



Monvínic

monvínic

1. Historia

1.2. Fundación y principales etapas

Lo más importante que se abandona cuando los proveedores de alimentos ya no están integrados con el grupo familiar, las comunidades o los asuntos religiosos se refiere a la pérdida de esa rica textura de interacciones sociales diarias que subyace y sustenta la producción, procesamiento, distribución local y el consumo de alimentos (Mintz, 2006:9).

La cocina regional, el vino y las relaciones sociales que se generan en torno a su ingesta son aspectos que simbolizan particularmente bien la “cultura mediterránea”. Sin embargo, parecería que las virtudes culturales locales se hallan hoy eclipsadas bajo el omnipresente y expansivo poder de la globalización... y en esa conjunción aparece Monvínic, un proyecto cargado de las tensiones propias de nuestro tiempo, cuya gesta sería impensable sin el nexo, a veces contradictorio, entre lo global y lo local.

Monvínic nace con el firme propósito de erigirse en referente internacional de la “cultura del vino”. Ofrece una selección única de caldos de todo el mundo, poniendo los medios para conocer la procedencia, “el cómo y el porqué de cada botella”. En 2010 gana el Premio Verema en la categoría de Mejor tratamiento del vino en el restaurante (votado por cerca de 3.000 usuarios de la web). En su web, podemos leer:

...creemos francamente que este es el mejor homenaje que les podemos rendir a tantos maravillosos vigneronos de medio mundo y a su incansable labor.

Monvínic es producto de la pasión de su ideólogo y fundador: Sergi Ferrer-Salat Serra di Migni, empresario farmacéutico catalán y presidente del Grupo Ferrer, además de gran amante del vino y bodeguero en el Priorato (bodega Ferrer Bobet). Revertir algunos de



los beneficios empresariales en el tejido social inmediato, quizás en el fondo una guisa de mecenazgo, ha sido uno de los rasgos característicos de la historia de ciertos empresarios e industriales tradicionales catalanes y, en particular, de la familia Ferrer. Su contribución a esta iniciativa supera el millón de euros y, mediante su sello personal, supervisa y vela por el espíritu y la esencia de esta iniciativa, visitando semanalmente el lugar y prodigando, según los propios trabajadores, humildad y empatía.

Mientras gestaba la idea de la naciente iniciativa, su creador estuvo buscando un local apropiado y seleccionando personal a la altura de la empresa: contrató a la sumiller Isabel Brunet en una primera fase; en la segunda fase el diseñador Alfons Tost “creó el espacio a partir de su estructura mental del vino que tenía por entonces, emulando la estructura, la estética y el concepto del vino”. En la tercera fase contrató a César Cánovas (sumiller) y a Sergi de Meià (al mando de los fogones y del espacio gastronómico). Estos profesionales, entusiastas de su propia profesión, captarían luego al resto de la tripulación en el viaje de Monvínic. El local se ubica en el centro urbano, en el núcleo mismo del ensanche barcelonés, en la C/Diputación, entre Rambla Catalunya y C/ Balmes).

Monvínic se constituye como sociedad limitada con un solo administrador (Ferrer Salat) el 21 de julio de 2004, con un capital social de registro de 3.030€, y se materializa en julio del 2008, en plena crisis económica. En el año 2008 las ventas fueron de 317,247.95€ y en 2009 alcanzan los 730.123,49€ - con un capital activo de 8.976.172,02€ y un capital social de 9.886.117 €. La evolución del número de empleados es representativa: en 2007 eran dos empleados, en 2008 cuenta con nueve y en 2009 llega a quince.

1.2. Descripción general de la actividad

¿Qué ofrece Monvínic? Monvínic es básicamente una empresa de restauración y ofrece dos líneas de productos interconectados: degustación de vinos del mundo, por una parte, y gastronomía de proximidad, por la otra.

