Red Ganadera Caspe

DEPARTAMENTO DE INNOVACIÓN: MOTOR DE CREACIÓN DE VALOR

Tomás Fillola
DIRECTOR GENERAL
DE RED GANADERA CASPE

Componentes del Departamento de Innovación. De izquierda a derecha, Adolfo Vicente, Cristina Casado y Carolina Luna.

Red Ganadera Caspe surgió de la experiencia del cooperativismo como aglutinadora de Empresas Familiares mercantiles y Cooperativas alrededor de una empresa líder, la Cooperativa Ganadera de Caspe. Éste modelo unifica la gestión y los criterios de inversión a la vez que aumenta la eficiencia y la competitividad transfiriendo de forma solidaria el conocimiento de la empresa líder al resto de empresas. Conseguir nuevas ventajas competitivas mediante la Generación de Valor para el Negocio, es posible mediante la aplicación de recursos en Innovación que de forma individual no sería posible debido a que nuestra actividad está basada en bajos márgenes, grandes volúmenes de facturación y control adecuado del riesgo.

La definición que utilizamos en el grupo de empresas de Red Ganadera Caspe de innovación es la siguiente:

Innovación es todo cambio basado en el conocimiento que aporta valor.

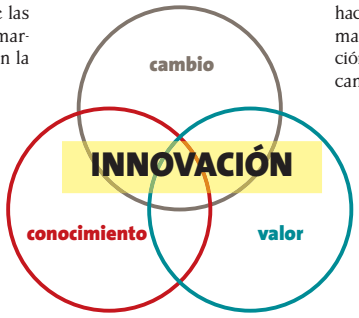
Cambio: necesario, siendo disruptivo cuando ya no es significativo el avance en la materia tratada (y provocarlo más pronto que tarde).

Conocimiento: en base teórica o experiencia anterior y que lo distinga de la mejora continua, necesaria en el día a día (identificado en las personas de la organización)

Valor: que sea rentable en clientes o accionistas y que nos permita distinguir la innovación de las buenas ideas (que realmente marque un antes y un después en la cuenta de resultados).

El modelo de la creación del departamento de Innovación debe ajustarse al punto de equilibrio entre la conciencia de la necesidad de aprovechar al máximo los recursos invertidos y de la incertidumbre de conseguir la repercusión económica que supone generar ventajas competitivas. Diferenciarse en servicios y procesos puede ser más importante incluso que en producto y el incremento de valor puede venir desde aspectos sociales y medioambientales a aportar aspectos de salud a nuestros productos. La productividad en el corto plazo no lo es todo, en el largo plazo lo es casi todo; el resto es el aporte de valor respecto a la competencia, bien sea esta nacional o como país (cada vez mas importante).

Innovación es todo cambio basado en el conocimiento que aporta valor



Con estas bases comenzamos hace un año y medio la creación formal del departamento de innovación. No éramos conscientes de los cambios internos que ha provocado posteriormente y de los recursos que son necesarios para ponerlo en marcha. Básicamente no son procesos y documentos de trabajo, aunque necesarios, lo realmente importante es el cambio en las personas.

Tras darnos cuenta de la necesidad del cambio del enfoque reaccionamos inmediatamente y redefinimos los objetivos iniciales partiendo de ordenar y poner en valor el conocimiento ya existente y de ahí marcar las líneas de actuación más importantes, generando proyectos desde:

- El Equipo de Innovación, formado por una ingeniero agrónomo como coordinadora, una doctora en veterinaria y un ingeniero industrial
- Del Comité de Innovación formado por el Equipo de Innovación y un representante de cada departamento con una alta rotación para favorecer la participación.

