

José Simón Ferro, gerente de bodegas As Laxas

## **“Mi idea no es preparar una empresa para la tercera generación, mi proyecto es construir una empresa”**

Lunes 15 de agosto de 2005.

Le acaban de nombrar caballero del Capítulo Serenísimos del Albariño. Y hace unos días en Cambados en la Fiesta del Albariño recibió el nombramiento, máximo grado. Luego están la mención de honor, xoven albariñense y folla de prata. Simón Ferro recibió hace más de una década el de joven albariñense. El gerente de bodegas As Laxas, Arbo, recalca que el premio más que a su persona se lo han dado a todo el equipo que trabaja en As Laxas.

Esta bodega presume de antigüedad. Y no le falta razón porque en la finca ya se hacía vino en 1876. Y aunque el equipo de As Laxas es joven, muy joven, y lo que comenzó siendo una empresa familiar que entroncaba con la tradición vinatera de esa finca arbense, ahora busca la profesionalización de la empresa.

El padre de José comenzó elaborando de forma ‘industrial’ vino y lo comercializaba, y la vez supo “evolucionar” e integrarse en la Denominación de Origen Rías Baixas cuando nació hace unos veinte años.

José Simón se define como una persona que ha vivido, desde siempre, “en medio del vino”. Tanto es así que para él los años -como para los escolares comienzan desde siempre en setiembre, con la vendimia. Y todo se media por el antes y después de la recogida de la uva: ¡Cuánto falta y cuánto ha pasado para la vendimia!, era la referencia temporal

Antes de ser propietarios de As Laxas, tanto sus padres como sus abuelos parternos y maternos elaboraban vinos. Blancos para vender y tintos para autoconsumo.

La elaboración del vino es, para José Simón, “algo bonito” y a lo que se le “coge cariño”. Recuerda en con 4 o 5 años ya echaba una mano en la vendimia. Y, con diez años, tiene bien grabada en su memoria cómo ayudaba en la vendimia y en el estrujado y prensado de la uva, o bien trasegar el vino del lagar así como ayudar en el embotellado. Por aquel entonces se vendía a granel y venían los vinateros de Vigo a comprar. Recuerda perfectamente a los clientes: Carballo, Armando, Barreiro... “Tenían sus proveedores fijos de vino del Condado, cuando venían a Arbo. Compraban 5 o 6 pipas (500 litros), cantidades que dependían del año y mayormente blanco. Además se vendía por cabazos (20 litros). Simón Ferro recuerda como en los años 80 se comienzan a embotellar los vinos en la propia



**El momento de más consciencia de su vocación vitivinícola fue a los 23 años, “cuando me decidí plenamente a dedicarme a este sector”.**



bodega, "porque antes no se hacía así". Mi padre se interesó, tras la compra de la finca (1975) por la elaboración tal como se estaba haciendo en otros lugares, un vino de la zona embotellado y etiquetado. Luego llegaría (1986) en Consello Regulador Rías Baixas.

El momento de más consciencia de su vocación vitivinícola fue a los 23 años, "cuando me decidí plenamente a dedicarme a este sector" porque antes "le gustaba". Fue todo por una cuestión de reparto de tareas. "Mi padre tenía además un negocio de carpintería. Los hermanos echábamos una mano en ambos negocios".

La formación de José Simón es ingeniería agrónomo. "Cuando me incorporé plenamente a lo que era el trabajo en la bodega me gustaba lo que es el desarrollo de una empresa familiar, de algo tuyo. Esto me gustaba pero tuve que decidirme por una de las dos actividades, entre carpintería y bodega.

**Antes de ser propietarios de As Laxas, tanto sus padres como sus abuelos paternos y maternos elaboraban vinos.**

Ahora pasados los años, analiza la situación con la perspectiva de los años. "Tanto mi padre como yo teníamos los mismos fines pero las formas eran distintas. Y decidimos que uno se centrara más en una actividad y otro en otra. Y yo me decanté por la bodega", corría entonces el año 92 o 93. José seguía en la bodega bajo en control de su padre y "ya me decidí totalmente por el mundo del vino", confiesa. "La faceta que más me gustaba era el trabajo en el campo. No tanto la de enólogo, pero sí la de producción". De hecho fue técnico de campo de otras bodegas del Condado y la agrupación de bodegas de esta comarca Envero, durante unos cuatro años.

