

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA**

Facultad de administración y dirección de empresas



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



# **LA ECONOMÍA SOCIAL Y SU APLICACIÓN EN LA COOPERATIVA PEDRALBA VINÍCOLA**

Trabajo final de grado

Autor: Mario Martí Seguí

Tutora: Javier Oliver Muncharaz

Cotutora: María del Carmen García Martínez



# Índice

Resumen.....	1
Abstract .....	2
1. Introducción .....	3
1.1 Motivación y justificación del trabajo .....	4
1.2 Objeto del TFG y asignaturas relacionadas .....	4
1.3 Objetivos .....	5
1.4 Metodología .....	5
2. Antecedentes .....	6
2.1 La economía social, conceptos previos .....	7
2.2 Tipos de organizaciones .....	13
2.2.1 Subsector de mercado .....	13
2.2.2 Subsector de no mercado .....	15
2.3 Magnitud del tercer sector y evolución .....	16
2.3.1 Unión Europa.....	17
2.3.2 España .....	20
2.4 Los trabajadores.....	25
2.4.1 La gestión de los trabajadores .....	25
2.4.2 La participación de los trabajadores .....	28
2.5 Ayudas públicas.....	31
2.5.1 Claves para divulgar la economía social.....	31
2.5.2 Medidas para estimular la economía social.....	33
2.6 Epílogo.....	35
3. Estudio de la economía social a través del caso de Pedralba vinícola .....	36
3.1 Introducción a la cooperativa .....	37
3.2 Análisis del sector.....	40
3.2.1 Macroentorno .....	40
3.2.2 Sector .....	44
3.2.3 Competidores.....	46
3.2.4 Ciclo de vida del sector.....	47
3.2.5 Futuro de las exportaciones.....	49
3.2.6 Escenarios posibles.....	55
3.3 Análisis económico-financiero .....	57
3.3.1 Ratios sectoriales.....	57
3.3.2 Análisis de la situación patrimonial.....	60

3.3.3	Análisis de la situación de liquidez .....	63
3.3.4	Análisis de la situación de endeudamiento.....	64
3.3.5	Análisis de la política de inversión - financiación.....	66
3.3.6	Análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias .....	67
3.3.7	Análisis de la rotación de activos .....	69
3.3.8	Análisis de la rentabilidad económico-financiera .....	69
3.3.9	Análisis del fondo de maniobra.....	71
3.3.10	Análisis del estado de cambios en el patrimonio neto .....	72
3.3.11	Diagnostico y recomendaciones del análisis económico-financiero.....	73
3.4	Dirección estratégica.....	76
3.4.1	Situación estratégica .....	76
3.4.2	Estructura organizativa .....	82
3.4.3	Capacidades estratégicas .....	86
3.4.4	Conclusiones y recomendaciones .....	88
3.5	Comprobación de la aplicación de la economía social.....	91
3.6	Epílogo.....	93
4.	Conclusiones del trabajo .....	94
5.	Bibliografía .....	97
6.	Anexos .....	103
6.1	Anexos 1. Catálogos para la elección de modelo ARIMA.....	103
6.2	Anexos 2. Cálculos del análisis económico-financiero .....	106

## Índice de ilustraciones, gráficos, tablas y matrices

Ilustración 1. Fronteras de la Economía Social .....	9
Ilustración 2. Estratos del entorno .....	40
Ilustración 3. PESTEL .....	41
Ilustración 4. Ciclo de vida de la industria.....	48
Ilustración 5. Cadena de valor de Pedralba vinícola .....	77
Ilustración 6. Organigrama de Pedralba vinícola .....	84
Gráfico 1. Número de entidades en la economía social en 2016 .....	21
Gráfico 2. Evolución del número de cooperativas y de sus trabajadores .....	22
Gráfico 3. Evolución número de sociedades laborales y de sus trabajadores .....	23
Gráfico 4. Distribución porcentual de los trabajadores de la Economía Social .....	24
Gráfico 5. Comercio exterior agroalimentario de la comunidad valenciana (millones de euros) .....	43
Gráfico 6. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	46
Gráfico 7. Representación gráfica de las exportaciones españolas de naranjas (2003-2016)....	49
Gráfico 8. Autocorrelaciones estimadas de la serie temporal de las exportaciones (FAS).....	50
Gráfico 9. Representación gráfica de las exportaciones españolas de naranjas estacionaria....	51
Gráfico 10. Autocorrelaciones estimadas de la serie temporal de las exportaciones estacionaria (FAS) .....	51
Gráfico 11. Autocorrelaciones simples estimadas de la serie temporal de las exportaciones estacionaria (FAS).....	51
Gráfico 12. Autocorrelaciones parciales estimadas de la serie temporal de las exportaciones estacionaria (FAP) .....	51
Gráfico 13. Pronóstico de exportaciones de naranjas españolas .....	53
Gráfico 14. Evolución del sector (año base: 2011).....	58
Gráfico 15. Evolución de Pedralba vinícola (año base:2012) .....	59
Gráfico 16. Balance de las secciones agrarias y su fondo de maniobra del ejercicio 2016 .....	60
Gráfico 17. Balance de la empresa y su fondo de maniobra del ejercicio 2016 .....	60
Gráfico 19. Análisis horizontal del balance de las secciones agrícolas .....	112
Gráfico 20. Análisis horizontal del balance de la empresa.....	112
Gráfico 21. Análisis horizontal de los balances agregados del sector.....	113
Tabla 1. Muestra de empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT) .....	12
Tabla 2. Empleos remunerados en la economía social en comparación con el empleo remunerado de cada país (2009-2010) y voluntarios en 2010 .....	18
Tabla 3. Evolución del tercer sector en la Unión Europea. ....	19
Tabla 4. La economía social en España en el 2008.....	20
Tabla 5. Principales factores que afectan a la satisfacción del trabajador .....	27
Tabla 6. Grados de participación en la empresa .....	29
Tabla 7. Grado de aceptación nacional del concepto “Economía Social” .....	32
Tabla 8. Resultados de los modelos propuestos .....	53

Tabla 9. Pronósticos del modelo de medias móviles .....	54
Tabla 10. Pronósticos del modelo de medias móviles junto con sus límites estadísticos .....	54
Tabla 11. Escenarios del sector .....	56
Tabla 12. Empresas directamente competidoras .....	58
Tabla 13. Cadena de gobierno.....	85
Tabla 14. Funciones de autocorrelación simple y parcial para modelos autoregresivos .....	104
Tabla 15. Funciones de autocorrelación simple y parcial para modelos de medias móviles ...	105
Tabla 16. Balance de Pedralba vinícola por secciones año 2016 .....	107
Tabla 17. Balance de Pedralba vinícola año 2015 .....	108
Tabla 18. Cuenta de pérdidas y ganancias de Pedralba vinícola año 2016.....	109
Tabla 19. Cuenta de pérdidas y ganancias de Pedralba vinícola del año 2015.....	110
Tabla 20. Análisis vertical del balance de las secciones agrarias .....	111
Tabla 21. Análisis vertical del balance de la empresa .....	111
Tabla 22. Análisis vertical de los balances agregados del sector .....	112
Tabla 23. Ratios de liquidez de las secciones agrícolas y del sector .....	113
Tabla 24. Ratios de liquidez de la empresa y del sector .....	113
Tabla 25. Ratios de endeudamiento de las secciones agrícolas y del sector .....	114
Tabla 26. Ratios de endeudamiento de la empresa y del sector .....	114
Tabla 27. Ratios de rotación de las secciones agrícolas y del sector .....	114
Tabla 28. Ratios de rotación de la empresa y del sector .....	115
Tabla 29. Estimación de la gestión de los cobros y pagos de la empresa y del sector .....	115
Tabla 30. Variaciones en el balance de las secciones agrarias.....	115
Tabla 31. Estado de orígenes y aplicación de fondos (EOAF) de las secciones agrícolas.....	116
Tabla 32. Variaciones del balance de la empresa .....	116
Tabla 33. Estado de orígenes y aplicación de fondos (EOAF) de la empresa.....	116
Tabla 34. Cuenta de pérdidas y ganancias analítica de las secciones agrarias .....	117
Tabla 35. Valores relativos de la cuenta de pérdidas y ganancias de las secciones agrarias ...	117
Tabla 36. Cuenta de pérdidas y ganancias analítica de la empresa.....	118
Tabla 37. Valores relativos de la cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa .....	118
Tabla 38. Rentabilidad económica de las secciones agrarias y del sector .....	118
Tabla 39. Rentabilidad económica de la empresa y del sector .....	119
Tabla 40. Rentabilidad financiera de las secciones agrarias y del sector.....	119
Tabla 41. Rentabilidad financiera de la empresa y del sector .....	119
Tabla 42. Análisis del fondo de maniobra de la empresa .....	120
Tabla 43. Estado de cambios en el patrimonio neto analítico .....	120
Tabla 44. Estado de ingresos y gastos reconocidos .....	121
Tabla 45. Estado total de cambios en el patrimonio neto .....	121
Matriz 1. Crecimiento y cuota de mercado.....	80
Matriz 2. Política direccional .....	81
Matriz 3. Matriz óptima para la cooperativa .....	83
Matriz 4. Análisis de DAFO .....	88

## *Agradecimientos*

A **mama** y **papa** por estar siempre ahí.

A **Isabel** por todo.

A **Raul** y **Adrian**, como compañeros leales durante el grado.

A **M.<sup>a</sup> Carmen** por sus consejos durante el trabajo.

A **Timoteo** por la transparencia que ha tenido conmigo.

Y por último, pero no menos importante, a **David**, el renacuajo de la casa.

# Resumen

El objetivo de este trabajo de final de grado es analizar y definir la economía social junto con sus aspectos más característicos. Por otra parte, se lleva a la práctica el análisis realizado anteriormente con el caso de la cooperativa Pedralba vinícola. El motivo principal por el que se ha seleccionado esta cooperativa para el análisis ha sido por su situación tanto a nivel interno como externo y por ser un tipo de empresa muy común en la comunidad valenciana. Una vez concluido el análisis, se procede a extraer las conclusiones del trabajo.

**Palabras clave:** Pedralba vinícola, economía social, cooperativa, dirección estratégica.



# Abstract

The purpose of this final degree work is to analyse and define the social economy including the most characteristic aspects. On the other hand, the previous analysis is taken to the practice with the case of Pedralba vinícola cooperative to see how this is apply. The main reason why this cooperative was being chosen for the analysis has been their situation internally and externally, also for being a common type of company in Valencia.

**Key words:** Pedralba vinícola, social economy, cooperative, management.

# 1. Introducción

“Un sociólogo norteamericano dijo hace más de treinta años que la propaganda era una formidable vendedora de sueños, pero resulta que yo no quiero que me vendan sueños ajenos, sino sencillamente que se cumplan los míos.”

*Mario Benedetti (1920-2009) Escritor y poeta uruguayo.*

## 1.1 Motivación y justificación del trabajo

Este trabajo ha sido motivado en gran parte por mi percepción de malestar social de la clase trabajadora, la cual ha visto como han sido recortados sus derechos en los últimos años a causa de la reforma laboral y la dificultad para encontrar trabajo.

En mi opinión los problemas que sufren los trabajadores vienen generados en gran parte por la propia estructura de las empresas convencionales, las cuales utilizan los intereses de los accionistas como justificación para la obtención del máximo beneficio con el lema de “dejad hacer, dejad pasar, el mundo va solo.” Siguiendo este principio, se defiende que se puede llegar a maximizar la riqueza del individuo e incluso de la sociedad. Sin embargo, realmente no se tiene en cuenta los intereses de los que no son accionistas, como los trabajadores, el medio ambiente, proveedores, sindicatos y a veces incluso los clientes.

Por otra parte, la ausencia de información sobre la economía social en el grado de administración y dirección de empresas ha incentivado de forma fundamental la elección este tema.

## 1.2 Objeto del TFG y asignaturas relacionadas

El objeto de este trabajo académico es delimitar que es la economía social, cuáles son las características más relevantes de ella y que beneficios otorga a la sociedad. A partir de esta base, con la intención de favorecer el desarrollo de las empresas de la economía social, se realiza un análisis de la cooperativa Pedralba vinícola. El objetivo de este análisis es estudiar que comportamientos relacionados con la economía social están siendo empleados por la organización y cuales puede incorporar a su gestión.

Para realizar el trabajo se ha tenido en cuenta las asignaturas de:

- Econometría para la realización de la previsión de exportaciones de naranjas.
- Análisis y consolidación contable para realizar el análisis económico-financiero de la cooperativa.
- Dirección de recursos humanos para entender las características de las organizaciones de la economía social y otras cosas.
- Estrategia y diseño de la organización para entender la situación de la cooperativa.

- Microeconomía para calificar el mercado en el que se sitúa la empresa.
- Dirección comercial para entender que tipo de marketing realiza la empresa.

### 1.3 Objetivos

- Delimitar que es la economía social y que conlleva su implementación en las economías actuales.
- Cuales son organizaciones forman parte de ella.
- Ofrecer una perspectiva a nivel nacional y europeo de su magnitud y su evolución.
- Qué papel juegan los trabajadores en la economía social.
- Mostrar que ayudas públicas favorecen a la economía social.
- Entender la situación de la cooperativa de Pedralba para poder predecir cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Ver si es factible la realización de un análisis estratégico también para organizaciones de la economía social.
- Entendiendo la cooperativa de Pedralba, comprobar la aplicación de la economía social en ella, como se lleva a cabo y que aspectos se pueden mejorar.

### 1.4 Metodología

La metodología utilizada en este trabajo ha sido la realización de un análisis documental para crear referencias y establecer un marco teórico adecuado para el perfecto desarrollo del trabajo.

Por otra parte, también se ha empleado el método empírico basado en la observación. El fin primordial de emplear esta metodología es la de involucrar en las conclusiones del trabajo tanto factores cuantitativos como cualitativos.

## 2. Antecedentes

“El obrero tiene más necesidad de respeto que de pan.”

Karl Marx (1818-1883) *Filósofo y economista alemán.*

## 2.1 La economía social, conceptos previos

Para poder interpretar el significado de economía social y reconocer sus límites borrosos, antes se debe entender que significa la economía y cuáles son sus limitaciones. Una vez entendido esto, se puede empezar a delimitar la economía social.

Según la RAE, la economía es “la ciencia que estudia los métodos más eficaces para satisfacer las necesidades humanas materiales, mediante el empleo de bienes escasos.”

Hoy en día estas necesidades humanas pueden ser cubiertas mediante la administración pública, que vela por los intereses de la sociedad; o por las empresas privadas, las cuales vigilan los intereses de la estas mismas.

Aunque dentro de las organizaciones privadas la mayor parte de las corporaciones miran por su propio interés, también se encuentran las organizaciones pertenecientes a la economía social. Estas organizaciones otorgan derechos de voto a sus miembros de forma democrática, de esta forma se defienden los intereses del conjunto de los miembros usuarios. En cambio, en las organizaciones convencionales prevalece la obtención de capital antes que los intereses personales de los miembros.

Mediante la economía social, las propias organizaciones son capaces de adaptar los derechos democráticos que gozan los ciudadanos europeos a las organizaciones privadas, las cuales no suelen otorgar esos derechos. Al utilizar este método, la gestión de una empresa se vuelve socialmente más responsable.

Aunque, como dijo Jose Luís Monzón, el presidente de CIRIEC-España (Centro internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa) “si no somos capaces de delimitar conceptualmente lo que son las entidades del Tercer Sector o de la Economía Social, no seremos capaces de contarlas, no seremos capaces de analizar su impacto en las políticas de empleo, no seremos capaces de evaluar su eficiencia en la creación de empleo” (Pérez, 2003).

Si se pretende definir exactamente que es la economía social, se puede encontrar en la Ley Nº 5/2011. de economía social, un fragmento que cita la definición creada en Francia por la *Charte de l'économie sociale*, la cual delimitó en los años 70 y 80 de la siguiente forma; “conjunto de entidades no pertenecientes al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y

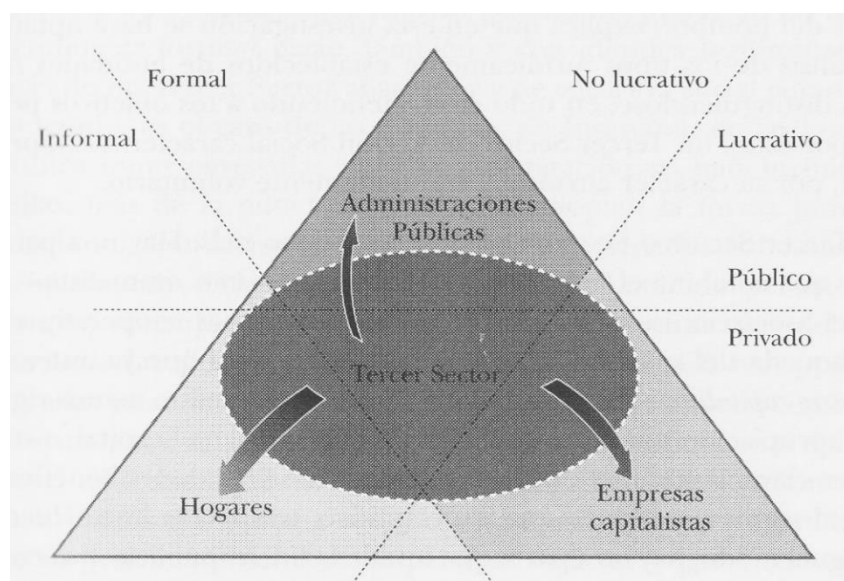
distribución de las ganancias, empleando los excedentes del ejercicio para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y a la sociedad”.

Por otra parte, el Comité Económico y Social Europeo (CESE) también creó una delimitación de la economía social como el “conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, con autonomía de decisión y libertad de adhesión, creadas para satisfacer las necesidades de sus socios a través del mercado, produciendo bienes y servicios, asegurando o financiando y en las que la eventual distribución entre los socios de beneficios o excedentes así como la toma de decisiones, no están ligados directamente con el capital o cotizaciones aportados por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos. La Economía Social también agrupa a aquellas entidades privadas organizadas formalmente con autonomía de decisión y libertad de adhesión que producen servicios de no mercado a favor de las familias, cuyos excedentes, si los hubiera, no pueden ser apropiados por los agentes económicos que las crean, controlan o financian.” (Comité Económico y Social Europeo, La economía social en la unión europea, 2007).

Se destaca que dentro de estas definiciones caben muchos tipos de organizaciones cooperativas, asociaciones, mutuas, fundaciones y muchas más las cuales se explicaran más adelante. Estas organizaciones tienen bastantes características en común y en vez de nombrar estas organizaciones como economía social, algunos autores utilizan la denominación de “Tercer sector” (Defourny & Monzón, 1992) o también como “Tercer Sistema” (CIRIEC, 2000).

Una visión general y explicativa para situar con más claramente que es el tercer sector y donde se encuentra dentro de las economías modernas (*Ilustración 1*).

Ilustración 1. Fronteras de la Economía Social



Fuente: García, J. (2004). *Las cuentas de la economía social: el tercer sector en España*

La ilustración anterior representa los diferentes tipos de conglomerados que se pueden encontrar en las economías actuales. Se destacan las tres barreras que delimitan las economías modernas en cuatro usuarios, la barrera que delimita si la gestión se organiza de manera formal o informal, la barrera que indica si son entes públicos o privados y por último la barrera que indica si tiene un fin lucrativo o no.

En relación con lo que se acaba de nombrar, hay que matizar el aspecto de si el fin de las organizaciones de la economía social es lucrativo o no, ya que la ilustración necesita la explicación de varias vertientes. Dentro de la economía social, hay dos vertientes que predominan: la europea y la norteamericana.

Desde el punto de vista europeo, se considera que dentro del tercer sector se pueden encontrar organizaciones con fines lucrativos y organizaciones sin fines lucrativos. También se pueden nombrar como subsector de mercado y un subsector de no mercado respectivamente.

Según Monzón (2006), "el subsector de mercado, integrado por las empresas con organización democrática y con distribución de beneficios no vinculada al capital aportado por el socio, y el subsector de no mercado, que integraría a las instituciones privadas no lucrativas que producen servicios no destinados a la venta para determinados grupos de hogares. "

Esto significa que el subsector de mercado tiene como finalidad satisfacer las necesidades de sus socios a partir del propio mercado pudiendo repartir dividendos, pero no se reparten a sus



socios en relación con la cantidad de capital aportado, sino en proporción al trabajo realizado en la organización como por ejemplo una cooperativa arrocera. Mientras que el subsector de no mercado tiene como finalidad satisfacer las necesidades de un determinado colectivo sin repartir dividendos, como por ejemplo una asociación contra el cáncer.

Por el otro lado, existe la vertiente *nonprofit*, la norteamericana. Esta vertiente no defiende el subsector de mercado ya que tiene capacidad de repartir dividendos, aunque sea entre los miembros usuarios.

En este trabajo, se indagará dentro en la vertiente europea, la cual entiende el subsector de mercado y el subsector de no mercado.

No obstante, aunque haya diferentes tipos de organizaciones, estas dos modalidades de la economía social tienen un estilo de dirección de empresas con unas características en común que hacen especial al tercer sector. Según el Comité Económico y Social Europeo (2007) hay siete características fundamentales:

- “Primacía de la persona y del objeto social sobre el capital.
- Adhesión voluntaria y abierta.
- Control democrático por sus miembros (excepto para las fundaciones, que no tienen socios).
- Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general.
- Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad.
- Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos.
- Destino de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los miembros y del interés general.”

Estas características son esenciales para definir la economía social en su conjunto. Con este punto de partida se tendrá en cuenta muchos de los aspectos que vienen a continuación en este trabajo, los cuales giran alrededor de estas características principales. A partir de haber concretado lo anterior, se puede sonsacar varias conclusiones como por ejemplo cuales son las organizaciones que pertenecen al tercer sector o cuales son los beneficios que provoca la economía social sobre la sociedad.

Según Aurelio Herrero en *La economía social: su función económica y las políticas públicas de fomento* de 2014, los beneficios de esta son las siguientes:

- “Distribución más igualitaria de renta y riqueza.
- Desarrollo económico endógeno.
- Autonomía de los territorios.
- Corrección de los desequilibrios del mercado de trabajo.
- Oferta de servicios de bienestar social.
- Estabilización económica.
- Desarrollo sostenible.”

Atendiendo a la necesidad de entender porque estos beneficios se encuentran en la economía social y no en las empresas convencionales, se presenta una breve descripción de su comportamiento.

Existe una distribución más igualitaria de la renta la cual viene dada por la forma que tienen las empresas de economía social. La capacidad de distribuir beneficios entre las personas de la organización y no entre los inversores capitalistas es la clave para que este beneficio se lleve a cabo. No obstante, las organizaciones no suelen tender a repartir beneficios, sino que se prefieren destinar el resultado del ejercicio a reservas para generar una autofinanciación.

Gracias a la autofinanciación, estas empresas pueden desarrollarse económicamente de una forma endógena y este es el segundo beneficio del tercer sector. La obtención de esta autofinanciación les ayuda a generar más recursos sin la necesidad de depender de terceros.

El tercer beneficio de estas organizaciones es la autonomía que obtienen de sus territorios. Ya que en las organizaciones pertenecientes a la economía social los miembros usuarios son personas cercanas a estas organizaciones que tienen el poder democrático de esta. De esta forma, se evita que las decisiones las tomen socios capitalistas que no guardan relación con la zona.

En cuanto a las correcciones de los desequilibrios del mercado, estas sociedades corrigen la inestabilidad en el empleo, el paro, la no empleabilidad y exclusión sociolaboral de los parados. Ya que tienen como principios la adhesión voluntaria y abierta, incluyendo también el principio de solidaridad y responsabilidad.

La oferta de servicios de bienestar social, que las empresas convencionales no llegan a cubrir de forma eficiente por ser un mercado poco rentable. Unos ejemplos serían la prestación de servicios de cuidados a personas mayores o disminuidas, servicios socioculturales, grupos de apoyo a las personas con cáncer y otros más.

El tercer sector incentiva a la estabilización económica porque prima el conjunto de intereses de los miembros usuarios y del interés general antes que los intereses de los socios capitalistas. Esto implica, por ejemplo, que cuando el ciclo económico se encuentra en situación de crisis habrá más interés en seguir levantando la empresa antes que cerrar, ya que los miembros usuarios de estas organizaciones suelen ser los trabajadores. Al contrario de las empresas convencionales donde fundamentalmente se busca la rentabilidad, en las organizaciones de la economía social priman otros objetivos como puede ser las condiciones de trabajo o impedir que haya despidos.

Por los motivos anteriores, ha habido muchas empresas recuperadas por sus trabajadores en tiempos de crisis (*Tabla 1*).

*Tabla 1. Muestra de empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT)*

ERT Empresa capitalista previa	Actividad	Recuperación			Situación en 2009
		Año	Alcance	N° de socios trabajadores	
Aplicaciones Eléctricas Asturianas, S.A.L. A.E.I. CRADY, S.A.	Fabricación de material eléctrico	1983	Amplia	300	Adquirida por tercero
Alcotán, S. Coop. El Carbonero, S.A.	Transporte de viajeros por carretera	1980	Amplia	113	Pervive como ERT
Colegio Principado, S. Coop. Colegio Manuel Fernández Balbuena	Colegio de educación primaria	1986	Amplia	7	Pervive como ERT
Colegio San Lorenzo, S. Coop. Colegio Mayfer, S.A.	Colegio de educación primaria	1987	Amplia	8	Pervive como ERT
Colegio San Luis, S. Coop. Colegio San Luis, S.A.	Colegio de educación primaria	1987	Amplia	28	Pervive como ERT
COVEMYM, S. Coop. OVIMECA, S.A.	Taller de mecanización	1979	Restringida	13	Pervive como ERT
Fundiciones Veriña, S.A.L. Fundiciones del Llano, S.A.	Fabricación de piezas de aluminio	1986	Restringida	40	Transformación interna en empresa capitalista
Metalgráfica de Luarca, S.A.L. Metalgráfica Ramiro Pérez del Río, S.A.	Fabricación de envases metálicos	1988	Restringida	12	Cerrada
Modelos del Principado, S.A.L. María Luisa Villar, S.A.	Fabricación de modelos industriales	1987	Amplia	8	Transformación interna en empresa capitalista
REMASAL DIMECA, S.A.	Taller de vehículos industriales	1985	Amplia	23	Pervive como ERT
Talleres Principado, S.A.L. SEAT Nuevo Gijón, S.A.	Taller de vehículos de turismo	1983	Restringida	4	Pervive como ERT
Unión Ibérica de Soldadura, S.A.L. Talleres Unión, S.A.	Fabricación de electrodos	1979	Amplia	40	Cerrada

*Fuente: Coque, J. (2012). Recuperación de empresas por sus trabajadores en contextos de crisis: ¿Qué podemos aprender de experiencias anteriores?*

Por último, el tercer sector favorece el desarrollo sostenible por el principio de solidaridad y del interés general, por ejemplo, gracias a este principio se fomenta la protección del medio ambiente.

## 2.2 Tipos de organizaciones

Como se ha visto en el apartado anterior, la economía social envuelve a muchos tipos de organizaciones diferentes que siguen los principios básicos nombrados anteriormente. Al mostrar tanta heterogeneidad entre sí misma, se ha creado dos subsectores para poder categorizar cada tipo de organización.

### 2.2.1 Subsector de mercado

Se recuerda que el subsector de mercado se había nombrado antes como el subsector que tiene ánimo de lucro. Según el comité económico y social europeo en el artículo sobre la economía social en la unión europea de 2012, se describen sus tres características identificatorias.

1. Estas empresas tienen como finalidad satisfacer las necesidades de sus socios/usuarios a partir de realizar una actividad.  
La cualidad de socio se obtiene indispensablemente para poder ejercer una actividad cooperativa, pero la función de socio puede ir ligada a la de usuario dependiendo de la actividad. Por ejemplo, en las mutuas aseguradoras, el usuario es obligatoriamente socio de la organización. Por otra parte, en una cooperativa puede darse la situación de tener un socio capitalista y que no realice la función de usuario.
2. Se consideran de mercado cuando sus clientes acceden a sus productos o servicios mediante el mercado a unos precios competitivos.
3. Son empresas con fines lucrativos, ya que tienen capacidad de distribuir dividendos entre los socios/usuarios usando como criterio la cantidad de actividad que éstos realizan con la entidad. No obstante, muchas organizaciones tienen por costumbre no repartir dividendos entre sus socios.

Dentro de estas tres características podemos encontrar muchas organizaciones, pero aquí se van a mostrar las más relevantes:

I. Cooperativas

Esta forma jurídica está sometida, en la unión europea, a regímenes jurídicos muy diferentes e incluso puede que no tengan un régimen jurídico establecido, aunque se pueden incluir en otro régimen no específico.

Estas organizaciones se pueden encontrar tanto en el sector financiero como en el no financiero y son las más importantes dentro de la economía social.

Por último, el *Estatuto de la sociedad cooperativa europea*, dictamina las directrices que establecen como debe ser una cooperativa.

II. Mutuas

Esta forma jurídica, como la anterior, tiene diversos regímenes jurídicos en Europa, pero en este caso si se puede dividir su actividad.

Pueden ser mutuas aseguradoras o mutuas de previsión social y son las segundas más importantes dentro de la economía social.

III. Grupos empresariales de la economía social

Varias organizaciones de la economía social que se unen para seguir con sus objetivos, sin importar cuales son las formas jurídicas de las involucradas.

IV. Otras empresas de la economía social

a. Sociedad anónima/limitada laboral.

En algunos países se encuentran estas organizaciones no financieras que desde una perspectiva mercantil se controla el capital social teniendo el control en las manos de los trabajadores. Esto no significa que el voto sea democrático, ya que se vota según el capital aportado, pero se puede modificar los estatutos para que estos favorezcan la primacía de la persona y el proceso de elección democrático.

b. Cajas de ahorros.

Empresas dentro del sector financiero. Se formaron para promover el ahorro de las clases más desfavorecidas, pero desde 1977 se empezó a equiparar la importancia de las cajas con la de los bancos. (García, 2004). Las cajas de ahorros tienen una asociación llamada Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA), que hace la función de representar institucionalmente a nivel nacional e internacional a las cajas españolas, entre otras cosas. (Confederación Española de Cajas de Ahorros, 2017)

c. Empresas sociales.

Son otras empresas que forman parte de la economía social, pero que no forman parte dentro de las anteriores clasificaciones. Suelen ser empresas de reducida dimensión.

## 2.2.2 Subsector de no mercado

Una vez visto cuales son las empresas pertenecientes al subsector de mercado, toca definir y numerar las diferentes organizaciones del subsector de no mercado. Según el comité económico y social europeo en el artículo sobre la economía social en la unión europea de 2012, se describen sus tres características identificatorias.

1. Son organizaciones sin ánimo de lucro, dado que no está permitido la distribución de dividendos.
2. Su producción o servicios se ofrecen a un precio más bajo que el del mercado o de forma gratuita. Por eso muchos de las personas que trabajan en este tipo de organizaciones son voluntarios.
3. Hay organizaciones sin ánimo de lucro que no tienen una estructura democrática, pero se consideran empresas de dentro de la economía social, ya que ofrecen bienes gratis o casi gratis que indudablemente tienen una función social, como puede ser una ONG.

Dentro de estas características, las organizaciones más representativas son las siguientes:

#### I. Asociaciones

Las asociaciones son agrupaciones de personas interesadas en la obtención de soluciones para un problema. Aproximadamente el 92% de los empleados de las asociaciones en 2001 fueron voluntarios (García, 2004).

#### II. Fundaciones

Las fundaciones son agrupaciones tanto de personas físicas como jurídicas que no tienen ánimo de lucro, pero cuentan con patrimonio destinado al interés general. Aproximadamente el 57% de los empleados de fundaciones en 2001 fueron voluntarios (García, 2004). También las fundaciones tienen una Asociación Española de Fundaciones (AEF), la cual las representa, asesora y realiza diversas acciones en beneficio de estas (Asociación Española de Fundaciones, 2017).

#### III. Organizaciones No Gubernamentales (ONG)

Constituye un colectivo de ciudadanos voluntarios, que con carácter no lucrativo realizan servicios dirigidos al interés común. No suelen tener una dirección democrática, aunque si tienen una autonomía de decisión por lo que se incluyen en el tercer sector. Por otra parte, muchos autores hacen hincapié a la indudable labor social que realizan estas organizaciones. (Centro de Información de las Naciones Unidas, 2017)

#### IV. Otras organizaciones sin ánimo de lucro

Existen otras instituciones más pequeñas que sirven también esta función como pueden ser los colegios profesionales asociaciones religiosas, clubes sociales, recreativos, deportivos, asociación de consumidores, etc.

## 2.3 Magnitud del tercer sector y evolución

Para entender qué impacto tiene el tercer sector sobre la economía, se debe hacer un pequeño hincapié a la magnitud de la economía social. Los objetos de estudio en este caso son la Unión Europea y España.

### 2.3.1 Unión Europea

Según el estudio más reciente sobre la economía social que se llevó a cabo en el 2012 por el comité económico y social europeo “La principal conclusión que puede extraerse es que la economía social en Europa es muy importante en términos humanos y económicos, ya que proporciona empleo remunerado a más de 14,5 millones de europeos, cerca del 6,5 % de la población ocupada de la UE 27 y cerca del 7,4 % de la de los antiguos 15 Estados miembros de la UE. En países como Suecia, Bélgica, Italia, Francia y los Países Bajos representa entre el 9 % y el 11,5 % de la población ocupada. Estos agregados subrayan el hecho de que se trata de una realidad que no pueden ni deben ignorar la sociedad y sus instituciones.” (Comité Económico y Social Europeo, La economía social en la unión europea, 2012)

Como conclusiones secundarias que se pueden encontrar en este estudio, se evidencia un menor desarrollo de la economía social en los nuevos estados miembros de la unión europea, en comparación con los estados miembros más antiguos. Con el objetivo de que el tercer sector pueda crecer en estos países y llegue a consolidarse, deberá llegarse a un nivel de desarrollo igual al de los países miembros más desarrollados.

Por otra parte, se han incrementado los empleos desde 2002-2003 hasta el 2009-2010 pasando de 6% de empleo remunerado a 6.5%, es decir, de 11 millones de empleos a 14.5 millones de empleos.

