

Back Stage

Ann-Sofie Johansson (H&M): “La moda no es una cuestión de velocidad, sino de muchas tendencias que se mueven a la vez”

Silvia Riera
12 abr 2016 - 04:51

Ann-Sofie Johansson (H&M): “La moda no es una cuestión de velocidad, sino de muc

Ann-Sofie Johansson es *senior creative advisor* en H&M. La directiva ha dedicado toda su vida profesional al grupo sueco de distribución, al que se incorporó en 1987 y en el que ha pasado por la mayoría de departamentos. La ejecutiva es, por tanto, una de las personas que mejor conoce el negocio de la gran distribución y de las pocas que ha vivido la transformación de los sistemas de la moda en las últimas décadas. Cuando Johansson entró en H&M, la moda era *prêt-à-porter*, era cara, era exclusiva y era de autor. Treinta años después, las reglas del juego han cambiado de manera radical y empresas como el gigante sueco son los actores que han pilotado el desarrollo del nuevo modelo. Tras realizar diferentes funciones en los departamentos de compras y de diseño, la directiva encabeza ahora el equipo de diseñadores de las colecciones especiales que elabora la marca, como H&M Studio (la gama más alta de la cadena), las colaboraciones especiales con diseñadores de renombre y la última *Conscious Collection*, con la que la empresa quiere liderar el camino de la industria de la moda hacia la sostenibilidad.

Como asesora senior en creatividad en H&M, usted es responsable de cómo viste una gran parte del planeta...

Nunca lo había visto así, pero sí, claro. Somos una de las mayores empresas del mundo y vestimos a un montón de gente. No era así cuando empecé, evidentemente, entonces no éramos tan grandes como ahora. De todos modos, ahora esta responsabilidad ya no recae tanto en mí. H&M es un equipo muy grande y uno no

Modaes

está sólo en la toma de decisión. Es una empresa muy democrática en este sentido y tomamos las decisiones entre todos. Nadie siente esta responsabilidad sobre sus hombros.

Usted empezó en este negocio en 1987, cuando entró en H&M. ¿Cómo ha vivido la transformación del sector en estos últimos treinta años?

Sin duda, hoy la moda implica a mucha más gente que cuando empecé. Ahora la moda es mucho más accesible, es más tendencia y es mucho más libre que treinta años atrás. Hoy no hay tanta distancia entre las marcas de lujo y H&M, por ejemplo.

En la actualidad, ¿existen grandes diferencias entre diseñar para empresas de lujo como Armani o Chanel y H&M?

Realmente lo mismo que (H&M). El trabajo es una cuestión de velocidad, sino de velocidad. Pero, en definitiva, si hablamos del proceso de diseñar, considero que debe ser el mismo en cualquier empresa, porque el sistema de inspiración, de búsqueda de información, es el mismo para cualquier tendencia o cualquier historia. Hoy en día, para un diseñador es lo mismo trabajar para una empresa de lujo como Armani o Chanel que para H&M.

Una empresa que viste a las masas como es H&M, ¿puede considerarse que diseña y crea moda?

La moda, efectivamente, dice algo de quién eres y, las masas, en definitiva, son identidades. Creo que somos una empresa de moda porque tenemos multitud de colecciones y es fácil que cualquiera que venga pueda encontrar algo o mezclarlo con prendas *vintage* o de otras marcas. Por otro lado, también hay gente que no quiere vestir de una manera muy individual, sino que quiere parecerse a los demás. Por tanto, dependerá también de lo involucrado que uno esté en la moda y de cómo la viva, y si está a la vanguardia de la moda seguro que también encuentra algo. Consideramos que los distintos tipos de consumidores son válidos y queremos dar respuestas a todos ellos.

Con el auge del *low cost*, liderado por cadenas como la irlandesa Primark, ¿es el precio una de las mayores presiones para el departamento de diseño?

No, al menos para nosotros. No sé qué sucederá en Primark. Nunca lo hemos considerado un competidor. Nosotros intentamos mejorar temporada tras temporada pensando en moda, en precio, calidad o sostenibilidad. Quiero decir con ello que no es sólo una cuestión de precio, sino que también entran otros factores, todo aquello que, en definitiva, te hace ser más competitivo. Primark es otro tipo de actor.

Si una prenda se sale de presupuesto, ¿llega al mercado?

Depende de la intención de aquella prenda, de su propósito. Somos capaces de vender hoy en día prendas que cuestan 200 euros o 300 euros. Si la pieza es realmente buena, pienso que podemos ser capaces de hacerlo. Sí partimos de un

Modaes

presupuesto general a la hora de diseñar, pero no tenemos uno específico para cada prenda. Sin embargo, sí nos preguntamos si los consumidores pueden pagar por ella, si es asequible para ellos.

