EL GRUP DAMM. Les tres C: cultura, calor i Catalunya[1]

INTRODUCCIÓ

El sector cerveser és un agent actiu de la nostra economia globalitzada i és, a la vegada, part essencial de la cultura gastronòmica mediterrània. El Grup Damm destaca com una de les companyies cerveseres amb més prestigi i història del mercat espanyol. Aquesta és una de les raons que fa interessant analitzar quina és la situació financera del Grup per poder treure conclusions, fer recomanacions i crear expectatives de futur.

La crisi econòmica i financera en què vivim afecta, òbviament, als resultats dels Estats Comptables de moltes empreses i per confirmar-ho, el nostre anàlisi es centra en l'evolució de l'empresa en els últims cinc anys, per veure l'adaptació i afectació del Grup Damm a aquest context econòmic advers.

És inqüestionable la presència del Grup Damm, especialment d'Estrella Damm, en molts moments quotidians de la nostra vida i també en molts moments històrics recents. El Grup Damm ha estat present en els principals esdeveniments culturals i esportius del país com l'Exposició Universal de Barcelona de 1929, el Mundial de Futbol de 1986, els Jocs Olímpics de Barcelona'92 o el Fòrum de les Cultures de 2004, entre altres. A més, és patrocinador habitual del festival Sonar de música electrònica de Barcelona, d'un equip de la Barcelona World Race, de les festes de la Mercè de la ciutat comtal i de nombrosos espectacles de teatre i altres festivals de música de diferents ciutats de Catalunya. El Grup Damm coneix que el seu mercat principal és Catalunya i procura està present en els esdeveniments més importants del territori.

[1] Aquest treball ha estat realitzat per estudiants de Doble Grau en Dret + ADE/Economia de la Universitat Pompeu Fabra en l'assignatura Anàlisi d'Estats Comptables. Els estudiants són: **Àlex Garcia, David Inglés, Patricia Marca i Núria Vicens**. El treball ha estat revisat per la professora Fina Alemany. Aquest cas podria utilitzar-se en les classes pràctiques de l'esmentada assignatura, especialment al final d'aquesta per tenir una visió global i transversal del temari.

Els anuncis publicitaris de Damm són sempre esperats, especialment aquells que ens conviden a gaudir de l'estiu i de la calor amb música, que és fàcil taral·lejar durant totes les vacances, i amb una cervesa a la mà. A més, amb els seus anuncis, el Grup Damm també ven país, una autoestima col·lectiva que comença exaltant els valors del Barça, del qual és patrocinador, per acabar identificant-los amb els valors del país i, així, de la marca. Per exemple amb anuncis com el què els Amics de les Arts es preguntaven què tenim i recordaven a Miró, Pau Casals o Antoni Gaudí o aquell que qüestionava quin era el secret de l'èxit del millor Barça de la història i concloïa que era la feina ben feta, una feina que, com recordava l'anunci, era part de la manera de ser dels catalans i que també vol mostrar el grup Damm com a valor propi.

És evident que el grup Damm és coneixedor d'aquest context i explotarà al màxim aquesta imatge de ser la cervesa de casa nostra també en les seves decisions comptables, com per exemple, amb la compra de Cacaolat, la pervivència del qual era una sol·licitud de la gent de Catalunya que també identificaven la beguda com a pròpia.

El grup Damm és conscient d'on juga i que les seves tres C (cultura, calor i Catalunya) són la seva essència i fan que la gent es senti identificada, que vegi Estrella Damm o qualsevol dels altres productes com les seves cerveses, com un producte propi.

HISTÒRIA

Aquesta correlació que fem entre Catalunya i el grup Damm ens pot fer pensar que els seus fundadors eren catalans. Però això no es correspon amb la realitat, ja que, com molts altres persones que ara viuen a Catalunya, i per tant són catalans, els fundadors de Damm eren nouvinguts.

Els inicis del Grup Damm es remunten 130 anys enrere, quan August Kuentzmann Damm i el seu cosí Joseph Damm Geny, alsacians cervesers obren una fàbrica de cervesa i una cerveseria a Barcelona. Després de la mort de Kuentzmann la seva vídua es casa amb Leinbacher que juntament amb Joseph Damm constitueixen la societat regular col·lectiva *Leinbacher i Damm*. Amb aquesta societat inicien la diversificació amb la producció de begudes refrescants o licors, però mantenint la fabricació i venta de cervesa com a objectiu principal de la societat. Serà la mort de Leinbacher la que forçarà la dissolució de la societat, esdevenint *Damm i Companyia S.R.C* la successora de Leinbacher i Damm. Josep Damm aconsegueix convertir-se en únic propietari de la

companyia amb la compra de la resta d'accions. Després de la seva mort, els seus tres fills constitueixen la societat col·lectiva *Hijos de J.Damm*, la qual, juntament amb *E. Cammany i Cia* i *J. Musolas S. en C.*, inicien amb la seva unió (que no era fusió total ja que mantenien la seva personalitat jurídica independent) el procés per formar la Societat Anònima Damm.

