

# **Los procesos comerciales en las bodegas cooperativas: el caso de Extremadura**

**Mesías, F.; Pulido, F. y Rodríguez de Ledesma, A.**  
**Servicio de Producción Agraria - Junta de Extremadura**  
**Plaza de la Soledad, 5 BADAJOZ - 06001**

## **Resumen**

En este trabajo se analizan los resultados de la encuestación realizada a 18 de las 22 bodegas cooperativas de Extremadura, dentro de una investigación que estudia la comercialización del vino en Extremadura. La encuesta se ha enfocado hacia la comercialización y las políticas comerciales de las empresas, incluyéndose además otro apartado sobre las características tecnológicas, como forma de evaluar el nivel de desarrollo tecnológico y su relación con el comportamiento comercial.

Los datos obtenidos han permitido estudiar la evolución de los distintos tipos de productos elaborados y los formatos de venta utilizados. Asimismo, se ha recabado información sobre las figuras comerciales, los mercados nacionales y exteriores, y las distintas políticas comerciales seguidas por las cooperativas: marcas, publicidad, promoción, etc. Esta investigación mejora el conocimiento sobre la comercialización en el sector cooperativo vinícola extremeño, mostrando sus potencialidades, así como sus actuales estrangulamientos.

## **Introducción.**

La producción de vino es una de las actividades agroalimentarias en las que la asociación cooperativa tiene más importancia. Baste para ello indicar que de la producción media española de vino, un 60-65% proviene de cooperativas, porcentaje que ha experimentado un fuerte ascenso en los últimos 20 años.

Las bodegas cooperativas adolecen en su mayoría, no obstante, de un escaso desarrollo comercial si se comparan con el resto de empresas que trabajan dentro del sector. Así, las cooperativas suelen ser las proveedoras de vino a granel para las grandes embotelladoras y distribuidoras, tanto nacionales como internacionales, que son las que realmente hacen llegar el producto al mercado, reduciéndose notablemente la parte de valor añadido percibida por los agricultores.

Esta situación es especialmente preocupante en Extremadura, región de gran potencial productivo, pero donde el sector vinícola, en general, ha desarrollado poco sus estructuras comerciales. Menos aún el sector cooperativo, a pesar de su buen nivel tecnológico y de la

idoneidad de sus instalaciones, que permiten hacer uso de economías de escala.

## Metodología.

Los datos que se reflejan en esta comunicación proceden de la encuesta realizada en 1995 a industrias vinícolas de Extremadura. Esta encuesta se estructuró en 3 bloques diferenciados: i) características tecnológicas de las empresas; ii) comercialización, mercados y figuras comerciales; iii) políticas comerciales

La población a encuestar se centró en las empresas extremeñas que, o bien elaboraban directamente el vino, o al menos añadían algún tipo de utilidad al producto, generalmente utilidades de tiempo (almacenistas) y de forma (embotelladores).

La encuestación se realizó en el período enero-julio de 1995 mediante visitas personales a las industrias vinícolas incluidas en una muestra aleatoria estratificada según la proporción de bodegas localizadas en cada una de las comarcas vitícolas extremeñas. No obstante, se sesgó intencionadamente la muestra al objeto de conseguir encuestar al mayor número posible de cooperativas, dado su importante peso en el sector. Se encuestó a 18 de las 22 cooperativas existentes, lo que supone casi la realización de un censo.

Se han obtenido 98 encuestas válidas, con un error del 8,35% para proporciones medias y un intervalo de confianza del 95,5%. Las industrias encuestadas representan el 63% de la producción extremeña de vino en el periodo estudiado, que abarca las campañas 1992/93, 1993/94 y 1994/95.

El cuadro 1 muestra la distribución de las industrias encuestadas según la forma jurídica y los estratos de tamaño, en el que puede apreciarse la representación de las cooperativas en el total de bodegas entrevistadas.

