

DE LO BUENO, LO MEJOR

COGIÓ UNA EMPRESA FAMILIAR CON UN GRAN PRODUCTO PERO SIN NOMBRE, E HIZO DE ELLA UN ICONO GLOBAL. **JOSÉ GÓMEZ** NOS EXPLICA EL SECRETO DE **JOSELITO**.

TEXTO RODRIGO VARONA, FOTOGRAFÍA LUIS CAMACHO

Las apariencias engañan, pero por mucho que lo sepamos, seguimos empeñándonos en dejarnos llevar por ellas. Por eso, cuando llegamos a la fábrica de Joselito para entrevistar a su propietario, José Gómez (Guijuelo, 1965), es complicado evitar que el aspecto de las calles que nos acercan a ella, la presencia de un enorme cerdo disecado que preside el *hall* de su entrada o, para qué negarlo, la indumentaria tirando a *clasicota* de nuestro interlocutor, nos lleven a pensar que nos encontramos ante un empresario a la antigua usanza que, probablemente, siga gestionando la empresa familiar del mismo modo que se ha hecho durante unas cuantas décadas.

Por supuesto, y como no podía ser de otra manera, nuestros prejuicios fueron desmontados por completo durante las horas posteriores. Vocación exportadora, búsqueda continua de la excelencia, cuantiosas inversiones en I+D... Más allá de los resultados económicos, es indudable que bajo su mando esta empresa centenaria se ha convertido en un ejemplo de manual en muchas de aquellas facetas en las que multitud de empresas nacionales de prestigio siguen fallando.

Tal vez otra de las razones que hayan nublado nuestro buen juicio es la idea de que Joselito es una marca inalterable en el tiempo, que siempre ha estado allí como sinónimo de calidad (y asociada al *claim* “El mejor jamón del mundo”). Pero lo cierto es que todo esto es relativamente moderno, que ni mucho menos fueron siempre así las

cosas. Es más, aunque ahora parezca mentira, a finales de los 70 o principios de los 80 el nombre de Joselito no sólo no le decía nada al consumidor, que buscaba otras denominaciones como sinónimo de excelencia, sino que incluso se escondía dicha procedencia en beneficio de otras. “Yo he visto en multitud de ocasiones como quitaban las chapas de nuestros jamones de bellota y ponían en la pizarra del restaurante que era jamón de jabugo porque era el que tenía nombre por entonces”, recuerda Gómez. “Todo empezó porque Sánchez Romero Carvajal se creó una gran imagen basada en aquella denominación, y si el tuyo no lo era... Estabas fastidiado. Era algo similar a lo del vino con el Rioja, que parecía que si pedías uno que no era de allí, es que era peleón”.

Espoleado por la frustración que aquellas experiencias le provocaban cada vez que visitaba a los mejores clientes, Gómez decidió que debía hacer algo al respecto. “Creo necesario que cada nueva generación –yo soy la cuarta– añada algo nuevo que enriquezca a la empresa cuando se hace cargo de ella, y yo en lo que me centré fue en crear una marca potente, a la altura del producto que tenemos”.

En boca de todos

Nada de todo aquello hubiera servido si sus antecesores no se hubieran empeñado durante décadas en elaborar un producto de la más alta calidad pese a que por entonces el mercado no valorara demasiado sus esfuerzos. “Mi abuelo vivió una época en la que se cambiaban dos kilos de jamón por un kilo de tocino porque

con ese tocino y unos cuantos kilos de patatas se podía alimentar a la familia durante mucho más tiempo que con los dos de jamón”, explica. “Eran tiempos en los que todos los jamones valían más o menos lo mismo, y claro, la gente tiraba por el pienso porque se engordaban los cerdos a un precio más barato y se podían curar antes. Tuvo mucho mérito por su parte resistirse y seguir haciendo un producto de primera pese a todo”.

