Innovation Scoreboard (el equivalente a países del indicador regional) publicado en 2017, la economía vasca se ubicaría entre el grupo de países de innovación alta o fuerte, por delante de los innovadores moderados (donde se sitúa España), y por detrás de los 12 países que reflejan un mejor posicionamiento innovador.

**Posición de la CAPV en el panel European Innovation Scoreboard 2017**



Fuente: Eustat

6: Más información en <http://ec.europa.eu/docsroom/documents/23881>

**LAS EMPRESAS VASCAS, SEGÚN SE RECOGE EN LOS DATOS DE EUSTAT, HAN APOSTADO DE MANERA RELEVANTE POR LA POTENCIACIÓN DE SUS CAPACIDADES INNOVADORAS**

En la comparativa europea, según analizan desde el Instituto Orkestra (2017), la economía vasca aparece bien posicionada en cuanto a los inputs de innovación, sobre todo en los indicadores de gasto en I+D de las empresas y personal empleado en actividades de I+D, en las que la CAPV se sitúa entre el 20% superior de regiones. Las empresas vascas, según se recoge en los datos de Eustat, han apostado de manera relevante por la potenciación de sus capacidades innovadoras elevando su nómina de investigadores un 24,1% entre el 2008 y 2014<sup>7</sup> (Empresa XXI, 2016: 4). Pero en cambio, la economía vasca presenta dificultades para trasladar los esfuerzos de innovación a resultados concretos, donde los resultados son bastante discretos, especialmente en su comparación con las regiones de referencia (que son aquellas que tienen una estructura sectorial y tecnológica más parecida a la suya), lo cual lleva a hablar de “*la paradoja de la innovación*” y podría estar indicando un problema de eficiencia en la interrelación de los agentes del conocimiento y empresas que conforman el sistema vasco de innovación (Orkestra, 2017).

**PERO LA PROGRESIÓN INNOVADORA DE LA ECONOMÍA VASCA PARECE ESTANCADA**

Por suerte, estos resultados relativamente mediocres en cuanto a desempeño innovador no parecen afectar aun a los resultados económicos (PIB per cápita, Renta disponible) de la CAPV que siguen siendo altos comparado con el resto de regiones europeas<sup>8</sup>.

Pero la progresión innovadora de la economía vasca parece estancada. Hay una serie de indicios que apuntan en esa dirección:

1) El porcentaje del Gasto en I+D respecto al PIB muestra una dinámica descendente desde el pico algido del 2012:

Ekai Center en un informe del 2015 ya alertaba de la preocupante evolución del esfuerzo en I+D que manifestaba la economía vasca: mientras que en el periodo 2010-2014, la economía alemana incrementa su porcentaje del gasto en I+D respecto al PIB en un

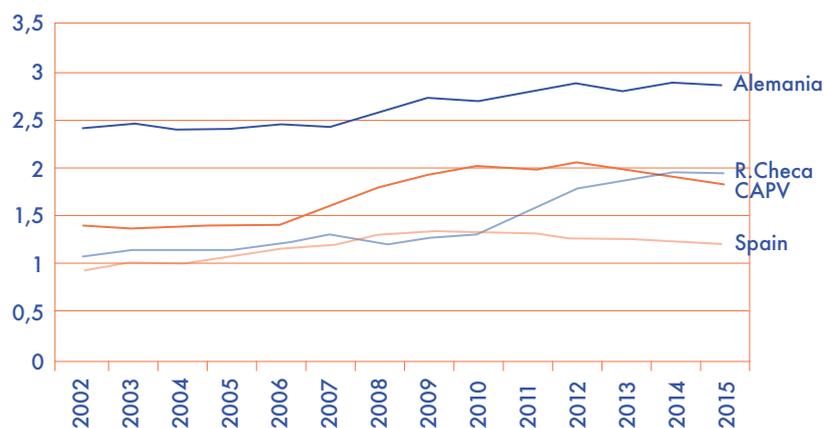
7: Equivalentes a dedicación plena (EDP)

8: Esta situación se refleja en los indicadores europeos: La CAPV se sitúa en la posición 46 de entre las 262 regiones en el ranking de resultados económicos, mientras que aparece en la posición 121 en cuanto al output innovador. A su vez, en comparación al grupo de 30 regiones de referencia, está en la posición 5 del output económico, pero en la 23 en el ranking del output innovador.

18,15%, y la China lo hacía en un 79,90% (alcanzando el promedio de la UE), la reducción del 4,09% del gasto en I+D situaba a la CAPV de nuevo por debajo del promedio de la Unión Europea (Ekai, 2015: 102).

Los datos actualizados de Eustat confirman la tendencia negativa en gasto en I+D respecto al PIB de la economía vasca en los años 2013 (2,03%), 2014 (1,94%) y 2015 (1,86%)<sup>9</sup>. En consecuencia, la CAPV se está alejando del objetivo del 3% de Gasto en I+D propuesto por la UE para el 2020, está aumentando la distancia respecto al esfuerzo en I+D que realizan economías avanzadas como la alemana y, a su vez, la economía vasca se ha visto alcanzada por países emergentes de la zona euro como la República Checa que están aumentando de manera importante su gasto en I+D.

#### Porcentaje de Gasto en I+D respecto PIB



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Eustat

### LA TENDENCIA AL ESTANCAMIENTO SE PUEDE COMPROBAR A TRAVÉS DE LA MIRADA A OTRA SERIE DE INDICADORES

Por territorios encontramos comportamientos diferentes que es preciso destacar. Mientras Gipuzkoa supera con claridad el promedio europeo (2,25% del PIB en 2015), Bizkaia (1,73 %) y Araba (1,48%) demuestran unos valores más modestos. El análisis detallado de los datos muestra una serie conclusiones llamativas. Así, por ejemplo, la revista Empresa XXI en su número de septiembre del 2016 donde analizaba el panorama de la I+D vasca en base a los datos disponibles hasta el 2014, resaltaba el hecho de que las empresas guipuzcoanas destinarán a labores de I+D un total de 423,6 millones de euros en 2014 lo cual suponía superar los 412,5 millones de las empresas vizcaínas. Lo cual refleja “el fuerte debilitamiento industrial de la provincia vasca más poblada en las últimas décadas, frente al desarrollo de un tejido más pyme e innovador en el territorio guipuzcoano” (Empresa XXI, 2016: 7).

El retroceso en la financiación de la I+D se percibe tanto en el ámbito de las empresas que financiaron el 56,9% del gasto, cifra similar al 2008, como al ámbito de la administración pública que redujo su participación del 40,3% del 2008 al 32,6% del 2014. Solo en el ámbito de la captación de fondos europeos es donde se percibe un mejor comportamiento incrementando la cifra del 3,3% del 2008 hasta el 7,7% del 2014.

2) El porcentaje de gasto en relación a la facturación total de las empresas destinado a actividades de I+D aparece estancado desde el año 2010:

La tendencia al estancamiento se puede comprobar a través de la mirada a otra serie de indicadores. Uno de los más utilizados es el relativo al porcentaje del total de la facturación que las empresas dedican a gasto en I+D. En este campo, las empresas de la CAPV muestran una buena posición con un gasto que ronda entorno al 2,26% en el periodo 2013-2015, mejor por tanto que España (que apenas supera el 1%) y que la República Checa (ligeramente superior al

<sup>9</sup>: En el 2016, según informa Eustat, el gasto en I+D ha aumentado en un 1,4% rompiendo con la tendencia descendente de los años anteriores, pero crece menos que incremento del PIB con lo que en porcentaje de gasto de I+D respecto al PIB sigue su dinámica descendente situándose en el 1,82%, cuatro centésimas porcentuales respecto al 2015 (10,3 puntos menos que el promedio de la UE-28 que se mantiene en el 2,03%). Más información: [http://www.eustat.eus/elementos/ele0014400/ti\\_El\\_gasto\\_en\\_ID\\_de\\_la\\_CA\\_de\\_Euskadi\\_aumento\\_el\\_14\\_en\\_2016\\_tras\\_tres\\_a%C3%B1os\\_consecutivos\\_de\\_bajadas/tema\\_312/tipo\\_1/not0014458\\_c.html](http://www.eustat.eus/elementos/ele0014400/ti_El_gasto_en_ID_de_la_CA_de_Euskadi_aumento_el_14_en_2016_tras_tres_a%C3%B1os_consecutivos_de_bajadas/tema_312/tipo_1/not0014458_c.html)

1,5%), aunque menor que Alemania que en promedio ronda el 3% de gasto. Pero, en la comparativa entre países, se observa un comportamiento diferente. Así mientras que la CAPV y España desde el 2010 muestran un comportamiento estancado, Alemania y la República Checa vienen evolucionando con crecimientos positivos sostenidos (Orchestra, 2017).

3) La evolución del número de empresas que realizan acciones de I+D también deja un saldo contradictorio:

En 2014 eran 1.626 las empresas que desarrollan actividades de I+D, el pico más alto registrado hasta la fecha. La evolución positiva en este ámbito indicaba que la potencialidad innovadora empezaba a ganar masa en el tejido productivo de Euskadi (Empresa XXI, 2016). Las 1.626 empresas con actividades de I+D del 2014, suponían un incremento del 11,3% respecto al número de empresas que desarrollaban este tipo de actividades en el 2008. La evolución que desde el año 2000 –cuando no eran más que 627 las empresas implicadas en actividades de I+D– venían demostrando las empresas vascas era realmente significativa: en el período hasta el 2014 se multiplica por 2,5 la cantidad de empresas que realizaban actividades de I+D.

Esta positiva evolución en el número de empresas, sin embargo, no ha ido acompañada de un incremento de los recursos destinados en I+D. En cifras absolutas, el gasto total empresarial arrojaba en el 2014 una reducción del 3,8% respecto a la cantidad destinada en el 2008. El gasto medio por empresa, 687.943 euros en 2008, se reduce a los 595.618 consumidos en el 2014, esto es, una bajada media por empresa del 13,4%.

En la distribución del gasto destaca el diferente comportamiento que demuestran las grandes empresas y las pequeñas. Según exponen desde Empresa XXI, la intensidad del gasto se concentra en las empresas de más de 1000 empleados (que incrementan en un 43,8% el gasto interno empresarial en el periodo 2008-2014), y las empresas de 500-999 empleados

## EN LA DISTRIBUCIÓN DEL GASTO DESTACA EL DIFERENTE COMPORTAMIENTO QUE DEMUESTRAN LAS GRANDES EMPRESAS Y LAS PEQUEÑAS

(con un incremento del gasto en actividades de I+D del 42,9%). El comportamiento de las empresas grandes resulta aún más destacable en comparación con el menor incremento que en el periodo analizado presentan las empresas entre 250-499 empleados (3,5%), y más aún con el importante descenso (-35,5%) que presentan los datos de las empresas entre 100 y 249 empleados. En consecuencia, el diferente comportamiento según el tamaño de las empresas provocó que entre los dos segmentos de empresas grandes pasasen a representar del 18,2% del gasto empresarial en I+D en 2008 al 27,1% en el 2014. Y este dato es aún más significativo al acercarnos a las bases del Eustat para actualizar la evolución del número de empresas que desarrollan actividades de I+D.

La actualización de los datos presenta una evolución inquietante. En el 2015 se interrumpe la evolución positiva que demostraban las empresas vascas. Y en el 2016, además, el número de empresas que desarrollan actividades de I+D descienden de manera abrupta: son 1.315 las empresas que realizan acciones de I+D, un 19,13% menos respecto al año 2014. Este dato nos retrotrae hasta la realidad del 2007, cuando fueron 1.300 las empresas que realizaron actividades de I+D.

