



ANTONIO LARREA, DIRECTOR GENERAL DE NATURLEITE



"Además de procesar la leche, hacemos de eslabón entre las dos partes de la cadena"

El 2 de enero de 2019 las instalaciones de Naturleite en Meira comenzaban a elaborar tres referencias clásicas de leche para la marca Hacendado, de Mercadona. Tras diez meses de trabajo intenso en equipo, una selección cualitativa de las granjas proveedoras y una búsqueda constante de calidad diaria esperan cerrar el año con la fabricación de diez productos. Antonio Larrea, director general de la entidad, nos desvela las claves del éxito y cómo ha sido este proceso.

¿Por qué nace NaturLeite?

Naturleite es un proyecto que, aunque finalmente nació en el año 2018, llevaba gestándose bastante tiempo. La Cooperativa del Valle de los Pedroches (Covap) sabía que una de sus posibles salidas era al mercado gallego, pues no olvidemos que supone más del 40 % de la producción láctea de España.

De la fábrica de Meira lo que más nos atraía era que estaba en una zona lechera por excelencia. Había otras fábricas con mejores prestaciones industriales a la hora de crecer en un futuro, pero estaban en zonas un poco más delimitadas a nivel lácteo. La negociación no fue fácil, pero llegamos a un acuerdo y decidimos iniciar la aventura.

¿Cuáles fueron los objetivos fijados para esta planta?

Nuestro ADN es ganadero. El 100 % de Naturleite pertenece a la cooperativa Covap y nosotros entendemos que lo que hacemos bien es marcar ese ADN. ¿Qué significa eso? Como empresa, está claro que buscamos que los números cuadren, pero siempre respetando que la realidad del ganadero sea correcta, que todo aquel que se esfuerce tenga una recompensa justa y de mercado; ese era uno de los primeros objetivos.

Otro era consolidar la plantilla. Entendíamos que aquí había un grupo bastante bueno, como así ha sido, y teníamos que consolidarlo y proyectarlo hacia el futuro.

Con un buen personal y unos buenos ganaderos teníamos prácticamente asegurada una leche de calidad, que es lo que veníamos buscando. Esos dos eran los pilares principales sobre los que se construyó el proyecto.

¿Cuál es vuestra filosofía de trabajo?

Como industria tenemos un canal hacia el campo, hacia el ganadero, y un canal hacia el cliente final, la distribución. Lo que intentamos es que esa cadena sume y que podamos ponerle un valor.

Podemos intentar ser magníficos industriales, pero si no tenemos una buena materia prima, si nuestros ganaderos no se convencen de que tenemos que buscar la calidad TD, la calidad todos los días, nosotros no podremos hacer la mejor leche del mercado. Intentamos que el consumidor final, el jefe, como lo llama nuestro cliente Mercadona, tenga la mejor leche que pueda haber. Con su estrecha colaboración conseguimos mejorar todos nuestros procesos.

Para ello, todos tenemos que tratar el producto muy bien. El ganadero, con un proceso permanente de mejora continua; nosotros, procesando toda esa leche a través de un método que tenemos claramente perfilado, y la distribución, tratando el producto como debe para que llegue al cliente final de una manera correcta.

Nosotros, además de procesar la leche, hacemos de eslabón entre las dos partes de la cadena.

¿A qué responde el método del que nos habla?

La palabra método, en su origen, significa camino; entonces, con ello nos referimos a todos los procesos que tenemos que cumplir todos los eslabones de la cadena. ¿Quién participa en ese método? Desde el ganadero hasta el propio transporte. Todos tenemos que ayudarnos y hacer control de nuestros pasos para que la leche llegue a la fábrica en las condiciones que nosotros queremos para poder procesarla lo más rápidamente posible.

¿Qué medimos? Todo. La temperatura, el tiempo, la bacteriología,

► “CON UN BUEN PERSONAL Y UNOS BUENOS GANADEROS TENÍAMOS PRÁCTICAMENTE ASEGURADA UNA LECHE DE CALIDAD”

los procesos, el envasado, el empaquetado... Se mira todo.

Si algo vemos que no está correcto, lo decimos con humildad y empezamos de cero, porque es la única manera de conseguir la calidad y la excelencia que queremos. Si nosotros no somos lo suficientemente humildes para reconocer que en algún momento nos hemos podido equivocar, la leche no irá todos los días con la calidad deseada.

Son dos puntos innegociables: calidad TD y cultura de ayudar.

¿Con qué parámetros se han seleccionado las granjas proveedoras?

