
Modaes

Back Stage

Alessandro Bogliolo (Diesel): “Las tiendas ya no son ‘self service’, sino un lugar para la experiencia”

Bogliolo fichó como consejero delegado de Diesel en 2013, tras formar parte de Bulgari durante dieciseis años.

Lorenzo Molina
15 mar 2017 - 04:57

Alessandro Bogliolo (Diesel): “La competición se ha endurecido y nosotros también he

Alessandro Bogliolo es el consejero delegado de **Diesel** desde octubre de 2013. Tras trabajar durante más de dieciséis años en **Bulgari**, donde llegó a ocupar el cargo de director general de operaciones, el ejecutivo fichó por **Sephora** Norteamérica, donde ejerció el mismo puesto durante un año hasta unirse a la empresa italiana fundada por **Renzo Rosso**. Después de reabrir el *flagship* de la marca en la plaza de San Babila (Milán) con un nuevo concepto que apuesta por la tecnología, la empresa planea renovar parte de sus tiendas en España.

Pregunta: Ha desarrollado casi toda su carrera en empresas familiares, ¿se tiene menos margen de maniobra siendo consejero delegado en una compañía familiar?

Respuesta: Para mí es difícil de valorar, porque he trabajado toda mi vida en empresas familiares. Pero creo que es justo a la inversa. Tener al fundador de la empresa contigo y que esté involucrado en el día a día hace que sea más fácil mantenerse fiel a tu ADN. Renzo Rosso actúa como guía de todos y es un gran apoyo para trabajar a largo plazo. Muchas decisiones empresariales tardarían más tiempo en proliferar en una compañía cotizada porque son rechazadas por el mercado al principio. Sin embargo, si el fundador está ahí permite acelerar las acciones. Cuando empecé en Diesel y quisimos modificar la distribución de la marca y ser más selectivos con nuestros asociados fue una decisión difícil, porque significaba renunciar voluntariamente a parte de nuestras ventas para posicionarnos en otros

1 / 5

<https://www.modaes.com/back-stage/alessandro-bogliolo-diesel-la-competicion-se-ha-endurecido-y-nosotros-tambien-hemos-cerrado-tiendas>

El presente contenido es propiedad exclusiva de Modaes Información, SLU, sociedad editora de Modaes (www.modaes.com), que se acoge, para todos sus contenidos, y siempre que no exista indicación expresa de lo contrario, a la licencia Creative Commons Reconocimiento. La información copiada o distribuida deberá indicar, mediante cita explícita y enlace a la URL original, que procede de este sitio.

Modaes

establecimientos.

P.: ¿Qué ocurre cuando las opiniones colisionan?

R.: Pues que toca discutir y hablar más (ríe). La verdad absoluta no existe; el dialogo genera las mejores decisiones, aunque la moda va rápido y no da concede mucho tiempo para la reflexión.

P.: Guess ha cerrado numerosas tiendas en los estados Unidos por poca rentabilidad o una mala ubicación. Con la competencia de los *pure players* y el *fast fashion*, ¿hay suficiente mercado para todos?

R.: Lo que está ocurriendo es un cambio profundo. La competición se ha endurecido y nosotros también hemos cerrado algunas tiendas. ¿Por qué? Pues debido a que hay centros comerciales que han sido muy exitosos en los últimos años y, de repente, han dejado de funcionar en cuestión de veinticuatro meses tras perder gran parte de su tráfico. Se trata más de una transformación del mercado que de la desaparición del mismo. Pero todo aquel que no la acepte y tome medidas para abrazar los cambios, quedará relegado.

“Muchas decisiones empresariales tardarían más tiempo en proliferar en una compañía cotizada porque son rechazadas por el mercado al principio”

P.: Marcas como Gap o Abercrombie&Fitch han reducido también dramáticamente su parque de tiendas. ¿Abrieron muchas tiendas demasiado deprisa?

R.: Diesel siempre ha jugado en otra liga distinta a la de estas marcas. Somos una compañía grande, pero nunca hemos tenido la ambición de ser la más grande del mundo y no creemos que ese sea el camino a seguir. Nuestros niveles de precio siempre han sido más altos y eso nos ha permitido también esquivar estos vaivenes del mercado y de la demanda tan fuertes.

P.: Los primeros consumidores 100% nativos digitales, la denominada generación Z, se convertirá en el target de muchas empresas de moda en un futuro próximo. ¿Qué rasgos les distinguen de los *millennials*?

R.: Diesel no es una marca para adolescentes. No obstante, nos debemos preparar para esta generación. Una parte importante de esta preparación es la modernización y adaptación de los puntos de venta, empezando por este, el *flagship* de San Babila, en Milán, que ofrece probadores digitales y mesas que leen el producto que depositas encima. La digitalización, unida a la atención personalizada mediante servicios como la costumización de prendas en la tienda serán vitales para el consumidor que viene. Por supuesto, el ecommerce también es vital para interactuar con los más jóvenes y conocer sus gustos.

Modaes

P.: ¿Están las tiendas físicas condenadas a desaparecer?

