

ORÍGENS D'UNA EMPRESA ALIMENTÀRIA

Daniel Carasso (Danone)

ANTONI MATEOS

Daniel Carasso constitueix una figura imprescindible en els més de noranta anys d'història de Danone. La seva influència en l'empresa està tan viva que comprèn des del moment mateix de la seva fundació i denominació fins a les seves últimes opinions sobre pròxims productes per aparèixer, pocs dies abans de la seva mort. La seva passió per la investigació, la seva preocupació per les coses ben fetes, la seva curiositat sense límits sobre l'avenir. Daniel Carasso era un home fet de futur. Visionari extrem i analític devot, va saber guiar amb mà ferma i somriure etern un grup líder i una forma d'entendre l'empresa capaç de sobreposar-se a les majors catàstrofes adaptant-se, en cada moment, al rumb que marcaven els temps de la manera més vitalista possible: situant-se al capdavant d'aquest rumb.

ORÍGENS

Fill d'Isaac Carasso, fundador de Danone a Espanya el 1919, i fundador l'any 1929 de Danone França, l'empresa que es va encarregar del desenvolupament internacional del grup actualment denominat Grup Danone. Daniel Carasso va néixer a Salònica (llavors Turquia) el 1905, encara que de nacionalitat espanyola. La seva àvia no parlava ni grec ni turc, parlava ladí, dialecte dels jueus espanyols, mantingut intacte pels sefardites.

A les cantonades de Salònica les velles venien iogurt a pes en grans marmites. Aquella mena de pasta blanca era un aliment popular des de temps immemorials als Balcans i zones properes com les actuals Grècia i Bulgària. El iogurt no mancava mai a la taula dels Carasso.

El pare Isaac era representant de l'empresa de transports Schenker i la família tenia relació freqüent amb l'alta burgesia local. El seu oncle, Emanuel Karasu, segons l'accepció grega, fou diputat, líder local i membre del moviment nacionalista dels Joves Turcs, que després tingué el poder. El 1912, la Primera Guerra Balcànica va fer que Salònica tornés a Grècia (recuperant el seu nom de Tessalònica) i els jueus varen ser el boc expiatori, com ho varen ser el segle xv.

Va haver de moure's molt a la seva vida. Va sortir de Salònica després de l'annexió a Grècia, i viatjà a Suïssa per malaltia de la seva mare, amb els seus germans. Viatjà als Estats Units per la pressió nazi a París: set anys a l'altre cantó de la bassa gran mentre dirigia el negoci a França, Espanya i els Estats Units.

Era un home íntegre i de profundes conviccions, Daniel Carasso, i va ser sempre un emprenedor avançat que mirava contínuament cap al futur. Després de realitzar estudis de comerç a Marsella a final dels vint i atret pel món científic, va estudiar a l'Institut Pasteur, a París, gràcies al seu afany d'aprendre.



Daniel Carasso (1905-2009).



La primera fàbrica.

INICIS DE LA MARCA

El pare Isaac havia llegit les investigacions del científic ucraïnès Iliia Ilitx Metxnikov, que va ser Premi Nobel l'any 1908 per les seves recerques sobre immunologia. Metxnikov va observar que en una vall dels Balcans la població tenia una mitjana d'edat superior a la resta. I va pensar que havia trobat la solució contra l'envelliment en una llet acidificada que la gent prenia en quantitats considerables. Isaac Carasso va instal·lar una empresa per a fabricació de iogurts a Lausana que anomenà Maya-Santé. No va anar bé i, amb l'agreujament de salut de la seva esposa, Esther, la família es va instal·lar a Barcelona el 1916.

Isaac Carasso de seguida va reprendre les seves activitats comercials en l'exportació de vins i oli, sobretot a França. Barcelona era un port molt actiu i aviat varen aconseguir una posició confortable. Va tenir contactes amb metges de l'època i els va comentar la possibilitat que receptessin iogurt a pacients amb problemes digestius. Va trobar una planta baixa al carrer dels Àngels, núm. 1, de Barcelona, al Raval, i amb un nebot i dos treballadors va començar a fer les primeres proves. La llet s'escalfava en dues bótes de

coure i es remenava amb pales de fusta. Un cop prou calenta la llet i els ferments de iogurt barrejats, es distribuïa en pots de porcellana. En aquella època el iogurt es venia pels seus efectes terapèutics, amb el nom de l'empresa Danone. *Danone* era l'apel·latiu familiar de Daniel. El pare Isaac va afegir-hi una *e* i l'enregistrà. No hi ha cap altra veritat en allò que s'escau amb relació al nom Danone.

En aquells primers anys, Daniel fixava en la seva memòria els principis amb els quals el seu pare alimentà l'empresa, encara intactes avui: els efectes saludables del iogurt i una manera esplèndida d'explicar-ho al consumidor a través de la publicitat. Els iogurts (uns quatre-cents pots diaris, llavors) eren envasats en pots de porcellana amb tapa. La imatge de marca es fonamentà en l'origen oriental del producte i en els beneficis per a la salut: «aliment potent i reconstituent per a l'estómac i els intestins».

