

Tamaño, costes y viabilidad empresarial en el sector vitivinícola de Canarias

Dirk Godenau
Jose Juan Cáceres Hernández
José Ignacio González Gómez

Universidad de La Laguna
Marzo 2014

1. A modo de introducción: ¿importa el tamaño?

Con frecuencia los análisis y opiniones en torno al porvenir del sector vitivinícola de Canarias hacen alusión a su pequeño tamaño y fragmentación como condicionante de elevados costes y problemas de viabilidad empresarial¹. Este tipo de afirmaciones parte de diversos supuestos no siempre fundamentados en estudios empíricos, que ven en la escala de la actividad productiva (cultivo), transformadora (bodegas) y comercial (mercado) un potente condicionante de la competitividad de los vinos canarios. En este sentido, suelen vincular la observación de problemas de viabilidad empresarial con la recomendación de buscar el remedio en el incremento de la escala de la actividad, sea a través de la reducción de la fragmentación parcelaria, la creación de bodegas más grandes o el establecimiento de marcas, particulares o genéricas, de mayor volumen de comercialización.

El presente texto se cuestiona la veracidad de las afirmaciones anteriores². ¿Es cierto que es mucho más caro producir un kilogramo de uva si la explotación es pequeña? ¿Es la reducida dimensión de las parcelas en Canarias la que explica las diferencias en costes de producción con respecto a la Península? ¿Les saldría más barato a las bodegas canarias producir su vino si fueran más grandes? Y en la comercialización, ¿es verdad que muchas bodegas tienen dificultades de venta, debido a que su escaso volumen no les permite estar en la distribución masiva? En este sentido, y casi paradójico, ¿hay bodegas con excedentes porque les falta vino?

Antes de que los siguientes apartados se adentren en las necesarias aclaraciones conceptuales y evidencias empíricas, conviene tener presente una premisa que afecta de forma transversal a todas las consideraciones posteriores: *las correlaciones estadísticas no siempre indican causalidad*. Muchos indicadores de la actividad del sector vitivinícola tienen una relación estadística con el tamaño. Por ejemplo, es habitual que la inversión en I+D sea más intensa en las empresas grandes que en las pequeñas. Lo mismo es aplicable a la propensión exportadora: las empresas grandes son más propensas a vender también en mercados exteriores. ¿Significa esta regularidad estadística que el tamaño sea necesariamente la causa de la innovación y de la exportación? La respuesta es: no. Es cierto que las empresas grandes innovan y exportan más, pero estos atributos no se deben necesariamente al hecho de ser grandes. Y una cautela incluso mayor debe tenerse cuando se afirma que siendo pequeño no se puede innovar o exportar. Existen empresas pequeñas especializadas en la innovación que operan a escala mundial, lo que indica que el tamaño en este caso es sólo una variable correlacionada pero no la causa principal de los resultados empresariales.

¹ Véase, por ejemplo, De Sousa et al. (2009) sobre los vinos portugueses (Alentejo) y Di Vita et al. (2013) sobre los italianos (Sicilia).

² Al igual que Townsend et al. (1998).

Para diferenciar entre “mera” correlación y relación de causa-efecto, se necesitan dos cosas: una buena teoría y los instrumentos de medición adecuados. En este sentido, para medir hace falta reflexionar y para reflexionar es necesario medir.

2. Reflexionando sobre el tamaño en la estructura de costes e ingresos. Un condicionante entre otros

Este apartado se adentra en algunos aspectos claves que intermedian entre el tamaño y sus supuestas implicaciones en la estructura de costes e ingresos de las empresas.

- *El tamaño se puede vincular a las distintas dimensiones de la actividad vitivinícola y medir con diversos indicadores.*

Lo que es grande o pequeño en el sector vitivinícola debe medirse en función del escalón de la cadena de valor del producto final (la uva se convierte en vino, el vino se comercializa) y de indicadores concretos (ver tabla 1). En el caso del escalón vitícola, el tamaño de la actividad productiva se suele medir como superficie física (de la explotación o de la parcela; las explotaciones pueden tener mayor o menor grado de fragmentación parcelaria), volumen de la producción (sea en términos físicos como kilogramos de uva, o en términos económicos como valor de la producción en euros), o en función de la mano de obra utilizada (nº de trabajadores por explotación). A su vez, también el tamaño de las bodegas se puede medir en función de la capacidad productiva, la producción (en términos físicos o económicos) y el empleo generado. En el escalón de la comercialización, el tamaño puede vincularse a la oferta comercial de las bodegas en términos de marcas, volúmenes físicos y económicos. A su vez, en la comercialización de los vinos también es relevante la certificación del origen territorial (las Denominaciones de Origen) y el tamaño de estas marcas genéricas. Dentro de estas marcas territoriales, la fragmentación puede ser elevada o baja en función del número de bodegas y marcas que las integren.

Tabla 1. Indicadores, factores relacionados e hipótesis sobre el tamaño

	Viticultura	Bodega	Comercialización
Indicadores tamaño	Hectáreas, kg de uva, valor económico de la producción, nº de trabajadores. Diferencias entre la explotación (empresa) y la parcela (unidad física).	Capacidad productiva, litros producidos, valor económico de la producción, nº de trabajadores	Oferta comercializable en nº marcas, litros, nº bodegas, nº Denominaciones de Origen
Factores relacionados	Orografía. Estructura de propiedad del suelo. Valoración del trabajo familiar. Precio de la uva.	Tecnología empleada. Precios de insumos. Tipos de vinos elaborados. Integración vertical (uva propia).	Comercialización compartida (consorcios de exportación, etc.), uso de marcas “paraguas” de las D.O. Exigencias de la distribución.
Hipótesis	La fragmentación parcelaria obstaculiza el aumento de la productividad del trabajo.	Los costes unitarios son claramente decrecientes hasta un determinado umbral (inferior a 100 mil litros).	El mercado de referencia es el mercado insular y regional, no la exportación. Los cambios en el sistema distributivo provocan cambios en la comercialización.

