

UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS DE ELCHE

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO FIN DE GRADO

**EL SECTOR VINÍCOLA: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO Y
PROCESO PRODUCTIVO DE CVNE Y CASTELLBLANCH**

ALUMNO: SERGIO JÓDAR SERNA

TUTORA: MARINA ESTRADA DE LA CRUZ

INDICE:

1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCION	3
3. OBJETIVOS DEL TFG	5
4. METODOLOGIA EMPLEADA	6
5. ANALISIS EXTERNO DEL SECTOR VINICOLA	8
5.1. El sector vinícola en España y su importancia a nivel mundial ... 8	
5.2. Modelo de ABELL	10
5.3. El entorno general (PESTEL)	13
5.3.1. Factores Político-Legales	14
5.3.2. Factores Económico	16
5.3.3. Factores Socio-Culturales	18
5.3.4. Factores Tecnológicos	21
5.4. El entorno específico (PORTER)	22
5.4.5. Aparición de productos sustitutivos	22
5.4.6. Poder de negociación con los clientes	24
5.4.7. Poder de negociación con los proveedores	25
5.4.8. Rivalidad entre los competidores existentes	26
5.4.9. Amenaza de entrada de nuevos competidores	27
6. ANALISIS INTERNO DEL SECTOR VINÍCOLA (DAFO)	29
6.1. Amenazas	29
6.2. Oportunidades	31
6.3. Análisis interno: Fortalezas y debilidades	33
6.4. Matriz de generación de estrategias	36
7. ANÁLISIS ECONÓMICO Y PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA CVNE	38
7.1. Origen y estado actual de CVNE	38
7.2. Proceso productivo de CVNE	40
7.3. Análisis económico-financiero de CVNE	43
8. ANÁLISIS ECONÓMICO Y PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESACASTELLBLANCH SA	53

8.1. Origen y estado actual de CASTELLBLANCH.....	53
8.2. Proceso productivo de CASTELLBLANCH.....	54
8.3. Análisis económico-financiero de CASTELLBLANCH	55
9. COMPARATIVA ENTRE CVNE Y CASTELLBLANCH.....	64
9.1. Comparativa del área económico financiera.....	64
9.2. Comparativa del proceso productivo.....	66
10. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	69
11. BIBLIOGRAFÍA.....	73



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Expansión de viñedo por países desde 2008 hasta 2014	9
Tabla 2. Producción Mundial de Vino desde 2010 hasta 2014	10
Tabla 3. Evolución anual PIB España.....	16
Tabla 4. IPC General 2016.....	17
Tabla 5. ICC del mes de marzo de 2016	18
Tabla 6. Tasa de natalidad en España	19
Tabla 7. Evolución de la población de España.....	20
Tabla 8. Consumo per cápita en España	21



Índice de imágenes

Imagen 1. Las cinco fuerzas de Porter	28
Imagen 2. Recepción de la uva.....	40
Imagen 3. Despalillado de la uva.....	41
Imagen 4. Estrujado de la uva	41
Imagen 5. Encubado de la uva.....	41
Imagen 6. Almacenamiento del vino	41
Imagen 7. Embotellado del vino.....	42
Imagen 8. Tolva de vino.....	43
Imagen 9. Grúa nave “el pilar”	66
Imagen 10. Apilado de barricas en estanterías	67
Imagen 11. Planta microfiltración	67

Índice de gráficas

Grafica 1. Modelo de Abell-----	11
Grafico 2. Activo Corriente-----	43
Grafico 3. Pasivo Corriente-----	44
Grafico 4. Capital corriente-----	45
Grafico 5. Ratio de liquidez -----	45
Grafico 6. Prueba acida-----	45
Grafico 7. Ratio de tesorería-----	46
Grafico 8. Fondo de maniobra-----	46
Grafico 9. TMCEA-----	47
Grafico 10. RCDPC-----	47
Grafico 11. Ratio de endeudamiento-----	48
Grafico 12. Autonomía financiera-----	49
Grafico 13. Ratio de garantía-----	49
Grafico 14. Rentabilidad económica -----	50
Grafico 15. Rentabilidad financiera -----	51
Grafico 16. Coste Medio -----	51
Grafico 17. Apalancamiento financiero -----	51
Grafico 18. Activo Corriente-----	55
Grafico 19. Pasivo Corriente-----	56
Grafico 20. Capital corriente -----	57
Grafico 21. Ratio de liquidez -----	57
Grafico 22. Prueba ácida-----	57
Grafico 23. Ratio de tesorería -----	58
Grafico 24. Fondo de maniobra -----	58
Grafico 25. TMCEA-----	59

Grafico 26. RCDPC-----	59
Grafico 27. Ratio de endeudamiento -----	60
Grafico 28. Ratio de autonomía financiera-----	60
Grafico 29 Ratio de garantía -----	61
Grafico 30 Ratio de rentabilidad económica -----	62
Grafico 31 Ratio de rentabilidad financiera -----	62
Grafico 32 Coste Medio-----	62
Gráfico 33. Apalancamiento financiero-----	63

ANEXOS:

1. CUENTAS ANUALES DE CVNE
2. CUENTAS ANUALES DE CASTELLBLANCH
3. PROCESO PRODUCTIVO DEL SECTOR

1- **RESUMEN**

En el siguiente Trabajo de Fin de Grado se analizará el sector vinícola en España y posteriormente se procederá a la comparativa entre dos empresas de este sector; una de ellas situada en Logroño, denominada “COMPAÑÍA VINICOLA DEL NORTE DE ESPAÑA SA” (CVNE), y la otra denominada CASTELLBLANCH SA, situada en Barcelona. Ambas empresas cuentan con una facturación en ventas muy similar pero sin embargo los resultados en sus balances con respecto a 2015 son muy distintos.

A pesar de la crisis económica, este sector actualmente se encuentra en alza en nuestro país ya que en los últimos años España se ha convertido en líder mundial de las exportaciones de vino, superando a Italia y Francia, por lo que conlleva un aumento de la producción. Un sector maduro y estable, que se encuentra en crecimiento actualmente.

En el segundo y tercer punto se hará una breve introducción de la situación actual que vive el sector así como el atractivo de esta industria a nivel nacional, definiendo a continuación los objetivos del TFG tanto generales como específicos.

En el cuarto punto se hará referencia a la metodología empleada para la realización del TFG, describiendo los factores, fenómenos y acciones de las dos empresas que se van a comparar.

En el siguiente punto se realizará un análisis externo del sector vinícola, en el que conoceremos esta actividad tanto a nivel nacional como internacional. También se procederá a un análisis PESTEL del sector, se estudiará el modelo de las 5 fuerzas de Porter y el modelo de ABELL. Posteriormente se elaborará un análisis interno, dando a conocer las principales fortalezas y amenazas del sector.

Después de todo ello, tendremos una visión general del sector dentro del marco económico actual. A partir de sus orígenes, de su historia y de su trayectoria a través de muchas décadas, llegaremos a la conclusión de que el entorno, el clima y la tierra han tenido mucho que ver en que las viñas de este país hayan dado a sus caldos una calidad inmejorable para la elaboración de vinos cuya calidad es mundialmente reconocida en todas sus variedades.

Personalmente es un sector que me llama mucho la atención, debido a la gran cantidad de bodegas que hay en nuestro país, además de uno de los países con mayor producción de vino a nivel mundial. La forma en la que se realiza el vino ha sido otro de los factores determinantes, ya que desconocía totalmente su realización y el funcionamiento de sus bodegas.

Finalmente, y después de tener esta visión general, nos vamos a centrar en hacer una comparativa entre dos empresas españolas del sector, que son: **“CASTELLBLANCH, S.A.”** y **“COMPAÑÍA VINÍCOLA DEL NORTE DE ESPAÑA, S.A.”** (en adelante **CVNE, S.A.**). La primera conocida por su elaboración de vinos, sobre todo espumosos (cavas) y la segunda, con denominación de origen RIOJA, con marcas de vinos de prestigio como CUNÉ, IMPERIAL, VIÑA REAL, etc. de los cuales alguno de ellos han logrado premios importantes tanto a nivel nacional como internacional.

De ellas dos se realizará un estudio económico-financiero profundo con comparación de ratios y de sus procesos productivos.

Después de dichos análisis, extraeremos las conclusiones y propuestas de mejora (si las hubiera) en los sistemas de producción y posterior comercialización, ayudando al desarrollo del sector.

2- INTRODUCCIÓN

Actualmente el sector vinícola es una fuente de riqueza nacional en la economía española, que además de destacar en la economía, destaca en otros aspectos tanto sociales como medioambientales, por lo tanto podemos decir que es un sector saneado y con futuro que con el paso de los años va ganando posiciones internacionalmente.

El mercado español del vino se encuentra en alza. España es el país con mayor extensión de viñedos del mundo, situándose por encima de sus principales competidores: Italia y Francia, facturando aproximadamente 2.628 millones de euros y teniendo una producción de 52,6 millones de hectolitros. A pesar de esta situación, no hay que olvidarse de la actual crisis economía que atraviesa nuestro país y las grandes caídas de consumo que se están produciendo.

La solución que propone España para salir de los efectos de la crisis es traspasar fronteras, es decir, promocionar los vinos por todo el mundo desarrollando diferentes medidas estratégicas que están orientadas a la evolución del consumo, adoptando una posición más proactiva.

La aparición de nuevas marcas nacionales permite que las bodegas españolas compitan en un mercado globalizado. Por ello las bodegas deberán centrarse en que sus caldos sean de calidad, con el objetivo de ofrecer una buena imagen de marca.

Las denominaciones de origen también desarrollan un papel muy importante en nuestro país, consiguiendo una ventaja competitiva a través del posicionamiento y la diferenciación del producto. Estas denominaciones actúan como indicadores de garantía, identificación y, sobre todo, de calidad.

En estos últimos años el vino se ha transformado en un producto atractivo, estando presente en nuestras celebraciones. Ha pasado de ser un producto más de alimentación a convertirse en un fenómeno social en España.

La situación económica y social que estamos viviendo actualmente ha hecho que las tendencias y los gustos de los diferentes mercados no sean los mismos que hace unos años, por lo tanto las empresas vitivinícolas están obligadas a adaptarse a los cambios. Estas empresas se enfrentan a nuevos consumidores para los que la calidad no lo es todo, ya que demandan otros valores más centrados en la imagen del producto.

La clave para conseguir el éxito está en desarrollar estrategias de marketing, aportando mayores beneficios a través de la innovación, incorporando avances tecnológicos en los procesos de producción y desarrollar estrategias de comunicación para poder tener un contacto más directo con el cliente, a través del uso de redes sociales.



3- OBJETIVOS DEL TFG

El TFG cuenta con unos objetivos que se analizarán durante el desarrollo del trabajo. Podemos encontrar un objetivo general y varios específicos:

Objetivo general:

-Este proyecto se lleva a cabo con el propósito de analizar en profundidad el sector vinícola, dando a conocer las innovaciones, competitividad, comercialización y producción del vino en nuestro país a lo largo de su historia.

Objetivos específicos:

-Analizar la eficiencia entre dos empresas, CASTELLBLANCH Y COMPAÑÍA DE VINO DEL NORTE DE ESPAÑA (CVNE). Con este análisis observaremos los factores que van a condicionar a cada empresa en su negocio principal. Es de vital importancia que ambas empresas conozcan bien los factores que pueden controlar y los que no, esto les ofrecerá grandes oportunidades de crecer y evolucionar positivamente a través de estrategias de operaciones. Estas estrategias se basarán en un estudio de los sistemas de producción de ambas empresas y un estudio económico-financiero de cada una.

-Comparar los resultados de las dos empresas, explicando las causas de las diferencias que hemos encontrado.

- Realizar una aplicación prácticas de distintos procedimientos estudiados para el análisis del sector en general.

-Realizar una conclusión, en la que se dará una visión general de todo lo analizado con anterioridad, con proposiciones de mejora tanto en el sector como en las empresas analizadas.

4- METODOLOGÍA EMPLEADA

En cuanto a la metodología usada, para el desarrollo y elaboración de este proyecto se ha recurrido a varias fuentes especializadas en el sector vinícola. Para ello se ha utilizado un tipo de metodología que se llama descriptiva, ya que este trabajo está elaborado desde un punto de vista objetivo y lo que se busca es la descripción de los factores, acciones y fenómenos que ocurren tanto en el sector vinícola como en las empresas que se van a comparar.

Para la primera parte del proyecto, centrada más en el análisis del entorno, se utilizará el modelo de **ABELL** para definir el entorno competitivo de las empresas y mostrar de una manera clara cuales son los competidores de la empresa, a qué grupo de clientes nos queremos dirigir y, muy importante, qué tecnología se quiere utilizar para cubrir esas necesidades.

Se estudiará la técnica **PESTEL** para describir el entorno en el que se van a desenvolver las empresas. Esta técnica consiste en describir los factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales del entorno externo.

A continuación se representará la matriz **DAFO**, con el correspondiente análisis de las debilidades y fortalezas con las que cuenta el sector. Además se estudiará la situación externa de éste, dando a conocer las amenazas y oportunidades. Con todo esto se podrá conocer la situación real en la que se encuentra el sector para pasar posteriormente al análisis de la matriz de estrategias.

Se tratará también el modelo estratégico de las cinco fuerzas de **PORTER** para determinar la rentabilidad del sector: Poder de negociación de los clientes, rivalidad entre las empresas, amenaza de los nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores y la amenaza de los productos sustitutos.

A parte de estos métodos se han utilizado diferentes fuentes como, la búsqueda en libros especializados tanto en bodegas como en el propio sector, además de información extraída de periódicos locales y nacionales. No se puede obviar que también se ha

utilizado información de Internet, procedente de páginas webs especializadas en el sector.

También las cuentas de las empresas han servido de apoyo para elaborar un análisis más detallado.

La segunda parte del proyecto, centrada más en la estrategia de operaciones y por tanto, suponiendo la parte más práctica del trabajo, se ha elaborado con información extraída de internet, concretamente de las páginas webs de las empresas CVNE Y CASTELLBLANCH.

De las cuentas anuales se ha obtenido información del Balance de Situación, Cuenta de Pérdidas y Ganancias y la Memoria. Para la realización del análisis económico financiero y su comparativa con el sector se ha recurrido al SABI (Sistema de Análisis y Balances Ibéricos).

En definitiva, se ha tratado de hacer un proyecto centrado en la investigación y análisis del sector vinícola y posteriormente acompañado de una comparación entre dos empresas de este sector con el estudio económico-financiero de ambas, siempre con datos contrastados.

5- ANALISIS EXTERNO DEL SECTOR

5.1 El sector vinícola en España y su importancia a nivel mundial

El sector vinícola en España tiene una gran importancia, debido al gran valor económico que genera, también hay que destacar la economía sumergida en este sector, además de la importancia que desempeña el medio ambiente en su conservación.

A finales de 2014 España recuperó a nivel mundial el puesto en venta de vino por volumen, siendo el líder del sector.

España, Italia y Francia juntas representan el 56% del volumen de vino y mosto exportado a nivel mundial. El primer destino para España por volumen del vino español es Francia, con 500 millones de litros, le siguen Alemania y Portugal.

En relación al consumo, España es el noveno país consumidor neto de vino del mundo, con una media de 38 litros de vino al año por persona.

En términos de valor España se encuentra en tercer lugar, Alemania y Reino Unido son nuestros principales clientes, quienes prefieren vinos más caros, ya que se gastan entre 370 y 340 millones de euros al año aproximadamente. Los alemanes prefieren gastarse más por un vino de más calidad, mientras que los franceses gastan una media de 50 céntimos por litro.

El principal elemento para obtener un vino de gran calidad, que tenga buen aroma y un color intenso, es el tipo de uva. España tiene la ventaja de que cuenta con una amplia variedad de uvas, hasta 600 variedades. Sin embargo el vino que se produce a nivel nacional se elabora con solo unas 20 variedades que permiten ese buen aroma y un color intenso en el vino. Los vinos españoles más importantes en nuestro país son: Rioja, Albariño y Moscatel, entre otros.

La proporción tanto de vinos tintos como blancos es muy equilibrada. En nuestro país podemos encontrar muchas variedades de uva, las más comunes son Tempranillo, Garnacha, Monastrell, Macabeo, Pardina y Palomino.

En cuanto a la Denominación de Origen, nuestro país cuenta con 85 zonas en las que la producción de vino es de gran variedad y de alta calidad debido a su situación geográfica y al clima principalmente. Las temperaturas en nuestra zona permiten que el proceso de suelos haga que nuestro país sea uno de los más privilegiados. Si la temperatura es alta la maduración se acelera, lo que producirá vinos dulces. Sin embargo en las zonas con temperaturas bajas darán lugar a vinos más ácidos.

La luminosidad es otro de los factores relevantes variando de una región a otra, desde 2.000 horas de luz al año en el norte a 3.000 horas en el sur, una de las mayores del planeta.

Las lluvias en España en la época de invierno hacen que la calidad de la vendimia aumente considerablemente y la escasez de agua en la época de verano permite que den racimos abundantes.

La vid española tiene unas características especiales del suelo: temperatura, humedad, estructura, textura profundidad y composición en cuanto a minerales.

Además, los grandes relieves ondulados de España favorecen a las zonas con microclimas donde nacen uvas de gran calidad: Ribera del Duero, Sanlúcar de Barrameda, O Rosal, Priorato, etc.

Todo esto hace que **España sea líder absoluto a nivel mundial**, siendo el primero tanto en superficie plantada (un millón de hectáreas, un 30% de toda la UE), y el tercero en producción (40 millones de hectolitros).

Tabla 1. Expansión de viñedo por países desde 2008 hasta 2014.

El viñedo en el mundo										
Fuente: Datos OIV; elaboración OeMv										
Datos (miles Ha)	2008					Prov.		Prev.		% s/ total
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014			
España	1.165	1.113	1.082	1.032	1.017	1.021	1.021	1.021	13,52%	
Francia	858	836	818	796	792	793	792	792	10,48%	
Italia	825	812	795	720	712	705	690	690	9,13%	
Portugal	246	244	244	236	233	229	224	224	2,97%	
Rumania	207	206	204	191	192	192	192	192	2,54%	
Otros UE	491	479	474	461	483	478	480	480	6,35%	
Total UE	3.792	3.692	3.654	3.468	3.429	3.418	3.399	3.399	45,00%	
EEUU	402	403	404	413	412	424	425	425	5,63%	
Turquía	518	515	514	508	497	504	502	502	6,65%	
China	480	518	539	633	709	760	799	799	10,58%	
Argentina	226	229	217	219	222	224	227	227	3,01%	
Chile	198	199	200	206	206	208	211	211	2,79%	
Sudáfrica	132	132	132	133	135	133	132	132	1,75%	
Australia	173	176	171	170	162	157	152	152	2,01%	
Total no UE	3.945	4.009	3.933	3.324	3.386	3.443	3.525	3.525	46,66%	
TOTAL MUNDO	7.737	7.702	7.672	7.497	7.498	7.546	7.554	7.554	100,00%	

Fuente: Datos OIV

Tabla 2. Producción Mundial de Vino desde 2010 hasta 2014.

Producción Mundial de Vino						
Fuente: Datos OIV; elaboración OeMv						
Datos (miles hl)	2010	2011	2012	2013 prov.	Prev. 2014	% s/ total
Francia	44.381	50.757	41.548	42.004	46.698	16,8%
Italia	48.525	42.772	45.616	54.029	44.739	16,1%
España	35.353	33.397	31.123	46.650	41.620	14,9%
Otros UE	28.117	30.238	25.417	31.475	31.243	11,2%
Total UE	156.376	157.171	141.415	174.158	164.300	58,9%
EE.UU.	20.887	19.140	21.650	23.590	22.300	8,0%
Argentina	16.250	15.473	11.778	14.984	15.197	5,5%
Chile	8.844	10.464	12.554	12.820	10.500	3,8%
Australia	11.420	11.180	12.260	12.500	12.000	4,3%
Total No UE	108.724	109.629	109.585	114.400	110.000	41,1%
TOTAL MUNDO	264.495	267.279	257.889	291.902	278.800	100,0%

Fuente: Datos OIV

Para un análisis más concreto del sector estudiaremos la Matriz de Abel, el Análisis del entorno general (PESTEL), el Análisis del entorno específico, a través de las 5 fuerzas de Porter, y finalmente, se realizará un Análisis Interno con el estudio de las posibles amenazas y oportunidades del sector, así como las fortalezas y debilidades de este.

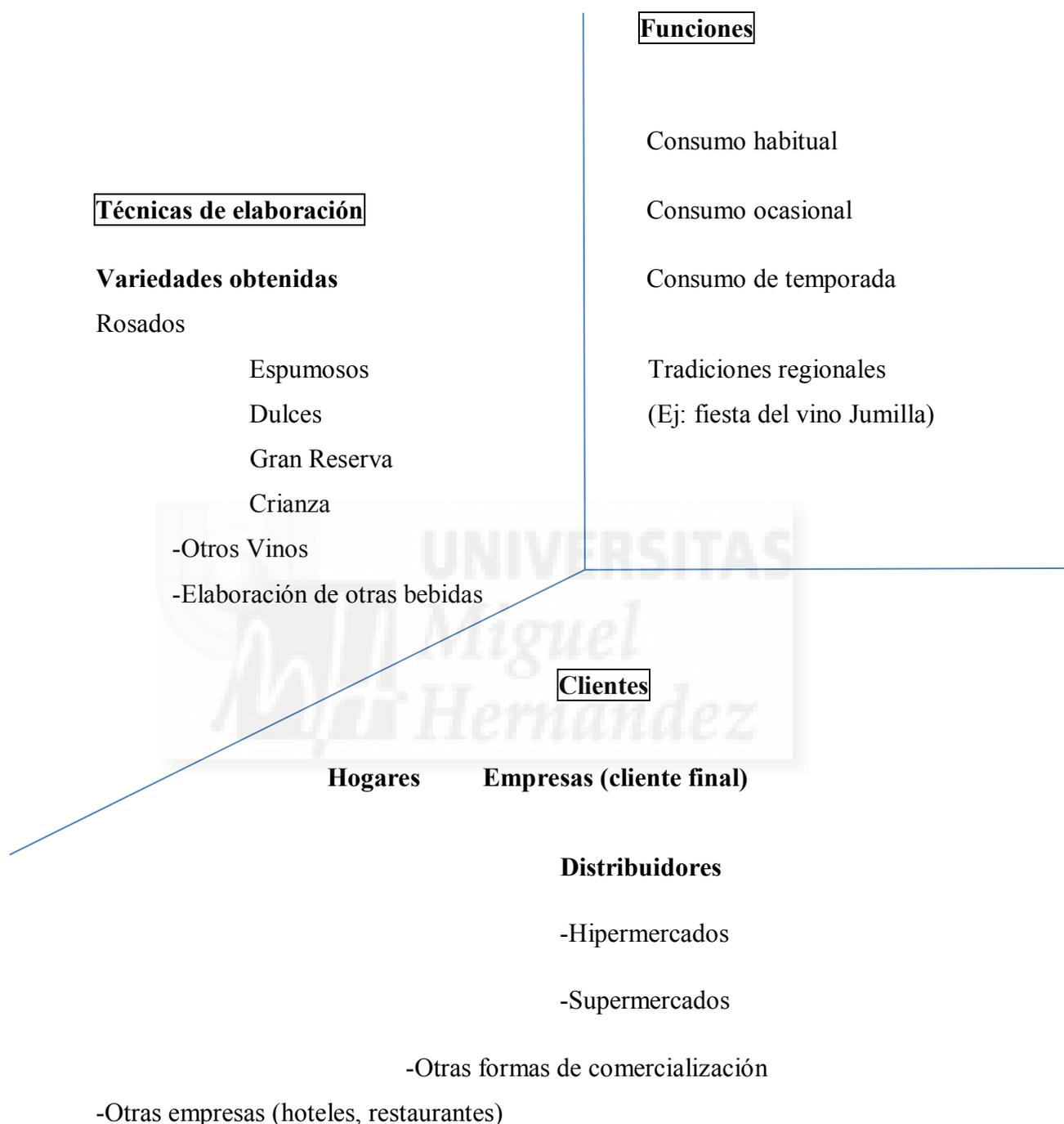
5.2 Modelo de ABELL

En primer lugar se realizará una breve introducción para poder situar el posterior análisis que se va a realizar sobre el sector vinícola en España.

Abell, en su modelo de tres dimensiones, nos plantea la definición del entorno competitivo de la empresa, el análisis nos quiere mostrar de una manera clara cuales son los principales competidores de la empresa. En conclusión, lo que queremos es fijarnos a qué grupo o grupos de clientes nos vamos a dirigir y con qué productos o tecnología lo vamos a desarrollar. Este modelo nos permitirá analizar el estado actual y el estado deseado del sector. Las tres dimensiones a las que se refiere son:

- **Grupo de clientes:** A quién están dirigidos los productos o servicios.
- **Funciones que el servicio o producto cubre:** Hace referencia a las necesidades que tienen los clientes y gracias a los servicios estas necesidades son cubiertas.

- **Tecnología empleada:** Cómo se cubren esas necesidades.