Número de empresas que realizan el I+D



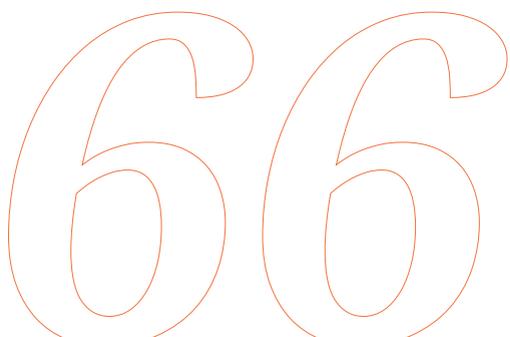
Fuente: Eustat, estadística sobre actividades de investigación científica y desarrollo tecnológico

Si analizamos la evolución según el tamaño de las empresas, se observa una evolución negativa en todos los tramos, pero la caída resulta singularmente significativa entre las empresas de mayor tamaño: respecto al 2014, son un tercio menos las empresas entre 500-999 personas que en el 2016 realizan actividades de I+D; y la caída es del 64% en el tramo de las empresas de más de 1.000 personas. Este dato resulta particularmente llamativo ya que son precisamente las empresas más grandes del territorio las más activas en el desarrollo de actividades innovadoras.

*Evolución de las empresas que realizan I+D según su tamaño*

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	16/14
<b>Total empresas</b>	1.300	1.461	1.526	1.534	1.501	1.578	1.551	1.626	1.590	1.315	-19,13%
<b>&lt;20 personas</b>	498	578	660	663	676	727	724	737	709	550	-25,37%
<b>20-49 personas</b>	371	389	371	388	363	367	374	417	429	353	-15,34%
<b>50-99 personas</b>	179	211	230	219	205	214	193	207	213	200	-3,38%
<b>100-249 personas</b>	155	182	165	167	162	172	165	171	162	144	-15,79%
<b>250-499 personas</b>	63	60	63	60	57	59	58	54	51	44	-18,51%
<b>500-999 personas</b>	28	31	26	28	29	26	26	29	20	20	-31,03%
<b>&gt;1.000 personas</b>	6	10	11	9	9	13	11	11	6	4	-63,64%

Fuente: Eustat



4) La incorporación de innovaciones tecnológicas y no tecnológicas por parte de las empresas vascas demuestra la tónica general de desaceleración innovadora:

Otros indicadores que ofrecen pistas sobre la actividad innovadora de las empresas son los que hacen referencia, por un lado, al desarrollo de innovaciones tecnológicas, que suponen crear un producto (bien o servicio) nuevo o sensiblemente mejorado introducido en el mercado (innovación de producto) o introducción dentro de la empresa de un proceso nuevo o sensiblemente mejorado (innovación de proceso); y, por otro lado, los indicadores que hacen referencia a la innovación no tecnológica que son las innovaciones que se realizan en el ámbito organizativo y/o el comercial (CES, 2015: 43).

Las empresas vascas, tendencialmente, han mantenido una pauta prioritaria hacia la innovación de tipo tecnológico (focalizada en el desarrollo de nuevos productos y procesos) en detrimento de las innovaciones de base no tecnológica. Si nos fijamos en los ratios relativos al desarrollo de innovaciones tecnológicas, vemos que la economía vasca se ha movido entorno al promedio de la UE-27, aunque en los últimos índices comparativos respecto a pymes que han introducido innovaciones en productos y procesos, se observa un retroceso (la CAPV pasa de la posición 87 a la 121) (Orkestra, 2017).

En lo relativo a la innovación no tecnológica las empresas vascas obtienen bajos ratios. El desequilibrio entre los dos tipos de innovación no debe ser considerado un aspecto banal dada la complementariedad entre los dos tipos de innovación ya que como señala Henar Alcalde (2016:9) “los cambios organizativos son los responsables de generar un sistema social abierto que promueve la motivación, la creatividad, el trabajo en equipo, o la colaboración con el exterior, y que consecuentemente facilita la absorción de nuevo conocimiento, el desarrollo, y la explotación

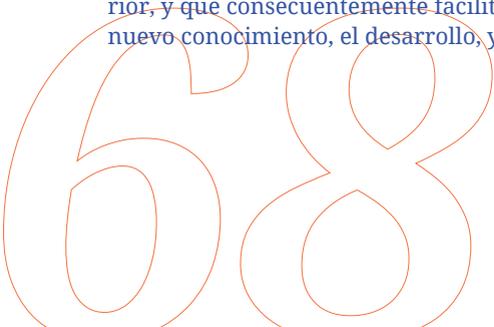
**EN LO RELATIVO A LA INNOVACIÓN NO TECNOLÓGICA LAS EMPRESAS VASCAS OBTIENEN BAJOS RATIOS**

**LA SITUACIÓN DE ESTANCAMIENTO QUE TRAS LA CRISIS SE PERCIBE EN EL PULSO INNOVADOR, GENERA UNA DOSIS DE INCERTIDUMBRE SOBRE LA POSICIÓN FUTURA DE LA CAPV**

de nuevos productos”. De hecho, tal y como señalan desde el Instituto Orkestra (2017) una de las razones vinculadas a la falta de ajuste que la economía vasca muestra entre los recursos destinados a la innovación y los resultados obtenidos puede deberse al bajo grado de desarrollo de la innovación no tecnológica en las empresas del territorio.

Este menor desarrollo de la innovación no tecnológica puede constituir una debilidad particularmente relevante en la nueva coyuntura en la que la irrupción de nuevos modelos de negocio basados en los procesos de servitización, y la incorporación de los nuevas tecnologías vinculadas a la Industria 4.0, precisan de nuevas formas de relación entre productores-usuarios y el desarrollo de nuevos paradigmas organizacionales.

La evolución negativa del esfuerzo en I+D se está empezando a reflejar en una merma de la posición relativa de la economía vasca en los indicadores europeos (Orkestra, 2017). Quizá sea pronto para extraer conclusiones definitivas. Pero de ir confirmando esta tendencia, la crisis económica iniciada en el 2008 se presentaría como el punto de inflexión de un nuevo escenario en el que la economía vasca, por un lado, manifiesta una mayor vulnerabilidad al impacto competitivo de las empresas de los países emergentes, y por otro, se aleja del ritmo de desarrollo que las regiones más dinámicas de Europa en el objetivo de orientar sus economías hacia actividades de mayor valor añadido. Por el momento, la situación de estancamiento que tras la crisis se percibe en el pulso innovador, genera una dosis de incertidumbre sobre la posición futura de la CAPV. No en vano, como señalan desde Orkestra, sin un esfuerzo claro en innovación no va a ser posible conservar el liderazgo económico, además de poder afectar a la competitividad futura de las empresas (Orkestra, 2017: 47).



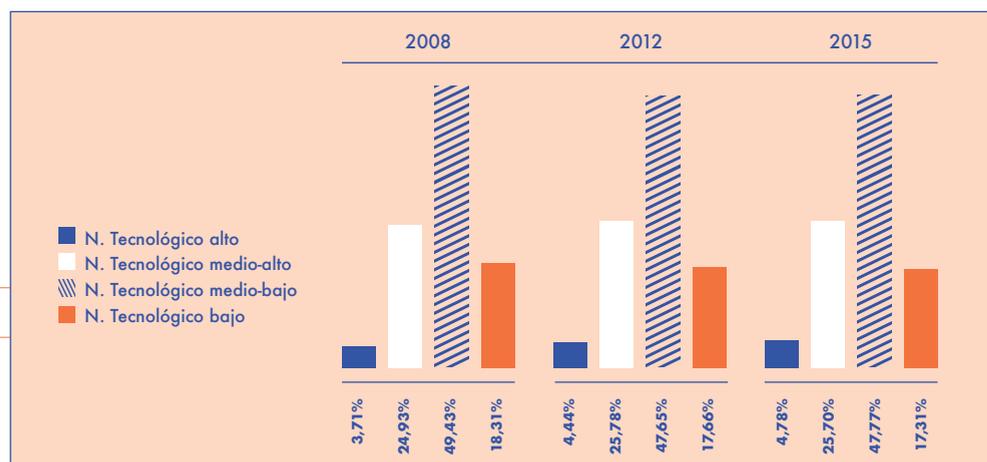
**c) Riesgo de desarrollo desigual**

El diferente posicionamiento competitivo de las empresas en el escenario global, corre el riesgo de derivar en un modelo de desarrollo desigual del territorio.

En el escenario económico que venimos describiendo uno de los aspectos esenciales va a resultar la capacidad de adaptación que demuestre el tejido empresarial del territorio en la transición al nuevo contexto. En estos contextos de economías tan abiertas, los nuevos competidores de los países emergentes ponen en cuestión la posición de las industrias tradicionales europeas, sobre todo en aquellos sectores maduros con una composición tecnológica media o baja (Ugarte, 2015). El esquema parece claro: en una estructura productiva donde predominen los sectores maduros con tecnología media-baja y baja, más vulnerable será esa economía a la presión de los productos de bajo precio procedente de países con menores costes de producción, y más expuestas estarán esas empresas a competir exclusivamente en precios (Borja, 2012: 165).

Esta es una situación a la que también está expuesta la economía vasca. En la composición de la industria vasca predominan los sectores con niveles tecnológicos medio-bajo y bajos (el 61% del empleo industrial se concentraba en el 2015 en estos dos estratos).

**Personal ocupado según contenido tecnológico de la industria**



Fuente: elaboración propia a partir de Eustat

**LOS ESTUDIOS APUNTAN A QUE EL TAMAÑO, EN LAS ACTUALES CIRCUNSTANCIAS ECONÓMICAS, ES UNO DE LOS FACTORES QUE CONDICIONAN LAS ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN DE LAS EMPRESAS**



No hay duda pues de que el reto pasa por el desarrollo de una estrategia de diferenciación sostenida en un incremento del nivel tecnológico y por una mayor especialización en actividades que aumenten el valor añadido de las empresas.

Las dudas surgen cuando se perciben diferentes posiciones, capacidades y ritmos entre las empresas vascas. El Informe de Competitividad del 2015 de Orkestra ya alertaba sobre el riesgo que existía en el territorio vasco de verse inmerso en un modelo de “desarrollo dual”. En el informe se señalaba que si bien, en términos generales, la economía vasca mostraba unos indicadores de competitividad territorial y empresarial (PIB per cápita, rentabilidad económica, productividad, situación financiera empresarial relativamente saneada) notables, detrás de los promedios se ocultaba una gran diversidad de situaciones que desprendían un panorama de competitividad de “claroscuros”. Esto es, dentro del nivel notable de competitividad de la economía vasca, las altas tasas de desempleo por un lado, y el hecho de que un tercio de las empresas presentaran pérdidas por otro, evidenciaban una realidad divergente en cuanto al posicionamiento del nuevo escenario post crisis. El informe alertaba sobre el riesgo de evolucionar hacia “un territorio dual y de que *“parte de los sectores, empresas, trabajadores y ciudadanos no logren sumarse a la salida de la crisis”* (Orkestra, 2015: 164).

Las dudas en el último informe se han extendido al observar el mejor desempeño competitivo e innovador que presentan las empresas grandes respecto a las de menor dimensión. Los estudios apuntan a que el tamaño, en las actuales circunstancias económicas, es uno de los factores que condicionan las estrategias de innovación de las empresas. Así lo explicita Henar Alcalde (2016), investigadora de Orkestra al señalar que “la naturaleza distintiva de la pequeña y mediana empresa (pyme) radica en una dimensión más pequeña, el alcance concentrado de sus actividades, una

gestión más centralizada e informal, y limitados recursos humanos y económicos. Estos factores influyen de manera directa en su capacidad de respuesta a la presión del entorno, y sus capacidades de innovación”.

