

Modaes

Back Stage

Ian Rogers (LVMH): “el diseño del ‘software’ es igual de importante que el diseño del producto”

Ian Rogers se incorporó a LVMH procedente de Apple y Yahoo con el reto de adaptar a un tótem de la tradicional industria del lujo al escenario digital.

Lorenzo Molina
10 oct 2017 - 04:54

Ian Rogers (LVMH): “El diseño del ‘software’ es igual de importante que el diseño de

Bastan pocos segundos (y echar un vistazo a sus manos) para intuir que Ian Rogers no se ha forjado en la industria del lujo: caracteres chinos tatuados en los dedos, a su vez adornados con anillos. A ello se suman un rostro aniñado y un atuendo casual de chaqueta de chándal y pantalón vaquero. Alejado del perfil más bien elitista que desprenden otros ejecutivos del sector, Rogers fue uno de los ponentes de la última jornada del Círculo Fortuny, que tuvo lugar el pasado septiembre en Barcelona. La historia del actual director general de tecnología de LVMH es fiel reflejo del sueño americano.

Licenciado en Informática por la Universidad de Indiana, el directivo vendió la primera empresa que creó, especializada en la digitalización de música, a Yahoo. Más tarde, en 2003, pasó a formar parte del gigante digital estadounidense como vicepresidente y director general en Yahoo! Music, supervisando el desarrollo de la entonces mayor página web de música del mundo. En 2008, el ejecutivo abandonó su puesto para asumir el liderazgo de Topspin Media, un grupo de servicios musicales que conecta a los artistas con sus fans. Tras cinco años, Rogers se incorporó a Beats Music como consejero delegado, poco antes de que la empresa fuese adquirida por Apple en 2014. Tras un año trabajando para el gigante de Cupertino, LVMH fichó en 2015 al ejecutivo, sin experiencia previa en la industria de la moda, para pilotar su

1 / 10

<https://www.modaes.com/back-stage/ian-rogers-lvmh-el-diseno-del-software-es-igual-de-importante-que-el-diseno-del-producto>

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

estrategia digital y omnicanal.

Pregunta: ¿La tecnología es moda?

Respuesta: No. Sería lo mismo que decir que el algodón es moda. La moda es un fenómeno cultural, que se produce cuando una persona recoge y junta varios elementos de una manera inesperada que le aporta valor.

P.: Los millennials gastan 700 dólares en un iPhone, pero no en moda. ¿Por qué?

R.: Imagino que esa es la mayor necesidad en sus vidas. Siendo joven, no puedes vivir en el mundo moderno sin un *smartphone*. Al mismo tiempo, una de las primeras cosas que realizan con el móvil es enfocarse a sí mismos con la cámara y expresar sus identidades. Esto lo hacen vistiendo moda. Aunque no tengan el poder adquisitivo para permitírselo, la conectividad les ha facilitado estar más cerca de la cultura del lujo que los jóvenes de hace veinticinco años. En la actualidad, pueden seguir a Louis Vuitton o Loewe desde cualquier parte del mundo.

P.: ¿Ha habido un cambio de prioridades donde la moda ha dejado de ser la número uno en favor de la tecnología?

R.: Es difícil ser tan categórico con toda una generación. Hay muchas personas para las que la moda es lo más importante en sus vidas, e Internet les ofrece una ventana mejor para adentrarse en la industria.

“La gente en el futuro comprará más, no menos, y lo hará necesitando menos esfuerzo”

P.: Se habla de nuevas formas de consumo: tal vez ahora prefieren comprar el bolso de lujo de segunda mano e invertir más en comprar el iPhone original...

R.: Si miro los números, no veo esta tendencia. Si esto fuese así, los mercados maduros serían mucho mayores que los emergentes, pero esto no es así. En China, por ejemplo, la base de consumidores se está haciendo cada vez más joven. Incluso si mira algunas de nuestras marcas, como Loewe en España, la clientela se ha vuelto más joven en los últimos cinco años, y no lo contrario. Lo que Internet permite fundamentalmente es que gente que no esté en Nueva York, París o Madrid, sino en mitad de la nada, experimente la cultura del sector y se genere el deseo por el diseño y la moda de lujo.