Fuente: Elaboración propia

En relación a los **clientes**, el sector vinícola en España atiende tanto al mercado nacional como internacional. En este sector podemos encontrar varios grupos de clientes: distribuidores comerciales, como por ejemplo, supermercados o

hipermercados, los hogares, con pedidos desde casa a través de Internet, y por último, otras empresas que actúan como cliente final.

La **función** primordial del vino es hacerlo llegar al consumidor final demandante del producto y para ello el producto se vende desde bodegas que distribuyen sus vinos por todo el país, o a través de tiendas especializadas en este sector.

Estos tipos de distribución hacen que el cliente cubra sus necesidades, ya sea mediante su consumo habitual, ocasional o de temporada. En muchas regiones de España el vino es una tradición, como por ejemplo la fiesta que se realiza en Jumilla.

Indicar que las ventas presentan un gran volumen durante todo el año, pero destacan sobre todo en los meses de invierno y más concretamente en la época navideña donde los espumosos y cavas compiten de forma más acentuada con las otras variedades de vinos.

Las **tecnologías utilizadas** van a ser distintas dependiendo de las diversas variedades de vinos que se quiera elaborar. Cada tipo de vino tiene su elaboración y tecnología propia: tipos de uva distinta, almacenamiento y conservación distinta, fermentación distinta...; en definitiva, cada técnica utilizada va a dar como resultado un tipo de vino que el cliente demandará en relación a sus gustos quedando así sus necesidades cubiertas. Hay técnicas dentro de este sector que incluso utilizan como base el vino para la elaboración de otras bebidas distintas del vino.

En cuanto a la situación competitiva en este sector, según fuentes del Ministerio de Medio Ambiente, Rural y Marino, España cuenta con unas 4300 empresas vinícolas, ocupando el 14% de toda la industria alimentaria española. España es líder en la Unión Europea en relación a la **superficie cultivada de viñedos**, mayoritariamente ocupada por viñedos para la elaboración de vinos de calidad.

Este análisis competitivo se ha realizado con el fin de reconocer qué estrategias son más adecuadas para afrontar las amenazas y oportunidades del sector. Además nos permitirá conocer mejor a los principales competidores del sector e identificar el atractivo de éste.

5.3 ANALISIS EXTERNO: EL ENTORNO (PESTEL)

El análisis PESTEL es una herramienta simple que se encarga de estudiar los factores externos de un negocio en concreto. Este análisis permite que la empresa adquiera un enorme valor debido a la gran información que ofrece.

Según Johnson (2010) es muy útil para las empresas, ya que les permite obtener información sobre su posición, dirección de negocio y potencialidad.

Para analizar las dimensiones del entorno general en el sector vitivinícola a partir de un análisis PESTEL hay que tener en cuenta una serie de factores:

-Factores Político-Legales; la repercusión económica que tendrá el Estado y las Comunidades Autónomas con la implicación de una posición de poder en toda la sociedad.

-Factores Económicos; aquellos factores relacionados con el consumo, la producción y distribución de la empresa, es decir, la forma en la que la sociedad decide utilizar sus recursos.

-Factores Socio-Culturales, aquellos factores que muestran las características demográficas (volumen de población, mortalidad, natalidad...), además de las creencias, aptitudes y modelos de cultura de la sociedad.

-Factores Tecnológicos, aquellos que surgen como consecuencia de los avances científicos y un buen funcionamiento de la tecnología. Es un factor importante ya que muchas empresas dependen de él para obtener beneficios a final de año.

-Factores Ecológicos; muchas empresas trabajan con maquinaria o equipos que suponen una amenaza para el medio ambiente. Para reducir estos daños, las regularizaciones del estado requieren que todas las empresas tengan en consideración algunos factores naturales del medio ambiente en sus procesos.

5.3.1 Factores Político-Legales

Todas las bodegas situadas en España se ven afectadas por la estabilidad gubernamental y política del país en el que se encuentran.

La estabilidad política es muy importante para un país como es España, pero esto no es suficiente, también hay que transmitir esa imagen de estabilidad al resto del mundo.

Cuando se habla de estabilidad política de un país se pueden incluir varios factores como, rebeliones, guerras civiles, conflictos armados, etc.

La reducción del gasto público y el rigor en la gestión de la economía son las principales medidas que ha tomado nuestro país para recuperar el equilibrio y calmar la situación actual de crisis que vive el país. Además de la aplicación de medidas austeras en todas las Administraciones Públicas.

La estimulación del crecimiento y la creación de empleo a través de la flexibilidad y la competencia de la economía como motores de la recuperación económicas, además del apoyo a las pequeñas y medianas empresas.

Dentro de este apartado podemos observar que se le da una gran importancia a los partidos políticos y a los diferentes aspectos ideológicos más destacados en España.

Dependiendo de si gobierna un partido de una ideología o de otra, esto influirá en los aspectos empresariales. Normalmente los partidos de centro y derecha favorecen más a las empresas a través de la reducción de los impuestos directos, y acentuando también los indirectos, favoreciendo a los empresarios y las empresas.

En referencia a la legislación del sector vitivinícola, el exceso de consumo del vino podría provocar daños en la salud del ser humano, por lo tanto el derecho tardó mucho en abordar este sector. En este momento se establecieron unas leyes para la regulación en su producción, comercialización y consumo.

La legislación referente al sector vitivinícola viene recogida en la LEY 24/2003, de 10 de julio, de la Viña y del Vino. Dicha ley trata de cuatro títulos en cada uno de los cuales se comentan los siguientes aspectos:

□ **Título I:** Aquí podemos encontrar normas que hacen referencia a las plantaciones y a las replantaciones, el riego de la vid, el arranque de las viñas, al aumento artificial de la graduación alcohólica natural. También encontramos definiciones referentes a las prácticas y productos del sector vitivinícola.

Dentro de este título se tratan otros temas que nos hablan de la posibilidad de financiación de las campañas de información, difusión y promoción del viñedo y de los mostos de uva por parte del Estado.

El artículo 7 hace referencia a las diferentes variedades y el 8 a todo lo que está relacionado con el arranque de los viñedos. El resto de artículos hablan de legislaciones relacionadas con la mezcla de vinos, el riego de la vid, etc.

□ **Título II:** En este título se crea un sistema que permite la protección de los caldos de buena calidad, establecidos en varios niveles. Es por esto por lo que se clasificarán en diferentes categorías de vinos: vinos de denominación de origen calificada o no, los vinos de mesa, vinos de pago y vinos de calidad que se producen en regiones concretas.

Se constituye por dos capítulos, el primero trata de los sistemas de protección de la calidad y origen de los vinos. El segundo se expone el procedimiento para poder reconocer un nivel de protección.

□ **Título III:** Este título trata del régimen sancionador. Está formando por dos capítulos: el primero alude a las facultades de los inspectores y a las obligaciones de los interesados. En el segundo capítulo se detallan las diferentes infracciones que se pueden cometer con sus sanciones correspondientes.

□ **Título IV:** Este título tiene como objeto principal el Consejo Español de Vitivinicultura, formado por representantes de las Comunidades Autónomas, organizaciones económicas y sociales que se encargan del sector vitivinícola y la Administración General del Estado.

5.3.2 Factores Económicos

El análisis de los factores económicos afecta al sistema económico donde se desenvuelve la empresa y es necesario para tener un conocimiento sobre este sistema de la empresa. Para este análisis será necesario estudiar los factores que son más importantes a nivel nacional (España).

En los últimos 5 años la situación en nuestro país ha sido de decrecimiento económico, esta enorme caída se ha debido a diferentes causas: reducción de empleo, reducción de la inversión, reducción de las rentas, etc.

El PIB en España en 2015 ha incrementado un 3,2% con respecto a 2014. En 2015 la cifra del PIB fue de 1081190 M de euros, con lo que España se sitúa en el puesto 13 en el ranking de los 196 países en los que se publican el PIB. Para 2016 se espera una continuación de la fase expansiva, con una tasa media anual del 2,7%.

Tabla 3: Evolución anual PIB España

Evolución anual PIB España		
Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual
2015	1.081.190€	3,2%
2014	1.041.160€	1,4%
2013	1.031.272€	-1,7%
2012	1.042.872€	-2,6%
2011	1.070.413€	-1,0%
2010	1.080.913€	0,0%
2009	1.079.034€	-3,6%

Fuente: Datosmacro.com

La tasa de variación anual del IPC en España alcanzó registros negativos, en marzo de 2016 ha sido del -0,8%, con lo que se repite el dato del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,6%, de forma que la inflación acumulada en 2016 es del -1,6%.

Tabla4: IPC General 2016

IPC - IPC General 2016				
	Interanual		Acum. desde Enero	Mensual
Marzo 2016	-0,8%		-1,6%	0,6%
Febrero 2016	-0,8%		-2,3%	-0,3%
Enero 2016	-0,3%		-1,9%	-1,9%
Diciembre 2015	0%		0%	-0,3%
Noviembre 2015	-0,3%		0,3%	0,3%
Octubre 2015	-0,7%		-0,1%	0,6%
Septiembre 2015	-0,9%		-0,7%	-0,3%
Agosto 2015	-0,4%		-0,4%	-0,3%
Julio 2015	0,1%		-0,1%	-0,9%
Junio 2015	0,1%		0,9%	0,3%
Mayo 2015	-0,2%		0,6%	0,5%
Abril 2015	-0,6%		0,1%	0,9%
Marzo 2015	-0,7%		-0,8%	0,6%

Fuente: *Datosmacro.com*

Otro elemento que hay que destacar es la política monetaria. En general existen dos tipos de políticas monetarias a llevar a cabo. La primera es la política expansiva que se produce a través del aumento de la oferta monetaria (dinero de los bancos), lo que permitirá un mayor volumen de dinero disponible en manos de los consumidores, así como un mayor volumen en las empresas para su inversión. La segunda política monetaria sería la política restrictiva que supone la estrategia contraria.

Algunos de los objetivos de esta política monetaria según Fernández Diez Andrés, (2003), es la maximización del PIB, mantener un equilibrio en las tasas de desempleo, mayor estabilidad en los precios y en la balanza de pagos y una mejora en la distribución de la renta.

El consumo es uno de los factores más importantes para la economía de un país. El consumo tanto familiar como empresarial es un elemento clave para reactivar el crecimiento económico de un país, sin embargo el miedo y la desconfianza por parte de los consumidores en un futuro hace que los niveles de consumo se reduzcan. Uno de los medidores de esta confianza es el ICC (indicador mensual de confianza del consumidor) con valores que están entre 0 y 200. Si el valor es superior a 100, la percepción por parte de los consumidores es positiva. En cambio, si el valor se sitúa por debajo de 100, la percepción del consumidor se considera negativa.

Tabla 5. ICC del mes de marzo de 2016

Comentarios al ICC del mes de marzo de 2016

	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar
	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2016	2016	2016
INDICADOR CONFIANZA CONSUMIDOR	100,4	101,8	103,1	101,4	105,6	105,9	106,1	99,8	104,6	107,4	99,1	95,2	92,6
INDICADOR DE SITUACIÓN ACTUAL	87,1	91,0	91,6	90,7	96,4	98,2	97,2	89,4	94,2	95,2	92,4	87,7	85,6
INDICADOR DE EXPECTATIVAS	113,7	112,6	114,6	112	114,7	113,7	114,9	110,2	114,9	119,6	105,7	102,7	99,6

Fuente: Centro de Investigación Social CIS

5.3.3 Factores Socio-Culturales

Este factor es el encargado de recoger las características culturales y el comportamiento de los diferentes grupos sociales dentro del territorio español, es decir, se encarga del estudio de las creencias, valores y forma de vida de las personas que forman la sociedad en la que se enmarca la empresa como las condiciones religiosas, educativas, demográficas y étnicas en su conjunto.

Es uno de los factores más importantes para la empresa, ya que tanto la elaboración de los vinos como el diseño de su envase se crean para satisfacer las necesidades y expectativas de un grupo de consumidores o clientes. Por ello será necesario conocer el modo de vida, educación de la población, estilos de vida, etc.

En relación a la calidad de vida, podríamos definir ésta como la consecución del bienestar social en una sociedad. Para poder valorar la calidad de vida de un país o región hay que conocer los factores más importantes que consideran los ciudadanos para poder mejorar su nivel de vida.

Es curioso saber que en la actualidad las ciudades con mucha población son las que registran los peores números en cuanto a la calidad de vida.

En cuanto al sistema de sanidad en España, este se ha visto afectado por la crisis, debido a los recortes que se han producido. Sin embargo se sitúa en una buena posición en el ranking internacional en los temas relacionados con el estado de salud de los ciudadanos, seguridad del servicio, etc.

A pesar de mantenerse en una buena posición en el ranking internacional, el sistema de sanidad en España cuenta con dos problemas: El principal problema a corto plazo es la escasez de recursos públicos para el funcionamiento de las prestaciones de servicios. A largo plazo el principal problema es la tendencia al incremento del gasto público en sanidad.

Otra pieza clave para comprender mejor la sociedad es el conocimiento de la población, es decir, el estudio de los cambios que ha sufrido la población española. Esto permitirá observar cómo varían las dinámicas de población.

Según los datos publicados por DatosMacro.Com, la tasas de natalidad en 2014 fue en España del 9,20 % (427.595 niños de los cuales 220.843, el 51.64%, fueron varones y 206.752, el 48.35%, mujeres).

España tiene una tasa de natalidad muy baja, en 2014 fue el país número 184 en Tasa de Natalidad y el 182 en Índice de Fecundidad de los 192 países publicados por DatosMacro.com.

Si miramos la evolución de la Tasa de Natalidad en España vemos que ha subido respecto a 2013, en el que fue del 9,11%, al contrario que ocurre al compararla con la de 2004 cuando la natalidad era del 10,57%.

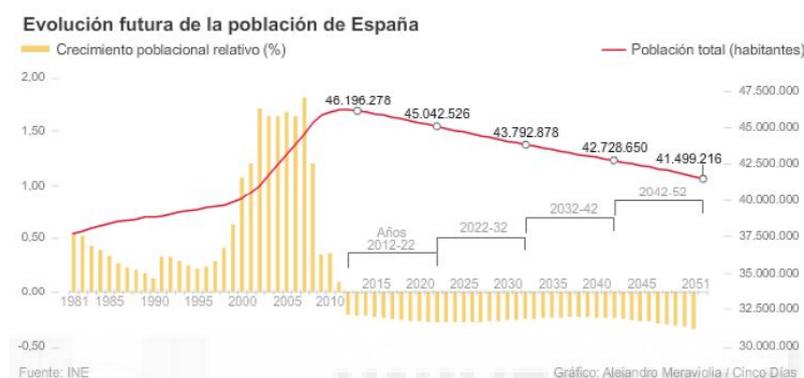
Tabla 6. Tasa de natalidad en España

España - Natalidad					
Fecha	Nacidos	Nacidos Hombres	Nacidos Mujeres	Tasa Natalidad	Índice de Fecund.
2014	427.595	220.843	206.752	9,20‰	1,32
2013	425.715	219.056	206.659	9,11‰	1,27
2012	454.648	234.386	220.262	9,70‰	1,32
2011	471.999	243.292	228.707	10,10‰	1,34
2010	486.575	250.727	235.848	10,40‰	1,37
2009	494.997	255.954	239.043	10,60‰	1,38
2008	519.779	268.377	251.402	11,30‰	1,44
2007	492.527	253.895	238.632	10,86‰	1,38
2006	482.957	249.184	233.773	10,80‰	1,38
2005	466.371	240.201	226.170	10,60‰	1,33
2004	454.591	234.875	219.716	10,57‰	1,32
2003	441.881	227.584	214.297	10,40‰	1,30

Fuente: DatosMacro.com

En cuanto a la evolución futura de la población española, a continuación se muestra un gráfico que nos indica a la perfección el camino que seguirá en los próximos años:

Tabla 7. Evolución de la población de España



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Respecto al consumo de vino en España según los datos del INE para el 2015, el consumo per cápita de vino en España se sitúa en 17,25 litros, es decir, unas 23 botellas de vino o unas 138 copas al año. Esto supone que cada español gasta en vino al año unos 140 euros.

Estos datos están por debajo de lo esperado, teniendo en cuenta que España es uno de los mayores productores de vino mundial.

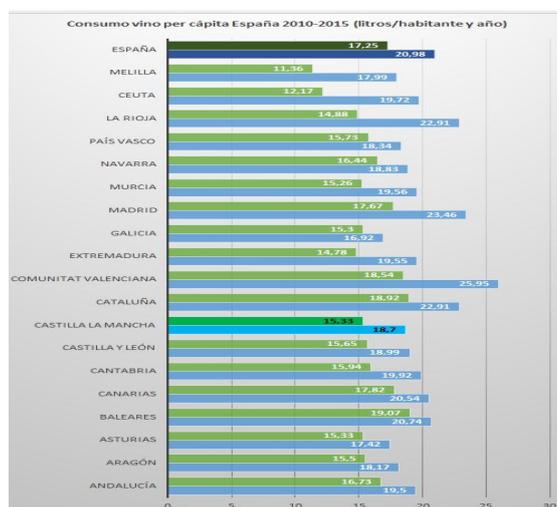
Analizando los datos de consumo de vino desde el año 2010, podemos comprobar cómo el consumo de vino en España ha caído casi un 18% en estos 6 últimos años (unos 4 litros menos) y no hay señales que indiquen que esta caída de consumo vaya a pararse.

Solo basta con comparar nuestra situación con Italia, que comparte con España y Francia el liderazgo del sector a nivel mundial, pero que tiene los mejores datos a nivel mundial de consumo de vino, con 43 litros de consumo per cápita, más del doble que en España.

Pero a nivel regional el consumo también ha caído en todas las Comunidades Autónomas.

Una solución para esto sería creer en las excelencias de los vinos y fomentar aún más su consumo frente a otras bebidas que le están ganando la partida al vino.

Tabla 8. Consumo per cápita en España



Fuente: Boletín de Investigación de Constanza Business & Protocol School

5.3.4 Factores tecnológicos

La tecnología es uno de los factores más importantes a la hora de desarrollar la actividad empresarial, la cual está formada por los conocimientos que tiene la empresa en su conjunto sobre la forma de hacer cualquier tipo de función, producto o proceso.

Estos factores tecnológicos son aquellos que hacen que se produzca un crecimiento, progreso y funcionamiento en una empresa. Dependiendo del tipo de tecnología que utilice la empresa podrá diferenciarse o no de la competencia, es decir, el tipo de producción, como se distribuye, etc. Esto permitirá obtener mayores beneficios e incluso hacerse con el liderazgo.

El gasto público se ha reducido considerablemente debido a la situación de crisis que se ha causado en España.

Dentro de este gasto público encontramos el gasto producido en I+D+I, que es uno de los elementos más importantes que permite que la competitividad empresarial aumente.

La inversión en investigación es necesaria para las empresas. Si miramos al pasado, concretamente en los últimos 60 años observamos el gran crecimiento de la economía en el mundo, resultado del esfuerzo en investigación financiado por el gobierno en universidades y otros centros privados de investigación. Sin embargo, desde 2010 hacia delante, los datos son pesimistas en la investigación del territorio español, ya que las inversiones en I+D+I han disminuido en los últimos años y se estima una baja evolución para los próximos años.

5.4 Análisis del Entorno Específico (PORTER)

Para que las empresas elaboren de manera correcta sus estrategias hace falta analizar el entorno competitivo. El objetivo de este apartado es identificar aquellos factores más significativos para determinar la situación y el grado de rivalidad que existe dentro del sector. El conocimiento del entorno específico es imprescindible para conocer las oportunidades y amenazas, por ello se va a utilizar el planteamiento propuesto por **Porter**, el cual nos permitirá valorar cómo de atractivo es este mercado, con el fin de poder realizar una estimación de la rentabilidad potencial de las empresas que forman parte del sector.

A partir de este análisis cada empresa podrá definir su proyecto estratégico competitivo con el objetivo de poder defenderse mejor de la amenaza de las cinco fuerzas, con una rentabilidad mayor que la de sus principales competidores. Estas cinco fuerzas son:

- Aparición de productos sustitutivos
- Poder de negociación con los clientes
- Poder de negociación con los proveedores
- Rivalidad entre los competidores existentes
- Amenaza de entrada de nuevos competidores

5.4.5 Aparición de Productos sustitutivos

La aparición de productos sustitutivos hace referencia a las diferentes formas en que se pueden satisfacer las necesidades con un mismo producto ofrecido por el sector. Estos

productos pueden ser una gran fuente de amenaza en cuanto a los resultados de las empresas.

Las empresas que ofrecen estos productos son por lo tanto competidoras entre ellas. Además ejercen presión para que el nivel de precios se mantenga bajo.

Dentro del mercado vinícola podemos hacer referencia a cuatro grandes tipos de productos sustitutivos: vinos vinculados a todos los lugares de España con Denominación de Origen, vinos procedentes de otros países, vinos comunes que no contienen Denominación de Origen y otros tipos de bebidas diferentes del vino.

En relación a los vinos con denominación de origen en España se constituyen como los principales competidores a nivel nacional.

También podemos encontrar vinos de mesa que suponen otra alternativa a los de Denominación de Origen (en adelante DO), siendo vinos de menor calidad. Dentro de esta línea observamos importantes diferencias en función de su presentación, precio y calidad. Los vinos de mesa con el mismo envase que los de DO, constituye una alternativa más cercana a estos y pueden competir abiertamente.

El precio puede ser muy relevante en estos tipos de vino, ya que si hay un producto con presentación igual al de un DO, puede alterar la demanda y establecer un límite de precios bajos en el mercado

Los vinos de importación, también se pueden considerar como otra alternativa, como los vinos de DO, los cuales guardan una mayor equiparación de precio.

Sin embargo, los vinos de otros países suponen una barrera a la entrada y el crecimiento del vino en nuestro país, dada la fidelidad que los consumidores demuestran a los productos de sus respectivos países o regiones. A nivel internacional, las exportaciones del vino español pueden sufrir la amenaza de competir con otros países productores, como Italia o Francia.

En cuanto a los productos alternativos más indirectos, lo forman las bebidas no vínicas. Esta relación pone de manifiesto el comportamiento de los nuevos consumidores. La principal amenaza considerada el principal enemigo del vino es la cerveza, aunque

también existen otros sustitutos como el consumo de refrescos o zumos y sobre todo la compra de aguas envasadas.

En resumen, las empresas deben estar atentas y anticiparse a todas las novedades que aparezcan en el mercado que puedan alterar las preferencias de los consumidores, por ello la propensión del comprador a cambiar es un factor a tener en cuenta.

5.4.6 Poder negociador de clientes

El poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien es un aspecto importante en un sector industrial. Grandes compradores en la industria permitirán obtener buenos precios, disminuyendo el valor de estos o exigiendo más valor en el producto.

Uno de los factores determinantes es la capacidad de compra de los clientes, cuanto menos compradores existan, mayor información tendrán acerca del producto, por lo tanto las exigencias acerca de la reducción de precios y la calidad serán mayores.

El comprador necesita informarse antes de comprar el producto, ya sea a través de Internet, u otro medio, para poder comparar precios y calidad en los productos que va a obtener. Esto permitirá obtener un alto poder de negociación.

Normalmente el consumidor de vino no tiene los conocimientos de enología necesarios para evaluar la calidad y diferencias cualitativas de los diferentes vinos, por lo que es posible que el consumidor no detecte las posibles diferencias existentes entre los caldos.

En relación al sector vinícola, los principales clientes de las bodegas comerciales pueden ser de tres tipos; los distribuidores, los establecimientos de la zona a los que la bodega vende directamente y los particulares, ya sea por compra directa en la bodega o a través de Internet. Otro factor relevante es el grado de diferenciación del producto, ya que los clientes cada vez exigen mayores cualidades en los productos que compran y que estos sean de buena calidad.

Los establecimientos que rodean a las empresas son otro cliente importante, ya que el objetivo que tienen estas es distribuir sus diferentes tipos de vino por los establecimientos más adecuados para su venta.

Otro cliente potencial son las vinotecas y establecimiento de alimentación. Éstos no cuentan con un gran poder de negociación, ya que lo que verdaderamente les interesa es ofrecer una gran gama de vinos a sus clientes.

En la industria del vino hay muchos proveedores, por lo tanto el cliente puede cambiar fácilmente de proveedor y acudir a la opción que satisfaga mejor sus necesidades.

También hay que tener en cuenta aquellos clientes que se acercan hasta las propias bodegas para adquirir sus vinos, o como hemos mencionado anteriormente, aquellos que realizan sus compras a través de Internet. Este tipo de clientes tienen un poder de negociación bajo, ya que son clientes muy fidelizados y el precio no va a suponer un problema para ellos.

En resumen, el mercado de bebidas y alimentación en nuestro país está muy fragmentado, los principales compradores como los restaurantes, necesitan ofrecer una gran variedad de vinos a sus clientes para poder destacar en el sector, lo que hace que el poder de negociación de éstos sea débil.

5.4.7 Poder de negociación de los proveedores

Es exactamente el mismo problema que para los clientes, pero desde el punto de vista opuesto. Si el proveedor cuenta con un mayor poder de negociación que las empresas del sector (sus clientes), entonces procurará tomar acciones para salir beneficiado, como por ejemplo, la subida de precios.

