

de sobretaula amb...

Adriana

Casademont

Casademont S.A., va tenir uns orígens humils fa quaranta anys, quan el meu pare elaborava productes artesans en un petit obrador de Bescanó que la meva mare venia en una xarcuteria de Girona. Tenien la il·lusió de començar una vida i una empresa junts, sense comptar amb recursos materials, però amb una vocació i capacitat il·limitada de treball, amb l'objectiu de fer-lo bé i millorar dia a dia. Tot el que generava aquell petit negoci, es reinvertia a fi de millorar-lo i fer-lo créixer.

Així ens introdueix la protagonista de l'entrevista d'aquest número de TECA els que foren els inicis de Casademont S.A. Jaume Casademont i la seva esposa Teresa Ruhi, regentaven una xarcuteria d'elaboració pròpia amb la màxima de "Fer les coses bé". Per què decidiren expandir el negoci?

Els productes artesans eren d'una gran qualitat, igual que el servei de venda als consumidors. Aviat es van formar grans cues de gent que volien comprar-ne, fins i tot altres botiguers que volien tenir la mateixa afluència de públic que hi havia a la nostra botiga. En aquell moment, els meus pares van veure clar com enfocar l'empresa: especialitzant-se com a fabricants d'embotits per comercialitzar-los a les botigues del seu entorn.

De quina manera es du a terme aquesta expansió?

Paral·lelament a la venda de productes a diferents clients de Girona i de Barcelona, s'anava ampliant aquell obrador on s'havia començat, que no comptava amb més de 60 m², fins arribar a 2.500 m². El mercat era de demanda i, com que els productes eren de qualitat, tot el que es produïa era absorbit. Amb seny, s'anaven fent les ampliacions industrials necessàries per abastir el mercat, que va passar de l'àmbit local català i més endavant al nacional, sempre reinvertint en l'empresa els beneficis generats.



Quins son els inconvenients que es troben en passar a la producció industrial i com es superen?

La indústria càrnica sempre tindrà una base, l'artesania, per més que es tecnifiqui el procés. Sigui quina sigui la dimensió de l'empresa, sempre cal tenir un control exhaustiu des de la primera matèria, la carn, que ha de tenir una qualitat garantida, i els condiments d'aquesta, que aporten el gust i el segell distintius, fins el propi procés d'elaboració que, tecnificat, aporta millors condicions de treball, seguretat i higiene del producte acabat. Per altra banda, no considero que hi hagi inconvenients pel fet d'industrialitzar pro-



Productes de Casademont



cessos sinó tot el contrari: el que s'aconsegueix són contínues millores. L'únic problema és la percepció, de vegades equivocada per part del consumidor, que els productes industrialitzats són pitjor que els artesans. En el nostre sector, els embotits elaborats en una indústria estan molt més garantits que els que s'elaboraven antigament en les masies, on les condicions higièniques no comptaven amb els controls permanents que es duen a terme en la indústria.

A què creu que és degut el creixement experimentat per Casademont S.A.?

En primer lloc, creiem en l'empresa i en els nostres productes. Aquest fet ens encoratja permanentment a enfortir-la, donant a conèixer els nostres productes a tots els mercats on es pugui trobar una oportunitat de vendre'ls. Hem seguit durant tota la nostra història els valors que van aportar els fundadors de treballar amb la vocació de fer-ho bé i millorar permanentment i poder desenvolupar la companyia reinvertint tots els recursos que aquesta genera, a fi d'optimitzar processos, innovar continuament i estar al servei del client i del consumidor.

Un bon dia decideixen iniciar el procés d'acreditació de la qualitat. Perquè aquest pas si fins aquell moment cap empresa alimentària, competidora o no, no ho havia fet?

Cada dècada ens hem marcat reptes per assolir. La primera va estar destinada a crear l'empresa, la segona va estar marcada per l'expansió i la tercera pel mercat, vam crear una organització comercial en un mercat de sobreoferta. A principis dels 90 vam creure que era necessari buscar la competitivitat de la nostra empresa per diferenciar-nos de la forta competència existent en el sector. Com a filosofia era correcta, però a l'empresa tot ha de ser mesurable, tangible, i, per tant, era el moment en què, allò de fer la feina ben feta, no només fos una voluntat sinó que calia demos-

trar-ho, reduint errors i controlant cadascuna de les etapes del nostre procés. És per això que era necessari un marc d'actuació i un control auditat i extern que ho verificués. Vam creure que el repte era aconseguir la certificació de Qualitat de la ISO 9000, molt coneguda en països europeus però pràcticament desconeguda al nostre.

