



txostena
2008



HUMANITY
AT WORK

Finanzas
Industria
Distribución
Conocimiento

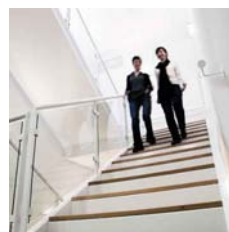
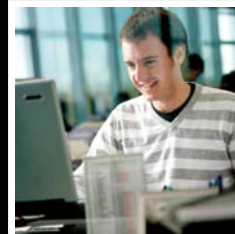
ezarpena

Andaluzia
Aragoi
Kantabria
Gaztela-Mantxa
Katalunia
Errioxa
Madril
Nafarroa
Euskadi

Txile
Txina
Kolonbia
Costa Rica
Frantzia
India
Mexiko
Dominikar-Errepublika
Uruguai

GARAIA Berrikuntza Gunea
Goiru kalea, 7
20500 Arrasate-Mondragón (Gipuzkoa)

www.lks.es



aurkibidea



- 4** Agurra
- 5** Aurkezpena
- 6** Zerbitzu profesionalen sektoreko erreferentzia
- 7** LKSren jarduera alorrak
- 8** Gure erakundea
- 9** LKS Taldeko beste enpresa batzuk
- 10** Gestio Txostena
- 11** 2009ko erronkak
- 12** Erreferentziak
- 22** Irudiak

agurra

gu ere, adinez heldu

2008 ekitaldiko bilakaera eta erdiespenak aztertu eta geure burua –erabat finkaturik dagoen talde sendoa– ikusirik, LKS Taldeak egin dezakeen balioztapen adierazgarriena etorkizuneko erronka berriei aurre egiteko unea heldu dela da, seguruenik, adinez heldu izatera iritsi den enpresa proiektua den aldetik.

Halaxe diogu, gaztetasunaren eta heldutasunaren arteko muga adierazten duen 18 urteko adin hori bete baitugu: orainaldiko eta geroaldiko erronkei aurre egingo diegula esan dugu, heldutasunak eman dizkigun bizipen eta jakitate horietatik, baina gaztaroak bere-bereak dituen bizitasunez eta entrega gaitasuna alde batera utzi gabe.

Adin heldutasun horrek abiatzen ari garen ziklo estrategiko berrian baliagarri izan behar dugu:

- Gure bezeroei balio eta soluzio gisara, plus bat eskaini eta emateko, horietako askok une hauetan abagune ekonomiko kaltegarria bizi dutelarik.
- Etorkizuneko LKS, sakoneko transformazio ekonomiko honetatik nahitaez jalgiko den ingurune eta koiunturan abiatzeko.
- Barne ikuspegitik, kudeaketa sozial kooperatiboa osatzen duten aspektuen (integrazioa, partaidetza sena, inplikazioa, aintzatespena) garapenean aurrera ausarki egiteko, horiexek baititugu gure orainaldiaren eta geroaldiaren bereizgarri.

Urte hauetan hazi egin gara eta egun ia mila profesional inguru gabilta hemen, egoitza berri honetan, aspaldiko partez: geroari gogoz, lanpostuak sortuz eta elkarlanean dihardugun eremuetako sinergiak baliatuz ekiteko dugun asmoa adierazten du, dudarik gabe, egoitza horrek. Hori dena ezinezkoa litzateke kooperatiba osatzen dugun gizaki guztien ahalegin eta inplikaziorik gabe. Pertsona horiekin, izan ere, ilusioz eta optimismoz blaituriko etorkizuneko ikuspegia partekatzen dugu.



Iñaki Ormaetxe

LKS S, Coop.eko Kontseilu Errektoreko lehendakaria



Jon Igarza

LKS Ingeniería S, Coop.eko Kontseilu Errektoreko lehendakaria

aurkezpena

2008: beste egoitza bat, beste bultzada bat

2008. urtean, aurreikusia genuen bezala, Garaia Berrikuntza Guneko egoitza berrian ipini dugu geure lantokia. Atzean dira dagoeneko baita ere Arrasaten, Olandixoko muinoan emaniko hamazazpi urte luzeak.

Epe horretan LKSk sekulako hazkuntza izan du: gure enpresaren sorrera akta 1991ko maiatzaren 2an sinatu zuten 49 aitzindari haietatik egun garen ia mila pertsona izatera iritsi gara; esan gabe doa, gure merkatu-produktu matrizea ere biziki aldatu dugu garai honetan: esate baterako, 2008 urtean outsourcing informatikoan, "giltza eskura"erako eraikuntzan eta beste hainbatetan jarduera berriei ekin diegu, hemen ez ezik, Txilen, Indian eta guregandik milaka kilometrora dauden beste herrialde zenbaitetan ere. Garapen erraldoi horrek azpiegitura hobekak izan ditzagun agintzen digu, proiektua eraginkortasunez kudeatuko badugu: prozesu horretan egoitza berria inauguratzeak zedarria markatu du gure ibilbidean.

Hori, gainera, munduko ekonomiak une latza bizi duenean gertatu da; guk ere, gainerako enpresek bezala, udaz geroztik bereziki, gure merkatuetako baldintzak arrunt kaskartu direla egiaztatu dugu.

Gorabeherak gorabehera, LKS Taldeak urte ona burutu du eta, hartu ditugun neurriei esker, 2009 urteari baldintza onetan ipiniko diogu branka, enpresa proiektu hau osatzen dugun gizakien kolektiboak Taldea finka dadin, hazi eta erronkei erantzun behar diegula etsi-etsian sinesten dugulako. Jakina, erronkak minimizatu behar izango ditugun arrisku batzuk dakartza beti, baina, horiek, edonola ere, onartu egin beharko ditugu.

Era berean 2008 urtea garrantzitsua izan da gure proiektuaren etorkizunari dagokiola, LKS, S.Coop en eta LKS Ingenieria S.Coop.en Plan Estrategikoak onetsi direlako: horietan, izan ere, 2012 urterako gure enpresen proiektuak diseinatu eta datozen lau urteotan garatu beharreko erronkak planteatu dira.

