



Del bosque a la fábrica. La madera reposa en enormes pilas a lo largo y ancho de las instalaciones de Huberto Domecq S.L. en Jerez de la Frontera, unos 22.000 m<sup>2</sup>.



# Huberto Domecq

## EL CLIENTE COMO RAZÓN DE SER

*DOMECQ ES UN APELLIDO DE REFERENCIA EN JEREZ DE LA FRONTERA Y EVOCA UN NEGOCIO QUE SE EXPANDE CON ÉXITO A TRAVÉS DE GENERACIONES. HUBERTO Y MARÍA JESÚS DOMEQ CAPITANEAN UNA PASIÓN CASI CENTENARIA POR EL ARTE DE LA TONELERÍA, DESDE EL CUIDADO MÁXIMO DEL DETALLE, LA CALIDAD Y LA RELACIÓN CON EL CLIENTE.*

### “A LOS CLIENTES LES DAMOS LA LLAVE DEL NEGOCIO, LES APORTAMOS

“Producto Domecq, calidad Domecq”. Una premisa que lleva por bandera Huberto Domecq, buque insignia de la empresa a la que da nombre, y que resume una forma de entender el negocio como proyecto enfocado a la satisfacción del cliente.

Sin duda, la más destacable de las características asociadas a este célebre apellido jerezano es la pasión, la misma que llevó en 1935 a Luis Domecq Rivero a construir una de las mayores tonelerías del país, que hoy ha evolucionado hasta convertirse en Huberto Domecq S.L.

Su legado se mantiene intacto en las figuras de Huberto y la actual directora general adjunta, María Jesús Domecq. Padre e hija explican desde su oficina el porqué del extremado mimo con que tratan todo el proceso en el que se ven inmersas las alrededor de 100 barricas que salen de su fábrica a diario. “Los troncos de los que se extrae la madera de roble para crear los toneles son centenarios. La compra de esa materia prima debe gestionarse al menos dos o tres años antes. El proceso puede durar unas dos décadas: seis meses en el aserradero, un secado de dos años y un mínimo de 12 hasta que el producto está terminado. Es impresionante. Todos –empresa, proveedores y clientes– tenemos que mirar por todos”.

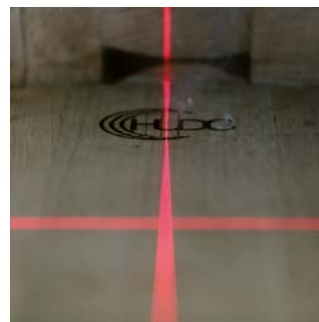
María Jesús representa el relevo generacional y la frescura. Huberto Domecq, la veteranía. “Mi padre aporta el ‘know-how’, conoce mejor que nadie el mercado y se adelanta a los problemas que pudiesen surgir. Te da templanza. Yo represento la continuidad, la idea de que la empresa no va a morir y que nos adaptamos a un mundo que se mueve constantemente”, relata.

Por esta razón, la planificación es esencial y la confianza entre las partes, un factor ineludible. “Trabajamos desde un concepto ‘open door’”, explica María Jesús, en el que “el cliente es miembro de la empresa y le aportamos todos nuestros conocimientos para poder crear una relación de futuro. Debe entender la calidad del producto porque hasta mínimo 12 años después no va a ver el resultado de todo el proceso”. Huberto añade que “seleccionamos a proveedores y clientes con mucho cuidado y les ofrecemos trazabilidad y confianza plena. Les damos la llave de la empresa y ellos nos marcan el trabajo, pueden entrar cuando quieran y pedirnos lo que deseen”.

La tonelería Huberto Domecq puede enorgullecerse de contar “con clientes que hacen el whisky más afamado del mundo”, asegura su líder. Entre esas marcas figuran algunas de las



^  
**Huberto y María Jesús Domecq junto a la foto que muestra los inicios de la empresa y en la que aparece su fundador, Luis Domecq, su padre y abuelo respectivamente.**



^  
**Mediante láser se identifica cada bota con el sello de la empresa y un código de trazabilidad.**



## TODOS NUESTROS CONOCIMIENTOS PARA CREAR UNA RELACIÓN DE FUTURO™

empresas más prestigiosas de destilados y vino de todo el mundo. Según comenta Huberto, “son productos que van a cotizarse mucho en el mercado” y, por esa razón, la exigencia de calidad es mutua.