Por última conclusión, recalcar que las asociaciones, las fundaciones y otras organizaciones similares constituyen la mayoría de entidades con una generación de casi el 65% del empleo en el tercer sector.

Para generar una idea de cuál es la magnitud de la economía social en los países europeos, se muestra la siguiente tabla (*Tabla 2*), la cual informa que porcentaje de empleo remunerado crea la economía social en comparación con el empleo remunerado de cada país. No se debe olvidar que el tercer sector depende también de los voluntarios, lo cuales constituyen una fuente importante de recursos humanos para que muchas organizaciones sigan adelante.



Tabla 2. Empleos remunerados en la economía social en comparación con el empleo remunerado de cada país (2009-2010) y voluntarios en 2010

País	Empleo remunerado de la ES sobre el total de empleos remunerados del país (%)	Voluntarios en la UE sobre la población adulta (%)
Bélgica	10.30%	26%
Alemania	6.35%	34%
Irlanda	5.34%	32%
Grecia	2.67%	14%
Luxemburgo	7.30%	35%
Países bajos	10.23%	57%
Austria	5.70%	37%
España	6.74%	15%
Francia	9.02%	24%
Reino Unido	5.64%	23%
Portugal	5.04%	12%
Finlandia	7.65%	39%
Dinamarca	7.22%	43%
Italia	9.74%	26%
Suecia	11.16%	21%
República Checa	3.28%	23%
Estonia	6.63%	30%
Chipre	1.32%	23%
Letonia	0.05%	22%
Lituania	0.67%	24%
Hungría	4.71%	22%
Malta	1.02%	16%
Polonia	3.71%	9%
Eslovaquia	1.94%	29%
Eslovenia	0.73%	34%
Bulgaria	3.97%	12%
Rumania	1.77%	14%
<b>Países adherentes y candidatos</b>		
Croacia	0.59%	n/d
Islandia	0.13%	n/d
<b>TOTAL UE-15</b>	<b>7.41%</b>	<b>n/d</b>
<b>TOTAL UE-27</b>	<b>6.53%</b>	<b>n/d</b>

Fuente: Comité Económico y Social Europeo. (2012), *La economía social en Europa*. Obtenido de <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-es-c.pdf>. *Elaboración propia*.

Por otra parte, se debe analizar la evolución del tercer sector en la Unión Europea, para saber si el empleo generado es consistente y se mantiene en el tiempo, si se incrementa o si pierde fuerza (Tabla 3).

Tabla 3. Evolución del tercer sector en la Unión Europea.

País	Empleo en la economía social		Δ%
	2002/2003	2009/2010	
Bélgica	279 611	462 541	65,42 %
Alemania	2 031 837	2 458 584	21,00 %
Irlanda	155 306	98 735	-36,43 %
Grecia	69 834	117 123	67,72 %
Luxemburgo	7 248	16 114	122,32 %
Países Bajos	772 110	856 054	10,87 %
Austria	260 145	233 528	-10,23 %
Reino Unido	1 711 276	1 633 000	-4,57 %
España	872 214	1 243 153	42,53 %
Francia	1 985 150	2 318 544	16,79 %
Portugal	210 950	251 098	19,03 %
Finlandia	175 397	187 200	6,73 %
Dinamarca	160 764	195 486	21,60 %
Italia	1 336 413	2 228 010	66,72 %
Suecia	205 697	507 209	146,58 %
República Checa	165 221	160 086	-3,11 %
Estonia	23 250	37 850	62,80 %
Chipre	4 491	5 067	12,83 %
Letonia	300	440	46,67 %
Lituania	7 700	8 971	16,51 %
Hungría	75 669	178 210	135,51 %
Malta	238	1 677	604,62 %
Polonia	529 179	592 800	12,02 %
Eslovenia	4 671	7 094	51,87 %
Eslovaquia	98 212	44 906	-54,28 %
Bulgaria	n/d	121 300	n/d
Rumania	n/d	163 354	n/d
<b>Países adherentes y candidatos</b>			
Croacia	n/d	9 084	n/d
Islandia	n/d	221	n/d
<b>TOTAL UE-15</b>	<b>10 233 952</b>	<b>12 806 379</b>	<b>25,14 %</b>
<b>Nuevos Estados miembros</b>	<b>908 931</b>	<b>1 321 755</b>	<b>45,42 %</b>
<b>TOTAL UE-27</b>	<b>11 142 883</b>	<b>14 128 134</b>	<b>26,79%</b>

Fuente: Comité Económico y Social Europeo. (2012), *La economía social en Europa*. Obtenido de <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-es-c.pdf>

## 2.3.2 España

Según CEPES (Confederación Empresarial Española de la economía social), la economía social representa en la actualidad un 10% del PIB español y generó 29.000 nuevas empresas en los últimos 8 años. Indagando más en las cifras que involucran al empleo, el tercer sector representa el 12.5% del empleo nacional, del cual el 80% son contratos indefinidos y el 47% de los empleos totales pertenece a menores de 40 años. En los últimos 8 años se han generado 190.000 nuevos puestos de trabajo y 128.000 personas con discapacidad o en riesgo de exclusión trabajan en la Economía Social.

Con la intención de analizar la evolución de la economía social en España, se muestra la siguiente tabla con datos del 2008, para marcar un punto de inicio en el análisis (*Tabla 4*).

*Tabla 4. La economía social en España en el 2008*

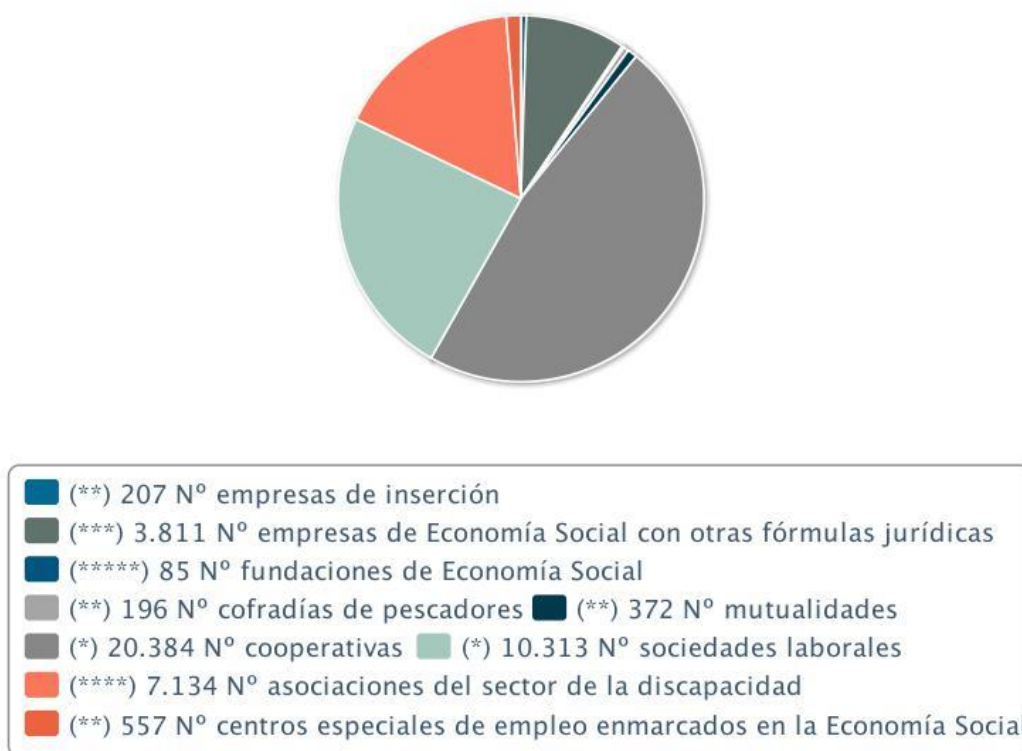
<b>Cooperativas y otras formas similares aceptadas</b>	<b>Mutuas y otras formas similares aceptadas</b>	<b>Asociaciones y otras formas similares aceptadas</b>
- Todas las cooperativas: (2008: 456 870 empleos 24 738 entidades) Entre ellas: - Cooperativas de trabajo: (2008: 221 844 empleos 18 019 empresas) - Bancos cooperativos: (2008 : 20 940 empleos 81 empresas) - Cooperativas agrarias: (2008 : 90 308 empleos 3 757 empresas) - Cooperativas de consumidores: (2008 : 65 618 empleos 2 858 925 socios 332 empresas) Otras formas aceptadas: - Sociedades laborales: (2008 : 133 756 empleos 17 637 empresas) - Centros Especiales de Empleo: (2008: 52 631 empleos 1 775 empresas) - Empresas de inserción: (2008: 3 140 empleos) 183 empresas	- Mutuas: (2008: 8 700 empleos ** 428 empresas)	- Asociaciones de acción social: (2008: 287 285 empleos 5 295 927 socios 27 345 entidades) - Entidades singulares (ONCE, Cruz Roja y Cáritas) (2008: ONCE: 49 246 empleos Cruz Roja 11 736 empleos Cáritas 4 621 empleos) - Fundaciones: - Acción social: (2008: 28 868 empleos 1 644 entidades) - Servicios domésticos: (2008: 18 082 empleos 2 548 entidades) - Fundaciones de las Cajas de Ahorro: (2008: 5 156 empleos 87 entidades) - Otras: (2008: 183 062 empleos 124 380 entidades)
646 397 empleos 44 333 empresas 6 913 381 socios	8 700 empleos 428 entidades	588 056 empleos 156 007 entidades 4 142 093 voluntarios

Fuente: Comité Económico y Social Europeo. (2012), *La economía social en Europa*. Obtenido de <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-es-c.pdf>

Como se observa en la tabla anterior, las cooperativas son las organizaciones más extendidas de la economía social, llegando a casi 7 millones de socios. Por otra parte, cabe destacar que el número de voluntarios es muy importante en este sector siendo un poco más de 4 millones de personas implicadas altruistamente en la causa de asociaciones o de diversas organizaciones.

Una vez fijada la magnitud de la economía social, se debe analizar la evolución de las organizaciones que involucran este conglomerado (*Gráfico 1*).

*Gráfico 1. Número de entidades en la economía social en 2016*



*Fuente: CEPES (2017). Estadísticas de la economía social. Número de entidades en la economía social. Obtenido de: [http://www.cepes.es/social/estadisticas&e=entidades\\_evolucion](http://www.cepes.es/social/estadisticas&e=entidades_evolucion)*

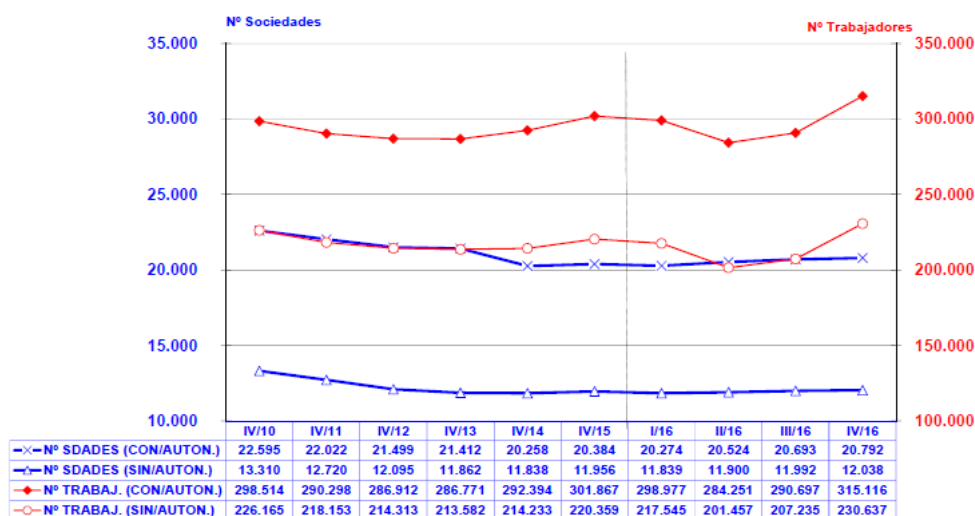
Según esta fuente, el total de entidades de la economía social en 2016 es de 43.059. Por otro lado, según el comité económico social y europeo, la economía social en 2008 tenía un total de 200.768 entidades. Esto es debido a la utilización de un criterio diferente a la hora de definir y

delimitar que engloba la economía social, denotando que se necesita una homogeneización del significado de economía social y determinar sus fronteras.

No obstante, al ser las cooperativas y las sociedades laborales las más abundantes dentro del subsector de mercado, se procede a analizar con detalle ambas dos. Mientras que el análisis de las asociaciones que cumplen funciones sociales se omite, esto es debido a causa de la carencia de datos publicados que ofrecen tanto en estas fuentes como en las fuentes de estas fuentes y por su poca homogeneidad.

Los datos más recientes que engloban las cooperativas y las sociedades laborales nos los ofrece el ministerio de empleo y seguridad social cada trimestre. Estos datos solo incluyen a las cooperativas, las sociedades laborales y los autónomos que trabajan en las cooperativas, por lo que deja de lado muchos otros tipos de organizaciones que también forman parte de la economía social. Según esta fuente, la evolución de las cooperativas ha sido la siguiente (Gráfico 2).

Gráfico 2. Evolución del número de cooperativas y de sus trabajadores



F Fuente: Ministerio de empleo y seguridad social (2016). Base de datos de la economía social. Sociedades Cooperativas y Laborales inscritas en la seguridad social. Obtenido de: [http://www.empleo.gob.es/es/sec\\_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2016/4TRIM/PUBLICACION\\_\\_SS042016.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2016/4TRIM/PUBLICACION__SS042016.pdf)

Como se puede observar en el anterior gráfico, se representan el número de cooperativas dadas de alta en la seguridad social y el número de trabajadores de estas entidades. Estas variables se muestran utilizando los últimos trimestres desde el año 2010 hasta el 2015 y todos los trimestres

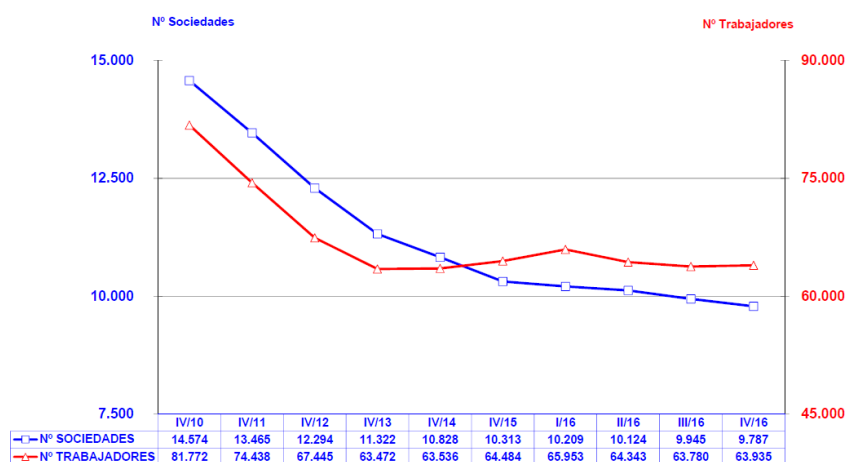
del año 2016. Un dato interesante es que la media de trabajadores en las cooperativas es de 14.6 empleados.

Dentro de la variable del número trabajadores se diferencia qué relación laboral existe con la cooperativa, es decir, si son trabajadores en régimen de autónomos o no. Se observa que la evolución en estos últimos años ha sido negativa pero que desde el 2013 se han incrementado el número de empleado. Por otra parte, se ve un predominio de los trabajadores en régimen de autónomos antes que los trabajadores por cuenta ajena.

Dentro de la variable del número de cooperativas, esta bifurca en dos variables, las cooperativas que utilizan el régimen de autónomo y las que no. Las empresas que utilizan el régimen de autónomos predominan sobre las que no, teniendo ambas una evolución positiva desde 2014.

Una vez vista la evolución de las cooperativas, se analiza el otro conglomerado al que se tiene acceso gracias a los datos del ministerio, la evolución de las sociedades laborales (*Gráfico 3*).

*Gráfico 3. Evolución número de sociedades laborales y de sus trabajadores*



*Fuente: Ministerio de empleo y seguridad social (2016). Base de datos de la economía social. Sociedades Cooperativas y Laborales inscritas en la seguridad social. Obtenido de: [http://www.empleo.gob.es/es/sec\\_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2016/4TRIM/PUBLICACION\\_\\_SS042016.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2016/4TRIM/PUBLICACION__SS042016.pdf)*

Como se puede observar en el gráfico, se representa el número de sociedades laborales y el número de trabajadores empleados por este tipo de sociedades. Estas variables se ven plasmadas por los últimos trimestres desde el año 2010 hasta el 2015 y los trimestres del año

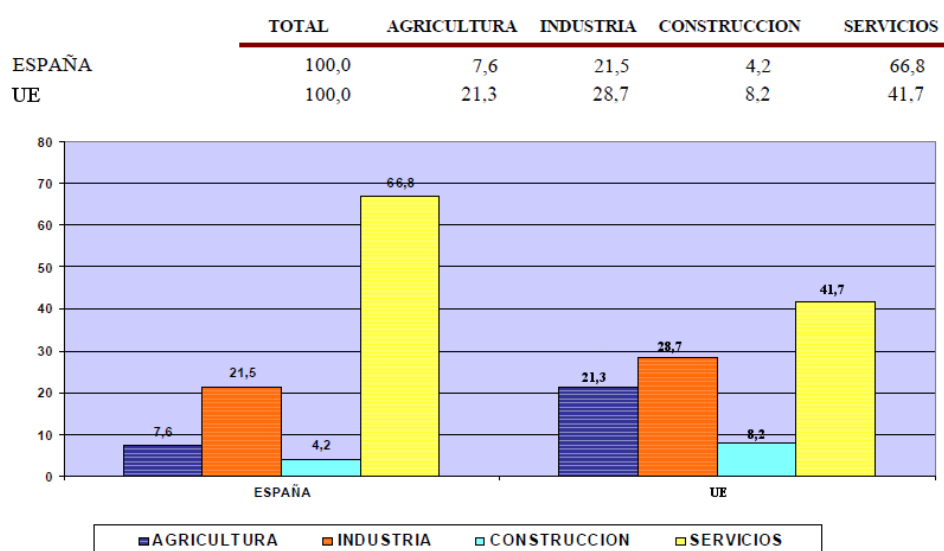
2016. Por otra parte, cabe destacar que la media de trabajadores en las sociedades laborales es de 5.8.

La evolución de los últimos años de los trabajadores ha sido negativa con una ligera subida en los últimos años, pero con una recaída en el último año. Mientras que el número de sociedades está cayendo a un ritmo de 512 empresas según los últimos tres años.

Se puede decir que la evolución experimentada por el conjunto de la economía social desde 2008 hasta la actualidad ha sido negativa, esto es debido a los duros años de crisis económica que se han sufrido en España desde el año 2008. Pero poco a poco se están reduciendo las bajas de sociedades y se está estabilizando, incluso ahora se están volviendo a crear puestos de trabajo.

El conjunto de estos dos tipos de organizaciones se divide por sectores como en el (Gráfico 4).

Gráfico 4. Distribución porcentual de los trabajadores de la Economía Social



Fuente: Ministerio de empleo y seguridad (2016). Base de datos de la economía social. Características de los trabajadores en situación de alta en la seguridad social. Obtenido de:  
[http://www.empleo.gob.es/es/sec\\_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2016/4TRIM/GRAFICOS\\_4\\_TRIMESTRE\\_2016.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2016/4TRIM/GRAFICOS_4_TRIMESTRE_2016.pdf)  
 Elaboración propia.

Como se puede ver en el gráfico anterior, la mayor parte de las empresas se centran en el sector servicios, aunque también hay muchas otras que se focalizan en los otros servicios. Al ver la

variedad de sectores que pueden abarcar las cooperativas y las sociedades laborales se puede afirmar que son formas jurídicas versátiles y muy variadas.

## 2.4 Los trabajadores

Los trabajadores de la economía social generalmente tienen una doble función de propietario de la organización y de trabajador cuando están en calidad de socios, por otra parte, también existe la posibilidad de que el trabajador no sea socio de la organización. Estas características generan modificaciones en la gestión de recursos humanos que suelen tener las empresas tradicionales, por lo que se analizará en el siguiente punto.

### 2.4.1 La gestión de los trabajadores

La gestión de los recursos humanos evoluciona con el tiempo y se está tendiendo hacia una sociedad en la que se aprovecha más el capital humano de los trabajadores y se incentiva la creatividad y la innovación en ellos. De esta forma se va dejando atrás la visión simple que se tenía en el siglo pasado de considerar a los trabajadores solo una herramienta para que funcione todo el engranaje de la sociedad. La evolución en la gestión de los recursos humanos ha desembarcado en una importante herramienta para la dirección estratégica (Herrero, 2015).

Aparte de incentivar el capital intangible de los recursos humanos, se está tendiendo también a la creación de equipos de trabajo. Estas direcciones nos llevan a entender que las estructuras de las empresas están cambiando de una estructura jerarquizada donde el jefe era el que dictaba las ordenes a una estructura más horizontal donde el líder guía a los trabajadores sin privarles su creatividad.

En cuanto a los trabajadores del tercer sector, se debe recordar que también tienen la característica de socio de la entidad. Esto genera un sentimiento de pertenencia a la empresa indiscutible donde se alinean los intereses de la entidad con los del trabajador. Esta situación genera una motivación en los trabajadores que hace aumentar la productividad del mismo y por lo tanto la organización es más competitiva. Sin la participación de los trabajadores, no hay democracia en la economía. (García-Gutiérrez, 2002)



Por otra parte, en la economía social, el autoempleo es una alternativa que, dependiendo del sector, es más factible o no. La razón se explica a raíz del gráfico cuatro, no hay una focalización clara de empresas de la economía social en un sector en concreto. Para determinar si es más factible el autoempleo o no, se debería analizar caso por caso y entender la naturaleza de la actividad de la organización.

En las empresas de la economía social pueden existir trabajadores socios y trabajadores no socios. Estos dos tipos de trabajadores se diferencian básicamente en la capacidad de gestionar la empresa, pero esto puede hacer que la convivencia de estos dos colectivos sea difícil al tener un trato diferente. Para saber si el trato de ambos tipos de trabajadores es el adecuado, se debe conocerse el nivel de satisfacción de ambos colectivos. La satisfacción es la suma ponderada de los factores que el trabajador valora sobre su trabajo. Sabiendo esto, se debe conocer (Locke, 1976).

Según Ana Gargallo en su estudio realizado en 2010 sobre las percepciones de los socios y de los no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral, se realizó un análisis empírico de los diferentes factores de satisfacción del trabajador, encuestando a 250 personas de una cooperativa. Se mostró una lista con factores que más afectaban a la satisfacción de los trabajadores mediante el uso de medias de frecuencia en una lista con diferentes factores determinantes para la satisfacción del trabajador. De esta forma se obtuvieron las conclusiones de siguientes (*Tabla 5*).

Tabla 5. Principales factores que afectan a la satisfacción del trabajador

	<b>Socios</b>	<b>No socios</b>	<b>Total</b>	<b>Chi-cuadrado (Sign)</b>
Retribución (nómina)	60,3%	54,9%	57,39%	<b>0,008***</b>
Ambiente de trabajo	57,5%	54,2%	55,43%	0,111
Seguridad de empleo y futuro	44,3%	49,3%	45,57%	<b>0,017**</b>
Condiciones físicas de trabajo	38,7%	37,5%	36,98%	0,543
Reconocimiento	32,5%	32,1%	31,72%	0,858
Formación	30,3%	32,0%	30,72%	0,380
Información y comunicación	28,3%	28,3%	28,04%	0,994
Estilo de dirección	30,4%	21,0%	27,32%	<b>0,000***</b>
Participación en el trabajo	24,6%	23,7%	24,36%	0,596
Promoción	25,2%	16,4%	21,89%	<b>0,000***</b>
Pertenecer a la cooperativa	17,2%	25,4%	19,55%	<b>0,000***</b>
Claridad de objetivos	16,6%	14,0%	15,81%	0,090*
Respeto al medio ambiente	10,0%	14,6%	11,55%	<b>0,000***</b>
Mejora de la comunidad y sociedad	8,1%	11,9%	9,38%	<b>0,002***</b>
Valores y estrategias	5,8%	7,5%	6,32%	0,095*
Gestión del cambio	3,2%	4,0%	3,47%	0,282

\* p-valor < 0,10; \*\* p-valor < 0,05; \*\*\*p-valor < 0,001

Fuente: Gargallo, A. (2010). *Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral*.

REVESCO, nº 103, pp. 33-58.

Los aspectos más destacados por ambos colectivos de trabajadores son la retribución, el ambiente en el trabajo, la seguridad en el trabajo (los no socios de forma más destacable), las condiciones físicas de su trabajo y el reconocimiento del mismo. Sabiendo esto, se pueden tomar medidas al respecto de la satisfacción de los dos tipos de socios.

Por otra parte, se denotan diferencias significativas en varios factores según sea el trabajador socio o no. Es más importante para los socios la nómina, el estilo de dirección y la promoción, mientras que para los no socios es más importante la seguridad en el trabajo, la pertenencia en la cooperativa, el respeto al medio ambiente y la mejora de la comunidad y la sociedad. Teniendo en cuenta esto, se pueden tomar decisiones para aumentar la satisfacción de los trabajadores teniendo en cuenta si son socios o no. Pero se debe recordar que este estudio se

realizó en una cooperativa en concreto y en un determinado momento de tiempo, por lo que no debe ser una regla general, aunque sirve para explicar que puede existir diferencias entre estos dos colectivos.

## 2.4.2 La participación de los trabajadores

La participación de los trabajadores en la empresa es una de las piezas fundamentales de la economía social. Esta función reporta beneficios tanto a las empresas como a los propios trabajadores, ya que las empresas obtienen una mayor implicación de los trabajadores en la empresa y los trabajadores se alinean sus intereses con los de las empresas, obteniendo así una mayor motivación y desempeño.

Como indica el nombre de una de las organizaciones más importantes del tercer sector, la cooperativa, cooperar es la base de estas empresas en la obtención de sus objetivos. La participación en estas empresas se lleva a cabo por más grupos de interés que en las empresas convencionales, como por ejemplo el interés general. Esto puede llevar a establecer objetivos que probablemente no cumplan exactamente todas las exigencias de los interesados. No obstante, aunque los objetivos de la organización no sean perfectamente atribuibles a todos los miembros, se debe entender que el resultado democrático de esas elecciones es su objetivo. Por lo tanto, se debe evitar las rivalidades entre estos grupos de interés por no haber obtenido el resultado exacto que esperaban y cooperar para conseguir los objetivos que los unen.

Sin perder de vista una perspectiva amplia, se debe recordar que la economía social aparte de tener en cuenta los intereses de la organización, también se deben tener en cuenta el interés general. De esta forma la cooperación se realiza a nivel general y no solo a nivel institucional.

Hay dos tipos de participación en la empresa, la participación en la gestión y la participación en el reparto de beneficios. Se debe tener en cuenta que cuanto más poder de gestión resida en los trabajadores, se puede obtener más poder en el reparto de beneficios, pero no se puede decir lo mismo si se tiene más reparto de beneficios y menos de gestión. Por esta razón, es más importante una mayor participación en la gestión (*Tabla 6*).

Tabla 6. Grados de participación en la empresa

	No participación en la gestión	Participación en la gestión
Participación financiera	Accionariado obrero	Cooperativa
No participación financiera	Empresa tradicional	Cogestión alemana

Fuente: Pérez, F. (2003). *La economía social: sus claves. Elaboración propia*

Viendo los ejemplos de gestión, se analizarán de uno en uno por orden de menor control de los trabajadores a mayor.

En primer lugar y el que recibe menor grado de participación es la empresa tradicional. En ella el trabajador no tiene derecho a gestionar ni a recibir una retribución de beneficios. Este tipo de empresas no se encuentran dentro de la economía social y representan la gran mayoría dentro de las economías modernas.

La tendencia de estas empresas con la gestión de los recursos humanos es a trasladar sus costes fijos salariales a costes variable, de esta forma el trabajador recibe una parte de retribución fija y otra de retribución variable que se consigue cuando se alcanzan unos objetivos obteniendo una mayor implicación de los recursos humanos y ajustando el coste.

No obstante, esto no significa que los trabajadores obtengan una retribución ligada a beneficios, sino a objetivos. Por ese motivo no se considera que participen en la gestión financiera de la empresa.

Por otra parte, la gestión de estas empresas recae en los directivos de la misma. Estos directivos pueden tener mecanismos de participación con los trabajadores como por ejemplo un buzón de sugerencias. Pero el simple hecho de que se disponga de un buzón de sugerencias no significa que la dirección adopte las medidas que se transmiten desde los trabajadores y por tanto no se puede asociar con una participación en la gestión por parte de estos.

En segundo lugar, se encuentran las organizaciones de accionariado obrero donde los trabajadores si obtienen las participaciones o las acciones de la organización en la que trabajan. Los trabajadores obtienen un descuento cuando comprar las acciones y de esta forma se incentiva la motivación de estos en el trabajo, ya que sienten que parte de la compañía les pertenece. Aun así, la capacidad de gestionar la empresa recae en quien pueda obtener más del

50% de los votos partiendo desde una perspectiva capitalista, es decir, quien tenga más participaciones tiene más votos.

La gestión de este tipo de empresas vuelve a recaer en las manos de los directivos llevando la gestión como en las empresas tradicionales.

Por otra parte, es obvio que las participaciones financieras de estas organizaciones ayudan en la distribución de dividendos en los trabajadores. Sin embargo, este sistema también tiene graves peligros para los trabajadores. Como estos no tienen acceso a la gestión de la empresa, puede usarse esto en beneficio de los directivos, es decir, se puede recomendar a los trabajadores la compra de acciones de la empresa y mientras los directivos planean una oferta de venta pública (OPV) en la que un accionista importante se quiere deshacer de las acciones. Al producir la OPV, las acciones pierden valor por el incremento de oferta de acciones en el mercado, por lo que las que acababan de comprar los trabajadores pierden su valor.

En tercer lugar, se encuentra la cogestión alemana. Este tipo de organizaciones se caracterizan por su consejo de administración, donde la mitad de los miembros son representantes de los trabajadores. De esta forma la gestión está al alcance de los trabajadores.

La cogestión alemana debe su nombre a las industrias mineras de los años 50. El contexto es de una situación de postguerra donde los Aliados integraron este sistema en algunas empresas con la intención de hacer la gestión más democrática. Su finalidad era evitar una posible producción de productos militares por parte de los dirigentes de las empresas. Este método se expandió rápidamente llegando en la actualidad a Dinamarca, Holanda y Suecia, aunque hoy en día no hay muchas organizaciones con estas características.

Por último, las cooperativas y las sociedades laborales si cumple unos requisitos legales. Su principal función es saciar las necesidades de los miembros usuarios. En este caso, los trabajadores tienen la gestión tanto política como financiera y su voto es democrático. Para que este sistema funcione adecuadamente, el flujo de información entre la organización y los socios tiene que ser adecuado, por esta razón la transparencia es un tema tan importante para las organizaciones del tercer sector. Esta característica denota en que ya no hay directivos que gestionen a los trabajadores, por lo que son los propios trabajadores los encargados de autogestionarse a partir de métodos democráticos.

## 2.5 Ayudas públicas

Como dicta la Constitución española del 1978, en el artículo 129, “Los poderes públicos promoverán eficazmente las diversas formas de participación en la empresa y fomentarán, mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas. También establecerán los medios que faciliten el acceso de los trabajadores a la propiedad de los medios de producción.”

Este artículo es una declaración de intenciones del estado, el cual muestra su voluntad de incentivar la economía social. No obstante, se debe recordar que la economía social pertenece al ámbito privado y por lo tanto los poderes públicos no pueden constituir organizaciones pertenecientes al tercer sector. La facultad de crear organizaciones pertenece a las personas físicas y jurídicas privadas.

Hay diferentes formas de divulgar la economía social y de estimular su crecimiento por parte del sector público las cuales se analizarán a continuación.

### 2.5.1 Claves para divulgar la economía social

Para fomentar la economía social se debe recordar que esta pertenece al ámbito privado y por lo tanto el ente público no puede constituir organizaciones, esta función solo se puede dar a partir de la organización de los ciudadanos.

Hay tres formas principales dar a conocer la economía social y por lo tanto que aumenten los beneficios que contraen consigo el tercer sector. Una primera estrategia es la de sensibilización de la ciudadanía, otra sería la recopilación y el estudio de datos de las organizaciones que envuelven a la economía social y por último la divulgación entre miembros políticos. (Eizaguirre, 2016).

La primera medida va relacionada con la concienciación de la población. Esta herramienta social incentiva también a la divulgación de las dos siguientes estrategias y aparte fomenta la demanda de los productos y servicios ofrecidos por la economía social.

La concienciación de la población se basa en divulgar que es la economía social, los beneficios que produce con la finalidad de democratizar la economía. Para ello, la ciudadanía debe entender en que consiste y aceptar su uso.

En Europa hay diferentes grados de aceptación, dependiendo de la zona geográfica, esto es debido a la multiculturalidad que encontramos dentro del mismo continente debida a la historia de cada región, las creencias religiosas, etc. Este hecho llevó al Comité Económico y Social Europeo a analizar en qué países la aceptación de la economía social era mayor y en qué países menor dando como resultado la siguiente tabla (*Tabla 7*).

*Tabla 7. Grado de aceptación nacional del concepto "Economía Social"*

País	Por las autoridades públicas	Por las empresas de Economía Social	Por el mundo académico - científico
Bélgica	••	••	•••
Francia	•••	•••	••
Irlanda	••	•••	••
Italia	••	•••	•••
Portugal	•••	•••	•••
España	•••	•••	•••
Suecia	••	•••	••
Austria	•	••	••
Dinamarca	•	••	••
Finlandia	••	••	••
Alemania	•	•	••
Grecia	••	••	••
Luxemburgo	••	••	••
Países-Bajos	•	•	•
Reino-Unido	•	•	••
<b>Nuevos estados miembros</b>			
Chipre	••	••	••
Republica Checa	•	••	•
Estonia	••	•	•
Hungría	•	•	•
Letonia	•	•••	••
Lituania	••	•	•
Malta	••	•••	••
Polonia	••	••	••
Eslovaquia	n/d	n/d	n/d
Eslovenia	•	••	••

Fuente: Comité Económico y Social Europeo. (2012), *La economía social en Europa*. Obtenido de <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-es-c.pdf>. *Elaboración propia*.

