

JAMONES DE PRIMERA, SOCIEDAD LIMITADA⁽¹⁾

¡Si no le viene bien consumir su jamón cuando esté curado, se lo compraremos de nuevo un 10% más caro del precio al que usted lo pagó!

Esta frase aparecía destacada en los folletos de Jamones de Primera, S.L., una empresa dedicada a la curación de jamones de cerdo ibérico vendidos en sangre a consumidores potenciales que por añoranza de tiempos pasados, por su identificación con lo rural o por su predilección por productos naturales de alta calidad, quisieran ser propietarios de sus propios productos de cerdo ibérico y controlar su proceso natural de curación.

La idea de Jamones de Primera, S.L. era ofrecer una bonita oportunidad de compra y/o de inversión, con un notable potencial de ganancia sobre el capital invertido. La empresa vendía jamones en sangre de cerdo ibérico puro, con carta de dominación de origen, al precio de 2.600 pesetas el kilo para entregarlos al cliente una vez curados, garantizando una altísima calidad en la materia prima y un proceso de producción artesanal.

La garantía ofrecida por Jamones de Primera, S.L. era bastante sencilla: Adquirir de nuevo cualquier pieza de “Jamones de Primera” un 10% más caro de su precio original, una vez transcurridos el año y medio máximo de proceso de curación.

Otra de las posibilidades ofrecidas era la percepción del 100 % del valor de compra devolviendo el jamón después de once meses de curación y antes de llegar al año y medio.

Si el jamón se picaba en el proceso de secado, al cliente se le ofrecía un jamón similar en buen estado o el pago del importe satisfecho.

Los jamones se contrataban sólo en las instalaciones del secadero de Jamones de Primera, S.L. o por teléfono desde la oficina de la empresa.

(1) Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo. Preparado por el Profesor Isauro López Polo, como base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. Copyright © Febrero 2001. Instituto Internacional San Telmo.
Prohibida la reproducción, total o parcial, sin autorización escrita del Instituto Internacional San Telmo.

Cuando un cliente manifestaba su interés o se ponía en contacto con Jamones de Primera, S.L., la compañía, en función de la existencia de jamones frescos, trataba de cerrar la operación con la firma de un contrato formal, la elección, identificación y numeración del jamón y el cobro correspondiente. En el caso de falta de existencias, el cliente podía firmar un contrato dejando a la empresa la selección del producto concreto y su numeración, o bien firmar una solicitud con un depósito de 500 pesetas; la solicitud normalmente se transformaba en un contrato el día acordado de la semana siguiente y el cliente perdía su “fianza” si no se firmaba el contrato.

Al cliente que quisiera, se le facilitaba el contacto con una entidad financiera, que pagando a Jamones de Primera el importe integro mas una comisión del 2%, cobraba al cliente doce mensualidades iguales a razón de 917 pesetas por cada 10.000 pesetas de compra; es decir, 2.742 pesetas mensuales por jamón contratado.

En el momento en que se firmaba un contrato, el intermediario caso de existir, recibía una comisión prometida de 500 pesetas por cliente.

La Empresa

Jamones de Primera, S.L. fue fundada a finales de 1.999 por su actual propietario y accionista mayoritario Alberto Moreno para poder continuar la tradición familiar, transmitida de generación en generación, de trabajar como profesional libre en la elaboración de jamones de cerdo ibérico de bellota en casas particulares.

La empresa se constituyó con un capital social de 30 millones de pesetas totalmente desembolsado.

Como las matanzas en casas particulares se estaban terminando por diversas causas, se le ocurrió que quizás fuese buena idea facilitarle las piezas a sus antiguos clientes y proporcionarles un sitio “seguro” donde curarlos.

Para eso adquirió, en la subasta por quiebra de una empresa del sector, un secadero tradicional que con algunas reparaciones estuvo listo para entrar en funcionamiento en enero de 2.000 con una capacidad de 10.000 jamones.

La inversión total ascendió a 50 millones de pesetas de los cuales se aplazaron 25 Millones para pagar a primeros de 2.002.

Alberto pensaba que las instalaciones estarían en funcionamiento al menos 10 años, sin necesidad de nuevas inversiones.

El producto

Jamones de Primera, S.L. sólo compraba jamones de cerdo ibérico de bellota con denominación de origen, en mataderos concertados y de gran confianza.

Para asegurarse una materia prima de la mejor calidad y garantía, cada lunes daba a sus proveedores una previsión semanal de pedidos que recogía en los mataderos una vez verificada la calidad y la documentación correspondiente.

Las compras se hacían exclusivamente en los meses de enero y febrero de cada año.

La intención era contratar con el cliente, marcar y numerar los jamones antes de que estos entrasen en sal. En algunos casos se contrataban después del salado y antes de entrar en secadero.

Pensando que el caso de recompra de jamones por la empresa era poco previsible, Jamones de Primera curaba a su nombre un 2,5 % de piezas para cubrir posibles pérdidas por deterioro de jamones en curación y para degustaciones.

Aunque había recibido ofertas para curar jamones de particulares y de otras empresas, decidió no admitir, en ningún caso, materia prima de terceros porque eso podría cambiar la naturaleza del negocio y le impediría dar el nivel de calidad y las garantías previstas.

El cliente

El cliente objetivo de la empresa podía dividirse en tres colectivos claramente diferenciados:

1. Familias rurales o de origen rural, orgullosas de sus raíces y amantes de “las prácticas de toda la vida”. Familias que en el pasado habían hecho en casa la matanza del cerdo elaborando y curando sus productos y que las circunstancias actuales (consumo selectivo de los artículos, mayor control sanitario de estas prácticas, escasez de matanceros y personal de ayuda en el proceso, pérdida del “oficio familiar” en la cura, conservación y consumo de los productos, reforma y modernización de las casas ...etc.) les hacían además de incómoda, poco rentable e incluso imposible mantener esa tradición, pero no querían perder del todo su sentido de autoproducción de las piezas más nobles y de más larga curación.

La captación de estos clientes se sustentaría inicialmente en los amigos y conocidos del pueblo y pueblos de alrededor. Luego se esperaba que el motor comercial fuese el “boca a boca”, soportado por la calidad de los productos, el trato personalizado,