100 VOCES 2020

Entrevistas a los CEO más relevantes del Retail Iberoamericano

Laureano Turienzo Esteban

RetailNewsTrends

ÍNDICE

Dimas Gimeno | Fundador y Presidente de KAPITA. Socio Fundador WOW. Former Presidente y CEO El Corte Inglés 2014-2018 4

Oliver Alonso | Presidente & CEO Domingo Alonso Group 6

Alberto Álvarez Ayuso | General Managing Director at MediaMarkt Iberia 8

Patricia Cabal | CEO de Mrwonderful 12

José Rolando Campos Torres | Chief Executive Officer en Servicios Liverpool S.A. de C.V.,Former CEO Liverpool 16

Alla Cedeño | Presidente Tiendas Ekono 20

Rodrigo Cipriani | Director General Alibaba España, Italia, Grecia y Portugal 24

Domingos Esteves | Director General C&A España y Portugal 28

Jose Antonio Fernández | Director General de Farmacias Femsa (México) 32

Belén Frau | Subdirectora Mundial de Operaciones de Ikea 34

Carlos Mario Giraldo Moreno | Presidente Grupo Éxito 38

Juan Ricardo Hidalgo | Propietario & CEO Perfumerías Primor 42

José Iriondo | Entertainment Executive, Former General Manager & Country Director en 20th Century Fox 2015-2020 44

Eva Ivars | Directora General del Grupo Afflelou en España 48

Javier López Gil | Director General Hefame 52

Markaide Agustín | Presidente de Eroski 54

Juan Manuel Morales | Director General del Grupo Ifa 58

Jaime Pascual-Sanchiz De La Serna | CEO Savills Aguirre Newman 60

Jaime Pfretzschner | Director General Phone House España 62

Marisa Rodríguez | Directora de Operaciones en Vivanta, Former Directora General Clínicas Dentix 2016-2019 66

Ignacio Sánchez Villares | CEO en Leroy Merlin Companhia Brasileira de Bricolagem, Former CEO en Leroy Merlin España 2009-2020 68

Vygintas Sapokas | CEO Supersol 72

Alfonso Tomás | CEO de Pccomponentes 76

Eduardo Tormo | Director General de Tormo Franquicias Consulting 78

Simón Valin | Director General de Norauto 82

Juan Raúl Velez | Presidente de Cueros Vélez 86

Susana Voces | CEO entradas.com / Consejera y Asesora de empresas, Former Vicepresidenta Global de restaurantes Deliveroo 2019-2020 88

EL AUTOR

LAUREANO TURIENZO ESTEBAN

Durante muchos artículos en Retailnewstrends he hablado de las tendencias y estrategias más interesantes del Retail presente a nivel mundial. He hablado del pasado y del futuro del Retail, pero sobre todo he hablado de una persona, del consumidor. Hoy, cientos de miles de profesionales del Retail siguen este blog y para mí es un orgullo y una sorpresa. En torno a él se ha creado, sin yo pretenderlo, una comunidad de profesionales del Retail.

Inauguro 100Voces, una serie de entrevistas que se prolongarán durante dos años. Entrevistaré a algunas de las voces más interesantes del Retail iberoamericano. Voces que son fundamentales. Este proyecto es un reto enorme, ya que no hay precedentes en el Retail.
Su territorio geográfico será Iberoamérica, una región habitada por casi 700 millones de personas. Una región donde está sucediendo un Retail extraordinario.... Muchas de esas empresas que están realizando un Retail superlativo, visitarán 100Voces a través de sus líderes. Muchos de ellos, por suerte, después de tantos años de trabajo dentro del Retail, los conozco hace mucho, y con los que me une una amistad; otros muchos me costa que siguen este blog y así me lo han hecho saber; y otros tenemos conocidos comunes que nos han conectado.

Es en este punto donde se hace necesario revindicar la definición del Retail: "El Retail son todos aquellos productos y servicios que se venden o alquilan a un cliente final". Por tanto, es un sector de sectores, vital para las economías de los países. Un sector de sectores que venden o alquilan productos y servicios a comprador@s, a consumidor@s.
En todos los foros, revistas, congresos del Retail, se ha tendido a la visión amurallada del Retail: Retail eran los supermercados, los grandes almacenes, las tiendas especializadas...etc.; pero se dejaba fuera a muchos sectores que son Retail.
Retail son también las cientos de miles de clínicas dentales o los concesionarios de venta de vehículos que hay en los 23 países que vertebran Iberoamérica, y lo son los miles de cines, y los cientos de miles de gimnasios, hoteles, sucursales bancarias, estaciones de servicio, ópticas...etc. Y no existe un foro que una a todas esas voces, de todos esos sectores que tienen algo en común: venden o alquilan algo a usted y a mí, a l@s consumidor@s y comprador@s. Es clave que todos esos sectores creen cordones umbilicales que les una.

Se inicia esta serie de entrevistas fundamentales que conforman la edición 100Voces 2020. Deseo que os guste y disfrutéis con su lectura

Desde hoy me pongo manos a la obra para generar la edición de 2021

DIMAS GIMENO ÁLVAREZ

Fundador y Presidente de KAPITA.
Socio Fundador WOW.
Former Presidente y CEO El Corte Inglés 2014-2018

¿Qué tipo de retail es en el que crees?
Creo en un retail centrado en los clientes. Que saque partido a todas las tecnologías disponibles y tenga lugar en todos los canales físicos y digitales, pero que haga todo esto con el objetivo de hacer única la experiencia de los compradores. El cliente debe estar en el centro independientemente de su edad o la generación a la que represente. Me da igual que nos dirijamos a un millenial o a su abuelo: lo importante es atenderles adecuadamente y resolver sus necesidades, es decir, hacer las cosas como siempre se han hecho con el espíritu y dedicación de la tienda pequeña de barrio de toda la vida, que se encargaba de mimar a sus clientes y darles siempre lo que ellos esperaban de ese comercio.

¿Cuáles son, desde tu punto de vista, los problemas más importantes que debería afrontar el retail en los próximos años?
Una transición del modelo físico tradicional al escenario general de omnicanalidad. El reto es que el camino de lo que hay hoy a lo que va a acabar habiendo en el futuro se transite de la mejor manera posible, que no sea brusco, que no sea una revolución sino una evolución.
Por el camino habrá inevitablemente pérdida de valor: un cambio de tales dimensiones afectará por fuerza a las estructuras sociales. Desde la educación hasta la Universidad o los puestos de trabajo. Según el World Economic Forum, el 65 % de los niños que empiezan ahora la escuela primaria terminarán trabajando en algo totalmente nuevo que ahora no existe. Pues en el sector del retail, como en tantos otros, debemos estar dispuestos a aprender y adaptarnos si queremos ser relevantes. Habrá un colapso de puestos físicos, una necesidad de perfiles nuevos. Y esta transición hay que hacerla bien.

La tienda física en el futuro próximo, ¿cómo te la imaginas?
Me imagino una tienda en la que el cliente es realmente el protagonista. Con el producto a su disposición, cuando y como quiera, con personalización.
Que el cliente sienta la necesidad de ir porque ahí hay algo único y especial. Por ejemplo, porque allí conseguirá lo que quiere antes que por internet o porque encontrará una experiencia cultural o social que no podría tener tras una pantalla. Se trata de conjugar la experiencia de compra única con la conveniencia.

El reto es que el camino de lo que hay hoy a lo que va a acabar habiendo en el futuro se transite de la mejor manera posible, que no sea brusco, que no sea una revolución sino una evolución.

¿Qué opinas de la salud del retail mundial?
Existen muchas empresas tradicionales que no se están adaptando a la velocidad adecuada y otras que están ganando cuota de mercado muy rápidamente en detrimento de las anteriores. No es tanto hablar de salud o enfermedad como de velocidad. Si miras el retail en conjunto (y esto incluye a los físicos y a los digitales), ves que goza de magnífica salud pero que necesita ponerse al día en algunas cuestiones.
Intentaré explicarlo con un símil: imagina una carrera de 10 vueltas. Una persona muy preparada físicamente se enfrenta a una persona que no está en forma y tiene sobrepeso. Pero esta segunda persona salió antes. Van por la segunda vuelta, todavía quedan ocho. La velocidad a la que va el corredor que está en forma es apabullante, va recortando ventaja de su oponente a pasos agigantados.
Pero si el corredor que está en baja forma tuviera la oportunidad de ponerse a tono, nadie podría aventurar cómo acabaría la carrera.
Para que las pesadas empresas tradicionales puedan mantener el ritmo, tienen que dejar su sedentarismo y empezar a ponerse en forma.

¿Qué retailers destacarías en estos momentos y por qué?
Es inevitable destacar a los gigantes del comercio electrónico, como Amazon, Alibaba o JD.
Pero también hay empresas grandes muy relevantes que, tomando el símil anterior, lo están haciendo muy bien a la hora de "ponerse en forma". Por ejemplo, Walmart o Inditex están innovando para superarse con su experiencia al cliente o con su oferta.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Mayor (risas). Bromas aparte, seguiría aprendiendo, porque en este entorno cambiante ahora nadie puede considerar que ha aprendido todo. Me gustaría, además, estar involucrado en un proyecto que me apasione y que me permita compartir todo aquello que estoy aprendiendo de una manera más formal. En definitiva, combinar una experiencia en comercio tradicional al máximo nivel con una información actualizada al día de lo que está pasando en el mundo, lo que está por venir y lo que tenemos que hacer para responder a ello.

OLIVER ALONSO

Presidente & CEO
Domingo Alonso Group

Es posiblemente uno de los directivos más importante de su sector. Había escuchado muchos comentarios acerca de su calidad como directivo. Todos eran buenos. Así que le propuse participar en este proyecto. Los concesionarios de coches son uno de los sectores claves de la industria del retail, y que se encuentra en un momento evolutivo fascinante. La comunidad iberoamericana del retail debía escuchar sus opiniones. Nuestro personaje se licenció en Económicas y Empresariales en la Universidad de Augsburg, Alemania. Estuvo trabajando en SEAT, durante cinco años como Área Manager de Ventas y Marketing para los mercados de Asia, África y Oceanía. En 1994 se incorporó a su actual empresa.

Una empresa familiar con más de 8 décadas de historia. Oliver Alonso Rohner, es el presidente y CEO de una empresa absolutamente referente en su sector, con presencia en decenas de países, el Grupo Domingo Alonso. A su vez, es Presidente de Hyundai Canarias, de Hyundai Portugal y Miembro del Cómite de Dirección de Honda Canarias y Avis Canarias.

¿Qué te interesó del sector del Retail y sus diferentes industrias o sectores, y cómo llegaste a ser el Presidente y CEO de una empresa de distribución de vehículos con presencia en más de 35 países?

Pertenezco a la tercera generación de esta empresa y para llegar hasta el día de hoy tendríamos que repasar 30 años de experiencia profesional, de los cuales 24 fueron al lado de mi hermano y mi padre, Sergio Alonso. A lo largo de estos años he podido llegar a conocer el negocio desde múltiples perspectivas y áreas entre ellas el retail. Comencé siendo Área Manager de Ventas y Marketing de SEAT para países como Asia, Oceanía, Israel, Egipto y Angola y tras cinco años regresé a las islas para incorporarme a la empresa familiar Domingo Alonso. Domingo Alonso Group comenzó su andadura en el sector del automóvil en 1953 con la importación y venta de vehículos Volkswagen en las Islas Canarias. Desde ese primer momento el retail forma parte de nuestro ADN como grupo empresarial. Actualmente sumamos más de 300 concesionarios de hasta 20 marcas diferentes en los distintos países en los que estamos presentes.

En este nuevo entorno digital los consumidores demandan mucho más que información

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

El consumidor del futuro ya está aquí. Actualmente el cliente llega muy informado al concesionario, conoce perfectamente el producto porque en la gran mayoría de los casos su primer contacto con nosotros es en un entorno online. En este nuevo entorno digital los consumidores demandan mucho más que información, en Domingo Alonso Group somos conocedores de esta tendencia y trabajamos por adaptarnos y convertir la visita del cliente en una experiencia totalmente única.

No obstante, a pesar de estos cambios en los hábitos de consumo, la digitalización, etc… la satisfacción del cliente sigue siendo el principal objetivo. El cliente permanece en el centro de nuestra actividad y trabajamos continuamente por mejorar y ser capaces de superar siempre sus expectativas.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet de todo tipo de artículos hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas o concesionarios?

Más que apocalipsis es una transformación. Llevamos un par de años inmersos en un proceso de transformación digital que afecta directamente a la forma en la que se ha entendido tradicionalmente el consumo y cualquier otra actividad de nuestro día a día. Nuestros clientes también se transforman y el sector debe adelantarse a este nuevo ecosistema ofreciendo experiencias de compra cada vez más innovadoras, adaptadas a sus necesidades e incluso que superen sus expectativas.

En Domingo Alonso Group la innovación es clave en nuestros concesionarios llegando a ser pioneros en el mundo con la inauguración del primer Digital Showroom de Volkswagen en España en 2016. Un año más tarde sumamos a este concepto digital otro concesionario, el City Store de Hyundai. A pesar de este nuevo concepto de concesionario en nuestra organización apostamos por la convivencia entre el retail físico orientado a satisfacer las necesidades del cliente de hoy y mañana y la venta online. El consumidor debe tener a su disposición aquella fórmula que mejor se adapte a sus circunstancias. En los últimos meses hemos visto como Amazon, el gigante de la venta online, ha anunciado la apertura de sus primeras tiendas físicas.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?

En la liga del Retail, Amazon no tiene rival y ha cambiado por completo las reglas del juego en los últimos años. Actualmente ocupa casi el 50% del mercado online del retail en Estados Unidos y cuenta con más de 132 millones de referencias.

Amazon ha forzado al retail a vivir una etapa disruptiva en la que muchos ven una amenaza pero que sin embargo puede ser todo lo contrario, el momento para diferenciarse, sobrevivir e incluso salir reforzado. En Domingo Alonso Group apostamos por aquellos que innovan, quien no lo hace está destinado a desaparecer. Nosotros seguiremos innovando.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?

Como hasta el momento, trabajando, evolucionando y en un proceso de mejora continua. Queremos seguir siendo considerados por nuestros clientes y partners como un referente, la opción más atractiva e innovadora ofreciendo soluciones de movilidad y superando siempre las expectativas.

Espero que dentro de diez años sigamos siendo capaces de adaptarnos, aprender, alcanzar, adelantarnos a los cambios, impulsando el desarrollo interno de la cultura y competencias digitales y aprovechando todo el conocimiento generado en ese tiempo.

Por supuesto, compartiendo este proceso con las más de 1.500 personas, el consejo de administración y accionistas que forman parte este grupo y son el principal motor de Domingo Alonso Group.

ALBERTO ÁLVAREZ AYUSO

General Managing Director at MediaMarkt Iberia

Nadie dudará que es uno de los directivos más interesantes del retail español. le conocí hace unos meses. Iba a dar una conferencia en el congreso anual de MediaMarkt.
Su trato conmigo fue exquisito. Debo decir que inmediatamente empatizamos. Hablamos de retail, de tendencias, de estrategias, durante una cena en la noche previa al congreso, y fue una gran experiencia.

Licenciado en Farmacia por la Universidad de Salamanca y con MBA por la escuela de negocios IEDE Business School. Cuenta con más de 25 años de experiencia en el sector retail. Empezó en Decathlon hace años, e inició su andadura profesional en MediaMarkt hace 19 años como gerente de MediaMarkt Siero en Asturias. Posteriormente lee nombraron director regional de la zona norte y centro de España y COO de MediaMarkt Iberia. Antes de ocupar el puesto de CEO de MediaMarkt Iberia ocupó el cargo de CEO de MediaMarkt Suecia.

En su poco tiempo libre del que dispone le gusta dedicarlo a la familia, al deporte (practica running regularmente). Además, tiene otros hobbies como cocinar, escribir, colecciona estilográficas desde hace años y le encanta la música, desde la música alternativa española hasta la música clásica.

¿Qué te interesó del sector del Retail y sus diferentes industrias o sectores, y cómo llegaste a ser CEO de una de las empresas más importantes del Retail español?
Estudié Farmacia porque en BUP me decidí por Ciencias y Farmacia es una de las carreras más completas en cuanto a Ciencias, pero tenía claro que el mundo de la empresa me apasionaba. Por eso, al terminar la carrera, realicé un MBA. Justo al terminar el MBA, vi un anuncio de trabajo de Decathlon, empresa que siempre había admirado como cliente, ya que, mi familia y yo, éramos asiduos del Decathlon de Anglet, en Francia, antes de instalarse en España. Una vez dentro, la capacidad de ser actor en la ejecución, la toma de decisiones, el impacto en el cliente y en manejar una cuenta de explotación, todo ello, independientemente del nivel de responsabilidad, es lo que me cautivó del Retail.
Llegué a MediaMarkt en 2001 como gerente de la tienda de MediaMarkt Siero en Asturias. Dentro de la compañía he asumido diferentes responsabilidades desde director regional de la zona norte y centro de España, COO de MediaMarkt Iberia hasta CEO de MediaMarkt Suecia antes de ser nombrado CEO de Iberia el pasado mes de abril.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
El consumidor del futuro, y el futuro es hoy, apostará por un cambio de modelo, pasando de una relación meramente transaccional, basada en el producto, a una relación a largo plazo con la marca, donde la marca será un aliado que acompañará al cliente a lo largo de toda su vida y le haré más fácil el uso de la tecnología, no solamente con productos, sino con soluciones completas adaptadas a cada cliente.
El consumidor del futuro valorará la sostenibilidad del planeta y apostará por aquellas marcas/compañías que tengan en su ADN el construir una sociedad mejor cada día.
El consumidor del futuro valorará más el disfrute de la tecnología o de cualquier otro bien que el tener dicho bien en propiedad. Sera un cliente con el 100% de información y que valorará fundamentalmente que las

El consumidor del futuro valorará más el disfrute de la tecnología o de cualquier otro bien que el tener dicho bien en propiedad

marcas/compañías le aporten un valor añadido a lo largo de su ciclo vital. Por eso, MediaMarkt está cambiando su modelo de negocio para estar 100% centrado en este consumidor del futuro, sabiendo que el futuro es hoy.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de las multiindustrias del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?

En el retail actual es indiscutible que el cliente se ha convertido en el centro de la estrategia de los principales retailers del mundo, conseguir fidelizar al cliente y que permanezca fiel a una marca es el verdadero éxito de las empresas hoy en día. Para ello, todos los retailers trabajamos día a día para conseguir este objetivo, la satisfacción al cliente, y teniendo en cuenta los resultados de las empresas del sector parece que este trabajo está dando sus frutos.

Además, la transformación digital que hemos llevado a cabo durante los últimos años también ha conseguido incorporar soluciones tecnológicas que optimizan los procesos facilitando nuestro trabajo y ayudando al cliente en todo momento.

En cuanto a los aspectos que deberían mejorar, uno de los principales hándicaps del retail hoy en día es la deshumanización que sufre el sector. La entrada de los pure players y plataformas nativas digitales ha hecho que en ocasiones se deje de poner en valor a las personas y el valor añadido que aportan al customer journey.

Sin olvidarnos de las mejoras en materia de sostenibilidad, en la que ya hemos empezado a tomar conciencia pero que aún nos queda mucho camino por recorrer para poder contribuir de una forma positiva en nuestro entorno con el desarrollo de nuestra actividad.

¿Qué piensas del Retail apocalipse, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

No estoy de acuerdo con esta teoría. Hoy en MediaMarkt, prácticamente el 50% de las compras online se recogen en alguno de nuestros 88 centros. Para mí las tiendas físicas son un elemento totalmente diferenciador, transformándose en centros experienciales, de formación, de servicios y soluciones completas para nuestros clientes.

Por estas razones, en el caso de MediaMarkt es uno de nuestros mayores activos. Entendemos y apoyamos el hecho de que las tiendas ya no son meros espacios para que el cliente compre, porque el simple hecho de comprar ya no aporta un valor añadido.

El valor añadido, por ejemplo, se aporta ofreciendo talleres para que todos aquellos clientes que deseen puedan sacar el máximo partido a sus dispositivos. Creo en las tiendas como punto de contacto de alto valor añadido para nuestros clientes. Y no creo en la teoría del retail apocalipse porque incluso los pure players con más renombre están abriendo tiendas físicas. Las necesitan tanto o más como el retailer tradicional.

la transformación digital que hemos llevado a cabo durante los últimos años también ha conseguido incorporar soluciones tecnológicas que optimizan los procesos facilitando nuestro trabajo y ayudando al cliente en todo momento.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?

Creo que dentro de nosotros habitan diferentes tipos de consumidores. Cuando estoy trabajando, debido al ritmo de vida, en ocasiones frenético, opto por la compra online, valorando fundamentalmente la inmediatez y la amplitud de surtido. Durante mi tiempo libre, me encanta ir a las tiendas especializadas de toda la vida, donde te asesoran, conocen tus gustos y preferencias y son capaces de sorprenderte con productos 100% adaptados a esos gustos y preferencias.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?

Me gustaría mirar atrás y sentirme satisfecho con el trabajo realizado. Nuestra organización está inmersa en un cambio de modelo de negocio, poniendo al cliente en el centro de la misma.

No seremos capaces de hacerlo sin un gran equipo. Queremos ser un ejemplo en la atracción y la maximización del talento y hemos lanzado un plan estratégico para ello.

