



Domenico Battagliola, CEO de La Línea Verde



«Trabajamos para ofrecer al consumidor lo que querrá en el futuro»

Hace doce años que la empresa italiana La Línea Verde desembarcó en nuestro país para comercializar vegetales de IV gama, y a lo largo de todo este tiempo la compañía se ha situado entre los principales operadores de nuestro país. En los últimos años ha sumado nuevos centros productivos, ha realizado importantes inversiones y sus ventas se han disparado hasta superar los 90 M€. Domenico Battagliola, CEO de la compañía, repasa cuáles son las claves del negocio, de su evolución y de cómo está dibujando el presente para dar soluciones de futuro.

MARIVÍ MONJE
marivi.monje@alimarket.es

Alimarket: El proyecto de La Línea Verde llegó a nuestro país hace más de una década de la mano de Grupo AN. Desde entonces, la compañía ha crecido a un ritmo vertiginoso en los últimos años, por encima del 25%. ¿Cuáles son las claves de este crecimiento?

Domenico Battagliola: Yo me defino como un agricultor europeo con ocho centros productivos. La primera salida del norte de Italia fue Nápoles, y empezamos con socios locales. Cuando aterrizamos en España en 2008 también buscamos un partner agrícola que debía conocer el territorio, y así llegamos a Grupo AN, una cooperativa con 23.000 socios. Juntamos su fuerza con nuestra experiencia en cultivo de brote de IV gama y plato preparado, y esto supuso la construcción de una base fuerte para desarrollar el negocio a lo largo de estos diez años. Y es ahora cuando podemos definirnos como un player relevante en España, y el tercer grupo de IV gama en Europa. Para ello, estamos trabajando en los principales retailers, que confían en nosotros y muchos nos han convertido en los partners de su marca blanca.

A: Una parte de este crecimiento es inorgánico, y procede de la adquisición de la empresa Productos Naturales de la Vega. Pero la compañía también ha establecido sinergias con otros partners, como Única Group, a través de su vinculación con Grupo AN. ¿Seguiréis avanzando por esta línea de colaboración a través de alianzas y acuerdos?

D.B: Claro que sí. Estamos muy orgullosos de formar parte de Única Fresh, que es la unión de dos grandes cooperativas: AN y Única. Y tal es su importancia que son consultadas

frecuentemente por el Ministerio de Agricultura para ayudar al sector primario y defender el valor de los agricultores y de los alimentos cultivados en España. Además, un gran grupo también tiene acceso a las novedades, a la innovación... Nosotros hemos querido replicar el modelo italiano en España. En nuestro país tenemos planta en el norte, en el sur y en Cerdeña. Y es que cuando trabajas el producto fresco es necesario tener producto todo el año. En España tenemos planta en el norte y otra en Murcia, junto con Única, y así estamos justo donde se cultiva. Esto hace que la calidad del producto sea mejor, y como empresa contaminas menos, ya que todo el desecho alimentario se queda en el campo. También en enero hemos abierto una fábrica en el sur de Francia, porque es el único lugar del país en el que se puede cultivar los doce meses y porque está en la línea entre Italia y España, que son los dos grandes bloques del grupo. Por otro lado, está Serbia y Macedonia. En cuanto a la compra de Naturvega, todo vino porque para replicar el modelo italiano debíamos elaborar platos preparados, y entonces surgió la oportunidad de

«En los últimos cuatro años hemos pasado de tener una facturación de 18 M a 90 M€»

adquirir esta factoría que cuenta con un gran potencial y un equipamiento de última generación.

A: Ante la tremenda crisis provocada por la pandemia del coronavirus, no sé si podemos hablar de previsiones de crecimiento en nuestro país.

D.B: En primer lugar, señalar que unidos saldremos de esta crisis, si entendemos que somos una gran familia. En cuanto a Vegetales Línea Verde hay que decir que nosotros no combatimos mercados, nosotros los abarcamos. Y ante las circunstancias que van aconteciendo cada día hay que ser ágil para cambiar según la dirección que el mercado busca. Si miro al pasado, la compañía en España llegó al inicio de la crisis económica, y desde entonces la empresa ha ido creciendo, sobre todo en los últimos cuatro años, que hemos pasado de 18 M a 90 M€, incluidas las ventas de Naturvega. Y el futuro que nos toca es saber adelantarnos a las necesidades del consumidor del futuro. Además, seguiremos apoyando a nuestro cliente, ya sea un supermercado o una cadena de foodservice. Esto que estamos pasando es una guerra que cambiará los hábitos de la población, y algo que nunca me ha asustado es el cambio, y se tiene que transmitir en toda la compañía.