Els canvis sociopolítics i els conflictes bèl·lics afecten a S.A.Damm: La IGM beneficia a l'empresa per la neutralitat d'Espanya en el conflicte i la inactivitat de la competència europea, la Segona República Espanyola comporta la col·lectivització de l'empresa que passa a ser dirigida pels obrers i a anomenar-se *Cervezas Damm* i el període de guerra i postguerra civil es caracteritza per el racionament alimentari, l'escassetat de primeres matèries i les grans dificultats per importar i exportar pel tancament de fronteres i el refús generalitzat al règim franquista fora de l'Estat Espanyol.

Cap als anys 50 la situació canvia en el context de la Guerra Freda (amb un acord amb EEUU) quan la demanda i la competència augmenten i fan necessari una ampliació de les instal·lacions que ve acompanyada amb la creació del Grup Damm com a conjunt d'empreses participades i establides a diverses zones de l'Estat, però tenint a Catalunya la major part del seu mercat.

Després de la mort de Franco i amb l'entrada d'Espanya a la CEE, s'inicia un període caracteritzat per l'increment del consum de cervesa potenciat per l'arribada del turisme estranger de masses a Espanya. Els anys 90 porten la diversificació de l'activitat de l'empresa (cerveses sense alcohol, empreses de logística i del sector de l'aigua), l'augment de la competència amb les marques blanques i la necessitat d'incrementar les despeses en publicitat.

Actualment el Grup Damm s'emmarca dins la fórmula jurídica d'una Societat Anònima i el valor de la seva acció en borsa va oscil·lar al 2013 entre el 4'5€ i el 5'8€. L'activitat empresarial principal és la producció i distribució de begudes, on s'inclouen aigua i refrescs, però segueix sent la cervesa l'eix central de l'organització empresarial per consolidar-se en el mercat cerveser i per poder ampliar la quota de mercat, en el cerveser i en els altres. Consolidar per créixer.

ÀREA DE NEGOCI

El Grup Damm és una organització empresarial l'activitat principal del qual es basa en la producció i distribució de begudes, majoritàriament cervesa però també aigua i refrescos. L'organització de l'empresa està integrada per grups interdependents i catorze centres de treball amb S.A. Damm com a societat principal.

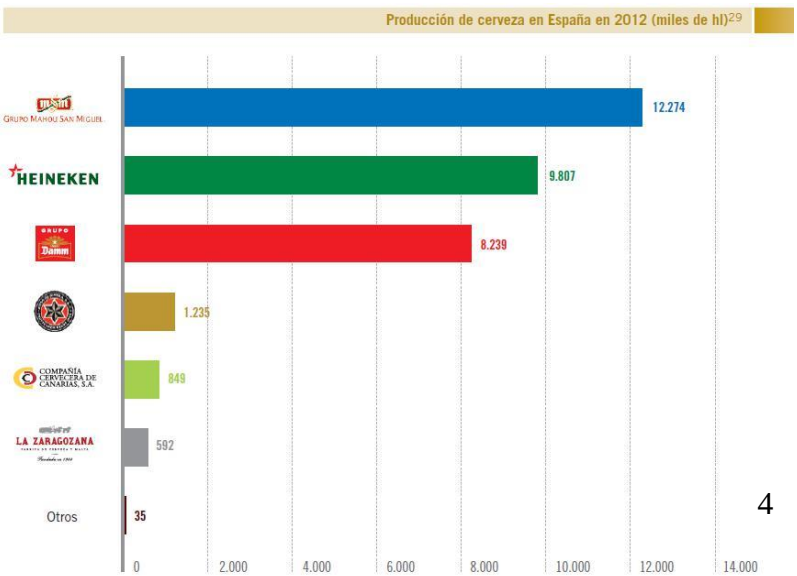
En la línia de negoci "cervesa, aigua i refrescos" s'hi inclou l'elaboració i la venda de cervesa que constitueix l'activitat principal del grup. L'àrea d'activitats logístiques, distribució i d'altres engloba els serveis complementaris a l'activitat principal de fabricació i comercialització de cerveses, aigües i refrescos i inclou l'activitat de l'operador logístic intermodal i les activitats de distribució de begudes amb magatzems repartits per tot el territori nacional.

La darrera línia d'activitat del grup Damm són les activitats energètiques. L'organització té tres plantes de cogeneració energètica ubicades a les fàbriques cerveseres capçaleres del Grup: el Prat de Llobregat, Santa Coloma de Gramenet i Bell-lloc d'Urgell.