Y finalmente, generar un impacto positivo en la sociedad: Para mí, es fundamental el compromiso que deben adquirir las empresas con la sociedad, creando cada día una sociedad mejor desde el punto de vista de la sostenibilidad, de la responsabilidad social corporativa, etc.

PATRICIA CABAL

CEO Mr. Wonderful

Hoy visita mi proyecto 100Voces una directiva de la que tenemos que estar muy satisfechos de tenerla en el Retail español. Lidera una de las empresas con mayor crecimiento en los últimos años. Durante su infancia tuvo la oportunidad de vivir en sitios muy diversos, más o menos cada 3-4 años, les tocaba hacer una mudanza y volver a empezar con todo, nueva ciudad, nuevas amistades, nuevo colegio… de alguna manera, eso la forja un carácter mucho más abierto y la permitió desarrollar una actitud ante los retos muy positiva. Sus padres siempre fueron, y son, un gran ejemplo ella, ellos tenían su propio sueño, y lo persiguieron hasta conseguirlo, a pesar del sacrificio que suponía para toda la familia esa serie de cambios constantes. Cuando desde bien pequeña te crías es un ambiente así, ¿cómo no vas a tener una actitud positiva en la vida?

Cuando le pregunto por sus hobbies, me confiesa que entre la familia y el trabajo tengo muy poquito tiempo libre así que procura destinarlo a realizar actividades que le permitan desconectar de alguna manera, la lectura o la práctica de deporte.

¿Qué te interesó del sector del Retail y sus diferentes industrias o sectores, y cómo llegaste a ser CEO de una de las empresas con mayor crecimiento en los últimos años en el Retail español, con presencia en multitud de países y en miles de puntos de venta?

Mi trayectoria profesional se inicia en el ámbito de la industria farmacéutica. Me gradué en Farmacia y al acabar los estudios hice un master que me permitió adquirir conocimientos en diferentes ámbitos de la empresa farmacéutica, sobre todo en todo lo relacionado con la parte de logística, calidad y diferentes aspectos relacionados más con el ámbito legal a nivel de propiedad intelectual. En definitiva, ámbitos y factores clave para la industria en la que iniciaba mi trayectoria.

Finalizados los estudios, tuve claro que lo que me gustaba era el ámbito comercial así que mi vida laboral se desarrolla a partir de entonces en el departamento comercial de un laboratorio francés de estudios clínicos que implementaba su filial en España. Fueron 10 años de muchísimo aprendizaje y evolución profesional.

La última fase de esta etapa la empiezo a combinar con los inicios de Mr. Wonderful. Los fundadores son mi hermana Angela Cabal y mi cuñado Javier Aracil, ambos creativos y diseñadores encuentran en mi perfil la pieza que les faltaba para gestionar la parte más comercial y administrativa del proyecto.

Fueron dos años muy intensos a nivel laboral ya que nunca reduje el tiempo destinado a mi trabajo oficial a pesar de que esto suponía que al salir debía destinar varias horas a organizar y gestionar la actividad de Mr. Wonderful. De aquella empezamos a crear algo de plantilla y lógicamente necesitaban una coordinación para ir adelante con los proyectos.

Finalmente, Mr. Wonderful comienza a adquirir una dimensión que requería cada vez mayor compromiso por lo que Angi y Javi, me proponen formar parte del proyecto de forma exclusiva. Por mi parte, abandonaba mi zona de confort al 100%, cambiaba de sector radicalmente y dar un paso atrás en caso de que no funcionara no iba a ser fácil (o al menos eso pensaba) pero había visto nacer el proyecto y estaba convencida de su potencial, así que me pudo más el espíritu emprendedor que la estabilidad que en aquel momento me aportaba mi trabajo.

Y así es como se inicia mi posición de CEO en Mr. Wonderful, un equipo que cuando me incorporo a full time ya contaba con 7 personas en plantilla y que en los siguientes años crece de forma exponencial hasta llegar a los más de 160 personas que componen el equipo Wonder a día de hoy. Que este crecimiento haya sido gradual año tras año me ha permitido poder formarme en paralelo en muchos de los aspectos que requiere una compañía a medida que va ganando en complejidad.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

No es difícil imaginar un consumidor aún más inteligente y exigente en todos los aspectos relacionados con el proceso de compra. Esta exigencia irá siempre enfocada a mejorar la experiencia de compra y la facilidad o comodidad tanto en el proceso de pago como en el caso de realizar una devolución. Estamos ya ante un consumidor muy tecnológico por lo que me imagino que la evolución seguirá en esta línea. Donde antes el vendedor ejercía de consultor, hoy día, gracias a la cantidad de información que consumimos sobre cualquier tema que nos interese, es el propio cliente el que sabe más del producto que va a comprar que el vendedor. El consumidor es mucho más exigente en todos los aspectos, desde el producto o servicio que adquiere hasta todo el proceso que implica la compra de éste. Exige comodidad y agilidad en el proceso de compra y en general inmediatez en la disponibilidad del producto esté donde esté y sea la hora que sea. Cualquier evolución o innovación que tenga por objetivo mejorar cualquiera de estos aspectos tendrán siempre muy buena acogida por parte del cliente.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?

Sin duda, ahora mismo, lo mejor que está pasando es la evolución que está viviendo el sector del retail y la velocidad a la que ésta se está produciendo. La entrada de

la tecnología en las tiendas físicas está favoreciendo su atractivo con la idea de vivir experiencias en ellas mientras que el desarrollo de la omnicanalidad ha dado respuesta a muchas de las necesidades que el consumidor de hoy en día llevaba tiempo manifestando.
Evoluciones tan disruptivas no siempre se pueden gestionar con la velocidad que se requiere en empresas más consolidadas puesto que conllevan una serie de cambios a nivel de estrategia que no son fáciles de gestionar por la pura inercia generada por la rutina año tras año. Quizá lo que más se echa en falta es que algunos de los grandes se actúen con mayor agilidad y se adapten a estos cambios. No hacerlo está generando situaciones que entran en conflicto con esta evolución ya que lo que hoy nos parece que aporta valor, mañana formará parte de los requisitos básicos que tendrá el consumidor por lo que ir por detrás de esta evolución acabará pasando factura, por muy grande que seas.

El consumidor es mucho más exigente en todos los aspectos, desde el producto o servicio que adquiere hasta todo el proceso que implica la compra de este

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
No creo que las tiendas físicas vayan a desaparecer, se tratará más bien de una selección natural ya que van a ir sufriendo toda una serie de transformaciones para adaptarse a las necesidades del cliente actual. La venta online destruyó muchas barreras de entrada en el retail al eliminar las fuertes inversiones que se necesita en una tienda física, esto dio lugar a una situación de supercompetencia en la que todo el mundo podía montarse su propia tienda. En un ecosistema plagado de propuestas online, la supervivencia pasaba por trabajar sobre la experiencia de compra. Ante una oferta tan amplia y la ausencia de la ventaja que supone el trato personal, ¿cómo llamo la atención del cliente? Y una vez he captado su atención, era clave preguntarse ¿por qué me va a comprar a mí? ¿Qué valor le puedo aportar? Y dando respuesta a estas preguntas es como se van construyendo las diferentes propuestas de valor. Te puedo ofrecer un producto único, te puedo ofrecer el mejor precio, el mejor servicio o el servicio más inmediato, o mejor aún, ¿y si trato de ofrecértelo todo?
Es evidente que la mayor parte de las marcas, viendo la amenaza que supone la propia venta online, están ahora trabajando en entender qué propuesta de valor aporta el retail físico para maximizarla y de la misma manera que se hizo hace unos años en online, es ahora cuando percibes esa preocupación por trabajar la experiencia de compra tratando de hacer de la misma una experiencia agradable y cómoda. En algunos casos, sobre todo en las flagship Store, se llega incluso al punto de trabajar esta experiencia con la idea de que sea tan chula que te apetezca compartirla en tus redes sociales. No hay nada más atractivo que la recomendación de alguien de confianza por lo que esta viralidad es clave en este sentido.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
La verdad es que como consumidor ahora tengo un sesgo importante porque es difícil que, aunque sea de forma inconsciente, no evalúe muchísimos aspectos de los diferentes retailers en los que consumo. Quizá donde más se están centrando los esfuerzos últimamente es en el momento del pago y aquí hay muchos retailers que están apostando por la tecnología y están generando una ventaja competitiva importante ya que como consumidor, el momento del pago siempre es algo que debería casi casi pasar desapercibido o por lo menos eliminar la parte más consciente del mismo.
Ayer mismo, sin ir más lejos, comprando en Decathlon me llevé una agradable sorpresa cuando vi que han evolucionado las cajas de autopago hasta el punto de que ya no hace falta escanear los productos que te llevas uno a uno, depositas toda la compra en una superficie y automáticamente hace un escaneado global que te indica cuantos productos llevas y qué productos son. Con este cambio, reducen aún más el tiempo que dedicas al proceso de pago por un lado y por otro disminuye la probabilidad de que haya colas ya que es todo más ágil, por lo que me parece una mejora muy acertada. En este sentido, los retailers de moda aún tienen recorrido de mejora.

¿Cómo te ves a ti misma dentro de una década?
¡Pregunta complicada! Si me la haces hace 10 años, ni me acerco a adivinar donde iba a estar ni como habría llegado así que imagínate, ni me atrevo a pensar qué será de mi entonces. Lo que estoy segura es que esté donde esté, seguro que tengo mil historias que explicar de porqué llegué hasta allí porque la vida va de reinventarse, de aprender de las experiencias sin dejar que te marquen demasiado, de disfrutar mucho del camino que te vas marcando en todos los aspectos de tu vida y de compartir todo esto con los tuyos. En definitiva, que esté donde esté, espero estar feliz, disfrutando de mi trabajo y rodeada de la gente que me importa.

ROLANDO CAMPOS TORRES

Chief Executive Officer en Servicios Liverpool S.A. de C.V., Former CEO Liverpool

José Rolando Campos Torres nació en el hermosísimo estado de Chiapas. El Puerto de Liverpool nació en 1847, es el Retail más longevo de Iberoamérica. Sus tiendas departamentales, Liverpool, son con diferencia, las que más están creciendo en su sector entre los grandes almacenes del mundo. Ingresaron 5.738 millones de dólares en 2017.

Liverpool está entre los 10 retailers iberoamericanos más poderosos. José Rolando comenzó su carrera profesional en la industria farmacéutica, sin embargo, el ADN que traía del negocio le llevó a las puertas del Retail, en donde (comenta) "se encontró con un mundo divertido, entretenido y muy retador".

Nos conocimos en Madrid hace aproximadamente un año. Estuvimos hablando del Retail, de tendencias, y forjamos una buena relación. Nos profesamos admiración y compartimos el amor por el Retail y su estrategia. Hoy visita 100Voces, uno de los directivos más importantes del Retail iberoamericano, José Rolando Campos, CEO de Liverpool, división de tiendas departamentales del Puerto de Liverpool.

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo llegaste a ser el CEO de uno de los principales retailers iberoamericanos?

El retail es una industria apasionante, llena de retos, en donde hay mucho que aprender y compartir, cuando se trae el ADN del comercio tarde o temprano te encuentras con él. Llegué a este negocio haciendo negocios, hace ya algunos años, es decir, ofreciendo un producto para distribuirlo en la cadena de tiendas departamentales Liverpool y posteriormente tuve la suerte de incorporarme a la empresa como parte de un programa de entrenamiento a nivel gerencial en el área de operaciones, en esta área me desarrollé ocupando varias posiciones dentro de las cuales me desempeñé como Director de tienda, Director Regional y Director de Operaciones hasta llegar a la Dirección General de Liverpool. El recorrido ha estado lleno de grandes satisfacciones personales y profesionales. Se requiere de voluntad, constancia y sobre todo humildad para seguir aprendiendo y desaprendiendo ya que el retail es un negocio que requiere de ser reinventado constantemente.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Desde mi punto de vista el consumidor del futuro tendrá todavía más poder que hoy, ya que tendrá a su disposición mucha más información y muchas más opciones entre las que pueda elegir. Venimos de un consumo directo y muy local, y vamos hacia un consumo más global y colaborativo, por lo que la actitud del consumidor va a ir evolucionando en consecuencia.

En el futuro, el consumidor exigirá cada vez mayor comodidad y agilidad, dejando inclusive en ocasiones los desplazamientos hasta el punto de venta para buscar el producto deseado. Lo anterior implica que las empresas deberán ofrecerles facilidades de acceso a los productos y rapidez en la atención, así como garantizar la entrega de forma correcta en cantidad, calidad, plazos y lugar. Buscará experiencias de compra que sean seguras, rápidas, fáciles, personalizadas y divertidas al menor costo posible. Por otra parte, debido a que las redes sociales se han convertido en una herramienta clave a la hora de

En el futuro, el consumidor exigirá cada vez mayor comodidad y agilidad, dejando inclusive en ocasiones los desplazamientos hasta el punto de venta para buscar el producto deseado

El retail se está transformando, supone desechar lo que ya no sirve, lo que ya no tiene valor en el nuevo entorno

comprar y gestionar dichas operaciones, el consumidor tendrá mucha más capacidad de influir en las marcas y sus acciones. Si bien la tecnología jugará un papel muy importante en el futuro para los negocios y los consumidores creo que no se trata de tecnificar a las personas sino de humanizar la tecnología. Al final, aunque el consumidor evolucione no debemos olvidar que somos personas sirviendo a personas, donde el respeto, confianza y amabilidad en el trato son las que hacen posible generar relaciones a largo plazo con los clientes. Cuando se trata de competir en el mundo del retail, una de las cosas que te pondrán por encima de tu competencia es la relación que tengas con el consumidor, que tan especial lo haces sentir. En Liverpool queremos seguir siendo parte de los momentos más importantes de la vida de nuestros clientes.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?

Considero que uno de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente es la evolución hacia la omnicanalidad, sin embargo en esta transición hay grandes retos que resolver como generar experiencias de compra consistentes independientemente de que canal se trate, la trazabilidad de las compras en tiempo real, la planificación de la demanda, y garantizar que los inventarios se encuentren más cerca de la última milla, es decir más cerca del cliente.

Es tarea que las tiendas físicas logren experiencias de compra divertidas, cálidas y humanas, es decir, que siempre esté ocurriendo algo interesante, entretenido y divertido para los clientes. A su vez el canal online debe ser seguro, confiable, rápido y accesible en cualquier dispositivo móvil, el futuro integrará lo mejor de los mundos físico y digital.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

Por lo que se puede revisar en los datos, se demuestra que ni el retail físico está retrocediendo, ni el ecommerce está provocando un cierre masivo de puntos de venta físicos. Y, desde luego, no parece estar recogiendo esas ventas perdidas. En los últimos meses han cerrado tiendas y cadenas emblemáticas en Estados Unidos. Pero en general, la mayoría de grandes cadenas americanas que están cerrando puntos de venta (Sears, Kmart, RadioShack, J.C. Penney, Macy's, entre otras), llevan muchos años, arrastrando sus problemas y sobreviviendo. Considero que no es una crisis del sector es más bien una crisis del modelo, el problema es no darnos cuenta de un cambio en el comportamiento del consumidor y sus hábitos de consumo, el asunto es no dejar de ver al cliente como el centro del negocio. El retail se está transformando, supone desechar lo que ya no sirve, lo que ya no tiene valor en el nuevo entorno. Los retailers que no sean capaces de afrontar el sacrificio de esta transformación y deshacerse de los restos del siglo pasado, caerán. Y les reemplazarán otros que entiendan mejor las necesidades de los consumidores del siglo XXI. Es evolución, no apocalipsis.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?

Desde mi punto de vista hay grandes y muchos referentes que hay que seguirles la pista, sin embargo, me gustaría enfatizar el esfuerzo de algunos que están revolucionando el retail y seguramente lo seguirán haciendo en los próximos años.

Amazon: En prácticamente cualquier conversación de comercio electrónico sale a la luz, es referencia en materia de venta on-line. Ya no solo por el imperio que ha levantado sino porque ha patentado funciones tan exitosas como la compra en un clic o el envío en un día. La corporación americana no se conforma y su ambición no solo mira a lo on-line sino también al retail físico. Sus librerías o Amazon Go, son pruebas vivas de que Jeff Bezos está dispuesto a revolucionar mucho más este sector.

Apple: Sus tiendas físicas son referencias indiscutibles cuando se habla de retail. La marca de la manzana ha construido un imperio alrededor de sus productos que se concentran en sus espacios de venta. Lugares icónicos donde cada vez se ofrecen más servicios de valor para conseguir esa comunidad que tanto anhelan los de Cupertino. Apple además no se ha quedado ahí. La revolución ha continuado con la tecnología de proximidad o su propio sistema de pago móvil, Apple Pay. Este último incrementó considerablemente el volumen de transacciones.

Starbucks: Fue de los primeros en implementar una aplicación desde la que los consumidores podían pagar en sus cafeterías. Un lanzamiento que revolucionó la industria móvil, el día de hoy, uno de cada cuatro consumidores estadounidenses paga su café de Starbucks con la aplicación.

Adidas

Fue el primero en permitir personalizar sus zapatillas. Un hecho insólito dentro del mundo de la moda deportiva que con la ayuda de la impresión 3D se pudo hacer realidad.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?

Siendo parte de la transformación omnicanal de Liverpool, colaborando para eliminar los puntos de fricción para nuestros clientes en toda la cadena de valor y sembrando en el corazón de la siguiente generación la pasión por servir a nuestros clientes como personas.

ALLAN CEDEÑO

Presidente Tiendas Ekono

El personaje que hoy visita 100Voces inició su impresionante trayectoria inspirado por su madre, la cual se dedicaba a la venta de ropa, por medio de ella obtuvo un préstamo de $3000 para iniciar su negocio. Cuando empezó no había tenido experiencia previa en ningún trabajo. Comenzó vendiendo ropa a mayoristas, luego con una fábrica, las cosas le iban bien y se animó a abrir tiendas pequeñas y luego tiendas más grandes. Me cuenta que tuvo "un aprendizaje de prueba y error, donde los primeros años fueron muy positivos, por lo que el aprendizaje fue bastante rápido".
De primera mano fue viendo cómo se movía la industria tanto en la compra como en el desarrollo de producto. Pasar por todos los puestos de la empresa fue crucial para formarse y entender bien el negocio. Como la mayoría de los personajes mayúsculos en la historia del Retail, fue vendedor, auxiliar contable, contador, decorador y hasta bodeguero. Cuenta que hay hitos importantes en su impresionante historia: la construcción de nuestra primera tienda en la Lima de Cartago y su primer viaje a China hace aproximadamente 17 años, donde pudo comprar grandes volúmenes y eso le hizo entender que debía desarrollar más tiendas.
Le apasiona el fútbol, a tal punto que desde niño jugó y se dedicó un tiempo a ese deporte. En general le gustan los deportes, leer, ir al cine, pasar tiempo con su familia, orar e ir a misa. Lo conocí en mi último viaje a Costa Rica.

Estuvimos almorzando juntos, y me fascinó su historia. Educado, inteligente, humilde, y muy cercano. Hoy dirige uno de los grandes retailers de Centroamérica, el más grande, y sin duda el gran referente de las tiendas departamentales de esa zona del mundo, de población similar a España, y con una creciente clase media. Gran parte de la población en Costa Rica les contarán que es "El-gran-retailer".

