

---

# Modaes

---

Back Stage

## De Dior a Lanvin: la moda se prepara para un nuevo 'crack' en busca del efecto Gucci

---

Iria P. Gestal  
29 oct 2015 - 04:55

Alber Elbaz  
image not found or type unknown

**Gucci** ha demostrado (dos veces) que funciona y el resto de firmas del mundo se preparan para imitarla. En un momento de cambio de ciclo económico y cuando la expansión geográfica muestra signos de agotamiento en el sector del lujo, las principales firmas mueven las fichas de sus equipos directivos. ¿El primer blanco? Los directores creativos. **Gucci** fue una de las primeras y, con la entrada de **Alessandro Michele**, la compañía ha comenzado a retomar la senda del crecimiento. Ahora, **Alber Elbaz** se prepara para salir de **Lanvin** y **Raf Simons** ya ha dicho adiós a **Dior**. El lujo se sacude para volver a crecer.

“El lujo está en una encrucijada desde hace dos años, y tiene que reinventarse porque no está creciendo”, explica **Carlos Delso**, ejecutivo del sector y profesor en la Universidad de Villanueva y el Instituto de Empresa. En los últimos años, las compañías de lujo se han dedicado a conquistar nuevos mercados, especialmente los emergentes, con una población con un poder adquisitivo creciente y ávida de lujo. China fue el mayor de esos destinos, el mercado al que todos quisieron seducir cuando la crisis comenzó a azotar occidente.

Sin embargo, con la desaceleración del gigante asiático y, particularmente, la de mercados clave para el lujo, como Hong Kong, el sector se ha quedado sin uno de sus polos de crecimiento y debe de comenzar a pensar cómo impulsar su negocio de manera orgánica.

“Cuando las cosas van bien, perfecto, pero cuando van mal, el primero al que se echa es al entrenador”, dice Delso. “El negocio de la moda funciona así, si no van bien los resultados, o echan al directivo o él se quema y se va”, coincide **Inmaculada Urrea**,

---

1 / 5

<https://www.modaes.com/back-stage/de-dior-a-lanvin-la-moda-se-prepara-para-un-nuevo-crack-en-busca-del-efecto-gucci>

---

El presente contenido es propiedad exclusiva de Modaes Información, SLU, sociedad editora de Modaes ([www.modaes.com](http://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

---

socia fundadora de la consultora **Sofoco Media**.

Para darle la vuelta a los resultados, algunas marcas han optado por nombrar a un nuevo director creativo, cada vez más la cara visible de las firmas de moda, con la esperanza de que suponga un revulsivo para la marca y para las ventas.

## El ejemplo de Gucci

Uno de los casos de más éxito ha sido el de **Gucci**. En 2014, la compañía italiana pasaba por horas bajas: después de acelerar a más del 36,5% entre 2010 y 2012, sus ventas comenzaron a caer, con descensos del 2,1% en 2013 y del 1,8% en 2014. Su mujer sexy a la italiana parecía haber agotado al consumidor, y la marca había perdido valor tras sobreexponer su logo y el retail.

En diciembre, el consejero delegado de la compañía, **Partizio di Marco**, y la directora creativa, **Frida Giannini**, abandonaron la firma, que encontró el terreno abonado para dar un cambio de rumbo y retomar el crecimiento.

**Kering** nombró a **Marco Bizzarri** nuevo consejero delegado y a **Alessandro Michele** nuevo director creativo, y anunció que centraría todos sus esfuerzos en el crecimiento orgánico. Bizzarri y Michele dieron un vuelco a **Gucci**, renovando el producto, la comunicación y los puntos de venta. En los nueve primeros meses del ejercicio, el grupo ha vuelto a crecer a doble dígito.

Algo similar ocurrió en **Yves Saint Laurent**, que se deshizo de **Stefano Pilati** para poner al frente a **Hedi Slimane**, que llenó las tiendas de *grunge*, retiró el nombre de pila del diseñador de la marca y arrasó en la calle. **Saint Laurent**, también del grupo **Kering**, le pisa ahora los talones a **Gucci**, con un crecimiento del 37,7% en lo que va de ejercicio.

Uno de los casos más recientes es el de **Dior**. Tras la salida de **John Galliano**, que llevaba en la casa francesa desde 1997, la compañía nombró al belga **Raf Simons** nuevo director creativo. En los tres años que Simons estuvo al frente, las ventas de **Dior** se dispararon un 60% y su imagen se adaptó a los nuevos tiempos.

---

# Modaes

---

Ahora, **Dior** se enfrenta a un nuevo cambio, esta vez involuntario, tras la salida de Simons este mismo mes. También este año, Balenciaga dijo adiós a **Alexander Wang**, que dejó la compañía para centrarse en su propia marca. Esta es la otra cara del cambio de directivos: los diseñadores que deciden, motu proprio, abandonar una gran compañía.