Todas las organizaciones necesitan materias primas para poder producir, por lo tanto tiene que existir relación entre comprador y vendedor. Podemos encontrar varias características que indican el grado de poder de los proveedores y una de ellas es que éstos son capaces de incrementar sus precios sin perjudicar sus volúmenes de venta. También son capaces de formar acuerdos informales o formales para controlar tanto la oferta como los precios, este tipo de acuerdos pueden ser penalizados, sobre todo en la mayoría de los países desarrollados, ya que cuentan con leyes antimonopolio y reglamentos para aquellos proveedores que caen en este tipo de actividad.

En una posición de negociación fuerte, los proveedores pueden optar por la reducción del producto disponible en vez de la subida de precios, esto tendrá más eficacia si hay pocos sustitutos con los cuales los compradores se puedan cambiar.

El sector vitivinícola cuenta con proveedores como los agricultores, recolectores y transformadores primarios, los cuales serán los encargados de abastecer a las bodegas de la materia prima que necesiten: la uva. El número de integrantes del sector del cultivo de la viña es un aspecto importante, ya que de éste dependerá el poder de negociación de los proveedores. Cuantos menos proveedores existan, mayor poder tendrán, ya que ellos solos tienen que abastecer a todo el mercado.

Este poder de negociación se refuerza con la aparición de las cooperativas de uva, que se encargan de recoger toda la cosecha de los pequeños proveedores que pertenecen a ellas y así hacerse con una gran cantidad de materia prima que les permita negociar con las grandes bodegas del sector.

Una forma de aprovisionamiento que se usa en las grandes bodegas, es el autoabastecimiento. Esta forma de autoabastecerse a través de la propia cosecha garantiza la calidad del producto, sin embargo, el coste de este proceso es muy elevado ya que se necesita inversión en maquinaria, y compra de terrenos. Si esto se gestiona bien, a largo plazo estos costes se transformarán en beneficios.

El sector bancario, como proveedores de los recursos financieros se manifiesta como un sector con un alto poder negociador, mientras que los empleados de las bodegas tienen una escasa capacidad de presión y su repercusión sobre la estructura de costes del producto final es poco relevante.

Como conclusión podemos decir que el poder de negociación de los proveedores varía según el tipo de abastecimiento que predomine. Si el abastecimiento se produce a través de cooperativas de uva, las cuales manejan grandes cantidades de materias primas, el poder de negociación será mayor. Sin embargo si el abastecimiento se produce a través de pequeños proveedores no organizados, el poder de negociación será muy pequeño.

Por último, si el autoabastecimiento es propio, podemos decir que el poder de negociación de los proveedores es nulo, ya que ellos son sus propios proveedores de materia prima y solo contarán con otros proveedores para contratar maquinaria u otro tipo de productos necesarios para la cosecha.

5.4.8 Rivalidad entre los competidores existentes

El sector vinícola es un sector en el que hay mucha competencia, es decir, existe una guerra de precios. Tanto a nivel regional como a nivel nacional, las bodegas de España han experimentado una evolución muy positiva, donde la mayoría compiten a nivel internacional mediante exportaciones o filiales, sobre todo a países de la UE como Alemania, Portugal, Francia o Italia. Esto se debe al aumento de la cantidad de vino ofertada, lo que provoca que el nivel de competencia en el sector sea más elevado.

Uno de los motivos de la alta rivalidad que hay en el sector del vino es el elevado número de bodegas, actualmente 1630 en España, que se dedican a la producción y embotellamiento de caldos, sobre toda en la zona de la Rioja. En el momento que una bodega embotelladora o comercializadora aumenta sus ventas, provoca a su vez un descenso en las ventas de otras bodegas, lo que indica el alto nivel de competencia en el sector.

Que exista una elevada competencia implica que el poder de negociación por parte del cliente sea mayor. La competencia suele ser alta cuando el mercado sufre un decrecimiento, cuando los competidores son numerosos, las empresas son de tamaños similares o cuando los clientes no son fieles a una marca.

Las empresas de este sector actualmente tienen que enfrentarse a una competencia muy dura, esto se debe a la globalización de los mercados y a la rápida evolución de la tecnología y los sucesivos cambios en las necesidades de los consumidores. En este sector no es suficiente con saber lo que el cliente quiere, sino que hay que ofrecerle algo con más valor que la competencia. Por lo tanto habrá que analizar de manera detenida a los competidores y obtener información sobre ellos y conocer lo que tienen previsto y su capacidad para reaccionar a determinados cambios (Porter, 1980). Para ello las empresas tienen que tener una estructura organizada para recoger toda la información y coordinarla. Para que la recogida de información tenga éxito habrá que llevar a cabo un buen benchmarking, así la empresa podrá detectar que actividades debe mejorar y adaptar estos cambios a dichas actividades (imitar a la competencia). Gracias a esta herramienta las empresas podrán detectar las fortalezas y debilidades de la competencia.

En resumen, según Munuera y Rodríguez (2007:145) el objetivo principal es “conseguir la excelencia” es decir, “ser la mejor entre las mejores”.

5.4.9 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Para analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector vinícola es importante conocer las barreras de entradas del sector, es decir, los diferentes costes y obstáculos que deben atravesar las empresas que quieran entrar en el sector.

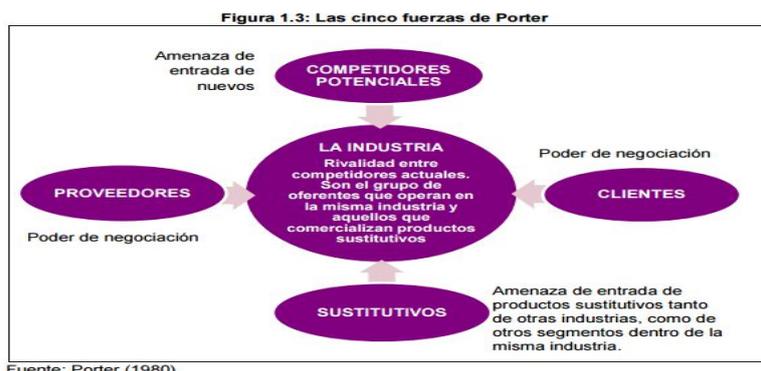
Estas barreras de entrada que dificultan la aparición de nuevos competidores en el sector son: economías de escala, inversión necesaria, diferenciación del producto...En este sector en general la barrera de entrada más fuerte son las economías de escala, en las que las empresas ya instaladas en el sector tienen unas ventajas en forma de disminución del coste por unidad producida a medida que aumenta el volumen de producción. Hay que destacar que las empresas que forman parte de este sector cuentan con grandes volúmenes de producción.

También hay que destacar la dificultad de acceder a los canales de distribución, si el consumidor final no tiene opción de ver el producto que va a comprar, a éste le va a ser muy difícil adquirirlo. Las empresas de nueva incorporación, se encuentran con que las empresas que ya están asentadas cuentan con canales de distribución formados por establecimientos con superficies de venta muy limitada, lo que le dificulta la entrada de nuevas marcas sin una imagen que las sustente.

Otro elemento a tener en cuenta para aquellas empresas que pretendan acceder al sector vinícola son las barreras administrativas, es decir, los problemas en formas de leyes, normas o reglamentos que se dan en un territorio determinado. Como por ejemplo la exigencia de contratos de suministros a medio plazo con los compradores, lo que supone una ventaja para las empresas instaladas con respecto a las nuevas.

Pero como conclusión podemos decir que el sector vitivinícola no ha sido un sector que haya dificultado la entrada de nuevos competidores, debido a la gran variedad de características y actitudes estratégicas con las que cuentan sus empresas.

Imagen 1. Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Porter (1980)

6- ANÁLISIS INTERNO DEL SECTOR VINÍCOLA

6. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta muy utilizada en las empresas para el estudio de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades y así realizar un buen diagnóstico de la empresa para analizar en qué situación se encuentra frente a la competencia. Con el fin de llevar a cabo correctamente este diagnóstico la empresa deberá elegir la estrategia más adecuada.

El principal objetivo de este análisis es ayudar a la empresa a encontrar aquellas estrategias que supongan una ventaja competitiva, o por lo contrario aquellos que perjudican al éxito y el buen funcionamiento de la empresa. Es decir, que la empresa pueda conocerse bien, encontrando los puntos más fuertes y débiles, pudiendo condicionar su éxito de mercado.

El análisis del entorno externo nos permitirá conocer las amenazas y oportunidades, mientras que el análisis del entorno interno, hará referencia a las fortalezas y debilidades de la empresa.

Dado que en esta parte del trabajo se hace más hincapié al análisis externo de la empresa, solo nos vamos a centrar en analizar las oportunidades y amenazas dejando las fortalezas y debilidades para el apartado siguiente (análisis interno).

6.1 Amenazas

- Según datos de Vinetur el consumo de vino en España en la campaña 1987/88 era de 47 litros per cápita, sin embargo, en los últimos años este consumo se ha visto

reducido y ha pasado a ser de 22 litros per cápita. Este dato se puede considerar alarmante si sabemos que España se encuentra en primer lugar en expansión de viñedos en el mundo y tercer país en producción de vino, con aproximadamente unos 40 millones de hectolitros de vino y mosto.

- La gran producción de vino en España hace que aparezcan excedentes de vino y uva lo que provoca una caída de los precios en los caldos. En 1980 el consumo de vino estaba alrededor de unos 50 litros por cabeza, igualando el de la *cerveza*. Actualmente este dato se ha visto reducido, por cada litro de vino que se consume, se beben tres de *cerveza*. Este descenso se debe a que no hay un público nuevo de recambio, es decir, los jóvenes se decantan por la *cerveza* antes que el vino, degustándolo solo cuando van a algún restaurante o cualquier tipo de cena. Una forma de incentivar este consumo sería a través del tapeo.
- Hay una gran competencia con bodegas de otros países, algunas de estas bodegas son: la gran bodega **Fournier**, que se encuentra en Portugal o el **Castello Banfi**, en Italia son claros ejemplos de bodegas que compiten con los caldos españoles a nivel internacional.
- La existencia de los grandes distribuidores, como los supermercados, hipermercados, vinotecas...y el aumento de la cuota de mercado hace que el precio final del vino se reduzca. Además la crisis económica también afecta al precio del vino, produciendo un efecto dominó, ya que los clientes exigen los mismos productos a precios inferiores, por lo tanto los distribuidores se ven obligados a ajustar sus precios para poder ofrecerle al consumidor final un precio asequible y a su vez obtener un margen de beneficios considerable.
- Otra gran amenaza es que el suministro de uva ha decaído en los últimos años. La dependencia del clima supone una amenaza para las campañas, ya que no se asegura un suministro constante de uva. Una posible solución podría ser el uso de forrajes tropicales adaptados a la sequía e inundaciones. Algunos de estos

fórrajes cuentan con un gran potencial para la captura de carbono y permiten incluso la reducción de emisiones de óxido nitroso.

- Los costes en la energía han aumentado, lo que supone un incremento en los costes totales. Actualmente el precio de la energía sigue subiendo, lo que ha llevado a muchas empresas a utilizar nuevas energías como las renovables. Como por ejemplo la instalación de plantas de energía solar en las bodegas de vinificación para generar energía eléctrica con el fin de su comercialización. Estas instalaciones serán colocadas en superficies elevadas para recibir bien la energía solar, como por ejemplo en la cubierta o edificio donde se encuentre la bodega. Esta energía solar térmica también se puede aplicar para la producción de agua caliente sanitaria (acs), calefacción, refrigeración o el proceso productivo.

6.2 Oportunidades

-El sector se considera como un factor importante para desarrollar las políticas agrarias, medioambientales, turísticas etc.

-Se produce la facilitación en la organización de campañas y gestionar los intereses comunes a todas las bodegas, todo ello gracias a los cambios en la Política Agraria Común.

-Otra gran oportunidad es el crecimiento de los zumos de uva, mostos que parecen tener una gran perspectiva de alza en un futuro. Muchas bodegas de España saben esta situación y por eso ofrecen a sus clientes una gran variedad de caldos (tintos, blancos, rosados, espumosos o vermouths).

-Existen fondos públicos para la reestructuración y mejora del viñedo, con recursos para transferir la tecnología y la oferta de formación, además de fórmulas societarias que permiten aumentar las explotaciones.

-El desarrollo de estrategias de marca, como por ejemplo las marcas individuales y las marcas colectivas, es otra oportunidad a destacar en el sector.

-Crear alianzas estratégicas entre las bodegas para llegar a conseguir un objetivo común.

-El interés por la cultura vitivinícola es otra oportunidad a destacar en el sector, sobre todo en la zona de la Rioja. Muchos extranjeros como nacionales tienen mucho interés hacia esta cultura, por eso algunas bodegas ofrecen servicios de hotel, spa, masajes, etc además de ofrecer los servicios tradicionales, como visitas guiadas de cara al público, etc.

-El consumo de vino ha aumentado en países en los que su consumo no es tradicional. Alemania y Gran Bretaña se sitúan como los grandes receptores o importadores de los caldos en España, pero es Estados Unidos, con un gran volumen de consumo de vino la que se sitúa como la gran oportunidad a explotar.

-El aumento de la estructura de la empresa es otra gran oportunidad. Podemos encontrar posibles aumentos en la dimensión de la empresa y comercial, el posible desarrollo de redes comerciales en el extranjero, aprovechar el apoyo ofrecido por el I+D+I y el posible aumento de la capacidad de embotellado en las bodegas.

-Uno de los objetivos de las empresas es intentar reducir el gap es decir, reducir lo máximo posible la distancia entre los resultados obtenidos por la estrategia y la propia estrategia, con una estrategia de valor e intentar que los clientes aumenten su consumo de caldos nacionales.

-Como he mencionado anteriormente, una de las oportunidades a destacar en el sector vitivinícola es el enoturismo, ya que puede ser una enorme fuente de ingresos para el futuro en muchas de las bodegas existentes en nuestro país. Este enoturismo lo podemos enfocar hacia el factor cultural (arte, arquitectura), factor gastronómico y factor de la salud o belleza (vino como terapia).

-Por último, la existencia de múltiples rutas de vino en nuestro país es una oportunidad a destacar: Jumilla, Alicante, Yecla, Navarra, Rioja Alta, Ribera del Duero, Penedés, Rioja Alavesa, La Mancha, Jerez, Somontano, Rías Baixas.

6.3 ANALISIS INTERNO: FORTALEZAS Y DEBILIDADES

En el análisis interno vamos a estudiar cuales son las fortalezas de las empresas del sector que realizan sus actividades de una manera eficiente y efectiva, también se estudiarán las debilidades, es decir, aquellas actividades que se realizan de forma poco eficiente (Chapman, 2004 a partir de Marion Doshier, Dr Otis Benepe, Albert Humphrey, Robert Stewart y Birger Lie., 1960 y 1970).

Fortalezas

-La calidad de la materia prima (uva) es un importante factor para las empresas del sector. Esto dependerá de los suelos en los que estén cultivados los viñedos, cuanto más arcillosos sean éstos, la calidad de la materia prima será más alta. Por ejemplo los vinos de la Rioja tienen una denominación de origen tan importante que proporcionan a las empresas de allí beneficios muy altos en sus negocios, ya que son vinos frescos y con buen aroma.

-Otro aspecto importante es la gran fortaleza que tienen las bodegas en nuestro país, la gran mayoría especializadas por tipos de vinos y ubicadas en áreas en las que se produce uva de gran calidad.

-Los gobiernos y las instituciones públicas acuden a las empresas con ayudas para la subvenciones en la reestructuración de viñedos, reconversión varietal, etc.

-Otra gran fortaleza es la existencia de potentes firmas con un gran poder de negociación y distribución. Además la mayoría de ellas cuentan con suficientes recursos para que la producción de sus vinos se pueda ajustar a las necesidades del consumidor.

-El sistema productivo del sector es muy eficaz, ofreciendo buenos servicios de cara al cliente con una alta gama de variedades en sus vinos, además de buenos precios.

- Las bodegas de nuestro país centran la elaboración de sus caldos y su desarrollo en la tradición, ya que España cuenta con una gran historia vitivinícola forjada con el paso de los años y asentada hasta la actualidad.

En general, los vinos de España son de excelente calidad y con el paso de los años han ido adquiriendo fama entre los competidores internacionales.

Debilidades

-Uno de los puntos débiles del sector es que no existe coordinación entre las diferentes bodegas que lo forman, ya que todas tienen la misma experiencia. Las explicaciones para dar a conocer su proceso de producción son prácticamente iguales en todas las bodegas. Esto es un punto negativo para el cliente que las visita, ya que una vez que haya visitado una o dos bodegas, tiene la sensación de que las ha conocido todas ya que todas ofrecen lo mismo. Se deben ofrecer visitas para conocer más profundamente el mundo del vino y las peculiaridades de cada proceso que diferencian los caldos en relación a su sabor, textura, etc.

- Al ser un sector que está anclado a los procesos y culturas tradicionales, encontramos bajos niveles de I+D+I, por lo tanto las bodegas no consideran importante la aplicación de nuevas innovaciones o procesos, así como invertir capital en el desarrollo. Se centran más en temas a corto plazo como la producción, calidad, etc.

-La deslocalización es cada vez mayor, sobre todo en la zona de la Rioja a otras zonas como Castilla la Mancha, etc.

-Los problemas comerciales en las bodegas del sector se encuentran presentes debido a varios factores como la falta de estructura comercial, la falta de estrategias de comunicación y conocimiento sobre los mercados de destino, la gran cantidad de marcas que el consumidor final desconoce, etc.

-Los altos costes de producción es una debilidad a tener muy en cuenta en el sector vitivinícola, que afecta de manera directa a los beneficios que pueda tener la empresa. Ajustar estos costes es clave para que las empresas puedan tener márgenes de beneficios altos que les permitan crecer en un futuro.

-Otra debilidad es la falta de aprovechamiento de sinergias, como la falta de reuniones para colaborar más eficientemente, una mejor coordinación para desarrollar los productos, etc. La mayoría de directivos tratan de evitar estos tipos de estrategias para no distraerse de su negocio principal (producción y comercialización de sus vinos).

-La mano de obra en la mayoría de las bodegas carece de formación, ya que los sistemas de producción y los conocimientos de elaboración transmitidos de generación en generación están basados en la tradición. Los empleados que se encargan de llevar los campos y las tierras comienzan su trabajo muy jóvenes.

-Las grandes variedades de uva en la elaboración de los vinos provoca que la calidad en los productos disminuya considerablemente. Este problema surge sobre todo en las cooperativas, ya que normalmente éstas juntan uvas que proceden de muchos agricultores, sin separarlas por calidad de uva o por clases. Esto provoca que las materias primas necesarias para la producción no se adapten a las calidades que exige el producto final.

-Que exista un elevado número de bodegas no quiere decir que los vinos que se ofrecen sean de calidad, lo que al mismo tiempo implica que éstas no puedan ofrecer un amplio abanico de tipos de vino.

-La gestión tradicional y familiar supone otra debilidad para el sector, ya que provoca grandes dificultades para adaptarse a las nuevas tendencias en el mercado. Aunque muchas empresas intentan adaptarse a las nuevas tendencias, están todavía muy centradas en lo tradicional, es decir, en la producción de caldos y en la demanda de sus clientes.

6.4 MATRIZ DE GENERACION DE ESTRATEGIAS

Una vez planteada la matriz DAFO, se pasara a definir las estrategias Defensivas, Adaptativas, Reactivas y Ofensivas, partiendo del análisis estratégico tanto del entorno general como el entorno específico.

-Las **estrategias defensivas** tienen el objetivo de disminuir lo máximo posible las amenazas de las empresas, ayudándose de las fortalezas de estas.

- ✓ Una posible estrategia defensiva seria la atención que muestran las empresas a los movimientos de los competidores, evitando quedarse atrás.
- ✓ Otra posible estrategia defensiva es la creación de productos y servicios mejores que los que ya cuenta, contando con un plan de distribución rápido y eficaz e intentando innovar constantemente en la calidad de sus productos, lo que fortalecerá su posición en el mercado.

-Por otro lado, tenemos las **estrategias ofensivas** que son esenciales en el uso de las fortalezas internas y tienen el objetivo de aprovechar las oportunidades externas.

- ✓ En referencia a las estrategias ofensivas, un posible plan estratégico seria que cada empresa cuente con un diagnostico o estudio del resto de empresas competidoras, para responder de manera oportuna en el momento adecuado. Si empresas menores realizan un análisis cuidadoso de las empresas líderes, las posibilidades de éxito en estas se pueden ver incrementadas, siempre y cuando se centren en atacar un solo producto y no a toda una línea

- ✓ Otra posible estrategia ofensiva sería realizar un estudio de mercado para averiguar los meses en los que los clientes consumen una mayor cantidad de vino y fomentar en dichos meses, campañas publicitarias agresivas para ganar cuota de mercado frente a los competidores.

-Por otra parte tenemos las **estrategias adaptativas**, que tienen el objetivo de mejorar las debilidades internas que muestran las empresas del sector, aprovechando sus oportunidades.

- ✓ Una posible estrategia adaptativa sería una penetración en el mercado, con el propósito de aumentar el volumen de ventas de los clientes de cada empresa o por otro lado, llamar la atención de nuevos clientes en el mismo mercado.
- ✓ Otra posible estrategia adaptativa en este sector sería la participación de las empresas en eventos relacionados con el vino, con el objetivo de dar a conocer sus vinos y promocionarse.

-Por último, el objetivo de las **estrategias reactivas** es disminuir las debilidades y potenciar las fortalezas. Este tipo de estrategia se utiliza cuando la empresa se ve amenazada por un competidor, por lo tanto deben buscar estrategias para mantener su cuota de mercado.

- ✓ Una posible estrategia reactiva es ofrecer un servicio personalizado para los clientes, dándoles facilidades y un buen servicio, aprovechando así su ventaja competitiva.
- ✓ Ofrecer un servicio web adaptado a las necesidades por tipo de cliente, con ofertas que llamen la atención del consumidor. Como por ejemplo catas con los mejores vinos del año, otras orientadas al cliente extranjero, etc...

7-ANÁLISIS ECONÓMICO Y PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA CVNE

7.1 Origen y estado actual de CVNE

La **Compañía Vinícola del Norte de España, S.A. (CVNE)** es una bodega familiar fundada en 1879 por los hermanos Raimundo y Eusebio Real de Asúa, en la localidad riojana de Haro, dentro de la Denominación de Origen calificada como “**Rioja**”.

Han sido cinco generaciones de la misma familia las que han dirigido la empresa desde su fundación y su cotización en bolsa comenzó en 1997.

Desde su nacimiento siempre se ha enfocado en la elaboración y crianza de vinos.

A los 6 años ya había obtenido varias medallas de oro en diferentes exposiciones a nivel internacional, como París o Burdeos.

El primer vino que se produjo en la bodega de Haro recibe el nombre de **CUNE**. Es curioso ya que el nombre de este vino iba a ser CVNE (el mismo que la compañía) pero por un error de ortografía se imprimió una “U” en vez de una “V” y pasó a llamarse definitivamente CUNE.

Desde entonces, las marcas comercializadas por la compañía son diversas, dependiendo del tipo de vino elaborado. Algunas son:

MONOPOLE: Se trata de un vino blanco ya centenario, fresco, seco, joven y afrutado, considerándose la marca de vino blanco más antigua de España (1915).

VIÑA REAL: Un crianza perfecto que combina personalidad propia, carácter y elegancia de la Rioja Alavesa (1920).

PINTA IMPERIAL: Resurgió también en la década de los 20 con un embotellado que se realizaba especialmente para el mercado inglés.

CUNE: Marca referente de la compañía y probablemente la más conocida, con vinos tanto blancos, dulces y semidulces pero siendo su fuerte sus vinos tintos crianza, gran crianza y reserva, calificados todos ellos como de calidad excelente.

REAL DE ASÚA: Vino que se empezó a elaborar en 1994 en homenaje a los hermanos fundadores y es considerado como el vino de más calidad de la compañía ya que está elaborado con uvas seleccionadas de los viñedos propios de Villalba (Rioja Alta).

Desde que en 1940 apareciera la primera nave en hormigón de vinificación de la Rioja denominada “El Carmen”, que actualmente sigue en completo uso, la Compañía ha ido creando otras bodegas, como son:

- 1.-“**Casa Jardín**”, inaugurada en 1979 para celebrar el centenario de la creación de la Compañía.
- 2.- La nave “**El Pilar**”, inaugurada en 1999, que se convierte en la primera nave de vinificación no agresiva a través del uso de la gravedad en el transporte del mosto en España.
- 3.- La bodega “**Viña Real**”, inaugurada en 2004 que, además de ser una joya arquitectónica, cuenta con las tecnologías más avanzadas del mundo.
- 4.-La bodega “**Imperial**”, inaugurada un año después como bodega autónoma donde el mosto se fermentaba en tinas de roble francés y en depósitos pequeños de cemento con forros de cristal.
- 5.- La nave “**Real de Asúa**” inaugurada el mismo año exclusivamente para la elaboración del vino Real de Asúa y en la cual se instaló una gran cámara frigorífica para el almacenamiento de uva, unas tinas de roble para la fermentación y unos depósitos de cemento. En esta bodega se alojaba un gran parque de “barricas” donde se gestionaba las labores de mantenimiento y supervisión de los vinos.
- 6- La nave “**Eiffel**” reformada en 2007 mediante una nueva estructura que se consideró una auténtica revolución espacial al no existir en la misma ninguna columna, ya que el techo se sostenía mediante cerchas metálicas que van de pared a pared.