- *El tamaño está correlacionado con muchos factores que inciden en la estructura de costes y gastos, sin que estas correlaciones indiquen necesariamente relaciones causales.*

En la tabla anterior se mencionan algunos factores relacionados con los efectos del tamaño. En el caso de la viticultura, es obvio que los costes de cultivo también dependen de las características orográficas del territorio (las pendientes, discontinuidades territoriales como riscos, barrancos, etc.). Además, que las unidades físicas de la producción, las parcelas, sean pequeñas no significa que las propiedades lo sean. Como demuestra el caso canario, la presencia de grandes propietarios es compatible con la fragmentación parcelaria.

En relación con el empleo, la deducción del número de empleos equivalentes a tiempo completo a partir de las horas de actividad por hectárea revela que, en el caso de explotaciones profesionalizadas, es necesario un tamaño suficientemente grande para que tenga sentido la contratación de personal asalariado. Ahora bien, en explotaciones de carácter familiar, el recurso a la mano de obra familiar o vecinal, o incluso los acuerdos de medianería, fuera del mercado formal de trabajo proporcionan una flexibilidad que resulta ventajosa para la rentabilidad de la explotación y que, al propio tiempo, ofrece al trabajador que realiza labores agrarias mayor capacidad para decidir las horas de actividad agraria en función de su coste de oportunidad, ligado claramente a las posibilidades cambiantes de encontrar otros trabajos remunerados. La relativamente baja intensidad de la mano de obra en la función de producción, incluso sin un grado de mecanización elevada, y la concentración de las necesidades laborales en momentos puntuales del año, facilita que parcelas de reducido tamaño puedan ser explotadas como una ocupación a tiempo parcial o incluso como una ocupación en el tiempo de ocio que complementa las rentas proporcionadas por otra ocupación principal³.

En determinadas condiciones el tamaño de la explotación favorece la aparición de economías de escala, ligadas fundamentalmente a las inversiones en la modernización de la parcela o en la mecanización de las tareas de cultivo. Por ejemplo, en parcelas regulares de dimensiones suficientemente grandes, la mecanización de la vendimia puede reducir sustancialmente las necesidades de mano de obra. Pero la introducción de estas innovaciones en los cultivos en Canarias no depende tanto de la dimensión de la explotación como de la fragmentación parcelaria y, sobre todo, de la orografía del terreno. En algunas zonas se han efectuado intensas labores de sorriba y acondicionamiento del terreno para dotarlo de la inclinación y orientación apropiadas y, por supuesto, en estos casos existen mayores posibilidades de aprovechamiento de la mecanización. Pero en otros muchos casos, el cultivo de la vid aporta como principal ventaja su capacidad de adaptación a terrenos poco aptos para otros cultivos, ya sea por la pobreza de los suelos o, sobre todo, por la ubicación de las parcelas. Se aprovechan, por ejemplo, superficies irregulares en laderas de barrancos que, tal vez son pequeñas, pero que tal vez poseen la orientación apropiada para recibir los beneficios de la acción solar.

³ La viticultura como ocupación secundaria también está presente en las principales regiones vitivinícolas como Rioja, Ribera de Duero o Navarra. De hecho, en algunos estudios (Gallego, 2005) se reconoce que la agricultura a tiempo parcial es una forma de relación con la explotación agraria no exenta de racionalidad en determinados contextos.

Por otra parte, a veces el tamaño no es el factor limitante para la introducción de modificaciones en las prácticas culturales que mejoren los rendimientos o supongan una reducción de costes por kilogramo de uva. En esta línea, Lanzarote es la DO con mayor tamaño medio de explotación y, sin embargo, sus menores rendimientos por unidad de superficie empujan al alza los costes por unidad de producto. Sin embargo, un peculiar marco de plantación responde a las particulares condiciones de clima y suelo de la isla, que también determinan un sistema de riego no tradicional, que ahorra agua, y la escasa relevancia de tareas como el deshierbe, con el consiguiente ahorro de mano de obra. Además, en términos más generales, la fragmentación microclimática de los pisos altitudinales del suelo agrario de Canarias condiciona la duración e intensidad del ciclo vegetativo y supone un reto de adaptación a pequeña escala a esta diversidad.

En el ámbito de las bodegas, también son varios los factores que modulan los efectos del tamaño. La tecnología empleada condiciona los volúmenes de uva que se necesitan para hacerla rentable y, al mismo tiempo, la cantidad y calidad de la uva condicionan la tecnología empleada. Las diferencias tecnológicas entre bodegas vienen motivadas por técnicas y procesos enológicos y, aunque puedan conllevar economías de escala, responden en ocasiones a consideraciones enológicas. Hay procesos de mecanización y automatización que exigen tamaños mínimos para que puedan suponer una reducción de los costes unitarios. Por ejemplo, en el embotellado es primordial el coste de los insumos y la eficiencia del proceso, porque tienen una repercusión directa en el coste y un mayor tamaño sí puede reducir los costes unitarios. Ahora bien, el diferencial de precio de algunos insumos (vidrio, cartón, corchos) entre las bodegas canarias y peninsulares no depende tanto del tamaño, sino que más bien parece resultado de la insularidad y del oligopolio en las empresas suministradoras.

Los precios relativos de los factores de producción inciden en la automatización de los procesos, porque altos costes de mano de obra son un estímulo para sustituir este factor por maquinaria. A su vez, la fragmentación de la producción en variaciones del producto (tipos de vino) añade complejidad al proceso y, en consecuencia, incide en las tecnologías utilizadas. Por último, muchas bodegas tienen viñedos propios (o muchos viñedos tienen bodega, como se quiera). Esta integración vertical entre viticultura y vinicultura puede condicionar el tamaño de la bodega, porque si ésta se limita a transformar la uva de la misma propiedad, sus perspectivas de crecimiento son limitadas en comparación con otra bodega que no esté “atada” al suelo agrícola propio.