La anterior tabla muestra que esta forma de divulgación todavía está muy poco extendida en algunos países de la Unión Europea. Si se fomenta esta práctica, puede aportar beneficios a las sociedades menos desarrolladas en cuanto al tercer sector significa.

La segunda estrategia es la de recopilación de datos y el estudio de las organizaciones. La complejidad de analizar el tercer sector viene dada por la falta de homogeneización entre las fuentes de información, la heterogeneidad de la economía social, la baja actualización de los

datos y el difícil acceso público en parte a la falta de datos abiertos. Esto provoca que sea muy complicada la parametrización de la economía social para obtener diagnósticos sobre ella.

Por último, la divulgación entre los miembros políticos. Esta divulgación es importante para que se pueda obtener medidas estimulantes para el tercer sector como se nombró antes en el artículo 129 de la constitución española.

Por otra parte, hay herramientas que parece que favorezcan a la economía social, pero en realidad no, es el caso de la responsabilidad social. Este tipo de maniobras, en vez de corregir las estructuras de las empresas convencionales para que se adecuen mejor a las de la economía social, ejerce una función más asociada al marketing que a la economía social con la finalidad dar una buena imagen y así crear un valor añadido a la empresa. El desconocimiento de muchos ciudadanos de que es la economía social puede conllevar a errores significativos (Pérez, 2003).

No obstante, esta herramienta puede ser de ayuda para las empresas del tercer sector, pero no ayudan a promocionar la economía social en las empresas convencionales.

## 2.5.2 Medidas para estimular la economía social

Una vez analizadas las posibles formas de promocionar la economía social, se debe entender cómo se pueden tomar cartas en el asunto e incentivar la economía social.

Se puede ayudar a las organizaciones de dos formas. Una forma sería ayudándoles en su gestión (como podría ser reduciendo las trabas burocráticas) y por otra parte sería dar subvenciones económicas a las organizaciones.

Si se analiza los dos tipos de ayudas, la que se limita a subvencionar a las organizaciones ayudan tanto a las empresas que obtienen beneficios como a las que no, por lo que no se promueve la eficiencia en las organizaciones y se crea una dependencia en estas empresas de las subvenciones de los entes públicos. Por otro lado, las ayudas que no impliquen dar dinero tienen otra finalidad como por ejemplo un asesoramiento de viabilidad de la organización, facilitar los trámites de creación de la organización, prestar recursos procedentes de las entidades públicas, etc. De esta forma se ayuda a las organizaciones que lo necesiten, no se pierde la eficiencia de estas y puede resultar más baratas al poder público.

Para estimular la economía social, primera sería necesario que hubiese alguna ley que determinase con exactitud que tipo de organizaciones pertenecen a la economía social.



La acción que toma la Comisión para delimitar el concepto de economía social se basa en la creación de un manual especializado en la elaboración de las cuentas satélite de las empresas de la economía social en concreto las cooperativas y las mutuas. Con esto se da un paso hacia la homogeneización de la economía social en Europa, pero todavía queda mucho trabajo que realizar en cuanto a las otras organizaciones que también pertenecen al tercer sector y que no están reguladas de esta forma.

Actualmente, en el Plan Anual de Política de Empleo de 2016, se muestran las ayudas que recibe la economía social, entre otros, del gobierno de España. Dentro de las ayudas a la economía social, se encontraban dos vertientes, las categorizadas como oportunidades de empleo y las de emprendimiento. Las primeras, se centran en programas de inserción laboral para personas con discapacidad tanto en mercado protegido (centros especiales de empleo) como en mercado ordinario. Por otra parte, las relacionadas con el emprendimiento son las de fomento de la economía social y del emprendimiento colectivo y también apoyo a la creación y al empleo en cooperativas y sociedades laborales.

Este programa desembolsa una inversión de 5.265.807,13 miles de euros, de ellos el 54.66% se financian del estado, el 36.17% de la cuota de formación profesional para el empleo y el 9.17% procede de la Unión Europea.

La evolución de este programa con respecto del año pasado ha sido de un incremento del 5%.

## 2.6 Epílogo

Las organizaciones de la economía social son entes privados que, a diferencia de las empresas convencionales, se basa en principios que ayudan a situar a las personas por encima del capital.

Estos principios ayudan a crear unos beneficios económicos y sociales no alcanzables por las empresas convencionales. Estos beneficios ofrecen más robustez a las organizaciones y en ciertas épocas las empresas convencionales se convirtieron en empresas del tercer sector tras tener problemas financieros y no poder continuar con el sistema convencional.

Hay dos tipos de organizaciones dentro de la economía social, el subsector de mercado y el subsector de no mercado, donde la principal diferencia es que el primero tiene ánimo de lucro mientras que el segundo no. Estos dos subsectores no son incompatibles para la economía social según la vertiente europea. No obstante, la vertiente anglosajona no contempla como economía social que una organización tenga ánimo de lucro, por ese motivo desestima el subsector de mercado.

La magnitud del tercer sector en la Unión Europea varía entre países donde los miembros más antiguos de la UE parece que han llegado a su punto álgido mientras que los recientes no.

En España se muestra que sufrieron una caída de organizaciones del tercer sector a causa de la crisis económica que se sufría en esos tiempos, no obstante, se empieza a incrementar el número de organizaciones dedicadas al tercer sector.

Una parte importante de la economía social es la capacidad que tienen los socios de decidir democráticamente y de participar financieramente. Este fenómeno no se da en otras circunstancias como puede ser la cogestión alemana, el accionariado obrero o las empresas tradicionales.

A pesar de no formar parte de los entes públicos, la economía social cuenta con el apoyo de los poderes públicos siendo estos promoviendo la obtención de los medios de producción para los trabajadores.

### 3. Estudio de la economía social a través del caso de Pedralba vinícola

“No puede haber grandes dificultades cuando abunda la buena voluntad.”

*Nicolás Maquiavelo (1469-1527) Historiador, político y teórico italiano.*

### 3.1 Introducción a la cooperativa

Para el análisis de la empresa se ha utilizado como fuentes principales las últimas cuentas anuales depositadas y también la información facilitada por el gerente de la empresa Jose Timoteo Garcia Osca.

La cooperativa Pedralba vinícola es una empresa localizada en Pedralba, Valencia. Su actividad principal es el comercio al por mayor de frutas y hortalizas (CNAE: 4631), no obstante, tiene muchas actividades secundarias como entidad de crédito, elaboración de vinos u obtención de suministros.

Fue fundada en 1919 como una compañía dedicada a los agricultores de Pedralba. A lo largo de su trayectoria se ha visto una evolución de sus productos, pasando de ser cultivos de secano como el vino o el olivo a cultivos de regadío, en especial los cítricos. Actualmente la empresa cuenta con 4 secciones claramente diferenciados: la sección hortofrutícola, la sección de bodega, frutos secos y almazara, la sección de suministros y por último la sección de crédito. El total de socios de la cooperativa ronda los 140 socios.

En los últimos años, la sección principal de la empresa es la hortofrutícola ya que ahora la mayor parte de sus cultivos son de regadío. Mientras que los otros productos generados por secano han pasado a ser residuales.

Por otra parte, en 1999, la empresa realizó un convenio con Cajamar donde cedió los activos y pasivos de la sección de crédito a Cajamar. Después de una modificación del convenio en 2008, Cajamar obtiene el poder de gestionar esas partidas a cambio de que la cooperativa recibe el 30% de su participación en beneficios, pero sin la posibilidad de participar en pérdidas.

La visión de la empresa muestra la dirección en la que se quiere dirigirse, se podría considerar es aquello que quiere ser en un futuro o que ya está consiguiendo en el presente. Según se publica en su página web oficial, su visión es la de “crear y dar valor a los productos y servicios para satisfacer las necesidades de los socios.”

La misión de la empresa nos muestra los objetivos globales para el futuro, o incluso, puede que en el presente ya se estén cumpliendo. Su misión es la de “Ser una cooperativa agroalimentaria polivalente que con su organización pretende satisfacer a los socios y clientes, aportando sostenibilidad al proyecto empresarial dentro del entorno rural.”

Por último, se encuentran los valores de la empresa. Estos valores rigen el comportamiento ético de la empresa marcando lo que la empresa defiende y dejando aparte los códigos morales que no sustenta. Sus valores son los siguientes:

- “Compromiso y transparencia con los socios.
- Trabajo en equipo de los empleados orientado a los socios.
- Calidad y servicio con los clientes.
- Sostenibilidad y mejora rural con el entorno.”

Como se puede observar, la visión de la empresa es una declaración de intenciones que va ligada a la economía social pero solo en parte. Se debe recordar que la economía social busca el interés de los miembros usuarios y el del interés general y en la visión de la empresa se obvia este último apartado. Esto va en contra de los pilares de la economía social, aunque puede que en la práctica si tengan en cuenta el interés general.

La misión de la empresa muestra otros rasgos característicos de la economía social, como puede ser el hecho de priorizar la satisfacción de los socios y clientes antes que priorizar la obtención de beneficios. En la segunda parte, se muestra que impulsan el desarrollo sostenible, lo cual también forma parte de la economía social. No obstante, se sigue sin tener en cuenta el interés general que debe tener la economía social.

Los valores de la empresa siguen el mismo camino que tiene la misión, pero añadiendo el compromiso de transparencia, el cual es fundamental para que los socios puedan ejercer un control democrático adecuado.

Para corroborar esa búsqueda de satisfacción hacia los miembros usuarios que existe en esta cooperativa, han adquirido el certificado *Global GAP Risk Assessment on Social Practice (GRASP)*. Esta certificación muestra que la empresa se auditó con el fin de determinar la seguridad de los trabajadores, su calidad de vida y la salud de ellos.

Por otra parte, la cooperativa tiene a su disposición un fondo de educación, formación y promoción a corto plazo destinado a los socios. Este fondo fomenta la solidaridad y responsabilidad entre los socios, ya que entre todos obtiene formación obteniendo ventaja en costes al ser muchos.

Por lo que respecta a la estrategia de marketing que realiza la empresa, hay cuatro aspectos importantes a analizar, el precio, la distribución, el producto y la promoción que realiza la cooperativa:

- Los productos que ofrece la cooperativa son un 80% cítricos, los productos secado son casi residuales en la cooperativa siendo los productos a continuación los más representativos:
  - Mandarinas de las variedades: satsuma, oronules, miro, orogrande, clemenules, clemenvilla, hernandina, ortanique, garbi y nadorcott.
  - Naranjas de las variedades: navelina, navel, salustiana, navel lane-late, navel Powell, barnfield y valencia.
  - Caqui rojo brillante.
  - Nectarina.
  - Granada.
  - Albaricoque.
  
- El precio suele ser muy variable de a través de los años he incluso dentro de una misma temporada. El precio suele ser impuesto por los distribuidores, los cuales exportan sobre todo a la unión europea.
  
- La distribución de la cooperativa se basa en distribuidores como Anecoop, un punto de venta Coarval en Pedralba, otro distribuidor internacional y venta en mercados interiores. La proporción de productos que se exportan es de alrededor del 95%, mientras que el resto se reparte entre el punto de venta en Pedralba y mercados interiores.
  
- La cooperativa no realiza ninguna tarea de comunicación como pueda ser la venta personal, la publicidad, las relaciones públicas o promociones. Tan solo poseen una página web para darse a conocer.

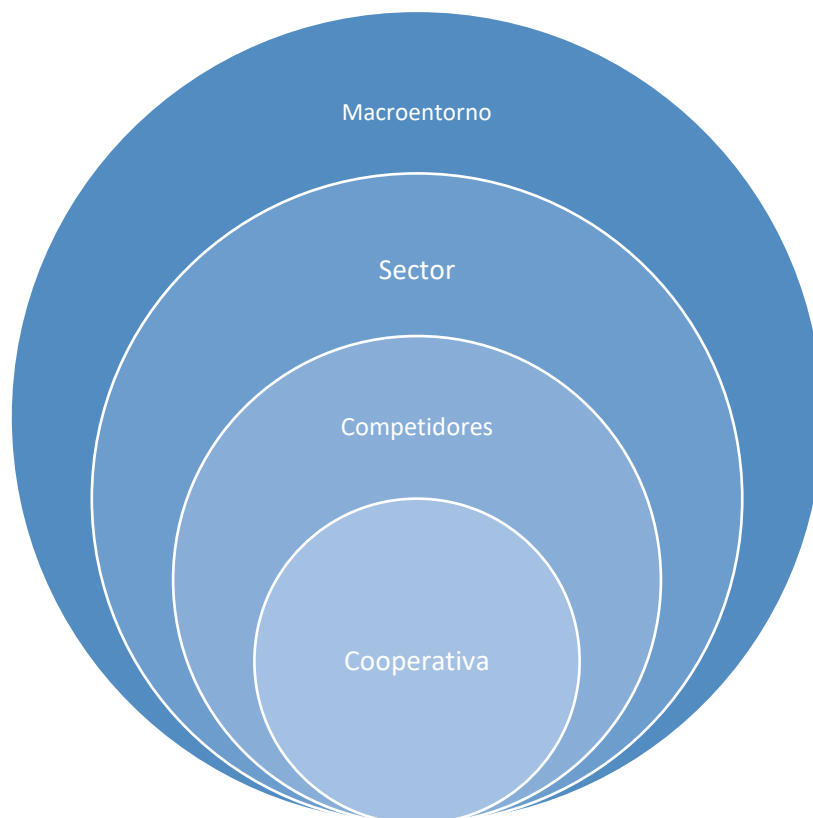
Si se analiza el proceso industrial de la cooperativa se puede dividir en varias fases, la recepción proveniente del campo, la preselección de la materia prima, limpieza y secado de la misma, la selección y calibración, la confección y por último el empaquetado. El transporte externo se externaliza a los distribuidores.

## 3.2 Análisis del sector

Para entender la situación de la cooperativa se debe analizar los factores internos y externos que afectan a los resultados de la organización.

En este apartado se observarán los factores externos, los cuales no están bajo el control de la cooperativa y se dividirán en dos estratos el macroentorno y el microentorno (*Ilustración 2*).

*Ilustración 2. Estratos del entorno*



*Fuente: Johnson, G. (2008). Fundamentos de la estrategia. Elaboración propia.*

### 3.2.1 Macroentorno

El macroentorno envuelve los factores generales que afectan al conjunto del tejido empresarial de una región. La finalidad de hacer este análisis es la de identificar los principales factores que influyen en la organización. Para identificar estas tendencias, se suele usar el modelo PESTEL.

El modelo PESTEL analiza recopila información de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, entorno ambiental y legislativos como se observa en la (Ilustración 3).

Ilustración 3. PESTEL





Tal y como se ve en la ilustración anterior, estos son los inductores clave del cambio que afectan directamente al sector, es decir, los factores del entorno que ejercen mayor impacto sobre la empresa.

En el apartado político se explica que el decrecimiento de las ayudas otorgadas por el sector público y su ineficiencia en su aplicación son un factor que influye sobre la cooperativa. Los fondos operativos son las ayudas que reciben los socios de la cooperativa (FEGA, 2017).

Por otro lado, se encuentra el veto ruso, el cual ha prohibido la entrada de cítricos y de muchos más productos dentro de su país siendo este un mercado muy amplio e importante para los exportadores. (Maté, 2017).

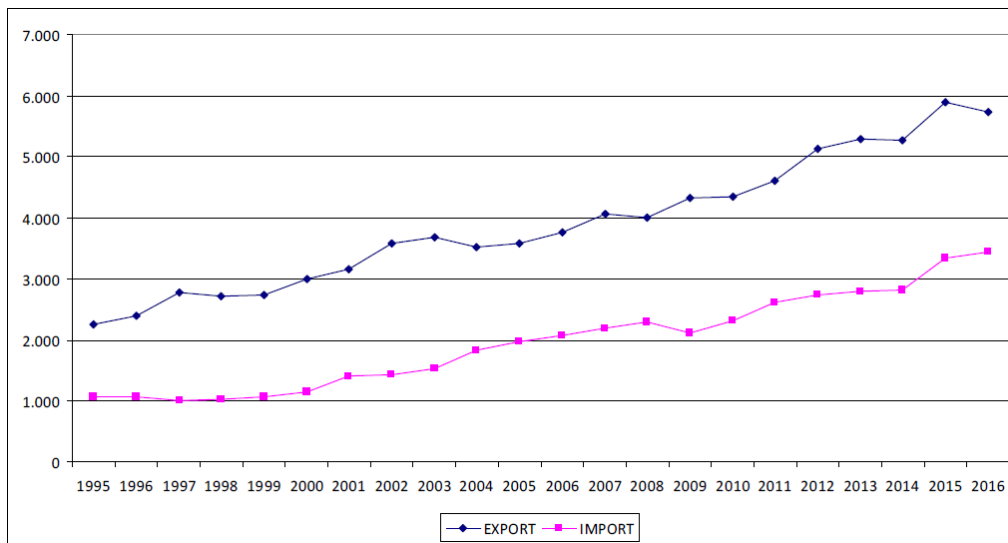
En el apartado económico se muestran varios factores clave de la situación del sector. El mercado, microeconómicamente hablando, se encuentra en una situación de competencia monopolística donde existe un elevado número de empresas y no tienen unas débiles barreras de entrada a la hora de entrar en el mercado. No obstante, se puede diferenciar los productos por la reputación de ser cítricos valencianos y por los certificados de calidad. Por esto, las empresas tienen cierto poder sobre el precio del producto, pero muy poco al ser un producto bastante homogéneo.

La globalización ha aumentado el número de productores y consumidores haciendo que el precio de mercado sea más fijo y complicando colocar los productos.

Por otra parte, para reducir costes se está intentando la integración horizontal, con el fin de abaratar los costes de almacenen especializándolo para un producto en concreto.

La última característica importante es que las exportaciones de cítricos de la comunidad valenciana han caído con respecto al año anterior, aunque su tendencia de las exportaciones sigue al alza (*Gráfico 5*).

Gráfico 5. Comercio exterior agroalimentario de la comunidad valenciana (millones de euros)



Fuente: IVACE (2017). Exportación del agroalimentario. Obtenido de:

[http://www.ivace.es/Internacional\\_Informes-Publicaciones/Sectores/AGROALIMENTARIOCV\\_2017.pdf](http://www.ivace.es/Internacional_Informes-Publicaciones/Sectores/AGROALIMENTARIOCV_2017.pdf)

Analizando el apartado social del PESTEL, se encuentra que los productores de la comunidad valenciana están envejeciendo y abandonando los cultivos por la poca rentabilidad que ofrece el sector.

Los certificados de calidad como el IFS (*International Food Standard*) o BRC (*British Retail Consortium*) abren las puertas de mercados como el alemán o el británico y cada vez la sociedad pide más certificados de calidad.

Por otra parte, la dieta de la sociedad actual no es como hace unos años. Ahora un segmento de la población se interesa más por productos ecológicos que los productos convencionales, por lo que puede suponer una oportunidad de mercado.

En cuando al apartado tecnológico del PESTEL, se encuentra nuevos sistemas de producción de la empresa los cuales pueden ser una oportunidad de mercado.

En el entorno ambiental, se está mejorando la maquinaria para procesar productos ecológicos y al trabajar en áreas rurales, se mantiene el ecosistema de estos hábitats de una forma sostenible.

Por último, la legislación tiene tres temas importantes. Las aduanas son parte fundamental de la exportación, si existe cualquier cambio en ellas puede afectar bruscamente a la cooperativa.

También se ponen cada vez más trabas burocráticas con los certificados de calidad, los cuales te impiden exportar a determinados países.

### 3.2.2 Sector

Para analizar el atractivo del sector se procede a utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual simplifica en un gráfico el entorno económico y sirve de punto de partida para la toma de decisiones.

Con la finalidad de medir las barreras de entrada que sufren las nuevas empresas para empezar a competir en el sector se ha tenido en cuenta:

- La experiencia de las empresas actuales es muy elevada, lo cual obtienen ventaja en costes.
- El acceso a los canales de distribución no suele depender de su propiedad, sino que se actúa por una cooperativa de segundo grado. Por lo que una nueva cooperativa podría utilizar estos canales.
- Al conocer que el sector no tiene una rentabilidad elevada, puede servir como factor disuasorio.
- Las trabas burocráticas sobre los temas de calidad dificultan la entrada en el sector.

En cuanto a la amenaza de los productos sustitutos, se ha tenido en cuenta:

- Los cítricos de la comunidad valenciana están muy bien valorados a nivel internacional y tiene un precio muy competitivo.
- En cambio, hay muchas frutas en los mercados que son productos sustitutos de los cítricos.

Para valorar el poder de los clientes inmediatos en la cadena de distribución, se ha observado que:

- Las cooperativas de segundo grado fijan los precios para todos sus proveedores.
- Los costes de cambiar de cliente son pocos, aunque existen acuerdos entre las cooperativas de segundo grado y las cooperativas para la fidelización de la relación proveedor-cliente.

- Las cooperativas de segundo grado no tienen instalaciones para suministrarse a si mismo, porque se perdería la especialización y la esencia de una cooperativa de segundo grado.

El poder de los proveedores se analiza lo siguiente:

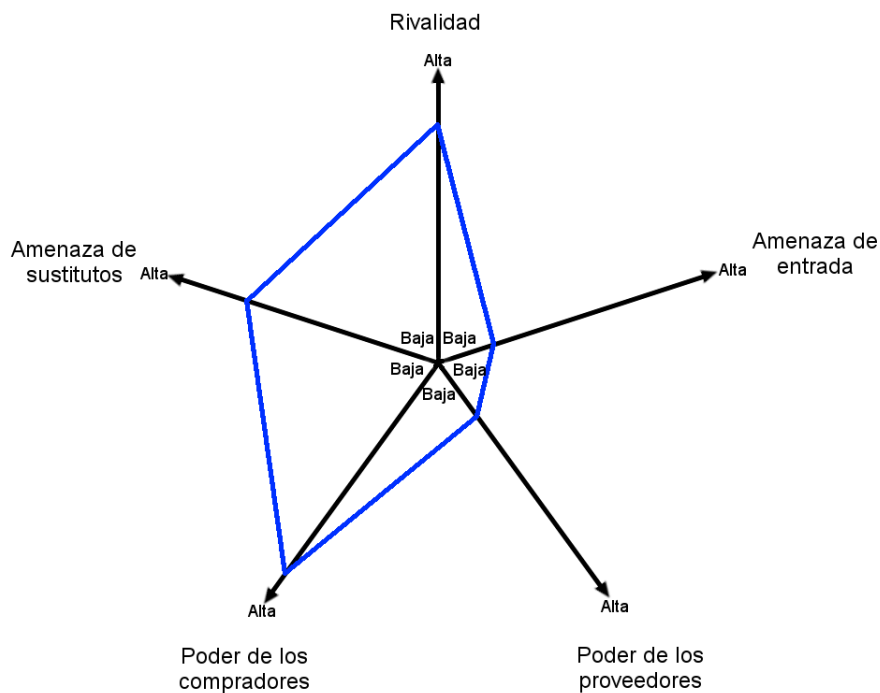
- La rivalidad entre los proveedores no es destacable entre los proveedores.
- Se puede considerar que los costes de cambiar de proveedores son bajos.
- Los proveedores no pueden eliminar a los intermediarios entre el cliente y el proveedor.

Por último, la rivalidad entre los competidores:

- Los competidores tienen un tamaño similar o más grande, aunque no se puede considerar como consecuencia intensa directamente, ya que la distribución y la competencia intensa existe en las cooperativas de segundo grado.
- Producto muy homogeneizado, por lo que deja poco margen a la diferenciación.
- Pocas barreras de salida, por lo que no da lugar a un aumento de la rivalidad.
- Pocos costes fijos, esto provoca que los costes sean más parecidos entre si e impide una posible guerra de precio

El conjunto de todos estos factores ayuda a crear las cinco fuerzas de Porter (*Gráfico 6*)

Gráfico 6. Análisis de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Johnson, G. (2008). *Fundamentos de la estrategia y observación de la cooperativa*. Elaboración propia.

### 3.2.3 Competidores

La cantidad de competidores es un factor externo muy importante a la hora de tomar decisiones. Según la microeconomía, la estructura de mercado en la cual se sitúa la empresa se puede considerar como competencia monopolística.

Las características principales de este mercado son las siguientes:

- Elevado número de empresas.
- Pocas barreras de entrada que sufren las empresas que quieren entrar en el mercado.
- Pocas barreras de salida.
- Producto un poco diferenciado de la competencia (ejemplo: calidad).
- Tiene cierto poder sobre los precios gracias a su producto, pero poco.
- Poca rentabilidad del sector, por la gran cantidad de productores.

En el corto plazo, las empresas que se sitúan en competencia monopolística pueden obtener beneficios superiores a los previstos, pero al tener pocas barreras de entrada, no tienen capacidad de mantenerlos en el tiempo.

En el largo plazo estos beneficios extraordinarios se vuelven nulos, ya que la obtención de una rentabilidad no extraordinaria no ejerce como atractivo para las empresas para entrar al mercado ni para salir.

No obstante, esta estructura de mercado se puede modificar mediante actuaciones de las empresas ya existentes. La actuación de medidas sobre los factores cambiantes del entorno puede conllevar consigo beneficios.

En el caso del sector hortofrutícola, uno de los factores modificables sería la posibilidad de fusionar diversas cooperativas con el fin de consolidarse en el sector. De esta forma se podría tener más capacidad de negociación y sería un mayor desincentivo para las nuevas empresas de iniciar su actividad en ese sector.

También se puede aumentar la diferenciación del producto para poder optar a seleccionar los segmentos de mercado con mayor facilidad y recurrencia. Una forma sería obteniendo certificados de calidad excelentes e intentar ofrecer el producto de manera recurrente (dentro de lo que se puede pedir a los productos perecederos) para conseguir la fidelización de ese segmento de clientes.

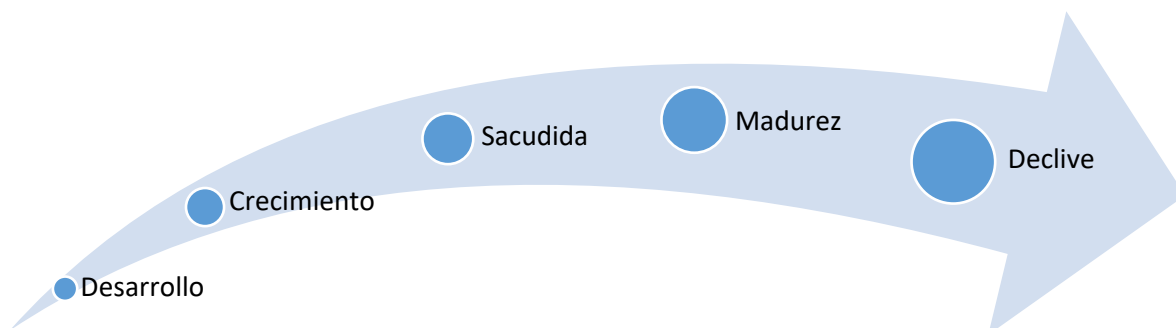
Con el fin de fidelizar ese segmento y sabiendo que el producto es perecedero, se pueden hacer alianzas entre empresas para que unas sean capaces de abastecer ese segmento cuando las otras no estén en temporada. Eso conllevaría conocer los estándares de calidad de las otras empresas y tener cierta comunicación entre ellas. De esta forma se garantizaría una fidelidad del segmento.

### 3.2.4 Ciclo de vida del sector

El ciclo de vida del sector muestra la etapa de desarrollo en la que se encuentra la industria. Con esto se pretende observar y entender cuáles son las características en las que se encuentra.

La forma que tiene el ciclo de vida de la industria es la siguiente (*Ilustración 4*):

Ilustración 4. Ciclo de vida de la industria



Fuente: Johnson, G. (2008). *Fundamentos de la estrategia*. Elaboración propia.

Al inicio de cualquier industria, la etapa de desarrollo supone una innovación donde no se sabe si los productos diferenciados tendrán cabida en la sociedad. No obstante, hay muy poca rivalidad y puede suponer ser uno de los primeros en llegar a un nicho de mercado.

El crecimiento de la industria supone la siguiente etapa en el ciclo de vida. En esta etapa empiezan a entrar otros competidores al sector debido a las pocas barreras de entrada y existe un crecimiento con alta intensidad.

En la etapa de la sacudida, el sector crece a un ritmo más moderado debido al aumento de competidores, esto ocasiona algunas salidas de la industria.

La etapa de madurez de la industria, que es donde se sitúan la mayoría de las industrias. En esta etapa del ciclo, las entradas al sector son menores a causa del aumento de las barreras de entrada a causa de una mayor eficiencia en costes por la curva de la experiencia, las economías de escala y el control sobre los distribuidores. La diferenciación que se experimentaba en la etapa de desarrollo desaparece casi por completo y se tiende hacia la homogeneización. Al existir más competidores, los clientes tienen mayor capacidad para sustituir los productos de una empresa por otra por lo que existe mayor poder de los clientes.

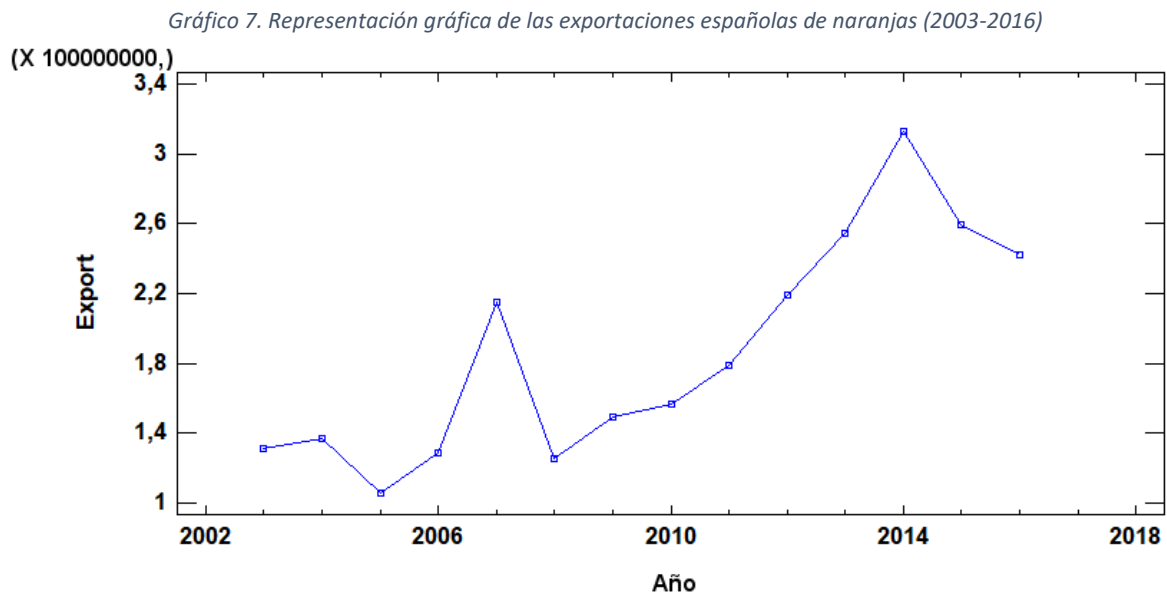
Por último, la etapa de declive marca un periodo turbulento, donde se puede reinventar la industria o decaer. Puede ser muy complicada cuando existen elevadas barreras de salida.

En el caso del sector hortofrutícola, ha experimentado ciertos momentos de declive con la aparición del denominado veto ruso, el cual ha afectado negativamente a la exportación. Pero ahora se encuentra la situación se ha estabilizado, por lo que se considera una situación de madurez del sector.

### 3.2.5 Futuro de las exportaciones

Con el objetivo de obtener una respuesta cuantitativa acerca del futuro de las exportaciones de naranjas en toneladas de kilos, se procede a crear un modelo que prediga dichas exportaciones. Para efectuar el modelo lineal con una única variable, se tendrá en cuenta los datos históricos de las mismas exportaciones.

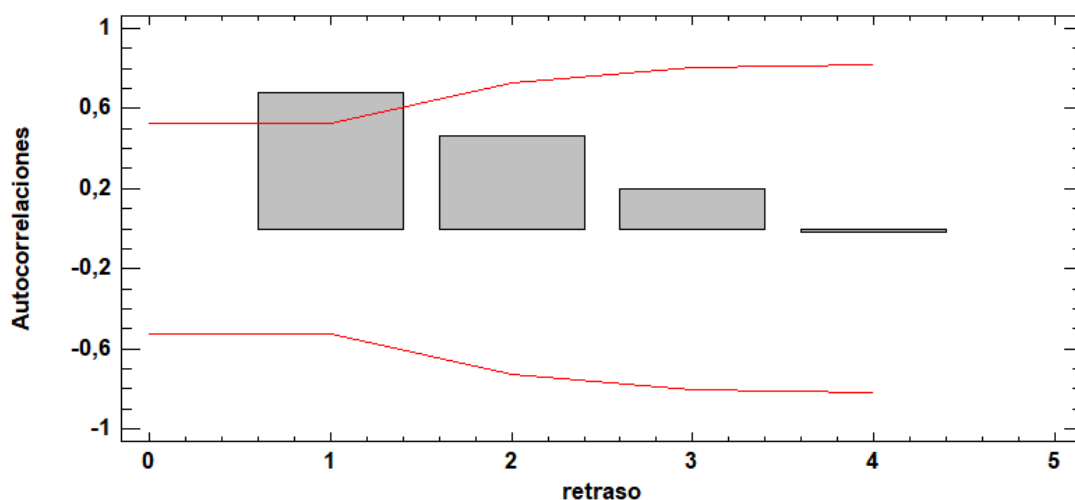
La representación gráfica de la serie temporal de las exportaciones españolas de naranjas (Gráfico 7) y su función de autocorrelación simple (Gráfico 8).