A Monvínic se puede acudir a comer, a tomar copas de vino y tapas, para realizar una reunión de trabajo en un entorno exclusivo, catar vinos, atender a cursos o consultar el centro documental (si eres socio). Posiblemente lo más característico de este lugar sea su bar de vinos, donde se sirven botellas, copas (10 cl.) o flights (5 cl.). Los vinos son seleccionados por el sumiller a diario, eligiendo a criterio propio, creativamente, una selección de unos cuarenta vinos y champanes, haciendo posible que uno pueda “probar vinos de todas las partes del mundo sin moverse de aquí”, acompañados si se desea de una excelente selección de quesos y embutidos de la tierra. Los precios varían en función del vino y no hay carta física más que la de la oferta puntual de vinos por copas. Sin embargo, todas las botellas existentes se pueden consultar en una carta digital (tipo tablet) ordenada por países, que incluye distintos criterios de búsqueda (juicio de los expertos, región, añada, variedad de uva, tipo de vino, etc.).

Al nivel gastronómico se ofrecen tapas y degustaciones, así como una carta que se proyecta en la pared y que cambia cuatro veces al año. La oferta depende de los productos



regionales de temporada y la cocina es casolana, tradicional: arroz con conejo de granja y cigalas, huevos con patatas a la riojana, ensalada de colmenillas y butifarra, bacalao con frutos secos, ventresca de atún con garbanzos, pescado de lonja con verduras y setas, judías del Ganxet, pichón asado relleno de setas, buey con patatas y cepas; hojaldre en helado de leche de oveja, babas al ron, tatin de albaricque.... La nota global la aporta aquí el café de melita (en ausencia de café exprés) de Perú.

Frente a la competencia, y más allá de lo (de)gustativo, Monvínic ofrece una experiencia única, producto de la conjunción de factores particulares: una cocina exclusivista basada en la recuperación por el gusto tradicional, la estética del diseño del local, el conocimiento de los sumilleres y una inagotable fuente de recursos sobre el vino y su complejo mundo. De acuerdo con el chef, Sergi Meià, venir a Monvínic es una experiencia, en todos los sentidos. Pero además:

“...la diferencia con otros lugares es que aquí [los clientes] se sienten bien tratados [...] Las copas no son caras, ni mucho menos, pero vale un dinero si te tomas algunas; por eso hay gente que viene cada mes, o cada tanto. Es muy social, el mundo del vino es así: desde el pequeño viticultor que hace vino de subsistencia en dos hectáreas hasta el gran productor.”

La empresa ofrece trabajo directo a quince empleados (entre la persona encargada de reservas y recepción, el equipo de siete sumilleres y el equipo de cocina) y trabajo indirecto (externalizado) a decenas de personas en el ámbito de la administración, la limpieza y la pequeña producción agropecuaria.

2. Proyecto empresarial

La visión de la empresa es hacer de Monvínic un centro de referencia de la cultura del vino. Su objeto social consiste en la

“realización de actividades culturales encaminadas a la difusión y documentación de la cultura del vino. La prestación de servicios de restauración y la comercialización de vinos”.

Como misión, la empresa desea liderar esa referencia vitivinícola y promover una nueva concepción de la restauración, vinculada al consumo de cercanía, así como expandir estas bases a partir de la venta de vino, los cursos gastronómicos o ampliar la oferta a un público más amplio. Esto último se pone de manifiesto con la creación en 2010 de Fastvínic, un nuevo espacio, situado en la puerta contigua a Monvínic, que rinde homenaje al protagonista más casual de nuestras comidas: ofrece “bocadillos” elaborados con productos catalanes de proximidad y ecológicos, acompañados de una selección de vinos representativos de todas las denominaciones de origen locales. Además ofrece estos productos con el compromiso de la certificación energética y medioambiental LEED.



Sin embargo, Monvínic debe concebirse más como un centro divulgador que como un negocio. Según Cánovas, si Monvínic fuese pensado y diseñado exclusivamente como una empresa que persigue beneficios, sería insostenible. Monvínic, según éste:

“Se puede describir como “centro cultural del vino”, una fundación sin ánimo de lucro donde los beneficios se reinvierten en salarios, comprar nuevos vinos y mantener el local”.

3. Modelo de negocio

La actividad de Monvínic sobrepasa la oferta de restauración antes mencionada: de una parte, ejerce un rol activo en la difusión de la cultura de vino, en su promoción, conocimiento y accesibilidad al público más amplio, mediante toda una serie de actos y estrategias de divulgación (centro de documentación, bar de vinos, bodega, presentaciones y conferencias, cursos y catas, etc.). Por la otra parte, es un centro de difusión de la cocina de proximidad. En este contexto, la cadena de suministro y las redes de distribución son globales, subyaciendo ahí el peso central de la innovación y su carácter pionero: lo global deriva de la amplísima oferta internacional de vinos –sólo imaginable en el contexto actual de flujos de mercancías y del expansivo desarrollo de las tecnologías de comunicación y transporte–, mientras que el carácter local deriva de la promoción gastronómica de proximidad, en la que se ampara y potencia al pequeño productor local.