Hemendik hamazazpi barru berriro egoitzaz aldatu beharko dugun, ez dakigu. Baina, hori bai, geure printzipioei helduz, LKS proiektua orain baino askozaz handi eta sendoagoa izango da. Horixe nahi dugu denok, geroak txiki utz gaitzan.



Fermín Garmendia

LKS S, Coop.eko zuzendari nagusia



Alberto Gorroñoitia

LKS Ingenieria S, Coop.eko zuzendari nagusia

nor gara

zerbitzu profesionalen sektoreko erreferentzia

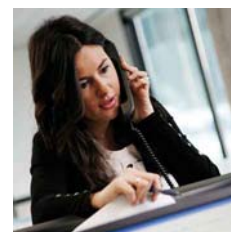
LKS Taldea gure herrialdean zerbitzu profesionalen sektoreko erreferentzia nagusietakoa da. Langile taldean mila pertsona inguruk dihardute eta urteko 75 milioi euro inguruko fakturazioa lortzen du.

MONDRAGONen integratuta dago, hau da, Euskal Herrian lehena eta Espainian zazpigarrena den enpresa taldean.

LKS Taldea hainbat elkarte kooperatibok eta hamar enpresa partaidetuk baino gehiagok osatzen dute, hainbat forma juridikorekin, eta bere ibilbidean hedapen etengabea, hazkunde jarraitua eta balio humano eta sozialetan oinarritutako filosofia nabarmentzen dira.

Euskal Herrian duen hedapen naturalaz harago, azken urteetan izandako garapenaren ondorioz, Madril, Katalunia, Andaluzia, Aragoi, Kantabria, Gaztela-Mantxa eta Errioxa erkidegoetan ere kokatu da.

Horiek ez ezik, nazioarteko merkatuan duen jardueraren ondorioz, Frantzia, Costa Rica, Dominikar Errepublika, Txile, Kolonbia, Uruguai, India eta Txinan ere ezarri da LKS.



LKSren negozioiak

Enpresa honek bere zerbitzuak eskaintzen ditu aholkularitza teknologiko eta gestiokoaren alorretan, aholkularitza juridikoan, arkitektura eta ingeniartzan, higiezin aholkularitza eta diseinuan eta berrikuntzan. LKS askotariko eremuak hartzen dituzten enpresa eta erakundeekin lankidetzan garatzen du bere jardura. Sektore pribatuan nabarmentzen dira aeronautika, automobilgintza, etxetresna elektrikoak, elektronika, elikadura, banaketa, finantza

zerbitzuak, garraioa, energia berriztagarriak, ingurumena, makina-erreminta, altzarigintza eta teknologi zentroak, besteak beste.

Sektore publikoan, berriz, gobernu autonomoak, diputazioak, udalak, mankomunitateak, eta garapen, hezkuntza edota osasun agentziak. Eta nazioartean, Nazioarteko Garapen Bankua eta Mundu Bankua, Europar Batasuna eta hainbat herrialdetako gobernuak.



gure erakundea

LKS, Koop. Elk.

KONTSEILU ERREKTOREKO KIDEAK

Javier Malet (lehendakaria)
 Justo Martín (lehendakariordea)
 Isabel Fernández (idazkaria)
 Idoia Abalia (batzordekidea)
 Koro Arrizabalaga (batzordekidea)
 Mila Díaz (batzordekidea)
 Alfonso Etxanobe (batzordekidea)
 Beatriz Lizarralde (batzordekidea)

(Kontseilu Errektorea, 08.05.16ko Batzar Nagusia izan arte)

Iñaki Ormaetxe (lehendakaria)
 Koro Arrizabalaga (lehendakariordea)
 Isabel Fernández (idazkaria)
 Mila Díaz (batzordekidea)
 Iñaki Elicegui (batzordekidea)
 Beatriz Lizarralde (batzordekidea)
 Javier Puertas (batzordekidea)
 Venancio Urrestarazu (batzordekidea)

(Kontseilu Errektore berria, 08.05.16ko Batzar Nagusiaz geroztik)

ZUZENDARITZA KONTSEILUKO KIDEAK

Fermín Garmendia (zuzendari nagusia)
 Eva Larrea (Gestio Aholkularitzako zuzendaria)
 Jesús Dorronsoro (Teknologia Aholkularitzako zuzendaria)
 Jesús Martínez (Zerbitzu Juridikoetako zuzendaria)
 Luis de la Hoz (Proiektu Estrategikoetako zuzendaria)
 Juan Luis Llorens (Hedapeneko zuzendaria)

LKS Ingenieritza, Koop. Elk.

KONTSEILU ERREKTOREKO KIDEAK

Jon Igarza (lehendakaria)
 Aitor Lejarzegi (lehendakariordea)
 Arantzazu Iztueta (idazkaria)
 Carlos Dorronsoro (batzordekidea)
 Diego Ruiz (batzordekidea)
 Nerea Mujika (batzordekidea)
 Santiago Sánchez (batzordekidea)

ZUZENDARITZA KONTSEILUKO KIDEAK

Alberto Gorroñoigoitia (zuzendari nagusia)
 Agustín Irazabal (zuzendari korporatiboa)
 Emilio Ormaechea (Garapeneko zuzendaria)
 Jaime Carmona (Finantzetako zuzendaria)
 Mikel Alzola (Pertsonen Kudeaketa zuzendaria)
 Jesús M^o García (Eraikuntzako zuzendaria)
 Gabriel Silva (Ingeniaritza Zibileko zuzendaria)
 Elisabeth Urrutia (Diseinu eta Berrikuntzako zuzendaria)
 Jon Berbel (Higiezinen Aholkularitzako zuzendaria)

LKS taldeko beste hainbat enpresa

ABANTAIL, S. Coop. (www.abantail.es). Enpresa hau aitzindaria da egokitze-diseinuaren optimizazio eta automatizazioan (produktua bezero bakoitzaren behar zehatzetara pertsonalizatzea). Kudeatzailea: Sonia Ortubai.