Fuente: European Comission. (2017). Market Access database. Obtenido de Statistics:  
[http://madb.europa.eu/madb/statistical\\_form.htm](http://madb.europa.eu/madb/statistical_form.htm). Elaboración propia.



Gráfico 8. Autocorrelaciones estimadas de la serie temporal de las exportaciones (FAS)



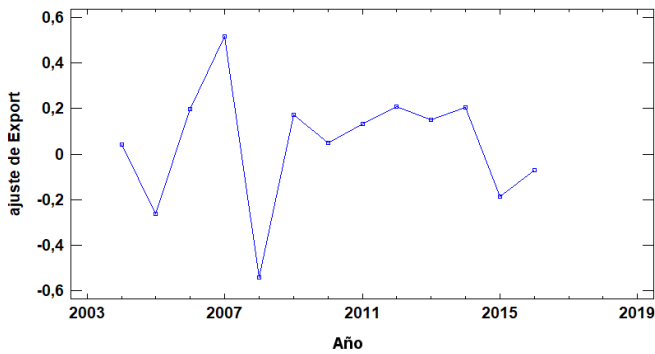
Fuente: Elaboración propia

Las principales características de la serie temporal son:

- Tendencia alcista, porque las exportaciones han aumentado en comparación con el inicio de la serie temporal. Si se observa el gráfico del FAS, este indica que hay tendencia ya que la autocorrelación decrece linealmente.
- No se observa estacionalidad en la serie temporal. Por otra parte, no se muestra que haya estacionalidad porque no hay oscilaciones o picos entre los coeficientes de autocorrelación.
- No se observan ciclos, es decir, oscilaciones repetitivas con duración superior a un año, aunque si existiesen, se corregirían igual que con la tendencia.
- La varianza de las oscilaciones en la serie temporal parece tener picos que impiden que esta sea constante en el tiempo. El gráfico FAS no puede mostrar esta característica.
- La serie no es estacionaria porque el promedio no es constante durante toda la serie. Esto es debido a la existencia de tendencia, aunque la varianza sea constante.

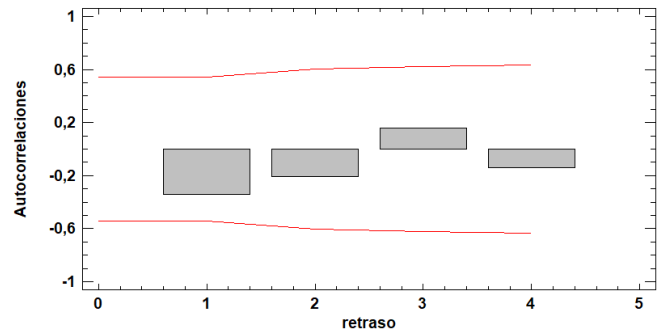
Con el fin de que la serie temporal sea estacionaria y así poder crear un modelo ARIMA, se ha transformado la serie mediante una diferencia regular aplicada a la serie original para quitar la tendencia de la misma y se ha aplicado logaritmos a la serie inicial para que la varianza sea más constante. Con esto se logra que sea estacionaria y poder crear un modelo (Gráfico 9 y 10).

Gráfico 9. Representación gráfica de las exportaciones españolas de naranjas estacionaria



Fuente: Elaboración propia

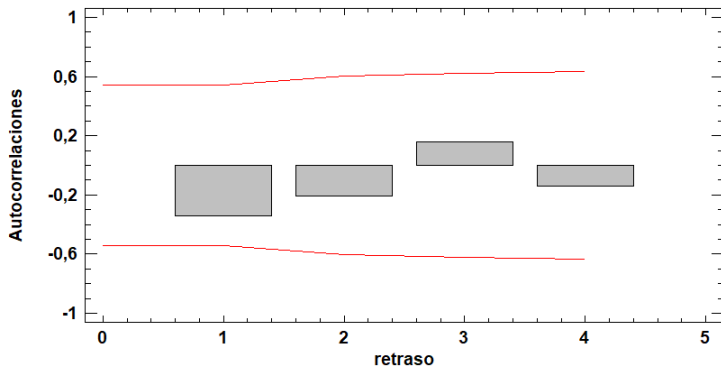
Gráfico 10. Autocorrelaciones estimadas de la serie temporal de las exportaciones estacionaria (FAS)



Fuente: Elaboración propia

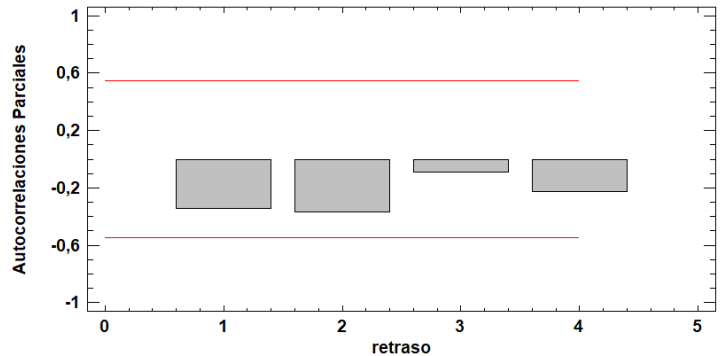
Tras realizar estas transformaciones, se puede decir que presenta estabilidad en su media (tendencia/ciclo) y también en su varianza. También se intuye que la relación entre los valores es el tiempo. Por todo esto, se considera un proceso estacionario donde se podrá predecir con garantías el futuro a corto plazo.

Gráfico 11. Autocorrelaciones simples estimadas de la serie temporal de las exportaciones estacionaria (FAS)



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12. Autocorrelaciones parciales estimadas de la serie temporal de las exportaciones estacionaria (FAP)



Fuente: Elaboración propia

Para poder determinar el modelo ARIMA, es necesario observar (Gráficos 11 y 12) y analizarlos. Con ellos se podrá proponer dos modelos una autorregresivo y otro de medias móviles para ver cual se ajusta mejor.

Los modelos autorregresivos suponen que los valores tienen una relación lineal con sus valores históricos siendo este el factor principal e incluyen también una variable aleatoria que se entiende como error cometido.

Por otra parte, como se puede entender económicamente, la serie temporal de las exportaciones de naranjas no depende de sus propios valores históricos, sino que depende de muchas variables con poca importancia individual y sin relación entre sí que juntas formarían el denominado entorno económico.

Para este tipo de casos se recomienda utilizar los procesos de media móvil, donde se tienen en cuenta los valores pasados, el entorno económico.

En primer lugar, si se analizan los gráficos anteriores, no hay ningún coeficiente diferente de 0 y esto puede generar un problema de interpretación a la hora de proponer los modelos.

Para proponer el primer modelo, se fija la atención en FAS. el modelo propuesto sería un MA (1) según los anexos 1, ya que el primer coeficiente es el más significativo de la gráfica, pero sigue sin ser distinto a 0 con lo que es solo una suposición.

Por otra parte, dentro del gráfico la FAP parece una tendencia de coeficientes negativos dirigiéndose a 0, aunque no tiene un aspecto muy definido. Por lo que el modelo MA (1) podría ser adecuado según los anexos 1.

Sin embargo, con el fin de poder encontrar la hipótesis más acertada para este modelo, se propone un segundo para cubrir la posibilidad de que alguno no sea correcto.

Si se observa primero la FAP, un modelo AR (2) sería una posibilidad de modelo según los anexos 1, esto es debido a que los dos primeros coeficientes son los más significativos, pero sin ser distintos de 0, por lo que sigue siendo una suposición.

Si se mira la FAS, lo indicado para que el modelo funcione sería que los dos primeros coeficientes los coeficientes sean negativos y que el tercero sea positivo. Esto se alarga hasta el final y tienden a 0. Parece que si representa bien la según los anexos 1.

Una vez propuestos los modelos, hay que comprobar si son significativos estadísticamente, es decir, que su valor-p sea menor de 0,05 (*Tabla 8*):

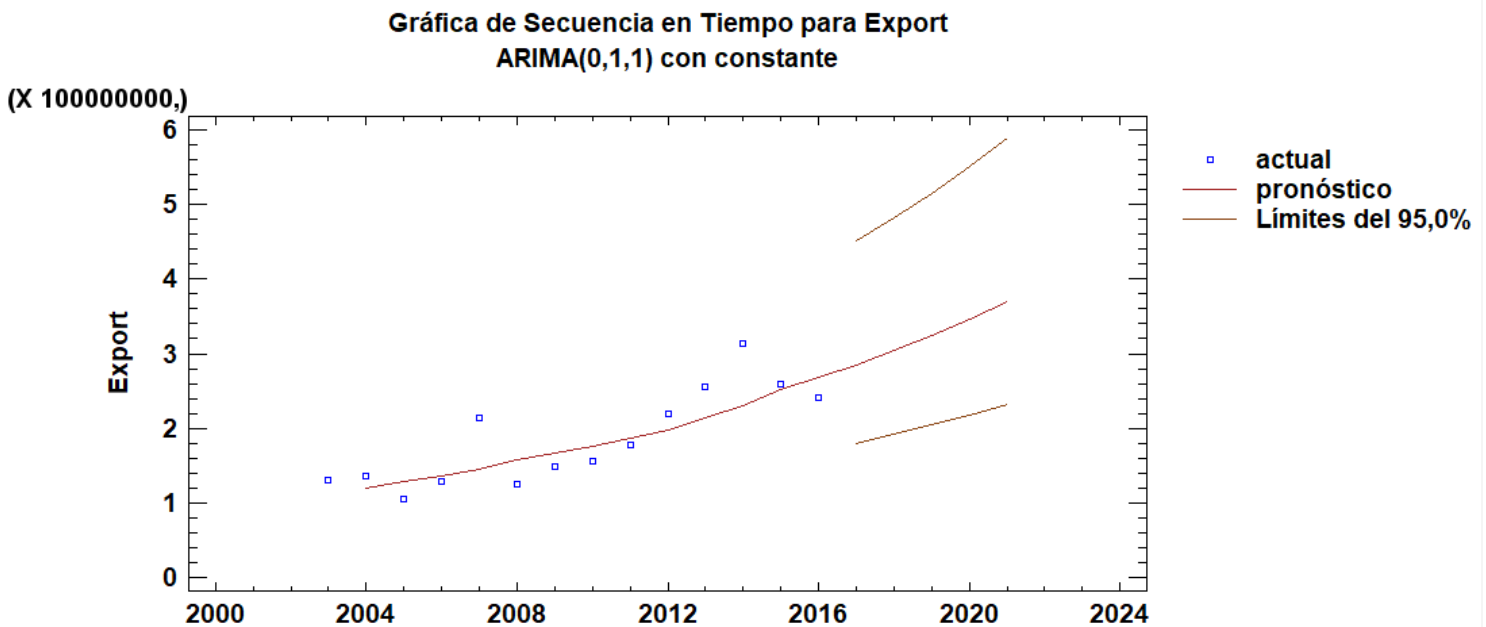
Tabla 8. Resultados de los modelos propuestos

Autorregresivo		Medias móviles	
AR (1)	Valor-P = 0,063684	MA (1)	Valor-P = 0,000002
AR (2)	Valor-P = 0,052969	Media	Valor-P = 0,000500
Media	Valor-P = 0,071802		

Fuente: Elaboración propia

El modelo propuesto de autorregresión no presenta una relación estadística significativa, mientras que el de medias móviles sí. El pronóstico del modelo de medias móviles (Gráfico 13).

Gráfico 13. Pronóstico de exportaciones de naranjas españolas



Fuente: Elaboración propia

Numéricamente, los pronósticos del modelo elegido (Tabla 9) y los límites estadísticos del mismo junto con los pronósticos a futuro (Tabla 10).

Tabla 9. Pronósticos del modelo de medias móviles

<i>Periodo</i>	<i>Datos</i>	<i>Pronóstico</i>	<i>Residuo</i>
2003	130784,		
2004	136444,	120198,	16246,2
2005	105130,	129449,	-24318,6
2006	128226,	136115,	-7888,7
2007	214966,	144650,	70316,1
2008	125182,	158811,	-33628,9
2009	148916,	166633,	-17717,0
2010	156226,	176416,	-20190,0
2011	178402,	186652,	-8249,62
2012	219346,	198561,	20784,6
2013	254788,	213428,	41360,3
2014	313014,	230683,	82331,5
2015	259405,	251625,	7780,04
2016	241882,	269132,	-27249,8

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Pronósticos del modelo de medias móviles junto con sus límites estadísticos

		<i>Límite en 95,0%</i>	<i>Límite en 95,0%</i>
<i>Periodo</i>	<i>Pronóstico</i>	<i>Inferior</i>	<i>Superior</i>
2017	285048,	180105,	451138,
2018	304217,	191992,	482041,
2019	324676,	204664,	515060,
2020	346510,	218174,	550338,

2021	369813,	232575,	588031,
------	---------	---------	---------

*Fuente: Elaboración propia*

Con estos resultados se puede deducir que las exportaciones de naranjas de España seguirán una tendencia alcista, pero con bastante variación.

### 3.2.6 Escenarios posibles

Las exportaciones de naranjas de España dependen de muchos factores. En los últimos años se ha sufrido la prohibición de exportar cítricos, entre otros bienes, a Rusia. Siendo este un mercado muy potente para los cítricos.

En 2014 se llevó a cabo el veto ruso (El mundo, 2014). En un primer momento, el veto ruso se estableció por un periodo de un año pero se está alargando este periodo hasta la actualidad y se prevé que como muy pronto termine a finales del año 2017 (Europapress, 2017) y provocando graves consecuencias en las exportaciones (El país, El veto ruso lastra el mercado comunitario de frutas y hortalizas, 2017). El valor de esta variable será 0 cuando no existió el veto ruso y 1 cuando se encuentre en vigor.

Por otra parte, la unión europea creó unas ayudas dedicadas a mejorar la falta de liquidez de los colectivos agrícolas. En primer lugar, creó ayudas para el 2014, pero el sector cítrico no se benefició de ellas (European Commission, Press release database, 2014). En un segundo lugar, ya en 2015, si se crearon ayudas a los cítricos por valor máximo de 420 millones de euros directos para los agricultores (European Commission, 2016). Por último, se siguieron las ayudas a los agricultores de cítricos con un valor máximo de 350 millones de euros (European Commission, Press release database, 2016). El este año se sigue con el veto ruso, pero la unión europea no ha anunciado nuevas ayudas todavía.

Otro factor muy importante en la exportación de naranjas es la aceptación de las mismas dentro del mercado europeo. En los últimos años, la varianza entre las exportaciones a la UE-28 han variado mucho, eso es debido a la globalización que aumenta la competencia entre exportadores y la UE-28 es un segmento de población muy codiciado por el nivel adquisitivo que poseen.

Estos son dos de unos de los factores que más influyen en las exportaciones y como se puede apreciar, no son factores estáticos en el tiempo, sino que pueden cambiar de un año a otro. Por

esta razón, es importante establecer diferentes escenarios para saber cuáles son los posibles entornos (*Tabla 11*)

*Tabla 11. Escenarios del sector*

Escenario	Situación	Pronóstico exportación (Kg)
Optimista	No hay veto ruso	2017 – 301.657.000
	No se reciben ayudas para el veto ruso	2018 – 339.781.800
	Buena aceptación de los cítricos en UE	2019 – 381791.200
Continuista	Veto ruso establecido	2017 – 285.048.000
	Se reciben ayudas de la UE	2018 – 304.217.000
	Aceptación normal de los cítricos en UE	2019 – 324.676.000
Pesimista	Veto ruso establecido	2017 – 274.553.700
	No se reciben ayudas de la UE	2018 – 281.772.000
	Mala aceptación de los cítricos en UE	2019 – 288.672.400

*Fuente: Elaboración propia*

La tabla anterior sirve como resumen de los posibles escenarios extendiendo los pronósticos hasta el 2019.

Los pronósticos del escenario optimista se han calculado, incrementando un 10% el primer año, 20% y 30% los consecutivos, la diferencia entre el límite superior en 95% y el pronóstico continuista. Luego se suma el pronóstico continuista y así se obtiene un incremento de lo predicho por el modelo.

El pronóstico continuista son los que se han obtenido del modelo de medias móviles.

Por último, en el pronóstico pesimista se ha restado el 10%, 20% y 30% de la diferencia entre el límite inferior y el pronóstico del modelo, al pronóstico continuista. El 10% corresponde al 2017, el 20% al 2018 y el 30% al 2019.

### 3.3 Análisis económico-financiero

Para la realización del análisis económico-financiero, se ha tomado la siguiente decisión. Sabiendo que la sección de crédito de la cooperativa no está bajo la gestión de la misma, que la actividad de esta gestión es muy diferente a las otras y que es de difícil comparación con otras empresas del sector, se ha limitado su análisis a anotaciones puntuales para no perder la visión global de toda la compañía. De esta forma, el análisis se centrará en aspectos que están bajo el control de la empresa y que por lo tanto son mejorables por la empresa.

Para la visualización de los cálculos y los porcentajes del apartado del análisis económico-financiero, se debe observar los anexos 2.

#### 3.3.1 Ratios sectoriales

Con fin de encontrar otras empresas comparables a Pedralba vinícola, se ha realizado una búsqueda de empresas lo más semejantes a ella posible.

En primer lugar, se ha optado por buscar empresas que tengan como actividad el comercio al por mayor de fruta y hortalizas, ya que es la sección más caracterizadora de la empresa y es muy difícil encontrar otras compañías que tengan todas las secciones iguales que las que tiene Pedralba. En especial se ha buscado las empresas que se dediquen al comercio al por mayor de cítricos.

En segundo lugar, se ha limitado la búsqueda a empresas que sean de la comunidad valencia ya que de esta forma se encontrará una distribución del producto similar y porque la calidad de los cítricos de esta región es muy superior a la de los demás productores.

En tercer lugar, se ha filtrado la búsqueda por empresas que tengan como forma jurídica la cooperativa. Con este filtrado se busca encontrar empresas con el mismo estilo de dirección y con una misión semejante a la empresa objeto de estudio.

Seguidamente, se ha filtrado utilizando aspectos contables como los ingresos de explotación y el inmovilizado, donde los ingresos indican una cuota de mercado similar y el inmovilizado indica que tienen una estructura económica similar entre ellas y por lo tanto deben tener una actividad parecida.

Para considerar que las empresas son similares, se ha buscado que la cifra de explotación de alguno de los últimos 4 años sea entre un millón de euros a diez millones de euros.



Por otra parte, en cuanto al inmovilizado material, se ha fijado que este en algún momento de los últimos 4 años sea entre un millón y tres millones de euros.

Por último, se han descartado las empresas disueltas, las que no mostraban datos actualizados y las que no tenían como producto principal los cítricos. Después de esta estrategia de búsqueda, las empresas resultantes son las siguientes (*Tabla 12*):

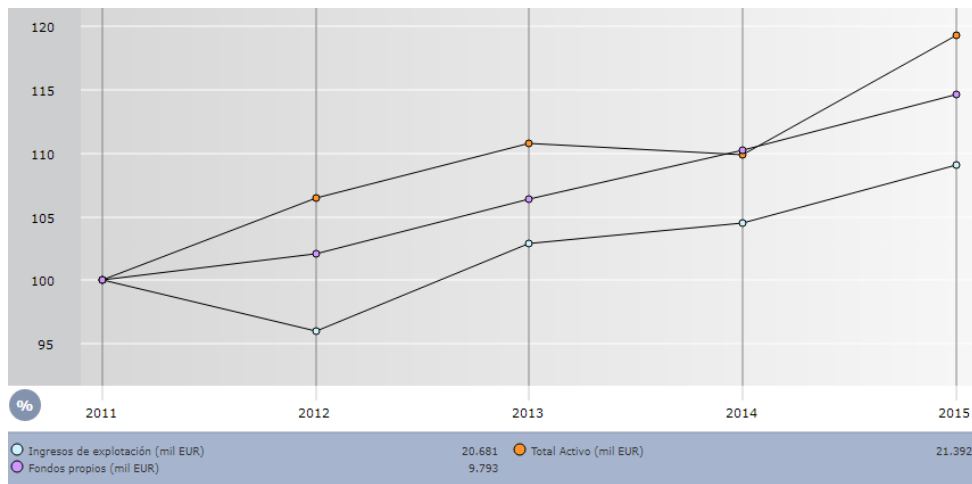
*Tabla 12. Empresas directamente competidoras*

Empresa	Ingresos (miles de €)	Inmovilizado (miles de €)
SAT N.º 71 CV Laypove	8.515 – 1	2.686 – 2
Cooperativa San Salvador	7.548 – 2	2.849 – 1
Pedralba vinícola cooperativa	4.493 – 3	1.599 – 4
SAT N.º 9923 Exportaciones Heretat	3.515 – 4	1.375 – 5
SAT N.º 6386 Vega Baja	2.092 – 5	1.352 – 6
Cooperativa Beato Carmelo	1.209 – 6	1.022 – 7
Cooperativa Montichelvo	796 – 7	1.645 – 3

*Fuente: Base de datos SABI, elaboración propia*

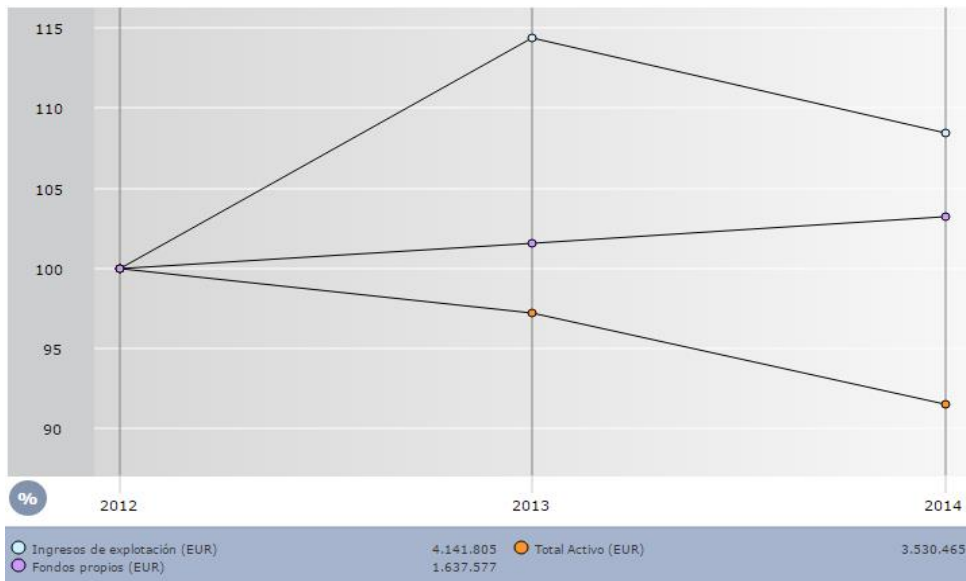
La evolución del sector según la base de datos SABI es la que se muestra en el gráfico 14, mientras que el gráfico 15 muestra la evolución de la empresa objeto de estudio.

*Gráfico 14. Evolución del sector (año base: 2011)*



*Fuente: Base de datos SABI*

Gráfico 15. Evolución de Pedralba vinícola (año base:2012)



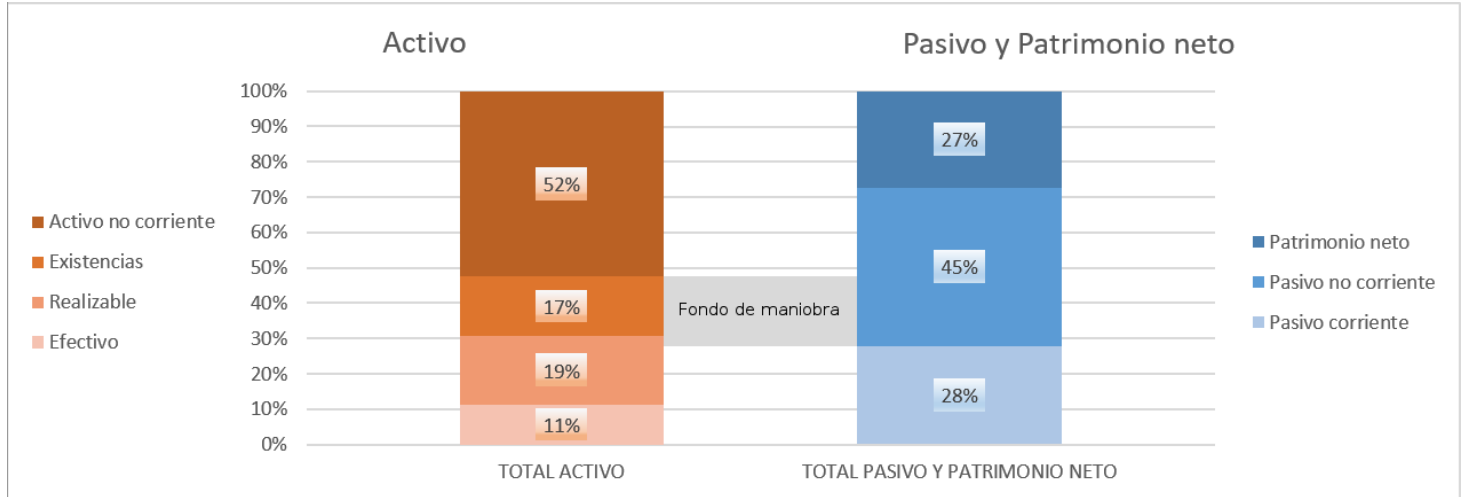
Fuente: Base de datos SABI

Se debe nombrar que los años que se analizan en los gráficos no son homogéneos, pero para ver claramente la tendencia de un sector se debe tener en cuenta alrededor de 5 años y en la base de datos SABI no se encuentran 5 años de Pedralba vinícola.

Como se puede observar, el sector se encuentra en crecimiento en todas las variables objeto de estudio. Por lo que hace a Pedralba vinícola, si se observa detenidamente en comparación con el gráfico del sector, se deduce que la evolución de la empresa ha sido similar a la del sector. Los fondos propios crecen de una forma constante al igual que el sector, el activo termina teniendo una tendencia a la baja como en el sector y los ingresos de explotación crece con las mismas variaciones.

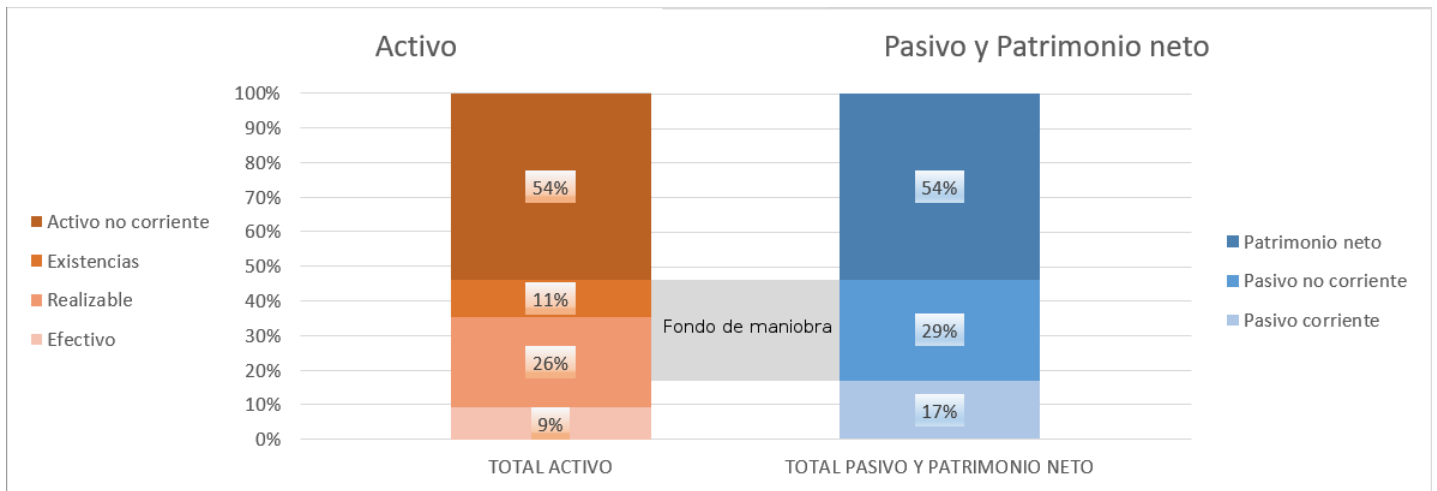
### 3.3.2 Análisis de la situación patrimonial

Gráfico 16. Balance de las secciones agrarias y su fondo de maniobra del ejercicio 2016



Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Gráfico 17. Balance de la empresa y su fondo de maniobra del ejercicio 2016



Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Dentro de las secciones agrarias se percibe un decrecimiento patrimonial del 0.25% con respecto al año anterior. No obstante, si se tiene en cuenta la sección de crédito, se genera un incremento patrimonial del 1.3% con respecto al ejercicio pasado.

Esta situación denota dos situaciones distintas dentro de la misma compañía, las secciones agrarias se mantienen a lo largo del tiempo casi estáticas mientras que si juntamos también la sección de crédito se aumenta patrimonialmente. La situación de mantenerse a lo largo del

tiempo parece ser atribuible a las subvenciones recibidas y a los resultados negativos. Por otra parte, la explicación del incremento global de la empresa puede ser atribuible a la destinación, casi íntegra, del resultado de la sección de crédito a reservas.

En cuanto al análisis vertical de la estructura financiera, se percibe que la compañía está descapitalizada, ya que el patrimonio neto se acerca al 25% pero sin bajar de esta cifra. No obstante, si se tiene en cuenta la sección de crédito la empresa se considera como capitalizada, ya que el patrimonio neto se acerca al 60% del valor del balance. Se puede decir que la empresa tiene una estructura agresiva en la sección agrícola y una estructura conservadora en su cómputo global.

En relación con la deuda ajena a largo plazo, se muestra que es el 45% dentro de la sección agraria, mientras que en sí se obtiene una visión global el pasivo no corriente se sitúa en un 29%. En esta masa patrimonial destaca la deuda con entidades de crédito a largo plazo, siendo esta partida atribuible en un 95% a la sección hortofrutícola a causa de un crédito hipotecario concebido por Cajamar.

Por otra parte, el pasivo corriente de la compañía refleja un 28% en la sección agraria mientras que desde una perspectiva global de la compañía representa el 17%. Dentro de esta masa patrimonial es destacable que casi la totalidad del pasivo es de las secciones agrícolas, donde un 42% de esta deuda es con proveedores, un 16% de deudas con entidades de crédito y existe un fondo de educación, formación y promoción el cual la empresa lo está reservando para la celebración de los 100 años de la compañía.

Una vez vista la estructura financiera, se analiza la estructura económica de la compañía. Dentro de esta se muestra el predominio del activo no corriente frente al del activo corriente, destacando el inmovilizado material y las inversiones financieras a largo de la sección de crédito.

En estas dos partidas se observa que la mayor parte del inmovilizado material pertenece a la sección de hortofrutícola, siendo esta cantidad necesaria para el desarrollo normal de la actividad y las inversiones financieras a largo plazo son mayoritariamente de la sección de crédito, vinculadas a Cajamar y obteniendo una rentabilidad por estas inversiones de cerca del 2%.

Por el alto porcentaje de activo no corriente se podría afirmar que es una empresa industrial, no obstante, es conocida la actividad comercial de la empresa y también la estacionalidad de sus productos. Al tener estacionalidad en sus productos, es normal que al final del ejercicio, al 30 de

septiembre, no presente gran cantidad de activos corrientes ya que estos están destinados a estar en la empresa menos de un año.

Al ver que es una masa patrimonial importante, se analizará la rotación de la misma para concluir si se obtiene un rendimiento adecuado en comparación con el sector. Por otra parte, en la memoria no se especifica en qué tipo de producto financiero se invierte, por lo que no se puede determinar si la empresa ha invertido agresivamente o de forma conservadora. No obstante, como se había afirmado antes, la sección de crédito tiene una estructura financiera capitalizada por lo que se puede afirmar que tiene una gestión conservadora, si se extrapola esto a la inversión que realiza se puede decir que la rentabilidad es adecuada si se invirtió en valores de renta fija y valores monetarios.

En cuanto al activo corriente, tanto en las secciones agrícolas y desde una perspectiva global, la masa de mayor peso es el realizable seguido de las existencias y por último el efectivo. El realizable tiene dos partidas destacables, los deudores comerciales de los cuales un 87% de ellos son de las secciones agrícolas, donde se muestra un 54% de clientes mientras que el resto son deudores varios. Mientras que las inversiones financieras a corto plazo son el 90% pertenecientes a la sección de crédito.

Por lo que respecta a las existencias, la totalidad pertenecen a las secciones agrícolas donde se pueden encontrar tanto materias primas como comerciales, siendo el valor de las comerciales el doble que el de las materias primas. No obstante, las materias primas se usan principalmente para la sección hortofrutícola, mientras las existencias comerciales en la sección de suministros.

Por último, el efectivo se encuentra el 48% en la sección de suministros pudiendo llegar a estar infrautilizado en esta sección.

Si se analiza el equilibrio económico-financiero de la empresa, se encuentra en situación de equilibrio económico-financiero si solo se tiene en cuenta la sección agrícola. No obstante, obteniendo una visión general, se encuentra una posible ociosidad. Esta situación de posible ociosidad es debida a la magnitud que tiene el fondo de maniobra de esta empresa, ya que es mayor que el pasivo corriente. Este suceso se analizará con profundidad dentro del análisis del fondo de maniobra que se realizará posteriormente.

En relación con la evolución de las masas patrimoniales de la estructura financiera, destaca el aumento del pasivo corriente en un 13.4% que viene causado por el aumento del saldo de proveedores. También destaca el descenso del pasivo no corriente del 10.5% atribuible a la disminución del saldo de deudas con entidades de crédito.

Mientras que la evolución de las masas patrimoniales de la estructura económica destaca el incremento del 160% del efectivo sobre el año pasado y una reducción del realizable por 18.3% el cual viene causado por una posible mejor gestión de cobro.

### 3.3.3 Análisis de la situación de liquidez

Para analizar la situación de liquidez se focalizará la atención en las secciones agrarias ya que son las que son gestionables por la empresa, mientras que no se puede echar mano a los activos ni pasivos de la sección de crédito.