En la comercialización, los factores relacionados con los efectos del tamaño se asocian a la organización y estrategia comercial. En materia de comercialización estos efectos se manifiestan tanto a escala micro de la bodega como empresa ofertante, con su propio volumen, marcas y posicionamiento, como a escala macro de zonas de origen con sus marcas colectivas y estrategias de comercialización. Con respecto a la primera dimensión, la relevancia comercial del tamaño de la bodega se refleja en el volumen ofertado según su estructuración en marcas y niveles de calidad. Un tamaño suficiente de oferta comercializable tiene relación con los volúmenes mínimos requeridos por los canales de distribución y la garantía de un suministro continuo a lo largo del año y con independencia de las buenas o malas cosechas. La progresiva concentración del sistema distributivo incrementa este tamaño mínimo si se quiere

alcanzar cobertura nacional o implica limitarse a la sección del lineal reservada para los “vinos locales”, con ventas exclusivamente regionales.

Con respecto a la dimensión colectiva, la adscripción de las bodegas a las Denominaciones de Origen condiciona el tamaño y estructura de las marcas colectivas y, a su vez, esta adscripción puede limitar la adquisición de uva procedente de otras zonas (siempre que el producto se quiera etiquetar con la Denominación de Origen en cuestión). La cooperación, en búsqueda de los efectos de escala, no se limita a la agrupación de las marcas bajo el paraguas de una certificación territorial; también existen otras fórmulas entre las que son particularmente relevantes las cooperaciones, algunas subvencionadas, para la comercialización en mercados exteriores, como ha sido el Programa para la Internacionalización y Promoción Exterior, iniciativa dirigida por el ICEX y el Consejo Superior de Cámaras de Comercio, y en el cual el sector vitivinícola canario ha participado. La progresiva concentración de ésta en grandes cadenas transnacionales hace que sus centrales de compra requieran suministros continuos de volúmenes elevados envasados bajo una misma marca. En este contexto, conviene aclarar que las marcas de las bodegas pueden elaborarse bajo varias Denominaciones de Origen al mismo tiempo, por lo que su estrategia y peso comercial ya no se ven restringidos por posibles limitaciones en la oferta local de materia prima.

3. Midiendo: ¿qué sabemos y qué no?

La dimensión relativa de las explotaciones vitivinícolas canarias sólo puede calibrarse si se definen indicadores para medirla y compararla con otras. La información disponible es limitada y heterogénea, pero permite ubicar a los viticultores y bodegueros de las Islas en el extremo inferior de una escala teórica en la que las explotaciones del llamado *nuevo mundo* ocuparían las posiciones opuestas.

- ***Retomando los indicadores del tamaño: ¿qué es pequeño?***

En comparación con otras áreas geográficas, las explotaciones vitícolas y las bodegas canarias son pequeñas. De acuerdo con los informes elaborados por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente sobre las Denominaciones de Origen en la campaña 2011/12, la superficie media por viticultor apenas supera la hectárea en el caso de Lanzarote y está claramente por debajo en las restantes Denominaciones de Origen del archipiélago. Además, si se tienen en cuenta las superficies declaradas por los viticultores para la percepción de la ayuda por hectárea del año 2012, se concluye que el 90% de las explotaciones de cualquiera de las Denominaciones de Origen tiene menos de 2 hectáreas, con la excepción de Abona y Lanzarote, en las que un 10% de las explotaciones supera las 2,5 hectáreas, y de Gran Canaria, en cuyo caso un 10% de las explotaciones supera las 3 hectáreas. De la información publicada en el informe del Ministerio antes citado se deduce también que la superficie media por viticultor en Ribera del Duero está en torno a 2,5 hectáreas y en Rioja se acerca a las 4 hectáreas, lo que se traduce en producciones de uva por explotación muy superiores a las correspondientes a las explotaciones canarias. En cualquier caso, estos volúmenes de producción por viticultor en España, como en otros países del *viejo mundo* como Francia o Italia, están bastante por debajo de los correspondientes a los viticultores americanos,

sudafricanos o australianos. Según el Instituto del Vino de California, las explotaciones vitícolas de esta zona en 2012 poseían una superficie media de 48 hectáreas y obtenían casi 900 toneladas de uva. De acuerdo con las cifras publicadas por SAWIS (South African Wine Industry Statistics) para ese mismo año, los viticultores sudafricanos alcanzarían unos promedios de casi 30 hectáreas y más de 400 toneladas de uva. Atendiendo a las cifras del informe anual de Wine Australia Corporation y del portal WineBiz (Australasia's Wine Industry Portal) para 2012, los viticultores australianos obtendrían casi 600 toneladas de uva en una explotación media algo inferior a las 60 hectáreas. Y el informe anual elaborado en 2013 por los viticultores neozelandeses permite deducir que en el año 2012 la superficie media superaba las 40 hectáreas, con una producción por viticultor superior a las 300 toneladas. Por su parte, según la información del Instituto Nacional de Vitivinicultura de Argentina para 2012, la parcela media está próxima a las 9 hectáreas y obtiene una producción superior a las 80 toneladas.

Estas diferencias en la escala de cultivo se acentúan todavía más cuando se atiende a la producción de vino elaborado en las bodegas. Recurriendo de nuevo al informe del Ministerio para las Denominaciones de Origen en la campaña 2011/12, resulta que las 240 bodegas canarias elaboran un promedio de apenas 13 mil litros de vino, con oscilaciones desde los poco más de 2 mil litros en Gran Canaria hasta los casi 60 mil litros de Lanzarote. Dentro de las Denominaciones de Origen existe una gran dispersión, de modo que estos volúmenes medios tienen una representatividad baja. Por ejemplo, de acuerdo con la información relativa a los balances del ejercicio 2012 publicada en la base de datos SABI, las bodegas El Grifo y Bodegas Insulares de Tenerife facturaron cada una más de 2 millones de euros. Ahora bien, con similares limitaciones de representatividad, este promedio asciende a 230 y 330 mil litros en el caso de Ribera del Duero y Rioja, respectivamente, mientras que para el conjunto de las Denominaciones de Origen españolas supera los 250 mil litros por bodega. La cifra es similar a la registrada en Nueva Zelanda, con 276 mil litros según el informe anual elaborado por los viticultores de este país, pero las bodegas australianas o californianas elaboran en términos medios más de 700 mil litros, mientras que en Sudáfrica, Argentina o Chile una bodega media elabora más de un millón de litros de vino.