ATE GIZA BALIABIDEAK, S.L. (www.aterecursoshumanos.com). Aragoiko aholkularitza zerbitzua, pertsonen gestioari buruzko aholkularitzan espezializatua.

IBAI SISTEMAK, S.A. (www.ibai.com). Agirien eta liburutegien kudeaketan espezializatutako soluzio informatikoak. Kudeatzailea: Iñigo Lapitz.

GSR, S. Coop. Egoitza Zerbitzuen Kudeaketa. Kudeatzailea: Iñaki Roa.

i3s, S.A. (www.i3s.es) SAP garapenak ezartzen espezialistak. Kudeatzailea: Andoni Aranzamendi.

INDABA (www.indaba.es) Interneten oinarritutako aplikazio informatikoak. Kudeatzailea: Juan José Rodríguez.

INDISER ZERBITZU AURRERATUAK, S.A. (www.lks.es). Upeltegien diseinu eta eraikuntzan espezializatutako enpresa. Kudeatzailea: Hector Madrigal.

LKS BUILDINGENIA, S.L. (www.lksbuildingenia.com). Arkitekturan, Ingeniaritzan eta Giltza Eskura erako Eraikuntzan zerbitzu bateratuak. Kudeatzailea: Alberto Odriozola.

LKS Corp. S.A. LKSren filiala, Amerikako hego konoan hasi da lanean, Santiagon (Txile), herrialde horrek eta bere inguruak eskaintzen dituzten aukerak garatzeko. Kudeatzailea: Alfonso Arancibia

LKS MEXIKO. Mexikorako zerbitzu profesionalen enpresa.

LKS CA y CARIBE, S.A. (www.lkscaribe.com). Zerbitzu profesionalen enpresa, Erisaldeko Amerika eta Karibe ingururako. Kudeatzailea: Dietmar Gamboa.

LKS COLOMBIA. Kolonbiarako zerbitzu profesionalen enpresa.

LKS IAMM, S.L. (www.lks.es). Merkatuen ikerketa. Kudeatzailea: Raquel Díaz.

LKS Insifor S. L. Erakunde publikoetarako azterlan sozioekonomikoak egiten eta eskualde arteko programetan finantzaketa europarra duten nazioz gaindiko proiektuak gestio-natzen espezializatuta dagoen enpresa. Kudeatzailea: Marcos Alonso.

LKS OUTSOURCING, S. Coop. Enpresei informatikako zerbitzuak kanpora ateratzeko eredu berritzailea eskaintzen die. Kudeatzailea: Iñigo Lapitz.

LKS HAUTAPENA ETA PRESTAKUNTZA-AURKI, S.L. (www.lks.es). Langileen hautapena eta prestakuntzaren gestioa. Kudeatzailea: Javier Guerra.

LKS STUDIO, S.A. (www.lksstudio.es). Ingeniaritza eta arkitectura enpresa, IPM-integral Project Management delakoan espezializatua. Kudeatzailea: Emilio Ormaechea.

LKS TASAZIOAK, S.A. (www.lkstasaciones.es). Higiezin, ak-tiboen eta eskubideen balorazioa. Kudeatzailea: Jon Berbel.

LK WENDLAND, S. L. (www.lk-wendland.com). Aholkularitza juridikoa eskaintzen die Espainian edota Alemanian interesak dituzten alemaniar eta espainiar enpresa eta partikularrei. Kudeatzailea: Manfred Wendland.

PROSPEKTIKER, S.A. (www.prospektiker.es). Azterketa prospektiboetan adituak. Kudeatzailea: Mikel Irasuegi.

RESIDENCIAL MONTESCLAROS, S.L. (www.residencialmontesclaros.es). Hirugarren adineko-entzako egoitza Logroñon. Kudeatzailea: Iñaki Roa.

SEI, S.A. (www.seimcc.com). Frantziako merkatura zuzendutako soluzio informatikoak. Kudeatzailea: Dominique Labeyrie.

2008 ekitaldiko gestio txostena

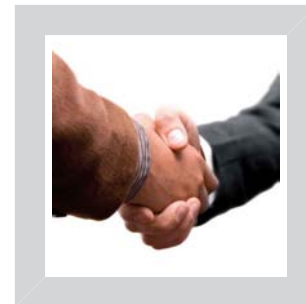
2008 urtean, aspaldiko partez bizi izan dugun ekonomiaren hedapen zikloaren amaiera zela egiaztatu da. Krisialdia iazko bigarren erdialdetik aurrera bereziki nozitu da eta, iraganeko beste hainbat krisiren aldean, honako hau globala da, merkatu eta sektore denetan eta, bereziki, higiezinaren eremuan.

Horiek horrela, LKS Taldean krisiaren eragina ez da berdina izan negozio eta jarduera guztietan, eta, logikoa denez, higiezinaren sektorearekin harreman handien duten negozioak, hau da, Higiezinaren Aholkularitza, Arkitektura eta Ingeniaritza eta Eraikuntza izan dira, hain zuzen ere, krisiaren ondorioak gehien nabaritu dituztenak.

Gauzak horrela ere, LKS Taldearen urteko emaitza ekonomikoak onak izan dira, aurreko ekitaldiaren amaieran krisi ekonomikoa gainean genuela berresten zuten adierazle batzuk ikusi zirelako eta horrek egoerari eusteko hainbat neurri hartzera eraman gintuelako.

Negozioz negozio aztertuta, Ingeniaritzako Dibisioan sartutakoak hartzen baditugu (arkitektura eta ingeniaritza, higiezinaren alorreko aholkularitza, diseinu eta berrikuntza eta egoitza zerbitzuen gestioa), emaitza positiboa izan da, atzeraldia gorabehera, eta asko hazi da maila "giltza eskura" eta egoitza zerbitzuen gestioa izeneko zerbitzuek osatzen duten negozioak izan duen tiragatik.

