

# Dossier modaes.es

ENERO 2015

## ESPECIAL 2014: EL AÑO DE LA RECUPERACIÓN





Modaes.es Dossier  
Enero 2015  
www.modaes.es

Modaes.es  
Líder en información  
económica del negocio  
de la moda

Directora  
Pilar Riaño

Redactor jefe  
Custodio Pareja

Equipo redacción  
Silvia Riera  
Christian De Angelis  
Franc Marín-Camp  
Sarah García

Contacto redacción  
redaccion@modaes.es

Dirección comercial  
Cristina Mailan

Equipo comercial  
Vanessa Luaces

Contacto publicidad  
comercial@modaes.es

Edita  
Ripley Gestora  
de Contenidos, SL  
Paseo de Gracia 8-10, 1º2ºB  
08007 - Barcelona  
933 180 551

Diseño y maquetación  
Talking Design Studio  
Amigó 47, entlo. 3a  
08021 - Barcelona  
93 209 64 82  
www.byalking.com

Diseño portada  
Àxel Durana

Revista + Premium  
Suscríbete a nuestro pack Zona  
Premium + Revista y tendrás  
acceso sin restricciones durante  
un año a toda la información  
de Modaes.es y a los  
servicios de la zona Premium.

Suscríbete en  
www.modaes.es

Reservados todos los  
derechos. Quedan rigurosamente  
prohibidas, sin la autorización  
escrita de los titulares del  
copyright, bajo cualquier método  
o procedimiento, comprendidos  
la reprografía y el tratamiento  
informático, y la distribución  
de ejemplares de ella mediante  
alquiler o préstamo públicos.

EDITORIAL

# EL AÑO EN QUE NOS ATREVIMOS A DECIR “RECUPERACIÓN”



POR PILAR RIAÑO  
↑

Un año da para mucho en la vida de cualquier persona, empresa o entidad, pero probablemente da para un poco más en el negocio de la moda, donde todo avanza deprisa. Hace un año, por ejemplo, Desigual era una empresa 100% familiar, controlada por Thomas Meyer como único accionista, Dogi continuaba embarrada en un largo concurso de acreedores y Bread & Butter era todavía una feria de éxito a la que, sencillamente, las marcas de su segmento no podían faltar.

Estos son sólo tres de los nombres propios de 2014, a los que podríamos sumar muchos más, como los de Dimas Gimeno, Textil Lonia, Pepe Jeans, Equivalenza o el Consejo Intertextil Español, pero hemos decidido quedarnos con una idea. Si 2013 fue el año de la crisis de Blanco, empresa que protagonizó el mayor concurso de acreedores de la distribución de moda en España, 2014 ha sido el año de la recuperación.

Nos atrevemos a afirmarlo en virtud de cientos de inputs de todo tipo llegados en estos doce meses a nuestra redacción, donde recibimos y procesamos cifras y declaraciones como si nos encontráramos en una fábrica de noticias. Es cuanto menos el año del inicio de la recuperación en las condiciones macroeconómicas de España,

de la recuperación en la industria de la moda del país (con unas esperanzadoras cifras sobre la creación de empleo) y de la recuperación de las ventas de moda. También es el año en el que los grandes empresarios del sector han empezado a mostrar signos de optimismo, empezando por Pablo Isla, presidente de Inditex, o el ejercicio en el que muchas empresas han cambiado el rumbo de sus cuentas, pasando de rojo a negro.

En las páginas que siguen hacemos, como cada año, un amplio recorrido por los principales hechos que han marcado al negocio de la moda en 2014, desde el nuevo entorno macroeconómico a los problemas generados en la industria internacional del lujo por la crisis de Crimea y la Revolución de los Paraguas en Hong Kong o la crisis entre las patronales españolas del sector. También hacemos un recorrido por lo ocurrido con los precios del algodón, la transformación del mapa ferial del sector o las compraventas del ejercicio, sin olvidar los fichajes más sonados en las cúpulas empresariales o los procesos de relevo generacional iniciados en varias compañías.

Asimismo, identificamos a los protagonistas del año, las imágenes que han marcado la actualidad, los titulares más importantes de este negocio o los principales hechos empresariales de compañías como El Corte Inglés, Inditex,

Desigual o Dogi.

En definitiva, echamos la vista atrás doce meses para explicar en sólo unas páginas todo un año de cambios de todo tipo en este negocio tan dinámico, cambiante y vivo como es el de la moda.

Es nuestra particular forma de despedir un año que, por cierto, ha sido más que especial para Modaes.es, un proyecto emprendedor e independiente que en 2014 ha cumplido su quinto aniversario de la mejor forma que nunca hubiésemos podido imaginar.

En 2014, Modaes.es ha sido reconocida con un Premio Laus de diseño y con un Premio Pedro Morillo de Periodismo y ha sido galardonada con los Premios Nacionales de la Moda a Profesionales de la Comunicación, la Academia y la Cultura, reconocimiento concedido por primera vez por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

Nos despedimos por tanto de 2014 con un profundo orgullo por el trayecto recorrido y, más aún, una honda responsabilidad por el camino que nos queda por andar a partir de 2015 en adelante. Seguimos por tanto con la fábrica de las noticias a plena actividad, esperando poder explicar día a día cómo la inflexión de 2014 se consolida en unas curvas hacia arriba en el año que ahora comienza.

¡Feliz 2015!



# 2014, el año en que la moda cambió el rojo por el negro



**← CAMBIO DE TENDENCIA**  
En septiembre, el Índice de Consumo Minorista mostró por primera vez un cambio de ciclo, que se ha mantenido en el conjunto del año.

POR CHRISTIAN DE ANGELIS

Pasado un tiempo, probablemente 2014 será marcado como un año significativo en la historia económica española. En 2007, cuando estalló la crisis financiera internacional con la caída de Fannie Mae, Freddie Mac y Lehman Brothers, pocos podían adivinar la duración de esta crisis que, en España, muchos tardaron en asumir. Incógnitas, debilidades, incertidumbres de todo tipo siguen sobrevolando a la economía española ante el arranque de 2015, pero parece claro que 2014 puede identificarse como el año en que se abrió un nuevo ciclo económico en España. ¿Puede un país no estar en crisis cuando el paro juvenil supera el 50% o cuando una de cada cinco personas se encuentra en riesgo de pobreza? Probablemente no, pero en el análisis económico es más importante que algo empiece a cambiar que el cambio mismo o, dicho de otro modo, la percepción de que algo está cambiando es uno de los principales impulsores del mismo cambio. Sólo hace falta fijarse en las estadísticas sobre confianza de los consumidores. El Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) difundió en noviembre el último boletín de 2014 sobre el Indicador de Confianza del Consumidor (ICC), que situaba el nivel general de confianza de los españoles en 83,6 puntos. Cualquier valor por debajo de 100 es negativo (significa que hay más pesimistas que optimistas sobre la situación y las expectativas de la economía), pero la comparación con el año anterior no deja lugar a dudas: el nivel de confianza había subido más de 11 puntos desde el mismo mes de 2013.

España salió de la recesión en el tercer trimestre

de 2013, cuando el Producto Interior Bruto (PIB) del país registró un crecimiento trimestral del 0,1%. La evolución se ha mantenido en positivo en los cinco trimestres siguientes, con una clara tendencia de mejora. En el último trimestre de 2013 y el primero de 2014 la subida fue del 0,3%, y en los dos trimestres sucesivos, del 0,5%. Las temidas entidades económicas internacionales y las agencias de calificación más prestigiosas, aquellas que daban continuos baños de agua fría sobre las expectativas económicas de España, han cambiado su discurso. El Fondo Monetario Internacional (FMI) pronostica ahora que el PIB español registrará un crecimiento del 1,3% en 2014 y del 1,7% en 2015, y rebaja en tres décimas la tasa de paro prevista para 2015, hasta el 23,5%. Para la Comisión Europea, España también crecerá un 1,7% en 2015 y lo hará un 2,2% el año siguiente. Las estimaciones de crecimiento económico en el medio plazo son menos positivas que unos meses atrás, principalmente por el me-

**“En el tercer trimestre de 2014, el gasto en consumo final de los hogares subía a ritmos trimestrales del 0,8% y la formación bruta de capital fijo ascendía un 1,7%”**

nor crecimiento las principales economías de la eurozona que frenará las exportaciones españolas, pero continúan situándose por encima de la media de los países de la moneda común, donde el Gobierno comunitario prevé un crecimiento del 1,1% en 2015 y del 1,7% en 2016.

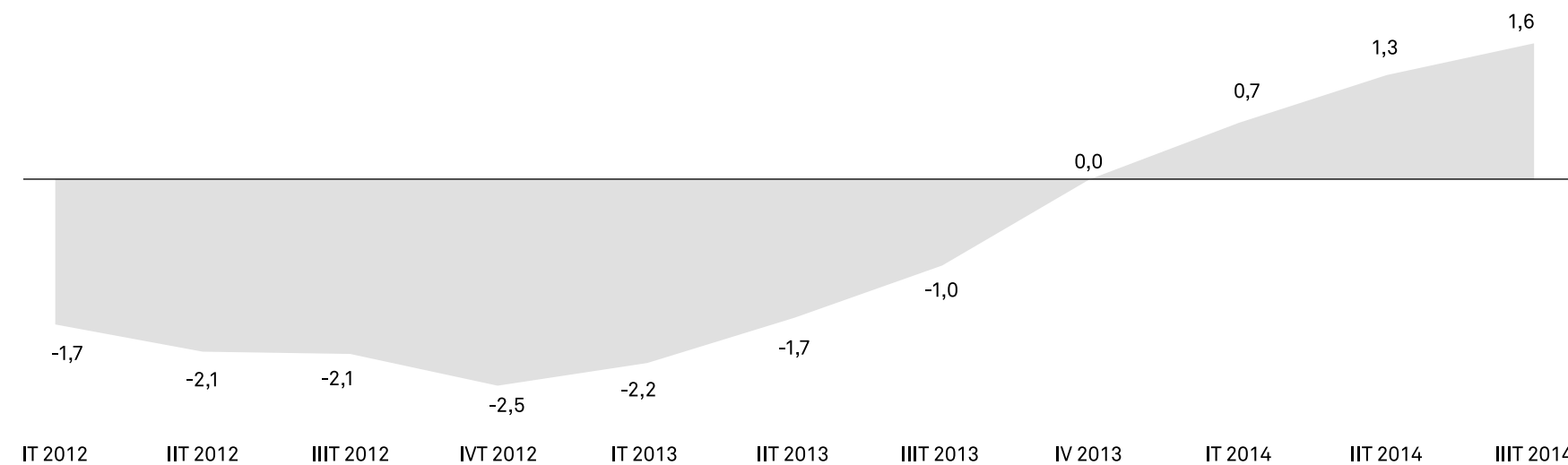
Fitch también revisa sus perspectivas: en 2015, según la agencia de calificación, la economía española crecerá un 1,7% (dos décimas por encima de su última previsión). Como Fitch, Standard & Poor's mejora el rating de la deuda soberana española y apunta que “los riesgos para la recuperación económica de España están equilibrados ante un año 2015 de elecciones regionales y generales”.

Con el riesgo de insolvencia del Estado alejado (la prima de riesgo de la deuda española se encuentra ahora en mínimos) y un sistema financiero saneado tras un duro ajuste, el porvenir económico del país vuelve a depender de la llamada economía real. En el tercer trimestre de 2014, el gasto en consumo final de los hogares subía a ritmos trimestrales del 0,8% y la formación bruta de capital fijo en activos materiales como los bienes de equipo ascendía un 1,7%. Es decir, las familias gastan más y las empresas elevan sus inversiones.

## CONSUMO DE MODA

Bien sea por unas cifras históricas de llegada de turistas del extranjero, por una base de comparación en mínimos o por una mayor disposición de los consumidores españoles a gastar, lo cierto es que el comercio empieza a notar las consecuencias de la mejora de las condiciones macroeco-

## EVOLUCIÓN DEL PIB VARIACIÓN INTERNANUAL, EN PORCENTAJE

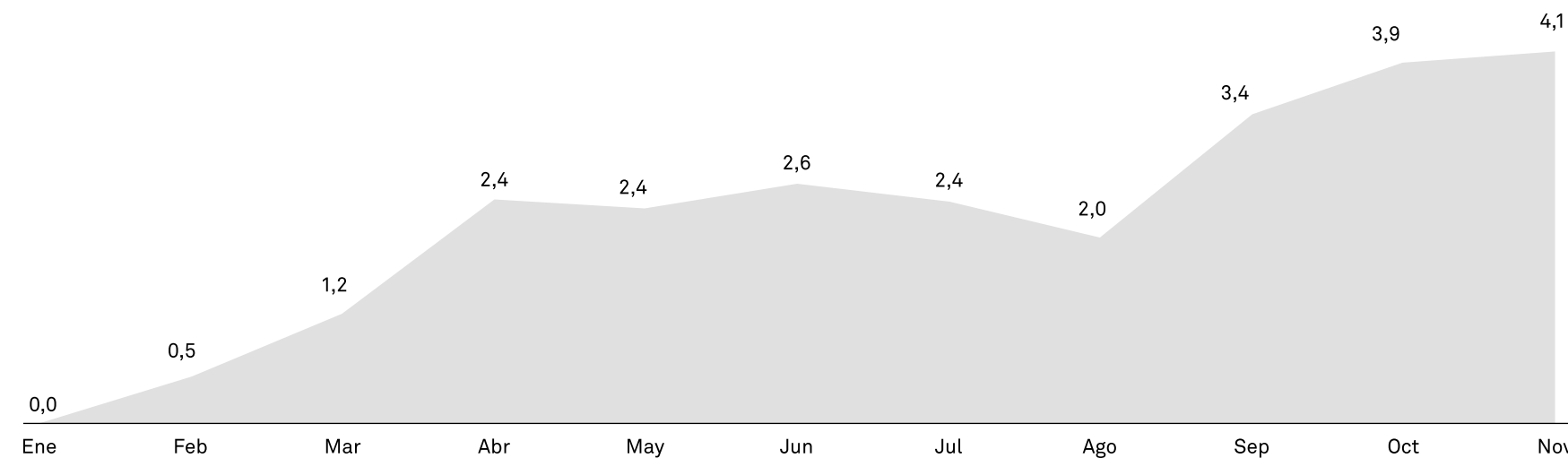


nómicas. El principio del cambio se produjo en septiembre de 2013, cuando por primera vez tras 38 meses de bajada el Índice de Comercio al por Menor (ICM) registró una subida interanual a precios constantes del 2,1%.

En 2014 el comercio no vivió una fiesta continua, con hasta tres meses con ventas inferiores al año anterior, pero pese a ello logró corregir claramente su evolución. En los últimos datos conocidos, de septiembre y octubre, el consumo registraba subidas del 2,6% y del 2,1%, respectivamente, y encaraba una ilusionante campaña de Navidad. Además, aunque el ICM pudiera registrar vaivenes, las ventas de productos de equipamiento personal, donde se inscriben los artículos de moda, crecieron en 2014 de forma decidida. El consumo en estos productos, que habían adelantado a la recuperación general del ICM en 2013, aumentó en 2014 de manera continua durante los diez primeros meses, con subidas que en mayo llegaron al 6,4%. Hasta octubre, el ICM general registraba una subida media del 0,4%, mientras que el alza media en las ventas de equipo personal llegaba al 2,1%.

En el sector de la moda en particular, el Indicador del Comercio de Moda, elaborado a partir de datos de la Asociación Empresarial del Comercio Textil y Complementos (Acotex), dará a conocer a lo largo del mes de enero el resultado de 2014, con el primer crecimiento desde su creación, en 2007. Hasta noviembre, la subida acumulada (con datos todavía provisionales) se situaba en el 1,9%, una cifra que contrasta con los descensos del 2,6%, del 5% y del 2,3% de los tres años anteriores. “Este incremento (de noviembre, del 1,3%) sigue en la línea alcista del año, por lo que somos opti-

## OCUPADOS EN LA INDUSTRIA DE LA MODA VARIACIÓN INTERNANUAL, EN PORCENTAJE



mistas para la campaña de Navidad, esperando que sea la mejor de los últimos siete años y nos lleve a cerrar el año con un incremento de las ventas entorno al 3%”, señalaron en diciembre desde Acotex.

Otro aliado de la recuperación del consumo de moda es el ecommerce, donde las prendas de vestir, el calzado, los complementos o las joyas han despegado en los últimos años. Tras recuperar el crecimiento en 2013, las ventas de productos de moda por Internet comenzaron 2014 con subidas espectaculares: en el primer trimestre, las ventas de prendas de vestir a través de la Red crecieron un 90,1% en relación al mismo periodo del año anterior, según el último informe de comercio electrónico de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (Cnmc).

## MERCADO EXTERIOR

La moda española, en todas las fases de su cadena de valor, ha mostrado en los últimos años una sólida capacidad de resistencia a una situación económica adversa en su mercado local. La clave de ello ha sido su alto grado de internacionalización y su capacidad para penetrar en nuevos mercados internacionales esquivando la atonía en el consumo interno.

En 2013, las exportaciones españolas de moda ya llegaron a un récord histórico que, en 2014, van camino de volver a superar. Las ventas al exterior de productos textiles y de confección sumaban hasta octubre un valor de 10.946,6 millones de euros, con una subida del 7,2% en relación al mismo periodo del año anterior. En el sector del calzado el alza era aún superior, del

16,4%, hasta 2.409,9 millones de euros.

Tanto o más importante como la subida global de las exportaciones durante los últimos años ha sido para la moda española la diversificación lograda en su cartera de clientes. Mercados como Oriente Medio, Latinoamérica, Norteamérica, Asia... casi todas las partes del mundo han estado en los planes de expansión de grandes y pequeñas empresas de moda, industriales o de distribución, que tampoco han dejado de lado sus mercados tradicionales más importantes.

En los principales clientes de la moda española el balance exportador de los últimos años ha sido positivo a pesar de la delicada situación económica de algunos de estos destinos. Francia, principal cliente exterior de la moda española, acumulaba hasta el pasado octubre un aumento de los pedidos del 3,9%, inferior a la media, pero llegaba a una cifra que suponía un alza del 42,8% en relación a los diez primeros meses de 2010. En cambio, Portugal no mantenía de enero a

**“En los principales clientes de la moda española el balance exportador de los últimos años ha sido positivo a pesar de la delicada situación económica de algunos de estos destinos”**



**“Las estadísticas de comercio exterior reflejan con claridad los resultados de la estrategia empresarial del sector español de la moda, decidido a penetrar con fuerza en mercados en pleno desarrollo”**

octubre de 2014 las cifras de venta del año anterior y reducía sus pedidos de textil, confección y calzado de España un 1,8%; pese a ello, en comparación con 2010 las ventas a Portugal aumentaban un 7,5%.

Italia y Alemania, que forman junto a España y Francia los principales mercados del sector de la moda en la zona euro, también han sido claves para el crecimiento de las ventas internacionales de la moda española durante los últimos años. En el país transalpino, segundo cliente de la moda española por delante de Portugal, las ventas españolas de textil, confección y calzado llegaron de enero a octubre a un valor de 1.330 millones de euros, con un aumento del 7,9% en relación al año anterior y una subida del 37,8% en comparación con 2010. En el caso de Alemania, la ralentización de la economía del país se ha notado en 2014 en las exportaciones de moda española, con un crecimiento de sólo el 3,9%, pero aun así la primera potencia económica de Europa ha comprado un 47,7% más en productos españoles de moda que cuatro años atrás.

Pero los mejores resultados de la moda española en el exterior se han registrado en 2014 y en los últimos años fuera de la zona euro. A pesar de los efectos negativos del tipo de cambio con algunas de las monedas, la moda española crecía hasta octubre a ritmos del 20,3% en países como Reino Unido (con un crecimiento acumulado del 71,4% desde 2010), al 21% en Polonia (subida del 74,1% desde 2010) y al 15,4% en el competitivo mercado de Estados Unidos (87,3% desde 2010). Son tres países que en los diez primeros meses de 2014 se situaron en el top ten de los clientes de las exportaciones españolas de moda y que permitieron suplir los crecimientos más lentos en las ventas a mercados como Holanda o Bélgica, que hasta octubre aumentaron sus pedidos un 6,3% y un 1,8%, respectivamente.

Las estadísticas de comercio exterior reflejan con

→ **LA INDUSTRIA TAMBIÉN REMONTA**  
En 2014, la industria comenzó también a arrojar cifras positivas. En la imagen, fábrica de la compañía madrileña Mirto.



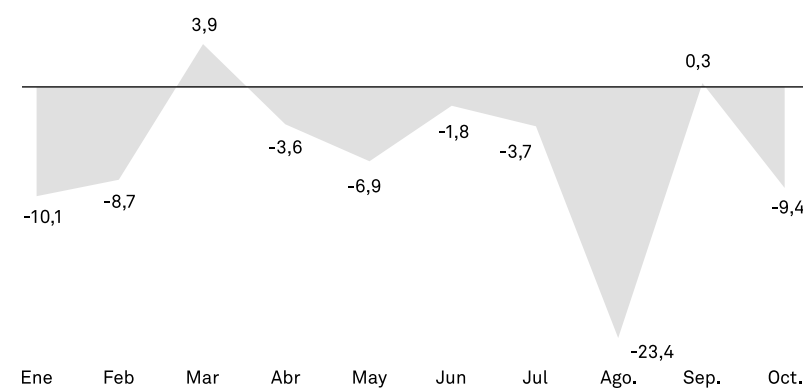
claridad los resultados de la estrategia empresarial del sector español de la moda, decidido a penetrar con fuerza en mercados en pleno desarrollo y, hasta hace pocos años, prácticamente inexplorados por la moda internacional. En Rusia, las ventas de moda española crecían hasta octubre (a

pesar de las turbulencias económicas y políticas protagonizadas por el país) un 12,2% en relación al año anterior y alcanzaban un volumen que más que duplicaba el registrado en 2010. Otro de los países BRIC, China, elevaba sus pedidos de moda española a un ritmo similar al de Rusia en los diez primeros meses de 2014, pero su crecimiento en los últimos cuatro años llega al 154,2%.

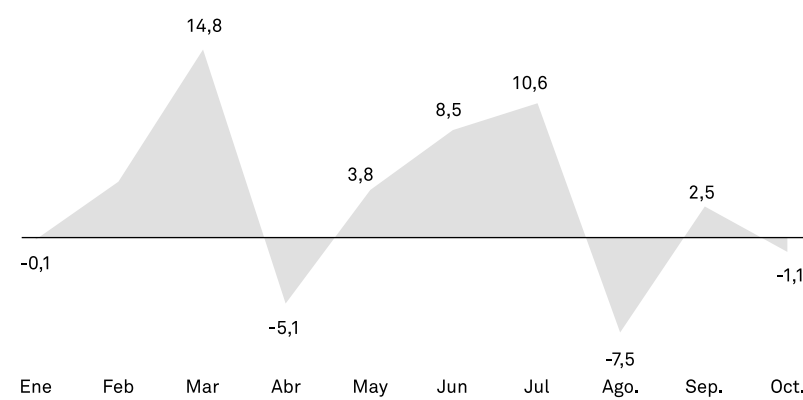
En Arabia Saudí, las exportaciones de textil, confección y calzado también se han casi duplicado desde 2010, mientras que Irlanda ha cuadruplicado sus pedidos en los últimos cuatro años. La pujanza de las exportaciones españolas ha permitido que, entre los cien primeros destinos de estas ventas, las subidas lleguen a ritmos de tres dígitos en países tan diversos como Argelia, Indonesia, Australia, Croacia, Egipto, Chile, India, Qatar, Tailandia, Eslovaquia, Malasia, Taiwán, Bahréin, Ecuador, Perú, Kazajstán, Bangladesh o Vietnam. Gracias a ello, las exportaciones españolas del sector de la moda superaron los diez

**“Los mejores resultados de la moda española en el exterior se han registrado en 2014 y en los últimos años fuera de la zona euro”**

**PRODUCCIÓN INDUSTRIAL: CONFECCIÓN**  
VARIACIÓN INTERANUAL, EN PORCENTAJE



**PRODUCCIÓN INDUSTRIAL: CUERO Y CALZADO**  
VARIACIÓN INTERANUAL, EN PORCENTAJE



Música | Pantallas | Digital Signage | Fragancias | Iluminación  
Ingeniería | Comunicación | Mantenimiento | Eventos | Producción Audiovisual

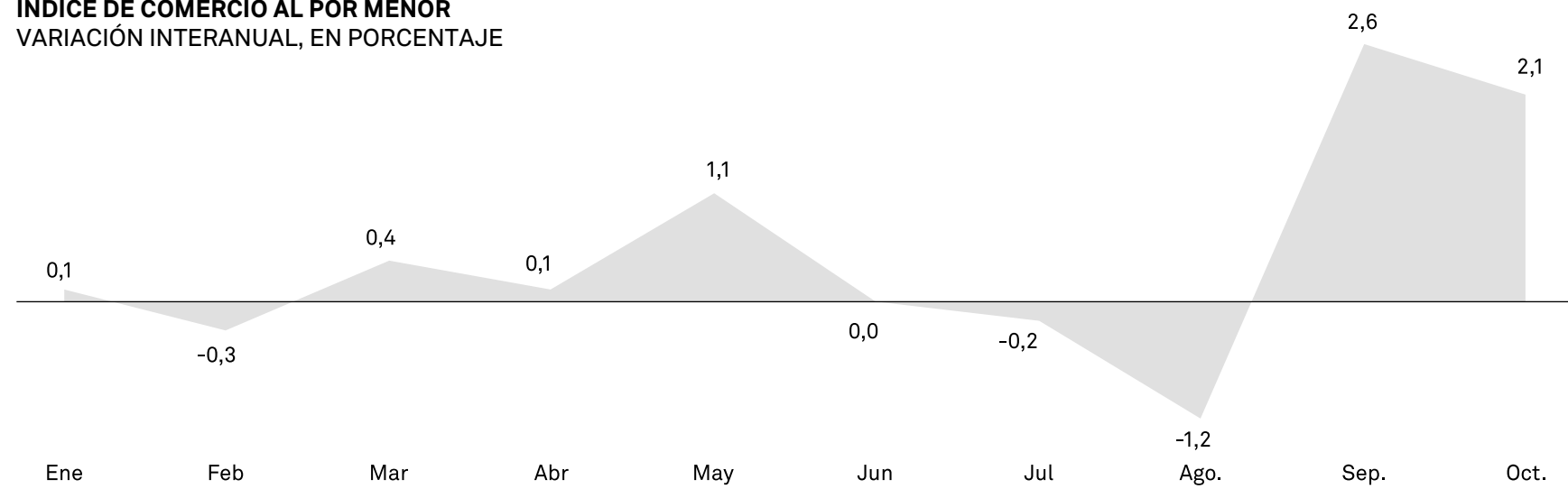
# MARKETING SENSORIAL

PARA FASHION RETAIL

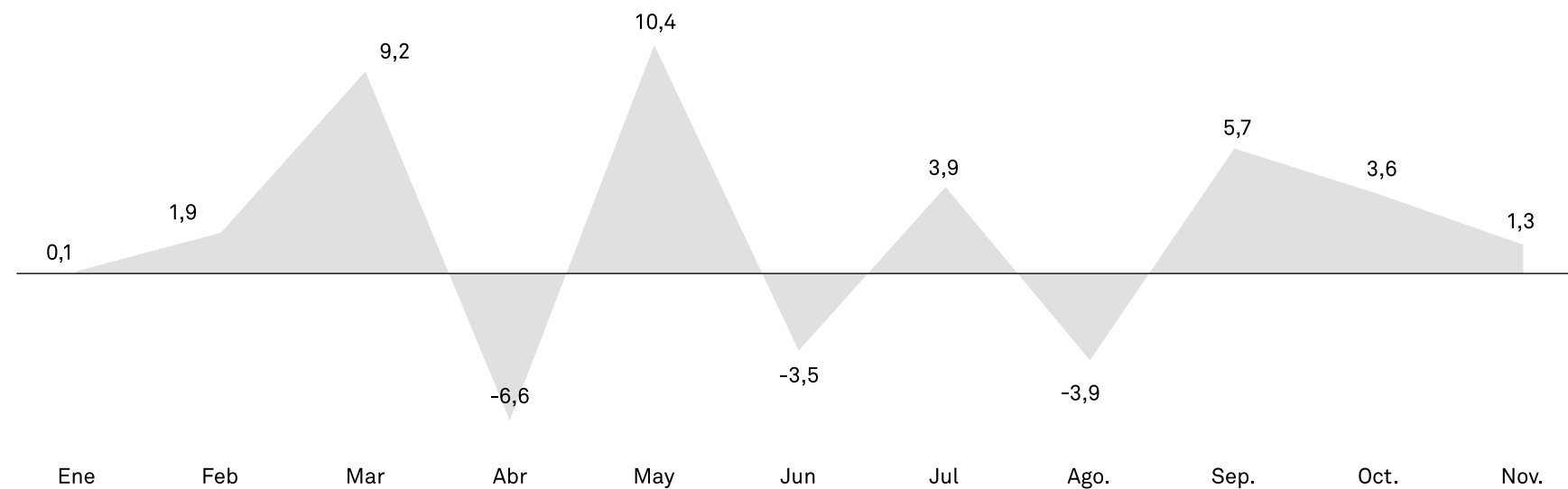
**NADA ES CASUALIDAD**



**ÍNDICE DE COMERCIO AL POR MENOR**  
VARIACIÓN INTERANUAL, EN PORCENTAJE



**VENTAS DEL COMERCIO DE MODA**  
VARIACIÓN INTERANUAL, EN PORCENTAJE



millones de euros en los diez primeros meses del año en 77 países de todo el mundo, frente a los setenta países de cuatro años atrás. Así, la industria española de la moda encara el ejercicio 2015 con una mayor apertura exterior y con más presencia en más mercados que antes del inicio de la crisis.

**INDUSTRIA**

El ejercicio 2014 también ha sido un año de recuperación para la industria española de la moda, con datos positivos en términos de producción, facturación y empleo. Hasta octubre, el Índice de Producción Industrial (IPI) se anotaba un crecimiento acumulado del 2,5% en relación al mismo periodo del año anterior en la industria textil española, frente a un incremento general del 1,5% en el conjunto de la industria del país. La confección continuaba

**“El ejercicio 2014 también ha sido un año de recuperación para la industria española de la moda, con datos positivos en términos de producción, facturación y empleo”**

en octubre a la baja en términos de actividad, con un descenso del 6,3% en el índice de producción, pero el sector del cuero y el calzado incrementaba su producción aún más que la industria textil, con una subida del 3,5%.

Las ventas industriales, es decir, la facturación de las empresas, dibujaban hasta octubre de 2014 un escenario todavía más positivo para las industrias españolas de la moda. En la confección, por ejemplo, a pesar de la caída de la producción el Índice de Cifra de Negocios (ICN) registraba hasta octubre un crecimiento acumulado del 5%. La facturación también aumentó en 2014 para la industria textil y para el sector del cuero y el calzado, con incrementos del 1,9% y del 4,4%, respectivamente.

En los tres casos, estas subidas fueron superiores a las registradas por el conjunto de la industria española, que hasta octubre sólo logró elevar su cifra de negocios en términos generales un 0,9% interanual.

Una magnitud que hace indudable la buena marcha del sector de la moda desde el punto de vista industrial en España es la evolución positiva del empleo. La confianza empresarial, la buena marcha de los pedidos, las ventas y las exportaciones ha permitido que las empresas de la industria textil, de la confección y, sobre todo, las del sector del calzado y el cuero aumentaran sus plantillas para hacer frente a un desarrollo presente y futuro de la actividad. Así, 2014 se consolida como el año de la recuperación en el empleo industrial tras más de una década de descensos continuados en el número de trabajadores.

El resultado más significativo sobre esta tendencia se conoció precisamente a principios de diciembre, cuando el Ministerio de Empleo y Seguridad Social difundió los datos de afiliación del mes precedente. En noviembre, las industrias de la moda habían dado trabajo a una media de 132.736 personas, con un aumento del 4,1% en relación al mismo mes del año anterior. La subida, que en términos absolutos representó la creación de 5.193 nuevos puestos de trabajo, superaba ampliamente a la registrada por el empleo en el conjunto de la economía española, que se situó en el 2,5%.

Tras meses en los que el cuero y el calzado, en primer lugar, y la industria textil, en segundo término, habían tirado de la generación de empleo en el sector de la moda en España, en noviembre la confección también se sumó a la tendencia positiva. De esta manera, los tres sectores generaron empleo en 2014, con una subida en el número de afiliados del 10,9% en cuero y calzado, del 1,9% en la industria textil y del 0,5% en el sector de la confección.

“Durante la crisis muchos operadores han mantenido estructuras bajo mínimos para contener gastos y es ahora que ha repuntado el consumo cuando han dado el paso a contratar a más personal”, explicaba en diciembre el director nacional de retail de la compañía de recursos humanos Michael Page, Víctor Cabrera.

“A medida que se estabiliza la demanda y hay expectativas de crecimiento, vuelven las contrataciones”, aseguraba el presidente de la Federación de Empresas Españolas de la Confección (Fedecon), Ángel Asensio. “La sensación que tenemos

es que hemos tocado fondo, de haber dejado de caer e iniciar un despegue suave”, apuntaba. “Gracias a ser una industria exportadora, hemos podido aguantar el deterioro del mercado interno”, comentaba por su parte el presidente de la Federación de Industrias del Calzado Español (Fice), José Sanchis. “En el textil, parece que todo empieza a moverse un poco, quizá no tanto como se esperaba, pero sí lo suficiente para que se traduzca en nuevas contrataciones”, explicaba el presidente de la Confederación de la Industria Textil (Texfor), Jordi Ribes. En la misma línea que Asensio, Ribes afirmaba que “no son cifras para lanzar cohetes, pero sí indican que, por lo menos, hemos tocado fondo y empezamos a remontar”.

**PRECIOS**

La recuperación del consumo, la buena marcha de las ventas en España y en el exterior y la reactivación de la industria no han traído, por ahora, un cambio significativo en la evolución de los precios en el sector de la moda, que ha tenido como otro de los efectos de la crisis una congelación de las etiquetas y una intensa guerra de promociones y descuentos, trasladando buena parte de las compras del precio completo al descuento. A lo largo de 2014, el Índice de Precios al Consumo (IPC) de los productos de vestido y calzado mantuvo la misma tónica que en los años anteriores, oscilando entre subidas y descensos moderados. En los once primeros meses del año, los precios de estos artículos registraron un incremento interanual máximo del 0,4%, en mayo y octubre, y caídas de hasta el 0,3%, en agosto,

en un contexto marcado por la contención general de los precios en la economía española, que hasta noviembre acumulaba cinco meses continuados de deflación. Rebajas más dilatadas e iniciativas como el Black Friday, acogido por buena parte de las empresas españolas del sector de la moda por primera vez en 2014, marcaron la evolución de los precios de un sector que ha reducido al máximo sus márgenes durante la crisis. Pocos empresarios confían en un cambio rápido en esta política durante los próximos años, a pesar de que se dan algunas señales que podrían conducir en este sentido. Por ejemplo, el Índice de Precios de Exportación (Iprix) de los productos textiles registró en octubre un incremento interanual del 1,5%, el más elevado desde 2012, un 3,9% en la confección y un 2,3% en el sector del cuero y el calzado. Aún más significativa es la evolución de los precios de las importaciones de estos productos, con incre-

**“El Índice de Precios al Consumo (IPC) de los productos de vestido y calzado ha mantenido la misma tónica que en los años anteriores, oscilando entre subidas y descensos moderados”**

mentos en octubre del 2,7% interanual en el sector textil, del 2,6% en la confección y del 3,5% en la industria del cuero y el calzado.

**HACIA UN NUEVO NORMAL**

A comienzos de 2015, el sector de la moda operará en España en un contexto económico decididamente más positivo que en los años anteriores, pero que ni de lejos se parece al de 2006, antes del inicio de la crisis. El consumidor español ha cambiado de forma sustancial durante estos años, en los que el fenómeno de la moda *low cost* ha encontrado el mejor contexto para un espectacular desarrollo.

Los consumidores de 2015 no sólo tendrán una renta disponible más ajustada que en 2006 (la caída en el gasto anual medio llega al 3,7%), sino que son más cautos, selectivos e inteligentes a la hora de consumir moda, que ha perdido importancia en la cesta de la compra: si en 2006 representaba el 6,8% del consumo total, en 2013 esta tasa bajó hasta el 5%.

Carlos Delso, director general de Suárez, lo sintetizaba de esta forma en uno de los encuentros del Observatorio de la Moda en España: “vamos hacia un nuevo normal, a otro sitio, no hacia el lugar de donde veníamos”, comentó. En el mismo sentido apostillaba Juan Antonio Conde, presidente de la patronal gallega Cointega y propietario de la marca Alba Conde, durante uno de los encuentros del Ciclo 2014, el año de la recuperación: “lo peor que se puede hacer es pensar que volveremos a 2007: nada volverá a ser igual, las reglas del juego han cambiado totalmente”.

PÁGINA 8

PÁGINA 9





# 2014, el año en que la moda recuperó la confianza en España



← **MEJORES RESULTADOS**  
Nueve de cada diez compañías ya apreciaban en el segundo trimestre de 2014 una mejora clara en el consumo o notaba signos de recuperación.

