

## Capítulo 39

### TOTTO

*Totto es una marca especializada en mochilas y accesorios dirigidos principalmente a la población escolar y universitaria.*

*Después de cinco años de actividad en España dispone de una red de distribuidores con más de mil puntos de venta.*

### **La historia al revés: cuando la empresa latina conquista España**

Por **Carlos Martínez**

*Director Unconditional Partners, S.L.  
Franquicia Totto*

Muchas son las experiencias narradas en esta y en anteriores publicaciones de la misma serie sobre empresas españolas de gran prestigio que han tenido éxito en su desarrollo en Latinoamérica. La nuestra, sin embargo, es esa experiencia al revés. Totto es una marca de reconocido prestigio en Latinoamérica —la marca con mayor reconocimiento en Colombia, según un estudio de la empresa RADDAR— que, en 2009, en plena crisis económica en España, decidió «echarse la mochila al hombro» e iniciar ese maravilloso viaje que es la conquista de nuevos mercados.

La historia de Totto comienza en 1987, cuando su fundador, Natán Bursztyn, compró una pequeña empresa de manufacturas del cuero que estaba en proceso de liquidación. Transformó aquella industria, que ciertamente se había quedado obsoleta, incorporando productos que en su visión estratégica sabía que formarían parte del día a día de todos nosotros. En 1989, y con 40 empleados, inaugura la primera tienda Totto en las instalaciones de producción y comienza a percibirse como una marca especializada en productos de lona, dirigidos principalmente a la población escolar y universitaria. El color, el diseño y la funcionalidad son los aspectos más relevantes de la marca.

Los colores que aparecen en el logotipo fueron elegidos por su significado: el color rojo se asocia a la vida y la pasión, mientras que el amarillo representa la vitalidad. Además, ambos son colores primarios, fáciles de identificar y de recordar.

A lo largo de los años, nuestra marca ha crecido en notoriedad dentro del segmento de «viajero urbano», que ve en ella un diseño único y duradero. Este reconocimiento se ha logrado a través de una innovación constante, basada en el uso de materiales nuevos y en la unión original de la estética, la funcionalidad y la comodidad.

En la actualidad, Tutto está presente en 35 países, 14 de ellos en Europa, Oriente Medio y África; da empleo a más de 10.000 personas; vende 12 millones de unidades; tiene 510 puntos de venta propios, y su oferta de productos está compuesta por más de 1.500 referencias que dan respuesta a las necesidades que los clientes tienen en las actividades diarias de estudio, trabajo, viaje y deporte.

Volviendo la vista atrás, hace ahora cinco años, allá por el 2009, Tutto decidió embarcarse en la conquista de Europa. Una decisión siempre difícil para una cultura empresarial que está más acostumbrada a ver cómo otros son los que llegan a su país que a ser la protagonista de ese viaje. Y lo hicimos con decisión, conscientes de que, gracias a su calidad y competitividad, nuestras mochilas, maletas y accesorios serían capaces de tener el mismo éxito que ya nos habían reconocido nuestros clientes en prácticamente toda Latinoamérica. En aquellos años, en España, se sentía la crisis de una manera muy profunda. Comenzaba la «segunda recesión», y precisamente en ese entorno hostil para los nuevos emprendimientos, Tutto hizo más válida que nunca la acepción china de la palabra «crisis» igual a «oportunidad».

El arranque de la operación de España, a pesar de haberse estudiado con precaución, no estuvo ausente de complicaciones y, por qué no decirlo, de errores, que, más allá de hacernos recoger las velas, nos impulsaron a descubrir otros rumbos con vientos más a favor. La primera tienda propia, abierta en Madrid en octubre de 2009, tuvo que cerrarse al año de su apertura. Sabíamos que cada mercado exige fórmulas distintas y que la internacionalización no consiste solo en llevar un producto o un modelo de negocio exitoso a otro país, sino que hay que aprender a adaptarlo a los nuevos clientes a los que queremos enamorar. El proceso se asemeja mucho al que llevamos a cabo cuando, siendo jóvenes, encontramos a esa chica que nos hace vibrar... No se trata de pedirle el matrimonio el primer día... Hay que pedirle esa primera cita... y una segunda... y aprender a hablar con ella, encontrando esa conversación que hace que estar juntos sea divertido... Cuando está enamorada, hay que cuidar la relación, que siempre esté viva... Y después de un tiempo, de unos años si acaso, cuando las experiencias conjuntas nos confirmen que esa relación es viable... entonces sí, pidámosle el matrimonio...

En España aprendimos lo importante que es armar una buena relación con el canal de distribución, conocer los comercios que hasta entonces vendían productos como los nuestros de otras marcas, y hablarles de nuestra reputación, de nuestros procesos de innovación, de la calidad de las mochilas de Tutto. A cada uno de esos distribuidores, fueran pequeños o grandes, allá donde se encontraran, les hemos enamorado poco a poco, con esa relación diaria. Hoy en día, después de cinco años

de presencia en España, disponemos de una red de distribuidores con más de mil puntos de venta. Y me atrevo a decir que, para la mayoría de ellos, Tutto es la marca de referencia en mochilas.

Uno de los factores de éxito de Tutto en España ha sido la bondad de la marca cuando se trata de comercializar productos simultáneamente en diferentes canales de venta: tiendas propias, tiendas multimarca, cadenas, *e-commerce* y ventas institucionales. A lo largo de los años hemos aprendido a hacer convivir los distintos canales sin que la oferta del producto se resienta y sin que los distintos operadores entablen luchas de posicionamiento que pudieran dañar la imagen de la marca.

En 2012, la entrada de los productos Tutto en El Corte Inglés marcó un hito para la compañía, pues de todos es sabida la admiración que el líder de la distribución por departamentos genera en Latinoamérica. A lo largo de estos tres años, el correcto posicionamiento de las colecciones escolares de Tutto dentro de la sección de papelería de El Corte Inglés ha proyectado en el mercado una imagen de marca que todos los clientes reconocen. Tanto es así que, en la última campaña de «vuelta al cole», 80.000 niños han elegido a Tutto como «compañero de pupitre».

Mientras estas experiencias de éxito se iban produciendo en España, se decidió aprovechar esta inercia para afrontar el lanzamiento de Tutto en otros países de Europa, utilizando la infraestructura logística ya creada. De nuevo, el aprendizaje llevado a cabo nos ha permitido acceder a cada país buscando el formato de acercamiento al mercado más interesante. Las ferias internacionales (Alemania, Reino Unido, Italia y Rusia) nos han dado la necesaria presencia de marca, y, dentro de la filosofía de crecimiento que Tutto ha mantenido a lo largo de los años, seguimos creyendo en que «al último piso del edificio se debe subir por las escaleras, peldaño a peldaño. El ascensor no nos aporta en este viaje ninguna ventaja».

Queda por delante completar el reto de convertirnos en una marca global, de estar presente en todos los principales mercados del mundo, allí donde «se juegan las grandes ligas de los productos de consumo». Para dar cada paso en firme aplicaremos los principios que nos han permitido abrir de manera exitosa la operación de 35 países. Y seguiremos haciéndolo, enamorando a cada uno de nuestros clientes.