



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y  
DERECHO**

**La Globalización del sector Agroalimentario y el sector Vitivinícola en  
Andalucía**

Vº. Bº. del Tutor:

Alumna:

Delgado Cabeza, Manuel

Albiac García, M<sup>a</sup> Luisa

Sevilla, Julio de 2015.

## ÍNDICE

<b>1. Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>2. La globalización del sector agroalimentario.....</b>	<b>5</b>
<b>3. La globalización del sector vitivinícola.....</b>	<b>14</b>
<b>4. La globalización del sector agroalimentario en Andalucía.....</b>	<b>24</b>
<b>5. El sector vitivinícola andaluz.....</b>	<b>36</b>
<b>6. Análisis de empresas andaluzas dentro del sector vitivinícola.....</b>	<b>40</b>
<b>7. Conclusiones.....</b>	<b>65</b>
<b>8. Anexo.....</b>	<b>67</b>
<b>9. Bibliografía.....</b>	<b>68</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

En el siguiente Trabajo de Fin de Grado, se analiza el tema de la globalización y de cómo el sector agroalimentario se ha visto afectado por la misma.

En una primera parte, se introduce la globalización en sentido amplio, considerando como las grandes empresas multinacionales tienen la posibilidad de desarrollar sus actividades prácticamente en cualquier lugar del planeta. A continuación, nos centramos en el sector agroalimentario y en los cambios sufridos como consecuencia de tal proceso, mencionando especialmente, a la industria basada en la bioeconomía, ya que la misma afecta directamente al sector y a las desigualdades sociales que han ido surgiendo a raíz de la globalización. Por otro lado, nos adentramos en un sector en concreto, el de los vinos, donde se analizan también los efectos de estos cambios en la economía actual. Por último, aterrizamos en Andalucía, para continuar con este análisis de un modo más concreto, y contemplar los cambios sufridos en esta comunidad de una manera más práctica, a través del análisis, durante un periodo de siete años, de cinco empresas andaluzas importantes en el sector vitivinícola.

La metodología utilizada para la realización de este trabajo, ha consistido en la consulta de múltiples libros, entre los que cabría destacar el del Grupo AREA, *Globalización e Industria Agroalimentaria en Andalucía*; el de Manuel Delgado Cabeza, *Andalucía en la otra cara de la globalización*; o la Tesis Doctoral de Marta Soler Montiel, *La vitivinicultura del marco del Jerez en la globalización 1980-2004*; informes, siendo el de ETC group, *Los nuevos amos de la biomasa. Biología sintética y el próximo asalto a la biodiversidad*, junto con los anuarios de Alimarket, dos de los informes más consultados; y por último, continuas búsquedas en Internet, de las que cabría destacar las consultas de las páginas web oficiales de cada una de las empresas analizadas, y de Google Académico, de donde he podido obtener información muy útil, fundamentalmente en lo referido a la globalización de los vinos en general, y de los vinos andaluces en particular.

Todo ello se ha llevado a cabo siguiendo siempre, las recomendaciones del tutor asignado, y comprobando la veracidad de las fuentes, sobre todo en el caso de las consultas de páginas web. Tras la extracción de la información, y la ordenación de ideas, he procedido al desarrollo del contenido del mismo.

Como objetivos fundamentales, hay que mencionar, en primer lugar, la intención de transmitir una visión analítica sobre el sector agroalimentario, el sector vitivinícola y los efectos de la globalización sobre los mismos, haciendo hincapié en como las nuevas tecnologías están afectando a dicho sector, y en el protagonismo que adquieren las grandes corporaciones, condicionando la dinámica de lo local.

Además, al centrarnos en Andalucía, se pretende presentar el caso de esta comunidad, desde el punto de vista de la globalización del sector objeto de estudio, y observar las estrategias que han seguido las empresas andaluzas analizadas, presentando, de este modo, a través de una forma más práctica, los efectos de la globalización.

Con todo ello, se ha pretendido tratar sobre un tema que está a la orden del día, y del que quizás muchas personas solo conozcamos una parte muy superficial del mismo, sin haber indagado demasiado, sobre las consecuencias reales (tanto positivas como negativas) que todo este proceso de globalización trae consigo, y que gracias a este trabajo, he podido llegar a conocer en mayor profundidad.

Por otro lado, se plantean otros objetivos a alcanzar con un carácter más general, ya que se trata de propósitos que cualquier persona que realice este tipo de trabajos debe tener. Con ello me refiero, a aquellos objetivos de desarrollar y trabajar determinadas capacidades.

Concretamente en mi caso, he podido trabajar la capacidad de búsqueda, investigación y análisis de datos, así como la gestión y redacción de la información recopilada, donde, a su vez, se desarrollan la capacidad de síntesis y de expresión. Además, he tenido que llevar a cabo otras actuaciones, como la toma de decisiones, razonamiento y exposición de ideas, aprendizaje autónomo y emprendimiento. Cualidades, todas ellas, fundamentales para personas que, como yo, finalizan sus estudios y se encuentran a las puertas del inicio de su carrera profesional.

## 2. LA GLOBALIZACIÓN DEL SECTOR AGROALIMENTARIO

Hoy en día nos encontramos en un mundo globalizado, un mundo en el que prácticamente han desaparecido las barreras entre los países y todo el planeta puede ser considerado como un espacio único donde las empresas pueden desarrollar sus operaciones. La globalización, es un fenómeno económico, político, social, tecnológico, ambiental y cultural, que ha supuesto un incremento de la interdependencia entre personas, países y mercados. Ha ocasionado que una parte importante de la actividad económica del mundo tenga lugar entre personas que viven en países diferentes, rebasando, por tanto, las fronteras nacionales, lo cual es algo que, hoy en día, sigue aumentando de forma vertiginosa.<sup>1</sup>

La globalización se presenta como un proceso que implica cambios esenciales, únicos y sin precedentes, dando lugar a novedades sustanciales con respecto a periodos anteriores, que hacen que se hable de un “nuevo orden”.

Es a mediados de los años 60, cuando comienzan a vislumbrarse algunos síntomas de erosión del modelo fordista, apareciendo signos que indican la interrupción del auge del capitalismo durante la posguerra. De este modo, se inicia el final de una etapa conocida como la “edad de oro” o “los treinta años gloriosos” y, por tanto, las formas sociales, los mecanismos y las instituciones, que hasta entonces permitían atenuar contradicciones o desequilibrios, se convierten ahora en un obstáculo para el crecimiento.

El modelo fordista, que era el precedente al modelo actual, presenta como principales características las siguientes:

- 1) La organización de la producción sigue una estrategia económica basada en la separación entre la concepción y la ejecución, y una fuerte parcelación y estandarización de las tareas, ligadas a la producción en cadena, lo que provocó importantes incrementos en la productividad.
- 2) Las normas de distribución se establecen de acuerdo con una relación salarial estable, resultado de un pacto social entre capital y trabajo. Así, a cambio de la estabilidad de las relaciones sociales, y la adaptación de los procesos de trabajo a

---

<sup>1</sup>PREM, 2000. *Grupo de políticas económicas y Grupo de economía para el desarrollo*. Disponible en: <http://www.bancomundial.org/temas/globalizacion/cuestiones.htm>. [Consulta: Viernes, 27 de febrero de 2015].

los requisitos de la productividad, se obtienen salarios reales crecientes, seguridad en el empleo y mejores condiciones de trabajo.

- 3) La demanda se ajusta al modelo de consumo de masas, dando lugar a la generalización de un estilo de vida.
- 4) Por las características anteriores, nos encontramos, por tanto, ante un Estado intervencionista que juega un papel fundamental en la regulación económica, donde los intereses de los ciudadanos, se hacen conciliables a través de un compromiso social en un mundo de pleno empleo, donde el trabajo, principal elemento aglutinador en el sistema, favorece la cohesión social.

No obstante, con el paso del tiempo, comienza la caída de los ritmos de productividad, la disminución de las tasas de rentabilidad y el deterioro de los ritmos de crecimiento y acumulación. Provocados, por un lado, por la crisis del propio modo de desarrollo, es decir, la crisis del modo de regulación y del régimen de acumulación, y por el otro, provocado por un factor externo, la mundialización de la economía, que hace cada vez más inoperantes los modos de regulación estatales.

Ante esta crisis, se pone en marcha un proceso de reestructuración para asegurar la coherencia económica y social necesaria para el funcionamiento del sistema. Es un cambio en los modos, en los procedimientos, para poder continuar con los objetivos de la etapa anterior: garantizar los máximos niveles de crecimiento y acumulación.

Son las nuevas tecnologías las que juegan un papel esencial en esta reorganización, permitiendo la transformación del modo predominante de organización del trabajo, modificando las bases materiales de la organización social en todos los ámbitos, y transformando la manera de producir, de consumir, de gestionar los recursos y, en general, de vivir. Las nuevas tecnologías han facilitado el crecimiento de la flexibilidad, en un modo de desarrollo en el que la información y el conocimiento pasan a ser fuente principal de productividad, con las consiguientes repercusiones en las interrelaciones entre la base económica, la organización social y el ámbito simbólico y cultural.

El otro elemento esencial, que ha permitido esta reestructuración del sistema, ha sido la propia globalización de la economía, dando lugar a una internacionalización de todos los procesos económicos, para incrementar la rentabilidad y ampliar los mercados. Por tanto, la globalización significa, además de una mayor intensidad en los flujos que

atraviesan las fronteras, un fuerte grado de integración y articulación en los sistemas de empresas e intercambios a nivel mundial.

Es en este escenario, donde las empresas mundializadas adquieren un gran protagonismo. Son ellas las que coordinan y planifican la producción, haciéndolo a un nivel planetario, sin ataduras espaciales o temporales, y con el objeto de reforzar su posición competitiva.

En efecto, son estas empresas multinacionales, resultado de un largo proceso de concentración y centralización del capital, el artífice principal de los cambios que la estructura económica mundial ha ido experimentando en los últimos 20 años. Estas empresas, se organizan a través de estructuras globales complejas. Generalmente, se tratan de grupos nucleados en torno a una empresa matriz, de la que dependen financiera y económicamente y, desde la que se diseña la estrategia concebida a escala global.

Por tanto, así, frente a la estructura vertical propia del fordismo, se generan en esta nueva forma de organización, un conjunto de relaciones, predominantemente horizontales, en medio de una creciente fragmentación del sistema productivo, que no quiere decir una disolución del poder o de la capacidad de control, sino todo lo contrario, reforzados además, por el papel de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.<sup>2</sup>

Centrándonos ahora en el sector agroalimentario, es en los años 80 cuando dicho sector experimenta tal proceso de globalización. A partir de ese momento, la producción, distribución y el consumo alimentario, se llevan a cabo superando las fronteras estatales, y las empresas del sector, comienzan a obtener los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades, así como acceder a los diferentes mercados, a escala mundial.

En esta etapa, la generación de valor y obtención de ganancias, es el principal motor de las empresas, lo que motiva la eliminación de restricciones para la localización, el aprovisionamiento, la producción, la distribución y el consumo agroalimentario. Consecuencia de ello, es que el sector agroalimentario experimenta algunos cambios, los cuales se podría situar dentro del “régimen de acumulación flexible” cuya teoría fue desarrollada por el geógrafo y teórico social David Harvey. Según este régimen, que sería el que se encuentra presente hoy en día, se ha producido

---

<sup>2</sup>Delgado Cabeza, Manuel, s.f. *La globalización. ¿Nuevo orden o crisis del viejo?*, pág. 1-8.

la supresión de cualquier barrera que impedía el crecimiento y la acumulación de negocios de las grandes empresas. En este régimen, las organizaciones empresariales se caracterizan por presentar complejas estructuras, con presencia en diversos lugares del planeta y, donde la cadena alimentaria se divide cada vez más en un mayor número de actividades, establecimientos y procesos. Con este nuevo régimen, lo que se consigue es satisfacer el interés de un grupo de grandes empresas, que cada vez son menos, las cuales ven aumentar su poder dentro del sector agroalimentario. El predominio de este reducido número de empresas transnacionales dentro del sector, es lo que se conoce como “Imperio Corporativo”.<sup>3</sup>

La expansión de las empresas multinacionales ha ejercido una gran influencia en la cantidad, composición y dirección del comercio. Gracias a las nuevas tecnologías, y los cambios en las regulaciones internacionales, las empresas tienen más posibilidades para determinar el lugar de sus inversiones, tanto a escala mundial como regional, trasladando el desarrollo de sus actividades a aquellos lugares donde las condiciones sean las más propicias y los mercados ofrezcan mayores oportunidades. Esto supone una profundización en la división territorial del trabajo, lo que explica el aumento del comercio a nivel internacional, que permite a las empresas desarrollar economías de escala, a través de las cuales, el coste por unidad de producto (distinto del coste total) disminuye a medida que aumenta el número de unidades producidas.<sup>4</sup>

El International Food Policy Research Institute (IFPRI) en su informe *Los pobres y la globalización de los alimentos y la agricultura*, considera que el sistema se globaliza cuando se dan algunas de las siguientes situaciones: la proporción de alimentos comercializados internacionalmente aumenta con relación a la producción; cuando los insumos agrícolas comercializados y las inversiones transfronterizas se expanden por muchos países; cuando la información del sistema agroalimentario, incluidos los conocimientos científicos y de otra naturaleza, se convierte en bienes de alcance más internacional; cuando la estandarización y las correspondientes instituciones reguladoras extienden continuamente su campo de actuación atravesando

---

<sup>3</sup>Delgado Cabeza, Manuel 2010. *El sistema agroalimentario globalizado: imperios alimentarios y degradación social y ecológica*, pág.33 y 34.

<sup>4</sup>Eumed.net Enciclopedia virtual, s.f. *Notas sobre globalización*. Disponible en:

<http://www.eumed.net/libros->

[gratis/2008b/389/EMPRESAS%20TRANSNACIONALES%20Y%20GLOBALIZACION.htm](http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/389/EMPRESAS%20TRANSNACIONALES%20Y%20GLOBALIZACION.htm).

(Consulta: jueves, 23 de abril de 2015).



fronteras, ya se trate de organizaciones corporativas o de organismos públicos; cuando los gustos de los consumidores de distintas naciones y regiones, así como las industrias que los atienden, muestran cada vez más similitudes; cuando las externalidades producidas por los sistemas agroalimentarios en la salud y el medio ambiente tienen repercusiones transnacionales o mundiales; y cuando las políticas sociales relacionadas con la reducción del hambre y la pobreza pasan a ser mundiales<sup>5</sup>.

No obstante, esta globalización se produce de forma desigual entre los países y, a su vez, entre los habitantes de un mismo país. Incrementándose, de este modo, las desigualdades sociales.

Especial atención requiere las nuevas propuestas industriales, que se presentan como una lucha contra el cambio climático y la contaminación y que es conocida como la industria basada en la bioeconomía. Es importante tener en cuenta esta nueva propuesta, ya que afecta directamente a la globalización agroalimentaria y a las desigualdades sociales que surgen como consecuencia de ella.

La bioeconomía consiste en sustituir el uso de los combustibles fósiles por el uso de la biomasa<sup>6</sup>. Es lo que se conoce como el paso hacia la economía verde. El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) define la economía verde, como aquella que debe mejorar el bienestar del ser humano y la equidad social, a la vez que reduce significativamente los riesgos ambientales y las escaseces ecológicas. En su forma más básica, una economía verde sería aquella que tiene bajas emisiones de carbono, utiliza los recursos de forma eficiente y es socialmente incluyente.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup>International Food Policy Research Institute (IFPRI), 2008. *Los pobres y la globalización de los alimentos y la agricultura*, pág. 2. Archivo pdf. Disponible en: <http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/ib52sp.pdf>.

<sup>6</sup>**Biomasa:** materia viva (o que estuvo viva). Se refiere a las plantas, animales, bacterias, hongos, etc., que se encuentran en un área específica. Ahora la industria usa el término biomasa para referirse a la materia biológica no fosilizada que puede utilizar como insumo para la producción de combustibles, químicos y energéticos. (ETC group, 2010. *Los nuevos amos de la biomasa. Biología sintética y el próximo asalto a la biodiversidad*, pág. 1. Archivo pdf. Disponible en: [http://www.etcgroup.org/sites/www.etcgroup.org/files/biomasters\\_ESP\\_4WEB7jun11\\_0.pdf](http://www.etcgroup.org/sites/www.etcgroup.org/files/biomasters_ESP_4WEB7jun11_0.pdf)).

<sup>7</sup>PNUMA, 2011. *Hacia una economía verde: Guía para el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza - Síntesis para los encargados de la formulación de políticas*, pág. 1. Archivo pdf. Disponible en: [http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/GER\\_synthesis\\_sp.pdf](http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/GER_synthesis_sp.pdf).

No obstante, como establece ETC group en su informe *Los nuevos amos de la biomasa*, esto que se nos presenta como un cambio benigno y benéfico, en realidad no es otra cosa que un nuevo asalto a los bienes comunes que destruirá los recursos y los territorios de los pequeños agricultores, campesinos, pescadores, pastores y pueblos indígenas, es decir, aquellos que se han encargado de preservar la biodiversidad.<sup>8</sup>

Hoy en día, invertir en agricultura se convierte en el negocio de los grandes negocios, pero los inversionistas privados no se interesan por la agricultura para resolver el hambre mundial o eliminar la pobreza rural. Simplemente quieren ganancias.<sup>9</sup> Muestra de ello, es que empresas agroalimentarias o gestores de fondos de inversión europeos o estadounidenses, se apresuran a adquirir la posesión o el uso de tierras a gran escala en América Latina (Brasil, Chile, Ecuador, Costa Rica, Honduras, Perú), África (Tanzania, Madagascar, Mozambique, Kenya, Zambia), o Asia (Camboya, China, Indonesia, Vietnam).<sup>10</sup>

Muchas de las tierras que se encuentran en estos lugares son consideradas “marginales” y son apropiadas para su continua explotación y obtención de biomasa. No obstante, su denominación como “marginales” no coincide con la realidad, pues en ellas se asientan multitud de comunidades indígenas que están viendo como se les están arrebatando aquellas tierras que han consistido, hasta el momento, en el sustento de sus vidas.

Por otro lado, resulta fundamental nombrar las tecnologías que transforman la biomasa, en concreto la biotecnología<sup>11</sup>, la nanotecnología<sup>12</sup> y la biología sintética<sup>13</sup>.

---

<sup>8</sup>ETC group, Op. Cit. 2010, pág. 6.

<sup>9</sup>GRAIN, 2009. *Los nuevos dueños de la tierra. Inversionistas corporativos encabezan la carrera por controlar tierras agrícolas en el extranjero*, pág. 2.

<sup>10</sup>Delgado Cabeza, M, Op. Cit. 2010, pág. 36.

<sup>11</sup>El segundo párrafo del artículo 2 del Convenio sobre la diversidad biológica de las Naciones Unidas de 1992 define la **biotecnología** como toda aplicación tecnológica que utilice sistemas biológicos y organismos vivos o sus derivados para la creación o modificación de productos o procesos para usos específicos.

<sup>12</sup>La **nanotecnología** hace referencia a una serie de técnicas que utilizan y manipulan las propiedades inusuales que exhiben las sustancias cuando están a la escala de átomos o moléculas. La investigación en la nanobiotecnología apunta a modificar las propiedades a escala nanométrica de la madera viva y de otras fuentes de biomasa para alterar su material o propiedades productoras de energía. (ETC group, Op. Cit. 2010, pág. 40).

Éstas son la llave para la extracción de valor y el ascenso de las industrias que las controlan. A través de estas técnicas, se puede convertir la celulosa<sup>14</sup> y otros azúcares en base de material viable para combustibles, sustancias químicas y electricidad, dándole mucho valor a pastos, algas y ramas que anteriormente no eran considerados fuentes de ganancias. Cualquier terreno o cuerpo de agua en el que puedan cultivarse plantas ricas en celulosa, cotizará a la alta por ser fuente potencial de biomasa.<sup>15</sup>

Consecuencia del uso de estas nuevas técnicas es la bioenergía<sup>16</sup>, que se nos presenta como beneficiosa para el medio ambiente y los seres humanos. No obstante, se ocultan algunos efectos realmente preocupantes. Entre otros cabe destacar, por ejemplo, el hecho de que la combustión de biomasa puede liberar más CO<sub>2</sub> que los combustibles fósiles, debido a que es necesario quemar una cantidad mucho mayor de biomasa para alcanzar la misma producción de energía; el dióxido de carbono de la biomasa es liberado rápidamente pero puede demorar décadas en volver a almacenarse; o que la eliminación de vegetación para la producción de biomasa también puede agravar el cambio climático, modificándose la cantidad de calor que se guarda en la atmósfera.<sup>17</sup>

Ante lo expuesto, podemos llegar a varias conclusiones sobre cómo el sector agroalimentario, en general, se está viendo afectado por la globalización y las consecuencias de ello:

- En primer lugar, son las grandes corporaciones las que están concentrando todo el poder dentro del sector agroalimentario, imponiendo sus estrategias y controlando prácticamente, casi la totalidad de los distintos eslabones de la cadena de valor alimentaria, desde la producción de los productos, hasta su

---

<sup>13</sup>La **biología sintética** puede definirse como una industria que crea “organismos de diseño” para actuar como “fábricas vivas”. Se refiere a un conjunto de técnicas que implican construir sistemas genéticos nuevos utilizando principios de ingeniería y ADN sintético. (ETC group, Op. Cit. 2010, pág. 40).

<sup>14</sup>Se encuentra en todas las plantas, así como en algunos microbios, en la forma de largas cadenas de glucosa, de estructura fibrosa y ocasionalmente cristalina. Este componente molecular común se está convirtiendo rápidamente en el favorito de la industria. (ETC group, Op. Cit. 2010, pág. 7).

<sup>15</sup>ETC group, Op. Cit. 2010, pág. 14.

