


Para la elaboración de revistas de prensa, la EMPRESA ha suscrito el correspondiente contrato con CEDRO. Su posterior reproducción, distribución, transformación o comunicación pública en cualquier medio y de cualquier forma, requiere acuerdo con CEDRO.

 PRENSA IBÉRICA SEMANA DEL 22 AL 28 DE MAYO <b>activos</b> LA ECONOMÍA QUE TRANSFORMA	<b>El pelotazo de las nuevas cadenas de 'burgers'</b> P. 4 a 6	<b>Ángel y David Segarra: «Queremos que Sprinter sea relevante en Europa»</b> La familia fundadora y la portuguesa Sonae han decidido 'divorciarse' de JD Sports, con la que comparten marcas. P. 12 y 13
	<b>Carne saludable con semillas de melón y calabaza</b> P. 10	<b>Las frutas tropicales resisten la sequía y la inflación</b> P. 8 y 9



Ana Rodríguez, CEO de Lladró, con dos de las nuevas creaciones de la firma valenciana | F. Bustamante

# Nuevos tiempos en las porcelanas de LLADRÓ

PHI Industrial, el fondo de inversión que compró la histórica empresa valenciana de la cerámica decorativa en 2017, ha renovado el catálogo de la compañía con nuevas creaciones acordes con los nuevos tiempos. Las ventas están creciendo un 10 % anual por su tirón en Japón, países asiáticos y Latinoamérica.

P. 2 y 3

## Proyectos

Ana Rodríguez, CEO de Lladró, en la sede social de la compañía valenciana. | Fernando Bustamante



# El nuevo dueño de Lladró rompe con el pasado para relanzar la firma

PHI Industrial, propietario desde 2017 de la histórica firma valenciana de porcelanas, recupera el volumen de ventas que heredó –46 millones– y espera crecer el 10% en los próximos años

JOSÉ LUIS ZARAGOZÁ

Bailarinas, pastorcillos, aguaderas, arlequines, perros, gatos, pájaros... Las figuras de porcelana de Lladró fueron *best sellers* en todo el mundo, sobre todo en Estados Unidos. Sacionaron durante décadas la demanda de 2,5 millones de coleccionistas que convirtieron el apellido de la saga familiar valenciana en una de las marcas internacionales más reconocidas de España. En su época dorada, Lladró facturaba cerca de 200 millones de euros anuales y ganaba dinero a espuertas. Llegó a emplear a 2.500 trabajadores. Pero eso ya es historia de una empresa señera que entró en caída libre con el desplome de ventas tras el fatídico 11-S en Nueva York (2001) y, poco después, con los conflictos fami-

liares por la jubilación de los tres hermanos que fundaron el imperio en 1953: los ya fallecidos **Juan, José y Vicente Lladró Dolz**.

«Lladró estaba algo anclada en el pasado y hemos cambiado», sostiene **Ana Rodríguez**, actual CEO de la mercantil, en manos del fondo de inversión PHI Industrial desde 2017. El «compromiso» de los actuales propietarios de Lladró, que controlan el 100% de la empresa, es a «largo plazo», explica su principal ejecutiva. «No hay planes concretos para dar entrada a nuevos inversores. El objetivo principal es mantener el rumbo exitoso de la compañía con la actual propiedad y hacerla crecer», comenta **Rodríguez**. La próxima tienda se abrirá en la India.

P.03 **activos** SEMANA DEL 22 AL 28 DE MAYO

Sea como fuere, todavía tiene un largo camino por recorrer. La facturación consolidada de Lladró en 2022 se elevó a 46 millones de euros, cifra que iguala la de 2017, si bien queda muy lejos de la época de gran esplendor de la compañía, que de momento ha decidido no deslocalizar producción y mantener su cuartel general en Tavernes Blanques, donde alberga fábrica, creativos y equipo de dirección.