Tanto éxito tuvo en su particular cruzada por hacer de Joselito una referencia, que la principal preocupación de Gómez hoy en día es protegerla. “Es paradójico, pero lo cierto es que es casi más difícil gestionar esta situación que la anterior. Al público le sorprendería la cantidad de

fraudes y estafas que sufrimos. Y eso es algo que hace un daño irreparable a la marca y a la confianza del consumidor en ella”, razona antes de pasar a enumerar una serie de datos y casos reales –*off the record*, eso sí– que hablan a las claras sobre la magnitud real del problema. “No es raro que yo mismo pida nuestros productos en una tienda o restaurante y descubra ahí mismo el engaño”.

Ni siquiera los nuevos canales de distribución se libran de dicha plaga, ya que pese a que sólo venden a través de una *web* (*jamoteca.com*), son decenas más las que ofrecen sus productos. “En el mejor de los casos están manipulando nuestros productos sin control, pero otras muchas ni eso”, comenta casi con resignación.



CADA GENERACIÓN DEBE AÑADIR ALGO NUEVO QUE ENRIQUEZCA A LA EMPRESA CUANDO SE HACE CARGO DE ELLA, Y YO EN LO QUE ME CENTRÉ FUE EN CREAR UNA MARCA A LA ALTURA DEL PRODUCTO QUE TENEMOS



Desde Guijuelo al mundo

Vista desde fuera, la fábrica de Joselito en Guijuelo se parece mucho a las de otras marcas de renombre que pueblan el que es, posiblemente, el pueblo más famoso de la provincia de Salamanca. Pero las apariencias vuelven a jugarlos una mala pasada, y basta con acompañar a José Gómez en una visita al interior de la misma para comprobar que se parece bastante más a un laboratorio farmacéutico que a un lugar donde se elaboran embutidos.

Batas blancas, procesos perfectamente asépticos y la maquinaria más avanzada del planeta pueblan las diferentes salas y estancias por las que pasamos acompañados de nuestro anfitrión, quien



José Gómez posa para la cámara de *Esquire* entre jamones, su hábitat natural.



COMENZAMOS A EXPORTAR HACE MÁS DE 25 AÑOS. ES ALGO TAN COMPLICADO QUE, O TE LO TOMAS COMO UN RETO PERSONAL, O ESTÁS DESTINADO A DESESPERARTE, PERO YO QUERÍA ESTAR EN LOS MEJORES SITIOS DEL MUNDO



demuestra un conocimiento exhaustivo de dónde, cómo y por qué se compró hasta la última pieza. Una inversión necesaria no sólo para ser los mejores (cada envase de plástico, por ejemplo, cuesta un euro porque es el único del mercado que no transmite sabor al contenido), sino también para poder exportar por todo el mundo con garantías, ya que cada país tiene características propias a las que hay que adaptarse.

“Nosotros comenzamos a salir fuera hace ya 25 años, aunque no fue de un modo muy ortodoxo”, afirma entre risas Gómez, quien reconoce que se trata más de una cuestión de prestigio que de rendimiento económico aunque suponga ya un 20% de su producción total. “Es tan complicado que, o te lo tomas como un reto personal, o estás destinado a desesperarte. Pero yo sabía que teníamos que estar en los mejores restaurantes y rincones gastronómicos del mundo. Para mí visitar Peck en Milán –la mejor tienda de alimentación del mundo– y ver cómo nuestros productos destacan entre los demás es una sensación impagable”.

De este modo, Joselito ha conseguido instalarse en una suerte de circuito de marcas premium a nivel global e incluso colabora frecuentemente con algunas de ellas, como Dom Pérignon. “Lugares como Rusia, donde estamos instalados hace diez o doce años, tienen un crecimiento brutal. La verdad es que son compradores compulsivos, y una vez que

te perciben como el producto *top* en una categoría les da igual lo que tengan que pagar por él”. En España, por contra, la cosa no va tan bien como hace unos años, “y el que diga lo contrario miente”, asegura categórico. La venta en las tiendas ha subido pero no ha logrado compensar el desplome del consumo en los restaurantes, “que es tremendo”.

