

---

# Modaes

---

Empresa

## Tous proyecta hasta veinte aperturas en México tras crecer un 10% en 2015 en el país

---

Pilar Riaño  
24 feb 2016 - 00:00

Tous encuentra en México uno de sus focos de crecimiento. Tras crecer un 10% en el mercado azteca en 2015, la compañía española de joyería proyecta hasta veinte aperturas en este país latinoamericano, el segundo mercado de Tous por volumen de negocio después de España.

La empresa catalana, que en términos globales registró un crecimiento del 18% en 2015, cuenta con sesenta tiendas en México. Las ventas del grupo en todo el mundo alcanzaron 368 millones de euros (405,6 millones de dólares) el pasado año, tras haber vendido el 25% de su capital a Partners Group. Para impulsar su crecimiento, prevé crear ahora una estructura corporativa fuerte para soportar el desarrollo de los próximos cinco años, en los que se ha marcado el objetivo de crecer un 10% anual.

“Uno de los planteamientos iniciales de Partners Group fue la necesidad de llevar a cabo una inversión alta en personal y herramientas tecnológicas durante los primeros años a costa de beneficio”, explica a Modaes.es la presidenta de la empresa, Alba Tous, que no precisa las utilidades de la compañía. “Ahora nos toca consolidar el equipo: para escalar la compañía, antes hay que vertebrarla”, añade José María Folache, consejero delegado del grupo.

# Modaes



## **Plan estratégico: consolidación territorial**

La empresa ha trazado un plan estratégico a cinco años con el que prevé duplicar su parque de tiendas mediante la apertura de entre 55 y 70 establecimientos cada año, desde los 500 con que finalizó 2015. En paralelo, las ventas de la empresa se elevarán un 10% cada año apostando por el desarrollo orgánico, la joyería y priorizando la consolidación en los países en que opera actualmente.

Tous, presente actualmente en 48 mercados, continuará apostando por el desarrollo mediante franquicias, si bien en países como Italia y Estados Unidos proyecta aperturas propias. Estos dos países serán, junto a China, las tres prioridades para el grupo en los próximos ejercicios, sin tener en cuenta aquellos en los que la empresa considera maduros: España, México, Polonia y Arabia Saudí.

“Hemos abierto muchos países y estamos ya en los cinco continentes, algo que nos enorgullece, pero ahora nos toca consolidar y alcanzar cuotas de mercado de entre el 10% y el 15% en cada mercado en que operemos”, explica Alba Tous, que destaca que se trata de un “cambio” respecto a la estrategia que seguía hasta ahora la empresa.

El negocio de la joyería está altamente fragmentado internacionalmente, sin grandes operadores mundiales, salvo competidores directos de Tous como Swarovski o Pandora. Por esta razón, la empresa quiere seguir el modelo de España en todos los

# Modaes

países

en que opera  
aumento de

España genera actualmente el 47% del negocio de la compañía. En el país, la empresa ha registrado un alza del 13% en sus ventas totales y de un 10% en las ventas por superficie comparable en 2015. La compañía, que se centra en reubicaciones y mejoras de tiendas en el país, considera que con 212 establecimientos el tamaño en el país es el óptimo. El mercado español es el único en que Tous considera haber llegado a su techo de aperturas, si bien en él podría ganar tamaño con el desarrollo del ecommerce.

Polonia y Arabia Saudí, con treinta y quince tiendas, respectivamente, completan la lista de mercados maduros para Tous, en los que continúa desarrollándose. La empresa comenzará también el desarrollo de su red de tiendas propias en Italia, un mercado en el que opera a través del canal multinmarca. En Estados Unidos, por su parte, el grupo suma 18 establecimientos y proyecta la puesta en marcha de entre cinco y diez más.

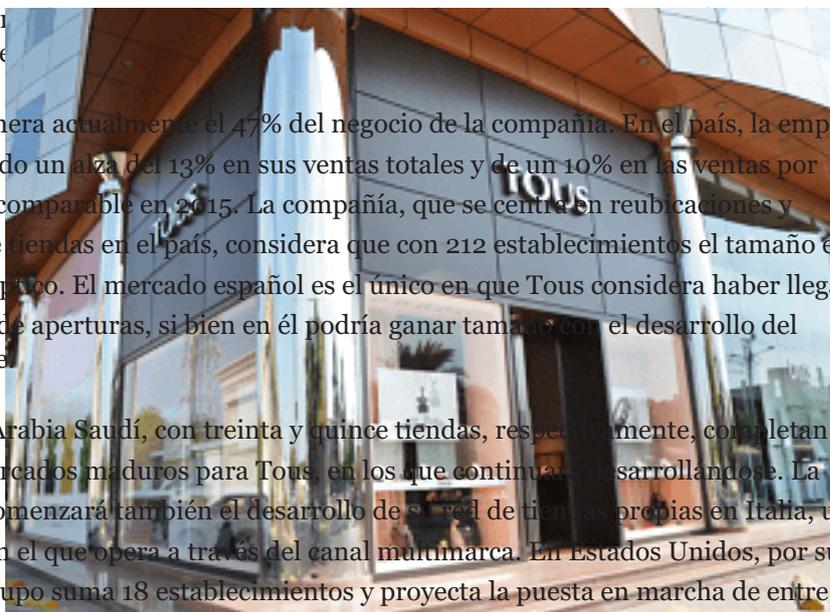
“Este plan estratégico ya estaba pensado antes de la entrada de Partners Group, es lo que les llamó la atención”, destaca Alba Tous. “Somos una compañía global en el mundo y queremos ser grandes: no creo que debamos tomar grandes cambios para conseguirlo –señala la presidenta del grupo–; el fondo nos está forzando a hacernos preguntas para mejorar”.

La empresa, que financiará su crecimiento con fondos propios y no tiene previsto recurrir a financiación bancaria, descarta la adquisición de competidores para impulsar su crecimiento y señala que la adquisición de Dayaday fue una inversión de carácter familiar. De hecho, actualmente los negocios de Tous y de Dayaday se encuentran completamente separados.

### **Posicionamiento: la joyería en el centro**

Pese a la diversificación llevada a cabo por Tous en los últimos años, la joyería se mantiene en el centro del negocio de la empresa. De hecho, el 67% del negocio de la compañía procede de esta categoría.

La empresa, que ha multiplicado por cuatro su inversión en los últimos tres años, está centrada en posicionarse como una marca de lifestyle. Sin embargo, mientras la mayoría de firmas utilizan los bolsos como punta de lanza en esta estrategia, Tous se



---

# Modaes

---

mantiene fiel a las joyas. “Es nuestra gran diferencia, si nos alejáramos de ella no seríamos creíbles”, sostiene Rosa Tous, vicepresidenta corporativa de la empresa. “En China, por ejemplo, hemos entrado con joyería, acompañándonos de complementos”, añade Folache.

Firmas como Michael Kors y Coach han vivido en los últimos años un periodo de eclosión apoyadas en el éxito comercial de sus bolsos. La masificación de determinados modelos ha jugado en contra del posicionamiento aspiracional de estas firmas, que ahora empiezan a ver como su crecimiento se frena.

Tous se aferra a su “historia” para garantizar la sostenibilidad de su posicionamiento y de su negocio. De hecho, tal y como la propia Rosa Tous recuerda, Tous ya ha atravesado un momento de masificación de uno de sus productos: el modelo Kaos. Entre 2006 y 2007, la popularización de este modelo fue tal que la empresa decidió eliminarlo (en un momento en que aportaba el 15% del negocio total de la compañía) para preservar el valor de la marca.