



Elosegi Upategiak, biltegi txiki batetik mundura: familia bateko lau belaunaldiren abentura eta konpromisoa

Cristina Iturrioz eta Cristina Aragonek idatzitako kasua, Antonio Aranzabal Fundaziorako eta Deusto Business Schoolerako. Egileek eskerrak eman nahi dizkiote enpresari eta, bereziki, Mikel Elosegui, José Manuel Elosegui, José Manuel Elosegui eta Jesús Gaztañagari, proiektuan parte hartzeagatik. Kasuaren azken bertsioa 2023ko otsailaren 13an onartu zen. Itzultzailea: Itziar Navarro.

Antonio Aranzábal Foundation
Donostia, 2020
ISBN: 978-84-09-11513-6

Please cite only the published version using the following reference:

Aragón, C. and Iturrioz, C. (2022) Bodegas Elosegi. *Long-run Family Firms Case Studies - Fourth Collection*, Antonio Aranzábal Foundation, San Sebastián.

Behar-beharrezkoak ziren kilometroak baino gehixeago eginda, Citroën C3k berriro ere enpresa batera hurbildu gintuen, haren lorpenak, aurrerapausoak eta gorabeherak ezagutzera, orotarik baitu mende bat baino gehiagoko ibilbidea duen enpresak. Sartu aurretik, beste edonork baino lehenago hartu gintuen ardo usain arin batek eta, atea zeharkatu ondoren, langile batek bulegoak non zeuden adierazi zigun. Bulegoetara igotzeko eskaileran, ardoarekin eta haren onurekin lotutako hainbat esaldi aurkitu genituen. Azken tartean, irribarre batek adierazi zigun nola iritsi bilera gelara. Bertatik Elosegui Upategien ekoizpen prozesua ikus daiteke. Hantxe genuen zain Mikel Elosegi, enpresako zuzendari nagusia.

Lehen belaunaldien hasierako abenturak eta lan nekazina

1883an, Jose Antonio Elosegik eta emazteak Gabiriako bainuetxean egiten zuten lan. José Antonio laster ohartu zen bainuetxeko bezeroek, beren burua zaintzeaz eta atsedean hartzeaz gainera, plazer txikiez ere gozatu nahi zutela, kopa bat ardoz, esate baterako. Horregatik, gau batean, Jose Antoniok Nafarroako mugaraino joatea erabaki zuen, ardoa zahagi handi batean ekartzeko eta bainuetxeko bezeroei saltzeko. Arrakasta ikusita, behin baino gehiagotan egin zuen bidaia hori eta, denbora baten ondoren, mandoa eta biltegi txiki bat erosi zituen, bainuetxetik 100 metrora. Biltegi horretan gordetzen zuen erosten zuen ardoa, eta bainuetxean saltzeaz gainera, inguruko bizilagunei ere hasi zen saltzen. “Biltegiak” –familian oraindik ere horrela deitzen diote enpresari– arrakasta izan zuen. 1900ean, José Antonio eta María emaztea Ormaiztegira joan ziren eta bertan saltoki txiki bat ireki zuten, Ormaiztegiko eta inguruko bizilagunei, ardoaz gainera, premiazko gauzak eta artikuluak saltzeko, ohiko janari dendetan egiten zen bezala. Lana banatua zeukaten: Jose Antonio ardo biltegiak arduratzen zen eta Maria, berriz, saltokiaz.

- *“Espiritu abenturazalea gure birraitonarengandik jaso dugu. XX. mendearen hasieran, 1913an, Mantxara joaten zen ardo ona erostera, eta San Isidroarako itzultzen zen, 20.000 litroko upelekin, ardoa eramateko Bilbon erosi zuen treneko bagoi batean. Gipuzkoara ardoa ekartzen lehena izan zen” – gogoratzen du, irribarre batekin, Mikel Elosegik, egungo gerenteak eta familia jabearen laugarren belaunaldikoak. Hain zuzen ere, Mikelek eta José Manuel Elosegi lehengusuak dute gaur egun Elosegi Upategien ardura nagusia.*

Urteak igaro ziren horrela, harik eta 1937an, gerra garaian, Elosegitarrek negozioa Beasainera eramane zuten arte, nahiz eta Ormaiztegin bizitzen jarraitu zuten. Beasain hirigune handiagoa zen, eta José Antoniok lau solairuko etxe bat eraikitzeko abenturari ekin zion, garai hartarako, erronka handia. Eraikinaren etxabeetara eramane zuten negozioa, bai saltokia, bai ardoa saltzeko biltegiak, eta lehen solairura bulegoak. José Antoniok gainerako etxebizitzak saldu egin zituen. Ormaiztegiko denda Gaztañaga familiari saldu zioten. Hain zuzen ere, Gaztañagarrek lotura estua izan dute Elosegitarrekin, belaunaldiz belaunaldi. José Gaztañaga José Antonio fundatzailearekin hasi zen lanean, eta horiek Ormaiztegiko denda saldu zieten. Dendaren ardura José Gaztañagaren emazteak izan zuen lehenengo eta, ondoren, alabak, urte luzez.