Modu berean aipa dezakegu Estatuan zehar dauzkagun bulegoetan Arkitektura eta Ingeniaritza arloko jarduerak izan direla sektoreko krisiaren ondorioak nabarmenago jasan dituztenak, EAEko eta Nafarroako bulegoetan jarduera horiek egonkorrago mantendu diren arren.



Azkenik, esan behar da LKS Taldeko Ingeniaritzako Dibisioak hainbat ekintza jarri dituela abian pasa den 2008an atzeraldi honek ekarri duen egoera gainditze aldera. Hona hemen abian jarritako ekintzak:

- LKS Buildingenia, S.Coop. sortu du arkitekturan, ingeniarritzan eta "giltza eskura" modalitateko eraikuntzan zerbitzu bater eskaintzeko.
- Proiektu berritzaileak abian jarri ditu, negozio ildo berriak bultzatzeko birgaikuntza, energia, eraikuntza sistema eta iraunkortasunaren sektoreetan.
- Nazioarteko merkatuan duen posizionamendua gero eta handiagoa da.

Aholkularitza Juridikoari dagokiola, merkatuan agertzen zuen lidergoa finkatu egin da eta aurrerantzean hobetzen lagunduko diguten neurriak hartzen ari gara, erronka berriei eutsiz.

Emaitzak ere positiboki bilakatu dira baina, batez ere, produktibitatean atzemaniko hobekuntza nabarmena izan da (balio erantsia pertsonako). Gure bezeroen gogobetetzeak ere hobera egin du.

Maila kualitatiboan, 2005-2008 garai estrategikoan garatzen hasi garen jarduerak finkatzeko ariketa gisa egin genion aurre 2008ko ekitaldiari: dena den, aurtengoa "integrazio urtea" izan zedin berariazko ahaleginak egin nahi genituen, LKSren Proiektu berriaren oinarri gisa. Adieraz dezagun, amaitzeko, eremu horietan guztietan aurrerapenak adierazgarriak izan direla.

Bestetik, negozioak –beraz, lanpostuak– sortzen segitu dugu: hor ditugu, lekuko, LKS Insifor, LKS Chile eta LKS Outsourcing berriak.



2009. urterako erronkak

LKS Taldearen proiektu estrategikoan honako sei erronka nagusi hauek definitu ditugu 2009-2012 epealdirako:

- 1 LKS Taldea osatzen dugun pertsonen lidergo, garapen, konpromiso eta gogobetetzea handitzea.
- 2 LKS Taldeak aurreko epe estrategikoko tasetan edo balio-kideetan hazten jarraitzea errentagarritasun tasak proiektua garatzeko aukera eman diezagun.
- 3 Garapen eta hedapen geografikoa, Estatu espainiarrean erreferente izatera iritsi gaitezen eta nazioartean presentzia adierazgarria lor dezagun.
- 4 Produktuen eta negozio ildo berrien berrikuntza eta garapena.
- 5 Antolamenduaren eta operatibotasunaren eraginkortasunean bikaintasunera iristea, bai produktibitatean, baita bezeroa orientazioan ere.
- 6 LKS Taldeko pertsona guztien artean partekatutako proiektua gorpuztea.

Erronka estrategiko horiek oinarritzat hartuta, honako ekintza hauei eman diegu lehentasuna:

- Erakunde berria bultzatzea eta kontziliazio politika definitzea.
- Negozio eredua garatzea. Negozio ildo berriak bultzatzea. KAM-Key Account Manager (Bezeroen gestorea) figura bultzatzea. CRM - Customer Relationship Management (bezeroekiko harremanen gestiorako softwarea) eta Proiektuen Gestiorako tresna propioaren garapenean aurrera egitea.
- Filialen eta partaidetuen politika definitzea. Hazkunde adierazgarria Madrilen, Katalunian eta Andaluzian. Txinan, Mexikon, Polonian, eta Indian dugun presentzia areagotzea.
- Proiektuen Zuzendaritza Integratuaren (PZI) ildo finkatzea.
- UNE 150.301 ziurtagiria lortzea.



**2008ko ekonomia eta langile
alorretako datuak**

Sarrerak: 75 milioi euro

Lankideak: 950

2009rako aurreikuspena

Sarrerak: 83 milioi euro

Lankideak: 1.100



gure erreferentziak

higiezinaren gaineko aholkularitza

BALIOZTAPEN HIPOTEKARIOAK

- Tipologia denetako 10.390 balioztapen: etxebizitza kolektiboak, familia bakarrekoak, toki komertzial eta bulegoetarakoak, pabilioi industrialak, egoitza eraikinak, sustapenak, berdingabeko eraikinak, etab.

ONDASUN ETA ESKUBIDEEN BALIOZTAPENAK

- Kontabilitate, merkataritza eta hirigintzako helburua duten ondasun eta eskubideen balioztapen ugari organismo eta erakunde publikoentzat, hala nola Eusko Jaurlaritza, Gipuzkoa, Bizkaia eta Arabako Foru Aldundiak, Orubide, Bizkailur, Etorlur, Arabako Garapen Agentzia, udal asko eta asko, etab. Enpresa pribatuez ari garela, higiezinaren sektoreko enpresa eta sustatzaile nagusiei eman diegu zerbitzua.

HIGIEZINAREN GESTIOA

- Arama, Bergara, Bilbo, Elgeta, Mendaro, Gasteiz eta Zarauzko lurzoru eta egoitza, merkataritza eta industria alorretako eraikinen salmenta gestioa. Produktuaren eta merkatuaren berriazko azterketak egin dira eta, kasuren batean, eraldaketa urbanistikoa ere bai, erabilera handiagoa eta hobea lortzeko. Salmenta estrategia a posteriori definitu izan dugu, marketin

eta gestio komertzialeko lan zorrotz batekin lagunduz. Prozesu hori aholkularitza legal eta fiskalarekin sendotu da noiznahi. Parisko eraikin industrial baten *sale & lease back* gestioa.