“El sistema está a punto de explotar”, sentencia Urrea. “El mundo de la moda es de todo menos amable, no sirve de nada mantener esa visión romántica porque ahora la velocidad provocada por el *fast fashion* y las tecnologías es cada vez mayor, los diseñadores tienen que coordinar seis o siete colecciones al año y no pueden asumirlo”, añade Urrea.

En la misma línea, **Silvia Ortega**, profesora especializada en marcas premium y de lujo en Isem, señala que el baile de sillas es “consecuencia del alto nivel de exigencia de la industria”. “Lo que es innegable es que la industria del lujo actual requiere que los directores creativos sepan gestionar no sólo los exigentes tiempos de la moda sino también sus equipos y hasta sus propias energías”, añade Ortega. “En paralelo, y no menos importante, es evidente que gestionar el talento creativo es uno de los grandes retos de las firmas de lujo”, subraya.

“El ritmo es esquizofrénico y puede resultar frustrante para un creativo, que tiene que mantener la velocidad acelerada con la presión de las ventas y de la prensa encima”, explica Urrea. De hecho, **Raf Simons** fue crítico con la industria tras su salida y aseguró que en **Dior** no tenía tiempo para incubar las ideas. “Ahora los diseñadores ya no se mueren por estar bajo el foco, y además tienen otras inquietudes como su propia marca”, explica la experta.

Para sustituirle al frente de la gran casa francesa suena **Phoebe Philo**, que también obró el milagro tras asumir la dirección creativa **Chloé**, “que pasó de ser una firma nicho a competir con los grandes”, señala Delso. Otro de los posibles nombres para encabezar **Dior** es **Alber Elbaz**, que ayer anunció su salida de **Lanvin** tras catorce años en la empresa.

Otras compañías, sin embargo, han optado por cambiar solamente al gestor, como ha ocurrido en **Fendi** o **Ralph Lauren**. En la estadounidense, su fundador decidió este año dar un paso atrás en su compañía y fichó a **Stefan Larsson**, hasta entonces presidente de **Old Navy** (propiedad de **Gap**) como nuevo consejero delegado. Lauren, por su parte, continúa al frente del departamento creativo.

“Terminará ocurriendo lo mismo en **Burberry** –dice Delso–; **Christopher Bailey** lleva

---

# Modaes

---

esta bicefalia, con la dirección general y la dirección creativa, y los últimos resultados ya no le han acompañado tanto como cuando compartía funciones con **Angela Ahrendts**".

También hay marcas que llevan décadas con el mismo gestor y el mismo director creativo y algunas que lo cambian continuamente. **Prada** es una de las pocas grandes compañías que pertenece al primer grupo y donde el cambio parece inviable ya que son sus propietarios mayoritarios, **Miuccia Prada** y **Patrizio Bertelli**, los que encabezan la gestión de la compañía.

Por otro lado, firmas más pequeñas, como **Loewe**, alteran más a menudo a sus creativos, –“están más acostumbradas a la incertidumbre”, dice Delso–; mientras que en otras grandes, como **Hermès**, el baile de diseñadores es habitual pero más irrelevante, porque el creativo tiene un papel mucho más secundario.

## La primera oleada de cambios

Pero, ¿supone este juego de sillas un caso inédito en la industria de la moda, o es, como todo en el sector, algo que ocurre de manera cíclica? “La moda funciona por ciclos, pero hace veinte años no había baile de diseñadores porque los gestores y los creativos eran miembros de la familia fundadora, y todas las compañías de lujo eran todavía empresas familiares”, apunta Delso.

Sin embargo, en los años noventa, los inversores entraron en masa en la industria, dando lugar a los conglomerados de lujo como **LVMH** o **Kering**. Con ellos llegó una gestión más enfocada a resultados y una dirección (también la creativa) más profesionalizada y a menudo externa a la compañía, provocando el primer juego de tronos en la industria.

**Tom Ford** se incorporó a **Gucci** en 1990, y en 1994 se puso al cargo de la dirección creativa. Las ventas se dispararon, casi duplicándose sólo en su primer año al frente de la firma, y nació el primer “efecto **Gucci**” que todos quisieron copiar. **Loewe** fichó a **Narciso Rodríguez**, **Givenchy** a **Alexander McQueen**, **Dior** a **John Galliano** y **Balenciaga** a **Nicolas Ghesquière**. Los titanes del lujo dejaron entrar savia nueva y todos triunfaron.

Años después, **Tom Ford** intentó replicar aquel “efecto **Gucci**” en **Yves Saint Laurent**, aunque ya con menos éxito. Hoy, las marcas cruzan los dedos para obrar de nuevo el milagro y volver a ponerse de moda, mientras los diseñadores luchan a contrarreloj en una industria cada vez más acelerada, en la que, como decía Giuseppe Tomasi di

---

# Modaes

---

| Lampedusa, todo debe cambiar para que todo siga igual.