Además de todo lo anterior hemos visto que es necesario aportar desde el interior de la empresa

- un Gestor de Innovación, cuya función es marcar tiempos, coordinar equipos, ordenar ideas, generar procedimientos...
- un Financiero, con las funciones de control de gastos, aprovechamiento de los recursos financieros y desgravaciones fiscales...
- y un facilitador de recursos del sector, con las funciones de conocer personas y empresas del exterior que aporten soluciones o medios a los proyectos que pueden llegar a pararse por no conocer bien el sector y las soluciones ya existentes

La creación del departamento ha provocado que nuestras empresas estén cambiando; nuestra orientación al cliente y al mercado es mucho mayor porque la Innovación exige escuchar más sus necesidades. Ser consciente de lo que tenemos que hacer mejor te acerca a la diferenciación y evita la autocomplacencia. El verdadero cambio se debe producir en las personas que componen la organización, las cuales provocan mejoras para los accionistas y los clientes teniendo en cuenta que este doble beneficio no es contradictorio sino necesario. ■

Red Ganadera Caspe

EL FACTOR HUMANO EN EL DESARROLLO DEL SECTOR PORCINO

Ángel Luengo
DIRECTOR TÉCNICO
RED GANADERA CASPE

El factor humano juega un papel fundamental en el desarrollo del sector porcino y por lo tanto hay que prestarle la atención que se merece. Por ello empresas como Fatro Ibérica dedica parte de sus recursos de formación atendiendo al papel de las personas en las empresas de sus clientes para lo que está contando con la Cooperativa Ganadera de Caspe, y en concreto con su director técnico de porcino Ángel Luengo, para compartir sus experiencias en los temas de comunicación, motivación y gestión de conflictos.

La producción y transformación de la carne de cerdo desarrolla una importante actividad que propicia un tejido económico y social asociado comprometido con el asentamiento de población en el medio rural. Así, en primer lugar hay que centrar el foco en el empleo generado en España por la cría y la transformación de la carne de cerdo que según estimaciones propias podemos cifrar en unos 225.000 puestos ocupados a tiempo completo en actividades que van desde el trabajo en explotaciones hasta la trasformación en industrias agroalimentarias, pasando por aéreas como la sanidad, la fabricación de piensos, el transporte de estos y de los animales, la construcción y mantenimiento de instalaciones, mataderos... Tras esta estimación podemos cifrar en 11 cerdas necesarias para generar un puesto de trabajo.

El personal que se ocupa de la atención a los animales debe entenderse como una inversión, no como un coste

Es importante considerar que, más que un coste, el personal que se ocupa de la atención a los animales debe entenderse como una inversión. Esta inversión supone en nuestro país tan solo un 7% del coste total de un cerdo (algo más de 7€ por cerdo) pero de ella depende en gran medida el éxito de todo el proceso productivo. Mientras en países de nuestro entorno el coste del personal según SIP alcanza los 11€.

Las cualidades como Satisfacción con el trabajo, Responsabilidad, Iniciativa, Flexibilidad, Implicación, Disposición al aprendizaje, Optimismo, Trabajo en equipo, Compromiso... son las más valoradas en cualquier trabajador y, aunque son propias de cada uno de nosotros, debemos estimularlas mediante adecuados estímulos de motivación.

Al mismo tiempo es inevitable que se presenten conflictos con el personal empleado y hemos de estar preparados para gestionarlos teniendo establecida una política que permita diagnosticar el origen de estos. De este modo estaremos mejor preparados para prevenirlos y corregirlos al tiempo que estimulando con un trabajo interesante y reconocido seremos capaces de retener el personal con talento en nuestras empresas. ■

EL SECTOR PORCINO SE CONSOLIDA COMO UNO DE LOS MAYORES EXPORTADORES MUNDIALES DE CARNE Y ELABORADOS DE CERDO

Raúl Gutierrez
DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN
DE RED GANADERA CASPE

Durante el año 2015 ha continuado la trayectoria de crecimiento en las exportaciones del Sector Porcino Español, consolidando y mejorando sustancialmente su posición como uno de los principales productores y exportadores mundiales de carne y derivados del cerdo. En 2015, y según un reciente informe de INTERPORC y los datos de DATACOMEX, las exportaciones sectoriales ascendieron a 4087,19 millones de euros, aumentando en más de un 8 por cien las efectuadas en el 2014 y un 23 por cien más que las realizadas en el año 2013.

El elevado nivel de autoabastecimiento (159% en 2015, Fuente: SG Estadística, INE) convierte a la exportación en un elemento clave para el equilibrio del mercado. De tal forma, el Sector Porcino Español exporta principalmente Carnes, representando este producto más de dos tercios de las exportaciones efectuadas, mientras que jamones, embutidos y otros preparados cárnicos suponen casi un 22 por cien del total de los productos exportados. El resto, tal y como se observa en la tabla de DATACOMEX (Estadísticas del comercio exterior Español) son animales vivos, tocino y despojos.