Va ser un treball molt intens pel fet de ser els primers en el nostre país, però es va aconseguir perquè l'equip humà de Casademont està format per persones que senten i viuen l'empresa, que es fan seus els objectius marcats. La implicació de totes i cadascuna de les persones en el projecte va ser clau per poder-lo posar en marxa i perquè fos exitós des del primer moment.

Què ha representat per la companyia haver estat pionera en qualitat?

Des del punt de vista intern, treballar amb qualitat és treballar pel futur fent una empresa més competitiva. El fet d'haver estat els pioners ens ha ajudat a l'hora d'internacionalitzar-nos. En el nostre país es desconeixia totalment què eren les normes ISO i què representava estar certificats. Però en els mercats europeus, n'eren plenament coneixedors; per Casademont va ser clau per poder comercialitzar els nostres productes, atès que, encara que fóssim desconeguts en aquests mercats, teníem la condició bàsica per poder-hi entrar.

El fet de portar anys amb aquest esperit de qualitat, ens ha ajudat a buscar millores contínues, crear nous sistemes d'autocontrol i anar enfocant tota la formació cap a aquests aspectes.

El cap de Qualitat de Casademont S.A. s'ha fet un tip de voltar exposant l'experiència de la qualitat. Per què aquesta predisposició a difondre-ho?

Perquè ens sentim orgullosos del procés que hem viscut i el volem compartir, a més de conscienciar tothom que avui

i en el futur cal treballar, en tots els àmbits, amb un nivell de qualitat molt alt. Els nostres productes són de gran consum, i ens devem a uns consumidors cada vegada més formats i informats, amb un nivell d'exigència cada vegada més gran, per tant estem obligats a oferir el millor. Per aquest motiu, tota la cadena del nostre procés empresarial ha d'estar garantida. Si fem un esforç per aconseguir-ho, també volem que el facin els nostres proveïdors i clients per poder arribar al consumidor en condicions òptimes.

Amb vostè fent-se càrrec de la companyia, Casademont ha conservat el caràcter d'empresa familiar tant habitual al nostre país...

Els nostres orígens són familiars. Som i volem seguir sent-ho, que l'esperit dels pares en fundar-la perduri en el temps, perquè aquesta ha estat la clau de la prosperitat. Elaborem productes amb la marca signada amb el nostre cognom, i això ens responsabilitza de fer-los bé, avalant personalitzadament la seva qualitat.

Una empresa familiar té les seves forteses i les seves debilitats, però si gestionen bé les primeres, de ben segur que tota empresa d'aquest tipus, gran o petita, pot ser més àgil i competitiva que molts grans grups multinacionals. El sentiment que s'aporta és un valor afegit, una força que la diferencia i l'engrandeix en un entorn tan competitiu com l'actual.

Com veu el sector càrnic actualment?

Sobredimensionat i saturat, amb unes oscil·lacions en la primera matèria tan brusques, que cada cop es fa més difi-

cil planificar a llarg o mig termini. Espanya compta amb més de 4.000 indústries, mentre que França no en té més de 400 ni EUA més de 500. És un sector molt atomitzat en el qual és molt difícil trobar un lideratge clar. A més, cada vegada hi ha una dependència més forta amb la gran distribució que en els darrers anys està agafant una quota de mercat major, en detriment de molt comerç tradicional que té la necessitat d'especialitzar-se si no vol desaparèixer.

Crec que el sector càrnic al nostre país està molt madur i que només podem créixer en funció dels nous mercats internacionals, on podem posicionar els nostres productes.

Quines creu que seran les principals innovacions tecnològiques del sector, l'aparició de nous productes o la reformulació dels ja existents? Potser modificacions en els procediments d'elaboració actuals?

Els procediments d'elaboració es milloren i optimitzen contínuament. Existeixen moltes innovacions tecnològiques que són molt interessants per implementar en indústria. De fet, la indústria càrnica d'aquest país, ha millorat moltíssim en els darrers deu anys i comptem amb indústries tant o més preparades que moltes d'europes.

Respecte a innovacions de productes, crec que n'hi hauran poques pel que fa a producte base, però moltes respecte a presentacions i envasos. Les famílies cada cop són més reduïdes, per tant les racions han d'anar d'acord amb el consum. A més, cada vegada es consumeix més fora de la llar, i això ens obliga a comercialitzar els productes a nous canals i amb nous formats. El fuet, la llonganissa i el xoriço seguiran essent bàsics, però amb una presentació diferent.

Planta de Casademont a Bonmatí (el Gironès)





Molts sectors alimentaris han ofertat al mercat productes precuinats. Per què creu que la carn no es troba en la mateixa magnitud?

