



# No por mucho madrugar amanece más temprano

## Dawn doesn't come any sooner just because we rise early

por / by MARCO CALDERÓN (director de Comercial Ovinos, SCL)  
fotografías / photographs: CEDIDAS POR COMERCIAL OVINOS, SCL

Nunca olvidaré este pequeño refrán que mi padre (d.e.p) citaba con asiduidad, y que no he entendido del todo hasta que no me he visto al frente de un proyecto, Comercial Ovinos S.C.L.

En el año 2002, desde la Unión Extremeña de Cooperativas Agrarias de Extremadura (UNEXCA), tras 15 reuniones previas para dar forma al proyecto, nació la cooperativa que se había de encargar de crear un centro Regional para el tratamiento de la lana y su comercialización en Extremadura.

En aquellos momentos iniciales y de incertidumbre, ni técnicos de UNEXCA, ni consejeros de la recién creada cooperativa, ni el que fuera a ser el primer trabajador –que terminó siendo el gerente– tenían muy claro qué debían hacer. El reto era complejo por cuanto ninguno de nosotros había tenido contacto alguno con la lana ni con los procesos industriales, y mucho menos con la comercialización; ya no era cuestión de madrugar mucho o poco, sino de poder dormir.

El apoyo y refuerzo del recién elegido Presidente, D. José Ignacio Valdés Ruiz (ganadero) y de D. José Ambrona Grajera (asesor en lanas de la Asociación Nacional de Criadores de Ganado Merino) han sido las claves de nuestro logrado éxito; y por otra parte, la predisposición a viajar, aprender, arriesgar y asumir los muchos errores que hemos cometido han otorgado al proyecto un carácter propio desde sus comienzos.

La primera gran decisión vino acompañada del primer gran enfrentamiento: la ubicación. Esta simpleza enfrentó a políticos y cooperativa, pero a grandes problemas, soluciones coherentes. Un minucioso estudio determinaría final-

I will never forget this saying of my late father's, which I hadn't entirely understood until I found myself in charge of the project entitled Comercial Ovinos S.C.L.

In 2002, after 15 meetings to prepare and design the project, UNEXCA, the Union of Agricultural Cooperatives in Extremadura, set up a cooperative that would create a regional centre for wool processing and sale in Extremadura.

In those early, uncertain days, neither the technical staff of UNEXCA, nor the advisers of the new cooperative, nor the manager had a clear idea of how to perform their new duties. It was a difficult challenge because none of us had any experience with wool or with industrial processes, far less with commercialization.

The support of the recently elected President, José Ignacio Valdés Ruiz (a livestock farmer) and José Ambrona Grajera (adviser at the National Association of Merino Breeders) was vital to the success of the project, and the willingness to travel, learn, take risks, and accept responsibility for mistakes have characterized the project from its very beginning.

The first big step was to decide on the site. The cooperative and the local authorities were initially unable to agree, but eventually, after a detailed study, it was decided that the installations should be set up within a radius of 20 km of Villanueva de la Serena. After further study of the area, the cooperative decided on a 7-hectare site sold by the Town Council, 4.5 km from the town centre.

In parallel, the building plan was drawn up and presented to the Department for the Economy, Industry and Com-



mente la mejor ubicación posible de las instalaciones. Los técnicos determinaron que éstas debían situarse en un radio de 20 km de Villanueva de la Serena, quedando así la polémica zanjada. Tras un tiempo de localización de terrenos, la cooperativa optó por una parcela de 7 hectáreas vendida por el Ayuntamiento de Villanueva de la Serena, a 4,5 km del casco urbano.

Paralelamente se redactaba el proyecto de construcción para presentarlo a la Consejería de Economía, Industria y Comercio de la Junta de Extremadura, la cual, sin dudarlo, dio su beneplácito y apoyo presupuestario.

