



ANTONIO LARREA, DIRECTOR XERAL DE NATURLEITE



"Ademais de procesar o leite, facemos de enlace entre as dúas partes da cadea"

O 2 de xaneiro de 2019 as instalacións de Naturleite en Meira comezaban a elaborar tres referencias clásicas de leite para a marca Hacendado, de Mercadona. Tras dez meses de traballo intenso en equipo, unha selección cualitativa das granxas proveedoras e unha procura constante de calidade diaria esperan pechar o ano coa fabricación de dez produtos. Antonio Larrea, director xeral da entidade, desvélanos as claves do éxito e como foi este proceso.

Por que nace Naturleite?

Naturleite é un proxecto que, aínda que finalmente naceu no ano 2018, levaba xestándose bastante tempo. A Cooperativa del Valle de los Pedroches (Covap) sabía que unha das súas posibles saídas era ao mercado galego, pois non esquezamos que supón máis do 40 % da produción láctea de España.

Da fábrica de Meira o que máis nos atraía era que estaba nunha zona leiteira por excelencia. Había outras fábricas con mellores prestacións industriais á hora de crecer nun futuro, pero estaban en zonas un pouco máis delimitadas a nivel lácteo. A negociación non foi fácil,

pero chegamos a un acordo e decidimos iniciar a aventura.

Cales foron os obxectivos fixados para esta planta?

O noso ADN é gandeiro. O 100 % de Naturleite pertence á cooperativa Covap e nós entendemos que o que facemos ben é marcar ese ADN. Que significa iso? Como empresa, está claro que buscamos que os números cadren, pero sempre respectando que a realidade do gandeiro sexa correcta; que todo aquel que se esforce, teña unha recompensa xusta e de mercado; ese era un dos primeiros obxectivos.

Outro era consolidar o persoal. Sabíamos que aquí había un grupo bas-

tante bo, como así foi, e tiñamos que consolidalo e proxectalo cara ao futuro.

Cun bo persoal e uns bos gandeiros tiñamos practicamente asegurado un leite de calidade, que é o que viñamos buscando. Eses dous eran os piares principais sobre os que se construíu o proxecto.

Cal é a vosa filosofía de traballo?

Como industria temos unha canle cara ao campo, cara ao gandeiro, e unha canle cara ao cliente final, a distribución. O que tentamos é que esa cadea sume e que poidamos pór-lle un valor.

Podemos ser magníficos industriais, pero se non temos unha boa materia prima, se os nosos gandeiros non se convencen de que temos que buscar a calidade TD, a calidade todos os días, nós non poderemos facer o mellor leite do mercado. Tentamos que o consumidor final, o xefe, como o chama o noso cliente Mercadona, teña o mellor leite que poida haber. Coa súa estreita colaboración conseguimos mellorar todos os nosos procesos.

Para iso, todos temos que tratar o produto moi ben. O gandeiro, cun proceso permanente de mellora continua; nós, procesando todo ese leite a través dun método que temos claramente perfilado, e a distribución, tratando o produto como debe para que lle chegue ao cliente final dunha maneira correcta.

Nós, ademais de procesar o leite, facemos de enlace entre as dúas partes da cadea.

A que responde o método do que nos fala?

A palabra método, na súa orixe, significa camiño; entón, con iso referímonos a todos os procesos que temos que cumprir todos os elos da cadea.

Quen participa nese método? Desde o gandeiro ao propio transporte. Todos temos que axudarnos e facer

► “CUN BO PERSOAL E UNS BOS GANDEIROS TIÑAMOS PRACTICAMENTE ASEGURADO UN LEITE DE CALIDADE”

control dos nosos pasos para que o leite chegue á fábrica nas condicións que nós queremos para poder procesalo o máis rapidamente posible.

Que medimos? Todo. A temperatura, o tempo, a bacterioloxía, os procesos, o envasado, o empacotado... Mírase todo.

Se algo vemos que non está correcto, dicímolo con humildade e empezamos de cero, porque é a única maneira de conseguir a calidade e a excelencia que queremos. Se nós non somos o suficientemente humildes para recoñecer que nalgún momento nos puidemos equivocar, o leite non irá todos os días coa calidade desexada.

Son dous puntos innegociables: calidade TD e cultura de axudar.

Con que parámetros se seleccionaron as granxas provedoras?

