



ENTRE PREGUNTA Y PREGUNTA

“Hay que salir fuera cuanto antes”

LUIS LARA Socio director de Retalent / El consultor es gran defensor de la distribución textil española como uno de los sectores estratégicos del futuro, siempre que tenga un producto diferente y un buen plan de exportación.

Marisa Anglés, Barcelona
Luis Lara Arias (Madrid, 1970) es socio director de la consultora Retalent, especializada en internacionalización y productividad en *retail*, y uno de los mayores expertos españoles del sector de la distribución textil. Antes de fundar la consultora trabajó durante veinte años en puestos directivos de Inditex, Marks & Spencer, Walt Disney Company, Pronovias y Camper. La internacionalización de estas compañías le ha llevado a trabajar en más de cincuenta países.

La internacionalización de las empresas, ¿sigue siendo urgente?

Más que nunca. Es un asunto del que se lleva hablando unos años, pero ahora es más urgente debido a la evolución de la economía nacional y a la necesidad de reforzar nuestra marca y el modelo de negocio en un mercado donde la competencia es global.

¿A qué zonas del mundo deben dirigirse ahora las compañías españolas?

En algunos casos, es preferible primero la implantación en los mercados donde tendremos mucha competencia. Además, nuestro modelo de negocio debe estar rodado operativamente y ser rentable para nosotros y para potenciales socios de franquicia, o tiendas multimarca en las que venderemos.

¿Cree posible el retorno de parte de la producción textil a Catalunya?

Cada vez hay más empresas que se plantean fabricar en proximidad. Para que funcione, es esencial apostar por la



Elena Ramón

Luis Lara, socio director de la consultora Retalent, especializada en la internacionalización de la empresa.

diferenciado, que aguante salir a mercados donde tendremos mucha competencia. Además, nuestro modelo de negocio debe estar rodado operativamente y ser rentable para nosotros y para potenciales socios de franquicia, o tiendas multimarca en las que venderemos.

¿Cree posible el retorno de parte de la producción textil a Catalunya?

Cada vez hay más empresas que se plantean fabricar en proximidad. Para que funcione, es esencial apostar por la

“Cada vez más empresas se plantean fabricar en proximidad, para ello hay que diferenciarse de Asia”

“La parte más importante de una empresa es la tienda, no los departamentos de la sede central”

clara diferenciación con la producción en Asia, apostando por la marca, que sustente los mayores costos productivos. Es obligatorio que el textil de Catalunya afronte esta reindustrialización buscando una producción mucho más eficiente con la ayuda de expertos en la materia, dejándose llevar menos por la mera “intuición”.

¿Cuál es el departamento más importante de una empresa de moda?

Aquel que tiene contacto con el cliente final, con nues-

Carrera en Inditex, Pronovias, Camper y Marks & Spencer

Licenciado en Económicas y Administración de empresas por Icade, Luis Lara, ha cursado también un PDD en Esade y un PDG en IESE. Además, es profesor de ISEM Fashion Business School y colaborador académico de Esade. Autor del libro publicado recientemente ‘Por qué unas tiendas venden y otras no’, considera que el *retail* y la moda son sectores de futuro en los que España destaca especialmente y que pueden ayudar a salir de la crisis. Implantó la cadena Marks & Spencer en España, fue director de *retail* de Walt Disney Company en España, director internacional de Inditex, director general de *retail* de Pronovias, (como responsable de su internacionalización) y director de desarrollo de negocio de Camper. Ha vivido en Madrid, Barcelona, Bruselas, Ámsterdam y Viena.

marcas y conceptos de *retail* originales, con una historia sugestiva detrás, que sean verdaderamente diferenciales, bien por el lado del producto o por el de la experiencia de compra, y, siempre, pensando en su implantación internacional. La venta por Internet puede ser una gran oportunidad. Un ejemplo es la historia de Pretty Ballerinas, surgida de la empresa Jaime Mascaró, cuando se identificó un tipo de producto, la bailarina, que vendía muy bien en ciertos mercados. David Bell, esposo de Úrsula Mascaró, decidió relanzarlo en 2005 con una nueva marca, Pretty Ballerinas, en principio sólo de venta por Internet, y con una clara visión internacional. Su primera tienda abrió en 2007 en Londres, y no en España.

¿Son bienvenidas las marcas españolas en el exterior?

Mucho. Gracias al estupendo trabajo realizado por empresas como Inditex o Mango, nos ven con muy buenos ojos, tanto los propietarios inmobiliarios como los posibles socios de distribución. Hay una *Spanish Armada* de unas 15 marcas, encabezadas por Zara y Mango, pero en la que están empresas como Desigual, Camper, Pronovias y Rosa Clará, que hacen que los conceptos de *retail* y moda españoles sean bienvenidos. En Regent Street, propiedad de la Corona Británica y escaparate mundial de primer nivel, las marcas españolas ocupan el tercer lugar en número de enseñas presentes, tras las británicas y las norteamericanas, y por delante de las italianas y francesas.

¿China? ¿Brasil? ¿A dónde vamos?

Mango cierra en Brasil, Desigual abre. El consultor Luis Lara afirma que es el lugar de moda, y lo seguirá siendo. Todas las marcas quieren estar en Brasil. La carga arancelaria e impositiva es de una media del 80% y su apetito por marcas extranjeras no es tan grande porque tienen un mercado local muy desarrollado. Además, estamos hablando de otro hemisferio, lo que implica tener que vender productos de moda a contracampaña y la necesidad de equipos especiales de diseño de producto. No se puede plantear una expansión seria en Brasil si no hay un planteamiento comercial que contemple trabajar así. En cuanto a China, es ‘El Mercado’, donde todas las marcas tendrán que estar. Es un país con trampa, debido a los altos costes inmobiliarios y la complejidad de las operaciones en un mercado con ciertas restricciones. Además, los chinos son muy marquistas y cuesta que una firma europea nueva triunfe al principio.

“Hay una ‘Spanish Armada’ que hace que otras firmas sean bienvenidas en el extranjero”



Elena Ramón

Luis Lara, la semana pasada, en el edificio DHub, donde se celebró la pasarela 080.