



Turolinnova

CÓMO NO MORIR DE ÉXITO

TUROLINNOVA ES UNA JOVEN EMPRESA TUROLENSE DE ELABORADOS ALIMENTARIOS QUE HA DECIDIDO RECURRIR A LOS SERVICIOS DE LA CONSULTORA TACTIO PARA "NO MORIR DE ÉXITO". Y ES QUE CRECEN, Y MUY RÁPIDO, ASÍ QUE ESTABLECER UNAS BUENAS BASES PARA ASEGURAR LA CONTINUIDAD DE ESA TENDENCIA, ERA UNA DE LAS PRIORIDADES DE SUS RESPONSABLES.



> Crecían rápido y en un mercado muy difícil, así que Alberto Martín, director general de Turolinnova, tenía claro que para cimentar ese futuro en bases sólidas tenían que contar con el asesoramiento de profesionales. "Habíamos trabajado con otras consultoras antes, pero venían cuatro días, les enviabas los datos que solicitaban y concluían con un informe. Con Tactio es distinto, porque vinieron aquí, hablaron con cada uno de los trabajadores, se involucraron en el proyecto y fueron uno más", explica este joven empresario.

Turolinnova nació en 2011, aunque tuvo que pasar casi un año, recuerda el director general, para conseguir importantes certificaciones (IFS, BRC, MSC) que les permitiesen elaborar una gama de productos tan amplia con garantías de calidad. Perteneciente a un grupo empresarial de alimentación, comenzó hace más de 40 años con la distribución de congelados. Ahora el negocio se ha diversificado y el proyecto que comenzaron sus padres, su hermano y el mismo Alberto lo están llevando al siglo XXI.

ORIGINALIDAD EN LA PRODUCCIÓN

Se trata de una "planta de productos con valor añadido", resume Alberto: compran materia prima en origen –pescados,

carnes y verduras, entre otros– y experimentan en su cocina para posteriormente industrializar procesos y finalmente ofrecer productos tan novedosos como bocaditos de paella, crujiente de morcilla, zamburiña de brandada de bacalao o rollito de pescado, espinaca y queso gouda.

"Contamos con 120 productos en catálogo y otros 30 desarrollados a medida atendiendo a los gustos de los países donde exportamos, como Alemania, Italia, Escocia, Francia y Japón", añade. Lo hacen bajo la marca Vualá, que dice mucho de la imaginación y frescura con la que esta empresa busca situarse en el mercado.

Su gama de productos es amplia: aperitivos y tapas, pinchos, ensaladas, salteados, bases de cocina, carnes, pescados y cocinas del mundo. Este es el resultado de una fuerte apuesta por la inversión tecnológica y la innovación constante, señas con las que se están haciendo un sitio en el mercado. Con apenas dos años de vida, Turolinnova distribuye para industrias, HORECA (food service) y gran consumo (hogar).

Los productos y sus formatos están adaptados a los distintos canales como el de la industria, a quienes ofrecen productos intermedios; y HORECA, elaborados que ahorran



Alberto Martín, director general de Turolinnova, con una muestra de su amplia gama de productos

La plantilla de la empresa posa en la entrada de sus instalaciones

“TACTIO NOS HA AYUDADO A CONSOLIDAR ÁREAS QUE ESTABAN EN MARCHA, PROFESIONALIZARLAS Y DARLES EL CAMBIO QUE NECESITABAN”



tiempo y esfuerzo listos para tan solo dar un toque final y distintivo. Con cómodos y manejables formatos de 2 a 6 kg, se venden a través de 160 distribuidores en toda España, y los hogares, gracias a que suministran a través de grandes superficies. “Costó mucho al principio, sobre todo porque como eres nuevo en el mercado no te conocen y no sabes cómo vas a responder”, reconoce. Pero ahora las ventas se han incrementado en este canal, una de las áreas con mayor proyección junto a la exportación. La oferta es tan variada porque han invertido en una planta muy versátil que “permite cambiar rápido en base a las necesidades del mercado”. Eso complicó la obtención de las certificaciones, reconoce, pero recalca que ha merecido la pena porque son una buena credencial, sobre todo en el mercado exterior.

Tres personas se dedican al apartado de calidad de la empresa, un área especialmente exigente en una empresa de alimentación que además es capaz de trabajar tanto con carnes como con pescados y verduras. En la planta, las líneas de producción están claramente separadas y los controles son estrictos para asegurar la trazabilidad, calidad y mejora continua de cada producto. La empresa cuenta en la actualidad con 20 trabajadores directos y 12 indirectos. Este año esperan facturar 3,8 millones de euros, aunque las

instalaciones están al 20% y trabajando a tres turnos tiene capacidad para facturar cerca de 35 millones.

VISIÓN DE UN TERCERO

Con esta inversión, hay que tener cuidado para “no morir de éxito, queremos crecer y que ese crecimiento se mantenga”, recalca el director. Aunque en la empresa cuentan con “gente con mucha experiencia, siempre es bueno tener la visión de alguien externo para ver en qué tienes que mejorar”, y esos han sido los especialistas de Tactio. “Otras consultoras no se implican tanto, pero Tactio trae dos analistas a tu casa, están 15 días y te ponen todo patas arriba, en el buen sentido”.