¿Piensa que la moda es cada vez más universal?

Sí, totalmente. La moda es global y ejemplo de ello es que nosotros vendemos más o menos las mismas colecciones en todo el mundo. Y también gracias a Internet, porque todo el mundo tiene acceso a la misma información al mismo tiempo. Aunque la moda también tiene un componente local, para cosas más pequeñas que ocurren a nivel local. De todos modos, creo que tenemos más cosas en común que las que nos diferencian.

“Hoy en día, para un diseñador es lo mismo trabajar para una empresa de lujo como Armani o Chanel que para H&M”

¿Cómo gestionan la distancia entre lo local y lo global?

Tienes que intentar ser local en algunas cosas en algunos mercados, pero pensando en que eres un grupo global y tienes que seguir desarrollándote.

¿Cree que economías emergentes como China acabarán imponiendo sus propias marcas de moda e incluso gigantes de retail?

Claro, por qué no. En China, por ejemplo, se percibe ya el cambio de ser un país productor a desarrollar sus propias marcas de moda. Hay muy buenos diseñadores en el país. Son nuevos tiempos para China y, en definitiva, también para el resto del mundo, y no sólo en moda. No obstante, sí que la moda puede ser un buen reflejo de lo que ocurre en general.

¿Qué prima a la hora de diseñar en H&M, las ideas del creativo o lo que demanda el consumidor?

Intentamos siempre estar muy cerca del consumidor. Tenemos diferentes grupos de consumidores e intentamos escucharlos a todos ellos, sus necesidades, lo que les gustaría tener. Y luego, evidentemente, también hacer algo de presión sobre él para motivarle a la compra, como un cambio de silueta, por ejemplo.

Modaes

“Tienes que intentar ser local en algunas cosas en algunos mercados, pero pensando en que eres un grupo global y tienes que seguir desarrollándote”

En la tienda, uno puede tocar las prendas, se las puede probar, pero no en Internet. ¿El ecommerce ha cambiado la manera de diseñar moda?

No. Diseñar continúa siendo un proceso muy táctil, igual que el negocio de la moda en general, a pesar de que vendamos un montón de prendas online y vayan en aumento. El consumidor continúa yendo a la tienda donde toca la ropa, se la prueba y, en muchas ocasiones, la compra online. Pero el diseño en sí es igual.

¿En qué se diferencian los *millennials* del consumidor tradicional?

Precisamente son ellos los que elevan las ventas online.

Usted es de las que visita a las tiendas y observa a los consumidores cómo se comportan en ellas...

Sí, para mí es un contacto con la realidad. Nos interesa saber qué piensan, qué sienten. Y, en particular, los adolescentes. Es muy importante para nosotros hablar con ellos, preguntarles, escucharles, porque nos dan muchísima información sobre lo que les gusta, lo que no, lo que cambiarían...

¿Cree que las escuelas de diseño preparan a los estudiantes para trabajar en empresas como H&M?

Algunas sí, otras no. Depende de la escuela, pero no pienso que les deban preparar para empresas como H&M, sino para la realidad del negocio actual de la moda, con lo que se encontrarán cuando salgan al exterior. La mayoría de las escuelas les enseñan cómo montar su propia empresa, cómo lo deben hacer. Creo que les deberían preparar más para la realidad de este negocio.

¿Considera que la moda mantendrá esta velocidad en el futuro?

Es la moda la que se mueve, sus tendencias. La gente piensa que la moda se mueve muy rápido, pero no creo que sea así. Pienso que no es una cuestión de velocidad, sino de muchas tendencias que se mueven a la vez. Hay tendencias, por ejemplo, que persisten durante mucho tiempo. Observe por ejemplo la tendencia atlética: lleva mucho tiempo implantada, persistiendo a través de las temporadas, y todo indica que durará algo de tiempo más. Simplemente, se va actualizando temporada tras temporada y continúa.

¿El modelo de negocio del *fast fashion*, basado en el hiper consumo y la renovación constante, puede llegar a ser sostenible?

Sí, totalmente. Creo firmemente que es el futuro y es en lo que estamos trabajando.

Modaes

Nosotros no nos consideramos un negocio de *fast fashion*, sino una empresa de moda que trabaja con diferentes niveles de producto y realiza diferentes colecciones de cada uno de ellos de manera constante y a la vez. En el ámbito de la sostenibilidad, queremos estar en primera línea y para ello debemos dar los pasos necesarios con sabiduría y, por supuesto, queda mucho por hacer. H&M se fundó en 1947 y queremos seguir estando aquí dentro de quince, cincuenta y cien años y la única manera de hacerlo es siendo una empresa sostenible. Este es el único futuro y la única manera de conseguirlo.

¿Es por tanto esta la única manera de sobrevivir?