¿Avanzamos hacia un tejido empresarial de dos velocidades? Y si es así: ¿Puede, la pertenencia a diferentes empresas, ser un factor en la evolución hacia un modelo de desarrollo y territorio dual? O, por el contrario, ¿Va a ser capaz la sociedad vasca de transitar de una manera ágil y prudencialmente rápida desde los sectores en declive hacia sectores potencialmente más dinámicos y competitivos que garanticen una extensión de las bases del bienestar al conjunto de la población? Parecen cuestiones relevantes del nuevo escenario...

**d) Problemas con el bienestar social**

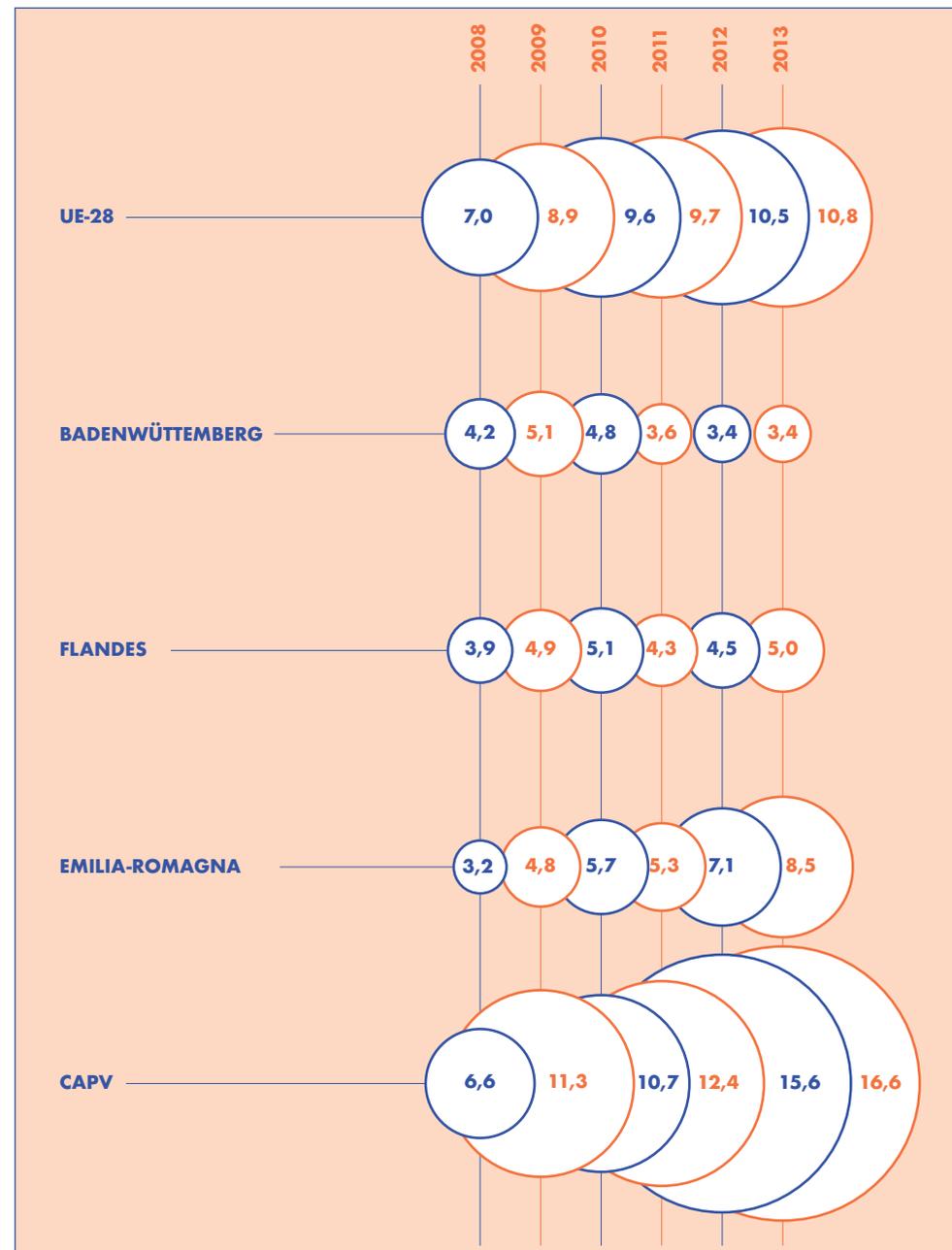
La sociedad vasca muestra problemas para trasladar los buenos resultados económicos a los indicadores sociales: El nivel relativo de progreso social o bienestar no se corresponde con el nivel del PIB per cápita.

La radiografía de la crisis ya nos dejaba un panorama en los que los indicadores de satisfacción de vida caían, aumentaba ligeramente la tasa de riesgo de pobreza, y en términos de desempleo, la situación que ya era peor respecto al conjunto de las regiones europeas, empeoraba aún más en el período de la crisis. La comparativa de la CAPV con regiones estructuralmente similares realizada por el CES Vasco (2015) reflejaba nítidamente el peor comportamiento del desempleo en el caso vasco.

**EL NIVEL RELATIVO DE PROGRESO SOCIAL O BIENESTAR NO SE CORRESPONDE CON EL NIVEL DEL PIB PER CÁPITA**



Impacto de la crisis, tasa de desempleo (%)



Fuente: CES. Elaborado a partir de datos de Eurostat (regional statistics)

En el año 2015, en el contexto de la recuperación económica, la situación empieza a mejorar tal y como indican los niveles de satisfacción con la vida (aunque no en otros como la tasa de riesgo de pobreza que había aumentado ligeramente). Pero en algunos de los indicadores tales como el desempleo, y sobre todo el desempleo de larga duración, o la tasa de “ninis” (el porcentaje de jóvenes de 15 a 24 años que ni trabajan ni están estudiando o formándose, y en la que CAPV se encuentra en una situación intermedia), que son utilizados para medir el nivel de bienestar de una sociedad, la CAPV mostraba una evolución favorable, aunque algo peor que la del conjunto de regiones europeas. En consecuencia, la CAPV pierde posiciones relativas en la comparativa regional europea.

Esta peor progresión evolutiva de la CAPV es percibe de una manera más nítida en los resultados del Índice de Progreso Social Regional Europeo (IPSRE) que presenta el Informe de Competitividad del 2017 de Orkestra. Este índice es particularmente útil por dos razones: por un lado, porque más allá de una imagen general, al incorporar un mayor abanico de indicadores, permite comparar con un mayor detalle el nivel de progreso social o bienestar de una región. Y, por otro lado, compara los resultados de cada indicador con un grupo de 15 regiones con un PIB per cápita similar, lo que nos permite comparar el nivel del progreso social con regiones que tienen un nivel desarrollo económico similar.

Una imagen global indica que la CAPV se encuentra, junto con Madrid, entre las regiones del Estado Español mejor situadas. Y, en el contexto europeo, la CAPV se sitúa por detrás de las regiones nórdicas y holandesas; en el mismo grupo que la mayoría de las regiones alemanas, británicas e irlandesas; y, por delante de las regiones del sur y el este de Europa que son las que presentan peores niveles de progreso social. Pero en comparación con el nivel de PIB per cápita los resultados de la CAPV no son buenos: mientras la CAPV

## LA CAPV PIERDE POSICIONES RELATIVAS EN LA COMPARATIVA REGIONAL EUROPEA

## EL PEOR DESEMPEÑO RELATIVO DE LA CAPV SE PERCIBE EN EL TRATAMIENTO Y LA CALIDAD DEL AGUA Y, SOBRE TODO, EN LO RELACIONADO CON LA PROBLEMÁTICA DE LA VIVIENDA

ocupa la posición 35 de entre 272 regiones en cuanto a PIB per cápita, solo se encuentra en la posición 102 en el Índice de Progreso Social Europeo.

El índice está organizado en base a tres grupos de variables que a su vez agrupan diferentes indicadores: Necesidades humanas básicas (nutrición y asistencia médica básica; agua y saneamiento; vivienda; seguridad personal); Fundamentos del bienestar (acceso a conocimientos básicos; acceso a la información y las comunicaciones; salud y bienestar; calidad medioambiental), y Oportunidades (derechos personales; libertad personal y de elección; tolerancia e inclusión; acceso a educación superior). La comparativa con las regiones con niveles de PIB per cápita similar nos deja las siguientes conclusiones<sup>10</sup>:

- En el ámbito de las necesidades básicas el peor desempeño relativo de la CAPV se percibe en el tratamiento y la calidad del agua y, sobre todo, en lo relacionado con la problemática de la vivienda (la CAPV se sitúa en el puesto 159 del ranking) como son el coste de la vivienda, la satisfacción con la vivienda, y aunque en menor proporción también en cuanto la falta de calefacción adecuada, un indicador que podría apuntar a problemas de pobreza energética.
- En el área de los componentes de fundamentos del bienestar, las debilidades se observan en el acceso a conocimientos básicos (posición 124 del ranking) por el elevado porcentaje de la población que no ha completado más que la educación secundaria obligatoria y que ha abandonado los estudios de manera temprana; y en el acceso a la información y comunicación (146 del ranking) por su peor desempeño en Internet en el hogar y Banda ancha en el hogar. Dentro del área de fundamentos del bienestar en los indicadores relativos a las necesidades dentales insatisfechas, muertes prematuras por cáncer y satisfacción

<sup>10</sup>: Para ver más: Orkestra, 2017: 65.

con la calidad del aire la CAPV también muestra un peor balance relativo.

- El peor posicionamiento, sin embargo, se perciben en el ámbito de las oportunidades. En concreto son en las áreas de Libertad personal y de elección donde la CAPV se sitúa en el puesto 148 dado el negativo balance de los indicadores de Libertad para decidir sobre su vida, Gente joven que ni estudia ni trabaja y la percepción de la corrupción; y sobre todo, en el área de Derechos personales (242 del ranking) es donde la CAPV destaca por su negativa posición.

El ámbito de los Derechos personales es un paquete de indicadores referidos a la confianza que las personas tienen en distintas instituciones. Este apartado engloba las variables de Confianza en el sistema político, Confianza en el sistema legal, Confianza en la policía y Calidad y responsabilidad de los servicios gubernamentales. Es aquí donde la CAPV obtiene unos resultados singularmente negativos. Pero este es un dato que precisa de matizaciones ya que como señalan desde Orkestra, las preguntas no especifican si las instituciones sobre las que se responde son regionales o nacionales.

# 3 LA APORTACIÓN DE LAS COOPERATIVAS A LOS RETOS DEL TEJIDO PRODUCTIVO: PRINCIPALES RESULTADOS

La autorresponsabilidad asumida en el desarrollo económico del País Vasco ha sido un rasgo singular en los orígenes del moderno cooperativismo vasco. Ante la despreocupación por las innovaciones técnicas y el desarrollo tecnológico de las empresas por parte de la clase empresarial de la época, mediante la promoción y la difusión de experiencias cooperativas, se aspiraba, entre otros objetivos, a dotar de herramientas que posibilitaran la generación de riqueza y el desarrollo de las bases materiales para el bienestar de las comunidades. Es por esta razón que desde los inicios se hace una apuesta clara por el sector industrial y por dotar de contenido tecnológico a las empresas cooperativas. Ante la desidia de la clase empresarial de la época, esta fue la vía adoptada para tomar la iniciativa por el desarrollo de un modelo económico pujante, capaz de mantener el ritmo de desarrollo de las economías avanzadas, y a contribuir a la construcción del país a través del desarrollo de una economía vigorosa y humana.

