



# Embutidos Ortiz

## EQUILIBRIO ENTRE TRADICIÓN E INNOVACIÓN

Equipo de Tactio que ha participado en la intervención de Embutidos Domingo Ortiz Moreno S.L.  
**Carlos Burgui**  
**Luis Cruzado**  
**José María Felguera**

*QUÉ LEJOS QUEDAN LOS COMIENZOS DE ESTA EMPRESA, CUANDO EL BISABUELO PEDRO ORTIZ FUNDÓ EMBUTIDOS ORTIZ, EN 1915, EN LA LOCALIDAD DE TRADICIÓN CHACINERA DE BAÑOS DE RÍO TOBÍA. PERO QUÉ CERCA EN LA MENTE DE TODOS LOS QUE HOY EN DÍA MANTIENEN LO INICIADO POR AQUEL PIONERO. CIEN AÑOS DESPUÉS, ES LA CUARTA GENERACIÓN LA QUE CONTINÚA EN LA BRECHA CON UNA EMPRESA MODERNA QUE ENCARA LOS RETOS DE FUTURO RESPETANDO LA TRADICIÓN DE AQUELLOS QUE MARCARON EL CAMINO.*

> Los comienzos fueron duros, nos cuenta Miguel Ortiz, director general de Embutidos Domingo Ortiz Moreno S.L., con una media sonrisa a caballo entre la nostalgia y la satisfacción del trabajo bien hecho. “Desde mi bisabuelo Pedro la empresa pasó a mi abuelo Faustino y después a sus hijos, hasta que mis padres decidieron continuar con el negocio por su cuenta en el año 1995”.

Primero, en una fábrica de alquiler en Baños de Río Tobía, para trasladarse en 1998 a Navarrete con la tecnología puntera de aquella época. En 1999, la empresa consiguió entrar en el Plan PIPE (Plan de Iniciación a la Promoción Exterior), que resultó clave. “Fue un movimiento estratégico que a día de hoy ha resultado fundamental para la viabilidad de la empresa. Creamos el departamento de Exportación, que nos hizo descubrir un mundo prácticamente desconocido para la mayoría de las firmas del sector, algo clave para nuestro futuro”, dice el director general.

### LA AVENTURA EXTERIOR

Fue en ese momento cuando Embutidos Ortiz empezó a vender fuera de España, principalmente en la Comunidad Europea, y se anticipaba ya la oportunidad de ir abriendo mercado en países de los continentes americano y asiático.

co. Resultó un cambio radical en la filosofía de la empresa, que impulsó acciones como la creación del departamento de Calidad. Fue en 1999, con la incorporación de Inés Ortiz, cuando se estableció la calidad como una filosofía de trabajo, homologando su sistema para exportar a Chile, Argentina, Brasil, Japón y Nueva Zelanda y obteniendo las certificaciones más prestigiosas en sistemas de calidad y seguridad alimentaria (ISO, BRC e IFS).

“Somos una empresa con vocación exportadora; el 60 por ciento de la producción se posiciona en el exterior y seguimos abriendo mercados. Ahora se están tramitando la homologaciones a países terceros como Canadá o Filipinas y valorando nuevos objetivos como Vietnam, todo ello sin descuidar el mercado nacional y la Unión Europea. Alemania, Reino Unido y Francia son consumidores de chorizo por excelencia. ¡Les encanta!”.

Dentro del plan de negocio, la tradición familiar es prioritaria, siguiendo los valores heredados de la profesionalidad, la sencillez y el buen hacer. “Estamos desarrollando nuevos sabores y líneas... buscamos el equilibrio entre tradición e innovación”, afirma Miguel Ortiz. Hoy, la empresa se decanta abiertamente por la especialización siguiendo la hoja de ruta



“SOMOS UN EQUIPO; UNA PEQUEÑA FAMILIA EN LA QUE TACTIO ES UNO MÁS”



De izquierda a derecha: Carlos, Inés y Miguel Ortiz. La nueva generación Ortiz mira al futuro con optimismo y ganas de consolidarse como una de las empresas líderes del sector



marcada, siempre respetando el legado. “Estamos donde estamos gracias a los valores tradicionales, que queremos conservar y adaptar a los nuevos tiempos. Para ello apostamos por incorporar presentaciones innovadoras, nuevos pesos y formatos y, partiendo de la receta de mis bisabuelos, crear otros desarrollos. Hemos lanzado Chorizo con Quinoa y Chorizo con Algas Kombu, que son la receta del chorizo más tradicional con ingredientes rompedores”.