SUSTAPEN GESTIOA

- Sustapen delegatuko erregimenean etxebizitzak sustatzeko osoko gestioak, hurrengo lanak eginez: bideragarritasun azterketa, lurzorua erosteko aholkularitza, gestio administratiboa, asistentzia legal, fiskal eta kontabilitate alorrekoa, Administrazioaren aurreko ordezkotza, finantzaketa asistentzia, kontrol ekonomikoa, obra proiektu eta zuzendaritzaren kontrola, gremioen kontratazio eta koordinazioa, erregistro alorreko aholkularitza. Horien adibide batzuk ditugu Oñati, Gernika, Aretxabaleta eta Eskoriatzan.

DESJABETZEN GESTIOA

- Obra Hidrauliko eta Errepide Gaietako desjabetze lan juridiko, tekniko eta administratiboetan laguntzea. Gipuzkoako Foru Diputazioa.
- Eusko Jaurlaritzarako, etxebizitza gaietan lan juridiko, tekniko eta administratiboetan laguntzea Eibar, Zumaia, Arrasate, Azpeitia, Zarautz, Aia, Barakaldo eta Zestoan.



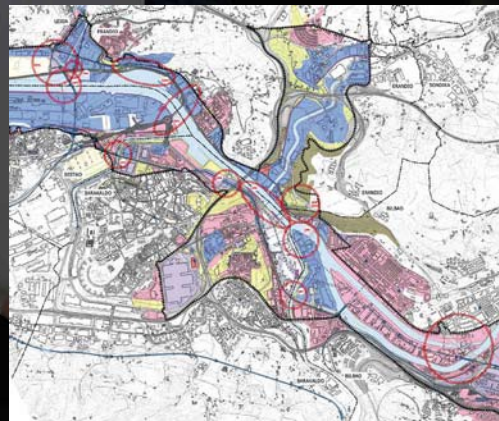
arkitektura eta ingeniari-tza

HIRIGINTZA

- Bilboko Itsasadarraren ingurunea antolatzeko azterketa eremuaren eta harmonizazioaren informazio eta diagnostikoa. Bezeroa: Bizkaiko Foru Aldundiko Garraio eta Hirigintza Departamentua.
- Arabako Lurralde Historikoko Bide Berdeen Sarea Babestu eta Berreskuratzeko Plan Berezia. Bezeroa: Arabako Foru Aldundia.
- Donostian (Gipuzkoa), Altza Auzoaren Ikerketa Sozio-urbanistikoa eta Auzoa Berrizatzeko Plan Integrala. Bezeroa: Donostiako Udala.
- Arabako Elizak Artatzeko Plan Zuzendaria. Bezeroa: Arabako Gotzaindegia eta Arabako Foru Aldundia.
- Beasainen (Gipuzkoa), Ugartemendiko S-3 Sektorean 527 etxebizitza berriren planeamendu eta hirigintza gestioa. Bezeroa: Beasaingo Udala eta jabekideak.
- Eibarko (Gipuzkoa) Egazelai Sektorean 87 etxebizitza berriren planeamendu eta hirigintza gestioa. Bezeroa: Orubide-Eusko Jaurlaritza.
- Ordizian (Gipuzkoa) Goierrri Berrikuntza Gunearen bideragarritasun azterketa. Bezeroa: Goierrri Beheko Industrialdea, S.A.
- Hernanin (Gipuzkoa) Berrikuntza eta Sustapen Parkea eratze-ko proposamena. Bezeroa: Orona Taldea.
- Hainbat eratako aholkularitza eta laguntza zerbitzuak: Pasaia-ko Portuko Agintaritza, Ulma Construcción, Euskadiko Kutza, Irizar, etab.

INGENIARITZA ZIBILA

- Leintz Gatzagako meseta industrialaren urbanizazio lan- en proiektua eta obra zuzendaritza. Nasuinsa.
- ARS-3 Lezkairuko Sotoaren urbanizazio lan- en obra zu- zendaritza. Iruñeko Udala.
- Bermeoko saihesbidea eraikitze-ko Proiektua. Interbiak.
- Zeberio-ko saneamendu sare-ko obra zuzendaritza. Bizkaiko Foru Aldundia.
- Aranbeltz harrobia ustiatze-ko Proiektua eta obra zu- zendaritza. Lazaro Echeverria, S.A.



ERAIKUNTZA

ADMINISTRAZIO ZENTROAK ETA BULEGOAK

- Banc Sabadellen egoitza nagusiak Madrilen eta Bartzelonan.
- Bartzelonan, Landscape Inversionesentzat bulegoen eraikina.
- Ormazabal Taldearen eraikin korporatiboa Getafen (Madril).
- Ingurumen Ministerioaren birgaitze lanak, Madrilen.
- CLASArako bulegoen eraikina Barajas aireportuan (Madril).
- DISEren egoitza korporatiboa. Mondragon Korporazioa.

EKOIZPEN ESPAZIOAK

- Tuteran (Nafarroa), Arestantentzat eraldaketa metalikoko nabea.
- Artean (Bizkaia) TMC Españarentzat transformadoreak muntatzeko nabea.
- Petronorren findegian (Muskiz, Bizkaia) hainbat eratako jarduerak.
- Orkoiien (Nafarroa) Mapsarentzat pintura nabea.
- Idiazabalen (Gipuzkoa) Ampo-arentzat fundizio-nabea.
- Michelin-entzat, "Fénix" eta "Artium" proiektuak Lasarten (Gipuzkoa) eta Gasteizen.
- Hernanin (Gipuzkoa) AMR-arentzat produktu erregogorren fabrika.