José Antonio hil zenean, bi semeek, Resurrecciónek eta Agustínek, ardoaren salmentaren negozioarekin jarraitu zuten. Resurrección merkataritza alderdiaz arduratzen zen eta Agustín, ekoizpenaz. Ardoaren banaketa egiteko kamioi eta kamioneten flota txiki bat eskuratu zuten. Poliki-poliki, Espainiako hainbat lekutatik ardoa ekartzen hasi ziren, eta lehen langileak kontratatu zituzten. Lehenengoetako bat Fidel izan zen, ezaguna zen inguruan, kamioia gidatzeko baimena atera zuen lehen gipuzkoarra baitzen; horri esker, familiaren negozioa zabaldu ahal izan zuten, inguruan garraio zerbitzuak eskaintzen hasi baitzen, behar zuen orori. Fidelek bizitza osoan egin zuen lan familiaren negozioan, eta José Gaztañagaz gainera, Fidelen seme Jesus 14 urterekin hasi zen lanean negozioan. Gaur egun, familiakoa ez den bazkide minoritarioa da enpresan.

José Antonioren bi semeak ezkondu egin ziren, eta hainbat urtez, Resurrección eta Agustínen bikoteek ere elkarrekin lan egin zuten negozioan. Elosegi familia handitzen joan zen, giro baketsuan.

- *“Biek bidali zituzten seme-alabak Donostiara ikastera. Zortzi lehengusuak elkarrekin bizi ziren. Bi amak txandaka joaten ziren Donostiara, aste osoa lehengusu guztiekin ematera” – azaldu du Mikel Elosegik.*

Resurrección hirurogeiko hamarkadan hil zen eta, ondoren, Agustínek jarraitu zuen negozioarekin, familiaren oso hurbilekoak ziren langileekin batera. Ordurako, hirugarren belaunaldiko seme nagusiak, José Mari, Resurrecciónen semea, eta José Manuel, Agustínen semea, familia enpresan ari ziren lanean. Elosegi Upategiak oso ezaguna zen inguruan.

- *“Jendeak, biltegiaren aurretik pasatzen zenean, geldialdi bat egiten zuen eta baso bat ardo hartzen zuen, guztiei eskaintzen baitzitzaien. Norbaitek gehiegi edan zuenean, ohikoa zen esatea “Elosegiren txakurrak kosk egin” ziola. Ardoaren mundua oraingoaz oso bestelakoa zen: ez zen jatorri deiturarik eta ardoa graduazioaren arabera baloratzen zen: zenbat eta gradu gehiago, hobea, hobeto kontserbatuko zelako. Hala, gure biltegiko ardoa ere graduazioaren arabera sailkatzen zen, ez ardo motaren edo jatorriaren arabera” – gogoratzen du Mikel Elosegik.*

Agustín azken unera arte egon zen enpresan lanean, 70 urte zituela hil zen arte. Harekin batera desagertu zen familiaren bigarren belaunaldia eta hirugarren belaunaldiko lehengusuek hartu zuen negozioaren ardura. 1978an, sortzailearen bilobek, José Manuel eta José Marik, Vinos Elosegi SL enpresa sortu zuten.

Hirugarren belaunaldia: aukera mundu oso baten bila

Hirugarren belaunaldiko lehengusu guztietatik, bi bakarrik aritu ziren negozioan: José Mari, 20 urte zituenetik negozioan lanean hasia zena, eta, aurrerago, José Manuel, ikasketak amaituta, enpresan hasi zena.

Beren aurrekoek, Resurrección eta Agustínek, botilatze prozesuaren lehen automatizazioak eginak zituzten. Aldaketa handienetako bat “betetzaila” izan zen eta, hari esker, ekoizpen ahalmen handiagoa lortu zuten.

- *“Beasainen, hirurogeita hamarreko hamarkadaren hasieratik, botilatze makina txiki bat erabiltzen genuen, kristalezko botilak betetzeko... aurrerago, txanbilak (garrafak) betetzen hasi ziren” – gogoratzen du José Manuel aitak.*

Urte haietan, José Mari gazteak ohiko merkatuetatik harantzago joateko aukera ikusi zuen eta Zumarraga, Beasain eta ingurura hurbiltzeko apustua egin zuen. Hasieran, aitak eta osabak kontra egin zioten, erokeria zela uste baitzuten. Baina José Marik apustuari eutsi zion eta, urratsez urrats, salmentaren eremu geografikoa handitzen joan zen.