Hoy, unos 60 años después del inicio de las primeras experiencias cooperativas, se podría afirmar que la economía vasca se encuentra ante un nuevo estadio de bifurcación. En este contexto, y en perspectiva de los retos que enfrenta la sociedad vasca en este nuevo ciclo de transformaciones económicas, es donde nos hemos propuesto indagar sobre la aportación que realizan las cooperativas a los retos que enfrenta el tejido productivo vasco en el nuevo escenario económico que parece abrirse. En el objetivo de sustentar el análisis en resultados tangibles y cuantificables hemos recurrido a diferentes fuentes estadísticas que aportan información sobre el estado y la evolución de variables significativas de la realidad cooperativa. Además, con el fin de determinar la contribución específica que realizan las cooperativas respecto a los modelos de empresa mercantiles se ha complementado el análisis estadístico con diferentes indicadores disponibles en las fuentes del Eustat.

Por lo tanto, ¿cuál es la aportación que realizan las cooperativas a los retos que enfrenta el tejido productivo vasco en el contexto actual? A continuación presentamos los principales resultados del análisis.



LAS COOPERATIVAS EN EL MARCO  
DE LA ECONOMÍA SOCIAL VASCA

LA RESILIENCIA COOPERATIVA: UNA  
MIRADA A LA ACTIVIDAD  
Y AL EMPLEO

COOPERATIVAS E INNOVACIÓN:  
UNA ORIENTACIÓN INNATA

EL RETO DE LA  
INDUSTRIA AVANZADA

3

3.1

3.2

3.3

3.4

# 3.1 LAS COOPERATIVAS EN EL MARCO DE LA ECONOMÍA SOCIAL VASCA

El sector de la economía social en Euskadi, con datos del 2014, representa el 15,7% de las entidades y empresas, y el 8,3% del empleo del conjunto de la CAPV. Las cooperativas se pueden considerar como la principal familia del heterogéneo espectro de la economía social vasca. No, quizá, en cuanto al número de entidades, ya que las asociaciones y las fundaciones con el 90% son el grupo más representativo en la economía social de Euskadi, pero sí en cuanto a volumen de empleo (donde el 6% de las cooperativas constituyen el 65% del empleo del conjunto de la economía social) y en cuanto al peso relativo de las cooperativas en relación a las principales variables económicas.

*Peso relativo de las cooperativas en relación a la economía social vasca. 2014*

	ENTIDADES		EMPLEO	
	ABS	%VER	ABS	%VER
<b>COOPERATIVAS</b>	<b>1533</b>	<b>6,29%</b>	<b>55.958</b>	<b>65,47%</b>
<b>SOCIEDADES LABORALES</b>	<b>709</b>	<b>2,90%</b>	<b>6.679</b>	<b>7,81%</b>
<b>C. ESPECIALES DE EMPLEO</b>	<b>9</b>	<b>0,03%</b>	<b>7.746</b>	<b>9,06%</b>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN</b>	<b>45</b>	<b>0,18%</b>	<b>575</b>	<b>0,67%</b>
<b>S. AGRARIAS DE TRANSF.</b>	<b>101</b>	<b>0,41%</b>	<b>239</b>	<b>0,27%</b>
<b>COFRADÍAS PESCADORES</b>	<b>16</b>	<b>0,06%</b>	<b>68</b>	<b>0,08%</b>
<b>E.P.S.V.</b>	<b>91</b>	<b>0,37%</b>	<b>101</b>	<b>0,12%</b>
<b>S. GARANTÍA RECÍPROCA</b>	<b>1</b>	<b>0,004%</b>	<b>21</b>	<b>0,02%</b>
<b>ASOC. Y FUNDACIONES</b>	<b>21.863</b>	<b>89,72%</b>	<b>14.075</b>	<b>16,47%</b>
<b>TOTAL ECONOMÍA SOCIAL</b>	<b>24.368</b>	<b>100%</b>	<b>85.462</b>	<b>100%</b>

El diferente comportamiento de los sectores está derivando en un importante proceso de recomposición interna de la Economía Social de Euskadi. Si del análisis se excluyen las asociaciones y las fundaciones y el foco se centra en los sectores que operan para el mercado, destaca por un lado, el importante desarrollo de los Centros Especiales de Empleo que entre el 2012 y el 2014, crece en un 33% el número de entidades hasta alcanzar el 9% del empleo del conjunto de la Economía Social vasca, superando el peso específico de las Sociedades Laborales vascas.

Pero si el foco se centra en las Formas Clásicas de la Economía Social (FCES), esto es, las cooperativas y las Sociedades Laborales, encontramos que el proceso de recomposición resulta aún más significativo:

- Desde el año 2004 hasta el 2014 el número de establecimientos cooperativos se incrementa de manera ininterrumpida, hasta alcanzar un incremento acumulado del 30%. En cambio, las Sociedades Laborales, sea por quiebra o por reconversión jurídica, pierden el 32% de los establecimientos, siendo este proceso de declive especialmente significativo en el caso de las Sociedades Anónimas Laborales que pierden más de la mitad (el 54,7%) de sus componentes en el espacio de una década.
- El proceso de declive de las Sociedades Anónimas Laborales se refleja también en la evolución relativa al empleo ya que entre el 2008 y el 2014 pierden el 57% del empleo. El resultado es que en el 2014, por primera vez, las SALes presentan un volumen de empleo inferior al aportado por las Sociedades Laborales Limitadas (que con una reducción del 15% del empleo muestran una mejor evolución que las SALes).

En consecuencia, las cooperativas aumentan su peso relativo en el seno de las familias más representativas de la Economía Social vasca: si al inicio del perio-

## EL PROCESO DE DECLIVE DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS LABORALES SE REFLEJA TAMBIÉN EN LA EVOLUCIÓN RELATIVA AL EMPLEO



do de la crisis las cooperativas suponían el 56,6% de los establecimientos, el 80,4% del empleo, y el 85,6% del VAB del conjunto de las FCES, en el 2014 las cooperativas representaban respectivamente el 71% de los establecimientos, el 86,7% del empleo y el 90,2% del VAB generado por el conjunto de las FCES.

### Peso relativo de las cooperativas



Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social

La diferente evolución parece derivarse del mayor dinamismo de las cooperativas en la adaptación a las condiciones complejas del entorno. Los indicadores disponibles reflejan una mayor orientación hacia la innovación de las cooperativas (el 25,8% de las cooperativas realizaron algún tipo de actividad innovadora entre el 2012 y el 2014, frente al 17% de las SALES y el 13,3% de las SLLs); un mayor esfuerzo en cuanto a inversiones materiales (las cooperativas presentan un ratio de 3.381 euros de inversión por empleado, frente al 2.866 euros de las SALES, y al 1.749 euros de las SLLs); y un comportamiento más dinámico de las cooperativas en cuanto a las exportaciones industriales (el 35,9% de la facturación del 2014 de las cooperativas se corresponde con las exportaciones, frente al 27,7% de las SALES y el 9% de las SLLs).

Otro dato que parece dar muestra del mayor dinamismo de las cooperativas respecto a las sociedades laborales es el relativo a la estructura de edad de cada una de las familias de las FCES. Las sociedades laborales presentan una estructura de edad más envejecida que las cooperativas. Destaca el caso de las SALES donde casi la mitad (el 46%) de las personas tenían más de 45 años en 2014, mientras que en las cooperativas era poco más de un tercio de las personas (el 35,8%) la que sitúa en esa franja de edad.

### LA DIFERENTE EVOLUCIÓN PARECE DERIVARSE DEL MAYOR DINAMISMO DE LAS COOPERATIVAS EN LA ADAPTACIÓN A LAS CONDICIONES COMPLEJAS DEL ENTORNO

#### Comparativa cooperativas, sociedades anónimas laborales y sociedades limitadas laborales

	COOPERATIVA	S.A.L	S.L.L
Evolución de número de establecimientos (2004-2014)	30,05%	-54,72%	-17,72%
Evolución del volumen del empleo (2004-2014)	-6,03%	-57,36%	-15,06%
Evolución del Valor Añadido Bruto (2008-2014)	-5,93%	-52,67%	-11,01%
% Empresas con actividades de innovación (2012-2014)	25,8%	17,0%	13,3%
Ratio de inversión en inmovilizado material (2014)	3.831	2.866	1.749
Evolución de exportaciones industriales (2008-2014)	11,63%	-16,17%	102,92%
Peso exportaciones sobre facturación (2014)	35,90%	27,70%	9,0%
Porcentaje de trabajadores mayores de 45 años (2014)	35,8%	45,9%	41,8%

Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social 2014

## 3.2 LA RESILIENCIA COOPERATIVA: UNA MIRADA A LA ACTIVIDAD Y AL EMPLEO

El análisis comparado de los datos nos permite extraer una serie de conclusiones entorno a la resiliencia de las entidades de la Economía Social. Se ha entendido que las empresas vinculadas a este sector, comparativamente, muestran una mayor capacidad de resistencia en cuanto al mantenimiento de la actividad y el empleo en contextos de crisis. A la luz de los datos esta afirmación precisa de algunas matizaciones. La evolución del empleo durante la crisis refleja que el conjunto de las FCES han tenido un peor comportamiento respecto a la evolución general del empleo en la CAPV (las FCES pierden el 12,8% del empleo frente al 9,5% de la CAPV). Pero los datos permiten apreciar un comportamiento diferenciado según los sectores. Así, mientras que las Sociedades Laborales evolucionan peor que el conjunto de la economía de la CAPV, las cooperativas con un descenso del 6% del empleo en el periodo 2008-2014 demuestran un mejor comportamiento, y por lo tanto, mayor capacidad de resistencia al impacto de la crisis, tanto respecto a las Sociedades Laborales como al conjunto de la CAPV.

*Evolución 2004-2014 empleo cooperativas en relación a las fces y el conjunto de la CAPV*

	2004	2006	2008	2010	2012	2014	14/08
<b>TOTAL FCES</b>	<b>60.733</b>	<b>63.073</b>	<b>62.616</b>	<b>59.915</b>	<b>55.809</b>	<b>54.581</b>	<b>-12,82%</b>
<b>COOP</b>	<b>47.797</b>	<b>49.760</b>	<b>50.359</b>	<b>48.196</b>	<b>47.981</b>	<b>47.322</b>	<b>-6,03%</b>
<b>S.A.L.</b>	<b>8.563</b>	<b>8.238</b>	<b>7.451</b>	<b>7.355</b>	<b>4.005</b>	<b>3.177</b>	<b>-57,36%</b>
<b>S.L.L.</b>	<b>4.373</b>	<b>5.075</b>	<b>4.806</b>	<b>4.365</b>	<b>3.823</b>	<b>4.082</b>	<b>-15,06%</b>
<b>TOTAL CAPV</b>	<b>929.200</b>	<b>954.200</b>	<b>986.100</b>	<b>937.800</b>	<b>898.400</b>	<b>892.200</b>	<b>-9,52%</b>

Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social

Nota: los totales de la CAPV en base a la encuesta de población en relación con la actividad. Eustat

La mayor capacidad de resiliencia de las cooperativas se confirma en la comparativa con los modelos de empresa mercantiles. Los establecimientos cooperativos aumentan en un 17,8% aun en el período de crisis 2008-2014. Esta tendencia contrasta con la evolución negativa registrada por el conjunto del tejido empresarial vasco, que en el periodo analizado ve como desaparecen el 13,7% de las empresas del territorio. A su vez, la evolución positiva de las cooperativas destaca frente a la evolución negativa de las Sociedades Limitadas (que pierden el 9,2% de su tejido) y, sobre todo, de las Sociedades Anónimas ya que durante la crisis económica desaparecen más de un cuarto de las mismas (el 28%).