- **Los vinos (lo global):** “Templo del vino”, “referencia vitivinícola”, “centro de difusión de la cultura del vino”..., son sólo algunos de los epítetos que ha recibido Monvínic, por virtud de su enoteca con cerca de 5000 variedades de vino importados de buena parte del mundo. Los procesos de adquisición de nuevos vinos implican tiempo y condiciones particulares de transporte (para que el vino no pierda sus cualidades). Las ferias internacionales y las subastas proporcionan nuevas propuestas para enriquecer la bodega, y “en ocasiones aprovechan sus vacaciones para visitar los lugares donde se produce el vino”. Monvínic dispone de una amplia base de datos sobre vinos que los sumilleres han ido elaborando cuidadosamente con su permanente investigación y, junto al centro de documentación, la iniciativa representa un baluarte de la cultura vinícola, punto de encuentro de aficionados a la “cultura del vino” (desde profesionales de la hostelería, a particulares, curiosos, estudiantes o turistas) -si bien se nutre de un elevado volumen de clientela turista (más del 50%) y hombres (y mujeres) de negocios.
- **Gastronomía de proximidad (lo local).** Esta red de suministro efectúa un camino inverso a la del vino, incidiendo en la cadena de proveedores y productores y llevando a cabo un trabajo de “concienciación” en pro de los valores de la producción agropecuaria tradicional, ecológica y a pequeña escala. No en vano lo más costoso de esta fundación es, precisamente, la provisión alimenticia. El chef, Sergi de Meià, realiza un meticuloso trabajo de acompañamiento y promoción del pequeño productor local. ¿El balance? Por ejemplo, trabajan con más de catorce tipos de tomate y con setenta y dos pequeños productores en un máximo 300 Km cuadrados (Km O). Por esa razón, la inversión en alimentos es uno de los mayores gastos de Monvínic. Según el chef,



“desde Monvínic se hace un trabajo de apoyo, de ir con el productor, creando vínculos fuertes y haciendo que la gente trabaje mejor: todo lo que hace Monvínic es un aviso de que cada día se debe hacer todo mejor... No soporto llegar a los pueblos y ver la pérdida biocultural... Mi tarea es la de convencer a la gente. Un camionero ahora hace la tarea de su abuelo: criar pollos de manera tradicional, como antes. En Monvínic les posibilitamos hacerlo porque les compramos la producción si es buena. Hacemos así una tarea de promoción de productos locales y regionales, apoyando al pequeño productor. Es una promoción de manera directa³⁵.”

Los ingresos proceden de distintas fuentes, pero principalmente del sector de restauración: el gasto medio de un cliente que deguste una selección de vinos es de unos 30€. Comer, a la carta, puede costar unos 70€. El menú de grupo es cerrado (aparte de la elección de vinos) y supone un mínimo de 62€. Otra fuente de ingresos deriva del alquiler de sala de reuniones y, en menor medida, de las cuotas de los socios, cursos de catas, etc. Su centro de documentación, sin embargo, está permanentemente actualizado, y puede ser consultada por clientes asociados (amigos de Monvínic) que pagan una cuota anual de 180€ anuales.

La fama y promoción internacional de Monvínic ha sido, paradójicamente, un efecto no buscado: los críticos dieron con el lugar, probaron y emitieron un veredicto muy positivo. Jay McInerney, crítico gastronómico del *The Wall Street Journal*, presentaba a Monvínic como uno de los mejores bares de vinos del mundo. Monvínic genera además sus propias notas de prensa mediante una agencia de comunicación y un Newsletter mensual escrito por el creador y colaboradores en el que se divulgan las novedades y los aspectos enológicos, regionales, históricos o antropológicos en relación a la “cultura del vino”. El newsletter aparece en su página web, otro de los medios de promoción y difusión de la empresa.

