



Caso Breve 34

EL DESARROLLO DE YEMAS SANTA TERESA

Santiago Extremera Navas
Universidad Complutense de Madrid

Yemas Santa Teresa es una de las empresas más emblemáticas de la ciudad de Ávila, fundada por D. Isabelo Sánchez en 1860, y que desde entonces se dedica a elaborar unos pastelillos en honor a Santa Teresa de Jesús, a partir exclusivamente de yemas de huevo. A pesar de su gran arraigo en Castilla y León, así como a su asociación a motivos religiosos, la empresa dista mucho de ser hoy en día una compañía tradicional. Sus instalaciones ubicadas en las afueras de Ávila sirven de distribuidora a las tres tiendas de la ciudad, así como a su centro de Aravaca (Madrid), el único por el momento fuera de la ciudad castellana.

Su propietario desde 1988, Julián Gil Navarro, acudió al rescate de la empresa tras una suspensión de pagos, manteniendo la filosofía tradicional de elaborar todos sus productos con base en materias primas frescas y naturales, no utilizando conservantes o aditivos en ninguno de sus más de 20 artículos. Así lo justifica su eslogan "Somos lo que comemos", en clara apuesta por la alimentación saludable y de calidad, que se puede degustar en sus centros gastronómicos.

A principios de los años 90 del siglo pasado, se apostó por vender por primera vez fuera de las pastelerías de Ávila, lo que exigía alargar la vida de los productos. Esto se llevó a cabo por la decidida apuesta del propietario por la innovación, consiguiendo alargar la duración de sus productos con huevo en más de 60 días sin que lleguen a caducar. Ello le ha permitido vender en sitios cada vez más lejanos a Ávila y ha repercutido en los beneficios de la empresa de forma innegable, ya que, incluso en plena crisis de la economía española, han registrado subidas de ventas de más de un 8% en los últimos años.

Parte de este éxito se debe a cómo la empresa ha conseguido entrar en nuevos canales de venta y productos, ya que apenas un 10% de su facturación se registra en sus tiendas, repartiéndose el resto entre charcuterías o grandes superficies.

A pesar de que su artículo más emblemático, las yemas de Santa Teresa, en la actualidad no supone más del 5% del total de ventas, es su producto más imitado y el que ha dado fama a la compañía. A partir de ellas, recientemente se lanzaron productos como las ChocoYemas, las yemas al Ron, tarta de yemas o las yemas aptas para celíacos.

Si bien las yemas son su artículo más conocido, el producto estrella hoy en día es el membrillo, del cual fabrican más de 500.000 kilogramos al año. Fue el primer producto vendido fuera de las pastelerías y el que permitió la expansión de Santa Teresa fuera de Ávila. En los últimos años la empresa lanzó derivados del mismo como la tarta de queso hecha con membrillo, membrillo con distintos tipos de quesos o la carne de membrillo ecológica. Sin embargo, todos los productos basados en el membrillo adolecen de una acusada estacionalidad en su producción, la cual se suspende en verano, por falta de materia prima.



Aun así, la obsesión por el buen comer les ha llevado a crear una amplia gama de artículos dulces y salados, todos de su creación y con su sello característico: productos frescos y naturales sin conservantes ni aditivos. Estos nuevos productos se lanzaron con la intención de combatir la estacionalidad del membrillo y equilibrar las ventas a lo largo del año, entre los que destacan los siguientes:

- Huevo hilado: para combinar con distintos tipos de jamón, carnes o embutidos.
- Gazpacho RAF: a base a tomates raf y aceite de oliva, el cual fue catalogado como el mejor del 2008. Posteriormente, se lanzaron distintas modalidades del mismo como el Gazpacho con Frambuesa, el Salmorejo o el Gazpacho de Almendras (Ajoblanco).
- Platos Preparados: a partir de recetas caseras de la empresa, el grupo ha ido desarrollando en la última década una amplia variedad de platos, que comenzó con los pasteles de cabracho y centollo, pasando por distintos tipos de quiches, así como platos tradicionales como las albóndigas de ternera, el rabo de toro, el pisto o el confit de pato.
- Salsas y purés: tanto frías como calientes, tales como la mayonesa, el ali-oli, la bechamel o el puré de patata.
- Cremas: de verduras, de calabaza, de calabacín o de mariscos.

La empresa también ha lanzado a través de sus centros gastronómicos así como a través de la venta *on-line packs* de productos personalizados para cenas en función del número de comensales o diseñados en función de los gustos de él o ella, así como la creación de un club gastronómico con el que se puede contar con descuentos y la posibilidad de participar en promociones y concursos culinarios.

A su vez, la compañía abrió hace unos años dos restaurantes, La Flor de Castilla y Sushi Santa Teresa, ubicados ambos en la ciudad de Ávila, en los cuales se puede degustar la variedad de productos de la marca Santa Teresa.

Pregunta: Identificar las direcciones de desarrollo que ha seguido esta empresa y las ventajas e inconvenientes del modelo de crecimiento resultante.