<sup>16</sup>**Bioenergía**: energía producida a partir de la biomasa. Cualquier proceso que transforme materia biológica en energía. Incluye la producción y uso de biocombustibles, generación de electricidad a partir de biomasa y uso de biomasa para cocinar y para calefacción. (ETC group, Op. Cit. 2010, pág. 15).

<sup>17</sup>ETC group, Op. Cit. 2010, pág. 21-23.

distribución. Así, por ejemplo, en el comercio mundial de granos, el control se encuentra casi en su totalidad (90%) en manos de Archer Daniels Midland (ADM), Cargill y Bunge, tres grandes compañías agroalimentaria con presencia en diferentes países del mundo<sup>18</sup>.

- Estas corporaciones incrementan su poder a través de adquisiciones, fusiones, alianzas, contratos y acuerdos informales para incrementar su influencia y presencia en otros países. El resultado, es que son estas empresas las que deciden qué alimentos vamos a consumir, su coste, y cómo y dónde se llevará a cabo su elaboración.<sup>19</sup>
- Por otro lado, con respecto a la bioeconomía, se puede afirmar que los que realmente están impulsando este cambio son las grandes empresas, cegadas por los posibles beneficios económicos que obtendrán, apropiándose de tierras y olvidándose de los intereses de aquellos agricultores que han vivido, hasta entonces, de las mismas. Por ello, es importante determinar quiénes son los inversionistas y qué es lo que realmente desean,<sup>20</sup> y mostrar más apoyo a los pequeños agricultores, ya que son los principales afectados y los que más sufren las consecuencias de este proceso. Son ellos los que padecen en primera línea las desigualdades sociales y los grandes abusos que se comenten a lo largo de toda la cadena del sector agroalimentario.
- Además, y aunque parezca una visión un tanto catastrofista, es cierto que si no se toman medidas serias al respecto, la bioeconomía no será más que un nuevo proceso de destrucción del planeta a través de la deforestación, aumento de emisiones de CO<sub>2</sub>, emisión de gases con efecto invernadero e incremento de las desigualdades sociales.
- Por tanto, si el proceso de globalización continúa por el camino que está recorriendo actualmente, se puede afirmar que el resultado del mismo dará lugar a ganadores y perdedores. Siendo estos últimos, aquellos agricultores que carecen de recursos naturales, activos e infraestructuras, que no tienen acceso a mercados para productos, insumos o tierra, ni créditos o seguros, y que tienen un

---

<sup>18</sup> Delgado Cabeza, M, Op. Cit. 2010, pág. 35.

<sup>19</sup> Delgado Cabeza, M, Op. Cit. 2010, pág. 35.

<sup>20</sup> GRAIN Op. Cit. 2009, pág 4.

número limitado de opciones para encontrar trabajo fuera de las granjas agrícolas.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>IFPRI Op. Cit. 2008, pág. 4.

### 3. LA GLOBALIZACIÓN DEL SECTOR VITIVINÍCOLA

Una vez realizado este breve análisis sobre cómo el sector agroalimentario, en términos generales, se ha visto afectado por la globalización, resulta interesante realizar el mismo centrado en el sector vitivinícola. Esto es así, debido a que este trabajo se centra no solo en el sector agroalimentario a nivel general, sino que también tiene como objetivo profundizar en un sector en concreto. De este modo, podremos determinar, a grandes rasgos, las características principales del sector vitivinícola y como se ha visto afectado por la globalización.

La actividad vitivinícola, se remonta a más de 5000 años a.C., en Oriente Medio y en el sector más Oriental del Mar Mediterráneo donde se cultivaba, gracias a su clima, los tres productos básicos: trigo, vid y olivo. Con el avance de los diferentes pueblos que habitaban el Mediterráneo, al igual que sus tradiciones, cultura y arquitectura, se fueron trasladando las costumbres, y con ello el consumo del vino.

Así comenzó la existencia de una actividad vitivinícola que se ha consolidado con el paso de los años, constituyéndose en un factor clave para el continente europeo y sobre todo para tres países: Francia, Italia y España. Estos tres países, son los mayores productores de vino y los que más superficie de viñas poseen en todo el mundo, convirtiendo a Europa en un referente mundial de la industria del vino y la viticultura.<sup>22</sup>

En sus orígenes, el sector vitivinícola se ha caracterizado por llevar a cabo una producción semiartesanal y heterogénea, lo que le diferencia de otros sectores agroalimentarios y, sobre todo, de otras industrias de bebidas alcohólicas, como la cerveza, con una producción industrial en masa y homogénea, en localizaciones próximas a los centros de consumo.

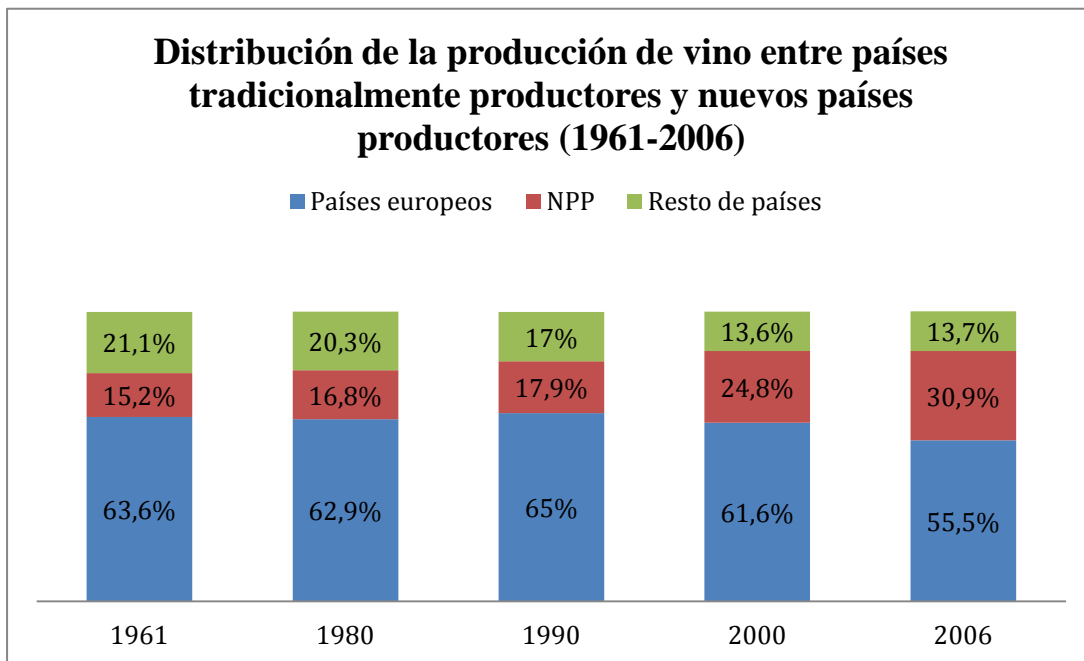
No obstante, debido a la globalización, el vino vivió una importante revolución, tanto desde el punto de vista del consumo como de la producción. Hoy en día, se trata de un producto social, más diferenciado y cada vez más internacionalizado, lo que supone a su vez, una mayor exigencia de calidad. Por tanto, el sector del vino, al igual que el resto de sectores agroalimentarios, ha experimentado una reestructuración significativa. A través de la cual, se ha llevado a cabo una expansión de los viñedos y un

---

<sup>22</sup>Fernández Portela, Julio. 2013, *La evolución reciente del sector vitivinícola internacional*. *GeoGraphos*, pág. 174-177. Archivo pdf. Disponible en: <http://web.ua.es/es/revista-geographos-giecryal/documentos/julio-fernandez.pdf?noCache=1360792008240>.

aumento de la producción de vino en masa. Además, un aspecto muy importante de la globalización, ha sido la entrada en el mercado de determinados países que carecían de tradición, como Australia o Sudáfrica<sup>23</sup>.

En la tabla que aparece a continuación, se representa la producción desde 1960 de los países europeos y los nuevos países emergentes en el mercado de los vinos, donde se puede detectar como en Europa (donde se incluyen a los países Francia, Italia, España, Alemania, Portugal y Rumanía) disminuye la oferta, pasando de representar el 63,6% de la producción mundial en 1961, al 55,5% en 2006. Mientras tanto, los nuevos países productores (NPP), representados en este caso por Australia, EEUU, Chile, Argentina, África del Sur y China, han pasado de generar el 15,2% del vino en el año 1961, a producir, en 2006, el 30,9%<sup>24</sup>:



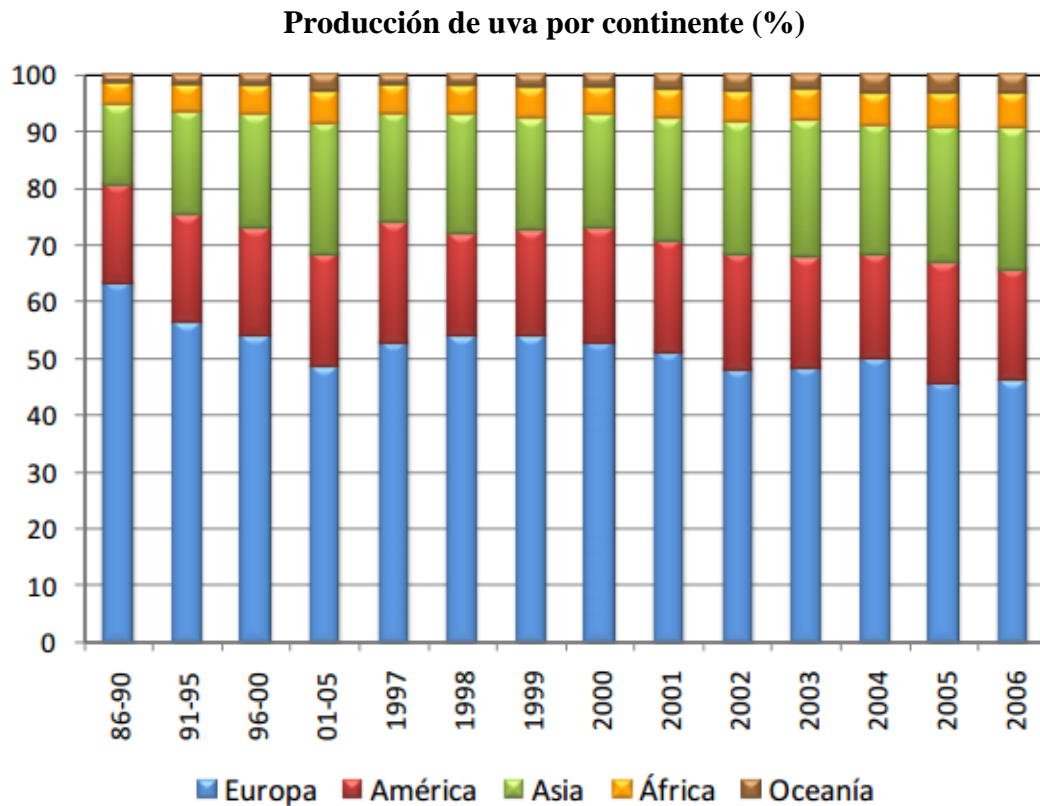
Fuente: Elaboración propia a partir de Barco Emilio, et. al. 2007, *Estrategias de diferenciación versus estrategias de tamaño. El caso de la DOCa Rioja*

<sup>23</sup>Soler Montiel, Marta. 2004, *La vitivinicultura del marco del Jerez en la globalización 1980-2004*; director Delgado Cabeza, Manuel. Tesis Doctoral, Universidad de Sevilla, pág. 62 y 63.

<sup>24</sup>Barco Emilio, et. al. 2007, *Estrategias de diferenciación versus estrategias de tamaño. El caso de la DOCa Rioja*. Pág. 14. Archivo pdf. Disponible en:

[http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf\\_REEAP/r215\\_216\\_13\\_45.pdf](http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_REEAP/r215_216_13_45.pdf)

Por otro lado, en esta gráfica, se representa la evolución de la producción de uva de los cinco continentes:



Fuente: Fernández Portela, Julio. 2013, *La evolución reciente del sector vitivinícola internacional*. GeoGraphos

En la misma se puede apreciar el fuerte crecimiento del continente asiático, convirtiéndose en el segundo productor mundial en el 2001, representando en el 2006 un 24,84% del total mundial. Gran parte de este ascenso se debe a China, que se convierte en el mayor productor asiático. Además, este incremento del continente se ha visto beneficiado también, por el aumento de la producción en países como Irán y la India, convirtiéndose ambos en nuevos referentes del sector vitivinícola en este área, pero cada vez con mayor presencia en el ámbito mundial.

África ganaría un 1,13%, a causa del fuerte incremento ocurrido en Sudáfrica y Egipto principalmente, y en menor medida en Argelia. Mientras que Oceanía aumentaría un 1,54%, gracias a la producción de los viñedos de Australia y Nueva Zelanda.

Con respecto al continente Europa, donde destacan Italia, Francia y España (los mayores productores), la tendencia de la producción se ha caracterizado por una serie de irregularidades, con periodos de mayor producción frente a otros de menor elaboración



de vino, cuyo origen se debe a varios factores como las políticas de ajustes de la Unión Europea, destinadas al arranque de viñedos y condiciones meteorológicas adversas principalmente. Altibajos que se ven reflejados en la producción del continente europeo representada en la gráfica.

Además, se prevé para el año 2008 una reducción de la producción europea en algo más de un 3%, a favor del continente asiático que ganaría casi un 2%, mientras que América obtendría el 1% restante.<sup>25</sup>

Centrándonos en años más actuales, en la siguiente tabla se muestra como Italia, España y Francia tienen la mayor producción de vino, siendo Europa el continente con mayor producción a nivel mundial, con un 58,9% del total.

En la producción europea se ven estos incrementos y descensos que comentábamos anteriormente. Si observamos su evolución en el cuadro, ésta se incrementa en el 2011, decreciendo en el 2012, y se prevé un nuevo crecimiento para el 2013:

<b>Producción Mundial de Vino</b>					
Fuente: Datos OIV; elaboración OeMv					
<b>Datos (miles hl)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>Prev. 2013</b>	<b>% s/ total</b>
Italia	48.525	42.772	43.816	44.900	16,1%
<b>España</b>	<b>35.353</b>	<b>33.397</b>	<b>31.123</b>	<b>42.700</b>	<b>15,3%</b>
Francia	44.381	50.764	41.059	42.016	15,08%
Otros UE	28.117	30.238	25.417	34.584	12,4%
<b>Total UE</b>	<b>156.376</b>	<b>157.171</b>	<b>141.415</b>	<b>164.200</b>	<b>58,9%</b>
EEUU	20.887	19.187	20.510	22.000	7,9%
Argentina	16.250	15.473	11.778	14.984	5,4%
Chile	8.844	10.464	12.554	12.800	4,6%
Australia	11.420	11.180	12.315	12.456	4,5%
<b>Total No UE</b>	<b>108.724</b>	<b>109.629</b>	<b>109.585</b>	<b>114.400</b>	<b>41,1%</b>
<b>TOTAL MUNDO</b>	<b>264.495</b>	<b>267.413</b>	<b>254.671</b>	<b>278.600</b>	<b>100,0%</b>

No obstante, con el paso del tiempo y como consecuencia de la globalización, como apuntaba antes, se han ido incorporando nuevos países a este sector, los cuales han sabido adaptarse a las nuevas exigencias de los consumidores, recortando las distancias con los países del continente europeo.

Hoy en día, en la industria del vino, adquieren cada vez más importancia las estrategias de marketing, la capacidad de innovación, la inversión y la tecnología.

<sup>25</sup>Fernández Portela, Julio. Op. Cit. 2013, pág. 183 y 184.

Habilidades con las que cuentan los nuevos países emergentes en el sector (como China, Estados Unidos o Nueva Zelanda) y sobre las que Europa necesita trabajar más.<sup>26</sup>

Por tanto, como aparece representado en la gráfica del Anexo, Francia, Italia y España son los tres grandes productores de vino, si bien es cierto que desde el 2000 hasta las previsiones realizadas para 2012, sus producciones disminuyen en un 28%, un 22% y un 27% respectivamente (presentando periodos de subidas y bajadas de producción, tal y como ocurre a nivel europeo). Por el contrario, países emergentes como China, Australia, Chile y Argentina han incrementado la producción del vino notablemente. Incrementos que van desde el 44% en Sudáfrica hasta el 88% en Chile.<sup>27</sup>

Además de los cambios que se han visto en la oferta de este sector, es importante mencionar los experimentados tanto en el consumo, como en las exportaciones a nivel mundial.

Con respecto al consumo, disminuye en los países tradicionalmente productores, y aumenta en algunos países que, en el pasado, no destacaban por su capacidad de producción y/o consumo, como EEUU o China. Así, como muestra la tabla, los países europeos, pasan de representar el 65,1% del consumo mundial en la segunda mitad de los años ochenta, a representar el 57,1% en el quinquenio 2006/2010. En el mismo periodo, el peso de los nuevos países emergentes en el sector, donde se incluyen, en este caso, a Argentina, Chile, China, Australia, Estados Unidos y África del Sur, crece desde el 21,4% hasta el 26,5%.

#### Consumo de vino en porcentaje

	<b>Media 1986/90</b>	<b>Media 1991/95</b>	<b>Media 1996/00</b>	<b>Media 2001/05</b>	<b>Media 2006/10</b>
<b>Países europeos</b>	65,1	65,6	64,1	61,3	57,1
<b>Países emergentes</b>	21,4	21,8	23,9	24,7	26,5
<b>Resto de países</b>	13,5	12,6	12,0	13,9	16,3
<b>Total</b>	100	100	100	100	100

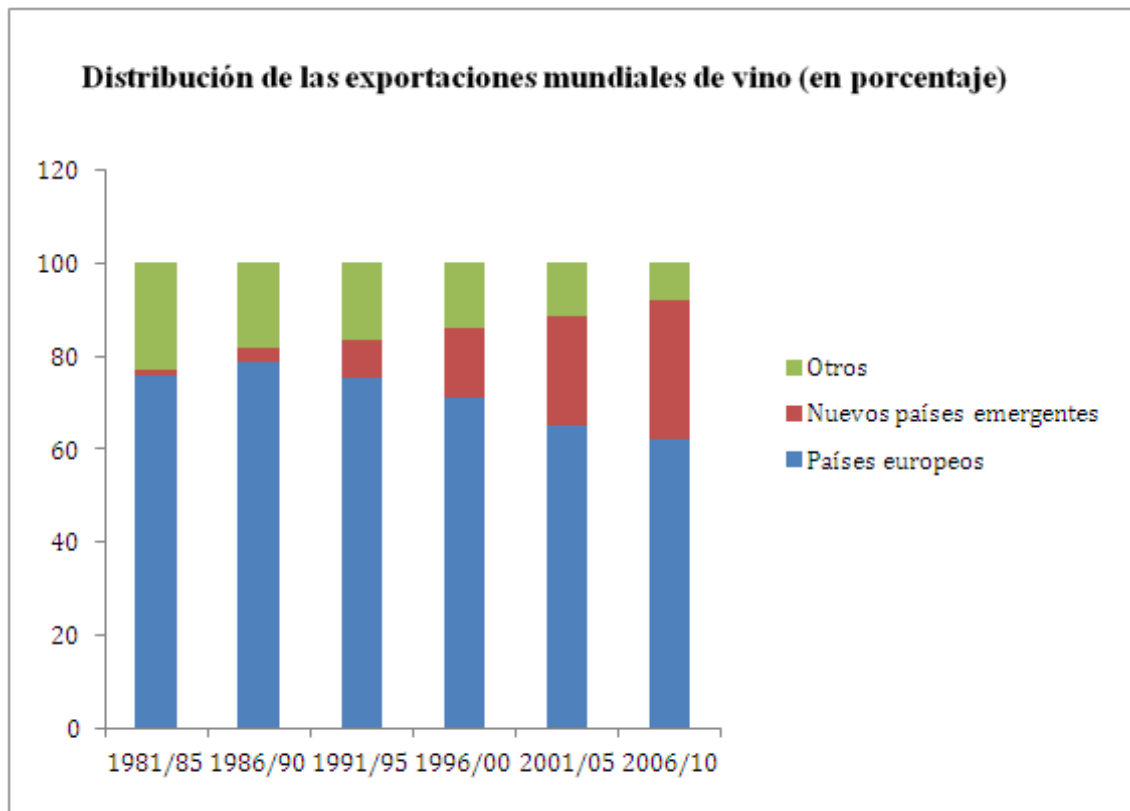
Fuente: Elaboración propia a partir de Barco Royo, E.; Navarro Pérez, M. s.f., *Factores de cambio en el mercado internacional del vino en un escenario de crisis*.

<sup>26</sup>Fernández Portela, J. Op. Cit. 2013, pág. 177.

<sup>27</sup>International Organisation of Vine and Wine (OIV). 2013, *Statistical report on world vitiviniculture*.

Archivo pdf. Disponible en: <http://www.oiv.int/oiv/info/esstatsro?lang=es>.

Por otro lado, también se observan cambios importantes en el comercio mundial del vino, donde casi las dos terceras partes de las exportaciones se realizan en el ámbito europeo. A pesar de ello, en este escenario, los nuevos países productores (Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Chile, Argentina y África del Sur) han pasado de representar el 1,6% del comercio internacional de vino en la primera mitad de los años ochenta, a representar el 30% en el periodo 2006/2010, y los cinco principales países productores-exportadores de la UE (Francia, Italia, España, Portugal y Alemania) han pasado de representar el 75,6% al 62% del comercio mundial:



Fuente: Elaboración propia a partir de Barco Royo, E.; Navarro Pérez, M. s.f., *Factores de cambio en el mercado internacional del vino en un escenario de crisis*.

