



Equipo de Tactio que ha participado en la intervención de Asturpesca:
Iván Vallina
Andrés Hernández
Victor Roig
Álex Oliveras

Asturpesca,

LAS NUBES DEL MAR

AL HABLAR DE PESCADO, A UNO INMEDIATAMENTE LE VIENEN A LA MENTE DOS IDEAS, AUTOMÁTICAS Y DIRECTAS: FRÍO Y HUMEDAD. ES UN BINOMIO INDISOLUBLE EN UN SECTOR, EL DE LA VIDA EN EL MAR, QUE EXIGE UN TRATAMIENTO Y UNA MANUFACTURA A LA ALTURA DE CLIENTES Y COMPRADORES QUE VIVEN Y TRANSITAN A LA VELOCIDAD DEL SIGLO XXI. UNA SOCIEDAD QUE PIDE MÁXIMA CALIDAD, POCO ESFUERZO DE ELABORACIÓN Y BUEN ALIMENTO A LA HORA DE SENTARSE A COMER. Y TRATÁNDOSE DE LO QUE ES, CARNE DEL MAR, UN PRODUCTO MUY PERECEDERO, EL RETO EMPRESARIAL Y LABORAL ES IMPORTANTE.

> Asturpesca es una empresa de corte familiar que siempre ha estado ligada al Principado de Asturias. Radicada en la localidad de Avilés, desde sus orígenes se dedica a la comercialización y manipulación de pescado y marisco fresco, así como a otros trabajos como el fileteado, su elaboración estrella. La sede se halla a escasos metros de la Rula de Avilés, la más importante de Asturias por volumen y movimiento tanto de género como de flota pesquera. Una cualidad que se antoja indispensable para garantizar una de las exigencias más altas en este sector: acortar tiempo y espacio para ganar línea de vida en un producto ya muerto. O lo que es lo mismo: obtener el máximo margen temporal para alargar la vida útil de cada especie. Aquello, tan de siempre, de que el pescado llegue al punto de venta todavía coleando.

José Antonio González Vega, fundador de Asturpesca, hace las veces de director general y recuerda que nada tienen que ver el oficio y los procesos actuales con los que se desarrollaban en 1987, cuando empezó para, posteriormente, fundar junto a su esposa, María Belén Viña Sanz, la que hoy es una de las mejores empresas de Asturias en procesado de pescado fresco y congelado.

El conocimiento y la exigencia acumuladas hacen que hoy Asturpesca aborde los procesos de manipulación y transformación del producto con los últimos avances tecnológicos y el más estricto control de seguridad alimentaria. “Es imprescindible cambiar con los tiempos y con las tendencias y adaptarse a las exigencias del mercado de la mejor manera posible, siempre que se garantice aquello que te dio nombre: en nuestro caso, el alto valor del fileteado de pescado fresco y la gran calidad de la materia prima”, dice González Vega.

LA EXPERIENCIA, RAZÓN DE SER

A lo largo de su trayectoria, Asturpesca ha pasado por diversas etapas, llegando a ser la mejor empresa de manipulación de sardina. Fue la excelencia en el fileteado de esta especie la que la catapultó en la década de los 90 y los primeros años del siglo a un reconocimiento nacional e internacional que perdura hoy en día. La firma sigue siendo apreciada por ese saber hacer, aunque ahora bajo otras circunstancias y parámetros. “Llegamos a competir con grandes empresas internacionales y hay que tener en cuenta que, para el procesado de sardina, no sirve cualquier método ni cualquier proceso”, explica González Vega.

TACTIO HA IMPULSADO LA TRANSFORMACIÓN INTERIOR DE LA PLATAFORMA PESQUERA ASTURPESCA, INYECTANDO SÓLIDAS Y MODERNAS HERRAMIENTAS DE CONTROL Y GESTIÓN



◀ **Veteranía y fortaleza de la mano de José Antonio González Vega, el fundador; y empuje y arrojo en femenino de la mano de Sara y Patricia González**

La empresa asturiana fue la primera del sector en invertir en una fileteadora y en paletizar en nave con palés de carga. También fue pionera en el uso de cajas de poliestireno, un manipulado hoy plenamente implantado en grandes cadenas de alimentación como Alimerka o Mercadona, dos de sus principales clientes: acaparan el 44% de las ventas. "Fueron años en que se comercializaba y consumía mucha sardina; y no solo aquí, en Asturias, sino en la meseta", explica el director de Asturpesca.

Tras la primera gran transformación de la empresa en 1997, con la adquisición de la línea de fileteado de pescado automatizada, la década siguiente se saldó con la consolidación de la marca. Fue en 2009 cuando la plataforma inició otra gran transformación: la segunda etapa de internacionalización, de ampliación de instalaciones y personal y de procesamiento de producto en origen, como ocurre en La Coruña y Marruecos. Entonces la empresa entró en el sector horeca, con la venta y distribución de pescado procesado para hoteles, restaurantes, residencias y comedores.

La política de cuotas pesqueras, los nuevos mercados online, la rapidez con la que se exige que llegue el producto a destino

y el constante cambio de presentaciones y acabados hacen de la manipulación de pescado fresco en el lugar de origen un ecosistema sutilísimo de cambios, rapidez, seguridad y control alimentario que están a la altura de una superproducción cinematográfica. Por otro lado, los consumidores demandan especies manipuladas de tal manera que su posterior procesamiento se reduzca a una mecánica fácil, de pura intuición. "Es importante facilitar producto muy sencillo de preparar para niños y ancianos; creemos en el valor que nuestros clientes depositan en este tipo de labor que les ayuda", apunta Sara González, gerente e hija del director y también responsable de producción. "Y es importante porque necesita de un manipulado muy rápido y muy preciso en peso y cantidad".