En Monvínic se coordinan dos equipos de trabajo: el de cocina y el de los sumilleres. El primero está liderado por Sergi de Meià y el equipo ha variado bastante en composición durante los últimos años: cuenta con una pastelera, cocineros y ayudantes de cocina. En el equipo de sumilleres, liderado por César Cánovas (sala) e Isabelle Brunet (documentación), se divide el trabajo según cuatro secciones: centro de documentación viticultora, bar de vinos, sala de catas y espacio culinario. El equipo de sumilleres cuenta con Delia García, Antonio Giulodori, Ramiro Gutiérrez, Nereida Maglioni y Miguel Martínez y sus tareas son rotativas.

En estos equipos de trabajo destacan cuatro rasgos. Primero, el nivel de profesionalidad: la mayoría de los trabajadores gozan de un brillante expediente. Destacan César Cánovas, dos veces votado mejor sumiller de España y con amplia experiencia en su restaurante familiar (Racó d'en Cesc); Isabelle Brunet, con una brillante carrera en la que destaca su labor en el Bulli, Lavinia y junto al viticultor australiano Philip Jones, o Sergi de Meià que fue jefe de cocina de Reno durante tres años y continuó su labor en L'Excellence de Andorra. En segundo lugar la edad: la relativa juventud de los integrantes, cuya media no supera los 30 años. Tercero, el carácter multicultural del equipo, con miembros procedentes de Fran-

³⁵ Estando en Monvínic, Sergi de Meià y César Cánovas se despedían de mí debido a, expresaron con ironía, “exigencias laborales”: probar unos pollos de granja que acababan de cocinar.



cia, Colombia, Venezuela, Brasil, Cataluña, Suecia, Perú, México, Italia y Andalucía. Cuarto, un currículo oculto que sugiere un par de habilidades singulares: destreza comunicativa (conocer idiomas, haber viajado y haber visto mundo -uno de los sumilleres es, además, antropólogo) y capacidad empática e ilusión por el trabajo.

Los salarios varían en función de la responsabilidad y del grado de expertise. Los responsables reciben incentivos según las ventas y beneficios, y el resto accede a otra serie de prerrogativas (por ejemplo, propinas).

Monvínic abre su bar a las 13 y la cocina de 13.30 a 15.30 y de 20.30 a 22.30, con la posibilidad de tomar tapas fuera del horario de cocina. El horario de trabajo es demandante, supone unas 70 horas semanales mediante turnos rotatorios de 10 a 12 horas de lunes a viernes. Como singularidad, Monvínic no abre los fines de semana y dedica los lunes a la realización de cursos destinados a otros clientes - siendo el día de la semana que más facturan. Son rígidos con los horarios de cocina y ésta deja de operar a las 10.30 de la noche, por razones que tienen que ver con la dignificación laboral de su propia profesión, como veremos.

4. El papel de la innovación

En Monvínic la innovación posee diversas facetas o fuentes:

La reinención de la tradición: la creatividad es fundamental en la elaboración culinaria y en la reinención de la “cultura del vino”. La fusión de tradición y modernidad es un rasgo, aunque no siempre comprendido:

“el concepto es tan innovador que a mucha gente le ha costado: es innovador y tradicional...pero lo que percibes no es lo que recibes: el caso de unos cocineros belgas que esperaban espumas, etc., y comieron escudella, rostits, etc.”

De acuerdo con de Meià,

“La gran innovación muchas veces no es buscar técnicas nuevas, sino investigar en lo que se hacía antes...volver al origen...buscar los productores, gente que recupera especies, etc. En un mundo globalizado la diferencia la ofrece lo local. Innovación en la cocción es la segunda innovación (punto de cocción)”.

Proactividad y empatía: en Monvínic se incentivan las actitudes proactivas y la creatividad, sobre todo en la elección de nuevos vinos y en la elección de los platos. La empatía es el factor humano que se potencia y se profesa en la interrelación social que implica la empresa.

Ambiente y experiencia: Otra innovación deriva del ambiente y del diseño del local, donde se funde lo tradicional y lo moderno y donde el entorno se pone al servicio de una experiencia para el consumidor. Esto contribuye a ofrecer una “ilusión, una experiencia (un lugar especial), expectativas, poder probar vinos de todo el mundo, comidas únicas...”.