- *“Gure aita enpresan denetarik egiten ikusi dut. Negozioan oso gaztetatik hasi zen lanean, ez zen geldirik egoten zenetakoa, eta garai hartan ikasi ez bazuen ere, denborarekin batxilergoa atera zuen, enpresa ikasketak egin zituen eta jabetzako agente titulua ere lortu zuen” – gogoratu du Mikel Elosegik.*

1. irudia: Elosgi Upategien hirugarren eta laugarren belaunaldia



Iturria: Elosgui Upategiak

Hain zuzen ere, lekukotasun guztien arabera, José Mari benetako ekintzailea zen, oso pertsona aktiboa, “biltegiko” lanaz gainera, beste zeregin eta enpresa ekimen batzuetan ere aritu zena.

- *“Eskuz esku egiten nuen lan José Marirekin eta elkarrekin abentura asko hasi genituen. Laurogeiko hamarkadaren hasieran, Jesús Giberten bidez, Olarra Upategietako bazkideetako bat, upategi horren Gipuzkoako banaketa eskusiboa lortu genuen: urtean 300 kaxa saltzeko konpromisoa hartu genuen eta 5 urteren buruan, 28.000 saltzera iritsi ginen”* – gogoratu du, pozik, Jesús Gaztañagak.

José Mari oso pertsona ezaguna zen eskualdean, Ormaiztegiko alkate izan zen 20 urtez, eta Gipuzkoako Foru Aldundiko diputatua ere izan zen, diktaduraren osteko lehen legealdian.

- *“Aitak diputatu izateari uko egin zion, kargua utzi zuen, baina ez politika: Ormaiztegiko alkate izan zen hainbat urtez. Gogoan dut komunitatean erreferentziazko pertsona zela, bizilagunak kontsultak egitera etortzen zitzaizkion eta oso kontuan hartzen zuten haren irizpidea. Indar eta energia handia zuen eta, batez ere, lanerako gaitasun handia. Ekintza gizona zen, beti prest ekimen berriei ekiteko”* – gogoratu du Mikel Elosegik.

Denbora horretan guztian, bere lehengusu José Manuelek buru-belarri jarraitu zuen negozioan, bizitza osoa eman zion proiektu hari. Urte haietan, Gipuzkoa bi eremutan banatuta zegoen, bi pertsona eta bi kamioi zituzten, horietako batek Beasaindik Donostiarako banaketa egiten zuen eta besteak, Beasaindik Elgoibar-Zumarragarakoa.

- *“Garai haietan, erabateko konfiantza genuen bezeroekin, haien lokalean sartzen ginen, hutsik zeuzkaten plastikozko kaxak ikusten genituen eta zuzenean egiten genien eskaera. Kaxak beteta utzi eta hutsik zeudenak jasotzen genituen, konfiantza osoz, etxeok bezala ginen. Hori guztia erabat aldatu da”* – gogoratu du José Manuel semeak.

José Manuel enpresako hainbat arlotan aritu zen lanean, erretiroa hartu zuen arte: banaketa, kontabilitate liburuak, administrazioa eta, azken urteetan, botilatze prozesua.

- *“Aitak denetarik egin zuen, gogoan dut aste osoa banaketa lanetan eman ondoren, larunbat arratsaldeetan kontabilitateko liburuetan aritzen zela. Urteek aurrera egin zutenean, banaketa utzi zuen, fisikoki oso gogorra zelako: bere garaian, dena eskuz egiten zen. Orduan, botilatze prozesuan aritu zen”* – gogoratu du José Manuel Elosegik semeak, familiako laugarren belaunaldikoak.

1980ko hamarkadan, José Mari eta José Manuel konturatu ziren kontsumo joerak aldatzen ari zirela. Urte horietan hasi ziren Errioxako ardoak merkaturatzen. Hala, produktuen gama zabaldu zuten eta merkaturatzen kalitate handiagoko ardoak sartu zituzten.

- *“Tokiko merkatua pixkanaka eraldatzen joan da: enpresan sartu nintzenean, salmenten % 95 ardo arrunta zen eta gainerako % 5a, Jatorri Deiturakoa. Gaur egun, proportzioak alderantzizkoak dira. Gainera, lehen, guk zuzenean saltzen genien taberna eta jatetxeei eta, orain, salbuespenak salbuespen, bertako merkatuaz banatzaileak arduratzen dira, oso eskaintza zabala dute eta zure produktuak sartzen joaten dira”* – dio José Manuel Elosegi semeak.

Jatorri deiturako ardoaren eskaria handitzearekin batera, Elosegi Upategien jardura aldatu egin zen: ardoak ontziratzen eta merkaturatzen aritzetik, ardoak egitera pasatu ziren.

- *“Arabar Errioxako Araco upategiko bazkide egin ginen. Aracok oso ardo ona zuen, baina zailtasunak zituen saltzeko. Elkar ezagutzen genuen eta sozietatean sartzeko proposamena egin ziguten”* – azaldu du Jesus Gaztañagak.