Ya en los últimos años, la Compañía apuesta por la calidad, con la realización de un experimento en el que se plantaban el doble de viñas por hectáreas de lo normal. La

competencia entre las propias cepas permitió que el crecimiento de la uva fuera de mayor calidad.

La apuesta tuvo su fruto y en el 2013, el vino **Imperial Gran Reserva** es nombrado el primero en el ranking Top 100 Wine, siendo la primera vez en la historia que un vino español era reconocido como número uno en el mundo.

7.2. Proceso productivo de CVNE

La gran Nave Real de Asúa es caracterizada por ser una gran bodega en la que se elaboran los grandes vinos de la Compañía Vinícola del Norte de España (CVNE). Esta nave está sometida a estrictos controles de calidad para su correcto funcionamiento, lo que permite que el proceso sea más artesanal y la calidad del vino sea mayor.

La uva con la que se elaboran estos vinos se vendimia a mano. Estos racimos llegan a la bodega en pequeñas cajas de aproximadamente unos 20 kilos cada una para evitar que los racimos se dañen durante el transporte a la bodega.

Imagen 2. Recepción de la uva



Fuente: inviahobby.com

A su llegada, la uva se deposita en una cámara frigorífica que se encuentra a unos 10° de temperatura durante un día. En esta cámara la uva se enfría con el objetivo de conseguir vinos con unos colores intensos y más aromáticos.

Una vez enfriada la uva, los racimos se depositaran en una mesa y se retiraran manualmente aquellos frutos que no estén en buenas condiciones. Los demás racimos pasan a una despalladora que se encarga de separar la uva del raspón. Seguidamente el grano pasa por una estrujadora y cae en un depósito de acero inoxidable móvil (OVI). El OVI será trasladado a través de una carretilla elevadora a la nave de elaboración, donde

la uva cae en la tina de roble francés y comenzara su fermentación alcohólica. Esta fermentación se hará en pequeñas tinas de roble de distintas capacidades, lo que permitirá medir la producción de cada parcela de viñas y así poder realizar seguimientos de cada terreno de manera individual.

Imagen 3. Despalillado de la uva



Fuente: Inviahobby.com

Imagen4. Estrujado de la uva



Fuente: Comabien.es

Una vez finalizada la fermentación, el vino se deposita en un depósito de hormigón quedándose las pepitas y el hollejo en la tina de roble francés, donde se retiraran manualmente.

El enólogo será el encargado de elegir el momento óptimo en el que el vino se trasladará a las barricas de roble, que será el lugar donde comenzara su crianza.

Imagen 5. Encubado de la uva



Fuente: bodegaspalomarsanchez.com

Imagen 6. Almacenamiento del vino



Fuente: aristofennes.com

Transcurrido el momento adecuado el vino se filtrará y posteriormente se pasara al embotellado. Una vez embotellados los vinos, se llevan a los calados, donde se realizara la crianza en botella.

Imagen 7. Embotellado del vino



Fuente: laopiniondezamora.es

Para finalizar hay que destacar el esfuerzo realizado por CVNE, con más de 125 años de investigación, esfuerzo e innovación en sus procesos productivos, con el objetivo de lograr la máxima calidad en sus vinos. Una de sus primeras innovaciones fue en los años 40, con la inauguración de la primera nave de cemento de la Rioja, la nave el Carmen, que posteriormente ha sido copiada por numerosas empresas.

Otra gran innovación fue en los años 80, con la inauguración de la primera nave no agresiva en el transporte del mosto. Esta tecnología contaba con unos depósitos de acero inoxidable que se elevaban a través de una grúa y se dejaban caer en un depósito de fermentación, sin la necesidad de usar tuberías y bombonas de impulsión.

La Viña Real fue otra de sus grandes innovaciones en 2004 y cuenta con tecnologías muy vanguardistas. Se divide en dos pisos: en el primero se encuentra la nave de vinificación que utiliza las grandes tecnologías en sus procesos, como la tolva vertical que fue la primera que se instaló en España y es hasta el momento única, además de su increíble grúa central.

Imagen 8. Tolva de vino



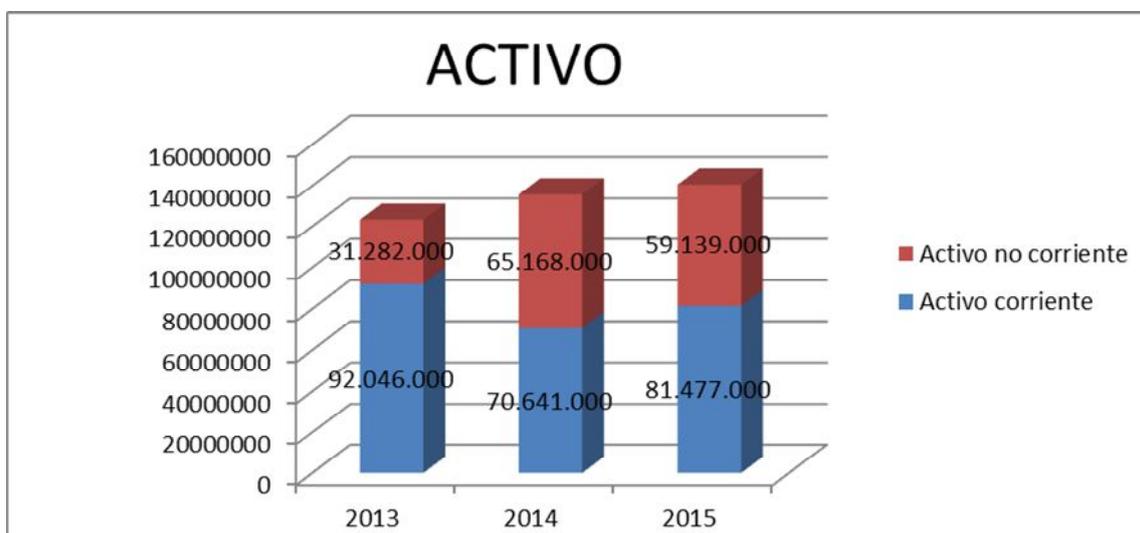
Fuente: Tecnovino.com

Además de incorporar estas grandes innovaciones en sus naves, se han producido también métodos muy novedosos en la elaboración de sus vinos.

7.3 Análisis Económico financiero de CVNE.

En este apartado se valorara los resultados económicos financieros de la CVNE analizando el endeudamiento, rentabilidad y liquidez de la empresa. Comenzaremos con el análisis del capital corriente para determinar la liquidez en la que se encuentra la empresa.

Grafico 2. Activo Corriente

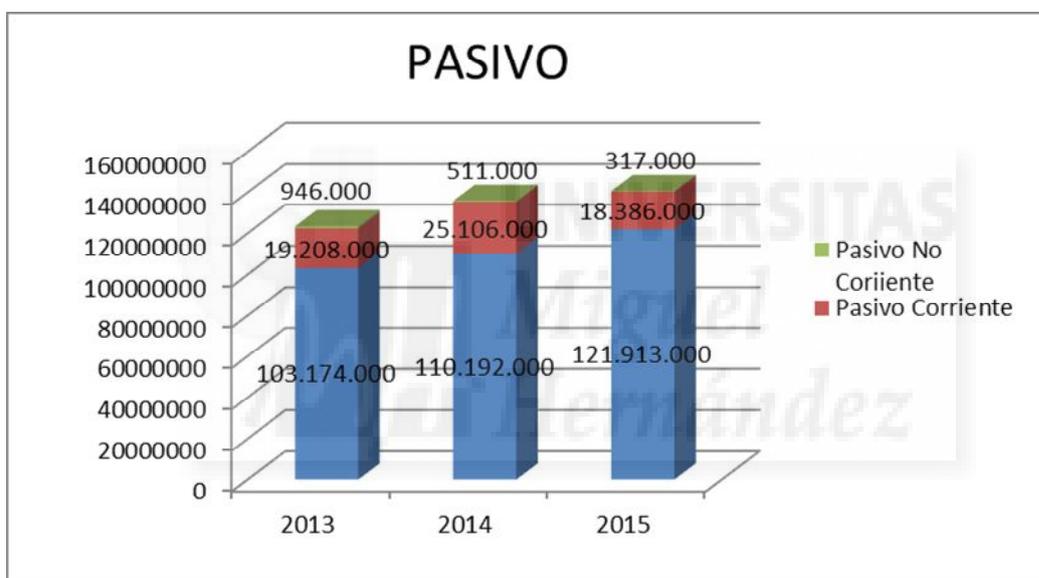


Fuente: Elaboración propia

La empresa CVNE cuenta con una Activo corriente de 81.477.000€ que procede de las existencias, deudores, tesorería e inversiones financieras a corto plazo. El activo no corriente que procede de los bienes y derechos que la empresa no puede convertir en efectivo en un año, es de 59.139.000.

Si observamos la gráfica vemos que entre 2014 y 2015 el activo total de la empresa creció aproximadamente un 3,54%, sin embargo el activo no corriente sufre un decrecimiento de 9,25% aproximadamente.

Grafico 3. Pasivo Corriente

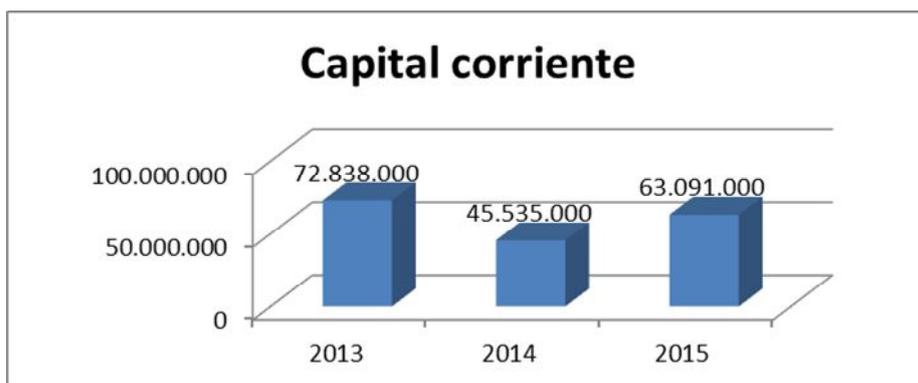


Fuente: Elaboración propia

En referencia al Pasivo, la empresa cuenta con un Pasivo Corriente de 18.386.000€ procedente de las deudas existentes con acreedores principalmente.

Si observamos la gráfica entre los años 2014 y 2015 vemos que el crecimiento del PN de la empresa es del 10,64% lo que ha permitido que el endeudamiento de la empresa se reduzca.

Grafico 4. Capital corriente

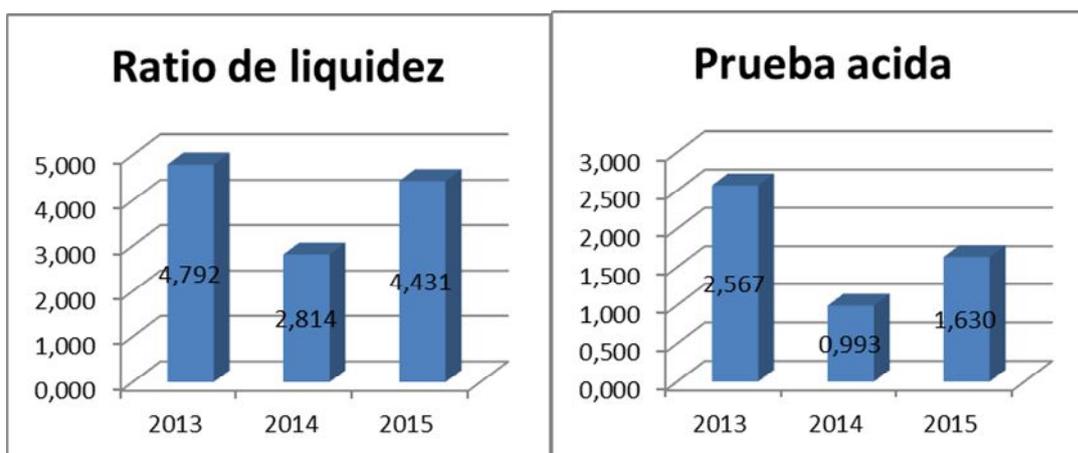


Fuente: Elaboración propia

En resumen, con el análisis de las dos graficas anteriores obtendremos el capital corriente, que se obtiene con la diferencia entre el activo corriente menos el pasivo corriente, lo que indica que la empresa dispone de suficiente liquidez para hacer frente a los proveedores.

Grafico 5. Ratio de liquidez

Grafico 6. Prueba acida



Fuente: Elaboración propia

A continuación observamos los ratios de liquidez y prueba acida. El primero se obtiene del resultado de dividir el activo corriente entre el pasivo corriente. Vemos que el

resultado es favorable por lo tanto se verifica que la empresa podrá afrontar los compromisos financieros a corto plazo. Sin embargo el ratio de prueba acida es un indicador más riguroso, es el resultado de la diferencia entre el activo corriente y el inventario entre el pasivo corriente. Este ratio indica la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones sin contar las ventas de existencias.

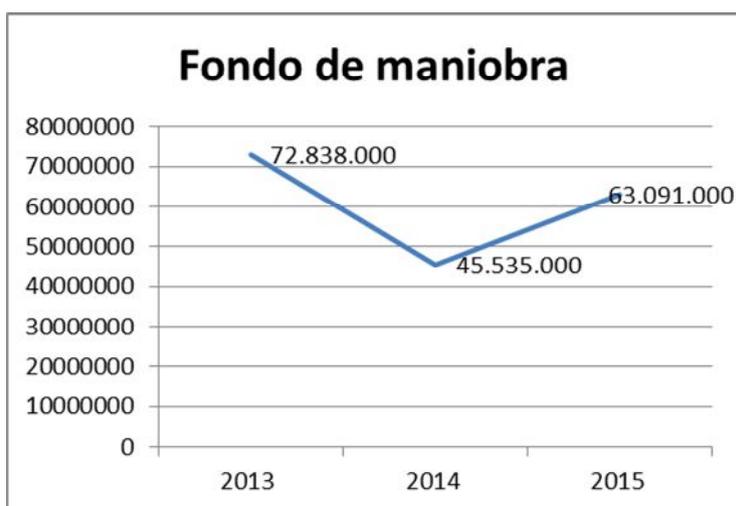
Grafico 7. Ratio de tesorería



Fuente: Elaboración propia

Observamos que en 2015 se obtiene un resultado menor a 1, concretamente de 0,65, lo que significa que puede existir el peligro de tener una insuficiencia de recursos para afrontar los pagos.

Gráfico 8. Fondo de maniobra

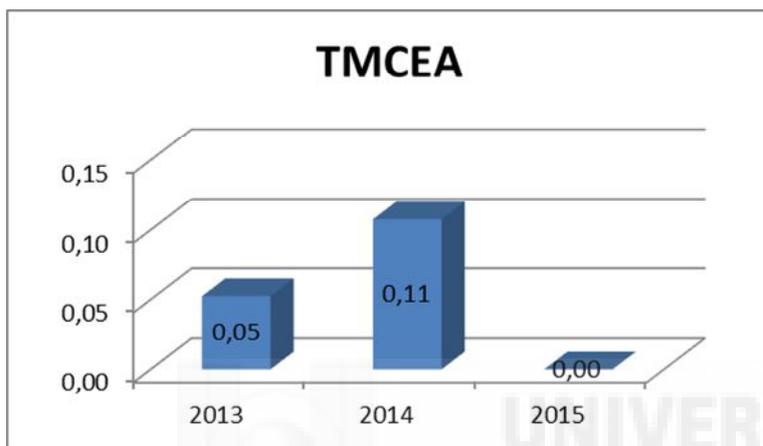


Fuente: Elaboración propia

Este ratio es el resultado de la diferencia entre el sumatorio del patrimonio neto de la empresa y el pasivo no corriente por un lado, y el activo no corriente por otro.

En la gráfica se observa que el fondo de maniobra con el que cuenta CVNE se ha incrementado con respecto a 2014, por lo tanto la empresa contara con la capacidad de continuar con el desarrollo normal de sus actividades a corto plazo.

Grafico 9. TMCEA

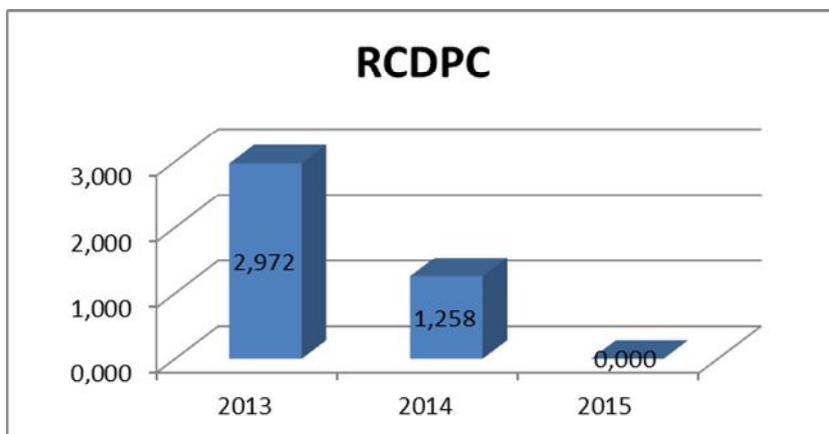


Fuente: Elaboración propia

La tasa media de conversión en efectivo del activo (TMCEA) nos indica el nivel de proporción que genera la actividad de explotación con respecto al activo total.

Observamos que los datos son muy bajos, es decir, la empresa tiene muchas dificultades para convertir su activo en liquidez.

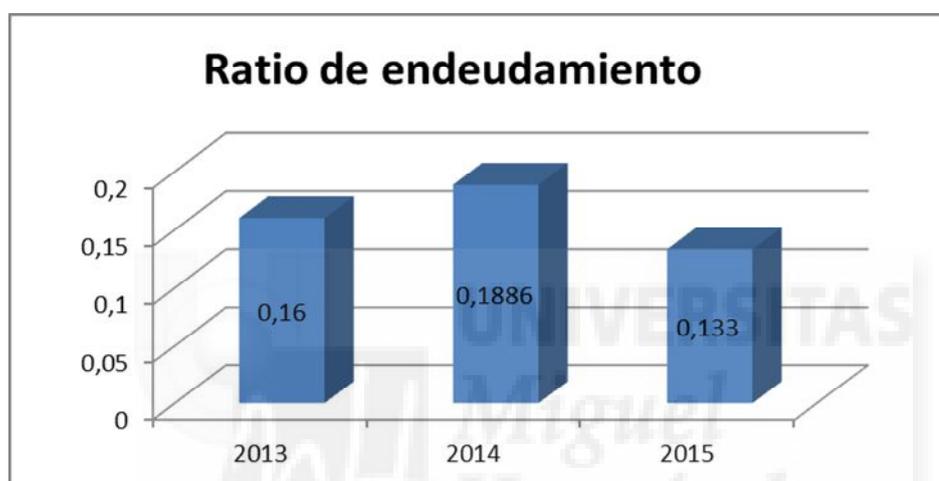
Grafico 10. RCDPC



Fuente: Elaboración propia

El RCDPC, indica la cobertura disponible en efectivo que hay en todo el pasivo corriente. No existen datos actualizados con respecto a 2015, pero en 2014 observamos que le empresa necesitara poco más de un año para pagar una deuda corriente con lo que genera de la actividad que produce.

Grafico 11. Ratio de endeudamiento



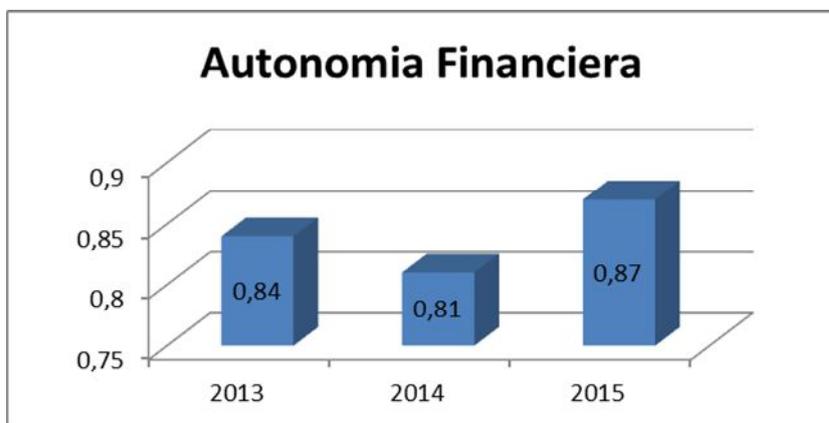
Fuente: Elaboración propia

Para estudiar las deudas de la empresa analizaremos la estructura de capital, a través de los ratios de endeudamiento, tanto a CP como a LP.

Por un lado tenemos el endeudamiento a CP, que se encarga de medir la relación que hay entre los fondos propios de la empresa y las deudas que mantiene a corto plazo.

En la gráfica se observa que los valores se sitúan por debajo del intervalo entre 0,4 y 0,6, esto quiere decir que la empresa tiene un exceso de capitales propios.

Grafico 12. Autonomía financiera

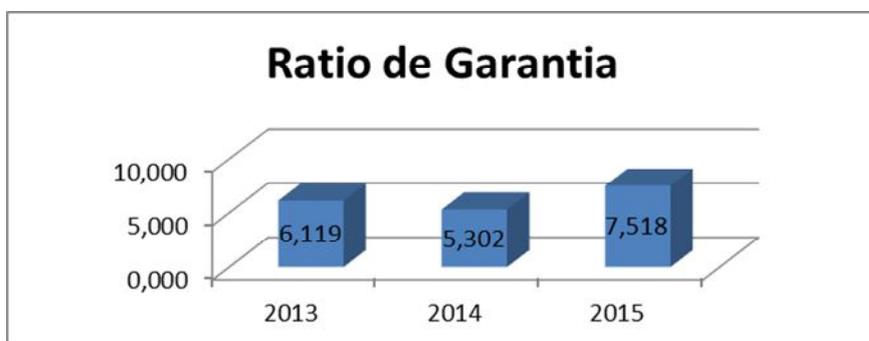


Fuente: Elaboración propia

Este ratio de autonomía financiera es el resultado entre los fondos propios y las deudas de la empresa, tanto a largo como a corto plazo. Un valor adecuado estaría entre 0,7 y 1,5.

Si observamos la gráfica vemos que en 2015 obtiene un valor de 0,87, por lo tanto concluimos que CVNE no recurre a ninguna entidad de crédito para poder financiarse, es decir, la calidad de la deuda es óptima.

Grafico 13. Ratio de Garantía



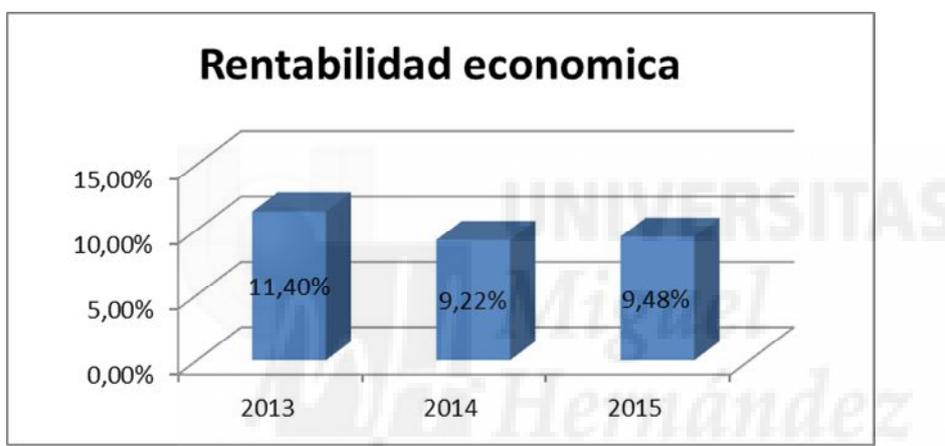
Fuente: Elaboración propia

El ratio de garantía se encarga de mostrar la capacidad que tiene la empresa para afrontar las obligaciones con sus prestamistas y acreedores, es decir, relaciona todo lo que tiene la empresa con todo lo que se debe.

Si se observa la gráfica vemos que en 2015 el resultado es de 7,52 cuando el resultado normal debería de estar entre 1,5 y 2,5, esto quiere decir como he mencionado anteriormente, que la empresa no recurre a ningún crédito.

A continuación se realizará un análisis para estudiar los resultados de la empresa a través de los ratios de rentabilidad.

Grafico 14. Rentabilidad económica



Fuente: Elaboración propia

La rentabilidad económica es el resultado de dividir el beneficio antes de impuestos y tributos entre el activo total. Este ratio indica la eficiencia de los accionistas en la utilización del activo, con un EBIT de 13.332.000€. La rentabilidad económica alcanzó en 2015 un nivel positivo del 9,48%, es decir, por cada 100 euros que se invierten en el activo de la empresa, se obtiene 9,48€ de beneficio bruto.