Como se puede observar con los ratios de liquidez del anexo 1, el ratio de liquidez indica que la empresa se encuentra un poco por encima de la situación recomendable según los estándares establecidos, pero aún cerca de lo estandarizado. Esto significa que con todos los activos corrientes se tiene 1.7 € por cada euro de pasivo corriente, por lo que no deben existir problemas de liquidez a priori ya que falta ver si la transformación de existencias a efectivo es rápida o no. No obstante, el ratio del sector es bastante menor ya que sus partidas de existencias son inferiores, esto se debe a que Pedralba vinícola tiene la campaña de la granada en septiembre y otras tres campañas grandes en octubre pendo existir existencias en septiembre. Mientras que sus competidores directos no manejan la ganada y puede que las otras campañas las empiecen más tarde, con lo que la referencia con el sector puede ser no muy orientativa.

Si se analiza el siguiente ratio, el ratio de tesorería, este mide la capacidad de cubrir los pasivos corrientes a partir del realizable y el efectivo. Este valor se encuentra un poco por encima de lo recomendable, pero se encuentra muy cerca de lo estandarizado, por lo que no debe suponer ningún problema. Si se compara con el sector se obtienen valores muy similares a nuestra empresa

El ratio de disponibilidad mide la capacidad de cubrir los pasivos corrientes a partir del efectivo. Este valor se encuentra por encima de lo estandarizado y puede empezar a plantearse una posible infrutilización del efectivo. No obstante, cabe recordar que la empresa tiene una actividad estacional y por lo tanto es comprensible que al final del ejercicio exista un ligero exceso de efectivo, de todos modos, se estudiará la rotación de ese efectivo posteriormente. En cuanto a la comparación con el sector, se observa que Pedralba tiene mucho menos efectivo, pero se debe recordar que Pedralba tiene una pequeña actividad en septiembre mientras que las otras empresas no.

Por otro lado, los ratios que relacionan el fondo de maniobra con el activo corriente y el pasivo corriente en comparación con los del sector, se muestra una diferencia sustancial de la empresa. La empresa muestra unos ratios dentro de lo recomendable y por encima del sector, lo que lo convierte en buenos.

Viendo estos ratios desde una perspectiva a lo largo del tiempo, se observa una mejora de los ratios en general, evitando de esta forma una posible ociosidad. Sin embargo, el ratio de disponibilidad que relaciona el efectivo con el pasivo corriente ha empeorado bastante y esto puede significar una ineficiencia en la gestión de la tesorería.

### 3.3.4 Análisis de la situación de endeudamiento

Para analizar el endeudamiento, como se ha hecho en el análisis de la liquidez, se focalizará la atención en las secciones agrarias ya que son las que son gestionables por la empresa, mientras que la gestión de crédito no se incluirá porque la empresa no posee la capacidad de gestionar esta sección. Por otra parte, se debe recordar que la empresa está descapitalizada.

En el apartado anterior se ha señalado un aparente nivel de endeudamiento a corto aceptable. Ahora se analizará la situación de la empresa con respecto a todo el endeudamiento. Este análisis divide la cantidad de deuda, la composición de la misma y su coste para una mayor comprensión.

Empezando por medir la cantidad de la deuda, el ratio de endeudamiento mide el nivel de financiación ajena con respecto a la estructura financiera y muestra un nivel de deuda superior a lo recomendado y también superior al sector, ya que los valores recomendables son entre 0.4 y 0.6. Esto provoca que las fuentes de financiación propias sean menores a las fuentes de financiación ajenas obteniendo así una menor autonomía financiera como se observa en el ratio de autonomía financiera, el cual es recomendable estar entre 0.7 y 1.5.

No obstante, el ratio de solvencia indica la capacidad que tiene la empresa de hacer frente a todas sus deudas utilizando todo su activo. El valor de este ratio debe ser superior a 1 y cuanto más lejos este de 1 más difícil será entrar en suspensión de pagos técnica o incluso en quiebra técnica. En este caso, la empresa presenta una buena solvencia, aunque la solvencia del sector es mucho mayor. Por otra parte, se debe recordar que los activos no corrientes se contabilizan por el valor de adquisición y no por el valor de mercado esto puede suponer distorsiones en el valor de este ratio si se diese la situación de hacer frente al total del pasivo con el total del activo.

La evolución de estos ratios ha sido negativa, empeorando todos ellos, pero sin apenas diferencias sustanciales.

Si se presta atención a la composición de la deuda, se muestra el ratio de calidad el cual mide si la deuda se encuentra a corto o largo plazo. En el caso de la empresa se encuentra a corto plazo y el sector muestra una composición mucho que tiene mucho más al largo plazo de lo que lo hace la empresa. Sin embargo, no parece necesario hacer un análisis del vencimiento de la deuda ya que la liquidez de la empresa es buena a corto plazo.

La evolución de la composición ha sido positiva mientras que la del sector ha sido negativa, lo que demuestra una mejor gestión de la calidad de la deuda.

Por último, se debe estudiar el coste de la deuda de la empresa, el primer ratio de gastos financieros sobre ventas se sitúa sobre los 0.003 cuando lo estandarizado es estar entre 0.04 y 0.03, por lo que se puede decir que es un coste muy reducido. Si se compara con el sector se observa que este muestra un ratio el triple de grande, pero sigue mostrando una deuda muy barata.

El ratio de coste de la deuda informa sobre el coste medio de financiación de la deuda de la empresa, para poder saber si el coste de la deuda se requiere revisar los intereses actuales del mercado (Banco de España, 2017). Se debe recordar que las deudas con entidades de crédito son relacionadas con un préstamo hipotecario, por lo que el ratio de 0.9% comparado con el precio medio del mercado de 2.36% durante ese periodo y 2.6% en el periodo anterior es realmente bajo. Aunque la evolución de los tipos de intereses ha sido a la baja tanto en el mercado, como en la empresa y en el sector, el sector presenta unos ratios muy elevados. Estos ratios podrían ser elevados a causa de que el tipo de préstamo no es hipotecario.

Por último, el ratio de cobertura de los gastos financieros muestra la capacidad de la empresa de hacer frente a sus gastos financieros, siendo este de signo negativo. Esto significa que la empresa no es capaz de afrontar sus gastos financieros con los resultados de explotación generados por la secciones agrícolas.

No obstante, al tratarse de un ratio que depende de la cuenta de pérdidas y ganancias y que la empresa tiene derecho a parte de los resultados del ejercicio de la sección de crédito si se puede observar desde una perspectiva global. La empresa si obtiene capacidad para cubrir estos gastos financieros siendo estos de casi 10 veces el BAII, aumentando su capacidad de cubrirlos con respecto al año pasado. En comparación con el sector, la empresa está muy por encima si se observa de forma global.



### 3.3.5 Análisis de la política de inversión - financiación

Este análisis permite identificar las variaciones a lo largo del periodo de las partidas del balance. Con esto se obtiene repuestas acerca de las inversiones y la financiación de la empresa y si se han realizado equilibradamente.

Para realizar el EOAF se calculan las variaciones experimentadas por las diferentes masas patrimoniales y se categorizan como aplicaciones y orígenes. Una vez realizado esto, se realiza el análisis.

Si se empieza el análisis con la sección agrícola, en los orígenes y aplicaciones a largo se puede examinar que el patrimonio neto ha aumentado gracias a las subvenciones recibidas y por otro lado está la amortización el cual forma parte de la autofinanciación de la empresa. No obstante, estos orígenes solo dan lugar a cubrir el 6% de las aplicaciones y puede llevar a una disminución del fondo de maniobra.

Por otra parte, en las aplicaciones a largo plazo, se descubre unas inversiones en el activo corriente especialmente en instalaciones técnicas y en maquinaria. Por otra parte, se ha destinado parte de las aplicaciones a las deudas con entidades de crédito a largo plazo, las cuales han pasado al corto plazo. Por último, se encuentran las pérdidas de la compañía las cuales pasan de ser la segunda fuente de la autofinanciación de la empresa a ser parte de la inversión de esta, ya que supone destinar recursos a esta sección.

Si se analiza la parte del corto plazo, en los orígenes se encuentra que la partida más destacable de esa sección es la del realizable ocupando un 62% de los orígenes totales. Esto se debe a una mejor gestión de las deudas con deudores varios lo cual fomenta la generación de efectivo. También se puede encontrar que la masa del pasivo corriente aumenta por la generación de acreedores comerciales y deudas a corto con socios, lo cual significa pasivo que muchas veces no supone un coste para la empresa. Se debe recordar que las existencias han bajado con respecto al año anterior pudiendo ser atribuible a una mejor gestión de las misma y favoreciendo así la generación de efectivo

Por último, la aplicación del 43% de los orígenes ha sido para el efectivo. Al ser la empresa estacional se puede entender que al fin del ejercicio se mantenga un nivel alto de efectivo, pero el sector tiene también muy altos niveles de efectivo por lo que se puede considerar una característica del sector.

Después de este análisis, no se puede decir que la empresa haya realizado una política de inversión – financiación equilibrada, ya que el fondo de maniobra se ha visto reducido por los movimientos entre masas patrimoniales. Sin embargo, al situarse la empresa dentro del equilibrio económico-financiero, se puede afirmar que esta política es adecuada para Pedralba vinícola.

### 3.3.6 Análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias

Con el fin de analizar la cuenta de pérdidas y ganancias lo más acorde con la realidad y entender como se ha generado ese resultado, se analizará primero la de las secciones agrarias. Seguidamente, al no tener poder de gestión sobre la sección de crédito, pero si tener derecho a parte de sus beneficios, se puntualizará en los momentos puntuales la perspectiva global de la empresa.

El resultado del ejercicio de las secciones agrarias ha sido negativo en ambos años y ha empeorado con respecto al año anterior, siendo las pérdidas tres veces superiores al ejercicio anterior.

El ratio de expansión de ventas nos muestra una caída de ellas del 8%, no obstante, según el *institut valencià de competitivitat empresarial* (IVACE) muestra en sus estadísticas de exportación de agroalimentario una bajada en las exportaciones de cítricos del 7%. Lo cual, se puede relacionar la bajada de las ventas de la empresa con la del sector.

A causa de esto, los costes de venta se han visto reducidos en casi la misma proporción que las ventas del sector. Al tener los costes de ventas un porcentaje sobre las ventas del 75%, se puede decir que la empresa tiene una estructura de costes flexible por lo que tiene mayor capacidad para reducir costes. Cabe destacar que dentro de los costes de venta se encuentra la retribución de los socios de la cooperativa, esto significa que este valor debe ser lo suficientemente grande como para que los socios estén contentos con la empresa y no abandonen los cultivos. De esta forma, al retribuir a los socios dentro de los costes de ventas, la empresa se puede ahorrar una gran parte del impuesto de sociedades y también de la distribución de dividendos a los socios.

La unión de estas dos partidas genera el margen bruto (MB) de la empresa, esta magnitud es de muy importante para las empresas comerciales porque mide los factores puramente comerciales. Esta magnitud es relativamente baja siendo del 25% de las ventas y se ha visto

reducida principalmente por la reducción en las ventas y una reducción de los costes de venta no tan superiores como lo que se ha dejado de ganar.

La siguiente magnitud a tener en cuenta es el valor añadido bruto (VAB) donde se observa el aumento de riqueza generada por la cooperativa el cual debería ser suficiente como para abastecer el resto de gastos de la empresa, como los gastos de personal, los financieros o los tributarios. Esta magnitud, partiendo de lo bajo que es el MB, se sitúa alrededor del 22.5% y mientras que la evolución ha sido constante en términos relativos, pero en términos absolutos es más bajo, por la bajada de ventas.

El EBITDA (*earnings before interest, tax, depreciation and amortization*), es la magnitud donde se recogen los ingresos y gastos que se han transformado o se transformarían en tesorería. Esto representa el potencial que tiene la empresa de generar tesorería con solo las actividades de explotación. El EBITDA es muy reducido en las secciones agrarias. siendo este de alrededor del 1.5% y su evolución ha sido decreciente. Esto es debido a que los gastos en personal suponen el 21% de las ventas, cuando el VAB es del 22.5%, suponiendo esto un coste enorme para la empresa. No obstante, si se tiene una visión global de la empresa, se observa que el EBITDA es de alrededor del 4% dando a la empresa posibilidad de cubrir el resto de gastos.

La siguiente magnitud objeto de estudio es el BAII, en él se encuentran los beneficios antes de intereses e impuestos o también conocido como el resultado de explotación. El BAII negativo viene dado por el cumulo de gastos anteriores de la empresa que impiden tener suficiente margen como para cubrir los gastos de explotación. No obstante, observando desde una visión global, la empresa tiene un resultado de explotación positivo que le permite cubrir el resto de costes. La evolución del coste de la amortización ha ido en aumento por la inversión en activo no corriente como se especificó en el EOAF.

El BAI de la empresa (beneficios antes de impuestos), empeora la situación incrementando las pérdidas y la evolución de esta magnitud a lo largo del tiempo ha ido a peor. Anteriormente no se podían cubrir los gastos financieros y ahora se confirma, aunque si se incluye la sección de crédito si se llega a cubrir los gastos.

Por último, el resultado del ejercicio es negativo en las secciones agrícolas, mientras que el global es positivo. Como se observa, el impuesto de sociedades es positivo por lo que se convierte de un gasto a un ingreso lo cual es beneficioso para la empresa.

Si se compara las magnitudes antes comentadas con las del sector, se observa que el MB de las secciones agrarias es mucho menor que el del sector. Las otras magnitudes ya son más

parecidas, pero el sector sigue estando en una mejor posición en comparación con la empresa. No obstante, si se observa la comparación del sector con la de todas las secciones de la empresa, se observa que el MB sigue siendo más pequeño que el del sector, pero los otros valores son más cercanos a los que ofrece el sector obteniendo al final una rentabilidad mejor que la que ofrece el sector.

En mi opinión, la empresa ajusta mucho el MB para poder retribuir de forma directa a los socios de la cooperativa, ya que ellos son los que suministran los productos a la empresa. De esta forma, la cooperativa se asegura que los socios tengan una buena retribución de su trabajo antes de hacer frente a todos los otros gastos. De esta forma también se aseguran tener un impuesto de sociedades muy favorable y evitar pagar otra vez impuestos con un posible reparto de dividendos. Por otra parte, tener un BAII negativo en las secciones agrícolas no es tan perjudicial como pueda parecer, porque la sección de crédito contrarresta ese efecto negativo y hace que la empresa obtenga rentabilidades positivas.

En conclusión, la empresa elude impuestos de las secciones agrícolas evitando aumentar sus costes y aunque tenga un resultado negativo en estas secciones se puede considerar como óptimo gracias a la existencia de resultados positivos en la sección de crédito.

### 3.3.7 Análisis de la rotación de activos

La rotación de los activos mide la productividad de los mismos y el rendimiento que se saca de ellos con respecto a las ventas.

La empresa presenta unos ratios de rotación más altos que los del sector, esto significa que son mejores que los del sector. No obstante, la única partida que es menor que los competidores es la de existencias, esto es debido a que la empresa tiene una gama de productos más amplia que la de sus competidores y algunos productos se cosechan al final del ejercicio económico. Por eso la partida de existencias es más elevada y por eso hay menos rotación en las existencias.

### 3.3.8 Análisis de la rentabilidad económico-financiera

Para analizar la rentabilidad económico-financiera se va a proceder a separar las secciones en agrarias y de crédito, por los motivos que se han comentado anteriormente. El objetivo es comprender la gestión de la cooperativa y también tener una visión global de la empresa.

La rentabilidad económica se encarga de relacionar el BAII con el activo total, para saber cuál es el rendimiento de la empresa sin tener en cuenta los factores financieros.

En el caso de Pedralba vinícola se observa que en las secciones agrícolas tiene una rentabilidad negativa, lo que hace dudar seriamente de si los accionistas reciben una remuneración satisfactoria. Esto es causado a que el margen de venta es negativo, es decir, los costes son más elevados que los ingresos y la evolución de un año a otro se ha visto empeorada. Por este motivo, aunque tiene una rotación de activo más del doble que la del sector, el margen de ventas le produce pérdidas.

No obstante, se debe recordar que en el análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias se destacó que los costes de venta vienen dados por la compra de materias primas a los socios, por lo que se entiende que la rentabilidad de los socios se cobró pagando los suministros adquiridos por la compañía.

Para obtener una visión general, se estudia también la forma agregada de toda la compañía. En primer lugar, la compañía obtiene casi un 3% de rentabilidad lo que lo sitúa muy por encima de la media. Por otra parte, se ve menguada la rotación de activo en comparación con las secciones agrícolas, pero lo más importante es que se obtiene un poco de margen y eso hace crecer la rentabilidad positivamente. Se entiende que la rentabilidad que se obtienen los socios con el coste de ventas era adecuada, pero aún se puede reafirmar esa afirmación al observar una rentabilidad económica superior a la del sector y al ver que el coste de la deuda de la empresa es inferior a la rentabilidad económica.

Al ver que la rotación del activo es la parte más predominante dentro de la composición de la rentabilidad económica, se puede afirmar que la empresa lleva a cabo una estrategia de rotación de activo que consiste en vender muchos productos, aunque sea con un margen muy reducido.

Por otra parte, la rentabilidad financiera relaciona el resultado del ejercicio obtenido a partir de los capitales propios. Este ratio es muy importante ya que mide la relación de la inversión de los socios con respecto al beneficio obtenido. Aunque se debe recordar que los socios también sacan beneficios de suministrar los productos a la cooperativa, por lo que el valor que aparece está infravalorado si se ve desde la perspectiva de rentabilidad del socio.

Mientras tanto, la rentabilidad financiera de las secciones agrícolas no supone un cambio con respecto al signo de la rentabilidad. De hecho, la rentabilidad negativa se acentúa por el apalancamiento financiero. No obstante, se debe observar que ocurre a nivel agregado dentro de la empresa.

En cuanto a la rentabilidad financiera de la cooperativa, se encuentra una rentabilidad de 4.3%, es decir, más de un 2% que el sector, aunque la rentabilidad negativa de las secciones agrícolas es de -7.8%.

La rentabilidad financiera se ve mejorada con respecto a la económica por el efecto producido por el apalancamiento financiero. El apalancamiento financiero consiste en la obtención de más rentabilidad para el socio a causa de un efecto palanca producido por la deuda que tiene la empresa, a mayor deuda mayor posibilidad de tener apalancamiento financiero y ha menor coste de la deuda mayores posibilidades de obtener ese apalancamiento.

Por otra parte, el efecto fiscal tan ventajoso al que se ve sometido hace que la rentabilidad sea mayor. En comparación con el sector, la empresa tiene mejores ratios en todos los ámbitos y goza de una evolución muy buena con respecto al año anterior en todos los aspectos, excepto una disminución en el trato fiscal.

Si se compara la rentabilidad financiera de la empresa con productos financieros ajenos a la empresa que tengan un riesgo similar al que presenta la cooperativa, la comparación más idónea sería con obligaciones del estado a 10 años donde su rentabilidad actual según el banco de España es de 1.6%.

### 3.3.9 Análisis del fondo de maniobra

Para realizar los siguientes cálculos se ha tenido en cuenta solo las secciones agrícolas ya que estas secciones son las únicas que la empresa puede controlar, mientras que la sección de crédito se obvia en este análisis

Para empezar el análisis, se debe recordar que la empresa utiliza tiene una actividad estacional, esto distorsiona los cálculos hechos en esta parte del análisis ya que el stock que se encuentre a final del ejercicio no es el mismo que cuando la actividad se encuentra en su momento más álgido. Al no saber los saldos medios de las partidas que componen la masa patrimonial de las existencias, se puede decir que estos ratios están infravalorados y que probablemente su valor sea mayor en la realidad.

Por otra parte, la falta de información analítica obliga a hacer estimaciones sobre los plazos medios calculados. Cabe destacar que el plazo medio de pago a proveedores se encuentra en la nota 15 de la memoria.

Se considera que la actividad más importante dentro de la empresa es la de comercialización de cítricos, frutas y hortalizas con un 62% del volumen de ventas, por lo el análisis se centrará en el plazo de almacenamiento de materias primas y de desestimar el de mercaderías.

Para entender estos ratios se debe tener en cuenta que el ciclo de maduración es el plazo que transcurre desde la compra de las materias primas hasta que se cobra del cliente. Por otra parte, se encuentra el ciclo de caja, el cual es el periodo de maduración financiero que abarca desde que se pagan las materias primas hasta que se cobren de los clientes, entendiendo esto como necesidades reales de financiación.

El ciclo de maduración se encuentra un poco por debajo de lo que tiene el sector, siendo esto favorable para la empresa porque la transformación de activo corriente a efectivo es más rápida. Mientras que el ciclo de caja muestra unas necesidades de financiación de 30 días lo cual se puede entender como bajo ya que las prácticas habituales de pago entre empresas son de 30, 60 o 90 días. En comparación con el sector son muy buenos y la gestión de cobros y pagos, esto ayuda con recortar las necesidades de financiación.

### 3.3.10 Análisis del estado de cambios en el patrimonio neto

En este apartado del análisis se estudia la composición del patrimonio neto y su evolución. En este análisis se sacarán conclusiones acerca de la riqueza generada por la empresa y por el resultado global de la misma.

Primero se precisa conocer el patrimonio neto analítico de la cooperativa donde se puede observar un predominio de los fondos propios en un 91% y el resto se encuentra como subvenciones. La principal partida dentro de los fondos propios son las reservas, las cuales ostentan el 77% del patrimonio neto y son la principal fuente de financiación propia. El patrimonio neto ha aumentado en un 5.4% con respecto al año anterior y en parte este crecimiento se debe al aumento de las subvenciones recibidas al igual que el aumento de las reservas.

Por otra parte, el estado de ingresos y gastos del patrimonio neto muestra los movimientos realizados por las subvenciones recibidas y el efecto impositivo. Se muestra las subvenciones recibidas directamente al patrimonio neto como un ingreso, por otra parte, se observa la transferencia de subvenciones a la cuenta de pérdidas y ganancias. Todo esto genera un aumento de los ingresos de la empresa, siendo este el resultado global de la misma.

No obstante, el año pasado, se redujo un poco el resultado por el movimiento de las subvenciones.

Por último, se encuentra el estado total de cambios en el patrimonio neto, que como se puede comprobar, no ha sufrido grandes variaciones. No obstante, todos los años analizados tienen unas variaciones concretas provocando que a final del ejercicio se obtengan variaciones positivas y se aumente el patrimonio neto.

### 3.3.11 Diagnostico y recomendaciones del análisis económico-financiero

Para poder concluir con la situación económico-financiera de Pedralba vinícola y con la intención de mostrar medidas para mejorar su funcionamiento y su sentido dentro de la economía social. Se va a proceder a diagnosticar y a hacer recomendaciones en base a este análisis:

- La situación patrimonial se ha visto menguada en las secciones agrarias, pero aumentada en el cómputo global. Viendo la política de la empresa, se denota una mejora en la transformación de existencias a efectivo. Aunque el activo corriente tenga mucho efectivo, se puede considerar dentro de lo normal al ser una empresa con una actividad estacional. El activo no corriente aumenta por la sustitución de instalaciones técnicas. Por lo que hace la estructura financiera, se observa una cooperativa capitalizada desde un punto de vista global, con donde la deuda con proveedores alcanza el 42% del pasivo de las secciones agrarias.
- En cuanto a la relación entre las masas patrimoniales, se puede considerar que la empresa se encuentra en equilibrio económico-financiero y muestra una gestión de cobros y pagos buena en comparación con el sector. Sin embargo, si se mira de forma agregada, se puede entender que la cooperativa se encuentre en una posible ociosidad. Esta situación se debe a la sección de crédito, la cual se encuentra fuera de la gestión de la empresa, pero dentro de las cuentas. Por eso debería desglosarse y obviar esa sección de este análisis.
- La liquidez de la empresa de las secciones agrícolas es adecuada y da a entender que tiene una buena capacidad de transformación de las existencias en efectivo. No



obstante, si se observa desde una perspectiva global, ocurre lo nombrado en el punto anterior y se debe obviar esos resultados.

- La empresa tiene un nivel de endeudamiento elevando en las secciones agrarias, mucho más que el sector. Esto lleva a las secciones agrarias a no poder cubrir los gastos financieros producidos y es gracias a la sección de crédito por lo que se puede llegar a cubrir estos gastos. No obstante, el coste de su deuda es mucho más bajo que el sector y esto favorece el apalancamiento financiero para el aumento de la rentabilidad. Pero, aunque se crea apalancamiento financiero, no existe un aprovechamiento máximo de esta peculiaridad ya que no se cubren los gastos financieros.
- La política de inversión-financiación se centra en renovar el activo no corriente que ya está amortizado, mejorar la calidad de la gestión de cobros y pagos y devolver parte de las deudas contraídas por la empresa a largo. La política de inversión financiación ha sido adecuada ya que la empresa se encuentra en equilibrio económico-financiero, aunque no ha sido equilibrada ya que no aumenta el fondo de maniobra.
- Se encuentra un margen de costes de venta mayor que el del sector, debido a que la empresa retribuye a los socios mediante este pago evitando así el impuesto de sociedades y el de distribución de dividendos. Los resultados son negativos en las secciones agrarias, pero gracias a la sección de crédito se obtiene una ligera rentabilidad. Aunque se hayan reducido las ventas, se ha aumentado la eficiencia en la gestión económica, pero no ha sido suficiente como para que la empresa tenga beneficios en las secciones agrarias.
- El rendimiento de los activos es superior al del sector excepto las existencias. Esto es debido a que la empresa tiene una pequeña actividad al cierre del ejercicio. No obstante, se ha visto una disminución en los ratios, atribuible a la bajada de las ventas.
- La empresa utiliza una estrategia de rotación, sin embargo, evolución de la rentabilidad económica ha sido muy negativa, a causa de tener un margen de ventas negativo. Este margen de ventas se debe a que el resultado de explotación es negativo no dejando oportunidad a hacer frente a los gastos financieros. No obstante, si se incluye la sección de crédito, se observa que la rentabilidad económica es adecuada (superando el coste de deuda) y se pueden hacer frente a los gastos financieros.

- En cuanto a la rentabilidad financiera, es muy negativa a causa del apalancamiento financiero. La raíz de esta situación es el margen de ventas negativo nombrado anteriormente. Sin embargo, si se incluye la sección de crédito, la empresa obtiene una rentabilidad financiera superior a la del sector.
- El análisis del fondo de maniobra muestra un ciclo de maduración reducido con pocas necesidades de financiación. Aunque hay que recordar que la empresa tiene una actividad estacional y estos valores pueden no representar la imagen fiel de la situación de la empresa. Por otra parte, muestra uno ciclo de maduración similar al del sector, pero un ciclo de caja mucho mejor que el del sector.
- El análisis del patrimonio neto muestra un incremento en este ejercicio, en gran parte debido a las subvenciones recibidas y a la destinación a las reservas de los resultados de ejercicio anteriores.

Una vez visto el diagnóstico, se pasa a recomendar a la empresa posibles mejoras:

En la memoria no especifica si el efectivo se encuentra en una cuenta corriente o en otros instrumentos. Al ser una actividad estacional, existe una acumulación de efectivo a final del ejercicio y esto podría ocasionar una pérdida de rentabilidad. Para conseguir una mayor rentabilidad, se puede aconsejar la inversión en deuda pública o privada con un periodo igual o inferior al de 3 meses (junio, julio y agosto) ya que es el periodo de menor actividad.

Las secciones agrarias no han tenido capacidad para tener un resultado de explotación positivo y eso se debe al margen de ventas negativo. Para poder aumentar el margen de ventas la empresa tiene la certificación global gap. No obstante, si tuviesen la certificación IFS (*International Food Standard*) o BRC (*British Retail Consortium*), podrían exportar sus productos a Alemania o Inglaterra donde los cítricos están más caros.

Por otra parte, se podría aumentar el margen de ventas comprando más barato a los socios y de esta forma poder optar a tener un resultado del ejercicio positivo y así poder beneficiarse también del apalancamiento financiero.

Si alguna de estas dos últimas medidas se llevase a cabo y llegase a obtener beneficios, la empresa se favorecería del efecto del apalancamiento financiero y aumentaría con creces su rentabilidad financiera. No obstante, debería pagar por el impuesto de sociedades.

No obstante, se debe recordar que la empresa si obtiene beneficios por la sección de crédito los cuales son suficiente como para competir con los resultados del sector.

### 3.4 Dirección estratégica

Una vez analizado contablemente lo que envuelve a la cooperativa de Pedralba vinícola y al sector en cuestión, se debe constituir la estrategia de la empresa y ver que papel tiene la economía social dentro de una cooperativa.

Cuando se habla de estrategia empresarial se habla de la dirección a largo plazo, donde la corporación buscará conseguir ventaja competitiva sobre el entorno y satisfacer a los grupos de interés de la compañía. No obstante, en la economía social, las organizaciones tienen más objetivos que el mero hecho de conseguir beneficios. Por ejemplo, una asociación contra el cáncer puede tener objetivos como: colaborar en la investigación de la lucha contra el cáncer, ayudar a las personas afectadas, promocionar hábitos para la prevención y detección temprana de esta enfermedad, etc.

Para poder cubrir todos estos objetivos que puede tener una organización perteneciente a la economía social es necesario tener una dirección estratégica. Todas las organizaciones tienen capacidad para gestionar su dirección estratégica y sean pertenecientes a la economía social o no.

#### 3.4.1 Situación estratégica

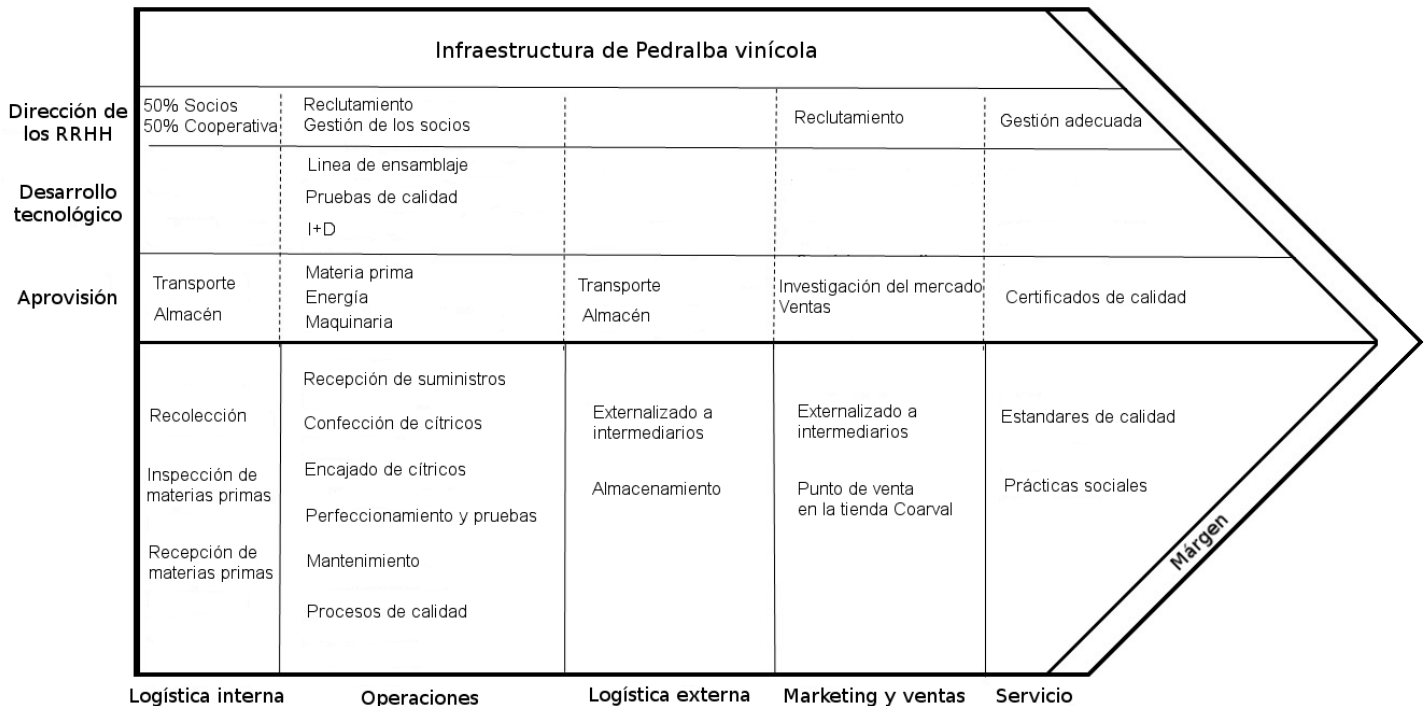
Para poder conocer las posibles estrategias, es necesario analizar la situación a partir de lo que ya se ha visto y lo que se verá a continuación. A partir de ese momento se podrán obtener un diagnóstico de los puntos más endebles de la cooperativa y dar soluciones al respecto

### 3.4.1.1 Cadena de valor

En esta sección, se examina las capacidades estratégicas de la cooperativa de Pedralba vinícola con el fin de encontrar las ventajas competitivas que puede explotar la cooperativa y que los demás competidores no poseen.

En un primer lugar, es necesario ver en que situación se encuentra la cooperativa y entender como crea valor la cooperativa. Para ello, se crea un diagrama llamado la cadena de valor. En ella se exponen las actividades principales dentro de la empresa y se categorizan por tipos, el conjunto de estas acciones crea valor a los productos y los servicios de la cooperativa y ayuda a analizar la posición estratégica de la organización (*Ilustración 7*).

*Ilustración 5. Cadena de valor de Pedralba vinícola*



*Fuente: Johnson, G. (2008). Fundamentos de la estrategia y observación de las actividades principales de la empresa.*

*Elaboración propia.*

Observando la ilustración anterior se intuye la descripción genérica de la cooperativa y donde crea más valor y menos.

El área que más beneficios proporciona a la cooperativa es claramente la de operaciones ya que es donde la organización ejerce la mayor actividad. Sin embargo, hay otras donde

la actividad se externaliza en gran parte como es el caso de logística externa o ventas al público final.

No es de extrañar que la empresa la cooperativa no se encargue de todas las actividades de las que se puede crear valor, ya que todas las organizaciones se especializan en algo en concreto. Para continuar creando valor existe la red de valor, esta consiste en un conjunto de relaciones entre empresas que sirven para ofrecer el máximo valor a los clientes, pero sin que las empresas pierdan esa especialización.