P.: La industria de la música se ha transformado radicalmente en la última década. ¿La moda también se transformará?

R.: Definitivamente. Pero no va a ser el mismo tipo de transformación. El cambio en la moda podría ser más parecido al que han experimentado las reservas de viajes o los

Modaes

billetes de avión: ahora compramos muchos más que hace veinte años, pero la forma de adquirirlos ha cambiado completamente. Portales como Kayak te buscan las opciones más económicas y puedes reservar mientras vas en el metro. El retail experimentará el mismo tipo de cambio: la gente en el futuro comprará más, no menos, y lo hará necesitando menos esfuerzo.

P.: En la música ha desaparecido el canal porque el soporte ya no existe. ¿Imagina una moda sin tiendas porque se puedan imprimir las prendas en casa?

R.: En el futuro tendremos más moda personalizada, lo cual no quiere decir que no vaya a haber semejantes avances tecnológicos. En un libro escrito por Doug Stephens llamado *Reinventing retail* aparece una idea que comparto: a medida que nuestras vidas se vuelven cada vez más digitales, valoramos más la experiencia personal. Como fan de la música, si tengo amigos visitándome el fin de semana, vamos juntos a una tienda de discos. Pasamos dos horas dentro escuchando canciones y entre los tres nos gastamos 750 euros. Para nosotros es algo fantástico. De modo que tal vez necesitemos la tienda cada vez menos, al menos en su sentido etimológico en inglés: como lugar de almacenaje. Pero sí que la seguimos necesitando en términos de experiencia. Piense en París: si visita la ciudad irá a Colette o a Le Bon Marché, porque es experiencia, es un *wow*. Tal vez no vaya a la tercera tienda de Gucci, porque sabrá lo que encontrará allí y será similar a la que ya tiene en Barcelona. Lo mediocre desaparecerá, pero habrá más lugares de alucine.

“El cambio en la moda podría ser más parecido al que han experimentado las reservas de viajes o los billetes de avión”

P.: En la música ha irrumpido con fuerza el *pay per use*. ¿Ocurrirá algo similar con la moda?

R.: Tal vez. Hay grandes servicios en el mercado como *Rent the runway*, un negocio que observamos de cerca. Tengo una hija de veintisiete años y creo que *Rent the runway* es un gran producto para ella. Se graduó hace poco y está en su primer trabajo; no compra artículos de lujo, pero quiere lucir un buen aspecto. Estos modelos de negocio podrían ser muy beneficiosos para el sector porque permiten que la gente experimente la calidad del lujo por un menor precio para que, cuando se lo puedan permitir, quieran poseerlo. Mi única duda es si hay suficiente demanda. Las suscripciones a plataformas musicales oscilan entre 75 millones y 100 millones de suscriptores en todo el mundo ahora mismo. Para esto se han necesitado quince años.

Modaes

Es bastante tiempo. Tal vez en quince años, la demanda para los servicios de alquiler de artículos de lujo crezca lo suficiente. En general, los servicios que consigan llegar a conocerme y ayudarme a comprar serán los que triunfen en el futuro.

P.: ¿Cambia el concepto de propiedad para las generaciones jóvenes?

R.: A las personas nos gustan los objetos, coleccionarlos. Esto es algo inherente a la condición humana. Las generaciones jóvenes quizá prefieran, hasta cierto grado, irse de viaje en lugar de comprar algo material. Pero no me parece que la mayoría sea más proclive a alquilar productos que a comprarlos.

P.: Usted está formado en Ciencias Informáticas. ¿Falta ciencia en la industria de la moda?

R.: Falta la tecnología entendida como artesanía. Cada vez más, la interfaz entre una marca y su cliente es el *software* y, si este es el caso, el arte y la destreza en el diseño del *software* es igual de importante que el diseño del producto. Piense en una *app* lanzada al mercado con fallos. No deja a su marca en un buen lugar.