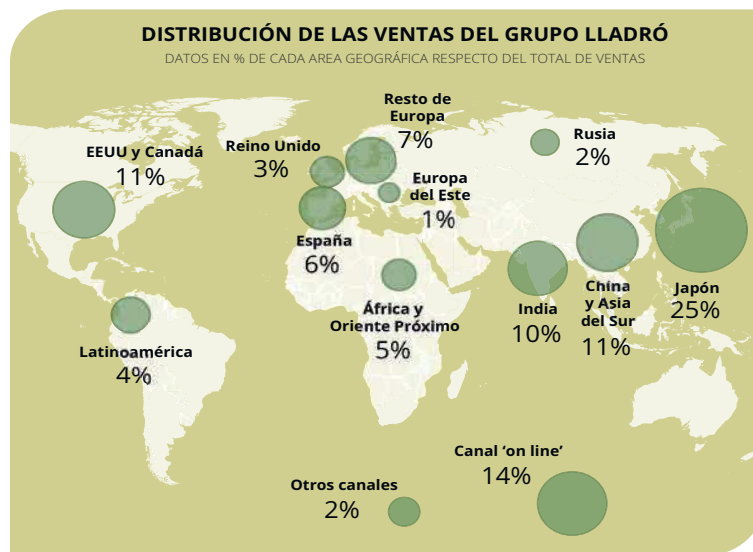
El grupo empresarial ha reducido su plantilla a 382 trabajadores en España y a 162 en el exterior. Está presente en algo más de 120 países. Sus canales de ventas se concretan en 13 tiendas, dos *showrooms*, 30 *corneres* en centros comerciales, tres *outlets* y 1.200 distribuidores autorizados. Vende a través de grandes cadenas como El Corte Inglés, JD&Tmall (China), TataCliq (India), Privalia y Veepee, entre otras. También en una docena de países a través de Amazon. Japón acapara el 25% de las ventas totales. Allí quiere crecer más.

Acostumbrada a la creación de figuras idílicas y de carácter romántico, la firma ha dado un giro a su estrategia comercial para dotar de un toque de modernidad a sus creaciones. La última línea, por ejemplo, se centra en la saga del clásico de cine *Star wars*. «En 2020, perdimos el 21% de la facturación por la pandemia de covid, si bien un año después tuvimos un crecimiento del 25% y en 2022 del 11%», explica Rodríguez para remarcar la senda ascendente de este negocio del ámbito del lujo. En 2023, la responsable espera que crezca el 9%, y en los próximos ejercicios, un mínimo del 10% anual.

#### Dos caras

¿Cuál es el nuevo estilo? La nueva colección de Lladró muestra dos caras: una escultórica y ornamentada; otra, minimalista y depurada. Cuentan sus actuales gestores que en esta nueva trayectoria Lladró elige los principales foros internacionales de diseño, interiorismo, decoración del hogar, joyería y alta decoración. Muestra a los profesionales de estos sectores empresariales sus novedades en París, Milán, Nueva York, Dubai, Tokio... Lladró elige esos centros mundiales para dejarse ver.

En estos últimos años ha articulado la producción artística bajo tres grandes categorías: *Heritage* (aquí incluye las figuras más clásicas), *New Concept y Lighting*, que a su vez agrupan diferentes líneas de producto. Además, *New Concept* engloba las propuestas más innovadoras y es el espacio para la experimentación con colecciones firmadas por artistas de renombre



Los tiempos han cambiado por completo en la Ciudad de Los Angeles. Nadie de la familia Lladró participa ya en tareas de dirección y gestión de la compañía. Esa herencia ahora está repartida en negocios financieros, agrarios y, aunque minoritarios, en participaciones industriales muy dispersas por parte de los herederos en segunda y tercera generación. Los hermanos Juan, José y Vicente Lladró empezaron a crear sus propias esculturas en un pequeño horno construido en el patio de la casa paterna. En los 50, lograron reunir el dinero necesario para crear su propio negocio. Así fue como los Lladró fraguaron, en 1953, la que se convertiría en una empresa de renombre y vocación universal.

Con el tiempo, aquella pequeña actividad de esculturas clásicas se transformó en un entramado de empresas de actividad diversificada, con negocios inmobiliarios y agrarios, y hasta complementos de piel. El

### Una saga al margen ya del negocio de la cerámica



Los hermanos Vicente, Juan y José Lladró Dolz, en una imagen del año 2004. | Marga Ferrer

éxito fue tal que en los años 80 abrió una tienda-museo de nueve pisos en Nueva York, y en 1997, otra de 1.200 metros

cuadrados, en Rodeo Drive, en el corazón comercial de Los Angeles. Fue todo un hito y el punto álgido de una trayectoria que con el cambio de centuria inició un lento declive. El patrimonio agrario de los Lladró llegó a ser de los más grandes de España a través de sus inversiones en tierras de cereales y hortofrutícolas. Dicen que solo les superaba la duquesa de Alba y pocas familias más.