A: Desde vuestra experiencia, ¿qué características tiene el mercado español frente a otros en los que trabajáis, como el italiano donde sois líderes?

D.B: El consumidor español es hermano del italiano, pero, como en las familias, son también diferentes porque la tradición culinaria española es bastante diferente a la nuestra. Por ejemplo, vosotros bebéis gazpacho que en Italia no existe, o vosotros coméis más patatas bravas que en puré, un éxito en Italia, y que

en España no ha funcionado. Así, nuestra I+D está muy orientada a conocer y ofrecer los productos que gustan en los distintos países. Para ello contamos con un equipo que estudia y da respuesta a los gustos de cada mercado.

A: La Línea Verde es un proveedor integral de productos ready to eat frescos y saludables. En nuestro país habéis focalizado el negocio en varios segmentos: ensaladas frescas embolsadas, ensaladas completas, hamburguesas vegetales, cremas y productos ecológicos. Pero, ¿hacia dónde avanza la categoría? ¿Qué segmentos han tocado techo y cuáles tienen aún alto margen de crecimiento?

D.B: Hay que señalar que tenemos la suerte de trabajar el producto fresco, y esto afortunadamente está creciendo. Cada día damos más valor añadido al producto. Igual, la ensalada básica en bolsa se ha convertido en un commodity, aunque sigue creciendo. Puede que a un dígito, en lugar de a dos dígitos, como lo hacen las ensaladas completas o las cremas. ¿Y cuál es el secreto? No hay secreto. Cada día cocinamos la cremas con productos frescos de la misma forma como se haría en una casa. La mejor innovación es la tradición. Otro producto que también está creciendo mucho es la hamburguesa vegana, y variantes.

A: La categoría de IV gama está protagonizando una auténtica transformación, y sus operadores exploran otros segmentos en esa idea de ofrecer soluciones saludables y conveniencia. ¿Cuál es la propuesta de La Línea Verde y sus próximas novedades en nuestro mercado?

D.B: Estamos saliendo de nuestra categoría y llegando a los lineales con nuevos productos. Por ejemplo, ya estamos comercializando en

España 'Bocadillos con pan de cristal'. También hemos lanzado salsas nuevas y acabamos de entrar con la 'Ensalada más completa', que incorpora un sandwich en la barqueta, y así dar un poco más a aquellos con más apetito. Hay otros productos que se han lanzado, como son las 'Sopas Orientales', y mientras que en Italia y Francia están siendo un éxito, en España no conseguimos que guste a los buyers.

Para el desarrollo de cada uno de estos productos contamos con un potente equipo de I+D, que lo conforman más de quince personas y seguirá incrementándose. Ellos coordinan y controlan todo el mercado y las tendencias; viajan

«La innovación la hace todo el grupo, pero damos importancia a la estrategia»

por todas las capitales europeas para ver las novedades; y cuentan con información que le facilita la consultora Mintel. También viajamos mucho a EE.UU., porque uno de mis sueños es poder vender allí nuestra crema, y, aunque aún no lo hemos conseguido, tenemos muy buena relación con los players. Y por último, comentar que cada dos semanas tenemos un comité estratégico de I+D, en el que se analizan los estudios de mercado y las experiencias de los directivos de la "cúpula", y de ahí sale el input para desarrollar los productos. En una palabra, la innovación la hace todo el grupo, pero damos importancia a la estrategia.

A: Como ya hemos comentado, en los últimos años la compañía ha puesto en marcha una nueva planta en Murcia, ha ampliado el centro productivo de Tudela y ha destinado recursos al campo. De cara a este año, ¿están previstas nuevas inversiones?