El grup Damm compta també amb la Fundació Damm que té com a missió formar a la persona, i compta com a activitat principal amb un Club de futbol. Aquesta entitat també duu a terme accions de mecenatge d'entitats culturals, esportives, solidàries i espectacles i celebracions.

SECTOR I COMPETÈNCIA

El sector cerveser espanyol ocupa el quart lloc al rànquing de productors de cervesa de la UE només per darrere d'Alemanya, Regne Unit i Polònia. A més, l'any 2012, es van consumir a Espanya de mitjana 47'5 litres de cervesa per càpita que, juntament amb les exportacions han reportat a l'economia espanyola 5.900 milions d'euros i més de



200.000 llocs de treballs directes[2]. És també significatiu l'augment de les exportacions dels últims anys: l'any 2012 les exportacions van augmentar un 25% respecte l'any anterior i un 81% respecte el total exportat l'any 2009.

A l'Estat espanyol hi ha tres grans grups cervesers que produeixen el 92% de la cervesa elaborada a Espanya que són, per ordre de quantitat produïda, el Grup Mahou, Heineken i el Grup Damm (que amb 8.239.000 hl/any, representa el 25% de la cervesa produïda en el territori espanyol).

En aquest mapa es veu la distribució dels centres de producció de cervesa de l'Estat espanyol.

Observem que, tot i que gairebé tota la cervesa la produeixen els tres principals grups, existeixen una multitud de petits centres cervesers repartits per tot el territori. En total hi ha 114 microcerveseries al conjunt de l'Estat, concentrats majoritàriament a la costa mediterrània.

L'anàlisi del sector és important per considerar les particularitats concretes que pot tenir el sector cerveser. En aquest sentit, cal destacar que, al tractar-se d'un sector industrial, té sentit pensar que les empreses necessiten un Fons de Maniobra positiu per operar. Caldrà comprovar com és la relació d'Actius Corrents i Passius Corrents del Grup Damm i dels seus competidors. A més, el sector cerveser sol treballar amb una ràtio d'endeutament inferior al que es consideren "valors ideals" que serien entre el 40-60% i, en el cas d'aquest sector es troba en un 38%. Aquests detalls hauran de tenir-se en compte a l'hora d'analitzar correctament la situació patrimonial del grup.

[2] Informe socioeconòmic del sector de la cervesa del 2012, elaborat pel Ministeri d'Agricultura, Alimentació i Medi ambient.

PREGUNTES A RESOLDRE

1. Analitza el possible problema de liquiditat dels darrers anys, com s'afronta i quines possibles solucions es podrien donar. *(Càlcul del FM Aparent, ràtios de tresoreria i liquiditat, regles d'or, ràtio d'endeutament i càlcul dels terminis de cobrament i pagament).*

2. Analitzar la tendència de les vendes del Grup en comparació amb el sector, com ho afronta l'empresa i quin camí hauria de seguir *(anàlisi PiG i ràtios).*

3. Analitza i comenta la política de creixement i inversió de l'empresa *(EFE, ROE, ROI, Llindar de rendibilitat).*

4. Amb els diversos anàlisis que has realitzat construeix ara un diagrama DAFO sobre l'empresa. Fer especial referència a l'estratègia de màrqueting.

BALANÇ

	2008	2009	2010	2011	2012
Immobilitzat intangible	3,39	2,13	1,57	1,01	0,95
Immobilitzat material	37	36,02	10,74	10,62	10,87
Inversions a llarg termini	38,33	39,4	58,5	58,73	61,99
TOTAL ANC	**78,72**	**77,55**	**70,81**	**70,36**	**73,81**
Existències	3,52	3,15	2,31	1,23	1,01
Realitzable	10,3	10,14	7,38	7,18	6,47
Inversions a curt termini	4,53	5,82	2,57	7,78	12,94
Disponible	2,92	3,36	16,93	13,45	5,76
TOTAL AC	**21,27**	**22,47**	**29,19**	**29,64**	**26,18**
Patrimoni Net	50,4	53,56	52,35	50,21	49,45
Passiu a llarg termini	23,25	23,16	10,94	25,61	22,53
Passiu a curt termini	26,35	23,28	36,71	24,18	28,02

