
Modaes

Back Stage

Martín Castelli (Blue Star Group): “Para tener una marca global hay que jugar en el mismo tablero que Inditex y H&M”

El presidente de la matriz de Todomoda e Isadora desvela la estrategia que ha diseñado la empresa para convertirse en el gigante argentino de los accesorios.

María Bertero
16 ene 2019 - 00:00

Martín Castelli (Blue Star Group): “Para tener una marca global hay que jugar en el mi

Martín Castelli es el presidente y co fundador de Blue Star Group, dueña de las marcas Todomoda e Isadora. Desde la empresa familiar, el directivo supo diseñar una estrategia internacional que ha permitido a la compañía ser el mayor grupo de accesorios en Latinoamérica y la empresa argentina de moda con mayor presencia en el extranjero.

Pregunta: ¿Es un buen momento para que una empresa argentina apueste por el extranjero?

Respuesta: Sí, siempre y cuando puedas mirar primera a tu empresa y desde tú lugar poder generar las ventajas competitivas para ganarle a Inditex, H&M, Forever21 o el gigante que se interponga. Mentalmente hay que estar preparado para ganarle a los más grandes, aunque no tengas presencia física, tienes que estar con la mente en eso. No se puede internacionalizar una empresa porque tu mercado local está mal, porque afuera te están esperando con artillería pesada. Hay que tener argumentos sólidos sobre la mesa para ganarle a los mejores. Además, se necesita un excelente equipo que te acompañe en tu estrategia y usar reglas internacionales en tu cabeza.

Modaes

P.: ¿Por más que sea una *start up* y se apunte a vender sólo online?

R.: Las empresas se tienen que preguntar qué tienen de ventaja competitiva para operar en otro mercado. Nadie está esperando tu marca en otro país, el tablero de juego está con los grandes y ahí es donde hay que jugar.

P.: ¿Qué hay que evaluar para ir a otro mercado?

R.: Cual es el comportamiento del día a día de tu cliente. Nosotros nos enfocamos al público adolescente, nosotros no podríamos funcionar en algunos mercados de Europa donde la población está envejeciendo. No hay que mirar tanto las variables económicas, sino la demografía, cuál es tu consumidor real y qué marcas valora.

“El canal online es un espacio donde vamos a competir todas las marcas del mundo sin piedad”

P.: ¿Es momento de captar nuevos talentos y fichar extranjeros?

R.: Ahora para Argentina es muy caer traer talento de afuera. Nosotros no medimos si es caro o barato, sino que sea la persona indicada para el puesto en necesitamos, no importa la nacionalidad de la misma. En Argentina hay muchísimo talento, pero como acá tenemos la cocina de la compañía es necesario incorporar gente que sepa jugar de manera global en moda. En todo Latinoamérica hay mucho talento, no hace falta envidiar nada a Europa.

P.: ¿Hay algún gigante de otros sectores que sirva como modelo a la hora de pensar en una empresa global?

R.: Me gusta mucho el modelo de Toyota o la argentina Arcor, especializada en alimentación. También en el país hay muchas empresas de creatividad interesantes. En moda admiramos mucho a Inditex, obviamente, pero también a H&M y Patagonia con todo lo que hacen en términos de sostenibilidad.

P.: Blue Star Group es la empresa argentina de moda más global, ¿si entra en el país Claire's, Parfois o Accessorize les asustaría?

R.: No creo que en Argentina puedan comer cuota de mercado, con ellos ya competimos en otros países de Latinoamérica, donde además tienen muy baja penetración. Además, cambian mucho de socios locales entonces su presencia no es constante. Nosotros entramos en un país con muchísimas tiendas, pero estamos en pocos mercados, las otras marcas tienen otras estrategias.

Modaes

“Por ahora la tienda sigue siendo necesaria, el consumidor sigue valorando la presencia física”

P.: ¿Y marcas de distribución de moda como Forever21 o conceptos de Inditex como Pull&Bear o Stradivarius que tienen líneas fuertes de accesorios?

R.: A nosotros no nos asusta nada. Creo en el canal online es un mundo donde nos vamos a encontrar y competir todos y nadie tendrá piedad del otro, pero cada uno interpreta la moda para su cliente y la desarrolla de acuerdo a eso. En el canal físico pasará lo mismo, pero no vemos en estas marcas una competencia directa en cuanto al cliente.

P.: ¿El canal online juega un papel fundamental a la hora de expandirse globalmente?

R.: Nosotros hemos invertido mucho en ecommerce, pero todavía no despega en Latinoamérica, el volumen todavía es muy bajo. En nuestro caso, al tener un ticket bajo, no nos sirve jugar a ser *pure players*. Ahora, en mercados donde el ecommerce tiene otro nivel de maduración es una buena estrategia entrar a nuevos países con el canal online y que después aparezca la tienda, pero para eso hay que tener una logística y sistemas impecables.

P.: Las marcas de nicho han funcionado bien en el canal online, ¿pasa lo mismo con una firma como Todomoda?

R.: Lo cierto es que la mayoría de las marcas están perdiendo mercado y nosotros seguimos ganando. Los centros comerciales se están transformando en espacios más recreativos y ahí es donde subimos nuestras ventas, porque Todomoda tiene que ver mucho con el paseo recreativo del consumidor. Por ahora la tienda sigue siendo necesaria, la experiencia nos dice que la gente sigue valorando ir al local físico y tocar los productos antes de comprarlos.

“El proceso natural de nuestra empresa nos lleva a saltar a bolsa en los próximos cinco años”

P.: ¿Cuánto afecta la incertidumbre económica al desarrollo de las empresas de moda?

R.: Es la profecía auto incumplida. Nunca se puede dejar de crecer o innovar, lo contrario, hay que invertir más en estos momentos, porque si dormís y el otro avanzó, te comió.

P.: Blue Star Group se sigue manteniendo como una empresa familiar, igual que la mayoría de las compañías en Argentina. ¿Es un plus?

R.: La familia en la empresa es determinante a favor o en contra. Siempre hay que

Modaes

evaluar qué es lo que le aporta la familia a la empresa. También entendemos que, en cinco años, nuestro proceso natural será el salto a bolsa, ya que estar ahí te da transparencia y visibilidad. El parqué de argentino es chico y las empresas no tienen tampoco una profesionalización a estructura empresarial. Sólo contemplaríamos el salto a bolsa para seguir creciendo, llegar a todos los mercados y ser *pure players*. Tuvimos dos ofertas para vender la empresa y dijimos que no.

P.: ¿Es más fácil expandirse globalmente vendiendo accesorios que un *total look*?

R.: Todomoda es un concepto que viaja bien, pero tenemos un límite con metros cuadrados y eso nos obliga, en el buen sentido, a ser especialistas en accesorios. La competencia está agregando textil a su oferta, pero nosotros no apostamos por eso. Con Isadora estamos expandiendo un poco más con productos que generen experiencias, como accesorios para viajes o algo puntual de decoración. Nunca vamos a ampliar la tienda para sumar oferta comercial, siempre estamos jugando con los metros cuadrados que tenemos y cómo sumar ahí mismo.