Creo que sí. Pero también creo que la sostenibilidad empieza por cada uno de nosotros mismos, por los mismos consumidores. Como ciudadanos, debemos saber cómo queremos vivir nuestras vidas en el futuro y qué mundo queremos dejar a nuestros hijos. Así que todo empieza en nosotros y en nuestra responsabilidad en lo que hacemos. Y de ahí también, por ejemplo, la responsabilidad con las prendas que tenemos, en cómo las cuidamos y también en cómo las reciclamos.

¿Y como empresa?

Como empresa, es importante hacer las cosas con más actores, como pueden ser los científicos, pero también con otras compañías. Juntos es cómo podemos cambiar. Y creo que esto es lo realmente moderno, trabajar juntos. Y veo que es la manera natural de trabajar, porque cuando voy a una escuela de diseño veo a los estudiantes trabajar juntos, colaborar, ayudándose. Este es el futuro.

“La moda se mantendrá mientras exista gente que quiera vestirse”

¿Cambia la sostenibilidad la manera de diseñar?

Modaes

El proceso del diseño continúa siendo el mismo, el único cambio es pensar los procesos en términos de sostenibilidad. Elegir los tejidos, por ejemplo, toma mucho más tiempo que en una colección normal. Hoy en día, la tecnología no nos permitiera todo lo creativos que quisiéramos y hay diseños que no podríamos llevar a la práctica. Es necesario investigar más en materiales y procesos y ese es uno de los grandes retos. No obstante, seguimos pensando primero en moda y luego miramos cómo podemos llevarlo a cabo de manera sostenible. En ocasiones, tenemos que adaptar las ideas.

¿Le habló alguien de sostenibilidad cuando empezó en H&M?
No, absolutamente nadie.

Hay quien argumenta que la cuestión de la sostenibilidad es sólo una tendencia pasajera...

No lo es. Quizá lo fuera en la década de los noventa, cuando empezamos con la primera colección de algodón orgánico, pero ahora no, ahora es el futuro. Es una necesidad.

¿Cree que la sostenibilidad cambiará la manera de consumir moda?

Debemos volver a nosotros mismos y preguntarnos como consumidores cómo queremos consumir moda. Creo que todo el mundo continuará interesándose por la moda, no le digo amándola, pero sí para verse bien, porque lo necesita. Siempre habrá quien quiera comprarse ropa porque le hace sentirse bien o simplemente porque hace frío fuera. La moda se mantendrá mientras exista gente que quiera vestirse. Y es una responsabilidad compartida, en cómo compras, cómo cuidas la ropa en casa y qué haces con ella cuando ya no la quieres.

“La diferencia de precios entre el algodón orgánico y el convencional continúa existiendo, pero no es tan importante”

¿La sostenibilidad encarece la producción?

Modaes

Depende de qué material necesitemos y en qué fase de desarrollo esté. Cuando empezamos con el algodón orgánico había muy poca producción y entonces sí era realmente caro. Pero ahora cada vez hay una mayor demanda, con grandes compradores. La diferencia de precios entre el algodón orgánico y el convencional continúa existiendo, pero no es tan importante. Sin embargo, hay otros materiales, como la seda orgánica, por ejemplo, que sí son realmente caros porque hay muy poca producción y muy pocos tejedores.

¿Y cómo gestionan estos precios en la cadena de suministro?

Somos una empresa de larga trayectoria y llevamos años equilibrando moda, precios, calidades... y es la esencia de nuestro negocio. Ahora se trata de hacer lo mismo pero de una manera sostenible. Tampoco queremos que nuestro consumidor pague más por ello, queremos invertir en sostenibilidad para que llegue a todo el mundo, que todo el mundo pueda comprarla y disfrutarla.

La sostenibilidad representa un gran reto para una empresa de 19.000 millones de euros...

Sí, claro, son grandes retos para nosotros. Pero creo que estamos preparados para asumirlos y lo estamos haciendo.

¿Por qué todo el mundo habla ahora de sostenibilidad?

Es la conclusión a la que al final todo el mundo llega, ya sea desde el ámbito de la investigación y el desarrollo, como desde el consumo. Y no sólo es en la moda, también se da en los demás sectores económicos, como en la alimentación. También es el nuevo consumidor, una nueva generación, que quiere saber qué viste y presiona para que las empresas lo hagan mejor. Son estas nuevas generaciones las que más están presionando, preguntan muchísimo y quieren saberlo todo, exigen transparencia. No sólo en sostenibilidad.

En el futuro, ¿se implicará más el consumidor en el diseño de las colecciones?

Quizás. Podría ser posible a través de Internet. Por qué no diseñar de manera conjunta, si hoy en día todo el mundo se siente un poco diseñador o cree que puede hacerlo.