Qué te interesó en el Retail y cómo llegaste a ser Presidente y fundador de una de las empresas con mayor proyección en Iberoamérica?
Inicie por herencia familiar, mi madre fue una mujer emprendedora, que tuvo que criar a dos hijos, se vino de Panamá a Costa Rica, y empezó a vender ropa en la casa en un negocio muy pequeño. De ahí nació mi vena comercial y poco a poco me fui involucrando en el mundo de la venta de ropa.
Fui deportista de alto rendimiento en mi juventud y estudié Ingeniería Industrial, lo que me sirvió de base para tener disciplina y preparación para afrontar un negocio que vislumbro abrir con capital para crecer en Centroamérica. Soy presidente por ser el fundador y único socio de la empresa.
¿Qué me interesó? Acercarme directo al consumidor, comencé por medio de fabricación, por medio de canal mayorista. En ese entonces intuía, en los años 90´s, que muchos eslabones de la cadena de comercialización iban a desaparecer. Desde ese momento me apasioné por el Retail, desde niño me gustaban las tiendas.
Por mi formación como ingeniero, soy una persona muy operativa incluso en mi personalidad, me gusta estar pendiente de los detalles, del proceso constructivo, la decoración, el entorno de una tienda, de la infraestructura, desde esa experiencia de compra, desde el mobiliario y obviamente de la generación del producto. Esta última es una de las que más disfruto.
Una y otra me llevaron a poner tiendas, inicialmente comencé con ropa, que sigue siendo el core business de Ekono, pero como escuchamos constantemente lo que el cliente demanda, hemos ido extendiendo el negocio a otras categorías como calzado y hogar.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
La historia me ha dicho que el consumidor sigue tendencias y que es como un péndulo, hace 20 años no quería el cine, solo VHS y Beta MAX, hoy ama el cine, le encanta Netflix, entonces no creo en los extremos, no creo que va a dejar la tienda y va enfocarse 100% en lo online, o que va a dejar el online y va a volver a las tiendas.
Creo en un cliente híbrido, que de acuerdo a su necesidad va a requerir que el mercado le dé una oferta. Percibo que hoy en día está más informado, que exige más, que está más dispuesto a reconocer la relación costo beneficio, analiza más la ecuación de valor, también el entorno en el cual giran las marcas, valora los servicios adicionales que le ofrezcan, las diversas formas de pago. En síntesis, es más exigente y compara que valores adicionales le puede dar una empresa en relación a todas la demás.
Es más consciente de cuanto está pagando y cuánto vale esa marca, además que va a estar más interesado porque la empresa no solo genere ganancias, sino porque esta sea un buen socio de los funcionarios que trabajan para ella, de la comunidad y del ambiente. Estas tres aristas son características del consumidor actual y el del futuro, ya que consideran la sostenibilidad de la marca al elegirla. Está dispuesto a gastar, según las experiencias que viva con esta marca. Es allí donde como industria debemos buscar diferenciación, innovar y hacer ajustes.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Para mí los aspectos positivos de esta industria son: el contacto con el cliente, enterarse de primera mano que piensa del producto que uno le ofrece y, por ende, poder ofrecerle lo que necesita. Esto es lo más llamativo del Retail y creo que para los clientes también lo va a seguir siendo, que es la sinergía con los seres humanos, somos de emociones, de contacto, de relaciones, de socialización, eso es necesario.
El reto es la gestión integral de los inventarios para atender en los diferentes canales a los consumidores actuales y futuros, si trabajamos bien en la parte operativa, tecnológica, en tener muchos puntos de venta, dar experiencias diversas, minimizar el costo de las mismas, tendremos un Retail muy positivo.
En cuanto a los aspectos que me gustaría cambiar serían: el problema de seguridad que tenemos a nivel de Retail, sobre todo con los robos que enfrentamos, a parte de otros elementos, como leyes laxas que no protegen al detallista. Me gustaría que no

hubiera tráfico pesado y lento en carreteras, ya que en ocasiones impiden que el cliente quiera desplazarse a la tienda. También, afectan compromisos de horas de entregas. Me gustaría que las economías formalicen, ya que tenemos mucha competencia desleal, informal y contrabando. Me gustaría que en Costa Rica hubiera mejores métodos de transportes marítimos, que fueran más rápidos y no que tuviéramos que depender de hubs como Panamá y México, que fueran más directos.
Finalmente, del Retail me agrada ver un cliente satisfecho cuando sale de la tienda, el contacto humano, me gustan las estacionalidades como el verano, la navidad, ya aparte de exigirnos más, nos hace crecer y rendir más en un entorno competitivo.

Para mí los aspectos positivos de esta industria son: el contacto con el cliente, enterarse de primera mano que piensa del producto que uno le ofrece y, por ende, poder ofrecerle lo que necesita.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
El Retail Apocalipsis es una leyenda urbana, un gran mito, un gran invento de los desarrolladores de tecnología y los pure players, para que todos los inversionistas quiten la plata de ahí y al final se haga una auto profecía cumplida como llaman los economistas.
La realidad es que hay una adaptación de la industria del Retail como ha sucedido a través de la historia en otras industrias, ya hoy no andamos en máquinas a vapor, andamos en carros de combustible, ya vemos los autos eléctricos y posiblemente en unos años veremos autos sin chofer. Pero, los automóviles se seguirán fabricando.
El detalle está en usted como empresa cómo evoluciona y en qué lado de la historia se quiere posicionar. El caso específico de Estados Unidos está comprobado que hay una sobresaturación de la oferta de metros cuadrados, o sea una burbuja inmobiliaria social y comercial, por otro lado, se acentúo en el 2008-2009 una crisis de deuda, en la cual muchos retailes no fueron bien manejados y que ante pequeños cambios en la demanda no se ajustaron.
Entonces lo que hacen es echarle la culpa a un tercero, lo que conocemos como la teoría de la conspiración. Lo positivo es que tenemos Retails que han evolucionado de una gran manera como por ejemplo: El Corte Inglés y Zara en España, Liverpool en México, Falabella en Chile, el mismo Walmart se ha replanteado su estrategia y está con crecimientos muy buenos online y sigue creciendo con tiendas de supermercados y otros.
Las farmacias también por regulaciones tendrán su espacio físico y no desaparecerán del todo. Veamos el caso de los cines, ellos se han especializado y ahora nos ofrecen espacios VIP, restaurantes, experiencias 4D, salas junior. Es una cuestión de evolucionar, claro está que conlleva inversiones grandes.
Por otro lado las empresas pequeñas pese a que tienen menos recursos son más ágiles, contrario a las más grandes y antiguas, que en muchas ocasiones les cuesta evolucionar.
En Europa pese a que ha aumentado la demanda online, los operadores grandes de Fast Fashion se siguen ubicando en las principales avenidas, donde camina mucha gente. Otro ejemplo que ha cogido mucho auge es el Travel Retail con tiendas en los aeropuertos, específicamente en las salidas, áreas de descanso o de espera, donde se puede aprovechar un viajero que está dispuesto a gastar dinero.

Como consumidor, en tu día a día, ¿qué retailers te gustan y por qué?
Me gustan mucho todos los formatos de Zara, indudablemente es el referente a seguir, me encanta en Estados Unidos la cadena Target, ya que son tiendas departamentales y además de conveniencia. Me gusta lo que hace Falabella y los chilenos, a nivel Latinoamericano, Liverpool con la compra de Suburbia, diversificó muy bien, en mi caso me gusta más el manejo de marcas propias que de terceros, pero hay que ver en cada país cual es el gusto de los consumidores.
En cuanto a producto deportivo siento que la canadiense Lululemon lo hace muy bien. Me gusta mucho la personalización y la experiencia de compra que vienen haciendo Nike y Adidas. A nivel de supercenter en Latinoamérica me encanta la cadena El Éxito, como mezcla sus ofertas, su experiencia de compra, con la parte textil y la parte de mercancías generales. En cuanto a tiendas de Conveniencia Oxxo lo ha hecho bien. En Costa Rica me encanta Ekono. En general me gustan muchas compañías colombianas como Studio F, Arturo Calle, Grupo Cristal con GEF, Punto Blanco y Baby Fresh. Me gusta la italiana Calzedonia, que con un producto pequeño han hecho algo aspiracional de nicho y han logrado expandirse.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Con una cadena que pueda estar en la Región Centroamericana. Con la marca Ekono nos vemos con grandes posibilidades de estar en varios países de Centroamérica y porque no, pensar en Colombia o México. Sin embargo, tenemos claro que requeriríamos de un socio local, ya que requiere mucha inversión: en el inventario, en experiencia de compra, aspectos funcionales, estéticos, tecnológicos, regulatorios y seguridad. Un socio local que conozca la idiosincrasia, sus leyes y los gustos del consumidor. Creemos que nuestro modelo de negocio es único porque tenemos lo mejor de las tendencias de moda tratando de aligerar la cadena de abastecimiento, donde nos provisionamos directo de oriente, tenemos 42 tiendas, ninguna cadena en Centroamérica tiene esa cantidad, una gran experiencia de compra, con un avance en la parte de infraestructura tecnológica y otras, con calidad viendo hacia el futuro, con un equipo gerencial muy bien capacitado, muy bien conectado al mundo, todos con maestrías en adelante. En Costa Rica contamos con tiendas de 1.500 metros cuadrados y con innovaciones en diseño, tecnología y financieras que nos ponen a la vanguardia. Somos un formato que nos permite conquistar países en desarrollo como el nuestro y en segmentos de mayores volúmenes. Con el socio ideal podremos alcanzar no sólo un mercado de 5 millones de habitantes sino no de más de 47 millones de centroamericanos con la expansión en la región en un lapso de 10 años.

RODRIGO CIPRIANI

Director General Alibaba España, Italia, Grecia y Portugal

El entrevistado de hoy es el directivo de más alto rango en el sur de Europa, en la empresa que ha llegado a tener más clientes en la historia del retail y posiblemente la gran protagonista de esta década.

En 2017, Jack Ma, el fundador de la empresa que dirige el invitado de hoy, dijo que ésta sería la quinta economía del mundo en 2036, servirá productos a 2.000 millones de consumidores y crearía 100 millones de empleos. Van en camino de ello.

Me interesaba mucho saber la opinión del invitado de hoy en un momento como el actual. Se lo propuse, y aquí le tenemos.

Viene de sector de la Publicidad (TV y Online) y Ventas. Lanzó con gran éxito dos Startups: en 2001 DoubleClick Italy y en 2005 Mediashopping Italy, la nueva compañía de Mediaset Group enfocada en el mercado DRTV (medios de televisión de respuesta directa).

Fue asesor del Ministerio de Patrimonio cultural de Italia.

¿Qué te interesó del sector del Retail y sus diferentes industrias o sectores, y cómo llegaste a ser el líder en España y Portugal del mayor Retail del mundo?

Alibaba es una empresa de tecnología mundial que ofrece un ecosistema de marketplaces y negocios digitales y ayuda a los consumidores y vendedores a conectarse, participar y hacer negocios, eliminando las barreras tradicionales del comercio y apoyando, en particular, a las pequeñas empresas.

Cuando me incorporé a la empresa en 2015, acababa de iniciar su impulso de globalización y me fascinó inmediatamente su sencilla pero ambiciosa misión: facilitar la realización de negocios en cualquier lugar.

Junto con mi equipo, tengo el privilegio de ayudar a las empresas italianas, españolas, griegas y portuguesas a hacer crecer sus negocios en China, vendiendo sus bienes de consumo en Tmall, nuestro mercado B2C que sirve a más de 700 millones de consumidores activos, pero también en otros lugares del mundo en mercados como AliExpress y Alibaba.com.

Además, también trabajamos con minoristas y empresas españolas para ayudarles a acoger a los turistas chinos a través de Alipay, la aplicación de pago y estilo de vida.

En solo un año, más de 1.000 empresas ya ofrecen Alipay en España, desde minoristas y marcas establecidas como El Corte Inglés, Mango, Primor, tiendas oficiales del Real Madrid, hasta farmacias, pero también atracciones turísticas como la Casa Batlló, o el estadio de fútbol de San Mamés.

El sector turístico está pasando por un momento difícil en estos momentos, pero se espera que la crisis de COVID-19 termine en unos meses y las empresas deberían estar preparadas para aprovechar la gran oportunidad de negocio que ofrece el turismo chino.

Todo esto es muy emocionante, y tengo la suerte de ver de primera mano la transformación que está experimentando el sector de la venta al por menor, con los ya consolidados y los nuevos actores compitiendo para captar la atención de los consumidores en un ámbito cada vez más competitivo.

En Alibaba, estamos impulsando parte de

No creo que el comercio offline desaparezca, ya que las tiendas físicas siguen siendo una parte esencial de la experiencia del consumidor, pero sin duda tendrán que evolucionar de muchas maneras y pasar a ser digital.

esta evolución hacia la digitalización de la cadena de valor, asociándonos en última instancia con las PYMES, los comerciantes y las marcas para ayudarles a relacionarse con los consumidores de hoy y de mañana, y hacer crecer su negocio a nivel mundial.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Los consumidores en China son cada vez más sofisticados, exigentes y están más conectados. Sobre todo, buscan experiencias personalizadas y únicas cuando compran e interactúan con marcas y minoristas.

Además, los consumidores chinos están cada vez más interesados en los productos internacionales, que asocian con una mayor calidad, patrimonio y un estilo de vida especial. Los productos españoles están muy bien posicionados para cumplir con estos requisitos.

En China, esto es aún más evidente si pensamos en la naturaleza "mobile first" de los compradores: el papel que desempeña el smartphone en la experiencia china de descubrimiento y compra se ha convertido en algo crucial. En promedio, los adultos en China pasan aproximadamente 2 horas y 39 minutos al día en dispositivos móviles, lo que representa el 41,6% de su tiempo diario en los medios de comunicación. La gente abre nuestra aplicación de compras de Taobao aproximadamente 7 veces al día.

Lo más importante es que este entorno conectado hace que la distinción entre online y offline sea redundante y obsoleta, y anima a las marcas a pensar de forma creativa para cambiar radicalmente la forma en que se relacionan con su público, poniendo las necesidades del consumidor en el centro.

¿Qué piensas del Retail apocalipse, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

No creo que el comercio offline desaparezca, ya que las tiendas físicas siguen siendo una parte esencial de la experiencia del consumidor, pero sin duda tendrán que evolucionar de muchas maneras y pasar a ser digital para satisfacer los nuevos hábitos y necesidades de los consumidores, y sobrevivir a la competencia.

Un buen ejemplo de cómo se puede hacer esto es el modelo de New Retail, del que Alibaba ha sido pionera en China. Gracias a la digitalización de la cadena de valor de la venta al por menor, desde la logística hasta las operaciones y los pagos, podemos ofrecer una experiencia de compra sin fisuras a los consumidores, que se desplazan sin darse cuenta a través de lo online y lo offline.

Un ejemplo del New Retail de Alibaba es la cadena de supermercados Freshippo (también conocido como supermercado HEMA). Desde su lanzamiento en 2016, la cadena ha llevado las compras de comestibles a la era digital y se ha disparado su popularidad entre los consumidores chinos gracias a su experiencia de compra a través del móvil, a las opciones de entrega en 30 minutos y a la amplia selección de productos, incluidos los mariscos frescos con opciones de cocción en la tienda. Y, también, otras opciones interesantes como las cajas de pago sin personal con opciones de pago por reconocimiento facial, detalles sobre productos escaneados con el móvil y cintas transportadoras rápidas para gestionar pedidos. En pocos años, desde su creación, Freshippo cuenta con unas 200 tiendas.

Y, si bien el concepto original de supermercado sigue siendo el centro de la mayoría de los lugares de Freshippo, con el fin de ampliar su alcance y capacidades en China, ha estado experimentando con nuevos formatos de tienda que satisfagan las necesidades de los diferentes consumidores en todo el país.

En última instancia, la evolución y la prosperidad del sector se verá cada vez más impulsada por la capacidad de los minoristas de adaptar sus modelos de negocio y adoptar la innovación digital, encontrando su propia voz y posicionamiento para seguir siendo relevantes para los consumidores.

Como consumidor, en tu día a día, ¿qué retailers te gustan y por qué?

El Corte Inglés, al que admiro por la poderosa combinación de herencia e innovación.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?

Creo que esta pandemia nos dejará algunos aprendizajes y, tal vez, también un nuevo enfoque sobre cómo ver y entender la vida.

La digitalización liderará estos cambios y transformación. La logística y el comercio electrónico serán cruciales en nuestro futuro, pero también generará más inversiones del gobierno en investigación y en el cuidado de la salud y el transporte.

No creo que la globalización se detenga, pero si me preocupan las consecuencias del desempleo en todo el mundo, ya que generará un impacto social en la economía y en la vida diaria.

Una cosa es segura, aprendimos lo importante que es nuestra libertad y lo importante que es defenderla y luchar por ella.

Lo más importante es que este entorno conectado hace que la distinción entre online y offline sea redundante y obsoleta, y anima a las marcas a pensar de forma creativa para cambiar radicalmente la forma en que se relacionan con su público, poniendo las necesidades del consumidor en el centro.

DOMINGOS ESTEVES

Director General C&A España y Portugal

El entrevistado de hoy en 100Voces trabaja en una empresa que tiene 178 años de vida. Tienen tiendas por todo el mundo, en España están hace 36 años. Él lleva 26 años en el Grupo. Empezó como trainee en Parquesur.

En 1997 se convierte en gerente y abre la tienda de esta marca en el Centro Comercial Colombo Lisboa. En 2005 asume la Dirección Regional en Portugal. En 2009 pasó a ser Director de tiendas y operaciones del mercado chino.

En 2012 fue nombrado Director de la filial en Portugal.

Hace media década asumió el cargo de Director de ventas de España y Portugal y posteriormente fue ascendido a Director General Iberia.Le propuse participar en este proyecto donde se escucha la voz de algunas y algunos de los directivos más interesantes del Retail iberoamericano, y hoy nos visita Domingos Esteves, Director General C&A España y Portugal

¿Qué te interesó en el Retail y qué te llevó a ser el Director General de una de las empresas líderes en su sector en España?
Al principio fue una casualidad. Al terminar la Universidad, quería empezar a trabajar y dentro de las posibilidades encontré a C&A, que me ofrecía una carrera internacional.
En 1993 comencé mi andadura con C&A como trainee en España pasando por todas las diferentes áreas de la empresa y trabajando en Madrid y Barcelona. Luego, regresé a Portugal donde fui gerente de varias tiendas y tuve el privilegio de abrir nuevas y encargarme de proyectos tan interesantes como los de Colombo o la tienda de Vasco da Gama. Aún hoy, disfruto muchísimo del proyecto de apertura de tienda, reclutar y formar los equipos, y de todo el esfuerzo y energía que se pone hasta el momento de abrir las puertas y que entren los primeros clientes. A partir de 2005, fui director regional de Portugal. Desde 2007 participé en el lanzamiento de la empresa en el mercado chino. Y en 2009 fui director de tiendas y operaciones en China; una experiencia increíble y única que me ha permitido vivir la apertura de tiendas en 20 ciudades diferentes conociendo una cultura increíblemente rica. En 2012 regresé a mi país, Portugal, como Director de ese mercado. Dos años después asumí la Dirección de ventas de Iberia durante 2 años y, finalmente, ocupé la Dirección General de la marca en España y Portugal. Tengo ya un recorrido largo en el mundo del retail y claramente es un sector que amo con pasión. Trabajar en una compañía como C&A, con la que comparto valores, ha hecho que despierte, aún más si cabe, mi interés y aprecio por este sector. También formo parte de la Junta Directiva de la ANGED (Asociación Nacional de Grandes Empresas y Distribución) y actualmente soy presidente de la Asamblea General de la APED (Asociación Portuguesa de Empresas de Distribución).

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
Me lo imagino como un consumidor más exigente que pide una atención más personalizada, buscando altos niveles de conveniencia (fácil, rápido y accesible), que quiere acudir a tiendas y encontrarse un

El papel de las tiendas físicas va a ir cambiando a medida que el consumidor lo vaya haciendo.

showroom que le sirva de inspiración a la hora de realizar compras, o bien en la web/online o en la misma tienda. En eso nos centramos en C&A: en enfocar nuestros servicios y tiendas a al consumidor del futuro próximo.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Hay tres pilares fundamentales en las que el sector tiene que trabajar y enfocarse en un corto plazo. El primero es la gestión de stock ya que, aunque la ropa no sea un producto perecedero tiene un tiempo de vida limitado. Definir con exactitud el stock que necesitamos es el gran reto, el producto debe tener un valor claro que nos ayude a vender más rápido evitando el crecimiento de rebajas y protegiendo los márgenes comerciales. El segundo pilar es la gestión de las tiendas, estudiando el tamaño, la inversión digital y la experiencia de compra que se va a ofrecer en ellas, formando correctamente nuestros equipos de ventas para asesoren correctamente las necesidades del cliente. Y el tercero es la sostenibilidad. Desde C&A asumimos el compromiso de ser una empresa sostenible, en la que el medio ambiente tiene una vital importancia. Por eso, ponemos en marcha varios proyectos sostenibles, como la colección #WearTheChange sobre moda responsable. Además, somos el mayor consumidor mundial de algodón orgánico y vendemos los vaqueros más sostenibles del mundo.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
El papel de las tiendas físicas va a ir cambiando a medida que el consumidor lo vaya haciendo. Habrá cambios seguramente que podrán pasar por el tamaño de las tiendas (más grandes o más pequeñas) y por el incremento de experiencia de compra online y offline, que convergerán. Existirán tiendas que se convertirán en un showroom de los productos que se pueden encontrar online. Además, su función como punto de recogida de las compras que se efectúan a través de la web será cada vez más importante. Desde C&A hemos implantado el sistema click & collect, que permite a nuestros clientes comprar en la web y recoger su pedido en cualquiera de nuestras 83 tiendas repartidas entre España. Uno de los objetivos principales de este programa era hacer de la experiencia de compra una actividad más fácil para el cliente, ya que en el mismo momento en el que van a recoger su pedido, pueden probárselo y ver si realmente les gusta o necesitan cambiarlo por otra talla, en vez de tener que probarlo en casa y hacer la devolución luego. Por último, hay que trabajar en el concepto de experiencia en la tienda. El objetivo es que nuestros clientes vengan a nuestros establecimientos a pasárselo bien. Las tiendas no van a desaparecer y encontraremos la mejor combinación posible. Además, está demostrado que la venta online es más fuerte en ciudades donde existen tiendas físicas de la misma marca.