**Cuadro 1.- Distribución porcentual de las industrias vinícolas extremeñas encuestadas según estratos de tamaño y forma jurídica (1995).**

| Forma Jurídica    | Estratos de Tamaño |               |                |                 |            | TOTAL |
|-------------------|--------------------|---------------|----------------|-----------------|------------|-------|
|                   | <5000 hl           | 5000-20000 hl | 20000-50000 hl | 50000-100000 hl | >100000 hl |       |
| Bodega Familiar   | 32,10              | 15,53         | 3,40           | 0,00            | 0,00       | 51,03 |
| Cooperativa       | 0,00               | 0,00          | 8,08           | 4,11            | 6,18       | 18,37 |
| Sociedad Anónima  | 1,01               | 2,04          | 3,04           | 2,07            | 0,00       | 8,16  |
| S.A.T.            | 0,00               | 4,08          | 3,06           | 0,00            | 0,00       | 7,14  |
| Sociedad Limitada | 4,06               | 1,03          | 2,05           | 0,00            | 0,00       | 7,14  |
| Comunidad Bienes  | 5,10               | 0,00          | 3,06           | 0,00            | 0,00       | 8,16  |
| TOTAL             | 42,27              | 22,68         | 22,69          | 6,18            | 6,18       | 100   |

## Resultados.

Se describen en primer lugar las características tecnológicas de las empresas cooperativas extremeñas, para posteriormente pasar a los aspectos relacionados con la comercialización.

## **1.- Estructura productiva.**

### **A) Tipos de depósitos.**

Las cooperativas suponen el 62,11% de la capacidad de almacenamiento de la muestra encuestada. Esta capacidad se distribuye, fundamentalmente, entre depósitos de chapa (72,1%), acero inoxidable (18,4%) y hormigón (7%). Los materiales utilizados en las cooperativas muestran, con relación a los del conjunto de las bodegas extremeñas, una mayor proporción de depósitos metálicos (90,5% frente a 75,6%), con una disminución proporcional en los depósitos de hormigón y cemento.

### **B) Prensado.**

En las cooperativas, el sistema de prensado empleado es la prensa continua con separación de calidades, en el 97,4% de los casos, y las prensas discontinuas de platos y neumáticas en el restante 2,6%. En el conjunto del sector, los sistemas continuos con separación de calidades son los más utilizados (56,34%), seguidos por las prensas de platos horizontales y neumáticas (12,68%) y por los sistemas continuos sin separación de calidades, con el 12,62%.

### **C) Desfangado.**

Con relación a la realización del desfangado, hay que indicar que un 83,3% de las cooperativas desfangan, cifra realmente importante si la comparamos con el 53,7% de las bodegas extremeñas. El desfangado realizado es el estático, de manera similar al resto de las bodegas.

### **D) Sistemas de frío.**

El 76,51% de las empresas cooperativas disponen de equipo de frío, porcentaje muy elevado en comparación con el conjunto de las empresas vinícolas, en las que el 38,64% disponen de equipo de frío. Con relación a la capacidad instalada, el 29,43% tienen capacidades instaladas superiores a 0,050 frigorías/litro y el 41,2% tienen capacidades entre 0,025-0,050 frigorías/litro. Estos ratios son bastante similares a los medios de las bodegas extremeñas, lo que indica un aprovechamiento muy bajo de las economías de escala.

Estas capacidades instaladas resultan más reducidas que lo recomendable dadas las características de las vendimias en Extremadura, en las que la práctica habitual en la mayoría de las bodegas es vinificar con fermentación controlada tan sólo una parte de su elaboración, produciendo el resto con fermentación tradicional.

### **E) Grado de utilización de las instalaciones.**

Partiendo de la capacidad de almacenamiento de las cooperativas y de su elaboración de vino en los años estudiados, se ha elaborado un ratio elaboración/capacidad para cada industria y año, como forma de determinar el grado de utilización o sobredimensionamiento de las bodegas.

Los ratios medios de utilización para cada una de las campañas han sido: 54% en la

campaña 1992/93; 51% en la campaña 1993/94; y 40% para la campaña 1994/95, que están en consonancia con los descensos de producción registrados en dichas cosechas. Para las cooperativas, los ratios respectivos han sido el 64%, el 56% y el 48%, respectivamente.

El 72,22% de las cooperativas tiene ratios de utilización superiores al 50%, cifra significativa comparada con el 68% de las empresas vinícolas de la región que tienen ratios de utilización inferiores al 50%, lo que provoca que el 41% de la capacidad total instalada esté infrautilizada, con los consiguientes efectos sobre la rentabilidad del conjunto de las instalaciones de la bodega.