POR CUSTODIO PAREJA/ PILAR RIAÑO

Inditex fue uno de los primeros y, a partir de él, se sumaron el resto. El pasado marzo, Pablo Isla, presidente de Inditex, puso datos a la recuperación de las ventas en España, y después llegaron los balances positivos de Mango, Desigual, Puig, Pronovias o, incluso, grupos internacionales como H&M. Grandes multinacionales, empresas medianas y firmas pequeñas detectaron en 2014 un cambio de ciclo, que todavía se percibe, sin embargo, como una tímida recuperación. En noviembre de 2013, la Asociación Empresarial del Comercio Textil y Complementos (Acotex) señalaba por primera vez desde 2007 la aparición de datos positivos de ventas en el sector, una tendencia que se mantuvo durante los meses siguientes. Según Acotex, noviembre de

2013 se convirtió en un punto de inflexión y significó que el sector había tocado suelo. Las percepciones positivas quedaron reflejadas también en la cuarta edición del Barómetro vente-privee.com-Modaes.es de Empresas de Moda en España, un estudio elaborado a partir de una encuesta a 300 empresas que señalaba que nueve de cada diez compañías ya apreciaba en el segundo trimestre de 2014 una mejora clara en el consumo o notaba signos de recuperación. El 9% de las compañías decía, al preguntarles sobre la recuperación del consumo de moda en España, que se había producido claramente, mientras el 79% creía que se detectaban “signos de mejora”, con lo que casi nueve de cada diez empresas suscribía la idea de la recuperación. En marzo de 2014, el presidente de Inditex señaló ante prensa y analistas que la “tendencia

positiva” que el grupo comenzó a detectar el año anterior se mantenía. “En septiembre (de 2013) dije que había signos de recuperación y ahora el cambio de tendencia se confirma”, aseguró Isla con motivo de la presentación de resultados anuales, una afirmación que mantuvo hasta el final del año, cuando en diciembre volvió a señalar que la empresa mantenía una “evolución positiva” en el país. Inditex finalizó el primer semestre del ejercicio (desde el 1 de febrero hasta el 31 de julio) con un crecimiento del 6% en el mercado español. En los seis primeros meses del ejercicio, España copó el 19,3% de las ventas de la compañía propietaria de Zara, el mismo porcentaje que un año atrás. A la espera de que el grupo dé a conocer el próximo 18 de marzo los resultados correspondientes a 2014, Inditex cerró el ejercicio 2013

con unas ventas de 3.529 millones de euros en España, detectándose una estabilización de las ventas del grupo gallego en el país después de años a la baja.

“El ejercicio 2014 para Mango en España ha sido muy bueno, tanto en mujer como en las líneas para hombre, niño y con el lanzamiento de Violeta by Mango”, señalan desde la compañía, coincidiendo con las percepciones que ha ido desgranando la empresa a lo largo de los últimos doce meses.

A principios de abril, por ejemplo, el director general de Mango, Enric Casi, afirmaba que “en estos momentos, el mercado español es el que mejores datos está reportando al grupo en ventas por superficie comparable desde principios de año”. La compañía catalana finalizó 2013 con una mejora del 17% en sus ventas en el país, que se situaron en 313,8 millones de euros.

H&M, número dos mundial de la industria de la moda, ha encarado también la senda positiva en el mercado español. Entre diciembre de 2013 y agosto de 2014, la compañía registró un incremento del 13% en su cifra de negocio en España respecto al mismo periodo del año anterior. Este dato positivo se produjo después de H&M finalizar el ejercicio 2013 con un crecimiento del 3,5% en el mercado nacional después de tres años a la baja en el país.

Doris Klein, directora general de la filial española de H&M, señalaba en julio de 2014 en una entrevista concedida a Modaes.es que, aunque no pudiera hablar de una forma rotunda, “lo que está claro es que las cosas están empezando a cambiar para mejor”.

En el mismo sentido se expresaba Ignacio Sierra, director general corporativo de Grupo Cortefiel, en septiembre de 2014 con motivo de la publicación de los resultados de 2013 de la empresa. “El ejercicio 2013 va a ser el último de sufrimiento; en 2014 ya estamos viendo una recuperación paulatina en España y estamos empezando a recoger los frutos del crecimiento internacional”, señaló Sierra.

“En el último trimestre de 2013 hemos observado una tendencia más clara de crecimiento”, señalaba Manel Jdraque, consejero delegado de Desigual, en marzo de 2014. La empresa finalizó 2013 con un aumento del 3,5% de las ventas en la Península Ibérica, hasta 193 millones de euros.

En mayo, el presidente y propietario de Pronovias, Alberto Palatchi, se sumaba a las voces optimistas. El ejecutivo aseguró entonces que se detectaba ya una recuperación del consumo en el país, por lo que desde uno de los mayores grupos de Europa de moda nupcial se daba por “terminada” la recesión en España. El grupo concluyó el ejercicio 2013 (finalizado en septiembre de dicho año) con un retroceso del 3% en sus ventas en España como consecuencia de la crisis de consumo en el país.

Para Estanislao Carpio, director general de Adolfo Domínguez, “España va a sustos”, tal y como explicó a Modaes.es en una entrevista a principios de diciembre. “El clima de los últimos meses ha sido duro para las tiendas y las variables macroeconómicas deben ir mejorando –aseguraba el directivo–; el mercado está tan atomizado que a uno le puede ir bien y a otro mal”.

Los primeros datos positivos llegaron también al sector del lujo, impulsado principalmente por el turismo. “Percibimos un cambio de ciclo des-

PABLO ISLA  
↓



“En septiembre (de 2013) dije que había signos de recuperación y ahora el cambio de tendencia se confirma” (Marzo de 2014)

IGNACIO SIERRA  
↓



“En 2014 estamos viendo una recuperación paulatina en España y estamos empezando a recoger los frutos del crecimiento internacional” (Septiembre de 2014)

MARC PUIG  
↓



“Desde las pasadas navidades se ha frenado el descenso de las ventas en España después de dos años de caída” (Abril de 2014)

ENRIC CASI  
↓



“El ejercicio 2014 para Mango en España ha sido un muy buen año, tanto en mujer como en las líneas para hombre, niños y con Violeta by Mango” (Abril de 2014)

MANEL JADRAQUE  
↓



“En el último trimestre del ejercicio 2013 ya hemos observado una tendencia más clara de crecimiento” (Marzo de 2014)

DORIS KLEIN  
↓



“No sé si podemos hablar de una forma rotunda, pero lo que está claro es que las cosas están empezando a cambiar para mejor” (Julio de 2014)



**“El cambio de ciclo se ha acentuado en el último trimestre, si obviamos el efecto climatológico”, según José Ángel Pardo, de Liwe Española**

de el verano del 2013, sin embargo la recuperación es débil e irregular: hay una tendencia clara pero con unos nuevos hábitos de consumo”, señala Carlos Delso, director general Suárez, que añade que los datos de la empresa de joyería en 2014 “van a ser mejores en total y en superficie constante”. Puig, por su parte, señalaba también a medio año que “desde las pasadas navidades (en referencia a 2013) se ha frenado el descenso de las ventas en España después de años de caída”.

“Los clientes han cambiado por dos motivos, por un lado hay una nueva pauta de comportamiento en su consumo que afecta a todas las clases sociales –explica Delso-; y por otro lado vivimos la incorporación de nuevas generaciones más jóvenes que llegan con un paradigma de compra diferente, pero todos siguen comprando, ya que ir de compras se ha convertido en una experiencia por sí misma”.

Para la murciana Liwe Española, compañía propietaria de la cadena de moda joven Inside, en los últimos seis meses “se ha percibido un cambio real de tendencia”, según Jose Ángel Pardo, director general del grupo. “Este cambio se ha acentuado en el último trimestre, si obviamos el efecto climatológico –explica el directivo-; po-

demostramos concluir que si se está reactivando el consumo, no con la velocidad que a todos nos gustaría pero sí de un modo constante”.

Según sus últimos resultados, Liwe finalizó los nueve primeros meses del año con un alza del 5,3% en sus ventas, hasta 87,89 millones de euros, y un aumento en su resultado neto del 12,5%, hasta 3,68 millones de euros.

Los principales operadores españoles de moda *low cost*, como Shana, Kiabi o Marypaz, también certifican una clara recuperación del consumo en España. El grupo andaluz de calzado, controlado por la familia Aguaded, asegura que “los datos de crecimiento en España para 2014 son optimistas”. Aun así, añade que “la recuperación real del consumo estará supeditada al comportamiento del mercado y al aumento de la renta media disponible en los hogares –explican desde Marypaz-; cuando estos perfiles se consoliden, podremos empezar a percibir la recuperación en España”.

En cuanto a sus resultados económicos, la compañía, que ya cuenta con una red de 400 establecimientos en España y en el mercado internacional, prevé registrar datos “estables”. La empresa cerró el ejercicio 2013 con unas ventas de 139,5 millones de euros, un 16,2% más que

en 2012, cuando la compañía alcanzó una facturación cercana a 120 millones de euros.

La francesa Kiabi también aprecia una recuperación del consumo en España. “Nuestro termómetro es que desde finales del año pasado hay más clientes en nuestras tiendas –explica Cesar de Vicente, director general de Kiabi para el mercado español-; cerraremos el año con un crecimiento en torno al 15% en cifras comparables, la mejor progresión de los últimos años y con todos los indicadores comerciales en verde, algo que convierte a 2014 en uno de los mejores años de la historia de Kiabi en España”.

Para Double Agent y Shana, cadenas de moda propiedad del grupo catalán Comdifil, la recuperación en España se ha notado, sobre todo, en ciudades clave como Madrid y Barcelona. “En las dos principales ciudades de España sí que hemos notado una recuperación rotunda, mientras que en el resto del país las ventas se han mantenido estables”, explica Óscar Imaz, director de expansión de Shana y Double Agent. Comdifil, propiedad del empresario Julián Imaz, finalizó el ejercicio 2013 con una cifra de negocio de 130 millones de euros, tras elevar sus ventas un 30% en un año.

“El consumidor también ha evolucionado, y

← **DEL LUJO AL 'LOW COST'**  
La gran distribución ha conseguido datos positivos en España gracias a la tímida recuperación del consumo, mientras el lujo se ha animado gracias al turismo.





**“Los datos de recuperación real del consumo estarán supeditados al comportamiento del mercado y al aumento de las renta media en los hogares”, señalan desde Marypaz**

ahora busca alternativas que antes no existían –explica Imaz–; la redes sociales y el ecommerce también están jugando un papel clave en la recuperación del consumo en España”.

**OPINIONES EN SENTIDO CONTRARIO**

Pero no todos los operadores del sector piensan que 2014 sea el año de la recuperación de la moda en España. Papo Kling, director general de firma especializada en moda femenina Kling, asegura que “no, ni la hay ni la va a haber a corto plazo”. “Para los que recuperación representa volver a cifras de negocio de hace seis años pueden esperar, tranquilamente, diez o quince años más: la moda ha cambiado y lo seguirá haciendo durante la próxima década”.

“Estamos en una transición hacia un nuevo modelo, donde las generaciones que tomarán el mercado en la post crisis impondrán su patrón de consumo –añade Kling–; a la generación de la crisis aún le quedan diez años por delante como consumidores, y es una generación educada en el *low cost*, por lo que el sector estará dominado por clientes que siguen un patrón de consumo gobernado por el precio, y no por el valor”.

La moda masculina de El Ganso, una de las empresas españolas que mayor crecimiento está experimentando tanto en su mercado local como en el extranjero, señala a esta temporada como “la más optimista que recordamos”.

“El crecimiento está siendo notable, tanto en tiendas totales como por comparables en España y en el extranjero –explica Clemente Cebrián, co fundador de El Ganso–; en nuestra previsión de cierre de año mantenemos la actitud de años anteriores: superarnos y seguir creciendo como hasta ahora”. El Ganso concluyó el ejercicio 2013 con una cifra de negocio de 39 millones de euros, con un crecimiento del 50% respecto al año anterior.

Para la compañía madrileña Mirto, especializada en camisería con una historia de cerca de sesenta años, la Navidad ha jugado un papel muy importante en la percepción que tiene el sector de la recuperación. “Es cierto que podemos ser más optimistas que años atrás –afirma Ricardo Fraguas, director general de la compañía–; la mejoría en el retail llega con una temporada de retraso a los pedidos industriales, pero sí que se aprecia un mejor ambiente de consumo y las fiestas y la compra de regalos han ayudado a que el fin de año sea mucho mejor”.

Mirto Corporación Empresarial, que registró en 2013 un volumen de negocio en torno a veinte millones de euros, espera cerrar 2014 “con un ligero incremento de facturación”. “Creemos que mantenerse es todo un éxito”, concluye el primer ejecutivo de Mirto.

OSCAR IMAZ



“En las dos principales ciudades de España sí que hemos notado una recuperación rotunda, mientras que en el resto del país las ventas se han mantenido”

CLEMENTE CEBRIÁN



“El crecimiento está siendo notable, tanto en tiendas totales como por comparables en España y en el extranjero”

CÉSAR DE VICENTE



“Nuestro termómetro es que desde finales del año pasado hay más clientes en nuestras tiendas”

ESTANISLAO CARPIO



“El clima de los últimos meses ha sido duro para las tiendas y las variables macroeconómicas deben ir mejorando” (Diciembre 2014)

CARLOS DELSO



“Percibimos un cambio de ciclo desde el verano del 2013, sin embargo la recuperación es débil e irregular”

RICARDO FRAGUAS



“Es cierto que podemos ser más optimistas que años atrás; la mejoría en el retail llega con una temporada de retraso a los pedidos industriales”

**acmc**  
ASOCIACIÓN CREADORES DE MODA DE ESPAÑA

ADOLFO DOMÍNGUEZ  
AGATHA RUIZ DE LA PRADA  
AILANTO  
ALMA AGUILAR  
AMAYA ARZUAGA  
ANA LOCKING  
ÁNGEL SCHLESSER  
ANTON HEUNIS  
ANTONIO ALVARADO  
ANDRES SARDÁ  
CARMEN MARCH  
CUSTO BARCELONA  
DAVIDELFIN  
DELPOZO  
DEVOTA & LOMBA  
DUYOS  
DOLORES CORTÉS  
EMILIO DE LA MORENA  
ETXEBERRIA  
FRANCIS MONTESINOS  
GARCÍA MADRID  
HANNÍBAL LAGUNA  
HELENA ROHNER  
ION FIZ  
JAVIER LARRAINZAR

JORGE VÁZQUEZ  
JOSÉ CASTRO  
JOSÉ MIRÓ  
JUAN VIDAL  
JUANA MARTIN  
JUANJO OLIVA  
KINA FERNÁNDEZ  
LEMONIEZ  
EYDIA DELGADO  
MAYA HANSEN  
MARÍA BARROS  
MARIA KE FISHERMAN  
MENCHÉN TOMÁS  
MIGUEL MARINERO  
MIGUEL PALACIO  
MIRIAM OCARIZ  
MOISÉS NIETO  
NICOLAS VAUDELET  
PEDRO DEL HIERRO  
PURIFICACIÓN GARCÍA  
RABANEDA  
ROBERTO TORRETTA  
ROBERTO VERINO  
TERESA HELBIG  
VICTORIO & LUCCHINO

WWW.CREADORES.ORG



# 2014, la moda internacional vuelve a mirar a España



← **EL ÚLTIMO DE LOS GRANDES**  
Gap era uno de los últimos grandes grupos de moda que faltaba por entrar en España y lo hará en 2015 de la mano de El Corte Inglés.

POR FRANC MARÍN-CAMP

Del lujo de Céline al *low cost* de Terranova. Una extensa paleta de enseñanzas internacionales desembarcaron en España a lo largo de 2014, confirmando el atractivo del país a la hora de plantar la tienda en alguna de las principales arterias de Madrid o Barcelona. El extenso listado de nuevos operadores se enmarca en la mejora de los indicadores macroeconómicos y, por supuesto, en el auge del turismo. Un verdadero imán para las firmas de lujo y para los grandes grupos de distribución.

El titular más esperado del año lo dio Gap. El número tres de la industria de la moda a nivel mundial anunciaba su desembarco en el mercado español con su cadena principal. La empresa se ha aliado con el grupo de grandes almacenes El Corte Inglés, donde pondrá en marcha espacios propios, como paso previo a una expansión a pie de calle. El acuerdo comenzará con la puesta en marcha de corners en los centros de Castellana en Madrid y Las Ramblas en Barcelona. La entrada de Gap en España se enmarca en su proceso de expansión en Europa, el mercado principal de sus mayores competidores: Inditex y H&M, primer y segundo grupo de moda del mundo, respectivamente. Gap concluyó el ejercicio 2013 con una cifra de negocio de 16.150 millones de dólares (11.920 millones de euros), lo que supuso un crecimiento del 3% respecto al año anterior, pese a la desaceleración del último trimestre del año. El beneficio se situó en 1.280 millones dólares (935,42 millones de euros), con un alza del 12% respecto al año anterior.

La moda americana se propuso conquistar el mer-

cado español en 2014 con el desembarco de la también estadounidense Urban Outfitters. En septiembre de 2013 saltó la noticia; el grupo había iniciado la búsqueda de locales en España, principalmente en Barcelona. La compañía sumaba sus intenciones a las de cadenas internacionales como Uniqlo o Marks & Spencer, que poco antes habían mostrado su interés por ubicarse en la capital catalana. No fue hasta febrero de 2014 cuando la enseña confirmaba sus planes en el Mediterráneo: Urban Outfitters relevaría la cadena de decoración Habitat en el centro comercial El Triangle, situado en Plaza Catalunya, en la que sería su primera tienda en el sur de Europa. En mayo, se creó la sociedad Urbn Spain Retail y en diciembre el grupo inauguró el espacio. El local, con 1.870 metros cuadrados de superficie comercial, congregó más de 4.000 personas en una fiesta inaugural que duró hasta la noche. Se trata de uno de los cuatro mayores puntos de venta por superficie a nivel mundial, que fue montado en

**“La moda americana se propuso conquistar el mercado español en 2014 con el desembarco de la también estadounidense Urban Outfitters”**

sólo ocho días con un equipo de diez *visual merchandisers* y diez miembros de *display* de la central del grupo. La tienda incluye un área de trabajo totalmente visible al público en la que un equipo de la empresa fabrica mobiliario cortando, pegando y uniendo con clavos piezas de madera. “Este espacio nos permite ser rápidos y si algo no funciona cambiarlo, supervisados siempre por la central del grupo, para que la imagen sea coherente –afirmaba Briars;– en breve llegarán los bañadores y habrá que crear espacios de exposición para estas prendas”. Sólo Londres y Ámsterdam cuentan con este tipo de instalaciones en una tienda. Otro de los elementos distintivos del establecimiento barcelonés es la incorporación de una instalación tecnológica que permite realizar proyecciones. La apuesta de las macrotiendas adoptada por Urban Outfitters conecta con la estrategia de los grandes operadores de retail de moda a nivel mundial, como Inditex o H&M. A su vez, la ubicación en Plaza Catalunya ha extendido la zona comercial de Barcelona más allá de los colindantes Portal del Ángel, Paseo de Gracia y Pelayo, tres de las calles más caras de España a la hora de abrir una tienda.

## EL LUJO DESEMBARCA EN PASEO DE GRACIA...

El barcelonés Paseo de Gracia fue la vía elegida por la italiana Kiton para aterrizar en España. De esta forma, Barcelona y Viena se sumaron a los 54 establecimientos propios que la compañía, especializada en moda masculina, femenina y accesorios de alta gama, tiene en el extranjero. La sastrería internacional ya apostó por España en

## TIENDAS COMO RECLAMO

La estadounidense Urban Outfitters escogió Barcelona para abrir su primera tienda en el sur de Europa, atraída por el turismo de la ciudad.



PÁGINA 16

PÁGINA 17

2013. La moda masculina de Canali eligió Madrid para poner en marcha su primera tienda en el país. Ese mismo año, las italianas Ermenegildo Zegna y Tincati inauguraron sendas sastrerías en Paseo de Gracia. Por su parte, la enseña estadounidense Brooks Brothers, conocida por vestir a personalidades como Barack Obama, también ultima la apertura de su primera tienda en Barcelona. Las austriacas Wolford y Frey Wille, aunque ya estaban presentes en el mercado español, son otras dos firmas que se han instalado en Paseo de Gracia en el último año. La primera abrió un *flagship store* en la vía del lujo de Barcelona, relevando a Pomellato, que abandonó la ciudad. Sus medias de lujo comparten ahora avenida con las joyas de Frey Wille, que también apostó por la capital catalana después de abrir en Sevilla y Madrid. Otras enseñanzas como Longchamp, Versace, La Perla y Michael Kors también han inaugurado puntos de venta en la ciudad durante el último año.

## ...E INVADE LA 'MILLA DE ORO' DE MADRID

Madrid es la otra gran puerta de entrada para la moda extranjera. La capital española ha sido otro de los puntos marcados en el mapa por los grupos internacionales de lujo. Serrano, la calle más cara de Madrid, fue la elegida por firmas como la suiza Breitling, que ya distribuye sus relojes en el canal multimarca y en los grandes almacenes El Corte Inglés. El establecimiento se encuentra actualmente en obras y, pese a que la firma no tiene una fecha cerrada de apertura, está prevista para 2015.

En la milla de oro madrileña también desembar-

caron las joyas de Dinh Van. La firma francesa aterrizó en España con una tienda en la calle Ortega y Gasset, situando ahí su primer punto de venta propio en este mercado. Hasta el momento, la firma francesa sólo contaba con tiendas propias en su país de origen, además de Bélgica, Suiza y Hong Kong. El establecimiento madrileño es el primero de una red de distribución propia que la marca quiere tejer en España a través de la sociedad Dinh Van SP, con un capital de 3.000 euros. En el último año, en Ortega y Gasset se han registrado varias operaciones, tanto de incorporación de nuevas marcas como de reubicación de otras. En este sentido, Chanel alquiló otro local de la misma vía para trasladar su *flagship store* en Madrid.

Muy cerca, en la calle Lagasca, la italiana Missoni puso en marcha un punto de venta de M Missoni, la segunda línea del grupo dirigida a un público más joven y con un precio más económico, tras cerrar los establecimientos de la marca

**“Serrano, la calle más cara de Madrid, fue la elegida por firmas como la suiza Breitling, mientras en Barcelona las marcas han apostado por Paseo de Gracia”**

principal en Madrid y Marbella. Se trata de la primera tienda de M Missoni en Europa fuera de Italia, su mercado local. En este sentido, la capital española ha registrado algunos regresos, como el de Balenciaga. La firma francesa también abrirá en 2015 su *boutique* en la calle Lagasca. Esta apuesta se enmarca en los planes de la firma, propiedad del grupo Kering (antiguo PPR), para elevar su presencia a nivel internacional. Con origen español, Balenciaga abrirá en Madrid después de que la enseña cerrara todas sus tiendas en el país a finales de los sesenta.

Todavía en la capital, la francesa Céline abrió filial en España bajo el nombre Céline Distribution Spain. Por el momento, la enseña especializada en moda y complementos de lujo limita su presencia a El Corte Inglés, a la vez que busca locales en Madrid, Barcelona y Marbella para poner en marcha sus primeros establecimientos en el país. Pertenece desde 1988 al grupo LVMH, conglomerado francés de empresas de lujo que también posee Louis Vuitton o Loewe, entre otras. El grupo alcanzó en 2013 un beneficio de 3.436 millones de euros. La facturación, por su parte, aumentó un 3,7%, hasta 29.149 millones de euros. La apuesta por el mercado español estuvo también presente en los planes de expansión de la francesa The Kooples. La compañía, que hasta entonces distribuía en el mercado español a través de los grandes almacenes El Corte Inglés de Madrid y Barcelona, puso en marcha su primera tienda propia en el país en la calle Claudio Coello. Se trata de una tienda controlada desde Francia por la matriz de la compañía. Los planes de la empresa pasan por abrir más puntos de venta monomarca a corto plazo, fijándose en ciudades como Bar-



**“Marbella es, gracias al turismo, otra de las bazas de España para la moda internacional”**

celona y Blibao, además de la capital de España. The Kooples, con una facturación anual de 168 millones de euros, compite con otras firmas como Zading & Voltaire, Maje o Iro. Todas ellas constituyen un ejemplo del recién instalado *savoir-faire* francés en el mercado español. Son marcas dirigidas a un segmento de público medio-alto que han apostado por abrir sus primeras tiendas en el país, donde han conseguido captar a un consumidor a caballo entre el *fast fashion* y las enseñas de lujo. Mientras que Zadig & Voltaire desembarcó en España en 2011 con un *flagship store* en la calle Serrano de Madrid, la también gala Iro, especializada en moda masculina y femenina, se estrenó en 2012 con la misma vía de la capital española.

Marbella es, gracias al turismo, otra de las bazas para la moda internacional en España. En la capital de la Costa del Sol desembarcaron los zapatos de Steve Madden, situando en el centro comercial Marina Banús el primer punto de venta de la enseña en suelo español. El grupo Albion 1879 es quien distribuye los artículos de la firma estadounidense en el país. En Puerto Banús se estrenó también la moda masculina de Cortigiani. El establecimiento, que abrió sus puertas el pasado junio, está ubicado en la calle Ribiera.

**EL ‘LOW COST’ PLANTA LA TIENDA**

Con unos precios similares a los de Primark, la cadena italiana Terranova pondrá en marcha en 2015 una macrotienda en la calle Boters de la

capital catalana, junto a Portal del Ángel. El establecimiento, que contará con 1.500 metros cuadrados aproximados de superficie, actualmente está ocupado por dos comercios clásicos: una filatelia y una chocolatería. La apuesta por Barcelona de la compañía, que forma parte del grupo Teddy, se da tras haber desembarcado en Salamanca y Alicante. En la ciudad castellana, Terranova cuenta con un local en la calle Toro, mientras en la localidad levantina se sitúa en la vía Márquez de Campo. En su nueva ubicación, la cadena competirá con otras como H&M o Shana, confirmando el auge, también, de la moda rápida en España.

Como ha pasado con Missoni o Balenciaga, en el segmento *low cost* de la moda también se han producido retornos. La estadounidense Forever 21 ha reabierto en España con una macrotienda en el complejo Xanadú. Aunque su ausencia había sido mucho más breve, el grupo ha puesto un pie en Madrid tras replegarse del mercado español meses antes con el cierre de su única tienda en el complejo La Maquinista, en Barcelona. El grupo tuvo que replantear su presencia en el mercado español tras la irrupción de cadenas de bajo coste como las españolas Shana y Double Agent, además de la irlandesa Primark y de la sueca H&M. Precisamente la gran competencia de operadores en España es lo que causó que la holandesa Hema, especializada en la distribución de artículos para el hogar a precios asequibles, renunciara a sus productos textiles a la hora de abrir su primera tienda en el país. Esta se ubica en la calle Fuencarral de la capital y, meses después de ponerla

en marcha, el grupo constituyó una filial en España. La empresa, que cuenta con alrededor de 5.600 trabajadores, elevó en 2013 su cifra de negocio hasta los 1.543 millones de euros.

Siguiendo el recorrido por las calles de España, la moda belga Essentiel ha colgado sus artículos en una macrotienda de 1.400 metros cuadrados en Claudio Coello. Se trata del primer establecimiento del grupo en España, y está controlado directamente por la compañía. La apertura se enmarca dentro de los planes de expansión del grupo en el continente europeo. La italiana Subdued y la americana Nicole Lee son otras dos de las compañías de estreno en la capital catalana. Mientras que la primera compite en el segmento de la moda joven desde su local de Rambla Catalunya, la segunda subió la persiana en la calle Aragón de Barcelona. Por su parte, la enseña de lencería Victoria’s Secret aterrizó en España a través del *travel retail* con dos aperturas en las terminales T1 y T2 del aeropuerto de El Prat. La cosmética extranjera también ha puesto rumbo al país.

Los productos naturales de la letona Stenders entran en España con un primer establecimiento en el centro comercial Diagonal Mar de Barcelona, compitiendo con grupos como L’Occitane en Provence.

Aunque la entrada de nuevos competidores ha sido mucho más fuerte que la salida, en los doce últimos meses se han marchado compañías como la italiana Camicissima, que liquidó su sociedad en el país el pasado marzo, o la belga Van de Velde, con el cierre de su cadena Rigby & Peller.

**LOS NUEVOS NOMBRES DEL MERCADO ESPAÑOL**

MARCA	SECTOR	CIUDAD	CALLE
Subdued	Moda joven	Barcelona	Ramba Catalunya, 118
Urban Outfitters	Moda joven	Barcelona	Plaça Catalunya, 4
The Kooples	Moda joven	Madrid	Claudio Coello, 43
Céline	Lujo	Madrid	El Corte Inglés
Hema	Hogar	Madrid	Fuencarral, 140
Steve Madden	Calzado	Marbella	CC. Marina Banús
Essentiel	Moda joven	Madrid	Claudio Coello
Kiton	Sastrería	Barcelona	Passeig de Gràcia, 128
Dinh Van	Joyería	Madrid	Ortega y Gasset, 11
Missoni	Lujo	Madrid	Lagasca, 69
Cortigiani	Sastrería	Marbella	Ribera, 7
Nicole Lee	Complementos	Barcelona	Aragó, 295
Balenciaga	Lujo	Madrid	Lagasca, 75
Forever 21	Moda joven	Madrid	CC. Xanadú
Breitling	Relojería	Madrid	Serrano, 82
Gap	Moda joven	Madrid / Barcelona	El Corte Inglés
Terranova	Low cost	Barcelona	Boters, 2
Victoria’s Secret	Lencería	Barcelona	Aeropuerto del Prat
Stenders	Cosmética	Barcelona	CC. Diagonal Mar
Wolford	Lencería	Barcelona	Passeig de Gràcia, 104
Versace	Lujo	Barcelona	Diagonal, 606
Frey Wille	Joyería	Barcelona	Passeig de Gràcia, 106

PÁGINA 18

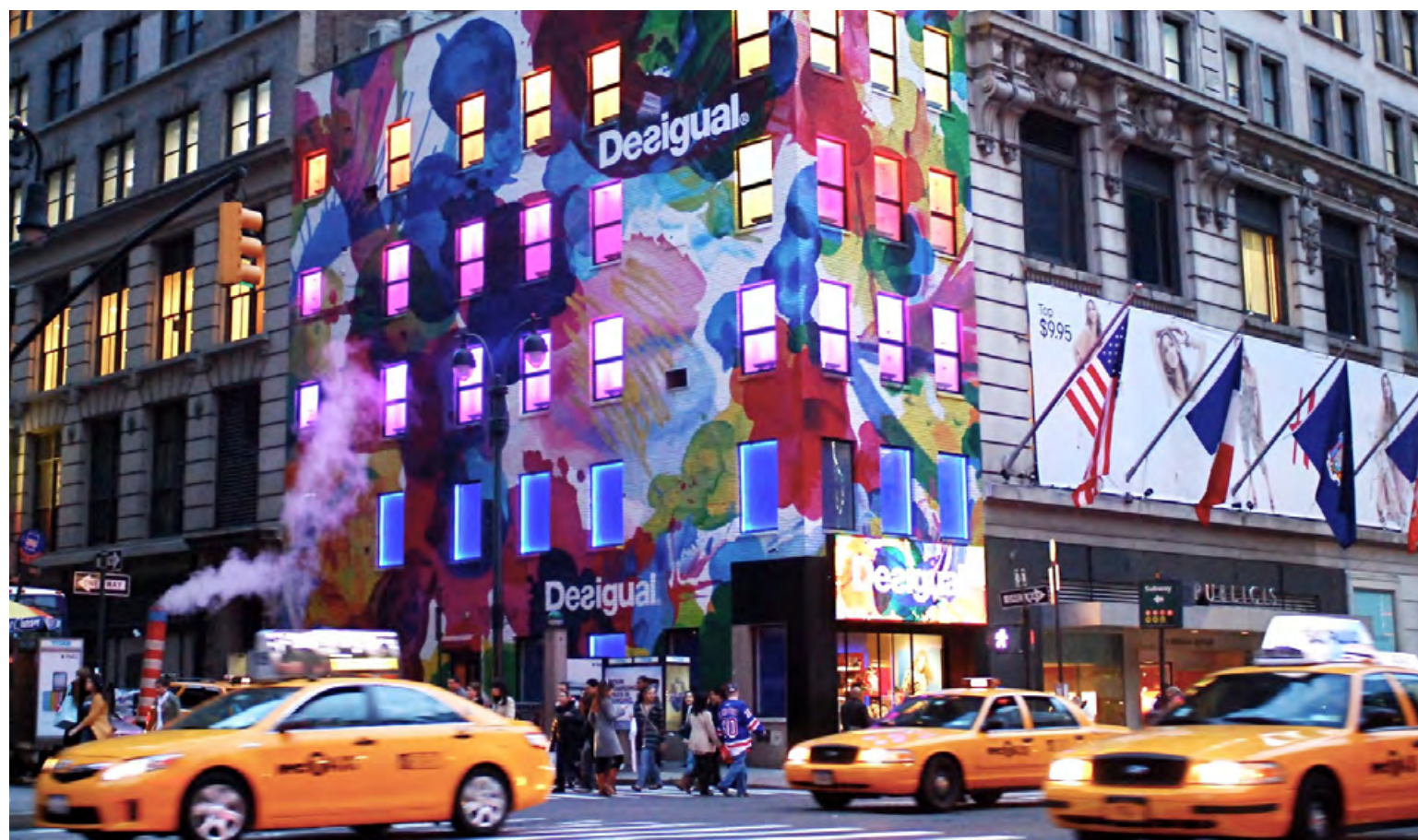


**ADOLFO DOMINGUEZ**

shop online: ADOLFODOMINGUEZ.COM



# 2014, doce meses a través de los titulares de la moda



POR FRANC MARÍN-CAMP

El año de la recuperación fue también el de la expansión internacional de muchos de los grupos de moda españoles. Pero a la vez que las enseñas locales salían al exterior, un gran número de competidores extranjeros pisaban España por vez primera. El ejercicio 2014 fue un año de aniversarios, y también de despedidas. La industria de la moda lloró la pérdida de varios de sus más ilustres diseñadores y empresarios.

## ENERO, DE LOS 40 MILLONES DE ALHOKAIR POR BLANCO AL CENTENAR DE TIENDAS DE TOUS Y DESIGUAL

El año se puso en marcha aún con los efectos de lo sucedido en los meses anteriores. En enero de 2014, Blanco pasó oficialmente a manos del grupo saudí Alhokair en una operación de 40 millones de euros. El mismo importe es el que dedicó la cadena catalana Mango a la compra de un edificio histórico en la Gran Vía de Bilbao, a los que sumó dos inmuebles más en Madrid para potenciar su plan de desarrollo de macrotiendas. Zara, la cadena estrella de Inditex, puso en marcha en enero otro *flagship store*, con la apertura en la Zona Cero de Nueva York, un establecimiento con el que rozaba la decena de tiendas en Manhattan. Otros dos grupos catalanes, Desigual y Tous, hicieron públicos sus planes de expansión con la apertura de cien tiendas al año hasta 2016, la primera, y con el objetivo de sumar otras cien tiendas en 2014, la segunda. En la industria textil, Dogi preparaba la entrada de Sherpa en su capital, con el despido del 20% de su plantilla y convocaba a sus accionistas para cerrar la venta del

grupo. El sector industrial comenzaba el año con malas noticias al conocerse la pérdida de 438 empleos en el textil, la confección y el cuero y el calzado en 2013. En cambio, en el comercio de moda se percibían señales para el optimismo: la caída de ventas del sector se había reducido a la mitad en el año que acababa de concluir. El Corte Inglés, único grupo de grandes almacenes que opera en el mercado español, reactivó su apuesta por la cadena Sfera, con aperturas en Asia, Oriente Medio y Latinoamérica. Una decena de marcas españolas del sector comenzaba el año trazando sus planes de expansión internacional con el foco puesto en mercados tan diversos como México, China, Alemania o Uruguay. El grupo sevillano Scalpers se alió con el socio de El Ganso en México, Sordo Madaleno, para abrir diez tiendas hasta 2016. Pilar Batanero, especializada en moda infantil, también se fijó en el país norteamericano con su primera tienda en el mismo mercado. Marypaz ponía rumbo a Estados Unidos de la mano, precisamente, de Alhokair, mientras TCN creaba una filial en el país estadounidense para crecer en el mercado internacional. Oriente Medio fue la región elegida por BDBA para iniciar su expansión fuera de España con la apertura de siete establecimientos. Pretty Ballerinas abrió su primera tienda en China, al tiempo que Carrera y Carrera desembarcaba en Filipinas de la mano del socio de Tiffany y Cartier. En cambio, Bimba y Lola ultimaba su entrada en un mercado más cercano, Alemania, mientras Bonnet à Pompon desembarcaba en el mismo país, además de Austria y Suiza. Pero la actualidad no estuvo sólo marcada por las salidas, sino también por la entrada al mercado español de nuevos competidores internacionales. Fue el caso de dos empresas italianas, Subdued,

con una inversión de 1,5 millones de euros en cuatro aperturas en el país, e Italia Independent, que constituyó una filial para el mercado español. L'Oréal eligió España para abrir su tercera tienda en Europa de su marca estrella L'Oréal Paris, y las multinacionales Burberry y Bestseller se reforzaban en el país: el grupo británico encomendaba a su filial española su desarrollo en Latinoamérica, mientras la multinacional danesa introducía otras dos marcas en el país. Los juzgados tuvieron entradas y salidas de empresas: Tino González y Pepe Botella entraron en concurso de acreedores. Charanga, por su parte, alcanzaba un acuerdo con sus acreedores.

## FEBRERO, DE LA OPA DE SHERPA SOBRE DOGI AL LANZAMIENTO DE VIOLETA POR PARTE DE MANGO

En el segundo mes de 2014, el fondo Sherpa Capital inició el proceso para tomar el control de Dogi, con una inversión que supuso la inyección de 1,26 millones de euros en la compañía textil. Fue también en febrero cuando, finalmente, se formalizó la venta de Blanco para pasar a manos de Alhokair. El grupo saudí se alió también con la canadiense Joe Fresh para entrar en España en el marco de su expansión internacional. Ese mismo mes fueron varias las compañías extranjeras que mostraron su interés en el mercado español. Por un lado, la firma francesa Christian Dior inyectaba 13 millones en su filial en el país en plena búsqueda de local en Barcelona, al tiempo que Urban Outfitters confirmaba su entrada en España con su primera tienda en el sur de Europa. La italiana Max Mara amplió en dos millones el capital en su filial española, y la enseña de sastrería Canali abrió oficina en la capital cata-

← **OPERACIÓN DE ALCANCE**  
Desigual ha protagonizado una de las operaciones del año con la incorporación en su capital del fondo Eurazeo.