**Evolución 2008-2014 total de empresas (cooperativas, sociedades anónimas, sociedades limitadas)**

	2008	2010	2012	2014	14/18
<b>COOPERATIVAS</b>	1.895	2.029	2.194	2.233	17,83%
<b>SOCIEDAD ANÓNIMA</b>	8.964	8.194	7.215	6.453	-28,01%
<b>SOCIEDAD LIMITADA</b>	46.534	47.349	44.189	42.246	-9,21%
<b>TOTAL EMPRESAS</b>	184.290	171.345	165.517	159.001	-13,72%

Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social y Eustat Dirae

En cuanto a la evolución del empleo durante el periodo 2008-2014 el comportamiento de las cooperativas ha sido mejor tanto en relación a la evolución del empleo en el conjunto de la economía como en la comparativa con el resto de modelos mercantiles.

Las cooperativas aun registrando una pérdida de seis puntos porcentuales, han manifestado un mejor comportamiento que la evolución del empleo en el conjunto de la economía de la CAPV, donde la destrucción del empleo según las diferentes fuentes estadísticas ha rondado entre el 9,5 y el 9,8%. El comportamiento de las cooperativas ha sido mejor, también, tanto en la comparativa con las S.L. que pierden el 9,62% del empleo que mantenían en el 2008 y, sobre todo, en comparación con las S.A. que padecen una destrucción del 20,5% del empleo.

**Evolución 2008-2014 empleo cooperativas en relación al conjunto de la CAPV (cooperativas, sociedades anónimas, sociedades limitadas)**

	2008	2010	2012	2014	14/18
<b>COOPERATIVAS</b>	942.479	906.044	873.121	849.335	-9,88%
<b>SOCIEDAD ANÓNIMA</b>	271.213	251.214	231.907	215.541	-20,52%
<b>SOCIEDAD LIMITADA</b>	279.755	277.586	262.059	252.845	-9,62%

Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social y Eustat Dirae

La pauta se repite en el análisis de los sectores de la economía pero con algún matiz significativo. En todos los sectores el comportamiento del empleo en las cooperativas ha sido más positivo que la evolución que los sectores han mantenido en el conjunto de la CAPV y en comparación con las S.A donde el empleo se muestra más vulnerable sea cual sea el sector de referencia. Destaca, la mejor evolución de las cooperativas en la construcción (-8,55%) frente a la negativa evolución del empleo en el conjunto de la CAPV (-45,5%) y en las S.A (-45,9%). En cuanto a la industria el empleo en las cooperativas (-17,5%) ha evolucionado sensiblemente mejor que el empleo industrial de la CAPV (donde se pierde el 22% del empleo durante la crisis) y ostensiblemente mejor en comparación con las S.A. donde se destruye el 28,8% del empleo desde el 2008. Los matices provienen del comportamiento sectorial del empleo en las Sociedades Limitadas: demuestra un mejor comportamiento que el empleo cooperativo en la industria (-13,7%) y en los servicios (con un incremento del 5,2%, ligeramente superior al crecimiento del 4,6% de las cooperativas), pero no en la construcción donde se destruye casi la mitad del empleo (-49,3%) que existía en el 2008.

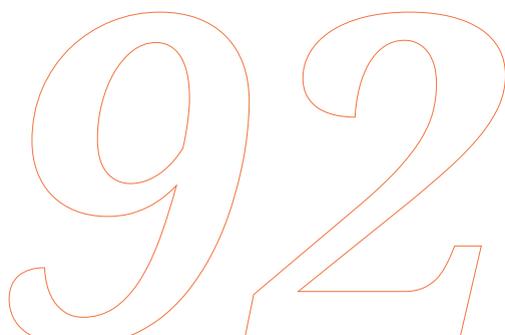
**EN TODOS LOS SECTORES EL COMPORTAMIENTO DEL EMPLEO EN LAS COOPERATIVAS HA SIDO MÁS POSITIVO**



*Evolución 2008-2014 personas empleadas por actividad y personalidad jurídica*

	2008	2010	2012	2014	14/18
<b>COOPERATIVAS</b>					
PRIMARIO	190	154	101	156	-17,89%
INDUSTRIA	23.329	20.897	20.917	19.238	-17,54%
CONSTRUCCIÓN	1.111	1.242	1.316	1.016	-8,55%
SERVICIOS	25.729	25.903	25.647	26.914	4,60%
TOTAL	50.359	48.196	47.981	47.322	-6,03%
<b>TOTAL CAPV</b>					
PRIMARIO	n.d.	n.d.	11.910	12.968	
INDUSTRIA	227.686	203.353	191.957	177.577	-22%
CONSTRUCCIÓN	98.874	87.481	69.392	53.842	-45,54
SERVICIOS	601.553	615.210	599.862	604.948	0,56%
<b>SOCIEDADES ANÓNIMAS</b>					
PRIMARIO	n.d.	n.d.	998	1.106	
INDUSTRIA	118.664	101.813	94.518	84.453	-28,83%
CONSTRUCCIÓN	22.983	20.520	17.017	12.435	-45,89%
SERVICIOS	128.401	128.881	119.374	117.547	-8,45%
<b>SOCIEDADES LIMITADAS</b>					
PRIMARIO	n.d.	n.d.	1.245	1.258	
INDUSTRIA	72.725	69.281	66.303	62.742	-13,72%
CONSTRUCCIÓN	45.831	42.464	31.617	23.232	-49,30%
SERVICIOS	157.458	165.841	162.894	165.613	5,18%

Fuente: elaboración propia a partir de Eustat. Dirae  
Nota: las actividades industriales se presentan agregadas en industria, energía y saneamiento



## TERRITORIO, RETOS Y COOPERATIVISMO

El análisis por tamaño de empresa refleja que en el caso de las empresas de la Economía Social el mayor dinamismo se ubica en las empresas más pequeñas (menores de 5 empleos) y las empresas entre 101 y 200 trabajadores. Sólo es en estas franjas donde tanto el número de establecimientos como el volumen de empleo crecen durante el periodo 2008-2014. Entre las empresas medianas y grandes, sobresale el dinamismo mostrado por las empresas entre 101 y 200 trabajadores: son el único grupo que incrementa entidades (17,9% de establecimientos) y el volumen de empleo (8,5%), además de ser el grupo de empresas de la economía social que más incrementa su volumen de exportaciones (un 63,7%) durante el periodo de crisis.

### *Evolución 2008-2014 empleo por dimensión de las empresas FCES*

	2008		2012		2014		14/08
	ABS.	%VER.	ABS.	%VER.	ABS.	%VER.	
Hasta 5 empleos	3.343	5,3%	3.960	7,09%	4.208	7,71%	25,87%
6 a 15	5.608	9,0%	4.472	8,01%	4.421	8,10%	-21,17%
16 a 50	8.223	13,1%	6.638	11,89%	5.929	10,86%	-27,89%
51 a 100	6.441	10,3%	6.117	10,96%	5.844	10,70%	-9,27%
101 a 200	5.738	9,2%	5.748	10,30%	6.227	11,40%	8,52%
201 a 500	7.668	12,2%	7.229	12,95%	7.345	13,46%	-4,21%
>500	25.594	40,9%	21.646	38,78%	20.608	37,76%	-19,48%
<b>Total</b>	<b>62.615</b>	<b>100%</b>	<b>55.809</b>	<b>100%</b>	<b>54.582</b>	<b>100%</b>	<b>-12,83%</b>

Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social

## 3.3. EL RETO DE LA INDUSTRIA AVANZADA

El análisis del contexto económico que realizábamos en el tercer capítulo de este texto revelaba la importancia que la industria, y más en concreto la industria manufacturera de alta tecnología, adquiere en la reorientación de la política económica europea. Se entiende que un sector industrial tecnológicamente avanzado es el sostén imprescindible en el nuevo escenario económico caracterizado por la pujanza de los actores emergentes, para el desarrollo de una economía sostenible con capacidad de crear empleos de alto valor añadido. En este contexto, resulta pertinente que nos cuestionemos sobre la contribución que realiza el cooperativismo vasco al desarrollo de un sector industrial vasco tecnológicamente solvente.

El análisis de la evolución de la estructura sectorial del empleo detecta un relativo proceso de tercerización del tejido cooperativo. En términos de empleo, en el 2006 encontramos un reparto equitativo, con un ligero predominio del empleo industrial sobre los servicios (el 49,3% del empleo se correspondía con la industria y el 48,3% con los servicios). Esta relación se invierte tras la crisis. En el 2014 el sector industrial representa el 40,7% mientras que los servicios generan el 56% del empleo cooperativo.

#### Evolución 2006-2014 distribución relativa de la estructura sectorial empleo de cooperativas

	2006	2008	2010	2012	2014	14/16
<b>PRIMARIO</b>	0,2%	0,4%	0,3%	0,2%	0,3%	0,1
<b>INDUSTRIA</b>	49,3%	46,3%	43,4%	43,6%	40,7%	-8,6
<b>CONSTRUCCIÓN</b>	2,2%	2,2%	2,6%	2,7%	2,1%	-0,1
<b>SERVICIOS</b>	48,3%	51,1%	53,7%	53,5%	56%	7,7
<b>TOTAL</b>	100%	100%	100%	100%	100%	

Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social

Esta tendencia se aprecia también en la evolución de la distribución sectorial del Valor Añadido Bruto generado por las cooperativas: las cooperativas industriales en el periodo 2008-2014 reducen su participación en el VAB del 55,5% al 49,2%. A su vez, el sector servicios aumenta su peso pasando a representar del 42,7% al 49,4%. En el 2014 la participación de ambos sectores en el VAB generado muestra una distribución equilibrada.

#### Evolución 2008-2014 de la distribución del VAB sectorial de las cooperativas

	2008		2012		2014		14/08 (C.A)
	ABS	%VER.	ABS.	%VER	ABS.	%VER.	
<b>PRIMARIO</b>	5.388.407	0,2	1.443.557	0,1	3.529.274	0,1	-34,67%
<b>INDUSTRIA</b>	1.391.499.961	55,5	1.196.577.748	50	1.159.781.571	49,2	-16,52%
<b>CONSTRUCCIÓN</b>	38.866.872	1,5	39.203.323	1,6	29.544.243	1,3	-23,99%
<b>SERVICIOS</b>	1.071.847.671	42,7	1.157.087.983	48,3	1.166.038.867	49,4	8,79%
<b>TOTAL</b>	2.507.602.910	100	2.394.312.612	100	2.358.884.955	100	-5,93%

Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social

No obstante, aún es pronto para determinar si nos encontramos ante lo que puede ser una tendencia estructural hacia la tercerización de la economía cooperativa en Euskadi o si, por el contrario, no es más que el reflejo de un movimiento cíclico fruto del diferente comportamiento de los sectores a la coyuntura del periodo de crisis y, por lo tanto, modificable por un contexto de recuperación del pulso por parte de las cooperativas industriales.

Esta evolución no distorsiona la relativa especialización industrial por la que se caracteriza el cooperativismo vasco, ni la aportación específica que realizan las cooperativas a la especialización industrial de la economía vasca. Los datos evidencian que la contribución relativa del cooperativismo vasco a la economía del territorio se acentúa a medida que el foco se centra en el sector industrial. Así, si el peso específico de las cooperativas en el conjunto del tejido empresarial en el 2014 apenas supera el 1%, el empleo cooperativo llega a suponer el 5,3% del empleo de la CAPV, alcanzando la cifra del 10,8% en cuanto al peso específico del empleo de las cooperativas en el ámbito de la industria.

