

PIRINEOS: LA NUEVA BODEGA DE BARBADILLO EN SOMONTANO¹

En septiembre de 2007, Álvaro Astilleros regresaba a Zaragoza en el AVE que había salido de Sevilla a las 8:00. Tenía por delante cuatro horas de viaje para meditar sobre las líneas estratégicas que le había marcado, para Bodega Pirineos, Manuel Valdecantos, Director General de Barbadillo, el grupo agroalimentario de Sanlúcar de Barrameda en Cádiz que, hacía dos meses, había adquirido esta bodega. Astilleros se enfrentaba a un importante reto profesional. Tras ocho años como director de marketing de Barbadillo, Valdecantos lo había nombrado director general de la nueva bodega, sabedor de que, además de mejorar la gestión en general y potenciar las sinergias entre ambas empresas, debía prestar especial atención al área comercial, ya que Pirineos había perdido posición competitiva en los últimos años.

Astilleros ya había pasado varios días en la sede de la nueva bodega en Barbastro-Huesca- conociendo la empresa y se había hecho una idea de los retos que tendría que afrontar.

Le preocupaba especialmente la situación de la gama de vinos y la pérdida de imagen sufrida en los últimos años que había terminado repercutiendo en el precio de venta y en el posicionamiento de las marcas.

¹ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor José Luis García del Pueyo, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Septiembre 2010, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo.

LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN SOMONTANO

La comarca del Somontano en la provincia de Huesca está situada al noroeste de la Península Ibérica, en las inmediaciones de la cordillera pirenaica, y se extiende por unas 200.000 hectáreas, la mitad de ellas cultivables, de las que 4.700 están dedicadas al viñedo. La comarca está integrada por 43 pequeños municipios, cuyas principales fuentes de riqueza son la agricultura y el turismo, siendo Barbastro, que cuenta con 16.000 habitantes, la localidad que ejerce la función de capitalidad.

Dada la importancia que tenía la agricultura para la comarca, en los años 1960 se creó una cooperativa vitivinícola denominada Cooperativa Comarcal Somontano del Sobrarbe, que constituyó el inicio de la Denominación de Origen (D.O.) de Somontano (autorizada el 30 de abril de 1984 y que en 2006 agrupaba a 500 viticultores y 32 bodegas).

Desde su fundación, el Consejo Regulador había puesto especial énfasis en garantizar la calidad de sus vinos. Para evitar fraudes, ejercía un riguroso control en la venta a las bodegas de las contraetiquetas para embotellar. Éste era considerado el método más fiable para conocer el volumen de venta real de cada una de las 32 bodegas (Anexo 1).

Somontano no tenía la tradición vinícola de otras D.O. de Aragón, como Cariñena, Campo de Borja o Calatayud, pero su desarrollo había sido más rápido en los últimos años. Las suaves temperaturas -media anual de 14,7º- favorecían que la maduración de las uvas -en septiembre- se adelantase a otras zonas productoras cercanas, lo que, unido a la situación de los viñedos en el fondo de los valles y rodeados de vegetación, creaban un microclima muy benigno que constituía un factor diferencial para el producto final.

Se recogían unos 15 millones de kilos de uvas -oscilando según las cosechas-, de 13 variedades diferentes, algunas autóctonas -como Parraleta o Moristel-, otras originarias de Francia -como Merlot, Cabernet-Sauvignon, Chardonnay- o de la zona de centro Europa -como Syrah o Gewüztraimer-. El 80% de la cosecha era de uvas tintas; entre éstas, la más destacada era la variedad Cabernet- Sauvignon -50%-, seguidas de Merlot -35%- y Tempranillo -20%-. Entre las variedades de uva blanca, la mayoritaria era Chardonnay, con casi el 70% del volumen recolectado de esta categoría, seguida de Gewüztraimer -con un 20% aproximadamente-. Con el fin de cuidar la calidad de los vinos, el Consejo Regulador determinaba unos rendimientos muy estrictos. De cada kilo de uva recolectada sólo se permitía dedicar un 70% del mosto para la obtención de vino con DO. También con el mismo fin existía la limitación de cosechar un máximo, de 9.000 kilos de uva blanca por hectárea y 8.000 en las tintas.

La D.O. alcanzó pronto un gran éxito en la venta y valoración de sus vinos, creciendo en torno al 20% anual durante la década de los años 1980. Posteriormente, su imagen de calidad se fue consolidando, y llegó a ser el vino de moda para los creadores de

tendencias. La próxima celebración de la Expo de Zaragoza en 2008 también le venía aportando notoriedad desde hacía unos años. El sector esperaba que se produjera un importante incremento del volumen de ventas a medida que se fueran acercando las fechas de su celebración. Finalmente, el hecho de ser una D.O. orientada a producir vinos novedosos y de calidad desde sus inicios, unido a un entorno económico nacional positivo y con renta per capita creciente, completaban un cuadro de expectativas halagüeñas.

BARBADILLO

La Bodega Barbadillo fue fundada en 1821 en la localidad gaditana de Sanlúcar de Barrameda por D. Benigno Barbadillo y D. Manuel López Barbadillo a su regreso de México. Fue pionera en la elaboración del vino blanco con la denominación de manzanilla² y, en 1827, lanzó *Divina Pastora*, su primera marca embotellada.

Sus bodegas llegaron a ocupar una superficie de 73.000 m² y contaban con 60.000 botas³ -lo que la convertía en una de las mayores de la zona-, era propietaria de 500 hectáreas de viñedos y tenía una moderna planta de vinificación. Elaboraba una gama de vinos bajo las Denominaciones de Origen Jerez-Xerez- Sherry, Manzanilla de Sanlúcar y Brandy de Jerez, siendo líder en el mercado nacional de manzanilla, con las marcas *Solear* y *Muy Fina*. En los años 1980 lanzó al mercado *Castillo de San Diego*, vino blanco de mesa elaborado con uva Palomino Fina y con la denominación de "Vino de la tierra de Cádiz", que supuso un gran éxito comercial al convertirse en uno de los vinos blancos más vendidos de España.

En 2007, cuando Barbadillo adquiere Bodega Pirineos, era un grupo agroalimentario de carácter familiar con la gestión profesionalizada, unos beneficios de 2,28 millones de euros, y unas ventas consolidadas de 31,8 millones de euros (Anexo 2).

En los años anteriores había seguido una política de desarrollo mixta. Además de sus marcas tradicionales del marco de Jerez, había comprado la bodega Vega Real -de la D.O. Ribera del Duero-, lanzado al mercado el primer vino tinto andaluz -con la marca *Gibalbín*- y diversificado fuera del mercado del vino, al adquirir el 71% de la empresa

² La manzanilla es un vino blanco, seco y afrutado, elaborado con uva Palomino Fina o Listán bajo el sistema propio de la zona de Jerez de criaderas y soleras en el término municipal de Sanlúcar de Barrameda. El especial microclima de la desembocadura del río Guadalquivir, húmedo y rico en yodo, hace que este vino tenga unas características especiales debido a la zona de crianza. Las de mayor calidad tienen un envejecimiento medio en botas de madera durante 3 años.

³ La bota jerezana contiene 500 litros de vino. Se suelen realizar en madera de roble francés, americano o español.