Además, dentro de los países europeos tradicionales en el sector, se han producido también cambios con respecto a sus exportaciones. De este modo, durante la primera década de los años ochenta, el 75,6% de las exportaciones, eran llevadas a cabo por cinco países de la Unión Europea, Italia aportaba el 35%, Francia el 21%, España el 12%, Alemania el 5% y Portugal el 3%. Entre los años transcurridos desde el 2006 al 2010, los datos cambian, realizando Italia el 21% de las exportaciones mundiales, España el 18%, Francia el 16%, Alemania el 4% y Portugal el 3%. Además, para el año 2011, se estimaba que España pasaba a ser el primer exportador de vinos en Europa,

superando a Italia. A pesar de ello, este sustancial incremento de las exportaciones españolas, tienen un carácter coyuntural y no es, por tanto, el resultado de una estrategia de penetración y consolidación en mercados exteriores.<sup>28</sup>

Por ello, teniendo en cuenta lo expuesto hasta ahora, se confirma que estos nuevos países que se van incorporando al sector vitivinícola, van restándole peso dentro del mismo, al continente europeo.

Sin embargo, por el momento Europa sigue siendo el principal productor. ¿Qué hace que esto sea así? La principal diferencia entre el vino europeo y el de los otros países del mundo se encuentra en su calidad. Por ello, los principales factores que hacen que Europa sea la primera potencia del vino, son aquellos que permiten la expansión de las figuras de calidad que surgieron alrededor del vino, como la Denominación de Origen Protegida (DOP) o la Indicación Geográfica Protegida (IGP). Ambas aparecen recogidas en el Reglamento (CE) nº 510/2006 del Consejo de la Unión Europea, y coinciden con la Denominación de Origen a nivel nacional y la Denominación Específica a nivel nacional respectivamente. A través de este sistema, lo que se pretende es el reconocimiento de una calidad diferenciada<sup>29</sup> consecuencia de características propias y diferenciales, debidas al medio geográfico en el que se producen las materias primas, se elaboran los productos, y a la influencia del factor humano que participa en las mismas.<sup>30</sup>

En el caso de la Denominación de Origen Protegida, el proceso de producción, transformación y elaboración debe realizarse en una zona geográfica determinada y a través de unos procedimientos específicos. Con la Indicación Geográfica Protegida,

---

<sup>28</sup>Barco Royo, E.; Navarro Pérez, M. s.f. *Factores de cambio en el mercado internacional del vino en un escenario de crisis*, pág. 16-18. Archivo pdf. Disponible en:

<http://xivrem.ujaen.es/wp-content/uploads/2012/05/29-R-041M111.pdf>.

<sup>29</sup>Calidad diferencial es el conjunto de características que diferencian un producto de otro o por las que se reconoce a un producto. Tales características pueden referirse a su origen, propiedades beneficiosas para la salud, respeto al medio ambiente, etc. (Prodetur. 2009, *Innovación, calidad y empleo en el sector agroalimentario andaluz*, pág. 23. Archivo pdf. Disponible en:

<http://www.prodetur.es/prodetur/AlfrescoFileTransferServlet?action=download&ref=a2829b49-e297-4794-b145-8b3ae1a862f6>).

<sup>30</sup>Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. 2015, *Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas*. Disponible en:

<http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/calidad-agroalimentaria/calidad-diferenciada/dop/> [Consulta: martes, 10 de marzo de 2015]).

todavía existe dicho vínculo con el medio geográfico, al menos en una de las etapas del proceso productivo.<sup>31</sup>

De lo anterior, podemos deducir el profundo arraigo territorial de la vitivinicultura europea, es decir, la estrecha dependencia agraria y del entorno físico que existe a la hora de la elaboración del vino. Actualmente, dicha vinculación territorial será mayor en aquellos lugares donde las Denominaciones de Origen o las Indicaciones Geográficas Protegidas tengan una mayor importancia.

Este arraigo local de la vitivinicultura tiene un doble origen. Por un lado, si bien el viñedo tiene una fuerte dependencia de las condiciones climatológicas (sobre todo en aquellos lugares de escasas lluvias o donde el riego está prohibido), la vid es una planta muy resistente a la sequía, ya que es capaz de extraer agua del suelo a grandes profundidades. Por ello, este cultivo se desarrolla en espacios con dificultades para otros. Consecuencia de ello, es su relevancia ecológica como freno a la erosión y a la desertización, pero también su relevancia ecológica en la racionalización de los recursos hídricos. Por el otro lado, este arraigo local se debe a la relevancia social que presenta este sector como fuente de empleo e ingresos en zonas rurales, cuyas alternativas para realizar otros cultivos son escasas.<sup>32</sup>

No obstante, a pesar de que Europa sea el principal continente en el sector vitivinícola, es fundamental que se adapte a las nuevas exigencias del mercado, desarrollando nuevas estrategias, para poder mantener su actual posición competitiva.

La estrategia seguida por Australia, por ejemplo, se basa en la realización de vinos caracterizados por presentar cualidades fáciles de apreciar y evaluar por los consumidores, lo que aumentó rápidamente el consumo en el mercado nacional, y animó la búsqueda de nuevos destinos. Para ello, Australia necesitaba definir estrategias que le permitieran diferenciarse de los vinos europeos. Así, el mercado australiano, en contraste con el modelo tradicional europeo, presenta una nueva forma de relación con los consumidores, basada exclusivamente en las características del producto. Su modelo de producción tiene como único objetivo satisfacer la demanda del consumidor y facilitarle la compra. En consecuencia, la industria del vino australiana opta por ser flexible para poder adaptarse con rapidez a los cambios de la demanda y, por ello, todas las decisiones relativas a la plantación, la producción y la distribución, están orientadas

---

<sup>31</sup>Prodetur. Op. Cit. 2009, pág. 23.

<sup>32</sup>Soler Montiel, M. Op. Cit. 2004, pág. 59 y 60.

a facilitar esta adaptación, cuando el cambio en la demanda sea razonable. Para conseguirlo, el sector vitivinícola australiano se orienta hacia la investigación, las nuevas tecnologías, la financiación y la promoción, y presenta una regulación del sector, cuyo objetivo es minimizar el coste de introducir el producto en el mercado (mínima documentación para la exportación, tasas reducidas...).<sup>33</sup>

De hecho, la vitivinicultura que ha ido surgiendo como consecuencia de la globalización se basa en estos aspectos fundamentalmente. Es decir, mecanización casi total de las tareas, mayor dependencia de agroquímicos, técnicas para la mejora genética de las materias primas, etc. Como ya se ha podido observar anteriormente, al exponer los cambios a los que ha dado lugar la globalización a nivel general, la utilización del material genético seleccionado y mejorado, es una técnica que se está llevando a cabo hoy en día en todo el sector agroalimentario y su uso, en el sector de los vinos, no supone una excepción.

Con la mejora genética en la vid, lo que se ha pretendido es su mejor adaptación a distintos suelos y climas, resistencia de determinadas plagas, aumento de los rendimientos y la homogeneidad y uniformidad de la producción. Esto ha supuesto la pérdida del cultivo de muchas variedades y que el material vegetal de la vid pase a ser un input más, sin la necesidad de que sea creado, adaptado y controlado por los agricultores.<sup>34</sup> Lo que supone, por consiguiente, un desplazamiento de ese arraigo local del que veníamos hablando hacia un segundo plano.

En el caso del continente europeo, por el contrario, centrado fundamentalmente en la calidad de sus productos, la elaboración de sus vinos requiere otras técnicas de trabajos más tradicionales, con un mayor número de mano de obra, poca mecanización o reducido uso de agroquímicos, encontrando, por lo consiguiente, mayores dificultades para adaptarse a estas nuevas exigencias del mercado, que requieren una mayor flexibilidad ante los cambios en la demanda, y una producción más homogénea y en masa.

Por otro lado, aunque la buena calidad de los vinos europeos y su amplia heterogeneidad es algo que hace que Europa hoy en día siga siendo la primera potencia

---

<sup>33</sup>Martínez Carrión, J.; Medina Albaladejo, F. 2012, *La competitividad internacional de la industria vitivinícola española durante la globalización del vino*, pág. 141. Archivo pdf. Disponible en: <http://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/viewFile/268437/355991>.

<sup>34</sup>Soler Montiel, M. Op. Cit. 2004, pág. 220 y 221.

en el sector, supone a su vez, una dificultad desde el punto de vista del marketing. Esto es así, porque para que los consumidores puedan apreciar el verdadero significado de la calidad diferencial de los vinos europeos, requieren un previo conocimiento de la materia, cosa de la que carecen los nuevos consumidores y que supone, por tanto, una traba más para el acceso a los nuevos segmentos de mercado que han ido surgiendo<sup>35</sup>.

Por tanto, las principales conclusiones a las que podemos llegar son, por un lado, el hecho de que el sector ha experimentado la entrada de nuevos países sin tal tradición agrícola, aportando nuevas estrategias productivas y comerciales, más flexibles que las presentes en la Europa mediterránea. Lo que ha traído consigo un aumento de la competitividad. Además, se han producido importantes cambios en las pautas de consumo, disminuyendo la demanda de este producto en los países de más tradición vitivinícola pero, sin embargo, incrementándose la demanda en aquellos que se han incorporado más recientemente en el sector<sup>36</sup>.

La vitivinicultura de los nuevos espacios muestra como, en la globalización, la capacidad de adaptación y de respuesta flexible a los cambios en la demanda, constituye el eje central de las estrategias empresariales para alcanzar una posición competitiva. En unos mercados saturados, se impone una vitivinicultura que “piensa al revés”, es decir, se diseña el tipo de vino y se decide la variedad de uva y el sistema de cultivo a partir de la demanda. Esta nueva vitivinicultura, choca con la organización de las denominaciones de origen, generando una nueva competencia, entre espacios vitivinícolas, que enfrenta no sólo dos modelos productivos<sup>37</sup>, sino dos modelos de organización socioeconómica con importantes implicaciones culturales, ecológicas y territoriales, además de sociales y económicas.<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup>Soler Montiel, M. Op. Cit. 2004, pág. 574.

<sup>36</sup>Martínez Carrión, José M.; Medina Albaladejo, Francisco J., 2012. *La competitividad internacional de la industria vinícola española durante la globalización del vino*, pág 167. Disponible en: <http://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/viewFile/268437/355991>

<sup>37</sup>El modelo productivo propio de los países tradicionales del sector, centrados en la calidad, la heterogeneidad y una producción más artesanal de sus vinos; y por otro lado, el propio de los nuevos países productores, caracterizado por una producción en masa, industrializada y con una mayor homogeneidad de sus vinos.

<sup>38</sup>Soler Montiel, M. Op. Cit. 2004, pág. 575.

## **4. LA GLOBALIZACIÓN DEL SECTOR AGROALIMENTARIO EN ANDALUCÍA**

A finales de los años 70, en España se vive la crisis de la que se hablaba en el apartado segundo de este trabajo, crisis que consistía en la caída de los ritmos de productividad, la disminución de las tasas de rentabilidad, el deterioro de los ritmos de crecimiento y acumulación, y la creciente ineficacia de los modos de regulación estatales. Además, por otro lado, en esta etapa se produce la saturación de los mercados, el aumento de la competitividad y el incremento de los riesgos. Como consecuencia de todo ello, tiene lugar en España, la globalización del sector agroalimentario. Es a partir de ese momento, cuando las empresas comienzan a plantearse la posibilidad de diseñar y poner en marcha estrategias, en las que tanto la gestión de los recursos como el acceso a los mercados se contemplan a escala mundial.

Como consecuencia de ello, las principales transformaciones que experimenta el sector agroalimentario español consisten en:

- Un incremento del número de relaciones entre empresas, ahora de carácter asimétrico y entre diversos países y regiones a escala mundial.
- Nuevos modos de producción que dan lugar, a su vez, a cambios en las pautas de consumo, suponiendo una cierta homogeneización en el consumo a nivel global.
- La oferta, ahora se basa en criterios de competitividad, es decir, en fabricar productos con los inputs con la mejor relación calidad-precio (independientemente de su lugar de origen), y en aprovechar las ventajas en costes de una producción en masa.
- Las grandes empresas transnacionales son las protagonistas a la hora de impulsar la dinámica del sector agroalimentario. Por ello, resulta fundamental tener en cuenta sus estrategias, basadas principalmente, en superar las restricciones que se les presentan como consecuencia de la competitividad. Para superarlas, llevan a cabo alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación y, adquisiciones y fusiones.
- Dentro de la cadena alimentaria, la distribución ha alcanzado un mayor protagonismo, dejando de ser el sector agrario el eslabón principal de la misma. La distribución ahora presenta una mayor importancia económica y, por ello, las empresas que se encargan de la misma adquieren mayor poder de negociación.



Por otro lado, este incremento de poder de la distribución tiene connotaciones territoriales, ya que quedan en una situación de desventaja aquellas empresas periféricas, sin tantos medios para hacer frente a los obstáculos que se les presentan, así como aquellas áreas más rurales y empobrecidas donde es más difícil que se ubiquen los establecimientos de distribución de alimentos, sufriendo las consecuencias que ello supone.<sup>39</sup>

Andalucía, como el resto de comunidades de España, ha experimentado importantes cambios como consecuencia de la globalización. Antes de que finalizara la agricultura tradicional, el sector agroalimentario andaluz, se basaba en la utilización de recursos renovables, como la tracción animal y la mano de obra humana. El trabajo giraba en torno al sector agrario, la pesca y la minería. Es a principio de los 60 cuando se inicia un proceso, caracterizado por un importante crecimiento económico, en el que esta agricultura tradicional comienza a cambiar, aunque siempre va a conservar ese carácter primario. Los indicios de este cambio se encuentran en la industrialización de la actividad agraria, que supuso un aumento del control de las condiciones de producción.

Además, la agricultura pierde cada vez mayor peso estratégico dentro de la cadena de valor, y todo esto trae consigo un incremento del poder de las grandes empresas multinacionales, que determinan el funcionamiento de la agricultura.

Al hablar de la industria agroalimentaria en Andalucía, y de su evolución, debemos considerar diferentes aspectos.

En primer lugar, hay que señalar, que en Andalucía siempre ha habido determinados sectores que han experimentado una mayor dedicación, como son el sector de los aceites y grasas, azúcar, bebidas alcohólicas, molinería y panadería. Las actividades desarrolladas en tales sectores, se caracterizan por su bajo grado de transformación y bajo precio relativo por unidad de volumen de las materias primas y, a su vez, el importante peso en el coste de producción final. Tales actividades, deben desarrollarse próximas a las zonas en las que tiene lugar su producción agraria, ya que las materias primas utilizadas, tienen un carácter perecedero y, porque tales productos precisan de poca elaboración antes de ser consumidos. La producción agroalimentaria

---

<sup>39</sup>Delgado Cabeza, Manuel; Márquez Guerrero, Carolina. Procesos de reestructuración en el sistema agroalimentario. En Grupo AREA. 1999, *Globalización e Industria Agroalimentaria en Andalucía*. Sevilla; Mergablum, pág. 22-30.

andaluza presenta, por tanto, un carácter cuasi primario y esto se ha mantenido hasta el momento actual. Lo cual ha impedido, de alguna manera, que Andalucía haya podido evolucionar dentro del sector agroalimentario y poder dedicarse, de ese modo, a otras actividades más complejas. Por ello, se dice que esta comunidad ha experimentado una especialización basada en una economía básicamente extractiva, es decir, su función se limita a suministrar productos primarios.

Ha sido la propia globalización, quien ha reforzado esta especialización territorial, intensificando la división espacial del trabajo, y acentuando la polarización entre territorios dedicados a actividades que se sitúan en las últimas fases de elaboración y comercialización de mercancías y servicios (territorios centrales), y territorios abastecedores de productos primarios, que se ocupan de las primeras fases de extracción y elaboración de recursos naturales (territorios periféricos, donde se ubicaría el andaluz).<sup>40</sup>

Estas diferencias entre unas economías y otras, perjudica a aquellas como la andaluza, incrementando cada vez más las desigualdades entre las economías centrales y periféricas, y dificultando que estas últimas puedan adaptarse a los nuevos cambios y necesidades de los mercados.<sup>41</sup>

Para poder observar más claramente esta especialización de actividades entre economías centrales y economías periféricas, resulta interesante analizar la tabla siguiente, donde se muestra la participación que tiene Andalucía y Cataluña en diferentes ramas de actividades. En la misma, se incluyen las actividades que tienen un porcentaje de participación en el homólogo español, que está por encima del peso de la población andaluza o catalana en su caso.

Así, podemos ver que en Andalucía, la extracción de minerales y refino de petróleo ocupa el primer lugar, con un 26,1% del total español equivalente, seguida por la agricultura con una participación del 22,5%. Teniendo en cuenta que la población de Andalucía tiene un peso de aproximadamente el 18% dentro de la española, estas dos

---

<sup>40</sup>Delgado Cabeza, M. et. al. 2014, Andalucía en la división territorial del trabajo dentro de la economía española. Una aproximación a la luz de su metabolismo socioeconómico. 1996-2010. *Revista de estudios regionales*, (Nº 100, I.S.S.N.: 0213-7585), pág. 201.

<sup>41</sup>Delgado Cabeza, Manuel. Cara y cruz de la globalización. En Delgado Cabeza, Manuel. 2002, *Andalucía en la otra cara de la globalización*. Sevilla; Mergablum. pág 111-116.

actividades serían las que están por encima de dicho porcentaje, definiendo la especialización de la economía andaluza.

### PARTICIPACIÓN DE ANDALUCÍA Y CATALUÑA EN EL TOTAL ESPAÑOL EQUIVALENTE 2008 (% VALOR AÑADIDO)

ANDALUCÍA		CATALUÑA	
EXTR. DE MIN. Y REFINO DE PETRÓLEO	26,1	QUÍMICAS	42,3
AGRICULTURA	22,5	TEXTIL, CUERO Y CALZADO	35,4
PESCA	16,9	EQUIPO ELÉCTRICO, ELECTRÓNICO Y ÓPTICO	30,3
CONSTRUCCIÓN	16,2	PAPEL Y ARTES GRÁFICAS	29,1
ALIMENTARIAS	15,2	PLÁSTICOS Y CAUCHO	28,8
COMERCIO	14,3	MAQUINARIA Y EQUIPO MECÁNICO	26,3
INMOBILIARIAS Y SERV. EMPRESARIALES	13,9	MATERIAL DE TRANSPORTE	24,8
HOSTELERÍA	13,1	ALIMENTARIA	20,2
MINERALES NO METÁLICOS	12,4	COMERCIO	20,2
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	11,4	TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	19,4
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	11,3	INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	19,3
ENERGÍA, AGUA Y GAS	11,1	INMOBILIARIAS Y SERV. EMPRESARIALES	19,3
OTRAS MANUFACTURAS	10,3	METALURGIA	19,2
MADERA Y CORCHO	8,9	HOSTELERÍA	18,6
METALURGIA	7,5	OTRAS MANUFACTURAS	16,3
QUÍMICAS	7,4	CONSTRUCCIÓN	16,3
EQUIPO ELÉCTRICO, ELECTRÓNICO Y ÓPTICO	6,2	MADERA Y CORCHO	15,6
TEXTIL, CUERO Y CALZADO	5,7	MINERALES NO METÁLICOS	15,3
MATERIAL DE TRANSPORTE	5,6	EXTR. DE MIN. Y REFINO DE PETRÓLEO	14,6
PAPEL Y ARTES GRÁFICAS	5,1	ENERGÍA, AGUA Y GAS	14,3
MAQUINARIA Y EQUIPO MECÁNICO	5,0	AGRICULTURA	9,8
PLÁSTICOS Y CAUCHO	4,0	PESCA	7,6

Fuente: Revista de estudios regionales (Nº 100, I.S.S.N.: 0213-7585).

En el año 1981, la industria agroalimentaria y la pesca también se encontraban por encima del peso de la población, lo cual muestra que Andalucía ha seguido su propia trayectoria, pues ya desde años anteriores, esta comunidad se ha centrado en una especialización básicamente extractiva, dejando aquellas tareas que requieren mayores procesos de elaboración y transformación a otras economías de las que depende. Es decir, a las economías centrales, compuestas por comunidades como Cataluña, País Vasco o Madrid. Economías altamente diversificadas, con un alto grado de interrelación entre las distintas actividades, así como en los procesos desarrollados.

En cambio, la realización de las actividades que lleva a cabo Andalucía, basadas en la explotación de recursos naturales y energías, mediante un uso constante de los mismos a expensas de su mantenimiento y protección, dan lugar a un desarrollo no sostenible y perjudicial, generando, por tanto, costes sociales y daños ecológicos.

El patrón de esta agricultura intensiva, localizada en Andalucía, responde a un modelo en el que se fuerza la extracción a base de introducir en el sistema, cantidades crecientes de materiales y energía, y se incrementa la intensidad de lo extraído por la vía

de la progresiva utilización de consumos intermedios, en su mayor parte no renovables, que entrañan, a su vez, procesos extractivos en el mismo y/o en otros espacios, con el consiguiente deterioro y la progresiva degradación del entorno en el que esta agricultura tiene lugar.

Continuando con el análisis de la tabla, se observa cómo en Andalucía, los últimos lugares aparecen ocupados por las actividades industriales, con porcentajes similares a los que se tenían cinco décadas atrás, indicativos del poco peso de la actividad industrial en la región.

En general, las diferencias de nivel de las cifras para Andalucía y Cataluña son evidentes. En Cataluña, salvo las seis últimas actividades, que podríamos considerar actividades extractivas, las más lejanas a la especialización de la economía catalana, los dieciséis epígrafes restantes está siempre por encima del peso de su población. Este hecho traduce, por una parte, un capacidad mucho mayor, en la economía catalana, para apropiarse de valores monetarios, y, por otra, una fuerte diversificación en el grado de especialización a favor de Cataluña.