La plataforma empresarial procesa hoy entre quince y veinte especies de pescado, siendo las más vendidas la merluza, el verdel, la bacaladilla, la caballa, el bonito, el chicharro y la sardina: pescado azul y blanco que se mantiene puro y fresco gracias al silo de hielo que la empresa tiene en la misma nave. Un espacio en Asturpesca en el que siempre es invierno.



El personal de Asturpesca hace de la destreza en el manipulado y fileteado de pescado una seña de identidad. La apuesta de futuro pasa por tener un producto acabado diferenciado

ASTURPESCA CUENTA CON LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD IFS PARA SU PROCESO DE ELABORACIÓN Y VENTA DE PESCADO FRESCO, CONGELADO Y FILETEADO. CUMPLE CON LOS MÁS RIGUROSOS CONTROLES DE CALIDAD, ADAPTADOS A LA NORMATIVAS REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL



HACIA UNA ORGANIZACIÓN MÁS EFICIENTE

Para hacer frente a todos estos retos y a la consolidación empresarial, Asturpesca ha requerido la intervención de Tactio, con el objetivo de instaurar un modelo de organización más eficiente, que permita implementar con éxito las nuevas formas de comercialización y gestión interna. Un buen análisis de los recursos humanos, en el contexto de las actuales necesidades del sector, es vital para afrontar ese nuevo marco empresarial. "En poco más de un año hemos implantado nuevos turnos laborales que inciden sobre todo en la eficiencia", dice Sara González.

Además, se han definido los perfiles de cada puesto de trabajo, incluyendo las bandas salariales e implantando una retribución variable en función de objetivos concretos, tanto cualitativos como cuantitativos, que son revisados mensualmente. Esto permite focalizar a los trabajadores en metas definidas, que aseguran su crecimiento dentro de la organización. Para la fuerza de ventas, se ha definido un sistema de 'reporting' y seguimiento que permite controlar la evolución y consecución de los objetivos.

El personal de Asturpesca opera en una nave de 3.000 metros cuadrados en la que nadie necesita apenas hablar. El ruido humano se circunscribe al desarrollo de un trabajo que, aunque ayudado parcialmente por las máquinas, depara una suerte de baile, una coreografía en la que cada uno sabe perfectamente lo que tiene que hacer para que el mimo húmedo se traslade a seco rápidamente. Pericia, control, conocimiento y amor por el trabajo hacen que la empresa y los operarios, a sabiendas de la perentoriedad de lo que procesan, resuelvan con la habilidad de un pájaro todas las etapas: selección, peso (despieces), distribución por clientes, nomenclatura y etiquetado.

En poco más de un año, la colaboración de Tactio y Asturpesca ha permitido organizar un buen número de nichos de gestión interna que inciden directamente sobre el control y desarrollo del trabajo. "Estar muy pendientes de las ventas y de la visita a los clientes son factores más importantes de lo que uno pudiera creer", afirma Sara González. Se trata de comprobar cómo cambia y se transforma día a día la empresa y de tener el control sobre esos cambios.



ASTURPESCA HA CONSERVADO, A LO LARGO DE LOS AÑOS, LA ESENCIA DE UN OFICIO PEGADO A LA NATURALEZA Y A UNA FORMA DE ENTENDER EL TRABAJO. LO QUE SIEMPRE HA DIFERENCIADO A LA EMPRESA ES LA RENOVACIÓN CONSTANTE PARA GANAR EL FUTURO INNOVANDO

Cuidar el despiece y troceado del producto que se congela es la única manera de garantizar toda su calidad



Limpieza y manipulado de Pinta Roja. En la planta se manipula más de una quincena de especies de pescado blanco o azul, destinadas a un mercado exigente y rápido



La diversificación ha sido uno de los puntales de la nueva estrategia, partiendo de una segmentación de canales que se ha focalizado hacia el canal horeca y del crecimiento en mercados clave, como el francés y el italiano. Se están destinando esfuerzos a la recuperación de los mayoristas (canal merca) y a un trabajo de producto que incorpora mayor diversidad y estacionalidades y que fomenta el despiece, más rentable que la comercialización de pescado entero.

También el relevo generacional en la empresa, ya garantizado, se ha consolidado gracias a Tactio; y ello pasa por saber cómo se consume en un mundo conectado y global y a qué velocidad es necesario hacerlo con una materia prima tan estacional y perecedera. En eso anda ya la segunda generación de Asturpesca, capitaneada por Sara González, quien echa mano de la consultora "siempre que es necesario".

MIRANDO AL FUTURO

Con una cifra de negocio de más de 10 millones de euros en 2017 y aproximadamente 40 trabajadores en nómina, el futuro de Asturpesca atiende a objetivos que ya tienen su propio

plan estratégico y un itinerario perfilado: seguir garantizando y perfeccionando las líneas de procesados y terminados en el mercado nacional e internacional, acometer con solvencia y eficacia el negocio online e intentar desarrollar una cuarta y quinta gama de producto procesado; es decir, el alimento prácticamente preparado para el consumo directo.

A estos retos se suma un exquisito control de calidad y seguridad alimentaria, cometido que está en manos de Marta Rodríguez Samaniego, una tecnóloga de alimentos que vela por el cumplimiento de la reglamentación y los códigos de higiene. Por eso los empleados aparentan habitantes de otro siglo enfundados en petos de agua, con guantes, mascarillas y balaclavas... operarios del futuro que parecen salidos del Medioevo.

Sabedora de su oficio como ninguna, Asturpesca entiende que la adaptación de su trabajo y producto pasa por una delicada adecuación a unos márgenes temporales estrechos. Siempre respondiendo a las mismas señas de calidad e identidad. Y eso es, ni más ni menos, que ser fiel al mar y a su naturaleza. ■