En el apartado de logística externa y marketing y ventas, la externalización se concede en gran parte a la cooperativa de segundo grado Anecoop. Esta cooperativa tiene 69 cooperativas socias y exporta a países de todos los continentes (Anecoop, 2017), de esta forma, sus cooperativas socias se pueden favorecer de la obtención de economías de escala.

A la cooperativa de Pedralba vinícola le favorece ser socia de Anecoop, ya que de este modo tiene capacidad de exportar a muchos países y despreocuparse de la logística externa, todo esto sin perder esa especialización de dentro de la cooperativa.

#### 3.4.1.2 Estrategia a nivel de negocio

Para poder tener una estrategia competitiva a partir de lo expuesto en lo anterior, hay que establecer una posición en el mercado para proporcionar a los clientes lo que piden.

Hay varios posicionamientos dentro del mercado en cuanto a relación calidad-precio. La cooperativa de Pedralba vinícola utiliza una opción híbrida.

La estrategia híbrida se centra en tener costes bajos e invertir en productos diferenciados. La empresa tiene una gama de productos que se producen a nivel global en grandes cantidades y son bastante homogéneos, aunque están invirtiendo en nuevas variedades de cítricos que pueden diferenciarse de la gama actual que se encuentra en el mercado.

Para que esta estrategia tenga éxito, es necesario que los costes unitarios de la cooperativa se reduzcan año tras año, esto es debido a que la rivalidad global obliga continuamente a reducir costes para que el mercado no sorprenda a la organización dejándola fuera de juego.

La experiencia es un factor muy importante para reducir los costes y la cooperativa de Pedralba es casi centenaria, por lo que no es viable confiar en que con más experiencia los costes seguirán reduciéndose. Para reducirlos, se puede relocalizar el almacén para que abastezca a varias cooperativas del mismo sector en un mismo lugar creando alianzas con otras organizaciones y obteniendo economías de escala.

La estrategia híbrida también busca la innovación para diferenciar los productos de la organización del resto del mercado. Para ello se debe incorporar nuevos productos como la variedad nadorcott para poder conseguir tanto un abaratamiento de la producción como la diferenciación del mercado. Por ejemplo, esta variedad está protegida por *royalty* suponiendo esto una ventaja competitiva contra el mercado

No obstante, el problema que genera los sectores maduros como el hortofrutícola, es la dificultad para establecer una estrategia de negocio. Esto es debido a que la competencia en precios es muy agresiva, esto provoca que sea difícil crear y consolidar ventajas competitivas. Si se tiende a obtener ventaja competitiva basada en costes, la imitación lo hace muy vulnerable. Por otro lado, si se quiere obtener una diferenciación del producto, este mismo tiende a una estandarización creada por los certificados de calidad.

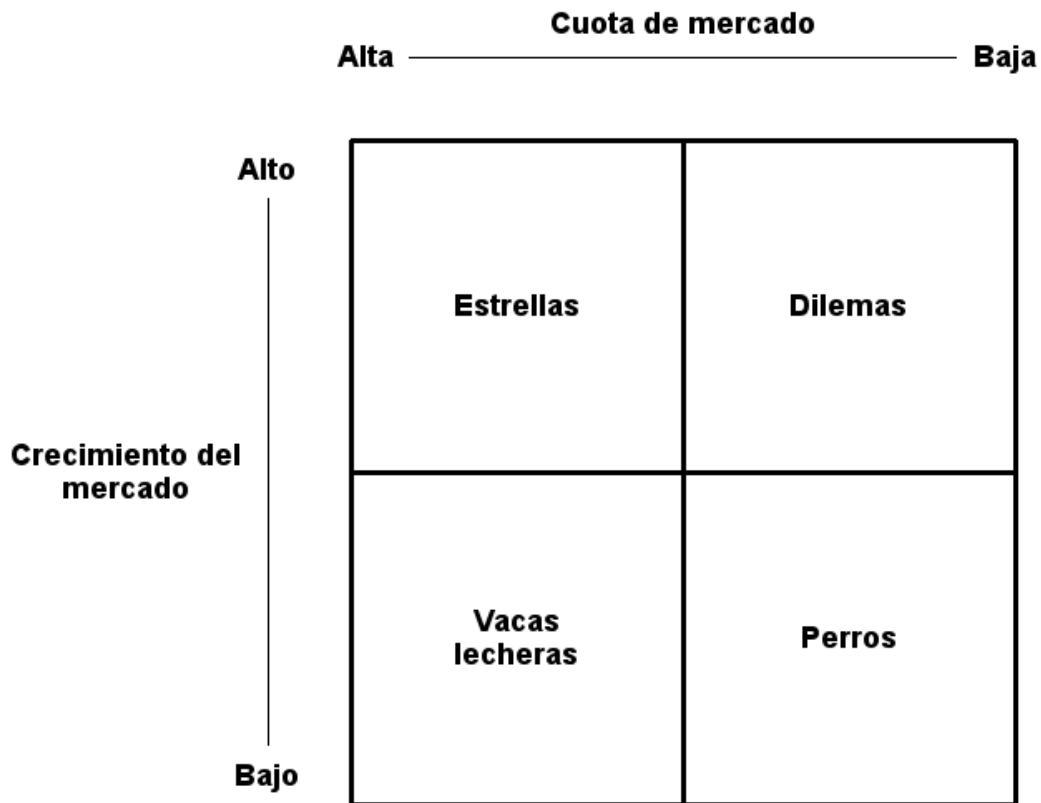
#### 3.4.1.3 Matriz BCG

En primer lugar, se analizará estratégicamente la empresa para sacar conclusiones de que recursos tiene y que ventajas o limitaciones tiene sobre el resto del sector.

Para empezar el análisis se realiza la matriz *Boston Consulting Group* (BCG), esta matriz relaciona la cuota de mercado de la cooperativa junto con el crecimiento del mercado.

De esta forma se mide la situación estandarizando a 4 tipos de negocios como (*Matriz 1*).

*Matriz 1. Crecimiento y cuota de mercado*



*Fuente: Johnson, G. (2008). Fundamentos de la estrategia. Elaboración propia.*

La situación en la que se encuentra la cooperativa de Pedralba vinícola es dentro de las unidades de negocio de modo perro. Estas unidades se caracterizan por la baja cuota de mercado y un crecimiento del mercado bajo o incluso en declive. La cuota de mercado baja se debe a que hay mucha cantidad de productores del mismo tipo de productos tanto nacionales como internacionales, por lo que no hay una capacidad de aumentar la cuota de mercado sin fusiones. Por otra parte, el crecimiento del mercado es bajo a causa de la gran cantidad de exportadores internacionales y los reducidos segmentos de población idóneos para vender esos productos.

Esta es la peor situación posible de entre todas, por esta razón se recomienda intentar acercarse hacia las vacas lecheras y así asegurarse una rentabilidad superior a partir de un aumento de la

cuota de mercado. De esta forma obtendrían economías de escala y una mejor eficiencia en costes.

### 3.4.1.4 Matriz de política direccional

Otra matriz similar a la matriz BGC, es la matriz de política direccional. Esta matriz divide los negocios según su fortaleza y el atractivo del mercado en que se sitúan.

A partir de los resultados del análisis del entorno y el análisis económico-financiero, se entiende que el atractivo del mercado a largo plazo más bien es bajo, porque es un sector maduro que por las varianzas que sufre puede llegar a encontrarse en declive. En cuanto a la fortaleza del negocio se considera alta porque la cooperativa diversifica su actividad gracias a la sección de crédito y también tiene capacidad de recortar más costes por lo que la fortaleza es alta.

El resultado de tal situación se encuentra en la (*Matriz 2*):

*Matriz 2. Política direccional*

		<b>Atractivo del mercado a largo plazo</b>		
		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Fortaleza del negocio</b>	<b>Alta</b>	<b>Inversión y crecimiento</b>	<b>Crecimiento selectivo</b>	<b>Selectividad</b>
	<b>Media</b>	<b>Crecimiento selectivo</b>	<b>Selectividad</b>	<b>Cosecha/ Desinversión</b>
	<b>Baja</b>	<b>Selectividad</b>	<b>Cosecha/ Desinversión</b>	<b>Cosecha/ Desinversión</b>

*Fuente: Johnson, G. (2008). Fundamentos de la estrategia. Elaboración propia.*



La cooperativa se sitúa dentro de la situación de selectividad. Esta situación muestra un punto intermedio que en la matriz BGC no se puede apreciar.

En este punto los directivos tienen que ser cautelosos con la situación de la empresa y del mercado para entender cuál es el atractivo del negocio.

### 3.4.2 Estructura organizativa

Primeramente, se analizará la estructura organizativa de la empresa, con el fin de descubrir la matriz corporativa de la cooperativa.

La finalidad de esta matriz es examinar si las secciones de la cooperativa pueden añadir o destruir valor al conjunto de la empresa y si es preferible tener una ventaja de matriz o una ventaja competitiva como unidad de negocio. Para ello, se necesita saber si las diferentes secciones crean valor.

Las cuatro secciones de la empresa son la hortofrutícola; la sección de bodega, frutos secos y almazara; la sección de suministros y por último la sección de crédito. Se debe recordar que aproximadamente el 80% de la actividad de la empresa se destina a la sección hortofrutícola y que la sección de crédito no está bajo la gestión de la cooperativa.

Como puntos positivos que crean valor en la matriz:

- La matriz transmite una visión clara de cuál es el propósito de la existencia de las secciones agrícolas, que es la de cubrir las necesidades de los socios.
- Para la gestión eficiente, la compañía mejora las distintas unidades de negocio con sinergias y cooperación que favorecen la gestión de los costes en comparación si estuviesen separados. Por ejemplo, los costes de almacén o los costes de dirección.
- Por otra parte, el propósito de la sección de crédito no es cubrir las necesidades de los socios sino obtener beneficio para la cooperativa. Con esto la cooperativa no pierde la especialización que muestra en las otras secciones y diversifica el riesgo de mercado minimizándolo.

Como punto negativo de la matriz y el cual disminuye valor a la cooperativa es:

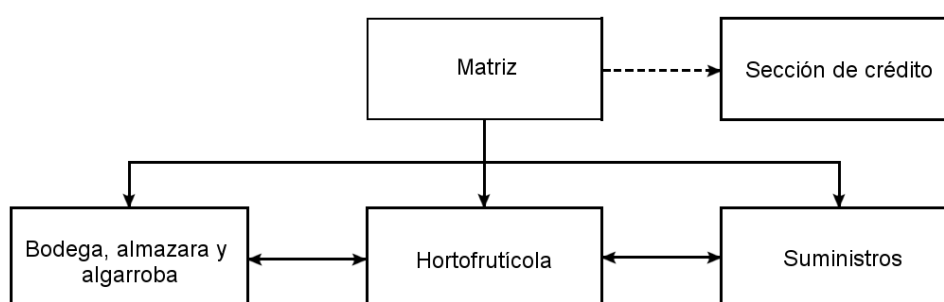
- El bajo rendimiento de las secciones agrícolas, el cual se ve nublado por el buen rendimiento de la sección de crédito. Esto provoca que los directivos de las secciones agrícolas tengan una red de seguridad generada por la sección de crédito y esto les puede permitir relajarse y no exprimir todo su potencial.

Aunque la generación de beneficio de estas secciones agrícolas sea negativo, se puede atribuir a lo comentado en el análisis económico-financiero. Se trata de una retribución de beneficios a partir de la compra de materias primas de los socios.

Por lo visto, se puede decir que la matriz aporta valor a la cooperativa y es más eficiente que si se tuviesen las unidades de negocio por separado.

No obstante, viendo la necesidad de obtener sinergias entre las secciones, se puede considerar que la mejor estructura que la empresa puede optar es una en la que facilita la cooperación entre las diferentes secciones como se observa en (*Matriz 3*).

*Matriz 3. Matriz óptima para la cooperativa*



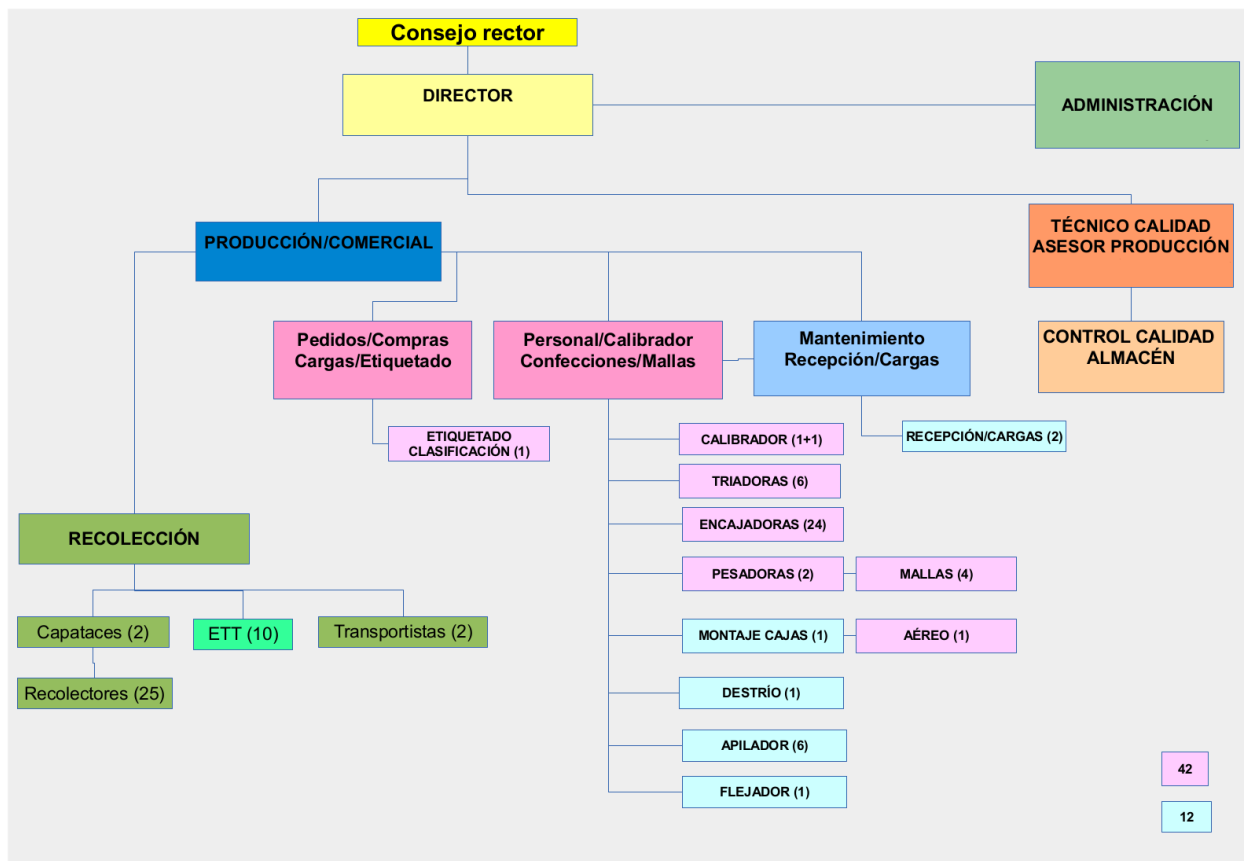
*Fuente: Observación de las actividades principales de la empresa. Elaboración propia.*

De esta forma se obtiene una unificación de los servicios centrales como puede ser la contabilidad, el pago de impuestos, los recursos humanos, el departamento de calidad entre

otros y se consiguiendo una mayor eficiencia que estando las tres unidades de negocio por separado. Esto mejora el rendimiento de las secciones e ayuda a controlar las diferentes unidades con el fin de mejorar los puntos débiles que algunos directivos de las unidades de negocio son incapaces de ver.

Según el organigrama de la cooperativa que ha sido facilitado por el gerente de Pedralba vinícola, la distribución de la empresa es la que se muestra en (Ilustración 6).

Ilustración 6. Organigrama de Pedralba vinícola



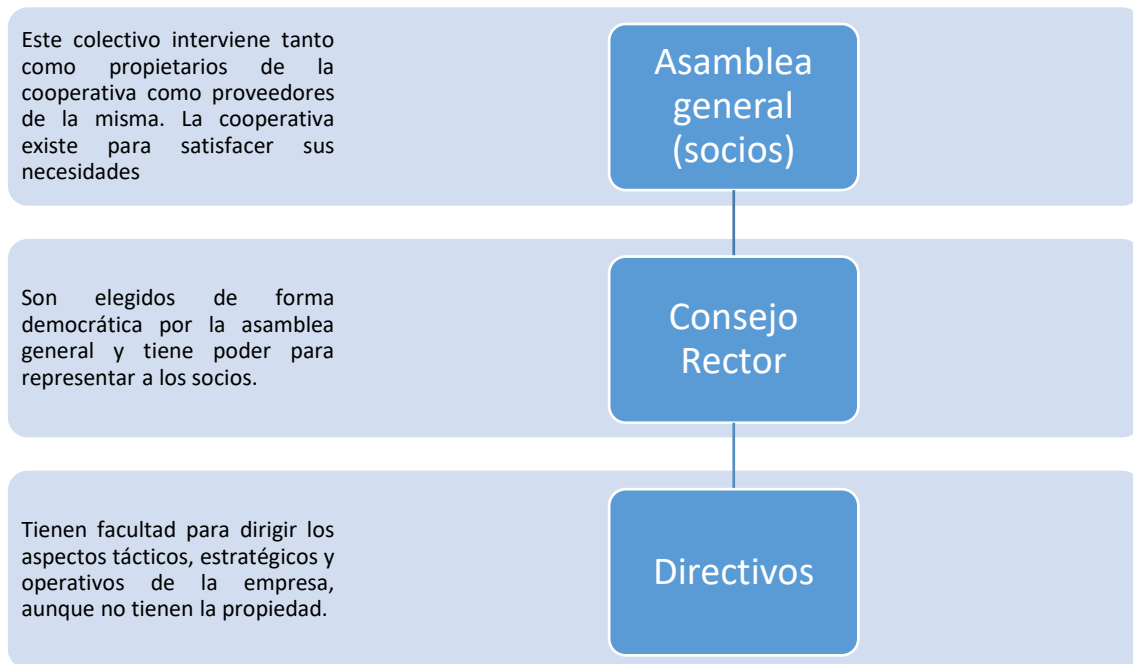
Fuente: Gerente de la cooperativa Pedralba vinícola

Dentro de esta estructura se observa que las diferentes secciones se unen para ahorrar en costes utilizando una gestión centralizada de varios departamentos.

Una vez analizada la estructura en la que la empresa divide las tareas que realiza, también hay que tener en cuenta la estructura de la empresa en cuestión de gobierno. Este es un factor muy importante en la economía social, ya que es uno de los pilares de la existencia de la misma.

El gobierno que se toma establece en esta cooperativa es la que se muestra en la cadena de gobierno. Esta cadena es un diagrama que muestra los diferentes *stakeholders* involucrados en la cooperativa que tienen capacidad de tomar decisiones. Esto no quiere decir que no existan más *stakeholders* en la compañía.

Tabla 13. Cadena de gobierno



Fuente: Johnson, G. (2008). *Fundamentos de la estrategia y observación de la cooperativa*. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta lo anterior, la cooperativa tiene facultad de implementar dos tipos de modelos de gobierno, el modelo basado en los socios o el modelo basado en los *stakeholders*.

No obstante, para poder deducir que modelo de gobierno está usando la cooperativa debe analizarse lo visto hasta ahora.

En primer lugar, los socios ocupan las posiciones de propietarios y principales proveedores de la cooperativa. Están bien remunerados en comparación con el resto del sector, como se vio en el apartado del análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias. De ellos depende la continuidad de la cooperativa ya que el abandono de campos es un peligro latente que perjudica a la cooperativa.

En segundo lugar, la cooperativa tiene muy en cuenta cuales son las sugerencias que les transmiten los distribuidores como Anecoop, ya que ellos son los encargados de vender la

materia prima y de analizar el mercado. Por ese motivo, se consideran un grupo de interés importante.

En tercer lugar, el consejo rector tiene capacidad para supervisar y controlar estrechamente a la dirección impidiendo así que la directiva pueda tomar decisiones importantes siendo objetivos, ya que en la cooperativa tan solo son 140 socios.

Por último, no se aprecia una exigencia por la asamblea general de conseguir una alta rentabilidad para aumentar el crecimiento de la empresa.

Viendo estos motivos, se puede entender que el modelo de gobierno está basado en los *stakeholders*.

Este modelo se puede considerar de largo plazo y su principal objetivo es repartir la riqueza generada entre los principales grupos de interés. De esta forma se tiene en cuenta los intereses de varios colectivos, la presión por obtener beneficios altos se reduce ya que el horizonte temporal es mucho más amplio y esto puede provocar rendimientos por debajo del mercado.

Este modelo es el más apropiado para la economía social, ya que vela por los intereses de los socios y del interés general destacando principalmente la participación democrática entre los socios.

Otra característica relacionada con la economía social es su visión a largo plazo. Esto se puede atribuir a un desarrollo sostenible en el tiempo y no un intento de sonsacar mayor rentabilidad en el corto plazo sin pensar en el futuro.

### 3.4.3 Capacidades estratégicas

Las capacidades estratégicas ayudan a la organización a construir una ventaja competitiva sobre el sector.

Como se ha nombrado anteriormente, las ventajas competitivas basadas en costes o en diferenciación están expuestas a sufrir una imitación rápida por parte del resto de competidores. Por ese motivo, lo más idóneo para construir una ventaja competitiva sostenible a lo largo del tiempo es necesario dar otro enfoque.

Las facultades esenciales de las ventajas competitivas son la sostenibilidad a lo largo del tiempo y que no sea fácilmente adaptables por el sector.

La primera ventaja competitiva que se puede trasladar a los consumidores en forma de valor añadido es que los productos provienen de la economía social. Esta promoción facilitaría la concienciación acerca de la economía social e incorporaría a los productos cierto valor en cuanto a componente social.

Otra ventaja competitiva que se podría adquirir sería a partir de la unión de las diferentes empresas del sector citrícola, pero solo aquellas que ya estén consolidadas. Por ejemplo, hay una empresa llamada castellano cítricos S.L. con NIF B98619323 que su domicilio social se encuentra en Pedralba. La empresa es muy pequeña, no presenta sus cuentas anuales en el registro mercantil, tampoco están auditadas y tiene menos de cuatro años de antigüedad. Por esos motivos, en el caso de que existan empresas muy pequeñas dedicadas a este sector, es más viable facilitar la entrada a la cooperativa de los trabajadores de la sociedad antes que generar una fusión entre empresas.

Con la fusión de las organizaciones se podría obtener una ventaja competitiva gracias a lo que se ha visto en el apartado anterior. Se centralizarían los procesos industriales abaratando los costes de todas las organizaciones.

La empresa también tiene una ventaja competitiva en relación con el sector, la sección de crédito. Esta sección supone una inyección extra de ingresos y permite diversificar el riesgo de que el mercado decaiga.

Otra posibilidad que tiene la cooperativa es la de realizar una diversificación relacionada con la experiencia y productos realizados hasta ahora. Un mercado potencialmente interesante es el de los productos ecológicos. Este mercado está en aumento por un cambio en los hábitos alimenticios de la población que crea un auge a este tipo de productos. Esta diversificación no conllevaría una pérdida de especialización por parte de la empresa, ya que supone un cambio ligero pero notable a la hora de diferenciar el producto de la competencia.

### 3.4.4 Conclusiones y recomendaciones

Para sacar conclusiones sobre la estrategia que debe adoptar la cooperativa Pedralba vinícola lo más eficaz es un análisis DAFO.

Matriz 4. Análisis de DAFO



Fuente: (Johnson, 2008)

Como se observa en la matriz 3, el análisis DAFO se divide en 4 secciones, las secciones que tienen relación con la gestión interna de la empresa (fortalezas y debilidades) y las del entorno (oportunidades y amenazas).

Las fortalezas de la empresa son:

- Especialización del almacén hacia el producto utilizado.
- Personal cualificado y experimentado.
- Cultura de la cooperativa clara.
- Situación económico-financiera adecuada.
- Capacidad financiera para iniciar nuevos proyectos.

- Alto grado en experiencia.
- Capacidad de afrontar incertidumbres en el entorno gracias a la situación económica-financiera.
- Diversificación con la sección de crédito y sin perder la especialización.
- Transparencia en la gestión.

#### Debilidades de la empresa:

- Falta de rentabilidad para el socio.
- Imagen de la empresa anticuada.
- Abandono de los cultivos por parte de los socios.
- Socios de edades avanzadas.
- Minifundismo.
- Producto estacional que provoca la ausencia de actividad del almacén cuando no es campaña.

#### Oportunidades:

- Centralización de los almacenes consolidando alianzas con organizaciones dedicadas al sector.
- Diversificación.
- Concentración de la oferta.
- Alimentación ecológica.
- Alimentación saludable.
- Apertura a nuevos mercados.

#### Amenazas:

- Poca rentabilidad en el sector.
- Competencia a nivel global.
- Disminución de las ayudas públicas.
- Excedentes de la producción.
- Más normas de calidad incrementando los costes.



Analizada la situación y diagnosticados los puntos que muestran un resultado insatisfactorio. Se procede a dar una solución al respecto:

- La compañía tiene una buena salud financiera, por lo que podría empezar un proceso de integración hacía atrás para solventar el problema del abandono de los campos. Esta actividad también puede solucionar el problema del minifundismo si los campos son colindantes.
- La imagen que desprende el nombre de la cooperativa no se relaciona con la actividad actual de la empresa. Esto puede conllevar a confusión con clientes potenciales. Lo recomendable es actualizar el nombre de la cooperativa.
- La falta de rentabilidad para el socio viene dada principalmente por la poca rentabilidad que ofrece el sector. Para solucionar ese aspecto, lo más recomendable es tener cierto grado de diversificación, pero no demasiado como para que se considere diversificación no relacionada. Una buena propuesta sería entrar en los mercados con productos ecológicos.
- Para aumentar la rentabilidad es necesario obtener certificados de calidad que hagan apreciar el valor de los productos. De esta forma se obtendrán más margen del producto y se podría expandir la rentabilidad financiera con el apalancamiento financiero que sostienen.
- En cuanto a los excedentes de producción, siempre se puede acudir a mercados donde se demanden segundas categorías o mercados de zumos para cubrir costes.
- Las alianzas con otras compañías del sector que se encuentren localizadas cerca. De esa forma podrían recortar en costes de almacén y seguir aumentando su rentabilidad.

- Se puede añadir valor a los productos de la cooperativa transmitiendo al cliente el mensaje de que los productos nacen a partir de la economía social. Anecoop marca el ensamblaje de los productos por lo que no se puede aplicar directamente, sino que se debería proponer en asamblea.
- Crear un grupo de presión (asociación) entre las organizaciones del sector para conseguir mejoras en las subvenciones.
- Buscar alianzas con empresas alrededor del globo que proporcionen una buena calidad en sus productos y que puedan suministrar el producto que ofrece Pedralba vinícola. Con esto se entrega a los clientes la posibilidad de obtener el mismo producto con la misma calidad durante todo el año, ya que los productos de la cooperativa son estacionales y obtener la fidelidad del segmento de población. Esta fidelidad viene dada por la sencillez en la gestión de los clientes a la hora de contactar con proveedores de calidad y puede abrir la puerta a nuevos segmentos de población.

### 3.5 Comprobación de la aplicación de la economía social

Una vez entendida la situación de la cooperativa y cuáles son las necesidades las medidas que puede realizar estratégicamente. Se debe comprobar si la cooperativa está realizando con exactitud los principios de la economía social. Estos principios eran:

- “Primacía de la persona y del objeto social sobre el capital
- Adhesión voluntaria y abierta.
- Control democrático por sus miembros (excepto para las fundaciones, que no tienen socios).
- Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general.
- Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad.
- Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos.
- Destino de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los miembros y del interés general.”

El primer principio de primacía de la persona y del objeto social sobre el capital se cumple. La primacía de la persona sobre el capital se puede intuir en la asamblea donde todos los socios votan democráticamente y no por el capital aportado.

El segundo principio es la adhesión voluntaria y abierta. Este punto es importante para la empresa y debe fomentarse para conseguir una reducción en costes y frenar el abandono de los cultivos.

El tercer principio se cumple adecuadamente. Según la cadena de gobierno del apartado "3.4.2 Estructura organizativa". Este principio recuerda que los socios tienen el mismo derecho de voto independientemente del capital aportado a la cooperativa.

En cuarto principio trata de respetar el conjunto de intereses de los miembros usuarios y del interés general. Es obvio que el interés de los socios se respeta, ya que tienen capacidad de votar democráticamente, no obstante, el interés general no se respeta tan adecuadamente y es debido a varias razones.

La organización de los costes de la cooperativa es uno de los motivos. La organización remunera a los socios de una forma más elevada que lo que hacen sus competidores directos mediante la compra de la materia prima. Al ser un precio elevado esto crea un nivel negativo de resultado del ejercicio antes de impuesto y por tanto el impuesto de sociedades le favorece a la cooperativa. De esta forma el estado no recauda del impuesto de sociedades de esta cooperativa al declarar que está en pérdidas y perjudica al interés general.

El quinto principio destaca la solidaridad y la responsabilidad. Estas cualidades se pueden apreciar con el fondo de educación, formación y promoción a corto plazo el cual es utilizado para ofrecer a los socios formación de una forma más barata que si la obtuviesen por ellos mismos. Otro tema en el que se puede apreciar es dentro de la página web oficial ofreciendo información vital sobre la empresa y por otro lado también al conceder una entrevista para la realización de este trabajo académico.

El sexto principio se cumple con creces al no depender de ningún ente público. No obstante, si son muy necesarias las subvenciones que se reciben año tras año para asegurar la producción y mejorar la calidad de los productos.

Por último, se destinan los excedentes al punto de venta de la cooperativa en Pedralba para que los miembros puedan abastecerse. Sin embargo, no se destinan excedentes al interés general.

La conclusión que se puede sacar de esta comprobación es que la cooperativa se encuentra dentro de la economía social y que estos principios teóricos se adecuan a la dirección de la cooperativa.

### 3.6 Epílogo

La cooperativa de Pedralba es una organización pequeña dedicada a los cítricos. Se encuentra en un entorno globalizado ya que su producto estrella son los cítricos y la destinación de su producto es la exportación.

En los últimos años el entorno de la compañía ha sufrido variaciones venidas de diferentes acciones realizadas por agentes externos a la cooperativa, esto ha provocado una inestabilidad en las exportaciones y generadas excedentes dentro de la empresa. Esto ha incitado a generar diferentes escenarios posibles intentando abarcar las diferentes posibilidades dentro de la exportación.

La cooperativa se encuentra con una buena salud económico-financiera, destacan datos como la falta de margen en ventas producida por la gran cantidad de dinero que pagan a los socios al comprar los cítricos. También se puede mejorar la rentabilidad financiera obteniendo un margen de ventas positivo gracias al apalancamiento financiero. De esta forma la cooperativa tendría más capacidad para optar a mejores

## 4. Conclusiones del trabajo

En la primera parte del trabajo, se determina que es la economía social es una variedad de organizaciones privadas diferentes a las empresas tradicionales ya que la economía social se basa en principios que promueven la primacía de las personas y del objeto social en vez del capital.

Estos principios contribuyen a crear unos beneficios económicos y sociales que las empresas convencionales no son capaces de ofrecer. Estos principios también otorgan a las organizaciones más robustez en los ciclos económicos difíciles, ya que las organizaciones de la economía social tienen más objetivos que solo obtener rentabilidad, como por ejemplo satisfacer las necesidades de los socios.

Hay dos tipos de organizaciones dentro de la economía social, el subsector de mercado y el subsector de no mercado, donde la principal diferencia es que el primero tiene ánimo de lucro mientras que el segundo no. Estos dos subsectores no son incompatibles para la economía social según la vertiente europea. No obstante, la vertiente anglosajona no contempla como economía social que una organización tenga ánimo de lucro, por ese motivo desestima el subsector de mercado.

La magnitud de la Unión Europea se ve en crecimiento en los países más recientes en la unión, mientras que en los países más antiguos en la unión se han quedado en un punto álgido, entre el 5% y el 10% del volumen de la economía del país.

En España se puede apreciar que la economía social está volviendo a crecer y está recuperándose.

Los trabajadores forman parte importante de la empresa pudiendo decidir democráticamente sin importar el capital aportado y teniendo remuneración financiera. Este caso no se da en accionarios obreros, conglomerados alemanes o en las empresas tradicionales.

A pesar de no que los poderes públicos no interfieren en la gestión de las organizaciones pertenecientes al tercer sector, estos promueven la obtención de los medios de producción para los trabajadores.

En cuanto a la segunda parte del trabajo, se puede concluir que la economía social es capaz de llevarse a cabo en mercados maduros o en declive y con cierta dependencia de recibir subvenciones. La cooperativa ha demostrado tener una buena salud económico-

financiera, exprimir al máximo la retribución a los socios, intentar situarse estratégicamente para seguir adelante con la cooperativa y todo eso en un entorno muy competitivo a nivel global.

A parte de la cooperativa de Pedralba en sí, Anecoop también fortalece la economía social al ser una cooperativa de segundo grado y formar parte del canal de distribución de Pedralba cooperativa.

La dirección estratégica sirve también para organizaciones de la economía social, las cuales tienen otros objetivos distintos a las empresas convencionales. Se ha desvelado que la compañía tiene una gran capacidad de acción y que puede optar por diferentes caminos los cuales todos respetan la economía social.

Esto demuestra que pertenecer a la economía social no presenta una desventaja a nivel competitivo dentro del mundo empresarial, sino que aporta beneficios que las empresas convencionales no pueden aportar.

Con este análisis se deja constancia de que la economía social no está solamente en los libros de teoría, sino que se lleva a la práctica.

