



Comenzaron a funcionar con el 10% de sus actuales instalaciones, situadas en la localidad murciana de Beniel, que durante los últimos años se han ido ampliando paulatinamente hasta alcanzar los 30.000 m².



Grupo Rosegar,

CRECER FRENTE A LA ADVERSIDAD

APOSTAR POR LA CALIDAD TANTO EN LA CRESTA DE LA OLA COMO EN EL FONDO DEL MAR NO ES UNA OPCIÓN QUE PAREZCA JUGOSA A TODOS LOS EMPRESARIOS. LA FAMILIA ROSERO, PROPIETARIA DE UN GRUPO LÍDER EN LA EXPORTACIÓN HORTOFRUTÍCOLA, HA APOSTADO POR LA MEJORA DE SU FUNCIONAMIENTO INTERNO MANTENIENDO LOS VALORES QUE LE HA LLEVADO A DONDE ESTÁ: LA INTEGRIDAD Y EL COMPROMISO HAN SIDO CLAVES EN SU ASCENSO.

El día en que Antonio Rosero, con apenas 19 años, emigró a Alemania para trabajar, se hubiera echado a reír si supiera el destino que le esperaba en España.

Durante su estancia en el país germano, donde trabajaba descargando camiones de fruta y verdura, se dio cuenta de que en la creciente ciudad de Frankfurt escaseaban muchos de los alimentos que en la Región de Murcia se cultivaban a centenas. Judías, pimientos, habas o alcachofas. Verduras básicas que se cultivaban en el sureste español y con los que allí, en un momento en que recibían numerosos inmigrantes, no contaban.

Junto a su hermano y su primo, Antonio empezó vendiendo esos alimentos en los propios mercados de abastos. Una época que recuerda con cariño, pero sin olvidar la crudeza de las circunstancias. Cuando le preguntamos por su situación actual, en su respuesta asegura que hoy no está más cómodo que cuando empezó. Sin embargo, hoy en día, su grupo empresarial se sitúa entre los líderes nacionales en exportación de frutas y verduras con mayor solidez en el mercado horto-frutícola. Grupo Rosegar cuenta con más de 500 empleados, con los que afronta diariamente las exigencias de suministrar a grandes cadenas de supermercados en Alemania, Francia, Austria y Suiza. "Nos diferencia del resto que conocemos más

el mercado, ya que la nuestra es una empresa que trajo la experiencia del sector alemán. Sabemos los productos que se necesitan y que deben llegar", asegura el fundador del grupo empresarial.

Además del conocimiento del mercado, la experiencia les avala. Su grupo empresarial sobrepasa las cuatro décadas de vida, por lo que pueden tomarse el tiempo para hablar con muchos de sus clientes y, además de conocer sus necesidades, adelantarse a los posibles cambios. Podemos decir que Grupo Rosegar, en este sentido, va un paso por delante de sus clientes. Sin embargo, algo que no quieren perder es el espíritu de empresa pequeña. "Cuando eres pequeño, eres más ágil", afirma Daniel Rosero, actual gerente. En su crecimiento, la voluntad de mantener ese espíritu ha sido algo común entre todos los Rosero. "Atendemos a todos los tipos de clientes. Tenemos clientes que nos hacen un pedido semanal de mil 'palets' y otros que nos piden solo uno al mes". Su actitud en este sentido pasa por el acercamiento a los clientes y a todo el personal, y por eso creen firmemente en la necesidad de tomarse tiempo para hablar con ellos y conocerlos de cerca. De hecho, al pasear por las instalaciones del Grupo en Beniel, una pequeña localidad en la Región de Murcia, no es difícil escuchar a José Antonio Rosero, uno de sus hijos, hablando en alemán.

Grupo Rosegar incorpora ya la tercera generación de la Familia Rosero. De izquierda a derecha, Daniel Rosero, Antonio Rosero, José Antonio Rosero y su hijo José Antonio Rosero.



GRUPO ROSEGAR CUENTA CON LA EXPERIENCIA Y LA SOLIDEZ DEL SECTOR ALEMÁN, SU PRINCIPAL REFERENTE, DONDE COMENZÓ A TRABAJAR EN CONTACTO CON LAS NECESIDADES DEL MERCADO INTERNACIONAL.