RÀTIOS

	2008		2009		2010		2011		2012	
	Damm	**Sector**	**Damm**	**Sector**	**Damm**	**Sector**	**Damm**	**Sector**	**Damm**	**Sector**
Endeutament	0,5	0,46	0,46	0,44	0,48	0,43	0,5	0,44	0,51	0,46
Cost mitjà finançament	n.d.	n.d.	0,042	n.d.	0,038	n.d.	0,046	n.d.	0,043	n.d.
Qualitat deute	0,53	0,53	0,5	0,68	0,77	0,65	0,49	0,62	0,55	0,68
Capacitat devolució préstecs c/t	0,86	12,08	1,48	2,41	0,44	5,55	0,4	3,97	0,37	3,5
Despesa financera	0,02	0,016	0,008	0,009	0,005	0,008	0,02	0,013	0,018	0,013
Liquiditat	0,81	1,04	0,96	1,12	0,8	1,21	1,23	1,2	0,93	1,08
Tresoreria	0,56	0,73	0,69	0,8	0,27	0,82	0,62	0,84	0,69	0,74
Disponible	0,111	0,08	0,144	0,139	0,461	0,246	0,556	0,21	0,206	0,195
FM/Actiu	-0,05	0,01	-0,01	-0,03	-0,08	0,04	0,05	0,03	-0,02	-0,04
Termini de cobrament (dies)	48,92	53,66	48,13	60,5	40,33	68,51	30,15	59,02	22,286	41,27
Termini de pagament (dies)	134,38	111,26	149,87	185,27	187,44	166,94	160,02	161,81	186,43	169,63
FM/Deutes c/t	-0,56	0,89	-0,08	1,56	-0,31	1,83	0,35	1,22	-0,09	1,1
Garantia	2,02	2,3	2,15	2,52	2,1	2,54	2,01	2,51	1,98	2,68
Autonomia	1,02	1,3	1,15	1,52	1,1	1,54	1,01	1,51	0,98	1,68
Rotació ANC	0,78	1,21	0,59	1,11	0,74	1,11	0,77	1,15	0,66	1,12
Rotació AC	2,89	3,97	2,63	3,31	1,8	2,86	1,83	3,34	1,86	3,7
Rotació Stock	7,03	6,84	6,89	6,29	7,75	7,05	23,62	9,79	25,91	10,98
Rotació Clients	7,97	7,52	7,91	7,28	9,64	6,83	13,04	8,35	17,06	10,72
ROE	0,07	0,25	0,25	0,27	0,16	0,24	0,13	0,16	0,15	0,23
ROI	0,07	0,15	0,09	0,14	0,08	0,13	0,07	0,11	0,08	0,14
Expansió de vendes	1,04	0,99	1,03	1,02	1	1,01	1,08	1,03	0,95	1
Despeses personal/vendes	-0,12	-0,15	-0,12	-0,15	-0,11	-0,14	-0,05	-0,14	-0,06	-0,13

PÈRDUES I GUANYS

	2008	2009	2010	2011	2012
Import net de la xifra de negocis	100	100	100	100	100
Variació d'existències de productes acabats i en curs de fabricació	0,15	0,35	-1,31	-0,46	-0,3
Proveïments	-40,26	-36,74	-34	-53,57	-53,78
MARGE BRUT	**59,88**	**63,61**	**64,69**	**45,96**	**45,92**
Altres ingressos d'explotació	5,51	6,74	6,2	5,98	6,4
Despeses de personal	-12,34	-12,29	-11,21	-5,37	-5,51
Altres despeses d'explotació	-35,08	-34,29	-35,15	-29,47	-30,67
Amortització de l'immobilitzat	-6,46	-8,44	-7,94	-4,03	-4,64
Excessos de provisions	0,42	0,9	n.d.	n.d.	n.d.
Deteriorament i resultat per alineacions de l'immobilitzat	-0,46	-1,1	-0,47	-0,48	3,94
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	**11,47**	**15,11**	**16,1**	**12,59**	**15,45**
Ingressos financers	3,48	2,07	3,47	2,11	2,3
Despeses financeres	-1,96	0,79	0,5	1,99	1,84
Variació de valor raonable en instruments financers	-0,26	-0,02	-0,004	-0,44	n.d.
Diferències de canvi	0	0	0	0	0,01
Deteriorament i resultat per alineacions d'instruments financers	-6,7	6,03	-3,62	n.d.	-0,92
RESULTAT FINANCER	**-5,44**	**7,29**	**-0,66**	**-0,31**	**-0,44**
RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS	**6,03**	**22,41**	**15,44**	**12,28**	**15**
Impost sobre beneficis	0,13	-4,66	-2,75	-4,72	-3,89
RESULTAT DE L'EXERCICI	**6,16**	**17,74**	**12,68**	**7,56**	**11,11**

NOTA PEDAGÒGICA – RESOLUCIÓ CAS GRUP DAMM

1. Analitza el possible problema de liquiditat dels darrers anys, com s'afronta i quines possibles solucions es podrien donar. ***(Càlcul del FM Aparent, ràtios de tresoreria i liquiditat, regles d'or, ràtio d'endeutament i càlcul dels terminis de cobrament i pagament)***

La situació patrimonial de l'empresa es caracteritza per una estructura del balanç on l'Actiu Corrent és habitualment inferior al Passiu Corrent i, per tant, el Fons de Maniobra Aparent del Grup Damm és negatiu. Aquesta situació provoca que l'empresa no compleixi ni la primera ni la segona de les regles d'or de la situació ideal del balanç i per tant es podrien deduir possibles problemes de liquiditat per fer front als pagaments a curt termini, així com un nivell baix de tresoreria als comptes corrents de l'empresa.