# 5. Bibliografía

- AEF. (6 de Mayo de 2017). *Asociación Española de Fundaciones*. Obtenido de <http://www.fundaciones.org/es/inicio>
- Agencia Tributaria. (2015). *Informe anual de recaudación tributaria*. Obtenido de [http://www.agenciatributaria.es/static\\_files/AEAT/Estudios/Estadisticas/Informes\\_Estadisticos/Informes\\_Anuales\\_de\\_Recaudacion\\_Tributaria/Ejercicio\\_2015/IART15.pdf](http://www.agenciatributaria.es/static_files/AEAT/Estudios/Estadisticas/Informes_Estadisticos/Informes_Anuales_de_Recaudacion_Tributaria/Ejercicio_2015/IART15.pdf)
- Anecoop. (10 de Agosto de 2017). *Cifras*. Obtenido de <http://anecoop.com/sobre-nosotros/cifras/>
- Asociación Española de Fundaciones. (6 de Mayo de 2017). *Inicio*. Obtenido de <http://www.fundaciones.org/es/inicio>
- Banco de España. (2 de Julio de 2017). *Tipos de interés activos aplicados por las entidades de crédito*. Obtenido de [http://www.bde.es/clientebanca/es/areas/Tipos\\_de\\_Interes/entidades/](http://www.bde.es/clientebanca/es/areas/Tipos_de_Interes/entidades/)
- BOE. (10 de Noviembre de 1995). *Ley 31/1995*. Obtenido de Prevención de riesgos laborales: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-1995-24292](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1995-24292)
- BOE. (29 de marzo de 2011). *Ley 5/2011*. Obtenido de Economía Social: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2011-5708](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2011-5708)
- BOE. (31 de Agosto de 2016). *Aprobación del Plan Anual de Política de Empleo para 2016*. Obtenido de <https://www.boe.es/boe/dias/2016/08/31/pdfs/BOE-A-2016-8107.pdf>
- BOE. (6 de Mayo de 2017). *Ley 44/2015*. Obtenido de Sociedades Laborales y participadas: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-11071](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-11071)
- Castro, R. B. (Diciembre de 2013). Impacto socioeconómico de las epresas de Economía Social en España. Una valoración cuantitativa de sus efectos sobre la cohesión social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 79, pp. 35-38.
- CECA. (20 de Junio de 2017). *¿A quién representamos?* Obtenido de <http://www.ceca.es/a-quien-representamos/entidades-de-credito/#cajasdeahorrosdeejercicioindirectoyfundacion>



- Centro de Información de las Naciones Unidas. (6 de Mayo de 2017). *Índice*. Obtenido de <http://www.cinu.mx/ongs/index/>
- CEPES. (14 de Marzo de 2017). *Cifras*. Obtenido de <http://www.cepes.es/cifras>
- CEPES. (13 de Junio de 2017). *Estadísticas de la economía social*. Obtenido de Número de entidades en la economía social: [http://www.cepes.es/social/estadisticas&e=entidades\\_evolucion](http://www.cepes.es/social/estadisticas&e=entidades_evolucion)
- CIRIEC. (2000). The Enterprises and Organizations of the Third System: A strategic challenge for employment. *CIRIEC-Directorate General V of the European Union*.
- Comisión Europea. (2006). *Manual para la elaboración de las cuentas satélite de las empresas de la economía social: cooperativas y mutuas*. Obtenido de [http://www.ciriec.ulg.ac.be/wp-content/uploads/2015/12/Manual-Satellite-AccountsESP\\_2006.pdf](http://www.ciriec.ulg.ac.be/wp-content/uploads/2015/12/Manual-Satellite-AccountsESP_2006.pdf)
- Comité Económico y Social Europeo. (2007). *La economía social en la unión europea*. Obtenido de <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/eesc-2007-11-es.pdf>
- Comité Económico y Social Europeo. (2012). *La economía social en la unión europa*. Obtenido de <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-es-c.pdf>
- Confederación Española de Cajas de Ahorros. (5 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://www.ceca.es>
- Coque, J. (Diciembre de 2012). Recuperación de empresas por sus trabajadores en contextos de crisis: ¿qué podemos aprender de experiencias pasadas? *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 76, pp. 97-126.
- Defourny, J., & Monzón, J. L. (1992). *Èconomie sociale (entre économie capitaliste et économie publique)*. The third sector (cooperatives, mutual and nonprofit organizations). *De Boeck université*.
- Diario Oficial de la Unión Europea. (22 de Julio de 2003). *Reglamento N° 1435/2003*. Obtenido de Estatuto de la sociedad cooperativa europea: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003R1435&from=ES>
- Díaz, M. (Agosto de 2012). Empresas sociales y evaluación del impacto social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n° 75, pp. 179-198.

- Eizaguirre, S. (Diciembre de 2016). De la innovación social a la economía solidaria. Claves prácticas para el desarrollo de políticas públicas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 88, pp. 201-230.
- El mundo. (7 de Agosto de 2014). *Rusia prohíbe oficialmente durante un año la importación de alimentos frescos de la UE y EEUU*. Obtenido de <http://www.elmundo.es/internacional/2014/08/07/53e33e1b22601d3a168b4573.htm>
- El país. (15 de Septiembre de 2014). *La suspensión de las ayudas por el veto ruso hunde los precios agrarios en origen*. Obtenido de [https://elpais.com/ccaa/2014/09/15/andalucia/1410787279\\_730742.html](https://elpais.com/ccaa/2014/09/15/andalucia/1410787279_730742.html)
- El país. (25 de Junio de 2017). *El veto ruso lastra el mercado comunitario de frutas y hortalizas*. Obtenido de [https://economia.elpais.com/economia/2017/06/25/actualidad/1498398378\\_533475.html](https://economia.elpais.com/economia/2017/06/25/actualidad/1498398378_533475.html)
- Europapress. (10 de Junio de 2017). *Bruselas aprueba prórrogar las ayudas a frutas y hortalizas afectadas por el veto ruso hasta junio de 2017*. Obtenido de <http://www.europapress.es/economia/noticia-bruselas-aprueba-prorrogar-ayudas-frutas-hortalizas-afectadas-veto-ruso-junio-2017-20160610124954.html>
- European Commission. (29 de Septiembre de 2014). *Press release database*. Obtenido de Further €165 million package for perishable fruit & vegetable market support.: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-14-1061\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-1061_en.htm)
- European Commission. (15 de Febrero de 2016). *Agriculture and rural development*. Obtenido de Aid package for farmers published: [https://ec.europa.eu/agriculture/newsroom/231\\_en](https://ec.europa.eu/agriculture/newsroom/231_en)
- European Commission. (18 de Julio de 2016). *Press release database*. Obtenido de European Commission outlines new support package worth €500 million for European farmers: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-16-2563\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-16-2563_en.htm)
- European Commission. (13 de Agosto de 2017). *Market access database*. Obtenido de Statistics: [http://madb.europa.eu/madb/statistical\\_form.htm](http://madb.europa.eu/madb/statistical_form.htm)

- Eurostat. (25 de Julio de 2017). *Purchasing power parities (PPPs), price level indices and real expenditures for ESA 2010 aggregates*. Obtenido de <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
- Fajardo, G. (Octubre de 2009). La economía social en las leyes. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 66, pp. 5-35.
- FEGA. (23 de Agosto de 2017). *Fondos operativos*. Obtenido de [https://www.fega.es/es/PwfGcp/es/regulacion\\_mercados/fondop/Fondos\\_operativos.jsp](https://www.fega.es/es/PwfGcp/es/regulacion_mercados/fondop/Fondos_operativos.jsp)
- García, J. (2004). *Las cuentas de la economía social: el tercer sector en España*. Madrid: Civitas.
- García, T. (18 de Julio de 2017). *Pedralva Vinícola S.Coop.V*. Obtenido de <http://pedralbavinicola.com/>
- García-Gutiérrez, C. (Abril de 2002). La empresa de participación: características que la definen. Virtualidad y perspectivas en la sociedad de la información. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 40, pp. 99-122.
- Gargallo, A. (2010). Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral. *REVESCO*, 33-58.
- Gobierno de España. (1978). *Boletín Oficial del Estado*. Obtenido de Constitución española: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-1978-31229](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1978-31229)
- Grant, R. M. (2014). *Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Aranzadi, SA.
- Herrera, J. (Septiembre de 1993). Hacia una dirección estratégica de los recursos humanos en las empresas cooperativas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 14, pp. 79-103.
- Herrero, A. (2014). La economía social: su función económica y las políticas públicas de fomento. *Recerca, revista de pensament i anàlisi*, 15, pp. 77-92.
- Herrero, A. (2015). *Gestión de los recursos humanos: La dirección de personas*. Valencia: Tirant lo blanch.
- IVACE. (Febrero de 2017). *Exportación del agroalimentario*. Obtenido de [http://www.ivace.es/Internacional\\_Informes-Publicaciones/Sectores/AGROALIMENTARIOCV\\_2017.pdf](http://www.ivace.es/Internacional_Informes-Publicaciones/Sectores/AGROALIMENTARIOCV_2017.pdf)

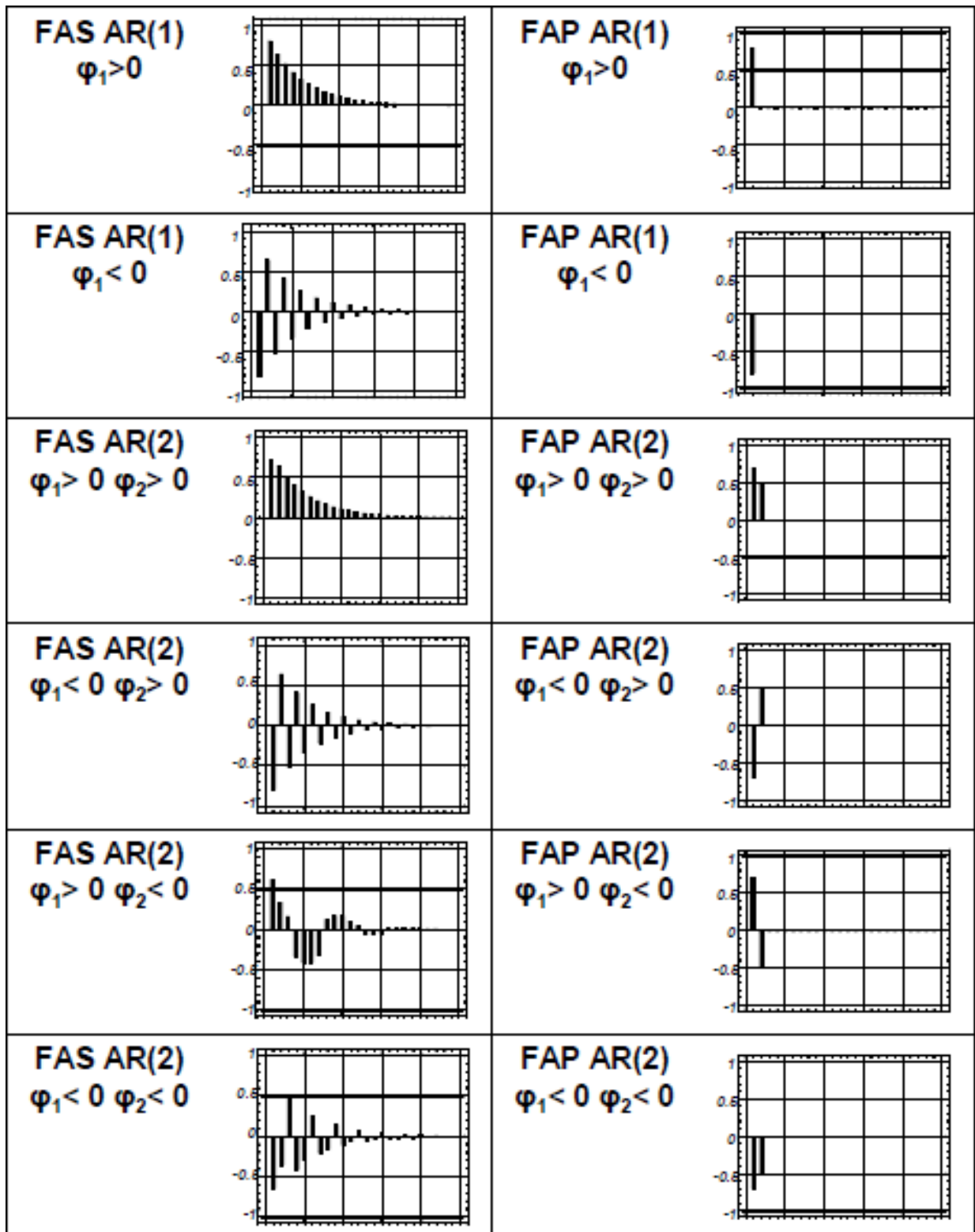
- Johnson, G. (2008). *Fundamentos de la estrategia*. Pearson.
- Llamazares, G. (Noviembre de 2003). Por el fomento de la Economía Social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 47, pp. 29-34.
- Locke, E. A. (1976). The nature and consequences of job satisfaction. En M. D. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (págs. 1297-1349). Chicago: Rand McNally College Publishing Co.
- Marí, S. (2013). *Análisis económico-financiero: supuestos prácticos*. Valencia: Universitat Politècnica de València.
- Martín, N. (Octubre de 2009). Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimiento. El caso de una organización sin fines de lucro. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 66, pp. 187-211.
- Maté, V. (25 de Junio de 2017). *El país*. Obtenido de El veto ruso lastra el mercado comunitario de frutas y hortalizas: [https://economia.elpais.com/economia/2017/06/25/actualidad/1498398378\\_533475.html](https://economia.elpais.com/economia/2017/06/25/actualidad/1498398378_533475.html)
- Ministerio de empleo y seguridad social. (31 de Diciembre de 2016). *Base de datos de la economía social. Características de los trabajadores en situación de alta en la seguridad social*. Obtenido de [http://www.empleo.gob.es/es/sec\\_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2016/4TRIM/GRAFICOS\\_4\\_TRIMESTRE\\_2016.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2016/4TRIM/GRAFICOS_4_TRIMESTRE_2016.pdf)
- Ministerio de empleo y seguridad social. (31 de Diciembre de 2016). *Base de datos de la economía social. Características de los Trabajadores en situación de alta en la Seguridad Social*. Obtenido de Cuadro resumen de resultados: [http://www.empleo.gob.es/es/sec\\_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2016/4TRIM/RESUMEN\\_4TRIMESTRE.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2016/4TRIM/RESUMEN_4TRIMESTRE.pdf)
- Ministerio de empleo y seguridad social. (31 de Diciembre de 2016). *Base de datos de la economía social. Sociedades Cooperativas y Laborales inscritas en la Seguridad Social*. Obtenido de [http://www.empleo.gob.es/es/sec\\_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2016/4TRIM/PUBLICACION\\_SS042016.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/SociedadesAltaSSocial/2016/4TRIM/PUBLICACION_SS042016.pdf)

- Miquel, B. (2015). La medición del bienestar económico a través de las macromagnitudes de la contabilidad nacional. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública*, 85, pp. 245-286.
- Monzón, J. L. (1987). La economía social en España. *CIRIEC-España, 0*, pp. 19-29.
- Monzón, J. L. (noviembre de 2006). Economía Social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Sector. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 56, pp. 9-24.
- Naciones Unidas. (2003). *Manual sobre las Instituciones sin Fines de Lucro en el Sistema de Cuentas Nacionales*. Nueva York: (Departamento de Asuntos Económicos y Sociales - División de Estadística).
- Naciones Unidas. (6 de Mayo de 2017). *Centro de información de las Naciones Unidas*. Obtenido de ¿Qué es una ONG?: <http://www.cinu.mx/ongs/index/>
- Patón, G. (2014). La fiscalidad de las cooperativas desde la perspectiva de la internacionalización de la economía social y el desarrollo sostenible. *Revista de la facultad de derecho*, nº 72, pp. 125-152.
- Pérez, E. (Abril de 2002). La participación como elemento constitutivo de las empresas de la Nueva Economía Social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 40, pp. 141-163.
- Pérez, F. (2003). *La economía social: sus claves*. Valencia: CIRIEC-España.
- Sanchis, J. R. (Octubre de 2007). La dirección estratégica en la economía social: utilización de herramientas de análisis estratégico en las cooperativas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 59, pp 237-258.
- Spear, R. (Abril de 2004). El gobierno democrático en las organizaciones cooperativas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 48, pp. 11-30.
- Villajos, E. (Agosto de 2012). Empresas sociales: aproximación empírica a su dirección estratégica. El caso valenciano. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 75, pp. 199-221.

# 6. Anexos

## 6.1 Anexos 1. Catálogos para la elección de modelo ARIMA

Tabla 14. Funciones de autocorrelación simple y parcial para modelos autoregresivos



Fuente: Departamento de estadística e investigación operativa aplicadas y calidad

Tabla 15. Funciones de autocorrelación simple y parcial para modelos de medias móviles

	<p><b>FAS MA(1)</b> <math>\theta_1 &lt; 0</math></p>		<p><b>FAP MA(1)</b> <math>\theta_1 &lt; 0</math></p>
	<p><b>FAS MA(1)</b> <math>\theta_1 &gt; 0</math></p>		<p><b>FAP MA(1)</b> <math>\theta_1 &gt; 0</math></p>
	<p><b>FAS MA(2)</b> <math>\theta_1 &lt; 0 \theta_2 &lt; 0</math></p>		<p><b>FAP MA(2)</b> <math>\theta_1 &lt; 0 \theta_2 &lt; 0</math></p>
	<p><b>FAS MA(2)</b> <math>\theta_1 &gt; 0 \theta_2 &gt; 0</math></p>		<p><b>FAP MA(2)</b> <math>\theta_1 &gt; 0 \theta_2 &gt; 0</math></p>
	<p><b>FAS MA(2)</b> <math>\theta_1 &lt; 0 \theta_2 &gt; 0</math></p>		<p><b>FAP MA(2)</b> <math>\theta_1 &lt; 0 \theta_2 &gt; 0</math></p>
	<p><b>FAS MA(2)</b> <math>\theta_1 &gt; 0 \theta_2 &lt; 0</math></p>		<p><b>FAP MA(2)</b> <math>\theta_1 &gt; 0 \theta_2 &lt; 0</math></p>

Fuente: Departamento de estadística e investigación operativa aplicadas y calidad



## 6.2 Anexos 2. Cálculos del análisis económico-financiero

Tabla 16. Balance de Pedralba vinícola por secciones año 2016

CONCEPTOS	EJERCICIO 2015/2016											
	HORTOFRUTÍCOLA		BODEGA		SUMINISTROS		CRÉDITO		Eliminaciones		TOTAL	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	804.225,40	48,36 %	44.198,03	26,27 %	184.248,86	27,97 %	671.202,83	82,53 %	0,00		1.703.874,92	63,88 %
I. Inmovilizado intangible	1.483,43	0,09 %	0,00	0,00 %	2.944,47	0,45 %	0,00	0,00 %	0,00		4.407,90	0,14 %
II. Inmovilizado material	619.182,30	37,23 %	40.522,76	24,09 %	146.860,08	22,29 %	0,00	0,00 %	0,00		808.585,14	25,51 %
III. Inversiones inmobiliarias	180.905,72	10,98 %	3.675,27	2,18 %	34.444,11	5,23 %	645.844,00	50,54 %	0,00		864.870,10	27,35 %
V. Inversiones financieras a largo plazo	2.872,95	0,18 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00		2.872,95	0,08 %
VI. Activos por impuesto diferido												
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	858.861,91	51,64 %	124.046,72	73,73 %	474.538,33	72,03 %	605.569,23	47,47 %	605.678,29		1.458.337,90	46,12 %
II. Existencias	111.847,16	6,71 %	3.267,40	1,94 %	222.175,64	33,72 %	0,00	0,00 %	0,00		337.080,20	10,86 %
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	146.590,33	8,81 %	102.420,83	60,88 %	110.742,74	16,81 %	47.430,84	3,71 %	(28.215,00)		378.988,74	11,98 %
IV. Inversiones a corto plazo en empresas del grupo/asociad	488.100,89	29,35 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	88.382,40	6,99 %	(577.483,29)		0,00	0,00 %
V. Inversiones financieras a corto plazo	44.522,46	2,68 %	0,00	0,00 %	60,00	0,01 %	400.000,00	31,30 %	0,00		444.582,46	14,06 %
VI. Periodificaciones a corto plazo	3.575,31	0,21 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	45,54	0,00 %	0,00		3.620,85	0,11 %
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	64.425,76	3,87 %	18.358,49	10,91 %	141.559,95	21,49 %	68.730,45	5,46 %	0,00		294.074,65	9,30 %
<b>TOTAL ACTIVO</b>	1.663.087,31	100,00 %	168.244,75	100,00 %	658.786,99	100,00 %	1.277.772,06	100,00 %	605.678,29		3.162.212,82	100,00 %
<b>EJERCICIO 2016/16</b>												
CONCEPTOS	HORTOFRUTÍCOLA		BODEGA		SUMINISTROS		CRÉDITO		Eliminaciones		TOTAL	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	474.083,45	25,51 %	8.085,40	4,79 %	56.861,28	8,80 %	1.158.839,76	90,69 %	0,00		1.897.849,89	53,69 %
A-1) Fondos propios	329.761,48	19,83 %	8.085,40	4,79 %	52.495,56	7,97 %	1.158.839,76	90,69 %	0,00		1.549.162,20	48,99 %
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	144.321,97	8,68 %	0,00	0,00 %	4.165,72	0,63 %	0,00	0,00 %	0,00		148.487,69	4,70 %
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	884.214,91	53,17 %	0,00	0,00 %	462,06	0,07 %	48.830,03	3,66 %	0,00		931.507,80	29,46 %
III. Provisiones a largo plazo	34.322,22	2,08 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	48.830,03	3,66 %	0,00		81.152,25	2,57 %
IV. Deudas a largo plazo	833.856,92	50,14 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00		833.856,92	26,37 %
VI. Pasivos por impuesto diferido	18.035,77	0,98 %	0,00	0,00 %	462,06	0,07 %	0,00	0,00 %	0,00		18.498,63	0,52 %
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	304.789,61	18,33 %	160.179,32	95,21 %	601.662,22	91,33 %	72.102,27	5,64 %	605.678,29		633.065,13	16,86 %
I. Fondo de Educación, Formación y Promoción a corto plazo	8.959,28	0,54 %	18.405,87	10,94 %	689,81	0,10 %	72.102,27	5,64 %	0,00		100.157,23	3,17 %
V. Deudas a corto plazo	169.787,15	10,21 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00		169.787,15	5,37 %
VI. Deudas a corto plazo con empresas del grupo/asoc. y soc	101.079,64	6,08 %	31.863,22	18,82 %	456.529,88	69,30 %	0,00	0,00 %	(577.483,29)		11.808,45	0,37 %
VII. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	24.964,54	1,50 %	86.742,23	57,50 %	144.442,53	21,93 %	0,00	0,00 %	(28.215,00)		237.934,30	7,52 %
VIII. Periodificaciones a corto plazo	0,00	0,00 %	13.388,00	7,95 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00		13.388,00	0,42 %
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	1.663.087,97	100,00 %	168.244,72	100,00 %	658.786,36	100,00 %	1.277.772,06	100,00 %	605.678,29		3.162.212,82	100,00 %

Tabla 17. Balance de Pedralba vinícola año 2015

CONCEPTOS	EJERCICIO 2014/15											
	HORTOFRUTÍCOLA		BODEGA		SUMINISTROS		CRÉDITO		Eliminaciones		TOTAL	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	741.295,61	41,78 %	48.447,07	82,22 %	188.718,94	31,25 %	671.725,35	55,95 %	0,00	0,00 %	1.660.191,87	52,87 %
I. Inmovilizado intangible	2.141,31	0,12 %	0,00	0,00 %	4.318,47	0,72 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	6.459,78	0,21 %
II. Inmovilizado material	546.535,06	30,79 %	44.532,34	75,58 %	150.573,56	24,94 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	741.440,96	23,75 %
III. Inversiones inmobiliarias	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	25.885,35	2,13 %	0,00	0,00 %	25.885,35	0,83 %
V. Inversiones financieras a largo plazo	175.807,88	9,91 %	3.914,73	6,84 %	33.825,91	5,80 %	645.644,00	53,22 %	0,00	0,00 %	859.393,52	27,53 %
VI. Activos por impuesto diferido	17.012,26	0,96 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	17.012,26	0,55 %
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	1.032.348,49	58,22 %	10.473,90	17,78 %	415.070,35	68,74 %	541.315,94	44,65 %	(529.111,91)	(529.111,91) %	1.471.298,77	47,13 %
II. Existencias	125.668,40	7,08 %	2.707,91	4,80 %	217.103,61	35,98 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	345.479,92	11,07 %
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	360.237,55	20,30 %	1.029,26	1,75 %	116.578,53	19,31 %	67.202,24	5,54 %	0,00	0,00 %	545.046,58	17,46 %
IV. Inversiones a corto plazo en empresas del grupo/asociadas	458.635,18	25,85 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	70.478,75	5,81 %	(529.111,91)	(529.111,91) %	0,00	0,00 %
V. Inversiones financieras a corto plazo	67.560,26	3,81 %	0,00	0,00 %	60,00	0,01 %	400.000,00	32,96 %	0,00	0,00 %	467.620,26	14,98 %
VI. Periodificaciones a corto plazo	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	58,27	0,00 %	0,00	0,00 %	58,27	0,00 %
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	20.847,12	1,17 %	6.739,73	11,44 %	81.328,21	13,47 %	4.178,68	0,34 %	0,00	0,00 %	113.083,74	3,62 %
<b>TOTAL ACTIVO</b>	1.774.245,00	100,00 %	58.922,97	100,00 %	603.789,29	100,00 %	1.213.545,29	100,00 %	(529.111,91)	(529.111,91) %	3.121.490,64	100,00 %
<b>C) PASIVO NO CORRIENTE</b>	936.344,87	52,77 %	0,00	0,00 %	925,72	0,15 %	103.078,88	8,49 %	0,00	0,00 %	1.040.350,47	33,33 %
III. Provisiones a largo plazo	4.511,92	0,25 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	103.078,88	8,48 %	0,00	0,00 %	107.590,80	3,45 %
IV. Deudas a largo plazo	903.051,81	50,90 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	903.051,81	28,93 %
VI. Pasivos por impuesto diferido	28.782,14	1,62 %	0,00	0,00 %	925,72	0,15 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	28.707,86	0,95 %
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	334.444,65	18,85 %	50.897,68	86,38 %	547.423,85	90,66 %	66.370,10	5,47 %	(529.111,91)	(529.111,91) %	470.024,37	15,06 %
I. Fondo de Educación, Formación y Promoción a corto plazo	17.997,52	1,01 %	18.453,86	31,32 %	705,87	0,12 %	66.370,10	5,47 %	0,00	0,00 %	103.528,35	3,32 %
V. Deudas a corto plazo	201.167,31	11,34 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	201.167,31	6,44 %
VI. Deudas a corto plazo con empresas del grupo/asociadas	76.005,45	4,28 %	31.387,41	53,28 %	427.237,75	70,76 %	0,00	0,00 %	(529.111,91)	(529.111,91) %	5.528,70	0,18 %
VII. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	39.274,37	2,21 %	1.048,41	1,78 %	119.479,23	19,79 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	159.800,01	5,12 %
VIII. Periodificaciones a corto plazo	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %	0,00	0,00 %
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	1.774.245,00	100,00 %	58.922,97	100,00 %	603.789,29	100,00 %	1.213.545,29	100,00 %	(529.111,91)	(529.111,91) %	3.121.490,64	100,00 %

Tabla 18. Cuenta de pérdidas y ganancias de Pedralba vinícola año 2016

CONCEPTOS	CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS POR SECCIONES EJERCICIO 2015/16											
	HORTOFRUTÍCOLA		BODEGA		SUMINISTROS		CRÉDITO		Eliminaciones		TOTAL	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Importe neto de la cifra de negocios	2.397.422,61	100,00%	105.626,00	100,00%	1.305.035,66	100,00%	72.725,35	100,00%	0,00	0,00%	3.880.809,62	100,00%
- Importe neto de la cifra de negocios imputada entre secciones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(29.924,39)	(0,77%)	(29.924,39)	(0,77%)
+ Otros ingresos relacionados con la explotación	70.068,52	2,92%	33.140,81	31,38%	42.627,54	3,27%	5.306,48	7,30%	0,00	0,00%	151.143,35	3,89%
- Otros ingresos imputados entre secciones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(3.497,42)	(0,09%)	(3.497,42)	(0,09%)
<b>= INGRESOS DE LA SECCIÓN</b>	<b>2.467.491,13</b>	<b>102,92%</b>	<b>138.766,81</b>	<b>131,38%</b>	<b>1.347.663,20</b>	<b>103,27%</b>	<b>78.031,83</b>	<b>107,30%</b>	<b>(33.421,80)</b>	<b>(0,87%)</b>	<b>3.998.531,17</b>	<b>103,03%</b>
Consumos	(1.589.110,00)	(66,28%)	(105.758,25)	(100,13%)	(1.162.710,95)	(89,08%)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(2.857.579,20)	(73,63%)
- Compras imputadas entre secciones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	29.924,38	0,77%	29.924,38	0,77%
<b>= VALOR AÑADIDO</b>	<b>878.381,13</b>	<b>36,64%</b>	<b>33.008,56</b>	<b>31,25%</b>	<b>184.952,25</b>	<b>14,17%</b>	<b>78.031,83</b>	<b>107,30%</b>	<b>(3.497,42)</b>	<b>(0,09%)</b>	<b>1.170.876,35</b>	<b>30,17%</b>
- Otros gastos	(184.477,32)	(7,69%)	(16.886,27)	(15,99%)	(34.369,78)	(2,63%)	(768,37)	(1,06%)	3.497,42	0,09%	(233.004,32)	(6,00%)
- Gastos de personal	(664.698,85)	(27,73%)	(11.917,41)	(11,28%)	(137.027,01)	(10,50%)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(813.643,27)	(20,97%)
- Dotación al fondo de educación, formación y promoción	474,32	0,02%	(2,01)	(0,00%)	(37,94)	(0,00%)	(5.732,17)	(7,88%)	0,00	0,00%	(5.297,80)	(0,14%)
+ Ingresos imputables al fondo de educación, formación y promoción	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>= RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>29.679,28</b>	<b>1,24%</b>	<b>4.202,87</b>	<b>3,98%</b>	<b>13.517,52</b>	<b>1,04%</b>	<b>71.531,29</b>	<b>98,36%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>118.930,96</b>	<b>3,06%</b>
- Dotaciones para amortización de Inmovilizado	(67.533,66)	(2,82%)	(4.171,51)	(3,95%)	(12.877,42)	(0,99%)	(526,52)	(0,72%)	0,00	0,00%	(85.109,11)	(2,19%)
- Involuntades de créditos y variación de deterioro de la actividad	3.429,80	0,14%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	56.248,85	77,34%	0,00	0,00%	59.678,65	1,54%
+ Beneficios procedentes del Inmovilizado e Ingresos excepcionales	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Pérdidas procedentes del Inmovilizado y gastos excepcionales	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Variación de deterioro de Inmovilizado Intangible material y cartera de control	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>= RESULTADO NETO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>(34.424,58)</b>	<b>(1,44%)</b>	<b>31,36</b>	<b>0,03%</b>	<b>640,10</b>	<b>0,05%</b>	<b>127.253,62</b>	<b>174,98%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>93.590,50</b>	<b>2,41%</b>
+ Ingresos financieros	256,69	0,01%	13,51	0,01%	221,73	0,02%	127,99	0,18%	0,00	0,00%	619,92	0,02%
- Gastos financieros por remuneración del capital	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Otros gastos financieros	(8.605,70)	(0,40%)	0,00	0,00%	(15,02)	(0,00%)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(8.620,72)	(0,25%)
- Dotaciones para y deterioros de instrumentos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>= RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>(8.349,01)</b>	<b>(0,39%)</b>	<b>13,51</b>	<b>0,01%</b>	<b>206,71</b>	<b>0,02%</b>	<b>127,99</b>	<b>0,18%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>(8.000,80)</b>	<b>(0,23%)</b>
<b>= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(43.773,59)</b>	<b>(1,83%)</b>	<b>44,87</b>	<b>0,04%</b>	<b>846,81</b>	<b>0,06%</b>	<b>127.381,61</b>	<b>175,15%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>84.499,70</b>	<b>2,18%</b>
Impuesto sobre sociedades	1.047,05	0,04%	(4,76)	(0,00%)	(88,11)	(0,01%)	(12.739,16)	(17,52%)	0,00	0,00%	(11.783,98)	(0,30%)
<b>= RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE LAS ACT.CONTINUADAS</b>	<b>(42.726,54)</b>	<b>(1,76%)</b>	<b>40,11</b>	<b>0,04%</b>	<b>758,70</b>	<b>0,06%</b>	<b>114.643,45</b>	<b>157,64%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>72.715,72</b>	<b>1,87%</b>
Operaciones interrumpidas	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>= RESULTADO PROCEDENTE DE OPERACIONES INTERRUMPIDAS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>
<b>= RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>(42.726,54)</b>	<b>(1,76%)</b>	<b>40,11</b>	<b>0,04%</b>	<b>758,70</b>	<b>0,06%</b>	<b>114.643,45</b>	<b>157,64%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>72.715,72</b>	<b>1,87%</b>