Modaes

“La gente en el futuro comprará más, no menos, y lo hará necesitando menos esfuerzo”

Image not found or type unknown

Ian Rogers se incorporó a LVMH procedente de Apple y Yahoo.

P.: ¿El dato mata la creatividad?

R.: Para nada.

P.: Pero si se sabe que una chaqueta vende miles de unidades gracias a los datos recopilados en ecommerce, ¿no se priorizan esas prendas o diseños similares en detrimento de otros productos?

R.: Esto es principalmente lo que no hace el lujo, sino el *fast fashion*. Hay dos caras en la industria del lujo: una está compuesta por la creatividad y autenticidad de la marca, y esta representa las principales demandas de los clientes. Las empresas del sector colocan la marca por delante de la búsqueda de beneficios. Siempre.

Modaes

P.: Entonces, ¿el dato fomenta la creatividad?

R.: Se pueden obtener numerosos elementos del *data*. La otra cara de la industria del lujo es el servicio. El cliente es el jefe en las tiendas. Los datos pueden asesorar en cómo ayudarle, en saber si desea una copa de champán cuando entra. En definitiva, hacer llegar el mensaje adecuado a cada consumidor. Si entro en una tienda de Berluti y soy una consumidora china de treinta y dos años, seguramente querrá hacerme una propuesta distinta a la que haría a un americano residente en París que ya cuenta con ocho pares de zapatos de la marca. El dato puede ayudarle a proponer lo más adecuado a cada uno de sus clientes.

P.: ¿De modo que la mayor contribución del *data* es en el servicio al cliente?

R.: El fenómeno de los datos debe observarse con una perspectiva más amplia. El año pasado, Google derrotó al campeón mundial de ajedrez y, pese a ello, la gente no ha dejado de practicar este deporte. No se rindieron, ni pensaron que los ordenadores nos están destruyendo. En lugar de eso, los testigos observaron cómo jugaban las máquinas e intentaron adaptar su estrategia en consecuencia. No subestime el poder de los seres humanos. Aunque la mayoría de ellos no son creativos, sino más bien vagos, siempre habrá gente que observe los datos y diga *ajá*, sé cómo crear algo espectacular de todo esto.

“No subestime el poder de los seres humanos: siempre habrá gente que observe los datos y sepa cómo crear algo espectacular de todo esto”

P.: ¿Hace falta saber de moda para trabajar en el sector?

R.: Sí. Se debe tener cierta comprensión de lo que representan las marcas. Si está intentando aplicar el *big data* y la tecnología, pero no respeta su identidad, matará su valor de mercado. Porque el activo más valioso a largo plazo no es la tecnología, que cambia cada dos o cinco años. La marca debe permanecer coherente durante los próximos cien años. La tecnología la puede implementar todo el mundo.

P.: ¿En qué se parecen un directivo como Bernard Arnault a uno como Steve Jobs?

Modaes

R.: Existen numerosas similitudes entre personas que operan a semejante nivel. No trabajé de manera directa con Steve Jobs, pero veo muchas cosas en común. Ambos aprecian profunda y genuinamente la creatividad, y buscan colocarla en un escenario preferente. Ellos saben que existe un gran negocio en dejar que la gente creativa sea auténtica. Cogen a personas con talento y les empujan a realizar cosas que la mayoría ni tan siquiera sabían que eran capaces de hacer.

P.: El año 2015 fue el de los *millennials*, 2016 fue el de la omnicanalidad y 2017 el de la digitalización. Explíqueme en dos frases qué es la digitalización para una empresa de moda.

R.: Digitalización significa mejorar la alfabetización tecnológica de cada una de las piezas de una empresa. Sacar lo digital de su búnker y colocarlo en cada una de las funciones donde pertenece. De este modo, habría un departamento de comunicación que distinga el *paid media* del *earned media*, online y offline. El equipo de retail velaría por estar en todas las plataformas donde se pueda obtener buenos resultados: tiendas efímeras, campañas de ventas *flash*. La tecnología debe tener también un asiento en el comité ejecutivo, porque debe propiciar la digitalización a lo largo y ancho de una corporación, desde la cadena de suministro a la responsabilidad social corporativa. Al final, la empresa terminará teniendo un departamento digital y uno tecnológico.