MUNDU ZABALEAN

- Abertisentzat, Lisboan parke logistikoa.
- Irudexentzat, Brasilen ekoizpen lantegia.
- Irizarrentzat, Marokon autobusak muntatzeko lantegia.
- Airbusentzat, Eptysarekin elkarlanean, Txinan muntaketa aeronautikoko lantegia.
- Elkarlanean aritzeko akordioak eta ezarpenak Mexikon, Txinan eta Indian.
- Energia berriztagarrien zentroa Panaman.

BERRIKUNTZA ESPAZIOAK

- Ikerlanentzat ikerketa zentroa Arrasaten (Gipuzkoa).
- Metal Gogorak fabrikatzeko ikerketa zentroa Zamudion (Bizkaia).
- Progenika Biopharmarentzat ikerketa zentroa Zamudion (Bizkaia).
- Aztirentzat, ikerketa zentroa Zamudion (Bizkaia).

LOGISTIKA ETA GARRAIO ZENTROAK

- Gazeleyrentzat plataforma logistikoak San Agustín de Guadalix (Madril) eta Ontigolan (Toledo).



BIZITOKIAK

- Jaureguizarentzat, 150 apartamendu zaintzapeko Gasteizen.
- Bizkailurrentzat, babes ofizialeko 74 etxebizitza Gueñesen (Bizkaia).
- Visasarentzat, 116 etxebizitza Gernikan.
- Qualitat Taldearentzat, 150 etxebizitza Bartzelonan.
- Avantisentzat 54 etxebizitza, elkarri itsatsita.

AISIALDIA, MERKATARITZA

- Ikearentzat Valladoliden “Arroyo de la Encomienda” merkataritza gunea.
- Duprocomentzat, Zaragozan “Plaza Imperial” merkataritza gunea.
- Eroskirentzat, Vigon “Recaré”, Ballonti Portugaleten (Bizkaia) eta Iruñean merkataritza gunek.
- Eroskirentzat hipermerkatuak A Coruñan, Xativan eta Madrilan.

HEZKUNTZA ETA KULTURA

- Mondragon Unibertsitateko ikasgelak eta prestakuntza zentroak.
- Madrilgo Unibertsitate Complutenseko zentroen egokipenak.
- Donostia, Leioa eta Gasteizko campusetan hainbat jarduera Euskal Herriko Unibertsitatearentzat.

OSASUNA ETA KIROLA

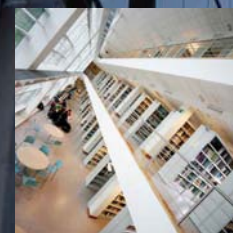
- Zaharrentzako Egoitza Aretxabaletan R.S.Debagoienarentzat.
- Zaharrentzako Egoitza Sestaon eta Ondarroan Bidearentzat (Bizkaiko Foru Aldundia).
- Zaharrentzako Egoitza Sestaon, Udalarentzat.
- San Juan de Díos Ospitalea Portugaleten.
- Kirol eta aisi zentroa Urva 4rentzat Valladoliden.
- Saskibaloiko Baskonia Klubaren kirolgunea Gasteizen.

"GILTZA ESKURAKO" ZERBITZU INTEGRATUAK

- Solumentzat eguzki panelak fabrikatzeko lantegi industrialak Gasteizen.
- Coosurentzat, olio metatzeko lantegia Jaenen.
- Ikastola ikastetxea Oñatin (Gipuzkoa).
- Aleacerosentzat, altzairua eraldatzeko lantegia Gasteizen.

BERRIKUNTZA PROIEKTUAK

- Open Building System, eraikuntza sistema metalikoak.
- Metalezko etxebizitza aurrefabrikatua.
- Energi errehabilitazioa.



diseinua eta berrikuntza

AHOLKULARITZA

- Prototipoen industrializaziorako eta jaulkipen komertzialerako metodologia. Innobasque.
- Berrikuntza agendak / Agendas de innovación. SPRI.
- Diseinu Foroa sortzea. BAI Agencia de Innovación de Bizkaia.

DISEINUA

- "Bellota" esku erreminten diseinua. Patricio Echeverria.
- Hozkailuentzako "side by side" heldulekuen diseinua. Haier.
- Klass buzoi gama berriaren diseinua. Joma.
- MTB karbonozko koadroen diseinua. Orbea.
- Delhi eta Singapurreko metroen kanpo eta barnealdearen diseinuak. CAF

INGENIARITZA

- Laginketa-estazioen diseinu, fabrikazio eta ezarpena. AMVISA Gasteizko Udal Urak.
- Makina tabako saltzailearen prototipoen garapen eta fabrika. Azkoyen.
- Bizikletarako aluminiozko osagarrien diseinu eta garapena. Orbea

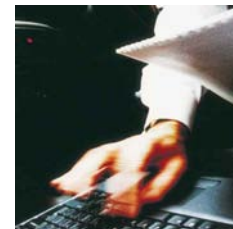
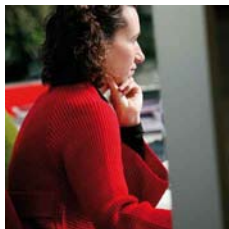
KORPORATIBOA

- Aretxabaletako egoitzako espazio, ekipamendu eta seinale-tikaren diseinua. RSDE.
- Progénika eta Valvospainen egoitza korporatiboetako bule-goetan espazio, ekipamendu eta seinale-tikaren diseinua..
- "Identidad Corporativa Gesdas" egitaraua. Gesdas, etxebizitzin Sustapen gestioa.
- Garaia Berrikuntza Guneko seinaleztapeneko elementuen diseinu, fabrikazio eta ezarpena.