En este sentido, la economía andaluza continúa presentando una mayor vulnerabilidad, asociada a su estrecha especialización, a la que se une su escasa capacidad para apropiarse de valores monetarios. Por otra parte, dentro de una estructura económica con un fuerte grado de desarticulación, como la que caracteriza a la economía andaluza, el crecimiento económico se acompaña de importantes “efectos fuga” de los multiplicadores de empleo y renta hacia otros territorios, y en la medida en que refuerza las actividades vinculadas a la especialización regional, contribuye a profundizar el papel de abastecedora de materias primas y a reproducir y ampliar los desequilibrios de partida.

Por último, un aspecto importante a resaltar a partir de la tabla, es la relación inversa que existe entre la jerarquización de actividades en Andalucía y Cataluña. En Cataluña, los sectores industriales se encuentran en las primeras posiciones de su clasificación, ostentando un gran peso los sectores de Químicas o Equipo eléctrico, electrónico y óptico, Maquinaria y equipo mecánico, o Material de transporte, sectores dentro de los cuales se localizan las actividades industriales hegemónicas.

Mientras tanto, Andalucía profundiza su papel como área de apropiación y extracción de recursos, subordinada a las necesidades de los procesos de crecimiento y acumulación que tienen lugar en las áreas “centrales”.

Por tanto, Andalucía es un territorio especializado en actividades generadoras de daños sociales y ecológicos, que permanecen ocultos utilizando el enfoque de la economía convencional. Es un área de apropiación de riqueza a bajo coste desde los territorios “centrales”, desde los que se ejerce el control y la gestión, no sólo de ámbitos propios, sino en gran medida de territorios ajenos y “periféricos” como Andalucía, para los que el crecimiento económico significa la profundización de su situación de dependencia y marginación.<sup>42</sup>

Centrándonos ahora en otro aspecto estrechamente relacionado con la globalización, el de la demanda externa, hay que señalar que la actividad agraria incrementa sus exportaciones en un 96,4% en los años 80. Dicha demanda exterior se centra, básicamente, en unos pocos productos. Especialmente en aceites y grasas y bebidas alcohólicas, suponiendo más de la mitad del total de las exportaciones en Andalucía. Este incremento de ventas de productos andaluces en el exterior, ocasionó una mayor orientación de esta comunidad hacia fuera.

Aunque los datos de la siguiente tabla se refieren a años pasados y están expresados en pesetas, es importante considerarla para observar la evolución que experimentaron las exportaciones e importaciones en Andalucía durante los años 80 y 90, y determinar así, cuál ha sido la tendencia de las mismas desde entonces.

**Balanza comercial del sector agroalimentario en Andalucía expresado en miles de millones de pesetas**

RAMAS DE ACTIVIDAD	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES		SALDO	
	1990	1980	1990	1980	1990	1980
Aceites y grasas	177,7	70,6	43,5	3,3	134,2	67,2
Vinos y Alcoholes	109,7	158,4	79,1	18,7	30,7	139,7
Cerveza	8	6,4	11,8	1,5	-3,8	4,9

Fuente: Elaboración propia a partir de M. Delgado, <<Las relaciones con el exterior de la estructura productiva andaluza. Análisis de las necesidades de importación 1980-1990>>, en *Contabilidad Regional y Tablas Input-Output de Andalucía*. 1990, I.E.A., 1995.

En primer lugar, el sector de los aceites y grasas es el que mayor número de exportaciones experimenta, incrementándose las mismas en 1990. Las bebidas alcohólicas son quienes siguen a este sector. No obstante, dentro del mismo, el vino ya en 1990 y en los años posteriores, ha visto disminuir su número de exportaciones debido a la crisis que experimenta dicho sector, el cual se encuentra en un proceso de regresión

<sup>42</sup>Delgado Cabeza, M. et. al. Op. Cit. 2014, pág. 215-220.

tanto en el mercado interno como en el externo. Por último, cabe destacar el incremento que experimenta la cerveza, que se presenta como un producto sustitutivo del vino.

Por otro lado, con respecto a las importaciones, al igual que sucede con las exportaciones, se ven incrementadas en 1990, lo que supone una creciente separación entre los productos creados y consumidos en Andalucía y las necesidades agroalimentarias externas que tiene, incrementándose la demanda de éstas últimas. El resultado de ello, es que la capacidad de Andalucía para poder satisfacer la demanda interna con sus propios productos disminuye considerablemente. Por lo cual, en 1980 era capaz de proporcionar el 70,3% de los productos alimentarios consumidos en Andalucía, sin embargo, en 1990 solo puede autoabastecerse con un 46,6% de sus productos, el resto deben ser importados.

Por último, con respecto a las exportaciones e importaciones, decir que la mayor parte de estos intercambios que se producen entre Andalucía y el exterior, tienen lugar sobre todo, con el resto de España. Lo cual es algo que, con el paso de los años no ha cambiado, sino todo lo contrario, se ha reforzado.<sup>43</sup>

Otro elemento importante consecuencia de la globalización, ha sido el incremento del número de grandes empresas que entran en la industria andaluza. Se trata de grandes corporaciones multinacionales, con un importante poder dentro del mercado como consecuencia de la eliminación de barreras. Además, gracias a ese poder que poseen, pueden llevar a cabo distintas técnicas para poder hacer frente a los costes que suponen las nuevas tecnologías, la innovación, la investigación, etc., factores hoy en día tan necesarios para poder subsistir en los mercados.

Esto que podría parecer muy positivo para Andalucía no tiene, sin embargo, tales resultados desde el punto de vista de las empresas locales. Esta apertura externa del sector andaluz, supone que el capital transnacional adquiera una gran importancia en la inversión, crecimiento y acumulación y, como consecuencia, que las medianas y pequeñas empresas andaluzas vayan perdiendo cada vez mayor peso, al igual que sucede con el capital local. De este modo, su dependencia hacia las grandes corporaciones se ve aumentada.

Por otro lado, como ya mencionaba al inicio de este apartado, la distribución comercial ha experimentado un importante cambio como consecuencia de la globalización. Dicha distribución comercial ha ido adquiriendo un elevado valor dentro

---

<sup>43</sup>Delgado Cabeza, M., Márquez Guerrero, C. Op. Cit. 1999, pág.40-47.

del sector agroalimentario, hasta el punto de que la elaboración y el consumo de los alimentos se han ido separando, perdiendo peso dentro de la cadena de valor el primero de ellos. Así, la distribución comercial adquirió un papel estratégico dentro del sector agroalimentario.

Anteriormente a la globalización, cuando los mercados estaban experimentando una importante expansión, la competitividad se centraba en la producción, dejando a la distribución comercial en un segundo plano. No obstante, la continua expansión de los mercados y el inicio y desarrollo de la producción en masa, así como el crecimiento de la renta de los consumidores, provocó un cambio dentro de la actividad comercial, afectando a todos los sectores, y de un modo muy intenso al sector agroalimentario. Es a partir de este momento, cuando la distribución comercial comienza a situarse en el punto de mira de las grandes empresas españolas, y es con el concepto de autoservicio, cuando la distribución comercial avanza posiciones, arrebatándole el lugar a la producción.

El autoservicio, viene definido por la Real Academia Española, como el sistema de venta empleado en algunos almacenes, en el que se disponen los artículos al alcance del comprador, el cual va tomando los que le interesan y los paga al salir del establecimiento.

Desde el punto de vista económico, esto supuso la reducción de los costes laborales y el aumento de la productividad por trabajador y superficie comercial. Lo que dio lugar a los sistemas comerciales que conocemos hoy en día. Así, en primer lugar surgen los supermercados, primero de menor tamaño y poco a poco van aumentando sus dimensiones. Más tarde aparecen los hipermercados, con mayores dimensiones que los anteriores y localizados, en primer lugar, en zonas periféricas y más tarde, como respuesta a los cambios del entorno, tratan de ubicarse en zonas más próximas a los centros urbanos e incorporan tiendas anexas a ellos. Su objetivo fundamental es la distribución de bienes de consumo frecuentes de una forma masiva. Después, aparece la figura de los centros comerciales, que se caracterizan por presentar pequeñas tiendas que desarrollan su actividad en régimen de franquicia y, por último, aunque surgen de forma tardía en España, y más aún en Andalucía, las tiendas de descuentos o, según su término en inglés, *discount* o *hard-discount*, caracterizados por presentar una comercialización de productos basadas en el autoservicio a precios muy reducidos,

mediante el uso de marcas propias o del distribuidor. En España, la primera empresa que se inicia en esta forma de distribución comercial es el grupo Dia.

El resultado general de todo ello, no es otro que el de la consolidación de un grupo reducido de grandes empresas de distribución, que incrementa su poder sobre la distribución comercial y, también, sobre el territorio. Además, esto supone la disminución constante del número de comercios tradicionales y de los pequeños y medianos productores locales y, como ya se mencionaba anteriormente, una homogeneización de los hábitos de consumo.

En Andalucía concretamente, supone la destrucción de muchos comercios locales para dejar paso a las grandes empresas multinacionales de distribución y, además, ha ocasionado una importante exclusión de las zonas rurales, ya que estas empresas de distribución le dan un papel importante a la localización espacial, siendo los centros urbanos los lugares elegidos por las mismas<sup>44</sup>.

Siguiendo con el análisis de la evolución del sistema agroalimentario andaluz, es necesario hacer referencia a la inversión que se realiza en Andalucía. La industria agroalimentaria andaluza, se caracteriza por una inversión desigual y concentrada solo en unos pocos territorios. ¿Por qué? La razón principal, se debe al hecho de que siempre ha habido una concentración de las actividades agroalimentarias en determinadas regiones concretas, existiendo una distinción entre centro y periferia, siendo los territorios del centro de Andalucía, los que acaparan las tareas de transformación de la producción y, el resto, se dedican a la proporción de los inputs necesarios para los primeros.

Así, se distinguen en Andalucía las aéreas urbanas y las aéreas rurales, en las primeras es donde se concentra la mayor parte del empleo del sector y las empresas más modernas y desarrolladas. En las áreas rurales, por el contrario, es donde se encuentra un gran número de empresas, pero poco desarrolladas, y con escaso poder de control y acceso a la demanda.

Las nuevas ventajas competitivas que surgen en el sector, solo puedan ser aprovechadas por un reducido número de tierras andaluzas, quedando el resto en una posición marginal, confirmándose, de este modo, una cierta jerarquía entre los

---

<sup>44</sup>Cano Orellana, Antonio; Soler Montiel, Marta. Los cambios en la distribución comercial alimentaria y sus repercusiones en la industria agroalimentaria andaluza. En Grupo AREA. 1999, *Globalización e Industria Agroalimentaria en Andalucía*. Sevilla; Mergablum, pág. 221-247.



municipios andaluces. Basándonos en esta jerarquía, son las capitales de provincia Huelva y Almería las que aparecen fuera de estos territorios privilegiados y donde, por tanto, las inversiones son muy reducidas. Por otro lado, son Sevilla y la bahía de Cádiz, las que experimentan mayores inversiones, representando el 39,9% del total de las mismas.<sup>45</sup>

Finalmente, hay que hacer mención del empleo y en qué medida el mismo se ha visto afectado por la globalización del sector. La principal situación que se ha dado, a medida que el sector se globalizaba, ha sido la sustitución de la mano de obra por capital, debido a la incorporación de las nuevas tecnologías e innovaciones, que han afectado no solo a la generación de trabajo, sino también a la forma de organizarlo.

Tras un estudio realizado sobre la evolución de empleo en Andalucía durante los años 1978 y 1996, la tendencia del empleo fue el de su decrecimiento. Primero, debido a la depresión y la reconversión industrial que se produjeron durante los años del 78 al 85. Seguidamente, con la posterior expansión económica, el empleo en Andalucía no creció, sino todo lo contrario, continuó con el descenso, mientras que el sector agroalimentario se iba expandiendo.

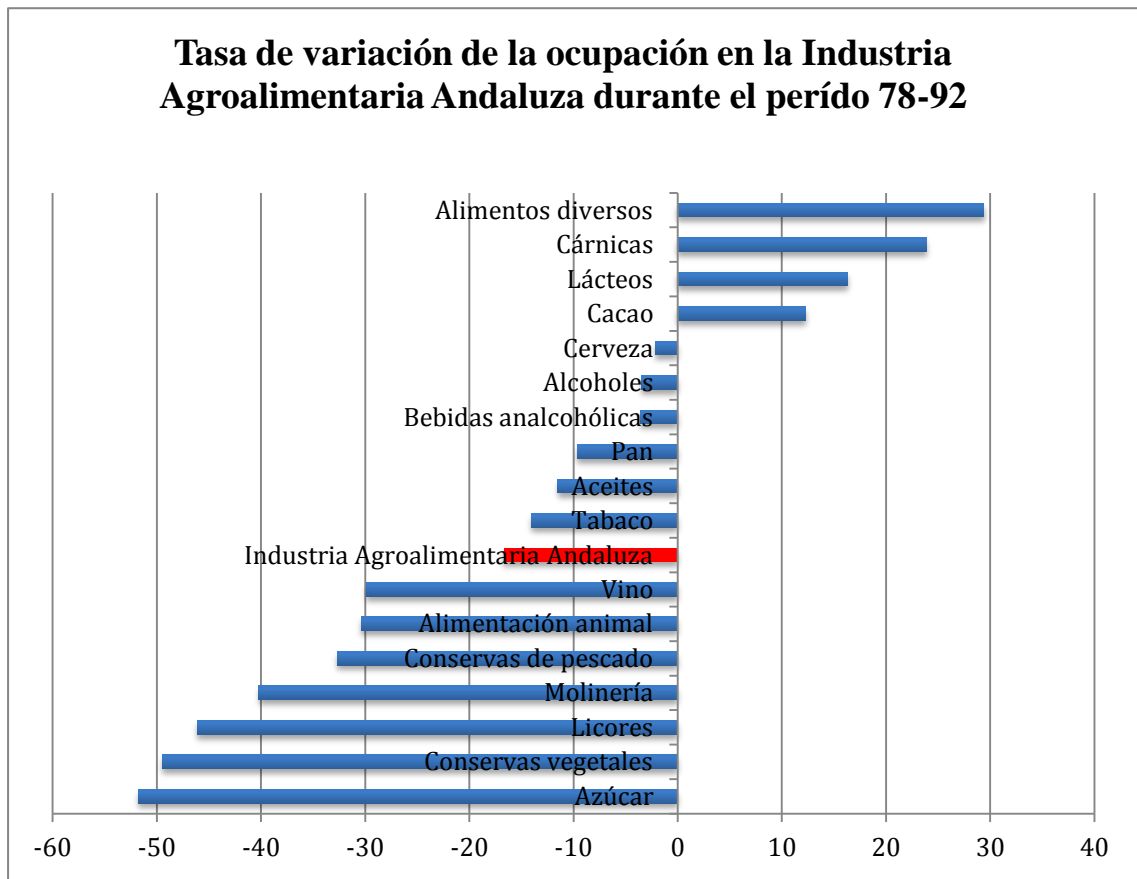
Por tanto, la razón no es otra que la apuntada anteriormente, la sustitución de trabajo por capital. A medida que se producen avances tecnológicos, generalmente, el resultado es la reducción del nivel de empleo, afectando, cada cambio que se produce en el proceso productivo de una empresa, a la totalidad del sistema económico. Una innovación tecnológica, no supone efectos solo sobre el nivel de empleo, sino también en las habilidades que se requieren para el desarrollo del trabajo, donde se necesita, cada vez más, personal cualificado y con una formación específica.

Con respecto a las actividades agroalimentarias que más desempleo han generado, como aparece recogido en la siguiente tabla, se encuentran la rama de los azúcares, con una destrucción de empleo del 51,8%, y las conservas vegetales con un 49,5%. El vino ha destruido un 29,9%, mientras que las ramas del cacao, lácteos, cárnicos y alimentos diversos han generado trabajo de un 12,3%, 16,3%, 23,9%, y 29,4% respectivamente.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup>Delgado Cabeza, Manuel. El sistema agroalimentario en Andalucía. En Delgado Cabeza, Manuel. 2002, *Andalucía en la otra cara de la globalización*. Sevilla; Mergablum. pág 96-105.

<sup>46</sup>Rodríguez Morilla, Carmen. El mercado de trabajo en la Industria Agroalimentaria. En Grupo AREA. 1999, *Globalización e Industria Agroalimentaria en Andalucía*. Sevilla; Mergablum, pág. 199-217.



Fuente: Elaboración propia a partir de Grupo AREA. 1990, *Globalización e Industria Agroalimentaria en Andalucía*. Sevilla; Mergablum.

En definitiva, tras el estudio de los datos anteriores y la información recopilada, se puede decir, que el resultado de este proceso de modernización, fue una importante pérdida de empleo en el campo andaluz y una distribución desigual de la riqueza monetaria generada por el campo. Con lo cual, se incrementan las desigualdades sociales en Andalucía.

Además, la especialización extractiva que sufre Andalucía, la necesidad de producir las materias primas en mayores cantidades, y el uso de productos químicos, pesticidas, insecticidas, etc., ha provocado que las relaciones con el medio natural también cambian, pasando de una práctica agraria que suponía la integración y colaboración con la naturaleza, y que garantizaba la estabilidad de los agrosistemas, a una agricultura que ocasiona una degradación de la misma. Dando lugar a importantes pérdidas o destrucción de suelos, desaparición de razas y variedades vegetales, contaminación de las aguas, etc.

Es decir, en Andalucía, al igual que en el resto del mundo, el proceso de modernización que se ha ido llevando a cabo como consecuencia de la globalización, ha supuesto un incremento de la producción o productividad, a costa del propio medio ambiente y de los intereses de los pequeños agricultores.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup>Delgado Cabeza, Manuel. Antecedentes de la situación actual. En Delgado Cabeza, Manuel. 2002, *Andalucía en la otra cara de la globalización*. Sevilla; Mergablum, pág. 26-29.

## 5. EL SECTOR VITIVINÍCOLA ANDALUZ

Antes de pasar al último apartado de este análisis, donde nos centraremos en determinadas empresas andaluzas, es necesario realizar una mención del sector vitivinícola andaluz, determinar cuáles son las características propias del mismo y qué cambios ha experimentado con el paso del tiempo.

El negocio vitivinícola ha sido una actividad económica tradicional en Andalucía, que desde sus orígenes hasta la actualidad ha ido viviendo importantes modificaciones, las cuales han conferido a la vitivinicultura andaluza unas características propias, hasta convertirla, de una actividad puramente agraria, a una industria con un notable peso específico en la economía regional.

Hasta el último tercio del siglo XVIII, la vinatería andaluza producía fundamentalmente mostos, esto es, vinos jóvenes. No obstante, en el último tercio de este siglo, se produce un cambio drástico. El gusto de los consumidores británicos (principales clientes de los vinos andaluces), giró hacia los vinos envejecidos y abocados<sup>48</sup>, provocando notables alteraciones en los centros vitivinícolas. Así, se produjeron trascendentales cambios en la vitivinicultura andaluza, que afectaron tanto a las técnicas de cultivo, como a la producción, comercialización y a la organización integral del sector.

Este proceso de transformación que ha ido experimentando el sector del vino, se ha caracterizado fundamentalmente por: la polarización en torno a los centros vitivinícolas principales, que se encuentran fundamentalmente en la zona de Jerez, el Puerto de Santa María y Sanlúcar de Barrameda (donde cuatro, de las cinco empresas analizadas en el apartado siguiente, se encuentran en uno de estos lugares) y la zona de Montilla-Moriles (donde se encuentra ubicada la otra empresa que analizaremos, Alvear, S.A.); su orientación hacia los mismos mercados exteriores (fundamentalmente los mercados europeos y dentro de los mismo, destaca el Reino Unido); la tensión entre las tendencias propiamente empresariales y las meramente especulativas; las

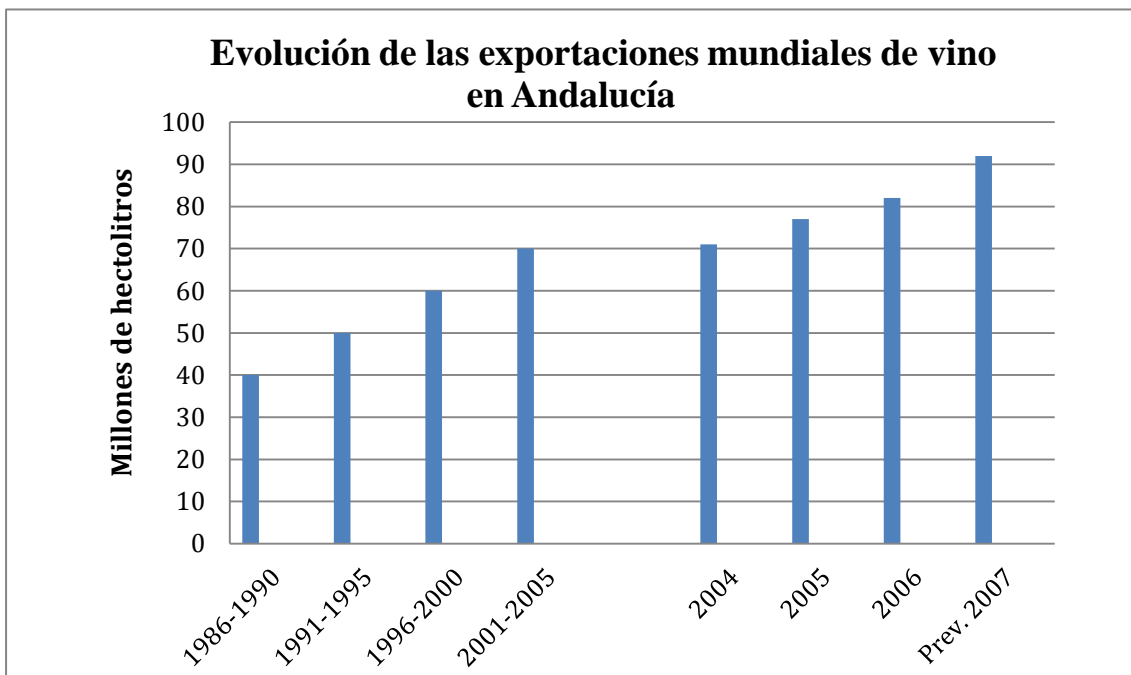
---

<sup>48</sup>**Vinos abocados:** Calificativo que se aplica a los vinos blancos dulces que contienen azúcares naturales residuales (restos entre 5 y 15 gr./litro) pero menos azucarados que los licorosos propiamente dichos. También recibe este nombre la degustación de un vino en el que la untuosidad domina a la acidez, aunque sea seco. (Diccionario del vino. 2015. Disponible en: <http://www.diccionariodelvino.com/index.php/abocado/> [Consulta: Viernes, 19 de junio de 2015]).

dificultades de capitalización y la consiguiente intervención extranjera en el sector; la tendencia a la concentración horizontal y vertical de la propiedad; la constante adaptación a los cambios de los mercados; y la función emprendedora que la vinatería ha desempeñado en la implantación y desarrollo del capitalismo en Andalucía.<sup>49</sup>

En los últimos años, el sector ocupaba una extensión aproximada de 41.000 hectáreas, existiendo viñedos en todas las provincias, si bien la superficie vitícola ha ido reduciéndose hasta apenas superar, hoy en día, las 40.000 hectáreas.