P.: ¿Es obligatoria la digitalización?

R.: Tal y como la acabo de describir, sí. Si carece de un equipo de comunicación que pueda realizar *paid media* y *earned media* a través de canales online y offline en un único proceso, entonces no dispondría de una campaña de comunicación integral. Porque los clientes ya no están online u offline; estamos en mitad de una transición de estrategias delimitadas por el canal hacia acciones empresariales marcadas por la coherencia. Y para realizar esto debe tener una organización que sea digitalmente competente.

P.: El lujo ha tardado más tiempo en entrar en el ámbito digital. ¿Por qué?

R.: En los inicios del e-commerce, la competición en el sector giraba en torno al precio y la comodidad: valores que no son importantes para la industria del lujo a la hora de competir. Ahora todo gira alrededor de la experiencia del cliente también en e-commerce, un terreno en el que el lujo sí que sabe competir. De modo que es el momento adecuado para dar ese salto al canal digital.

“¿Quién sabe si estaremos utilizando iPhones en diez años? Pero estoy seguro que la gente seguirá

Modaes

comprado bolsos Louis Vuitton”

P.: ¿El lujo deja de ser exclusivo por venderse online?

R.: Es igual de exclusivo que cuando se muestra en las tiendas físicas.

P.: Está claro qué es lujo en la tienda de Prada en Paseo de Gracia. Sin embargo, cuesta discernir Prada.com de Zara.com...

R.: Entonces Prada no está haciendo bien su trabajo, porque tu experiencia online como empresa de lujo debe ser distinguible a las del resto.

P.: Se podría cambiar el dominio con el nombre de otra compañía de lujo y la conclusión sería la misma...

R.: Internet es muy accesible, pero también lo son las principales calles comerciales de una ciudad. Lo que le mantiene exclusivo es el precio. El hecho de que cada vez más gente tenga la cultura del lujo más cerca les permite soñar con ser parte de ello algún día. No es nada distinto a ver cómo unas adolescentes leen la revista *Vogue*. El lujo es aspiracional en cualquier soporte. Alibaba comercializó una colección exclusiva de Loewe en Tmall, la cual fue notificada tan sólo a usuarios que se identificaron como clientes de lujo en la plataforma. Esa campaña era mucho más exclusiva que la tienda física de Loewe en una ciudad, donde cualquiera puede pasar por delante del escaparate.

Modaes

“El cambio en la moda podría ser más parecido al que han experimentado las reservas

Image not found or type unknown

Las manos tatuadas de Ian Rogers y su ropa deportiva dejan intuir su pasado alejado del lujo.

P.: Apple vende móviles a 900 euros y Louis Vuitton bolsos al mismo precio. Los dos son considerados lujo. ¿Por qué Apple es modernidad y Louis Vuitton es historia?

R.: La marca Louis Vuitton tiene más de cien años. Tiene un legado y esa es una de sus fortalezas. ¿Quién sabe si estaremos utilizando iPhones en diez años? Pero estoy seguro que la gente seguirá comprando bolsos Louis Vuitton y bebiendo Dom Pérignon.

P.: ¿Cómo cree que una empresa de lujo puede ganarse el ser calificada como moderna?

Modaes

R.: En el caso de Louis Vuitton, sería con la capacidad de seguir vendiendo clásicos como abrigos tres cuartos y realizar colaboraciones con Jeff Koons o Supreme. O lanzar un *smartwatch*. Debería intentar equilibrar el legado con la deseabilidad de lo nuevo.

P.: ¿Qué ha aprendido en los meses que lleva en el sector?

R.: He aprendido mucho sobre la disrupción experimentada por el retail y acerca de lo que está sucediendo en Asia.