**LOS DATOS EVIDENCIAN QUE LA CONTRIBUCIÓN RELATIVA DEL COOPERATIVISMO VASCO A LA ECONOMÍA DEL TERRITORIO SE ACENTÚA A MEDIDA QUE EL FOCO SE CENTRA EN EL SECTOR INDUSTRIAL**

*Contribución relativa del cooperativismo vasco a la economía del territorio*



Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social

La contribución de las cooperativas al desarrollo de la industria vasca se hace más evidente en el ámbito de las empresas tractoras del territorio. En este sentido, es observable que la contribución del cooperativismo al tejido de las empresas tractoras es más notoria según avancemos en la dimensión de las empresas de la industria manufacturera: las cooperativas suponen el 10,2% del conjunto de empresas de la industria manufacturera entre 100 y 249 trabajadores, en la franja de empresas de 250 a 499 trabajadores la proporción de cooperativas industriales asciende al 22%, y en la franja de las empresas más grandes encontramos que de las 29 empresas que forman el grupo de las industrias manufactureras mayores de 500 trabajadores de Euskadi, 9 (el 31%) son cooperativas (mientras que 13, el 44,8%, son S.A. y 5, el 17,2% S.L.).

*Protagonismo de las cooperativas en la industria tractora del territorio vasco*

	100 a 249		250 a 499		≥500	
	ABS.	%VER	ABS.	%VER	ABS.	%VER
S.A.	98	55,68%	25	50,00%	13	44,82%
S.L.	57	32,38%	12	24,00%	5	17,24%
Cooperativas	18	10,22%	11	22,00%	9	31,03%
Otras Sociedades	3	1,70%	2	4,00%	2	6,89%
<b>Total CAPV</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

Fuente: Eustat

## 3.4 COOPERATIVAS E INNOVACIÓN: UNA ORIENTACIÓN INNATA

**La aportación de las cooperativas a los retos del tejido productivo: principales resultados.**  
**3.4 Cooperativas e innovación: Una orientación innata**

Las evidencias apuntan a una mayor orientación de las cooperativas hacia las actividades de innovación. El dato cobra relevancia dada la importancia que adquieren los sistemas locales de innovación en el contexto del nuevo ciclo económico. Hoy prácticamente nadie discute el hecho de que la innovación y el desarrollo tecnológico son factores determinantes para garantizar la competitividad y, por tanto, la viabilidad de las empresas en estos escenarios globales y complejos. Es más, cada vez es más compartida la idea de que el esfuerzo innovador va a adquirir una importancia aún más determinante en esta nueva era de disrupciones tecnológicas a la que parecemos abocados.

Los datos disponibles señalan que en el periodo 2012-2014 el porcentaje de cooperativas que desarrollaron actividades relacionadas con la innovación (el 25,8% de cooperativas) es mayor que el porcentaje del conjunto de las empresas de la CAPV (el 17% de las empresas realizaron actividades relacionadas con la innovación).

*% Empresas con actividades de innovación*



*Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social 2014*

La mayor orientación innovadora de las cooperativas respecto al resto de empresas se confirma en el Informe de Competitividad del País Vasco del 2015 elaborado por el Instituto Orkestra con datos del 2013.

*Esfuerzo en innovación. Comparativa cooperativas y resto de empresas (\*) (referencia 2013)*

	COOPERATIVA	RESTO DE EMPRESAS	TOTAL EMPRESAS
<b>EMPRESAS QUE COOPERAN</b> (% respecto al total de empresas)	<b>28,1</b>	<b>10,1</b>	<b>11</b>
<b>GASTOS EN INNOVACIÓN</b> (% respecto de las ventas)	<b>3,9</b>	<b>2</b>	<b>2,1</b>
<b>GASTO EN MAQUINARIA</b> (% respecto a gasto en innovación)	<b>14</b>	<b>10,2</b>	<b>19,2</b>
<b>GASTO I+D EXTERNA</b> (% respecto a gasto en innovación)	<b>17</b>	<b>22,6</b>	<b>19</b>
<b>EMPRESAS INNOVADORAS</b> (% respecto al total de empresas)	<b>52,6</b>	<b>31,9</b>	<b>33,1</b>
<b>INNOVACIÓN NO TECNOLÓGICA</b> (% respecto a total de empresas)	<b>47,7</b>	<b>23,8</b>	<b>25,3</b>
<b>INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y NO TEC.</b> (% respecto a total de empresas)	<b>16,3</b>	<b>11,8</b>	<b>12,1</b>
<b>INNOVACIÓN DE PRODUCTO</b> (% respecto a total de empresas)	<b>36,9</b>	<b>17,9</b>	<b>19,1</b>
<b>EXPORTACIÓN</b> (% respecto a facturación)	<b>46,4</b>	<b>20,7</b>	<b>25,8</b>
<b>VENTAS NUEVAS PARA LA EMPRESA</b> (% respecto a las ventas totales)	<b>16,8</b>	<b>9</b>	<b>11</b>
<b>VENTAS NUEVAS PARA EL MERCADO</b> (% respecto a las ventas totales)	<b>6,5</b>	<b>2,7</b>	<b>3,3</b>
<b>COSTE LABORAL POR EMPLEADO</b> (miles de euros)	<b>58</b>	<b>35</b>	<b>N.D</b>
<b>ENDEUDAMIENTO</b> (%)	<b>56,7</b>	<b>ND</b>	<b>49,6</b>

Fuente: Orkestra, Informe de competitividad 2015  
 (\*) Excepto empresas con capital extranjero

Según el estudio las cooperativas en el ámbito de la innovación destacan respecto al resto de empresas por:

- Su mayor grado de cooperación en actividades y procesos de innovación entre empresas.
- Un mayor esfuerzo en innovación, que medido en base al porcentaje de gasto respecto al total de las ventas es casi el doble que el que destinan el resto de empresas.
- Una mayor generación de capacidades internas para el desarrollo de las actividades de innovación.
- Un mayor porcentaje de empresas innovadoras. El promedio de establecimientos innovadores entre las cooperativas (el 52,6%) era superior tanto al promedio de la CAPV (el 33,1%), como al porcentaje del resto de empresas (el 31,9%). Orkestra destaca los datos del ámbito industrial donde el porcentaje de cooperativas innovadoras alcanzaba al 71,3%. Este dato destaca por su singularidad ya que si durante la crisis, en la mayor parte de los países y tipos de empresas tuvo lugar una disminución del porcentaje de empresas innovadoras, esto no ocurrió en el caso de las cooperativas vascas.
- Un desempeño innovador superior al resto de empresas de la CAPV, tal y como indican la mayor innovación de producto, la innovación no tecnológica y el mayor porcentaje de cooperativas que combinan las innovaciones de carácter tecnológico y no tecnológico.
- Y, por último, un mejor comportamiento en cuanto al grado de novedad de los productos comercializados, ya sea en cuanto al porcentaje de ventas nuevas para la empresa, como en el caso de las ventas nuevas para el mercado.

Lo significativo es que esta mayor orientación innovadora y el mayor esfuerzo en el desarrollo de activi-

dades de I+D de las cooperativas se realiza incluso en un contexto de recesión económica y de reducción de resultados y márgenes comerciales de las cooperativas. La evolución que los resultados económicos de las cooperativas sufren durante el periodo de crisis no deja lugar a dudas. Los beneficios globales de las cooperativas en relación al 2006 se reducen en casi un 84%, siendo la reducción de resultados en el caso de las cooperativas industriales del 64,8%.

*Evolución 2006-2014 de los resultados económicos en las cooperativas (c.a. en precios corrientes)*

	2006	2008	2010	2012	2014	14/06
<b>PRIMARIO</b>	<b>460.777</b>	<b>509643</b>	<b>183.262</b>	<b>-154.157</b>	<b>242.466</b>	<b>-47,38%</b>
<b>INDUSTRIA</b>	<b>260.588.440</b>	<b>122.996.415</b>	<b>101.536.126</b>	<b>115.110.035</b>	<b>91.566.703</b>	<b>-64,86%</b>
<b>CONSTRUCCIÓN</b>	<b>4.760.802</b>	<b>1.944.301</b>	<b>2.094.433</b>	<b>-2.894.391</b>	<b>-15.682</b>	<b>-100,32%</b>
<b>SERVICIOS</b>	<b>235.996.947</b>	<b>216.001.261</b>	<b>109.006.466</b>	<b>-27.012.571</b>	<b>-11.059.582</b>	<b>-104,68%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>501.806.966</b>	<b>341.451.620</b>	<b>212.820.287</b>	<b>85.048.557</b>	<b>80.733.905</b>	<b>-83,91%</b>

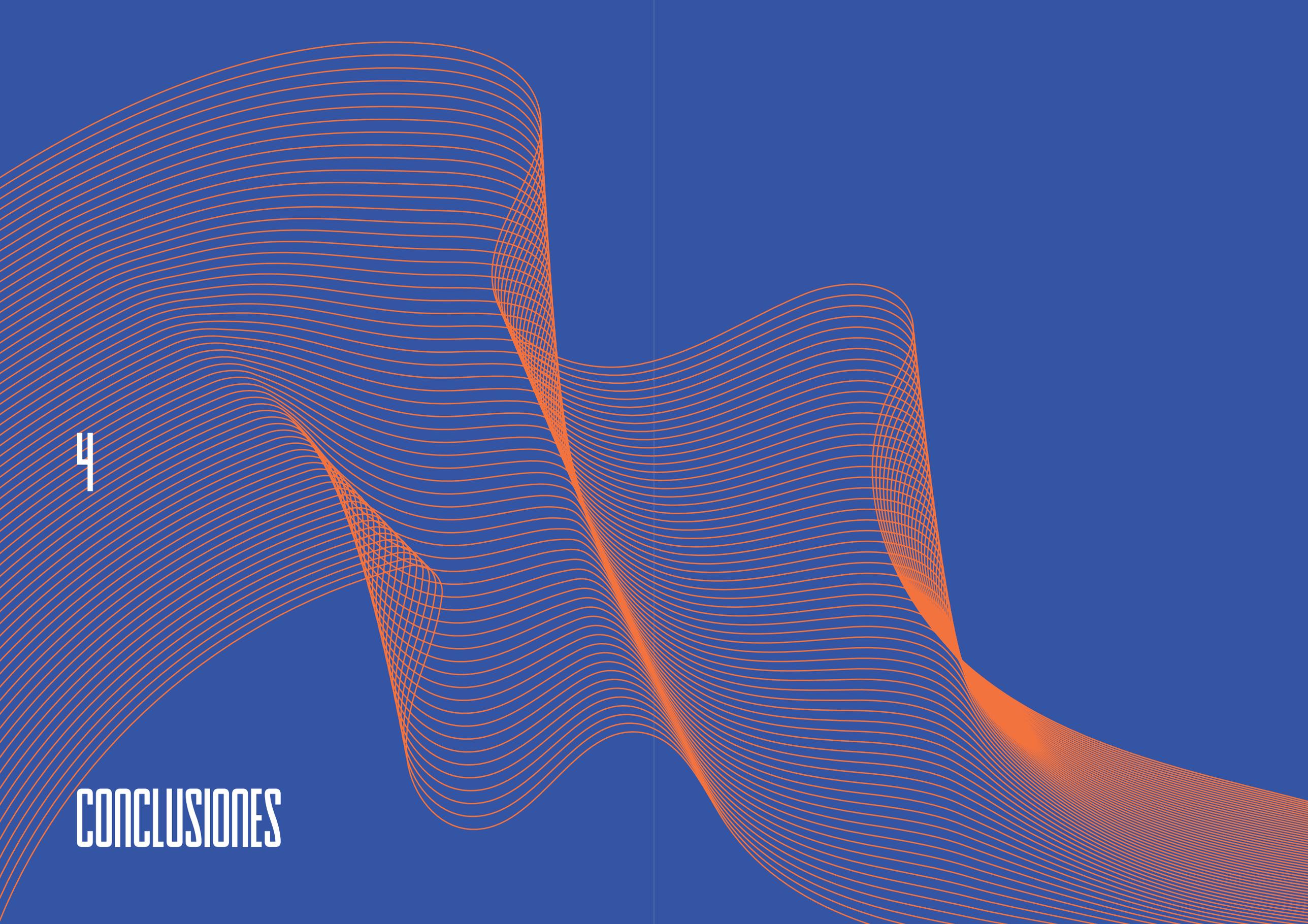
Fuente: elaboración propia a partir de Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco. Estadística de la Economía Social

## EN LAS COOPERATIVAS A PESAR DE LOS CONTEXTOS DE CRISIS Y LA REDUCCIÓN DE LOS MÁRGENES DE LOS RESULTADOS ECONÓMICOS



El propio informe de Orkestra destaca que el notable esfuerzo innovador de las cooperativas se estaba realizando en un contexto en el que, en cuanto a ventas, la evolución de las cooperativas no era mejor que el resultado que estaban obteniendo el resto de empresas, y en el que en términos de activos financieros el balance de las cooperativas presentaba una situación aún peor (Orkestra, 2015).