“La tonelería es un ciclo en el que se hace una gran inversión en materia prima”, añade María Jesús. Por consiguiente, es crucial mantener actualizada la secuencia “orden, trabajo, confianza e ilusión en lo que haces, porque el día a día de la empresa es fundamental”. Detalla Huberto que su objetivo “es mejorar día a día”. Para María Jesús “el secreto del éxito es no acomodarse, tener ilusión y crear equipo con los trabajadores, proveedores y clientes. Y creer en tu producto: es lo que te engrandece, porque llevamos a cabo un proceso natural, una política sostenible y respetuosa con el medio ambiente que conlleva una relación estrecha con los proveedores de madera”.

### UN TRAYECTO DE IDA Y VUELTA

En Huberto Domecq S.L. poseen una visión global muy arraigada a una tierra concreta. En la actualidad “el 90% de la producción que sale de Jerez es exportación al mundo del whisky, mayoritariamente a Escocia y parte a Japón. El 10% restante se destina a vino para clientes importantes, expone

Huberto. Por otra parte, y en palabras de su hija, “en el mercado local trabajamos con clientes que nos llenan de orgullo, porque han estado relacionados con las antiguas bodegas Domecq”.

### CONSTRUIR EQUIPO

Como aliado fundamental de Domecq se encuentra la bodega Williams & Humbert, donde se realiza la última parte del proceso: el envinado de las barricas que salen de la fábrica. “Sin ese envinado con vino de Jerez no somos nadie”, admite María Jesús, ya que “el secado y tostado aportan un alto porcentaje de las particularidades del destilado, pero necesitamos un elemento diferenciador con otras tonelerías. Ese toque que otorga el envinado, una vez se llenan las barricas durante dos años con un oloroso de 18 grados y se dejan dormir, hace que “las grandes marcas con las que trabajamos sean diferentes al resto. Así, tenemos el honor de que en ellas figure la denominación ‘Seasoned in sherry cask’”, cuenta orgullosa.

Huberto Domecq S.L. es un referente a alcance mundial y, a su vez, una familia muy bien avenida que ha crecido superando las dificultades. En palabras de su artífice, “mi mayor orgullo es haber creado medio centenar de puestos de trabajo

La madera consigue cerrarse tras el tostado, en el que se aplica fuego directo durante aproximadamente 40 minutos.

“TACTIO NOS HA PROPORCIONADO HERRAMIENTAS PARA CREER AÚN MÁS EN NOSOTROS”



La madera va poco a poco tomando forma en los distintos procesos realizados en la tonelería hasta alcanzar su fisonomía definitiva.

directos en una situación laboral difícil como la que estamos viviendo”.

Como virtud de empresa Huberto y María Jesús citan la mejora constante y apuntan que cada día intentan superarse. Una mejora que indudablemente no sería realidad sin el apoyo del equipo humano que ha crecido con la compañía: “la mayoría empezó a trabajar con 16 años y conoce perfectamente la filosofía de la empresa y cómo ha evolucionado con el tiempo”.

### MEJORAR DESDE LA EXCELENCIA

“Nunca hay que creerse que lo sabes todo porque siempre hay alguien que sabe más que tú”. De esta forma resume María Jesús Domecq su relación con Tactio, un vínculo que se originó “de casualidad” pero que está reforzando la confianza y excelencia de una empresa curtida tras años de trayectoria de éxito.

El proceso de consultoría que se está desarrollando se enfoca a posicionar a la actual directora general adjunta en el control global de la firma. “Tactio entra en un momento en el que necesitábamos pedir ayuda debido a nuestro crecimiento, y nos proporciona herramientas para creer aún más en la empresa”, explica María Jesús. En este sentido, la consultora

ofrece asesoría para gestionar el área financiera del negocio, el control económico que incluye la creación de un sistema de reporte, el establecimiento de cuadros de mando encargados de controlar las magnitudes económicas y la situación financiera de la empresa, el balance y la tesorería. Además, se vincula la producción y la administración a la dirección y se establecen los participantes en la empresa y sus responsabilidades de acuerdo con un nuevo organigrama.