Por otro lado, los intercambios mundiales en el sector del vino adquieren cada vez más importancia, de este modo, como aparece recogido en el cuadro siguiente, de un total de 49,5 millones de hectolitros en el periodo 1981-1985, se ha pasado a 91,4 millones de hectolitros en el año 2007, viendo incrementar sus exportaciones los grandes exportadores mundiales:



Fuente: elaboración propia a partir de Santos Roldán, L. et. al. 2009, *Comercio exterior de vinos andaluces de calidad evolución y perspectiva*.

El sector del vino en Andalucía, es el 15<sup>a</sup> sector más exportando de esta comunidad, estando el primer puesto ocupado por el sector de productos hortofrutícolas. A pesar de no encabezar el orden de este listado, el vino es considerado, como ya hemos

<sup>49</sup>Maldonado Rosso, Javier. De mosto a vino: surgimiento y desarrollo de la industria vinatera en Andalucía. Siglos XVIII-XX. En Iglesias Rodríguez, Juan J. 1995, *Historia y cultura del vino en Andalucía*. Sevilla; Juan José Iglesias Rodríguez (ed.), pág. 91-98.

podido comprobar, uno de los rasgos distintivos propios de la cultura mediterránea, de la tradición andaluza, remontada a épocas ancestrales, ensalzando sus efectos beneficiosos para la salud, e incluso relacionándola con contextos y ambientes intelectuales, con la exquisitez y con la celebración de prósperos acontecimientos. El rasgo distintivo de este sector en Andalucía, como ocurría con la mayoría de vinos europeos, son los vinos con Denominación de Origen.

Los países destinatarios de vinos andaluces con Denominación de Origen son fundamentalmente, ya indicado anteriormente, los ubicados en el mercado europeo, que absorbe el 83,43% de las exportaciones, quedando a continuación el continente Americano con un 13,75%. Dentro de Europa, despunta el Reino Unido como país principal de destino de la exportación andaluza de vinos.

A pesar de que el vino andaluz suponga una importante fuente de ingresos, los cambios que se van produciendo como consecuencia de la globalización, fundamentalmente la entrada de vinos de otros países, hacen necesario cambios en las estrategias andaluzas.

Dichos cambios, deben centrarse, por un lado, en la adaptación del producto al mercado, pues los vinos que tradicionalmente se han demandado en Andalucía, son consumidos por una clientela de edad avanzada, existiendo el problema de atraer nuevos clientes que presentan otras preferencias, fundamentalmente vinos tranquilos y bebidas refrescantes.

Además, otro problema es el hecho de que las exportaciones se centren básicamente en los mercados cercanos (Reino Unido y países de la eurozona), mercados con similitudes culturales, bajo riesgo y donde la logística es más asequible, pero también, se trata de países muy exigentes. Por ello, sería interesante llevar a cabo la conquista de estos nuevos países que van entrando en el mercado, países más lejanos pero con gran potencial (Estados Unidos, México, China...).

Otra vía para que los vinos andaluces sigan creciendo, es aprovechar el posicionamiento en el exterior del jamón ibérico, realizando una asociación como producto complementario.<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup>Roldán Santos, L. et. al. 2009, *Comercio exterior de vinos andaluces de calidad evolución y perspectivas*. Archivo pdf. Disponible en: [http://www.revistasice.com/cache/pdf/BICE\\_2978\\_39-\\_\\_E3773535CFC7DF44B5E451910B22AA5D.pdf](http://www.revistasice.com/cache/pdf/BICE_2978_39-__E3773535CFC7DF44B5E451910B22AA5D.pdf).

Así pues, y concluyendo con este apartado, se puede extraer como idea fundamental con respecto al sector vitivinícola andaluz, que existe una cultura del vino, afirmación que no se basa únicamente en el hecho de que la vid sea uno de los componentes de la trilogía básica de cultivos mediterráneos (trigo, vid y olivo), y tampoco debido a que el vino ha supuesto durante siglos, una de las bases de la economía andaluza, sobre todo en cuanto a su presencia en las exportaciones.

Además de estas dos razones, existe dicha cultura del vino por un doble motivo: por su papel central en la vida social, tanto cotidianas como ritualizadas; y por haberse construido, en torno al cultivo de la viña y la elaboración de los vinos, unas verdaderas culturas de trabajo, unas “formas de hacer” en los campos y las bodegas que son en buena parte singulares, distintos a los de otros lugares, también productores de vino, de la Península y el Mediterráneo. Que se traduce, en una serie de tareas especializadas para las cuales son necesarios saberes, conocimientos y habilidades que han dado lugar a la aparición de varios colectivos de trabajadores especializados en faenas concretas.

A pesar de ello, se requieren nuevas técnicas y estrategias para que los vinos andaluces, al igual que ocurría con el resto de vinos europeos, sigan consistiendo en fuente de ingresos importantes para nuestra comunidad y manteniendo, así, su posición competitiva dentro del mercado.

## **6. ANÁLISIS DE EMPRESAS ANDALUZAS DENTRO DEL SECTOR VITIVINÍCOLA**

En este último apartado del presente trabajo, me dispongo a realizar un análisis de determinadas empresas andaluzas dedicadas al sector de los vinos. Con dicho análisis, se pretende estudiar la evolución que han seguido estas empresas entre los años 2005 y 2011, básicamente durante los años en los que España se ha visto inmersa en la crisis económica, cuyas consecuencias, hoy en día, siguen presente en nuestro país. La evolución de las empresas se realizará considerando determinados aspectos de las mismas, tales como la evolución de los volúmenes de venta; de la cuota de mercado; del grado de expansión a través de la adquisición de nuevas marcas; de los cambios que se han ido produciendo en la propiedad y en las distintas actividades que han ido llevando a cabo (como la ampliación de gama de productos, la diversificación hacia otras actividades o la creación de redes comerciales). Con todo ello, podremos comprobar el éxito o fracaso que dichas empresas experimentan en los mercados globalizados del vino.

Los datos utilizados para la siguiente evolución, proceden de los Informes Anuales de Alimarket, cuyo objetivo es la presentación ordenada por áreas, sectores y magnitudes económicas de las principales empresas que operan en diversos ámbitos, en este caso en concreto, en el sector de las bebidas, siendo dentro del mismo, el sector del vino, el más importante de todos ellos, en concordancia con el peso que este sector, como ya hemos podido ver en los apartados anteriores, tiene dentro de la industria agroalimentaria española.

De las empresas andaluzas presentes en el Informe, me he centrado en cinco, considerando, en primer lugar, a dos de ellas en función de sus posiciones en los rankings elaborados por Alimarket a lo largo de los años de análisis, pues durante los mismos siempre se han posicionado entre los primeros diez puestos. Me refiero a Grupo Osborne, S.A. y a González Byass, S.A. (Grupo). Por otro lado, las tres restantes, también se encuentran dentro de los rankings de Alimarket, y han sido seleccionadas con el objetivo de poder mostrar una mayor variedad entre todas ellas. Estas empresas son: Alvear, S.A.; Bodegas Barbadillo, S.L.; y Bodegas Hidalgo-La Gitana, S.A.

Dicho lo cual, procedo al análisis de la evolución de las empresas, cuya presentación se rige según el orden alfabético de las mismas:



## **ALVEAR S.A.**

La presente empresa, se trata de una empresa cordobesa, situada en Montilla y dedicada a la elaboración y comercialización de vino. Es una empresa familiar desde 1729, que ha conservado dicho carácter hasta nuestros días. Alvear distribuye sus marcas en todo el territorio nacional. Además, fuera de España, vende el 40% de su producción a más de 25 países, entre los que se encuentran Gran Bretaña, Holanda, Japón, Canadá y Australia.<sup>51</sup>

Comenzando con el análisis, en el año **2005**, el cuadro directivo de la empresa estaba compuesto por Don Juan Bosco De Alvear Zubiria, como Presidente y Don Fernando Giménez de Alvear, como Vicepresidente-Director General.

En cuanto a las marcas, es propietario de: 1927, Alvear, Asunción, C.B., Capataz, Carlos VII, Carlota, Festival, Fundación, Marques de La Sierra, Pelayo, Presidente, RED O.P., S.V.

Esta empresa, tiene accionistas comunes con la comercial Conde De La Cortina S.A. y controla el 100% de Vinalba, S.A., encargada de vender en última instancia sus productos al cliente final. Por otro lado, participa con el 37,5% de Viñas De Alange, S.A., que inauguró su bodega de vinos de Ribera del Guadiana en Alange (Badajoz) en 2005, tras una inversión de 4,3 millones de euros.<sup>52</sup>

Las ventas estimadas para el año 2005 fueron de 10 millones de euros, siendo en 2004 de 9,3 millones de euros. Con lo cual, experimentarían un incremento de un 7,5%, ocupando la posición 92 de 469 empresas analizadas por Alimarket.

En el **2006**, las ventas estimadas fueron de 8 millones de euros, siendo finalmente las del 2005 de 7,84 millones de euros (menos de las estimadas), lo que supondría en 2006 un incremento del 2% con respecto al año anterior. No obstante, su posición dentro del ranking disminuye algunos puestos, situándose en el 112 de 404 empresas analizadas esta vez.

Por otro lado, resulta importante destacar que sacó al mercado un tinto joven, con la marca “Marqués de la Sierra” bajo la mención Vino de la Tierra de Córdoba. Por

---

<sup>51</sup>ALVEAR, 2015. *Familia Alvear*. Disponible en: <http://www.alvear.es/index.php/es/alvear-bodega>. [Consulta: Martes, 19 de mayo de 2015].

<sup>52</sup>Rodero, Milagros. et. al. 2006. *Alimarket 2006. Informe anual de bebidas*. Madrid. Publicaciones Alimarket S.A. pág. 88.

todo lo demás, marcas y accionariado, no experimenta cambios con respecto al año anterior.<sup>53</sup>

En **2007**, el cuadro directivo continúa siendo el mismo, incorporándose un Director General Adjunto, Don Luis Giménez Alvear.

Las ventas estimadas fueron de 9 millones de euros y, las de 2006 alcanzaron los 9,04 millones de euros (más de las estimadas el año anterior), no obstante, si los datos se cumpliesen, se produciría un decremento de las ventas del -0,5%. Además, pasa a la posición 106 de 393 empresas.

El resto de datos no varía, si bien hay que destacar que en este año, comercializó 30.000 botellas de cava, elaborado en Extremadura con la marca “Señorío de Alange”, lo cual pretendía incrementar, en el próximo año, hasta las 100.000 unidades de botellas.<sup>54</sup>

En **2008**, cuadro directivo, marcas y accionariado permanece igual que los años anteriores.

Con respecto a las ventas, finalmente en 2007 fueron de 8,52 millones de euros, siendo la estimación para el presente año de 9,20 millones de euros y, por tanto, daría lugar a un incremento con respecto al año anterior del 8%, manteniendo su posición en el puesto 106.<sup>55</sup>

Las ventas para el **2009** se estiman en 9 millones de euros, cumpliéndose la estimación realizada para el 2008. No obstante, esto daría lugar a una disminución de las ventas de -2,2%. A pesar de ello, escala posiciones en el ranking hasta situarse en el puesto 96 de 383. El resto de datos continúan inalterados.<sup>56</sup>

En **2010**, los cambios experimentados se observan, en primer lugar, en la realización de una inversión prevista de 0,3 millones de euros para instalar dentro de la zona social de visitas de la bodega de Montilla, un restaurante y un salón para eventos

---

<sup>53</sup>Rodero, Milagros. et. al. 2007. *Alimarket 2007. Informe anual de bebidas*. Madrid. Publicaciones Alimarket S.A. pág. 85 y 86.

<sup>54</sup>Rodero, Milagros. et. al. 2008. *Alimarket 2008. Informe anual de bebidas*. Madrid. Publicaciones Alimarket S.A. pág. 85.

<sup>55</sup>Rodero, Milagros. et. al. 2009. *Alimarket 2009. Informe anual de bebidas*. Madrid. Publicaciones Alimarket S.A. pág. 82.

<sup>56</sup>Rodero, Milagros. et. al. 2010. *Alimarket 2010. Informe anual de bebidas*. Madrid. Publicaciones Alimarket S.A. pág. 76

de empresa. Además, sacó al mercado un vermouth rosado, y retomó la elaboración de licores sin alcohol para abastecer a la cadena de distribución Carrefour.

Finalmente con respecto las ventas previstas, son de 8,09 millones y las de 2009 fueron significativamente menores de las estimadas, siendo estas de 7,74 millones de euros, dando lugar a un incremento del 4,6% y colocándose en el puesto 105 de 404.<sup>57</sup>

Por último, el año **2011**, donde se observan dos cambios interesantes. Por un lado, la inversión prevista que se comentaba en el año anterior, asciende a 0,6 millones de euros y, por el otro, comienza a distribuir la marca De Saint Gall.

Con respecto a las ventas, en este último año de análisis, las ventas estimadas fueron de 8,90 millones de euros y las de 2010 alcanzaron los 8,60 millones de euros, superando las previsiones anteriores y estimando, para este año, un incremento del 3,5%, manteniéndose en la posición 105 de, esta vez, 420 empresas.<sup>58</sup>

Tras el análisis de Alvear, S.A., las principales conclusiones que se pueden sacar son, por un lado, el hecho de que las ventas se mantienen más o menos constantes, alcanzando unas cantidades que van de los 9 millones de euros a los 7 millones de euros aproximadamente, y siendo solo en los años 2007 y 2009 cuando se estima una caída de las mismas con respecto a los años anteriores, consecuencia, probablemente, de la crisis económica.

Aún así, parece que no se ha visto demasiado perjudicada por ella, ya que ha mantenido su cuadro directivo en todo momento, ha ampliado su gama de productos, y muestra la intención de ampliar sus servicios mediante la apertura del restaurante y la sala de eventos. Por lo tanto, si bien se trata de una empresa con una estrategia basada en la orientación hacia un sector muy concreto, consumidores con un alto poder adquisitivo, buscando una relación continua y estable con sus clientes, lleva a cabo una diversificación de sus productos con la intención de dirigirse también hacia otro público, a través de la salida al mercado, por ejemplo, del tinto joven bajo la marca “Marqués de la Sierra”. De este modo, trata de modernizarse sin perder su esencia, y poder seguir manteniendo su posición competitiva dentro del mercado de los vinos.

---

<sup>57</sup>Rodero, Milagros. et. al. 2011. *Alimarket 2011. Informe anual de bebidas*. Madrid. Publicaciones Alimarket S.A. pág. 78 y 79.

<sup>58</sup>Rodero, Milagros. et. al. 2012. *Alimarket 2012. Informe anual de bebidas*. Madrid. Publicaciones Alimarket S.A. pág. 81.

## **BODEGAS BARBADILLO, S.L.**

La siguiente empresa, es una empresa situada en Sanlúcar de Barrameda, en Cádiz, dedicada a la elaboración, crianza y exportación de vinos. Fue fundada en el año 1821 y con 500 hectáreas de viñedo propio, 16 bodegas de crianza en Sanlúcar de Barrameda y una planta de vinificación de uvas blancas y tintas, es una de las mayores bodegas del Marco de Jerez.<sup>59</sup>

Esta empresa tiene como objetivo la diversificación, para ello quiere llevar a cabo la entrada en actividades empresariales complementarias y la apertura a otras Denominaciones de Origen. Además, comienza a ofrecer nuevos productos adaptados a un consumidor joven, que quiere adentrarse en el mundo del vino. Se trata de productos parcialmente desalcoholizados, para personas de perfil deportistas y productos que ponen en valor todos los activos vitivinícolas existentes en sus viñas.

Los motivos por los cuales se centran en esa diversificación son, la necesidad de buscar nuevos aliados para fortalecer su presencia los mercados internacionales (a través de las exportaciones), buscar sinergias con empresas complementarias (tanto en el sector de los vinos como en sectores afines del mundo agroalimentario) y buscar una mayor especialización y ampliación de la oferta.

En definitiva, Bodegas Barbadillo, S.L., apuesta por aunar tradición y modernidad, carácter familiar VS innovación y diversificación.<sup>60</sup>

Centrándome en el análisis de su evolución, en **2005** su cuadro directivo estaba compuesto por Don Manuel Barbadillo Eyzaguirre, como Vicepresidente de la empresa; Don Pascual Caputto Pérez, como Consejero Delegado y Don Raúl Celestino Angulo, como Secretario. Siendo el propietario del 100% de las acciones Antonio Barbadillo, S.A.

Las ventas estimadas fueron de 26,32 millones de euros, siendo las de 2004 de 23,74 millones de euros, suponiendo un incremento, si se cumplen las expectativas, de 10,8%. Su posición en este primer ranking de 469 empresas, se encuentra en el puesto 33.

---

<sup>59</sup>BARBADILLO CO tu Compañía, 2015. *Empresas*. Disponible en:

<http://barbadillo.com/empresas/barbadillo>. [Consulta: Martes, 19 de mayo de 2015].

<sup>60</sup>Barbadillo, Manuel. 2014, *Diversificación y portafolio. Respuesta al consumidor. Impronta de la marca. Tradición vs modernidad*.

Con respecto a las marcas, dicha empresa cuenta con Barbadillo Vinos de Reliquias, Castillo De San Diego, EVA, EVA Cream, La Cilla, Laura, Maestrante, Moscatel Laura, Muy Fina, Príncipe de Barbadillo, Reliquias Barbadillo, San Rafael, Solear.

Bodegas Barbadillo, S.L., es la cabecera de un grupo en el que se integran, a través de su matriz Explotaciones Agrícolas Sanluqueñas (que es la explotadora de las hectáreas de los viñedos), las comerciales The Embassy Wine And Food Company, S.A. y Distribuciones J. Rizo, S.L., de Torrejón de Ardoz (Madrid), todas ellas participadas al 100%. Además, tiene el 50% de la bodega de vinos de Jerez, Bodegas Infantes Orleans Borbon, S.A. y el 100% de la bodega de Ribera del Duero Bodegas Y Viñedos Vega Real, S.L. desde marzo de 2005. Además, participa con el 70,04% en la elaboradora sevillana de productos del cerdo ibérico Matadero De La Sierra Morena S.A. El objetivo de estas acciones es formar un plan estratégico a cinco años para la diversificación y expansión de la compañía, y en el que también se encuadró un proyecto de inversión, que se inició en 2002, de 8,9 millones de euros para la construcción de una bodega de tintos de la Tierra de Cádiz, que sacó sus primeros vinos en mayo de 2005 bajo la marca “Gibalbín”. Por otro lado, prevé entrar en quesos y patés, sin descartar otras compras dentro del sector de la bebida.<sup>61</sup>

Durante el año **2006**, los aspectos analizados permanecen sin cambios, a excepción del volumen de ventas. Así, las ventas estimadas para este año fueron de 28 millones de euros, siendo las de 2005 de 26,32 millones de euros, cumpliéndose, por tanto, las expectativas del año anterior y esperando, para éste, un incremento de las ventas de 6,4%. Además, sube un puesto en el ranking, situándose en la posición 32.<sup>62</sup>

En el **2007**, los elementos a destacar son, en primer lugar, la elaboración, desde julio del presente año analizado, de vinos con Denominación de Origen Somontano Bodega Pirineos, S.A., de Barbastro (Huesca). Operación que se incluye dentro de su plan estratégico de diversificación y expansión de la compañía. Además, en noviembre abrió una tienda para comercialización de sus productos en el centro de Sevilla.

Por último, atendiendo al volumen de ventas, es importante resaltar el gran incremento de las mistas previsto para este año, que se ve reflejado, a su vez, en su posición entre las empresas analizadas, pasando a ocupar el puesto 28. Así, se prevé un

---

<sup>61</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2006, pág. 99.

<sup>62</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2007, pág. 95.

incremento del 22,1% con respecto al año anterior, siendo las ventas finales del año 2006 de 26,10 millones de euros, y previéndose un volumen de ventas para 2007 de 31,88 millones de euros.<sup>63</sup>

Con respecto al **2008**, los cambios se dan en la participación que tiene Bodegas Barbadillo, S.L. en la elaboradora sevillana de productos del cerdo ibérico Matadero De La Sierra Morena, S.A., que pasa del 70,04% a participar con el 90%.