Tengo que decir que el equipo de campo ha hecho un trabajo encomiable. Primero, hubo un ejercicio de conocimiento de todas las ganaderías que asumíamos y, una vez que las conocimos todas, valoramos cuáles podían cumplir el perfil y cuáles no. Eso sí, cuando nos dirigimos a ellas todos los contratos a renovar iban firmados de antemano por mí para que ningún ganadero pensase que podía quedarse fuera bajo ningún concepto. Lo que sí íbamos a pedir es que si no cumplía los estándares que buscábamos, tendríamos que fijar un proceso, un tiempo, para cumplirlos y que trabajaríamos codo con codo para lograrlo. Algunos se han subido al carro aún no teniendo esas condiciones y estamos trabajando con ellos para lograrlas, y otros decidieron buscar otra industria que se acomodara más a su manera de trabajar.

Ahora mismo hay 146 granjas que nos están entregando leche y el 100 % de ellas son gallegas. La gran mayoría son de la provincia de Lugo, pero todos los ganaderos tienen la puerta abierta. Eso sí, seguiremos primando la proximidad y la calidad.

¿Cómo se garantiza el control de la trazabilidad de vuestros productos ante la diversidad de profesionales con los que trabajan los ganaderos?

Una de las realidades es que prácticamente todos nuestros ganaderos traba-

jan con variedad de profesionales. En su momento tuvimos una reunión para explicarles que trabajaríamos en paralelo con ellos, qué objetivos estábamos buscando y qué puntos eran innegociables. Necesitamos las analíticas de distintos aspectos de la gestión de las granjas cada cierto tiempo y así hacemos el control.

Tenemos bastante colaboración con los profesionales externos. Si algo no va bien, nuestra directora de campo, Matilde Hernández, cita en nuestras instalaciones a los ganaderos y a los distintos profesionales que interactúan en la granja (reproductivo, clínico, nutrólogo...) y se hace un estudio de todos los parámetros de la explotación. Se monta un plan con todos ellos para solucionar los problemas y normalmente da bastante resultado.

La planta ha sido prácticamente renovada...

La planta estaba correctamente, pero, desde que se hizo el acuerdo de compra, diseñamos un plan para renovar los equipos que podían ser más obsoletos o que nos podían dar problemas para conseguir la calidad TD que queríamos. Este año se cerrará con una inversión, que afectó a todas las áreas de la planta, superior a los 12 millones de euros. Entendíamos que teníamos que hacer el esfuerzo si queríamos tener el producto que tenemos.

Hemos hecho mejoras en la zona de envasado, se ha renovado casi por completo el laboratorio y se han implementado todos los equipos para los controles de calidad. Estamos en proceso de cambio de las envasadoras, había algunas que tenían más de veinte años y nos daban muchos problemas; se ha mejorado también la parte de paletizado de almacén, cambiando todas las carretillas por otras de litio, que son menos contaminantes, y hemos iniciado un nuevo proceso de leche fresca, un proyecto estratégico con el que esperamos suministrar a la gran mayoría de los supermercados de Mercadona.

¿Qué gama de productos se fabrican en Naturleite?

Cuando nos hicimos cargo de la fábrica teníamos solo tres referencias clásicas: entera, semidesnatada y desnatada. Ahora hemos ampliado la gama y estamos haciendo esas tres clásicas; tres sin lactosa, entera, semidesnatada y desnatada, y en octubre contamos con

el lanzamiento de la leche fresca, también entera, semidesnatada y desnatada. Además, está en marcha otro producto para la zona “Listo para comer” de los supermercados Mercadona. Con todo, en estos diez meses hemos pasado de tener tres referencias a diez, lo que nos ayuda a ser más competitivos. Esperamos hacerlas crecer todavía más poco a poco.

¿Qué mercado geográfico se cubre con vuestros productos?

Nuestros productos se dirigen normalmente a Galicia, parte de Castilla y León y la comunidad de Madrid. Se buscan zonas que estén cercanas a la planta, pero no significa que eso sea siempre así al 100 %, puede haber cambios a causa de ciertas situaciones. Lo que se intenta es cubrir siempre la misma zona para que el consumidor no note variaciones, porque no es igual la leche que se puede hacer aquí en Galicia, que tiene una alimentación absolutamente distinta a la que se puede hacer en el Valle de los Pedroches, por ejemplo, evidentemente hay un matiz en el sabor. Eso se cuida bastante.

En cuanto a la leche fresca, sí que contamos suministrarla para todos los supermercados Mercadona.

Si hablamos de futuro, ¿hacia qué camino se dirige Naturleite?

El horizonte responde a afianzar todo lo que hemos hecho este año, que ha sido mucho, así que vamos a ir paso a paso. De cara a 2020, pido consolidar toda la inversión hecha, fortalecer todas nuestras referencias y mejorar cada día en la calidad. A partir de ahí estaremos pendientes de nuevos productos y yo tengo algunas ideas en mente, pero están todavía en ebullición.

Creo que podremos seguir incorporando nuevas granjas y posibilitar que las que tenemos crezcan, siempre que nos presenten un proyecto coherente y sensato.

Si hacemos bien las cosas, poco a poco iremos teniendo nuevas referencias e iremos creciendo, seguro. ■