Luego, con el paso del tiempo, llegaría otra etapa. "Te das cuenta que no sólo es el campo sino que tienes que aprender a comercializar y hacerte con la empresa". Aquí se produjo la pérdida de su madre. Falleció hace unos 5 años, "cuando el proyecto de la empresa empezaba a salir hacia delante y las cosas iban bien. Fue una pérdida importante". Desde ese momento su padre "confió plenamente en nosotros para continuar con el proyecto de empresa", explica. En ese momento, se adhirió al proyecto su hermana que en la actualidad administra la bodega.

Fue, entonces, cuando se creó una sociedad anónima y entraron los cuatro hermanos. "Yo -dice con humildad- por ser el mayor de los hermanos me tocó liderar este proyecto" como gerente.



**El consumo está decreciendo; hay una política gubernamental que penaliza el consumo de vino, cuando -yo creo- que los problemas del alcohol no están asociados al vino sino a otro tipo de bebidas y no van relacionadas a una comida".**

En opinión de Simón Ferro, en una empresa es muy importante el equilibrio entre producción-elaboración-comercialización. "En mi caso me toca coordinar todos esos procesos. Hace un trienio que lo tenemos muy presente. Por otra parte, el mundo del vino y el mundo de la empresa está cambiando. Por ejemplo, el papel que juega la publicidad en una empresa, muy distinto a hace años. Igual que investigación e innovación. Todos estas partes forman parte del desarrollo de una empresa. Antes no eran necesarios. Ahora estamos en un mercado global y se nos exige mucho más. Y no está todo inventado. Hay que dar con la buena idea y saberla explotar". La realidad del mundo del vino la tiene también muy presente. "Es complicada. El consumo



está decreciendo; hay una política gubernamental que penaliza el consumo de vino, cuando -yo creo- que los problemas del alcohol no están asociados al vino sino a otro tipo de bebidas y no van relacionadas a una comida". A esto añade la situación "cambiante" que obliga a hacer planes a más largo plazo en una empresa.

Respecto a la comercialización internacional, José Simón, manifiesta que ahora As Laxas está comenzando de una forma profesional. Comenzamos hace 10 o 15 años pero ahora nos damos cuenta de que es un mercado que hay que trabajar. Tienes que dejar el mercado local y ayudar a los comerciales que están fuera a vender tu vino. Ayudarlos, apoyarlos y convencerlos de que vendan tu vino y no vendan otro. Porque sino hay otros que quieren vender. Y desde aquí, saber explotar tus ventajas y buscar esas oportunidades.

Si algo le caracteriza a este joven vinatero de 36 años es el optimismo y el realismo. Su lema es claro: "Mi actitud es optimista. Si mi empresa no va, yo creo que no tiene nada que ver el entorno o, por lo menos, lo que tiene que ver, no es decisivo. Hay que aportar ideas para sacar adelante la empresa". Y añade, una frase que ha hecho suya: "En los momentos difíciles, siempre hay alguien que triunfa". En definitiva, no hay excusas que valgan. En estos momentos el

**"Tardamos años en vivir de la bodega. Un negocio que desde fuera parece muy rentable pero no lo es tanto mientras no alcanzas cierto tamaño".**



**La elaboración del vino es, para José Simón, "algo bonito" y a lo que se le "coge cariño".**

punto de mira exterior de As Laxas está México. "Porque, aunque vendemos en otros mercados exteriores como EEUU, Inglaterra y Alemania, se trata de mercados ya consolidados donde todo el mundo está trabajando y el crecimiento es pequeño aunque estable. En cambio, México es un país con un crecimiento potencial muy grande. Está aliado con EEUU, está muy próximo lo cual le da estabilidad e influido por él. Además el poder adquisitivo de los mexicanos va a subir y entienden la vida de una forma muy parecida a la nuestra. La cultura azteca también tiene una componente gastronómica-lúdica importante y un mercado potencial, a medio plazo, importante. Luego, a largo plazo, esta China y los países satélites, pero esto exige más medios.