R.: No. Toda la innovación es necesaria para mejorar la experiencia, pero no sustituirá a las tiendas físicas. Aunque marcas y centros comerciales se enfrentan a un tráfico a la baja, los establecimientos físicos no desaparecerán. Debemos aceptar los cambios que vengan fruto de la digitalización y apostar por la omnicanalidad. Las tiendas ya no son sólo un puñado de productos para servirte tú mismo, sino un lugar para la experiencia y la interacción humana. El equipo de ventas será tu *partner in crime* y hablará de tratamientos aplicados al producto y representará de una manera más clara los valores de la marca.

"La competición se ha endurecido y nosotros también hemos cerrado algunas tiendas. Hay centros comerciales que, de repente, han dejado de funcionar"

P.: Menos tiendas, pero más digitalizadas...

R.: Sí, algunas tiendas menos seguramente pero que ofrezcan una mejor y más personalizada experiencia, imposible ya de distinguir respecto a la que ofrece el canal online por la tecnología disponible en el punto de venta.

P.: En el último año, fondos de inversión asiáticos han comprado participaciones mayoritarias o la totalidad de algunas compañías de moda europeas como Dirk Bikkembergs o el conglomerado SMCP. ¿Corre peligro la identidad de marca tras estas operaciones?

R.: No creo que el hecho de tener accionistas extranjeros o un cambio de accionariado sea necesariamente malo para una marca. Todo depende de lo inteligente y orientado en el largo plazo que sea el propietario. En la industria existen muchos casos de éxito y de fracaso tras estas operaciones. Siempre es un desafío siendo gestor o accionista de la compañía en cuestión, porque el retorno de tu inversión se puede ver afectado. Lo que es seguro es que si quieres tener éxito en la moda como accionista, debes estar orientado en el medio y largo plazo. Al mismo tiempo, creo que el *boom* de nuevas marcas que alcanzaron un éxito casi inmediato en los ochenta y noventa llegó a su fin y es muy difícil que se repita en la actualidad. Por ello, los fondos asiáticos prefieren comprar empresas reconocibles por el consumidor.

P.: ¿Continúa siendo Asia la tierra prometida para las empresas de moda occidentales?

R.: Asia ha sido explorado por la mayoría de las marcas. El crecimiento seguirá siendo fuerte en el futuro, pero simplemente por el aumento de la población en China continental y las generaciones jóvenes. Para nosotros, no obstante, Europa, Oriente

Modaes

Medio y África es la primera región por volumen de negocio, con entre un 45% y 48% de la facturación total.

“La digitalización unida a la atención personalizada mediante servicios como la costumización de prendas en la propia tienda serán vitales para el consumidor que viene”

P.: Uniqlo ofrece tejanos *selvedge* por cincuenta euros. ¿Cómo justificar ante los consumidores los precios de las marcas denim del segmento medio?

R.: El fenómeno del *fast fashion* no es nuevo en el mercado, empezando por Inditex. Los consumidores han evolucionado y entienden perfectamente la oferta disponible en el mercado. A la mayoría, no les resulta extraño combinar una camiseta de 9,99 euros de una cadena de moda con unos tejanos con una gran artesanía detrás que cuestan 200 euros. El consumidor actual no lleva el *full look* de una sola marca, como se hacía en los noventa, sino que lo mezcla todo de manera más libre.

P.: Sin embargo, los gigantes del *fast fashion* le han robado cuota de mercado al segmento medio... ¿Están presionando los precios?

R.: El mercado de la moda fue complicado en 2016. Recuerdo estadísticas que hablaban de una caída de las ventas en *pret-à-porter* del 4%, con algunos canales de distribución creciendo mucho mientras otros sufrían una debacle. Dicho esto, la competición siempre ha estado ahí: antes era con tiendas multimarca independientes, mientras que ahora son las cadenas de tiendas de moda. “Nunca hemos tenido la ambición de ser la más grande del mundo y no creemos que ese sea el camino a seguir”

P.: ¿Es buen *márketing* el activo clave para tener éxito en la moda hoy en día?

R.: El primer activo es la marca. No sólo por su reconocimiento, sino también por el respeto que suscita. Luego vendría el producto, a pesar de que nos enzarcemos en discusiones sobre el nivel de precio o las tendencias. Buen producto para aquello que tu cliente busca. El *márketing* es importante, pero de una manera distinta a la que lo era en el pasado. Antiguamente, *márketing* era un simple truco para llamar la atención. Ahora consiste en reforzar los valores de la marca y generar conversación, sobre todo en redes sociales.

P.: ¿Sigue siendo el ‘made in Italy’ igual de relevante que antes?

R.: Para las empresas del lujo, sin duda. En el caso de Diesel es algo distinto, porque la empresa ya fue concebida como una marca sin fronteras. Nuestras investigaciones apuntan a que solamente un 30% o 40% de nuestros clientes saben que la compañía

Modaes

nació en Italia. El resto menciona Tokio, Nueva York, Londres o Miami. Cualquier ciudad cosmopolita antes que un país en concreto.