Grafico 15. Rentabilidad financiera

Grafico 16. Coste Medio

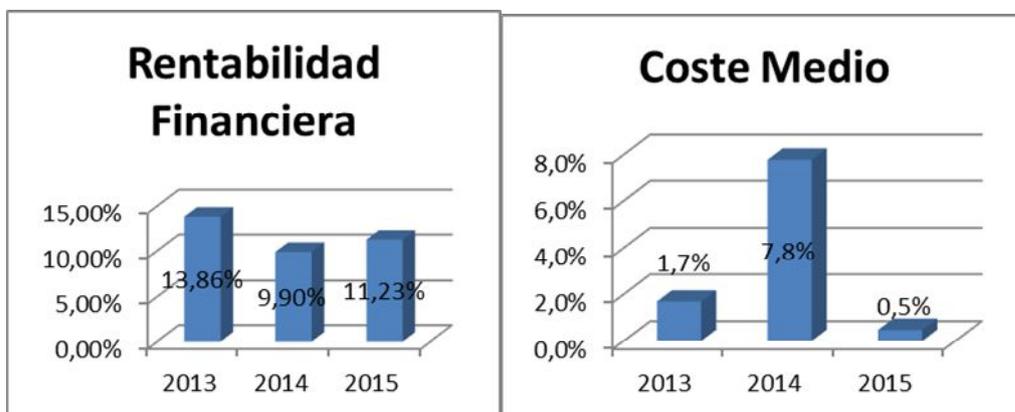
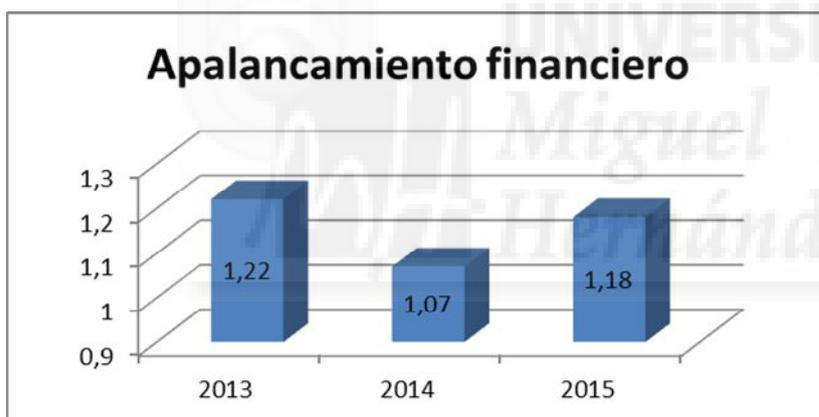


Grafico 17. Apalancamiento financiero



Fuente: Elaboración propia

Este ratio de rentabilidad financiera es para las empresas con ánimo de lucro, el más importante, ya que mide el beneficio neto generado con respecto a la inversión que realizan los propietarios de la empresa.

En la gráfica se observa que en 2015 se obtiene un valor de 11,27%, esto quiere decir que por cada 100 euros aportados por los propietarios de la empresa se obtienen 11,27€ de beneficio neto.

Con respecto al apalancamiento financiero, es el encargado de utilizar la deuda para poder incrementar la rentabilidad relacionada con el capital propio, es decir, mide la relación entre rentabilidad y deuda.

Si observamos la gráfica con respecto al año 2015, vemos que el apalancamiento financiero es de 1,18, esto quiere decir que cuando toma un valor superior a 1, la empresa conviene que se financie mediante deuda. Por otro lado, si el resultado es inferior a 1, la rentabilidad del accionista se verá reducida por el endeudamiento. En cambio si el resultado es nulo, resultara indiferente.

En conclusión la evolución de la situación financiera de la sociedad ha sido muy buena, con unas cuentas muy favorables en los últimos años. Gracias al ejercicio de su actividad, cuenta con una gran capacidad para convertir sus recursos líquidos en ventas, lo que le lleva a situarse muy por encima de las empresas de su sector. Además la sociedad tiene una gran capacidad para generar efectivo con las actividades que realiza, por lo tanto podrá hacer frente sin ningún problema a sus deudas a corto plazo.

La sociedad podrá hacer frente sin ningún problema al coste de financiación externa, es decir, el EBIT es muy favorable.

8-ANÁLISIS ECONÓMICO Y PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA CASTELLBLANCH SA

8.1 Origen y estado actual de Castellblanch

Castellblanch es una de las bodegas más antiguas dedicada a la producción de cava en el Penedés. Fue fundada en 1908 como pequeño negocio familiar por la familia Parera, con el nombre Castellblanch S.A y tiene las bodegas en San Sadurní de Noya.

Años después pasó a formar parte del grupo Rumasa aunque desde 1984 pertenece al grupo Freixenet.

La familia Parera le aportó la devoción por la enología, la pasión por la tradición, el entusiasmo y el esfuerzo diario de su equipo humano. De todo esto nació una empresa que supo experimentar y adaptarse a las exigencias de un producto y de un mercado.

El proceso de elaboración de los cavas tiene en los tratamientos individualizados de los vinos base una de sus claves. La bodega de la capital del cava tiene mucha experiencia e innovación en la elaboración del producto. No hay que olvidar, por otra parte, que Castellblanch ha sido una de las empresas pioneras en aplicar el proceso de microfiltración de los vinos en la etapa previa al tiraje para la purificación de la fermentación en botella, con una selección propia de levaduras. Ello le ha permitido también ser punto de referencia en los avanzados métodos de removido.

El edificio de las bodegas de Castellblanch está incluido en el Inventario de Patrimonio Arquitectónico de Cataluña. Se trata de un edificio de principios del siglo XX que cuenta con dos pisos situados en las afueras del núcleo del municipio. Antes de entrar en el recinto se ha de pasar por un pequeño jardín. El edificio está coronado por un rotulo con el nombre de la empresa.

La tradición, la experiencia y la innovación tecnológica se dan cita en unos productos que reflejan el modo de entender el cava.

8.2 Proceso productivo de Castellblanch

La vendimia se realizara en el mes de Septiembre, que es cuando la uva alcanza el punto óptimo. Durante la vendimia se controlaran detalladamente los azucares y la acidez de la uva para que estén en todo momento equilibrados.

Luego se prensara y se utilizara solo el mosto de las primeras prensadas. El mosto que se obtiene se sulfita y se deja en reposo.

A continuación se realizara la primera fermentación alcohólica en una cámara con una temperatura controlada entre 13° y 18°. El vino deberá de quedar seco, evitando que hayan restos de azucares, ya que de lo contrario será difícil su clarificación.

Como en el caso de CVNE, el enólogo será el responsable de seleccionar y mezclar los vinos obtenidos una vez terminado el proceso de fermentación.

Seguidamente se pasa a la clarificación que se encarga de eliminar las partículas que quedan en suspensión procedentes de la fermentación alcohólica.

Antes de pasar a la segunda fermentación el vino se mantendrá en frio para mantener su calidad.

Una vez realizado el procedo de refrigeración se procederá al tiraje, es decir, llenar las botellas con vino base para que se produzca la segunda fermentación dentro de la botella.

Las botellas permanecerán apiladas en posición horizontal durante unos 9 meses, donde realizan la segunda fermentación y envejecerán lentamente.

Una vez finalizado el proceso de maduración se procederá al removido, que permite que los sedimentos que quedan de la segunda fermentación se queden en el cuello de la botella para que posteriormente puedan ser extraídos manualmente de ella. En esta fase las botellas se colocan por el cuello en agujeros donde permanecen una semana.

Seguidamente se procederá al degüelle, que es la eliminación definitiva de los sedimentos que quedan en la pared interna de la botella o del tapón.

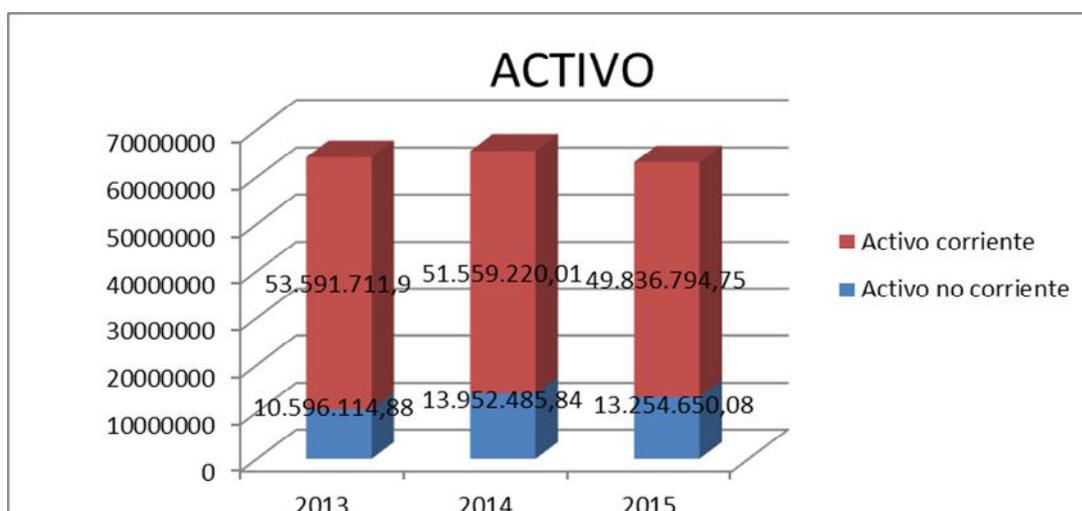
Se añadirá el licor de expedición, este licor es particular de cada casa y tipo de Cava y para finalizar se tapara la botella con un nuevo corcho, se añadirá las etiquetas correspondientes y se realizara el sello de control.

En relación a la innovación, hay que destacar que Castellblanch ha sido una de las primeras bodegas que se ha centrado en el proceso de tratamientos individualizados de los vinos, lo que le ha llevado a ser una de sus claves. También hay que destacar que ha sido una de las pioneras en llevar a cabo el proceso de microfiltración de los vinos para una buena purificación de la fermentación del vino embotellado, con una selección propia de levaduras.

8.3 Análisis Económico-Financiero de Castellblanch.

En este apartado se valorara principalmente los resultados económicos financieros de la CASTELLBLANCH SA analizando el correspondiente endeudamiento, rentabilidad y liquidez de la empresa. De igual modo que la empresa CVNE, comenzaremos con el análisis del capital corriente para determinar la liquidez en la que se encuentra la empresa.

Grafico 18. Activo corriente

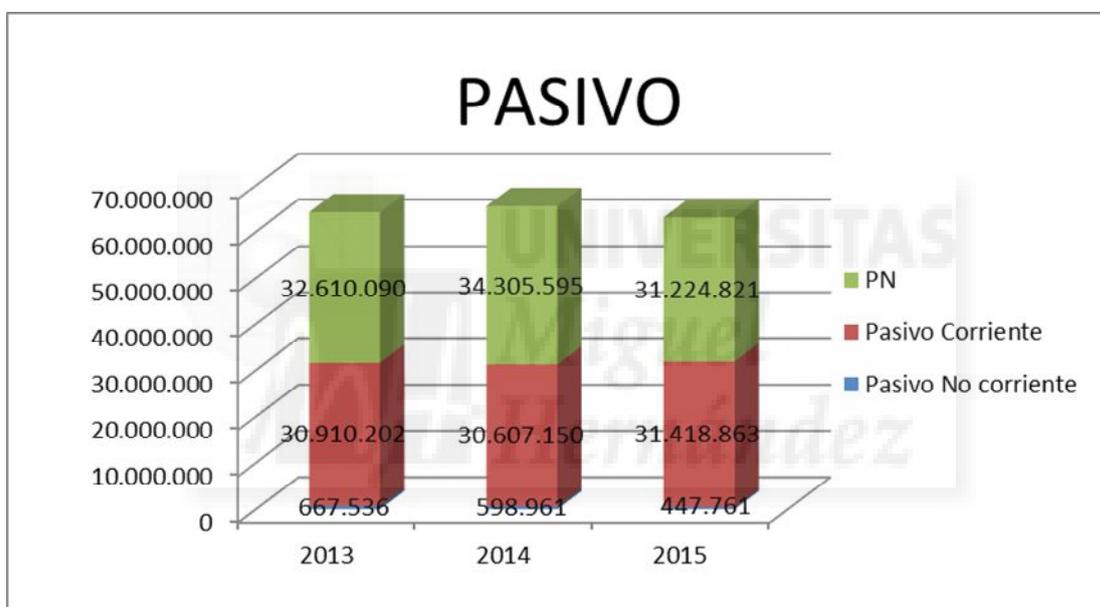


Fuente: Elaboración propia

La empresa CASTELLBLANCH SA cuenta con un Activo Corriente actual de 49.836.794,75 € procedente de los deudores, las inversiones realizadas a corto plazo, tesorería y existencias. Sin embargo el activo no corriente de la empresa en 2015 es de 10.596.114,88€ y procede de los bienes y derechos que la empresa no puede convertir en efectivo en un año.

Si observamos la gráfica y comparamos los años de 2014 y 2015 vemos que el activo total de la empresa decreció en un 3,69%, sin embargo el activo no corriente sufre un mayor decrecimiento, con una reducción del 5%.

Gráfico 19. Pasivo Corriente



Fuente: Elaboración Propia

Con respecto al Pasivo, la diferencia entre el Pasivo No Corriente y el Pasivo Corriente es muy alta. La empresa cuenta con un Pasivo Corriente en 2015 de 31.418.863€ procedente de la deuda que existe con los acreedores.

La reducción del activo comentada anteriormente ha experimentado un descenso del PN del 8,98%. Esto conlleva a un crecimiento del endeudamiento de un 2,12% aproximadamente.

Con el análisis de estas dos graficas se obtendrá el capital corriente, que será el resultado de la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente como ya he

mencionado anteriormente. En 2015 le empresa cuenta con un capital corriente de 18417932, es decir, la empresa cuenta con una liquidez suficiente para hacer frente a los proveedores. Si observamos la evolución en los tres últimos años, vemos que cada vez la empresa cuenta con menos liquidez para hacer frente a dichos proveedores.

Grafico 20. Capital Corriente

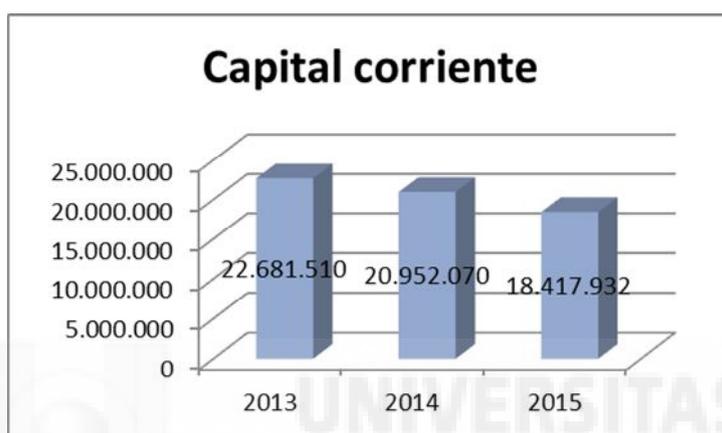
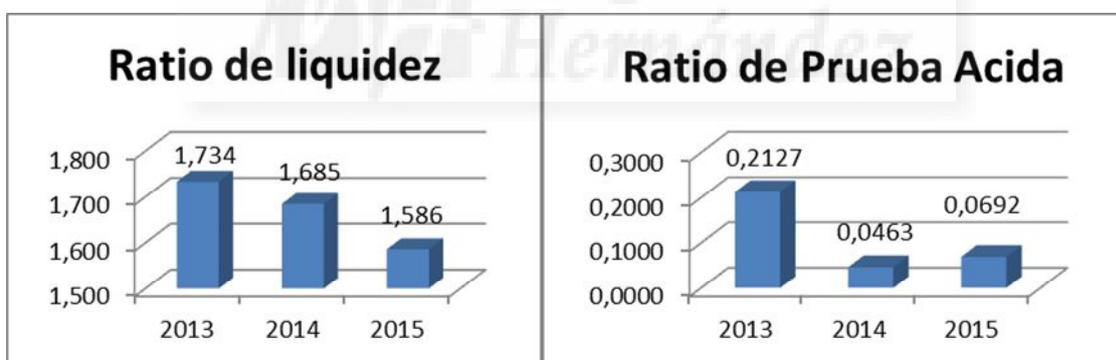


Grafico 21. Ratio de liquidez

Grafico 22. Ratio de Prueba Acida



Fuente: Elaboración propia

A continuación observamos los ratios de liquidez y prueba acida. Con respecto al ratio de liquidez vemos que con el paso de los años ha decrecido, sin embargo el resultado no es favorable, es decir, la capacidad de la empresa para afrontar los compromisos financieros a corto plazo es nula.

Con respecto al ratio de Prueba Ácida, cuanto mayor será la liquidez mayor capacidad tendrá la empresa para pagar sus deudas. Observamos que de 2013 a 2014 ha decrecido de manera considerable, esto quiere decir que su capacidad de pago se ha visto muy reducida en los últimos años y cuenta con dificultades para afrontar los pagos.

Grafico 23. Ratio de tesorería



Fuente: Elaboración propia

Este ratio indica las capacidades de pago de la empresa para afrontar las deudas a CP. Se considerara favorable un valor entre 0,8 y 1. Si observamos la grafica vemos que los valores en los últimos años están muy por debajo de 0,8, esto quiere decir, que la empresa tiene muchas dificultades para pagar las deudas a CP, por lo tanto, está situada en suspensión de pagos.

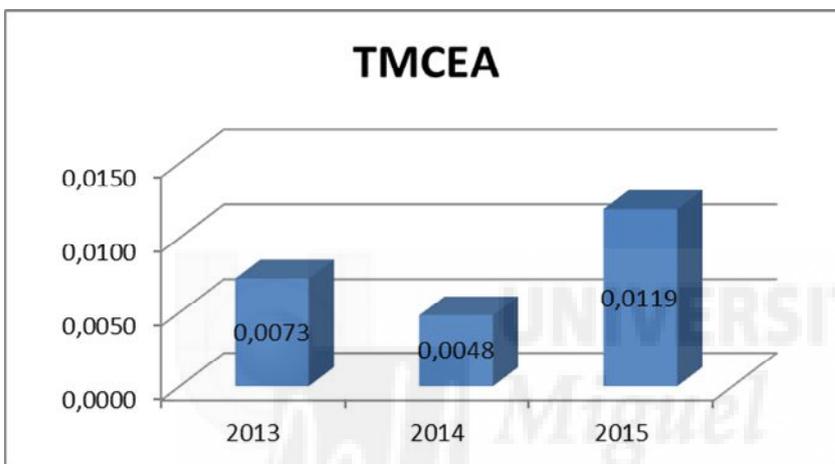
Grafico 24. Fondo de maniobra



Fuente: Elaboración propia

Si observamos la gráfica vemos que el fondo de maniobra de CASTELLBLANCH SA ha decrecido en los últimos años, esto supondrá dificultades al desarrollar sus actividades normales a corto plazo.

Gráfico 25. TMCEA

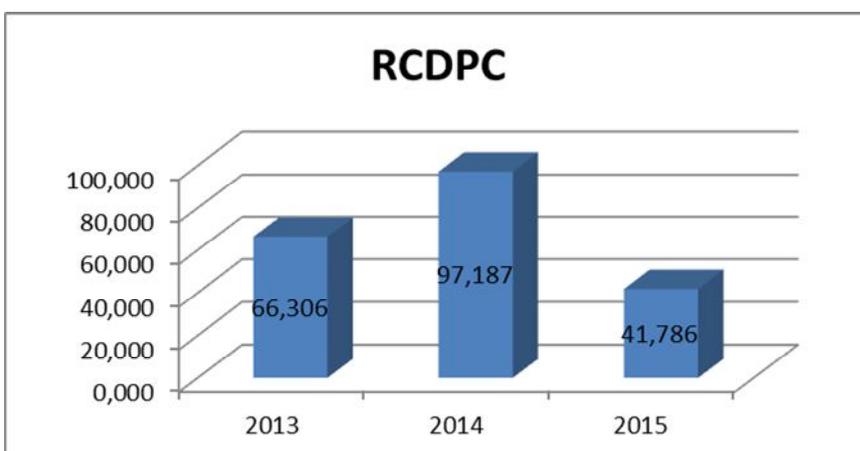


Fuente: Elaboración propia

La tasa media de conversión en efectivo del activo (TMCEA) nos indica el nivel de proporción que genera la actividad de explotación con respecto al activo total.

Observamos que los datos son muy bajos, es decir, la empresa tiene muchas dificultades para convertir su activo en liquidez.

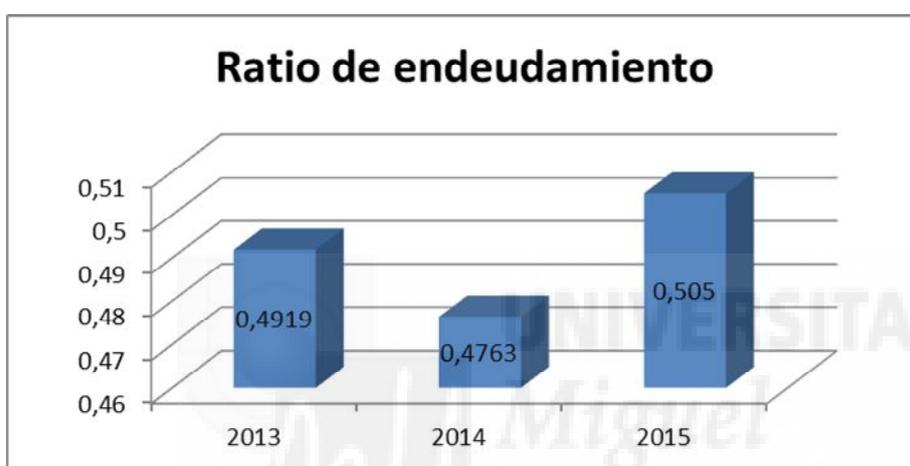
Gráfico 26. RCDPC



Fuente: Elaboración propia

El RCDPC, indica la cobertura disponible en efectivo que hay en todo el pasivo corriente. En la gráfica se puede observar que los datos son muy elevados por lo tanto no es muy favorable para la empresa ya la empresa necesitara mucho tiempo para pagar una deuda corriente con lo que genera de la actividad que produce.

Grafico 27. Ratio de endeudamiento



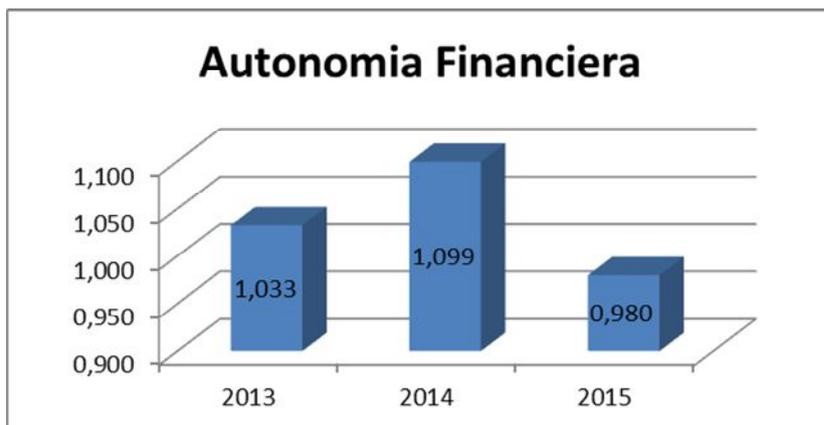
Fuente: Elaboración propia

Para estudiar las deudas de la empresa analizaremos la estructura de capital, a través de los ratios de endeudamiento. El ratio de endeudamiento se encarga de medir el apalancamiento financiero de la empresa.

Por un lado tenemos el endeudamiento a CP, que se encarga de medir la relación que hay entre los fondos propios de la empresa y las deudas que mantiene a corto plazo.

En la gráfica observamos que los porcentajes están situados en el intervalo ideal (entre 40% y 60%), esto quiere decir que la empresa puede tener un exceso de capital ocioso y puede perder la rentabilidad en sus recursos.

Grafico 28. Autonomía financiera

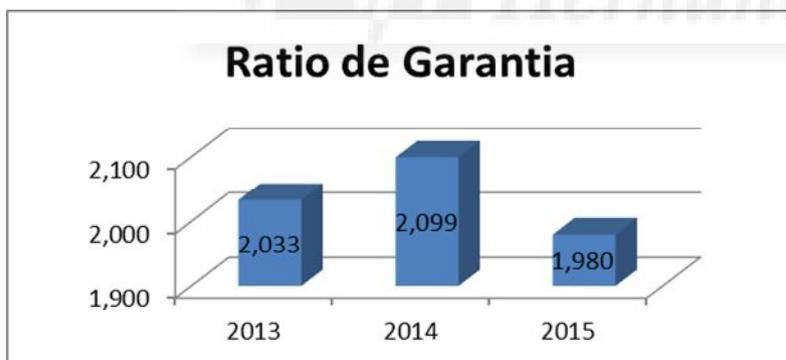


Fuente: Elaboración propia

Este ratio de autonomía financiera es el resultado entre los fondos propios y las deudas de la empresa, tanto a largo como a corto plazo. Un valor adecuado estaría entre 0,7 y 1,5.