→ **AÑO RÉCORD PARA PRIMARK**  
El grupo irlandés ha seguido cosechando resultados récord, mientras en España se ha convertido en la primera cadena por número de prendas vendidas.



lana. En el mismo mes, Vente Privee presentó resultados con un crecimiento del 26% en el país y una facturación de 1.600 millones de euros. Los juzgados siguieron trabajando: Caramelo y Sita Murt encaraban la salida de sendos concursos de acreedores. Mientras que la primera lo hacía con una quita del 80% de su deuda, la segunda se encontraba ya en negociaciones con sus acreedores. El baile de directivos continuó con el fichaje de Manel Adell, ex consejero delegado de Desigual, por parte de Privalia. La británica Marks & Spencer nombró como nuevo responsable de desarrollo de negocio a un ex directivo de Uterqüe, mientras Inside, Luxtottica, Geox y Hoss Intropia reorganizaban sus equipos directivos con nuevas incorporaciones. La industria también dio noticias: Tous reordenó su capacidad productiva con una nueva fábrica en Sabadell (Barcelona), al tiempo que Sabitanex, proveedor de Inditex y Cortefiel, echaba el cierre en España y se trasladaba a Turquía. Ese mismo mes fueron varias las compañías españolas que salieron a la conquista de nuevos mercados. Neck & Neck entró en Estados Unidos, Custo Barcelona desembarcó en Rusia y Pili Carrera se estrenó en Holanda. Los grupos españoles siguieron mostrando su interés por los mercados extranjeros: la moda local quintuplicaba sus ventas en China y Colombia desde el inicio de la crisis, según los datos publicados en febrero. En este sentido, Condor aterrizó en el gigante asiático, mientras Losan abría filial en Colombia para pilotar su expansión en Latinoamérica. Por otro lado, Shana se alió con el grupo chino Yueda para desembarcar en China y Oriente Medio.

## MARZO, DE LA ENTRADA DE EURAZEO EN DESIGUAL AL REGRESO DE LIBERTO Y CAMELO

El negocio de la moda siguió dando titulares en marzo. Desigual abrió su capital a Eurazeo y captó

285 millones de euros para potenciar su salto mundial y reforzar su logística. Ese mismo mes, la empresa Ultra Cinco relanzaba la marca Buenos Liberto. Caramelo, por su parte, recibía la luz verde en su convenio con los acreedores, aproximándose al fin del concurso. Mientras tanto, las tensiones en la industria textil continuaron: el producto acabado rebajó las tensiones con el Consejo Intertextil Español (CIE) y aparcó la petición de un convenio propio. No obstante, la guerra se radicalizó, y las patronales del punto y la confección (Fedekon y Aegp) amenazaron al consejo con ir a los juzgados e impugnar la constitución de la mesa de negociación del convenio sectorial. En España, el mes de marzo se llenó de entradas de nuevos operadores extranjeros. La estadounidense Steve Madden ultimaba en Marbella su primera apertura en España y la italiana Miroglia llegaba al país con sus tallas grandes. La holandesa Hema y la francesa The Kooples se estrenaban en el mercado español con sendas tiendas en Madrid, mientras One Distribution reubicaba su sede europea y se instalaba en Barcelona. La italiana Kiton inauguró en el Paseo de Gracia su primera tienda en el país, y la griega Follie Follie daba a conocer sus planes de abrir cien puntos de venta en 2014 para crecer en el mercado español. Otra de las enseñas que se encontraba ultimando sus planes en España fue Céline, propiedad del grupo de lujo LVMH, con negociaciones para abrir tiendas en Madrid, Barcelona y Marbella. Pero también hubo quien se fue; la italiana Camicissima liquidó su sociedad en el país y abandonó el mercado, y Loewe trasladó a París su departamento de diseño. En cuanto a los planes de expansión de los grupos españoles, Equivalenza aterrizó en Grecia mientras Inside se abría paso en Polonia. La alicantina Panama Jack también impulsó su crecimiento fuera del país con el desembarco en Canadá y Rusia, Mayoral abrió filial en Shanghái, y Ecoalf entró en Japón y en China de la mano de Galeries Lafa-

## “La compra de edificios y la apertura de macrotiendas fueron dos de los fenómenos del ejercicio 2014”

yette. Ese mismo mes se conocieron los resultados del gigante de la moda española: Inditex había ganado un 1% más en 2013, alcanzando una facturación de 16.724 millones de euros. Otro de los pesos pesados, El Corte Inglés, se reforzó en moda con una red de tiendas especializadas en lencería.

## ABRIL, DE LOS RESULTADOS RECORD DE PRIMARK EN ESPAÑA A LA RUPTURA DEL CIE

La irlandesa Primark fue una de las protagonistas del mes de abril: había disparado su beneficio un 26% en el primer trimestre, con un crecimiento del 14% impulsado por los buenos resultados en España. Precisamente en este mercado, la compañía superó el gigante sueco H&M, alcanzando unas ventas de 714 millones de euros en 2013. En el cuarto mes del año se conocieron también los resultados de Mango, que en abril abrió una macrotienda en Kiev en plena guerra en Ucrania. La compañía catalana alcanzó en 2013 unas ventas de 1.846 millones en 2013, y elevó su beneficio un 9% aquel año. En España, otro conflicto azotaba el sector: la Federación Española de Empresas de Confección (Fedekon) y la Agrupación Española del Género de Punto (Aegp) provocaron un cisma en el Consejo Intertextil Español (CIE), abandonando la unión patronal más importante de la industria de la moda española, que había permanecido junta desde hacía 35 años. Y nuevamente los juzgados siguieron concurridos por enseñas de moda, con los concursos que las catalanas Messcalino y Torras presentaron para asegurar la viabilidad. Por otro lado, Inditex y Desigual reorientaron parte de sus negocios. El gigante gallego relanzó Uterqüe con una nueva imagen para llevarla a la rentabilidad. A su vez, vio cerrar temporalmente las franquicias de Zara en Venezuela por desabastecimiento, y se vio involucrado en un proceso en Brasil por las condiciones laborales de un proveedor en el país latinoamericano. Desigual, por su parte, cambió su estrategia en China y cerró sus tiendas para apostar por los corners y la venta online. Entre las marcas españolas que salieron al extranjero destacan Loreak Mendian, que llevó sus artículos a Francia, Alemania y Bélgica; Luxenter, que se encontraba ultimando su desembarco en Rusia; Paco Herrera, que despegó en China con un centenar de corners; Aristocrazy, con una veintena de aperturas en Guatemala, Dubái y Rusia; Pretty Ballerinas, que desembarcó en Roma y Bangkok, y Shana, que abrió filial en Estados Unidos para llevar a Los Angeles su cadena Double Agent. Praedium engrosó su cartera industrial con la adquisición de Montefibre Hispania. Ese mismo mes, la industria de la moda confirmó su bonanza en el empleo: 2,5% más de trabajadores en abril.

## MAYO, DE LA COMPRA DE DAYADAY POR TOUS AL CAMBIO DE RUMBO EN LAS CUENTAS DE ADOLFO DOMÍNGUEZ



**“Dogi dejó atrás el concurso de acreedores y regresó al parqué, mientras Tavex será excluida en breve”**

La primavera estuvo llena de compraventas. El grupo de joyería Tous proyectó en el quinto mes del año la apertura de una treintena de tiendas de Dayaday, tras la compra de la marca. La política de adquisiciones estuvo presente también en los planes de negocio de Pronovias, que trazó un plan estratégico para 2020 basado en las compras, al tiempo que presentaba sus resultados de 2013: registró una caída de las ventas del 3% y ganó 49 millones de euros. En mayo, el grupo nupcial fichó a una ex directiva de Inditex y Guess para dirigir su red mundial de tiendas. Adolfo Domínguez también presentó resultados, logrando rectificar el rumbo y reduciendo sus pérdidas a la mitad al cierre del anterior ejercicio. La expansión internacional estuvo muy presente, con la conquista de nuevos mercados por parte de Es, que desembarcó en Brasil; La Portegna, que abrió en Londres; Carrera y Carrera, que puso en marcha una filial en Emiratos Árabes; El Ganso, que inauguró en Holanda; Desigual, que abrió en Omán; Lodi, que entró en Corea del Sur, China y Japón, y Textil Lonia, que puso un pie en Silicon Valley. Aquel mes, Inditex llevó Stradivarius a Japón y consolidó la presencia de Pull&Bear en Italia y Holanda. Tous, por su parte, logró subirse a la pasarela de Miami al tiempo que potenciaba su presencia en Latinoamérica y Estados Unidos. En paralelo, otros grupos reducían su presencia a la mínima expresión. En mayo, la enseña de complementos Urbaks hacía marcha atrás con el cierre de sus tiendas en Portugal y Turquía, y el grupo chino Siu echaba el cierre a su oficina en España tras romper con Armand Basi. En la industria, el fondo Sherpa Capital barrió por completo la deuda de Dogi, y se dispuso a reflotar la empresa, mientras Tejidos Royo reordenaba su estructura societaria y absorbía a su filial de confección Royo Garments. El director general de Castañer abandonó la compañía, y el director de Primark en España fue colocado al frente de la expansión del grupo en Estados Unidos. A nivel internacional, Bestseller se alió con Repley para entrar en China, Perú y Colombia, y Burberry dio paso a Christopher Bailey como nuevo consejero delegado. Fue también en mayo cuando el gigante Amazon lanzó en España su tienda de moda, avivando la pugna en el e-commerce, y cuando Barcelona acogió, recién llegado de París, el salón Denim by Première Vision, batiendo récords con 4.500 visitantes en dos días.

**JUNIO, DE LA SALIDA DE ISAK HALFON DE MANGO AL PRIMER DIRECTOR CREATIVO DE LA HISTORIA DE CAMPER**

Los cambios en las cúpulas empresariales continuaron en junio. Mango perdió a su directivo de expansión Isak Halfon, y colocó a un ex de Privalia al frente de su desarrollo internacional. Los movimientos en los grupos de moda siguieron con el fichaje, por parte de la mallorquina Camper, de Romain Kremer como primer director creativo del gigante del calzado. Fue en este mes cuando Blan-

**→ DEL CONCURSO A UN GRAN GRUPO**  
Las firmas en concurso han sido sujeto de operaciones corporativas, como en el caso de Dayaday, que ha sido adquirida por Tous.



co recuperó el volumen de producción previo al concurso y relanzó su actividad. La cadena madrileña estrenó la etapa Alhokair con una ronda de veinte aperturas en Oriente Medio. Al mismo tiempo, el grupo Cortefiel entraba en el punto de mira de fondos y grupos de inversión gracias a la recuperación de su negocio. Inditex remodeló su aprovisionamiento con un nuevo cluster productivo en el Sudeste Asiático, y Textil Santanderina reforzó su cadena productiva con una inversión de 3,5 millones de euros. Compañías como Gocco o Spagnolo conquistaron nuevos mercados en Latinoamérica. Magrit entró en Europa del Este y Oriente Medio, y Aïta desembarcó en República Dominicana y Filipinas, al tiempo que El Ganso se estrenaba en Alemania. En sentido contrario, la joyería asequible de Swarovski aterrizó en España de la mano de Lola & Grace, y la cadena de moda Festa retomó su crecimiento con cinco nuevas tiendas tras abandonar el concurso de acreedores. La italiana Diesel trasladó a Italia la gestión de su negocio en España tras la salida de un directivo histórico. Sin directivo quedó también la filial española de Levi Strauss, que pasó a dirigirse desde Francia. Otros de los ejecutivos en caer fue Carlos Sagalés, uno de los más antiguos de Custo Barcelona. En junio, un incendio en el centro logístico de Asos provocó el cierre temporal de la plataforma británica. El mismo mes entraron en los juzgados la plataforma de venta online Iskoa, dos años después de su lanzamiento, y el grupo valenciano de calzado infantil Cuquito.

**JULIO, DEL SPLIT DE INDITEX AL REGRESO FRUSTRADO DE BREAD & BUTTER A BARCELONA**

En verano, la junta de Inditex dio luz verde al split de las acciones del grupo. Tras el acuerdo, el valor

de los títulos se dividió entre cinco. Con esta medida, el gigante gallego quiso aumentar la liquidez de la cotización de la acción, facilitando que fluyera más en el mercado. Las compraventas centraron gran parte del verano. La marca italiana Trussardi cambió de manos en España y abrió tienda en Madrid; el grupo de moda infantil Canada House completó su reorganización tras la compra de Endurance Partners y proyectó 15 nuevas tiendas hasta 2015; el gigante francés LVMH valoró su participación en Textil Lonia en más de 150 millones de euros por la venta de su 25%, y el grupo catalán Puig abrió la puerta a nuevas compras mientras aceleraba en moda para copar el 50% de su negocio. En el mismo mes, Mango se hizo con el antiguo cine Alexandra del centro de Barcelona, sumando el inmueble a los muchos que fue comprando durante todo el ejercicio. Desigual, por su parte, compró su sede corporativa con la intención de ampliarla en un periodo de dos años. Camper lanzó su nueva cadena de lujo para competir en Europa bajo el nombre de Cartujano. El séptimo mes de 2014 vio salir a José Luis Pavia de El Corte Inglés, que incorporó a Manuel Pizarro como adjunto a la presidencia en los grandes almacenes. Pepe Jeans fichó a un ex de Inditex para desarrollar su departamento de e-commerce, y Tous apostó por el ex propietario de Aïta como director general de complementos. Uno de 50 incorporó a un nuevo miembro de la segunda generación de la familia a la gestión de la compañía, mientras el ex director general de Luxottica en España se puso al frente de Sunglass Hut Latinoamérica. En cuanto a los planes internacionales de las empresas españolas, Peseta abrió filial en Brasil con la creación de una marca exclusiva para el país, mientras que Raimon Bundó llevaba su moda nupcial a su segunda etapa de crecimiento con la entrada en Estados Unidos y Oriente Medio. La histórica joyería Suárez, por su parte, daba el salto a los mercados internaciona-

# Fórmate en AITEX

Alta especialización en textil y moda

[www.aitex.es](http://www.aitex.es)

Formación a medida

Formación presencial

Formación a distancia: On line y Web Cast

Formación mixta: Distancia y presencial

Formación postgrado: Másteres y Diplomados



**aitex**<sup>®</sup>

textile research institute

Área de Formación  
[formacion@aitex.es](mailto:formacion@aitex.es)

96 554 22 00

Síguenos en:



Infórmate en →



# CONGRESO NACIONAL DE RETAIL

28 y 29 de Mayo 2015  
Casa Llotja de Mar  
Barcelona

www.congresoretail.es

Organiza:  amicca

Media Partner:  modaes.es

Colabora:  Cámara de Comercio de Barcelona

## “El negocio de la moda se despidió en 2014 de personajes como Isidoro Álvarez, Manuel Pertegaz y Sita Murt”

les con una primera tienda en Portugal, al tiempo que crecía en el país con corners en El Corte Inglés. La compañía alicantina Pedro García potenciaba su expansión con aperturas en Nueva York, Londres y Hong Kong; Cándor abría sus primeras tiendas en China, y Viriato y Guillermina Baeza desembarcaban en México. A su vez, Adolfo Domínguez lograba elevar 16 puntos su cuota internacional en cinco años. Por otro lado, los sevillanos Victorio & Lucchino se bajaron de Cibeles, sin abandonar todavía el concurso de acreedores. Ese mismo mes, Dogi tropezaba en su regreso al parqué con un descenso del 62% en el valor de sus acciones en su estreno.

### AGOSTO, DEL PRIMER CRÉDITO EN LA HISTORIA DE MANGO A LA CAÍDA DE VENTAS DE EL CORTE INGLÉS EN 2013

En el octavo mes del año, Mango firmó un crédito sindicado de 300 millones de euros para financiar su crecimiento, el primero de su historia. El crédito servía para reordenar el pasivo bancario que la enseña tenía hasta ahora, formado por préstamos bilaterales que fueron cancelados y sustituidos por el sindicado. Y, como cada agosto, se conocieron los resultados de El Corte Inglés, que concluyó el ejercicio 2013 en positivo, elevando un 6,2% su resultado neto pese a la caída de un 1,8% de sus ventas. El mes de las vacaciones por excelencia estuvo lleno de fichajes en la industria de la moda; Cortefiel nombró a Francisco Javier Campo, ex dirigente de Dia, nuevo presidente del grupo; Etnia reforzó su estructura con ejecutivos de Nike, Inditex y Pronovias; Ontop nombró a un ex directivo de Mango y Burberry como nuevo director de expansión, y Textil Lonía fichó a un ex responsable de retail de Pronovias para su equipo directivo. Tavex elevó un 42% sus pérdidas en el primer semestre del año, y La Perla llevó a cabo una reducción de capital de 3,2 millones de euros en su filial española con el objetivo de compensar pérdidas. Caramelo, por su parte, abrió las primeras tiendas tras el concurso de acreedores. El mes de agosto vio aterrizar en Arabia Saudí la moda infantil de Pili Carrera, al tiempo que la colombiana Tennis se acercaba al mercado español con el objetivo de desembarcar en el país. En el mes de agosto falleció el diseñador español Manuel Pertegaz a los 97 años de edad. El aragonés, creador de un imperio que en su día llegó a tener 700 trabajadores en sus talleres de Madrid y Barcelona, debutó en moda masculina en 1997 y fue el encargado de diseñar el vestido de novia de la reina Letizia en su boda en 2004.

### SEPTIEMBRE, DEL FALLECIMIENTO DE ISIDORO ÁLVAREZ A LA COMPRA DEL 25% DE TEXTIL LONIA POR PUIG

Tras las vacaciones, falleció el presidente de El Corte Inglés, Isidoro Álvarez. El directivo, de larga tra-

→ PLANES DE EXPANSIÓN  
Bimba y Lola fue, junto a empresas como El Ganso o Scalpers, una de las marcas más activas en los mercados internacionales.



yectoria al frente de los grandes almacenes, fue sustituido por Dimas Gimeno. El curso empezó con la expansión de los más grandes. Las tiendas online de Inditex sumaron, con la apertura en Corea del Sur, los 26 mercados. El curso empezó también con la nueva filial de Shana en Reino Unido, para su posterior despliegue en el país, y con la primera tienda de Tous en África, concretamente en Ghana. Camper prosiguió con la expansión de Cartujano, liderada por la cuarta generación de la familia, al tiempo que H&M buscaba una nueva ubicación en Paseo de Gracia para plantar cara a sus competidores. Pepe Jeans disparó su beneficio un 58% y le puso un valor a su compañía: 800 millones para su venta. Puig, por su parte, compró el 25% de Textil Lonía a LVMH. Ese mismo mes, el grupo de perfumería canceló la línea de prêt-à-porter de Jean Paul Gaultier para centrarse en costura y perfumes. Su nuevo competidor en el sector, la enseña *low cost* Equivalenza, fue condenado en firme por infracción de marca, tras la demanda interpuesta por el gigante catalán de la perfumería. Por otro lado, la empresa brasileña Camargo Correa anunció una opa sobre Tavex para excluirla de bolsa. Dogi amplió capital en 2,6 millones de euros y Sherpa se hizo con el 67% de la empresa. La firma española de joyería Suárez independizó su enseña Aristocrazy y preparó su entrada en Oriente Medio. Fue uno de los saltos internacionales del mes, que también tuvo como protagonistas a Pretty Ballerinas, que llevó su calzado a Berlín y París; Macson, que abrió en Andorra y Argelia; Uno de 50, que desembarcó en Rusia, Panamá y Guatemala, y Brownie, con la salida a Francia y Latinoamérica. En el mercado español, H&M concluyó el tercer trimestre con un incremento de la cifra de negocio del 13%, y del 20% en su resultado neto. El grupo austriaco Swarovski, por su parte, centralizó en España la gestión de África y Oriente Medio, dotando el país de más poder. El baile de directivos

siguió con el nuevo curso. Entre los fichajes más destacados estuvo el de Andrés Tejero por Pronovias, que sustituyó a Manuel Ehrensperger. Tras la entrada de Eurazeo, Desigual recurrió a ejecutivos con experiencia en Louis Vuitton, Pandora y Primark para su consejo de administración. Inditex fichó a Rafael Medina para Massimo Dutti, lo que provocó cambios de socios en Scalpers. La catalana Castañer, por su parte, nombró un nuevo director general procedente de Tous, y Mango incorporó a nuevos ejecutivos, en este caso procedentes de Inditex y de McKinsey. Por último, Blanco fichó a Isak Halfon para relanzar la marca.

### OCTUBRE, DEL REPOSICIONAMIENTO DE CORTEFIEL A LA CARRERA INTERNACIONAL DE INSIDE, EL GANSO, BIMBA Y LOLA

En otoño, el grupo madrileño Cortefiel trazó su nueva hoja de ruta a través de un plan estratégico para reforzar su presencia en su mercado local y elevar su presencia internacional. La tercera compañía española de moda, propietaria de cadenas como Woman'secret y Springfield, había cerrado el anterior ejercicio con un crecimiento de sólo el 1% respecto al año anterior. En este sentido, la compañía contrató al gigante de *branding* Saffron para reposicionar la cadena. La irlandesa Primark, por su parte, destronó a Zara como primera cadena de España en número de compradores. Quien sin duda desplomó sus resultados fue Custo Barcelona, con una caída del 98% en su beneficio y del 31% en las ventas en 2013. Adolfo Domínguez, por su parte, recortaba un 45% sus pérdidas en el primer semestre, hasta los 5 millones de euros. La catalana Mango, mientras tanto, cambió de manos en Israel cuando el dueño de la cadena Fox se hizo con 28 de sus tiendas por 6 millones de euros. Fueron varias las enseñas españolas que se lanzaron a los mercados internacionales. Corea del Sur fue el país



→  
REGRESO  
A ESPAÑA  
La firma de lujo Balenciaga se prepara para abrir tienda en el país cincuenta años después de salir de él.



elegido por Mango para abrir una macrotienda, y también el mercado donde Bimba y Lola aterrizó, de la mano del socio de Uniqlo. Lavand entró en México a través de El Palacio de Hierro, y BDBA hizo lo mismo en el país azteca de la mano de Sor-do Madaleno. Los complementos de Cuplé despegaron en Francia, Bélgica y Reino Unido; la murciana Inside aceleró en Polonia, Italia y Portugal; los calcetines de Punto Blanco salieron a Egipto y Dubái, y Punt Roma se planteó su desembarco en Francia tras dejar los números rojos. La histórica Balenciaga regresó a España después de medio siglo con la apertura de un establecimiento en Madrid; Forever 21 volvió a apostar por España con una macrotienda en el centro Xanadú de la capital. En signo contrario, la belga Van de Velde se replegó en el país con el cierre de su cadena Rigby & Peller, y Levi Strauss redujo a una cuarta parte las ventas de su filial española con el traslado del negocio a Bélgica. Ese mismo mes, Desigual anunció la puesta en marcha de un nuevo centro logístico en la localidad barcelonesa de Viladecans para 2015. Praedium cerró definitivamente la compra de Montefibre, y Now By Maria Freyre entró en concurso de acreedores, mientras Ermenegildo Zegna ajustaba de nuevo su plantilla en el país tras prescindir de 700 trabajadores en diez años. Por otro lado, el fondo Fordahl Capital tomó la mayor parte de Smash, a la vez que estudiaba nuevas adquisiciones. En el plano internacional, el gigante del *low cost* Primark entró en Estados Unidos con el alquiler de siete grandes almacenes a Sears. Octubre fue, a su vez, un mes de despedidas. El diseñador dominicano Oscar de la Renta falleció a la edad de 82 años. En el décimo mes del año también murió el empresario del calzado Jaime Mascaró.

#### NOVIEMBRE, DEL CRECIMIENTO DE INDITEX EN LA RED A LA APERTURA DE URBAN OUTFITTERS

En noviembre trascendió la noticia de que Inditex

había rebasado los 550 millones de euros en la Red, tras crecer un 42% en el último ejercicio. Fue en este mismo mes cuando se supo que la cadena *low cost* Lefties, propiedad del grupo gallego y con una primera tienda en México aquel mes, había superado a Uterqüe con unas ventas de 106 millones de euros y 130 empleados. La compañía de Amancio Ortega consolidó su presencia en Ecuador y Hungría con sus marcas Zara Home y Stradivarius. Las compraventas siguieron en el penúltimo mes del año: El Corte Inglés compró a Adif un solar en la Castellana de Madrid por 136 millones. A otro nivel, Kangaroos se hizo con el 100% de Coronel Tapiocca después del concurso de Studios Middelburg, y el grupo de calzado Casas tomó el control de Vialis, salvando la marca de la liquidación. Quien no se salvó del cierre fue Messcalino, siete meses después de haber entrado en concurso. Por el contrario, Sita Murt logró abandonarlo con una adhesión del 80% de los acreedores, apostando por Estados Unidos y Europa para relanzar la firma. La catalana Basi también quiso relanzar su negocio con la marca Náutica en España, tras el ERE de Lacoste, y Puig redujo la plantilla de Jean Paul Gaultier después de la salida del negocio de prêt-à-porter. En lo que a expansión internacional se refiere, Carrera y Carrera abrió en Macao su quinta filial en el mundo, Mirto negoció el desembarco de sus camisas en Estados Unidos y México, y Marypaz entró en Guatemala. Pero sin duda uno de los saltos más vertiginosos lo llevó a cabo Shana, que se adentró en una treintena de mercados aterrizando en Suiza, Serbia y los países caribeños. Textil Lonja, en cambio, salió de Argentina con CH Carolina Herrera, sumándose a la fuga del lujo experimentada el país latinoamericano. Equivalenza, por su parte, vio cómo la policía francesa inspeccionaba sus establecimientos, y cómo una veintena de directores de tienda eran citados por la justicia tras una demanda de la Fédération des entreprises de la beauté (Febea). En España, la cadena de cosmé-

#### “El año se cerró con dos operaciones corporativas en curso: Eshop ultimaba la compra de El Armario de la Tele y Pepe Jeans daba los últimos pasos de su proceso de venta”

tica Sephora anunciaba una inversión de 11 millones de euros para duplicar su red de tiendas hasta 2019, y Primark aceleró copando el 30% de sus aperturas desde su entrada en el país. En noviembre, Urban Outfitters abrió en el centro de Barcelona su única tienda en el sur de Europa, justo el mes en que las ventas en el sector crecieron un 1,3% en España, encadenando un ejercicio positivo.

#### DICIEMBRE, DE LA VENTA DE EL ARMARIO DE LA TELE A LA ENTRADA DE GAP EN ESPAÑA

El año terminaba con una noticia esperada desde hacía años. La estadounidense Gap, tercer grupo de moda del mundo, ultimaba su entrada en España después de años tanteando el mercado. La empresa, que compite con gigantes como Inditex y H&M, negoció con El Corte Inglés su presencia en centros de Madrid y Barcelona. Por otro lado, el grupo de grandes almacenes preparó una emisión de bonos por 600 millones para amortizar deuda. A finales de año, Scalpers abrió su capital al empresario Jaime Bergel y al socio de Zara en Venezuela para duplicar el tamaño de la enseña. Estados Unidos fue el mercado elegido por Piel de Toro para proseguir su expansión en el extranjero, mientras Marypaz desembarcaba en Latinoamérica. La firma de joyería Suárez también se dirigió al cono sur; mientras con su principal enseña contemplaba filiales propias en México, Colombia, Panamá, Chile y Miami, preparaba el desembarco de Aristocrazy en Estados Unidos, Panamá y República Dominicana para 2015. Equivalenza, a su vez, trazaba un macroplan para invadir Brasil con sus perfumes *low cost*. Tutto Piccolo sumó Indonesia a su expansión en Asia. Pero sin duda la noticia en ese continente la protagonizó Tous, que volverá a China por tercera vez de la mano del grupo Parkson. Double Agent abrió filial en Holanda y Biba asaltó Chile. El año terminó también con movimientos corporativos: Munich inició la creación de un grupo de distribución tras adquirir Yamamay para España, y la argentina Páez compró su negocio en el país, trasladando a Barcelona su sede. Viriato, por su parte, preparó un ajuste de plantilla e hizo cambios en su cúpula para relanzar el negocio. Fuera del país, Bread & Butter ponía fin a más de una década de moda urbana y entraba en el equivalente alemán al concurso de acreedores. Tras el anuncio fallido de su regreso a Barcelona, Berlín tampoco volverá a acoger el salón de Karl-Heinz Müller. El último mes de 2014 se despedía de otra grande del negocio de la moda. Sita Murt, la Dama del punto, falleció a los 68 años dejando huérfana la compañía justo cuando esta acababa de salir del concurso de acreedores. El año se cerró con dos operaciones corporativas en curso: Eshop ultimaba la compra de El Armario de la Tele y Pepe Jeans daba los últimos pasos de su proceso de venta.

Asesoramiento para flagships, centros comerciales, parques de medianas. C&W es referente mundial en lujo, apertura de nuevos mercados, gestión e inversión.

# WE ARE THE CENTRE OF RETAIL

Sólo en 2014, **Cushman & Wakefield** ha asesorado en operaciones emblemáticas como la venta, por segunda vez, del edificio **Serrano 60**, Madrid, la venta y varios mandatos de gestión y comercialización de **14 Centros Comerciales** que incluyen Islazul, Albacenter, Imaginalia, Vialia, El Boulevard y el portfolio de 8 centros comerciales de Vastned, el posicionamiento del centro comercial **Parque Principado** en Asturias, la expansión de **Asics** en España, la primera tienda de **Urban Outfitters** en el sur de Europa, la primera tienda de **Primark** en Estados Unidos, el primer flagship de **Topshop** en Europa continental, la renovación del mandato de comercialización de la calle **Regent Street** en Londres.

@CushWakeSPAIN

**CUSHMAN & WAKEFIELD®**  
www.cushmanwakefield.es



# 2014, el año en que Inditex 'apalancó' en la Red su negocio



**ESTRUCTURA LOGÍSTICA**  
En 2014, Inditex puso en marcha una nueva plataforma logística en Cabanillas de Campo, que se convirtió en el décimo centro de distribución del grupo.

POR PILAR RIAÑO

Global, multiconcepto y multicanal. Sobre todo multicanal. La Red ha sido, durante los últimos doce meses, el principal área de innovación de Inditex, al tiempo que el más apreciado por analistas e inversores. El gigante gallego de la distribución de moda acorta a pasos agigantados la distancia respecto a sus rivales, con una experiencia en la Red mucho más larga. Las ventas online se han convertido ya en una de las principales palancas de crecimiento de la compañía presidida por Pablo Isla, que mantiene otro ejercicio de crecimientos modestos comparados con los de el ejercicio 2012.

Aunque Inditex continúa sin facilitar datos acerca de la evolución de su negocio online, poco a poco comienzan a conocerse algunas cifras. A cierre del ejercicio 2013 (cerrado en enero 2014), la compañía gallega alcanzó unas ventas de 553 millones de euros a través de la distribución online (teniendo en cuenta las dos sociedades que gestionan esta parte de su negocio), lo que supuso un crecimiento del 42% respecto al año anterior. Inditex opera en la Red a través de las sociedades Fashion Retail e ITX Fashion.

La importancia que está ganando el comercio electrónico para todas las cadenas del grupo queda reflejada, también, en la que ha sido una de las grandes noticias que ha dado el grupo en 2014. Inditex introdujo el año pasado un nuevo cargo en su organigrama, el de director de negocio online. Para ocuparlo, la compañía fichó a María Fanjul, ex consejera delegada de Entradas.com, que se encarga ahora de supervisar la actividad online del grupo en todo el mundo.

Inditex se estrenó en la venta online con Zara Home

en 2007, si bien Zara, su cadena principal, dio el salto al ecommerce en 2010 y un año más tarde lo hicieron el resto de sus cadenas. Actualmente, la empresa cuenta con plataformas online en 27 mercados, los últimos de los cuales han sido México y Corea del Sur.

## DESARROLLO INTERNACIONAL

En el tercer trimestre del año, el comercio electrónico ha conseguido compensar la caída de las ventas fruto de factores como la crisis de Rusia. A la espera de que el grupo dé a conocer sus resultados anuales el próximo marzo, Inditex ha recuperado en los tres primeros trimestre el ritmo de expansión y ha mejorado sus márgenes, tras un periodo más calmado de lo habitual.

Inditex registró unas ventas de 4.624 millones de euros en el tercer trimestre del ejercicio, con un incremento del 8,3% respecto al mismo periodo del año anterior. Se trata de la mayor subida desde 2012, cuando avanzaba a ritmos de doble dígito, y ha permitido cerrar los tres primeros trimestres del presente ejercicio con un alza acumulada del 6,8% en la cifra de negocio.

La subida en el beneficio que el grupo obtuvo en el tercer trimestre también se aleja claramente de los ritmos registrados hasta ahora en 2013 y 2014. De agosto a octubre, el resultado neto de Inditex se situó en 759 millones de euros, con un incremento del 5% respecto al mismo periodo de 2013. Desde que concluyera 2012, ejercicio con unos resultados históricos para Inditex, el beneficio trimestral había registrado subidas de hasta sólo el 1,7% o el 1,8%, y caídas de hasta el 7,3%.

La recuperación en el mercado español es otro de

los elementos positivos de la evolución de Inditex. Pablo Isla fue uno de los primeros empresarios en afirmar públicamente que detectaba signos de mejora en la economía española. Esta afirmación se ha mantenido a lo largo del año.

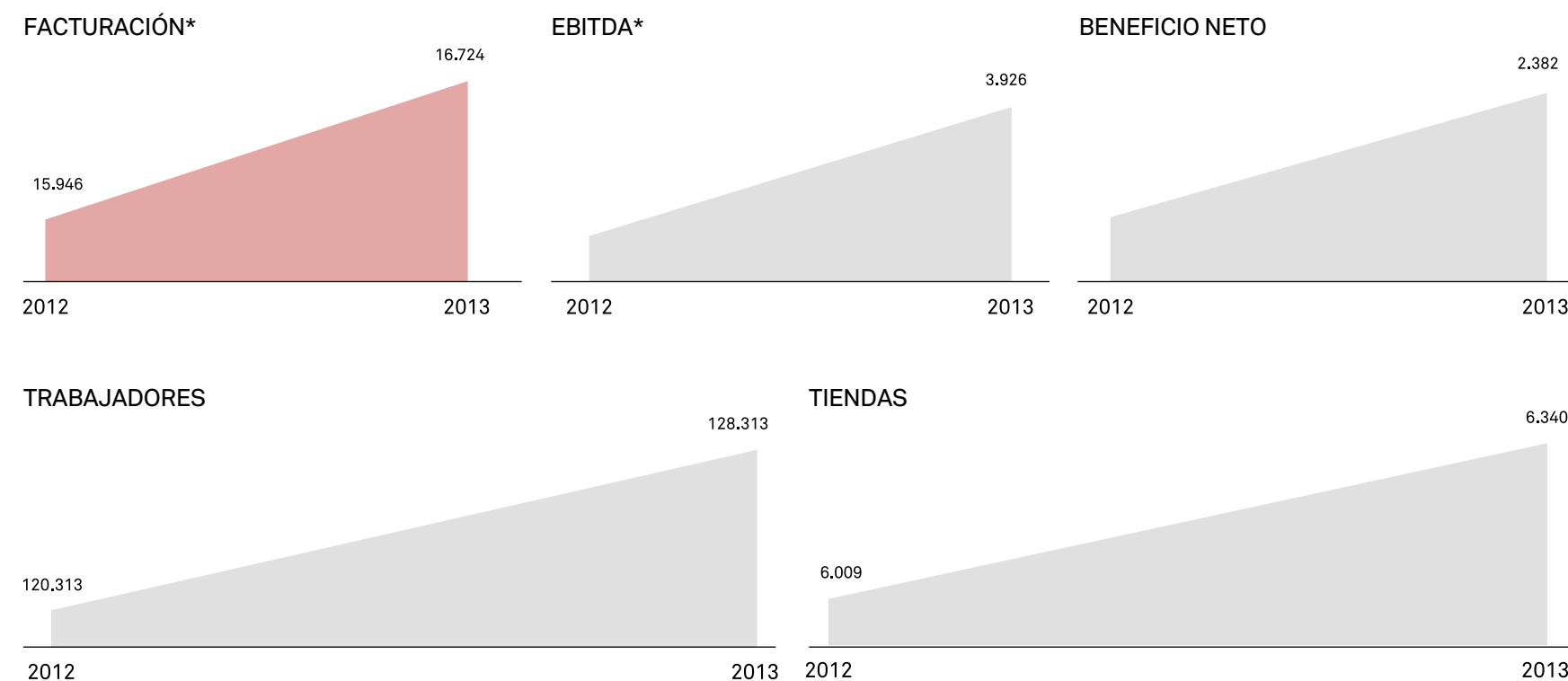
El grupo de distribución finalizó el primer semestre del ejercicio con un crecimiento del 6% en el mercado español. En los seis primeros meses del ejercicio, España copó el 19,3% de las ventas de la compañía propietaria de Zara, el mismo porcentaje que hace un año.

España ha sido, sin embargo, uno de los mercados donde más ha concentrado Inditex el plan de reorganización de su red de tiendas, que tiene como objetivo cerrar los establecimientos de menor superficie para centrarse en macrotiendas. En los últimos meses, Inditex ha abierto bajo este modelo en ciudades como Madrid (en la calle Serrano, con Zara), Shanghái (también con Zara) o en Osaka (en este caso con Stradivarius).

Durante los nueve primeros meses del ejercicio, Inditex contabilizó un total de 270 aperturas netas, de manera que alcanzó 6.570 establecimientos en 88 mercados. A la espera de conocer el ritmo de aperturas del último trimestre, Inditex podría en 2014 frenar el ritmo de crecimiento de los últimos años, que le ha llevado a abrir mil tiendas cada dos años.