En 2007, la saga de los Lladró decidió romper la sociedad. Las tres ramas, que se repartieron la empresa al 33%, alcanzaron un acuerdo societario por el que Juan Lladró y sus cuatro hijas pasaron a contar con el 70% de la división histórica, Lladró Comercial, mientras José y Vicente se quedaron el 30% restante junto con el resto de los activos. En 2017, los hermanos vendieron su participación en PHI Industrial porque las pérdidas eran insostenibles. La crisis en la sucesión acabó con la propiedad familiar.

internacional (**Jaime Hayon, Marcel Wanders y Bodo Sperlein**, entre otros). «Ha sido y es un desarrollo muy exhaustivo. Abordamos creaciones vinculadas con emociones, tradiciones o la cultura», explica Rodríguez.

Las figuras idílicas y románticas, ¿son ya historia? «Nosotros consideramos que la clave está en la manera de contar, en los diferentes caminos expresivos. Ofre-

mos creaciones originales con un lenguaje propio fruto de la creatividad de un experto equipo interno y de las colaboraciones con artistas y diseñadores de todo el mundo, que se expresan a través de una misma materia: la cerámica. Propuestas que han sabido adaptarse a la evolución de la marca y de las tendencias pero sin perder su esencia y su identidad», puntualiza la CEO de Lladró.

En su opinión, todas las áreas son claves. «Las hemos revisado para que funcionen e interactúen de la manera más coordinada. No es la misma cerámica la que precisamos para iluminación que la que requiere una joya. Por eso el laboratorio juega un papel clave. Y, sin duda, todas las áreas de planificación y comercialización también. Ese equilibrio es imprescindible entre la producción centrali-

zada en Valencia y una distribución a más de un centenar de países», puntualiza.

La dirigente de Lladró también reconoce que el canal de ventas por internet es un objetivo para la mayoría de las marcas y la manera de llegar a un público más joven tiene que ver con los canales digitales y las nuevas experiencias de compra. En este sentido, resalta la importancia de las redes sociales, de los nuevos canales de venta digital, «porque son esenciales para construir marca, visibilidad y presencia. Y la experiencia en los puntos de venta –agrega– sean físicos o digitales, más allá de la venta, son esenciales porque transmiten los valores de la marca que permiten la conexión emocional con esas nuevas generaciones». «Es importante estar atentos a sus intereses y sus modos de comunicarse para darnos a conocer y despertar el interés de nuestra marca», añade Rodríguez.

En busca del aumento en facturación, la venta *on line* sigue al alza. «Este año vamos el 15% por encima del año pasado y nos estamos reforzando en el canal digital en países como China, la India y Japón. El punto estratégico de venta de Lladró siempre ha sido la tienda física y las grandes superficies», si bien la crisis sanitaria causada por el coronavirus potenció sus ventas *via on line*. «Solo en 2020 [año que estalló la pandemia] las ventas a través de internet generaron el 95% del total», recuerda la dirigente de Lladró.

#### Mercados para crecer

Hoy por hoy, el objetivo principal de Lladró con la propiedad del fondo PHI Industrial (también propietario de Insurance Broker, PPC Insulators, Lapp, Mascioni y Blue Sun), gestionado por los ejecutivos **Alexander Wit** y **Jordi Briccio**, es hacerla grande. Aspira a recuperar volumen de negocio en Estados Unidos y Europa, así como a seguir creciendo en mercados con tanto potencial como China, el sur de Asia, Latinoamérica y Oriente Próximo.

En Asia tiene presencia desde hace muchas décadas y Japón es su principal mercado. Trabaja en muchos países como la India, cada vez más relevante para Lladró, donde abrió la citada nueva tienda. Y lugares como Indonesia, Malasia, Tailandia y Vietnam, donde el año pasado inauguró nuevas *boutiques*; sin perder de vista las acciones que lleva a cabo en China en enclaves como Shanghai y Pekín. En América perfila un plan de aperturas en México. Y también prevé reforzar su presencia en Panamá, Colombia, Venezuela y Brasil.

Para la elaboración de revistas de prensa, la EMPRESA ha suscrito el correspondiente contrato con CEDRO. Su posterior reproducción, distribución, transformación o comunicación pública en cualquier medio y de cualquier forma, requiere acuerdo con CEDRO.