PARTIDAS ARANCELARIAS	LÍNEAS DE PRODUCTOS	Exportaciones 2014		2015		Δ 2015/2014 (%)
		Miles Euros	% s/Total Exportaciones	Miles Euros	% s/Total Exportaciones	
(0103)	ANIMALES VIVOS	211.275,05	5,60%	177.626,09	4,35%	-15,93%
(0203)	CARNES FRESCAS, REFRIGERADAS Y/O CONGELADAS	2.492.136,49	66,10%	2.704.282,00	66,16%	8,51%
(020630+020641+020649)	DESPOJOS	219.663,01	5,83%	262.700,42	6,43%	19,59%
(020910)	TOCINO SIN PARTES MAGRAS Y OTRAS GASAS DE CERDO	47.112,90	1,25%	36.641,56	0,90%	-22,23%
(021011+021012+021019)	CARNES SALADAS, EN SALMUERA, SECAS O AHUMADAS	380.927,29	10,10%	435.442,50	10,65%	14,31%
(150110+150120)	MANTECA Y DEMÁS GRASAS DE CERDO	12.066,72	0,32%	17.332,10	0,42%	43,64%
(1601)	EMBUTIDOS	299.469,14	7,94%	351.760,63	8,61%	17,46%
(160210+160220+160241+160242+160249+164290)	PREPARACIONES Y CONSERVAS	107.452,65	2,85%	101.408,23	2,48%	-5,63%
	TOTAL SECTOR PORCINO	3.770.103,26	100,00%	4.087.193,53	100,00%	8,41%

Fuente: DATACOMEX

Pero sin duda, un rasgo que ha caracterizado al Sector Porcino Español en estos últimos años es hacer frente a las adversidades. El modelo de comercialización de ganado porcino apostó por la amplitud y penetración en los mercados mundiales. De hecho, en el año 2015 el sector exportó a 126 países diferentes a lo largo de todo el mundo. En las acciones desarrolladas se mostraron aspectos tan importantes como la capacidad de abastecimiento, el bienestar animal, la seguridad de los productos, la trazabilidad y la calidad, variedad y tradición de nuestros productos españoles de cerdo blanco. En definitiva, el Sector Porcino Español se ha consolidado como uno de los mayores exportadores mundiales de porcino, y todo indica que la fortaleza de las estructuras productivas y exportadoras del sector garantiza la continuidad de esta trayectoria. ■

PRINCIPALES MERCADOS DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DEL SECTOR PORCINO ESPAÑOL EN 2015

Países Comunitarios	Millones €	Países extracomunitarios	Millones €
1. Francia	883,18	1. China	327,85
2. Portugal	482,83	2. Japón	272,91
3. Italia	328,78	3. Corea del Sur	130,98
4. Alemania	268,27	4. Hong Kong	70,84
5. Reino Unido	204,56	5. Filipinas	31,23
6. Polonia	113,32	6. EEUU	28,1
7. Países Bajos	98,61	7. Taiwán	24,48
8. Dinamarca	74,73	8. México	20,54
9. Bélgica	74,17	9. Nueva Zelanda	17,31
10. República Checa	72,94	10. Singapur	16,8

TOTAL EXPORTACIONES ESPAÑOLAS 2015 = 4.087,19 MILLONES DE EUROS

Fuente: DATACOMEX

Red Ganadera Caspe

LA SECCIÓN ECONÓMICA DE LA COOPERATIVA GANADERA DE CASPE CUMPLE 3 AÑOS

Después de este tiempo recorrido es hora de parar ver y reflexionar sobre cómo esta Sección, que siempre la hemos considerado como una herramienta financiera, ha influido en el balance de la Cooperativa

Mª Jesús Tejedor
DIRECTORA FINANCIERA
DE RED GANADERA CASPE

COOPERATIVA GANADERA CASPE. EXPRESADO EN MILES DE EUROS

	2012	2013	2014	2015	COAF 2012
ACTIVO					
INMOVILIZADO	5503	6118	6335	6688	1185
EXISTENCIAS	2594	1777	1358	1137	-1457
CLIENTES	3049	3774	4655	4914	1865
CAJA	1069	4901	9801	15395	14326
Total	**12215**	**16570**	**22549**	**28134**	**15919**
PASIVO					
FONDOS PROPIOS	5172	6240	7560	8823	3651
DEUDA LARGO PLAZO	2262	2565	2761	3438	1176
DEUDA CORTO PLAZO	312	463	592	157	-155
PASIVO EXPONTÁNEO	4469	7302	11636	15716	11247
Total	**12215**	**16570**	**22549**	**28134**	**15919**