Estas magnitudes revelan la pequeña dimensión de las empresas vitivinícolas canarias. Ahora bien, ¿debe concluirse que ese tamaño no es el adecuado? Y más aún, ¿es incuestionable la conveniencia de aumentar la superficie por explotación o el volumen de vino por bodega? La respuesta a estas cuestiones no depende de la evidencia de las diferencias en tamaño, sino del análisis de sus implicaciones.

- ***Implicaciones del tamaño en la viticultura canaria***

Como ya se ha indicado, las economías de escala en el cultivo del viñedo sólo tienen lugar si las parcelas reúnen las condiciones precisas para que las ventajas teóricas del tamaño se materialicen en una reducción de costes por unidad de producto. Sin ánimo de representatividad, se ha realizado una evaluación de la estructura de costes de algunas explotaciones particulares de Canarias con diferente dimensión y se han comparado con estructuras medias de costes en Ribera del Duero y Rioja (ver tabla 2). El primer aspecto que debe ser tenido en cuenta para la explicación de las diferencias de coste es el relativo a la intensidad del uso de la mano de obra. Pues bien, se dispone de datos de una finca ubicada en

la comarca Ycoden-Daute-Isora y otras dos localizadas en Tacoronte-Acentejo. Se trata de fincas con espaldera y se ha registrado el número medio de horas de actividad por hectárea en varias campañas recientes. La finca con mayores necesidades de trabajo realiza todas las tareas de forma manual, mientras que las dos parcelas de Tacoronte-Acentejo combinan maquinaria y labores manuales. De hecho, el número de horas por hectárea en una de estas últimas dos fincas es muy parecido al valor promedio para parcelas de Ribera del Duero y Rioja. Estas estructuras promedio se corresponden a las deducidas en dos estudios recientes, uno para la campaña 2011 en Ribera del Duero y otro para la Rioja en 2010. En estos estudios se considera un sistema de conducción con el mismo peso relativo del vaso y la espaldera y se utiliza mecanización. La similitud en las horas de actividad por unidad de superficie de estas dos parcelas tipo con respecto a una de las ubicadas en Tacoronte-Acentejo se corresponde con un ratio similar en términos de kilogramos de uva por hora de trabajo. Pero en general las diferencias en el grado de mecanización se traducen en distintas necesidades de mano de obra por unidad de superficie que, combinadas con las diferencias de rendimiento, proporcionan a las explotaciones peninsulares una importante ventaja en el producto obtenido por hora de trabajo. Además, elementos como la longitud del periodo de tiempo en que se realizan tareas de cultivo o la fertilidad del suelo, pueden causar diferencias notables en los requerimientos de mano de obra, que se dejan sentir en las estructuras de costes de producción por kilogramo de uva.

Tabla 2. Efectos del tamaño en la estructura de costes de casos seleccionados

Finca	A	B	C	D	E
Zona	Tacoronte-Acentejo	Tacoronte-Acentejo	Ycoden-Daute-Isora	Ribera del Duero	Rioja
Cota	280	450	80	s.d. (*)	s.d. (*)
Superficie(ha)	1,85	1	0,35	s.d. (*)	s.d. (*)
Cepas	2.800	2.300	1.000	s.d. (*)	s.d. (*)
Variedad	Listán negra	Listán negra	Listán blanca y Marmajuelo	Tempranillo	Tempranillo
Conducción	Espaldera	Espaldera	Espaldera	Espaldera/Vaso	Espaldera/Vaso
Mecanización	Manual y máquina	Manual y máquina	Manual	Maquinaria	Maquinaria
Kg/ha	4.608	3.675	9.016	5.600	5.850
Kg/cepa	3,04	1,6	3,16	s.d. (*)	s.d. (*)
Horas cultivo/ha	163,96	311,9	532,48	174	161,3
Kg uva/hora	28,1	11,78	16,93	32,18	36,27
Costes de cultivo (euros/kg)					
Mano de obra	0,31	0,72	0,67	0,34	0,19
Otros insumos	0,31	0,39	0,21	0,07	0,13
Amortizaciones	0,41	0,52	0,12	0,07	0,17
Otros costes	0,03	0,04	0,08	0,06	0,08
Total	1,07	1,66	1,08	0,54	0,57
Nota: El peso de otros insumos, amortizaciones y otros costes para las explotaciones canarias se ha estimado a partir de Corbella et al (2008:35, 37). (*) En los casos de Ribera y Rioja son promedios obtenidos para diferentes parcelas en los estudios de Sánchez y Urbano (2012) y Fernández (2011).					
Hipótesis: Coste/hora de peón en Canarias	9 €	Fuente: Corbella et al (2008: 34, 43)			
Hipótesis: Coste/hora de peón en Ribera	9 €	Fuente: Sánchez y Urbano (2012)			
Hipótesis: Coste/hora de peón en Rioja	6,5-7,5 €	Fuente: Fernández, J.I. (2011)			

Para estimar los costes de producción por kilogramo de uva, se ha asumido un coste de 9 euros/hora para la realización de la mayor parte de las tareas, que fue el manejado en el estudio de Corbella et al. (2008) y que coincide con el considerado en el estudio para Ribera del Duero en 2011 (Sánchez y Urbano 2012). Ahora bien, en el estudio elaborado para la Rioja en 2010 (Fernández 2011), se ha asumido un coste por hora de trabajo muy inferior, entre 6,5 y 7,5 euros por hora según las tareas. El resultado es que, mientras la producción de un kilogramo de uva en las explotaciones canarias puede costar más de dos euros, en el caso de las dos parcelas peninsulares consideradas el coste puede estar por debajo de 60 céntimos de euro.