Laurogeiko hamarkadan, pixkanaka merkatua zabaltzen joan ziren: ostalaritzan, eremu geografiko gehiagotara hedatu ziren eta, gainera, beste bezero segmentu batzuetara iristen hasi ziren, banaketaren bidez.

- *“Ostalaritza hazten joan zen, eta ezinezkoa zen bezero guztietara iristea. Biltegian 20 langile nituen, hainbat eremu geografikotan banatuta. 20 langile ziren, hileko lanegun bakoitzean haietako batekin ibiltzen nintzelako eta, larunbatean, Logroñora joaten nintzen, edo Aracora, hamaiketakoa egitera, eta Olarrara, bazkaltzera. Gainera, José Marik saltoki handi guztietan sartzeari lortu zuen, lehenengo EcoAsteasun, gero Mamuten, Prycan eta horrela, supermerkatu guztietan. Ardoaz gainera, garai hartan olio eta beste produktu batzuk ere banatzen genituen, aukera guztiei heltzen genien, merkaturako sarbide ona genuen”* – azaldu du Jesús Gaztañagak.

José Mari konturatu zen garrantzitsua zela ekoizpen eremu jakin bateko ontziratze erregistroa edukitzea. Eta erraza izan ez bazen ere, behin eta berriro ahalegindu zen, lortu zuen arte. Une horretan, Beasain utzi eta Olaberrira joatea erabaki zuten. José Marik industrialde bat eraikitzeko aukera ikusi zuen Olaberrian: pabiloi berri bat eraiki zuen eta gainerako lursailetan beste enpresa batzuk kokatzeko gogor egin zuen lan.

- *“Familian DNA ekintzailea dugu eta aitak Olaberriarekin akordioa lortu zuen, gaur egun dagoen industrialdea egiteko. Lehenengo Elosegi Upategiak kokatu zen bertan eta, ondoren, Olaberria Hipermerkatua izango zena”* – azaldu digu Mikel Elosegik.

Azkenik, 1991n, Elosegitarren hirugarren belaunaldia Olaberrira lekualdatu zen. Inbertsio handia egin zuten instalazio modernoak eraikitzeko. Gaur egun ere, han jarraitzen dute lanean.

- *“Olaberrira joan zirenean, mahaiko ardo tradizionala ontziratzeko botilatze lerro berria luzea baino luzeagoa zela iruditzen zitzaien, pabiloi izugarri hartan... baina jarduerak hazten jarraitu zuen, baita aldatzen ere. Hala, 1990eko hamarkadaren hasieran, gure betiko ardoak baino gehiago saltzen ziren Araco, Olarra eta antzekoen jatorri deiturako botilak” – dio Mikel Elosegik.*

Olaberrirako jauzia eta familiaren kudeaketa, gaur egungo Elosegi Upategien oinarriak

Beasaindik irtetea jauzi garrantzitsua izan zen enpresarentzat. Pabiloi berri eta handia eskuratu zuten eta, horrekin batera, Beasaingo lokalen salmenta Elosegi familiarentzat une kritikoa izan zen. Negozioan lanean ari ziren lehengusuen hirugarren belaunaldiak, José Marik eta José Manuelek, erabaki hori hartu zuten, eta gainerako lehengusuak guztiz ados ez bazeuden ere, salmenta egin zuten. Esperientzia horrek gogoeta sakon bat ekarri zuen. Hala, hirugarren belaunaldiak erretiroa hartzea erabaki zuenean, adostu zuten ondorengoek, Mikelek eta José Manuelek, etorkizunean senideekin eta lehengusuekin arazorik ez edukitzeko moduan egitea.

- *“Negozioari prezioa jarri zioten eta lehengusuari eta niri eskaini ziguten harekin jarraitzea. Eta horrela egin genuen. Gauzak argi utzi nahi izan zituzten, etorkizuneko familia arazoak saihesteko. Nik gerentzia hartu nuen eta Jose Manuelek, merkataritza arloa” – azaldu digu Mikel Elosegik.*

Laugarren belaunaldikoen artean, José Manuel zen zaharrena eta enpresan hasi zen lehenengoa. Gazte-gaztetatik hasia zen enpresara hurbiltzen eta ikasketak amaituta, lanean hasi zen, aitari banaketan laguntzen.

- *“15 urte nituela, udan aitari laguntzen nion banaketan; lagunak igerilekuan zeuden bitartean, guk familiaren enpresan lan egiten genuen. Beste garai batzuk ziren, enpresa gustatzen zitzaidan, nahiz eta banaketa lana gogorra izan, beti gustatu izan zait bezeroekiko tratua” – azaldu du José Manuel Elosegi semeak.*

José Mariren seme Mikel ere goiz hasi zen enpresan. Oporretan, enpresan lanean aritzen ziren, eta uda horietako esperientziaren ondoren, ardoari lotutako ikasketak egitea erabaki zuen.