Llegados a este momento –aproximadamente en el mes de abril de 2003– sólo nos quedaba ponernos manos a la obra. Una mano se puso a la inversión y la otra a la comercialización de la lana de los socios correspondiente a la campaña que acababa de comenzar.

El proyecto se estructuraba en cuatro fases:

- 1ª. Estudio de calidad de lana, mejoras, formación de ganaderos y comercialización de campañas iniciales.
- 2ª. Construcción de un centro regional de almacenamiento, clasificación y prensado de lanas.
- 3ª. Instalación de lavadero de lanas.
- 4ª. Instalación de cardado y peinado de lanas.

Una vez estructurado el proyecto, el Consejo Rector decidió acometer de inmediato las fases 1 y 2, y posponer las siguientes para un futuro cercano.

Con poco que aprendimos, nos dimos cuenta de que había que corregir la calidad del esquila, el envasado de la



merce of the government of Extremadura which approved the project and provided financial support.

At this point – approximately April 2003 – the work began. On the one hand we worked on the investment, and on the other the commercialization of the partners' wool production as part of the new campaign.

The project was structured in four stages:

1. A study of the quality assessment of the wool, possible improvements, training for livestock farmers, and the commercialization of the initial campaigns.
2. Construction of a regional centre for storage, classification and pressing of the wool.
3. Installation of a wool washing unit.
4. Installation of a wool carding and combing unit.

The committee in charge of the project decided to launch stages 1 and 2 immediately, and to leave stages 3 and 4 for a later date.

As the project developed, we soon realized that the quality of the shearing, the packing of the wool in the fields and many other practices needed to be improved. The shearing was not done with sufficient care; the fibre was cut too short, sheep of different breeds were shorn together, and so on. The wool was packed in all kinds of material, plastic or whatever was at hand, and the habit of marking the sheep with pitch, a kind of tar-based paint, caused continual problems at the combing stage.

We knew the areas that needed to be improved, and we suggested to the livestock farmers ways of modifying these

lana en campo y otros muchos hábitos. La esquila se hacía mal, se recortaba la fibra en exceso; las ovejas se esquilaban mezcladas cuando coexistían varias razas o sus cruces, etc. El envasado de la lana se hacía en cualquier material, ya fuera de plástico u otro, etc. Y no digamos el hábito de marcar las ovejas con la famosa pez, que no es más que una pintura con base de alquitrán que luego ocasiona continuos problemas a la industria de peinado.

Teníamos claros los criterios de calidad que había que mejorar en la explotación, y también cómo recomendar a los ganaderos la modificación de estas prácticas incorrectas; sin embargo, hoy, después de 8 años, aún quedan cuestiones pendientes y, por poner un ejemplo, el esquila no se cuida y se sigue recortando la fibra en exceso.

Y, como todo, hay cualidades de la lana que se ven a simple vista y se pueden valorar, mientras que otras no son tan evidentes; esas, a las que no puedes aplicar una bonificación o una penalización, son las que más cuesta corregir. Pero está claro que las mejoras en la granja se consiguen con mucha formación y unos sistemas de liquidación diferenciados por calidad.

Para la cooperativa ha sido fácil implementar un sistema de pago por calidad, ya que toda la lana se clasifica en sus instalaciones, con personal propio y permanente, e introduciendo un sistema de etiquetado de la fibra en origen. El ganadero recibe una liquidación personalizada con el tipo de lana: si es merina extra, merina buena o merina normal, entrefino, lana de pelo, etc.; si contiene exceso de vegetal, si las ovejas no se han marcado con pez, si está contaminada con plástico, si la lana en granja ha sido envasada de forma selectiva, etc.; se analizan una serie de parámetros, con lo que conseguimos ajustar el precio de cada partida lo más posible a la realidad. Y para completar esta serie de datos estamos realizando desde hace dos años un proyecto con el objetivo de obtener el rendimiento estimado al lavado y la finura media de la partida de lana de cada ganadero.