Además de la apertura de tiendas de mayores dimensiones, el ecommerce también está frenando el desarrollo de la red de tiendas del grupo. La empresa ha puesto en marcha, por ejemplo, una segunda fase de crecimiento en China y uno de los ejes sobre los que pivota es la Red. El gigante de la distribución se centra en China en la apertura de tiendas propias, pero también en el desarrollo de

## INDITEX

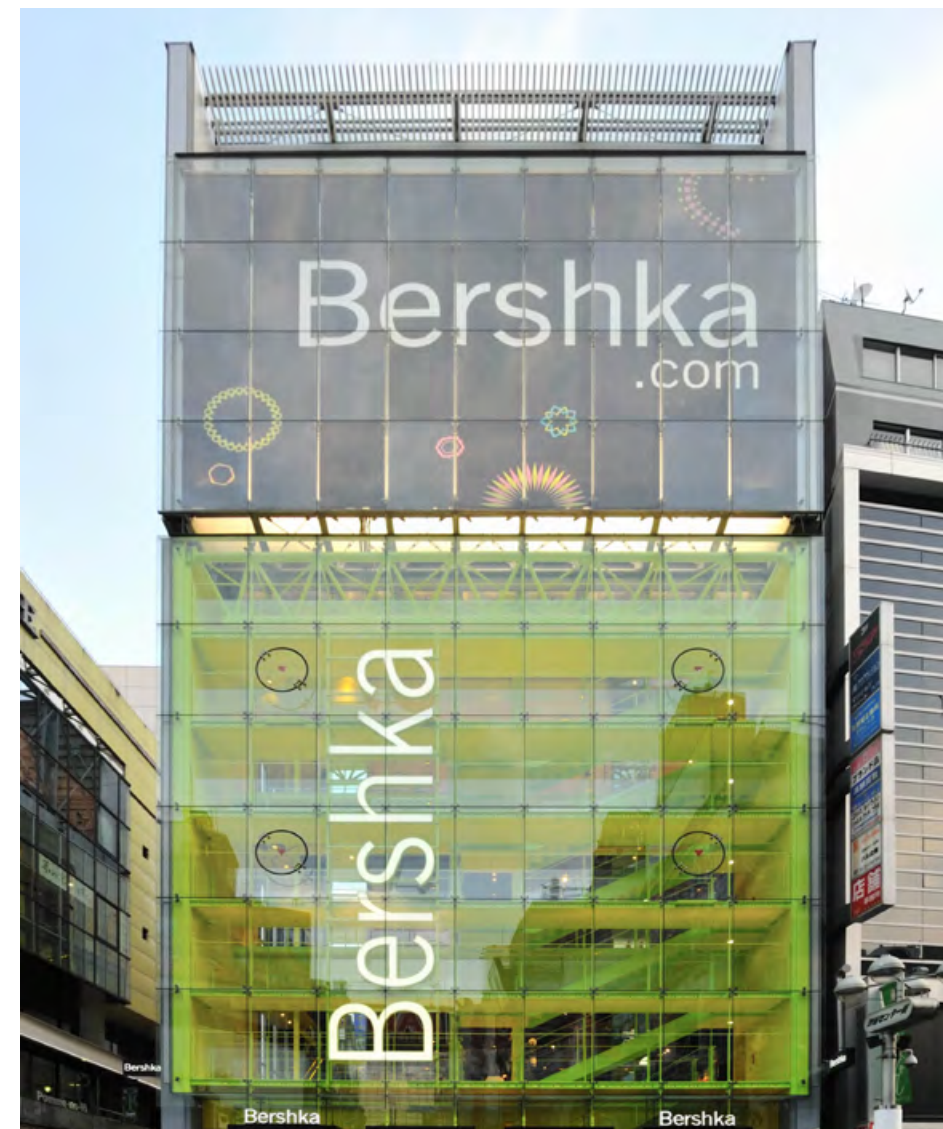


INDITEX CIERRA EL EJERCICIO EL 31 DE ENERO DE CADA AÑO  
\* EN MILLONES DE EUROS / FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

su plataforma online y en la entrada en portales online de terceros, como Alibaba.

Al tiempo que se desarrolla geográficamente y con nuevos canales, la empresa mejora también su estructura. La compañía puso en marcha en 2014 en el municipio de Cabanillas de Campo su décima plataforma logística, dedicada a Pull&Bear. La estructura logística de Inditex está formada por otros nueve centros logísticos, ubicados en Galicia, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Aragón, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Cataluña.

→ **MACROTIENDAS**  
La empresa se centra en la apertura de macrotiendas y el cierre de pequeños establecimientos. La compañía llevará a cabo entre ochenta y cien cierres en 2014, que se sumarán a los 180 de 2013.



En julio, el área de logística fue protagonista del sector gracias a la firma de un nuevo convenio laboral con la compañía. Inditex rompió con el contexto de contención salarial del sector y pactó con los sindicatos una subida de sueldos del 11,5% en los próximos tres años en el nuevo convenio laboral de la plataforma logística de Meco, en Madrid. Pero la mayor mejora llevada a cabo por Inditex fue la implantación de tecnología de Rfid. La empresa preveía cerrar el ejercicio 2014 con la tecnología totalmente operativa en un millar de tiendas de su cadena Zara. El objetivo del grupo es que la implan-

tación sea plena en 2016.

## OCHO CONCEPTOS (MÁS UNO)

Inditex mantiene estable su política comercial, más allá de la renovación de la imagen de algunas de sus cadenas, la empresa no tiene previsto el lanzamiento de nuevos conceptos. Zara, Massimo Dutti, Bershka, Uterqüe, Stradivarius, Pull&Bear, Oysho y Zara Home son, hoy por hoy, las ocho cadenas de Inditex. A estas hay que sumar una novena, Lefties. Si bien continúa incluyéndose en el cómputo global de las ventas y de la red de tiendas de Zara, Lefties gana cada vez más fuerza y, de hecho, ha adelantado ya a Uterqüe en términos de volumen de negocio. Lefties registró en el ejercicio 2013 unas ventas de 106,67 millones de euros. Esta cifra representa un aumento del 9,48% respecto a los 97,44 millones del año anterior, según los datos correspondientes a la sociedad Nikole.

Uterqüe, en cambio, sigue tratando de encaminarse hacia los números negros, como única cadena de Inditex en pérdidas. El pasado abril, la cadena de complementos de Inditex estrenó un nuevo concepto y una nueva imagen, tras concluir el ejercicio 2013 con un ebit negativo de ocho millones de euros.

## BOLSA: EN MÁXIMOS

En los últimos doce meses, Inditex se ha mantenido como uno de los valores estrella de la bolsa española. En lo que va de año, los títulos de Inditex se han revalorizado un 1,75%, pasado de 23,44 euros a cierre de 2013 a 23,85 euros a cierre del 29 de diciembre de 2014.

El pasado julio, Inditex llevó a cabo un split de sus acciones, por el cual los títulos de la matriz de Zara dividieron su valor entre cinco. Inditex suma tras la operación 3.116,6 millones de títulos ordinarios de tres céntimos de euro de valor nominal cada uno (sin que esta operación haya afectado a su capital social). El split tuvo como objetivo dotar de más liquidez a las acciones de Inditex, aproximando el precio unitario de la acción a niveles más en línea con los habituales de las bolsas.



# 2014, el año en que El Corte Inglés cambió de era

POR FRANC MARÍN-CAMP  
↑

La nueva etapa para El Corte Inglés ya está en marcha. El relevo generacional del gigante de los grandes almacenes se precipitó el pasado septiembre tras el fallecimiento de Isidoro Álvarez, presidente del grupo durante 25 años y pieza clave en la transformación de la compañía. Tal y como indicaron entonces dirigentes empresariales del negocio de la moda, sin la batuta de Álvarez en El Corte Inglés en este último cuarto de siglo, España no sería uno de los cinco principales mercados para la moda en Europa, como lo es en la actualidad. Desde el pasado septiembre, Dimas Gimeno ostenta el cargo de presidente. El ejecutivo, que ya en 2013 fue nombrado consejero general de los grandes almacenes, tiene ahora el reto de modernizar la imagen y el modelo del grupo.

Con este nombramiento, Gimeno se convirtió en el tercer presidente de El Corte Inglés tras su fundador, César Rodríguez. Hasta 1989 lo había presidido Ramón Areces, y tras esa fecha, Isidoro Álvarez. Por su parte, Gimeno empezó como vendedor mientras cursaba sus estudios. No fue hasta el año 2000 cuando el sobrino del presidente se incorporó a los servicios centrales de El Corte Inglés en Madrid para, un año más tarde, trasladarse a Portugal con el objetivo de ayudar a poner en marcha la filial lusa.

Tras la muerte de Álvarez, muchos expertos aseguraron que el nacimiento de otros gigantes españoles de la moda como Inditex no hubiera sido posible sin la existencia de El Corte Inglés, que sentó las bases de la gran distribución en el país. Estos grandes grupos de moda constituyen ahora la mayor competencia para la compañía madrileña que, después de los cambios en su cúpula, tendrá que dar un nuevo salto

adelante, apostando por la internacionalización una vez aligeradas sus estructuras durante los años de crisis económica.

Sin embargo, el traspaso de Álvarez no ha sido el único cambio en la cúpula del grupo en el último año. El pasado julio, El Corte Inglés fichó al empresario Manuel Pizarro como adjunto a la presidencia, un cargo de nueva creación, para fortalecer el área financiera de la compañía. La incorporación del directivo se producía un año después de que los grandes almacenes aseguraran la reestructuración de su deuda. Antes, Pizarro ostentó la presidencia de Endesa, la Bolsa de Madrid, Ibercaja y de la Confederación Española de Cajas de Ahorro (Ceca).

El Corte Inglés también ha sido noticia este 2014 en el plano financiero. La compañía preparaba en diciembre el lanzamiento de la primera emisión de bonos de su historia. Bajo el liderazgo de Dimas Gimeno, el gigante de la distribución prevé colocar 600 millones de euros en títulos senior a siete años,

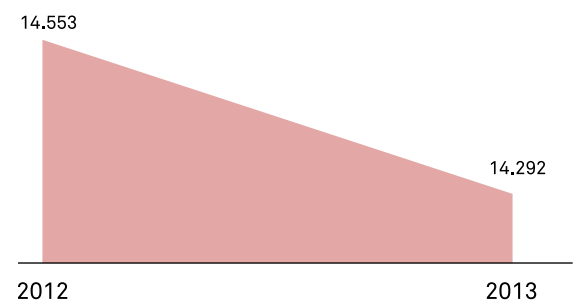
y a un tipo de interés del 4%. La operación, asesorada por el banco de inversión Morgan Stanley, se hará aprovechando las buenas condiciones que hay actualmente en el mercado de la deuda, con unos tipos de interés en mínimos históricos. Por su parte, la colocación se realizará directamente a inversores institucionales, un modelo de emisión que no requiere de rating corriente por parte de las agencias de calificación. Se trata de la primera operación financiera con Gimeno al frente de la compañía, y fue suscrita al 100% por Banco Santander y Deutsche Bank un año antes. En el ejercicio 2013, El Corte Inglés también alcanzó un acuerdo con 27 bancos, en este caso para refinanciar su deuda a través de un préstamo sindicado de 4.909 millones de euros con un vencimiento de ocho años. Tras estos acuerdos, el grupo consiguió “una mayor flexibilidad y una mejora de sus estructuras financieras en cuanto a costes y plazos”, necesarias para avanzar en su desarrollo.

Uno de los principales desafíos que tiene El Corte Inglés en su nueva era es el de la internacionalización. Con presencia en España y Portugal, la compañía encara su nueva etapa con la dependencia del mercado español como uno de sus principales desafíos. Los primeros pasos en este sentido se dieron la pasada primavera, con la apertura de la tienda online de El Corte Inglés en Reino Unido, Holanda, Irlanda y Francia. De esta forma, la empresa se afianzaba en la Red, a la vez que permitía el desembarco de una multitud de enseñas españolas a estos nuevos mercados. El grupo, que había barajado su entrada en Italia antes del estallido de la crisis, no ha dado nunca grandes detalles sobre sus planes de desarrollo, salvo en 2011, cuando el adjunto a la presidencia Jorge Font afirmó que El Corte Inglés analizaba

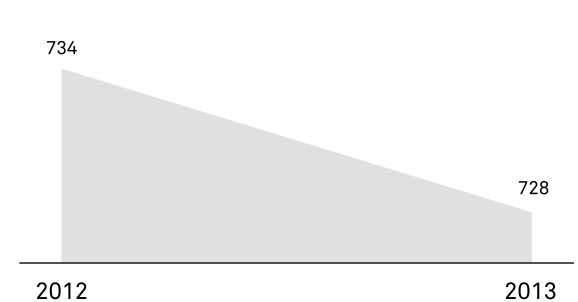
**“El relevo generacional y el salto a nuevos mercados marcan el último año del grupo, tras la pérdida de Isidoro Álvarez”**

ECI

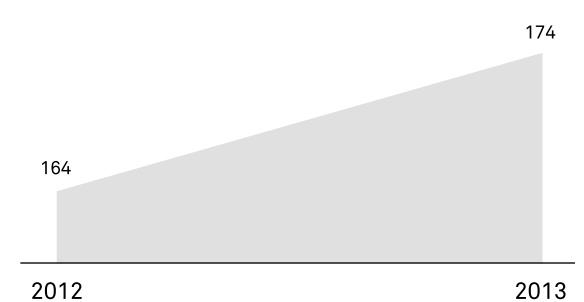
FACTURACIÓN\*



EBITDA\*



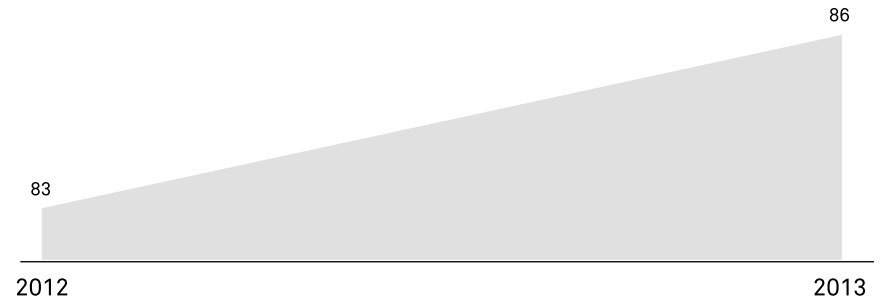
BENEFICIO NETO



TRABAJADORES



PUNTOS DE VENTA



\* EN MILLONES DE EUROS  
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

**“La compañía prepara la primera emisión de bonos de su historia, después de alcanzar un acuerdo para refinanciar su deuda”**

“potenciales áreas de expansión” en Sudamérica y en Europa del Este. Quien viene a marcar la excepción en el carácter local del grupo es Sfera, su cadena de distribución de moda que, tras duplicar su beneficio en 2013 facturando un 18% más, puso en marcha su segunda fase de desarrollo internacional centrada en Latinoamérica, Oriente Medio y Asia, además de desembarcar en Suiza de la mano de grandes almacenes locales.

**LA CONQUISTA DE NUEVOS MERCADOS**

El salto a nuevos países a través del ecommerce también busca la proyección exterior de las 200 marcas que El Corte Inglés distribuye en su web, dirigiéndose, sobre todo, al público turista que visita España. En este sentido, la compañía lanzó en los últimos meses de 2014 una campaña de publicidad en Moscú para “mostrar el gran atractivo turístico que posee España como destino de compras”. Bajo el lema *For shopping lovers*, la campaña hace referencia a los centros más significativos del grupo en el segmento del lujo, e incluye logos de marcas como Loewe, Hermès, Prada o Louis Vuitton, y se hizo coincidir con la Semana de la Moda de Rusia. El evento fue aprovechado por El Corte Inglés para presentar algunas de sus marcas propias, como Hominem, Emidio Tucci, Tintoretto o Fórmula Joven, entre otras. El Corte Inglés combina marcas propias y de terceros, desplegando una paleta que va del lujo al bajo coste. Por un lado, almacenes como los de Castellana, en Madrid, y María Cristina, en Barcelona, albergan las

principales firmas de lujo del mundo, llegando incluso a contar con distribución exclusiva en el país. Por el otro, el grupo se ha abierto a una nueva generación de enseñas *low cost* que atraen a los consumidores más jóvenes. En los últimos ejercicios, el grupo ha incorporado marcas de uno y otro extremo. La francesa Céline, perteneciente al grupo de lujo LVMH, desembarcó en 2014 en el mercado español de la mano de El Corte Inglés, mientras la catalana Shana, propiedad de Comdifil, se introdujo en 2013 en los almacenes para aquellos clientes a la caza de los precios más bajos.

Enseñas tan dispares como Cartier, Desigual o El Ganso comparten su presencia con las 25 marcas propias de El Corte Inglés, que sirven para plantar cara a los precios de la gran distribución. En 2013, con la incorporación de José Luis Pavia, se comenzó

**“El grupo planta cara a la gran distribución a través de enseñas que van del lujo al bajo coste, pasando por la moda joven”**

→ **MULTICANALIDAD**  
En 2014, El Corte Inglés se adjudicó unos terrenos de Adif por 136 millones para ampliar su centro de Castellana. En paralelo, lanzó una app para efectuar compras desde el móvil.

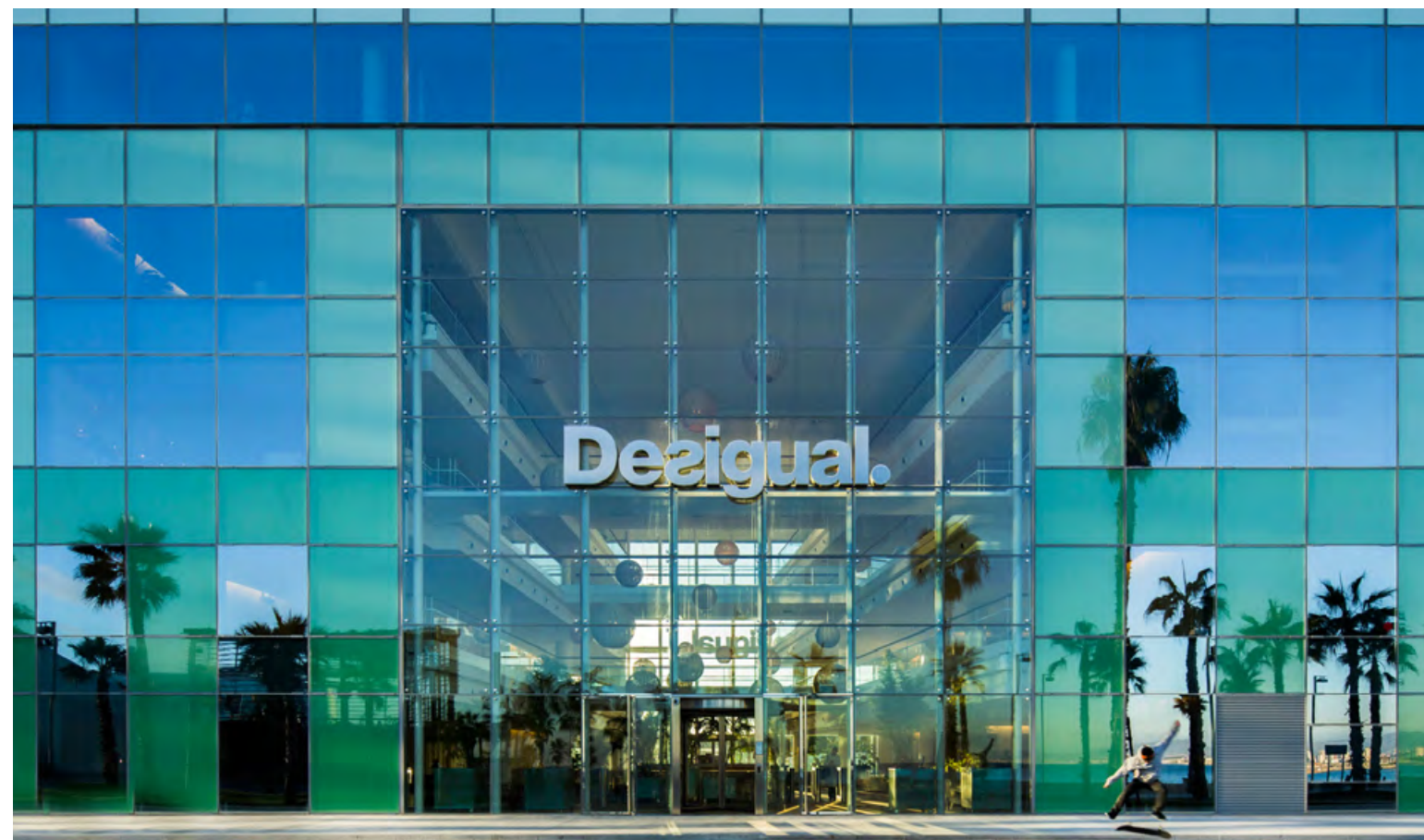


a remodelar la estrategia para todas estas enseñas propias y, aunque el directivo abandonó la empresa el pasado julio, permaneciendo en ella sólo un año y medio, el gigante de la distribución ha seguido en la línea de la reducción de precios. Con el objetivo de captar al cliente joven, pero también de rejuvenecer su imagen, las decisiones de El Corte Inglés en los últimos tiempos han pasado por una bajada generalizada de los precios en moda, tal como hizo en 2012 con la alimentación.

Los planes de la compañía pasan también por la multicanalidad. En el último año, El Corte Inglés ha elevado su apuesta por el online con una aplicación interactiva para dispositivos móviles con la que los clientes pueden comprar. Pero el grupo sigue con las intenciones de incrementar su presencia física: el pasado noviembre se adjudicó por 136 millones un solar propiedad de Adif en el madrileño Paseo de la Castellana a través de una subasta, con la intención de destinar este espacio a ampliar el establecimiento que ya tiene ubicado en la conocida vía comercial. En su último ejercicio, que finalizó el 28 de febrero de 2014, El Corte Inglés incrementó un 6,2% su resultado neto, hasta los 174,3 millones de euros. Ese aumento es el primero que se produce desde 2007, después de seis años de caída del beneficio, y contrasta con el retroceso de la cifra de negocio de la compañía, que en 2013 se situó en 14.292 millones de euros, un 1,8% menos que la obtenida un año antes. Cerrada la reestructuración financiera y realizado el relevo en su presidencia, El Corte Inglés se prepara para celebrar en 2015 su 75 aniversario.



# 2014, el año más 'chulo' de Desigual



← **NUEVA SEDE**  
Desigual inauguró en 2013 su nueva sede corporativa en Barcelona a lo pies del hotel Vela, con una superficie de 22.000 metros cuadrados.

## POR CUSTODIO PAREJA

De ser un nuevo fenómeno de la moda española a estar cerca de convertirse en el tercer grupo español de distribución de moda por facturación. Si 2014 le ha servido para algo a Desigual, liderada por Thomas Meyer, ha sido para madurar su concepto y dar entrada al fondo galo Eurazeo, que el pasado marzo se hizo con el 10% del capital por 285 millones de euros. No ha continuado con su diversificación, pero ha potenciado sus conceptos para enmarcarlos dentro de la personalidad de la marca, del mismo modo que ha llevado a cabo una reestructuración de su cúpula directiva y ha apostado por desarrollar aún más su red de distribución con la puesta en marcha de macrotiendas, como en el caso de su recién estrenado punto de venta en el centro de Barcelona. Desigual cerró 2014 con la presión de los comparables tras finalizar 2013 con un crecimiento de su resultado neto del 76%, hasta 129 millones de euros. Su facturación también reflejó el momento dulce por el que atraviesa la compañía, registrando una cifra de negocio de 828 millones de euros, un 18% más que en 2012.

La entrada de Eurazeo en la compañía ha significado un antes y un después para Desigual, no sólo por pasar a formar parte del club de empresas españolas de moda que atraen a un fondo de inversión, sino por el reto que esto supone para la compañía. Si Desigual no cumpliera con las previsiones de crecimiento, Eurazeo podría pasar a controlar el 14% de la compañía, según los términos de la operación. El 4% extra que controlaría Eurazeo serviría para que el fondo se asegurara el retorno de la inversión.

Eurazeo valoró a Desigual en 2.700 millones de euros con la entrada en su capital, teniendo en cuenta una valoración de 10,2 veces el beneficio bruto de explotación (ebitda) estimado de los doce meses anteriores a 31 de marzo. El mercado especula sobre una posible salida a bolsa de Desigual, si bien el nuevo accionista no tiene vocación corporativista y contempla la cláusula de salvaguarda en un plazo de alrededor de seis años. "La bolsa no es descartable en el futuro, pero sí a corto plazo", tal y como destacó el consejero delegado de Desigual, Manel Jdraque, en el marco de la presentación de sus resultados anuales. Desigual también se despide de 2014 con el objetivo de ocupar el bronce de la distribución de moda en España a lo largo del próximo año. Aunque muy lejos de operadores como Inditex o Mango, Desigual podría eliminar de la *pole* a Cortefiel (con una cifra de negocio en 2013 de 946 millones de euros) de cumplirse su objetivo de ventas para 2014: 1.000 millones de euros.

**"Desigual cierra 2014 con la presión de los comparables tras finalizar 2013 con un alza de su resultado neto del 76%"**

Sería difícil que Desigual no cumpliera su objetivo teniendo en cuenta la evolución que ha registrado la compañía en 2014. El grupo finalizó la primera mitad del año con un aumento en su cifra de negocio del 23,1%, hasta alcanzar los 452,9 millones de euros. Su beneficio también incrementó en los seis primeros meses del año un 47,9%, hasta 66,4 millones de euros. Según los últimos datos disponibles, correspondientes a los nueve primeros meses del año, Desigual elevó sus ventas un 19,3%, hasta los 740,6 millones de euros. Estos resultados hacen presagiar que la compañía cumplirá objetivos, ya que aún están por conocer los resultados que la cadena obtendrá en Navidad y rebajas, dos de las campañas más fuertes del año para el sector de la moda.

Además, Desigual crece y obtiene una alta rentabilidad. Con las cifras de 2013, Desigual supera ampliamente el margen de los dos líderes de la industria. El ebitda sobre ventas de Inditex en 2013 se situó en un 23% y el de Mango, en un 12% en 2012. En el caso de Desigual, este ratio fue del 29% en el último ejercicio.

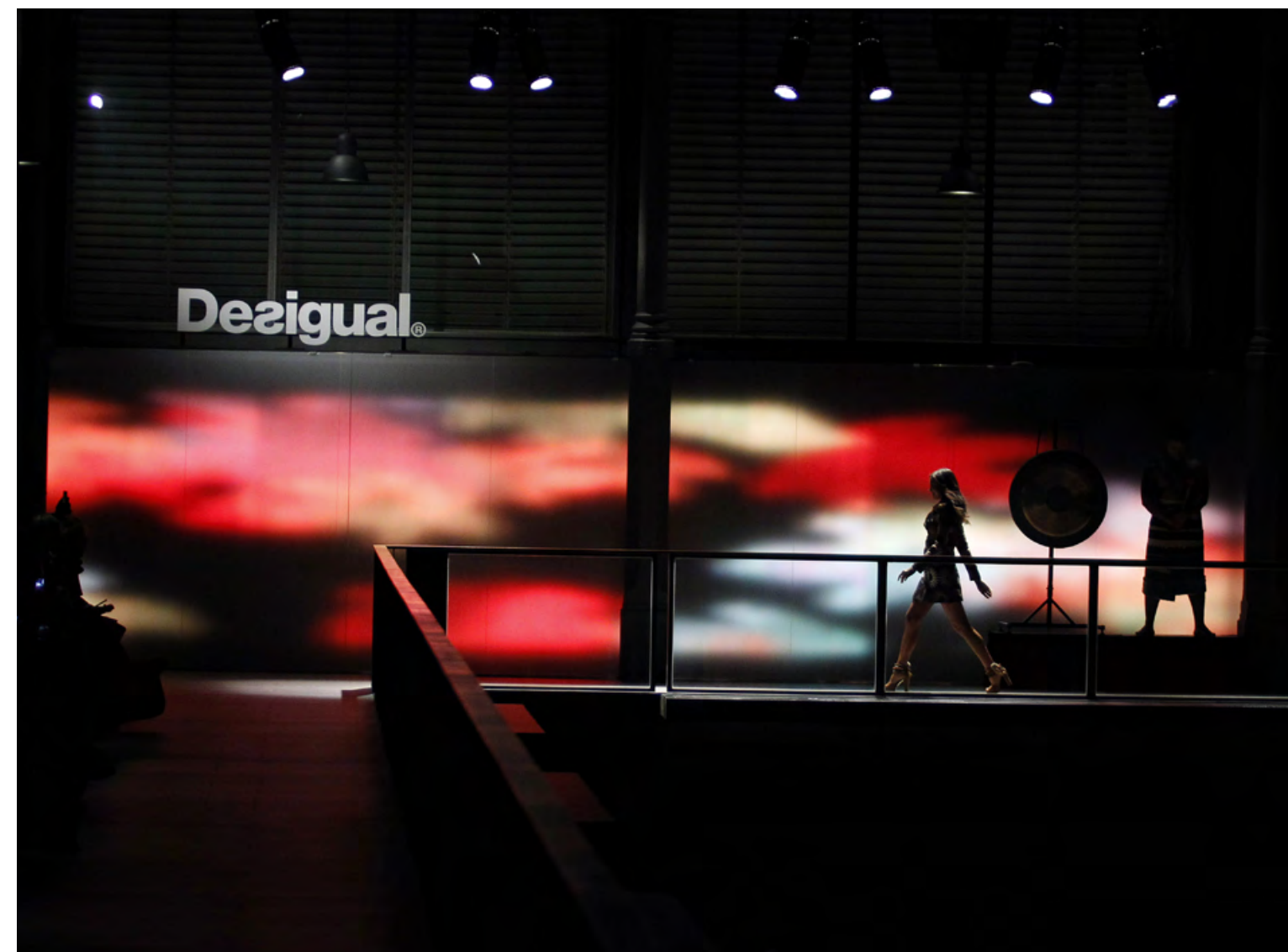
## DESIGUAL, A POR UNA MARCA GLOBAL

Desigual quiere hacer de sus diseños coloristas una marca global. Por este motivo, la compañía ha continuado a lo largo de 2014 abriendo a nuevos mercados y potenciando su presencia en los que ya opera. Aunque el foco de crecimiento de la cadena catalana ha sido Latinoamérica, otros como Europa o Estados Unidos también se han tenido en cuenta en la hoja de ruta internacional de Desigual en el último año.

El mercado estadounidense es una de las apues-

## DESFILES

En el último año, Desigual ha sumado a Nueva York y Barcelona a Madrid a su tour de desfiles. Con la capital, ya son tres las ciudades en que desfila la cadena.



tas de Desigual para los próximos años. La compañía proyecta unas ventas de 70 millones de dólares (51,71 millones de euros) en el mercado estadounidense en 2014. La cadena, con sede en Barcelona, se apoyará en ciudades como Florida y Nueva York para conseguir su objetivo. "Nuestra misión es fortalecer nuestra marca en Estados Unidos, Latinoamérica y Asia, abrir tiendas, fidelizar a nuevos clientes y llegar a más consumidores", explicaban desde Desigual el pasado junio. Latinoamérica es uno de los mercados donde Desigual más se ha desarrollado a lo largo de 2014. A principios de año, la compañía, que ya operaba en mercados como Chile, Brasil, Colombia o Puerto Rico, abrió su primera tienda en Uruguay de la mano de un socio local.

En Brasil, Desigual comenzó sus operaciones a finales de 2013. Capitanado por Horacio Borggi, director general de Desigual en Latinoamérica, el desembarco de la enseña en Brasil se traduce en la apertura de hasta cincuenta puntos de venta hasta 2016 y la puesta en marcha de una filial. A mediados de 2014, la cadena catalana abrió su segunda tienda en el mercado brasileño, ubicada en Rio de Janeiro, y ya proyecta la apertura de su tercer punto de venta en el país para 2015. En Brasil está situada una de las cuatro sedes mundiales de Desigual, que también cuenta con oficinas en Barcelona, Nueva York y Hong Kong.

Otro de los pasos que ha dado Desigual en Latinoamérica ha sido su entrada en México de la mano de los grandes almacenes El Palacio de Hierro. A lo largo del primer trimestre del próximo año, Desigual y El Palacio de Hierro abrirán tres tiendas, ubicadas en los centros comerciales Andares, en Guadalajara; en Antea, en la ciudad de Queretaro, y en el centro comercial de Toreo, en México DF. Todos los establecimientos contarán con una superficie comercial de 200 metros

cuadrados. Además, el acuerdo también contempla la apertura de 30 corners de Desigual en los grandes almacenes de El Palacio de Hierro antes de 2018 y la puesta en marcha de su tienda online el próximo abril.

China, sin embargo, se ha convertido en un mercado difícil para Desigual. La compañía catalana dio el pasado abril un giro a su estrategia en el gigante asiático y decidió prescindir de su actividad con tiendas propias para centrarse en la distribución a través del canal multimarca e Internet. Desigual, que abrió su primera tienda monomarca en China en 2012, puso en marcha una oficina propia en Shanghái para gestionar su desarrollo en el país.

Presente en los grandes almacenes Galeries Lafayette de Pekín y Shanghái, Desigual complementa su actividad física con presencia en la Red. Además de ampliar su plataforma propia a este mercado, Desigual opera en China mediante etailers como Amazon o dentro del gigante chino online Tmall, propiedad del grupo Alibaba.

Otro de los mercados donde Desigual ha reforzado su presencia a través de la Red ha sido India,

donde la compañía catalana firmó el pasado abril un contrato con Myntra para empezar a distribuir sus productos en el país.

España también ha continuado estando presente en los planes de la cadena. Desigual, que a finales de septiembre contaba con una red de distribución formada por 475 establecimientos, estrenó en el último mes del año uno de sus buques insignias en el mercado español, ubicado en la Plaza Cataluña de Barcelona.

Con una superficie comercial de 3.000 metros cuadrados, Desigual escogió el antiguo edificio que Fundación Caja Madrid poseía en el centro de Barcelona para abrir su establecimiento de referencia en la capital catalana. En este buque insignia, por el que también se interesó el gigante japonés Uniqlo, Desigual distribuye las ocho líneas de la cadena catalana, desde sus colecciones de mujer, hombre e infantil hasta accesorios, calzado, living (pequeños elementos de decoración), deporte y belleza.

## EL CAMBIO DE RUMBO DE DESIGUAL

Con la entrada de Eurazeo en el capital, Desigual ha llevado a cabo una reorganización de su cúpula directiva. Uno de los principales movimientos a los que ha tenido que hacer frente la cadena ha sido la constitución de un consejo de administración, que ha quedado formado por hombres de la casa, como Thomas Meyer, presidente de la compañía, o Manel Jdraque, consejero delegado de Desigual, además de Marcello Bottoli, Pierre Cuilleret y Javier Ferrán, ejecutivos con trayectoria en empresas como Louis Vuitton, Pandora o AB Foods (propietario de Primark). Eurazeo también cuenta con dos puestos en el consejo de administración de Desigual, representado por Virginie Morgon y Frans Tieleman. Desigual también ha reforzado su equipo directivo. La compañía nombró a principios de diciem-

**"En marzo del año pasado, Desigual dio entrada a su capital a Eurazeo, que se hizo con el 10% de su capital por 285 millones de euros"**



→ **BUQUE INSIGNIA**  
La compañía abrió a principios de septiembre un establecimiento de 3.000 metros cuadrados en el centro de Barcelona.

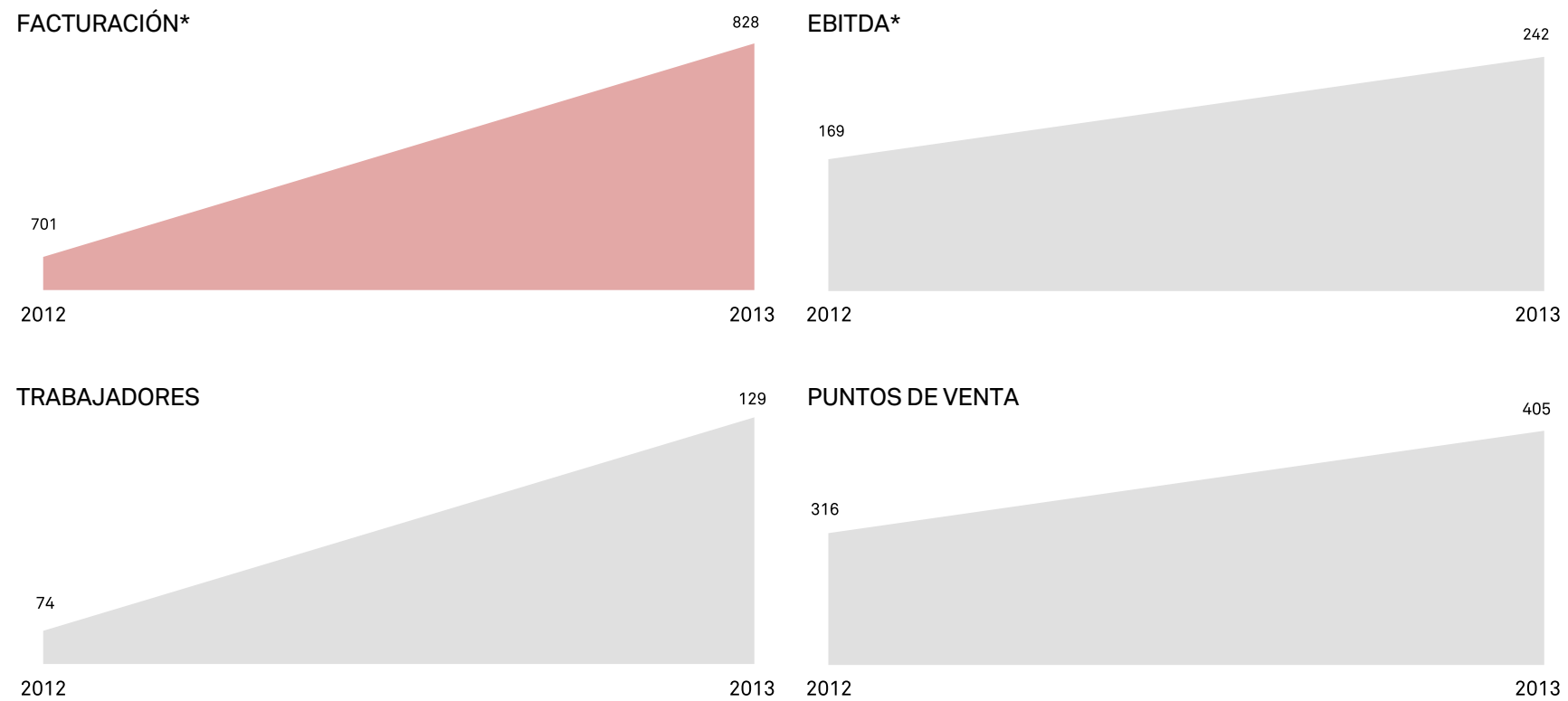


bre a Antonio Piemonti, hasta entonces director general para el mercado español de Yamamay, como nuevo encargado de *wholesale* para el mercado español. Este fichaje se suma al que la compañía llevó a cabo el pasado septiembre, con la incorporación a su equipo directivo de Ramón Solé, procedente de empresas del sector como Camper o Loewe, como director de nuevas categorías. Además, según fuentes cercanas a la compañía, Desigual está llevando a cabo una reorganización interna de sus directivos. Por ejemplo, Marc Calabía, ex responsable de Levi Strauss en España y que fichó por Desigual en septiembre de 2013,

ha pasado de ocupar el puesto de jefe de producto a ser el responsable de la categoría de moda masculina de Desigual. Xavier Gil, antes responsable de la categoría de accesorios, ocupa el cargo de Calabia. Devid Kervyn, por su parte, dejó de estar al frente de la dirección de perfumes para encargarse de la estrategia comercial en EEUU. Este último año ha sido para Desigual una especie de año cero. El ejercicio 2014 sirvió a la compañía para revisar las bases de su negocio y apostar por dar un giro a su producto para hacerlo más *mainstream*, con el objetivo de llegar a un público más amplio. La moda femenina continúa

representando el 60% de su negocio, aunque las subcategorías “progresan a tasas sostenidas y demuestran su potencial”, según Eurazeo. Así, 2015 podría ser el año en que Desigual se coloque en el top tres de la distribución de moda en España, aunque también será el año en el que ponga en marcha su nuevo centro logístico de Viladecans (Barcelona), con el que espera afrontar su futuro crecimiento. También será el año en que tomará el pulso a su cambio de estrategia, ya que 2014 también pasará a la historia de la compañía como el año en el que Desigual comenzó a desigualizarse.