Tenim una tradició molt arrelada i no s'accepten de manera massiva invents amb els nostres productes bàsics. El món dels embotits està molt enfocat a consumir-se sol, per picar, acompanyat amb pa o complementari d'altres aliments. S'ha avançat amb pizzes, entrepans preparats amb gas inert o productes pretallats, però encara no s'ha avançat, com a França, amb productes precuinats. Crec que el nostre país va més lent per la pròpia riquesa gastronòmica que tenim, que fa que els hàbits de consum canviïn més a poc a poc. Però tot i així, anem implantant noves formes de consumir d'acord amb les noves formes de vida, on el factor temps té un valor important, i tot el que representa facilitar el consum de productes, té un valor afegit que cal tenir en compte en les nostres innovacions.

Quin grau de presència del sector carni català hi ha a l'estranger? Com és aquesta situació respecte la d'altres sectors alimentaris?

La indústria càrnica a Catalunya, representa un dels primers sectors, tant pel que fa al de nombre d'indústries com d'ocupació. El fet de tenir una situació geogràfica privilegiada, al costat d'Europa, ha fet que l'emprenedor català sempre compti amb els països veïns per exportar els seus productes. Per tant, França és un dels primers països on s'exporten productes càrnics atès que, com Portugal, s'arriben a considerar com expansió del mercat natural.

Tot això, exportar productes d'alimentació, és una tasca ben complexa, perquè els hàbits de consum, les condicions climatològiques, la cultura... són factors que limiten l'entrada dels nostres productes i la globalització que en molts sectors s'està produint, no és tan real en el nostre cas.

Quan comencem a vendre a un nou mercat hem de començar de zero i comptar que, quan es tracta de països desenvolupats, ja hi ha una indústria local molt ben posicionada. Tenim la sort de gaudir d'un bon nombre de turistes que ens visiten cada any i tenen l'oportunitat de consumir productes típics d'aquí. Aquest fet ens afavoreix, però no

deixem de tenir moltes dificultats a l'hora d'introduir els nostres productes en els seus mercats. En els països del tercer món també hi ha oportunitats, perquè l'alimentació és on destinen la major part de les seves rendes, però la situació política, econòmica i social que tenen implica un gran risc, i no es pot fer un volum important de negoci perquè el perill que implica és considerable.

Quins creu que són els principals problemes que ha de resoldre la indústria càrnica?

Crec que és important la dimensió. Poden conviure perfectament empreses petites i grans, però amb les mitjanes serà difícil. Crec que les petites i especialitzades tindran un lloc important en el mercat, i les grans hauran de fer un gran esforç a fi d'assolir una posició important en el mercat local i la internacionalització necessària per tenir una dimensió adequada i servir clients de dimensió internacional.

Actualment, la major part d'indústries càrniques tenen un catàleg de productes multigamma i ens haurem de centrar en productes que puguem tenir la possibilitat de liderar.

Crec que hi haurà un procés natural de selecció d'empreses que farà el mateix mercat per ser competitiu, innovador i amb un alt nivell de qualitat, que seran els valors que prevaldran en el futur.

Quin ha estat el balanç de l'aplicació a la seva empresa dels anomenats Grups de Qualitat, que tant han contribuït a millorar algun dels processos de producció?

Comptar amb un equip de persones motivat i integrat en la companyia que s'impliqui constantment en l'assoliment dels seus objectius és clau per portar els projectes empresarials a bon port. Sentim un gran orgull per l'equip Casademont, perquè totes i cadascuna de les persones que l'integren són molt importants per la seva tasca i per les aportacions que fan per millorar la seva feina diària. Cada persona és propietària i coneixedora del seu lloc de treball, i per tant és qui millor pot aportar idees innovadores per millorar-lo. De la mateixa manera, és un procés on un equip s'organitza per desenvolupar nous sistemes de treball que siguin més ràpids, que aportin millores per al producte, per al propi procés i per al treball individual i de grup.

Vam ser l'empresa pionera en crear els Cercles de Qualitat, que de sempre han estat molt actius, i moltes de les innovacions que avui tenim, han estat creades i dissenyades per la mateixa gent de l'empresa. Tenim el convenciment que els coneixements de la nostra gent són el motor i el futur de la nostra empresa. L'equip humà és el principal actiu.

Bé, fins aquí l'entrevista amb la senyora Casademont. Van ser moltes les preguntes que es van quedar al tinter, com el tema de l'ecodepuradora que han creat a la factoria de Bonmatí per reduir l'impacte ambiental, o moltes altres coses que de ben segur haurien suscitat el nostre interès. Tot i això, segur que sentirem parlar molt i bé d'aquesta empresa catalana i els seus avenços.

Ivan Boronat, Josep Calderón i Joana Jover