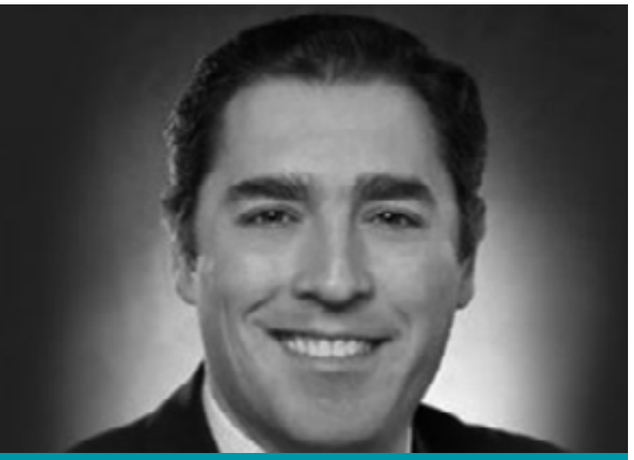
Cómo consumidor, en tu día a día, ¿qué retailers te gustan y por qué?
Si hablamos de Retail Fashion me gusta C&A. Para mí y para mi familia damos clara preferencia a la marca para la cual trabajo y tengo pasión. Además, podemos encontrar ropa de diferentes estilos y para todas las ocasiones siempre de las últimas tendencias. Evidentemente me gusta seguir lo que hace la competencia para poder aprender y mejorar; pero también para comprobar lo que hacemos bien. Un ejemplo claro es la venta de prendas sostenibles. Ahora es muy frecuente oír hablar del algodón orgánico, de los materiales sostenibles... pero en C&A apostamos por esto mucho antes que el resto de retailers.
Yo visito y estudio con frecuencia las demás marcas para conocer sus puntos fuertes y validar nuestra estrategia comercial. En el caso del mercado español hay grupos muy importantes y que son ejemplo en muchas áreas. También presto mucha atención a las empresas pequeñas y nuevas startups, que tienen una capacidad innovadora muy grande y una capacidad de implementación muy rápida. En otros sectores me preocupo por consumir en marcas que cuidan y protejan el ambiente y que sean socialmente responsables.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Para ser honesto, dentro de 10 años, me gustaría no tener la presión del día a día como tengo hoy. Me veo aportando mi experiencia a los más jóvenes y quiero estar aún activo. Estoy seguro de que estaré satisfecho de haber liderado en España y Portugal una de las empresas del sector con más trayectoria en la moda, y donde he tenido la oportunidad de conocer y haber trabajado con gente de un valor increíble. Estaré muy orgulloso si algunas de las personas que he reclutado y formado se encuentran en mi posición actual.

Hay tres pilares fundamentales en las que el sector tiene que trabajar y enfocarse en un corto plazo: la gestión de stock, la gestión de las tiendas y la sostenibilidad.

JOSE ANTONIO FERNÁNDEZ

Director General
de Farmacias FEMSA (México)



El invitado de hoy en 100Voces, lidera una de las mayores redes de farmacias del mundo. Jose Antonio Fernandez, es mexicano, con más de 20 años de experiencia en el retail, comenzó su carrera en México en Aurrerá, empresa que se fusiono con Walmart Su, donde tuvo la oportunidad de ocupar diferentes posiciones como comprador, Director de Compras, Vicepresidente de Formatos pequeños, Chief Operating Officer en cuatro diferentes paises: México. Canadá, USA y Chile.

Hace dos años se unió a FEMSA en la división de Comercio, para encabezar el proyecto de Farmacias en México, donde actualmente operan más de 1200 farmacias. Jose Antonio Fernandez, un referente del Retail iberoamericano, es el Director General de Farmacias FEMSA

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo llegaste a ser el CEO del principal retailer iberoamericano del sector de farmacias ?
Como muchas personas, comencé, mi carrera en el retail, pensando que era un trabajo temporal, mi hermano tenía una franquicia de muebles y accesorios para bebé, me invito a trabajar en ella, poco a poco fui cogiendo el gusto por la atención al cliente y la dinámica de las ventas. El negocio no próspero y cerró años mas tarde, lo que me obligó a buscar un nuevo empleo, en ese entonces tenía claro, que quería seguir en el mundo del retail, ingresé a Tiendas Aurrerá (ahora Walmart de México), en una de las tiendas como trainee. Meses después, tuve la oportunidad de trabajar como comprador en la oficina central y de ahí seguir progresando dentro de la compañía, pasando por distintas posiciones en 4 países a lo largo de más de 15 años. En 2017, FEMSA me invito al proyecto de Farmacias y no dude en unirme a esta gran empresa. En mi opinión, para crecer en el retail, se necesita una combinación de: trabajo, disciplina, dar los resultados esperados, estar abierto a aprender cosas nuevas o tomar nuevos retos, aun cuando sientas que no estas 100% listo y finalmente en mi caso, el apoyo de muchas personas, que confiaron en mí, para darme responsabilidades adicionales o trabajaron a mi lado para conseguir los resultados.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
Yo veo a un consumidor, informado, empoderado, que usa la tecnología y busca satisfacer sus necesidades de una forma rápida, conveniente, con una experiencia de compra homogénea a través de los diferentes puntos de contacto y atención, sin importar si son digitales o físicos. Veo también, a un cliente que demanda un mayor compromiso de las empresas con el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Muchas posiciones de trabajo en le retail, están en contacto con el cliente, ya sea durante la planeación del surtido, la venta y el servicio post venta, si te gustan las relaciones humanas, entender el comportamiento del cliente y trabajar en equipo, el retail es la mejor industria, además de estar en constante crecimiento y evolución, con lo cual difícilmente te aburrirás. Me gustaría que hubiera un mejor balance de vida, lo cual es difícil cuando estas en un negocio de atención al cliente, donde los horarios se extienden cada vez más.

¿Qué piensas del Retail apocalipse, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Creo que la creencia inicial de que el e-commerce iba a desaparecer todas las tiendas, va cambiando de a poco a un horizonte donde la combinación de las tiendas físicas y el e-commerce, conviven de forma trasparente para el consumidor. Es cierto que había muchos retailers que estaban en una mala posición ya sea financieramente, con tiendas mal ubicadas, redundantes, improductivas o con una propuesta de valor pobre al cliente, a estas compañías la aparición de e-commerce ha puesto en evidencia su mala posición competitiva y se ha acelerado su caída. Pero también es cierto que hay otros retailers con propuestas de valor atractivas que han seguido creciendo y tienen negocios rentables y exitosos. Lo que es un hecho es que la tecnología será parte fundamental de la propuesta de valor futura de los retailers al igual que las tiendas físicas y aquellas empresas que se enfoquen en entender y atender el cliente, ofrezcan una propuesta de valor atractiva (física y digital) y utilicen la tecnología a su favor, para servir mejor las necesidades, serán las ganadoras.

Para crecer en el retail, se necesita una combinación de trabajo, disciplina, dar los resultados esperados, estar abierto a aprender cosas nuevas o tomar nuevos retos y el apoyo de muchas personas.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Comenzaría por Oxxo que es capaz de operar más de 18,000 puntos de venta de una forma eficiente y estandarizada. Me gusta también Aldi, por su modelo simple y eficiente. Mercadona es para mí el referente como supermercado, por su oferta superior y su capacidad de innovar y entregar una propuesta de valor superior.
Admiro a las empresas de Inditex y H&M por haber revolucionado y democratizado el mundo de la moda. Walmart por su capacidad de reinventarse y desde luego Alibaba y Amazon por la revolución tecnológica que han generado.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Me gustaría estar sano, trabajando y disfrutando de las cosas que me gusta hacer, en compañía de la familia.

BELÉN FRAU

Subdirectora Mundial de operaciones de IKEA

Belén Frau, es posiblemente la mujer que más lejos ha llegado en el Retail español de los últimos años. Un absoluto ejemplo a seguir. Actualmente es Deputy Operations Manager de Ikea a nivel mundial. Estudió Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad del País Vasco.

Comenzó a trabajar en IKEA en 2004 como responsable del departamento de Administración de IKEA Barakaldo. En 2006 fue nombrada subdirectora de la tienda y en 2008 asumió el cargo de directora, estando embarazada de 8 meses y tres semanas.

En septiembre de 2011 fue nombrada directora general de IKEA en España, puesto que desempeñó hasta su traslado a Italia en 2015 para desarrollar esa misma función. Hoy visita 100Voces, Belen Frau.

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo has llegado a ser una de las directivas más brillantes del Retail español, subdirectora de operaciones mundial de IKEA, tener la responsabilidad directa de las operaciones en Bélgica, Holanda, Polonia, Portugal, Suecia, España y mercados del sudeste de Europa y presidir los consejos de dichas filiales?

Creo que es un sector apasionante, dinámico y en constante transformación. Además, es un sector que tiene un efecto directo en el día a día de las personas y esto es algo vital para mí, contribuir con mi trabajo a mejorar la vida cotidiana de las personas en sus hogares me parece un privilegio.

En mi primera entrevista con IKEA descubrí un encaje de valores, de visión y de filosofía de empresa que me hicieron sentirme como en casa y creo que estos 15 años formando parte de IKEA confirman ese amor a primera vista. Sobre cómo he llegado a mi posición actual... ¡qué difícil verbalizarlo! Sin duda con mucho esfuerzo, pero siendo sincera, principalmente gracias a las personas con las que me he cruzado en el camino, los equipos con los que he trabajado y el tipo de compañía de la que formo parte. IKEA apuesta fuertemente por las personas, en el sentido más amplio de la palabra; cree firmemente en las capacidades y talentos únicos que cada uno tenemos y nos ofrece medidas que nos ayudan a tener un mejor día a día, con especial enfoque en la igualdad de oportunidades.

Además, las posibilidades de promoción y desarrollo interno son infinitas, a menudo con movilidad incluso a otras partes del país o del mundo como ha sido mi caso; la verdad, IKEA lo pone muy fácil.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Ante todo, un consumidor cada vez más exigente. También creo que estará cada vez más digitalizado, pero sin renunciar al contacto físico y a la experiencia.

Estoy segura de que tendrá un mayor interés por la responsabilidad social de las marcas y sus impactos en la comunidad y en el planeta, aspectos que llegarán incluso a ser parte fundamental de la decisión de compra.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?

Yo creo que en el siglo XXI habrá partners no proveedores. El partner no solo te propone sus productos o sus pvp´s, te ayuda a co-construir la estrategia de tu empresa, te asesorará del lanzamiento de nuevos productos o familias emergentes, diseña contigo, te escucha porque tu conoces perfectamente al cliente final, fabrica tu MDH.

El modelo cliente-proveedor o las relaciones win-lose serán difíciles de mantener en este siglo. Tanto el cliente como el proveedor necesitan trabajar juntos, conocer las estrategias del otro, entender sus verdaderas necesidades en productos, construir una cadena de suministro optimizada no solo B2B sino también B2C, necesitan anticipar la demanda para poder fabricar óptimamente o recibir la mercancía cuando se necesita, y necesitarán vender sus productos online y en tiendas físicas...y para todo esto se necesita poder compartir la información del otro "completamente".

Para crecer en el retail, se necesita una combinación de trabajo, disciplina, dar los resultados esperados, estar abierto a aprender cosas nuevas o tomar nuevos retos y el apoyo de muchas personas.

Nuestras tiendas están pensadas para que quienes nos visiten puedan disfrutar de una jornada de experiencia completa si así lo desean, con espacios pensados para inspirar, muchos de ellos diseñados en base a los hogares y necesidades de personas y familias reales.

Tú no puedes ayudar a nadie si no tienes elementos que te permitan entender la empresa y generar planes de mejora juntos.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Me conquista la capacidad de renovación. En líneas generales las asignaturas pendientes probablemente sean la potenciación de la interacción digital desde la propia tienda física, de forma que el cliente pueda pasar de un canal a otro sin barreras y con total naturalidad–algo en lo que precisamente en IKEA estamos muy enfocados-, y una mayor agilidad en los procesos.
Todavía necesitamos avanzar y mejorar poniendo el cliente en el centro de todos nuestros procesos y decisiones, estamos en el camino.

¿Qué piensas del Retail apocalipse, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Para mí las tiendas físicas siempre van a tener mucho que aportar, más aún si pienso en IKEA. En nuestro caso son una parte clave del modelo de negocio.
La digitalización lleva en muchas ocasiones a primar la compra ágil y estática, sin moverse de casa, pero todavía sigue muy vivo ese sentimiento de quiero ir a ver, tocar, experimentar, asesorarme ... y esto es algo que el comercio electrónico no puede aportar. El físico es un proceso mucho más emocional y es en esta parte donde IKEA cobra sentido y aporta mucho más.
Nuestras tiendas están pensadas para que quienes nos visiten puedan disfrutar de una jornada de experiencia completa si así lo desean, con espacios pensados para inspirar, muchos de ellos diseñados en base a los hogares y necesidades de personas y familias reales.
Ofrecemos a nuestros clientes un lugar en el que sentirse reconocidos, espacios en los que verse reflejados y gracias también a nuestros equipos de expertos y su asesoramiento, un lugar en el que poder confiar incluso proyectos completos de rediseño de su hogar, una parte muy importante de la vida de la mayoría de las personas.
Somos un lugar en el que sentirse como en casa.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Me resulta complicado separar el rol profesional del papel como consumidora; al final es inevitable que el expertise adquirido te lleve a ver las cosas de tu día a día también de un modo diferente.
En el nuevo paradigma de la digitalización no puedo no mencionar a quienes como retailers nativos digitales han marcado un antes y un después en el sector. Estoy hablando por ejemplo de Amazon, que cambió las reglas del juego.
Además, me parece curioso ver cómo su evolución va en la dirección contraria a los que no somos digitales: el paso de lo exclusivamente digital a explorar cómo adaptar el negocio a pequeños puntos físicos.
Por otro lado, de nuevo como profesional y como consumidora, me interesan especialmente las marcas con propósito. P&G me parece que está realizando una gran labor en materia de igualdad, muy en línea al camino ya recorrido por IKEA por lo que no podemos más que aplaudir sus últimas iniciativas en esta materia.
Como consumidora también me encanta Inditex y como han conseguido desarrollar un modelo de negocio logísticamente impecable que tiene éxito en todo el mundo, ofreciendo una óptima experiencia omnicanal.

¿Cómo te ves a ti misma dentro de una década?
¡Estoy deseando ver qué me depara el futuro! Pero me quiero ver evolucionada. Creo que el aprendizaje es algo que nunca debe parar. Me considero una persona muy inquieta y de ojos abiertos, y espero que los próximos diez años me brinden tanto nuevos conocimientos y experiencias como estos últimos diez. Lo que sí creo fundamental es estar orgullosa de lo que he hecho y mirar atrás sin remordimientos y segura de haber sabido liderar y haber podido ayudar a todas las personas con las que haya trabajado, que son mi mayor motivo de satisfacción.

CARLOS MARIO GIRALDO MORENO

Presidente Grupo Éxito

Hoy entrevisto a un personaje sobresaliente, y del que hablarán las biografías del retail iberoamericano en el futuro. A quien personalmente admiro y de quien debo decir que me impactó, hablando con él, su visión humana y social del retail.
Dirige una empresa que es la mayor empleador de Colombia, un gigante del retail que tiene presencia en Colombia, Uruguay, Brasil y Argentina. Grupo Éxito es uno de los retailers más interesantes que hay hoy en día no solo en Iberoamérica, sino en todo el planeta. Sus formatos de hipermercado, Éxito Wow, y las últimas aperturas de su línea de supermercados Carrulla Fresh Market, son excepcionales, de lo mejor que se puede ver a nivel mundial.

El entrevistado de hoy es abogado de la Universidad de Medellín con Maestría en Derecho de la Universidad de Tulane. También ha realizado estudios de Dirección Estratégica y Planeación de Retail en Babson College y de actualización en Gerencia y Mercadeo en Kellogg y Stanford.
Cuenta con una reconocida trayectoria profesional con más de 26 años de experiencia en consumo masivo, de ellos en Nutresa y años en Grupo Éxito.
Se desempeñó como Presidente de Industrias Alimenticias Noel y luego de la Compañía de Galletas Noel durante cerca de 10 años. De igual manera fue presidente de la Junta de Dirección General de la ANDI entre el 2003 y el 2004.
Actualmente es miembro de la Junta Directiva de: ISA S.A., Solla S.A. y Copa Airlines Colombia. Hoy visita 100Voces, Carlos Mario Giraldo, presidente del Grupo Éxito.

Aprendí que cuando estamos manejando las marcas las miramos de izquierda a derecha, con un pensamiento occidental; es decir, desde nosotros, la marca, hacia el mercado, y la realidad es que uno ve es del mercado hacia delante, de derecha a izquierda.

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo llegaste a ser el CEO de uno de los principales retailers iberoamericanos?
Llevo 25 años trabajando en consumo masivo. Estuve 14 años en diferentes posiciones del Grupo Nutresa. Desde mi rol de manufacturero tenía una limitación, veía al consumidor a través de estadísticas, por lo que me parecía fantástico entender al retail y a los retailers, ya que ellos eran los que tenían la interacción directa con los consumidores. Trabajé mucho con grandes cadenas de retailers, pero también con muchas tiendas de barrio, ya que en concreto manejaba, en aquel tiempo, una distribución a más de 400.000 tiendas de barrio. Generé gran amistad con grandes profesionales del retail, entre ellos los anteriores presidentes del Grupo Éxito. Y desde ahí se despertó mi amor por el retail.
Más tarde, me ofrecieron desde el Grupo Éxito ser CDO de la empresa. Era un momento fascinante, pues estaba reciente la adquisición de los supermercados Carulla por el Grupo. Y ahí estuve 5 años, hasta que asumí la presidencia.
Aprendí que cuando estamos manejando las marcas las miramos de izquierda a derecha, con un pensamiento occidental; es decir, desde nosotros, la marca, hacia el mercado, y la realidad es que uno ve es del mercado hacia delante, de derecha a izquierda. Es un pensamiento distinto, más oriental, que comienza con la realidad del consumidor, con sus estilos de vida, y que termina con lo que uno debe hacer para satisfacer a ese cliente final.
Cuando llegué al Grupo Éxito me di cuenta de lo diferentes que son las dinámicas que lleva a cabo un productor versus las que realiza un distribuidor. Los productores hacen planeaciones de mediano a largo plazo. En el retail, la planeación es a corto plazo, con ciclos demasiados rápidos, y la implementación de las cosas son veloces. La posibilidad de perder el largo plazo por el pricing del corto plazo es altísima.
Y otro elemento que me impresionó fue la capacidad de impacto que tiene de dar mensajes positivos a la sociedad. Por ejemplo, el Grupo Éxito, sólo en Colombia (40% de cuota de mercado), es el primer empleador del país, con más de 40.000 colaboradores. Estamos en 180 comunidades, interactuamos con 8 millones de consumidores, y representamos a 3.000 proveedores. La capacidad de impactar socialmente es enorme. Hoy el Grupo Éxito es el promotor nacional de un proyecto donde, a través de 11 millones de donaciones anuales, de clientes y de la Fundación propia, atendemos a 63 mil niños cada caño con complementos alimenticios. Hemos lanzado en el país un proyecto que se llama Horizonte 2025, cuyo objetivo es que todo niño que nazca en Colombia no tenga problemas de nutrición. Hoy, en Colombia, uno de cada 8 niños tiene problemas de nutrición. Es un problema que afecta a 650 mil niños en nuestro país, desgraciadamente.
Ya trabajamos con casi todos los municipios colombianos en este proyecto.
Otro ejemplo, de la labor social del retailer y su impacto positivo en la sociedad: en un momento donde en Colombia está en un momento de postconflicto, y donde hay que reinsertar mucha gente a la vida social y económica, nuestra capacidad de compra es muy importante para ellos. Nos pusimos como meta el que en 5 años el 95% de lo

que compremos se hará directamente a los productores sin intermediarios, y eso nos ha permitido comprar directamente zonas que antes eran conflictivas y bajo la violencia, y poder comprar a asociaciones locales, y además de ello, les brindamos a nuestros consumidores unos productos mucho más frescos y locales.
Tenemos una política de comercio sostenible. Aparte, creamos una figura llamada "los aliados", que trabaja con las tiendas: el tendero sigue manejando la tienda, pero nosotros les damos apoyo técnico y operacional, y se comprometen a llevar a cabo buenas prácticas, pagar impuestos, pagar buenos salarios, no vender mercancía de contrabando. Ya tenemos 1.350 tenderos asociados.Produjimos la película documental Colombia magia salvaje. La película es una muestra de la biodiversidad de Colombia, fue grabada en 85 locaciones diferentes para lograr el retrato de 20 ecosistemas. Y que se convirtió en la película más vista de la historia del cine colombiano.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
• Hay una unificación del consumidor a nivel global, sobre todo en las nuevas generaciones.
• Es un consumidor mucho más informado, con acceso a tecnologías que le permiten acceder información en tiempo real. El 85% de las decisiones de compra ya se hacen hoy informándose previamente a través de internet. Es un consumidor mucho más conectado tecnológicamente.
• Lo quiere todo en uno, bueno, bonito, barato y rápido. Y eso hace que el reto de los retailers tradicionales sea todos los días cada vez más exigente, ya que tienen que competir con los nuevos actores online, que tienen surtidos enormes de referencias, una logística poderosa
• El mismo consumidor puede querer el placer y la salud extrema.
La salud ya no tiene barreras económicas, y ya abarca a todas las capas sociales: ya no es nicho.
• Está en búsqueda de valor más que de precio. El precio como única ventaja competitiva, ya no es sostenible: siempre habrá alguien que ofrezca un precio más barato.
• Un consumidor que busca experiencias, entretenimiento…

Pero también me gustaría hablar de un efecto importante en el retail: la "comoditización" del retail. Todo se está volviendo asequible a todo el mundo a un precio asequible en el menor tiempo, y la única salida para la comoditización es la innovación permanente. El Grupo Éxito está reinventado todas las categorías.
El retail está con márgenes cada vez más apretados debido a la "comoditización", y debemos entender los retailers que nuestros negocios ya no son solo nuestras tiendas o nuestros sitios web, sino que también es la confianza de nuestros clientes en nuestras marcas, y así podremos monetizar esa confianza, y podremos lanzar nuevos productos y servicios, que nos tienen que llevar a rentabilizar la fidelización de los clientes.