Alberto también valora mucho que se trate de una consultora especializada en pymes, “porque las necesidades que tenemos no son las mismas que una multinacional”, así como que la consultora cuente con expertos en todas las áreas. El resultado de ese exhaustivo examen fue un informe en el que la consultora llamaba la atención sobre los apartados en los que era posible mejorar.

RACIONALIZAR EN DIVERSAS ÁREAS

“Hemos trabajado en un plan de racionalización logística tal y como nos apuntaban y la verdad es que se ha avanzado.



vualá!®

“TACTIO HABLÓ CON CADA UNO DE LOS EMPLEADOS Y ESTABLECIÓ UN

Sabían de dónde se podía rascar”, y así hasta en ocho áreas. “Hemos aceptado los cambios en todas las áreas, te das cuenta de que el trabajo se puede facilitar mucho mejorando determinados procesos”, desde los productivos hasta los financieros.

Cita como ejemplo, además, el área de recursos humanos: “No teníamos un apartado específico, dependía directamente de mí, y te das cuenta de que había responsabilidades de gente que a mí se me escapaban, que las asumía yo y eran responsabilidad de otras personas. Vinieron, hablaron con cada uno de los empleados y establecieron un plan de organización funcional para delimitar responsabilidades, la gente está muy contenta”.

MANTENER EL CRECIMIENTO

Para mantener el crecimiento, Alberto tiene claro que esta empresa se va a desarrollar evitando negocios con mucho riesgo, en unos tiempos en los que los clientes buscan en ocasiones apurar tanto las negociaciones que el margen de beneficios es muy ajustado. Defiende además la necesidad de crecer de una manera responsable: “Vamos a intentar ser una referencia en el sector en cuanto a productos, lanzamientos y procesos”.

Las recomendaciones de la consultora buscan contribuir a los objetivos mencionados. “Puedes fichar un responsable de área que venga, se forme y se adapte a la empresa... pero entre formación y adaptación finalmente pasa un año y nosotros no tenemos ese tiempo que perder”. Por eso la experiencia de Tactio, con especialistas en distintas áreas, “hace que lo que tengas que organizar o modificar lo puedas hacer más rápido”. A partir de ahí, aclara, es más fácil por ejemplo contratar a alguien para desempeñar una tarea concreta.

Es el caso del área comercial, porque por indicación de la consultora se ha redactado un plan para los próximos años en base a los clientes actuales y los posibles a captar. “Hasta ahora, la parte comercial la llevaba directamente yo y me podía pasar 15 días al mes fuera, pero ahora he visto que es necesaria la figura de un director comercial que dedique todo su tiempo a este apartado, porque al final lo que interesa es que entren más ventas y que sean buenas”.

Pero la comercial no es el área que más modificaciones sufrirá, según Alberto Martín, sino la financiera, que fue sometida a un exhaustivo análisis y han salido muchos puntos de mejora y ahorro.



EL AVAL QUE SUPONE LA CONSULTORA ES DE GRAN UTILIDAD A LA HORA DE NEGOCIAR LA FINANCIACIÓN CON LOS BANCOS



PLAN DE ORGANIZACIÓN FUNCIONAL, EL EQUIPO ESTÁ MUY CONTENTO”

Apunta también la importancia del plan de viabilidad, “fundamental tanto para nosotros internamente, para saber por dónde vamos y a dónde nos dirigimos, como para terceros, como son las entidades bancarias”. Y es que aunque anualmente elaboraban un plan, el aval que supone la consultora es de gran utilidad a la hora de negociar financiación con los bancos.

A SALVO DE MODAS

Con los datos que arrojan la empresa y el trabajo de la consultora Tactio, Alberto Martín se muestra optimista para el futuro que se avecina. La progresión de las cifras hasta ahora le da la razón, pero también el concepto de empresa. “Los productos también están sujetos a las modas, y empresas que se centran en un solo producto o gama están más expuestas, pueden ir muy bien durante años y de pronto tener que cerrar”, de ahí que el esfuerzo por hacer una planta tan versátil sea una garantía. “La gente va a seguir consumiendo, pero si una línea no funciona tenemos capacidad para cambiar”, sentencia. Y todo ello con la innovación como constante, comenzando todo este proceso por la cocina experimental donde se diseñan, degustan y aprueban los productos que seguidamente se realizarán de manera industrial.

“Tactio nos ha ayudado a consolidar áreas que estaban en marcha, profesionalizarlas y darles el cambio que necesitaban”, así que ahora se allana el camino para aumentar el volumen de facturación y crear más puestos de trabajo. Ese es el horizonte del director general de esta joven empresa, que tiene claro que, a pesar del descenso del consumo, hay otros canales que desarrollar, como la exportación, un área “en la que pueden entrar proyectos importantes”. Por ello, desde el principio han apostado por potenciar las ventas en el mercado exterior y cuentan en plantilla con dos personas responsables de internacionalización: “No ha sido fácil, los pedidos han entrado después de año y medio de negociaciones con los clientes”, porque “las gestiones son diferentes, y hay que tener muy en cuenta las distintas costumbres y cultura gastronómica”. Pero ahora se ha abierto un camino. “En una coyuntura tan compleja como la actual, con un mercado interior en descenso, teníamos claro desde el principio que teníamos que apostar por la exportación”.