“14 urte nituela, nire oporrek upategi hauetara lanera etortzea ziren. Institutua amaitu nuenean, Logroñora joan nintzen enologia ikastera. Mundu hori gustatu zitzaidan eta Bordelen, Frantzia, jarraitu nuen ikasten. Ikasketak amaituta, enpresan hasi nintzen lanean” – gogoratu du Mikel Elosegik.

José Manuel lanean hasi zenean, enpresan egunsentitik gauera arte egiten zen lan. Aita eta José Gaztañaga, Jesus familiakoa ez den bazkide minoritarioaren aita, lagunak ziren eta bientzat, bizitza enpresa zen.

- *“Gure aitak eta José Gaztañagak egunsentitik gauera arte egiten zuten lan negozioan. Aitarekin urte askoan egin nuen lan, eta haserretu egiten nintzen lana inoiz amaitzen ez zelako, erabateko dedikazioa zuten, larunbat goiza, larunbat arratsaldea... Lan egiteko modua aldatu beharra zegoen. Garaiak erabat aldatu dira, orain bezeroek ez dute nahi ostiral arratsaldean zerbitzatzea ere” – nabarmendu du José Manuel Elozegi semeak.*

Hirugarren belaunaldiak, José Marik eta José Manuelek, 70 eta 61 urterekin hartu zuten erretiroa, hurrenez hurren. Irteera adostua eta onartua izan zen. Biek ikusten zuten joera aldaketak profil profesional berriak behar zituela eta negozioaz arduratzeko semeen gaitasunetan erabateko konfiantza zuten, ordurako biak ari baitziren enpresan lanean. Erretiroa hartuta, hurrengo belaunaldiaren esku utzi zuten enpresaren etorkizuna, erabat.

- *“Bai José Marik bai nik konfiantza osoa genuen ilobarengan eta semearengan. Biak zeuden enpresan eta irteteko pausoa lasaia izan zen, inolako arazorik ez genuen izan. Baldintza batzuk zehaztu ziren eta haiek enpresarekin geratu ziren. Garai hartan, ez zen inolako oparia izan, garai zailak ziren. Gauza bat bakarrik nahi genuen: lasai egitea eta enpresa aurrera atera ahal izatea. Hori nahi genuen, eta hala izan zen, pozik nago belaunaldi aldaketa egiteko moduarekin. Behin enpresa utzi genuenean, ez lehengusua eta ez ni ez ginen ondorengoen gainean egon” – gogoratzen du pozik José Manuel aitak.*

2. irudia: Elozegi Upategien hirugarren eta laugarren belaunaldia



Iturria: Elozegi Upategiak

Nazioartekotzea, berrikuntza eta produktu zorroa dibertsifikatzea

1980ko hamarkadaren erdialdeaz geroztik, Frantziako merkatua aukera bihurtu zen eta frantziar banatzaile batekin hasi ziren lanean.

- *“Aitak ikastea nahi zuen eta Enologia egin nuen, Logroñon. 1992an amaitu ondoren, Bordelera joan nintzen, ikasten jarraitzera. Ostiral batean amaitu nituen ikasketak eta astelehenean bertan hasi nintzen lanean. Itzuli nintzenean, enpresa aldatuta zegoen, instalazio berriek beste ahalmen batzuk ematen zizkiguten eta ordurako bagenuen harremana Frantziako merkatuarekin”* – azaldu du Mikel Elosegik.

Banatzaile horiek produktu askotakoak ziren, eta ardo merkearen merkatu segmentuan, Elosegi Upategiek abantaila nabarmenak zituzten Frantziako merkatuan: Frantziako ontziratzte enpresek baino kostu txikiagoa zuten eta kalitate handiagoko produktua.

- *“Ni ardoa egiteko prozesua kudeatzen hasi nintzen, baina Donibane Lohizuneko banatzaile batekin hitz egiten ari nintzela, konturatu nintzen guretzat izugarritzko aukera zela Frantziako banaketa handian sartzea. Prest geunden, eta Intermarché eta Leclercen sartu ginen. Ordura arteko ohitura nagusi guztien kontra joan ginen. Formatu berri batekin sartu ginen, 5 litroko txanbila. Oso lehiakide gutxi ginen eta guk kalitatezko ardoa eskaintzen dugu, segmentu horretarako. Oso harro gaude gure txanbilez.”* – azaldu du Mikel Elosegik.

3. irudia: Ardoa egitea



Iturria: Elosegui Upategiak

Nazioarteko merkatuetara irekitzeaz gainera, marka propioak garatzen hasi ziren, baita produktuaren inguruko marketineko estrategia osoa ere.