José tiene muy presente a sus padres en el desarrollo empresarial. Preguntado cómo influyeron selecciona un recuerdo de cada uno. Yo me quedaría con un detalle de mi padre: "Si quieres algo por muy difícil que sea, si estás dispuesto a trabajar, lo consigues", repetía con frecuencia. Y mi madre decía también a menudo: "El que no tiene cabeza, tiene brazos". Esto es, las cosas las piensas bien o luego tendrás que realizar mucho más esfuerzo. Mi padre es una persona con visión que se anticipó a sus colegas. Aunque con una formación bastante limitada, se adelantó en lo que era elaborar un vino en condiciones ya en el año 78 o 79 (cubas de acero inoxidable, vinos con etiqueta).

Cuando los compara, concluye: "Mi padre era el que aportaba las ideas y mi madre era la que estaba detrás. Ella aportaba el trabajo, la serenidad y la tranquilidad para llevar cualquier proceso adelante. Formaban un buen equipo, como en toda empresa en la que hay quien aporta las ideas y quien aporta la prudencia para sacar adelante los proyectos". En la historia de los Simón Ferro hubo, como en

todas las empresas familiaes, momentos muy difíciles. Y los narra de forma un tanto impersonal pero detrás está toda una historia familiar.

"Tardamos años en vivir de la bodega. Un negocio que desde fuera parece muy rentable pero no lo es tanto mientras no alcanzas cierto tamaño. Cuando vives de otro negocio y tienes una bodega pequeña de 3 mil o 4 mil litros, tienes un negocio secundario pero producen unos pequeños beneficios residuales que son un plus para tu renta. A medida que empieza a crecer ese proyecto empresarial, llega un momento en el que alcanza un tamaño suficiente para que cualquier fallo o cualquier desviación de lo idóneo te puede representar costos. Por ejemplo,

**A su derecha, en la pared, el retrato de su madre, tiene protagonismo en su despacho.**

una bodega de 50 mil litros que no tiene estructura suficiente para mantener una red comercial o tener un gerente con dedicación exclusiva, es, en cambio, lo suficientemente grande como para facturar una cantidad de dinero importante y tus deudas también pueden ser importantes, entonces pasas por un momento crítico". Así describe la situación difícil que tanto los padres como los hermanos pasaron.

¿La solución? "Decidimos escapar hacia delante", explica, ahora con orgullo, una vez superado el trance. "Nos enfrentamos con el problema y decidimos crecer como solución. Creo que la decisión fue acertada. Pasamos de ser una bodega de 40 mil a 200.000 litros. No supuso un aumento de los costes fijos y, en cambio, aumentó la facturación. Fue una decisión acertada y, en cierta manera, triunfamos".

Hoy en día As Laxas es una bodega que se autofinancia, no tiene problemas serios, salvo los problemas de ordinaria administración como en otra empresa cualquiera. "Nosotros hemos aprovechado todo lo bueno que tiene una empresa familiar. A partir de ahora estamos en la fase de profesionalización de la empresa. Hubo un momento que éramos 6 personas de la familia trabajando con otras dos ajenas. En estos momentos en bodegas As Laxas, de forma directa o indirecta, trabajamos 25 personas y sólo dos somos de la familia. Mi idea no es preparar una empresa para la tercera generación, mi proyecto es construir una empresa. Yo no sé lo que harán mis hijos y los de mis hermanos, pero en la fase de profesionalización de la empresa no me extrañaría que en un tiempo no muy largo la persona idónea para estar en la gerencia no sea yo. Quizá una persona externa. Esta es una forma de salvar la empresa familiar y es lo que deseo para esta empresa". Ya se ve que Simón Ferro está desprendido del cargo y lo que por encima está la eficacia empresarial.



**José Simón se define como una persona que ha vivido, desde siempre, "en medio del vino".**

▼ **Enviar el artículo a un amigo**