COOPERATIVA GANADERA CASPE. SECCIÓN DE CRÉDITO. EXPRESADO EN MILES DE EUROS

	2012	2013	2014	2015	COAF 2012
ACTIVO					
INMOVILIZADO	0	0	0	0	0
EXISTENCIAS	0	0	0	0	0
CLIENTES	0	192	19	40	40
CAJA	0	1837	3990	8015	8015
Total	**0**	**2229**	**4009**	**8055**	**8055**
PASIVO					
FONDOS PROPIOS	0	5	4	4	4
DEUDA LARGO PLAZO	0	0	12	30	30
DEUDA CORTO PLAZO	0	0	0	0	0
PASIVO EXPONTÁNEO	0	2024	3993	8021	8021
Total	**0**	**2229**	**4009**	**8055**	**8055**

Cuando hace tres años presentábamos ilusionados a la sociedad, la creación de nuestra Sección de Crédito, que nosotros llamamos Sección económica, sabíamos que nos quedaba todo por hacer. Después de este tiempo recorrido es hora de parar ver y reflexionar sobre cómo esta Sección, que siempre la hemos considerado como una herramienta financiera, ha influido en el balance de la Cooperativa.

Un denominador común que siempre encontramos cuando se habla de Secciones de Crédito de Cooperativas, tanto para valorar su éxito como su fracaso, es que la Sección de Crédito debe considerarse como una Sección más de la Cooperativa y contribuir a mejorar la situación económica y social de los socios, pero sin perder de vista la actividad cooperativizada, núcleo central del modelo de negocio. Cuando la actividad financiera comienza a tener más relevancia que la propia actividad de la Cooperativa podemos encontrarnos con problemas importantes. Tanto es así, que esta Sección nació con la lección aprendida y su principal objetivo desde el principio fue la de ser utilizada como una herramienta financiera que facilitaría las transacciones financieras entre la cooperativa y sus socios, sin descuidar otro tipo de actividad de intermediación financiera necesaria para el servicio integral al socio.

En estos tres años de actividad de la Sección 2013, 2014 y 2015 el balance de la Cooperativa ha pasado de tener unos activos en el 2012 de 12 millones de euros a los 28 del 2015. La propia actividad de la cooperativa ha sido capaz de generar un Cash Flow económico acumulado en estos tres años (definido por nosotros como los resultados generados en el ejercicio, más las amortizaciones técnicas, menos la amortización de la deuda a largo plazo) de más de 8,5 millones de euros.

A este crecimiento del balance, la creación de la Sección de Crédito ha contribuido de una forma muy importante y significativa. En estos años esta Sección de crédito pasó de los 2 millones de euros de pasivos en el año 2013, en el 2014 a 4 millones y en este 2015 duplicar estos pasivos hasta 8 millones de euros.

Los productos financieros que se encuentran en las cifras de esta sección, van desde Imposiciones a Plazo Fijo, Cuentas corrientes de socios donde gestionamos toda la actividad financiera con la cooperativa, libretas de ahorro, etc. como pasivos. Y como activos, destacamos préstamos garantizados a socios, préstamos participativos en negocios directamente relacionados con la actividad principal de cooperativa, pólizas de crédito a cebaderos integrados y a socios, etc. Todo ello ha hecho que con la buena gestión de Red Ganadera Caspe en los negocios de nuestros socios y la confianza en la Cooperativa esta Sección haya crecido en estos años como lo ha hecho.

Para concluir, la Sección de Crédito ha sido una útil herramienta financiera en estos tres años de vida, cumpliendo ampliamente con el objetivo que nos habíamos marcado, y de cara al futuro cercano y dado como ha evolucionado el sector financiero, nos planteamos ser una verdadera alternativa financiera a la banca tradicional adaptándonos a las necesidades e idiosincrasia de nuestros socios. ■