La distribució per Barcelona era costosíssima i el seu pare, Isaac Carasso, va tenir una idea genial: negociar amb l'empresa de tramvies un «capmàs» a canvi que els cobradors de les diferents línies deixessin els pots en les farmàcies corresponents. Els productes es fabricaven de

nit. Els vehicles els portaven a primera hora, en unes petites geladores de vint-i-quatre pots de capacitat a l'interior. Fins i tot frenaven on no tocava per tal de fer el lliurament corresponent a les farmàcies.

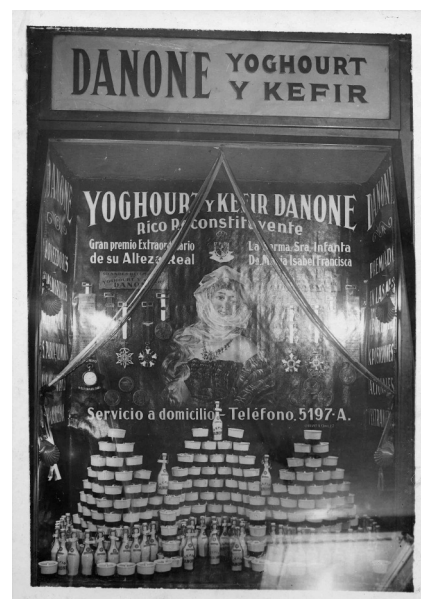
Ell ho recordava així: «El meu pare va començar a vendre el producte a les farmàcies per a demostrar que no era un producte banal. Jo era molt petit i recordo les instal·lacions molt senzilles, amb els bidons de llet, fum arreu... Tinc una impressió especial de tot allò».

El 1930, gràcies a Isabel, germana d'Alfons XIII, a qui agradaven els productes lactis, l'empresa esdevingué proveïdora de la Casa Reial. Es diu que més tard, la reina Sofia, atès el seu origen macedoni, donava un iogurt cada dia al príncep Felip.

Ell mateix imaginava la composició dels nous productes —com el iogurt de sabors, que els seus assessors van pronosticar que seria un fracàs i ell, tossut, va posar a la venda l'any 1937— i també la seva comercialització.

UN GRAN PAS: FER DEL IOGURT UN ALIMENT PER A TOTHOM

Després de fer el servei militar a l'escola de cavalleria de Carabanchel, va fundar Danone a França, amb un èxit immediat, gràcies a la



Botiga de l'època.



bricació de vidre per a envasament i cerveses (Kronenbourg...), es produeix la fusió dels dos grups, cosa que dóna origen al Grup Danone, que va realitzar en pocs anys una ràpida expansió internacional. Actualment Danone és present a cent vint països i dóna feina a més de setanta-cinc mil empleats a cinc continents.

L'HOME

Era un home amb carisma d'innovador. Daniel Carasso va ser un innovador en tot el que va emprendre. Des dels inicis de l'empresa va donar molta importància a la publicitat, el màrqueting i la comunicació i mai va perdre el seu esperit investigador, fins al punt que un dels centres més importants d'investigació de Danone arreu del món, el de Barcelona, té el nom de Centre de Recerca Isaac i Daniel Carasso.

Donava molta importància als pots en els quals venia iogurt. Eren innovadors, de colors i retornables. Va haver-hi qui li va dir que si no li retornaven els envasos perdia diners. Ell responia amb una gran visió del negoci que el pot no retornat era una inversió en publicitat. Avui aquest fet és ben conegut en el món comercial.

Daniel Carasso va ser també un home carismàtic que va saber crear equip i generar confiança en tots aquells que el van conèixer i van treballar amb ell, i avui dia és una de les referències més importants de Danone arreu del món.

Tenia la veu exhaurida, suau i treballada pels anys de parlar, d'explicar i transmetre, de convèncer, sempre ferm en els seus principis, que van ser la seva ensenya tota la vida. Era capaç d'explicar la seva vida com si fos un conte, farcit de detalls, xifres, dates i anècdotes tot atribuït a la sort o la casualitat moments molt importants de la seva vida. «Li vaig caure bé i va decidir ajudar-me», deia sovint amb relació a situacions en què el seu entusiasme i serietat, i l'exposició breu i clara de les seves idees, van

tenacitat i la inventiva que van fer modernitzar el camí fixat pel pare, mort el 1939 de nou a l'exili a França, dos dies abans del final de la Guerra Civil espanyola.

Deia: «Pel meu pare el iogurt era un producte terapèutic que havia de ser venut a les farmàcies. Per a mi havia de ser un aliment plaent que havia d'arribar a la màxima clientela. El meu iogurt, poc àcid, desorientava la gent dels Balcans que vivia a París. Em deien que això no era iogurt». La versió menys àcida va fer que el iogurt fos estimat a París, a França i arreu del món.