El Chorizo con Quinoa lo presentó Carrefour en sus premios a la innovación y resultó seleccionado entre los mejores. “Nos han dado un impulso extraordinario a nivel promocional. Abres el portafolio y presentas algo que sólo has creado tú, partiendo de la mejor selección de carnes con sus ingredientes tradicionales y añadiendo los productos que marcan tendencia en la gastronomía actual”.

Embutidos Ortiz prepara degustaciones en tiendas a nivel nacional, con el objetivo de lograr entrar en otras cadenas comerciales, como El Corte Inglés. “Es una inversión rentable. Producimos 1.200.000 kilos sólo de chorizo y la oferta la completan el salchichón, el lomo y la panceta adobada”. El resultado es haber colocado a Embutidos Ortiz como referente del sector, con una apuesta innovadora y creativa.

### UNA PUESTA AL DÍA IMPRESCINDIBLE

Es precisamente en este momento cuando entra en escena Tactio. “Cuando empezamos éramos una empresa muy pequeña que facturaba 150 millones de pesetas de las de antes. Se ha ido creciendo y ahora llegamos a los cinco millones de euros con más de tres en exportación. Con la incorporación de mis hermanos y la ampliación de la plantilla, sumada al vertiginoso ritmo de trabajo de los últimos años, detectamos que eran necesarios cambios dirigidos a mejorar el funcionamiento interno. Lo que nosotros de verdad sabemos hacer es fabricar embutidos, no optimizar los recursos que tenemos. Necesitábamos la ayuda de profesionales”, nos cuenta Miguel.

Tactio ha aportado un estudio detallado del funcionamiento del organigrama, con sus fortalezas y debilidades, acompañado de un diagnóstico de la empresa que evidencia que su enorme potencial no estaba siendo aprovechado del todo. Embutidos Ortiz requería un plan estratégico para profesionalizar y optimizar la actividad, reforzando el organigrama y abriendo nuevas líneas estratégicas. La intervención de Tactio ha aportado las herramientas y la motivación necesaria para reestructurar a fondo las necesidades reales y valorar las acciones a emprender.



“DIVERSIFICAR ACCIONES Y OPTIMIZAR RECURSOS ES FUNDAMENTAL A LA HORA DE COLOCAR A NUESTRA EMPRESA ENTRE LAS MEJORES EN CALIDAD Y RENTABILIDAD”



El proceso de embutición resulta fundamental para la calidad del producto. El picado de la carne, la mezcla con los ingredientes y el posterior reposo en los secaderos dan forma a un embutido de gran calidad

La higiene en todo el proceso es la prioridad número uno. Embutidos Ortiz cuenta con las certificaciones más prestigiosas en sistemas de calidad y seguridad alimentaria



## “NOS DIMOS CUENTA DE QUE DEBÍAMOS DAR UN CAMBIO

“Hemos creado un Comité de Dirección conformado por los tres hermanos y encargado de las principales líneas estratégicas, en el que cada uno expone sus inquietudes, logros y problemas y donde la información se valora y se analiza. Cada miembro, a su vez, participa en el Comité de Mejora Continua aportando su visión para el cometido común. La cooperación, compromiso y cualificación de todo el equipo es un activo de gran valor”, concluye el director general.

### ANTES Y DESPUÉS EN DISEÑO E IMAGEN

En un mundo donde la imagen es fundamental, el trabajo realizado en poner al día la imagen corporativa ha hecho posible colocar a Embutidos Ortiz a la vanguardia del diseño. “El packaging nuevo, el ‘restyling’ de la marca Ortiz... necesitábamos algo diferenciador, más actual, que consiguiera transmitir nuestra identidad y ser atractivos para el consumidor. Hasta ahora teníamos muy buen producto pero no lo sabíamos vestir. Hoy sí estamos con los mejores”.