	2008	2009	2010	2011	2012
FM APARENT (AC-PC)	-43.361	-7.554	-77.156	59.159	-21.041

Ambdues afirmacions anteriors es reflecteixen també en el càlculs de les ràtios de liquiditat i tresoreria amb valors molt baixos en relació a l'òptim que oscil·len entre 1,04 i 1,21 en la primera i 0,27 i 0,69 en la segona i amb la presència d'un elevat nombre d'existències en els comptes d'Actiu Corrent.

	2008	2009	2010	2011	2012
Grup Damm	0,81	0,96	0,80	1,23	0,93
Mitjana	1,04	1,12	1,21	1,20	1,08

	2008	2009	2010	2011	2012
Grup Damm	0,56	0,69	0,27	0,62	0,69
Mitjana	0,73	0,80	0,82	0,84	0,74

Tot i l'aparent problema en la liquiditat de l'empresa, s'observa que, tant en els pesos relatius de les masses patrimonials de Passiu, com en les ràtios d'endeutament, l'empresa no està excessivament endeutada. Es pot comprovar com en els últims cinc exercicis, l'empresa compleix la tercera regla d'or i el Patrimoni Net suposa més d'un 40% del total del Passiu. Alhora, la ràtio d'endeutament es mou entre 0,48 i 0,51 ambdós valors dins de l'interval de valors òptims.

	2008	2009	2010	2011	2012
Grup Damm	0,50	0,46	0,48	0,50	0,51
Mitjana	0,46	0,44	0,43	0,44	0,46

Aquest problema minva amb l'efecte que produeixen en l'efectiu els terminis de cobrament i pagament. El Grup Damm té un termini de cobrament molt baix i aconsegueix en els cinc anys estudiats augmentar el termini de pagament als seus proveïdors de 85 a 163 dies com a mesura de millora. A més, l'any 2011 celebra contractes de finançament amb diferents entitats financeres d'aproximadament 300 milions d'euros per millorar el finançament a llarg termini.

	2008	2009	2010	2011	2012
Grup Damm	48,92	48,13	40,33	30,15	22,86
Mitjana	53,66	60,50	68,51	59,02	41,27

	2008	2009	2010	2011	2012
Grup Damm	134,38	149,87	187,44	160,02	186,43
Mitjana	111,26	185,27	166,94	161,81	169,63

Es podria recomanar a Damm que busqués mètodes per finançar els seus Actius Corrents amb caràcter permanent a llarg termini, o que busqués alguna fórmula per augmentar el seu Disponible o Realitzable de manera productiva.

Actualment Damm gaudeix d'una línia de crèdit de 300 milions d'euros dels quals encara pot disposar-ne de 181 milions, de manera que podria utilitzar aquesta línia de crèdit a llarg termini per millorar la qualitat del deute de l'empresa i així reduir el Passiu a curt termini i, conseqüentment, aconseguir que el Fons de Maniobra sigui positiu. En el cas concret de l'any 2012, Damm hauria d'haver reconvertit 21 milions d'euros de deute a curt termini en deute a llarg termini i encara disposaria de 160 milions d'euros de crèdit per superar possibles imprevistos.

En conseqüència, per acabar de perfeccionar la liquiditat de Damm, l'empresa hauria d'intentar mantenir aquest marge entre cobraments i pagaments i si és possible intentar millorar-lo ja que el Grup Damm té molt poder respecte dels proveïdors.

2. Analitzar la tendència de les vendes del Grup en comparació amb el sector, com ho afronta l'empresa i quin camí hauria de seguir *(anàlisi PiG i ràtios).*

Les vendes del Grup generades per l'Actiu No Corrent són inferiors que les del sector cerveser encara que cada any pot generar més vendes amb els seus estocs i amb major nombre que la competència.

	2008	2009	2010	2011	2012
Grup Damm	2,89	2,63	1,80	1,83	1,86
Mitjana	3,97	3,31	2,86	3,34	3,70

(Ràtio rotació Vendes ANC)

Al llarg dels anys estudiats s'observa que l'increment del cost de la venda (proveïments) és molt superior a l'increment en el nivell de vendes (Import net de la xifra de negocis), fet que provoca una reducció d'aproximadament un 23% del Marge Brut el 2011 respecte del 2010. D'altra banda, les despeses d'explotació tenen una tendència a reduir-se. De manera que, juntament amb altres causes, aquesta reducció de les despeses permet que l'empresa segueixi tenint beneficis durant tots els anys estudiats, encara que es redueixen entre 2009 i 2012. Cal destacar, però, que el Grup Damm, tot i la situació de crisi, mai ha obtingut pèrdues i, encara que patint reduccions, segueix obtenint beneficis.