Ahora ni el precio ni la proximidad no son sostenibles por si solos, y tenemos que migrar hacia el valor, la experiencia y la personalización.

Por ejemplo, nosotros, hoy manejamos en Colombia una alianza con uno de los bancos más importantes del país, 2.7 millones de tarjetas de crédito, un millón de clientes que compran seguros en nuestra organización. Y eso es una monetización de la confianza de nuestros clientes.
Y acabamos de lanzar el que esperamos que sea el más importante programa de fidelización y lealtad de clientes en Colombia, de la mano también de Bancolombia, que se llama PUNTOS COLOMBIA, donde convertimos el consumo de sus tarjetas de crédito y el consumo en nuestras tiendas. Puntos para que sean usados como medios de pago en nuestras tiendas o en comercios aliados de tal manera que sea lo que hemos denominado la segunda moneda del país.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Es una realidad que hay concentración importante en el mercado online; y que el mercado online genera aparte unas excelentes ventajas a los consumidores en tiempos, en conveniencia… etc. Pero también es verdad que en todas las partes del mundo los supermercados físicos y otras tiendas especializadas tienen un peso muy importante. Pero tenemos que evolucionar, pasar de esa ecuación basada en 2 factores fundamentales: el precio y la proximidad. Ahora ni el precio ni la proximidad no son sostenibles por si solos, y tenemos que migrar hacia el valor, la experiencia y la personalización.
Hay ejemplos muy claros de que esta visión apocalíptica no es verdad: Amazon y Alibaba están abriendo tiendas físicas. Esto tiene un mensaje: hay una serie de categorías que precisan un contacto directo con el consumidor. Yo creo que el mundo va a una convergencia dentro de lo físico y lo virtual, donde los competidores que logremos implementar mejor las estrategias omnicanales, y que dominemos de una manera eficiente la última milla, triunfaremos.
Además, atender la demanda desde almacenes centrales es carísimo, y por tanto los retailers con tiendas tienen una ventaja de cara al futuro. Las trastiendas de las tiendas se deben convertir en nodos logísticos para la última milla. Podemos llegar a la mayoría de los hogares dentro de una, dos o tres millas de distancia, frente a las 10 o 15 millas de los pure players.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
La mejor propuesta para consumir y llevar, y el mejor ambiente dentro de un supermercado, desde mi punto de vista, lo puedes ver en los supermercados Wegmans en Estados Unidos.
En no alimentos, Decathlon es uno de mis retailers favoritos: entrar en cualquiera de sus tiendas es una experiencia: cada categoría de deportes la tienen ordenada en torno a la manera de practicar un deporte.
Es destacable la migración de Best Buy, que ha pasado de distribuir productos a distribuir experiencias.
Monoprix en Francia. Hace una cosa fantásticamente bien: entienden al francés mejor que nadie. Es un modelo que es una mezcla extraña entre tienda departamental y supermercado premium.
Walmart y su trasformación es buenísima. Ha entendido que debe invertir en nuevas tecnologías, pero conservando sus ventajas históricas y su ADN. El trabajo que está haciendo es muy importante.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Me imagino haciendo 3 cosas:
• Hacer algo que todavía no he podido hacer: vivir la vida lenta. Esa vida que puedes dedicar el tiempo a pensar, o a alguna de mis aficiones, como es la música, que es algo que me fascina. Toco la guitarra, y tengo una gran frustración de no poder hacerlo con mayor frecuencia. Me encanta caminar, e ir al campo. En definitiva, dedicarme a los placeres simples de la vida. Oír el sonido del agua, observar los pájaros, pasear….
• Tratar de compartir mi experiencia con las nuevas generaciones. Sobre todo, desde la experiencia de mis errores.
• Contribuir a mejorar la sociedad. Quisiera seguir trabajando en el tema de la nutrición infantil. No podemos permitir la desnutrición infantil, es la mayor indignidad de una sociedad. Un niño debe tener una nutrición adecuada independientemente de su nivel social, porque es la mayor injusticia social que se puede cometer.

JUAN RICARDO HIDALGO

Propietario & CEO
Perfumerías PRIMOR

Conocí a Juan Ricardo hace muchos años, cuando ambos dirigíamos empresas del mismo sector. Desde entonces nos guardamos un aprecio mutuo, a tal punto de que tengo el honor de que conceda su primera entrevista en casi una década, y no por falta de propuestas: Juan Ricardo es, sin lugar a duda, uno de los directivos a seguir en el retail español.

Hecho a sí mismo, dirige una empresa familiar que tiene más de 65 años de historia, la cual desde Málaga ha ido conquistando decenas de ciudades en España y hoy es líder allá donde se ha establecido. Hoy es la cadena de perfumerías con mayor crecimiento de los últimos años y uno de los retailers más interesantes.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
En un futuro próximo el consumidor va a demandar servicios personalizados, de calidad, realizados con rapidez y a bajo coste: desean comprar las 24h del día, y quiere no solo vivir experiencias sino ser parte de ellas.
Omnicanalidad , transparencia , tecnología, trascendencia de la marca....
A largo plazo habrá una vuelta a la simplicidad, después de años de superficialidad el cliente volverá a demandar los valores clásicos del retail, la mejor experiencia del mundo es una buena atención al cliente , un surtido eficiente, la confianza del consejo , la amabilidad ....
Al final, las empresas por grandes e importantes que sean tendrán que asumir que en el fondo son tenderos y las tiendas cumplen una función social imprescindible , son parte de nuestro modo de vida.
Como decía mi abuelo, no hay tecnología que pueda superar a una buena sonrisa.
En el fondo no debemos olvidar que aunque cambien los medios el objetivo del retail fue, es y seguirá siendo hacer que el cliente se sienta especial.

¿Cuáles son, desde tu punto de vista, los problemas más importantes que debería afrontar las empresas en el Retail en los próximos años?
Hay un cambio de tendencia en la manera de gastar el dinero, el consumidor quiere salir, viajar, comer, ver un espectáculo, vivir experiencias .. el acumular tantas "cosas" es un hábito decreciente. Hay que conseguir que el cliente vea nuestro establecimiento como un momento de diversión, de compartir, del principio de un proceso (nunca el final). Que piensen en pasar un rato agradable, ver un montón de productos, perfumarse, maquillarse, hacerse selfies y por 10€ ser capaz de comprarse 7 u 8 productos, para luego hacer un haul (Video Blogger) en tu casa y compartirlo por redes sociales... tener la sensación de que te han dado mucho por muy poco. Otro gran problema es la capacidad de adaptación al cambio, como en la vida cuando un retail nace, comienza a morir .... es muy difícil traicionar los principios que te hicieron triunfar, pero muchas veces es inevitable especialmente si queremos permanecer arriba mucho tiempo.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
(Risas), Eso es un mito para vender consultoría, igual que en mi sector llevo años escuchando que sobran perfumerías porque la media de ventas por puerta es baja, falso, sobran perfumerías antiguas y faltan perfumerías de calidad, modernas y con un modelo atractivo.
Para triunfar hay que ser fuerte en físico y online, son canales que se retroalimentan, es más, cada vez es más difícil diferenciar donde empieza uno y termina otro.
Las tiendas no acabarán porque cumplen una función social insustituible, las relaciones humanas necesitan lugares donde desarrollarse y las tiendas son un lugar ideal para compartir, divertirse, hablar ... forman parte de nuestra vida.
Cada vez habrá más tiendas, pero estás estarán en manos de los pure player, pronto veremos a Amazon comprar cadenas de ropa, perfumería, alimentación .... tratarán de controlar todos los eslabones de la cadena e incluso comprarán empresas de logística tipo Seur, DHL ...

¿Cómo consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Soy un enamorado del New Cost, donde la relación calidad precio es excepcional, donde el precio es inversamente proporcional al diseño: Primark, Tiger, Hema, son referentes. "El low cost ha muerto, viva el new cost."
CVS, Walgreen son superstores que me encantan, surtido, cercanía, precio, 24h ... si tuvieran un punto más de lujo serían imbatibles. En mi sector soy un enamorado de Arenal y Sephora. Arenal es una cadena con mucha inteligencia en el background, una tienda de conveniencia animada con el lujo de la perfumería selectiva. Un modelo de Parafarmacia transgresor e innovador, una serie de conceptos diferentes que se complementan y multiplican. Un referente y unos adelantados a su tiempo. Unos genios. Sephora es el lujo por antonomasia, ellos inventaron el modelo de perfumería moderna. Es aspiracional, hermoso, espectacular, es el Walt Disney de la belleza. Su perfumería emblemática de los Campos Elíseos es una mezcla entre una discoteca y un parque de atracciones. Soy un Fan de ellos.

Para triunfar hay que ser fuerte en físico y online, son canales que se retroalimentan, es más, cada vez es más difícil diferenciar donde empieza uno y termina otro.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
En Retail, 10 años es una eternidad, nunca nos hemos detenido en pensar el tamaño, cifras o beneficios.... lo nuestro es una lucha por el concepto de tienda. Queremos cumplir los deseos de nuestros clientes, hacerlos fans, que cuando salgan por la puerta piensen ... ¡esta es tienda es increíble!
Con eso estaríamos de más que satisfechos. Vamos a cambiar el modelo de perfumería para siempre, hasta el punto de que nuestros competidores tengan que copiarnos para poder ser competitivos, así nos aseguraremos de que siempre irán por detrás.

JOSÉ IRIONDO

Entertainment Executive, Former General Manager & Country Director en 20th Century Fox 2015-2020

El Retail es mucho más que supermercados, grandes almacenes y demás. Uno de los sectores dentro del retail donde más podemos aprender de experiencias de compra de los consumidores es el retail del ocio.

Hoy visita mi proyecto 100Voces uno de los directivos más interesantes de este sector. Ha estado trabajando en el sector de Entretenimiento 24 años en grandes compañías multinacionales y filiales de los estudios de Hollywood en España.

Ha pasado como directivo por Polygram, Universal Pictures, Sony-Columbia Pictures Home Entertainment como Country Manager para España durante algo más de 3 años, y desde 2013 pasó a 20th Century Fox Home Entertainment donde ocupa la posición de Country Manager para España.
José cuenta con amplia experiencia en la generación y gestión de distintos modelos de negocio en la compra derechos audiovisuales y de licencias (consumer products) e igualmente ha asesorado a entidades de primer nivel en el ámbito de los deportes de competición.

En el ámbito académico, es el Director del Master de Marketing y Modelos de Negocio del Entertainment Business (MEB) que se imparte en LaSalle Business School.
Hoy visita 100Voces José Iriondo, General Manager & Country Director en 20th Century Fox

¿Qué te interesó en el Retail y cómo llegaste a ser una de los directivos más importantes e influyentes en el Retail del entretenimiento en España?
Las sensaciones que provoca en el cliente. Me refiero a esa capacidad de despertar e interactuar con sus sentidos. Hace relativamente poco tuve la oportunidad de viajar a Oporto y poder visitar dos tiendas muy diferentes pero que reflejan esa magia. Una de ellas es la librería Lello donde los clientes pagan por entrar bajo un modelo de negocio que considero muy acertado ya que ese precio de la entrada a visitar la tienda (3€) sirve a su vez como descuento para la compra de cualquier libro en el establecimiento.
Obviamente, se trata de un caso excepcional, pero representa ese punto de excelencia en el retail en el que el cliente está predispuesto a la experiencia y la compra desde antes de iniciar su visita. Muy cerca existe otra tienda – de un sector completamente distinto como las conservas de pescado – donde la personalización, el colorido y la disposición de productos provocan esas sensaciones que despiertan todos nuestros sentidos y nos hacen sentirnos cómodos y muy orientados a la compra.
Sobre la segunda pregunta, no me considero ningún directivo influyente en el retail de entrenamiento en España pero sí creo que hemos colaborado e influido generando ediciones muy cuidadas de nuestros productos e incluso únicas para nuestro mercado como es el caso de packs de películas envueltas en fundas de vinilo o libro-película para coleccionistas que aportan gran valor añadido (presentación a modo de prólogo de la película y su contexto por parte de expertos locales o galerías de carteles internacionales empleados para su promoción en distintos países). Son productos que han contribuido a generar una experiencia de compra más placentera y en cierta manera causado una grata sorpresa al ser descubiertos por los coleccionistas.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
Me lo imagino como ya es hoy, exigente, primando la inmediatez e informado sobre lo que está buscando, pudiendo acceder

Sería un error pensar que las tiendas van a desaparecer al igual que creernos que cualquier negocio vendiendo por internet está camino del éxito sólo por haber elegido ese canal de comunicación y distribución para llegar al consumidor.

a visualizar comparaciones de manera instantánea.
Quiero imaginar, además, que valorando sobre todo la parte experiencial, el llamado shopper journey desde que comienza su proceso de compra hasta que termina esta experiencia que considero cada vez más relevante para la repetición de compra. Creo que este aspecto evolucionará y tendrá grandes mejoras dadas las posibilidades que la tecnología ya nos ofrece a la fecha y las que nos ofrecerá tanto desde el hogar como en el punto de venta.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Bajo mi punto de vista, creo que al menos en dos aspectos esenciales la industria tenderá a la transformación.
El primero es el conocimiento mucho más profundo del consumidor y de sus hábitos, costumbres e interacciones.
El segundo es la atención y foco sobre el servicio, como llegar a ofrecer la mejor experiencia de compra en todos los sentidos.
He dejado el "componente persona" para el final porque creo que estamos hablando del alma del retail y moviéndonos sobre este eje pivota tanto la experiencia del cliente como muchos otros detalles esenciales en el punto de venta.
Es una opinión personal, pero tener unos asistentes amables y expertos en la tienda marca hoy el punto diferencial de ciertos retailers versus otros al menos en nuestra categoría.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Sería un error pensar que las tiendas van a desaparecer al igual que creernos que cualquier negocio vendiendo por internet está camino del éxito sólo por haber elegido ese canal de comunicación y distribución para llegar al consumidor. Estamos en permanente evolución y disfrutando de alternativas y posibilidades tecnológicas que hace muy poco tiempo ni podíamos imaginar.
Creo que aquellos que logren poder anticiparse y ofrecer las mejores opciones al cliente en cada momento son los que mayores éxitos cosecharán. De hecho, aunque no parece que en muchos sectores hayan pegado aún el salto definitivo, tanto el híbrido como la omnicanalidad han llegado para quedarse.
Se trata de estar con la bombilla permanentemente encendida, evolucionar con agilidad estando muy pendiente de las tendencias y de las posibilidades tecnológicas y perseverar por convertirte en un faro, en una referencia para tu clientela.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Me gustan los retailers donde percibo que les apasiona lo que hacen.
Recuerdo una frase la película "La La Land" que se me quedó grabada. El protagonista soñaba con abrir un bar dedicado al jazz pero había dejado aparcado su sueño. Su novia le anima diciendo "la gente irá porque a ti te apasiona el jazz y a la gente le encanta lo que a otros les apasiona, les recuerda lo que olvidaron".
Por esto a mí me encantan locales como los que he mencionado antes "Lello" o "La loja das conservas" en Oporto. En mi sector me gustan mucho más, de igual manera, los especialistas: esas tiendas donde puedes disfrutar de tu tiempo libre, aunque sea incluso sin realizar ninguna compra.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Feliz, creo que aun aprendiendo mucho. Me veo muy pendiente de lo que ocurre a mi alrededor y sobre todo, disfrutando de mis proyectos profesionales y personales.

Se trata de estar con la bombilla permanentemente encendida, evolucionar con agilidad estando muy pendiente de las tendencias y de las posibilidades tecnológicas y perseverar por convertirte en un faro, en una referencia para tu clientela.

EVA IVARS

Directora General del Grupo Afflelou en España

Eva es Directora General del Grupo Afflelou en España y Secretaria de su Fundación desde 2012, así como Directora de Transformación Digital Global y además, forma parte del Comité Ejecutivo de la casa central en Francia.

Anteriormente ocupó puestos de responsabilidad en varias agencias de publicidad como Delvico Bates, Grey y Publicis. En 2018, fue nominada por la Asociación Española de Franquicias como -La mujer más influyente de la Franquicia en España. Madre de dos hijas adolescentes de 17 y 18 años, nació en Denia, Alicante, donde vivió hasta que vino a Madrid a estudiar Ciencias de la Informacion en la Complutense.
Una de sus mayores pasiones es viajar, y su principal hobbie es el yoga. Me dice preparando esta entrevista: "Trabajo mucho en: aprender, desaprender y reaprender". En twiter puedes encontrar como se define: @evaivars .

El consumidor del futuro ya es el consumidor de presente, aunque estamos sólo al principio puesto que el vector de la evolución es imparable.

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo llegaste a ser el CEO uno de los principales retailer iberoamericano del sector de las ópticas?
Yo me considero una amante de las personas, de la comunicación y del retail. Entiendo que la gran característica del retail es la venta directa a múltiples clientes, con capacidad de seducción y de convicción, haciendo que el protagonista sea el propio cliente. La mayoría de los consumidores abandonan las marcas por un trato deficiente o porque la marca, de alguna forma, le ha producido insatisfacción o decepción. Lo más apasionante de mi trabajo es entender quiénes son nuestros clientes, y cuáles son sus problemas para poder resolverlos; a veces son muy sencillos, pero no hemos sido capaces de verlos.
Los retailers tenemos una gran ventaja, que es tener el cliente en el one-to-one y poder mantener una relación "cara a cara" ya sea física o digital, la personalización es lo que importa. Podemos probar y medir de manera continua y sistemática para superarnos y hacer crecer nuestras compañías.
Para ser CEO de Afflelou en España el camino ha sido largo y a la vez muy interesante, vengo del mundo de la agencia de comunicación y del servicio, la curiosidad y el querer entender me han ayudado mucho a profundizar en el sector y tener un valor añadido.
En 2003 conocí al Sr. Afflelou, el fundador de nuestra cadena de ópticas, alguien que siempre se ha preocupado por responder al cliente, incluso antes de que lo pida el propio cliente. Nos llevamos bien desde el principio, él buscaba soluciones y mi puesto en la agencia era ese, dárselas.
En 2005 me pidió dar el salto para apostar por la marca y lanzarla en España, y hasta hoy. Alain Afflelou es una compañía creada por un emprendedor en la que los que estamos dentro tenemos múltiples oportunidades de crecer si así lo elegimos, y ya ves, hoy estoy a cargo de la compañía en España y también de la transformación digital del grupo a nivel mundial.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
El consumidor del futuro ya es el consumidor de presente, aunque estamos sólo al principio puesto que el vector de la evolución es imparable. La tecnología ha permitido que el consumidor haya tomado el control sobre su viaje, pasando del descubrimiento a la recomendación en un instante, puede convergir en dos puntos en el mismo tiempo… o puede moverse de un lado a otro con un simple tap, una orden de voz, un Emoji o un nuevo gesto en su wearable. Se ha convertido en un super-cliente que irá a más, con super-voz, super-oído o super-vista y en el futuro, simplemente estos super poderes se aumentarán. Por ejemplo, con la inteligencia artificial se modificará nuestra industria y podremos identificar mejor al consumidor para trazar sus pasos, o incluso individualizar las conexiones con él para recuperar su interés: las soluciones o productos genéricos ya no le interesan.
Guiarnos por mapas obsoletos puede llevarnos a lugares equivocados. Para encontrar al consumidor y conectar con él de forma relevante necesitamos eliminar las barreras que nos relacionan con él, desde cualquier canal o plataforma, para acortar su viaje y ganar inmediatez, combinando los puntos de contacto y que cada uno le permita realizar todo lo que desee en el momento. En definitiva, eliminando toda

Lo que si será importante es que los retailers además de definir un mundo integrado seamos capaces de añadir tecnología en nuestros puntos de venta físicos y hacer evolucionar las tiendas con servicios y experiencias personalizadas.

fricción que el consumidor encuentra cuando se relaciona con una marca. Me imagino un consumidor, en el futuro que ya es presente, con inmediatez, ubicuidad, exigencia, personalización ...

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Para nada me creo lo del Retail Apocalipsis, ya empiezan a aparecer estudios en los que se demuestra que, si bien es cierto que el tráfico a tienda física ha caído, las ventas crecen. Suena raro pero la conversión a venta y la cesta media han subido. El consumidor ya no va sólo a mirar, sino que se ha informado online y cuando viene compra más. Es innegable que el factor digital cada vez impacta más en el comercio físico, pero no necesariamente tienen que ser dos mundos antagónicos, vemos como Zara apuesta por el mundo digital o Amazon lo hace por el físico y en ambos casos funciona. Los consumidores van a la tienda, pero ya no van a verla como un escaparate, la búsqueda en muchos casos la han hecho previamente en su smartphone. Lo que si será importante es que los retailers además de definir un mundo integrado seamos capaces de añadir tecnología (que el consumidor está pidiendo a gritos) en nuestros puntos de venta físicos y hacer evolucionar las tiendas con servicios y experiencias personalizadas; ya sean espejos inteligentes, cajas de autopago, aplicaciones moviles para cobrar etc y sobre todo que la tienda no le haga perder el tiempo al cliente, sino que hable por si sola y le "acompañe" en su recorrido.
En definitiva, me atrevo a decir, algo que ya estamos viendo, que el futuro de los e-commerce pasa por abrir tiendas físicas.