Teño que dicir que o equipo de campo fixo un traballo encomiable. Primeiro, houbo un exercicio de coñecemento de todas as ganderías que asumiamos e, unha vez que as coñecemos todas, valoramos cales podían cumprir o perfil e cales non. Iso si, cando nos diriximos a elas todos os contratos a renovar ían asinados de antemán por min para que ningún gandeiro pensase que podía quedar fóra baixo ningún concepto. O que si iamos pedir é que, se non cumpría os estándares que buscábamos, teríamos que fixar un proceso, un tempo, para cumprilos e que traballáramos de xeito conxunto para logralo. Algúns subiron ao carro aínda sen ter esas condicións e estamos a traballar con eles para logralas, e outros decidiron buscar outra industria que se acomodase máis á súa maneira de traballar.

Agora mesmo hai 146 granxas que nos están entregando leite e o 100 % delas son galegas. A gran maioría son da provincia de Lugo, pero todos os gandeiros teñen a porta aberta. Iso si, seguiremos primando a proximidade e a calidade.

Como garantides o control da trazabilidade dos vosos produtos ante a diversidade de profesionais cos que traballan os gandeiros?

Unha das realidades é que practicamente todos os nosos gandeiros traballan con variedade de profesionais. No seu momento reunímonos para explicarlles que traballáramos en paralelo con eles, que obxectivos estabamos a buscar e que puntos eran innegociables. Necesitamos as analíticas de distintos aspectos da xestión das granxas cada certo tempo e así facemos o control.

Temos bastante colaboración cos profesionais externos. Se algo non vai ben, a nosa directora de campo, Matilde Hernández, cita os gandeiros e os distintos profesionais que interactúan na granxa (reprodutivo, clínico, nutrólogo...) nas nosas instalacións e faise un estudo de todos os parámetros da explotación. Móntase un plan con todos eles para solucionar os problemas e normalmente dá bastante resultado.

A planta foi practicamente renovada...

A planta estaba correctamente, pero, desde que se fixo o acordo de compra, deseñamos un plan para renovar os equipos que podían ser máis obsoletos ou que nos podían dar problemas para conseguir a calidade TD que nós queríamos. Este ano vaise pechar cun investimento, que afectou a todas as áreas da planta, superior aos 12 millóns de euros. Entendiamos que tiñamos que facer o esforzo se queríamos ter o produto que temos.

Fixemos melloras na zona de envasado, renovouse case por completo o laboratorio e implementáronse todos os equipos para os controis de calidade. Estamos en proceso de cambio das envasadoras, había algunhas que tiñan máis de vinte anos e dábannos moitos problemas; mellorouse tamén a parte de paletizado de almacén, cambiando todas as carretillas por outras de litio que son menos contaminantes, e iniciamos un novo proceso de leite fresco, un proxecto estratéxico co que esperamos fornecer a gran maioría dos supermercados de Mercadona.

Que gama de produtos se fabrican en Naturleite?

Cando nos fixemos cargo da fábrica tiñamos só tres referencias clásicas de leite: enteiro, semidesnatado e desnatado. Agora ampliamos a gama e estamos a facer esas tres clásicas;

tres sen lactosa, enteiro, semidesnatado e desnatado, e en outubro contamos co lanzamento do leite fresco, tamén enteiro, semidesnatado e desnatado. Ademais, está en marcha outro produto para a zona “Listo para comer” dos supermercados Mercadona. Con todo, nestes dez meses pasamos de ter tres referencias a dez, o que nos axuda a ser máis competitivos. Esperamos facelas crecer aínda máis pouco a pouco.

Que mercado xeográfico cubrides cos vosos produtos?

Os nosos produtos diríxense normalmente a Galicia, parte de Castela e León e a comunidade de Madrid. Búscanse zonas que estean próximas á planta, pero iso non significa que iso sexa sempre así ao 100 %, pode haber cambios por mor de certas situacións. O que se tenta é cubrir sempre a mesma zona para que o consumidor non note variacións, porque non é igual o leite que se pode facer aquí en Galicia, que ten unha alimentación absolutamente distinta ao que se pode facer no Valle de los Pedroches, por exemplo, evidentemente hai un matiz no sabor. Iso cóidase bastante.

En canto ao leite fresco, si que contamos subministralo para todos os supermercados Mercadona.

Se falamos de futuro, cara a que camiño se dirixe Naturleite?

O horizonte responde a afianzar todo o que fixemos este ano, que foi moito, así que imos ir paso a paso. De cara a 2020, pido consolidar todo o investimento feito, fortalecer todas as nosas referencias e mellorar cada día na calidade. A partir de aí estaremos pendentes de novos produtos e eu teño algunhas ideas en mente, pero están aínda en ebulición.

Creo que poderemos seguir incorporando novas granxas e posibilitar que as que temos crezan, sempre que nos presenten un proxecto coherente e sensato.

Se facemos ben as cousas, pouco a pouco iremos tendo novas referencias e iremos crescendo, seguro. ■