## DESIGUAL



\* EN MILLONES DE EUROS  
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA





# 2014, un año ajetreado para los 'cazatesoros' de la moda



POR SARAH GARCÍA

Después de un 2013 en el que se produjeron numerosas operaciones de compraventa, 2014 se presentaba como el año por excelencia para las transacciones de activos en el sector de la moda. Y así ha sido, con cerca de treinta operaciones que han ocupado las primeras páginas de la actualidad de la industria en los últimos doce meses, tanto en España como a nivel internacional. Sin embargo, la compraventa más importante del año es una de las que no se ha completado. La venta de Pepe Jeans se ha convertido, sin finalizarse, en protagonista en 2014, y continuará siéndolo en 2015 una vez se decida quién se hace con la compañía.

Julio fue el mes en el que se conocieron los primeros pasos de la operación. Entonces, Pepe Jeans contrató a Morgan Stanley para analizar la venta de la compañía, que la valoraría en 800 millones de euros, lo que equivaldría a diez veces el ebitda previsto para 2015. Dos meses más tarde, Pepe Jeans comenzó una negociación que tenía previsto finalizar entre diciembre y enero. Pese a que la oferta de compra es por el cien por cien de la compañía, el actual equipo directivo, liderado por Carlos Ortega, manifestó su interés en reinvertir en la empresa, pudiendo hacerse con hasta un 30% del capital.

Aunque la operación no ha finalizado y la compañía no ha facilitado detalles del proceso, fuentes del sector señalaron a fondos de inversión como CVC, Pai, Permira o KKR entre los interesados en hacerse con Pepe Jeans. También apareció en la lista la familia real de Qatar, a través de Mayhoola for Investments, la sociedad propietaria de la firma italiana Valentino. Pepe Jeans, que concluyó el ejercicio 2014 con una cifra de negocio de 515,98 millones de euros, cuen-

ta entre sus accionistas con Artá Capital, Torreal (propiedad de Juan Abelló), el equipo directivo de la empresa y L Capital (brazo inversor de LVMH). El grupo francés de lujo también fue protagonista en 2014 de otra operación de compraventa de una empresa española. LVMH anunció en agosto su intención de desprenderse de la participación del 25% de Sociedad Textil Lonía. Poco después, el grupo Puig, propietario de Carolina Herrera, inició la negociación de su entrada en el capital de la empresa, que controla Purificación García y gestiona la licencia de distribución de la marca CH Carolina Herrera.

En septiembre, Puig confirmó la compra de la participación de LVMH en Sociedad Textil Lonía y tomó así un mayor control de su marca Carolina Herrera. El importe de la operación se situó en alrededor de 125 millones de euros y permitió a LVMH salir del capital de la compañía, que sigue controlada de forma mayoritaria por Francisco, Josefina y Jesús Domínguez, hermanos del diseñador Adolfo Domínguez, que también ha sido uno de los protagonistas del año en cuanto a transacciones de activos.

A finales de diciembre, el empresario Rafael Domínguez de Gor, fundador y presidente de Mayoral, se hizo con el 3,95% del capital de Adolfo Domínguez. La participación, valorada en 1,78 millones de euros, fue declarada por Domínguez de Gor a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (Cnmv) a través de la sociedad Indumentaria Pueri.

La entrada del empresario en el capital de Adolfo Domínguez se produjo después de que la compañía finalizara, tras más de dos años, un amplio proceso de reestructuración, que implicó la formación de un nuevo equipo directivo, una redimensión de la red de distribución y la creación de una nueva estructu-

ra de marcas.

Desigual es otra de las compañías españolas que han protagonizado las operaciones de compraventa de 2014. En marzo, la compañía cerró una ampliación de capital por valor de 285 millones de euros suscrita íntegramente por Eurazeo. Esta operación permitió al fondo francés tomar el 10% del capital de Desigual. Este porcentaje podría incrementarse hasta el 14% si Desigual no cumple con las previsiones establecidas en el acuerdo con Eurazeo.

La operación de entrada del fondo en Desigual, que finalizó el ejercicio 2013 con una cifra de negocio de 828 millones de euros, valoró a la compañía en 2.700 millones de euros, lo que supuso 10,2 veces el beneficio bruto de explotación (ebitda) estimado de los doce meses anteriores al 31 de marzo.

Blanco finalizó 2013 protagonizando el mayor concurso de acreedores de la distribución de moda en España y comenzó 2014 formando también parte de la actualidad del sector. En enero, el juzgado mercantil número 8 de Madrid dio luz verde a la compra de la mayor parte de los activos de Blanco por parte del grupo saudí Alhokair, que ató en noviembre la transacción. La adquisición, valorada en alrededor de 40 millones de euros, supuso la asunción y mantenimiento de los 1.200 empleados de Blanco.

Un año después de que Alhokair asegurara el futuro de Blanco, la compañía había elevado un 10% su plantilla y había incrementado un 13% su red de distribución, hasta superar los 220 establecimientos. Además de empresas offline, los operadores nativos de la Red también fueron protagonistas en 2014 de operaciones de compraventa. La *start up* eShop Ventures engordó su cartera de activos y se hizo en octubre con el portal Boutique Secret, un club de compras de moda infantil hasta entonces propiedad

← PEPE JEANS, A LA ESPERA

La operación de venta de Pepe Jeans, que está previsto que se complete en breve, podría valorar a la compañía en hasta 800 millones de euros.

→ NUEVO SOCIO EN ADOLFO DOMÍNGUEZ  
El diseñador gallego encara los números negros con un nuevo accionista en su capital.



del grupo editorial G+J.

Esta fue la primera operación de compra que llevó a cabo la empresa, fundada en 2012 por Alfonso Merry del Val y Rafael Garrido y participada por fondos como Qualitas Venture Capital, Agora Inversiones o Bonsai Venture Capital. Este último ha sido clave en la segunda operación protagonizada por eShop, ya que el fondo participa tanto en la empresa como en el capital de El Armario de la Tele, cuya adquisición está negociando actualmente eShop.

## LAS 'PYMES' ESPAÑOLAS, A LA CAZA DE ACTIVOS

Pese a que ha habido numerosas operaciones de compraventa de empresas españolas de gran tamaño, las pequeñas y medianas compañías también han apostado por crecer con compras en 2014 y han aprovechado las oportunidades del mercado para incrementar su estructura.

El grupo toledano Kangaroos es uno de ellos. La compañía sumó dos activos más a su cartera en 2014. A principios de año, la empresa se hizo con el control de la marca Devota&Lomba, liderada por el diseñador y presidente de la Asociación de Creadores de Moda España (Acme) Modesto Lomba. Kangaroos compró la unidad productiva de Devota&Lomba Estudio, sociedad que controlaba la marca.

En noviembre, Kangaroos compró el cien por cien de Coronel Tapiocca, de la que ya controlaba el área de calzado desde 2011. La marca entró en concurso de acreedores y posteriormente en liquidación en 2011, cuando estaba controlada por Gala Capital. A finales del mismo año, Coronel Tapiocca fue dividida en dos y rescatada de los juzgados: Kangaroos compró la firma para calzado y Studios Middelburg, para el resto de negocios, incluida la ropa. Mientras Kangaroos siguió adelante con la marca y la devolvió al mercado, Studios Middelburg terminó entrando en los juzgados en octubre de 2014.

Además de Kangaroos y Coronel Tapiocca, en 2014 hubo otras empresas españolas de tamaño medio que decidieron crecer con compras. Ese es el caso de la alicantina Amara Evers, que en junio salvó de la liquidación a la moda nupcial de Pepe Botella, o del grupo vasco Iasa, que formó el Grupo Ternua con la adquisición de la marca de calcetines técnicos Lorpen, que estaba en concurso de acreedores.

El concurso, la liquidación o la insolvencia también fueron los aliados de otros inversores como el *family office* Antasika, que se hizo en septiembre con La Tienda de Lolín, y que ahora prepara un plan de desarrollo para la empresa, o del empresario David Morlans, ex directivo de empresas como Ermengildo Zegna. Morlans, a través de Pieldevelur, compró en septiembre la catalana Torras, que no consiguió superar el concurso. También forma parte de este grupo Calzados Lamolla, que controla la cadena de zapaterías Casas y que en junio rescató del concurso a la firma Vialis y a Aro, la unidad productiva de la empresa.

En el caso de Los Telares, la compañía fue adquirida a finales de 2014 por un inversor extranjero, tras haber abandonado un año antes el concurso de acreedores. Hasta entonces, la cadena de tiendas era pro-

“La venta de Pepe Jeans se ha convertido en protagonista del año sin haberse completado”

## “Las pymes españolas han salido a la caza de oportunidades para crecer con compras”

piedad de la sociedad Julián Rus Cañibano. Joaquim Verdú, por su parte, decidió retirarse del sector en 2007 y dejó a su firma homónima en *stand by*. En mayo de 2014, la compañía catalana Maluvi Moda decidió incorporar a la marca a su cartera con el objetivo de convertirse en un grupo de firmas de moda con nuevas compras. La empresa ya controlaba la marca María Veras.

## FONDOS DE INVERSIÓN: LOS NUEVOS SOCIOS DE LA MODA

Los fondos de inversión, con Eurazeo como principal ejemplo, también han apostado por incorporarse al capital de compañías españolas de moda e incluso de tomar el control total de ellas. Ese es el caso del fondo Capital Expansió, que formó el Grupo Ternua con el cien por cien de la cadena de complementos Aita. El fondo, lanzado por el Instituto Catalán de Finanzas (el órgano crediticio de la Generalitat de Cataluña), se incorporó al capital junto a tres inversores privados: Christian García Valle, David Egea y Alejandro de Andrés. La operación representó una inyección de 2,2 millones de euros.

En julio, Fordahl Capital tomó el control de la compañía catalana de moda femenina Smash tras comprar a Yoel Gross y Amit Rahamim (cofundadores de la empresa) su participación. Cinco meses más tarde, la andaluza Scalpers incorporó a cuatro nuevos socios a su accionariado en el marco de una ampliación de capital de 1,2 millones de euros con la que la empresa prevé duplicar su tamaño en 2015.

## EL AÑO AGRIDULCE DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES

Los grupos industriales españoles han vivido un año dispar. La textil Dogi es la que ha finalizado 2014 con un balance más positivo. La compañía cerró en febrero su venta al fondo español Sherpa Capital y ha concluido el año con su vuelta al parque, tras cinco años sin cotizar, y con planes de engordar su estructura de cara a 2015.

En octubre, Praedium cerró la compra de la planta de hilatura Montefibre Hispania, tras llegar a un acuerdo con los acreedores de la empresa. Pese a que la operación fue aceptada, el fondo inversor, que actualmente también puja por la compañía Sisa 1952, espera la luz verde de Endesa, principal acreedor de la compañía, al convenio de acreedores para completar la operación y reanudar la actividad de Montefibre.

Tavex, por su parte, concluyó 2014 con la aceptación de la opa de exclusión anunciada por el grupo Camargo Correa, principal accionista de la empresa. El grupo textil completará la operación en 2015, cuando pasará a estar controlado al cien por cien por Camargo Correa y abandonará el parque.

A nivel internacional, el año ha estado protagonizado por varias operaciones que han modificado el mapa de segmentos como la moda íntima, la cosmética, la óptica o incluso del panorama ferial.



**“Los fondos han apostado por la moda y la entrada de Eurazeo en Desigual es el mejor ejemplo de ello”**

→ **DB APPAREL**  
La integración de la empresa en Hanesbrands se completó tras llevar un año a la venta y no haber encontrado a ningún interesado en su cartera.



La estadounidense Jones Group comenzó el año con el sí de sus accionistas a la oferta de compra realizada por el fondo Sycamore Partners por 2.200 millones de dólares (1.786 millones de euros). En marzo, la moda masculina de Estados Unidos unió a dos de sus grandes actores con la compra de Jos A. Bank por parte de Men's Warehouse por 1.800 millones de dólares (1.461 millones de euros). Tres meses

después DB Apparel, que opera con firmas como Dim, Abanderado y Wonderbra, cambió de manos tras más de un año a la venta. Entonces, el grupo estadounidense de moda íntima Hanesbrands la adquirió por 550 millones de dólares (451,62 millones de euros). En abril, Versace, una de las pocas firmas de moda europeas que todavía operaba de forma indepen-

diente, incorporó a su capital al fondo Blackstone, que se hizo con una participación del 20% por 210 millones de euros.

Ese mismo mes, el grupo británico de grandes almacenes House of Fraser cerró la venta del 89% de su capital al conglomerado chino Sanpower por más de 600 millones de euros.

En 2014, el grupo francés L'Oréal prosiguió con sus adquisiciones y engordó su cartera con nuevos activos como Carol's Daughter o la israelí Coloright, aunque, sin duda, la operación de adquisición de la asiática Magic Holdings fue la más importante para el grupo, que desembolsó 680 millones de euros para incorporar a la compañía a su cartera.

La también francesa Essilor, que es el mayor productor mundial de cristales ópticos, incrementó su peso en la Red con la compra de Coastal.com, especializada en la distribución online de productos ópticos de marca propia y de firmas de terceros como Oakley, por 401 millones de dólares (326,43 millones de euros).

En octubre, el panorama ferial internacional modificó su estructura con la compra de Advanstar, propietaria del salón Magic Las Vegas, por parte del grupo británico UBM por 972 millones de dólares (789 millones de euros). De este modo, UBM reforzó su cartera de ferias de moda, centrada hasta entonces en certámenes de aprovisionamiento en Asia.

ACTIVO	COMPRADOR	VENDEDOR	IMPORTE OPERACIÓN
25% Textil Lonia	Puig	LVMH	125 millones de euros
100% Blanco	Al Hokair	Blanco	40 millones de euros
100% Dogi	Sherpa Capital	Dogi	2 millones de euros
20% Versace	Blackstone	Versace	210 millones de euros
10% Desigual	Eurazeo	Desigual	285 millones de euros
100% Devota&Lomba	Kangaroos	Devota&Lomba	Concurso
90% Montefibre	Praedium	Montefibre	Concurso
100% Aïta	Capital Expansió e inversores privados	Familia Relats	2,2
100% Pepe Botella	Amara Evers		Concurso
100% Lorpen	Grupo Iasa	Lorpen	
100% La Tienda de Lolín	Antasika	Familia Dengra	Concurso
100% Tavex	Camargo Correa		Cotiza en bolsa
100% Smash	Fordahl Capital		
100% Torras	Pieldevelur a través de TRS Develur		Concurso
100% Coronel Tapiocca	Kangaroos	Studios Middelburg	Concurso
100% Joaquim Verdú	Maluvi Joaquim Verdú		En Stand by desde 2007
100% Vialis	Casas	Tijuana 96	Concurso
100% Los Telares	Inversor extranjero	Julian Rus Cañibano	
Páez España	Páez	Patricio Varela	
Scalpers	Jaime Bergel, Phoenix World Trade	Scalpers	1,2 millones de euros
100% El Armario de la Tele	eShop	El Armario de la Tele	
100% Jones Group	Sycamore		1.786 millones de euros
100% Jos A. Bank	The Men's Warehouse	Jos A. Bank	1.461 millones de euros
100% Advanstar	UBM	Advanstar	789,30 millones de euros
100% Magic Holdings	L'Oréal	Magic Holdings	682,11 millones de euros
100% House of Fraser	Cenbest	House of Fraser	652,87 millones de euros
100% DBApparel	Hanesbrands	DBApparel	446,62 millones de euros
100% Coastal.com	Essilor	Coastal.com	326,43 millones de euros
Pepe Jeans			Hasta 700 millones de euros

**MO MAD**

**METROPOLIS**

SALÓN INTERNACIONAL DEL TEXTIL, CALZADO Y COMPLEMENTOS

**8-10 Feb. 2015**

SÓLO PROFESIONALES

[www.momad.metropolis.ifema.es](http://www.momad.metropolis.ifema.es)

ORGANIZA

Coincide con

**Mercedes-Benz FashionWeek MADRID**



# 2014, un año en imágenes

POR MODAES  
↑

Compraventas, aniversarios, fallecimientos, galardones... El negocio de la moda se despide del ejercicio 2014 diciendo adiós a doce meses cargados de noticias positivas y negativas en el mercado español.

Enero comenzó con la puesta en marcha de las primeras tiendas de la cadena Violeta, la apuesta de Mango por las tallas grandes en el marco de su proceso de diversificación. La cadena, que se ha lanzado ya fuera de España, no ha estado exenta de polémica.

En marzo, Inditex volvió a deslumbrar con sus resultados anuales (presentados esta vez en una de las plataformas logísticas del grupo), mientras Desigual sorprendió al sector con su primera rueda de prensa económica y anunció la incorporación

del fondo galo Eurazeo a su capital.

Los aniversarios también fueron protagonistas en 2014, con el centenario de Puig (que aprovechó

para estrenar nueva sede corporativa) y los cincuenta años de Pronovias.

Los Premios Nacionales de la Moda se repartieron por primera vez en junio, el mismo mes en que Custo Barcelona llevó a las tiendas de Lidl una colección de ropa.

El sector de la moda dijo adiós a Manuel Pertegaz, el último testigo de la alta costura en España, en agosto, para despedirse en septiembre de otro grande de la industria: Isidoro Álvarez, presidente de El Corte Inglés.

Las exportaciones alcanzaron cotas récord durante el ejercicio, al tiempo que la moda nadó a contracorriente y creó empleo, con 5.000 afiliados más en noviembre.

El año se despidió con otra buena noticia: el gigante Gap le perdía el miedo a España y apostaba, por fin, por entrar en el país.

**“El negocio de la moda se despide de 2014 diciendo adiós a doce meses cargados de noticias positivas y negativas en el mercado español”**

ENERO: VIOLETA, LA NUEVA APUESTA DE MANGO, ECHA A ANDAR  
↓



Enero fue testigo del inicio del desarrollo de la red de distribución de Violeta by Mango, la apuesta del grupo catalán por las tallas grandes en el marco de su proceso de diversificación. En 2014, Violeta no sólo ha crecido en España, sino que también ha dado el salto al extranjero a través de tiendas físicas y de la Red.

MARZO: INDITEX VUELVE A DESLUMBRAR CON SUS RESULTADOS  
↓



Inditex presentó en marzo sus resultados anuales. Por primera vez, la compañía lo hizo en una de sus instalaciones, concretamente en la plataforma logística que posee en la ciudad de Meco. Inditex volvió a reunir a medios de comunicación de todo el mundo, con Pablo Isla, presidente del grupo, como único protagonista.

MARZO: LA MODA ADOLESCENTE INSPIRADA EN EEUU INVADE ESPAÑA  
↓



Brandy Melville, Subdued, Double Agent o Brownie. Estas son sólo algunas de las marcas que se han subido a la ola de la moda adolescente con estilo californiano. A lo largo de 2014, las calles se han llenado de tiendas de estas cadenas, situándose unas junto a otras y librando una batalla por las consumidoras más jóvenes.

MARZO: UN AÑO DE HITOS PARA DESIGUAL  
↓



En marzo, Desigual realizó la primera presentación de resultados de su historia, con Manel Jdraque como flamante nuevo consejero delegado. La empresa comunicó un alza del beneficio del 76% y una facturación de 828 millones en 2013, además de la incorporación de Eurazeo a su accionariado.

ABRIL: PUIG, UN CENTENARIO EN LAS ALTURAS  
↓



El grupo Puig celebró en 2014 su centenario convertido en uno de los principales operadores del sector. La compañía, liderada por la tercera generación familiar, aprovechó la celebración para estrenar su nueva sede corporativa en Barcelona y para presentar, por primera vez, sus resultados económicos.

ABRIL: ZARA JUEGA A MÁXIMOS EN SERRANO  
↓



Zara, cadena estrella del grupo Inditex, abrió en abril un nuevo punto de venta en la calle Serrano de Madrid. El establecimiento, de ocho plantas, tiene una superficie comercial de más de 2.400 metros cuadrados. Con su apertura, esta tienda se convirtió en una de las más grandes de la cadena en España.

MAYO: CINCUENTA AÑOS VISTIENDO SUEÑOS DE BLANCO  
↓



La compañía de moda nupcial Pronovias inició en mayo los actos de celebración de su cincuenta aniversario. A la exposición 50 Love Stories (con cincuenta vestidos históricos de la casa), se sumó en noviembre la presentación de un libro sobre su historia. En 2014, el grupo también abrió una macrotienda en Barcelona.

JUNIO: CUSTO BARCELONA LLEVA SU ROPA AL 'LOW COST' DE LIDL  
↓



El 23 de junio, los supermercados de Lidl se llenaron del color de Custo Barcelona. La marca española de moda creó una colección exclusiva para Lidl bajo la marca Custo Growing. La línea, de precios bajos, estaba compuesta por vestidos, camisetitas de manga larga, corta y tirantes, así como jeans y leggings.

JUNIO: PRIMERA EDICIÓN DE LOS PREMIOS NACIONALES DE LA MODA  
↓



El Ministerio de Industria, Energía y Turismo entregó en junio la primera edición de los Premios Nacionales de la Moda, que nacen con el objetivo de apoyar la creación y el desarrollo del sector. Mirto ganó el premio a la Pyme de la Industria; Grupo Cortefiel a la Gran Empresa de la Industria y Ecoalf al Emprendimiento. El premio al Diseñador de Moda fue para Adolfo Domínguez. Pilar Riaño, directora de Modaes.es, fue reconocida con el galardón a los Profesionales de la Comunicación, Academia y Cultura.





JULIO: RÉCORD EXPORTADOR DE LA MODA ESPAÑOLA



Las exportaciones españolas de productos textiles y de confección registraron en julio una subida espectacular, del 21,4%, mejorando el balance de los siete primeros meses del año. Hasta octubre, las exportaciones de estos productos acumulaban un aumento del 7,2% y las de calzado, del 16,1%.

AGOSTO: BREAD & BUTTER LE HACE UN QUIEBRO A BARCELONA



El apoyo de las marcas hizo que la feria de moda urbana Bread&Butter decidiera cancelar su regreso a Barcelona, anunciado en agosto. Tras dar marcha atrás, el certamen volvió a su ubicación habitual en Berlín. Sin embargo, meses más tarde los organizadores terminaron por cancelar el evento.

SEPTIEMBRE: EL SECTOR SE DESPIDE DE ISIDORO ÁLVAREZ



En septiembre falleció Isidoro Álvarez, hasta entonces presidente de El Corte Inglés. El empresario, de 79 años, presidió el grupo español de grandes almacenes desde 1989, cuando tomó el relevo a su tío, Ramón Areces. Bajo su dirección, El Corte Inglés protagonizó la compra, en 1995, de Galerías Preciados.

JULIO: PRIMARK COMIENZAN LAS OBRAS DE SU 'MACROTIENDA' DE LA GRAN VÍA



Primark ya ha puesto en marcha la cuenta atrás para la apertura de su macrotienda en España. En julio, la empresa comenzó las obras de la que se convertirá en su mayor tienda del país en la antigua sede de Prisa en la Gran Vía de Madrid. Primark se coronó en 2014 como la primera cadena de España por unidades vendidas.

AGOSTO: ADIÓS AL ÚLTIMO GRANDE, MANUEL PERTEGAZ



El diseñador Manuel Pertegaz falleció en agosto. El creador, de 96 años de edad, nació en Olba (Teruel) pero vivió toda su vida en Barcelona. Pertegaz fue uno de los más laureados de toda la historia en España y desarrolló una larga trayectoria y fue uno de los pioneros nacionales en el campo de la alta costura.

SEPTIEMBRE: TEXTIL LONIA CAMBIA DE SOCIOS



El grupo catalán de perfumería Puig se hizo en septiembre con el 25% de Sociedad Textil Lonia, que hasta entonces estaba en manos de LVMH. Con su incorporación al accionariado de la compañía, Puig tomó un mayor control de su marca Carolina Herrera, ya que Textil Lonia gestiona la licencia de la línea CH Carolina Herrera.

¿Y SI LA MODA NO SOLO TIENE QUE SER “UP-TO-DATE”, SINO TAMBIEN “JUST-IN-TIME”?

¡Entonces habla con Logwin!

Como proveedor de servicios logísticos integrados, más de 4.300 empleados y 200 sedes en los cinco continentes, Logwin proporciona soluciones logísticas y de servicio para la industria y el comercio, en especial, para el sector textil, con un servicio que llega más allá del transporte de las prendas. Ya sea para soluciones estándar probadas y comprobadas como para soluciones personalizadas más complejas, contacte con Logwin y desarrollaremos el mejor proyecto para sus necesidades de transporte y logística. Nuestro objetivo un servicio de calidad, enfocado al cliente, eficiente y cara a cara. **¿Quiere saber cómo se consigue? Consulte en: [www.logwin-logistics.es](http://www.logwin-logistics.es)**

**Madrid (Central)**

Ctra. antigua de Ajalvir, Km 2.200  
28806 Alcalá de Henares  
Tel. +34 91 877 26 60  
Fax +34 91 877 26 86

**Barcelona**

Pol. Ind. Can Salvatella  
C/ Cabañes, 40-50  
08210 Barberá del Vallés  
Tel. +34 93 771 59 00  
Fax +34 93 771 46 44

**Bilbao**

Aparkabisa B° El Juncal s/n  
Nave 2 Módulo H  
48510 Trapagaran  
Tel. /Fax + 34 94 671 20 43



ENCONTRAMOS Y FORMAMOS EL TALENTO

[www.luxetalent.es](http://www.luxetalent.es)



**Luxe Talent**  
Reclutamiento,  
selección de personal  
y head hunting  
en moda, lujo y retail

**Retail Academy**  
by LuxeTalent  
Formación por competencias  
en moda, lujo y retail

**Barcelona**  
Portal del Ángel 38  
Telf.: 34 93 186 64 43

**Madrid**  
Hermosilla 38  
Telf.: 34 91 119 13 04

**Paris**  
18 rue Pasquier  
Telf.: 33 178 41 41 37

NOVIEMBRE: EQUIVALENZA INUNDA EL MERCADO



Equivalenza inunda con su concepto de negocio más de treinta países. La cadena de perfumería de marca blanca *low cost* alcanzó en noviembre una red de 700 tiendas en 36 países de todo el mundo. La compañía, que se marcó la previsión de cerrar el año con 50 millones en ventas, mantiene una batalla legal con Puig.

NOVIEMBRE: 5.000 OCUPADOS MÁS EN MODA



Tras varios meses de crecimiento, la industria de la moda contaba en noviembre con una media de 132.736 trabajadores afiliados a la Seguridad Social. Suponían 5.193 ocupados más que en el mismo mes de 2013, con una subida del 4,1%, frente al incremento del 2,5% en el conjunto de la economía española.

NOVIEMBRE: DENIM BY PREMIÈRE VISION SE CONSOLIDA EN ESPAÑA



El salón de denim concluyó su segunda edición en Barcelona, celebrada en noviembre, con 3.905 visitantes, un 22% más que los que acudieron a la anterior convocatoria de otoño en París. Del total de visitantes de Denim by Première Vision, el 72% vino de fuera del mercado español, de un total de sesenta países.

DICIEMBRE: FALLECE LA DAMA DEL PUNTO, SITA MURT



La madrugada del 1 de diciembre falleció la diseñadora catalana Sita Murt. Conocida como la Dama del punto, la creativa estaba al frente de la firma del mismo nombre, que lideran ahora sus cuatro hijos. Sita Murt heredó una empresa industrial y la convirtió en uno de los referentes de la moda en España.

DICIEMBRE: JOSEP FONT, PREMIO NACIONAL DE LA MODA



Josep Font, al frente de la firma Delpozo, fue reconocido en noviembre con el Premio Nacional de Diseño de Moda 2014. El galardón, concedido por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, tiene una dotación de 300.000 euros. El jurado destacó la "calidad, trayectoria y coherencia de su propuesta de moda".

DICIEMBRE: GAP LE PIERDE EL MIEDO A ESPAÑA



El grupo estadounidense Gap ya está más cerca de España. Tras años de dudas, en diciembre se conoció que el número tres mundial de la distribución de moda ultimaba la firma de un acuerdo con El Corte Inglés para desembarcar en España. La apertura de tiendas en el país comenzará en 2015.



# 2014, el año de la salvación de Dogi

POR SILVIA RIERA

El año 2014 fue el de la salvación de Dogi. El fondo de inversión Sherpa Capital formalizó a lo largo del ejercicio su entrada en el capital de la compañía textil, que a mediados de 2013 se encontraba de nuevo a las puertas de la quiebra. Después del proceso de *due diligence*, el grupo convocó en marzo una junta de accionistas para iniciar los trámites para la toma de control de la empresa.

En el último trimestre de 2013, Dogi había dado con su salvador. Tras varios años en busca de un socio inversor que aportase liquidez, la compañía acordó al fin su recapitalización con Sherpa Capital, un fondo español, pilotado por Eduardo Navarro, especializado en comprar empresas industriales españolas que atraviesan por dificultades. En los últimos meses de 2013, el fondo de capital riesgo negoció los términos de la operación con la familia Domènech, los fundadores de la empresa, y la Generalitat catalana. Sherpa también pactó con los trabajadores una reducción de la plantilla en 37 personas y una rebaja salarial para el resto.

En febrero de 2014, Sherpa Capital dio luz verde a la compra de Dogi. El fondo anunció que tomaría el control de la textil a través de una OPA. La operación se realizaría a través de dos ampliaciones de capital por un total de 2,52 millones de euros y estaría condicionada a una quita de la deuda y a la aportación de un millón de euros por parte del Gobierno catalán.

El proceso de toma de control de Sherpa sobre Dogi se alargó de marzo a octubre. Después de que los accionistas de la compañía dieran su vis-

to bueno a la operación, el primer paso del grupo inversor fue llevar a cabo una reducción de capital para dejar el valor de los títulos a 0,0064 euros y una posterior agrupación de acciones, de diez por una, que incrementó el valor hasta 0,064 euros.

Una vez fijado el nuevo precio de la acción, Sherpa emprendió la primera ampliación de capital por 1,26 millones de euros a la que sólo acudió el fondo. En paralelo, Dogi cerró el acuerdo con la Generalitat. El Ejecutivo catalán se comprometió a otorgar un préstamo participativo de un millón de euros, ampliable a 1,25 millones de euros, y la posibilidad de obtener avales para garantizar la financiación de circulante de hasta un millón de euros.

El pacto con el Ejecutivo de Artur Mas coincidió con un nuevo acuerdo con los acreedores, que aceptaron nuevas quitas y un nuevo calendario de pagos, tanto para la deuda concursal como la de después del concurso de acreedores. Tras la negociación con los acreedores, Dogi ha pasado de tener una deuda de 28,6 millones de euros a 31 de diciembre de 2013 a 5,2 millones de euros en la actualidad.

La entrada de Sherpa en Dogi se escenificó también con el cambio del equipo directivo de la empresa. El director general del grupo inversor, Alfredo Bru, tomó el cargo de consejero delegado, en sustitución de Ignasi Mestre, que estuvo en el puesto desde 2010. Por otro lado, el nuevo propietario de la compañía fichó también a Montserrat Figueras, ex ejecutiva de Nylstar, para dirigir la planta de El Masnou (Barcelona).

Por otro lado, Dogi formó un nuevo consejo de administración, del que salió el hasta ahora pre-

sidente de la compañía, Josep Domènech. Su hijo, Sergi Domènech, permanece en el nuevo consejo como representante de la familia fundadora. Por otro lado, Sherpa también ha recuperado a un histórico de la compañía, Richard Rechter, socio de la consultora Jethro Management Consulting, como miembro del consejo de administración. Rechter estuvo al frente de Dogi entre 1993 y 1998 y fue el responsable de sacar a Dogi a bolsa.

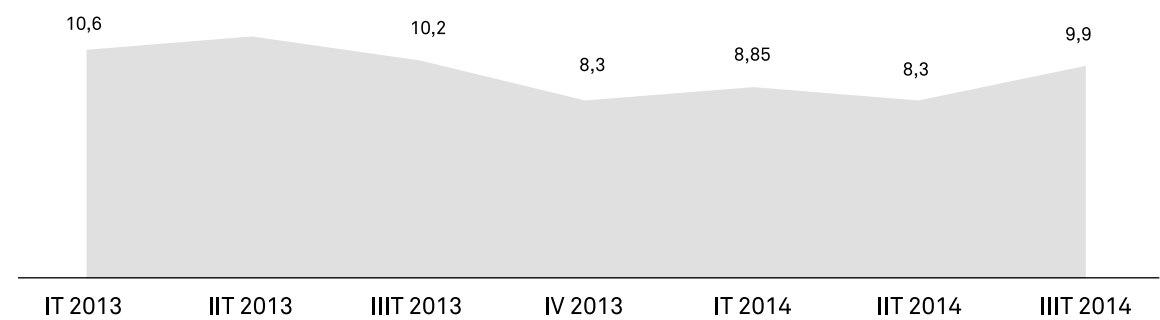
El siguiente gran paso que dio Dogi fue regresar al parqué. A finales de junio, la compañía textil volvió a cotizar después de cinco años excluida de bolsa por entrar en concurso de acreedores. Después del verano, Sherpa emprendió el último tramo de la operación con la segunda inyección de capital, esta vez abierta a los antiguos accionistas, por valor de 2,6 millones de euros y se hizo finalmente con el 64,53% del capital de la empresa. Tras la operación, Josep Domènech, controla un 15% de las acciones de la compañía.

Navarro aseguró que 2014 sería "un año de transición" para Dogi. La textil volvió a beneficios en el tercer trimestre del ejercicio, una vez completado el proceso de recapitalización de la compañía. Entre enero y septiembre, Dogi situó su resultado neto en 10,4 millones de euros, frente a las pérdidas de 3,3 millones del mismo periodo de 2013. En los nueve primeros meses del año, las ventas de la compañía retrocedieron un 15,6%, hasta 27,07 millones de euros.

Los planes de Sherpa para Dogi pasan por engrosar la actual estructura de la empresa a través de la adquisición de otras compañías del sector en Europa y Estados Unidos, y de *joint ventures* (empresas conjuntas) en Asia.

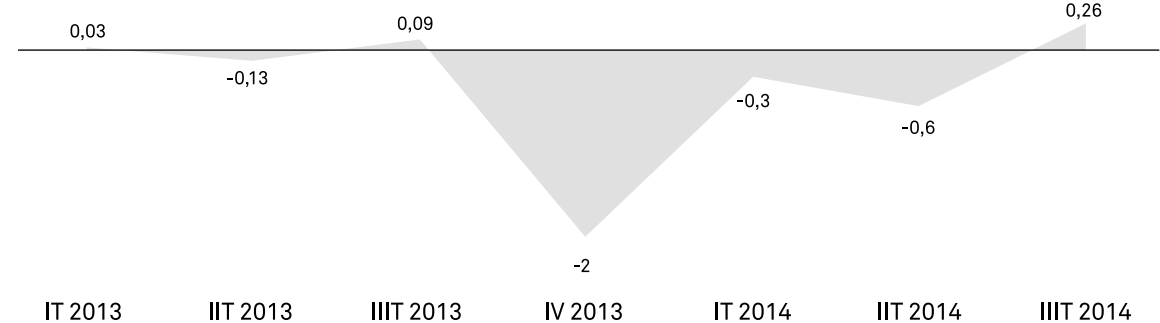
## EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS

EN MILLONES DE EUROS



## EVOLUCIÓN DEL RESULTADO

EN MILLONES DE EUROS



↑  
**RELEVO EN LA PRESIDENCIA**  
Eduardo Navarro ha sustituido a Josep Domènech.



PÁGINA 46



PREMIO NACIONAL A LA PYME DE LA INDUSTRIA DEL SECTOR DE LA MODA



# 2014, un año de fichajes en el negocio de la moda

POR FRANC MARÍN-CAMP

Entradas y salidas. El negocio de la moda cerró 2014 con decenas de movimientos en las cúpulas empresariales de la moda española, con nuevas incorporaciones a empresas nacionales y cambios en los responsables de filiales en España de compañías internacionales. El ejercicio también dio para el regreso a la moda de ejecutivos hasta entonces desaparecidos de la primera línea y la promoción de directivos españoles a cargos de mayor responsabilidad en sus empresas. Un auténtico baile de directivos que, en algunos casos, puede ser la antesala de una revolución en sus compañías. El juego de sillas ha estado presente en los gigantes españoles de la moda. Grupos como El Corte Inglés, Inditex, Mango, Cortefiel, Blanco o Pronovias son sólo algunos de los que han registrado cambios en sus cúpulas. Louis Vuitton, American Apparel o Levi Strauss han hecho lo mismo en los despachos internacionales de la industria de la moda.

Los cambios más importantes en la industria española de la moda se produjeron en El Corte Inglés, que cerró 2014 el relevo del más alto nivel en su equipo directivo. Tras el fallecimiento de su presidente, Isidoro Álvarez, el pasado septiembre el

**“Manel Adell, ex consejero delegado de Desigual, se incorporó en febrero al consejo de administración del grupo de ecommerce Privalia”**



↑  
MARÍA FANJUL (INDITEX)

grupo de grandes almacenes pasó a estar presidido por Dimas Gimeno, que en 2013 había sido nombrado consejero director general del grupo madrileño. En 2014, la empresa también incorporó a Manuel Pizarro, ex presidente de Endesa, Bolsa de Madrid e Ibercaja, a su estructura. A estos cambios hay que sumar la salida de José Luis Pavia: el ejecutivo abandonó el pasado julio el grupo de grandes almacenes un año y medio después de su fichaje como máximo responsable del área de moda. Antes, Pavia había ocupado cargos en empresas como Inditex y la holandesa C&A.