Aquest aspecte pot ser l'origen d'un malentès que roman en molta gent, en el sentit que es creu arreu que l'origen de Danone és francès. A França ningú parla d'Isaac Carasso ni del naixement barceloní de la marca. El desenvolupament de la marca al món era producte de la iniciativa de Daniel, mentre que l'origen català de la marca estava vinculat a la visió més local del seu pare Isaac.

Era un emprenedor nat. Durant la Segona Guerra Mundial, el 1941, es va veure obligat a abandonar Europa, deixant l'empresa espanyola en mans de Luis Portabella i la francesa en les de Norbert Lafont, i va viatjar als Estats Units, on de nou va crear una empresa de fabricació

de iogurt amb el nom de Dannon. En un hangar del Bronx de Nova York va fundar Dannon Milk Products. Fart dels Estats Units, va vendre l'empresa set anys després, però se'n va emportar una innovació crucial en l'elaboració del iogurt: la pasteurització de la llet, fonamental no només per raons d'higiene, sinó per raons tecnològiques ja que facilita la fermentació làctica.

LA CREACIÓ D'UN GRAN GRUP D'ALIMENTACIÓ AMB ABAST MUNDIAL

De tornada a Europa, va recuperar ambdues empreses gràcies a la conducta impecable dels dos homes en els quals havia confiat. Va fer de Luis Portabella el seu més fidel soci, company i amic a Espanya, i va aprofitar la tradició del formatge fresc francès i el seu sistema de distribució per desenvolupar Danone amb Norbert Lafont, que va nomenar president de l'entitat gal·la immediatament després de la guerra mundial, i que després es va fusionar amb Gervais, especialistes en aquest segment, el 1967.

El 1973, i com a conseqüència de la seva amistat i treball amb Antoine Riboud, propietari de BSN, grup d'empreses francès dedicat a la fa-



Daniel Carasso.

donar lloc al suport incondicional de moltes persones i grans personatges.

Una vida, en fi, plena i intensa, plena d'esdeveniments i d'anècdotes curioses, sorprenents i entrañables dignes de figurar en una novel·la de Jules Verne (que va morir l'any del seu naixement), i plena d'experiències vitals amb què va forjar una filosofia que sens dubte hauria apreciat el mateix Jean-Paul Sartre (que va néixer el mateix any).

Amb optimisme i entusiasme, Daniel Carasso era un home que portava el futur escrit a la mirada, optimista convençut i convincent: «Cada vegada que aconseguíem un èxit amb un nou producte, mentre tots el celebraven, jo em començava a preocupar pel projecte següent en el qual hauríem d'entrar».

Preguntat en els seus últims anys pel seu secret per arribar a l'edat en tan magnífic estat, va mirar fixa-

ment el seu interlocutor amb sorpresa i després d'uns segons li va dir: «No ho sé, mai no m'ho he preguntat». I potser fóra aquest el seu secret de longevitat: no preocupar-se per l'edat, sinó per seguir endavant.

Era un home que —com deia Diderot dels homes intel·ligents— primer deia el que havia de dir amb humor i després ho refermava seriosament. Poc abans de deixar-nos va dir: «Aquests són moments en què tothom té problemes. Però s'estan creant coses; la creativitat està treballant i, quan es resolgui la crisi, sortirà amb força una manera diferent de fer les coses, d'entendre les empreses».

L'ESSÈNCIA

«La meitat dels productes que venem no existien fa deu anys», havia

manifestat tot preparant una entrevista. «El que jo em pregunto és què vendrem d'aquí a deu anys.» Gairebé cent quatre anys després de néixer seguia entusiasmada per l'esdevenidor de les coses, per la ciència i els laboratoris i per mantenir viu el llegat del seu pare i conservar, a tots els que treballem avui i treballaran demà a Danone, aquest esperit investigador, innovador i un pèl indòmit que va fer del mateix Carasso la referència més important del Grup Danone i una de les de major pes en la història moderna de l'alimentació arreu del món.

Amb discreció sefardita, Daniel Carasso va acumular una important col·lecció d'art. Li agradaven els bodegons del segle XVIII, els plats mossàrabs i les ceràmiques de Talavera. Però el que més estimava era romandre sota les oliveres al seu mas del Baix Empordà.

Gràcies a Pere Portabella, de vegades es relacionava socialment amb personatges de la vida espanyola. Santiago Carrillo l'apreciava molt: «Si otros empresarios fueran como Daniel, qué fácil sería todo», deia.

Pere Portabella va escriure: «Va morir com el meu pare, amb les botetes posades. L'any passat, amb cent dos anys, va fer un viatge de negocis com a president honorífic de Danone a Xina. Van visitar quatre ciutats en deu dies, i a la tornada no tenia ni *jet lag*. Amb ell s'acaba una història».

«Quantes vegades m'han demanat que sol·liciti la nacionalitat francesa! I jo sempre dic que no», declarava amb cent tres anys. Sempre mantingué la nacionalitat espanyola.

Daniel Carasso va morir a cent tres anys a París l'any 2009.