

PAZO DE VILANE ANTE LA NUEVA MENTALIDAD DEL CONSUMIDOR¹

En 2020 Pazo de Vilane era una empresa familiar que producía y comercializaba huevos camperos de gallinas que vivían en libertad y pastoreaban al aire libre, así como mermeladas y jugos ecológicos. Había nacido en el entorno rural del noroeste de España; concretamente, en la provincia de Lugo (Comarca de la Ulloa), dentro de la Comunidad Autónoma de Galicia. Pazo de Vilane comenzó en 1996 con 50 gallinas en libertad de pastoreo. En 2020, tenía 145.000 (repartidas en pequeños gallineros), producía 41 millones de huevos al año y estaba presente en toda España a través de más de 1.100 puntos de venta. En 2019 facturó 7.252.650€ y obtuvo unos beneficios antes de impuestos de 770.888€.

Nuria Varela-Portas —directora gerente de Pazo de Vilane, cuya marca era la decana del lineal de huevos camperos— explicaba la adaptación de la empresa a lo largo de la crisis del Covid-19 y describía las principales características de la nueva mentalidad que, a su juicio, ya se había consolidado en el consumidor: *“El consumidor ha reencontrado el sabor de la comida verdadera y no va a renunciar a ella”*.

EL PAZO DE VILANE

Pazo de Vilane era una iniciativa pionera en la producción de huevos de gallinas en libertad en Galicia, que había reactivado la economía rural, favoreciendo el desarrollo de la mujer y fomentado la cultura en la Comarca de la Ulloa. *“Siempre quisimos un Pazo de Vilane vivo, con capacidad de crear riqueza en el entorno”*, explicaba Nuria.

¹ Caso de la División de Investigación San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Miguel Ángel Llano Irusta, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © agosto 2022, Fundación 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 de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

El proyecto familiar nació de la vocación de recuperar un patrimonio que pertenecía a la misma familia desde sus inicios: *"Fue nuestro padre, Juan Varela-Portas Pardo, quien, con 66 años, emprendió su última aventura vital"*, explicaba Nuria. Se trataba de un pazo del siglo XVIII, con sus fincas aledañas, al que se le devolvía su razón de ser como unidad generadora de riqueza y rentas para el entorno rural en el que se ubicaba. El Pazo es un tipo de casa solariega tradicional gallega, de carácter señorial, normalmente ubicada en el campo y con tierras de cultivo anexas.

En el Anexo 1 se recogen los principios de la empresa y en el siguiente video Nuria y su hermana Piedad explican la filosofía del Pazo de Vilane.



La familia

Juan Varela-Portas y Pardo (1930-2010)

Fue el creador e ideólogo del proyecto. Siempre tuvo una visión adelantada a su tiempo y se movía a contracorriente. La muerte de su padre cuando él tenía 28 años cambió sin duda el rumbo de su vida. Habría sido abogado del Estado y, sin embargo, las circunstancias familiares le llevaron al mundo de la empresa ya en los años 60; creó más de 500 puestos de trabajo en diferentes empresas.

Nuria Varela-Portas de Orduña

Directora general de Pazo de Vilane desde su fundación. Tras una larga estancia en Inglaterra, a los 25 años volvió al pazo para liderar e impulsar, junto con sus padres, el proyecto desde sus inicios. Abordaba cualquier tarea que fuese necesaria. Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales, contaba con un *executive* MBA.

Piedad Varela-Portas de Orduña

Directora de Marketing y Comunicación. Tras quince años de ejercicio profesional de la abogacía como abogado mercantilista y habiendo participado siempre en el consejo de familia de Pazo de Vilane como consejera y asesora legal, se incorporó en 2012 al departamento creativo de la empresa —Marketing y Comunicación. En 2020, paralelamente, se formaba como “arteterapeuta” en diversas disciplinas relacionadas con el arte y la creatividad.

Los inicios

En 1996 Nuria (que había emigrado de Galicia a Madrid junto a sus padres y hermanos con solo seis años) escribió una sentida carta a su madre desde Londres, donde había ido a aprender inglés tras acabar Económicas: *"Las ciudades no son para mí. Me imagino a toda la familia en un proyecto común, en el campo, compartiendo espacio"*, plasmaba negro sobre blanco con indisimulada morriña.

Hacia 24 años que Nuria regresó desde Inglaterra. Aún guardaba la epístola en su tocador. Dejó la city y el Big Ben para hacer un curso de agricultura ecológica y para estudiar junto a su padre, Juan Varela-Portas y Pardo, cómo dar forma a su sueño.

"A través del pazo dinamizaríamos el entorno. Se dio en la diana con los huevos, como se pudo dar con unas verduras... Apostamos por un producto de primera necesidad convertido en 'gourmet' y que se consumiera todas las semanas. Porque nos dimos cuenta de que la gente pedía huevos camperos y que no los encontraba. Los había, sí, pero en las ferias; esos huevos de casa de toda la vida, de los paisanos, de los abuelos, que se compran el día de feria agrícola una vez al mes".

"Mi padre, que falleció en 2010, fue el gran ideólogo de lo que ahora está ocurriendo. Me dejó todo el poso de aquello. Convivimos 14 años en este proyecto y me siento muy reconfortada y orgullosa, porque ahora vemos color, pero cuando volví de Londres la casa se estaba cayendo. Hoy puedo decir que lo hemos hecho bien, sin alardes; con criterio, poco a poco", explicaba Nuria.

Sus comienzos fueron duros: *"A finales de los años noventa, nadie apostaba por invertir esfuerzos y dinero en el campo, porque era un sector en depresión"*, comentaba. En este sentido, para crecer fue decisivo vender no solo en Galicia, sino en otras zonas de España, como Madrid.

"Emprender en los 90 —recordaba Nuria— fue muy complicado. Sobre todo, en el medio rural. Era una actividad que estaba copada por las industrias, porque en ese momento no había huevos camperos en el mercado; en España no existían. Todos los huevos que se vendían eran de gallinas enjauladas. La producción era industrial: huevos de millones de gallinas enjauladas. Nosotros entramos en el mercado con una propuesta muy nueva. Un año más tarde ya habíamos entrado en la gran distribución en La Coruña y poco después, una de las medidas que tomamos fue potenciar el producto a través de la imagen, innovando con el envase".

Hoy sus 145.000 gallinas llenarían las gradas del Camp Nou. Hace más de dos décadas hubieran cabido en la parte de carga de la furgoneta roja Citroën con la que Nuria visitaba a los clientes.