Tecnología mensurada. En Monvínic se emplean medios tecnológicos puestos al servicio de la restauración en diversos sentidos: el uso de tablet-PC para colmar la necesidad de información sobre vinos o el uso de tres máquinas dispensadoras de autoservicio de vino en Fastvínic. Cuando el cliente paga su pedido, recibe una tarjeta con crédito para los vinos que desee tomar.

Visión glocal: Monvínic puede considerarse una empresa producto de la glocalidad. Su innovación distintiva consiste en lo que podríamos denominar la “visión glocal”, que fusiona la riqueza gastronómica local/regional con la oferta de vinos globales/internacionales. No se trata de una actitud contraria a la globalización por sí misma, sino crítica con la estandarización y la homogeneización de la producción en masa y sus efectos adversos para la ecología y la riqueza local en general.

5. Cultura y valores en torno al proyecto

La filosofía que aglutina buena parte de los valores de Monvínic encaja con aquélla propia del *Slow Food*³⁶, erigida en oposición al concepto de Fast Food y todo lo que ello significa: adaptación de las pautas de alimentación al sistema económico imperante, a los tempos y ritmos productivos, a la eficacia, cálculo y frenesí del capitalismo tardío, que tienden a subvertir o subrogar actividades de socialización “no productivas”, como comer (Cf. Ritzer, 1996)³⁷. El movimiento Slow Food reivindica, en el ámbito gastronómico, un retorno a hábitos menos acelerados, a la recuperación del placer por las cosas simples y tradicionales, familiares si se desea: comer no es sólo un acto de necesidad -algo no productivo-, es un acto de sociabilidad y puede ser un placer. Compartir alimentos -afirma la antropóloga Janet Carsten (1999)³⁸-, es también un modo de expandir la sociabilidad o, incluso, de generar parentesco. Y como nota el también antropólogo Sidney Mintz,

“Los platos familiares, para serlo, son cocinados con frecuencia y, más o menos, del mismo modo. El concepto de cocina tradicional se asocia a regularidad, familiaridad, parentesco, y al uso social de recursos locales para cubrir la necesidad de alimentarse (2006: 5).”

Al hilo de esta premiosa general, la filosofía del Slow Food se compromete con otra serie de principios que se encuentran también en Monvínic:

- **Restauración de Km 0:** implica el suministro directo de al menos tres productores que se encuentren en un radio de 100 kilómetros del restaurante, así como la inclusión de una carta con al menos cinco platos considerados Km 0 (con un 40% de ingredientes loca-

³⁶ Mintz, Sidney (2006) *Introduction*, en Wilk, Richard (ed.) (2006) *Fast Food/Slow Food. The Cultural Economy of the Global Food System*. Altamira Press.

³⁷ Ritzer, George (1996) *The McDonaldization of Society. An Investigation into the Changing Character of Contemporary Social Life*. Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.

³⁸ Carsten, Janet (1997) *The Heat of the Hearth. The Process of Kinship in a Malay Fishing Community*. Oxford University Press.



les y el resto de productos ecológicos). Esto contribuye a potenciar la producción de temporada y proximidad, fortaleciendo el nexo entre productores locales y cocineros.

- **Agro-ecología:** los productos deben ser buenos, limpios y justos. Ningún alimento podrá ser transgénico o derivar de animales alimentados con transgénicos y se evitará el consumo de productos en riesgo de extinción (algunos pescados, por ejemplo).
- **Comprometidos con el entorno** en su amplia manifestación, optan por la separación de residuos, el reciclaje de productos en el restaurante, la organización de actividades sociales o la reducción de la emisión de CO2 de la atmósfera producida por el transporte de alimentos (esto se compensa con el pago de tasas a la Fundación Empresa y Clima). En Monvínic muchos de los productos y materiales que emplean cotidianamente son reciclables.
- **Re-culturización del gusto:** la innovación no tiene por qué estar reñida con lo tradicional ni con lo familiar. En consonancia con la filosofía Slow Food, se trata de recuperar, redescubrir, la riqueza de la cocina local y sus propiedades organolépticas, aplicando innovaciones no en el producto final sino en el proceso (producción de alimentos, cocción, etc.)
- **Resistencia a la homogeneización:** quizás la clave filosófica y empresarial de la iniciativa recaiga en elegir lo mejor de la global y lo mejor de lo local, resistiendo a la imposición de la estandarización.