	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Import net de la xifra de negocis	+2,86%	-0,13%	+8,30%	-4,52%
Cost de les vendes	-6,15%	-7,57%	+70,64%	-4,15%
Marge Brut	+9,27%	+1,55%	-23,05%	-4,60%
Altres despeses d'explotació	+0,54%	+2,37%	-9,20%	-0,64%
Resultat d'Explotació	+35,49%	+6,46%	-15,32%	+17,09%
Resultat Financer	+237,87%	-109,17%	+48,99%	-34,21%
Benefici Net	+196,24%	-28,60%	-35,48%	+40,36%

S'observa que en termes reals les vendes del sector augmenten tots els anys tot i que molt poc, ja que es tracta d'un sector madur. Les vendes de Damm es redueixen en termes reals en 3 dels 5 períodes estudiats.

Davant d'aquesta situació, Damm s'hauria d'esforçar en arribar, com a mínim, a què el creixement real de les vendes sigui igual a 1; això significaria que les vendes ja no estan decreixent. No obstant, l'òptim seria intentar aconseguir una taxa d'increment real superior a 1.

Una altra manera d'incrementar les vendes i el Marge Brut podria ser aprofitar el creixement dels mercats internacionals per pal·liar la situació interna o mitjançant la compra de microcerveseries que es troben repartides per tot el territori. Encara que si

l'increment en vendes es veu totalment absorbit per l'increment en el cost de la venda, com passa l'any 2011, el Marge Brut no millora.

Una altra opció per aconseguir un efecte similar és que el Grup Damm dediqui recursos a buscar diferents proveïdors per aconseguir reduir el cost de la venda ja que d'aquesta manera es milloraria el Marge Brut i el Benefici Net.

Per últim, s'estima que Damm s'ha focalitzat en el sector de la cervesa d'alta qualitat, per exemple amb productes com Voll-Damm, Inèdit, Weiss-Damm,.. No obstant això, es pot pensar que Damm no ha explotat amb la mateixa intensitat el nínxol de mercat de cerveses de baixa qualitat. Es valora molt positivament la iniciativa de l'empresa valenciana Font Salem, participada totalment per Damm, de distribuir la cervesa Steinburg a Mercadona i seria una bona idea estendre aquesta marca a altres supermercats per aprofitar al màxim les vendes que provenen del consum domèstic. A més, si es distribueix la cervesa de menor qualitat mitjançant una altra marca, aquesta no afectaria negativament a la imatge de qualitat que vol transmetre Damm.

3. Analitza i comenta la política de creixement i inversió de l'empresa *(EFE, ROE, ROI, Llindar de rendibilitat).*

La situació de l'efectiu de l'empresa duu a pensar que el Grup Damm aposta per una política de creixement i expansió. En aquesta situació, la caixa generada per l'activitat operativa de l'empresa no és suficient per satisfer les necessitats expansives de l'empresa. Per aquest motiu, part de l'expansió és finançada amb la caixa que genera l'activitat financera, com ara l'emissió de deute o accions.

	2012	2011
Estat de Fluxos d'Efectiu Operatiu	78885	66654
Estat de Fluxos d'Efectiu Inversor	-163593	-113446
Estat de Fluxos Financer	6350	18633

L'activitat financera del Grup Damm reflecteix, com ja preveia l'anàlisi del cash flow una política d'expansió. L'empresa realitza un important programa de Recursos Humans (Avanza) que existeix fins 2011 juntament amb un elaborat sistema de retribució dels accionistes per a protegir-los de les variacions en beneficis i les oscil·lacions en el mercat de valors. També és molt important el pla estratègic que s'aprova el 2008 que dura fins el 2011 i que repercuteix en un ingrés total de 84 milions d'euros. Un reflex de l'efecte d'aquest pla és el constant creixement de l'Immobilitzat

que juntament amb les Inversions a llarg termini mostren els increments permanents en els anàlisis horitzontals de l'Actiu No Corrent.

L'increment en Inversions a llarg termini és una mostra més de la voluntat del Grup empresarial de creixement constant. El Grup Damm realitza importants inversions en els anys estudiats en empreses com: Ebro Foods, Cacaolat o Pescanova.

La rendibilitat econòmica és sempre superior al cost mitjà del finançament, per tant, el benefici de l'empresa és suficient per atendre el cost del finançament i es considera que les inversions realitzades per l'empresa aporten un benefici a aquesta.

	2008	2009	2010	2011	2012
Marge	0,115	0,151	0,161	0,126	0,154
Rotació	0,615	0,590	0,527	0,541	0,488
ROI	7,06%	8,92%	8,48%	6,81%	7,54%

	2008	2009	2010	2011	2012
Cost mitjà del finançament	n.d.	0,042	0,032	0,046	0,043
ROI	0,0706	0,0892	0,0848	0,0681	0,0754

El palanquejament financer és superior a 1 tots els anys, per tant, l'efecte palanquejament és positiu; això indica que el deute incrementa la rendibilitat. L'any 2012 s'aconsegueix un palanquejament financer molt elevat, de 2,768.