## **2.- Estructura comercial.**

La producción de las bodegas cooperativas encuestadas fue de 1.010.632 hl en 1992/93, de 868.999 hl en 1993/94 y de 700.085 hl en 1994/95, lo que supone respectivamente, el 49,6%, el 50,3% y el 63,2% de la producción regional en las mencionadas campañas. Considerando las entregas a destilación, el vino efectivamente comercializado por dichas bodegas durante las mismas campañas fue de 525.459 hl, 671.317 hl y 681.275 hl, lo que muestra la extraordinaria importancia de estas medidas de regulación del mercado en las ventas de las bodegas cooperativas.

En el cuadro 2 aparecen los tipos de productos elaborados, con su evolución para las tres campañas estudiadas. Puede apreciarse el lento ascenso del vino tinto, así como el abrumador predominio del vino blanco, en consonancia con la producción regional.

**Cuadro 2.- Evolución en % de los tipos de vino durante las campañas estudiadas.**

|                 | Blanco | Tinto | Rosado | Otros |
|-----------------|--------|-------|--------|-------|
| Campaña 1992/93 | 93,43  | 2     | 0,45   | 4,12  |
| Campaña 1993/94 | 95,28  | 3,06  | 0,45   | 1,21  |
| Campaña 1994/95 | 95,50  | 4,01  | 0,49   | 0     |

En el apartado "otros" se incluyen fundamentalmente las ventas de mosto apagado para concentrar. Se aprecia el leve incremento de los vinos tintos, aunque el peso del vino blanco permanece prácticamente inalterable.

Considerando una producción media comercializada para las tres campañas de 626.018 hl, las ventas se han realizado según los formatos que aparecen en el cuadro 3, con diferenciación entre ventas a granel (mercado nacional y exportación), ventas en garrafas, ventas de embotellado en 100 cl y ventas de embotellado en 75 cl (nacional y exportación).

Las ventas de vino en garrafas y en botella de 100 cl se realizan exclusivamente en el mercado nacional, tanto para las cooperativas como para el resto de bodegas.

**Cuadro 3.- Distribución comparativa de los formatos de venta y destinos para las bodegas y cooperativas extremeñas (media de las campañas 1992/93, 1993/94 y 1994/95).**

| Formato y destino de venta                     | Bodegas<br>Extremeñas (%) | Cooperativas<br>(%) | % Cooperativas/total |
|--|---------------------------|---------------------|----------------------|
| Graneles en el mercado nacional                | 46                        | 44                  | 61                   |
| Graneles en el mercado exterior                | 42,7                      | 52,3                | 78,1                 |
| Vino embotellado en garrafas                   | 3,6                       | 1,6                 | 28,8                 |
| Vino embotellado en 100 cl.                    | 2,6                       | 0,1                 | 0,1                  |
| Vino embotellado en 75 cl. destino nacional    | 4,5                       | 1,8                 | 19,5                 |
| Vino embotellado en 75 cl. destino exportación | 0,6                       | 0                   | 0                    |

Los principales rasgos comparativos son el mayor porcentaje de ventas a granel en el exterior para las cooperativas y el menor porcentaje de ventas de vino tanto envasado como embotellado (11,3% para el conjunto de bodegas y 3,5% para las cooperativas). Así, a pesar del enorme peso específico de las cooperativas en la producción regional, los volúmenes de vino en garrafas y embotellado tan sólo suponen el 28,8% y el 19,6% de los respectivos totales regionales.

La variación de las ventas de vino embotellado por las cooperativas, por tipos de vino se muestra en el cuadro 4.

**Cuadro 4.- Variación (en %) de las ventas de vino embotellado por tipo de vino.**

|                 | Blanco | Tinto | Rosado | Otros |
|-----------------|--------|-------|--------|-------|
| Campaña 1992/93 | 41,6   | 57,9  | 0,4    | 0,1   |
| Campaña 1993/94 | 31,4   | 68,5  | 0      | 0,1   |
| Campaña 1994/95 | 32,1   | 67,8  | 0      | 0,1   |

Es destacable la alteración que se da entre la producción y la comercialización de vino embotellado, en la que predominan, con gran ventaja, los vinos tintos sobre los blancos. En todos los casos se trata de vinos tintos jóvenes, ya que ninguna de las cooperativas extremeñas dispone de instalaciones de crianza. El apartado "otros" recoge unas pequeñas partidas de vinos licorosos elaboradas por una cooperativa.