¿Qué piensas del Retail apocalipse, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Por lo que se puede revisar en los datos, se demuestra que ni el retail físico está retrocediendo, ni el ecommerce está provocando un cierre masivo de puntos de venta físicos. Y, desde luego, no parece estar recogiendo esas ventas perdidas. En los últimos meses han cerrado tiendas y cadenas emblemáticas en Estados Unidos. Pero en general, la mayoría de grandes cadenas americanas que están cerrando puntos de venta (Sears, Kmart, RadioShack, J.C. Penney, Macy's, entre otras), llevan muchos años, arrastrando sus problemas y sobreviviendo. Considero que no es una crisis del sector es más bien una crisis del modelo, el problema es no darnos cuenta de un cambio en el comportamiento del consumidor y sus hábitos de consumo, el asunto es no dejar de ver al cliente como el centro del negocio. El retail se está transformando, supone desechar lo que ya no sirve, lo que ya no tiene valor en el nuevo entorno. Los retailers que no sean capaces de afrontar el sacrificio de esta transformación y deshacerse de los restos del siglo pasado, caerán. Y les reemplazarán otros que entiendan mejor las necesidades de los consumidores del siglo XXI. Es evolución, no apocalipsis.

¿Como consumidora, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Soy fan del grupo Inditex, ¿qué consumidor español no lo es? Tiendas con posicionamiento claro, experiencias omnicanales, innovación, variedad de producto renovado de manera inmediata y precio justo. Tampoco puedo negar que amo la marca en la que trabajo, Alain Afflelou, porque somos capaces de combinar valores de expertise sanitario a través de nuestro personal óptico, moda a través de los productos y compromiso con el consumidor a través de los franquiciados. Además estamos siendo capaces de integrar el mundo online respetando el negocio de los franquiciados con servicios como la cita online o el probador virtual que permite probar todo el surtido sin tenerlo físicamente (en casa o en la tienda).

¿Cómo te ves a ti misma dentro de una década?
Jajaja, me veo más mayor, espero que algo más sabia, y liderando este sector que adoro. Tendré que seguir desaprendiendo por un lado para aprender por otro dada la velocidad a la que se mueve el mundo. La verdad es que creo que en la revolución del retail, el modelo está todavía por definir y los grandes operadores tenemos que ser capaces de impulsarlo.

JAVIER LÓPEZ GIL

Director General
HEFAME

Javier López, Director General de Hefame, dirige la distribuidora farmacéutica detrás de la cual están más de 5.100 farmacias en España, y a quien también conocí en una de mis conferencias y con quien empaticé enormemente.

Hefame factura más de 1.350 millones de euros. Su marca propia, Interapothek, está presente en 9.000 farmacias y 18 países. Está haciendo un trabajo extraordinario en Hefame.

Por supuesto, el sector de las farmacias tiene mucho que contarnos a la comunidad Retail, y el invitado de hoy es una de las voces más prestigiosas en ese sector. Hoy visita 100Voces, Javier López.

¿Cómo un ingeniero llega a ser el director general de la primera empresa privada de la Región de Murcia por volumen de facturación, a ser el máximo ejecutivo de una cooperativa de distribución mayorista que distribuye a más de 5.100 farmacias?
La vida es más circular de lo que parece, curiosamente empecé en Hefame hace más de 20 años realizando mi proyecto fin de carrera y posteriormente me quedé trabajando.
Más tarde tuve la suerte de participar en numerosos proyectos logísticos de distintos sectores con ese conocimiento. Para 10 años después volver a Hefame y desde hace 7 años ser Director General.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo lo imaginas?
Muy exigente, por la facilidad que tenemos de acostumbrarnos a la excelencia en el servicio, muy informado e interconectado con todos los agentes que intervienen en el proceso y flujo de compra.

La farmacia se encuentra en plena transformación, adaptándose a herramientas que ya existen en otros sectores relativas al marketing físico y digital.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente, teniendo en cuenta que las farmacias son Retail, y que características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Sin duda ha mejorado todo lo relativo a la seguridad en el pago, la velocidad y el control del proceso. La farmacia se encuentra en plena transformación, adaptándose a herramientas que ya existen en otros sectores relativas al marketing físico y digital. Me gustaría que aceptasen la transformación de forma anticipativa y no de forma reactiva.

¿Cuál es el futuro que vislumbras para tu sector?
Apasionante, es la palabra. La farmacia en España tiene tres grandes variables envidiadas por cualquier sector:
• Proximidad con los ciudadanos (el 95% de la población dispone de una farmacia a menos de 250 m).
• Te atiende un sanitario cualificado añadiendo valor y seguridad al proceso de compra.
• Dispone de una logística gracias a la distribución considerada una de las más sofisticadas del mundo por su rapidez, numero de servicios diarios (mínimo dos) y gestionar más de 80.000 artículos distintos.

¿Cómo consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Me gustan Zara, Mercadona y Amazon
• Zara por el desarrollo de su estrategia multicanal, físico y digital. Personalmente creo que hablar de multicanalidad cada vez tiene menos sentido, si lo pensamos bien solo existen clientes y experiencia de servicio y/o compra, Zara lo ha tenido claro y está consiguiendo unir todo.
• Mercadona por cómo ha simplificado el proceso de compra respecto al producto y la tienda física.
• Amazon porque no comete apenas errores, consigue hacerte creer que eres especial y que puedes tener con el algo más que sólo comprar.

¿Cómo te ves a tu mismo dentro de una década?
En lo profesional… me tocará estar transmitiendo lo aprendido y dejando hacer. Y en lo personal navegando… espero que sobre todo en el mar de mi pueblo, Águilas… y un poco menos en la red.

AGUSTÍN MARKAIDE

Presidente de Eroski

El personaje de esta semana lidera una de las empresas más grandes del Retail iberoamericano. Una empresa con 6 millones de Socios Clientes, 1651 establecimientos, 30.501 empleados, que factura 5.505 millones euros.

Licenciado en CC Empresariales por la Universidad de Deusto, en su facultad de la ESTE de San Sebastián, y licenciado en Derecho. Su trayectoria profesional se ha desarrollado en empresas cooperativas. Lleva 27 años en la misma empresa. 10 años de director general y los últimos 8 de presidente.

Un profesional brillante, cordial, a quien tuve el placer de conocer personalmente hace poco, y se cumplieron con creces las expectativas que tenía de él. Hoy visita 100Voces el presidente de Eroski, Agustin Markaide,

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo llegaste a ser el CEO de uno de los principales retailers iberoamericanos?

En el recorrido vital suele haber siempre mucha influencia de las circunstancias, tanto las personales como las del entorno, para que acabes haciendo determinadas cosas en determinados lugares. En mi caso, lo que tenía claro es que mi vida laboral iba a ser en la Experiencia Cooperativa que se estaba desarrollando en Mondragón. Ahí busqué y encontré trabajo. Inicialmente, involucrado en el asesoramiento a cooperativas agroalimentarias, desde las que tuve mis primeros contactos con Eroski, como proveedor, y donde desarrollé ideas sobre el potencial del producto local en el sostenimiento del paisaje y modos de vida locales, y sobre la calidad del producto como atractivo para el mercado y garantía de pervivencia en el futuro. A partir de ese punto, como un consumidor más, pertenecí al consejo rector de la cooperativa de consumidores Eroski (equivalente al consejo de administración) y pasar de ahí a la gestión dentro de Eroski fue un paso natural y sencillo. Después, he ido pasando por diferentes direcciones hasta que fui elegido como Presidente por la asamblea de socios cuando el presidente anterior llegó a la edad de jubilación.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Mi visión del consumidor en el próximo futuro proviene de la prolongación de las tendencias de fondo presentes que a mí me parecen más relevantes. Una de esas tendencias es la de la personalización del consumo, en todos los ámbitos, también en la alimentación.

Esto, trae consigo enormes repercusiones en las empresas, por la mayor variedad de productos y servicios necesarios para llegar a un mismo número de clientes, la menor saturación o menores series de producción de cada uno de ellos, su menor periodo de vida. Este camino acaba llegando a la personalización del producto, y no solo porque en la etiqueta aparezca el nombre del consumidor. Otra de las tendencias es la búsqueda de mejores experiencias de vida en muchos ámbitos, también en el

Creo que la tienda física rediseñada, muy conectada on el cliente, experiencial y servicial, tienen mucho futuro. Depende de la industria del Retail el que esto sea así.

de las compras básicas y por lo tanto, los consumidores que no consigan experiencias que les satisfagan evitarán dedicar tiempo a esas actividades. Evidentemente, la tecnología formará parte de su piel, sin darle importancia siquiera. Pero, en todo caso, el consumidor acrecentará su hedonismo, seguirá necesitando dar y recibir afecto, querrá sentirse seguro, importante y sano, física y mentalmente, disfrutará de la vida, de los alimentos, querrá que el medioambiente esté cuidado y hará lo que pueda, sin sacrificarse mucho, protestará por las injusticias, pero se movilizará con suavidad. Eso sí, siempre que no haya eventos críticos que lo cambien todo.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?

Uno de los aspectos más importantes del retail de alimentación es que ha resuelto eficientemente la tarea de alimentar con seguridad, calidad y precio a una población cada vez más exigente. El consumidor va evolucionando y el Retail va adaptándose a esa evolución con rapidez.

Ese camino a la individualización del comportamiento del consumidor se sigue de cerca por el Retail. Pero ahora, la sociedad de los países occidentales, al menos, ha girado y ha tomado una dirección inequívoca hacia la sostenibilidad del consumo y nos ha pillado, a todos los agentes que intervenimos en el sistema, con el pie cambiado. Pensábamos que esta evolución iba a ser gradual, como todas las que hemos tenido en el pasado reciente y, en realidad, la sociedad nos pide una disrupción, y no tenemos preparadas las respuestas.

Ni los distribuidores, ni los fabricantes, ni los poderes públicos sabemos cuáles son las soluciones a los problemas planteados, pero los vamos a tener que encontrar. Lo que no tengo duda es que lo haremos, encontraremos las soluciones, y darán respuesta a lo que la sociedad pide y serán eficientes.

¿Qué piensas del Retail apocalipse, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

No tengo dudas acerca de que la tecnología está para quedarse y que las ventas del futuro van a involucrar mucha tecnología, también en la venta de alimentación, que es probablemente la rama de la distribución con menor penetración de la venta on line. Pero esto no significará, necesariamente, la desaparición de un gran número de tiendas físicas, pero las que haya seguro que serán distintas y puede haber un ritmo alto de cierres y aperturas. Algo muy típico en Retail, por otra parte.

No creo que la solución más sostenible de la última milla pase por entregar las cosas personalmente en la puerta del domicilio. Tampoco creo que la gran mayoría de los consumidores haga sus compras ordinariamente sin pisar una tienda, porque buscará llenar su vida de experiencias positivas, y dependerá de las tiendas físicas el que sean capaces de ofrecerlas. La inmediatez que representa la tienda de proximidad o conveniencia no será superada por otras soluciones de forma eficiente, al menos en mucho tiempo. Creo que la tienda física rediseñada, muy conectada con el cliente, experiencial y servicial, tienen mucho futuro. Depende de la industria del Retail el que esto sea así.

El consumidor acrecentará su hedonismo, seguirá necesitando dar y recibir afecto, querrá sentirse seguro, importante y sano, física y mentalmente, disfrutará de la vida, de los alimentos, querrá que el medioambiente esté cuidado y hará lo que pueda, sin sacrificarse mucho, protestará por las injusticias, pero se movilizará con suavidad.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?

Me gustan mucho las últimas tiendas de Eroski, por qué no admitirlo. Pero también admiro, y a veces envidio, muchas de las iniciativas de grandes competidores cercanos. Sin embargo, las que más me gustan son las que veo en otros países como, por ejemplo, en Países Bajos o Bélgica o en el Norte de Italia, cuando desarrollan magníficamente el 'valor' de los productos que venden, sacando la alimentación de la banalización, bien sea porque destacan los productos del territorio, desplegando sus atributos específicos, o cuando ensalzan cualquier producto y lo convierten en algo incomparable rompiendo las barreras entre secciones y tipo de experiencias de compra y de consumo.

Pero también admiro la relación y atención esmerada al cliente individual de muchos comercios de proximidad que aportan un auténtico valor a muchos clientes que lo aprecian y lo buscan.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?

Mis gafas de ver lejos no llegan a tanto como una década. Pero me imagino retirado de la vida profesional y activo, tanto física como mentalmente.

Tengo muchas cosas que me interesan o a las que tengo afición y les dedicaré un tiempo que ahora no tengo y querré dedicar una parte de mi tiempo a aportarlo donde pueda ayudar a otros, si pudiera ser, en el mundo de la economía social. En todo caso, como decía al comienzo, las circunstancias determinan en gran medida lo que acabas haciendo y trataré de apoyarme en las que vayan surgiendo para seguir teniendo una vida con sentido.

JUAN MANUEL MORALES

Director General del Grupo IFA

Juan Manuel Morales Alonso dirige el primer grupo de distribución alimentaria por superficie comercial de los 23 países que configuran la comunidad iberoamericana, con 23 mil millones de euros en facturación consolidada. Con más de 9.500 supermercados e hipermercados y más de 125.000 empleados. Es la Central de Compras y Servicios pionera en España compuesta por 34 asociados y casi 200 empresas presente en España, Italia y Portugal. El Grupo IFA se encuentra entre los retailers europeos más grandes y con mayor crecimiento de los últimos año. La gestión de Juan Manuel en los casi 8 años al frente de el Grupo IFA es memorable. Juan Manuel es brillante en la conversación y muy amable en la distancia corta. Las veces que nos hemos reunido para charlar, nos encontramos dos personas, más allá de nuestras biografías, que amaban la estrategia en el Retail y su poder transformador social y económico. Hoy visita 100Voces uno de los directivos esenciales en el Retail iberoamericano. Juan Manuel Morales Alonso. Director General del Grupo IFA.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Me imagino un consumidor que va evolucionando, sin necesariamente, renunciar a sus costumbres como puede ser la experiencia de compra de proximidad liderada por los frescos. Pero me lo imagino integrando la transformación digital en su proceso de compra, sus promociones o su pago en el establecimiento. No nos damos cuenta, pero se van integrando en nuestras tiendas los seniors y los millennials. Me gusta decir que las tiendas de Grupo IFA deberán ser relevantes y eficientes tanto para el comprador que quiere pasar 30' comprando como el que sólo quiere estar 30'', incluso pudiendo ser el mismo consumidor en dos misiones de compra diferentes.

¿Cuáles son, desde tu punto de vista, los problemas más importantes que debería afrontar las empresas en el Retail en los próximos años?

Personalmente creo que las empresas se van a enfrentar a varios desafíos importantes en los próximos años que irán desde la caída de márgenes a la que ya se enfrentan, por desgracia, muchos mercados en Europa por el auge de modelos de bajo valor añadido. Además, el crecimiento de oferta comercial y puntos de venta (en especial en la carrera de la proximidad) frente a una población descendente y más adulta, es un reto a tener muy en cuenta. Como consecuencia, no crecer a superficie comparable podrá convertirse en un riesgo serio para algunos. Y, sin duda, la competencia de los "retailers" digitales cuando esta suponga una desventaja competitiva podrá ser otra amenaza. Por último, la sobrerregulación emergente unida a una búsqueda de sostenibilidad mal entendida y forzada puede poner en graves aprietos a muchos negocios como estamos empezado a sufrir en muchas regulaciones de ámbito regional. El incremento de costes, en especial laborales, unida a los nuevos y crecientes impuestos puede "dar la puntilla" a algunos, después de leer todo lo anterior. Tenemos uno de los sectores de retail más competitivos de Europa que puede estar en grave riesgo si seguimos cargando una mochila, ya de por sí, muy pesada para las empresas de un sector con baja rentabilidad.

¿Qué piensas del Retail apocalipse, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

Uno de los aspectos más importantes del retail de alimentación es que ha resuelto eficientemente la tarea de alimentar con seguridad, calidad y precio a una población cada vez más exigente. El consumidor va evolucionando y el Retail va adaptándose a esa evolución con rapidez. Ese camino a la individualización del comportamiento del consumidor se sigue de cerca por el Retail. Pero ahora, la sociedad de los países occidentales, al menos, ha girado y ha tomado una dirección inequívoca hacia la sostenibilidad del consumo y nos ha pillado, a todos los agentes que intervenimos en el sistema, con el pie cambiado. Pensábamos que esta evolución iba a ser gradual, como todas las que hemos tenido en el pasado reciente y, en realidad, la sociedad nos pide una disrupción, y no tenemos preparadas las respuestas. Ni los distribuidores, ni los fabricantes, ni los poderes públicos sabemos cuáles son las soluciones a los problemas planteados, pero los vamos a tener que encontrar. Lo que no tengo duda es que encontraremos las soluciones, y darán respuesta a lo que la sociedad pide y serán eficientes.

¿Qué piensas del Retail apocalipse, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

Sinceramente no me lo creo. Veo hoy la omnicanalidad (que no el e-commerce) como una oportunidad, pero mañana puede que sea una amenaza para los que lo vean tarde. Sin embargo, creo en un sector "híbrido" a futuro donde todos los modelos podrán convivir, siempre que todo el mundo juegue con las mismas reglas, por supuesto. Para los que lo hagan bien y evolucionen siempre habrá mercado. ¿Hace cuantos años se habla de la consolidación de la distribución en España? Y ¿por qué el fenómeno de las empresas regionales no sólo aguanta, sino que gana? Sencillamente, porque se han adaptado a los cambios del sector (los hipermercados, el discount, el e-commerce) con un modelo de éxito (variedad, frescos y proximidad) que aporta valor y hace que el comprador siga yendo a sus tiendas porque es diferente. Desaparecerán los "malos" , los que no sepan aportar valor al consumidor. Ahora bien, eso no significa que en el futuro pueda haber categorías que se compren mayoritariamente on-line por sus características.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?

Me gustan los "retailers" que me dejan libre capacidad de elección y, por tanto, me ofrecen surtido y no sólo "los que ellos creen que me tiene que gustar" (el jefe). Me gusta disfrutar de una buena experiencia de compra con un ambiente agradable y conveniente de la tienda, con unas buenas secciones de frescos y venta asistida. También versátil para que pueda estar 2' en la tienda si no quiero más y tenga máxima agilidad para comprar (conveniencia/food-to-go) y, sobre todo, para pagar. ¿Por qué no tener un supermercado de barrio con las ventajas de un "Amazon Go"

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?

Me veo "digitalizado" pero no rehén de la digitalización. Me veo comprometido con los "hábitos saludables" (alimentación + ejercicio) sin renunciar a los momentos de indulgencia. Me veo en una ciudad sostenible donde la calidad de vida haya mejorado, pero sin hipotecar el crecimiento de las empresas. Me veo presenciando un sector de retail muy evolucionado donde convivan las tiendas que se lo ganen, sean físicas o no, porque aporten cosas diferentes a gente diferente en momentos diferentes.

JAIME PASCUAL-SANCHIZ DE LA SERNA

CEO Savills Aguirre Newman

El protagonista hoy de nuestro proyecto 100Voces, es el CEO de la que ha sido nombrada la mejor consultora inmobiliaria en España en 2019 por la revista 'Euromoney' por octavo año consecutivo. Una empresa que en 2018 fue el referente en el mercado, y que participó en operaciones por un volumen de 2.200 millones de euros, muchas de ellas de retailers o de empresas que dan servicio a retailers. Casado y padre de tres hijos. Muy aficionado a jugar al baloncesto, disfrutar del pádel y sobre todo de ver jugar a sus hijos al fútbol. Madrileño de nacimiento, pero de madre cubana que seguro le ha marcado mucho. Hace unas semanas nos vimos en su despacho.

En la distancia corta es una persona muy amable y un gran observador. Hablamos de muchas cosas, y sobre todo de Retail.

¿Cuál ha sido la clave para llegar a ser CEO de una de las consultoras inmobiliarias líder de España?
Trabajo en equipo, siempre, para tomar decisiones y ayudar a tomar decisiones en la dirección acertada. Para mí es clave sentirme rodeado de buenos profesionales y mejores personas, con ambición de lograr un equilibrio ideal para todos nuestros "stakeholders". El secreto individual siempre es estar rodeado de las personas adecuadas, escuchar mucho y unir el conocimiento e ideas del equipo para sacar lo mejor en cada situación.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
No cabe duda que cada día hay una mayor concienciación de que el mundo debe estar construido sobre unos pilares de equilibrio del ecosistema, de la riqueza, de la igualdad, de la diversidad, y los productores y consumidores cada vez van a estar más pendientes de que todo lo que les rodea mantiene estos estándares. Desde luego va a ser cada vez un consumidor más concienciado de que los grandes logros se hacen desde pequeños gestos individuales y esto ya ha empezado a modificar patrones de consumo.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Por un lado, creo que se ha conseguido una democratización del acceso al producto, tanto a nivel físico como económico a través de las grandes cadenas que sacan productos globales a precios asequibles, aspecto que creo muy positivo. Sin embargo hay un coste colectivo de ese logro, por un lado los problemas de competitividad que generan a los negocio más locales (en muchas ocasiones de pequeños empresarios o familiares) y por otro la necesidad de que la sociedad aumente el consumo y de esta manera los precios asequibles se compensen por la rotación y obsolescencia que aumentan las ventas. Esto a su vez tiene efectos positivos y negativos en economías de países de mano de obra más barata e impacto en el medioambiente si en esos países el clima no es todavía una prioridad urgente.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Personalmente creo que el sector se adaptará. Siempre lo ha hecho. No creo que las ventas por internet anulen el retail clásico. Ir de compras es, en sí mismo, una experiencia que particularmente en España tenemos muy arraigada, forma parte del día a día y del plan de fin de semana. El retail no es simplemente abastecimiento de los hogares. Un ejemplo claro es la compra por catálogo, con gran éxito en países como Alemania durante décadas, nunca ha acabado de triunfar en nuestro mercado.
La sociedad evoluciona y las costumbres cambian, algunos negocios se transformarán, otros se enfocarán en venta por internet, pero esos espacios serán sustituidos por otros. Por ejemplo, hoy en día la expectativa de vida se alarga y la gente quiere estar en forma y atractivas sin importar la edad. Ahí tenemos toda una industria de estética, cosmética, deportes, gimnasios....que ocupará espacios que difícilmente serán amenazados por la distribución de internet. Y además está el factor sostenibilidad, que empezará a influir en la distribución de bienes online de manera más clara. Creo que no se puede anticipar cómo será esa transformación y adaptación porque la velocidad del cambio es tan enorme que no somos capaces de saber leer el futuro...pero soy optimista y como sector nos adaptaremos a lo que venga.