	2008	2009	2010	2011	2012
Marge	0,115	0,151	0,161	0,126	0,154
Rotació	0,615	0,590	0,527	0,541	0,488
Palanquejament financer	1,043	2,768	1,831	1,942	1,964
Efecte fiscal	1,021	0,792	0,822	0,615	0,740
ROE	7,36%	24,7%	15,54%	13,32%	14,81%

L'any 2008 el Grup Damm va aprovar un pla estratègic que determinava els eixos on es volia invertir per millorar la situació de l'empresa (ZAL i fàbrica del Prat de Llobregat). Aquest pla estratègic es manté fins l'any 2011 amb alguna variació com, per exemple, que l'any 2010 es va adquirir una planta a Santarem (Portugal). Des de l'any 2012 l'empresa ha seguit invertint molts diners en aquests projectes però no disposa d'un pla. En l'informe de gestió parcial de 2013 no es menciona que s'hagi aprovat cap pla estratègic i s'expressa que es segueixen dedicant recursos a les mateixes inversions descrites en el pla estratègic de l'any 2008. Per aquest motiu, es podria recomanar a

Damm que, per tal de ser més eficient en les inversions i per millorar encara més la seva situació, aprovés un pla estratègic a llarg termini on es pogués preveure quines seran les inversions aproximades. D'aquesta manera es poden preveure les necessitats financeres que l'empresa pugui tenir per tal de seguir el pla i es pot conèixer quin és l'objectiu últim del pla i valorar si és rendible o no.

Podem interpretar que el Grup Damm haurà de vendre, durant l'exercici 2012, per valor de 6.317.000 € per tal de no tenir pèrdues. Les vendes dels últims anys són d'aproximadament cinc cents milions d'euros. Per tant, el llindar de rendibilitat es supera sobradament.

2008	2009	2010	2011	2012
6.210.000	6.171.000	6.433.000	6.909.000	6.317.000

4. Amb els diversos anàlisis que has realitzat construeix ara un diagrama DAFO sobre l'empresa. Fer especial referència a l'estratègia de màrqueting.

DEBILITATS	AMENACES
Poca liquiditat: En l'estudi de la liquiditat del Grup s'observa que durant molts anys l'empresa presenta un Fons de Maniobra negatiu i, en general, les ràtios de liquiditat situen a la firma per sota de la mitjana. **Pescanova**[3]: Damm posseeix aproximadament el 6% del capital de Pescanova fet que li ha provocat que el 2013 hagi hagut de deteriorar uns 20 milions d'euros. **Evolució de les vendes**: Les vendes del Grup de l'any 2012 han estat inferiors a les	**Descens del consum de cervesa** [4]: El Grup Damm hauria de tenir en compte que des del 2006 el consum de cervesa a Espanya s'ha reduït des dels 59 litres per càpita fins als 47,5 litres per habitants. Aquest fet suposa que el consum de cervesa s'ha reduït un 24% en els últims 6 anys (no hi ha dades de 2013). A més també s'ha de tenir en compte que aquest descens ha estat sostingut durant aquests anys. **Impost sobre la cervesa** [5]: L'empresa hauria d'estar atenta a possibles modificacions legislatives que puguin

[3] Diari Expansión de 15/11/2013: "Damm sufre un golpe de 20 millones en sus cuentas por Pescanova".
[4] Informe socioeconómico del sector de la cerveza en España de los años 2008 a 2012.
[5] Ley 38/1992, de 28 de diciembre, de Impuestos Especiales.

vendes obtingudes el 2011. Per tant, les vendes han patit un decrement en l'últim exercici. Aquest decrement es veu amplificat per la inflació del període que va ser un 2,4%. **Baixa capacitat per retornar el deute a curt termini**: En la relació entre el cash flow i els préstecs a curt termini s'observa que el Grup Damm es troba molt per sota de la mitjana. Aquest fet podria perjudicar a l'empresa a l'hora de negociar nou deute. **Baixa rendibilitat**: Tant la rendibilitat econòmica com la rendibilitat financera són bastant inferiors a la mitjana.	augmentar l'impost especial sobre l'alcohol, ja que des que es va aprovar l'any 1992 la llei d'impostos especials l'impost sobre la cervesa ha anat augmentant progressivament. **Béns substitutius**: El Grup hauria d'estar especialment pendent de l'evolució del sector vinícola espanyol. En un segon terme, hauria de vigilar el comportament d'altres begudes refrescants com, per exemple, Coca Cola. **Competència**: El Grup Damm hauria de tenir en compte les estratègies que desenvolupi el Grup Mahou, que és el líder del sector, per tal de seguir sent una empresa competitiva. També s'hauria de vigilar a les empreses cerveseres més petites com, per exemple, Cia Cervecera de Canarias.
FORTALESES **Exteriorització** [6]: L'empresa està present a més de 67 països i té pendent introduir-se a Àsia i Àfrica. Principalment el Grup està al Regne Unit, on les vendes el 2012 van augmentar un 41% i als Estats Units. **Forta capitalització**: El Grup Damm és una empresa molt capitalitzada; tots els anys el Patrimoni Net representa aproximadament el 50% del Passiu. Aquest fet juntament amb la	**OPORTUNITATS** **Exportacions**: Tot i la baixada sostinguda del consum intern, les exportacions de cervesa no han deixat de créixer en el últims anys i des de 2009 han augmentat un 81%. El Grup Damm hauria de ser capaç de transformar aquest creixement exterior en vendes per a l'empresa. **Turisme** [8]: Durant els últims 3 anys, el turisme ha patit un fort creixement sostingut.