La revisión emprendida en la estructura organizativa tiene el fin de que la propia empresa controle la administración de la gestión y la producción, que abarcan la trazabilidad en todo el proceso: desde la fabricación del producto hasta el envasado. Supone, por tanto, una labor de ‘coaching’ en la que Huberto Domecq S.L. tiene siempre la última palabra. Con el proceso de consultoría aún en curso –comenzó en noviembre de 2016–, María Jesús asegura que “todavía es pronto para adelantar resultados” pero la relación se basa principalmente en la colaboración y el respeto. “Si no consensuamos una idea, no se activa. Las herramientas y nuevos enfoques que nos proporciona sirven para que logremos controlar nuestra empresa, no al contrario. Te pone las pilas”.

Unas herramientas que son fundamentales para analizar las magnitudes que entran en juego: el proceso de producción, la

Un trabajador durante el trabajo de apilado de las barricas. >



^ El calentamiento se vigila exhaustivamente termorregulando la temperatura que la barrica toma en el proceso y que permite otorgar distintos grados de tostado según el cliente.



“NUESTRO PERSONAL ESTÁ FORMADO POR GENTE JOVEN QUE CONOCE PERFECTAMENTE LA FILOSOFÍA DE TRABAJO”

homogeneización sistemática de la codificación de artículos, los reportes sobre producción, consumo y control de horas de personal, así como el cálculo del rendimiento en la producción de vasijas en términos de personal y capacidad productiva. Para ello se establece un sistema de planificación, desde el que la propia empresa puede adaptar la producción a los recursos disponibles y cumplir los plazos con los clientes.

En la relación que mantienen Huberto Domecq S.L. y Tactio es fundamental la comunicación. Huberto admite que “cuando llega alguien de fuera y te pregunta qué estás haciendo en tu trabajo se genera algo de desconfianza al principio”, pero “a medida que pasa el tiempo eres consciente de que tiene razón y que necesitas ojos de fuera para entender qué pasa en tu empresa”. Y asegura que “Tactio no ejerce control, sino enseñanza”, por lo que “la supuesta amenaza termina convirtiéndose en confianza mutua”. Además, se hace partícipe al personal de la empresa de todo este proceso con un enfoque didáctico que supone un apoyo, no una intrusión.

En la fase actual de consultoría se está elaborando un plan estratégico, se están definiendo los objetivos comerciales que lo acompañan y unas líneas y ejes de actuación para los próximos tres años, siempre desde una comunicación bidireccional. El principal reto de futuro es mantener una situa-

ción boyante y de referencia en la fabricación de vasijas para destilados, además de mantener la calidad en el control de la trazabilidad, en la relación con el cliente y en la responsabilidad social. Tanto la empresa como Tactio están trabajando, además, en un proyecto relacionado con la tala sostenible de bosques.

Toda la acción está dirigida a contribuir al objetivo de ser los números uno. Yo pensaba que no necesitaba ayuda pero, después de la presentación de Tactio, entendimos que toda situación es mejorable. Y, por supuesto, más fácil y rápida si en este camino te rodeas de profesionales”. Por consiguiente, Tactio trabaja desde la confianza de la firma por crecer y, en el caso de Huberto Domecq S.L., la situación no podía ser más óptima en cuanto a calidad de productos, profesionalización en todas las facetas y capacidad económica para responder ante cualquier desvío en la ruta.

Huberto Domecq concluye con una frase muy reveladora sobre lo que tiene que ser la relación entre empresa y consultoría: “Al médico hay que ir cuando se está sano, no enfermo. Y conocer tus límites”. De momento, y con el apoyo de Tactio, padre e hija siguen dándole forma a una pasión que se transmite entre generaciones con la excelencia como generadora de retos y el amor por lo bien hecho como impulso. ■