



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.

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 permitió vender en sitios cada vez más lejanos a Ávila y repercutió en una mejora de las expectativas de la empresa.

Su artículo más emblemático son las yemas de Santa Teresa, 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, las yemas con Anís del Mono o las yemas aptas para celíacos. Todos estos productos se pueden encontrar en distintos empaquetados y unidades.

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 posibilitó la expansión de Santa Teresa fuera de Ávila. En los últimos años la empresa lanzó derivados del mismo, como membrillo con nueces, en lonchas, en cuña, para untar o bio. 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:

- **Mermeladas:** como elaboraciones de frutas para untar, con diversas variantes como mermelada de membrillo con jengibre, de albaricoque con cardamomo, ciruela con anís, fresa con pimienta rosa, y naranja amarga con canela.
- **Huevo hilado:** elaborado exclusivamente con yemas de huevo y azúcar, para combinar con distintos tipos de jamón, carnes o embutidos. También se comercializa en la variedad sin azúcar.





- **Gazpacho y Salmorejo RAF:** a base a tomates raf, una variedad de tomate de gran calidad, carnosidad, potente aroma y sabor. El gazpacho fue catalogado como el mejor español del 2008. Posteriormente, se lanzaron distintas variantes como el ligero (con un 50% menos de calorías) y el fresco con aliño Premium (aove, flor de sal y vinagre de Jerez).
- **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, la ensaladilla rusa, morcillo de ternera, lasaña, berenjenas rellenas o el magret de pato.
- **Cremas, Salsas y Purés:** en la que se integran una amplia variedad de productos tales como cremas de verduras, de calabaza, de calabacín, de champiñones, vichyssoise o de mariscos, salsas como la mayonesa, el ali-oli o la bechamel, y el puré de patata. También integran aquí el aceite de oliva.

En 2012, inició su andadura internacional, exportando sus productos actualmente en más de 20 países, con Alemania, Reino Unido, Francia, Bélgica, Estados Unidos y Japón, como principales destinos.

A partir de 2015, la empresa diseñó dos nuevos formatos para la comercialización de sus productos. El primero se denominó Centros Gastronómicos de Santa Teresa, en los que se combina tanto la posibilidad de consumir sus productos como si fuera un restaurante como la venta directa al cliente. El segundo, Santa Teresa Shop, son tiendas gourmet en las que se venden no solo productos propios sino también de una selección de productos abulenses de alta calidad de otros fabricantes. En la actualidad, tiene 2 centros y 5 tiendas, repartidas entre Ávila y Madrid.

Por último, destacar que, en 2018, la empresa inauguró sus nuevas instalaciones productivas situadas en el Polígono Industrial Las Hervencias, en las afueras de la ciudad de Ávila, que le permitirían cuadruplicar su producción en los años siguientes, tras una inversión superior a los 6 millones de euros.

Pregunta: Identificar todas las posibles direcciones de desarrollo que ha seguido esta empresa desde su negocio original las yemas, y las ventajas e inconvenientes del modelo de crecimiento resultante.

Fecha de actualización del caso: junio 2021