[6]Diari Expansión de 30/08/2013: "Sol, playa y cerveza: ¿Quién da más?"
[8] INE

bona qualitat del deute que té Damm en relació amb la mitjana li permet gaudir de força autonomia financera.

Beneficis: L'empresa obté beneficis positius any rere any des de que es tenen dades (any 2007). De fet, l'any 2012 el benefici augmenta considerablement en relació amb l'any anterior. Aquest fet demostra que l'empresa és capaç d'obtenir un rendiment de les seves inversions.

Capacitat d'endeutament [7]: El Grup Damm gaudeix d'una línia de crèdit d'uns 181 milions d'euros que li permetrien salvar qualsevol imprevist. Cal afegir que, en general, a Damm el deute li reporta un cost sensiblement inferior a la mitjana del sector.

Publicitat: Des del *Tonight* de l'estiu de 2009, el Grup Damm cada any anuncia l'arribada de l'estiu amb un nou espot publicitari musical. Seguint aquesta línia, Damm intenta explotar al màxim la seva localització (Barcelona) amb l'eslògan *Mediterràniament*. Aquest fet li ha permès triomfar en la internacionalització.

Patrocinis: La firma està present en molts àmbits de la cultura catalana com, per exemple, patrocinant els festivals de música *Primavera Sound Festival* o el *Sonnar*; i diverses festes majors d'arreu del territori

Concretament, l'any 2012 el turisme va augmentar un 6,6%. Cal afegir que juntament amb l'augment del nombre de turistes que han visitat l'Estat també ha augmentat la despesa mitjana per turista.

Creixement de les inversions: Damm principalment es dedica al sector de la cervesa però també té inversions en altres empreses com, per exemple, Cacaolat que ha augmentat les expectatives d'ingressos.

[7] Comptes anuals 2012

com ara les festes de la Mercè de Barcelona. **Experiència**: El Grup Damm és una empresa amb més de 135 anys de vida. Aquest fet li permet ser una empresa molt consolidada i coneguda entre el públic. També li ha permès superar la qüestió de la successió a l'empresa.	

BIBLIOGRAFIA

AMAT, Oriol (2008): Anàlisi integral d'empreses, ACCID, Profit Editorial, Barcelona.

Notícies:

- Diari Expansión de 30/08/2013: *"Sol playa y cerveza: ¿Quién da más?"*
- Diari el Periódico de 31/08/2013: *"Pescanova le cuesta 21 millones de uros al grupo Damm".*
- Diari el País de 09/09/2013: *"Los minoritarios y el Grupo Damm pugnan por el consejo de Pescanova".*
- Diari el Mundo de 11/09/2013: "*El presidente de Damm, sospechoso de defraudar 72 millones a Hacienda"*.
- Diari digital www.lainformación.com de 08/10/2013: *"Damm pagarà 3 céntimos de euro por acción a cuenta de resultados de 2013.*

Informació comptable del Grup Damm:

- Comptes anuals del Grup Damm de 2008 al primer semestre de 2013.
- SABI.
- www.bolsamadrid.es/esp/aspx/Empresas/FichaValor.aspx?ISIN=ES0125690513
- Comunicacions de la CNMV sobre el repartiment de dividends de Damm.

Informació sobre el sector:

- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. *Informe socioeconómico del sector de la cerveza en España.* De 2008 a 2012.

- Ley 38/1992, de 28 de diciembre, de Impuestos Especiales.
- Nelson, J. *Meta-analysis of data with heterogeneity, dependence, and publication bias*. Departement of Economics of Pennsylvania State University.

Informació sobre el Grup Damm:

- www.damm.es
- CABANA VANCELLS, Francesc. *S.A. Damm, Maestros cervezeros desde 1876*. Barcelona: SA, Damm.
- *Memòria de responsabilitat social 2010-2011*.