D.B: En los negocios no te puedes parar, y si paras, vas marcha atrás. Nuestro objetivo es nuestro eslogan: crecer bien para crecer mejor. Y aquí hablo de mejorar la eficiencia, gracias a la digitalización, el desarrollo de sistemas integrados de producción, y seguir reforzando a nivel tecnológico. Así, en los últimos años hemos montado una planta, y ahora toca equiparla con tecnología. Hace ya un año que montamos el MES (Manufacturing Execution System), estamos conectando toda la planta para que los equipos sean más eficaces y eficientes, y seguimos invirtiendo en logística. En este punto, tenemos una participación en una sociedad logística, porque es importante gestionar este eslabón, dominarlo y saber cuáles son los defectos y las dificultades, y después solucionarlos. También es importante seguir invirtiendo en lo que nosotros llamamos agricultura de precisión. Además de la lucha integrada, el residuo cero o el producto ecológico, ahora estamos introduciendo otros mecanismos más tecnológicos, como el control de plagas, programas científicos para tratar el producto solo cuando se necesite y con sustancias más naturales, y el control del ambiente en el invernadero.

A: La Línea Verde es más que un operador de soluciones vegetales, ya que el saber hacer en términos de agricultura tiene un gran peso en el negocio de la empresa. ¿Cómo se está innovando en campo?

D.B: La investigación en las variedades no ha acabado y hay que seguir trabajando para ofrecer

al consumidor del futuro lo que quiere. El gusto está cambiando. Por ejemplo, lo amargo está dando paso a lo dulce. Por eso en el packaging tratamos de revalorizar el producto, destacando lo tierno y fresco que es, pero que a su vez resiste a los daños. Para ello estamos en contacto con las mayores casas de semillas y contamos con una finca de ensayo propia. Además de experimentar con las nuevas variedades, en ella se estudian las variedades en función del lugar donde se van a cultivar. No es la misma espinaca la que se cultiva en Navarra que la que se cultiva en Segovia o en el Campo de Cartagena. Además, el clima está cambiando, y hay que seguir investigando para conocer qué variedades son más resistentes. De aquí en adelante otro trabajo que tenemos que hacer es investigar sobre el cultivo fuera del suelo, el hidropónico. Para ello, contamos con una pequeña planta piloto. A día de hoy no es viable, pero puede ser que forme parte del negocio en el futuro. En la actualidad este sistema lo veo para ciudades con gran contaminación, como Pekín, o en la azotea de un supermercado, con un sentido más de marketing, ya que hoy por hoy no es rentable. Pero seguimos investigando.

A: En el capítulo de ecológicos, ¿cómo está siendo la evolución de su consumo en nuestro país?

D.B: Nosotros estamos a la espera de que el mercado de ecológico florezca en España. Por el momento estamos preparados, pero la realidad es que vendemos más fuera.

A: Uno de los hándicaps en la categoría de IV gama y soluciones ready to eat es el uso de plástico en el envase. En Italia se presentó una gama de ensaladas embolsadas con bioplásticos biodegradables. ¿Está prevista su implantación en nuestro



país? ¿Qué otras alternativas trabaja la compañía en este sentido?

D.B.: Hace dos años montamos un departamento de responsabilidad corporativa, y empezamos con una certificación ética que se está aplicando en todas nuestras plantas. También en España. Algunas de las medidas que se empezaron a adoptar fueron la reducción de pesticidas, de consumo hídrico, técnicas que eliminan el residuo... Y en este trabajo se detectó la punta del iceberg, que es el plástico, y es lo que todo el mundo nombra. Para ver qué soluciones se podían aplicar para reducir el uso de plástico, montamos un grupo de seis personas de diferentes países y departamentos, dirigido por la Universidad de Milán. Este empezó a trabajar en tres líneas. La primera para retirar todos los plásticos que no fueran reciclables; la segunda, para incrementar el porcentaje de plástico reciclado, y que una parte

procediera del plástico rescatado del océano; y la tercera fue la eliminación completa del plástico en las bolsas de ensalada. Para ello también hemos trabajado con un grupo de operadores de la industria del packaging, y se desarrolló 'Sacco Green', una bolsa compostable y cuyo origen son resinas y desechos vegetales. Y fue en la pasada edición de Fruit Logistica cuando se presentaron las ocho referencias en las que se ha implementado. Porque esto no es sencillo, ya que lleva tres capas, y cada una tiene que tener unas características y funciones concretas. De momento tenemos poco material y su implantación también va poco a poco. No obstante, si todo va bien, en otoño podríamos presentarlo en España. En cuanto al incremento del coste, podría suponer unos céntimos más. A nosotros este incremento no nos supone tanto, pero al consumidor le puede cambiar la vida.