Esta realidad alimenta una serie de dudas respecto a la disparidad entre el esfuerzo innovador y los resultados económicos que generan las cooperativas. Pero pensamos que del análisis de los datos se puede concluir que el esfuerzo en innovación no deja de ser una prioridad en las cooperativas a pesar de los contextos de crisis y la reducción de los márgenes de los resultados económicos. Y ello, seguramente, porque se entiende que la apuesta por la innovación y el desarrollo tecnológico es la única forma de adaptar la empresa a las nuevas exigencias del mercado, garantizar la viabilidad y la sostenibilidad del proyecto empresarial cooperativo, y poder mantener, a través de la incorporación de mayor valor añadido, las cantidades y las cualidades del empleo cooperativo.

The background features a series of thin, orange, wavy lines that create a sense of depth and movement, resembling a wireframe or a liquid surface. The lines are set against a solid, vibrant blue background. The overall composition is modern and dynamic.

4

CONCLUSIONES



El presente trabajo presenta una serie de evidencias respecto a la aportación que las cooperativas vascas realizan a los retos que el tejido productivo del territorio enfrenta en el nuevo ciclo económico. Las evidencias se sostienen en el análisis de las fuentes estadísticas publicadas por diferentes agencias e instituciones. Pensamos que el valor del presente trabajo se encuentra en el estudio sistemático de las posibilidades analíticas que es posible extraer de las fuentes de información públicas. Pero es preciso señalar las limitaciones encontradas en esta vía: la disparidad de datos según las diferentes fuentes estadísticas, y la no disponibilidad de datos desagregados en función de la entidad jurídica de las empresas en variables significativas, son algunas de las dificultades que nos hemos encontrado en el camino.

Es por ello que hablamos de conclusiones provisionales. Entendemos que se precisa el acceso a nuevas fuentes de información en algunos indicadores significativos para afinar el análisis y poder extraer conclusiones aún más sólidas. Estas ideas se retoman al abordar las futuras líneas de investigación.

Las limitaciones estadísticas no desvirtúan los indicios encontrados en esta investigación respecto las aportaciones que realizan las cooperativas en relación a los retos que enfrenta el tejido productivo vasco. Nos gustaría terminar el estudio resaltando las siguientes ideas:

**a) Las cooperativas, en líneas generales, presentan un mejor comportamiento que el resto de las empresas en la evolución de las principales variables económicas.**

El mejor comportamiento de las cooperativas se da tanto en relación a las Sociedades Laborales, como a las Sociedades Anónimas y las Sociedades Limitadas. Esto parece derivarse del mayor dinamismo de las cooperativas en la adaptación a las condiciones complejas del entorno. Las cooperativas no sólo mantienen mejor el empleo y la actividad, sino que hacen un mayor esfuerzo en su adaptación a las exigencias económicas

**LAS COOPERATIVAS, EN LÍNEAS GENERALES, PRESENTAN UN MEJOR COMPORTAMIENTO QUE EL RESTO DE LAS EMPRESAS EN LA EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES ECONÓMICAS**

**LOS INDICIOS APUNTAN A UNA MAYOR EFICIENCIA DE LAS COOPERATIVAS EN COMPARACIÓN AL RESTO DE MODELOS DE EMPRESA**

del entorno tal y como reflejan la mayor orientación innovadora y la mayor orientación exportadora de las cooperativas respecto al resto de empresas. De ello, se pueden derivar una serie de importantes consideraciones:

- Las cooperativas, superando la lectura tradicional, no sólo aportan capacidad de resiliencia respecto a la actividad y el empleo, sino que aportan también un mayor dinamismo a las características del tejido productivo de la CAPV. Se podría argumentar, además, que si las cooperativas son más resilientes es también por su mayor orientación inversora en el desarrollo humano, organizativo y tecnológico que permiten una mejor adaptación a las condiciones cambiantes del contexto.
  - Si la crisis de Fagor Electrodomésticos alimentó dudas respecto a la eficiencia del modelo cooperativo para enfrentar el escenario complejo de la globalización, el presente estudio despeja las dudas sobre la eficiencia de las cooperativas. Al contrario, los indicios apuntan a una mayor eficiencia de las cooperativas en comparación al resto de modelos de empresa.
  - Pensamos que todo ello tiene derivadas en cuanto al ámbito de las políticas públicas en relación al objeto de impulsar la participación de las personas en el ámbito de la empresa. Como se demuestra en el caso de las cooperativas, una mayor participación de las personas en la empresa repercute en los objetivos de enraizar las empresas al territorio, reforzar los mecanismos de cohesión social y de posicionar mejor al tejido productivo del territorio en el escenario económico global y complejo que toca enfrentar.
- b) El incremento del tejido cooperativo en un contexto de crisis y reducción de actividad empresarial y económica es un dato significativo en sí. El**

mayor dinamismo en este periodo se ha dado entre las pequeñas cooperativas más vinculadas al sector servicios. Ello abre la hipótesis de si el mayor dinamismo del cooperativismo no se sostiene también en la conexión del modelo con las nuevas aspiraciones y perspectivas culturales que parecen emerger en la sociedad respecto al trabajo. De confirmarse la hipótesis se reforzaría en este escenario el impulso al proyecto histórico de vincular la eficiencia de las organizaciones empresariales con los procesos de participación y humanización del trabajo en el desarrollo de un nuevo paradigma empresarial.

**c) Las cooperativas aportan capacidad innovadora al sistema local de innovación vasco.** Las evidencias estadísticas confirman una mayor orientación de las cooperativas hacia las actividades de innovación. Lo significativo es que esta mayor orientación innovadora y el mayor esfuerzo en el desarrollo de actividades de I+D de las cooperativas se realiza incluso en un contexto de recesión económica y de reducción de los resultados comerciales de las cooperativas. Es más, los indicios apuntan a que el esfuerzo innovador de las cooperativas se realiza en un contexto en el que, en cuanto a ventas, la evolución de las cooperativas no era mejor que el resultado que estaban obteniendo el resto de empresas, y en el que en términos de activos financieros el balance de las cooperativas presentaba una situación aún peor. De ello se pueden derivar dos consideraciones:

- Las cooperativas parecen demostrar una orientación innata hacia la innovación. Parece que existen una serie de valores o factores del modelo cooperativo que inciden en esa dirección. La realidad es que las cooperativas realizan el esfuerzo inversor en innovación aún en contextos de recesión, de reducción de beneficios y de sacrificios personales (bajada de anticipos, reubicaciones). Pensamos que ello guarda una estrecha relación con la vocación social de las cooperati-

**LAS COOPERATIVAS  
APORTAN  
CAPACIDAD  
INNOVADORA AL  
SISTEMA LOCAL DE  
INNOVACIÓN VASCO**

**EL ESTUDIO  
IDENTIFICA QUE  
LA APORTACIÓN DE LAS  
COOPERATIVAS ADQUIERE  
UNA MAYOR RELEVANCIA  
EN LOS SEGMENTOS  
ESTRATÉGICOS Y  
TRACTORES DE LA  
ECONOMÍA**

vas: la apuesta por la innovación y el desarrollo tecnológico se entiende que es la única forma de adaptar la empresa a las nuevas exigencias del mercado, garantizar la viabilidad y la sostenibilidad del proyecto empresarial cooperativo, y poder mantener, a través de la capacidad de generación de mayor valor añadido, el volumen y las cualidades del empleo cooperativo.

- Ahora bien, las cooperativas también necesitan de capital para el desarrollo de sus proyectos empresariales. Las dudas surgen al reflexionar si todo ello no es posible si no es a costa de las rentabilidades y de un mayor endeudamiento de las cooperativas. Las comparativas con los resultados, sobre todo, de las empresas del territorio con capitales extranjeros apuntan en esa dirección, lo cual podría poner en cuestión la competitividad futura de los proyectos cooperativos.

**d) El estudio identifica que la aportación de las cooperativas adquiere una mayor relevancia en los segmentos estratégicos y tractores de la economía.** El análisis del contexto económico revela la importancia que la industria, y más en concreto la industria manufacturera de alta tecnología, adquiere en la reorientación de la política económica europea. Se entiende que un sector industrial tecnológicamente avanzado es el sostén imprescindible en el nuevo escenario económico caracterizado por la pujanza de los actores emergentes, para el desarrollo de una economía sostenible con capacidad de crear empleos de alto valor añadido. La constatación del peso específico de las cooperativas entre las grandes industrias tractoras del territorio, junto con el importante esfuerzo en innovación y desarrollo que desarrollan estas empresas nos llevan a afirmar que las cooperativas están co-liderando el proceso de transición de la economía vasca hacia un modelo de desarrollo sostenido sobre la base de un tejido industrial tecnológicamente avanzado.

e) El peso específico que el cooperativismo asume entre las grandes empresas tractoras del territorio abre la puerta a nuevas hipótesis respecto al impacto de este modelo en la sociedad. Indicios de este potencial impacto se detectan al observar, por ejemplo, el diferente comportamiento de los territorios de la CAPV en los indicadores de innovación. Gipuzkoa, territorio donde el tejido cooperativo industrial es significativamente más denso, muestra unos porcentajes de Gasto en I+D (el 2,25% del PIB en 2015) que superan con claridad el promedio europeo, mientras que Bizkaia (1,73%) y Araba (1,48%) muestran unos valores más modestos. Es más, como ya se ha analizado en el estudio, en el 2014 las empresas guipuzcoanas destinaron a labores de I+D un total de 423,6 millones de euros, lo cual suponía superar los 412,5 millones de las empresas de Bizkaia, la provincia más poblada del territorio.

Nos preguntamos si parecido impacto se podría observar en los indicadores relativos a la aspiración del cooperativismo por construir una sociedad más justa y equitativa. Los estudios académicos del ámbito de las desigualdades han evidenciado el proceso de incremento de desigualdades y de concentración de la riqueza que padecen las sociedades económicamente avanzadas desde la década de los 80 del siglo XX. Esto se está dando por dos vías principalmente: por los notables aumentos salariales de determinados segmentos profesionales y por los procesos de acumulación de capital que se producen en el contexto de la desregulación de los mercados. Las cooperativas se caracterizan por subordinar el capital a la primacía del trabajo y por fijar un estrecho intervalo en los ingresos por trabajo. ¿El hecho de que entre las grandes empresas tractoras de Gipuzkoa predominen las cooperativas, deriva en una estructura más igualitaria de la sociedad guipuzcoana en relación al resto de territorios?. Es ésta una cuestión que merecería la pena explorar.