No creo que las ventas por internet anulen el retail clásico. Ir de compras es, en sí mismo, una experiencia que particularmente en España tenemos muy arraigada, forma parte del día a día y del plan de fin de semana.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Me gustan las cosas nuevas e innovadoras, incluso disruptivas, pero que tengan una base tradicional donde no se nos olvide ni de dónde venimos ni nuestra cultura. Soy bastante funcional. Me gustan los retailers que en su historia y su forma de hacer ves un propósito más allá de vender más. Las marcas con una historia de superación, de pelea por hacer las cosas bien. Pero reconozco que compro muchas cosas por funcionalidad y no miro tanto aún de dónde viene o cómo se ha hecho cada producto.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Me gustaría verme sorprendido por lo bien que estamos social, económica y medioambientalmente hablando. Me encantaría que mis expectativas para dentro de una década no solo queden cumplidas, sino sobrepasadas. Trabajo con esto en mente.

JAIME PFRETZSCHNER

Director General
Phone House España

El invitado a 100Voces hoy es el Director General de una empresa líder con 550 tiendas. Dirige un equipo de más de 3.000 colaboradores. Un gran experto del retail omnicanal, es sin duda uno de los profesionales del Retail que más sabe del sector de telecomunicaciones, soluciones y servicios para el hogar en Iberoamérica. Un sector reformulándose constantemente. Miembro del comité de Dominion a nivel internacional. Y a pesar de tener todos estos inmensos proyectos, cuando le expliqué el proyecto de crear una asociación del Retail, inédita en su planteamiento a nivel mundial, y que no se vertebrara en torno a los sectores sino en torno a todas aquellas empresas y profesionales que vendieran o alquilaran algo a un cliente final, se embarcó en este proyecto.

Hoy visita 100Voces, Jaime Pfretzschner, uno de los directivos más interesantes del panorama actual, es Director General de Phone House España, y miembro del comité ejecutivo de la Asociación Española del Retail (AER)

¿Qué te interesó en el retail y qué te llevó a ser el director general de una de las empresas líderes de España?

El retail es algo que probablemente, sin darnos mucha cuenta, hemos ido viviendo desde que tenemos recuerdos. Durante toda nuestra vida hemos ido teniendo interacciones continuas con diversos retailers, si bien es cierto que desde la perspectiva de cliente. Esto ha sido algo que me ha ido atrayendo desde siempre, y que en un momento dado me animo a intentar ver la foto desde el otro lado del espejo.

Es un sector que desde mi perspectiva tiene varios atractivos especiales:

• Evoluciona y cambia muy rápidamente, y nunca deja de emocionarte las novedades que van surgiendo

• Las decisiones que tomas se ven reflejado rápidamente, esto es algo que no pasa en todas las industrias, puedes ver reflejadas tus acciones en hechos muy rápidamente

• Se puede aprender algo nuevo todos los días, tanto del trabajo que uno desarrolla como de las evoluciones de la competencia. Soy cliente además de trabajador, y durante mi vida diaria tengo la oportunidad de experimentar cosas que me pueden ayudar a realizar mejor mi trabajo.

Entre en el sector por "carambolas de la vida". Tras haber acabado mis estudios en la universidad, había trabajado más en el área financiera y de control de otras compañías, y mis compañeros de entonces se dedicaban a la auditoría y consultoría (que en aquel momento estaba más en boga). Se me presento la oportunidad y decidir apostar por este sector.

Llevo ya más de 20 años en retail, he ido aprendiendo desde abajo, tocado casi todas las áreas dentro de la compañía, y eso me ha permitido seguir avanzando con una visión más global del negocio y siendo consciente de la complejidad e importancia de todas y cada una de las áreas que lo conforman. Mis ganas de aprender me han ido llevando a ir tomando cada vez mayores responsabilidades.

Si bien es cierto que en ningún lugar te forman para ser "experto en retail" o "dirigir un retail", he tenido la suerte de trabajar para grandes empresas que me han permitido desarrollarme profesionalmente, viajar a otros países y conocer muchas maneras de trabajar, así como de tener grandes maestros en los que fijarme y aprender.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Sobre todo, influyendo en lo que quiere y no solamente eligiendo lo que ya existe o se pone a su disposición.

Va a estar mucho más informado de lo que venía siendo habitual en el siglo pasado, con mucha más oferta a su disposición y mayor capacidad de comparar.

Será alguien que vaya a comprar porque quiera, y no solo por simple necesidad. Debe quedar satisfecho con su interacción con el retail, y además le gusta compartir su experiencia con su entorno, lo que tendrá un efecto exponencial (tanto en lo positivo como en lo negativo). La inmediatez va a ser un factor fundamental, el ritmo de vida que llevamos se está volviendo frenético y el cliente cada vez está dispuesto a esperar menos. Por tanto, la cadena de suministro va a jugar un papel fundamental.

Esto no quita, que en mi opinión, seguiremos siendo impulsivos, emocionales e influenciables y si vemos algo que nos llame la atención entraremos a verlo, ya sea física o digitalmente.

Supongo que la sociedad acabara valorando cada vez más la sostenibilidad y el medio ambiente, y el cliente acabara siendo un reflejo de ello, por lo que estos valores serán apreciados. También creo que el devolver a la sociedad parte de lo que nos ha permitido tener (ejemplo de Amancio Ortega) tendrá un reconocimiento positivo por parte de los clientes.

En resumen, el cliente es y será "soberano", y busca soluciones satisfactorias a sus necesidades, y si no somos capaces de dárselas como, cuando y donde quiere, se ira a otro sitio a buscarlo.

Algo que creo que podemos mejorar en nuestros retails es tener trabajadores que deseen trabajar en ellos y estén contentos y satisfechos con lo que hacen, y no simplemente que estén ahí porque no han encontrado otra cosa.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?

El contacto humano es algo que hace destacar el retail sobre otras formas de interacción con los clientes, no creo que sea sustituible en el medio plazo, una persona puede aportar una cantidad de valor incalculable a una relación. Pero también ha de verse el lado peligroso, una mala experiencia en el trato personal puede ser devastadora.

Por tanto, algo que creo que podemos mejorar en nuestros retails es tener trabajadores que deseen trabajar en ellos y estén contentos y satisfechos con lo que hacen, y no simplemente que estén ahí porque no han encontrado otra cosa.

La exposición física de productos o demostración de servicios es fundamental. Aunque digitalmente se puede mostrar mucho más rango de producto, hay experiencias que hoy por hoy se consiguen mejor físicamente.

Si conseguimos generar un buen recuerdo en el cliente, este querrá volver, si no hemos conseguido que se lo haya pasado bien viniendo a nuestro retail, claramente algo no funciona.

La evolución de la tienda tradicional hacia espacios más grandes, con una experiencia del cliente más satisfactoria y donde le permita descubrir cosas que no se esperaba o que simplemente no conocía, creo que es un gran avance de los últimos tiempos.
Si conseguimos generar un buen recuerdo en el cliente, este querrá volver, si no hemos conseguido que se lo haya pasado bien viniendo a nuestro retail, claramente algo no funciona. Comprar debe ser divertido, y no siempre se consigue (colas para ser atendido, aspecto del entorno, disponibilidad del producto deseado, trato del personal, o simplemente expectativas mayores a lo encontrado). Si comprar no es divertido, el cliente encontrara una forma de no tener que hacerlo.
Hablamos de mejorar la experiencia de los clientes, pero generalmente a la vez queremos bajar los costes para así poder competir mejor, y esto es algo que no siempre es fácil de conseguir.
Aunque todos hablamos continuamente del "cliente en el centro", creo que en la mayoría de los casos casi todos tenemos mucho que mejorar.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Creo que siempre ha habido "apocalipsis" de todo, lo que pasa es que tanto consultores, medios de comunicación, gurús, etc… Necesitan algo que contar continuamente para mantener la atención.
Las tiendas han ido abriendo y cerrando siempre (yo lo denomino evolución). Nos vendieron las .com como "el único futuro posible" y ya vimos lo que paso.
Los bancos han ido transformando sus sucursales y su manera de interactuar con los clientes, pero no han desaparecido. Siguen existiendo supermercados, hipermercados y tiendas de alimentación, lo que pasa es que el sector ha evolucionado para satisfacer los comportamientos de los clientes que han ido cambiando con el tiempo.
Los grandes almacenes amenazaban con la extinción de las tiendas de barrio, pero ambos siguen ahí y siguen siendo Retail.
Creo que es la evolución de la sociedad lo que estamos viviendo.
Digital y físico se fusiona y complementa, como ya lo hicieron otros cambios en otros momentos. La restauración en local o entrega a domicilio fue un ejemplo, y ninguna ha desaparecido, todo depende del momento y de lo que te apetezca más hacer. Si no fuera así, ¿por qué el digital se obsesiona por abrir tiendas?
Con esto no quiero decir, ni mucho menos, que los que procedemos de la parte física no debamos evolucionar mucho para tener una relación con los clientes de manera digital, ya que el cliente es el que decide como quiere interactuar con nosotros en cada momento. La convergencia de lo físico y digital es una realidad y no es discutible. Estoy seguro que dentro de un tiempo ya no hablaremos de digital o físico, sino de contacto con clientes.
Poder configurar un coche tranquilamente en casa por la web es mucho más cómodo y sosegado, me permite ver todo tipo de opciones y complementos, pero luego necesito sentarme en uno y ver como siento el motor o como me encuentro dentro del habitáculo, y eso es complicado hacerlo por un solo canal. Por tanto, la complementariedad parece la mejor solución.
Lo que está claro es que la evolución va a continuar, y lo que quede será diferente.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Como decía antes, el retail que me gusta es aquel al cual me hace ilusión ir, me apetece pasar un rato en él y no al que tenga que ir por necesidad
A lo largo de la vida he tenido muchos retailers preferidos, y mirando ahora hacia atrás algunos me pueden llegar parecer sorprendentes, pero en aquel entonces a mí me parecían fantásticos.
Por ejemplo, cuando era joven me gustaba mucho las tiendas de games workshop, la experiencia era fantástica y el trato y entusiasmo de los empleados también., y sin embargo el modelo no fue capaz de adaptarse a las nuevas exigencias de los clientes o simplemente ese tipo de producto paso de moda.
Ahora me gustan mucho las librerías en general, sobre todo aquellas donde los empleados ayudan y recomiendan y donde los títulos están expuestos de una manera agradable y con sentido e invitan a sumergirte en ellos. Siguen teniendo "algo especial" que no consigo encontrar en los grandes e-tailers por mucho mayor rango que puedan llegar a ofrecer, incluso a mejor precio muchas veces.
Las tiendas especializadas en cualquier temática, donde tienes todo lo imaginable de algo y empleados con gran conocimiento también me parecen maravillosas
El modelo IKEA , donde además de descubrir muebles y cosas para el hogar puedes comer con la familia también me parece un gran avance
Algunos nuevos supermercados, más parecidos a lo que se veía en el extranjero en años anteriores, donde la manera de exponer el producto, la variedad, o las demostraciones en vivo te invitan llenar el carro de la compra.

¿Cómo te ves a ti misma dentro de una década?
Pues supongo que más mayor.
Profesionalmente la verdad es que no lo sé, 10 años son muchos y la vida puede dar muchas vueltas en ese tiempo, pero espero seguir siendo feliz con lo que haga, que es algo muy importante para hacer bien tu trabajo, y que hasta ahora así ha sido.
Si me gustaría poder decir entonces que he continuado aprendiendo a diario y que he aportado algo positivo tanto a los clientes como a las personas con las que he trabajado.
En la parte personal, con disfrutar de las pequeñas cosas creo que me es suficiente.

MARISA RODRÍGUEZ

Directora de Operaciones en Vivanta, Former Directora General Clínicas Dentix 2016-2019

El personaje que entrevisto hoy lidera en la actualidad la cadena de clínicas dentales más grande de Iberoamérica. Conoció al presidente y fundador de Dentix en 2011 y desde entonces ha sido una de las piezas clave para el desarrollo de un proyecto que consistía en poner la odontología de vanguardia al alcance de todos poniendo al paciente en el centro.

Marisa nació en un pequeño pueblo de Jaén y desde muy pequeña conoció de primera mano lo que es el retail, ofrecer el mejor servicio posible al cliente, ya que tanto su madre como su padre regentaban sendos negocios. Esa máxima de poner al cliente en el centro de todo es la que ha marcado la trayectoria de nuestra entrevistada.

Pero aunque el trabajo y los negocios son una parte importante de su vida, lo que realmente le llena es la familia, los animales y descansar cerca del mar.

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo llegaste a ser el CEO de unos de los principales retailer iberoamericano del sector de las clínicas dentales?

Aunque considero que un servicio de salud no es un retail puro, sí que hay características que son similares, sobre todo el dar el mejor servicio al paciente y ponerlo en el centro de todas las decisiones que se toman. Siempre me ha atraído, ya que no concibo mi vida laboral en trabajos que no estén relacionados con dar un buen servicio. Creo que lo que me ha hecho llegar a liderar este proyecto es que pongo la máxima pasión o todo lo que hago y eso se transmite a colaboradores y equipos. Si las cosas se hacen con pasión consigues dar un mejor servicio que el resto y eso se traduce en una marca atractiva para el público.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Los consumidores son cada vez más exigentes, tienen poco tiempo, saben lo que quieren y lo quieren ya y ahora. Consumidores muy saturados de información y conectados a través de multitud y diversidad de canales.

Creo que la industria se encuentra en un momento de cambio y que debe potenciar cada vez más cosas como, la experiencia de compra, el asesoramiento personalizado, sentir que la marca le entiende y que cubre sus necesidades.

Por lo tanto, selectivo con la información que recibe y exigente con lo que demanda.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiarán?

Creo que la industria se encuentra en un momento de cambio y que debe potenciar cada vez más cosas como, la experiencia de compra, el asesoramiento personalizado, sentir que la marca le entiende y que cubre sus necesidades. En cuanto a que me gustaría cambiar, creo que muchas veces no se tiene en cuenta al consumidor y hay retailers que ponen asesores en un tipo de producto para el que no se necesita, y pasan a ser molestos, y muchas veces en productos en los que se necesita asesoría profesional, no hay nadie para atenderte. Si, tienes un precio mejor pero no sé qué es lo que necesito.

¿Qué piensas del Retail Apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por Internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

Creo que es una realidad que algunas tiendas físicas tienden a desaparecer, pero creo que no tienen por qué desaparecer del todo, hay productos y servicios para los que las tiendas físicas seguirán siendo muy relevantes e insustituibles. Por ejemplo, en nuestro caso, la tecnología, el teledignóstico, etc. es una realidad y es cierto que nos ayuda mucho en diferentes fases del proceso, pero al final para el acto odontológico en sí, se tendrá que acudir a un sitio físico. Eso sí, muchas de las tiendas físicas tendrán que transformarse para ofrecer una experiencia y un servicio diferenciado de la venta online. Al final, será el consumidor el que decidirá a través de que canal se realizará la compra.

¿Cómo consumidor, en tu día a día, que retailers te gustan y por qué?

Todos los que me facilitan la vida. Como características principales yo valoro lo siguiente: información suficiente, fácilmente accesible y relevante para tomar la decisión de compra; inmediatez del servicio; calidad y excelencia en el servicio post-venta.

¿Cómo te ves a ti misma dentro de una década?

Me veo con la misma inquietud que me ha llevado hasta aquí, manteniendo la curiosidad y aprendiendo cada día de todas las personas que se cruzan en mi camino y de todas y cada una de las innovaciones que vayan saliendo, todo ello sin perder la esencia que me define y que me ha hecho llegar hasta aquí.

IGNACIO SÁNCHEZ VILLARES

CEO en Leroy Merlin Companhia Brasileira de Bricolagem, Former CEO en Leroy Merlin España 2009-2020

Nadie puede dudar que Ignacio Sánchez Villares es uno de los directivos más sobresalientes del Retail iberoamericano. Le conocí hace un par de años en un congreso donde yo presentaba un panel de debate.

Posteriormente él estuvo hablando en otra mesa de debate. Recuerdo que me pareció brillante todo lo que comentó. No era negociable que Ignacio, estuviera en esta lista de las 100 voces claves del Retail iberoamericano. Zaragozano, padre de tres hijos, licenciado en ciencias económicas y aficionado al fútbol, tenis y al pádel. Hoy visita 100Voces Ignacio Sánchez Villares, CEO Leroy Merlin España

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo llegaste a ser el CEO de uno de los principales retailers iberoamericanos, y el más importante en su sector?

Lo que más me gusta de este sector es el dinamismo que tiene. Cada mes del año es diferente: estacionalidades, acciones comerciales específicas, nuevos productos, nuevas soluciones, nuevos clientes, esto te exige aprender cada día más y es lo que empezó a levantar poco a poco mi interés por este sector. Comencé en LME como Controller de un centro en Zaragoza en agosto de 1993. En un principio no era un sector que me interesara demasiado, pero estaba todo por desarrollar y esto hacía mi trabajo muy interesante. Después trabajé 3 años como Controller Regional lo que me permitió construir un equipo y descubrir nuevas formas de trabajar. En enero de 1999 me nombraron director de la tienda de Alcorcón y aquí fue el momento donde realmente aprendí Retail DIY de verdad.

Esta es la misión más completa que existe para aprender de verdad a liderar equipos, oferta, logística y a ser responsable de una cuenta de explotación en directo. Para dirigir en retail es necesario un paso por esta misión porque integra todas las áreas. Mi empresa es 100% autonomía y eso te permitía arriesgarte mucho. Después fui Director Regional Sur 2 años y otros 2 más DR Madrid+Norte. En septiembre de 2004 fui nombrado DG de AKI Portugal y ahí tuve la oportunidad de reconstruir completamente una empresa. Fueron 5 años muy duros pero fantásticos: nuevo concepto de tienda, nuevos equipos, nueva metodología de trabajo, nuevas gamas de producto,...y unos resultados muy buenos a partir del segundo año. Esto es muy importante en cualquier sector: Es necesario invertir para dar un salto en resultados. Y finalmente en septiembre de 2009 fui nombrado DG de LME. Han sido 25 años de aprender mucho cada día, de atreverse mucho, de no repetir y sobre todo de construir grandes equipos. El equipo es la única razón del éxito. Con un buen equipo te llega después todo lo demás.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Hiperdigital. El consumidor del siglo XXI será completamente digital, estará totalmente informado de los productos o las marcas a través de páginas webs, redes sociales y recomendaciones de otros clientes,

Hiperconectado. Estará conectado con las marcas a través de diferentes dispositivos en especial los smartphones. Navegará, se informará, se formará o comprará con estos dispositivos.

HiperOmnicanal: Visitará tu web y tus tiendas físicas.

Hiperexigente.El consumidor será en tiempo real: Lo querrá todo YA. Será muy exigente en términos disponibilidad de stock, de velocidad de entrega de los productos y de la calidad y velocidad de las instalaciones.

Hipersocial. El consumidor del siglo XXI será Social: Instagram, Facebook, o las comunidades de cada Marca serán sus fuentes de inspiración, de relación, y de fidelización.

Hiperresponsable. Por último, el consumidor del siglo XXI será Responsable con el Planeta y con la sociedad. Aparecerán nuevas formas de consumir más racionales (productos con garantías life time), se valorarán las Marcas RSC, se dejarán de consumir plásticos, cartón papel y productos que contaminen en su fabricación. Y aparecerán los boicots.

¿Cómo crees que serán las relaciones entre los proveedores y los retailers en el futuro?

Yo creo que en el siglo XXI habrá partners no proveedores. El partner no solo te propone sus productos o sus pvp´s, te ayuda a co-construir la estrategia de tu empresa, te asesorará del lanzamiento de nuevos productos o familias emergentes, diseña contigo, te escucha porque tu conoces perfectamente al cliente final, fabrica tu MDH. El modelo cliente-proveedor o las relaciones win-lose serán difíciles de mantener en este siglo. Tanto el cliente como el proveedor necesitan trabajar juntos, conocer las estrategias del otro, entender sus verdaderas necesidades en productos, construir una cadena de suministro optimizada no solo B2B sino también B2C, necesitan anticipar la demanda para poder fabricar óptimamente o recibir la mercancía cuando se necesita, y necesitarán vender sus productos on line y en tiendas físicas...y para todo esto se necesita poder compartir la información del otro "completamente". Tú no puedes ayudar a nadie si no tienes elementos que te permitan entender la empresa y generar planes de mejora juntos.