En 2011, las instalaciones del grupo incorporaron una nueva maquinaria de envasado y manipulación de frutas, prueba de la importancia que da a la inversión en tecnología puntera.



LA TERCERA GENERACIÓN

Antonio ha pasado los últimos 40 años trabajando duramente por su negocio, aunque después de cumplir los 70 empezó a plantearse que su retirada debía ser efectiva. Afortunadamente, sus hijos han crecido a la par que lo han hecho sus empresas. Hoy en día el legado ha pasado a sus dos hijos, Daniel, al frente de la dirección, y José Antonio, encargado de la comercialización de los productos. En los últimos años, Antonio ha visto también incorporarse al sector a uno de sus nietos, José Antonio Rosero. En este sentido, Tactio les ha proporcionado herramientas para reglar el relevo generacional y definir un organigrama que genere un cambio en la gestión de la empresa, haciendo efectivas las responsabilidades individuales y colectivas de los directivos de Grupo Rosegar.

“A lo largo de la historia de la empresa, el objetivo ha sido mejorar día a día. Esta filosofía ha sido transmitida de la generación uno a las dos, y es lo que quiere transmitir la dos a la tres. Tenemos el compromiso de continuar el legado, y la obligación de cara a nuestros clientes, proveedores y empleados de mantener la empresa en el tiempo”, afirma el Rosero más joven. De hecho, para ellos el hecho de trabajar entre familiares es un aspecto muy positivo. Todos ellos, que han crecido a la par que la empresa, coinciden en que el

compromiso es mucho mayor. “Lo sientes tanto en los triunfos como en las derrotas. Tal es la sintonía, que conforme vas creciendo con la empresa, el esfuerzo y el sacrificio se consuman de una manera natural”.

UN MERCADO EN CONTINUO CAMBIO

El camino del grupo no ha sido nada fácil y las dificultades les han azotado hasta hace unos meses. En los últimos años han observado en el sector lo que ellos llaman una pequeña revolución. “Cuando empezó Grupo Rosegar, nuestro padre visitaba a los clientes personalmente en el puesto correspondiente del mercado de abastos, donde les preguntaba qué necesitaban. Tras un cambio de tendencia en las compras por parte de los consumidores, nuestros clientes de los mercados de abastos, pasaron a ser importadores y proveedores de los supermercados y, desde hace unos años, esos mismos supermercados dieron el paso para trabajar directamente con el productor”. José Antonio Rosero, líder del departamento comercial, consideraba esta una de las principales causas de su inquietud hasta hace unos meses.

El grupo, dedicado al sector hortofrutícola, reúne todos los procesos del eslabón: cultivan, procesan y distribuyen sus productos a través de las cuatro empresas que posee Grupo Rosegar: Frutchof y Agrícola La Costera, que cultiva los pro-

La calidad del producto es la principal preocupación del Grupo Rosegar. Todos sus alimentos están seleccionados en base a un riguroso estándar de calidad alimentaria y un potente sabor.

V



CUENTAN CON TODOS LOS ESLABONES DE LA CADENA DE SUMINISTRO, DESDE LA PRODUCCIÓN EN EL CAMPO EN FINCAS DE MURCIA Y ALMERÍA, HASTA LA MANIPULACIÓN Y ENVASADO DE FRUTAS Y VERDURAS Y SU COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN EN VEHÍCULOS PROPIOS.

ductos en fincas repartidas por el sureste español, Rosero García y Cía., que se dedica a la manipulación y envasado en unas instalaciones de más de 30.000 m² en la localidad murciana de Beniel, y Agrus, compañía dedicada al transporte de sus productos y que cuenta con una flota de 18 camiones. Aseguran que su sector vive un continuo cambio. “Tanto en el presente como en el futuro, las demandas del cliente o del supermercado están en continuo cambio, desde el empaquetado hasta el propio producto”. La fuerte bajada de los precios también les afectó plenamente y por eso decidieron confiar en Tactio. “Lo que Tactio nos ha aportado es el conocimiento de lo que realmente nos cuesta producir los productos, con el fin de optimizar el precio en las ventas.” Uno de los factores que ha introducido la consultora en Grupo Rosegar es que sepa casi en el momento lo que cuesta el producto y el precio ideal para su venta.