aholkularitza teknologikoa

- Equipos Nucleares SA enpresaren prozesuen araberako kudeaketa eredia eta bere aplikazioa ERP soluzioetan.
- ASIMAGen IKTak ezartzeko Plan Estrategikoa egitea.
- Sodercan Taldearen Plan Integratzailea eta Operatiboaren definizioa zerbitzuak eta sistemak bateratzeko.
- FAGOR ETXETRESNAK taldearen kudeaketa ekonomiko finantziorako Bussines Intelligence sistema.
- EROSKI taldearen finantzak sendotzeko sistema ezartzea.
- FAGOR ETXETRESNAK Taldearen Fagor Brandt Unitate Estrategikoaren finantzak sendotzeko prozesua optimizatzea.
- PRISMA07 Intranet korporatiboaren migrazioa EROSKIrako.
- Intranet korporatiboa TACON DECORerako.
- IKUSI Taldearen intranet korporatiboa.
- Intranet korporatiboa KIDER.
- EAEko Formazio Zentroen Web atariaren garapena, euskarria eta mantentzea, EJIerako.
- Donostia Europako Kulturaren Hiriburua izateko hautagaitzaren web atariaren garapena, ARISTA Interactivarekin elkarlanean.
- Pertsonen kudeaketarako eta garapenerako Cezanne plataformaren ezarpena hainbat enpresatan, besteak beste honako hauetan: CAF, S21Sec, UCI (Banco de Santander eta BNP), VALVOSPAIN Taldea, NEXTEL , MAIER taldea.
- Intzidentzien Kudeaketarako sistema baten diseinua eta garapena SAPekin integratuta, GAMESArako.
- Dokumentuen Kudeaketarako eta Produkzioaren Plangintzarako sistema baten garapena, AMPO, S. Coop.erako.
- Lasarte Industria Biltegietan ERP Nodhos programa ezartzea, bai eta bere modulu guztiak ere: Komertziala, Plangintza/ Produkzioa, Biltegia/ Logistikoa eta Finantzarioa.
- ERP NODHOS programa ezartzea EDERFILen.
- Proiektuen jarraipenerako eta kontrolerako ERP Nodhos Project sistema ezartzea Elhuyar Aholkularitzan.
- Nazioarteko Kudeaketa Komertziala ORONA Talderako.
- Biltegi automatikoaren kudeaketa Tuboplast Taldean.
- Operadore Logistikoaren kudeaketa Fagor Etxetresnak enpresan.
- DPC (Garapen Profesional Etengabea) soluzioaren diseinua eta ezarpena Espainiako Lehen mailako Atentzioko Medikuen Elkartarako (Sermergen).
- Gasteizko Tranbiaren bidai txartelak saltzeko eta balioztatzeko sistema (IKUSI).



gestio alorreko aholkularitza

SEKTORE PRIVATUAN

- Hausnarketa Estrategikoa, Euskadiko Hegan - Cluster de Aeronáutica y espacial-en.
- Nazioarteko Garapenaren Marko Estrategikoa, CAFen.
- Merkatua Berritzea, Loramendin.
- EFQM-ren arabera, Gestio Ereduaren Autodiagnostikoa, Repsolen Refino Españako Negozio Arloan.
- Viscofanen Instalazioen Malgutasun eta Baliagarritasunaren Hobekuntza.
- GKN-n (Zumaia eta Vigoko Driveline lantegietan), Arcelor Zumarraga, Soraluze eta bestetan, Eraginkortasun Operazionalaren Hobekuntza.
- Ulma Construcción, Gkn Drive Line Zumaia, Orkli, Fagor Ederlan Tafalla, Ofita, Watt direcciones, Beissier, Alumafel eta beste hainbatetan, Supply Chainen optimizazioa.
- Maier Taldean, Eredu Kulturalaren Lidergoaren Garapenaren eta Pertsonen Gestio eta Garapen Sistemen ikuspegiaren definizioa.
- CAFeko Enpresa Taldeen Konpentsazio Eredua eta Tituludunen Gestio eta Garapenaren Ereduaren ezarpena.
- Seguros Lagun Aro, Mercedes Benz (Gasteiz) eta beste hainbatetan, Zuzendaritza Taldearen Finkapena.
- Travel Airen, bezeroarenganako orientazio gaitasunak eta merkataritza sareen kudeaketa.

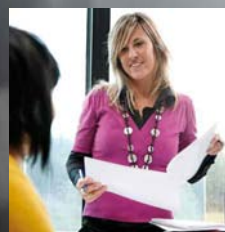
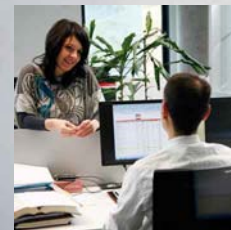
SEKTORE PUBLIKOAN

- Euskadi 2015 Lehiakortasun Funttsaren Idazkaritza Teknikoa, SPRI - Eusko Jaurlaritzarentzat.
- 2008 – 2011 Gestio Publikoaren Modernizazio eta Hobekuntza Plana, Arabako Foru Aldundiarentzat.
- Herri Arduralaritzaren Euskal Erakundearen (IVAP) Plan Estrategikoa
- Ingurumen Iraunkortasunaren Txostena 2008, IHOBE-rentzat.
- Landa ingurunearen irudi eta pertzepzioa euskal gizartearen ikuspegitik, Itsasmendikoirentzat.
- Prozesuetan oinarrituriko Gestio Sistemaren diseinu eta ezarpena, Lanbiderentzat.
- Eusko Jaurlaritzaren Industria, Merkataritza eta Turismo Saila antolatzeko Prozedura Administrazioen Birdiseinua.
- Prozedura administrazioen soiltzea (birdiseinua) ondoko hauetan: IVAP, Industria, Merkataritza eta Turismo Saila, Eusko Jaurlaritzaren Etxebizitza eta Gizarte Arazoetako Saila, Gipuzkoako Foru Aldundiko Ogasun eta Finantza Departamentua.
- Gasteizko Udalaren Tokiko Poliziaren Antolakuntza Ereduaren Definizioa.
- Sektorre publikoan, Helburuen arabeko Gestio Eredu Berriaren Ezarpena hainbat udalerritan: Candelaria, Berriozar, Lezo, Azkoitia, Urretxu.