Con relación a los destinos y para el vino a granel, en el mercado nacional la principal

provincia de destino es Badajoz, con el 60,6% de las ventas totales de graneles nacionales. Extremadura en su conjunto es destino del 62,3% de los graneles.

Esta concentración regional de las ventas de graneles, junto con el hecho de que los almacenistas suponen prácticamente el 48% de las ventas de graneles en el mercado nacional, muestra claramente que las cooperativas, en una gran parte, no consiguen llegar a las industrias destinatarias finales de sus vinos, con la pérdida de ingresos que ello conlleva. Otras zonas de importancia para los destinos del vino a granel extremeño son Cataluña (6,3%), La Rioja (5,5%), Valencia (5,5%), País Vasco (4,2%) y Galicia (4,1%).

Las ventas de graneles al mercado exterior son casi en exclusiva a Portugal (96% de lo vendido a mercados exteriores), con algunas operaciones puntuales a Francia.

La venta de vino en garrafas se destina fundamentalmente al consumo local, siendo lo más normal la compra por los propios socios de vino a granel de su cooperativa.

Para el vino embotellado, encontramos que el 66% se vende en la provincia de Badajoz y el 28,5% en la de Cáceres (94,5% de las ventas de embotellado en formato 75 cl. se destinan a Extremadura). El único otro destino significativo es la provincia de Barcelona. Las ventas de vino en formato 1 litro, dentro de su escasa significación, se concentran exclusivamente en la provincia de Badajoz.

### **3.- Políticas Comerciales.**

De las 18 cooperativas estudiadas, en la época de estudio tan sólo 6 vendían vino embotellado -posteriormente, durante el verano de 1995, otra cooperativa más ha entrado con gran fuerza en el mercado con vino embotellado-. No obstante, tres de estas cooperativas embottellan de forma testimonial, como forma de promoción o para regalos a los socios en épocas determinadas, como Navidad o festividades locales. Tenemos así un panorama actual en el que menos del 25% de las cooperativas siguen unas políticas comerciales continuas con relación a las ventas de vino embotellado.

Con relación a la política de marcas, lo habitual es que la cooperativa tenga una sola marca que se utiliza tanto para el vino blanco como para el tinto y el rosado, habiendo algún caso en el que se utiliza más de una marca, aunque para diferenciar calidades y no tipos de vino.

Los sistemas de ventas más utilizados son el representante a comisión, conocido como corredor, que llega a ser sumamente importante en las bodegas de menor tamaño y que supone más del 85% del total de ventas, y las ventas directas por parte de la cooperativa, en las que el gerente suele asumir funciones comerciales. Ninguna cooperativa tiene figuras específicas para la venta de vino, aún cuando los volúmenes de vino comercializados podrían hacerles rentable el uso de este tipo de figuras.

Algunas cooperativas realizan ventas a través de la Agrupación de Cooperativas de Extremadura, que engloba a 16 cooperativas vinícolas de la región. No obstante, estas ventas se

suelen reducir a las destinadas a la destilación, siendo escasa la actividad de la Agrupación en la venta de vino para usos comerciales.

Con relación a las actividades de publicidad y promoción, las cooperativas no suelen tener una política definida, con una adecuada planificación y control de costes: lo más habitual es que regalen botellas de vino a clientes y proveedores, pero aun así, sin cuantificar los gastos y beneficios de tal actividad.

En este sentido, lo más destacable es la asistencia a ferias: más del 80% de las cooperativas encuestadas asisten a ferias del sector, por lo general dentro de la mencionada Agrupación de Cooperativas, o bien dentro del stand de la Comisión Interprofesional de Vinos de la Tierra, con ayudas económicas de la Junta de Extremadura, y con asistencia a ferias alimentarias y del sector tanto nacionales como internacionales. No se da el caso de bodegas cooperativas que monten su propio stand, aspecto este obvio dado el escaso volumen de vino embotellado comercializado.

#### **4.- Análisis Clúster.**

Partiendo de los porcentajes comercializados por cada una de las 98 bodegas entrevistadas en la encuesta general (entre ellas las 18 cooperativas), por formato de venta y destino (granel nacional y de exportación, garrafas, vino embotellado en 100 cl, vino embotellado en 75 cl nacional y exportación) se ha realizado un análisis clúster con objeto de determinar si los diferentes comportamientos comerciales de las industrias se corresponden con grupos homogéneos identificados por sus características de dimensionamiento, localización espacial y forma jurídica. Esto permitió comparar el conjunto de las cooperativas con el resto de las empresas vinícolas de la región.