## REFUERZO DEL ÁREA ONLINE

Con una importancia creciente del negocio online en su cuenta de resultados, Inditex reforzó en 2014 su área de comercio electrónico con el nombramiento de una nueva directora global de ecommerce, María Fanjul, hasta entonces consejera delegada de Entradas.com. Tras lanzar todas sus enseñas en la Red, el líder mundial de la distribución de moda llevó a cabo esta incorporación (en un cargo de nueva creación) para unificar el negocio online de todas sus cadenas. Antes del nombramiento, todas las tiendas virtuales del grupo fundado por Amancio Ortega estaban controladas de manera independiente por cada una de las enseñas, sin que hubiera un responsable global del negocio online.

Los movimientos en Inditex continuaron en una de las marcas del grupo, Massimo Dutti. La compañía fichó a Rafael Medina para el área de sostería masculina de la cadena, provocando indirectamente un cambio de socios en Scalpers, la enseña cofundada por Medina. El nombramiento permitió reforzar la imagen de Inditex con un movimiento inédito hasta entonces por parte del grupo gallego: la incorporación de una imagen pública.

Los cambios en Cortefiel tuvieron a Javier Campo como protagonista. Antiguo dirigente de los su-



↑  
MANEL ADELL (PRIVALIA)

permercados Dia y Carrefour, el grupo madrileño lo nombró nuevo consejero independiente y presidente no ejecutivo. Por su parte, Adolfo Domínguez reforzó su directiva con la entrada de nuevos ejecutivos en su cúpula. A principios de año, la empresa incorporó a Antonio Valls, que ocupó el cargo de nuevo director de operaciones, Leovigildo Puente, como director de organización-IT, y Laure Pelloux, como responsable de marketing. Blanco también se preparó para su expansión con fichajes. Tras la compra por parte del grupo saudí Alhokair, la compañía nombró en septiembre a Isak Halfon como nuevo director de expansión. Su misión es relanzar la enseña tras el concurso de acreedores más grande que ha vivido en España la distribución de moda. Halfon, procedente de Mango, había abandonado tres meses antes el grupo catalán, donde también estuvo al frente del departamento de expansión, además de franquicias, y era miembro del consejo de administración del grupo. En los últimos años, la compañía liderada por Isak Andic ha perdido a varios de sus ejecutivos históricos. Medio año antes de la salida de Halfon, otro directivo de larga trayectoria en la compañía, Salvador Vallès, había abandonado el grupo. Para suplir estas salidas, Mango incorporó a Luis Maseres, ex director general de Uterqüe, y

**“Compañías como Castañer, Munreco, Red Point, Ontop y Delpozo apostaron en 2014 por incorporar a directivos para pilotar su desarrollo internacional”**



↑  
JOSÉ MARÍA CASTELLANO (ESPRIIT)

**“Inditex reforzó en 2014 su área de comercio electrónico con el nombramiento de una nueva directora global de ecommerce, María Fanjul”**

a Aurora Rotés, procedente de la consultora McKinsey. En 2014 la compañía también continuó dando nuevos pasos en el proceso de relevo generacional nombrando a Jonathan Andic, hijo de Isak Andic, nuevo consejero delegado del grupo. Otro de los fichajes estrella fue el de Manel Adell por parte de Privalia. El ex consejero delegado de Desigual se incorporó en febrero al consejo de administración del grupo de ecommerce, puesto que compagina con su presencia en los órganos de administración de Puig y de Tiger. Privalia también cuenta, desde 2014, con Carlos Bertran como responsable de nuevos proyectos. Anteriormente, Bertran había estado precisamente en Desigual. Tras la entrada de Eurazeo en su capital, la cadena liderada por Thomas Meyer formó un consejo de administración y para ello recurrió a ejecutivos con experiencia como Javier Ferrán, que también forma parte del consejo de Associated British Foods, compañía propietaria de Primark. En el consejo entraron también Marcello Bottoli, que ha trabajado con Pandora y Louis Vuitton, y Pierre Cuilleret, cofundador de The Phone House. La moda nupcial también introdujo cambios en sus despachos. Pronovias nombró Andrés Tejero como nuevo consejero delegado tras la salida de la empresa de Manuel Ehrensperger, que se había incorporado al grupo un año antes procedente de Swarovski. Tejero, hombre de máxima confianza del presidente de Pronovias, Alberto Palatchi, era hasta el momento miembro del comité de dirección del grupo. Tras el nombramiento, Tejero pasó a ocupar también el cargo de vicepresidente del grupo, que en el último año ha acentuado el relevo internacional. Tras la incorporación de Gabriela Palatchi, hija mayor del presidente de Pronovias, el hijo mediano de Alberto Palatchi Ribera (también llamado Alberto) se incorporó a la empresa en septiembre como miembro de la tercera generación en formar parte de la gestión diaria de la enseña. En 2014, el grupo también nombró una nueva directiva, Silvia Bach, para liderar su red



↑  
ANDRÉS TEJERO (PRONOVIAS)

global de tiendas en sustitución de Nikhil Nathwani. Procedente de Guess e Inditex, la ejecutiva se encarga de gestionar más de 160 establecimientos de Pronovias en el mundo.

Por su parte, tras menos de un año en Pronovias, Nathwani fichó por Textil Lonia como nuevo responsable de retail. Con experiencia en Desigual y The Body Shop, fue también vicepresidente de ventas y operaciones de Swarovski para Holanda, Austria, Grecia y Suiza. La compañía gallega Textil Lonia también fichó a Albert Puyol, ex presidente y consejero delegado de la firma de Loewe (controlada por LVMH), como director de estrategia y marketing, con responsabilidad en áreas como gestión de producto, retail, expansión o marketing. Puyol también había estado al frente de la enseña de lencería Women'secret, propiedad de Cortefiel, desde donde pasó a Loewe, y luego a Azzaro y Parfois.

## FICHAJES PARA EL DESEMBARCO

Compañías como Castañer, Munreco, Red Point, Ontop y Delpozo apostaron en 2014 por incorporar a directivos para pilotar su desarrollo internacional. El calzado de Castañer cuenta, desde el pasado septiembre, con Domingo Barrachina como nuevo director general del grupo tras la salida de José Andrés Bel. Con este nombramiento, la enseña espera llevar sus alpargatas a Latinoamérica. Barrachina fue director de retail de Tous en el mercado europeo y también trabajó en Benetton. Otra de las enseñas que reforzó su departamento de expansión fue Munreco, propietaria de enseñas de relojería como Viceroy, Sandoz y Mark Maddoz, que fichó a Clemente Hernández como responsable de operaciones y desarrollo internacional. Red Point, por su parte, contrató a Fernando Trebolle como director de expansión internacional. Hasta entonces, el ejecutivo ocupaba el cargo de responsable de desarrollo de negocio del grupo saudí Danah Group, que ejerce como socio local



↑  
ISAK HALFON (BLANCO)



DOMINGO BARRACHINA (CASTAÑER)



RAFAEL MEDINA (MASSIMO DUTTI)



↑  
MARC SJUSTEDT (LOUIS VUITTON)



de empresas españolas como Mango y Pronovias. Por otro lado, los complementos de Ontop se reforzaron con el fichaje de Levan Tsulukidze, ex directivo de Mango, para lanzarse a nuevos mercados. Tsulukidze, que comenzó su andadura en Burberry, sustituyó a Ugo Primiceri, procedente de empresas como Rosa Clará o Max Mara. Del-pozo también decidió profesionalizar su gestión y puso a Indre Rockefeller al frente de su negocio en Estados Unidos, procedente de Moda Operandi. La española Neinver también apostó por un directivo internacional, Thomas Immelmann, como director de retail.

#### CAMBIOS EN LAS FILIALES

Varias empresas internacionales también realizaron cambios en sus filiales en España, con nuevos nombres en sus sillones de mando en el país. Ejemplos de ello son la alemana Escada o la francesa L'Oréal, que han llevado a cabo variaciones en su estructura en España. Escada nombró a Alonso Alonzo González como nuevo consejero delegado de la filial española del grupo, en sustitución de Jacob Bjerregaard, que salió de la empresa. Por su parte, el grupo L'Oréal reorganizó en abril el órgano de dirección de su división profesional en España y puso a Norberto Videira al frente de esta área. Además, el gigante francés de la cosmética incorporó a la directiva española Belén Garijo como consejera independiente del grupo por un periodo de cuatro años.

Empresas como Zannier, Luxottica, Bulgari e Intersport también designaron en 2014 a nuevos responsables de sus respectivas filiales en el mercado español. Miquel Ramis, ex director general de Sita Murt, tomó la batuta del negocio de Zan-

nier en España; Sergio Duque fue nombrado nuevo director general de *wholesale* (distribución a terceros) de Luxottica Ibérica; Vincenzo Pujia se puso al frente del negocio de Bulgari en España y Portugal, y Sergi González se puso al frente de la filial española de Intersport.

En el caso de Levi Strauss, la compañía estadounidense designó a Santiago Cuchy como responsable para el mercado español, que se quedó sin un responsable propio para el país tras la salida de Marc Calabia en 2013. Cuchy, que ya lideraba la filial francesa de Levi Strauss, también dirige la enseña en Italia y Portugal. La italiana Diesel también llevó a cabo un movimiento similar, con el nombramiento de Joanna Onland como nueva responsable de negocio en España. Este cambio se produjo tras la salida de Magi Martí Baques, que estuvo al frente de la filial española de Diesel durante catorce años.

#### PROMOCIONES

Más allá de las fronteras españolas, algunos ejecutivos del país fueron promocionados a lo largo de 2013 en empresas internacionales del sector. El grupo danés Bestseller tuvo que remodelar su equipo directivo en España como consecuencia de la puesta en marcha de un agresivo plan de crecimiento en Latinoamérica. La compañía, propietaria de cadenas como Jack & Jones, Object, Only o Vero Moda, nombró a Andrés Contreras, hasta ahora director general comercial de Bestseller en España, como nuevo director de la compañía en el cono sur.

La alemana Esprit, por su parte, siguió fichando ejecutivos procedentes de la cantera de Inditex. El grupo incorporó en diciembre a José María Castellano, ex consejero delegado del gigante gallego, como consejero independiente. En 2013 había fichado para su equipo ejecutivo a José Manuel Martínez Gutiérrez (actual consejero delegado del grupo), Elena Lazcanotegui, José Antonio Ramos, Juan Antonio Chaparro y Rafael Pastor. Todos ellos pasaron por Inditex antes de entrar en Esprit. A su vez, Castellano está en el consejo de administración de Puig. El gigante catalán de la perfumería lo nombró para el cargo dos meses antes. Hubo otras empresas internacionales en incorporar a sus filiales a directivos españoles o que han impulsado su trayectoria en una empresa del país. Es el caso de Marks & Spencer, que en febrero fichó a Costas Antimissaris, procedente de Inditex,

donde ocupó cargos como el de responsable de Uterqüe. Por su parte, VF incorporó a Mariano Alonso en su estructura como vicepresidente de ventas de Timberland para Europa, África y Oriente Medio, procedente de la mallorquina Camper. La enseña francesa Louis Vuitton, que pertenece al grupo LVMH, recompuso su cúpula en España con el traslado de Marc Sjostedt, hasta entonces responsable de la firma en Brasil, Chile y Uruguay. Sjostedt, que lidera Louis Vuitton también en Portugal, cogió el testigo de Carlos Delso, que en 2012 abandonó su puesto como director general de la firma para convertirse en primer ejecutivo de Suárez.

#### NOMBRADOS PARA EL DISEÑO

En junio, Camper nombró al primer director creativo de su historia para dar un giro hacia la moda. La mayor empresa española del sector del calzado por volumen de negocio (tras Tempe) puso en marcha un proceso de reposicionamiento para acercarse más a las tendencias con el fichaje del diseñador francés Romain Kremer, que ya había colaborado con la enseña anteriormente. Antes fue director de moda masculina de Mugler, donde permaneció hasta 2013. Desde entonces, Kremer compaginó las colaboraciones con el desarrollo de su propia firma.

El Ganso también reforzó su departamento de diseño con un nuevo fichaje. La compañía, liderada por los hermanos Álvaro y Clemente Cebrián incorporó a Antonio Marcos como responsable de su línea masculina. Hasta el momento, Marcos había sido director de diseño de CH Carolina Herrera y Purificación García, ambas controladas por la gallega Textil Lonia.

**“En pleno desarrollo en España de marcas como Object, Bestseller ha llevado a Andrés Contreras a liderar su expansión en el mercado latinoamericano”**

**“Esprit siguió fichando ejecutivos procedentes de la cantera de Inditex: el grupo incorporó en diciembre a José María Castellano, ex consejero delegado del gigante gallego”**



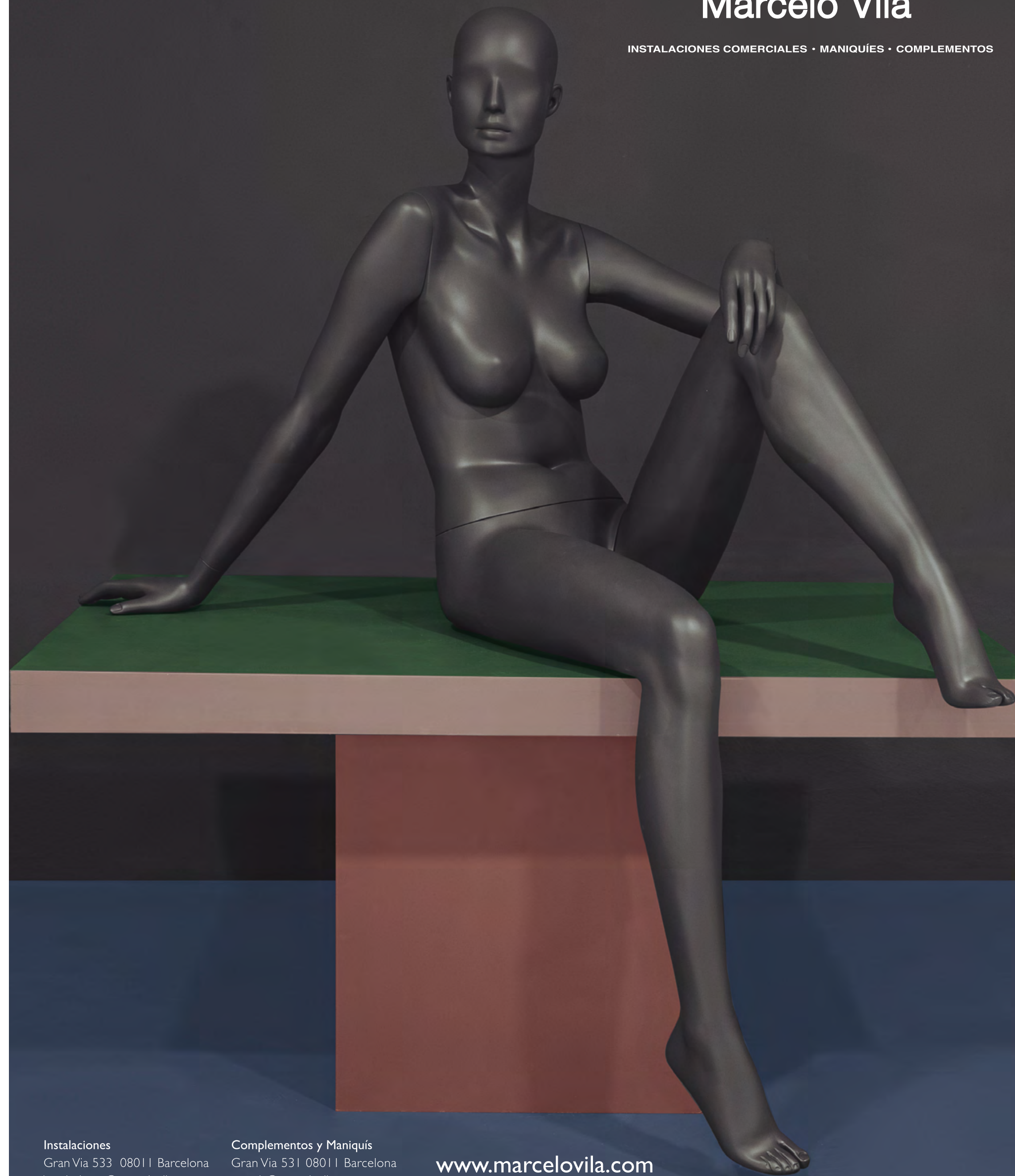
↑ JAVIER CAMPO (GRUPO CORTEFIEL)



↑ ALBERT PUYOL (TEXTIL LONIA)



↑ SANTIAGO CUCHY (LEVI STRAUSS)





# 2014, año de savia nueva en el negocio de la moda



← **TRES HIJOS, TRES CANDIDATOS**  
Alberto Palatchi ha comenzado a incorporar a sus hijos a la empresa: Gabriela trabaja en el área de marketing y Alberto en ventas. La pequeña, Marta, todavía está estudiando.

## POR PILAR RIAÑO

Caras nuevas en la industria española de la moda. A lo largo de 2014, las principales empresas del país han visto entrar a ejecutivos a sus equipos, han sido testigo de la salida de directivos históricos o, incluso, han creado nuevos puestos hasta entonces no existentes. Un gran número de compañías del sector han comenzado, también, un proceso clave para su futuro: el relevo generacional. Las empresas españolas del negocio de la moda comienzan a incorporar a nuevas generaciones de las familias propietarias, que toman las riendas de las empresas o se preparan para hacerlo dentro de algunos años.

El principal relevo generacional que tuvo lugar en 2014 fue, sin lugar a dudas, el de El Corte Inglés. El fallecimiento de Isidoro Álvarez, presidente del grupo de grandes almacenes, en septiembre, forzó a la compañía a remodelar su equipo directivo. El movimiento fue natural: Dimas Gimeno, sobrino de Álvarez y ya consejero director general de la compañía, se convirtió en septiembre en el nuevo presidente de la Fundación Ramón Areces, principal accionista de El Corte Inglés. La compañía optó, sin embargo, por un modelo no utilizado hasta entonces, y es que junto a Gimeno se sitúa Manuel Pizarro, fichado por Álvarez para hacerse cargo de los asuntos financieros de la compañía.

De 39 años, licenciado en derecho por la Universidad San Pablo CEU y con un Máster en Derecho privado por esta universidad y un MBA por la escuela de negocios Iese, Gimeno está al frente de una empresa altamente profesionalizada, igual que el grupo de perfumería Puig.

La compañía catalana no llevó a cabo en 2014 un proceso de relevo generacional con la incorporación

de nuevos miembros de la familia, si no todo lo contrario. La tercera generación, representada por Marc y Manuel Puig, anunció que no habrá más miembros de la familia que pasen a dirigir la compañía. Cuando Marc y Manuel Puig se retiren, la familia se mantendrá únicamente como accionista.

## MÁS PODER PARA LOS HEREDEROS

Mientras en Inditex la presidencia del grupo se ha cedido a un ejecutivo ajeno a la familia, Pablo Isla, el segundo grupo español de moda, Mango, parece encaminado a ceder su puesto de máxima responsabilidad al hijo del fundador. En 2014, Jonathan Andic, hijo de Isak Andic (presidente actual y fundador de la compañía de distribución de moda), se ha reforzado en el organigrama de la empresa con la asunción de las funciones de consejero delegado, que se suman a las de vicepresidente. Isak Andic, que ha expresado públicamente que la empresa no tiene intención de salir a bolsa mientras él se mantenga como presiden-

**“Jonathan Andic, hijo de Isak Andic, se reforzó en 2014 asumiendo las funciones de consejero delegado, que se sumaron al cargo de vicepresidente”**

te, ha reforzado a otro miembro de la familia en la compañía. Violeta Andic, sobrina de Isak Andic e hija de Nahman Andic (hermano de Isak), se ha puesto al frente de la cadena Violeta.

El heredero de Mango se incorporó a la compañía catalana en 2005, familiarizándose con el proceso de creación, diseño de las colecciones y gestión de equipos, trabajando en áreas como producto y compras. Jonathan Andic recibió su primer gran encargo en 2007: el lanzamiento de la línea masculina de Mango, He. Fueron necesarios cinco años y una revolución en el seno de Mango para que Jonathan Andic diera un salto adelante en la compañía.

En 2012, el hijo del fundador de la empresa fue nombrado presidente adjunto y se incorporó al consejo de administración y, un año más tarde, fue nombrado vicepresidente de la compañía, cargo que en 2014 completó con las funciones de consejero delegado y la plena confianza del presidente de la empresa.

En Liwe Española, compañía propietaria de la cadena Inside, la segunda generación ha tomado también las riendas de la empresa. En febrero, Liwe Española anunció el nombramiento de José Ángel Pardo, hijo del fundador de la empresa, como director general del grupo.

Formado en Ciencias Empresariales en la Universidad de Murcia, el hijo del fundador de la compañía se incorporó a Liwe en 1993 y pasó por el departamento de crédito y cobros y el de compras. En 1995 se convirtió en adjunto a la dirección de marketing para incorporarse a la dirección general en 1998.

Tous y Adolfo Domínguez son otras dos compañías con un proceso de relevo generacional avanzado, aunque en diferentes estadios. Tous es una de las pocas empresas en las que todos los miembros de la segunda generación han tomado parte de la gestión

y han garantizado la continuidad del negocio. Todas las hijas del matrimonio fundador, formado por Salvador Tous y Rosa Oriol, ocupan puestos clave en la empresa: Alba Tous Oriol es presidenta de la compañía; Laura, por su parte, está al frente desde 2014 de la cadena Dayaday; Marta se mantiene en un segundo plano, aunque como directora de diseño y producción, y, por último, Rosa es la cara visible del grupo, como vicepresidenta corporativa. Además de contar con un consejero delegado, José María Folache, Tous ha creado un consejo de administración con pesos pesados de la industria de la moda.

Adolfo Domínguez cuenta también con todas sus hijas incorporadas a la compañía, aunque no se prevé todavía un cambio en la presidencia, como ya ha sucedido en Tous. Las hijas de Adolfo Domínguez, Adriana, Valeria y Tiziana, van adquiriendo con el tiempo mayor protagonismo en la empresa liderada por el diseñador, aunque dirigidas por Estanislao Carpio, director general de la compañía. Adriana Domínguez ostenta el cargo de directora de perfumes. Tiziana Domínguez es actualmente la directora creativa de la línea U, mientras que Valeria Domínguez lidera el área de ecommerce de la compañía.

## JÓVENES EN PROCESO DE APRENDIZAJE

Igual que Isak Andic, Alberto Palatchi también quiere que sus hijos sean quienes tomen las riendas de su empresa, Pronovias. En el año del cincuenta aniversario de la compañía, Pronovias comenzó también a incorporar a su estructura a los hijos del actual presidente.

Dos de los tres hijos de Alberto Palatchi con Susana Gallardo Torrededía (miembro de la familia fundadora de los laboratorios Almirall y vicepresidenta de Pronovias, además de parte de la imagen pública de la empresa) están incorporados ya a la plantilla de la compañía. En 2013, la hija mayor del matrimonio, Gabriela, pasó a formar parte del área de marketing del grupo, mientras en septiembre de 2014 fue el hijo mediano, Alberto, quien pasó a engrosar la cifra de trabajadores de la compañía de moda nupcial. La pequeña, Marta, todavía está finalizando sus estudios, pero ya ha comenzado a representar a la familia en actos públicos.

Cósima Ramírez, hija de la diseñadora Agatha Ruiz

**“Empresas como Bóboli o Mascaró han completado el proceso de relevo generacional: en 2014, Bóboli nombró a las hijas del fundador consejeras delegadas de la empresa”**

→ **UNA HEREDERA COLORIDA**  
Cósima Ramírez está llamada a heredar la empresa de su madre, Agatha Ruiz de la Prada. La joven lleva más de un año en la estructura y ahora se forma para hacerse cargo de la gestión de la compañía.



de la Prada y del periodista y editor Pedro J. Ramírez, está también llamada a heredar la empresa propietaria de una de las enseñanzas más rentables de la moda en España gracias a las licencias.

En septiembre de 2013, Ramírez se incorporó a la firma liderada por su madre después de quince años estudiando fuera de España. Licenciada en Historia, Ramírez tiene previsto hacerse cargo de la gestión de la empresa.

Otros dos jóvenes que han comenzado ya a conocer los secretos de la empresa familiar con David y Asher Azulay. Tras casi diez años liderando la marca en solitario, en menos de dos años José Azulay ha incorporado a dos de sus hijos a la gestión de Uno de 50, ambos a la filial que la compañía tiene en Estados Unidos. David Azulay se encarga de la distribución multimarca de Uno de 50 en Estados Unidos, mientras Asher se sumó en 2014 al negocio de la compañía en el mercado estadounidense.

En Camper o Shana, los fundadores han confiado a sus hijos áreas estratégicas de la empresa. En Shana y Double Agent, Óscar Imaz, hijo del fundador de la empresa, Julián Imaz, se encarga ya de la expansión del grupo. La compañía se encuentra actualmente en un momento de máximo desarrollo internacional con sus dos cadenas.

Miguel Fluxá, hijo del fundador de Camper, Lorenzo Fluxá, es ya vicepresidente y director general de la empresa. El joven directivo, que se incorporó a la empresa en 2005 con 28 años, se formó en la escuela de negocios Esade e inició su trayectoria profesional como auditor en Arthur Andersen.

El grupo catalán Intermalla, propietario de Nice Things, ha creado una nueva firma de la mano de Paloma Lanna, hija de Paloma Santaolalla y Miguel Lanna, fundadores de Globe. La nueva enseña, que lleva el nombre de Paloma Wool, salió al mercado en 2014 especializada en la creación de prendas para mujer con un alto contenido artístico. Borja Santaolalla, hijo mayor de Paloma Santaolalla, se hace cargo

del área de ecommerce de Nice Things.

## DE BÓBOLI A MASCARÓ, PROCESOS COMPLETADOS

En 2014, compañías como la catalana Bóboli han completado el relevo generacional. Especializada en moda infantil, Bóboli nombró el pasado septiembre a Mónica y Arancha Algás, hijas del fundador de la compañía, como nuevas consejeras delegadas de Star Textil, sociedad que controla la marca Bóboli, después de que Francisco Algás abandonara sus funciones directivas en la empresa el pasado junio.

El octubre de 2014 falleció el empresario Jaime Mascaró, fundador del grupo de calzado Mascaró, dejando la empresa plenamente en manos de sus hijas, que ya se hacían cargo de la gestión.

Lina es la hija mayor, es economista y se encarga de la dirección comercial. La mediana, Úrsula, lidera el área creativa. El ex marido de Úrsula Mascaró, David Bell, se hace cargo de Pretty Ballerinas. En 2013, el grupo profesionalizó la dirección de la compañía con el nombramiento de Julio de Olives como el primer ejecutivo de Mascaró. Hasta entonces, De Olives era el responsable del área de retail de la empresa.

**“José Ángel Pardo se convirtió en 2014 en director general de Liwe Española, mientras los hijos de José Azulay se forman ya en la filial estadounidense de Uno de 50”**



# 2014, el año que el lujo se tambaleó por China y Rusia



← **EL CONSUMIDOR QUE MÁS GASTA**  
Los ciudadanos chinos son los consumidores que más gastan cuando viajan fuera de su país de origen. Sin embargo, en China se está produciendo el inicio de una desaceleración, como consecuencia de la madurez del mercado.

POR SARAH GARCÍA

Más allá de compras, fichajes y nombramientos de directivos o diversificación de producto, el sector del lujo a nivel mundial vivió todo 2014 pendiente de dos regiones del planeta que marcaron su agenda durante los 365 días del año. Rusia y China se convirtieron en las piezas clave del negocio de todas las empresas, y no precisamente por factores positivos.

El año comenzó con las consecuencias de la anexión de Crimea a Rusia: sanciones de la comunidad internacional al país, devaluación de su moneda y restricción de visados para viajar. Estos factores hicieron que el sector mundial del lujo se empezara a poner nervioso y que países en los que el turismo es clave para el comercio de productos de este tipo de productos, como es el caso de España, comenzaran a prepararse por lo que pudiera venir. La devaluación de la moneda supuso un impedimento importante para los ciudadanos rusos a la hora de operar fuera del país, porque debían destinar una mayor cantidad de rublos para comprar la misma cantidad de divisa exterior o consumir fuera de su país. Este problema también lo tuvieron los residentes en otros territorios ubicados en Europa, como es el caso del Reino Unido. Ya en febrero, el país, que cuenta con alrededor de 150.000 rusos residentes, registró un descenso del 17% en sus ventas a rusos.

A mediados de año, la consultora Bain & Co presentó los datos de su observatorio anual, que realiza en colaboración con Fondazione Altgamma. Entonces, el documento señaló la tendencia que venía dándose desde principios de año y estimó que el sector del lujo estancaría su crecimiento en

2014 y continuaría con la tendencia de 2013, cuando la industria del lujo creció un 6,5%.

La consultora señaló tanto a la crisis de Rusia como a la madurez del mercado chino, que había copado el 30% de las compras de productos de lujo del mundo el año anterior, como algunas de las razones por las que el mercado mundial del lujo se estancaría en 2014, y por las que lo seguirá haciendo los próximos años.

Tras la primavera llegó una de las estaciones más importantes para el consumo de lujo a nivel internacional: el verano. Con las vacaciones y los viajes que llevan a cabo los turistas, esta estación del año se convierte en clave para muchos de los países que reciben un alto volumen de turismo.

En junio, el gasto de los turistas rusos en el conjunto de Europa retrocedió un 13% en comparación con el desembolso realizado en el mismo mes de 2013. De este descenso tuvo mucho que ver tanto la anexión de Crimea como la catástrofe área del vuelo de Malaysian Airlines en Ucrania. En el

**“El sector del lujo entancó su crecimiento en 2014 como consecuencia de la desestabilidad en mercados clave para el negocio”**

caso de los turistas chinos, que son los que más consumen en periodo vacacional, el desembolso realizado en junio se situó un 5,7% por encima en relación al mismo mes de 2013, según datos de Global Blue.

Mientras que en el exterior los chinos incrementaron su desembolso, la industria de lujo en su país de origen empezó en 2014 un estancamiento, como consecuencia del inicio de la madurez del mercado.

Según datos de Euromonitor, el mercado del lujo en China se elevó un 11,5% desde 2009 hasta 2014, hasta 9.600 millones de dólares (7.541 millones de euros). Este porcentaje está muy por debajo de los crecimientos de más del 20% anual que el país había registrado en fechas anteriores y seguirá descendiendo en 2015, cuando está previsto que el mercado registre un crecimiento del 6%.

Esto se ha traducido en la moderación del desarrollo de algunos actores internacionales, como es el caso de Value Retail. El grupo británico, uno de los principales operadores de outlets de lujo de Europa, tenía previsto poner en marcha doce centros en toda China. Las dificultades del mercado hicieron que Value Retail redujera a la mitad su proyecto en 2014, con lo que la compañía sólo abrirá seis espacios comerciales outlet en el país asiático.

Pese a las previsiones, China está a punto de convertirse en el segundo mayor mercado del lujo en el mundo. Este movimiento, previsto inicialmente para 2016, se ha pospuesto a 2019, después de que el país perdiera en 2014 el tercer puesto entre los cinco primeros países del mundo para el sector. La lista está liderada por Estados Unidos, con unas

PÁGINA 54



## 70% DE BENEFICIO

### EL MODELO DE NEGOCIO SHOP IN SHOP CON UN MARK UP ÚNICO EN EL SECTOR

**Object Collectors Item** es parte del grupo BESTSELLER, uno de los principales grupos de moda a nivel mundial.

**12 colecciones al año.**

**Para más información:**

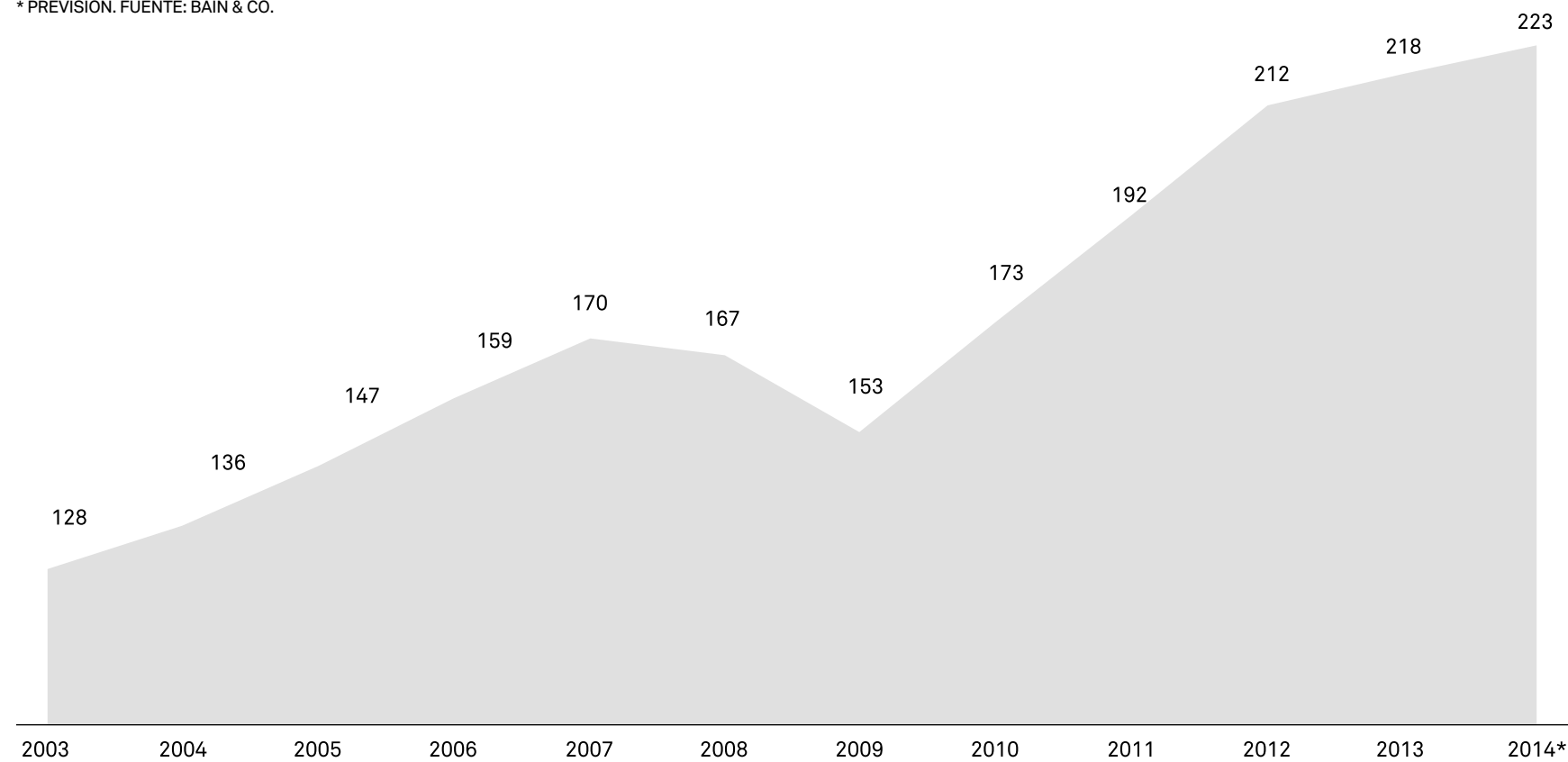
[www.shopinshopobjectci.es](http://www.shopinshopobjectci.es)  
[InfoObjectci@bestseller.com](mailto:InfoObjectci@bestseller.com)  
 Tel. 952 055 058

**.OBJECT**  
collectors item



## EVOLUCIÓN VENTAS MERCADO DE PRODUCTOS DE CONSUMO PERSONAL DE LUJO

EN MILES DE MILLONES DE EUROS.  
\* PREVISIÓN. FUENTE: BAIN & CO.



ventas de 61.270 millones de euros en 2014. Según datos emitidos por Bain & Co, el desarrollo del sector en términos globales en 2014 fue el menor desde 2009, de sólo el 2%, frente a una previsión inicial del 4%. En este empeoramiento de las cifras tuvieron mucho que ver el descenso de las ventas de productos de lujo en la región china de Hong Kong, como consecuencia de los movimientos sociales que se produjeron, así como la crisis entre Rusia y Ucrania y la caída de los precios del petróleo.

En 2014, fueron varias las firmas de moda que anunciaron su salida del mercado ruso. La británica New Look decidió dejar de operar en el país y cerrar las veinte tiendas que gestionaba; mientras que otras marcas, como es el caso de la española Luxenter, vieron cancelados sus proyectos en Rusia por la situación geopolítica del país. En el caso de la joyería de Aristocrazy, la firma tuvo que posponer la apertura de su primera tienda en el país. Esta situación quedó reflejada en los datos de las exportaciones europeas a Rusia. Entre enero y

agosto, las exportaciones de moda al país retrocedieron un 8,3% respecto al mismo periodo del año anterior, hasta 5.497,8 millones de euros, mientras que las ventas del sector a Ucrania cayeron un 21,2%, hasta 1.112,2 millones de euros, según datos de Eurostatcom.

Los factores del frenazo del lujo en China son otros. El gigante asiático ha vivido en los últimos dos años un cambio que ha impactado en las ventas de productos de lujo en el país: la maduración de sus consumidores. Según datos de Shaun Rein, director general de China Market Reserach Group, entre 2012 y 2014, el cliente chino ha modificado su forma de comprar y ha pasado de buscar grandes firmas como Louis Vuitton a apostar por comprar estilos de vida.

En este sentido, Rein señaló la importancia de la ofensiva contra la corrupción, impulsada por el actual Gobierno del país, liderado por Xi Jinping. Este cambio en los hábitos de compra de los chinos lo han aprovechado firmas de gama media, como la estadounidense Michael Kors, que se han instalado en el país con fuerza.

También ha aprovechado este cambio marcas como la española Tous, que en diciembre anunció la firma de un acuerdo con el grupo asiático Parkson, división de retail de The Lion Group especializada en grandes almacenes, para desembarcar en el país. La compañía ya contó con presencia en China anteriormente, pero tuvo que salir del país tras romper el contrato con el socio local con el que operaba.

Otras como Stuart Weitzman, especializada en calzado de lujo, también apostaron por potenciar su marca en el mercado asiático en 2014. La compañía comenzó a distribuir sus creaciones online de la mano de Pedder Group, y también anunció su intención de desarrollar su red de tiendas en las principales ciudades del país.