Si observamos la gráfica vemos que en 2015 obtiene un valor de 0,980, por lo tanto concluimos que CASTELLBLANCH no recurre a ninguna entidad de crédito para poder financiarse, es decir, la calidad de la deuda es óptima.

Grafico 29. Ratio de garantía



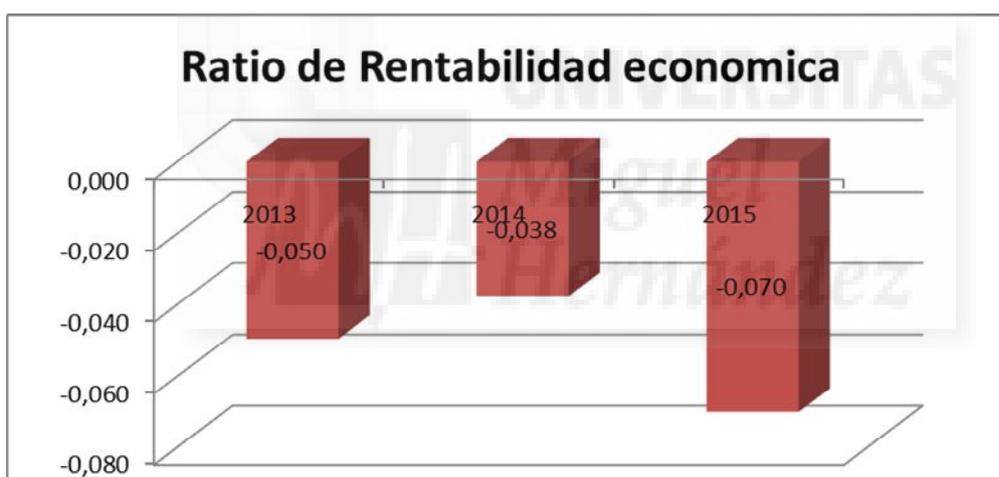
Fuente: Elaboración propia

El ratio de garantía se encarga de mostrar la capacidad que tiene la empresa para afrontar las obligaciones con sus prestamistas y acreedores, es decir, relaciona todo lo que tiene la empresa con todo lo que se debe.

Si se observa la gráfica vemos que en 2015 el resultado es de 1,980, por lo tanto la empresa se encuentra dentro del resultado normal entre 1,5 y 2,5, esto quiere decir que la empresa debe recurrir a algún crédito para financiarse.

A continuación se realizará un análisis para estudiar los resultados de la empresa a través de los ratios de rentabilidad.

Grafico 30. Ratio de Rentabilidad económica



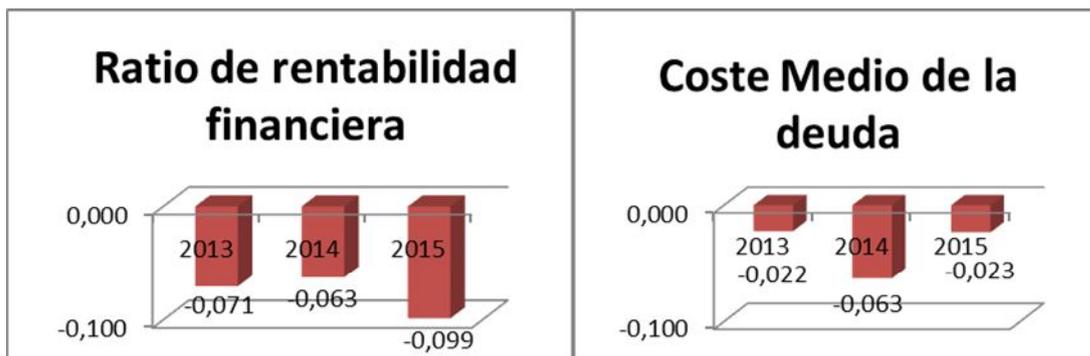
Fuente: Elaboración propia

Este ratio indica la eficiencia de los accionistas en la utilización del activo, con un EBIT de -4422458€.

La rentabilidad económica alcanzó en 2015 un nivel negativo del -7%, es decir, la inversión que se realiza en el activo de la empresa es desfavorable, ya que se obtienen pérdidas, por lo tanto no hay beneficio bruto.

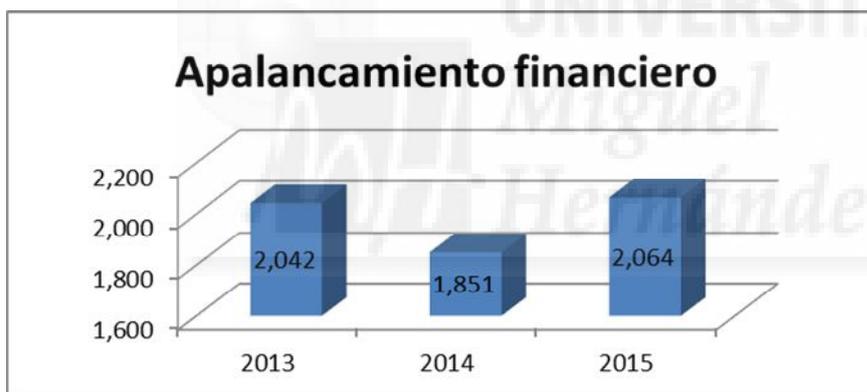
Grafico 31. Ratio de rentabilidad financiera

Grafico 32. Coste medio



Fuente: Elaboración propia

Grafico 33. Apalancamiento financiero



Fuente: Elaboración propia

Este ratio de rentabilidad financiera es para las empresas con ánimo de lucro, el más importante, ya que mide el beneficio neto generado con respecto a la inversión que realizan los propietarios de la empresa.

En la gráfica se observa que en 2015 se obtiene un valor de -9.9%, esto quiere decir que por cada 100 euros aportados por los propietarios de la empresa se obtienen unas pérdidas de 10€, por lo tanto la empresa no genera beneficio neto.

Si observamos la gráfica con respecto al año 2015, vemos que el apalancamiento financiero es de 2,064, esto quiere decir que es conveniente que la empresa se financie mediante deuda.

En conclusión, la situación de la sociedad es muy desfavorable. La capacidad para generar ventas en su actividad normal se sitúa por debajo de las empresas del sector. Además es una sociedad a la que le cuesta mucho generar efectivo, por lo tanto su capacidad para hacer frente a las deudas a corto plazo es nula. Sus deudas a largo plazo se sitúan por debajo del sector al que pertenece.

9- COMPARATIVA ENTRE CVNE Y CASTELLBLANCH:

9.1.-Comparativa del área económico financiera:

En la comparación entre ambas empresas hay que destacar que ambas cuentan con un volumen de ventas muy similar, pero los resultados en sus balances son muy distintos.

En primer lugar, encontramos CVNE que se encuentra en una situación óptima, destacando por encima de las empresas del sector. Su activo corriente es muy elevado, financiándose el 86,70% de sus capitales propios, mientras que el resto se financia con una deuda a corto plazo de 13,98%. Esto quiere decir que la empresa no depende de otras entidades, por lo que su endeudamiento es muy escaso.

La mejora de 2014 a 2015 se debe principalmente al aumento de este activo corriente, pasando de 135.809.000 euros en 2014 a 140.616.000 euros en 2015, es decir, la empresa puede hacer frente a su liquidez sin ningún problema.

Con respecto a la cobertura del servicio de deuda también podemos observar un crecimiento de 2014 a 2015, esto permitirá a la empresa generar recursos líquidos suficientes para enfrentarse a su endeudamiento.

Sin embargo, en cuanto a la cobertura de intereses observamos una disminución entre 2014 y 2015, lo que implica una dificultad para la capacidad de la empresa de generar recursos y poder hacer frente al servicio de la deuda. En este aspecto la empresa ha sufrido un empeoramiento debido a un aumento de los gastos financieros, pasando de -46.000 euros en 2014 a -89.000 euros en 2015.

Con esta información podemos decir que CVNE tiene una rentabilidad excelente, lo que le ha permitido crecer con el paso del tiempo en una base financiera muy sostenible.

Sin embargo, una solución para reducir estos gastos financieros y así mejorar en este aspecto, podría ser encontrar la manera más eficiente de reducir el stock de la deuda. Esto solo se podría hacer si la empresa tiene un buen flujo de efectivo, y la empresa cuenta con ello.

Otra posible solución sería la incorporación de alianzas estratégicas, con el objetivo de ganar en la práctica de vender o comprar sin modificar el tamaño de la empresa. El resultado será una reducción en los costes de publicidad, compra, etc.

Por otro lado, encontramos a la empresa CASTELLBLANH SA, la cual se encuentra en una situación muy desfavorable. La empresa cuenta con un activo en 2015 de 63.091.444,83 euros, encontrando un cierto desequilibrio en su financiación, ya que el 50% de la empresa se financia con capitales propios mientras que el otro 50% se financia con deuda a corto plazo. Por lo tanto, a diferencia de CVNE podemos decir que la empresa depende mucho de otras entidades para cubrir sus deudas.

Este empeoramiento se debe a una disminución del pasivo total, pasando de 65.511.705,85 euros en 2014 a 63.091.444,83 euros en 2015.

También se observa una disminución en la cobertura de servicio de deuda entre 2014 y 2015, por lo que la empresa se verá incapaz de generar los suficientes recursos líquidos como para hacer frente a sus deudas.

La cobertura de intereses también se ha visto disminuida entre 2014 y 2015, debido a la dificultad de generar recursos para hacer frente al servicio de la deuda. Esto quiere decir que la empresa ha sufrido un empeoramiento debido a un decrecimiento en los resultados de explotación, pasando de -2468008,52 euros en 2014 a -4422458,10 euros en 2015.

En cuanto al análisis de las rentabilidades, es decir, de los resultados obtenidos, observamos que la empresa cuenta con una rentabilidad negativa, es decir, la inversión que se realiza en el activo de la empresa es desfavorable. Una posible solución sería la búsqueda de un grupo inversor que invierta mejor en sus procesos y sea capaz de mejorar las rentabilidades actuales de la empresa. Se hará mayor hincapié sobre este punto en el apartado de las propuestas de mejora, explicado más adelante.

Con el estudio de los ratios de estas dos empresas, podemos concluir que CVNE ha logrado gestionar mucho mejor sus beneficios, obteniendo unas rentabilidades mayores que la de Castellblanch SA.

9.2.-Comparativa del proceso productivo:

Dado que se trata de un producto, por sus características, muy intensivo en mano de obra y con una alta dependencia de la climatología, ambas empresas poseen procesos productivos muy similares.

Sin embargo, como hemos apuntado anteriormente la empresa CVNE introdujo en los años 40 la primera nave de cemento, que posteriormente fue copiada por numerosas bodegas.

Otra innovación mencionada, fue en los años 80 la primera nave no agresiva en el transporte del mosto, **la nave “el Pilar”**. Esta mejora consta de una grúa que permite que se muevan los pequeños depósitos, con el fin de que el mosto caiga por su propio peso sin necesidad de utilizar ni tuberías de transporte ni bombas de impulsión. Esto ayudó también a tener una clasificación sistemática de los millones de uva recogidos en cada vendimia.

Imagen 9. Grúa Nave “el Pilar”



Fuente: cocinayrecetas.hola.com/

Además a finales del siglo XIX se incorpora una gran innovación, el pasteurizador Malvoisin, evitando que se produjeran alteraciones en el vino y permitiendo una mayor estabilidad en el transcurso de la botella desde su embotellamiento hasta el consumidor final.

Ya a finales del siglo XX, la empresa crea un sistema innovador que permite el **apilado de barricas** en unas estanterías para facilitar el acceso a cada una de ellas y permitir que se muevan sin dificultad y de manera individual, evitando así que el vino sufra movimientos bruscos en su proceso de crianza.

Imagen 10. Apilado de barricas en estanterías



Fuente: es.123rf.com/

Por último, en 2008 se produjo la rehabilitación de la nave Eiffel, ideada por el ingeniero francés Gustave Eiffel. Está cubierta fue una gran revolución en el siglo XX, ya que el completo de la nave se sostenía sin ninguna columna.

Con respecto a Castellblanch, hay que destacar que ha sido una de las primeras bodegas que se ha centrado en el proceso de tratamientos individualizados de los vinos, ofreciendo tratamientos personalizados para una mayor calidad de vino.

También hay que destacar que ha sido una de las pioneras en llevar a cabo el proceso de microfiltración de los vinos para una buena purificación de la fermentación del vino embotellado, con una selección propia de levaduras. Este proceso de microfiltración es posterior al embotellado y consiste en filtrar a través de una membrana de microporos los elementos contaminantes del vino garantizando una buena estabilidad en los vinos. El sistema de microfiltro debe llevar un tratamiento adecuado para evitar que la membrana se ensucie.

Además este proceso también se utiliza en muchas aplicaciones como por ejemplo, en la clarificación del vino, zumo o cerveza o para la esterilización en frío de bebidas o productos farmacéuticos.

Imagen 11. Planta de microfiltración



Fuente: psfiltracion.com/

Por último, a pesar de que los procesos productivos de ambas empresas son muy similares, personalmente considero que CVNE cuenta con una pequeña ventaja, ya que a nivel económico se encuentra por encima de Castellblanch y tiene mayor posibilidad de invertir en I+D+I para la elaboración de sus vinos.

10- CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA

En este trabajo se ha tratado de analizar el sector vitivinícola, tanto desde el ámbito externo, como desde el interno, mediante diferentes análisis. Concretamente se han seleccionado dos empresas para adentrarnos más en el sector y conocer así sus procesos productivos y como se encuentran en el ámbito económico actualmente.

Para realizar las propuestas de mejora comenzaremos con las amenazas detectadas en el sector así como las debilidades a nivel interno.

Una de las principales amenazas, como ya se mencionó anteriormente, es la reducción del consumo de vino en España en los últimos años. La mayor parte de los jóvenes, perciben el vino como una bebida destinada a un público con una edad superior a los 35 años y con un poder adquisitivo alto. De hecho, podríamos decir que su distribución es prácticamente inexistente en lugares como discotecas, pubs, etc., incluso en la actualidad, no es nada común pedir un vino a altas horas de la madrugada en este tipo de locales. Sabiendo esto, una **posible mejora** para aumentar este consumo entre el

público comprendido entre los 20 y 35 años de edad, podría ser la realización de eventos donde se pueda disfrutar de una degustación tranquila y relajada, con el objetivo de disfrutar una nueva experiencia. Se trataría además, de fomentar una bebida más sana que otro tipo de bebidas alcohólicas. En este punto, es donde las redes sociales se pueden considerar un canal muy importante para promocionar sus eventos y conseguir los mayores asistentes posibles.

Otra gran amenaza del sector es la decaída de uva en los últimos años. La dependencia del clima supone una gran amenaza para las campañas, ya que no se asegura un suministro constante de uva. Una **posible solución** para combatir el clima podría ser el uso de forrajes tropicales adaptados a la sequía e inundaciones. Algunos de estos forrajes cuentan con un gran potencial para la captura de carbono y permiten incluso la reducción de emisiones de óxido nitroso. Otra **posible mejora** sería la utilización de drones que controlaran la temperatura y permitieran mejorar la calidad del producto. Según la información obtenida de la revista on line "Todrone" los drones ofrecen múltiples posibilidades para este sector. Pueden sobrevolar los campos de una forma rápida y captar información diversa gracias a sus sensores. Esto permite que aquellos que gestionan los cultivos tengan a su disposición una herramienta para controlar e incrementar la productividad. Toda esta información proporciona un ahorro de costes significativo. Evitar las plagas también contribuye a reducir la cantidad de productos químicos que se emplean en los viñedos.

Otra de las amenazas es la gran competencia que hay con las bodegas de otros países que compiten con los caldos españoles a nivel internacional. Una **posible solución** para hacerles frente sería aprovechar más el servicio postventa, es decir, llevar el modelo de negocio más allá con teléfonos de atención directa al cliente o numerosos puntos de venta para poder cubrir cualquier área geográfica, esto puede ser una buena forma de diferenciarse de los competidores.

Una importante amenaza también es el aumento de los costes en energía, influyendo considerablemente en los costes totales. Una **posible solución** para combatir esta amenaza es la utilización de energías renovables. . Como por ejemplo la instalación de plantas de energía solar en las bodegas de vinificación para generar energía eléctrica

con el fin de su comercialización. Estas instalaciones serán colocadas en superficies elevadas para recibir bien la energía solar, como por ejemplo en la cubierta o edificio donde se encuentre la bodega. Esta energía solar térmica también se puede aplicar para la producción de agua caliente sanitaria (acs), calefacción, refrigeración o el proceso productivo.

En relación a las debilidades, uno de los puntos débiles de las empresas del sector es que no existe coordinación entre las diferentes bodegas que lo forman, ya que todas tienen la misma experiencia. Las explicaciones para dar a conocer su proceso de producción son prácticamente iguales en todas las bodegas. Esto es un punto negativo para el cliente que las visita, ya que una vez que haya visitado una o dos bodegas, tiene la sensación de que las ha conocido todas ya que todas ofrecen lo mismo. Una **posible mejora** es ofrecer visitas para conocer más profundamente el mundo del vino y las peculiaridades de cada proceso que diferencian los caldos en relación a su sabor, textura, etc.

Otra debilidad es la falta de aprovechamiento de sinergias, como la falta de reuniones para colaborar más eficientemente, una mejor coordinación para desarrollar los productos, etc. Una **posible solución** sería que los directivos se centren más en este tipo de estrategias, ya que ayudaran a las empresas a ser más competitivas y a tener una mayor coordinación en los procesos productivos.

Los problemas comerciales son otra debilidad que tienen las bodegas del sector, estos están presentes debido a la gran cantidad de marcas que el consumidor final desconoce. Una **posible mejora** sería un canal relacionado con la tecnología móvil, con aplicaciones que reconozcan el tipo de vino con solo una foto y que permita al consumidor conocer qué tipo de vino está bebiendo y sus propiedades. Así como recomendaciones de expertos y otros usuarios en relación a los gustos de cada consumidor.

A continuación procederemos a proponer algunas mejoras en relación al análisis realizado de las empresas CVNE y Castellblanch.

En cuanto a la parte económico financiera de CVNE poco se puede decir, ya que la empresa goza de una situación saneada en la actualidad. Si tuviéramos que indicar alguna **propuesta de mejora**, se puede señalar la búsqueda de la forma de reducir los gastos financieros, ya que en un solo año le ha supuesto a la empresa 43.000 euros, casi el doble que el año anterior. Esto solo se podría hacer si la empresa tiene un buen flujo de efectivo, y la empresa cuenta con ello.

Otra posible **propuesta de mejora** sería la incorporación de alianzas estratégicas, con el objetivo de ganar en la práctica de vender o comprar sin modificar el tamaño de la empresa. El resultado será una reducción en los costes de publicidad, compra, etc.

En relación a la parte económico financiera de Castellblanch, una **propuesta de mejora** sería la búsqueda de financiación mediante empresas de capital riesgo, ya que depender tanto de financiación bancaria le supone unos elevados gastos. Otra **posible solución** podría ser la búsqueda de organismos semipúblicos con préstamos participativos para el crecimiento en los que el tipo de interés varía en función de los resultados anuales de la empresa.

En lo referente a las propuestas de mejora de los procesos productivos, una **posible mejora** sería la subcontratación de personal, ya que se trata de un proceso productivo estacional y esto le ayudaría a abaratar costes y mejorar la productividad.

También se puede proponer alguna mejora en las tecnologías de ambas empresas. Una **posible mejora** para innovar en su proceso sería la obtención de una máquina que fuera capaz de desalcoholizar el vino ofreciendo un producto nuevo para el consumidor, pero con el mismo sabor y tradición de siempre. Este producto permitirá cubrir necesidades que aún no han sido satisfechas como por ejemplo, a mujeres embarazadas o deportistas y puede suponer una buena oportunidad de negocio.

Otra **propuesta** en cuanto a la oferta del producto sería la innovación en los envases, apostando por botellas con diferentes formas y colores e incluso cambiando su formato y vender el “vino en lata”.

Por último, una **propuesta de mejora** en cuanto al diseño del producto, podría ser el uso del tapón de rosca para vinos jóvenes como blancos o rosados, ya que permite

conservar mejor su aroma y ayudaría a tener una textura más fresca. Sin embargo no logra penetrar en el mercado y no supone una gran amenaza para el tapón de corcho.

BIBLIOGRAFÍA



LIBROS:

Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *Portal Web <http://www.degerencia.com/articulos.php>*.

Fernández, A., Rodríguez, L., Parejo, J. A., Calvo, A., & Galindo, M. (2003). Política monetaria: fundamentos y estrategias. *España: Ediciones Paraninfo SA*.

Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2007). *La dirección estratégica de la empresa teoría y aplicaciones*. Madrid: Thomson-Reuters Civitas, 2015, 5ª edición.

Heizer, J. y Render, (2015). *Dirección de la producción y de Operaciones. Decisiones estratégicas*. Madrid. 8ª Edición.

JOHNSON, G. (2010). *Fundamentos de Estrategia*. Ed.Pearson. New Jersey

Jose, G.F. (2012). *Creación de empresas*. Madrid: Pirámide. 4º Edición

Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2007). *Estrategias de marketing. Un enfoque*.