En este sentido, es preciso reconocer que en parcelas mecanizables y con una mano de obra homogénea en cuanto a relaciones laborales, el tamaño puede convertirse en un factor que reduzca los costes unitarios de producción en explotaciones gestionadas de manera profesional y con personal asalariado. Pero la realidad es que el ser humano tiene una capacidad limitada para modificar las características físicas del territorio canario. Y además de las características de los suelos que no dependen directamente de la voluntad humana, un tamaño suficiente para que el volumen de producción determine unas necesidades de mano de obra que obliguen a la contratación de personal puede convertirse en un elemento que genere una estructura empresarial demasiado rígida para adaptarse, por ejemplo, a una mala

cosecha en cantidad o calidad, o peor aún, a un periodo de demanda insuficiente para dar salida a la oferta. Por otra parte, las contrataciones implican determinadas cláusulas de salvaguarda del trabajador y al mismo tiempo dificultan la posibilidad de que el propio trabajador haga compatible esta actividad con otras que demanden sus habilidades. En estas circunstancias, el tamaño puede traer consigo el establecimiento de restricciones que no existen para aquellas otras explotaciones que se mantienen de manera informal, pero que resisten aprovechando las coyunturas cambiantes, buenas y malas.

El precio de la uva es un buen reflejo de las diferencias entre los dos regímenes de explotación de las parcelas vitícolas y, sobre todo, de las diferentes relaciones de integración vertical entre productores de uva y productores de vino. Así, en bodegas que al mismo tiempo disponen de explotaciones vitícolas propias y explotan estas parcelas mediante el trabajo asalariado, el coste de la uva suele ser más alto que si adquieren la uva de pequeños viticultores que explotan sus parcelas con trabajo propio. Es evidente que cuando la bodega obtiene su propia uva, debe contemplar como elemento del coste el pago de los salarios de los trabajadores agrarios contratados, mientras que parece razonable que cuando compra al agricultor pague de acuerdo con los costes soportados por el agricultor que trabaja su propia parcela. Es posible que la bodega posea una capacidad de negociación que le sitúe en posición de ventaja frente al pequeño agricultor, y es posible también que este último no compute adecuadamente el coste de su propio trabajo. Pero tampoco debe menospreciarse la posibilidad de que el trabajo asalariado introduzca rigideces en el empleo que no tiene el agricultor, que trabaja, salvadas las limitaciones que imponen las características agronómicas del cultivo, con cierto margen para realizar las tareas de modo que se minimice el coste de oportunidad del tiempo que dedica a realizarlas.

- ***Implicaciones del tamaño en la elaboración de vino***

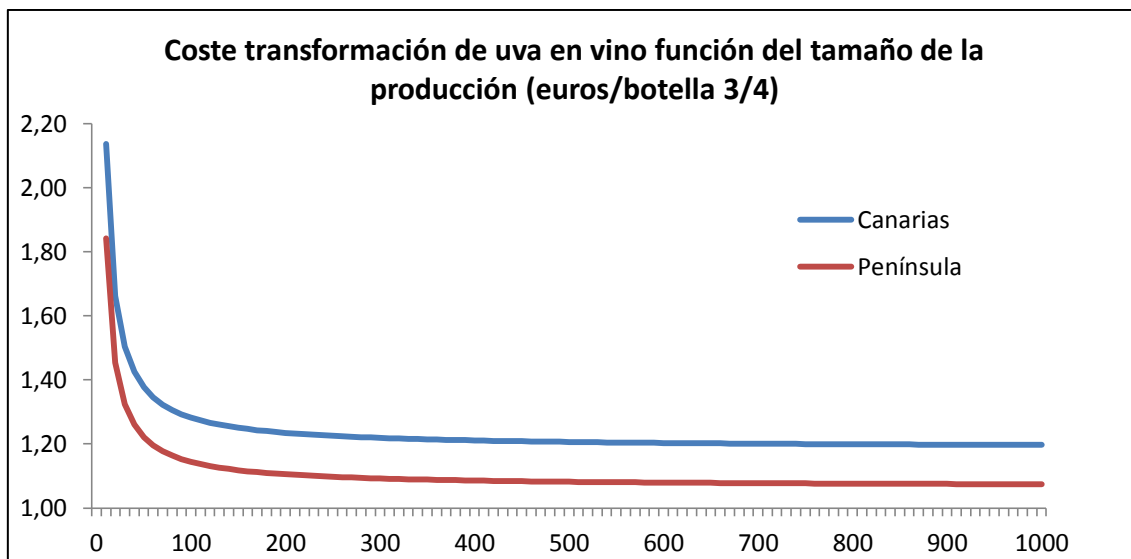
La medición de los efectos del tamaño en la producción vinícola debe tener en cuenta que en la cadena de valor el output de la viticultura (la uva) es uno de los inputs de las bodegas. Por lo tanto, en las relaciones entre estos escalones de la cadena de valor interviene el mercado de la uva. Como se ha comentado, las bodegas pueden comprar la uva o producirla ellas mismas. Esta integración vertical que tiene lugar cuando la bodega produce su propia uva, es muy amplia y dominante en algunos lugares del mundo. Un ejemplo es el sector vitivinícola de California, donde viñedo y bodega coinciden habitualmente en las mismas manos. En cambio, en Canarias es más frecuente que las bodegas compren uva y, por consiguiente, conviene diferenciar los costes de producción de la uva de los precios que alcanza en el mercado. En estos casos la bodega intentará adquirir la uva de las variedades y calidades que precisa para sus vinos al menor precio posible. A su vez, este mercado segmentado por niveles de calidad y variedades de uva está compartimentado territorialmente cuando se trata de vinos con Denominación de Origen, elaborados con uva procedente exclusivamente de zonas determinadas.