### LA CAPACIDAD DEL COOPERATIVISMO PARA CONJUGAR EL DESARROLLO ECONÓMICO CON UNOS CRITERIOS MÁS DISTRIBUIDOS E INCLUSIVOS

f) La capacidad del cooperativismo para conjugar el desarrollo económico con unos criterios más distribuidos e inclusivos, es un factor impulsor en la configuración del territorio vasco como un Sistema Local de Innovación. Analizábamos cómo el conocimiento, adherido al territorio, es uno de los factores determinantes de la competitividad basada en la innovación, y que la eficiencia económica del conocimiento depende mucho de la calidad de su flujo y del nivel de transferencia entre los diferentes agentes del sistema. En este sentido, el desarrollo de una estrategia innovadora será más eficiente si consigue la movilización y la implicación de los agentes plurales del territorio y para ello resulta determinante la configuración de un proyecto común de desarrollo. Conciliar las estrategias competitivas con los objetivos de la cohesión social y la integración socioeconómica resulta vital en este escenario. Las cooperativas por su capacidad económica y empresarial, y por sus rasgos innatos por la generación de un modelo de desarrollo distribuido parecen destinadas a asumir un rol estratégico en el nuevo ciclo económico que enfrenta nuestro país.

### LAS COOPERATIVAS POR SU CAPACIDAD ECONÓMICA Y EMPRESARIAL, Y POR SUS RASGOS INNATOS POR LA GENERACIÓN DE UN MODELO DE DESARROLLO DISTRIBUIDO PARECEN DESTINADAS A ASUMIR UN ROL ESTRATÉGICO EN EL NUEVO CICLO ECONÓMICO QUE ENFRENTA NUESTRO PAÍS

# BIBLIOGRAFÍA

**Alcalde, H.** (2016, 1 de septiembre). La necesaria armonía en la I+D. Empresa XXI, pp. 9.

**Astigarraga Echeverría, E.** (2016). Escenarios para Mondragon Unibertsitatea al 2025. Unpublished Eskoriatza.

**Azkarraga Etxagibel, J.** (2007). Mondragon ante la globalización. La cultura cooperativa vasca ante el cambio de época. Eskoriatza: Lanki.

**Azurmendi, J.** (1984). El hombre cooperativo. Pensamiento de Arizmendiarrreta. Arrasate: Euskadiko Kutxa.

**Borja Alvarez, A.** (2012). Euskal estatuari begira: Ahuleziak, indarrak eta krisi ekonomikoaren ondorioak euskal ekonomia-ehunean. Euskal estatuari bidea zabaltzen. lurraldea eta sozioekonomia (pp. 149-171). Bilbo: Ipar Hegoa Fundazioa.

**Coll, J. M., & Ferrás, X.** (2017). Economía de la felicidad. Las claves de la tecnología, la desigualdad y el trabajo en el poscapitalismo. Barcelona: Plataforma Editorial.

**Consejo económico y social vasco.** (2015). Dinamismo empresarial, creación de riqueza y empleo: Un análisis comparado desde la CAPV (Estudios e informes No. 13)CES.

**Cuatrecasas Arbós, L.** (2017). Claves de la vida en el futuro. ¿Cómo será el mundo dentro de unas décadas? horizonte 2050. Madrid: Pirámide.

**Departamento de Empleo y Políticas Sociales.** Estadística de la economía social 2006. Retrieved Enero, 2018, from [http://www.euskadi.eus/web01-ejeduki/es/contenidos/documentacion/economia\\_social\\_2006/es\\_soc\\_econ/soc\\_econ\\_2006.html](http://www.euskadi.eus/web01-ejeduki/es/contenidos/documentacion/economia_social_2006/es_soc_econ/soc_econ_2006.html)

**Departamento de Empleo y Políticas Sociales.** Estadística de la economía social 2008. Retrieved Enero, 2018, from [http://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/informes\\_ecosoc/es\\_soc\\_econ/adjuntos/Informe\\_EcoSoc\\_08\\_final.pdf](http://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/informes_ecosoc/es_soc_econ/adjuntos/Informe_EcoSoc_08_final.pdf)

**Departamento de Empleo y Políticas Sociales.** Estadística de la economía social 2010 y avance 2011. Retrieved Enero, 2018, from [http://www.euskadi.eus/web01-ejeduki/es/contenidos/documentacion/ecosoc\\_2010/es\\_ecosoc/ecosoc.html](http://www.euskadi.eus/web01-ejeduki/es/contenidos/documentacion/ecosoc_2010/es_ecosoc/ecosoc.html)

**Departamento de Empleo y Políticas Sociales.** Estadística de la economía social 2012 y avance 2013. Retrieved Enero, 2018, from [http://www.euskadi.eus/informe\\_estudio/estadistica-de-la-economia-social-de-euskadi-2012/web01-ejeduki/es/](http://www.euskadi.eus/informe_estudio/estadistica-de-la-economia-social-de-euskadi-2012/web01-ejeduki/es/)

**Departamento de Empleo y Políticas Sociales.** Estadística de la economía social 2014 y avance 2015. Retrieved Enero, 2018, from [http://www.euskadi.eus/web01-ejeduki/es/contenidos/documentacion/informe\\_ecosoc\\_2014/es\\_ecosoc/ecosoc.html](http://www.euskadi.eus/web01-ejeduki/es/contenidos/documentacion/informe_ecosoc_2014/es_ecosoc/ecosoc.html)

**Duch Brown, N., & Blanco Díaz, R.** (2016). Estructuras productivas europeas. In M. T. Costa-Campi, A. Garrido, M. Parellada & E. Sanromà (Eds.), Economía europea. crecimiento, competitividad y mercados (pp. 117-137). Madrid: Alianza editorial.

**El estancamiento se alarga al 2015.** (2016, 1 de septiembre). Empresa XXI, pp. 2-4.

**García Delgado, J. L., & Myro, R.** (2016). El crecimiento económico de Europa. In M. T. Costa-Campi, A. Garrido, M. Parellada & E. Sanromà (Eds.), Economía europea. crecimiento, competitividad y mercados (pp. 53-65). Madrid: Alianza editorial.

**García Quevedo, J.** Capital tecnológico y sistemas de innovación europeos. In M. T. Costa-Campi, A. Garrido, M. Parellada & E. Sanromà (Eds.), Economía europea. crecimiento, competitividad y mercados (pp. 83-94). Madrid: Alianza editorial.

**Gipuzkoako Foru Aldundia.** (2016). Dossier sobre la participación de las personas en la empresa. Unpublished manuscript.

**La I+D vizcaína presenta un saldo contradictorio.** (2016, 1 de septiembre). Empresa XXI, pp. 6-7.

**Kamp, B.** (2016). Servitización: Génesis, temas actuales y mirada al futuro. Economía, Revista Vasca De Economía, (89), 252-279.

**Larrañaga, J.** (1998). El cooperativismo de Mondragón. Interioridades de una utopía. Aretxabaleta: Otalora.

**Letta, E.** (2017). Hacer Europa y no la guerra. Una apuesta europeísta frente a Trump y el Brexit. Barcelona: Península.

**Molina, F.** (2006). Fagor electrodomésticos

(1956-2006). Historia de una experiencia cooperativa. Arrasate: Fagor.

**Molinas, C., & Ramírez Mazarredo, F.** (2017). La crisis existencial de Europa. Barcelona: Deusto.

**Navarro, M.** (2010). Retos para el País Vasco, tras tres décadas de desarrollo del sistema y de las políticas de innovación. Economía, Revista Vasca De Economía, 25, 136-183.

**Navarro, M., & Sabalza, X.** (2016). Reflexiones sobre la industria 4.0 desde el caso vasco. Economía, Revista Vasca De Economía, (89), 142-173.

**Orkestra.** (2015). Informe de competitividad del País Vasco 2015. Transformación productiva en la práctica. Bilbao: Fundación Deusto.

**Orkestra.** (2017). Informe de competitividad del País Vasco 2017 ¿Y mañana? Fundación Deusto.

**Ormaetxea, J. M.** (1999). Orígenes y claves del cooperativismo de Mondragón. Arrasate: Euskadiko Kutxa-Saiolan.

**Ormaetxea, J. M.** (2003). Didáctica de una experiencia empresarial. Arrasate: Euskadiko Kutxa-Saiolan.

**Ortega Sunsdungi, I., & Uriarte Zabala, L.** (2015). Arrasateko kooperatibagintzaren erronkak eta dilemak fagor etxetresnak kooperatibaren krisiaren ondotik (Lanki koadernoak No. 11). Eskoriatza: Lanki.

**Ortega, A.** (2016). La imparable marcha de los robots. Madrid: Alianza editorial.

**OVES.** (2016). Informe de situación de la economía social vasca. año 2015. OVES/GEEB.

**Pérez, C.** (2010). Revoluciones tecnológicas y paradigmas tecno-económicos. [Technological revolutions and techno-economic paradigms] Cambridge Journal of Economics, 34(1), 185-202.

**Prospektiker.** (2012). Estudio delphi sobre el futuro de las organizaciones: Cooperativismo y otros modelos MONDRAGON Corporación.

**Sudrià, C., & Garrido, A.** (2016). La economía europea desde 1950 hasta la actualidad. In M. T. Costa-Campi, A. Garrido, M. Parellada & E. Sanromà (Eds.), Economía europea.

crecimiento, competitividad y mercados (pp. 33-52). Madrid: Alianza editorial.

**Ugarte, J.** (2013). España está en crisis. El mundo no. Barcelona: Deusto.

**Vence, X., Outes, X.** (1998). La unión europea y la crisis del estado del bienestar. Madrid: Síntesis.

**Zelaia, A.** (2015). Euskal ekonomiaren egiturazko erronkak. Arrasate: Ekai Center Fundazioa.

**Zurbano, M.** (2005). Las regiones como sujetos de la economía global. euskadi en la gobernanza multidimensional. Economía, Revista Vasca De Economía, 58, 196-231.

LANKI es el Instituto de Estudios Cooperativos de Mondragon Unibertsitatea, ubicado en la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Tiene como misión investigar, formar e incidir en la realidad cooperativa, enfocando su actividad prioritariamente en el desarrollo de la vertiente socioeducativa del cooperativismo y la economía social. Se compone de un equipo de 10 investigadores formados en diversas disciplinas (sociología, empresa, comunicación, ciencias políticas, psicología, ingeniería).

Realiza su investigación desde el interior de la experiencia cooperativa de Mondragón, a partir de la cual desarrolla su análisis del paradigma cooperativo. Es una labor de investigación, reflexión e intervención que realiza en estrecha colaboración con agentes cooperativos y sociales.

Inmerso en funciones de investigación, asesoramiento y formación, el trabajo del Instituto LANKI se orienta como un servicio que se ofrece en círculos concéntricos, empezando por el propio grupo Mondragón, la realidad cooperativa y autogestionaria vasca, y diversos agentes del ámbito internacional.



El presente documento recoge los principales resultados del estudio Aportación de las cooperativas a los retos del tejido productivo vasco realizado por LANKI, Instituto de Estudios Cooperativos de MONDRAGON UNIBERTSITATEA.

Este estudio se ubica como el punto de partida de lo que pretende ser un proyecto de investigación de más amplio alcance cuyo objetivo es indagar sobre la contribución o aportación que en la actualidad realizan las cooperativas a nuestra sociedad para, a su vez, abrir una vía de reflexión sobre los retos específicos que deben de abordar las cooperativas en el contexto del nuevo milenio, en su objetivo de continuar aportando valor a la sociedad de la que son parte.

En este primer paso el foco del análisis se ha centrado en un primer ámbito de análisis: la aportación de las cooperativas al reto del tejido productivo vasco en la generación de riqueza y desarrollo económico en el contexto de una nueva fase del proceso de globalización de la economía.