BASE DE DATOS

SABI-UMH

ENLACES

Anton, C.V (2013). *Análisis estratégico de la empresa .Bodegas riojanas SA*. Recuperado de: https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/2906/71290781G_GADE_septiembre13.pdf?sequence=1 23 de Mayo de 2016

Anton, E.L. (2014). *Análisis de las estrategias de marketing digital de una empresa vitivinícola*. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/8451/1/TFG-O%20429.pdf> 5 de Junio de 2016

Aristofennes (2012). *Viajar a la historia del vino*. Recuperado de: <http://aristofennes.com/porto-obrigado-portugal/> 26 de Mayo de 2016

Bodegaspalomarsanchez (2014). *Encubado de la uva. Elaboración*. Recuperado de: <http://inviahobby.com/elaboracion-vino-blanco/> 7 de Mayo de 2016

Cavas Castellblanc (2015). *Método tradicional 1908*. Recuperado de: <http://www.castellblanc.com/> 12 de Mayo de 2016

Carbotecnia (2014) *Microfiltracion*. Recuperado de: <http://www.carbotecnia.info/encyclopedia/microfiltracion/> 12 de Mayo de 2016

CCU (2016). *Vinos y espumantes*. Recuperado de: <http://www.ccu.cl/nuestros-negocios/vinos-negocios/> 22 de Abril de 2016

Comabien (2012). *El vino. Estrujado*. Recuperado de: <http://inviahobby.com/elaboracion-vino-blanco/> 15 de Mayo de 2016

Compañía Vinícola del Norte de España (2015). *Bodegas CVNE*. Recuperado de: <http://www.cvne.com/historia/> 16 de Mayo de 2016

CVNE (2016) *Compañía vinícola del Norte de España*. Recuperado de:
<http://www.cvne.net/web/tierra.php?bod=1&Bodega-Cune-Tierra> 24 de Mayo de 2016

Economía digital (2016). *La venta de Freixenet*. Recuperado de:
<http://www.economiadigital.es/es/notices/2016/02/division-en-la-familia-bonet-ferrer-81443.php> 29 de Mayo de 2016

Emprendedores. Es (2011) *Innovación de pura cepa*. Recuperado de:
<http://www.emprendedores.es/casos-de-exito/vino> 12 de Junio de 2016

Escuela de organización industrial. EOI (2013). *Medios de reducción de costes*. Recuperado de:
<http://www.eoi.es/blogs/meerron/2013/06/17/medios-de-reduccion-de-costes-en-las-empresas/> 6 de Junio de 2016

Expansión/DatosMacro.com (2016). *Índice de Precios de Consumo*. Recuperado de:
<http://www.datosmacro.com/ipc> 5 de Mayo de 2016

Hola.com (2011) *Vino, su elaboración*. Recuperado de:
<http://www.carbotecnia.info/encyclopedia/microfiltracion/>

Instituto Español de Comercio Exterior. (2014). *El vino en cifra*. Recuperado de:
http://agricultura.gencat.cat/web/.content/de_departament/de02_estadistiques_observatoris/27_butlletins/02_butlletins_nd/documents_nd/fixers_estatics_nd/2015/0152_2015_SProductius_Vi_Espanya-Comerc-exterior.pdf 10 de Mayo de 2016

Inviahobby (2014). *Elaboración del vino. Vendimia y recepción*. Recuperado de:
<http://inviahobby.com/elaboracion-vino-blanco/> 25 de Mayo de 2016

Inviahobby (2016). *Maquinaria para elaboración de vino*. Recuperado de:
<http://inviahobby.com/> 23 de Mayo de 2016

La FEV (2016). *Federación Española del Vino*. Recuperado de:
http://www.fev.es/v_portal/apartados/apartado.asp?te=6 22 de Mayo de 2016

- NoticiasToro (2012). *Covitoro logra dos manojos de ley*. Recuperado de: <http://www.laopiniondezamora.es/toro/2012/06/10/covitoro-logra-manojos-ley/606124.html> 20 de Mayo de 2016
- OIV (2016). *Organización Internacional de la Viña y el Vino*. Recuperado de: <http://www.oiv.int/es/> 22 de Mayo de 2016
- OEMV (2016). *Observatorio Español del Mercado del Vino*. Recuperado de: 05-06-2016 <http://www.oemv.es/esp/-oemv.php> 23 de Mayo d3 2016
- PSF (2016) *Procesos y servicios de filtración*. Recuperado de: <http://www.psfiltracion.com/microfiltracion.htm> 27 de Mayo de 2016
- Sociedad de la innovación (2015) *Ocho proyectos innovadores en el sector vinícola*. 10-06-2016 <http://www.sociedaddelainnovacion.es/8-proyectos-innovadores-en-el-sector-vitivinicola-salud/> 12 de Junio de 2016
- Tecnovino (2015) *La innovación en el vino es posible..* Recuperado de: <http://www.tecnovino.com/la-innovacion-en-el-vino-es-posible-tendencias-segun-la-plataforma-tecnologica-del-vino/> 12 de Junio de 2016
- Tecnovino (2016). *Tolva de recepción de uva para la vendimia*. Recuperado de: <http://www.tecnovino.com/tolva-de-recepcion-de-uva-para-la-vendimia/> 20 Mayo de 2016
- Todrone : <http://www.todrone.com/category/tendencias/>. Consulta 12 de junio de 2016
- WinesfromSpain (2015). *El vino en cifras 2015*. Recuperado de: http://www.winesfromspain.com/icex/cda/controller/pageGen/0,3346,1559872_6763355_6778152_0,00.html 26 de Mayo de 2016
- WinesfromSpain (2015). *Elaboración y crianza*. Recuperado de: http://www.winesfromspain.com/icex/cda/controller/pageGen/0,3346,1559872_6779305_6779013_0,00.html 5 de Junio de 2016
- Wikipedia (2016). *Proceso productivo*. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Producci%C3%B3n_del_vino#Proceso_productivo 27 de Mayo de 2016

123rf (2016) *Foto de barricas de vinos*. Recuperado de: http://es.123rf.com/imagenes-de-archivo/barricas_vino.html 5 de Junio de 2016



ANEXOS

CUENTAS ANUALES DE CVNE

	31/03/2015	% Activo	31/03/2014	% Activo	31/03/2013	% Activo
A) ACTIVO NO CORRIENTE	59.139.000,00	42,06	65.168.000,00	47,99	31.282.000,00	25,36
I. Inmovilizado intangible	125.000,00	0,09	105.000,00	0,08	103.000,00	0,08
3. Patentes, licencias, marcas y similares					61.000,00	0,05
5. Aplicaciones informáticas	58.000,00	0,04	38.000,00	0,03	30.000,00	0,02
9. Otro inmovilizado intangible	67.000,00	0,05	67.000,00	0,05	12.000,00	0,01
II. Inmovilizado material	25.874.000,00	18,40	27.531.000,00	20,27	26.329.000,00	21,35
1. Terrenos y construcciones	21.661.000,00	15,40	24.193.000,00	17,81	22.271.000,00	18,06
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	4.212.000,00	3,00	3.337.000,00	2,46	3.981.000,00	3,23
3. Inmovilizado en curso y anticipos	1.000,00	0,00	1.000,00	0,00	77.000,00	0,06
III. Inversiones inmobiliarias	140.000,00	0,10	153.000,00	0,11	166.000,00	0,13
2. Construcciones	140.000,00	0,10	153.000,00	0,11	166.000,00	0,13
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	32.468.000,00	23,09	36.965.000,00	27,22	4.398.000,00	3,57
1. Instrumentos de patrimonio	32.468.000,00	23,09	36.965.000,00	27,22	4.398.000,00	3,57
V. Inversiones financieras a largo plazo	32.000,00	0,02	32.000,00	0,02	33.000,00	0,03
1. Instrumentos de patrimonio	30.000,00	0,02	30.000,00	0,02	31.000,00	0,03
5. Otros activos financieros					2.000,00	0,00
6. Otras inversiones	2.000,00	0,00	2.000,00	0,00		
VI. Activos por impuesto diferido	500.000,00	0,36	382.000,00	0,28	253.000,00	0,21
VII. Deudas comerciales no corrientes						
B) ACTIVO CORRIENTE	81.477.000,00	57,94	70.641.000,00	52,01	92.046.000,00	74,64
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta						
II. Existencias	51.516.000,00	36,64	45.717.000,00	33,66	42.733.000,00	34,65
2. Materias primas y otros aprovisionamientos	3.112.000,00	2,21	2.347.000,00	1,73	2.527.000,00	2,05
3. Productos en curso	48.404.000,00	34,42	43.370.000,00	31,93	40.206.000,00	32,60
a) De ciclo largo de producción	48.404.000,00	34,42	43.370.000,00	31,93		
b) De ciclo corto de producción					40.206.000,00	32,60
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	17.179.000,00	12,22	19.557.000,00	14,40	20.205.000,00	16,38
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	14.966.000,00	10,64	17.686.000,00	13,02	19.669.000,00	15,95
b) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo	14.966.000,00	10,64	17.686.000,00	13,02	19.669.000,00	15,95
2. Clientes empresas del grupo y asociadas	2.144.000,00	1,52	1.819.000,00	1,34	500.000,00	0,41
3. Deudores varios	69.000,00	0,05	52.000,00	0,04		
6. Otros créditos con las Administraciones Públicas					36.000,00	0,03
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	773.000,00	0,55			50.000,00	0,04
5. Otros activos financieros	773.000,00	0,55			50.000,00	0,04
V. Inversiones financieras a corto plazo	18.000,00	0,01	2.000,00	0,00		
5. Otros activos financieros	18.000,00	0,01	2.000,00	0,00		
VI. Periodificaciones a corto plazo						
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	11.991.000,00	8,53	5.365.000,00	3,95	29.058.000,00	23,56
1. Tesorería	11.991.000,00	8,53	5.365.000,00	3,95	18.253.000,00	14,80
2. Otros activos líquidos equivalentes					10.805.000,00	8,76
TOTAL ACTIVO (A + B)	140.616.000,00	100,00	135.809.000,00	100,00	123.328.000,00	100,00

	31/03/2015	% Activo	31/03/2014	% Activo	31/03/2013	% Activo
A) PATRIMONIO NETO	121.913.000,00	86,70	110.192.000,00	81,14	103.174.000,00	83,66
A-1) Fondos propios	121.523.000,00	86,42	109.677.000,00	80,76	102.488.000,00	83,10
I. Capital	3.415.000,00	2,43	3.420.000,00	2,52	3.420.000,00	2,77
1. Capital escriturado	3.415.000,00	2,43	3.420.000,00	2,52	3.420.000,00	2,77
II. Prima de emisión	3.657.000,00	2,60	3.657.000,00	2,69	3.657.000,00	2,97
III. Reservas	102.606.000,00	72,97	100.003.000,00	73,64	89.906.000,00	72,90
1. Legal y estatutarias	685.000,00	0,49	685.000,00	0,50	685.000,00	0,56
2. Otras reservas	101.921.000,00	72,48	99.318.000,00	73,13	89.221.000,00	72,34
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)			-218.000,00	-0,16	-218.000,00	-0,18
V. Resultados de ejercicios anteriores						
VI. Otras aportaciones de socios						
VII. Resultado del ejercicio	11.845.000,00	8,42	8.934.000,00	6,58	12.269.000,00	9,95
VIII. (Dividendo a cuenta)			-6.119.000,00	-4,51	-6.546.000,00	-5,31
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto						
A-2) Ajustes por cambios de valor						
I. Activos financieros disponibles para la venta						
II. Operaciones de cobertura						
III. Activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta						
IV. Diferencia de conversión						
V. Otros						
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	390.000,00	0,28	515.000,00	0,38	686.000,00	0,56
B) PASIVO NO CORRIENTE	317.000,00	0,23	511.000,00	0,38	946.000,00	0,77
I. Provisiones a largo plazo	143.000,00	0,10	143.000,00	0,11	155.000,00	0,13
4. Otras provisiones	143.000,00	0,10	143.000,00	0,11	155.000,00	0,13
II. Deudas a largo plazo	4.000,00	0,00	136.000,00	0,10	477.000,00	0,39
2. Deudas con entidades de crédito					105.000,00	0,09
5. Otros pasivos financieros	4.000,00	0,00	136.000,00	0,10	372.000,00	0,30
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo						
IV. Pasivos por impuesto diferido	170.000,00	0,12	232.000,00	0,17	314.000,00	0,25
V. Periodificaciones a largo plazo						
VI. Acreedores comerciales no corrientes						
VII. Deuda con características especiales a largo plazo						
C) PASIVO CORRIENTE	18.386.000,00	13,08	25.106.000,00	18,49	19.208.000,00	15,57
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta						
II. Provisiones a corto plazo						
III. Deudas a corto plazo	1.085.000,00	0,77	9.713.000,00	7,15	7.519.000,00	6,10
2. Deudas con entidades de crédito	3.000,00	0,00	3.000.000,00	2,21	12.000,00	0,01
5. Otros pasivos financieros	1.082.000,00	0,77	6.713.000,00	4,94	7.507.000,00	6,09

IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	3.404.000,00	2,42	638.000,00	0,47		
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	13.897.000,00	9,88	14.755.000,00	10,86	11.689.000,00	9,48
1. Proveedores	4.883.000,00	3,47	6.447.000,00	4,75	3.823.000,00	3,10
b) Proveedores a corto plazo	4.883.000,00	3,47	6.447.000,00	4,75	3.823.000,00	3,10
2. Proveedores, empresas del grupo y asociadas	2.095.000,00	1,49	786.000,00	0,58	903.000,00	0,73
3. Acreedores varios	2.689.000,00	1,91	2.587.000,00	1,90	1.215.000,00	0,99
4. Personal (remuneraciones pendientes de pago)	511.000,00	0,36	666.000,00	0,49	508.000,00	0,41
5. Pasivos por impuesto corriente	1.963.000,00	1,40	2.270.000,00	1,67	2.785.000,00	2,26
6. Otras deudas con las Administraciones Públicas	284.000,00	0,20	507.000,00	0,37	983.000,00	0,80
7. Anticipos de clientes	1.472.000,00	1,05	1.492.000,00	1,10	1.472.000,00	1,19
VI. Periodificaciones a corto plazo						
VII. Deuda con características especiales a corto plazo						
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)	140.616.000,00	100,00	135.809.000,00	100,00	123.328.000,00	100,00

Cuenta de Pérdidas y Ganancias

 cifras expresadas en €

	31/03/2015	% Ing. Explot.	31/03/2014	% Ing. Explot.	31/03/2013	% Ing. Explot.
A) OPERACIONES CONTINUADAS						
1. Importe neto de la cifra de negocios	53.763.000,00	98,86	50.448.000,00	99,03	48.090.000,00	99,21
a) Ventas	53.107.000,00	97,65	50.069.000,00	98,28	47.762.000,00	98,54
b) Prestaciones de servicios	656.000,00	1,21	379.000,00	0,74	328.000,00	0,68
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	5.033.000,00	9,25	3.164.000,00	6,21	-5.000,00	-0,01
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo			9.000,00	0,02	11.000,00	0,02
4. Aprovisionamientos	-23.527.000,00	-43,26	-19.412.000,00	-38,10	-15.054.000,00	-31,06
a) Consumo de mercaderías	-3.924.000,00	-7,22	-2.522.000,00	-4,95	-2.125.000,00	-4,38
b) Consumo de materias primas y otras materias consumibles	-19.509.000,00	-35,87	-16.774.000,00	-32,93	-12.832.000,00	-26,47
c) Trabajos realizados por otras empresas	-94.000,00	-0,17	-116.000,00	-0,23	-97.000,00	-0,20
5. Otros ingresos de explotación	621.000,00	1,14	487.000,00	0,96	371.000,00	0,77
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio	621.000,00	1,14	487.000,00	0,96	371.000,00	0,77
6. Gastos de personal	-7.310.000,00	-13,44	-7.238.000,00	-14,21	-6.508.000,00	-13,43

El sector vitivinícola: análisis económico financiero y proceso productivo de CVNE Y Castellblanch

a) Sueldos, salarios y asimilados	-5.876.000,00	-10,80	-5.868.000,00	-11,52	-5.213.000,00	-10,75
b) Cargas sociales	-1.434.000,00	-2,64	-1.370.000,00	-2,69	-1.295.000,00	-2,67
7. Otros gastos de explotación	-11.603.000,00	-21,34	-11.144.000,00	-21,88	-9.640.000,00	-19,89
a) Servicios exteriores	-11.243.000,00	-20,67	-11.062.000,00	-21,71	-9.554.000,00	-19,71
b) Tributos	-86.000,00	-0,16	-82.000,00	-0,16	-81.000,00	-0,17
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	-274.000,00	-0,50				
d) Otros gastos de gestión corriente					-5.000,00	-0,01
8. Amortización del inmovilizado	-3.811.000,00	-7,01	-4.048.000,00	-7,95	-3.802.000,00	-7,84
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	173.000,00	0,32	237.000,00	0,47	495.000,00	1,02
10. Excesos de provisiones					77.000,00	0,16
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	8.000,00	0,01	21.000,00	0,04	19.000,00	0,04
b) Resultados por enajenaciones y otras	8.000,00	0,01	21.000,00	0,04	19.000,00	0,04
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio						
13. Otros resultados	-15.000,00	-0,03				
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10 + 11 + 12 + 13)	13.332.000,00	24,51	12.524.000,00	24,58	14.054.000,00	28,99
14. Ingresos financieros	74.000,00	0,14	375.000,00	0,74	582.000,00	1,20
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio	50.000,00	0,09	32.000,00	0,06	256.000,00	0,53
a 2) En terceros	50.000,00	0,09	32.000,00	0,06	256.000,00	0,53
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros	24.000,00	0,04	343.000,00	0,67	326.000,00	0,67
b 2) De terceros	24.000,00	0,04	343.000,00	0,67	326.000,00	0,67
15. Gastos financieros	-89.000,00	-0,16	-46.000,00	-0,09	-133.000,00	-0,27
b) Por deudas con terceros	-89.000,00	-0,16	-46.000,00	-0,09	-133.000,00	-0,27
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros						
17. Diferencias de cambio	379.000,00	0,70	-511.000,00	-1,00	-207.000,00	-0,43
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros			-1.435.000,00	-2,82		
a) Deterioros y pérdidas			-1.435.000,00	-2,82		
19. Otros ingresos y gastos de carácter financiero						
A.2) RESULTADO FINANCIERO (14 + 15 + 16 + 17 + 18 + 19)	364.000,00	0,67	-1.617.000,00	-3,17	242.000,00	0,50
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)	13.696.000,00	25,18	10.907.000,00	21,41	14.296.000,00	29,49
20. Impuestos sobre beneficios	-1.851.000,00	-3,40	-1.973.000,00	-3,87	-2.027.000,00	-4,18
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3 + 20)	11.845.000,00	21,78	8.934.000,00	17,54	12.269.000,00	25,31

Estado de ingresos y gastos reconocidos

 cifras expresadas en €

	31/03/2015	31/03/2014	31/03/2013
A) RESULTADO DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	11.845.000,00	8.934.000,00	12.269.000,00
INGRESOS Y GASTOS IMPUTADOS DIRECTAMENTE AL PATRIMONIO NETO			
I. Por valoración de instrumentos financieros			
II. Por coberturas de flujos de efectivo			
III. Subvenciones, donaciones y legados recibidos			
IV. Por ganancias y pérdidas actuariales y otros ajustes			
V. Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta			
VI. Diferencias de conversión			
VII. Efecto impositivo			
B) TOTAL INGRESOS Y GASTOS IMPUTADOS DIRECTAMENTE EN EL PATRIMONIO NETO (I + II + III + IV + V + VI + VII)			
TRANSFERENCIAS A LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
VIII. Por valoración de instrumentos financieros			
IX. Por coberturas de flujos de efectivo			
X. Subvenciones, donaciones y legados recibidos	-173.000,00	-237.000,00	-495.000,00
XII. Diferencias de conversión			
XIII. Efecto impositivo	48.000,00	66.000,00	139.000,00
C) TOTAL TRANSFERENCIAS A LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (VIII + IX + X + XI + XII + XIII)	-125.000,00	-171.000,00	-356.000,00
TOTAL DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS (A + B + C)	11.720.000,00	8.763.000,00	11.913.000,00

Estado total de cambios de patrimonio neto

 cifras expresadas en €

	CAPITAL ESCRITURADO	PRIMA DE EMISIÓN	RESERVAS	(ACCIONES Y PARTICIPACIONES EN PATRIMONIO PROPIAS)
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2012)	3.420.000,00	3.657.000,00	89.891.000,00	-218.000,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2012)				
II. Ajustes por errores del ejercicio (2012)				
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2013)	3.420.000,00	3.657.000,00	89.891.000,00	-218.000,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos				
II. Operaciones con socios o propietarios				

4. (-) Distribución de dividendos				
III. Otras variaciones del patrimonio neto			15.000,00	
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2013)	3.420.000,00	3.657.000,00	89.906.000,00	-218.000,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2013)				
II. Ajustes por errores del ejercicio (2013)				
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2014)	3.420.000,00	3.657.000,00	89.906.000,00	-218.000,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos				
II. Operaciones con socios o propietarios				
4. (-) Distribución de dividendos				
III. Otras variaciones del patrimonio neto			10.097.000,00	
1. Movimiento de la Reserva de Revalorización			4.374.000,00	
2. Otras variaciones			5.723.000,00	
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2014)	3.420.000,00	3.657.000,00	100.003.000,00	-218.000,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2014)				
II. Ajustes por errores del ejercicio (2014)				
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2015)	3.420.000,00	3.657.000,00	100.003.000,00	-218.000,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos				
II. Operaciones con socios o propietarios				218.000,00
1. Aumentos de capital				218.000,00
2. (-) Reducciones de capital	-5.000,00		-213.000,00	
III. Otras variaciones del patrimonio neto			2.816.000,00	
2. Otras variaciones			2.816.000,00	
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2015)	3.415.000,00	3.657.000,00	102.606.000,00	
	RESULTADO DEL EJERCICIO	(DIVIDENDO A CUENTA)	SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS RECIBIDOS	TOTAL
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2012)	4.782.000,00		1.042.000,00	102.574.000,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2012)				
II. Ajustes por errores del ejercicio (2012)				
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2014)	8.934.000,00	-6.119.000,00	515.000,00	110.192.000,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2014)				
II. Ajustes por errores del ejercicio (2014)				
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2015)	8.934.000,00	-6.119.000,00	515.000,00	110.192.000,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos	11.845.000,00		-125.000,00	11.720.000,00
II. Operaciones con socios o propietarios				
1. Aumentos de capital				
2. (-) Reducciones de capital				
III. Otras variaciones del patrimonio neto	-8.934.000,00	6.119.000,00		1.000,00
2. Otras variaciones	-8.934.000,00	6.119.000,00		1.000,00
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2015)	11.845.000,00		390.000,00	121.913.000,00

Estado de flujos de efectivo

i cifras expresadas en €

	31/03/2015	31/03/2014	31/03/2013
A) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN			
1. Resultado del ejercicio antes de impuestos	0,00	10.907.000,00	14.296.000,00
2. Ajustes del resultado	0,00	4.885.000,00	3.046.000,00
a) Amortización del inmovilizado (+)	0,00	4.048.000,00	0,00
c) Variación de provisiones (+/-)	0,00	-12.000,00	0,00
d) Imputación de subvenciones (-)	0,00	-236.000,00	0,00
e) Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado (+/-)	0,00	-21.000,00	0,00
g) Ingresos financieros (-)	0,00	-375.000,00	0,00
h) Gastos financieros (+)	0,00	46.000,00	0,00
j) Variación de valor razonable en instrumentos financieros (+/-)	0,00	1.435.000,00	0,00
k) Otros ingresos y gastos (-/+)	0,00	0,00	3.046.000,00
3. Cambios en el capital corriente	0,00	1.121.000,00	-11.213.000,00
a) Existencias (+/-)	0,00	-2.964.000,00	0,00
b) Deudores y otras cuentas para cobrar (+/-)	0,00	648.000,00	0,00
d) Acreedores y otras cuentas para pagar (+/-)	0,00	3.561.000,00	0,00
e) Otros pasivos corrientes (+/-)	0,00	-2.464.000,00	-11.213.000,00
f) Otros activos y pasivos no corrientes (+/-)	0,00	2.340.000,00	0,00
4. Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación	0,00	-2.301.000,00	333.000,00
a) Pagos de intereses (-)	0,00	-46.000,00	0,00
b) Cobros de dividendos (+)	0,00	32.000,00	0,00
c) Cobros de intereses (+)	0,00	343.000,00	0,00
d) Cobros (pagos) por impuesto sobre beneficios (+/-)	0,00	-2.630.000,00	0,00
e) Otros pagos (cobros) (-/+)	0,00	0,00	333.000,00
5. Flujos de efectivo de las actividades de explotación (1 + 2 + 3 + 4)	0,00	14.612.000,00	6.462.000,00
B) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
6. Pagos por inversiones (-)	0,00	-34.639.000,00	-715.000,00
a) Empresas del grupo y asociadas	0,00	-34.002.000,00	0,00
b) Inmovilizado intangible	0,00	-25.000,00	0,00
c) Inmovilizado material	0,00	-610.000,00	0,00
e) Otros activos financieros	0,00	-2.000,00	-715.000,00
7. Cobros por desinversiones (+)	0,00	22.000,00	3.051.000,00
c) Inmovilizado material	0,00	21.000,00	0,00
e) Otros activos financieros	0,00	0,00	3.051.000,00
h) Otros activos	0,00	1.000,00	0,00
8. Flujos de efectivo de las actividades de inversión (6 + 7)	0,00	-34.617.000,00	-2.336.000,00
C) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
9. Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio	0,00	0,00	0,00
10. Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero	0,00	2.858.000,00	-689.000,00
a) Emisión	0,00	3.638.000,00	0,00
2. Deudas con entidades de crédito (+)	0,00	3.000.000,00	0,00
3. Deudas con empresas del grupo y asociadas (+)	0,00	638.000,00	0,00
b) Devolución y amortización de	0,00	-780.000,00	-689.000,00
2. Deudas con entidades de crédito (-)	0,00	-117.000,00	0,00
5. Otras deudas (-)	0,00	-663.000,00	-689.000,00
11. Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio	0,00	-6.546.000,00	-4.767.000,00
a) Dividendos (-)	0,00	-6.546.000,00	-4.767.000,00
12. Flujos de efectivo de las actividades de financiación (9 + 10 + 11)	0,00	-3.688.000,00	-5.456.000,00

D) Efecto de las variaciones de los tipos de cambio	0,00	0,00	-207.000,00
E) AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (5 + 8 + 12 + D)	-23.693.000,00	3.135.000,00	

2. CUENTAS ANUALES CASTELLBLANCH

	30/04/2015	% Activo	30/04/2014	% Activo	30/04/2013	% Activo
A) ACTIVO NO CORRIENTE	13.254.650,08	21,01	13.952.485,84	21,30	10.596.114,88	16,51
I. Inmovilizado intangible	35.751,70	0,06	33.190,01	0,05	23.504,13	0,04
3. Patentes, licencias, marcas y similares	35.751,70	0,06	33.190,01	0,05	23.504,11	0,04
5. Aplicaciones informáticas					0,02	0,00
II. Inmovilizado material	12.628.677,24	20,02	13.459.031,42	20,54	10.248.448,02	15,97
1. Terrenos y construcciones	5.871.526,47	9,31	6.166.089,31	9,41	2.774.164,32	4,32
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	6.717.373,46	10,65	7.253.164,80	11,07	7.434.506,39	11,58
3. Inmovilizado en curso y anticipos	39.777,31	0,06	39.777,31	0,06	39.777,31	0,06
III. Inversiones inmobiliarias	4.723,04	0,01	4.723,04	0,01	2.876,28	0,00
1. Terrenos	4.723,04	0,01	4.723,04	0,01	2.876,28	0,00
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	69.442,42	0,11	69.442,42	0,11	69.256,92	0,11
1. Instrumentos de patrimonio	69.442,42	0,11	69.442,42	0,11	69.256,92	0,11
V. Inversiones financieras a largo plazo	251.818,73	0,40	251.978,33	0,38	251.737,93	0,39
1. Instrumentos de patrimonio	4.856,17	0,01	4.856,17	0,01	4.856,17	0,01
2. Créditos a terceros	245.940,08	0,39	245.699,68	0,38	245.459,28	0,38
5. Otros activos financieros	1.022,48	0,00	1.422,48	0,00	1.422,48	0,00
VI. Activos por impuesto diferido	264.236,95	0,42	134.120,62	0,20	291,60	0,00
VII. Deudas comerciales no corrientes						
B) ACTIVO CORRIENTE	49.836.794,75	78,99	51.559.220,01	78,70	53.591.711,90	83,49
I. Activo no corrientes mantenidos para la venta						
II. Existencias	47.662.864,00	75,55	50.140.928,40	76,54	47.018.533,45	73,25
2. Materias primas y otros aprovisionamientos	3.582.546,97	5,68	3.058.859,02	4,67	2.720.654,03	4,24
3. Productos en curso	40.891.514,36	64,81	43.653.100,42	66,63	44.296.979,42	69,01
a) De ciclo largo de producción	39.397.132,93	62,44	42.348.851,25	64,64	43.178.506,35	67,27
b) De ciclo corto de producción	1.494.381,43	2,37	1.304.249,17	1,99	1.118.473,07	1,74
4. Productos terminados	3.041.307,97	4,82	3.027.998,09	4,62		
b) De ciclo corto de producción	3.041.307,97	4,82	3.027.998,09	4,62		
5. Subproductos, residuos y materiales recuperados	810,00	0,00	2.070,00	0,00	900,00	0,00
6. Anticipos a proveedores	146.684,70	0,23	398.900,87	0,61		
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	986.282,91	1,56	646.433,17	0,99	920.776,84	1,43
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	480.796,05	0,76	166.949,15	0,25	215.894,39	0,34
b) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo	480.796,05	0,76	166.949,15	0,25	215.894,39	0,34
2. Clientes empresas del grupo y asociadas	232.698,21	0,37	240.067,56	0,37	450.916,57	0,70
3. Deudores varios	98.069,27	0,16	63.333,57	0,10	65.059,93	0,10
4. Personal	174.713,70	0,28	157.626,03	0,24	177.429,85	0,28
6. Otros créditos con las Administraciones Públicas	5,68	0,00	18.456,86	0,03	11.476,10	0,02
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	1.158.190,11	1,84	724.845,25	1,11	5.620.497,08	8,76
2. Créditos a empresas	1.158.190,11	1,84	724.845,25	1,11	935.237,52	1,46
5. Otros activos financieros					4.685.259,56	7,30
V. Inversiones financieras a corto plazo						
VI. Periodificaciones a corto plazo	16.989,21	0,03	20.916,39	0,03	20.964,17	0,03