Los precios a los que cotiza la uva en el mercado pueden ser sustancialmente diferentes del coste de producción. Pueden desviarse al alza cuando la demanda supera con creces la oferta; por ejemplo, cuando coincide un mal año en la producción de uva con buenas perspectivas de

venta del vino⁴. Pero también pueden situarse por debajo de los costes, especialmente cuando los viticultores, al establecer su precio de venta, sólo tienen en cuenta los gastos en los que han incurrido en la producción, pero no todos los costes. Particularmente frecuente es que no tengan en cuenta el valor económico del tiempo que han empleado en las labores de cultivo. Es de esperar que en los años de amplias cosechas y estancamiento de las ventas la presión bajista sobre los precios de la uva sea mayor. Consecuencia de lo anterior es que los precios de uva no son siempre un buen indicador de los costes de producción. De hecho la variabilidad de los precios de mercado de la uva en Canarias es muy superior a las diferencias en los costes de producción, tanto en la dimensión territorial (precios de uva según comarca) como en la temporal (buenos y malos años).

Pero además del coste de la uva, el tamaño de la bodega tiene una relación más directa con el coste del proceso de transformación de la uva en vino. Aunque esta relación está condicionada por la diversidad en los tipos de vino y en los procesos de elaboración, los escasos estudios realizados parecen señalar que los costes unitarios de la vinificación se reducen a medida que aumenta el volumen de vino elaborado. Pero el efecto marginal es decreciente, es decir, las reducciones de coste son cada vez menores a medida que aumenta el volumen. De acuerdo con los resultados obtenidos por Corbella et al. (2008), el coste de elaboración del vino por botella de 3/4, sin considerar el coste de la uva, asciende a más de 2 euros para una bodega canaria de 10 mil litros y se reduce a algo más de 1,2 euros si la bodega elabora 300 mil litros. En el caso de bodegas peninsulares, con menores costes unitarios en embalajes y suministros, el estudio anterior cifra estos costes, respectivamente, en 1,8 y 1,1 euros. Considerando como puntos de referencia los costes estimados en el estudio anterior para bodegas de 10 mil, 60 mil y 300 mil litros, se ha estimado un modelo que determine estos costes de elaboración como una función inversa del tamaño de la bodega, de modo que se pueda obtener una aproximación a tales costes según la dimensión de la bodega (ver gráfico). Y teniendo en cuenta el tamaño medio de las bodegas de las Denominaciones de Origen de Canarias, se ha estimado que el coste por botella de vino de 3/4 a la salida de bodega se situaría en 1,35 euros en la Denominación de Origen Lanzarote, estaría por encima de 1,5 euros en Abona y La Palma, próximo a 2 euros en Ycoden-Daute-Isora, Tacoronte-Acentejo y Valle de la Orotava y por encima de 2 euros en las restantes Denominaciones de Origen. Y, sin embargo, este mismo coste se situaría en 1,10 euros por botella en las bodegas peninsulares de tamaño medio en las dos Denominaciones consideradas. En definitiva, a partir de los 80 mil litros las reducciones de los costes unitarios son limitadas.

⁴ Con la finalidad de suavizar la volatilidad de los precios de la uva, algunas bodegas optan por una política mixta de aprovisionamiento de uva propia y de terceros.



Fuente: Estimaciones propias a partir de Corbella et al. (2008)

Si el tamaño fuera concluyente en la formación del coste y determinante de la competitividad, se podría concluir que el reducido tamaño de las parcelas en Canarias explica las diferencias en costes de producción con respecto a la Península y que saldría más barato a las bodegas canarias producir su vino si fueran más grandes. Y por analogía, tanto los vinos de La Rioja como los de Ribera del Duero no serían competitivos en el mercado internacional, ya que el tamaño de sus bodegas es mucho menor que en Chile, Australia o Argentina. En ninguno de los casos hemos podido encontrar evidencias empíricas que lo demuestren. Es más, la realidad es que el sector vitivinícola español ocupa uno de los primeros puestos de competitividad mundial en la relación calidad-precio de sus vinos.

- ***Implicaciones del tamaño en la estrategia de mercado***

La medición estadística de las implicaciones del tamaño en los costes de comercialización está plagada de dificultades, tanto por la escasez de datos sobre el particular como por la complejidad de los determinantes de una oferta comercial mínima u óptima para los distintos canales de distribución. En estos costes inciden aspectos tan diversos como la decisión sobre los intermediarios o una distribución propia; la adaptación del producto a las exigencias del canal en términos de envases, presentación y embalajes; la diversidad de los canales de distribución por los que se opta con diferentes combinaciones de marcas y calidades; y los esfuerzos promocionales propios y la cofinanciación de las promociones de los intermediarios.

Aun teniendo en cuenta esta complejidad, se puede afirmar que los costes de la comercialización dependen de los mercados de referencia. Exportar vinos al mercado internacional y optar por la presencia del producto en varios países y canales de distribución incrementa la necesidad de contar, de forma continua, con una oferta exportable adaptada a las exigencias de estos circuitos. Las bodegas pequeñas se verán obligadas a un nítido posicionamiento de sus marcas y una distribución selectiva, porque no cuentan con los volúmenes necesarios para abastecer grandes clientes en el exterior. En este contexto, no es de extrañar que las exportaciones de los vinos canarios al exterior sean rudimentarias y, si se

quiere adoptar una perspectiva optimista, incipientes. Casi la totalidad de los vinos canarios se vende y consume en el propio Archipiélago. Por ejemplo, en el año 2013 la exportación de vinos desde Canarias (517 toneladas; no necesariamente todo vino canario) ni siquiera alcanzó el 1% de las importaciones. No obstante, en esta preferencia por el mercado local no sólo incide el volumen de la producción y los costes de distribución, porque también se tienen en cuenta los precios que se pueden alcanzar en el exterior en comparación con el mercado local: los consumidores canarios están dispuestos a pagar un mayor precio relativo por “su” producto de proximidad, mientras que los consumidores del exterior cuentan con una gran diversidad de opciones selectas y exóticas procedentes del resto del mundo. En el lineal del extranjero el vino canario es solo uno más.