En cuanto a las ventas, se prevé un volumen de 42,24 millones de euros, siendo finalmente las del año anterior de 45,23 millones de euros. Si bien las ventas del año anterior fueron superiores a las estimadas, si se cumple lo previsto, habrá una reducción de las mismas de -6,6%. En este año, se sitúa en el puesto 22 de 353 empresas.<sup>64</sup>

En el **2009**, las ventas se estiman en 37,29 millones de euros, siendo las de 2008 de 42,24 millones. Lo cual supone otra bajada del volumen de ventas de un -11,7% y, de su posición en el ranking hacia el puesto 23 de 383.<sup>65</sup>

En el siguiente año, **2010**, el primer cambio que se observa tiene que ver con el cuadro directivo de la empresa. Así, Don Pascual Caputto Pérez pasa de ser Consejero Delegado a ser el Presidente. El Vicepresidente es Don Enrique Pérez-Barbadillo Rodríguez, (anteriormente Consejero de la empresa), pasando a ser, el anterior Vicepresidente, Don Manuel Barbadillo Eyzaguirre, Consejero. Además, se incorpora un Director General, Don Manuel Valdecantos Lora-Tamayo.

Por otro lado, tiene un nuevo proyecto, la construcción de una bodega de tintos de la Tierra de Cádiz por una cuantía de 4,4 millones de euros.

Finalmente, las estimaciones de ventas para este año son de 38,10 millones de euros, cumpliéndose las estimaciones del año anterior. Lo cual, supone un incremento del volumen de ventas del 2,2%. Además, recupera su puesto 22 en el ranking. No obstante, se trata de volúmenes significativamente inferiores a los que presentaba en los primeros años de análisis.<sup>66</sup>

Por último, los cambios sufridos en el **2011** hacen referencia, por un lado, al cuadro directivo. Esta vez, Don Manuel Barbadillo Eyzaguirre pasa a ser Presidente de

---

<sup>63</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2008, pág. 94 y 95.

<sup>64</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2009, pág. 90 y 91.

<sup>65</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2010, pág. 85.

<sup>66</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2011, pág. 87.

la empresa y, se incorpora también como Vicepresidente, junto con Don Enrique Pérez-Barbadillo, el que hasta entonces era Consejero, Don Joaquín Barbadillo López.

Por otro lado, con respecto al proyecto de la construcción de la bodega de tintos de la Tierra de Cádiz, sigue como un proyecto por entonces, y solo hay cambios en los volúmenes de venta, donde de nuevo se produciría una reducción de las mismas con respecto al año anterior de -1,6%. Siendo las ventas estimadas para 2011 de 22,8 millones de euros y las ventas reales de 2010 bastante menores de las estimadas, 23,17 millones de euros. Finalmente, se sitúa en la posición 47 de 420 empresas.<sup>67</sup>

Las conclusiones fundamentales tras esta evolución son, por tanto, que desde el 2005 hasta el 2008 su volumen de ventas va incrementándose notablemente hasta el punto de alcanzar en este último, un volumen de 42,24 millones de euros. A partir de entonces, los volúmenes comienzan a reducirse hasta volver a alcanzar cuantías similares a las del 2005, de unos 22 millones de euros aproximadamente, consecuencia de la crisis económica. Por otro lado, también se producen cambios importantes en el cuadro directivo de la empresa durante este conjunto de años, algo que no sucedía, por ejemplo, en el caso de la empresa Alvear, S.A.

Por último, y al igual que sucedía con la empresa anterior, va ampliando su gama de productos, mediante el inicio, por ejemplo, en el 2007 de la elaboración de vinos con Denominación de Origen Somontano Bodega Pirineos, S.A., de Barbastro (Huesca), y comienza a prestar nuevos servicios, mediante la apertura de un tienda en Sevilla para la comercialización de sus productos.

### **BODEGAS HIDALGO-LA GITANA, S.A.**

Nos encontramos de nuevo ante una empresa gaditana, de Sanlúcar de Barrameda. Es una empresa familiar fundada en 1792, la cual ha ido pasando de padres a hijos, dirigida actualmente por la quinta generación en línea directa del fundador, y contralada al 100% por la familia. Se trata de una empresa dedicada a la elaboración de vinos, brandies, vinagres y licores.<sup>68</sup>

En 2005, presenta como objetivo firme convertir a su marca, La Gitana, en enseña, en la Manzanilla líder en España en un plazo inferior a dos años. El director

---

<sup>67</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2012, pág. 90.

<sup>68</sup>BODEGAS HIDALGO LA GITANA, 2015. *Sobre nosotros*. Disponible en:

<http://www.lagitana.es/es/content/4-sobre-nosotros> [Consulta: Martes, 19 de mayo de 2015].

general de la bodega, anunció un plan de relanzamiento de su producto estrella, para alcanzar en 2007 el liderazgo de ventas y consumo en el mercado español. La Gitana ya era la Manzanilla líder en el segmento internacional, al ser la Manzanilla más exportada, con ventas en más de 35 países de cuatro continentes. La estrategia pasa ahora por incrementar la fuerza de ventas en España.

Para llevar a cabo este reposicionamiento de la Manzanilla La Gitana, las bodegas de Sanlúcar están emprendiendo una sólida estrategia, que se fundamenta en centrarse en sus marcas, pues a penas tocan los negocios de las líneas blancas. Por tanto, Bodegas Hidalgo-La Gitana, optan por desarrollar y consolidar una amplia gama de marcas que sean el vector de crecimiento de la empresa, tanto en facturación como en rentabilidad. Para ello, trabajan en la reordenación de todas las marcas del segmento de Vinos de Jerez y la Manzanilla, con La Gitana a la cabeza, estando prevista la creación de nuevas gamas. También el Brandy de Jerez va a ser objeto de esta nueva filosofía, con la puesta en marcha de una nueva imagen que reforzará el valor y el prestigio del Brandy Fabuloso, y la creación de nuevas gamas de brandies. El Vinagre de Jerez, por su parte, ya se identificó como vector de crecimiento en esta bodega, consolidándose como un producto de prestigio en el Marco de Jerez. La estrategia será ahora, el lanzamiento al mercado de nuevas marcas de este producto delicatessen de la Denominación de Origen.

El otro gran pilar de este plan estratégico para desarrollar el crecimiento de La Gitana hasta alcanzar el liderazgo, pasa por un esfuerzo renovado en desarrollar sus redes de distribución, con nuevos distribuidores en mercados de gran potencial, como Madrid y Cataluña, y una renovada gestión dinámica en el resto. Se busca además lograr una mayor presencia de La Gitana en las grandes superficies.<sup>69</sup>

A pesar de estas estrategias, como veremos a continuación, dicha empresa se vio fuertemente afectada por la crisis económica, experimentando fuertes descensos en las ventas desde el 2008, y viéndose obligada a reducir parte de su gama de productos.

Así pues, en el año **2005**, su cuadro directivo estaba compuesto por Don Juan Luis Hidalgo Álvarez, como Presidente y como Consejero-Director General, Don Luis María Hidalgo García.

---

<sup>69</sup>Noticias España. 2005, *La Gitana aspira a ser la Manzanilla líder en España en menos de dos años*.

Disponible en: [http://rt000k7b.eresmas.net/catavino/noticias/2005/02/lagitana\\_20050208.htm](http://rt000k7b.eresmas.net/catavino/noticias/2005/02/lagitana_20050208.htm). [Consulta: Jueves, 25 de junio].



Con respecto a sus marcas, estas son: Amontillado Napoleón, Amontillado Viejo, Canciller, Español, Fabuloso, Faraón, Ganadero, Heredad de Hidalgo, Hidalgo, Hidalgo 200, Hidalgo Cream, Hidalgo Jerez Cortado, Itálica, La Gitana, Las Llaves, Marqués De Pagollano, Oloroso Abocado Napoleón, Oloroso Seco Napoleón, Oloroso Viejo, Pagollano, Palo Cortado Viejo, Pastrana, Pedro Ximenez Napoleón, Reserva Las Llaves, Solera 1792.

La presente empresa, controla el 100% de Viñas y Vinos, S.A. y de Destilerías Del Guadalquivir, S.L., que explota una taberna-restaurante en el centro de Sanlúcar. Por otro lado, participa con el 51% en la joint-venture Hidalgo Sanlúcar, LTD. en Reino Unido, junto a socios locales, para impulsar sus ventas en el mercado británico. También comparte accionistas con la envasadora de agua mineral Aguamur, S.L.; y cuenta con tres establecimientos propios para la venta de vinos bajo el anagrama “La Gitana”. Allí, comercializa sus propios vinos y de terceros, y para su explotación ha constituido la sociedad Vinícola Hidalgo, S.L. Además, cuenta con la sociedad Compañía Vinícola Vaedro, S.A., con sede en Madrid, para desarrollar un proyecto de club de vinos.

Por otro lado, en marzo de este año analizado, firmó un acuerdo de distribución para varios años con la riojana Bodegas Del Conde De Donadio De Casasola, S.L., para el mercado nacional y, a finales del mismo, abrió un restaurante en Pozuelo de Alarcón (Madrid), bajo el nombre de “La Gitana”. También en 2005, lanzó un Vino de la Tierra de Cádiz con la marca “Hidalgo”.

Con respecto a las ventas estimadas para este año, fueron de 11 millones de euros, siendo las de 2004 de 10,5 millones de euros. Con lo cual, se daría un incremento en el volumen de las ventas del 4,8%, ocupando la posición 84 entre las 469 empresas analizadas.<sup>70</sup>

En el **2006**, las ventas estimadas fueron de 9 millones de euros y las del 2005 fueron más reducidas de lo esperado, 9,07 millones de euros, lo que daba lugar a un descenso de las mismas de -0,8% y, además, pierde posiciones dentro del ranking, hasta el puesto 97.

En este año se comercializan nuevas marcas, así, en febrero lanza el vino “Cream Alameda”, y adquiere el 94% de Bodegas Marques de Arviza, S.L., elaboradora de vinos de Rioja, de Fuenmayor, donde invirtió 6 millones de euros, con el objetivo de

---

<sup>70</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2006, pág. 109.

distribuir 300.000 botellas anuales al mercado. Además, abre tres nuevos restaurantes con el nombre de “La Gitana” en la Comunidad de Madrid, previendo llegar a la veintena de ellos en el 2010.<sup>71</sup>

Las ventas durante el año **2007**, se estimaron en 10,64 millones de euros, siendo las del 2006, 10,99 millones, mayores de las estimadas, sin embargo, esto supondría un descenso del -3,2%. Con respecto a su posición en el ranking, se sitúa en el puesto 86 de 397.

Por otro lado, en este año se producen cambios en la dirección de la empresa. De este modo, el nuevo Presidente de la misma es Don Manuel Hidalgo de Argüeso (anteriormente Consejero), el Director General se mantiene, pero se incorpora un Director General Adjunto, representado por la figura de Don Arturo Carloti.

Por último, procede a la elaboración de una nueva marca, Oloroso 1986 y, además, se incluye en las instalaciones de la empresa una nueva bodega en Sanlúcar, “San Fermín”, destinada exclusivamente a la crianza de manzanilla.<sup>72</sup>

En **2008**, pasa a ser Director General Don Arturo Carloti y, se incorporan nuevas marcas, a la vez que desaparecen otras. Así las nuevas marcas son, Molino Real y Pedro Ximenez Triana. Por otro lado, las marcas que desaparecen son, Amontillado Viejo, Canciller, Cream Alameda, Español, Ganadero, Hidalgo Cream, Hidalgo Jerez Cortado, Itálica, Las Llaves, Marqués De Pagollano, Pagollano, Pedro Ximenez Napoleón, Reserva Las Llaves, Solera 1792.

Con respecto al volumen de ventas, las estimadas para este año son de 7,8 millones de euros, siendo las del año anterior de 10,64 millones de euros, lo que deja ver una fuerte caída en las ventas, del -26,7%, pasando a una posición mucho más inferior a la de los años anteriores, la 123 de 353.<sup>73</sup>

Los cambios en el año **2009**, solo se encuentran en los volúmenes de venta, donde de nuevo se produce una importante caída de las mismas del -23,1%, siendo las ventas estimadas para este año de 6 millones de euros, cumpliéndose las estimaciones para el año anterior. Baja de nuevo posiciones en el ranking, hasta situarse en el puesto 146 de 383.<sup>74</sup>

---

<sup>71</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2007, pág. 104 y 105.

<sup>72</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2008, pág. 104.

<sup>73</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2009, pág. 103.

<sup>74</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2010, pág. 97.

En el **2010**, se produce otra importante caída de sus volúmenes de venta con respecto al año anterior de -15,5%, para este año las ventas estimadas son de 5 millones de euros, siendo las de 2006 de 5,91 millones de euros. Continuando así su caída en los puestos del ranking, ocupando la posición 167.

Además, tras el primer trimestre de este año, deja de controlar el 94% de Bodegas Marqués De Arviza, S.L., que fue vendida a los propietarios de Antiguas Viñas De Rioja, S.A. No obstante, incorporan la marca La Sultana-Los Jarales.<sup>75</sup>

Por último, en el **2011**, el descenso de las ventas y de su posicionamiento en el ranking continúa. Así, se sitúa en el puesto 188 de 420 y, las estimaciones de ventas para este año son de 5 millones de euros, siendo las del año anterior de 5,60 millones de euros. Es decir, se da una nueva caída de las mismas, esta vez del -10,7%. Con respecto al resto de elementos analizados permanecen invariables para este año.<sup>76</sup>

La conclusión principal que se observa tras este análisis, es como Bodegas Hidalgo-La Gitana, S.A. se ha visto fuertemente afectada por la crisis económica. A partir del 2006 sus volúmenes de venta comienzan a descender, siendo en el año 2008, coincidiendo prácticamente con el inicio de la crisis, cuando dichos descensos comienzan a ser mucho más pronunciados. Además, debido a ello, ha tenido que vender algunas de sus participaciones así como reducir el número de sus marcas.

## **GONZÁLEZ BYASS, S.A. – GRUPO**

Empresa familiar y jerezana desde 1835, dedicada a la elaboración y exportación de vinos, brandies y licores. Presidida hoy en día por la quinta generación de la familia González, la cual siempre se ha caracterizado por su pasión por el mundo del vino y su amor a la naturaleza y apoyo al medio ambiente.<sup>77</sup>

Para entender la evolución de este negocio, que a continuación se expone, hay que diferenciar dos etapas. Hasta el año 2008, la firma consolidó un proceso de diversificación que le permitió entrar en otras denominaciones y sectores de negocio.

Esta fase de transformación comenzó hace tres décadas con la compra de Beronia (Rioja) y, desde entonces, ha incorporado paulatinamente otras marcas

---

<sup>75</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2011, pág.99.

<sup>76</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2012, pág. 102.

<sup>77</sup>González Byass Desde 1835 Familia de Vino. *Historia y Familia*. Disponible en: <http://www.gonzalezbyass.com/familia-del-vino/> [Consulta: Sábado, 23 de mayo de 2015].

emblemáticas, como Viñas del Vero (Somontano), Vilarnau (Cava), Finca Constanca (Tierra de Castilla) o una bodega premium en la zona de Jerez (Finca Moncloa). También desarrolla el anís Chinchón, los licores de fruta Gran Pecher y Gran Pomier, o los destilados de alta gama, como la ginebra The London N°1.

No obstante, a causa de la crisis financiera y la caída del consumo en España, la compañía dio un giro a su estrategia, centrándose desde entonces en ganar cuota en el exterior y reducir la deuda.<sup>78</sup>

Así, en el primer año de nuestro análisis, **2005**, el cuadro directivo de la presente empresa estaba compuesto por Don Mauricio González-Gordon, como Presidente y Don Jorge Grosse MacDougall, como Director General.

Es propietario de las marcas Alfonso, Altozano, Amontillado Del Duque, Apóstoles, Beronia, Cabomar, Castell De Vilarnau, Chinchon De La Alcoholera, Croft Original, Croft Particular, El Rocio, Gaditano, Granberry, Granpecher, Granpomier, Insuperable, Lepanto, Les Planes De Vilarnau, Matusalén, Milonga, Nectar Cream, Noe, San Domingo, Soberano, Solera 1847, Tío Pepe, Viña AB.

Además de ello, es distribuidor de Campari, Camparisoda, Cancún, Capuccine, Cinzano, Cinzano Soda, Cynar, Flor de Caña, Granature, Grand Marnier Creme, Heering Cherry, Mozart Liqueur y Skyy.

Con respecto al accionariado de la empresa, el 97,71% pertenece a la familia González; el 2,86% a Mercian Corp. (Japón) y el 1,43% a Haecky Holding (Suiza).

La empresa dispone de dos centros bodegueros en Jerez de la Frontera y, a partir de abril de 2005, pone en marcha una bodega para cavas y vinos del Penedès en la finca “Can Petit i Les Planes de Vilarmay”, a las afueras de Sant Sadurní d’Anoia (Barcelona), que sustituye a la que tenía en el mismo municipio para la marca “Castell de Vilarnau”, con el objetivo de alcanzar, en el plazo de cinco años, una producción de 2,4 millones de botellas de cava y elaborar 1,5 millones de botellas de vino.

González Byass es cabecera del grupo vitivinícola y licorera, que complementan Bodegas Beronia, S.A., elaboradora de vinos de Rioja; Alcoholera De La Mancha-Alcomasa, que concentra los negocios de alcohol; CIA. Española de Licores y Destilados, S.L., fabricantes de licores en Chinchón (Madrid); Wisdom & Warter, S.A.,

---

<sup>78</sup>Navas, Elisa. 2014, González Byass refuerza su estrategia en el mercado exterior. *ABCandalucía.es*. Disponible en: <http://sevilla.abc.es/cordoba/20140330/sevp-gonzalez-byass-refuerza-estrategia-20140330.html>. [Consulta: Jueves, 25 de junio de 2015].

gestora comercial de sus marcas de vinagres, vinos y brandies de Jerez; Hacienda De Bracamonte, S.A., comercializadora de aceite de oliva y vinagres; y SUMA, Una Empresa González Byass Campari, S.L., una joint-venture constituida por González Byass (con el 70% de participación) y la italiana Campari (con el 30% de participación), para distribuir los productos de ambos grupos en España. Además, fuera de España, presenta filiales comerciales en Reino Unido, México y en Norteamérica (en este caso desde 2006). También, controla el 100% de González Byass Porto, S.A. de Portugal; el 50% de González Byass France; y en Chile el 50% de Bodegas Conde De Aconcagua. Y, por último, mantiene un acuerdo desde 1999 hasta 2009, con la tonelería escocesa Clyde Cooperage, por el que la empresa jerezana almacenará 20.000 botas de 500 litros para su envinado y envejecimiento de whisky. El grupo completa su negocio con la venta de puros con sus marcas “Soberano” y “Lepanto”.

Finalmente, con respecto a las ventas de este año analizado, se estiman en 146,70 millones de euros, siendo las de 2004 de 133,56 millones, dando lugar a un incremento de las ventas del 9,8% y ocupando la posición 9 de 469 empresas analizadas.<sup>79</sup>

En el año **2006**, los cambios hacen referencia a las marcas, ya que en marzo incorpora la distribución del Whisky escocés de malta “Glent Grant”, en septiembre lanza sus primeras 5.000 cajas con la marca “Moncloa” y, además, lanza la ginebra de alta gama “The London Gin Co.”, elaborada en Londres por el grupo Martinelli.

Con respecto a las ventas, se estimaron en 139,20 millones de euros, confirmándose las estimaciones del 2005, dando lugar a un descenso de las ventas del -5,1%, manteniendo, a pesar de ello, su novena posición en el ranking de las empresas analizadas.<sup>80</sup>

En **2007**, es importante destacar que la empresa CIA. Española De Licores Y Destilados, S.L., que forma parte del grupo vitivinícola, fue absorbida en septiembre por la empresa del grupo Pizarro, S.A.

Por otro lado, se produce un incremento en el volumen de ventas del 1,7%, siendo las estimaciones para este año de 141,51 millones de euros, pasando a la posición octava.<sup>81</sup>

---

<sup>79</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2006, pág. 178 y 179.

<sup>80</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2007, pág. 155 y 156.

<sup>81</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2008, pág. 154.

En el año **2008**, se producen importantes cambios con respecto a algunas marcas que esta empresa distribuía. Así, en abril de este año, deja de distribuir los productos del grupo italiano Campari, con quien mantenía la joint-venture mencionada anteriormente, quedando en manos de González Byass y modificando su razón social, quitando el nombre de Campari. Por lo tanto, deja de distribuir las marcas Campari, Camparisoda, Cinzano, Cinzano Soda, Cynar, y Skyy.

Por otro lado, pasa a formar parte del grupo, la empresa elaboradora de vinos de Somontano Viñas Del Vero, S.A. (Huesca) (primer productor de vinos con Denominación de Origen Somontano), que adquiriría en julio. Por último, tiene como proyecto la creación de un hotel de cinco estrellas en sus instalaciones jerezanas, con un presupuesto de 15-20 millones de euros para los años 2008-2010.

Con respecto a los volúmenes de ventas, en el 2007 fueron, finalmente, de 137,74 millones de euros y se estiman, para este año, en 132,10 millones de euros, lo que supone un descenso de las mismas del -4,1%. En este caso, ocupa la posición novena de 353 empresas.<sup>82</sup>

En **2009** comercializa dos marcas nuevas, Beronia-Ecológico y Finca Constancia. Con respecto a la posición de la empresa, entre 383, sigue siendo la número 9 pero, a pesar de ello, este año se produciría un descenso de las ventas del -9,2%. Siendo las ventas estimadas de 120 millones de euros y, confirmándose las estimaciones del 2008.<sup>83</sup>

En el año **2010**, se incorporan dos nuevas marcas, Verotza y Viñas Del Vero, los demás aspectos aparecen inalterados a excepción de las ventas. Así, para este año el volumen de ventas estimadas es de 155,58 millones de euros, siendo las ventas del año anterior de 115,64 millones de euros. Estimándose un importante ascenso de las mismas, del 34,5% y pasando a la posición octava.<sup>84</sup>

Finalmente, en **2011**, inicia a distribuir la marca Lancers, y es propietaria de Leonor y Vizconde De Tuit.

Las ventas para este año se estiman en 159,41 millones de euros, siendo las del 2010 de 113,70 millones de euros y esperándose un incremento del 40,2% en el

---

<sup>82</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2009, pág. 155 y 156.