Unos años tanto...

Tanta charla, y sobre todo la visión de los repletos almacenes, nos han abierto el apetito. Quién pillara uno de esos jamones que cuelgan, pero por desgracia todos tienen dueño, y así consta en las etiquetas que los acompañan. “Se reservan cuando llevan al menos un año curándose en nuestra fábrica, si lo hiciéramos antes sería una estafa”, explica Gómez, quien no quiere dejar de mencionar el alto grado de incertidumbre que esconde este negocio. “Nosotros somos un productor muy atípico, porque al dedicarnos exclusivamente a la bellota producimos tan sólo durante tres meses al año (de enero a marzo). Y además es una producción de ciclo cerrado que no podemos completar de ninguna manera para alcanzar un número determinado de jamones, paletillas o chorizos”.

Cuando el año es perfecto, como fue 2008, la producción alcanza las 90.000 piezas (45.000 cerdos), pero otros puede ser la mitad de esa cifra. Y sin embargo, los gastos fijos son los mismos... Joselito cuenta con algo más de 100.000 hectáreas y unas 180 personas para permitir que esos animales se transformen en los mejores ejemplares posibles. “Mucha gente no se da cuenta de lo difícil que es el proceso. El cerdo es como un atleta de alta competición que no se deja entrenar pero al que hay que motivar para que salga al campo y se mueva, corra, se alimente...”. Y además de costoso, el proceso es largo, ya que son dos años en el campo más otros cuatro o cinco en las bodegas. “Cuando sales al mercado lo haces con un producto que lleva gestándose siete años, una barbaridad”.

Aunque para barbaridad, lo bueno que está. “Ahí llevas razón, yo no me canso nunca”, confiesa Gómez. “¡Y mira que llevo años intentándolo!” [risas]. †

ESTRICTAMENTE PROFESIONAL

ESQUIRE ¿Sufrimos de *reunionitis* en España?

JOSÉ GÓMEZ Hay ocasiones en que las reuniones son imprescindibles pero está claro que se abusa de ellas. La prueba es que muchas me las puedo ahorrar ahora con tan sólo mandar un *e-mail*.

ESQ ¿Desayuno de trabajo, comida de trabajo o cena de trabajo?

JG Comida o cena, pero el desayuno siempre en mi casa.

ESQ ¿A qué hora llegas a la oficina y a qué hora te vas a casa?

JG Supongo que como casi todos los empresarios, no tengo horarios. Termina cuando termino.

ESQ ¿Cómo te definirías como jefe?

JG Es algo que tienen que decir los demás, yo creo que intento ser lo más justo posible. Eso sí, también os digo que ser jefe no es nada fácil.

ESQ ¿Mejor trabajar antes que estudiar, compaginar ambas cosas o centrarse en los estudios?

JG Mejor estudiar primero. Eso sí, hay que intentar combinarlo con viajar y conocer mundo, coger experiencia fuera de tu entorno natural aunque sea en otra cosa. Es importantísimo.

ESQ ¿Te das algún capricho tras cerrar un buen acuerdo?

JG Si supiera a ciencia cierta que es bueno... [risas]. Pero bueno, mi placer es la gastronomía, así que siempre procuro que las celebraciones giren en torno a la buena mesa.

ESQ ¿iPhone o Blackberry?

JG He intentado adaptarme al iPhone pero no lo consigo. Además, la batería no me dura nada. Y como lo que hago todo el día es mandar *e-mails*, pues perfecto con la Blackberry.

ESQ ¿PC o Mac?

JG Ni uno ni otro. A mí lo que de verdad me resulta útil es la *tablet*.

ESQ ¿Tinto, blanco o espumoso?

JG Todos, aunque si me obligan a elegir, la verdad es que el champán me vuelve loco. Me lo tomaría a todas horas, desde el desayuno.