

## Secretos de despacho

# Aroma a salmón en Ahumados Domínguez

Pedro Mestanza dirige esta empresa familiar con 56 años de historia a sus espaldas

JAVIER GARCÍA ROPERO Madrid

**D**esarrollar 56 años de trayectoria empresarial con la calidad del producto como elemento básico y diferenciador del negocio no parece sencillo. Y aún lo es menos cuando ese producto es, además, un alimento sin demasiada tradición de consumo en España y que, poco a poco, ha tenido que abrirse hueco en los paladares del país.

Parte de la culpa es de Ahumados Domínguez, empresa madrileña fundada en

**Como máxima, nunca congelan el producto, y su técnica de ahumado es un secreto**

1960 por José Mestanza Domínguez cuando apenas tenía 17 años, y que desde 2009 dirige su hijo Pedro Mestanza (Madrid, 1968). Su especialidad es el salmón ahumado, aunque muy refinado. Como explica Mestanza, "mi padre quería un producto ahumado, pero a él no le gustaba el sabor a humo. Por eso investigó cómo darle un perfume. Nosotros no ahumamos, perfumamos". Ser distintos es la esencia de la empresa, dice su director general. Su fórmula para dotar a los salmones de un sabor que no necesita el acompañamiento de ningún cítrico es se-

creta. Ni siquiera su maestro ahumador, que lleva en la empresa 45 años, la conoce. "Le damos una mezcla diaria para aromatizar el salmón. No la sabe nadie, pero él tiene claro qué hay que hacer con ella, los procesos...".

Ahumados Domínguez produce 1,8 millones de kilos diarios de salmón en fresco, que importan de Escocia y Noruega. La producción diaria, dependiendo de la época, va de los 15.000 a los 25.000 kilos, con la particularidad de que nunca congelan el producto en todo el proceso. Además, buena parte del mismo es casi artesanal: "Solo hemos incorporado máquinas que garantizan la higiene y la seguridad alimentaria. No introducimos más si no igualan el resultado que alcanzan los trabajadores". En total, son 200 las personas que trabajan en la fábrica de Ahumados Domínguez en Alcorcón.

El 60% de la venta va a la gran distribución y el 40%, a la hostelería. Además, el 25% del resultado final del año depende de las semanas previas a la Navidad. Pero Mestanza no cifra el objetivo de la empresa familiar en kilos. El fin es "incrementar el consumo de salmón. Queremos introducirlo en la dieta, hacer pedagogía con nuevas recetas, productos... Que la gente sepa que puede ser una alternativa a la carne". A ello le ayuda el auge por lo gourmet. Mestanza espera que no sea una moda y que se establezca como tendencia: "Hay un consumidor que diferencia y demanda la calidad, no le vale gato por liebre. Es lo que

queremos, que identifiquen marcas, productos...".

El ejecutivo explica que la compañía se encuentra ahora mismo en un punto de inflexión. Luchando contra la presión al alza del precio de la materia prima, con un ojo en el desarrollo del comercio electrónico para productos frescos, abriendo tiendas físicas y haciendo camino en la exportación, que ya supone el 5% de la facturación. "Tenemos la exigencia de la no congelación, por eso resulta más complicado. Pero es una vía que hay que hacer". Ahumados Domínguez, además, surte el salmón ahumado de la marca blanca de El Corte Inglés, con el que la firma tiene una relación que se remonta a finales de los años setenta, cuando entraron en su Club del Gourmet por iniciativa de la cadena de distribución. Una vía de negocio, la de la marca blanca, que no piensa ampliar. "Hemos tenido ofertas del 80% de la distribución para hacerles la marca blanca. Y con eso quizá triplicáramos la facturación. A El Corte Inglés se le dice que si desde el principio porque siempre detalla el fabricante que le elabora los productos. La mayoría pone un código sanitario. Quieren calidad y compromiso".

Mestanza no contempla en su ruta de gestión dar un giro de 180 grados a la empresa, sino mantener lo bueno y mejorarlo. "Eso requiere estar muy cerca de lo que ocurre y tener la meta muy focalizada". En definitiva, "no perder la esencia y cambiar el rumbo solo si tenemos claro adónde ir".



Pedro Mestanza ocupa un amplio despacho en uno de los esquinazos de la fábrica de Ahumados Domínguez, unas instalaciones de 10.000 m<sup>2</sup> en Alcorcón que ocupan desde 1992. Una diferencia respecto a su padre, José, para quien cualquier lugar del recinto con una mesa y una silla era suficiente para trabajar. Su hijo Pedro se refiere a él

## La influencia del "jefe" y la presión familiar

en todo momento como "el jefe". "Cuando éramos pequeños, veníamos mi hermano y yo a echar un cable. Todos los empleados le llamaban jefe, y claro, no le íbamos a llamar papá. Em-

pezamos así y se ha quedado con ello también en casa". El hecho de que el futuro de la empresa familiar sea ahora su responsabilidad le genera una presión con gusto, pero, sobre todo,

"me supone la oportunidad de devolverle a mi padre todo lo que me ha dado. Pocas veces tienes esa oportunidad y yo por suerte lo puedo hacer".

Mestanza tiene en la cabeza utilizar una de las salas de las oficinas para montar un museo, solo a nivel particular y de los empleados, con los recuerdos que van dejando 56 años de



recorrido. Tiene guardados folletos con propuestas de recetas con fotografías recortadas, moldes de cartón para las promociones, envases antiguos... Y también

grandes fotografías con los productos de cada momento, como la que aparece a la izquierda de estas líneas. Para él, representa la esencia de la empresa.

"El 90% de los productos que salen se han cambiado por otros. Es algo que nos identifica, ir innovando constantemente y adaptándonos a lo que requieren nuestros clientes".

FABLO MONJE