Siendo cierto que la vitivinicultura canaria está más orientada al mercado local que a la exportación, no hay que olvidar que en el pasado existió una potente actividad exportadora con parcelas y bodegas que no debían ser de mayor tamaño que las actuales. Es evidente que las circunstancias han cambiado, pero existen experiencias continuadas durante los últimos cien años en las que los productores de otros productos agrarios se han asociado para exportar sin tener que agruparse con la misma intensidad en el cultivo o en las labores de preparación del producto para la exportación. Cabe por tanto pensar que no es el tamaño sino la capacidad de asociación la que puede actuar como elemento limitador de las estrategias exportadoras. Y desde luego, si se piensa por ejemplo en el mercado que ofrecen los 12 millones de turistas que nos visitan en un año, el pequeño tamaño de las parcelas y bodegas puede ser un elemento de marketing interesante para captar su atención ante un producto diferente.

Además, ante el argumento de que los vinos se deberían presentar en el mercado internacional como “vinos de Canarias” y que la fragmentación en múltiples Denominaciones de Origen impide esta creación de una marca e imagen internacional, cabe la réplica de que es perfectamente posible en el marco actual que las marcas, bodegas y Denominaciones de Origen se coordinen y asocien en esta labor de promoción exterior. Basta con pensar en el ejemplo del “plátano de Canarias” y sus campañas de publicidad en el mercado peninsular. La manifiesta incapacidad de organizar este esfuerzo consensuado y coordinado en el sector vitivinícola de Canarias no se explica por su reducido tamaño; son otros los factores explicativos a los que se debe aludir y sobre los que se debe actuar si se quiere lograr una mayor presencia en los mercados internacionales.

Otra cuestión fundamentalmente distinta es el mercado local, porque admite una mayor diversidad de marcas y zonas locales. El consumidor incluso demanda esta riqueza contenida en las diferentes zonas de procedencia (un queso majorero no es igual a un queso palmero), elaboraciones (un blanco del sur de Tenerife no es igual a otro del norte) y presentaciones (algunos adoran el vino a granel del guachinche, otros lo aborrecen). Es por estas razones que muchas bodegas pequeñas logran sobrevivir en sus mercados de proximidad. Pero el mercado canario está lejos de ser una arena idílica sin competencia. También a escala local los cambios en los requisitos distributivos por parte de los intermediarios condicionan las estrategias de comercialización y los correspondientes costes. En este sentido, la crisis económica está reorientando las pautas de consumo hacia un mayor peso de los vinos vendidos en el canal de la distribución masiva (hipermercados, supermercados, tiendas de descuento), en detrimento

de amplio peso que había adquirido el consumo en tascas y restaurantes durante el anterior boom económico. Pasar de la venta a la hostelería al canal de los autoservicios plantea cambios en las estrategias distributivas. La presión sobre el precio de venta es mayor y también lo es la necesidad de incrementar el esfuerzo promocional desplegado por las propias bodegas en el intento de crear un efecto *pull-through* en el canal a través de un consumidor informado que pide y busca en el lineal referencias concretas, porque las conoce. Como consecuencia de estos cambios, muchas bodegas han tenido que reducir precios, ampliar o establecer segundas marcas e incluso explorar nuevos envases (un ejemplo es el bag-in-box; envases de cartón plastificado con varios litros de capacidad).

Permanecen al margen de estos acontecimientos, relativamente inalterados, los canales informales de los vinos a granel. El autoconsumo, el reparto entre familiares y amigos, el trueque y las ventas a través de bares (entre ellos los guachinches) siguen funcionando y absorbiendo una cantidad sorprendente de los vinos canarios. Estas fórmulas, algunos las llamarían “tradicionales”, están dotadas de una contrastada resiliencia y esta capacidad adaptativa explica parte de la incapacidad de las Denominaciones de Origen de ampliar sustancialmente su captación de uva y vinos para el embotellado certificado, aunque en fechas recientes estén viendo mermadas sus posibilidades de comercialización a raíz de la mayor presión reguladora.

En este entramado de canales y estrategias comerciales, el tamaño de la producción de la bodega constituye una variable mucho menos importante que en los mercados internacionales. Es cierto que una estrategia que busca establecer una marca en la distribución masiva en el conjunto del mercado regional exige un tamaño relativamente elevado (y existen bodegas en Canarias que cuentan con este tamaño), pero también es cierto que existen alternativas a esta opción y gran parte de las bodegas de menor tamaño pueden ser viables, en términos comerciales, por la vía de la cuidadosa selección de las zonas y canales de venta. Esto sí, también a escala reducida, con una distribución selectiva, se exigen los criterios relacionados con la calidad en materia de continuidad de abastecimiento, precios competitivos y notoriedad entre los consumidores.

4. A modo de conclusión: ni tanto ni tan poco

La larga historia del cultivo del viñedo puede llevar a pensar que su configuración es el resultado de su adaptación a las circunstancias económicas cambiantes en tan largo periodo. En este sentido, las variedades cultivadas y las técnicas de cultivo son fruto de una larga evolución adaptativa a los condicionantes del entorno natural. Pero el mantenimiento del viñedo no ha respondido sólo a consideraciones empresariales, sino que constituye un elemento cultural y socioeconómico que identifica a los pobladores de muchas zonas rurales de Canarias. La tradición familiar, más que la rentabilidad económica, explica el mantenimiento de un cultivo que tras el despegue turístico sobrevivió, por ejemplo, en las medianías de Tenerife justamente porque no era una actividad profesional. Salvo en el caso de un reducido número de agricultores que continuaron haciendo de la viticultura su medio de vida, la mayoría de los trabajadores del sector servicios o de la construcción mantuvieron sus

parcelas de viñedo como una forma de obtener un ingreso complementario, pero también como mecanismo para conservar tradiciones y manifestar un cierto orgullo por las raíces.