Se han obtenido 4 clústers, cuyas características aparecen en el cuadro 5.

**Cuadro 5.- Porcentajes de las ventas de vino según figuras comerciales y destinos por clúster (media de las campañas 1992/93, 1993/94 y 1994/95)**

| Figuras comerciales y destinos        | Clúster 1 | Clúster 2 | Clúster 3 | Clúster 4 |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Graneles nacionales                   | 69        | 2         | 0         | 0         |
| Graneles exportación                  | 26        | 0         | 0         | 0         |
| Venta envasado en garrafas (nacional) | 5         | 10        | 94        | 64        |
| Venta embotellado mercado nacional    | 0         | 87        | 6         | 35        |
| Venta embotellado mercado exterior    | 0         | 1         | 0         | 1         |
| % de industrias incluídas             | 52        | 11        | 9         | 28        |

El clúster 1, cuya principal característica es que un 95% de sus ventas son a granel, está formado por empresas mayoritariamente de tamaños comprendidos entre 5.000 y 20.000 hl (75% del total del grupo), aunque engloba también todas las empresas de tamaños comprendidos entre 50.000 y 100.000 hl. Incluye a todas las empresas asociativas (cooperativas y SATs) y está en su

mayor parte localizado en la comarca de Tierra de Barros, principal zona vitivinícola de Extremadura.

El clúster 2, con el 87% de sus ventas como embotellado nacional, está compuesto fundamentalmente por industrias con formas jurídicas asociadas a pequeñas empresas (bodegas familiares, comunidades de bienes y sociedades limitadas), que tienen en el 80% de los casos tamaños inferiores a 5.000 hl.

El clúster 3 vende el 94% de su producción en garrafas. Es el más homogéneo en cuanto a forma jurídica y tamaño, ya que todos sus componentes tienen capacidades inferiores a 5.000 hl, con forma jurídica de bodega familiar.

El clúster 4, con todas sus ventas entre garrafas -64%- y embotellado -36%-, engloba la mayor parte de las empresas encuestadas en las zonas vitivinícolas de la provincia de Cáceres. Análogamente al clúster 2, está compuesto principalmente por industrias de formas jurídicas asociadas a pequeñas empresas (bodegas familiares, sociedades limitadas y comunidades de bienes), con capacidades inferiores a 5.000 hl en el 83% de los casos, e inferiores a 20.000 hl en el resto.

## **Conclusiones**

Las industrias cooperativas presentan, en conjunto, mejores condiciones tecnológicas que la media de las bodegas extremeñas, lo cual se refleja en los tipos de materiales de los depósitos y en los sistemas de prensado más adecuados para elaboraciones de calidad, mayor disponibilidad de equipos de frío y un mejor grado de aprovechamiento de las instalaciones.

Esto, junto con el hecho de su mayor capacidad de elaboración, les proporciona una ventaja comparativa sobre el resto de industrias enológicas, lo que debiera traducirse en mejores niveles de comercialización, con la consiguiente obtención de mejores resultados económicos.

No obstante, las cooperativas extremeñas están en el grupo de estructuras comerciales menos desarrolladas de la región, con más del 95% de sus ventas a granel, gran parte de las cuales se venden directamente a almacenistas o corredores de la misma región, que en muchos casos hacen la función de estrictos intermediarios, sin llegar a tomar posesión física de los caldos.

Los principales problemas que aquejan a las cooperativas vinícolas extremeñas se pueden resumir en:

- a) Existe inadecuación de las producciones, con dedicación casi exclusiva al vino blanco ,aunque se observa un ligero incremento del tinto en las últimas campañas.
- b) Las ventas de vino embotellado tienen una presencia testimonial, que además se concentran en el ámbito provincial o regional, con escasa representación en mercados del resto de la Península.
- c) Hay una falta de políticas comerciales y de promoción continuadas, en buena parte causa

y efecto de los escasos porcentajes de vino embotellado comercializado.

La solución de estos problemas puede suponer en buena medida el establecimiento de nuevas líneas de desarrollo para el sector vitivinícola regional, dado el importante peso social y económico de las bodegas cooperativas.