Además, la firma, como ya hizo Burberry en abril del año pasado, empezó a estudiar en 2014 una posible alianza con Tmall, propiedad de Alibaba, para poder poner en marcha una tienda en su plataforma online y sumar un nuevo punto de venta a su estrategia en Asia.

### → PRESENCIA EN RUSIA

La española Carrera y Carrera, propiedad de inversores rusos, es una de las firmas de lujo con una mayor presencia en Rusia y que más depende de ese consumidor fuera de su mercado local.





# 2014, el año del 'boom' de los perfumes 'low cost'



## ← DE LA MARCA A LOS NÚMEROS

El mapa del sector dio un giro hace dos años con la incorporación de un nuevo formato que, en muy poco tiempo, ha conseguido colarse entre las principales opciones de los consumidores a la hora de comprar perfumería y cosmética: las cadenas monomarca *low cost*.

POR SARAH GARCÍA

Cadenas de perfumería como Druni, Sephora o Bodybell, grandes superficies como Carrefour y Mercadona o incluso farmacias. Estos eran algunos de los principales operadores que integraban el mercado de la perfumería y la cosmética en España. Pero todo comenzó a cambiar hace algo más de dos años, cuando el mapa del sector dio un giro con la incorporación de un nuevo formato que, en muy poco tiempo, ha conseguido colarse entre las principales opciones de los consumidores a la hora de comprar perfumería y cosmética: las cadenas monomarca *low cost*. Este tipo de operadores, liderados por conceptos como Equivalenza o Kiko Make Up, han sido los auténticos protagonistas del sector en 2014, gracias a agresivos planes de aperturas, que les han llevado a consolidar una importante presencia en España. El sector también ha vivido en 2014 sus primeras y sonadas batallas legales contra gigantes de la perfumería como el grupo Puig.

Con un gasto medio en perfumería y cosmética que, según datos de la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética (Stanpa), se sitúa en 137 euros por persona, los actores que forman este sector en España han luchado en 2014 por captar la atención de un cliente cada más vez infiel y más influenciado por el precio; una guerra de la que ciertos operadores no han querido participar y en la que otros se mueven como pez en el agua.

## EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN MULTIMARCA, EL PRECIO MANDA

En este contexto, las cadenas de distribución de perfumería y cosmética fueron auténticas protagonistas

de la actualidad del sector. Operadores como Primor, que puso en marcha más de una decena de puntos de venta, o Douglas, que llevó a cabo una importante reestructuración de su organización en España, con cambio de director general incluido, colocaron a las cadenas de distribución en el centro de la actualidad. También es un ejemplo de ello la francesa Marionnaud, que anunció a principios de año el cierre de más de medio centenar de tiendas y el despido de más de 200 de sus trabajadores en el mercado español.

Todas ellas han establecido agresivas políticas de precios, con las que han captado a consumidores, sobre todo utilizando perfumes de grandes firmas como reclamo. Sacrificando margen, estos operadores han apostado por el volumen de ventas y por captar a un mayor número de clientes, que luego terminan incluyendo en su cesta de la compra algo más que una fragancia de firma con descuento. Sephora ha sido una excepción. La cadena, que se sitúa en un segmento más alto, trazó destacados pla-

**“Maxdream, Equivalenza y la más joven Drops & You han inundado el mercado de tiendas con un modelo de negocio basado en el retail y la marca blanca”**

nes de desarrollo para España con inversiones que superan los diez millones de euros, con el objetivo de incrementar su red de tiendas por encima de los 110 puntos de venta. Además de las compañías de distribución de perfumería y cosmética, la actualidad del sector ha estado marcada por las cadenas de perfumería y cosmética *low cost*, que tienen en el precio su principal reclamo. Ofertas basadas en la marca blanca y modelos de negocio que, en ocasiones se mantienen en un limbo legal cuestionado por los grandes del sector, caracterizan a este tipo de empresas.

## CADENAS 'LOW COST', ENTRE EL ÉXITO COMERCIAL Y LOS PROBLEMAS LEGALES

En perfumería y cosmética, 2014 ha sido el año de la explosión de las cadenas *low cost*. Estas empresas impulsan un concepto de retail que desarrollan de la mano de terceros, que realizan la inversión para poder abrir las tiendas que forman su amplia red de distribución. La compañía propietaria de la marca cede el concepto a un franquiciado, que gestiona el desarrollo en el punto de venta y el que se encarga de la dirección del establecimiento en el día a día. Dentro de este nuevo modelo de negocio, Equivalenza fue una de las grandes protagonistas del año. Pionera en el desarrollo de la distribución a través de puntos de venta monomarca de perfumería de marca blanca *low cost* en España, la compañía incrementó su red de tiendas hasta superar las 700 y se marcó el objetivo de concluir el 2014 con una cifra de negocio de 50 millones de euros, tan sólo tres años después de comenzar sus operaciones. El éxito comercial de este tipo de cadenas, que han proliferado de forma exponencial, topa con sus pro-

→ SETECIENTAS TIENDAS EN TRES AÑOS  
Equivalenza ha sido uno de los protagonistas del año, tanto por su desarrollo como por su enfrentamiento en los tribunales con el gigante de la perfumería Puig.



blemas legales con los grandes grupos del sector y con las firmas internacionales que fabrican perfumes y cosméticos. En este caso, Equivalenza fue también la gran protagonista del año con sus dos batallas legales contra el grupo catalán Puig y contra la Fédération des entreprises de la beauté (Febea) francesa. En el primer caso, Equivalenza, que en 2014 también decidió trasladar su sede en Barcelona a unas instalaciones de mayor tamaño, perdió ante el Juzgado de Marca Comunitaria y ante la Audiencia Provincial de Alicante. Ambas instancias dieron la razón a Puig, que demandó a la empresa por competencia desleal e infracción de marca, y condenaron a Equivalenza al pago de una indemnización y a abstenerse de utilizar las conocidas como tablas de equivalencia, en las que se relacionaban las referencias numéricas de las fragancias con las marcas de los perfumes originales a los que supuestamente equivaldrían en olor. Además de la batalla legal con Puig, que en 2014 celebró su centenario y presentó por primera vez sus resultados económicos, Equivalenza comenzó el año pasado otra en el mercado francés. En este caso, la demanda la interpuso en julio la Fédération des entreprises de la beauté (Febea), principal patronal que engloba a las compañías más importantes del sector, que decidió recurrir a la vía penal, frente a la civil utilizada por Puig. Mientras Equivalenza llegó a un acuerdo con el grupo catalán, en el caso de la demanda de la Febea, el procedimiento sigue abierto. El periplo legal de la compañía contrasta con la, hasta ahora, tranquilidad del resto de competidores que han nacido en los últimos años, y que desarrollan modelos de negocio similares. Conceptos como MaxDream, que en 2014 dio su salto internacional con su desembarco en países como Perú y que se alió con la firma de joyería Luxenter para poner en marcha puntos de venta conjuntos; Son tus Aromas o La Botica de los Perfumes son algunas de las empresas que ahora compiten en el mismo segmento de mercado.

Tal es el impacto que ha causado este formato en el sector que hasta compañías con una larga tradición como fabricantes han decidido sumarse a esta tendencia. Ese es el caso de Drops & You, que nació el año pasado y se ha marcado el objetivo de finalizar 2015 con una red de treinta establecimientos en toda España. La cadena está impulsada por el grupo catalán Fragrance Science, fundado en 2004 y que hasta el año pasado sólo se dedicaba al desarrollo de fragancias para terceros, que posteriormente se utilizan en productos de consumo de todo tipo, desde detergentes hasta geles de ducha pasando por perfumes. La empresa, liderada por el perfumista Antoni Cabal, decidió ceder parte del espacio de su sede central para dar cabida al proyecto de Drops & You, que ya cuenta con una oferta de más de 120 referencias de perfumes para hombre y mujer. Además de las cadenas de perfumería, las especializadas en cosmética también marcaron la actualidad de 2014. A principios de año, los principales operadores del sector fueron testigos de la entrada en retail de uno de los gigantes. Entonces, L'Oréal abrió su primer, y por el momento único, punto de venta monomarca en España. Ubicada en Madrid, esta es la

**“Sephora, en la parte alta del mercado, ha trazado planes de desarrollo para España con inversiones que superan los diez millones de euros”**

**“Conceptos como MaxDream, Son tus Aromas o La Botica de los Perfumes son algunas de las empresas que ahora compiten en el mismo segmento de mercado que Equivalenza”**

tercera tienda propia de la marca L'Oréal Paris a nivel europeo, y se suma a una amplia red de distribución que el gigante francés ha implantado con otras de sus marcas, como The Body Shop o Kiehl's, que cuentan con multitud de tiendas en el mercado. También en 2014, Beiersdorf apostó por el retail en España por primera vez. La multinacional alemana abrió el año pasado sus dos primeros puntos de venta propios de Nivea en España, que están ubicados dentro de los centros que la cadena Hipercor, propiedad del grupo español de grandes almacenes El Corte Inglés, tiene ubicados en Sanchinarro y Pozuelo de Alarcón, en Madrid. Mientras los gigantes tomaron posiciones, un recién llegado como Kiko Make Up puso a su nivel con un agresivo plan de aperturas. La cadena, propiedad del grupo italiano Percassi, lleva ya varios años operando en España y se ha convertido en una de las que más presencia tiene en todo el territorio. Con una red en España que en 2014 superó las 120 tiendas, Kiko Make Up compete ahora con otros rivales como Florimar, también de origen italiano, pero que desde 2012 está controlada de forma mayoritaria por Yves Rocher.

## REORGANIZACIÓN DE EQUIPOS Y OPERACIONES CORPORATIVAS

El grupo francés Yves Rocher vivió en España un 2014 dispar. Mientras reforzó su red de distribución con nuevas tiendas, la compañía reorganizó su cúpula directiva en el mercado nacional. Vincent Melice, que llevaba al frente de la filial española de Yves Rocher desde 2009, regresó a la central de la empresa en Francia. En su puesto, la compañía colocó a Philippe Duchossois, que hasta septiembre de 2014 ocupaba la dirección financiera de Yves Rocher para Europa.

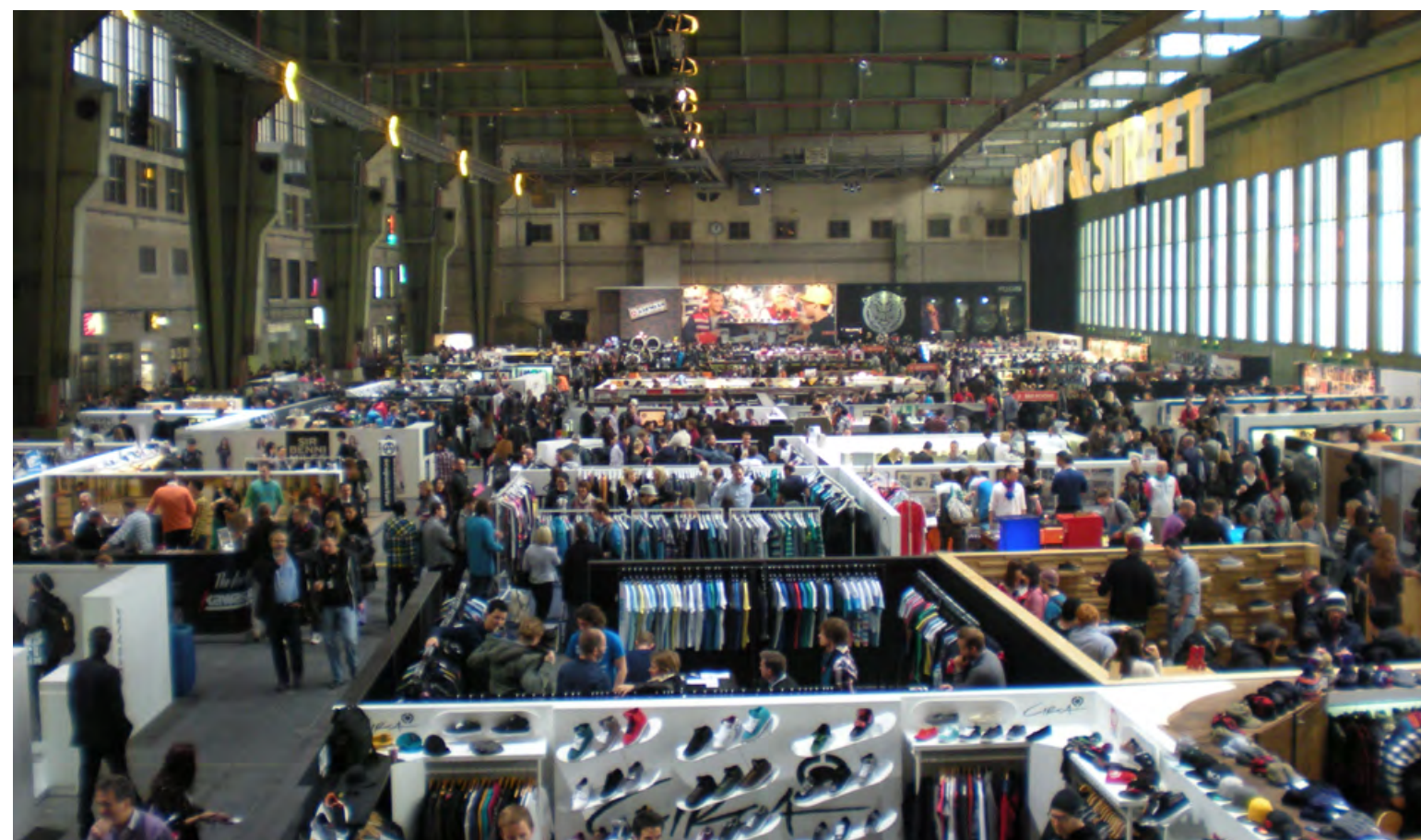
El año pasado también se caracterizó por varias operaciones corporativas que transformaron el mapa del sector. Además de las sucesivas compras del grupo L'Oréal a nivel internacional, que le consolidan como uno de los gigantes de la cosmética, en España se produjeron cambios en operadores de menor tamaño como Eurofragrance, especializada en creación, fabricación y distribución de fragancias, y Cosmética Cabinas, centrada en cosméticos femeninos.

En el primer caso, la familia Sabatés recompró en diciembre el 25% del capital de Eurofragrance que estaba en manos de Aurica XXI, la sociedad de capital riesgo de Banco Sabadell. La operación se llevó a cabo a través del holding de la familia, Ever Smarter WW, y permitió a los Sabatés volver a ser propietarios del cien por cien de la empresa.

Cosmética Cabinas, por su parte, pasó a estar controlada por Raúl Vidal, miembro de la tercera generación de la familia propietaria de la marca de cosmética Germaine de Capuccini. Hace dos años, el directivo fue nombrado como consejero delegado y se hizo con una participación minoritaria del capital. En noviembre, Vidal amplió el porcentaje de capital que controlaba y pasó a ser accionista mayoritario.



# 2014, el año en que Bread&Butter echó el cierre



← **DE BARCELONA A LA NADA**  
En agosto, Bread&Butter sorprendió con su regreso a Barcelona, que echó atrás pocos meses después, para en pleno diciembre anular su siguiente edición.

POR SILVIA RIERA  
↑

El año 2014 volvió a tener a Bread&Butter como protagonista. La feria de moda urbana canceló finalmente la edición de enero de 2015 en Berlín después de dar plantón a Barcelona. El punto final de Bread&Butter fue uno de los movimientos en el panorama ferial europeo de mayor relieve en 2014, junto con el traslado de Denim by Première Vision a Barcelona, la concentración de eventos feriales de China en Shanghái o la compra del propietario de Magic Las Vegas por parte del gigante londinense UBM.

Bread&Butter ha salido del universo ferial de la moda de la misma manera que entró: sacudiéndolo con fuerza. A principios de la década del 2000, el certamen tomó fuerza con un concepto nuevo para la moda urbana, mucho más distendido y desenfadado que las ferias al uso, de stands abiertos, marcas líderes, música en directo y fiestas. El certamen planteó una nueva fórmula para hacer negocio en un evento ferial. Ahora, el cierre del evento pone en duda la consolidación de este modelo.

La feria alcanzó sus cotas más altas en Barcelona entre 2007 y 2008, cuando rozó el millar de expositores y los 100.000 visitantes, y se posicionó a la altura de eventos de larga trayectoria en el sector, como Pitti Uomo. Pero la fórmula Bread&Butter mostró síntomas de agotamiento desde su regreso a Berlín en 2009. Su fundador y presidente, Karl-Heinz Müller, fue anunciando cambios estructurales de gran calado, que acabaron por desconcertar al expositor que, al final, abandonó el evento.

Los últimos cambios de rumbo de Bread&Butter fueron el anuncio del regreso a Barcelona y su inmediata cancelación. En julio, Müller presentó jun-

to con el alcalde de la ciudad, Xavier Trias, el nuevo proyecto del evento en Fira de Barcelona, y a mediados de agosto, echó marcha atrás y decidió quedarse en Berlín. A finales de noviembre, los rumores sobre la cancelación de la próxima edición de enero empezaron a subir de tono, hasta que finalmente, a mediados de diciembre, Müller tuvo que comunicar de manera oficial que no habría feria.

Junto con Bread&Butter, otro de los certámenes que más ha dado que hablar en 2014 ha sido Denim by Première Vision, que se trasladó de París a Barcelona. La feria, que se celebraba en la capital francesa desde su fundación en 2006, se instaló en la ciudad catalana y, por ahora, no tiene planes de retorno. El evento, especializado en la cadena de valor del denim, ha incrementado en España tanto la cifra de expositores como la de visitantes.

España sólo mantiene un certamen textil, Stib, que organizan los agentes de tejedores internacionales, italianos en su mayoría, en Barcelona. Sin embargo, Denim by Première Vision ha arrancado con fuerza en el mercado español. El certamen, debutó en Fira de Barcelona en mayo superando por primera vez el centenar de expositores y con récord de visitantes. El estreno del evento en la ciudad catalana recibió 4.479 profesionales, un 45% más que un año atrás. En la edición de octubre, las cifras se desinflaron, aunque se mantuvieron por encima de las convocatorias de París. En la cita de otoño, la feria registró 98 empresas participantes y 3.905 visitantes, un 22% más que en octubre de 2013.

Denim by Première Vision apostó por Barcelona desde que la organización del certamen se vio obligada a abandonar su anterior ubicación, el recinto Halle Freyssinet, porque iba a ser reconvertido en una incubadora de empresas de reciente creación.

La decisión del traslado a la capital catalana contó con el apoyo de expositores y visitantes.

También en Barcelona, el evento dedicado a la moda nupcial, Barcelona Bridal Week, cambió de manos. El evento, que agrupa la pasarela Gaudí Novias y la feria Noviaespaña, pasó en 2014 a estar gestionado por Fira de Barcelona. Hasta ahora, Flaqué International, su fundador, se había encargado de la dirección del certamen, que impulsó Paco Flaqué, fallecido en 2012.

En el panorama ferial español, 2014 ha sido el año de consolidación del nuevo proyecto Momad Metrópolis, la suma de los antiguos certámenes Simm y Modacalzado. En febrero, la feria celebró su segunda edición y reunió cerca de 1.400 marcas y recibió un total de 21.112 visitantes. En septiembre, el certamen contó con 900 firmas y 23.948 visitantes, un 13% más que en la convocatoria de un año atrás.

En 2014, Momad Metrópolis ha apostado por la suma de eventos para ganar cuerpo. Por un lado, el evento coordinó fechas con el resto de certámenes de moda que celebra Ifema. En febrero, la feria tuvo lugar junto a la pasarela Mercedes-Benz Fashion Week Madrid, y en septiembre, junto a los desfiles, también se convocó Intergift.

Y por otro lado, el salón ha ido engrosando su talla con nuevas áreas, como la dedicada a la moda infantil. En la edición de septiembre, Momad Metrópolis creó el espacio Cosmo Kids e incorporó en él al evento Little Barcelona, que dejó la ciudad catalana para instalarse en Madrid.

A finales de 2014, Momad Metrópolis se quedó sin su director general, Francesco Malatesta. El directivo, artífice de esta reestructuración de los salones de moda de Ifema, abandonó el cargo para regresar

PÁGINA 60

PÁGINA 61

## → CAMBIO DE NOMBRES

En 2014, Première Vision renombró a todos los certámenes, unificándolos bajo el concepto de Première Vision.



a la consultora Hallman&Burke. Tras la renuncia de Malatesta, el área de moda de Ifema ha pasado a manos de Carlos González, director comercial de Ifema, de manera temporal.

## NUEVAS FERIAS EN ESPAÑA

A raíz de los primeros síntomas de recuperación de la actividad manufacturera en el textil y el calzado, las organizaciones empresariales han querido dinamizar este retorno de parte de la producción con la puesta en marcha de ferias de aprovisionamiento. En el caso de calzado, la Federación de Industrias del Calzado Español (Fice), estrenó en octubre la feria Co-Shoes International Workshop, dedicada a la marca blanca.

En su debut, el certamen contó con un centenar de expositores y recibió la visita de más de 500 profesionales. Entre los participantes, se encontraban empresas de Alicante, Almansa, Illueca y Fuensalida. En cuanto a los visitantes, la mayoría del público asistente fueron retailers en busca de proveedores para sus propias marcas o para emprender proyectos nuevos, así como fabricantes que buscan subcontratar, marcas de moda que quieren entrar en calzado o diseñadores en busca de proveedores.

Por otro lado, en Igualada se ultiman detalles para el estreno de la nueva feria Bstim para el aprovisionamiento de moda en proximidad. La agrupación empresarial local Fagepi y Fira de Igualada lideran este proyecto, que celebrará su primera edición los días 25 y 26 de febrero. Se prevé que la feria cuente con medio centenar de expositores y cerca de 300 visitantes.

## CONCENTRACIÓN FERAL

Por otro lado, 2014 ha vuelto a ser un año de concentración ferial. El operador británico UBM, el segundo a nivel mundial en volumen de negocio por detrás de Reed Exhibitions, se hizo en octubre con Advanstar, la compañía propietaria de varios salones de moda en Estados Unidos, entre los cuales figura

Magic Las Vegas. La operación, que da acceso a UBM al negocio de la moda, se cerró por 972 millones de dólares (768 millones de euros). Advanstar, con sede en California, es uno de los principales organizadores de ferias de moda del mercado estadounidense. Además de Magic, la empresa controla ya todos los eventos que tienen lugar en el certamen Magic MarketWeek, que celebra dos veces al año en el estado de Nevada, tras comprar la feria de calzado FN Platform y la cartera de Enk International.

En Europa, Première Vision ha continuado ganando terreno. El certamen francés de tejeduría ha puesto fin a la integración de los diferentes salones que comprenden Première Vision Pluriel. En 2014, la compañía renombró a todos los certámenes, unificándolos bajo el concepto de Première Vision. De esta manera, a partir de febrero de 2015, Modamont pasará a llamarse Première Vision Accessories; Expofil, Première Vision Yarns, y así sucesivamente. Por otro lado, el grupo ferial también ha reorganizado su estrategia internacional. En 2014, Première Vision ha estrenado su convocatoria en Estambul, donde también ha llevado su fórmula ferial Texworld, propiedad de Messe Frankfurt. En Shanghái, en cambio, Première Vision ha cancelado Denim by Première Vision Asia, y mantiene el certamen central al margen de Intertextile, que se ha erigido como el

eje del universo ferial de moda en China.

Tras una trayectoria de veinte años, y en plena pérdida de competitividad de la industria textil china, Intertextile alcanza cifras récord. El salón textil de China, la mayor feria textil del mundo, celebró en octubre su mayor convocatoria con 3.844 expositores y 71.138 visitantes.

En los últimos años, Shanghái se ha consolidado como la plaza para el comercio de moda, hasta el punto que en 2014, Messe Frankfurt trasladó a la ciudad la convocatoria de marzo de Intertextile, que hasta ahora se celebraba en Pekín. Además, el organizador ferial alemán también canceló Interstoff, la cita textil que tenía lugar en Hong Kong, para sumar su oferta a Intertextile.

También en 2014 fue el último año en que la feria china dedicada a la moda, Chic, se celebró en Pekín. La organización del evento decidió trasladarlo a Shanghái y colocarlo en la órbita de Intertextile. El debut del nuevo Chic Shanghai será en marzo de 2015.

En Shanghái se estrenó en 2014 el certamen londinense Pure London y repitió la feria italiana de calzado Micam, que agrupa ya a más de 250 expositores. Ante la buena evolución del certamen en China, Micam se prepara para desembarcar en Nueva York para 2015. En cambio, la feria Novomania no acabó de arrancar en Shanghái y finalmente cerró las puertas, después de adquirirla el gigante UBM.

La expansión internacional de ferias estadounidenses y europeas se ha acentuado en 2014. Kingpins, el competidor estadounidense de Denim by Première Vision, aterrizó en Europa con dos ediciones al año en Ámsterdam. Otras ferias de tamaño pequeño, como la también estadounidense Capsule, cuenta ya con convocatorias en París y en Berlín, o la parisina Tranoï, que ultima su debut en Nueva York.

Por último, en Berlín, las dos ferias de moda ética han decidido agruparse en un único espacio. Ethical Fashion Show y Greenshowroom, ambas bajo la batuta de Messe Frankfurt, celebrarán en enero de 2015 su primera edición agrupada.

**“El salón berlinés de moda urbana terminó suspendiéndose, mientras en Europa Première Vision siguió ganando terreno en el panorama ferial”**



# 2014, el año en que se rompió la patronal española del textil



← **CISMA EN EL CIE**  
Alejandro Laquidain, presidente del CIE, fue uno de los protagonistas en 2014 de la ruptura de la patronal española del textil y la confección.

POR SILVIA RIERA

El año 2014 fue difícil para la patronal española del textil. Nada más arrancar el año surgieron las primeras disputas entre las organizaciones empresariales que representan al textil de cabecera y las del producto acabado, y según fueron sucediéndose los meses, la fisura entre ambas partes fue agrandándose. El detonante de la ruptura del Consejo Intertextil Español (CIE) fue la negociación del convenio colectivo del sector.

El 10 de abril de 2014, la Agrupación Española del Género de Punto (Aegp) y la Federación Española de Empresas de la Confección (Fedecon) abandonaron el CIE. Con este gesto, las dos asociaciones empresariales que representan al producto acabado pusieron fin a 35 años de unión patronal en la industria española de la moda.

El motivo de la disputa fue la negociación del convenio colectivo del sector. En enero de 2014 se emprendieron las conversaciones con los sindicatos para elaborar un nuevo documento, después de que el anterior se firmase ya a regañadientes por parte de Aegp y Fedecon. Las dos organizaciones ya se quejaron entonces de que el nuevo marco legal para las relaciones laborales no contemplaba reivindicaciones suyas, como una mayor flexibilidad laboral, que consideraban determinantes para la competitividad de sus negocios. De hecho, antes de que 2013 llegara a su fin, el producto acabado ya dejó entrever su voluntad de negociar su propio convenio al margen del CIE. El convenio colectivo del textil que se firmó en 2013 puso ya en evidencia el cisma en la patronal española del sector. Los representantes de empresas y trabajadores del textil alcanzaron un nuevo acuerdo dos años y medio después de que expirara el anterior, el 31 de

diciembre de 2010. Después de un largo periodo de negociaciones, el entonces nuevo presidente del CIE, Alejandro Laquidain, procedente de la Confederación de la Industria Textil (Texfor), quiso acelerar el proceso y cerró con los sindicatos un pacto para un nuevo convenio que concluía aquel mismo año, con la voluntad de renovar el acuerdo en el próximo año. El nuevo periodo de negociación se abrió en enero y las disputas surgieron en la misma constitución de la mesa de negociación. Aegp y Fedecon no firmaron el acta de constitución de la mesa por considerar que sus agrupaciones no estaban representadas en ella con el peso que les correspondía. La tensión entre el producto acabado y el textil de cabecera, que permanecía bajo el paraguas del CIE, se hizo ya entonces evidente.

## LA RUPTURA

Aegp y Fedecon se mantuvieron al margen de la negociación entre patronal y sindicatos, que fue siguiendo su curso. Sin embargo, la crisis en el seno del CIE fue acrecentándose. Las asociaciones empresariales de producto acabado amenazaron ya en firme en abandonar la organización y en impugnar ante la Dirección General de Empleo del Ministerio de Trabajo la constitución de la mesa de negociación. Ambas entidades intentaron así frenar el proceso negociador y empezarlo de nuevo.

Los presidentes del género de punto y de la confección, Juan Canals y Ángel Asensio, defendían su decisión argumentando que su homólogo al frente del CIE había roto el pacto de consensuar la postura de la patronal antes de abrir la negociación. Ambas patronales justificaban su protagonismo en la mesa negociadora porque representan a un mayor número de

empresas y de trabajadores dentro del sector.

Ambas partes fueron elevando el tono de la confrontación. Esta guerra interna fue uno de los motivos de la salida de España de Euratex, la patronal europea del textil y la confección. Por otro lado, el CIE amenazó al género de punto y a la confección de suspender sus derechos políticos y de representación por el impago de una aportación a la entidad. Y en este escenario, el mandato de Laquidain al frente del CIE llegó a su fin.

Ante la imposibilidad de llegar a un acuerdo en el seno de la patronal, Laquidain pactó con los representantes sindicales una prórroga del convenio anterior hasta el 31 de diciembre. La única novedad que incorporaba este convenio fue un incremento salarial del 0,4% para 2014.

La firma de la prórroga fue determinante. La misma tarde que el CIE firmaba el nuevo convenio, Aegp y Fedecon acordaban su salida de la patronal española del sector. A pesar de abandonar la organización y no firmar el nuevo convenio, éste sí es vigente para las

**“El detonante de la ruptura del Consejo Intertextil Español (CIE) fue la negociación del convenio colectivo del sector”**

PÁGINA 62



**RMTlogistics**

Servicio – Optimización – E-commerce – Calidad – Devoluciones –



Piensa en como crecer... Nosotros nos encargamos del resto.

RMTlogistics Vacarisses, Pol. Ind. Can Torrella, Barcelona – RMTlogistics Castellgalí, Pol. Ind.

Pla del Camí, Barcelona - +34 938 281 810 – info-rmt@rmtrade.es

Picking – Packing – B2C – B2B – Crossdocking – VAS control



# 35 AÑOS DEDICADOS A LA LOGÍSTICA TEXTIL Y DE ACCESORIOS DE MODA

## NUEVAS APERTURAS

Te ofrecemos todo el soporte logístico para que puedas abrir nuevas tiendas sin problemas; Almar, planchar, pedido inicial.



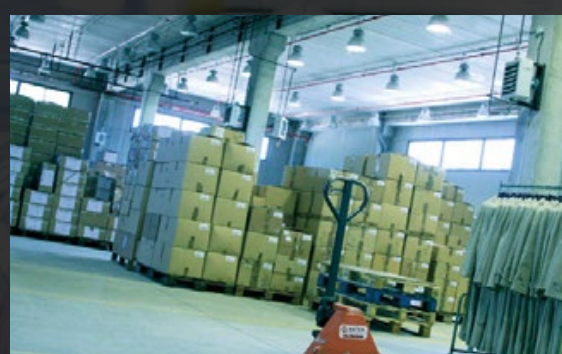
## CONTROL DE CALIDAD

Nuestros especialistas en calidad de prenda con varios años de experiencia, revisan tus prendas para que cumplan todos tus requisitos.



## DEVOLUCIONES

Gestionamos las devoluciones tanto de tus tiendas como de tus clientes multimarca. Verificamos tus prendas y accesorios, los re-operamos, los almacenamos y los dejamos listos para volver a ser enviados.



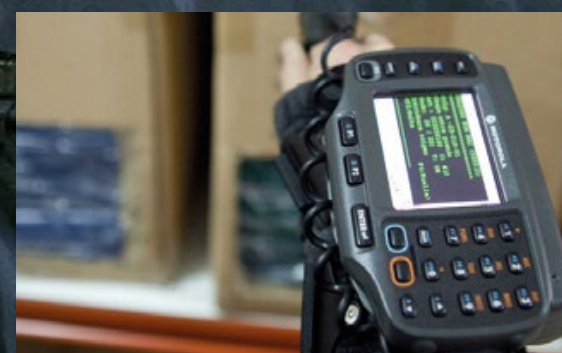
## PREPARACIÓN DE PEDIDOS

Picking de pedidos iniciales y reposiciones, tanto de prenda colgada como doblada.



## SOFTWARE

Utilizamos tanto nuestro propio sistema de gestión de almacén como el software de nuestros clientes.



## MANIPULADO DE PRENDAS

Colocamos botones, hacemos ojales, planchado (manual, maniquí y automático), cosemos etiquetas, alarmamos, embolsamos o plegamos tus prendas. Podemos hacer cualquier operación necesaria para que la prenda esté disponible para enviar a tienda.



## ECOMMERCE

Nos ocupamos de toda la logística necesaria de tu tienda online. Gestionamos tus pedidos, empaquetamos y los enviamos a tus clientes de acuerdo con tus criterios.

# GRUP SEVICA

logistic quality partner

info@grupsevica.com • www.grupsevica.com  
tel. +34 93 647 30 21 • fax. +34 93 635 74 76  
Raurell, 33, pol. ind. Camí Ral • 08850 Gavà (Barcelona)



↑  
SALVADOR MALUQUER.



↑  
VÍCTOR FABREGAT.



↑  
JAVIER GARCÍA-LILLO.

empresas que ambas asociaciones representan. Las juntas directivas de la confección y el género de punto acordaron la tarde del 10 de abril "buscar nuevas vías de desarrollo del sector" fuera del CIE. En un comunicado conjunto, ambas organizaciones empresariales subrayaban que su decisión de abandonar el CIE no respondía a ningún enfrentamiento interno sino que era una manera "responsable" para seguir su propio camino. De hecho, ambas organizaciones ya habían estrechado lazos en 2013 cuando crearon la Confederación Española de la Moda para potenciar la moda en España.

Tras la ruptura, desde Fedekon y la Aegp se reafirmaron en su decisión, argumentando que era la mejor solución para defender los intereses de sus empresas y que, ante la pérdida de consenso en el seno del CIE, no tenía sentido continuar. Por su parte, Laquidain lamentó la decisión, asegurando que representaba un paso atrás. El presidente de Texfor, Jordi Ribes, por su parte, aseguró que estaban "apenados" y reivindicó un CIE "en el que estemos todos". Los sindicatos recibieron la fractura del CIE con preocupación. "Cuando una patronal se debilita no es bueno, ya que es mejor contar con instituciones fuertes y organizadas", aseguró la secretaria general de la federación textil de CCOO, Carmen Expósito. Su homóloga en UGT, Paula Alvés, afirmó que "todo es un sinsentido y una guerra de poder sin más".

## NUEVA ETAPA

Una vez el CIE tramitó las bajas de la confección y el género de punto, la patronal inició su nueva andadura en solitario con el apoyo de Ateval, la asociación empresarial textil de la Comunidad Valenciana, y Texfor, que desde 2011 agrupa a la Asociación Industrial Textil del Proceso Algodonero (Aitpa), la Federación Textil Sadera (FTS), la Federación de la

Industria Textil Lanera (Fitexlan) y la Federación Nacional de Acabadores, Estampadores y Tintoreros Textiles (Fnaett).

En su nueva etapa con Ateval y Texfor, Laquidain renovó como presidente del CIE. Después de anunciar que abandonaría el cargo, el empresario repensó su decisión tras la marcha de Aegp y Fedekon. Al encargar su segundo mandato, Laquidain era consciente de que su continuidad al frente del CIE podría dificultar el regreso del producto acabado. Por otro lado, la patronal del sector también se mantenía firme respecto a la negociación del convenio sectorial.

En las semanas posteriores a la ruptura, la impugnación de la constitución de la mesa negociadora ante la Dirección General de Empleo, llevó a las partes en conflicto a un arbitraje para desencallar el proceso. Ante el Servicio Interconfederal de Mediación y Arbitraje (Sima), los representantes empresariales del textil de cabecera y del producto acabado sellaron la paz y acordaron negociar al 50% el próximo convenio del sector.

Las dos partes pasaron a estar representadas en la mesa de negociación de manera paritaria. En la práctica, el nuevo marco abierto por este acuerdo establece que los representantes del textil de cabecera y del producto acabado deberán consensuar sus posturas, puesto que ninguna de las dos partes tiene una mayoría en el control de la mesa negociadora.

## NUEVO CONVENIO

Después del verano, patronal y sindicatos retomaron el contacto para volver a emprender el diálogo para el próximo convenio. Después de cuatro años, representantes de empresarios y trabajadores buscan negociar un nuevo marco legal que trate más a fondo cuestiones clave del sector, más allá de las tablas salariales. Es en este sentido que, después del convenio de prórroga que costó la ruptura de la patronal, todas las partes tienen voluntad y prisa para trazar un nuevo documento.

El interés de patronal y sindicatos en redactar un nuevo convenio viene dado por el momento determinante por el que atraviesa la industria del sector. Y es que después de varias décadas de pérdida del peso productivo en el textil y la confección, en los últimos años empiezan a percibirse síntomas de recuperación de la actividad manufacturera en España. La crisis del consumo ha forzado a los retailers a apostar por series cortas, con una mayor dosis de diseño, y por las actualizaciones, obligándoles a tener una relación de mayor proximidad con sus proveedores.

**"Tras el enfrentamiento de 2014, el textil de cabecera y el producto acabado se sientan de nuevo a negociar con los sindicatos, pero esta vez por separado"**

Ante este contexto, textil de cabecera y producto acabado terminaron por acercar posturas. A pesar de que las heridas todavía están abiertas, la actitud de la Aegp y Fedekon, por un lado, y la del CIE, por otro, se fueron suavizando. De hecho, el Consejo Intertextil Español dejó la puerta abierta al producto acabado en el redactado de sus nuevos estatutos. Por su parte, el género de punto y la confección tendieron la mano para sentarse a consensuar su propuesta conjunta.

Los sindicatos aceleraron la negociación del nuevo convenio del textil. CCOO y UGT denunciaron el actual marco legal en noviembre, cuando todavía faltaban dos meses para que expirara el convenio en curso. Todas las partes agradecieron la celeridad de la denuncia porque son conscientes de que se trata de un documento de transición que se firmó para dar tiempo a las principales patronales del sector para que solucionaran sus disputas.