Era preciso un sistema de control de la productividad en los procesos de manufacturación. Tras la intervención de Tactio, se han implantado herramientas de ‘lean manufacturing’ que han permitido a la compañía evolucionar hacia un modelo de organización productiva con mayor eficiencia en los diferentes procesos. De ese modo, es posible realizar el seguimiento

diario, semanal, mensual y por temporada de su producción, lo que aporta una información muy valiosa para evitar posibles desviaciones en sus objetivos.

Ese nuevo control también lo han asumido con las diferentes empresas que ocupan su grupo. “Tactio nos ha ayudado a entender cómo afectan las sinergias entre las distintas empresas. Nos ha hecho conocedores del valor que aporta una empresa a la otra y de lo que significa que una de las sociedades no funcione como debería, puesto que puede tener una función de soporte. Creíamos que una cosa iba mal y no nos dimos cuenta de que era necesaria para que otra vaya bien. Una empresa actuaba como soporte de otra”, asegura Daniel. Tanto el actual gerente de la empresa como su hermano aseguran que lo mejor de la experiencia ha sido conocer la visión de alguien desde fuera. “Considero que nos han presentado la empresa que no conocíamos dentro de nuestra empresa”. Ambos corroboran que las pautas a seguir que les ha proporcionado Tactio les han hecho despertar y ser aún más conscientes de su flexibilidad respecto al cliente.

APUESTA POR LA CALIDAD

Cuando les preguntamos por el producto que sale de sus ins-



TRAS LA INTERVENCIÓN DE TACTIO, GRUPO ROSEGAR HA INCORPORADO HERRAMIENTAS DE ORGANIZACIÓN Y CONTROL DE SU PRODUCCIÓN, LO QUE FACILITA LA CONSECUCCIÓN DE SUS OBJETIVOS.

El 80% de sus productos son cultivados en sus propias fincas. Pimientos, calabacines, naranjas, sandías, melones y limones son algunos de ellos.



Entre las distintas empresas que componen Grupo, Rosegar suma más de 500 empleados en activo.



talaciones listo para consumir, tardan muy poco en contestar. Tienen claro que sus frutas y verduras son un buen producto que se vende a un precio razonable de acuerdo con su calidad. El conocimiento de lo que venden les ha llevado a tomar la decisión de apostar solo por las mejores variedades. "Trabajamos solo con productos de buen sabor. En este mercado hay productores que implementan ciertas variedades por el mero hecho de ser más resistentes. Nosotros nos negamos: siempre antepone el sabor y la calidad. Jamás nos podrán decir que nuestras naranjas tienen falta de sabor". Se sienten orgullosos del estándar de calidad de sus productos, el 80% de los cuales producen ellos mismos. "Es importante y necesario, porque eres mucho más flexible a la hora de suministrar". Algo similar ocurre con el hecho de tener sus propios vehículos destinados al transporte de mercancías. Eso les permite controlar aún más la cadena hasta el último momento, lo que les aporta una seguridad que finalmente se traduce en calidad.

CRECIMIENTO HOMOGÉNEO

Después de la intervención de Tactio, cada uno de ellos va teniendo más claras sus funciones. Grupo Rosegar está implantando un organigrama en su empresa para conse-

guir que funcione sin necesidad de pasar 24 horas al día pendientes de lo que sucede. Además, han aprendido que, a veces, para crecer hay que decrecer un poco. "El crecimiento equilibrado es nuestro horizonte. Actualmente estamos reajustando la situación para conseguir el crecimiento que queremos y que aún no hemos conseguido".

Después del largo camino recorrido, el momento actual es crucial para ellos: es hora de tomar impulso para seguir evolucionando. Su fundador, una vez superadas las dificultades, es consciente de que probablemente lleguen más. Sin embargo, cada obstáculo superado le hace más fácil enfrentarse al siguiente. Cuando mira hacia delante, se centra en la vocación internacional de la compañía. Sus miras están ya puestas en el mercado francés y suizo y por eso su objetivo, ahora más que nunca, es consolidarse como un referente a nivel internacional en productos hortofrutícolas que generen valor a la familia y preserven el legado empresarial. El horizonte para él es claro: "Hemos llegado hasta aquí con mucho sacrificio y horas de trabajo, esto no tiene otro secreto. A partir de ahora queremos crecer y, sobre todo, mejorar". ■