“Al final traer vinos de todo el mundo, conocer gente que hace cosas distintas en otras partes del mundo también ayuda a entender al resto. La globalización nos debe servir para eso, no para tener en todo momento lo que queramos (fresas todo el año, etc.). No se trata de eso o de comer y beber lo mismo en cualquier lugar del mundo. El localismo es un plus que ofrecen y es un tema que implica ética, tal y como lo hacen en Monvínic, su vida la viven así y tratan de ser coherentes: hacer y vivir el mismo modo”.

Monvínic, aparte de esos principios compartidos con la filosofía, profesa otra serie de valores que resultan coherentes con la potenciación de la base humana en la empresa:

Trato distintivo, humano: el trato con la clientela, lejos de estar formalizado y estereotipado, busca activamente fortalecer los vínculos humanos y generar empatía. Para ello, se apuesta por la naturalidad en el trato: “todos nosotros somos nosotros mismos... en muchas empresas no te dejan hablar con la clientela o imponen estándares y patrones de comportamiento”. Ciertamente, en hostelería la interacción con la clientela es un hecho inescapable, pero en Monvínic le dedican un lugar especial en el servicio: entre el personal seleccionado insisten en lo que César denomina “inteligencia emocional” (un conglomerado de actitudes que incluye empatía, afabilidad, cortesía, accesibilidad, capacidad de trabajo en equipo y de crear buena sintonía, etc.). La empatía, no obstante, se promueve a todos los niveles, pues un buen trato con, y entre, los trabajadores genera una inercia empática que



redunda en un buen trato a, y entre, la clientela (extensible al trato con los productores, transportistas, etc. en toda la cadena productiva).

Re-dignificación de la profesión y pasión laboral: redimensionar la percepción de la profesión, transformar el trabajo de una carga con el que ganarse el pan a una pasión con la que se disfruta es, sin duda, una de las claves de la filosofía laboral de esta empresa. Primero, valorando la propia profesión:

"...aquí hay gente que ha realizado estudios de hostelería (3 años) y sumiller (de dos años más) y han viajado por el mundo y saben idiomas y al final su calificación es la misma que un señor que lo contratan para poner copas, con todo el respeto por esa actividad".

Segundo, añadiendo una nota de humildad:

"los sumilleres son camareros... es una lección de humildad, y tratan a los clientes íntegramente...es tan divertido recomendar el vino como recomendar la comida...".

Tercero, considerando otros incentivos:

"Esa parte económica está bien -implica a la gente- pero existe otro tipo de implicación, emocional, debido a que crees en lo que haces y te tratan bien.... en muchos lugares los horarios de los cocineros son salvajes y aquí no".

Por todas esas razones, lo laboral deviene vital:

"la innovación tampoco debe ser algo ajeno, Monvínic es su proyecto de vida, hacemos lo que queremos y al nivel de trabajo está muy bien. La cosa no tiene más, es mantener el espíritu y la ilusión. Es llevarlo a donde queramos, una filosofía de sostenibilidad, dar a conocer a la gente que hace buenas cosas en el mundo: gente que trabaja de modo ético... El trabajo que hacemos lo hacemos con humildad y mostramos siempre quién hay detrás. El trabajo no es sólo lo que se hace en Monvínic, sino que va más allá: el trabajo es también el hobby. Poder disfrutar del vino y de la comida...Sergi también cocina en su casa y se lo pasa bien, disfruta con lo que se hace. La clave en cualquier trabajo es hacer lo que a uno gusta."

Al nivel formal el ambiente y el trato acaban de conferir la magia de la experiencia al usuario. Los sumilleres van uniformados, el local rezuma diseño y el trato es próximo y afable, creando un ambiente particular.