Con todo ello facilitamos que el ganadero mejore su producto, ya que desde la cooperativa le estamos diciendo qué parámetros son los que tiene que mejorar; pero no podemos olvidar que el negocio de la lana no es rentable para él –en muchos casos ni con las primas por calidad–

practices. However, eight years later, many questions remain unresolved: to give an example, the shearing is still not done carefully, and the fibre is cut too short.

As in many other things, there are properties in wool that can be seen with the naked eye, and then there are others that are not immediately evident. It is the ones that are not immediately apparent that are the hardest to improve, because it is difficult to offer financial incentives or impose penalties. But improvements in farming can be achieved with a great deal of training and with systems of payment based on quality.

The cooperative was able to introduce a system of payment based on quality, because all the wool is classified at the centre by its own full-time staff, and a labelling system at origin is used. The farmers receive payment according to the quality of wool produced: there are different gradations of *merino*, *entrefino*, long-staple wool and so on; excessive plant matter, marking with pitch, contamination with plastic, and selective packing are all parameters that are taken into account in the pricing. We have developed this pricing system after a two-year study estimating the washing yield and the mean diameter of the wool produced by each farmer.

All this helps the farmers to improve their product. However, we cannot ignore the fact that wool is not profitable for them – in many cases even with the bonuses for quality – and so they do not always respond favourably to our suggestions.

In this area the cooperative has made significant progress, and we now process the wool from approximately a million sheep in Extremadura, Sevilla, Cordoba, Ciudad Real, Cadiz and Huelva with a production well in excess of two million kilos of raw wool. The work is carried out in the modern facilities for classification and pressing, built at a cost of 1,600,000€.

The commercialization process began between the first and the second stages of the project. The process has undergone enormous changes from one campaign to the next. In the first year we sold the wool raw, without any classification according to quality; in the second and third years, we worked in cooperation with industrial firms, and in the







Centro de clasificación de lanas de Comercial Ovinos, SCL.

Wool classification center, Comercial Ovinos, SCL.









y, por tanto, no siempre responde positivamente a las propuestas.

La cooperativa, en este sentido, ha avanzado bastante, y prueba de ello es que ya reunimos la lana de un millón de ovejas aproximadamente, con una producción muy superior a los dos millones de kilogramos de lana sucia, con ovejas repartidas fundamentalmente por Extremadura, Sevilla, Córdoba, Ciudad Real, Cádiz y Huelva. Todo este trabajo se desarrolla en las modernas instalaciones que se construyeron para la clasificación y prensado de la lana, con una inversión de 1.600.000€.

Como paso intermedio entre la primera y la segunda fase del proyecto se sitúa el inicio de la comercialización. Ésta ha pasado por vertiginosos cambios de una campaña a otra, desde el vender la lana en sucio sin clasificar de la primera campaña, a asociarnos con industriales en la segunda y tercera, y de la cuarta a la sexta, lavar y cardar toda la producción por nuestra cuenta en España, Portugal, Italia, Polonia o Hungría. En las dos últimas se ha pasado a una tendencia ascendente de vender lana clasificada con rendimientos estimados a países asiáticos. En fin, todo una locura comercial con continuos cambios estratégicos.

Las instalaciones de la cooperativa están diseñadas pensando en las fases siguientes del proyecto; estamos ubicados en una parcela de 70.500 m, cerca de suministro de aguas, bien comunicada, y las naves están construidas pensando en la ampliación del lavadero y de la instalación de peinaje. En realidad, en el momento actual la ejecución de las fases 3 y 4 debería haber concluido.