zerbitzu juridikoak

- **Inmotrefusa vs. Mondragon Unibertsitatea auziko arbitraia**
Kontratua Unibertsitateak bete ez duela aitortuz Inmotrefusa firmaren demandaren aurka jotzea. Adostasunez eman zitzaion arazoari amaiera: bertan, Mondragon Unibertsitateak arbitraiaren kostua ordaindu zuen.
- **Lealdek eta Danobatek bat egitea**
Bat egite horren bidez, Danobat, S. Coop.-ek Lealde, S. Coop xurgatu du, enpresa honen ondarea osorik erositza; Lealde deuseztatu egin da, likidazioa egin gabe.
- **Automated Meter Reading Systems erostea**
Elkarte horren, Mou, Due Diligence, S.P.A eta besteren parte hartzeaz aholkularitza integrala.
- **Onapres-Stern prozedura judiziala**
Onapres firmak, Stern hornitzailearen zuzkidura akas-tunaren ondoriozko kalte ordainak erreklamatu ditu; epaia Onapres enpresaren aldekoa eman da eta bera bete dadin auzitegiz kanpoko akordioa adostu da.
- **Joint Venture, Meridianen eta Mondragon Componentes artean**
Aholkularitza integrala Joint Venture hitzarmen baten formalizazioan, Whispertech UK enpresarekin kosorkuntzari dagokionez; horrela, Efficient Home Energy, S.L. merkataritza elkartea osatu da.
- **Jarduera arloko ekarpena**
Frontec&Surfaces enpresa austriarrak Sintex Automotive, España S.A. firmari jarduera arlo bat erosi eta Coating Engineering firmari emateko eragiketaren inguruko aholkularitza.
- **Zerga Agentziaren ikuskaritza fiskalak**
Zerga Administrazioaren Agentzia Estatalak Edesa eta Matz Erreka enpresei eginiko ikuskaritzen aurrean eskainitako aholkularitza eta defentsa juridikoa.
- **Martinsa Fadesa, Prometheus eta bestek aurkezturiko lehiaketetan, ordezkapen eta defentsa juridikoa.**



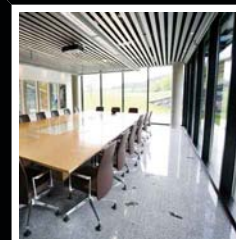
2008ko irudiak

LKS taldearen egoitza nagusi berria

LKS Taldeak Arrasateko Garaia Berrikuntza Gunean duen egoitza nagusi berria euskal firma horretako bertako Arkitektura eta Ingeniaritza arloak diseinatu eta eraikia da, eta 3.600 metro koadroko azalera duen partzela batean egin da, 800 metro koadroko okupazioa du plantan eta 3.500 metro koadro eraikita, inguruneko inpaktua ahalik eta gehien minimizatzeko.

Eraikitzeko, prozesu parte-hartzailea ireki zen eta, horretarako, ideia lehiaketa bat deitu zen langileen beraien artean: sei ideia aurkeztu ziren, enpresa eta jarduera desberdinetarako gune komun bat gauzatzeko beharrean oinarrituta, bai zerbitzuari dagokionez, bai garapenari dagokionez.

Proposamen irabazleak arkitektura esanguratsua, garbia, eroso, malgua eta argitsua proposatzen zuen, eta ezin hobeto uztartzen zituen taldeari buruzko partaidetza sentimendua, partikulartasunetik eta berezitasunetik abiatuta.



proiektu berritzaile eta iraunkorra

Eraikinak forma kubikoa dauka, eta kanpoaldearen itxura bateratua aurkezten du, puntualki konplexua bada ere. Kanpoaldeko azal bikoitzak argiaren sarrera bahetzen du, eta gehiegizko sarrera termikoak kontrolatzen ditu, inguruko mendietarantz dituen bistak errespetatuz.

Eraikinaren diseinu trinkoak ahal den gehien murrizten du inguruan uzten duen arrastoa, eta partzelaren gainerako zatiak berdegune eta aparkalekurako libratzen ditu. Aparkalekuaren gainazalaren tratamendua galtzada harri ekologikoak tartekatuz egin da, eta horrek azalera lauzatuak sortzen ditu, irazgaitzak, uraren ziklo naturalari laguntzen diotenak. Bizikletetarako aparkaleku eskultoriko bat ere badago, LKSren eta bertako artista den Iñigo Arregiren arteko lankidetzaren emaitza.

Eraikinaren estalkiak aipamen berezia merezi du, ingurumen inpakturik txikiena ahalbidetzen baitu, izan ere, bero irlak sortzeko aukera ematen du, eta portaera hobea bere albedoari dagokionez. Diseinuan ahalik eta fatxada librerik handiena eratzea aurreikusitako da, langune eta lanpostuetako argi naturaleko puntuak lehenesten ditu.



Ekintza berezi gisa aipa daiteke plantako lauzen egitura: altzairuzko zuntzez indartutako hormigoiz eginak dira, armazoi konbentzionalarekin eginak izan beharrean. Diseinu berezi horrek ekarri du egituraren kostua txikiagoa izatea, eta gauzatzeko epeak ere murriztea.

250 profesional baino gehiago hartzeko ahalmena dauka, eta xehetasun guztiak zaindu dira espazio ireki eta argiak lortzeko, bateko eta besteko jarduerak garatzeko lan ingurune egoki bat lortzeko.

Eraikin berrian kokatu dira LKS Taldearen bulego zentralak eta horien jarduerak, Mondragon Ingeniaritza eta Zerbitzuen egoitza, baita ere talde horretako beste enpresa batzuk ere, hala nola ABANTAIL –Enpresen Diseinu Egokitzailea optimizatzeko eta automatizatzeko zerbitzu integrala–, GSR –egoitza zerbitzuen kudeaketa–, edota ISEA –enpresa zerbitzu aurreratuen berrikuntzarako zentroa–.