El sector vitivinícola: análisis económico financiero y proceso productivo de CVNE Y Castellblanch

VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	12.468,52	0,02	26.096,80	0,04	10.940,36	0,02
1. Tesorería	12.468,52	0,02	26.096,80	0,04	10.940,36	0,02
TOTAL ACTIVO (A + B)	63.091.444,83	100,00	65.511.705,85	100,00	64.187.826,78	100,00

	30/04/2015	% Activo	30/04/2014	% Activo	30/04/2013	% Activo
A) PATRIMONIO NETO	31.224.820,75	49,49	34.305.594,95	52,37	32.610.089,65	50,80
A-1) Fondos propios	31.224.820,75	49,49	34.305.594,95	52,37	32.610.089,65	50,80
I. Capital	12.320.500,00	19,53	12.320.500,00	18,81	12.320.500,00	19,19
1. Capital escriturado	12.320.500,00	19,53	12.320.500,00	18,81	12.320.500,00	19,19
II. Prima de emisión						
III. Reservas	34.601.891,08	54,84	34.601.891,08	52,82	30.750.113,44	47,91
1. Legal y estatutarias	2.252.652,32	3,57	2.252.652,32	3,44	2.252.652,32	3,51
2. Otras reservas	28.497.461,12	45,17	28.497.461,12	43,50	28.497.461,12	44,40
3. Reserva de revalorización	3.851.777,64	6,11	3.851.777,64	5,88		
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)						
V. Resultados de ejercicios anteriores	-12.616.796,13	-20,00	-10.460.523,79	-15,97	-8.152.984,26	-12,70
2. (Resultados negativos de ejercicios anteriores)	-12.616.796,13	-20,00	-10.460.523,79	-15,97	-8.152.984,26	-12,70
VI. Otras aportaciones de socios						
VII. Resultado del ejercicio	-3.080.774,20	-4,88	-2.156.272,34	-3,29	-2.307.539,53	-3,59
VIII. (Dividendo a cuenta)						
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto						
V. Otros						
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos						
B) PASIVO NO CORRIENTE	447.760,93	0,71	598.960,78	0,91	667.535,56	1,04
I. Provisiones a largo plazo						
II. Deudas a largo plazo	1.821,72	0,00	1.821,72	0,00	1.832,34	0,00
5. Otros pasivos financieros	1.821,72	0,00	1.821,72	0,00	1.832,34	0,00
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo						
IV. Pasivos por impuesto diferido	445.939,21	0,71	597.139,06	0,91	665.703,22	1,04
V. Periodificaciones a largo plazo						
VI. Acreedores comerciales no corrientes						
VII. Deuda con características especiales a largo plazo						
C) PASIVO CORRIENTE	31.418.863,15	49,80	30.607.150,12	46,72	30.910.201,57	48,16
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta						
II. Provisiones a corto plazo	151,08	0,00				
2. Otras provisiones	151,08	0,00				
III. Deudas a corto plazo						
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	17.973.410,60	28,49	13.794.842,61	21,06	15.135.024,17	23,58
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	13.445.301,47	21,31	16.812.307,51	25,66	15.773.863,81	24,57
1. Proveedores	9.506.420,52	15,07	10.383.586,22	15,85	11.718.911,06	18,26
b) Proveedores a corto plazo	9.506.420,52	15,07	10.383.586,22	15,85	11.718.911,06	18,26
2. Proveedores, empresas del grupo y asociadas	1.141.675,71	1,81	3.794.179,12	5,79	1.161.946,48	1,81
3. Acreedores varios	2.146.218,27	3,40	1.956.129,15	2,99	2.203.657,56	3,43
4. Personal (remuneraciones pendientes de pago)	406.272,97	0,64	426.547,95	0,65	426.976,72	0,67
6. Otras deudas con las Administraciones Públicas	244.714,00	0,39	251.865,07	0,38	262.371,99	0,41
VI. Periodificaciones a corto plazo					1.313,59	0,00
VII. Deuda con características especiales a corto plazo						
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)	63.091.444,83	100,00	65.511.705,85	100,00	64.187.826,78	100,00

Cuenta de Pérdidas y Ganancias

1 cifras expresadas en €

	30/04/2015	% Ing. Explot.	30/04/2014	% Ing. Explot.	30/04/2013	% Ing. Explot.
A) OPERACIONES CONTINUADAS						
1. Importe neto de la cifra de negocios	52.155.013,70	99,70	57.753.421,91	99,60	65.475.841,29	99,38
a) Ventas	49.062.533,92	93,78	55.020.169,03	94,89	62.789.071,66	95,30
b) Prestaciones de servicios	3.092.479,78	5,91	2.733.252,88	4,71	2.686.769,63	4,08
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	-3.394.865,75	-6,49	-1.629.510,08	-2,81	3.109.694,64	4,72
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo						
4. Aprovisionamientos	-36.483.133,28	-69,74	-41.723.351,12	-71,95	-54.019.331,96	-81,99
a) Consumo de mercaderías			-39.476.222,91	-68,08		
b) Consumo de materias primas y otras materias consumibles	-34.302.128,41	-65,57			-51.614.079,14	-78,34
c) Trabajos realizados por otras empresas	-2.181.004,87	-4,17	-2.247.128,21	-3,88	-2.405.252,82	-3,65
5. Otros ingresos de explotación	158.985,63	0,30	232.687,62	0,40	407.593,37	0,62
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	81.374,58	0,16	161.912,22	0,28	317.595,81	0,48
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio	77.611,05	0,15	70.775,40	0,12	89.997,56	0,14
6. Gastos de personal	-8.080.046,26	-15,45	-8.010.864,18	-13,82	-8.399.592,11	-12,75
a) Sueldos, salarios y asimilados	-6.274.761,36	-11,99	-6.196.481,17	-10,69	-6.421.049,68	-9,75
b) Cargas sociales	-1.805.284,90	-3,45	-1.814.383,01	-3,13	-1.978.542,43	-3,00
7. Otros gastos de explotación	-7.633.328,91	-14,59	-7.929.890,19	-13,68	-8.579.616,46	-13,02
a) Servicios exteriores	-7.339.723,11	-14,03	-7.667.655,53	-13,22	-8.315.912,30	-12,62
b) Tributos	-264.118,34	-0,50	-262.234,53	-0,45	-263.704,16	-0,40
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	-29.487,41	-0,06				
d) Otros gastos de gestión corriente	-0,05	-0,00	-0,13	-0,00		
8. Amortización del inmovilizado	-1.140.013,53	-2,18	-1.161.999,84	-2,00	-1.241.457,39	-1,88
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras						
10. Excesos de provisiones						
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	-3.027,01	-0,01			67.085,92	0,10
b) Resultados por enajenaciones y otras	-3.027,01	-0,01			67.085,92	0,10
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio						
13. Otros resultados	-2.042,69	-0,00	1.497,36	0,00	1.391,99	0,00
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10 + 11 + 12 + 13)	-4.422.458,10	-8,45	-2.468.008,52	-4,26	-3.178.390,71	-4,82
14. Ingresos financieros	2.297,76	0,00	1.208,78	0,00	1.495,72	0,00
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio	1.721,10	0,00	864,00	0,00	864,00	0,00
a 1) En empresas del grupo y asociadas	101,10	0,00				
a 2) En terceros	1.620,00	0,00	864,00	0,00	864,00	0,00
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros	576,66	0,00	344,78	0,00	631,72	0,00
b 2) De terceros	576,66	0,00	344,78	0,00	631,72	0,00
15. Gastos financieros	-740.968,40	-1,42	-1.971.374,36	-3,40	-700.884,95	-1,06
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas	-645.329,57	-1,23	-1.869.786,13	-3,22	-587.086,47	-0,89
b) Por deudas con terceros	-95.638,83	-0,18	-101.588,23	-0,18	-113.798,48	-0,17
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros						
17. Diferencias de cambio	-1.417,12	-0,00	11.339,67	0,02	-8.545,03	-0,01
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros						
a) Deterioros y pérdidas					-158,96	-0,00

19. Otros ingresos y gastos de carácter financiero	645.329,57	1,23	1.346.279,97	2,32	589.942,33	0,90
a) Incorporación al activo de gastos financieros	645.329,57	1,23	1.346.279,97	2,32	589.942,33	0,90
16 + 17 + 18 + 19)						
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)	-4.517.216,29	-8,63	-3.080.554,46	-5,31	-3.296.541,60	-5,00
20. Impuestos sobre beneficios	1.436.442,09	2,75	924.282,12	1,59	989.002,07	1,50
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3 + 20)	-3.080.774,20	-5,89	-2.156.272,34	-3,72	-2.307.539,53	-3,50
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS						
21. Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos						
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO (A.4 + 21)	-3.080.774,20	-5,89	-2.156.272,34	-3,72	-2.307.539,53	-3,50

	30/04/2015	30/04/2014	30/04/2013
A) RESULTADO DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS INGRESOS Y GASTOS IMPUTADOS DIRECTAMENTE AL PATRIMONIO NETO	-3.080.774,20	-2.156.272,34	-2.307.539,53
I. Por valoración de instrumentos financieros			
II. Por coberturas de flujos de efectivo			
III. Subvenciones, donaciones y legados recibidos			
IV. Por ganancias y pérdidas actuariales y otros ajustes			
V. Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta			
VI. Diferencias de conversión			
VII. Efecto impositivo			
B) TOTAL INGRESOS Y GASTOS IMPUTADOS DIRECTAMENTE EN EL PATRIMONIO NETO (I + II + III + IV + V + VI + VII)			
TRANSFERENCIAS A LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
VIII. Por valoración de instrumentos financieros			
IX. Por coberturas de flujos de efectivo			
X. Subvenciones, donaciones y legados recibidos			
XI. Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta			
XII. Diferencias de conversión			
XIII. Efecto impositivo			
C) TOTAL TRANSFERENCIAS A LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (VIII + IX + X + XI + XII + XIII)			
TOTAL DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS (A + B + C)	-3.080.774,20	-2.156.272,34	-2.307.539,53

Estado total de cambios de patrimonio neto

 cifras expresadas en €

	CAPITAL ESCRITURADO	RESERVAS	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	RESULTADO DEL EJERCICIO
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2012)	12.320.500,00	30.781.067,00	-6.177.426,00	-1.975.559,00

I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2012)

II. Ajustes por errores del ejercicio (2012)				
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2013)	12.320.500,00	30.781.067,00	-6.177.426,00	-1.975.559,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos				-2.307.540,00
II. Operaciones con socios o propietarios				
III. Otras variaciones del patrimonio neto		-30.953,00	-1.975.559,00	1.975.559,00
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2013)	12.320.500,00	30.750.113,00	-8.152.984,00	-2.307.540,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2013)				
II. Ajustes por errores del ejercicio (2013)				
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2014)	12.320.500,00	30.750.113,00	-8.152.984,00	-2.307.540,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos				-2.156.272,00
II. Operaciones con socios o propietarios				
III. Otras variaciones del patrimonio neto		3.851.778,00	-2.307.540,00	2.307.540,00
1. Movimiento de la Reserva de Revalorización		3.851.778,00		
2. Otras variaciones			-2.307.540,00	2.307.540,00
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2014)	12.320.500,00	34.601.891,00	-10.460.524,00	-2.156.272,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2014)				
II. Ajustes por errores del ejercicio (2014)				
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2015)	12.320.500,00	34.601.891,00	-10.460.524,00	-2.156.272,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos				-3.080.774,00
II. Operaciones con socios o propietarios				
III. Otras variaciones del patrimonio neto			-2.156.272,00	2.156.272,00
2. Otras variaciones			-2.156.272,00	2.156.272,00
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2015)	12.320.500,00	34.601.891,00	-12.616.796,00	-3.080.774,00
TOTAL				
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2012)	34.948.582,00			
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2012)				
II. Ajustes por errores del ejercicio (2012)				

SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2013)	34.948.582,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos	-2.307.540,00
II. Operaciones con socios o propietarios	
III. Otras variaciones del patrimonio neto	-30.953,00
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2013)	32.610.090,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2013)	
II. Ajustes por errores del ejercicio (2013)	
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2014)	32.610.090,00
I. Total ingresos y gastos reconocidos	-2.156.272,00
II. Operaciones con socios o propietarios	
III. Otras variaciones del patrimonio neto	3.851.778,00
1. Movimiento de la Reserva de Revalorización	3.851.778,00
2. Otras variaciones	
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2014)	34.305.595,00
I. Ajustes por cambio de criterio en el ejercicio (2014)	
II. Ajustes por errores del ejercicio (2014)	
SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO (2015)	34.305.595,00
II. Operaciones con socios o propietarios	
III. Otras variaciones del patrimonio neto	
2. Otras variaciones	
SALDO, FINAL DEL EJERCICIO (2015)	31.224.821,00

Estado de flujos de efectivo

 cifras expresadas en €

	30/04/2015	30/04/2014	30/04/2013
A) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN			
1. Resultado del ejercicio antes de impuestos	-4.517.216,23	-3.080.554,46	-3.296.541,60
2. Ajustes del resultado	1.237.949,81	1.774.545,78	1.292.522,36
a) Amortización del inmovilizado (+)	1.140.013,53	1.161.999,84	1.241.457,39
b) Correcciones valorativas por deterioro (+/-)	0,00	0,00	158,96
c) Variación de provisiones (+/-)	151,08	0,00	0,00
e) Resultados por bajas y enajenaciones del inmovilizado (+/-)	3.027,01	0,00	-67.085,92
g) Ingresos financieros (-)	-2.297,76	-1.208,78	-1.495,72
h) Gastos financieros (+)	740.968,40	1.971.374,36	700.884,95
i) Diferencias de cambio (+/-)	1.417,12	-11.339,67	8.545,03
k) Otros ingresos y gastos (-/+)	-645.329,57	-1.346.279,97	-589.942,33
3. Cambios en el capital corriente	4.769.840,48	3.797.027,75	3.172.794,56
a) Existencias (+/-)	3.123.393,97	892.264,47	-2.864.232,69
b) Deudores y otras cuentas para cobrar (+/-)	-325.826,27	255.659,94	281.572,34
c) Otros activos corrientes (+/-)	1.162.117,23	5.620.544,86	6.280.640,59
d) Acreedores y otras cuentas para pagar (+/-)	-3.368.412,44	1.038.433,08	-1.412.650,88
e) Otros pasivos corrientes (+/-)	4.178.567,99	-4.009.874,60	887.465,20
4. Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación	-738.670,64	-2.176.087,43	-702.597,03
a) Pagos de intereses (-)	-740.968,40	-1.971.374,36	-700.884,95
b) Cobros de dividendos (+)	0,00	864,00	864,00
c) Cobros de intereses (+)	2.297,76	104,38	391,32
d) Cobros (pagos) por impuesto sobre beneficios (+/-)	0,00	-2.956,31	-2.967,40
e) Otros pagos (cobros) (-/+)	0,00	-202.725,14	0,00
5. Flujos de efectivo de las actividades de explotación (1 + 2 + 3 + 4)	751.903,42	314.931,64	466.178,29
B) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
6. Pagos por inversiones (-)	-766.300,98	-329.798,60	-611.014,29

a) Empresas del grupo y asociadas	-433.344,86	-185,50	0,00
b) Inmovilizado intangible	-8.306,06	-14.093,59	0,00
c) Inmovilizado material	-307.321,99	-315.519,51	-611.014,29
h) Otros activos	-17.328,07	0,00	0,00
7. Cobros por desinversiones (+)	780,00	30.023,40	156.687,22
c) Inmovilizado material	380,00	0,00	48.554,53
d) Inversiones inmobiliarias	0,00	0,00	85.000,00
e) Otros activos financieros	400,00	0,00	0,00
h) Otros activos	0,00	30.023,40	23.132,69
8. Flujos de efectivo de las actividades de inversión (6 + 7)	-765.520,98	-299.775,20	-454.327,07
C) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
9. Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio	0,00	0,00	0,00
10. Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero	0,00	0,00	-11.609,38
b) Devolución y amortización de	0,00	0,00	-11.609,38
5. Otras deudas (-)	0,00	0,00	-11.609,38
11. Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio	0,00	0,00	0,00
12. Flujos de efectivo de las actividades de financiación (9 + 10 + 11)	0,00	0,00	-11.609,38
D) Efecto de las variaciones de los tipos de cambio	-10,72	0,00	0,00
E) AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (5 + 8 + 12 + D)	-13.628,28	15.156,44	241,84
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	26.096,80	10.940,36	10.698,52
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	12.468,52	26.096,80	10.940,36

h

3. PROCESO PRODUCTIVO DEL SECTOR:

Para poder entender mejor el proceso productivo en el sector vitivinícola, se necesitara conocer el estado de la uva, así como los contenidos que tiene en los diferentes lugares en los que se cultiva. El mosto se forma a través del aplastamiento de la uva, que produce un zumo que da lugar al origen del proceso productivo. La uva sufre su proceso de maduración en la vid y cuando se considera que los niveles de azúcares y ácidos son los adecuados comienza su proceso de recolección.

El primer paso del proceso productivo de la uva es la **recepción** de esta, una vez terminadas las labores en el campo las bodegas reciben la uva tanto de viñedos viejos como nuevos mediante remolques que transportan cajas que no pueden sobrepasar los 25kg de capacidad. El transporte debe ser rápido, la idea es que pase el menor tiempo posible desde que se corta hasta que se introduce en la bodega, evitando que se aplaste y se caliente de forma excesiva.

Las maquinas utilizadas en el proceso de producción se dedican únicamente a la extracción total o parcial del mosto. Estas máquinas también facilitan el transporte de la uva dentro de la bodega a través de grandes tuberías.

Las uvas de los viñedos jóvenes se introducen por una tolva pequeña, con el objetivo de que la uva no se mostee. Una vez que la uva ha sido introducida en la tolva, a través de unas palas, se deposita en una cinta transportadora y va a parar a una **despalilladora** que separa por un lado el raspón y por otro la uva. Este proceso produce una mejora en el sabor de los vinos, ya que los raspones que se han disuelto cuentan con sabores vegetales y de hierbas que hacen que el vino tenga finura en su sabor.

Una vez que se separa el raspón de la uva, se produce una subida mediante una especie de bomba peristáltica a unos depósitos de acero donde se controla la temperatura.

Por otro lado, la uva que forma parte de los viñedos viejos se recoge en cajas de 15 kilos. Una vez en la bodega la uva se introduce en una especie de cajón y este voltea toda a la mesa de selección, donde varias personas escogerán aquellos racimos que solo se encuentran en perfectas condiciones.

Seguidamente pasa a una despalilladora especial que desgrana la uva. Una vez desgranadas, las uvas sueltas pasan por el viniclean, donde salen limpias y enteras para colocarse en la cinta transportadora que las subirá a los depósitos de acero. Una vez introducida en los depósitos se enfría la uva antes de la fermentación para extraer más fruta.

Posteriormente se pasa al **estrujado**, donde se extrae todo el mosto de la uva. Este proceso se encarga de liberar las pepitas y el mosto que contiene sin triturar los hollejos ni las pepitas. Un exceso de rotura en los hollejos puede producir una mayor cesión de ácidos grasos con fuertes sabores a hierbas. El estrujado debe ser suave, respetando el hollejo.

Los depósitos de fermentación tienen una capacidad de 22.500 litros, también emplean unos más pequeños llamados “siempre llenos” de 10.000 litros para capacidades de bodega. Tienen una especie de tapa con una goma que se hincha y cierra a nivel del vino para que no esté en contacto con el aire, pues es uno de los peores enemigos del vino.

Posteriormente se procederá al **encubado**, una vez dentro de los depósitos se enfría la pasta y el mosto para que fermente y se convierta en vino, durante unos 4 días para la uva joven y 7 u 8 días para la uva de viña vieja (crianza o reserva).

A partir de este momento, se deja que la temperatura suba, pero siempre controlando esa fermentación alcohólica y su temperatura. A partir de ahí y con la ayuda de levaduras autóctonas de la propia uva se transforma el azúcar que hay en el mosto en alcohol.

Una vez finalizada la maceración se realiza el **descubre**, es decir, el traslado del líquido a otro depósito donde permanecerá cierto tiempo y finalizará la fermentación. Dependiendo del momento en el que se realice el descubrir se obtendrán vinos diferentes. Encontramos dos tipos de descubrir; descubrir en frío y descubrir en caliente. El descubrir en frío se realiza una vez acabada la fermentación, con un incremento en la maceración de los orujos que es ideal para la obtención de un vino que tiene que llevar un largo proceso de envejecimiento, consiguiendo así un vino fuerte y con un color intenso. Por otro lado, el descubrir en caliente, se realiza cuando el vino ya no contiene grandes cantidades de azúcares y se aplica en vinos que deben comercializarse pronto.

Una vez realizado el descubrir, quedan algunos hollejos y pepitas. Estas partes sólidas son devueltas a la prensa y se aprovechan para extraer la más cantidad de vino posible (este proceso representa el 15% del vino que se produce). A este proceso se le conoce como **prensado**.

Una vez realizado este proceso, se pasa al **almacenamiento**, donde el vino estará situado en un sitio oscuro a una temperatura aproximada de 15°. El vino deberá de permanecer tumbado y no se podrá mover del lugar en el que este.

El vino deberá ser almacenado en sitios con poca humedad y en lugares en los que no haya fuertes olores. Como ya he comentado las botellas deberán permanecer tumbadas y en posición horizontal para que el corcho este en todo momento húmedo. Un vino embotellado aguantara mucho tiempo siempre que tenga alcohol y color.

Cada vino tiene diferente duración, mientras que unos envejecen en la botella y hay que guardarlos y esperar para beberlos en el mejor momento, otros hay que bebérselos en el momento.

Los vinos de crianza, que cuentan con 12 meses en bodega, pueden beberse hasta los 10 años después de que se haya producido la vendimia. Sin embargo, la gran mayoría de los tintos jóvenes, es decir, aquellos que no necesitan años en bodega, pueden beberse en el mismo año.

Por otro lado, las grandes reservas pueden beberse hasta los 15 años después. No es recomendable que pase de este tiempo, ya que el vino puede estropearse y no tener el mismo aroma ni sabor, llegando incluso a transformarse en vinagre u oxidarse.

En conclusión, aunque la gran mayoría de vinos no vienen con fecha de caducidad, todos los vinos caducan, y dependerá de las condiciones de almacenamiento y del grado de alcohol y acidez de estos.

El siguiente proceso es el de filtración, pero solo se produce en los vinos de Denominación de Origen.

El último paso del proceso productivo es el **embotellado**, formado por partes muy parecidas al de otras bebidas. Por lo general cuentan con equipos para enjuagar y quitar el polvo de las botellas, además cuentan con máquinas para llenar las botellas e insertar los corchos, máquinas para etiquetar, envolver y poner las capsulas.

El embotellado se puede producir a través de una operación automática, es decir con varios operadores que manejan grandes cantidades de botellas por minuto o a través de una operación manual, en la que muchas personas manejan cientos de botellas por minuto. Para las pequeñas bodegas es preferible mantener un equipo móvil a mantener una instalación técnica, ya que es cara y conlleva un gran gasto para el tiempo que se usa

Imagen 12. Esquema Proceso productivo del vino



Fuente:CCU