El diseño del local es obra del diseñador Alfons Tost y se ideó de modo que el vino fuese el protagonista. Fue finalista del prestigioso Premio FAD de Interiorismo en 2009. Se trata de un espacio rectangular y diáfano de 500 m2 separado por espacios delimitados por cristal traslúcido. A la entrada hallamos un mostrador de recepción amarillo y a su izquierda la biblioteca, que atesora centenares de libros referentes a viticultura, enología, historia, geografía o cata y numerosas suscripciones a revistas nacionales e internacionales. A



continuación encontramos una sala-reservado que puede alquilarse para realizar reuniones de trabajo. Luego hallamos la bodega, fundamento de Monvínic y fruto de años de apasionada búsqueda, y en el centro el comedor y el bar de vinos. El primero consta de dos largas mesas para 32 comensales (que, cabe señalar, comparten la experiencia sentados uno al lado del otro), con cubiteras integradas para mantener la botella a temperatura correcta y puntos de luz de fibra óptica que permiten la adecuada conservación del vino. El bar de vinos, alargado, ofrece en su barra una amplia variedad de opciones para su degustación. Al fondo se encuentra una amplia sala de catas y conferencias, bien nutrida al nivel tecnológico, y un pequeño jardín urbano. De fondo suena un jazz relajado que invita a charlar y a compartir una copa de vino dentro de un ambiente tranquilo y desinhibido, redondeando la experiencia entre luces tenues y cálidas.

6. Configuración organizativa y capital humano

La organización empresarial descansa sobre un organigrama y un modelo clásico de gestión: el fundador y creador de Monvínic decide sobre las cuestiones importantes de la empresa. No obstante, según una trabajadora,

“Casi nunca tienes un no, pero se pide justificación. Al nivel interno hay un trabajo muy estructurado de bases de datos, etc., y nosotros debemos mantener el rigor y la ilusión. Es un reto constante trabajar para mejorar”.

Al nivel interno los equipos, liderados por los responsables, muestran una dinámica laboral bastante horizontal, incentivando las relaciones proactivas y la comunicación: el consenso en la toma de decisiones mediante reuniones, de modo colectivo y abierto, a pesar de que algunas decisiones requieran agilidad y sean tomadas por los responsables. Todos los empleados suelen comer juntos y según un responsable:

“Tratamos de dejar la iniciativa a los empleados, no marcar pautas, no cortar la iniciativa para que puedan ser creativos”.

La decisión final sobre selección del personal la toma el fundador, pero teniendo en cuenta los criterios de los empleados y factores anteriormente mencionados, como profesionalidad, innovación y empatía.

7. Conclusiones y claves de éxito

Son varias las lecciones que pueden extraerse de Monvínic y su propuesta. En cierto sentido, parece haber dado con las claves del capital relacional, por las cuales la consideración positiva de los empleados revierte positivamente sobre la atención al cliente y, a su vez, la consideración a los proveedores redundará en una relación armoniosa, justa y leal entre distribuidores, mediadores y consumidores finales. La filosofía es simple, pero efectiva: si tú me tratas bien, yo te trato bien o, en otras palabras, la reciprocidad pasa a ser fundamental.



“Se nota que os gusta lo que hacéis”, dijo un cliente. Quizás sean frases como éstas las que hacen que todo el proyecto cobre sentido y valga la pena. No puede haber mejor recompensa para un profesional que dedicarse a su pasión y ser tratado con gratitud y aprecio por ello. Alejarse del trabajo alienante y buscar un modo de realización personal en el trabajo han sido dos metas profesadas desde hace siglos por diversas corrientes de pensamiento: humanismo, cristianismo o marxismo, entre otras.

En la actualidad, sin embargo, en este sector parece no bastar con ofrecer un servicio para cubrir una necesidad, ni siquiera con deparar un buen servicio (trato humano o empático). La clave parece residir en ofrecer un servicio al hilo temático (el vino, la gastronomía...), por el cual el cliente/consumidor (¿usuario/experimentador?) accede a una experiencia holística, única e irrepetible. Si todo esto, además, se acompaña de una concienciación y un compromiso ético (por el medio, el entorno, etc.), tanto mejor. En esa experiencia convergen toda una serie de ingredientes difícilmente replicables, luego auténticos y exclusivos, tanto materiales como intangibles: un espacio de diseño innovador; un vino único, especial; una gastronomía singular, particular; un saber altamente especializado; una atención personalizada y próxima; una fuente documental única; una compañía selecta; la creación de un espacio mágico, etc. Sin duda, podríamos aventurar, bajo semejante despliegue no puede haber un vino igual en Monvínic que en cualquier otro lugar. Contenido y continente, de similar valor e importancia, son los elementos fundamentales de la experiencia Monvínic. Por supuesto, ese valor añadido y distintivo tiene un precio.