También se ha trabajado a fondo en la diversificación de la oferta. En el portfolio de Embutidos Ortiz conviven tres gamas que gravitan alrededor del producto de siempre: Fuente de

Proteínas, Más Natural y Cien por Cien Natural. No deja de ser una manera de respetar el legado recogido pero actualizado para llegar a todos los potenciales usuarios.

Tampoco se ha dejado en el tintero la comunicación, con el objetivo de estar en constante movimiento, informando y recibiendo los ‘inputs’ de los clientes. “Nos hemos lanzado a una nueva forma de comunicar”, afirma convencido Miguel, “prestando mucha atención a redes sociales. Debemos estar ahí, con una remodelación total de la web y un plan de comunicación más cercano y activo. Por ejemplo, proporcionamos recetas de cocina, noticias... Estamos en contacto con nuestra gente, algo a lo que antes no dedicábamos el tiempo necesario. Trabajamos en muchos campos nuevos”.

### EL MOMENTO PROPICIO PARA CRECER

El año pasado fue duro para la empresa, porque el inicio del momento de expansión coincidió con una importante subida de precios de la materia prima. El sector porcino es muy peculiar en este sentido, sube y baja, pero en general es estable durante todo el año y registra dos comportamientos estacionales marcados: se encarecen los precios en verano y se abaratan al

La zona de envasado prepara el producto para su salida al mercado. Para evitar su oxidación, el embutido se empaqueta al vacío o en atmósfera controlada



Los secaderos ocupan gran parte del espacio de Embutidos Ortiz. En ellos el producto alcanza el punto de secado ideal para ser consumido, siendo sometido a un exhaustivo seguimiento diario



## RADICAL PARA PODER ESTAR A LA VANGUARDIA DEL MERCADO”

llegar el otoño. “Sin embargo, en 2017 se registró desde principios de año una subida desorbitada, tocaba luchar. Queríamos hacer una planta nueva para llevar allí envasados y logística, pero el estudio de los pros y los contras aconsejó la paralización momentánea del proyecto”, explica Miguel Ortiz.

El resultado obtenido ha sido cien por cien satisfactorio al haber frenado a tiempo la inversión para la ampliación. El saber medir los tiempos ha hecho que se mire con optimismo el año entrante y que se piense en 2019 como idóneo para el crecimiento de las instalaciones. “Se paró y este año las cosas han vuelto a la normalidad. Hemos retomado el plan estratégico de crecimiento. Si no hubiéramos estado dentro del programa que nos había marcado Tactio y el cambio de metodología que lleva consigo, las cosas hubieran resultado mucho más complicadas”, asegura Ortiz.

A la hora del balance, la experiencia con Tactio es cien por cien positiva: “El cambio de imagen corporativa y la firma de un protocolo familiar nos han impulsado hacia adelante. Seguimos siendo una familia de 25 personas en fábrica, pero era imprescindible una profesionalización de todos los frentes.

Siguiendo los consejos de Tactio hemos diversificado acciones y delegado en cada profesional, potenciando los conocimientos en su campo. Tenemos gente en exportación muy preparada. Mi hermana Inés lleva el departamento de Calidad, el de I+D+I y la comunicación y marketing como innovación comercial, que fue uno de los proyectos que desarrollamos con la llegada de Tactio”, explica el director general.

Carlos Ortiz ha sido el último en incorporarse al equipo. Dirige el departamento de Producción desde hace tres años y, gracias a su cualificación y preparación, ha implementado nuevas técnicas de análisis y medición que han permitido optimizar al máximo los recursos y han establecido un espíritu proactivo y colaborador en el seno del equipo de producción.

Pasar de trabajar con un sistema tradicional a uno puntero y moderno es complicado, pero los frutos que se recogen compensan de largo las horas de trabajo y los sinsabores. Todo un revulsivo en la transformación de un modelo de negocio que comenzaba a estar superado. Una ayuda, en definitiva, que ha venido de la mano de Tactio y que ha colocado a esta fábrica familiar riojana a la vanguardia empresarial del sector. ■