Con los ánimos más calmados, a mediados de diciembre, patronal y sindicatos constituyeron la nueva mesa de negociación. Según el guión acordado y por primera vez desde la constitución del CIE, la patronal negociará por separado. En esta nueva fase de conversaciones, el textil de cabecera y el producto acabado estarán representados a partes iguales. El presidente de Fedekon aseguró al finalizar la constitución de la nueva mesa negociadora que ahora, en la patronal, "hay una fotografía real de lo que es el sector, representada cada una de las partes con el peso que le corresponde".

Sin embargo, los representantes de los trabajadores siguen desconfiando de la unión empresarial. Uno de los motivos que les lleva a dudar sobre el consenso entre el textil de cabecera y el producto acabado es que todavía no tienen un programa conjunto. Fuentes sindicales explicaron que, en la orden del día, estaba prevista la presentación de las plataformas conjuntas por parte de los empresarios y de los trabajadores, pero que los empresarios no presentaron la suya.

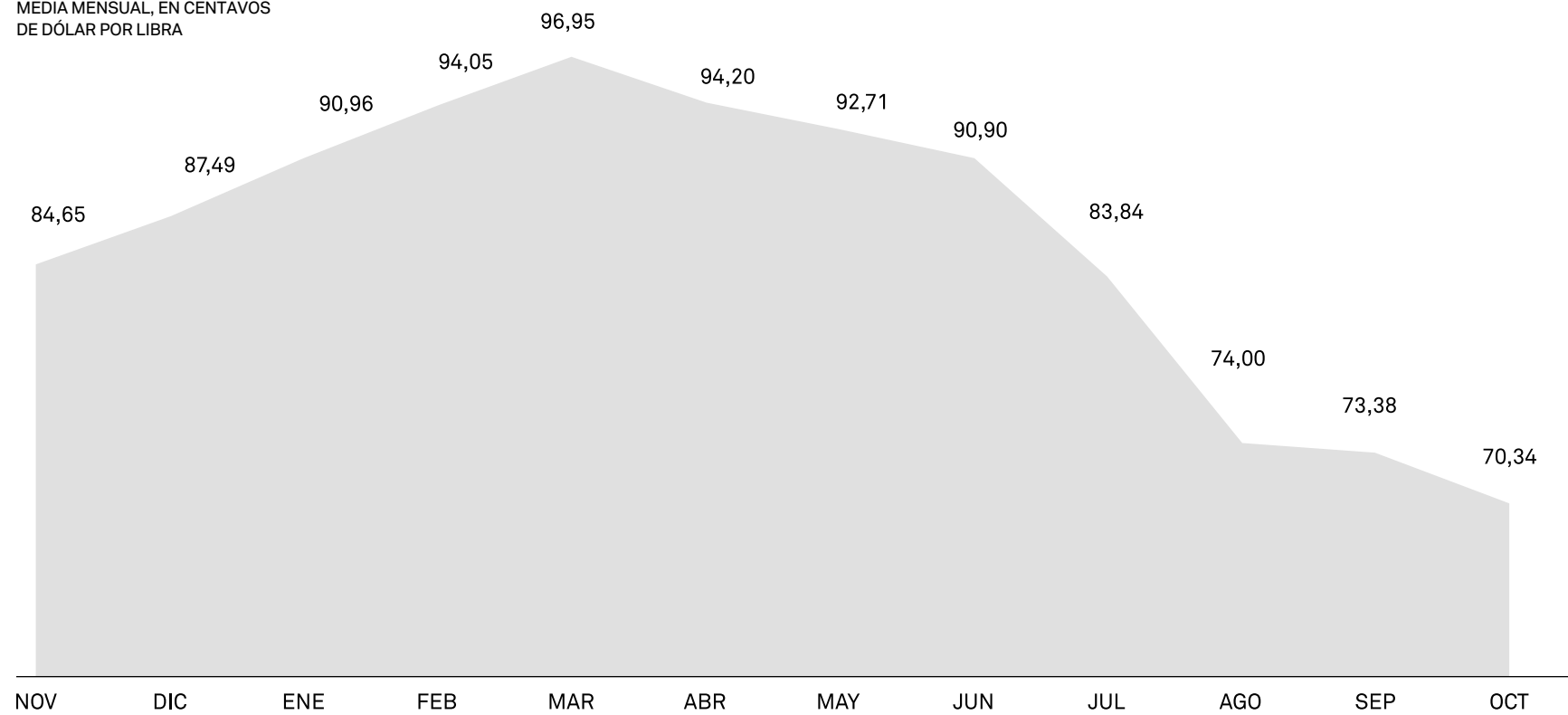
De hecho, Laquidain, Asensio y Canals todavía no se han sentado para trazar su programa conjunto. Los tres presidentes esperarán a que pasen las festividades de Navidad y Año Nuevo para volverse a reunir. La próxima reunión con los sindicatos está prevista para el 20 de enero y a ella tendrán que acudir con una plataforma conjunta y consensuada para defender ante los sindicatos. Las negociaciones en el seno de la patronal también se prevén complejas. Laquidain aseguró que "no será fácil tener una línea común para todos los puntos, pero llegaremos hasta donde se pueda".



# 2014, el año en que el algodón volvió a mínimos de 2009

## EVOLUCIÓN DEL PRECIO DEL ALGODÓN

MEDIA MENSUAL, EN CENTAVOS DE DÓLAR POR LIBRA



POR SILVIA RIERA  
↑

El año 2014 estuvo marcado por el precio del algodón. Esta materia prima, clave en la industria de la moda, vivió un año marcado por la incertidumbre. Ante un contexto de descenso generalizado en los precios de las materias primas, el algodón sucumbió además a un giro en la política de acumulación de stocks de China, el principal importador y consumidor de este producto a nivel mundial. La contracción del valor del algodón también arrastró a la baja el del resto de materias primas textiles, como el poliéster, la viscosa o el nylon, entre otros.

Por ahora, la industria de la moda todavía no ha notado los efectos del descenso del algodón. Por el momento, tan solo es el textil de cabecera que está sufriendo los primeros efectos de una evolución deflacionista, que provoca una mayor presión sobre los productores de hilatura y de tejeduría. Según fuentes del sector, los grupos de distribución exigen ver traducido este descenso en sus compras e incluso están retrasando sus pedidos a la espera de que el valor descienda todavía más.

En el caso de que los grandes retailers se beneficien de la caída del precio del algodón en sus compras, sin duda verán mejorados sus márgenes. Del mismo modo que en 2011, cuando esta materia prima alcanzó sus máximos históricos (hasta superar los 120 centavos por libra), los gigantes de la moda vieron perjudicados sus márgenes operativos, ahora se espera que el viento les sople a su favor.

¿Cómo se han movido las piezas del mercado mundial del algodón y qué factores han provocado esta bajada? China es determinante en la evolución del precio del algodón. El Gobierno de Pekín lleva

desde 2011 arrojando incertidumbre en el mercado global de esta materia prima. El Ejecutivo chino inició hace tres años una política de engrose de las reservas nacionales de algodón: a través de esta estrategia, el país trataba de ayudar a los agricultores locales comprándoles el algodón a un precio por encima del mercado.

Esta medida dejó en cierta medida desabastecido el mercado industrial del textil, que dinamizó las importaciones y, por tanto, impulsó el comercio internacional y mantuvo los precios al alza, aunque sin superar la barrera de los cien centavos de dólar por libra.

Pero a finales de 2013, China decidió poner fin a esta estrategia. Antes de entrar en 2014, el Ejecutivo de Pekín también llevó a cabo varias subastas de parte de sus reservas de algodón para favorecer la industria textil local. La venta de las reservas chinas de algodón impulsó un cambio de tendencia en la evolución de los precios, que iniciaron su retroceso y activaron una tendencia deflacionista. Con sólo este movimiento, el Comité Consultivo Internacional del Algodón (Icac, en sus siglas en inglés) avanzó que las importaciones chinas de algodón descenderían en la temporada 2013-2014 un 40% respecto a la anterior. Las previsiones auguraban un fuerte freno del comercio mundial del algodón a pesar de que el precio de las importaciones chinas eran más baratos que el de los stocks incluso después de sumarle un 40% en aranceles. Aquel primer freno en el comercio internacional de esta materia prima trajo consigo la primera revisión a la baja del precio por parte del Icac, que ya avanzó que el valor medio del algodón para la temporada 2013-2014 se situaría en 88 centavos por libra, lejos de los 118 centavos por libra pre-

vistos al inicio de la campaña.

A principios de año, el algodón marcó algunas escaladas que no acabaron de consolidarse. China volvió a presionar a la baja el precio con una nueva política de subvenciones sólo para la región algodoneira de Xinjiang, una nueva venta de stocks y la revisión de las cuotas a la importación de algodón, fijándolas a los máximos que estable la Organización Mundial del Comercio (OMC). El gigante asiático redujo así sus importaciones en una tercera parte con el objetivo de incentivar la producción local.

Ante este nuevo escenario, el Departamento de Agricultura de Estados Unidos auguró en mayo que los intercambios globales de esta materia prima para la nueva campaña 2014-2015 se reducirían un 10% en relación a la anterior y que alcanzarían niveles de 2010-2011. El mercado estadounidense, el principal exportador mundial de algodón, ya preveía un descenso de sus ventas al exterior en torno al 7% hasta niveles de 2000-2001.

En julio, el precio del algodón rozó al del poliéster. El valor de esta materia prima cayó a 80 centavos por libra y se situó a tan solo siete centavos de diferencia del poliéster, en 73 centavos por libra. Desde que el algodón entrara en esta fase deflacionista arrastró con él al resto de materias primas textiles, como el poliéster, que ha ido alcanzando valores mínimos a lo largo del ejercicio, incluso por debajo de la línea de los sesenta euros por libra.

A mediados de años ya se consolidó la tendencia a la baja del algodón y fue entonces cuando desde el Icac ya se contempló, por un lado, un incremento mundial del consumo, y por otro lado, un descenso de la producción, acompañado por un refuerzo en las políticas públicas de subvenciones

→  
MERCADO DE  
MATERIAS PRIMAS  
La caída del precio  
del algodón provará  
un descenso de la  
producción mundial.



agrícolas y un incremento de las reservas nacionales. Sin embargo, en agosto, el Gobierno estadounidense estimó que en la temporada 2014-2015, que justo había empezado, se aumentaría la producción y la superficie cultivada.

El objetivo desde entonces fue, por tanto, trabajar para reducir la oferta y tratar de reactivar los precios al alza. El descenso de las compras de China no se estaba viendo compensado por el incremento de las importaciones de otros países con una fuerte industria textil, como India, Pakistán o Turquía. Para la nueva campaña, que arrancó en julio, Estados Unidos calculó que el freno de las importaciones de China reduciría el comercio global del algodón un 11% respecto a 2013-2014.

En cuanto a la reducción de la oferta, China fue también el primer país en tratar de tratar de disminuir su producción de algodón. El gigante asiático calculó para la temporada en curso un recorte del 8,7% en la producción en relación a la campaña anterior, lo que catapultaría a la India como el principal productor de algodón del mundo.

### CAÍDA HISTÓRICA

En septiembre, la caída de precios había llegado hasta tal punto que el ICE Futures de Nueva York registró el nivel más bajo de los últimos cinco años. Los contratos a futuros para diciembre cayeron a 60,83 centavos por libra, el precio más bajo desde octubre de 2009, cuando se situaron en 60,67 centavos por libra.

Ante un escenario de deflación, los países productores reactivaron las subvenciones para dar oxígeno a sus productores locales. También fue China el primer país en dar un paso en este sentido. El gigante asiático amplió las ayudas a otras regiones productivas más allá de Xianjing, donde las había concentrado a principios de año. Los siguientes en activar las subvenciones fueron India y Pakistán. Por otro lado, China continuó recortando las importaciones. Sólo en septiembre, el gigante asiático disminuyó las compras de algodón un 39%

respecto al mismo mes del año anterior. Esta política siguió repercutiendo en el mercado global. Estados Unidos redujo en este mes sus exportaciones a niveles de 2000-2001. Las estimaciones del Icac para la temporada en curso son que el comercio internacional del algodón descienda un 11%.

Ante un contexto cada vez más difícil, fueron otros los países que se sumaron a China y redujeron su producción de algodón. Otros de los grandes productores, como Brasil, Australia y las regiones algodoneiras de África, avanzaron un descenso de la superficie cultivable ante las expectativas de una sobreproducción en la campaña 2014-2015. Los cultivos de algodón se reducirán en la temporada en curso un 12% respecto a 2013-2014, con el objetivo de alcanzar la superficie de cinco años atrás.

En diciembre, Estados Unidos también revisó a la baja la producción de algodón del país para 2014-2015. El Gobierno de Barak Obama determinó que cerrará la campaña con 15,9 millones de balas, un 23% menos que en 2013-2014.

### EFFECTOS SOBRE EL RESTO DE MATERIAS PRIMAS

Los vaivenes del precio del algodón tuvieron en 2014 múltiples efectos colaterales. Uno de ellos fue sobre Lenzing, el mayor productor mundial de viscosa. En 2011, la compañía austriaca alcanzó resultados históricos. El encarecimiento que entonces vivió el algodón derivó en una mayor demanda hacia otras fibras sintéticas, a las que también impulsó al alza su valor. Como resultado, Lenzing alcanzó tres años atrás una cifra de negocio de 2.140 millones de euros, un 21,2% más que en 2010.

Tras aquel crecimiento, la empresa se embarcó en una serie de inversiones estratégicas para incrementar la producción de viscosa, una de las cuales fue la construcción de su mayor planta de Tencel en Austria, que empezaría a estar operativa a mediados de 2014. Tal y como estaba previsto, el gru-

po textil puso en marcha la nueva fábrica este año, pero con un escenario radicalmente opuesto. A finales de 2013, Lenzing anunció un plan para optimizar costes, que incluía un recorte en personal de 600 puestos de trabajo, el 15% de su plantilla, para hacer frente a la caída de las ventas. En 2013, la empresa facturó 1.910 millones de euros y redujo su resultado neto a 50 millones de euros. Las previsiones del grupo para este año distan de ser mejores. La compañía anunció en noviembre 250 despidos más para 2015 ante una nueva caída de la cifra de negocios. Lenzing asegura que, en volumen, está vendiendo más, pero a un precio cada vez más bajo.

### DISMINUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE ALGODÓN ORGÁNICO

A pesar de que los grandes grupos de la moda se han comprometido a impulsar la fabricación de sus prendas en algodón orgánico, la producción de esta materia prima a través de procesos más sostenibles no termina de arrancar. En 2014, Textile Exchange publicó un estudio sobre la evolución de la producción en algodón orgánico en el que revelaba que en la temporada 2012-2013 (la última de la que se tienen cifras) descendió un 21% respecto a la campaña anterior.

El principal reto del algodón orgánico es la lenta recuperación de la inversión y la obtención de ganancias por parte de los agricultores. El perfil de los productores acostumbra a ser el de pequeños propietarios de terreno, situados en países pobres o en vías de desarrollo, que quedan fuera del comercio internacional y que tienen dificultad de acceso a las cartas de crédito para la exportación. La mayoría de estos pequeños productores, que se encuentran en países subdesarrollados o en vías de desarrollo, deben asumir un proceso de formación para aprender los procesos del cultivo orgánico, además del riesgo que conlleva este tipo de plantaciones respecto a las plagas. Todos estos factores dificultan el paso de los cultivos tradicionales a los orgánicos.



# 2014, un año en el negocio de la moda a través de sus veinte protagonistas



← EN EL 'FRONT ROW' DE LA INDUSTRIA Modaes.es selecciona los veinte personajes que estuvieron en la primera línea del negocio de la moda en 2014

DIMAS GIMENO



PABLO ISLA



POR C. PAREJA/ P. RIAÑO

Directivos, empresarios, diseñadores o movimientos sociales. La industria de la moda ha estado marcada en 2014 por movimientos corporativos, aniversarios, nombramientos o cambios de estrategia y, detrás de ellos, siempre personas. Como cada año, Modaes.es selecciona los veinte personajes que más han influido en la industria española e internacional de la moda a lo largo de los últimos doce meses.

## DIMAS GIMENO, EL RELEVO NATURAL EN EL CORTE INGLÉS

Desde el pasado septiembre, Dimas Gimeno ocupa la presidencia de una de las empresas más importantes para el negocio de la moda en España. Tras el fallecimiento de Isidoro Álvarez, su sobrino, Dimas Gimeno, fue nombrado presidente del grupo de grandes almacenes El Corte Inglés. Nacido en Madrid en 1975, Gimeno es el tercer presidente de El

Corte Inglés tras su fundador, César Rodríguez. Licenciado en Derecho por la Universidad San Pablo CEU y Máster en Derecho Privado por este mismo centro, Gimeno completó su formación académica con un MBA en la escuela de negocios Iese. En El Corte Inglés, Gimeno empezó como vendedor mientras cursaba sus estudios. En el año 2000, se incorporó a los servicios centrales de El Corte Inglés en Madrid para, un año más tarde, trasladarse a Portugal con el objetivo de ayudar a poner en marcha la filial lusa. Dos años más tarde volvió a Madrid, a los servicios centrales, para trabajar en áreas operativas más orientadas a la actividad de los grandes almacenes, ventas, compras, logística, marketing e Internet, aunque posteriormente se incorporó a la dirección de ventas.

## PABLO ISLA, ENTRE LOS MEJORES EJECUTIVOS DEL MUNDO

Pablo Isla se coloca, un año más, entre los protago-

nistas del sector. El presidente de Inditex ha mantenido la compañía que lidera como número uno mundial de su sector, pero además ha conseguido colarse a nivel personal en un nuevo ranking. Isla se situó en 2014 en el puesto número catorce de los cien mejores consejeros delegados del mundo. El primer ejecutivo Inditex es el único español en la clasificación elaborada por la Universidad de Harvard. El ranking, liderado por Jeff Bezos, presidente de Amazon, tiene en cuenta el aumento de la rentabilidad para el accionista y la capitalización de la compañía. En este sentido, tal y como señala Harvard, desde su incorporación a Inditex en 2005 Isla ha logrado una rentabilidad para el accionista del 395% y la capitalización bursátil del grupo ha aumentado en 72.000 millones de dólares.

## THOMAS MEYER, LA VIDA ES (MÁS) CHULA CON EURAZEO

Si 2013 estuvo marcado por el lanzamiento de su línea de moda deportiva, la polémica de su spot televisivo y la negociación de un crédito de 200 millones para comprar las acciones de Manel Adell, 2014 ha sido el año en el que Desigual ha pasado a jugar en otra liga, dando entrada en su capital al fondo galo Eurazeo. El grupo francés se hizo el pasado julio con el 10% de las acciones de Desigual a través de una ampliación de capital de 285 millones de euros. La entrada del fondo en el capital de Desigual supuso la creación de un consejo de administración, formado por dos representantes de Desigual (Thomas Meyer, fundador, y Manel Jadraque, consejero delegado) y dos de Eurazeo. Tras este movimiento, Thomas Meyer controla el 90% restante de Desigual.

## KARL-JOHAN PERSSON DEFINE LAS NUEVAS RUTAS DEL APROVISIONAMIENTO

De Bangladesh a Etiopía. H&M marca tendencia y empieza a cambiar las rutas mundiales del aprovisionamiento. El grupo sueco de distribución de moda lleva años tanteando la producción en África, pero en 2014, liderado por Karl-Johan Persson, consejero delegado de la compañía, ha dado pasos en firme. H&M se ha aliado con el grupo de inversión Swedfund (controlado por el Gobierno de Suecia) para desarrollar la industria textil en Etiopía, uno de los países donde la empresa ya ha comenzado a realizar pruebas piloto de producción. H&M aportará su conocimiento sobre el sector, mientras Swedfund invertirá en aquellos proveedores que escoja el grupo de moda. En paralelo, Persson ha mantenido su compromiso con Bangladesh, que continúa siendo uno de los principales polos de producción de la compañía. En 2014, por ejemplo, Persson se reunió con el ministro bengalí de Comercio, Tofail Ahmed, y comprometió un aumento de las compras al país.

## ART PECK, UN NUEVO LÍDER PARA GAP

El número tres de la gran distribución de moda a nivel internacional, el grupo estadounidense Gap, ha remodelado su equipo directivo a lo largo del último año. El cambio más notable que ha experimentado la cúpula de Gap ha sido el de su consejero delegado. El pasado octubre, la empresa anunció la

retirada de su hasta entonces consejero delegado, Glenn Murphy, que fue sustituido por Art Peck, presidente de la división digital del grupo. Murphy abandonó el cargo de consejero delegado tras siete años en él. Además del desarrollo internacional, la apuesta por las nuevas tecnologías fue uno de los ejes por los que Gap ha apostado durante los últimos años en su cambio de estrategia. Desde 2005, esta área está liderada por Art Peck, responsable de la creación de la estrategia digital y omnicanal del grupo, así como de la dirección de las marcas Athleta, Intermix y Piperlime. Antes de incorporarse a Gap, Peck trabajó durante más de veinte años en The Boston Consulting Group.

## LOS TRES DEL CONSEJO INTERTEXTIL ESPAÑOL

En la patronal española del textil y la confección, el año 2014 ha tenido tres nombres propios: Alejandro Laquidain, presidente del Consejo Intertextil Español (CIE); Ángel Asensio, su homólogo en la Federación Española de Empresas de la Confección (Fedekon), y Juan Canals, al frente de la Agrupación Española del Género de Punto (Aegp). Los tres protagonizaron en abril de 2014 la ruptura histórica del CIE, la patronal que se constituyó en 1979 y que representaba a toda la cadena de valor del textil y la confección. La negociación del convenio colectivo fue el detonante de esta fractura, que puso fin a 35 años de trayectoria juntos. Asensio y Canals se desmarcaron de la última negociación del convenio sectorial desde el principio y se negaron a firmar la prórroga del documento anterior que Laquidain acordó con los sindicatos. Fedekon y Aegp se dieron entonces de baja del CIE. Para el nuevo convenio, la mesa negociadora se ha constituido con representación al 50% de CIE, por un lado, y Fedekon y Aegp, por el otro.

## JOSÉ LUIS MARTÍNEZ DE LARRAMENDI, DE ESPAÑA A EEUU CON PRIMARK

Los buenos resultados cosechados por Primark en España han impulsado al español José Luis Martínez de Larramendi al frente de uno de los grandes proyectos de crecimiento de la compañía irlandesa. El hasta 2014 director general de la filial en la Península Ibérica de Primark se convirtió en 2014 en nuevo responsable del grupo para el mercado estadounidense, donde la cadena llevará a cabo un agresivo plan de crecimiento. Licenciado en Derecho por la Universidad del País Vasco, Larramendi cuenta con una experiencia de más de veinte años en el sector textil. A lo largo de su trayectoria ha ocupado distintos puestos de relevancia en compañías como la holandesa C&A, donde permaneció durante diez años en cargos como la dirección comercial y de recursos humanos de España y Portugal. En marzo de 2009 se puso al frente de Primark en la Península Ibérica y, desde entonces, ha liderado su desarrollo en España y Portugal convirtiendo a Primark en la primera cadena del mercado español por número de prendas vendidas, adelantando al concepto estrella de Inditex, Zara.

## JAVIER CAMPO, NUEVA CARA VISIBLE DE CORTEFIEL

Grupo Cortefiel tiene una nueva cara visible. Desde

THOMAS MEYER



KARL-JOHAN PERSSON



ART PECK



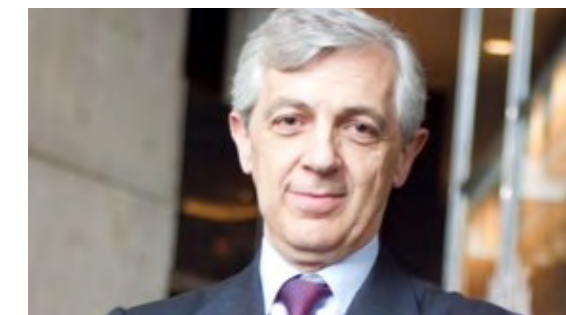
LOS TRES DEL CIE



JOSÉ LUIS MARTÍNEZ DE LARRAMENDI



JAVIER CAMPO





el pasado julio, Javier Campo ocupa la presidencia del grupo español de distribución de moda. Ingeniero Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid, Campo empezó su andadura laboral en 1980 en Arthur Andersen. Más tarde, en 1986 se incorporó a Día, dónde durante 24 años ha ocupado el cargo de presidente mundial del Grupo Día Internacional y ha sido, asimismo, miembro del Comité Ejecutivo Mundial del Grupo Carrefour durante quince años. En la actualidad, es presidente de la Asociación de Empresas de Gran Consumo (Aecoc), consejero de Bankia y de Meliá Hotels International, entre otros cargos. La incorporación de Campo se produjo después de que Cortefiel lograra refinanciar su deuda, en pleno desarrollo internacional con Rusia, China y México como prioridades.

### LOS PARAGUAS DE HONG KONG

La llamada Revolución de los Paraguas de Hong Kong ha sido uno de los acontecimientos más relevantes del año para la industria internacional del lujo, al afectar a una de las plazas más importantes del mundo para este sector. El movimiento Occupy Central with Love and Peace, impulsado inicialmente por estudiantes, comenzó el 22 de septiembre con multitudinarias protestas en la región administrativa especial de China contra la reforma electoral impulsada por el Gobierno de Pekín. Los incidentes golpearon con fuerza a las ventas del comercio de Hong Kong en el Día Nacional de China, cuando miles de personas acomodadas de la China continental suelen visitar la región administrativa especial para hacer sus compras. La Revolución de los Paraguas, llamada así porque muchos de los manifestantes utilizaron estos instrumentos para defenderse de los gases lacrimógenos lanzados por la policía, ha puesto en evidencia los déficits democráticos en un país cada vez más importantes para la moda internacional.

### EL 'HIPSTER', BARBAS, CUADROS Y ESTAMPADOS

Barberías con estilo retro en las principales calles de España, camisas de franela que bien podrían salir del armario de un leñador y sudaderas con los estampados más estrambóticos rescatados de los noventa. Los *hipsters* han irrumpido en la moda como una tribu urbana en la que el consumismo es su piedra angular, por eso las principales compañías de distribución se han subido al carro del *moderneo* y el *postureo*. Desde la entrada de la estadounidense Urban Outfitters (templo *hipster* donde los haya) en España hasta la apuesta por este estilo de cadenas como Pull&Bear, propiedad del gigante Inditex, han hecho que en 2014 los profesionales del sector hayan añadido un anglicismo más a su vocabulario.

### ALBERTO PALATCHI, CINCUENTA AÑOS DEL 'REY' DE LAS NOVIAS

Pronovias ha celebrado en 2014 su cincuenta aniversario y Alberto Palatchi Ribera ha vestido de largo su empresa. El presidente del mayor grupo de España de moda nupcial y unas de las mayores compañías del mundo del sector ha celebrado a lo largo de 2014 un sinfín de actos para la celebración. Ade-

más de una exposición itinerante con cincuenta vestidos históricos de la marca, la compañía ha editado un libro con su historia. Pero en 2014, Alberto Palatchi ha debido también hacer frente al relevo de su consejero delegado, con la salida de Manuel Ehrensperger y la incorporación de Andrés Tejero, al tiempo que la empresa ha seguido adelante con su expansión internacional y con la implantación de nuevo concepto de retail, ideado por Lázaro Ros-Violán. Con una red de 164 establecimientos y presencia en 105 países, Pronovias se ha marcado el objetivo de duplicar su tamaño en 2020, tanto a nivel de facturación como de tiendas.

### TIM COOK, IRRUMPIENDO EN LA MODA CON EL APPLE WATCH

De la tecnología más puntera en su sede californiana a ocupar varios escaparates en el multimarca parisino Colette. El 2014 pasará a la historia el gigante estadounidense Apple por el año que cortejó a los fashionistas del sector con el Apple Watch, un dispositivo a caballo entre la tecnología más puntera y un wearable para convertirse en una marca de moda. El Apple Watch se presentó el pasado septiembre ante los principales medios especializados en moda de Estados Unidos y los bloggers más influyentes de la Red. Este producto fue el primero de la era Tim Cook, director ejecutivo de Apple, que es también el primero desde la incorporación de Angela Ahrendts, ex consejera delegada de Burberry. Además, en el último año la compañía ha captado a un gran número de directivos del sector: desde Paul Deneve, ex consejero delegado de Yves Saint Laurent, a Patrick Pruniaux, que hasta julio era vicepresidente de ventas de la firma de relojería TAG Heuer.

### CARLOS ORTEGA Y EL 'PELOTAZO' DE PEPE JEANS

Carlos Ortega podría protagonizar una de las operaciones del año. A la espera de los últimos detalles, Pepe Jeans cambiará de manos en breve. El consejero delegado de Pepe Jeans y los accionistas actuales de la compañía están siendo ambiciosos y han valorado a la empresa española (propietaria también de Hackett) en alrededor de 800 millones de euros. Pepe Jeans cuenta entre sus accionistas con L Capital (brazo inversor de LVMH), Artá Capital y Torreal (propiedad de Juan Abelló), además del equipo directivo de la empresa (liderado por Carlos Ortega), que ha manifestado su intención de mantenerse en el capital. Pepe Jeans concluyó el ejercicio 2014 con una cifra de negocio de 515,98 millones de euros, lo que supone un incremento del 7% respecto al año anterior, gracias al alza del 4,2% que ha experimentado Hackett y del 8,3% de Pepe Jeans. El resultado neto de la empresa se elevó un 58% en el último ejercicio y se situó en 47,95 millones de euros.

### MARC PUIG, COMPRAS, CENTENARIOS Y CRECIMIENTOS "PLANOS"

Marc Puig, presidente y consejero delegado de Puig, deja atrás un 2014 marcado por la compra del 25% de la gallega Sociedad Textil Lonia por 125 millones de euros, el centenario del grupo y una evolución

#### LOS PARAGUAS DE HONG KONG



#### EL HIPSTER



#### ALBERTO PALATCHI



#### TIM COOK



#### CARLOS ORTEGA



#### MARC PUIG



# LED SOLUCIONES PROFESSIONAL LIGHTING PARA RETAIL

Te ofrecemos las soluciones ideales para iluminar tu establecimiento: **Proyector 640**. Iluminación de acento y bañado con todas las ventajas de la tecnología LED. **Scena**. Control de iluminación a tu alcance.



Proyector 640



Scena

**simon**

www.simonled.com



# Hacemos tiendas



Michael Kors, Italia

## Especialistas en la gestión de proyectos para la moda

Con nuestro **servicio integral**, apoyamos la conceptualización de la **imagen de marca** de nuestros clientes, tramitamos todos los permisos y **ejecutamos la obra**, fabricamos el mobiliario en **nuestras plantas de producción** adaptándolo a las necesidades de cada cliente, ambientamos el local y realizamos la **instalación completa**.

Aplicamos la **tecnología más avanzada**, a través de sistemas RFID, para mejorar la experiencia de compra de los consumidores y la gestión de los productos en los establecimientos.



**HMY**

YOUR GLOBAL SHOPFITTING PARTNER

900 122 589 · www.bespoke-hmy.com · www.hmy-group.com

plana de su cifra de negocio. La compañía de perfumes, que el ejecutivo preside desde 2004, ha dado la vuelta a su estrategia en los últimos años y se ha convertido ya en un pequeño gigante de la industria de la moda que controla las marcas Nina Ricci, Paco Rabanne y Jean Paul Gaultier, aunque ha descartado más adquisiciones para 2015. Los planes a medio plazo de Puig pasan por que el negocio de la moda pase a tener un peso superior en la facturación del grupo. Marc Puig también dejará atrás 2014 con una evolución plana de su cifra de negocio, por lo que encadenará dos ejercicios con una variación mínima de sus ventas, tras cerrar 2013 con un incremento de tan solo el 0,7%, también por el impacto de las divisas.

### MIKE JEFFRIES, ADIÓS AL SECTOR TRAS DOS DÉCADAS AL FRENTE DE ABERCROMBIE

Mike Jeffries se ha convertido en uno de los personajes del año y en esta ocasión no ha sido por protagonizar otra polémica con la que ocupar un gran número de titulares, sino por abandonar Abercrombie & Fitch. El directivo, hasta principios de diciembre consejero delegado del grupo, abandonó su puesto y su silla en el consejo de administración tras dos décadas en la compañía. El ejecutivo, de setenta años, ha sido uno de los artífices del éxito de la compañía, pero también ha sido el responsable de deshinchar el fenómeno, con declaraciones como "no hacemos ropa para gordas ni para chicos que no sean cool". Abercrombie & Fitch se enfrentará el próximo año a un proceso de renovación de su cúpula, la cual estará encargada de reforzar una estructura debilitada en la que la figura de Jeffries, para bien y para mal, había tenido un peso importante.

### HERBERT HAINER, EL REY DEL MUNDIAL

La moda deportiva ha sido una de las protagonistas indiscutibles de 2014 y, por inercia, los principales grupos de distribución de equipamiento deportivo. El evento deportivo del año ha sido el Mundial de fútbol, que posicionó a Adidas como el rey de la Copa de la Fifa de Brasil. El grupo alemán superó los 2.000 millones de euros en ventas en productos de fútbol en el ejercicio y consiguió que dos de las selecciones que patrocinaba llegaran a la final del campeonato, dejando a Nike descalificado a las puertas del último partido del torneo. Por primera vez desde 1990, Adidas fue la marca que lucieron los dos equipos (Alemania y Argentina), además de ser la responsable del balón oficial del campeonato y de patrocinar el torneo a nivel global.

### JOHN GALLIANO Y SU 'COMEBACK' DE LA MANO DE MARGIELA

Además de estar marcado por la pérdida de Oscar de la Renta, uno de los diseñadores más aclamados de los últimos veinte años, 2014 también ha devuelto a otros creadores al sector. El año será recordado por traer de vuelta al sector el excentricismo y la teatralidad de John Galliano. El pasado octubre, el ex director creativo de Dior se convirtió en la nueva cara visible de la firma Maison Martin Margiela,

propiedad del grupo italiano Only de Brave, controlado por el empresario Renzo Rosso. Galliano se ha mantenido al margen de la industria desde su polémica salida de Christian Dior en 2011. Aun así, su vuelta al sector no ha estado exenta de polémica: Maison Martin Margiela ha sido expulsada del calendario de París por la decisión de Galliano de mostrar su primera colección para la firma en el marco de la semana de la moda de Londres.

### BERNARD ARNAULT Y SU PIPA DE LA PAZ CON HERMÈS

Bernard Arnault, presidente y consejero delegado del grupo francés especializado en lujo LVMH, ha dado en 2014 un paso adelante por la paz con Hermès. El pasado septiembre, y tras años de conflictos, ambas compañías decidieron concluir su batalla judicial firmando un acuerdo por el que el grupo LVMH y Christian Dior distribuirían entre sus accionistas todos los títulos que posee de Hermès. Este acuerdo estableció que LVMH, Dior y Groupe Arnault no podrán adquirir más acciones de Hermès en los próximos cinco años. 2014 será recordado por el dueño del Birkin como el año en el que Bernard Arnault decidió poner fin a un conflicto que se alargaba desde 2010 y que hizo que LVMH llegara a contar hasta con un 23,1% de las acciones de la compañía.

### MARC, OLIVER Y ALEXANDER SAMWER Y EL ÉXITO DE ZALANDO

Los hermanos Samwer han sido protagonistas de la industria de la moda en 2014 con la salida a bolsa de Zalando, uno de los gigantes de la distribución online de moda. Marc, Oliver y Alexander Samwer comenzaron hace siete años un negocio que les ha llevado a saltar a la bolsa de Frankfurt de la mano de dos de sus empresas: Zalando y Rocket Internet. Los hermanos han cimentado su negocio en la réplica de modelos de éxito que se lanzaron previamente en Estados Unidos, y que ellos han llevado después a mercados como Alemania o Indonesia. Bajo esta premisa, Marc, Oliver y Alexander Samwer se han convertido en tres de los emprendedores con más éxito a nivel global y, tras la salida a bolsa de Zalando y Rocket Internet, han pasado a formar parte de la lista de multimillonarios de Forbes, con un patrimonio estimado de más de 1.000 millones de dólares (792,77 millones de euros) cada uno.

### KARL-HEINZ MÜLLER, SIEMPRE A TRAVÉS DE CARTA

Karl-Heinz Müller ha revolucionado el panorama ferial en 2014. Y siempre a través de carta. Con una sola aparición pública (en Barcelona), Müller ha anunciado el regreso a España de Bread&Butter, su abandono de la ciudad, para después anunciar su posible cancelación, su regreso y, finalmente, el lanzamiento de un nuevo evento ante el agotamiento del modelo Bread&Butter. Müller ha roto con todo lo establecido hasta ahora en el ámbito de los salones del sector. Nunca antes el director de una feria había adquirido tanta notoriedad ni tanto protagonismo como él.

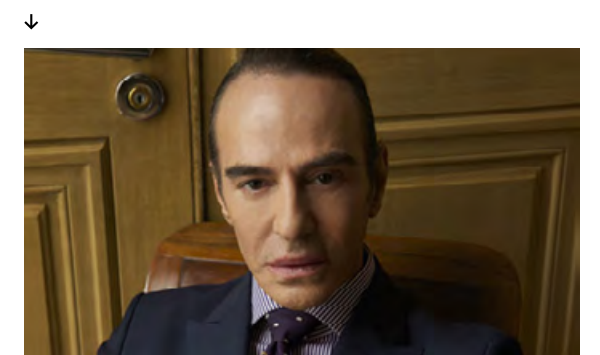
MIKE JEFFRIES



HERBERT HAINER



JOHN GALLIANO



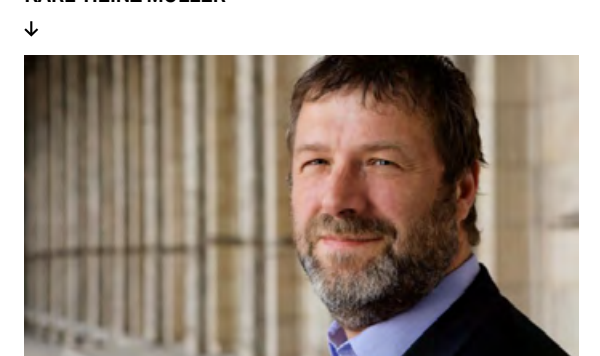
BERNARD ARNAULT



MARC, OLIVER Y ALEXANDER SAMWER



KARL-HEINZ MÜLLER





# Dossier

modaes.es

**Modaes.es**

Paseo de Gracia 8-10, 1º 2ª B  
08007 Barcelona  
933 180 551  
[www.modaes.es](http://www.modaes.es)