- *“Oso ongi iruditzen zait egiten ari den guztia, asko irabazi dugu aurkezpenean, orain garrantzitsua da, produktuaren inguruan dagoen guztia, kalitatea, ziurtagiriak, ontzia, irudi fisikoa... lehen produktuari besterik ez zitzaion begiratzen” – dio Jesús Gaztañagak.*

Eta, jakina, kalitate eta trazabilitate kontrola ziurtatu behar dira, merkatuetan lehiatu ahal izateko. Negoziarako lehentasuna da hori. Aldaketak aldaketa, gauza batzuei eutsi egin zaie eta, paradoxa badirudi ere, nazioarteko merkatuetan Elozegi Upategietako ohiko produktuarekin sartu dira, mahaiko ardoarekin.

- *“Leccerc hipermerkatuei mahaiko ardoaren 7 erreferentzia saltzen dizkiegu, gure bezerorik onena da, nahiz eta administrazio ahalegin handia eskatzen digun. Kalitateari lotutako eskakizunak erronka handia izan ziren orain dela urte batzuk, orain trazabilitatearen, plastikoaren erabileraren eta beste zenbait erronkaren inguruan lan egin behar dugu” – azaldu digu Mikel Elozegik.*

2000. urtean, katalogoa berritu zuten: ardo zuria, gorria, txakolina, sangria... eskaintzen dituzte. Markak ere aztertu zituzten. Urteetan marka askorekin lan egin ondoren, marken kudeaketa arrazionalizatzeko, marka bakarra erabiltzea erabaki zuten: Coto Elozegi.

4. irudia: Coto Elozegi



Iturria: Elozegi Upategiak

Coto Elosegi marka funtsean Horeca kanalera bideratzen da (hotelak, jatetxeak eta kafetegiak); 3 eta 5 litroko txanbilak, banaketa handira. Eta, horien ondoan, Elosegi Upategiek beste abentura bati ekin zioten, “Ideatory” egitasmoarekin. Ideatoryk enpresaren sormena islatzen du: katalogo ausarta eta berritzailea du, ardoa beste zapore batzuekin konbinatzen ari baita, eta ardoan oinarritutako edari berriak sortu ditu. Horien adibide ditugu AfterChurch, bermut ukitua duen aperitiborako ardoa, edo mugurdi, melokotoi, pomelo edo txokolate estraktuak dituzten ardoak.

- *“Mahaiko ardoa tokia galtzen joan da, merkatuak behera egin du, eta saltzen jarraitu nahi baduzu, berrikuntzak egin behar dituzu bai merkatuetan eta bai produktuetan”* – adierazi du Mikel Elosegik.

Abenturazaletasunak produktua berritzea ekarri du; Elosegi Upategiek, orain, katalogo moldagarria dute, bezeroari egokitua, nahasketa berriak “ad-hoc” egiten dituzte, modu pertsonalizatuan. Eta, horrekin batera, ontziratzearen eta ontzien formatuen inguruko ekimen iraultzaileak ere egin dituzte.

- *“Abentura grina izan dugu beti eta 2006an, garaiei aurea hartu eta proiektu berri batean inbertitu genuen: latetan saltzeko ardoa. Proiektu polita izan zen, eta nabarmentasuna lortu genuen, 80.000 lata jarri genituen merkatuan. Baina European ez genuen arrakasta handirik lortu. Hala ere, Ameriketako Estatu Batuetan sangria latan saltzeko balio izan zigun. Gainera, bag-in-boxean ere nabarmendu gara, ia 5 urte behar izan genituen formatu guztiak ateratzeko, 3, 5, 10 eta 20 litro, baina orain lehiakorrak gara eta bezero mota berriei zerbitzatzen diegu gure produktua, hala nola kolektibitatei”* – azaldu du Mikel Elosegik.

5. irudia: Botilatze industrialia



Iturria: Elosegui Upategiak

Latako ardoaren proiektua ez da izan azkenaldiko abentura bakarria. Beste abentura bat izan da Afrikako merkatuan sartzea, baina han, salmenten bilakaera onak ez zituen arriskutik libratu: egun batean, banatzaileak eskaera oso garrantzitsu bat ordaintzeari utzi zion eta, horren ondoren, Afrikako kontaktu guztiak desagertu egin ziren. Bi esperientzia horietatik asko ikasi zuen enpresak. Ontziratze metalikoari dagokionez, gaur egun prest daude latetan ontziratutako eskaintza bat egiteko, Madril, Oviedo eta Kataluniako hiru hornitzailei esker, ontziratzeo makina mugikorak erabilia. Merkatu berriei dagokienez, Elosegi Upategiak behar diren neurriak hartu ditu ziurtatzeko ez ordaintzerik ez dela berriro gertatuko, eta Afrikako merkatura hurbiltzen ari dira, aurreko esperientziatik ikasitakoarekin.