<sup>83</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2010, pág. 147 y 148.

<sup>84</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2011, pág. 152.

volumen de las ventas. Con respecto a su posición en el ranking, se mantiene igual que el año anterior, en el puesto octavo.<sup>85</sup>

En este caso, hemos analizado una gran empresa que maneja grandes volúmenes de ventas. La cual ha visto disminuir los mismos debido a las consecuencias de la crisis, y además, ha reducido acuerdos con otras empresas, dando lugar a cambios en la distribución de determinadas marcas. A pesar de ello, durante los años de análisis, ha mantenido una posición más o menos constante, experimentando una importante subida de las ventas en el año 2011.

### **GRUPO OSBORNE, S.A.**

Por último, el Grupo Osborne, empresa situada en el Puerto de Santa María (Cádiz). La presente empresa es, desde 1772, y con más de 200 años de historia, una de las empresas familiares más antiguas del mundo dedicada a la elaboración de vinos, licores, aguas y productos del cerdo ibérico.<sup>86</sup>

Esta empresa dio un salto a la internacionalización, produciendo en los países emergentes en vinos, y contando con una red comercial fuera de España considerable. Además posee una amplia cartera de productos, estando presente en las distintas categorías, rangos de precios y denominaciones de origen, y tiene una gran cantidad de marcas. Por otro lado, presenta una estrategia de diversificación de una gama conjunta de productos de calidad: vinos, licores, transformados ibéricos y red de tabernas con imagen propia.<sup>87</sup>

Pasando al análisis de su trayectoria, en el **2005** su cuadro directivo estaba compuesto por Don Tomás Osborne Gamero-Cívico, como Presidente, Doña María Carmen Osborne Fernández, como Vicepresidente y Don Fernando Tabar Gomara, como Director General en la unidad de vinos.

El 85% de las acciones corresponden a Osborne Y CIA, S.A. y el 15% a Aguas Minerales Aragón, S.L. (España). Con respecto a las marcas, es propietario de 103 Etiqueta Blanca, 103 Etiqueta Negra, Anís del Mono, Bi-Solan, Casa De Gallo, Conde

---

<sup>85</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2012, pág. 153.

<sup>86</sup>OSBORNE desde 1772. *La compañía*. Disponible en: <http://www.osborne.es/sobre-nosotros/> [Consulta: Sábado, 23 de mayo de 2015].

<sup>87</sup>Langreo Navarro, Alicia. 2006, *El grupo de empresas líder del sistema agroalimentario español*, pág.

14. Archivo pdf. Disponible en:

[http://www.mercasa.es/files/multimedios/1290705401\\_DYC\\_2006\\_85\\_5\\_22.pdf](http://www.mercasa.es/files/multimedios/1290705401_DYC_2006_85_5_22.pdf).

De Osborne, Coquinero, Dominio De Malpica, Fino Quinta, Gadir, Gran Capitán, Independencia, Magno, Mesones Cinco Jotas, Montecillo (Reserva), Montecillo Blanco, Montecillo Crianza, Montecillo Gran Reserva, Noblanza, Oloroso 10 RF, Pedro Ximenez 1827, Plural, Ponche Osborne, Sánchez Romero Carvajal (5J), Santa María Cream, Señorío Del Cid, Solan de Cabras, Solaz, Toro, Veterano, Xiantamen. Además, es distribuidor de las marcas Carolans, Frangelico, Santa Teresa y Tovaritch.

Nos encontramos ante la Sociedad cabecera del grupo, que controla el capital de las productoras Bodegas Osborne, S.A. (vinos y Brandies de Jerez en el Puerto de Santa María), Bodegas Montecillo, S.A. (vinos de Rioja), Osborne Selección, S.A. (vinos de la Tierra de Castilla y vinos de Ribera del Duero) y Osborne Portugal, LDA. (vinos de Oporto); además de la comercial Osborne Distribuidora, S.A. y de las agrícolas Viña Azabache, S.L., Viña Victoria, S.L. y Viña Montviu, S.L. En el extranjero, cuenta con la distribuidora Osborne USA, INC.; participa con el 19,5% en la licorera venezolana Lander Y Vera, S.A.; y con el 0,6% en la mexicana Grupo Industrial Herradura, S.A.

Además de los negocios de vinos y licores, el grupo se completa con las filiales al 100% Balneario Y Aguas De Solan De Cabras, S.A., envasadora de aguas; Sánchez Romero Carvajal Jabugo, S.A., elaboradora de productos de cerdo ibérico; y Restaurador de Mesones, S.L., explotadora de los mesones “Cinco Jotas”.

Es a finales de este año, cuando incorpora la distribución del vodka “Tovaritch” y de los licores “Frangelico” y “Carolans”, y finaliza el acuerdo de distribución de bebidas energéticas que tenía, desde 1996, con Red Bull España, S.A.

Con respecto a las ventas, se estiman en 313 millones de euros, siendo las del 2004 de 294 millones de euros, suponiendo un incremento del 6,5%, y ocupando Grupo Osborne, S.A. el puesto tercero en el ranking. No obstante, es importante destacar que la aportación a los resultados del ejercicio, por parte de los vinos, representa un 12% del total.<sup>88</sup>

En el año **2006**, pasa a formar parte del grupo, Sensafruit, S.L., joint-venture al 50% con el grupo luso Compal para competir en el mercado de las bebidas saludables. Esta sociedad, adscrita a la división de aguas de Osborne, asumirá las actividades de comercialización de zumos y néctares, que venía realizando la sucursal de Compal en España. Además, se inicia la comercialización de su bebida energética “Toro XL”, bebida elaborada en Holanda por Menken Drinks B.V. Además, vendió el 25% de la

---

<sup>88</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2006, pág. 181 y 182.



participación que tenía en Bodegas Aalto, S.A., elaboradora de vinos de Ribera del Duero y, por otro lado, firmó una alianza con el grupo vitivinícola brasileño Miolo, para elaborar brandy con la marca “Osborne” en dicho país. Con dicha alianza, Miolo se encargará de la distribución, mientras que Osborne exportará sus vinos en los mercados internacionales en los que tiene presencia.

Con respecto a los volúmenes de ventas de este año, son de 283 millones de euros, cumpliéndose las previsiones de 313 millones de euros del año anterior. Su puesto en el ranking sigue siendo el tercero y, esta vez, el porcentaje que representan los vinos dentro de los resultados obtenidos es del 9%.<sup>89</sup>

En **2007**, lanza la bebida funcional “Fruta Esencial”, bajo el paraguas de “Solán de Cabras”. Por otro lado, adquiere un paquete de catorce marcas de vinos y brandies de Jerez a Pernod Ricard España, S.A., entre las que se encuentran “Carlos I”, “Carlos III” y “Felipe II”. Estas marcas son elaboradas en las instalaciones de Beam Global España, S.A., en Jerez de la Frontera, en virtud del contrato firmado con Pernod Ricard y, al que Osborne se subrogó hasta 2010. (No obstante, a pesar de que la fabricación continúa en el mismo lugar, cuatro marcas, “La Ina”, “Rio Viejo”, “Viña 25” y “Botaina” fueron transferidas en junio de 2008 al grupo encabezado por Luis Caballero, S.A.).

Las ventas estimadas para este año fueron de 280 millones de euros, situándose las del año anterior en 274,84 millones de euros. Así, se produciría un incremento del 1,9%, ocupando la posición tercera en el ranking. Por último, decir que la participación de los vinos al resultado final es, al igual que el año anterior, del 9%.<sup>90</sup>

En el año **2008**, su filial Sánchez Romero Carvajal-Jabugo, S.A. adquirió el 15,2% de Embutidos Fermín, S.L., elaboradora de derivados de cerdo ibérico con sede en La Alberca (Salamanca), cuyo matadero es el único nacional homologado para exportar a Estados Unidos. Por otro lado, firmó un acuerdo con el grupo vitivinícola estadounidense The Wine Group, para reforzar la presencia de sus vinos en el mercado.

Su volumen de ventas se estimó en 270 millones de euros, lo que supone con respecto a las ventas del año anterior (donde se confirman las estimaciones) una bajada del -3,6%. A pesar de ello, Grupo Osborne mantiene su posición y, la participación de los vinos a los resultados sube al 11%.<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2007, pág. 158 y 159.

<sup>90</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2008, pág. 156 y 157.

<sup>91</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2009, pág. 160.

Los cambios que se producen en el **2009**, se observan básicamente en las ventas y en el inicio de la distribución de la marca Ayala. Atendiendo a las ventas, se vuelve a dar una caída con respecto al año anterior, esta vez del -8,5%, siendo las ventas estimadas para este año de 247 millones de euros. Aún así, conserva su puesto número 3 en el ranking. Este año, los vinos aportan un 10% al resultado del ejercicio.<sup>92</sup>

Las ventas del **2010** se estimaron en 248 millones de euros, cumpliéndose las estimaciones del año anterior, lo que significa una crecida de las ventas del 0,9%. El resto de aspectos permanecen inalterados y, para este año, la participación en los resultados por parte de los vinos, viene dada junto con las bebidas espirituosas y otras, siendo ésta del 64%.<sup>93</sup>

Finalmente, durante el año **2011**, se cerró un acuerdo con el Grupo Mahou-San Miguel para venderle el 100% de su filial Balneario Y Aguas De Solan De Cabras, S.A. Además, compró a los hermanos Del Pozo Sanz (antiguos propietarios de la envasadora) el 15% del grupo, a través de la instrumental Aguas Minerales Aragón, S.L. (España) y, rompió su alianza con el grupo luso Sumol-Compal para competir en el mercado de bebidas saludables a través de la joint-venture al 50% Sensafruit, S.L.

Por último, en este año, Grupo Osborne, S.A. pasa a la posición sexta del ranking, superado por las empresas españolas Codorniu, S.A., Félix Solís Avantis, S.A., y Grupo Miguel Torres. Sus ventas experimentaron una caída del -16,5% con respecto al año anterior, siendo las estimaciones de 207 millones de euros.<sup>94</sup>

Las conclusiones principales, tras el análisis de esta última empresa, la cual también maneja grandes volúmenes de ventas como la analizada anteriormente, son fundamentalmente las mismas que las del resto de empresas analizadas. Disminución de las ventas a lo largo de estos años, como consecuencia de la crisis económicas y, por otro lado, cambios en la gama de sus productos, realizando nuevos acuerdos con otras empresas, así como la extinción de otros, como por ejemplo el caso de la bebida energética Red Bull España, S.A., y, además, especialización hacia otros sectores como el de los jamones.

---

<sup>92</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2010, pág. 152.

<sup>93</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2011, pág. 156 y 157.

<sup>94</sup>Rodero, Milagros. et. al. Op. Cit. 2012, pág. 161.

Con el análisis de estas cinco empresas andaluzas, cabe reflexionar sobre tres aspectos fundamentales que se dan en todas ellas:

En primer lugar, se puede observar, como en el sector agroalimentario andaluz, y dentro del mismo, en el sector de los vinos, se ha dado esta fuerte polarización empresarial y concentración del poder, debido a fusiones y adquisiciones, de las que hemos venido hablando a lo largo de todo este trabajo. De este modo, son pocas empresas del sector las que acaparan un porcentaje muy elevado del valor de la producción, del empleo y de la inversión. Así, considerando las empresas analizadas, este proceso de crecimiento y acumulación se ha desarrollado, en este caso, a través de grupos locales, procedentes de la evolución de patrimonios familiares pertenecientes a las élites tradicionales y, que con su trabajo, han conseguido expandir sus operaciones, convirtiéndose, finalmente, en empresas globalizadas. El más claro ejemplo de esto, lo observamos en el caso de González Byass, S.A. y del Grupo Osborne, S.A.

Como ya se ha visto, estos grupos son dos de los más importantes del sector. El primero de ellos, González Byass, S.A., desde 1997, inicia una etapa de expansión basada, fundamentalmente, en la adquisición y gestión de marcas locales y, con el paso del tiempo, también globales. En el caso del Grupo Osborne, S.A., aunque mantiene la dirección del Grupo en Jerez, las inversiones se destinan a aquellos lugares donde poder reproducir el modelo productivo de los nuevos espacios vitivinícolas, siguiendo la dinámica de la globalización. Además, la gestión de las marcas también es, para este Grupo, un elemento prioritario de su estrategia empresarial. A través de estas trayectorias, por tanto, ambas han conseguido llegar a ser empresas globalizadas.<sup>95</sup>

Por otro lado, a partir de esta primera reflexión podemos deducir la segunda, que no es otra que el gran papel que tienen, dentro de las empresas analizadas, las marcas y su distribución.

Considerando, en un primer lugar, a las marcas, se ha podido observar como las cinco empresas objeto de análisis cuentan con un número amplio de ellas, las cuales ocupan un lugar importante dentro de las estrategias empresariales que siguen. Hoy en día, las empresas de éxito no crean solo productos, sino que a la vez se centran en crear una imagen propia de la empresa, a través de sus marcas. Con ellas, las empresas tratan

---

<sup>95</sup>Delgado Cabeza, Manuel. Transformaciones del poder económico en Andalucía. Reacomodo de las viejas oligarquías y los poderes transnacionales. En Aguilera, F., Naredo, J., 2009. *Economía, poder y megaproyectos*. Madrid; Economía & Naturaleza, pág. 153-162.

de mostrar su propia personalidad, sus sentimientos o, incluso, su estilo de vida. Así, en primer lugar, es fundamental encontrar un buen nombre y, a continuación, una imagen de la marca, a través de un logo para que, de esta forma, se pueda transmitir esa personalidad o sentimientos de la empresa.<sup>96</sup>

En armonía con lo expuesto, resulta interesante comentar una noticia publicada en 2009 a través del Diario online EuropaSur, que trata sobre la importancia de las marcas para las grandes empresas, en concreto, para el Grupo Osborne.

En ese año, Grupo Osborne, S.A. presentaba una nueva imagen corporativa, con el toro dentro de la marca y en una posición central, creando alegóricamente la imagen de un toro que mira al futuro, y que serviría para todos los productos de la compañía. El Director General de la empresa, destacaba que con esta nueva identidad, lo que se pretendía era “describir su auténtica realidad”. Además, con ese nuevo logo querían transmitir autenticidad, emoción y pasión, sensibilidad, calidad y prestigio, españolidad y, sobre todo, aumentar la personalidad de la empresa. Querían mantener el toro como un icono, como el elemento clave de la compañía, buscando un equilibrio entre tradición y modernidad, y, por otro lado, vinculando el toro con la marca, se quería crear sinergias entre ambos aspectos que, hasta entonces, habían ido en paralelo.<sup>97</sup>

En la noticia, se ve claramente la gran importancia que tienen las marcas para esta empresa en concreto y como, a través de la misma, quiere transmitir todos aquellos elementos que se han comentado, como la personalidad o sus sentimientos.

Por ello, se puede decir que las marcas para estas empresas son mucho más que un simple nombre, a través de ellas muestran su cultura y es un medio por el cual se crean sinergias entre las diversas marcas que poseen, constituyéndose, las mismas, en las bases de la propia estructura empresarial.

Hoy en día, muchos de los consumidores no se centran solo en el producto y la calidad del mismo, sino que prestan una gran atención a la marca en sí. Por ello, es fundamental que las empresas se centren en transmitir una buena imagen de marca, ya que solo el nombre, posee un gran valor para la empresa.

---

<sup>96</sup>Klein, Naomi, 1999. *NoLogo El poder de las marcas*. Barcelona, Paidós Ibérica, S.A. pág. 32-57.

<sup>97</sup>EuropaSur, 2015. *Osborne sitúa el toro en el centro de su nueva marca*. Disponible en: <http://www.europasur.es/articulo/economia/429185/osborne/situa/toro/centro/su/nueva/marca.html>. [Consulta: Miércoles, 3 de junio de 2015].

Por otro lado, las empresas analizadas se centran también en la distribución de sus marcas y productos. De este modo, se ha puesto de manifiesto, esa reestructuración de la cadena del sector agroalimentario, de la que se hablaba en el punto cuarto de este trabajo, donde se demostraba como la distribución había alcanzado en los últimos años un papel muy importante.

Por distribución del vino, se entiende las diversas formas en las que se hacen llegar las botellas de vino a los consumidores finales. En los últimos años, se han producido cambios en los canales de distribución utilizados por los mismos, que suponen una mayor caída de las ventas en la restauración y menor caída, e incluso una cierta recuperación, en el consumo en los hogares a través del canal de la alimentación. Además, se desarrollan otras nuevas formas de distribución del vino, basadas fundamentalmente en la venta directa entre proveedor y cliente final.

Con respecto a estos cambios de consumo, es importante destacar que hasta los años 2006-2007, la tendencia era una reducción de las comidas en casa, que daba lugar a una sociedad menos rural y más de servicios. Lo que suponía un incremento de las ventas en bares y restaurantes y, a su vez, una caída del consumo a través de los canales de la alimentación. No obstante, a partir del 2006-2007, las tendencias comienzan a cambiar, dándose las mayores caídas en aquellos canales de distribución que, anteriormente, eran los más solicitados, es decir, los canales de la restauración. Las principales razones de este cambio se deben, entre otras, a la entrada en vigor del carnet de conducir por puntos, en julio de 2006, las normas antitabaco, los precios en hostelería y, cómo no, la crisis económica:

**Consumo de vino en España**

	<b>Millones de €</b>	<b>% sobre el total del consumo</b>
Hogares (dic-10)	1.060,44	47,2
Extracomerciales (jun-10)	1.184,18	52,8
<b>Total</b>	<b>2.244,62</b>	<b>100</b>
Hogares (dic-09)	1.108,83	46,2
Extracomerciales (jun-09)	1.290,77	53,8
<b>Total</b>	<b>2.399,60</b>	<b>100</b>
<b>Variación en puntos porcentuales</b>		
Hogares	-4,4	1,03
Extracomerciales	-8,3	-1,03
<b>Total</b>	<b>-6,5</b>	<b>0</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Del Rey, Rafael. 2011, La distribución del vino en España.

En la tabla anterior, podemos observar de una forma más clara, como se han producido estos cambios en las tendencias de consumo entre los años 2009 y 2010.

Se detecta, como en el 2010 el consumo de vino fuera del hogar se reduce en un -1,03%, mientras que el consumo en el hogar aumenta. Por ello, a partir de esos datos, se puede deducir que las nuevas tendencias son quedarse más en casa y seguir bebiendo vino, aunque en menor cantidad que en años anteriores.

Debido a estos cambios en el consumo, las empresas se plantean nuevas formas para poder hacer llegar sus productos a los consumidores. Así, además de las ventas a través de los canales de distribución tradicionales de alimentación y hostelería, encontramos otros métodos, como la venta directa al consumidor, la venta en vinotecas, las ventas por Internet (donde, por ejemplo, todas las empresas analizadas cuentan con una página web para realizar pedidos y adquirir sus productos), empresas de catering o clubs de vinos (como el caso, por ejemplo, de Bodegas Hidalgo-La Gitana, donde veíamos como en el año 2005, tenía como proyecto la creación de un club de vinos).

Por tanto, se puede decir que la distribución adquiere hoy en día un papel fundamental para poder llegar a los clientes. Las empresas analizadas, no quieren dejar de lado este aspecto, y se dedican a los nuevos métodos de distribución, tales como la

venta directa en las bodegas, las ventas en Internet y otros métodos de distribución propia.<sup>98</sup>

La última reflexión, hace referencia a las ventas y, como las mismas se han visto afectadas por la crisis económica. A consecuencia de ello, las empresas han tenido que modificar sus estrategias en algunos casos, así como vender algunas de sus participaciones para poder subsistir en los mercados y poder seguir compitiendo en el sector.

Como se puede observar en los cuadros siguientes, elaborados a partir de los datos de Alimarket, prácticamente todas las empresas sufren una caída de las ventas en el año 2008, siendo la de las Bodegas Hidalgo-La Gitana, S.A., la más pronunciada de todas. A partir de este año, las ventas continúan bajando, produciéndose un pequeño incremento de las mismas en el año 2010 (a excepción del caso de Bodegas Hidalgo-La Gitana, S.A., que a partir del 2008 solo sufre caída en sus ventas), pero volviendo a producirse una caída de todas, menos de González Byass, S.A. y Alvear, S.A., en el 2011:

<b>2005</b>	<b>EMPRESAS ANDALUZAS DEL SECTOR</b>	<b>VENTAS NETAS 04 (M de €)</b>	<b>VENTAS NETAS 05 (M de €)</b>	<b>% 05/04</b>
1	GRUPO OSBORNE, S.A.	294,00	313,00	6,5
2	GONZALEZ VIAS BYASS, S.A.	133,56	146,70	9,8
3	BODEGAS BARBADILLO, S.L.	23,74	26,32	10,8
4	BODEGAS HIDALGO-LA GITANA, S.A.	10,50	11,00	4,8
5	ALVEAR, S.A.	9,30	10,00	7,5

<b>2006</b>	<b>EMPRESAS ANDALUZAS DEL SECTOR</b>	<b>VENTAS NETAS 05 (M de €)</b>	<b>VENTAS NETAS 06 (M de €)</b>	<b>% 06/05</b>
1	GRUPO OSBORNE, S.A.	313,00	283,00	-9,6
2	GONZALEZ VIAS BYASS, S.A.	146,70	139,20	-5,1
3	BODEGAS BARBADILLO, S.L.	26,32	28,00	6,4
4	BODEGAS HIDALGO-LA GITANA, S.A.	9,07	9,00	-0,8
5	ALVEAR, S.A.	7,84	8,00	2,0

<sup>98</sup>Del Rey, Rafael. 2011, *La distribución del vino en España*. Archivo pdf. Disponible en:

[http://www.mercasa.es/files/multimedios/1323972134\\_pag\\_060-069\\_Rey.pdf](http://www.mercasa.es/files/multimedios/1323972134_pag_060-069_Rey.pdf).