Sin embargo, hemos debido parar, a la vista de varios factores que condicionan la evolución del proyecto:

- La baja rentabilidad que tienen las explotaciones de ovino en general (cabe recordar que las explotaciones de ovino no existen para la lana sino para la producción de carne y leche). La política agraria comunitaria no es capaz de transmitir tranquilidad a los productores –las políticas se marcan para periodos muy cortos en el tiempo, y con constantes incertidumbres– y está llevando a una desaparición vertiginosa de explotaciones y de censo de la cabaña, con lo cual la bajada de la producción es alarmante, y es posible que aún empeore.

fourth, fifth and sixth years we organized the washing, spinning and carding of all the production ourselves in Spain, Portugal, Italy, Poland, and Hungary. In the last two years we have begun to sell classified wool with estimated yields to Asian countries. So over the years our commercial strategy has been in constant evolution.

The cooperative's installations were designed with the later stages of the project in mind. Our 70,500 sq.m site is near the water supply, well served by road, and the shops are built to allow the expansion of the washing unit and the installation of the combing unit. In fact, according to our schedule, stages 3 and 4 should have been concluded by now. Unfortunately we have had to halt the project, for the following reasons:

- The low profitability of sheep farming in general (it should be remembered that sheep are farmed mainly for meat and milk, not for wool). Local farming policy is unable to reassure producers – the policies are very short-term and the level of uncertainty is high – and this has led many sheep farms to close down or reduce their livestock. The production fell alarmingly, and it may fall even further.

- The competition in terms of cost from China and India, among other countries; the cost of processing wool in Europe is far higher than elsewhere, and so selling raw wool is an attractive alternative. This situation has been going on for a long time and there is little hope of change in the near future.

- The third reason is the good service offered by the two combing units in Spain and by another in Italy. The quality they provide is acceptable and competitive compared with the costs we would incur using a system of our own, and very often it is more economical and efficient to hire a service than to set up a new structure in order to meet the objectives of the original plan.

We could list more reasons for abandoning the project, but the ones we have mentioned are the most important. In fact, we were right to stop when we did, because the investment required for stages 3 and 4 (approximately 7,000,000€) would have obliged us to provide work for our own system

■ La competencia en costes de China y la India, entre otros países; el coste de transformar lana en Europa está muy lejos del que tienen estos países, con lo cual es muy atractivo comercializar en sucio. Ya llevamos mucho tiempo con esta situación, y por ahora no parece ofrecer perspectivas de cambio.

■ La tercera gran causa que lleva a la cooperativa a no continuar con el proyecto es el buen servicio de nos ofrecen los dos peinajes que existen en España, más otro tercero en Italia; la calidad que nos proporcionan con nuestra lana es aceptable y competitiva frente a los costes que tendríamos nosotros con nuestra propia industria, y muchas veces es más económico y eficaz contratar un servicio que montar una estructura propia para cumplir objetivos.

Podríamos enumerar otros motivos que no animan hoy a seguir adelante con el proyecto, pero éstos son realmente los principales. En realidad, cabe decir que ha sido un éxito el saber parar a tiempo, puesto que la inversión requerida por las fases 3ª y 4ª del proyecto (aproximadamente 7.000.000€) habría sido un lastre que nos habría obligado a dar trabajo a nuestra propia industria, sin poder aprovechar los momentos felices del mercado global. Hubiéramos entrado en pérdidas, no hubiéramos sido competitivos, habríamos perdido socios, y sin duda ya habríamos desaparecido o estaríamos a punto de hacerlo.

Por ello, en ocasiones, no por mucha inversión los proyectos son más rentables, igual que «no por mucho madrugar amanece más temprano». Tal vez el momento tan difícil que atraviesa la industria textil europea necesite aplicar otro refrán: «el sol sale para todo el mundo». Ojalá pronto caliente para los que llevamos mucho tiempo a la sombra.

and would have meant that we could not have taken advantage of the excellent situation of the global market. We would have made losses, we would have been uncompetitive, we would have lost our partners, and eventually we would have gone out of business.

So investment does not always guarantee profitability: as my father said, «*Dawn doesn't come any sooner just because we rise early.*» Perhaps, with the difficulties experienced by the European textile industry, we should find another saying, for instance «the sun shines the same for everyone». Let's hope the sun does shine, at least for those of us who have been in the shade for so long.