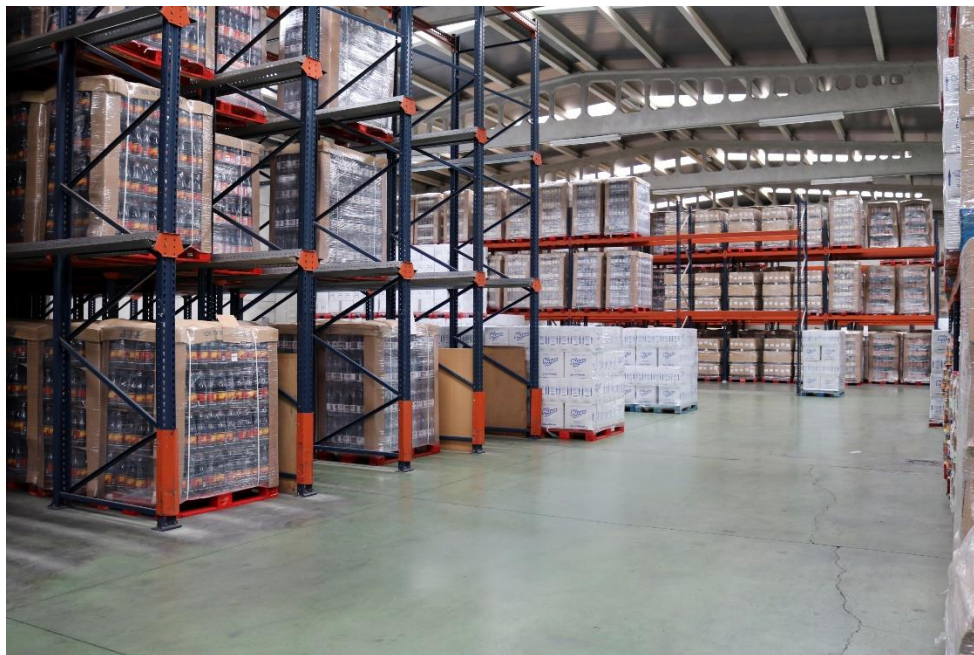
Hain zuzen ere, esperientzia horiei esker, merkatu berriak ireki dituzte, besteak beste Txinan eta Ameriketako Estatu Batuetan. Nazioarteko merkatuak begi onez ikusi ditu berrikuntza horiek guztiak eta, gaur egun ere, enpresarentzat lehentasunezkoa da.

- *“Ez gara Frantziara mugatu, herrialde horretan daude merkataritza agente garrantzitsuenak eta horri esker, beste merkatu batzuetako aukerak aprobetxatzen ari gara, esate baterako, Txinan sartu gara, Coto Elosegi saltzera”* – azaldu du Mikel Elosegik.

Hainbeste urtez irauteko, funtsezkoa izan da desikastea eta ikastea; etengabe aldatzea, bizirik jarraitzeko. Enpresa osoa eraldatu da: pertsonak, produktuak, gaitasunak...

- *“Zalantzarik gabe, orain pertsona prestuagoak ditugu, eta prozesuak guztiz kontrolatuta daude. Horretarako, pertsona gehiago behar izan dira. Lehen guztia gure artean egiten genuen, gure denbora guztia emanez. Azken urteetan, dena aldatu da, baina ez enpresan bakarrik, orain beste modu batera bizi gara eta, horregatik, enpresa ere aldatu behar dugu. Ezin dira gauzak orain dela 20 urte egiten genituen bezala egin”* – hausnartu du Jesús Gaztañagak.

6. irudia: Elosegi Upategien ekoizpena



Iturria: Elosegui Upategiak

Upategi bat baino gehiago, ardo bat baino gehiago

Sektorean 50 urte baino gehiagoko esperientzia duen norbaiten ikuspegitik, gaur egun Elozegi Upategiak hobeto prestatuta dago kontsumitzeko eta lan egiteko modu berriei erantzuteko.

- *“Dagoeneko esan dudan bezala, azken urteetan dena aldatu da, enpresan langile gehiago gara, lantaldeak kualifikazio handiagoa du, enpresa automatizatuagoa dago, irudi aldetik irabazi dugu eta beste modu batera saltzen ari gara.” – Jesús Gaztañaga.*

Aldaketa garrantzitsuak gertatu dira, halaber, tabernei eta jatetxeei banatzeko moduan. Zuzenean kudeatzen diren bezero propioen multzo bat kenduta, gainerako salmenta banatzaileen bidez egiten da. Banatzaile horiek produktu zorro zabal eta askotarikoarekin lan egiten dute eta tabernei eskaintza integrala egiten diete, ardoez gainera. Horregatik, merkataritza jardueraren zati handi bat enpresaren beraren komertzialetatik tokiko banatzaileetara igaro da.