<b>2007</b>	<b>EMPRESAS ANDALUZAS DEL SECTOR</b>	<b>VENTAS NETAS 06 (M de €)</b>	<b>VENTAS NETAS 07 (M de €)</b>	<b>% 07/06</b>
1	GRUPO OSBORNE, S.A.	274,84	280,00	1,9
2	GONZALEZ VIAS BYASS, S.A.	139,20	141,51	1,7
3	BODEGAS BARBADILLO, S.L.	26,10	31,88	22,1
4	BODEGAS HIDALGO-LA GITANA, S.A.	10,99	10,64	-3,2
5	ALVEAR, S.A.	9,04	9,00	-0,5

<b>2008</b>	<b>EMPRESAS ANDALUZAS DEL SECTOR</b>	<b>VENTAS NETAS 07 (M de €)</b>	<b>VENTAS NETAS 08 (M de €)</b>	<b>% 08/07</b>
1	GRUPO OSBORNE, S.A.	280,00	270,00	-3,6
2	GONZALEZ VIAS BYASS, S.A.	137,74	132,10	-4,1
3	BODEGAS BARBADILLO, S.L.	45,23	42,24	-6,6
4	ALVEAR, S.A.	8,52	9,20	8,0
5	BODEGAS HIDALGO-LA GITANA, S.A.	10,64	7,80	-26,7

<b>2009</b>	<b>EMPRESAS ANDALUZAS DEL SECTOR</b>	<b>VENTAS NETAS 08 (M de €)</b>	<b>VENTAS NETAS 09 (M de €)</b>	<b>% 09/08</b>
1	GRUPO OSBORNE, S.A.	270,00	247,00	-8,5
2	GONZALEZ VIAS BYASS, S.A.	132,10	120,00	-9,2
3	BODEGAS BARBADILLO, S.L.	42,24	37,29	-11,7
4	ALVEAR, S.A.	9,20	9,00	-2,2
5	BODEGAS HIDALGO-LA GITANA, S.A.	7,80	6,00	-23,1

<b>2010</b>	<b>EMPRESAS ANDALUZAS DEL SECTOR</b>	<b>VENTAS NETAS 09 (M de €)</b>	<b>VENTAS NETAS 10 (M de €)</b>	<b>% 10/09</b>
1	GRUPO OSBORNE, S.A.	247,00	248,00	0,4
2	GONZALEZ VIAS BYASS, S.A.	115,64	155,58	34,5
3	BODEGAS BARBADILLO, S.L.	37,29	38,10	2,2
4	ALVEAR, S.A.	7,74	8,09	4,6
5	BODEGAS HIDALGO-LA GITANA, S.A.	5,91	5,00	-15,5

<b>2011</b>	<b>EMPRESAS ANDALUZAS DEL SECTOR</b>	<b>VENTAS NETAS 10 (M de €)</b>	<b>VENTAS NETAS 11 (M de €)</b>	<b>% 11/10</b>
1	GRUPO OSBORNE, S.A.	248,00	207,00	-16,5
2	GONZALEZ VIAS BYASS, S.A.	113,70	159,41	40,2
3	BODEGAS BARBADILLO, S.L.	23,17	22,80	-1,6
4	ALVEAR, S.A.	8,60	8,90	3,5
5	BODEGAS HIDALGO-LA GITANA, S.A.	5,60	5,00	-10,7



## 7. CONCLUSIONES

Llegados a este punto, tras haber expuesto una visión sobre la globalización del sector agroalimentario, tanto a nivel mundial como a otro más concreto, el Andaluz, y habernos centrado en un sector en particular, el de los vinos, cabe indicar las principales conclusiones que se extraen de este Trabajo de Fin de Grado:

- La globalización del sector agroalimentario, ha permitido que las empresas lleven a cabo sus actividades en cualquier parte del mundo, aprovechando las ventajas que pueden existir en los distintos países. No obstante, quienes realmente han podido beneficiarse de estos cambios, han sido las grandes multinacionales, quedando las empresas locales en una posición de desventaja, y disminuyendo sus posibilidades de sobrevivir, con el paso de los años, en este mundo globalizado.
- Otra consecuencia de la globalización, ha sido el desarrollo de las nuevas tecnologías y el avance de una nueva industria basada en la bioeconomía. No obstante, si no se realiza un correcto uso de la misma, el resultado será la continua degradación del planeta y de los territorios de los pequeños agricultores. Son las grandes corporaciones, las que impulsan este salto hacia la economía verde, cegados por las ganancias que podrán obtener en el futuro, sin considerar otros aspectos de especial atención como son, el propio planeta y las personas menos favorecidas por estos cambios.
- Como reflexión sobre este asunto, me gustaría tener en cuenta una frase del fundador de las Open Society Foundations<sup>99</sup>, George Soros en junio de 2009: *Estoy convencido que la tierra agrícola va a ser una de las mejores inversiones de nuestros tiempos. Eventualmente, por supuesto, los precios de los alimentos serán lo suficientemente altos como para que el mercado se inunde con la producción en nuevas tierras o con nuevas tecnologías, o con ambas, y este*

---

<sup>99</sup>Las Open Society Foundations trabajan para construir sociedades más tolerantes cuyos gobiernos sean responsables y estén abiertos a la participación de todas las personas. Se centran en la protección y mejora de las condiciones de vida de aquellas personas que se encuentran en comunidades marginadas. Buscan fortalecer el Estado de Derecho, respetando los derechos humanos, las minorías y la diversidad de opiniones y para ello ponen en práctica iniciativas para promover la justicia, la educación, la salud pública y la libertad de expresión.

*gran mercado se acabe. Pero eso está aún muy lejos.* Lo cual nos hace reflexionar sobre este proceso de globalización. Es cierto, que es fundamental ir evolucionando y obteniendo mejoras, tales como las nuevas tecnologías, las nuevas comunicaciones o la eliminación de barreras entre países. No obstante, no podemos dejar a un lado otros aspectos fundamentales, como son los sociales o medioambientales. Pues, si solo nos centramos en los aspectos económicos, puede que olvidemos que la razón prioritaria de estos cambios es la mejora de la sociedad y del planeta.

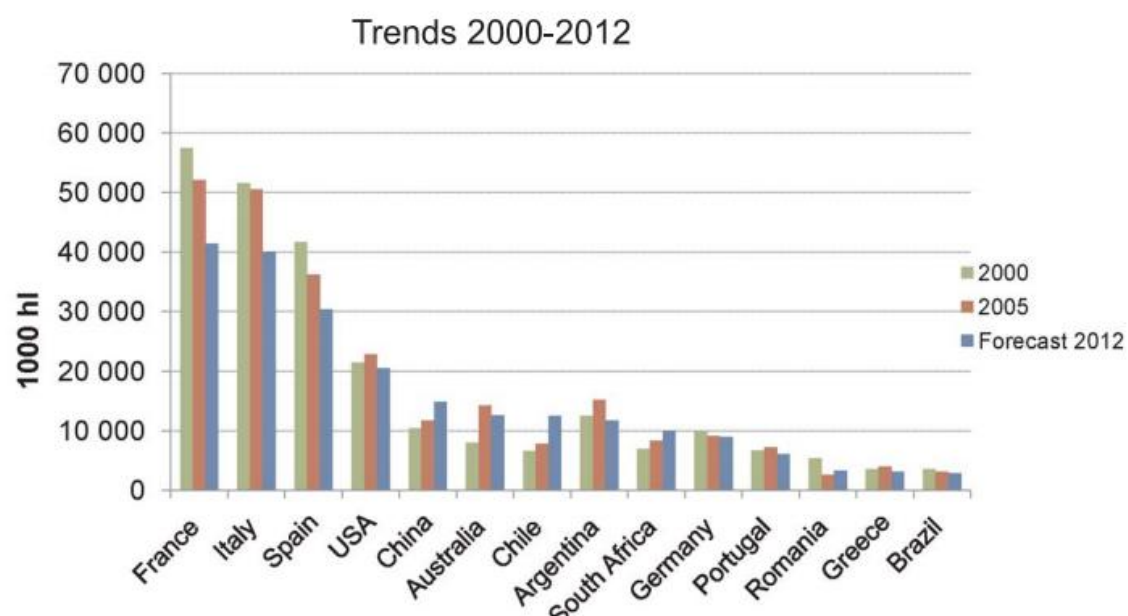
- Centrándonos en el sector vitivinícola, las agresivas estrategias de los países emergentes en la producción de vinos, los nuevos comportamientos de la distribución, los cambios en el consumo y las nuevas estrategias de las grandes firmas productoras de bebidas alcohólicas, ahora interesadas también en el sector de los vinos, están dando lugar a una nueva situación en los mercados mundiales, caracterizada por los cambios en la posición de los países productores tradicionales y la necesaria adaptación, por tanto, de éstos a las nuevas estrategias en el mercado, para poder seguir manteniendo sus posiciones competitivas.<sup>100</sup>
- Por último, con respecto Andalucía, cabe destacar que se trata de una economía prácticamente extractiva, donde la distribución ha alcanzado, hoy en día, un papel muy importante, adquiriendo las empresas distribuidoras un gran poder de negociación, y lo que ha provocado, de nuevo, perjuicios para las zonas más rurales y empresas locales. Además, esta importancia de la distribución y también de las marcas, se ha visto reflejado en el análisis de las cinco empresas andaluzas, dejando ver el importante papel que juega el sector del vino en la economía de esta comunidad.

---

<sup>100</sup>Langreo Navarro, Alicia. 2002, *Los mercados de vinos y las estrategias de las bodegas españolas*, pág. 36. Archivo pdf. Disponible en: [http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf\\_DYC/DYC\\_2002\\_65\\_36\\_45.pdf](http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_2002_65_36_45.pdf).

## 8. ANEXO

## Major wine producers



mhl	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	Change in % 2000-2012
France	57 541	53 389	50 353	46 360	57 386	52 105	52 127	45 672	42 654	46 269	44 322	50 757	41 422	-28%
Italy	51 620	49 865	42 507	41 807	49 935	50 566	52 036	45 981	46 970	47 314	48 525	42 772	40 060	-22%
Spain	41 692	30 500	33 478	41 843	42 988	36 158	38 273	36 408	35 913	36 093	35 353	33 397	30 392	-27%
USA	21 500	19 200	20 300	19 500	20 109	22 888	19 440	19 870	19 340	21 965	20 887	19 187	20 510	-5%
China	10 500	10 800	11 200	11 600	11 700	11 800	11 900	12 500	12 600	12 800	13 000	13 200	14 880	42%
Australia	8 064	10 731	12 168	10 835	14 679	14 301	14 263	9 620	12 448	11 784	11 420	11 180	12 660	57%
Chile	6 674	5 452	5 623	6 682	6 301	7 885	8 448	8 227	8 683	10 093	8 844	10 464	12 554	88%
Argentina	12 537	15 835	12 695	13 225	15 464	15 222	15 396	15 046	14 676	12 135	16 250	15 473	11 778	-6%
South Africa	6 949	6 471	7 189	8 853	9 279	8 406	9 398	9 783	10 165	9 986	9 327	9 324	10 037	44%
Germany	9 852	8 891	9 885	8 191	10 007	9 153	8 916	10 261	9 991	9 228	6 906	9 132	9 012	-9%
Portugal	6 710	7 789	6 677	7 340	7 481	7 266	7 542	6 074	5 689	5 868	7 133	5 610	6 141	-8%
Romania	5 456	5 090	5 461	5 555	6 166	2 602	5 014	5 289	5 159	6 703	3 287	4 058	3 311	-39%
Greece	3 558	3 477	3 085	3 799	4 248	4 027	3 938	3 511	3 869	3 366	2 950	2 750	3 150	-11%
Brazil	3 638	2 968	3 212	2 620	3 925	3 199	2 372	3 502	3 683	2 720	2 459	3 394	2 917	-20%
World Total	280 000	266 000	257 000	264 000	296 000	278 000	283 000	268 000	269 000	272 000	264 000	267 000	252 000	-10%

Fuente: International Organisation of Vine and Wine (OIV)<sup>101</sup>

<sup>101</sup>Datos expresados en miles de hectolitros y siendo los del 2012 los previstos para ese año.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, F., Naredo, J. 2009, *Economía, poder y megaproyectos*. Madrid; Economía & Naturaleza.

ALVEAR. 2015, *Familia Alvear*. Disponible en:

<http://www.alvear.es/index.php/es/alvear-bodega>. [Consulta: Martes, 19 de mayo de 2015].

BARBADILLO CO tu Compañía. 2015, *Empresas*. Disponible en:

<http://barbadillo.com/empresas/barbadillo>. [Consulta: Martes, 19 de mayo de 2015].

Barbadillo, Manuel. 2014, *Diversificación y portafolio. Respuesta al consumidor. Impronta de la marca. Tradición vs modernidad*.

Barco, Emilio, et. al. 2007, *Estrategias de diferenciación versus estrategias de tamaño. El caso de la DOCa Rioja*. Archivo pdf. Disponible en:

[http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf\\_REEAP/r215\\_216\\_13\\_45.pdf](http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_REEAP/r215_216_13_45.pdf)

Barco Royo, E.; Navarro Pérez, M. s.f. *Factores de cambio en el mercado internacional del vino en un escenario de crisis*. Archivo pdf. Disponible en:

<http://xivrem.ujaen.es/wp-content/uploads/2012/05/29-R-041M111.pdf>.

BODEGAS HIDALGO LA GITANA. 2015, *Sobre nosotros*. Disponible en:

<http://www.lagitana.es/es/content/4-sobre-nosotros> [Consulta: Martes, 19 de mayo de 2015].

Definicion.de. 2008-2015, *Comercio internacional*. Disponible en:

<http://definicion.de/comercio-internacional/> [Consulta: viernes, 27 de febrero de 2015]

Delgado Cabeza, Manuel. 2002, *Andalucía en la otra cara de la globalización*. Sevilla; Mergablum.

Delgado Cabeza, Manuel. 2010, *El sistema agroalimentario globalizado: imperios alimentarios y degradación social y ecológica*.

Delgado Cabeza, M. et. al. 2014, *Andalucía en la división territorial del trabajo dentro de la economía española. Una aproximación a la luz de su metabolismo socioeconómico. 1996-2010. Revista de estudios regionales, (Nº 100, I.S.S.N.: 0213-7585)*.

Delgado Cabeza, Manuel. s.f. *La globalización. ¿Nuevo orden o crisis del viejo?*

Del Rey, Rafael. 2011, *La distribución del vino en España*. Archivo pdf. Disponible en: [http://www.mercasa.es/files/multimedios/1323972134\\_pag\\_060-069\\_Rey.pdf](http://www.mercasa.es/files/multimedios/1323972134_pag_060-069_Rey.pdf).

Diccionario del vino. 2015. Disponible en:

<http://www.diccionariodelvino.com/index.php/abocado/> [Consulta: Viernes, 19 de junio de 2015].

ETC group. 2010, *Los nuevos amos de la biomasa. Biología sintética y el próximo asalto a la biodiversidad*. Archivo pdf. Disponible en:

[http://www.etcgroup.org/sites/www.etcgroup.org/files/biomasters\\_ESP\\_4WEB7jun11\\_0.pdf](http://www.etcgroup.org/sites/www.etcgroup.org/files/biomasters_ESP_4WEB7jun11_0.pdf).

Eumed.net Enciclopedia virtual, s.f. *Notas sobre globalización*. Disponible en:

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/389/EMPRESAS%20TRANSNACIONALES%20Y%20GLOBALIZACION.htm>. [Consulta: jueves, 23 de abril de 2015].

EuropaSur, 2015. *Osborne sitúa el toro en el centro de su nueva marca*. Disponible en:

<http://www.europasur.es/article/economia/429185/osborne/situa/toro/centro/su/nueva/marca.html>. [Consulta: Miércoles, 3 de junio de 2015].

Fernández Portela, Julio. 2013, *La evolución reciente del sector vitivinícola internacional*. *GeoGraphos*. Archivo pdf. Disponible en: <http://web.ua.es/es/revista-geographos-giecryal/documentos/julio-fernandez.pdf?noCache=1360792008240>.

González Byass Desde 1835 Familia de Vino. *Historia y Familia*. Disponible en:

<http://www.gonzalezbyass.com/familia-del-vino/> [Consulta: Sábado, 23 de mayo de 2015].

GRAIN. 2009, *Los nuevos dueños de la tierra. Inversionistas corporativos encabezan la carrera por controlar tierras agrícolas en el extranjero*.

Grupo AREA. 1999, *Globalización e Industria Agroalimentaria en Andalucía*. Sevilla; Mergablum.

Grupo del Banco Mundial. 2015, *Inversión extranjera directa, entrada neta de capital (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)*. Disponible en:

<http://datos.bancomundial.org/indicador/BX.KLT.DINV.CD.WD>.

Iglesias Rodríguez, Juan J. 1995, *Historia y cultura del vino en Andalucía*. Sevilla; Juan José Iglesias Rodríguez (ed.).

- International Food Policy Research Institute (IFPRI). 2008, *Los pobres y la globalización de los alimentos y la agricultura*. Archivo pdf. Disponible en: <http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/ib52sp.pdf>.
- International Organisation of Vine and Wine (OIV). 2013, *Statistical report on world vitiviniculture*. Archivo pdf. Disponible en: <http://www.oiv.int/oiv/info/esstatsro?lang=es>.
- Klein, Naomi. 1999, *NoLogo El poder de las marcas*. Barcelona, Paidós Ibérica, S.A.
- Langreo Navarro, Alicia. 2002, *Los mercados de vinos y las estrategias de las bodegas españolas*. Archivo pdf. Disponible en: [http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf\\_DYC/DYC\\_2002\\_65\\_36\\_45.pdf](http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_2002_65_36_45.pdf).
- Langreo Navarro, Alicia. 2006, *El grupo de empresas líder del sistema agroalimentario español*. Archivo pdf. Disponible en: [http://www.mercasa.es/files/multimedios/1290705401\\_DYC\\_2006\\_85\\_5\\_22.pdf](http://www.mercasa.es/files/multimedios/1290705401_DYC_2006_85_5_22.pdf).
- Martínez Carrión, José M.; Medina Albaladejo, Francisco J., 2012. *La competitividad internacional de la industria vinícola española durante la globalización del vino*. Disponible en: <http://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/viewFile/268437/355991>.
- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. 2015, *Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas*. Disponible en: <http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/calidad-agroalimentaria/calidad-diferenciada/dop/> [Consulta: Martes, 10 de marzo de 2015].
- Navas, Elisa. 2014, González Byass refuerza su estrategia en el mercado exterior. *ABCandalucía.es*. Disponible en: <http://sevilla.abc.es/cordoba/20140330/sevp-gonzalez-byass-refuerza-estrategia-20140330.html>. [Consulta: Jueves, 25 de junio de 2015].
- Noticias España. 2005, *La Gitana aspira a ser la Manzanilla líder en España en menos de dos años*. Disponible en: [http://rt000k7b.eresmas.net/catavino/noticias/2005/02/lagitana\\_20050208.htm](http://rt000k7b.eresmas.net/catavino/noticias/2005/02/lagitana_20050208.htm). [Consulta: Jueves, 25 de junio].
- OSBORNE desde 1772. *La compañía*. Disponible en: <http://www.osborne.es/sobre-nosotros/> [Consulta: Sábado, 23 de mayo de 2015].
- PNUMA. 2011, *Hacia una economía verde: Guía para el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza - Síntesis para los encargados de la formulación de*

*políticas*. Archivo pdf. Disponible en:

[http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/GER\\_synthesis\\_sp.pdf](http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/GER_synthesis_sp.pdf).

PREM. 2000, *Grupo de políticas económicas y Grupo de economía para el desarrollo*.

Disponible en: <http://www.bancomundial.org/temas/globalizacion/cuestiones.htm>.

[Consulta: Viernes, 27 de febrero de 2015].

Prodetur. 2009, *Innovación, calidad y empleo en el sector agroalimentario andaluz*.

Archivo pdf. Disponible en:

<http://www.prodetur.es/prodetur/AlfrescoFileTransferServlet?action=download&ref=a2829b49-e297-4794-b145-8b3ae1a862f6>.

Rodero, Milagros. et. al. 2006. *Alimarket 2006. Informe anual de bebidas*. Madrid.

Publicaciones Alimarket S.A.

Rodero, Milagros. et. al. 2007. *Alimarket 2007. Informe anual de bebidas*. Madrid.

Publicaciones Alimarket S.A.

Rodero, Milagros. et. al. 2008. *Alimarket 2008. Informe anual de bebidas*. Madrid.

Publicaciones Alimarket S.A.

Rodero, Milagros. et. al. 2009. *Alimarket 2009. Informe anual de bebidas*. Madrid.

Publicaciones Alimarket S.A.

Rodero, Milagros. et. al. 2010. *Alimarket 2010. Informe anual de bebidas*. Madrid.

Publicaciones Alimarket S.A.

Rodero, Milagros. et. al. 2011. *Alimarket 2011. Informe anual de bebidas*. Madrid.

Publicaciones Alimarket S.A.

Rodero, Milagros. et. al. 2012. *Alimarket 2012. Informe anual de bebidas*. Madrid.

Publicaciones Alimarket S.A.

Roldán Santos, L. et. al. 2009, *Comercio exterior de vinos andaluces de calidad*

*evolución y perspectivas*. Archivo pdf. Disponible en:

[http://www.revistasice.com/cache/pdf/BICE\\_2978\\_39\\_\\_E3773535CFC7DF44B5E451910B22AA5D.pdf](http://www.revistasice.com/cache/pdf/BICE_2978_39__E3773535CFC7DF44B5E451910B22AA5D.pdf).

Soler Montiel, Marta. 2004, *La vitivinicultura del marco del Jerez en la globalización*

*1980-2004*; director Delgado Cabeza, Manuel. Tesis Doctoral, Universidad de Sevilla.