Tabla 19. Cuenta de pérdidas y ganancias de Pedralba vinícola del año 2015

CONCEPTOS	CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS POR SECCIONES EJERCICIO 2014/15											
	HORTOFRUTÍCOLA		BODEGA		SUMINISTROS		CRÉDITO		Eliminaciones		TOTAL	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Importe neto de la cifra de negocios	2.768.036,11	100,00%	60.530,60	100,00%	1.315.694,56	100,00%	72.144,39	100,00%	0,00	0,00	4.216.405,66	100,00%
- Importe neto de la cifra de negocios imputada entre secciones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(31.406,31)	0,00%	(31.406,31)	(0,74%)
+ Otros ingresos relacionados con la explotación	143.508,51	5,18%	18.837,67	31,12%	4.400,96	0,33%	5.317,16	7,37%	0,00	0,00	172.064,30	4,08%
- Otros ingresos imputados entre secciones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(286,36)	0,00%	(286,36)	(0,01%)
<b>= INGRESOS DE LA SECCIÓN</b>	<b>2.911.544,62</b>	<b>105,18%</b>	<b>79.368,27</b>	<b>131,12%</b>	<b>1.320.095,52</b>	<b>100,33%</b>	<b>77.461,55</b>	<b>107,37%</b>	<b>(31.692,67)</b>	<b>0,00%</b>	<b>4.356.777,29</b>	<b>103,33%</b>
Consumos	(1.866.012,88)	(67,41%)	(60.656,10)	(100,21%)	(1.159.484,70)	(88,13%)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(3.086.153,68)	(73,19%)
- Compras imputadas entre secciones	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	28.914,67	0,00%	28.914,67	0,69%
= VALOR AÑADIDO	1.045.531,74	37,77%	18.712,17	30,91%	160.610,82	12,21%	77.461,55	107,37%	(2.778,00)	0,00%	1.299.536,28	30,82%
- Otros gastos	(243.683,79)	(8,80%)	(7.804,19)	(12,89%)	(32.572,04)	(2,48%)	(2.042,69)	(2,83%)	2.778,00	0,00%	(283.324,71)	(6,72%)
- Gastos de personal	(736.682,97)	(26,61%)	(6.388,74)	(10,55%)	(124.213,51)	(9,44%)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(867.285,22)	(20,57%)
- Dotación al fondo de educación, formación y promoción	205,38	0,01%	(6,42)	(0,01%)	594,44	0,05%	(3.750,74)	(5,20%)	0,00	0,00%	(2.957,34)	(0,07%)
+ Ingresos imputables al fondo de educación, formación y promoción	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>= RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>65.370,36</b>	<b>2,36%</b>	<b>4.512,82</b>	<b>7,46%</b>	<b>4.419,71</b>	<b>0,34%</b>	<b>71.668,12</b>	<b>99,34%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>145.971,01</b>	<b>3,46%</b>
- Dotaciones para amortización de inmovilizado	(67.262,94)	(2,43%)	(4.077,90)	(6,74%)	(11.447,69)	(0,87%)	(526,52)	(0,73%)	0,00	0,00%	(83.315,05)	(1,98%)
- Insolvencias de créditos y variación de deterioro de la actividad	3.637,63	0,13%	79,53	0,13%	1.724,20	0,13%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	5.441,36	0,13%
+ Beneficios procedentes del inmovilizado e ingresos excepcionales	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Pérdidas procedentes del inmovilizado y gastos excepcionales	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Variación de deterioro de inmovilizado intangible material y cartera de control	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>= RESULTADO NETO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>1.745,05</b>	<b>0,06%</b>	<b>514,45</b>	<b>0,85%</b>	<b>(5.303,79)</b>	<b>(0,40%)</b>	<b>71.141,60</b>	<b>98,61%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>66.097,32</b>	<b>1,52%</b>
+ Ingresos financieros	118,81	0,00%	23,12	0,04%	182,13	0,01%	122,41	0,17%	0,00	0,00%	446,47	0,01%
- Gastos financieros por remuneración del capital	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Otros gastos financieros	(5.766,09)	(0,21%)	(415,53)	(0,69%)	(6.172,73)	(0,47%)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	(12.364,35)	(0,29%)
- Dotaciones para y deterioros de instrumentos financieros	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>= RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>(5.647,28)</b>	<b>(0,20%)</b>	<b>(392,41)</b>	<b>(0,65%)</b>	<b>(5.990,60)</b>	<b>(0,46%)</b>	<b>122,41</b>	<b>0,17%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>(11.907,89)</b>	<b>(0,28%)</b>
<b>= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(3.902,23)</b>	<b>(0,14%)</b>	<b>122,04</b>	<b>0,20%</b>	<b>(11.294,39)</b>	<b>(0,86%)</b>	<b>71.264,01</b>	<b>98,78%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>56.186,44</b>	<b>1,33%</b>
Impuesto sobre sociedades	390,22	0,01%	(12,20)	(0,02%)	1.129,44	0,09%	(7.126,40)	(9,88%)	0,00	0,00%	(5.616,94)	(0,13%)
<b>= RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE LAS ACT.CONTINUADAS</b>	<b>(3.512,01)</b>	<b>(0,13%)</b>	<b>109,84</b>	<b>0,18%</b>	<b>(10.164,94)</b>	<b>(0,77%)</b>	<b>64.137,61</b>	<b>88,90%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>50.570,50</b>	<b>1,20%</b>
Operaciones interrumpidas	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>= RESULTADO PROCEDENTE DE OPERACIONES INTERRUMPIDAS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>
<b>= RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>(3.512,01)</b>	<b>(0,13%)</b>	<b>109,84</b>	<b>0,18%</b>	<b>(10.164,94)</b>	<b>(0,77%)</b>	<b>64.137,61</b>	<b>88,90%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>50.570,50</b>	<b>1,20%</b>

Tabla 20. Análisis vertical del balance de las secciones agrarias

	EJERCICIO 2016		EJERCICIO 2015	
Activo no corriente	1.032.672,09	52,3%	978.462,52	49,5%
Existencias	337.090,20	17,1%	345.479,92	17,5%
Realizable	379.696,67	19,2%	545.464,60	27,6%
Efectivo	224.344,20	11,4%	108.915,06	5,5%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	1.973.803,16		1.978.322,10	
Patrimonio neto	538.810,13	27,3%	566.919,49	28,7%
Pasivo no corriente	884.677,77	44,8%	937.271,59	47,4%
Pasivo corriente	550.315,26	27,9%	474.131,02	24,0%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	1.973.803,16		1.978.322,10	
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	390.815,81		525.728,56	

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Tabla 21. Análisis vertical del balance de la empresa

	EJERCICIO 2016		EJERCICIO 2015	
Activo no corriente	1.703.874,92	53,9%	1.650.191,87	52,9%
Existencias	337.090,20	10,7%	345.479,92	11,1%
Realizable	827.173,05	26,2%	1.012.725,11	32,4%
Efectivo	294.074,65	9,3%	113.093,74	3,6%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	3.162.212,82		3.121.490,64	
Patrimonio neto	1.697.649,89	53,7%	1.611.115,80	51,6%
Pasivo no corriente	931.507,80	29,5%	1.040.350,47	33,3%
Pasivo corriente	533.055,13	16,9%	470.024,37	15,1%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	3.162.212,82		3.121.490,64	
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	925.282,77		1.001.274,40	

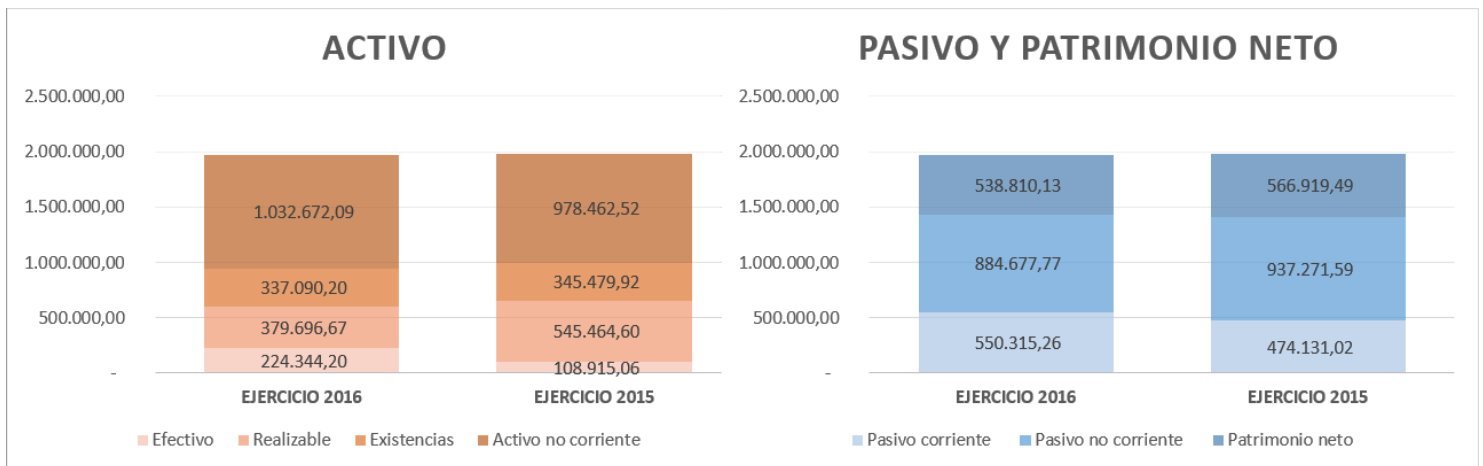
Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Tabla 22. Análisis vertical de los balances agregados del sector

	EJERCICIO 2016		EJERCICIO 2015	
Activo no corriente	1.809.500,00	<b>42,5%</b>	1.947.000,00	<b>49,7%</b>
Existencias	161.500,00	<b>3,8%</b>	138.333,33	<b>3,5%</b>
Realizable	481.833,33	<b>11,3%</b>	353.833,33	<b>9,0%</b>
Efectivo	1.800.833,33	<b>42,3%</b>	1.477.166,67	<b>37,7%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4.253.666,67</b>		<b>3.916.333,33</b>	
Patrimonio neto	1.871.500,00	<b>44,0%</b>	1.798.666,67	<b>45,9%</b>
Pasivo no corriente	464.833,33	<b>10,9%</b>	368.833,33	<b>9,4%</b>
Pasivo corriente	1.917.500,00	<b>45,1%</b>	1.748.833,33	<b>44,7%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>4.253.833,33</b>		<b>3.916.333,33</b>	
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>526.666,67</b>		<b>220.500,00</b>	

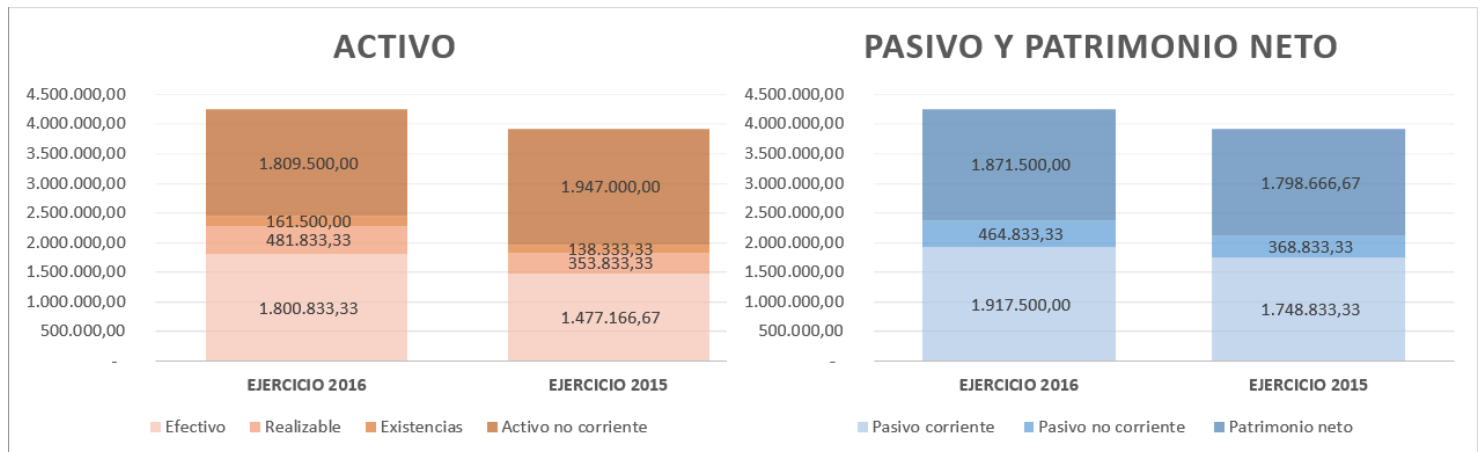
Fuente: Base de datos SABI, elaboración propia.

Gráfico 18. Análisis horizontal del balance de las secciones agrícolas



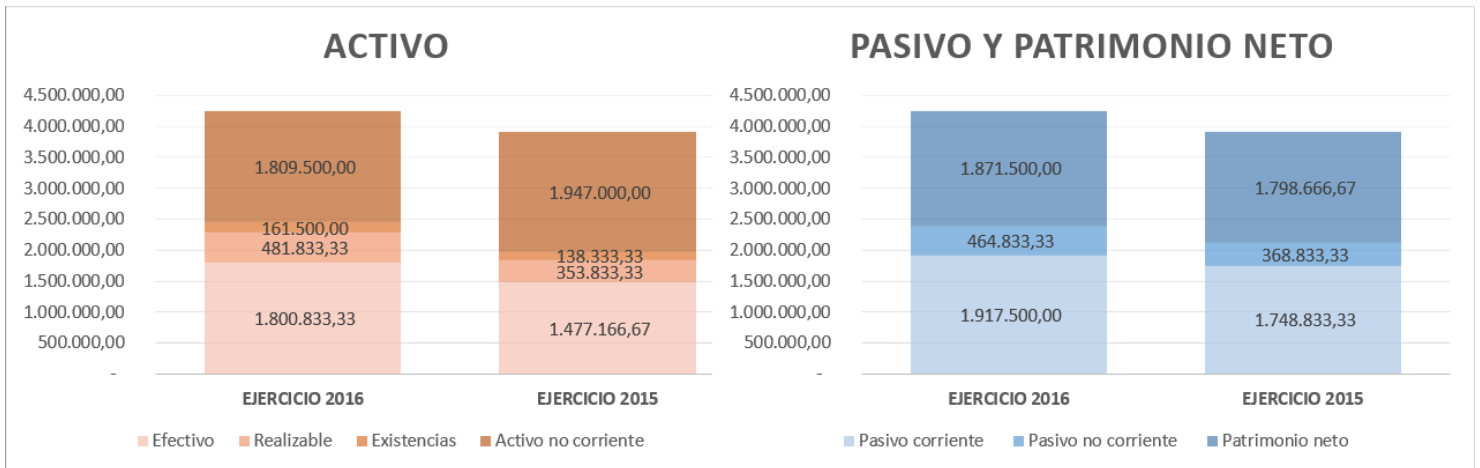
Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Gráfico 19. Análisis horizontal del balance de la empresa



Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Gráfico 20. Análisis horizontal de los balances agregados del sector



Fuente: Base de datos SABI, elaboración propia.

Tabla 23. Ratios de liquidez de las secciones agrícolas y del sector

	RATIOS DE LIQUIDEZ		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
<b>R. Liquidez</b>				
R. Liquidez	1,71	2,11	1,27	1,13
R. Tesorería	1,10	1,38	1,19	1,05
R. Disponibilidad	0,41	0,23	0,94	0,84
<b>R. de Fondo de Maniobra</b>				
Fondo de Maniobra	390.815,81	525.728,56	526.666,67	220.500,00
R. FM sobre activo	0,20	0,27	0,12	0,06
R. FM sobre pasivo	0,71	1,11	0,27	0,13

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 24. Ratios de liquidez de la empresa y del sector

	RATIOS DE LIQUIDEZ		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
<b>R. Liquidez</b>				
R. Liquidez	2,74	3,13	1,27	1,13
R. Tesorería	2,10	2,40	1,19	1,05
R. Disponibilidad	0,55	0,24	0,94	0,84
<b>R. de Fondo de Maniobra</b>				
Fondo de Maniobra	925.282,77	1.001.274,40	526.666,67	220.500,00
R. FM sobre activo	0,29	0,32	0,12	0,06
R. FM sobre pasivo	1,74	2,13	0,27	0,13

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia



Tabla 25. Ratios de endeudamiento de las secciones agrícolas y del sector

	RATIOS DE ENDEUDAMIENTO		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
Cantidad de deuda				
R. Endeudamiento	0,73	0,71	0,56	0,54
R. Autonomía financiera	0,38	0,40	0,79	0,85
R. Solvencia	1,38	1,40	1,79	1,85
Composición de deuda				
R. Calidad	0,38	0,34	0,80	0,83
Carga financiera				
R. Gastos financieros sobre venta	0,003	0,003	0,009	0,010
R. coste deuda	0,009	0,010	0,045	0,070
Cobertura de gastos financieros	-3,51	-0,25	2,25	2,76

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 26. Ratios de endeudamiento de la empresa y del sector

	RATIOS DE ENDEUDAMIENTO		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
Cantidad de deuda				
R. Endeudamiento	0,46	0,48	0,56	0,54
R. Autonomía financiera	1,16	1,07	0,79	0,85
R. Solvencia	2,16	2,07	1,79	1,85
Composición de deuda				
R. Calidad	0,36	0,31	0,80	0,83
Carga financiera				
R. Gastos financieros sobre venta	0,002	0,003	0,009	0,010
R. coste deuda	0,009	0,011	0,045	0,070
Cobertura de gastos financieros	9,72	5,51	2,25	2,76

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 27. Ratios de rotación de las secciones agrícolas y del sector

	ROTACIÓN DE ACTIVOS		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
Rotación activo	1,93	2,09	0,85	0,88
Rotación activo no corriente	3,69	4,24	2,00	1,77
Rotación activo corriente	4,05	4,14	1,48	1,75
Rotación existencias	11,30	12,00	22,46	24,87
Rotación efectivo	16,97	38,05	8,91	9,28
Rotación clientes	18,73	22,94	7,53	9,72

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 28. Ratios de rotación de la empresa y del sector

	ROTACIÓN DE ACTIVOS		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
Rotación activo	1,22	1,34	0,85	0,88
Rotación activo no corriente	2,26	2,54	2,00	1,77
Rotación activo corriente	2,64	2,84	1,48	1,75
Rotación existencias	11,42	12,11	22,46	24,87
Rotación efectivo	13,09	37,00	8,91	9,28
Rotación clientes	18,94	23,16	7,53	9,72

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 29. Estimación de la gestión de los cobros y pagos de la empresa y del sector

	GESTIÓN DE COBROS Y PAGOS		SECTOR APROX.	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
Plazo de cobro (días)	19	15	39	36
Plazo de pago (días)	51	33	13	16
Plazo de pago según memoria	21	30		

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 30. Variaciones en el balance de las secciones agrarias

	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	%	VARIACIÓN
Activo no corriente	1.117.781,20	1.060.192,41	5%	<b>57.588,79</b>
Existencias	337.090,20	345.479,92	-2%	<b>8.389,72</b>
Realizable	379.696,67	545.464,60	-30%	<b>165.767,93</b>
Efectivo	224.344,20	108.915,06	106%	<b>115.429,14</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2.058.912,27</b>	<b>2.060.051,99</b>	<b>0%</b>	<b>1.139,72</b>
Patrimonio neto	580.737,86	566.919,49	2%	<b>13.818,37</b>
Pasivo no corriente	884.677,77	937.271,59	-6%	<b>52.593,82</b>
Pasivo corriente	550.315,26	474.131,02	16%	<b>76.184,24</b>
Autofinanciación	43.181,38	81.729,89	-47%	<b>38.548,51</b>
1. Amortización	85.109,11	81.729,89	4%	3.379,22
2. Beneficio	- 41.927,73	-	-	41.927,73
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2.058.912,27</b>	<b>2.060.051,99</b>	<b>0%</b>	<b>1.139,72</b>
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>390.815,81</b>	<b>525.728,56</b>	<b>-26%</b>	<b>134.912,75</b>

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Tabla 31. Estado de orígenes y aplicación de fondos (EOAF) de las secciones agrícolas

Aplicaciones			Orígenes	
Activo no corriente	5%	57.588,79	13.818,37	2% Patrimonio neto
Pasivo no corriente	-6%	52.593,82	3.379,22	4% Amortización
Beneficio		41.927,73		
			Disminución FM	134.912,75
Efectivo	106%	115.429,14	76.184,24	16% Pasivo corriente
			8.389,72	-2% Existencias
			165.767,93	-30% Realizable
			Disminución FM	134.912,75

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Tabla 32. Variaciones del balance de la empresa

	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	%	VARIACIÓN
Activo no corriente	1.788.984,03	1.731.921,76	3%	<b>57.062,27</b>
Existencias	337.090,20	345.479,92	-2%	<b>- 8.389,72</b>
Realizable	827.173,05	1.012.725,11	-18%	<b>- 185.552,06</b>
Efectivo	294.074,65	113.093,74	160%	<b>180.980,91</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>3.247.321,93</b>	<b>3.203.220,53</b>	<b>1%</b>	<b>44.101,40</b>
Patrimonio neto	1.624.934,17	1.611.115,80	1%	<b>13.818,37</b>
Pasivo no corriente	931.507,80	1.040.350,47	-10%	<b>- 108.842,67</b>
Pasivo corriente	533.055,13	470.024,37	13%	<b>63.030,76</b>
Autofinanciación	157.824,83	81.729,89	93%	<b>76.094,94</b>
1. Amortización	85.109,11	81.729,89	4%	3.379,22
2. Beneficio	72.715,72	-		72.715,72
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>3.247.321,93</b>	<b>3.203.220,53</b>	<b>1%</b>	<b>44.101,40</b>
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>925.282,77</b>	<b>1.001.274,40</b>	<b>-8%</b>	<b>- 75.991,63</b>

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Tabla 33. Estado de orígenes y aplicación de fondos (EOAF) de la empresa

Aplicaciones			Orígenes	
Activo no corriente	3%	57.062,27	13.818,37	1% Patrimonio neto
Pasivo no corriente	-10%	108.842,67	72.715,72	Beneficio
			3.379,22	4% Amortización
			Disminución FM	75.991,63
Efectivo	160%	180.980,91	63.030,76	13% Pasivo corriente
			8.389,72	-2% Existencias
			185.552,06	-18% Realizable
			Disminución FM	75.991,63

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Tabla 34. Cuenta de pérdidas y ganancias analítica de las secciones agrarias

	EJERCICIO 2016		EJERCICIO 2015			
	€	%	€	%		
<b>Ventas</b>	<b>3.808.084,27</b>	<b>100%</b>	<b>4.144.261,27</b>	<b>100%</b>	<b>Exp. Ventas</b>	<b>0,92</b>
(-Coste de ventas)	- 2.857.579,20	-75,0%	- 3.086.153,68	-74,5%		
<b>MB</b>	<b>950.505,07</b>	<b>25,0%</b>	<b>1.058.107,59</b>	<b>25,5%</b>	<b>Exp. MB</b>	<b>0,90</b>
(-Otros gastos explot.)	- 235.299,00	-6,2%	- 283.266,62	-6,8%		
(+Otros ingresos explot.)	145.836,87	3,8%	166.747,14	4,0%		
<b>VAB</b>	<b>861.042,94</b>	<b>22,6%</b>	<b>941.588,11</b>	<b>22,7%</b>	<b>Exp. VAB</b>	<b>0,91</b>
(-Gastos personal)	- 813.643,27	-21,4%	- 867.285,22	-20,9%		
<b>EBITDA</b>	<b>47.399,67</b>	<b>1,2%</b>	<b>74.302,89</b>	<b>1,8%</b>	<b>Exp. EBITDA</b>	<b>0,64</b>
(-Amortización y deterioro)	- 81.152,79	-2,1%	- 77.347,17	-1,9%		
<b>BAlI</b>	<b>- 33.753,12</b>	<b>-0,9%</b>	<b>- 3.044,28</b>	<b>-0,1%</b>	<b>Exp. BAlI</b>	<b>11,09</b>
(-Gastos financieros)	- 9.620,72	-0,3%	- 12.354,35	-0,3%		
(+Ingresos financieros)	491,93	0,0%	324,06	0,0%		
<b>BAI</b>	<b>- 42.881,91</b>	<b>-1,1%</b>	<b>- 15.074,57</b>	<b>-0,4%</b>	<b>Exp. BAI</b>	<b>2,84</b>
(-Impuesto beneficios)	954,18	0,0%	1.507,46	0,0%		
<b>Bº Neto Operac. Cont.</b>	<b>- 41.927,73</b>	<b>-1,1%</b>	<b>- 13.567,11</b>	<b>-0,3%</b>	<b>Exp. BN</b>	<b>3,09</b>

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia.

Tabla 35. Valores relativos de la cuenta de pérdidas y ganancias de las secciones agrarias

	VALORES RELATIVO		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
MB	25,0%	25,5%	37,19%	42,10%
VAB	22,6%	22,7%	26,18%	25,50%
EBITDA	1,2%	1,8%	5,39%	6,05%
BAlI	-0,9%	-0,1%	2,05%	2,68%
BAI	-1,1%	-0,4%	1,41%	1,76%
RDO	-1,1%	-0,3%	1,10%	1,37%

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 36. Cuenta de pérdidas y ganancias analítica de la empresa

	EJERCICIO 2016		EJERCICIO 2015			
	€	%	€	%		
<b>Ventas</b>	<b>3.850.885,24</b>	<b>100%</b>	<b>4.184.999,35</b>	<b>100%</b>	<b>Exp. Ventas</b>	<b>0,92</b>
(-Coste de ventas)	- 2.827.654,82	-73,4%	- 3.057.239,01	-73,1%		
<b>MB</b>	<b>1.023.230,42</b>	<b>26,6%</b>	<b>1.127.760,34</b>	<b>26,9%</b>	<b>Exp. MB</b>	<b>0,91</b>
(-Otros gastos explot.)	- 238.302,12	-6,2%	- 260.148,74	-6,2%		
(+Otros ingresos explot.)	207.324,58	5,4%	151.085,99	3,6%		
<b>VAB</b>	<b>992.252,88</b>	<b>25,8%</b>	<b>1.018.697,59</b>	<b>24,3%</b>	<b>Exp. VAB</b>	<b>0,97</b>
(-Gastos personal)	- 813.643,27	-21,1%	- 867.285,22	-20,7%		
<b>EBITDA</b>	<b>178.609,61</b>	<b>4,6%</b>	<b>151.412,37</b>	<b>3,6%</b>	<b>Exp. EBITDA</b>	<b>1,18</b>
(-Amortización y deterioro)	- 85.109,11	-2,2%	- 83.315,05	-2,0%		
<b>BAlI</b>	<b>93.500,50</b>	<b>2,4%</b>	<b>68.097,32</b>	<b>1,6%</b>	<b>Exp. BAlI</b>	<b>1,37</b>
(-Gastos financieros)	- 9.620,72	-0,2%	- 12.354,35	-0,3%		
(+Ingresos financieros)	619,92	0,0%	446,47	0,0%		
<b>BAI</b>	<b>84.499,70</b>	<b>2,2%</b>	<b>56.189,44</b>	<b>1,3%</b>	<b>Exp. BAI</b>	<b>1,50</b>
(-Impuesto beneficios)	- 11.783,98	-0,3%	- 5.618,94	-0,1%		
<b>Bº Neto Operac. Cont.</b>	<b>72.715,72</b>	<b>1,9%</b>	<b>50.570,50</b>	<b>1,2%</b>	<b>Exp. BN</b>	<b>1,44</b>

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia

Tabla 37. Valores relativos de la cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa

	VALORES RELATIVO		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
MB	26,6%	26,9%	37,19%	42,10%
VAB	25,8%	24,3%	26,18%	25,50%
EBITDA	4,6%	3,6%	5,39%	6,05%
BAlI	2,4%	1,6%	2,05%	2,68%
BAI	2,2%	1,3%	1,41%	1,76%
RDO	1,9%	1,2%	1,10%	1,37%

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 38. Rentabilidad económica de las secciones agrarias y del sector

	RENTABILIDAD ECONÓMICA		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>				
Rentabilidad económica	-1,71%	-0,15%	2,17%	2,46%
Rotación del activo	1,929	2,095	1,023	0,878
Margen de ventas	- 0,009	- 0,001	0,021	0,028
Coste de la deuda	0,87%	1,05%	5,40%	6,99%

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia.

Tabla 39. Rentabilidad económica de la empresa y del sector

	RENTABILIDAD ECONÓMICA		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>				
Rentabilidad económica	2,96%	2,18%	1,81%	2,46%
Rotación del activo	1,218	1,341	0,853	0,878
Margen de ventas	0,024	0,016	0,021	0,028
Coste de la deuda	0,95%	1,11%	4,50%	6,99%

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia.

Tabla 40. Rentabilidad financiera de las secciones agrarias y del sector

	RENTABILIDAD FINANCIERA		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>				
Rentabilidad económica	-1,71%	-0,15%	2,17%	2,46%
Rotación del activo	1,929	2,095	1,023	0,878
Margen de ventas	- 0,009	- 0,001	0,021	0,028
Apalancamiento financiero	4,65	17,28	1,57	1,43
Volumen de deuda	3,66	3,49	2,27	2,18
Coste financiero	1,27	4,95	0,69	0,66
Efecto fiscal	0,98	0,90	0,78	0,78
Rentabilidad financiera	-7,78%	-2,39%	2,65%	2,75%

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 41. Rentabilidad financiera de la empresa y del sector

	RENTABILIDAD FINANCIERA		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>				
Rentabilidad económica	2,96%	2,18%	1,81%	2,46%
Rotación del activo	1,218	1,341	0,853	0,878
Margen de ventas	0,024	0,016	0,021	0,028
Apalancamiento financiero	1,68	1,60	1,57	1,43
Volumen de deuda	1,86	1,94	2,27	2,18
Coste financiero	0,90	0,83	0,69	0,66
Efecto fiscal	0,86	0,90	0,78	0,78
Rentabilidad financiera	4,28%	3,14%	2,21%	2,75%

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 42. Análisis del fondo de maniobra de la empresa

	EMPRESA		SECTOR	
	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2015
<b>ANÁLISIS DEL FONDO DE MANIOBRA (días)</b>				
Plazo almacenamiento materias primas	32	35	x	x
Plazo almacenamiento prod. en curso	-	-	x	x
Plazo almacenamiento prod. terminados	-	-	x	x
Plazo almacenamiento mercaderías	29	26	16	14
Plazo de cobro	19	15	47	36
Plazo de pago	21	30	16	16
Ciclo de maduración	51	50	63	51
Ciclo de caja	30	20	47	35

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola y base de datos SABI, elaboración propia

Tabla 43. Estado de cambios en el patrimonio neto analítico

	EJERCICIO 2016		EJERCICIO 2015	
	€	%	€	%
<b>A) PATRIMONIO NETO</b> .....	1.697.649,89	100	1.611.115,80	100
<b>A-1) Fondos propios</b> .....	1.549.162,20	91	1.492.284,36	93
I. Capital .....	26.465,55	2	32.685,30	2
II. Prima de emisión .....	-	-	-	-
III. Reservas .....	1.309.925,93	77	1.268.973,56	79
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias) .....	-	-	-	-
V. Resultados de ejercicios anteriores .....	-	-	-	-
VI. Otras aportaciones de socios .....	140.055,00	8	140.055,00	9
VII. Resultado del ejercicio .....	72.715,72	4	50.570,50	3
VIII. (Dividendo a cuenta) .....	-	-	-	-
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto .....	-	-	-	-
<b>A-2) Ajustes por cambios de valor</b> .....	-	-	-	-
I. Activos financieros disponibles para la venta .....	-	-	-	-
II. Operaciones de cobertura .....	-	-	-	-
III. Activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta .....	-	-	-	-
IV. Diferencia de conversión .....	-	-	-	-
V. Otros .....	-	-	-	-
<b>A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos</b> .....	148.487,69	9	118.831,44	7

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia

Tabla 44. Estado de ingresos y gastos reconocidos

	EJERCICIO 2016		EJERCICIO 2015	
	€	%	€	%
<b>A) RESULTADO DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS .</b>	72.715,72	90	50.570,50	108
I. Por valoración de instrumentos financieros . . . . .	-	-	-	-
II. Por coberturas de flujos de efectivo . . . . .	-	-	-	-
III. Subvenciones, donaciones y legados recibidos . . . . .	32.711,26	41	15.928,01	34
IV. Por ganancias y pérdidas actuariales y otros ajustes . . . . .	-	-	-	-
V. Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta . . . . .	-	-	-	-
VI. Diferencias de conversión . . . . .	-	-	-	-
VII. Efecto impositivo . . . . .	-	-	-	-
<b>B) Total ingresos y gastos imputados directamente en el patrimonio neto (I + II + III + IV +V+VI+VII) . . . . .</b>	-	-	-	-
VIII. Por valoración de instrumentos financieros . . . . .	-	-	-	-
IX. Por coberturas de flujos de efectivo . . . . .	-	-	-	-
X. Subvenciones, donaciones y legados recibidos . . . . .	23.867,04	30	20.691,95	44
XI. Por activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta . . . . .	-	-	-	-
XII. Diferencias de conversión . . . . .	-	-	-	-
XIII. Efecto impositivo . . . . .	2.386,70	3	4.138,39	9
<b>C) Total transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias (VIII + IX + X + XI+ XII+ XIII) . . . . .</b>	- 21.480,34	- 27	- 16.553,56	- 35
<b>TOTAL DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS (A + B + C) . . . . .</b>	<b>80.675,51</b>	<b>100</b>	<b>46.759,35</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia

Tabla 45. Estado total de cambios en el patrimonio neto

	€	%
<b>A) SALDO FINAL DEL EJERCICIO 30.09.2014 . . . . .</b>	<b>1.576.657</b>	<b>93</b>
I. y II. Ajustes por errores o cambios de criterio (2014 y anteriores) . . . . .	-	-
<b>B) SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO 01.10.2014 . . . . .</b>	<b>1.576.657</b>	<b>93</b>
I. Total ingresos y gastos reconocidos . . . . .	46.759	3
II. Operaciones con socios o propietarios . . . . .	- 5.469	- 0
III. Otras variaciones del patrimonio neto . . . . .	- 6.832	- 0
<b>C) SALDO FINAL DEL EJERCICIO 30.09.2015 . . . . .</b>	<b>1.611.116</b>	<b>95</b>
I. y II. Ajustes por errores o cambios de criterio (2015) . . . . .	-	-
<b>D) SALDO AJUSTADO, INICIO DEL EJERCICIO 01.10.2015 . . . . .</b>	<b>1.611.116</b>	<b>95</b>
I. Total ingresos y gastos reconocidos . . . . .	80.676	5
II. Operaciones con socios o propietarios . . . . .	- 6.220	- 0
III. Otras variaciones del patrimonio neto . . . . .	12.078	1
<b>E) SALDO, FINAL DEL EJERCICIO 30.09.2016 . . . . .</b>	<b>1.697.650</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuentas anuales de Pedralba vinícola, elaboración propia