El sistema de producción en la viticultura tradicional estaba imbricado en la organización social del trabajo agrario en las zonas rurales. Y precisamente el carácter no profesional de la viticultura explicaba el mantenimiento de este cultivo hasta que hace algunas décadas se produjo la irrupción en escena de las iniciativas público-privadas que decidieron apostar por el crecimiento de la actividad y su transformación en una actividad que pudiera sostenerse por su rentabilidad. La creación de Denominaciones de Origen y sus Consejos Reguladores significó un cambio de perspectiva y, durante los años de bonanza económica, alentó a muchos a invertir en un cultivo que hasta ahora no había despertado tanto interés. Algunas bodegas se crearon o crecieron al calor de las inversiones procedentes de los remanentes derivados de otras actividades productivas. Comenzaron a aparecer explotaciones profesionalizadas que han mejorado sustancialmente la calidad de los vinos y en la actualidad conviven con otras explotaciones más familiares. Las primeras han obtenido ganancias y su rentabilidad durante las buenas épocas ha sido en muchos casos mayores que en las segundas, pero probablemente estas últimas sobrevivirán cuando las primeras hayan recibido los embates de las coyunturas económicas desfavorables.

En otras palabras, el tamaño no sólo es condicionante de las prácticas empresariales y sectoriales, sino que al mismo tiempo también es resultado de decisiones empresariales y colectivas sobre el tamaño más adecuado para un contexto determinado. No sólo el reducido tamaño puede conllevar inconvenientes en los costes de producción y la competitividad de los productos. También el excesivo tamaño puede generar deseconomías y rigideces. El tamaño óptimo dependerá de múltiples factores del entorno y, en este sentido, lo que es demasiado pequeño en un lugar puede no serlo en otro.

Es cierto que la fragmentación parcelaria obstaculiza el aumento de la productividad del trabajo, pero las pequeñas parcelas han constituido una respuesta a una peculiar orografía y condiciones climáticas en zonas no aptas para otros cultivos y se han desarrollado también unas particulares relaciones sociales de producción que constituían la única posibilidad del pequeño productor de vino con uva propia y que, al propio tiempo, siguen ofreciendo a las bodegas uva más barata que la producida por sus trabajadores asalariados.

Por otra parte, los costes unitarios en la vinificación se reducen con la ampliación de la actividad, pero este descenso se reduce sustancialmente a partir de un determinado tamaño (condicionado por la tecnología disponible). A partir de los 80 mil litros las reducciones de los costes unitarios son limitados (condicionado por la diversificación de productos: tipos de vinos y elaboraciones diferentes). En las bodegas, el tamaño no sólo es cuestión de los litros elaborados, también incide la diversificación de la actividad empresarial (ej. enoturismo, gastronomía). Además, la valoración del peso de la bodega en el mercado está condicionada por la segmentación del mismo y el posicionamiento de los productos de la bodega. La elaboración y comercialización de productos diferenciados de elevado valor unitario son más compatibles con la pequeña escala (efecto especialización, competitividad no-coste). En este sentido, un posicionamiento activo como bodega de pequeño tamaño que elabora vinos de calidad y que logra diferenciarlos de otras ofertas en el mercado local tiene posibilidades de

respaldar sus altos costes de producción por precios que se interpretan por el consumidor como adecuados.

No debe olvidarse que lo que determina la rentabilidad es la diferencia entre ingresos y gastos. Aunque el reducido tamaño pueda actuar como elemento limitador de la reducción de costes, puede tener en cambio un efecto positivo sobre el ingreso, especialmente en la medida en que el consumidor esté dispuesto a pagar un precio más alto por un producto obtenido en condiciones especiales y de forma artesanal. El reducido tamaño de las parcelas o el carácter familiar de las explotaciones son los elementos sobre los que se construye una imagen que, ante el consumidor, justifica precios más elevados asociados a la identificación del producto como un producto más artesano que industrial.

En definitiva, ser más pequeño es posible, pero no libra de las exigencias.

Referencias

Corbella, J.A., Mesa, R. y Zerolo, J. (2008), *Análisis de la competitividad del subsector vitivinícola canario. Cargas impositivas y ayudas que afectan al subsector vitivinícola canario (I.G.I.C., A.I.E.M., y POSEI)*, Ponencias V Jornadas Enológicas de Canarias ICIA, http://www.gobcan.es/agricultura/icca/jornada9_ponencias.htm.

De Sousa, P.D., Da Silva, M.L., De Sousa, R.M. (2009), "Technical efficiency of portuguese wine farms", *New Medit*, vol. 8, nº 1, pp. 4-9.

Di Vita, G., Bellia, C., Pappalardo, G., D'Amico, M. (2013), "The role of innovation and organization in small size wineries: The case of malvasia delle lipari PDO wine", *Quality-Access to Success*, vol. 14, nº 137, pp. 107-112.

Fernández, J.I. (2011), "Costes de cultivo en viñedo", *Cuaderno de Campo*, Gobierno de la Rioja, nº 46, pp. 4-13, <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3364512>.

Gallego, J. (2005), "Agricultura a tiempo parcial y externalización de servicios agrarios: ¿obstáculo o vehículo del cambio estructural? Un enfoque evolucionista", *Anales de ASEPELT* 2005, <http://www.asepelt.org>.

Sánchez, P. y Urbano, B. (2012), "Análisis del sector vitivinícola en la provincia de Valladolid. Campaña 2011", Fundación Cajamar, *Informes y Monografías*, nº 41.

Townsend, R.F., Kirsten, J., Vink, N. (1998), "Farm size, productivity and returns to scale in agriculture revisited: A case study of wine producers in South Africa", *Agricultural Economics*, vol. 19, nº 1-2, pp. 175-180.