- *“Funtzionatzeko modu hori efizienteagoa da. Nik banatzaileari uzten dizkiot nire bezeroak, baina, era berean, handitu egiten da eskura ditzakedan bezeroen kopurua. Normalean, banatzaileari bisitetan laguntzen diogu, eta, horrela, bere ibilbidea egiten dugu, bezeroak ezagutzeko. Horrela egin ezean, zaila izango litzateke gaur egun ditugun bezero guztiengana iristea” – José Manuel semea.*

Mende bat baino gehiagoko ibilbidearen eta ardoaren sektoreko joeretan gorabehera askoren ondoren, Elozegi Upategiak Gipuzkoako botilatze enpresa bakarra da. XX mila litro salduta, Euskadiko lehen enpresa da saldutako ardoaren bolumenari dagokionez, eta atzerrian saltzen den Arabar Errioxako ardoaren ia herena (% 30) ekoizten du.

- *“Familia enpresak ez dira beste enpresak bezalakoak. Ostiralean, enpresa uzterakoan, ez duzu lana ahanzten. Hala ere, beste konpentsazio batzuk ere baditu. Urte hauen guztien amaieran, “zerbait ongi egingo genuen” esaten diozu zure buruari” – esan digu José Manuel semeak.*

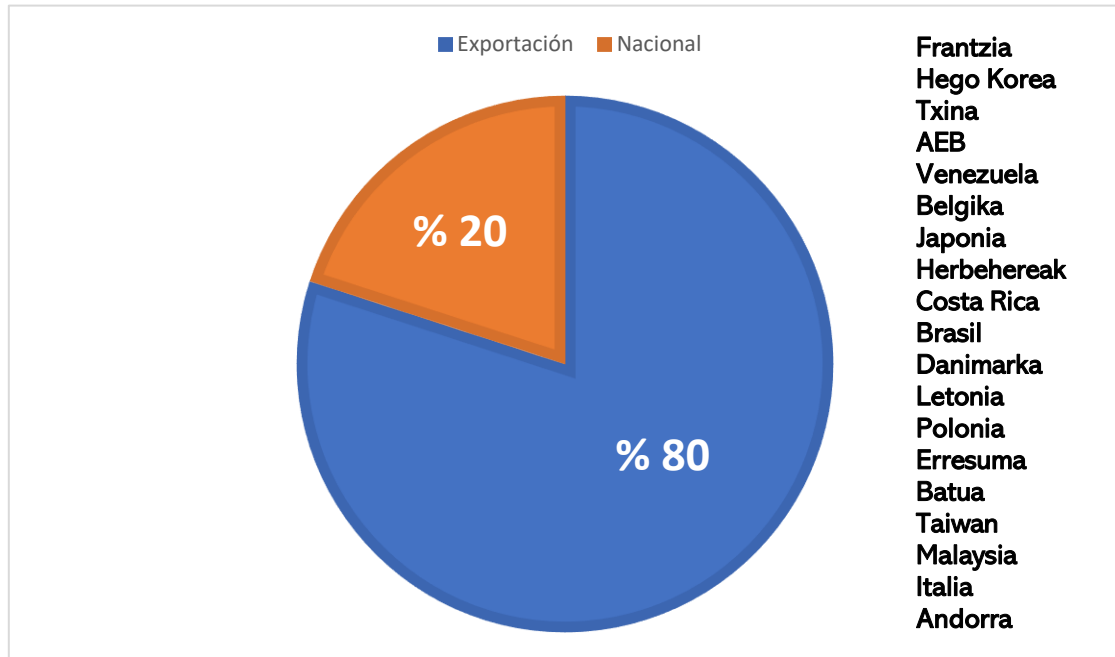
7. irudia: Pertsonak, Elozegi Upategien oinarria



Iturria: Elozegi Upategiak

Enpresak IFS (*International Featured Standards*) ziurtagiri zorrotza, elikagaientzako nazioarteko araua, duenez, Elozegi Upategiek munduko banatzaile handi guztiek eskatzen duten bermea eskaini dezake. Horri esker, nazioartekotze estrategia garatu ahal izan du eta herrialde askotara esportatzen ari da: Frantzia, Ameriketako Estatu Batuak, Txina, Eslovenia, Aljeria, Thailandia, Uruguai, Boli Kosta, Hego Korea... Azken hiru urteetan, % 10eko hazkundea izan du.

8. irudia: Esportazio maila eta kanpoko merkatuen rankinga



Iturria: Elosegui Upategiak

Produktua edo zerbitzua merkatuen eskakizunetara egokitzeko gaitasuna, bezeroek esaten dutena entzutea eta arreta jartzea, eta pazientzia dira enpresa honen nazioartekotzearen arrakastaren osagaiak. Merkatutako irekiera horri esker, enpresak gaitasun berriak garatu eta sektoreko zirikitu guztietan aukerak aurkitu ahal izan ditu. Sormen eta ekintzailtza horri eusten diote gaur egun ere. Beren Ideatory-n esaten duten bezala, "Oso gustuko dugu sortzaileak izatea. Guretzat ezer ez da ezinezkoa, eta beti gaude zerbait berria sortzeko irrikaz".