El modelo cliente-proveedor o las relaciones win-lose serán difíciles de mantener en este siglo.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?

Los principales problemas de los retailes en este siglo van a ser:

Transformación del Legacy tecnológico. La tecnología monocanal no sirve para un mundo omnicanal. Es sencillo de decir y difícil de aceptar. Tarde o temprano tendrás que prescindir de tus antiguos sistemas porque no son capaces de funcionar con precios dinámicos, entregas en diferentes puntos de recogida que la tienda física, ventas en un canal o tienda y entregas en otro, stocks globales o compartidos y no locales, multicondicionamientos, almacenes especializados y automatizados, Inteligencia Artificial, hiperpersegmentación...

Cuanto más tiempo tardes en aceptarlo más inversión tendrás que realizar, porque la Tecnología en el siglo XXI genera valor y diferenciación en el Retail. Y otro riesgo es que te precipites y te pongas a invertir en diferentes sistemas, sin un análisis riguroso delo que realmente necesitas, que luego generen problemas de integración o de rendimiento y hagan que todo lo que has invertido lo tengas que tirar (estamos hablando de cientos de millones en muchos

Si el retail físico era tan malo ¿por qué obsesiona tanto a los retailers digitales? ¿Cuál de los dos mundos físico y digital es más rentable actualmente y cual lo será en el futuro?

casos de errores de implantación de ERP´s, de plataformas Web, OMS, WMS, CMS, TMS...). Lo más difícil es crear la magia que hace que todas estas piezas funcionan perfectamente y que generan productividad, eficacia y sobre todo te permiten la escalabilidad.
Desarrollo del Delivery. Entrego los productos cuando quieres, donde quieres y cómo quieres. El siglo XX fue el siglo del Pricing, el siglo XXI será el siglo del Delivery. Esto implica integrar sistemas como OMS, WMS y TMS, robotizar y automatizar almacenes para entregar los productos lo más rápido posible y al menor coste posible. De una compra manual de productos pasamos a una gestión de aprovisionamientos automática y basada en AI, a una gestión de almacenes integrada con las tiendas y a una última milla inteligente (se entregará el producto desde el punto más rápido y barato).
Actualización de sus conceptos de tienda física, lo que llamamos Tiendas Visión 4.0 y actualización de todas las tiendas a ese nuevo concepto, con el volumen de inversiones que eso supone. Todo el mundo habla del Retail Apocalypsis y no es rigurosamente cierto. Los clientes abandonan las tiendas físicas obsoletas, descuidadas, mal emplazadas o simplemente viejas. Y al mismo momento, los mismos clientes buscan Marcas que se reinventan, que innovan, que aportan nuevos productos o soluciones, que cambian, que se modernizan, que se digitalizan y que aportan valor en cada visita.
Construcción de equipos de alto rendimiento y transformación humana. Este es el punto más importante. El Equipo es la verdadera imagen de la Marca. ¿Cómo preparamos a 15.000 colaboradores para trabajar con éxito en este siglo tan competitivo? ¿Cómo cambiamos la organización de la empresa o las tiendas para que nuestros equipos aprendan cada día más y más rápido? O ¿cómo transformamos la jerarquía en responsabilización? Ya no hay jefes hay managers. Ya no se trata de aplicar estrategias, se trata de enseñar a todos los equipos a pensar, a analizar y a decidir....y a aprender.
Del modelo de Educación basado en Aprobar ahora triunfa un modelo de educación basado en Aprender. Y el mejor ingrediente para acelerar el aprendizaje es el "compromiso" de cada Colaborador con su misión, sus objetivos y su equipo. Durante el último siglo hemos hablado de Customer Satisfaction y ahora es necesario hablar de Employee satisfaction y de Employee Engagement. Un equipo satisfecho y comprometido tratará mucho mejor y mucho más profesionalmente a sus clientes. Por tanto, el eje más importante es tu EQUIPO.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Lo acabo de comentar un poco en la pregunta anterior. Efectivamente, la aparición de Internet en 1990 y sobre todo de la tecnología Smartphone ha disparado el acceso a miles de productos de una forma sencilla, cómoda y desde cualquier lugar. Hoy más del 80% de los clientes en España navegan por internet para buscar productos, construir sus proyectos, informarse, aprender, buscar opiniones o ideas de otros clientes...y comprar. Para mí el canal digital es el complemento perfecto del canal físico. Yo no creo que vaya un canal contra otro. Lo que creo es que las marcas de retail que van a triunfar serán aquellas que consigan una total integración de los dos canales: Una experiencia de marca sin costuras (seamless). Lo que descubriré navegando en la web lo podré tocar en una tienda física. Las dudas sobre mis proyectos me las podrán solucionar chatbots, FAQ´s o equipos de tienda física. Hay miles de ejemplos que muestran que la clave es la integración de los dos canales. El problema es que ser bueno en los dos mundos supone grandes inversiones de capital y grandes inversiones de formación de capital humano. Muchos retailers han buscado mantener su EBIT a corto plazo que se deterioraba con las bajadas continuas de precios y han parado sus inversiones de mejora y actualización de tiendas y de equipos. Si ves a tu tienda y a tu equipo como un coste pues efectivamente llega para ti tu Retail Apocalipsis. Las personas y las tiendas son tu principal pilar de construcción de la Marca y esto requiere de políticas de inversión permanente, o sea, políticas de largo plazo.
Si observamos los resultados de los mejores retailers del mundo, los que han apostado por equipos, evolución del concepto físico y fuertes inversiones de transformación digital y Supply Chain están triunfando: Mercadona, Home Depot, Leroy Merlin, Inditex....
Por último, va a ser muy interesante observar el paso de retailers físicos a Digitales y de retailers digitales a físicos.
Os dejo dos cuestiones:
Si el retail físico era tan malo ¿por qué obsesiona tanto a los retailers digitales?
¿Cuál de los dos mundos físico y digital es más rentable actualmente y cual lo será en el futuro?

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Como deportista me encanta Decathlon porque tiene un concepto de tienda que abarca todos los deportes, puedes usar los productos antes de comprarlos y tiene una relación calidad precio fenomenal. También en deportes me gusta Dicks en EEUU por la profundidad y calidad del surtido de productos y el nivel profesional de sus vendedores. Y para los amantes del outdoor, os planteo Cabela´s. Todo lo que se puede uno imaginar sobre pesca, caza, senderismo, camping, ... todo está en esta tienda.
En el sector textil Inditex es fantástico: 6/8 colecciones de moda con una muy buena relación calidad/precio, con una logística excepcional y una web muy fácil y atractiva. Es el mejor retailer textil del mundo y se merecen todo lo que han conseguido porque son realmente buenos. Y gallegos!!!!
En alimentación me gusta Wholefoods por la presentación, calidad y variedad de sus productos (el precio me parece un poco elevado). Mercadona ha creado un concepto de supermercado muy práctico, sencillo y con resultados espectaculares, que además actualiza cada cierto tiempo. Tiene unas Marcas Propias con una excelente relación calidad/precio y unas políticas de RRHH que creo que son la base de su éxito (employee satisfaction).
Y como bricolador me encantan los diferentes conceptos de tienda de Leroy Merlin. No solo hay 300.000 productos disponibles, hay 15.000 personas que son expertos y que me ayudan a hacer todos los proyectos en mi casa o en el jardín.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Dentro de una década me gustaría haber sido capaz de haber desarrollado a LME como el mejor retailer a nivel mundial en la categoría de Home Improvement, de haber construido un equipo de 25.000 personas extraordinarias y por supuesto seguir siendo el CEO de Leroy Merlin, que es la empresa de mi vida.

SAPOKAS VYGINTAS

CEO Supersol

El protagonista de la entrevista de hoy viene de lejos. De los países bálticos. La primera vez que estuve recorriendo todos esos países, me sorprendió el buen nivel de su Retail. Me interesaba enormemente escuchar la opinión de alguien que viene de un Retail tan lejano, saber cómo observaba él la realidad actual del Retail, y cómo veía el retail español.

Vygintas Šapokas, es el hombre designado por un gigante del Retail europeo, MAXIMA, una empresa lituana que factura miles de millones de euros al año y, líder en toda esa zona europea, para dirigir la cadena de supermercados Supersol. Me interesaba mucho conocerle. Le planteé participar en mi proyecto 100Voces.

Vygintas está hace poco en España y está aprendiendo el idioma. El inglés nos ayudó, e inmediatamente conectamos. Fue muy amable y no dudó en decirme que participaría. Hoy viene a visitarnos a 100voces, Vygintas Šapokas, el CEO de Supersol.

Qué te interesó del sector del retail y cómo llegaste a ser CEO de Supersol?

Entré en el sector del Retail hace 16 años, en el 2003, cuando MAXIMA, que actualmente es el líder en el sector en los países Bálticos, fue acumulando fuerza y comenzó su impresionante crecimiento. En ese momento tenía veinte y pico y realmente quería aprender y adquirir experiencia en una gran compañía.

Comencé como Jefe de Producto en Vilnius, Lituania y más tarde me fui a Letonia para trabajar como Director Comercial. Pasado un año me fui a Sofía y me convertí en CEO de nuestra cadena de supermercados en Bulgaria. Desde ese momento, por más de 10 años, he estado gestionando cadenas de alimentación en Bulgaria, Estonia y, ahora, en España. He tenido suerte de trabajar por un periodo tan largo en el sector del Retail: es un sector muy desafiante, las cosas cambian muy rápido, la competencia crece constantemente, tienes que dar el cien por cien de ti mismo todos los días y puedes ver reflejadas en las tiendas las decisiones que has tomado casi de inmediato.

Creo que la adrenalina del trabajo en el sector es difícilmente comparable con muchos otros sectores. Y si le añades las diferentes costumbres, mentalidad y tradiciones de los consumidores en diferentes países, obtienes una muy buena mezcla.

Hace casi un año vine a Madrid para dirigir Supersol y para buscar diferentes vías para gestionar una Compañía que adquirimos hace 7 años.

El consumidor en el futuro próximo ¿cómo te lo imaginas?

Cuando hablamos de los consumidores, utilizo muy frecuentemente la palabra conveniencia. No solamente referida a lo que llamamos tiendas de conveniencia, sino mucho más en general. Los consumidores son el producto de nuestros tiempos y en nuestro tiempo nos hace vivir la vida muy rápido, correr todos los días, a empujar las cosas al límite y de tenerlas en el momento y no mañana.

El tiempo es algo que cada vez tenemos menos y menos, en nuestras vidas tan confortables. Y es algo que, inevitablemente, cambia los hábitos de nuestros clientes.

El tiempo es algo que cada vez tenemos menos y menos, en nuestras vidas tan confortables. Y es algo que, inevitablemente, cambia los hábitos de nuestros clientes.

Creo que en el futuro cercano no solamente el surtido, servicios y pricing definirán si las cadenas tendrán éxito, sino también sus políticas y el comportamiento para preservar nuestro planeta.

Además tenemos un cambio generacional y la nueva generación (como siempre) cuestiona los hábitos y las reglas que nuestra generación solía seguir.
Las personas ahora quieren tener tanta comodidad como nunca antes. No quieren pasar dos horas en un hipermercado, y no realizan la compra si la tienda no está ubicada en un lugar de conveniencia, se quejan si no reciben servicio cómodo dentro de la tienda (por ejemplo, en Estonia el 40% de los clientes utilizan las cajas automáticas), también quieren productos de conveniencia (las categorías de take away y platos preparados crecen de forma significativa, incluso en España).
Algunas personas de la nueva generación a pesar de exigir conveniencia, en general, piensan que hacer la compra es una pérdida de tiempo.... Por lo tanto, creo que otras formas de comprar, incluyendo también la venta online, están obligados a crecer.
Otro factor muy importante en el cambio de los hábitos del consumidor es la sostenibilidad. Demandan que las Compañías cuiden el medioambiente, y ese cambio se vuelve más fuerte todos los días. Y como los cambios suceden a diario, hemos dejado de utilizar plástico, empezamos a utilizar más energía sostenible, reciclamos más y tiramos menos. Creo que en el futuro cercano no solamente el surtido, servicios y pricing definirán si las cadenas tendrán éxito, sino también sus políticas y el comportamiento para preservar nuestro planeta.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Todos vemos que estos cambios en retail no suceden tan rápido como se predijo. Pueden haber varias razones. Ante todo, gran parte de los consumidores siguen siendo muy conservadores si hablamos sobre pedir productos alimenticios.En algunos países, como España, es parte de la cultura el ir a la tienda, conversar con los empleados de la misma, etc.
En segundo lugar, la conveniencia aún no ha llegado allí: tienes que quedarte en casa para recibir los productos, las taquillas de recogida refrigeradas donde puedes recoger el pedido no están en camino, etc.
En tercer lugar, también muy importante, las cadenas de alimentación no ganan o ganan muy poco dinero con las ventas online. Y una cuarta razón, lo que hacemos, estamos peleando por el posicionamiento, y en el futuro, si llega la manera de monetizar esa posición, ganaremos.
Finalmente, en Europa empresas como Amazon aún no han hecho mucho en el negocio de la venta de productos alimenticios online. Cuando ellos empiecen a mirar esta cuestión seriamente, el mercado se desmoronará y los cambios vendrán muy rápido.

¿Cómo consumidor, en tu día a día qué retailers te gustan y por qué?
Mi familia odia ir a comprar conmigo, porque cuando normalmente compramos en Supersol por comodidad (tenemos una tienda cerca de donde vivimos), miró las cosas que están bien y mal en la tienda, a menudo hablo con los empleados en la parte trasera de la tienda, hago algunas fotos, escribo mensajes a mis compañeros, etc. Debido a esto, la comodidad de Supersol, cuando tienes que comprar muy rápido y comprar todo lo que necesitas a buenos precios, desaparece... sin embargo, de vez en cuando hacemos compras en casi todas las cadenas principales de alimentación para comprender qué están haciendo mejor que nosotros, las novedades que tienen, cuál es su surtido en un determinada categoría y en particular qué promociones realizan o incluso saber la cantidad de personas tienen dentro de la tienda. No soy un consumidor corriente...

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Mi larga vida de expatriado me enseñó a no tener planes a largo plazo, porque hubo tiempos en los que he tenido que cambiar de país de forma muy rápida. Por ejemplo, cuando vivía en Letonia y me pidieron dirigir MAXIMA Bulgaria desde el día siguiente.
Por lo tanto, no creo planes duraderos. Pero sí sé una cuestión, que mis futuros trabajos estarán relacionados de una u otra manera con la alimentación. Soy un apasionado de la comida, me interesan todas las áreas desde la fabricación, el posicionamiento, la venta o la preparación de alimentos. Espero que mis casi 17 años de experiencia en retail de alimentación no me lleven muy lejos de donde estoy ahora.

ALFONSO TOMÁS

CEO de PcComponentes

Hoy visita 100Voces un gran directivo. Una de las voces más interesantes a escuchar hoy en día en Iberoamérica. Hoy PcComponentes, uno de los grandes retailer del ecommerce de iberoamerica. Pocos directivos pueden presumir de abrir una pequeña tienda en un pequeño pueblo de España, Alhama de Murcia, y menos de 15 años después ser una de las referencias del Retail actual.Con un centro logístico y tecnológico con 14.000 metros de superficie, dando empleo a 400 trabajadores y camino de los 400 millones de euros de facturación. Personalmente cuando he hablado con él, al momento percibes la humildad, como la mayoría de la gente que tiene talento. Un visionario, un directivo esencial. Hoy visita 100Voces, Alfonso Tomás, CEO de PcComponentes

¿Qué te interesó en el Retail para desarrollar tu carrera profesional y cómo llegaste a ser el CEO uno de los principales retailers del ecommerce iberoamericano?

Yo vengo de una familia muy humilde, dedicada a la hostelería, con lo cual el tema de la venta lo he tenido siempre presente y es algo que siempre me ha gustado. Cuando sientes que has ayudado a un cliente a cubrir una necesidad, el sentimiento de valor es increíble.

En mi caso fui CEO desde el comienzo, no ha sido una evolución profesional como tal, dado que veníamos de ser una pequeña tienda online y física. El haber empezado desde 0, ha exigido un esfuerzo extra en cuanto a formación continua, pues no tenía las aptitudes necesarias como para liderar una empresa de más de 400 personas. El haber sido un incremento paulatino durante un largo período, me ha permitido poder ir adaptándome a ello.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

Creo que el consumidor del futuro será una persona que valore la experiencia de compra como un todo, no solo la adquisición de un bien, mucho más de lo que ya lo está valorando hoy día. Un cliente con una información increíble a su disposición, que valora muchísimo el servicio tanto preventa como sobre todo postventa, que valora enormemente su tiempo y no quiere hacer que se lo hagan perder, que quiere que le reconozcan donde quiera que vaya dentro de una empresa sin tener que dar explicaciones a cada paso, que estarán tan increíblemente sensibilizados por el medio ambiente que su decisión irá motivada también por cómo de sostenibles sean las empresas, que no le importa pagar por uso en lugar de pagar por adquirirlo… Todo lo que ahora está evolucionando, creo que será lo que exigirán los clientes del futuro.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?

La digitalización es de las cosas más destacables. Aquí se pueden incluir aspectos como la obsoleta omnicanalidad, que no debería ya hablarse de ella, como que ya se estén empleando elementos de inteligencia artificial por ejemplo para recomendación de tallas, estilos, productos, etc., es algo que va mejorando a pasos agigantados. Sin embargo, actualmente veo que existe una querencia a mejorar la experiencia, por un lado, como comentaba antes, pero por otro a una reducción de costes operativos que chocan entre ambas. No es lógico que se esté hablando continuamente de experiencia de compra, y luego necesites 10 minutos de cola para pagar una camiseta. Muchos como yo preferimos comprar online simplemente por evitar colas.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

No creo en eso del retail apocalipsis, pero como en todo, la evolución es selectiva, y solo quedan los mejores, los que mejor saben adaptarse al cambio, y este cambio es innegable que se está produciendo. Muchos actores del retail clásico están siendo muy lentos en adaptarse, y finalmente más por necesidad evidente de no seguir perdiendo cuota de mercado, que porque realmente sea una apuesta estratégicamente decidida cuando tocaba hacerlo. El retail físico debe hacer lo que no puede hacer el online, es decir, aportar un valor añadido en cuanto a experiencia, en cuanto a tocar el área más emocional de la persona. Hay que pensar que si una simple web es capaz de aportar el mismo valor que una tienda física, algo no está haciéndose bien en dicha tienda física, y esta no podrá durar mucho en el mercado. No obstante, generalizar nunca es bueno, y seguirán existiendo retailers que son experiencia pura que realmente no necesiten más que seguir en su misma línea.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?

Me gustan todos los que me hagan más fácil mi día a día, que me sorprendan, que cuando hay cualquier problema lo resuelvan sin dudar. En este sentido, hay muchos que lo están haciendo muy bien. Ikea, Zara, Mcdonalds, Decathlon, etc., son algunos de ellos.

El retail físico debe hacer lo que no puede hacer el online, es decir, aportar un valor añadido en cuanto a experiencia, en cuanto a tocar el área más emocional de la persona.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?

Nuestra misión en PcComponentes es construir experiencias de compra únicas, por tanto, esto pone el listón en un nivel inalcanzable, exigiendonos siempre la mejora continua. Por ello, supongo que en 10 años estaremos evolucionando igual que ahora para seguir ofreciendo esas experiencias de compra únicas.

Empecé a montar pequeños proyectos que diesen ingresos en internet en el año 99, con 20 años, unos no daban como para poder vivir de ellos solamente, y otros por falta de inversión y/o llegar demasiado pronto al mercado no terminaron de funcionar. Después junto con mi socio montamos PcComponentes en 2005. En aquellos años no había la urgencia que hoy existe por crecer, lo cual nos permitió ir creciendo poco a poco, auto financiándonos.

Soy un amante de la tecnología e innovación, también del mundo de las startups, por su carácter en muchas ocasiones disruptor. Soy socio en un venture capital llamado Aurorial, donde invertimos en empresas en fase semilla, con gran potencial de crecimiento y con sinergias con el mundo del ecommerce.

Me encanta el deporte y lo practico casi cada día, además de como práctica saludable, como modo de desconexión. En este sentido, practico bicicleta de montaña y pádel principalmente, aunque también me encanta nadar.

EDUARDO TORMO

Director General de Tormo Franquicias Consulting

Hoy visita mi proyecto 100Voces, el que es posiblemente el personaje más importante del sistema de las franquicias en el Retail Iberoamericano. Tras una intensa etapa en la que trabajó como directivo en el sector tecnológico en empresas como Ingram Micro y Apple Computer, en 1991 fundó su empresa, el gran referente en el ámbito de la franquicia tanto a nivel nacional, como internacional.
En estas casi tres décadas, muchas de las tiendas que usted puede visitar en países como Portugal, Italia, México, Colombia, Perú, República Dominicana, Brasil, España... tienen su sello.

Desde la consultora que dirige, Tormo Franquicias Consulting, ha participado en la creación y desarrollo cientos de proyectos empresariales y recientemente acaba de crear Crowdfranquicias, la primera plataforma de inversión colectiva especializada en la franquicia.

Preside el portal especializado franquiciashoy.es , líder en su sector. También forma parte de diversos Consejos de Dirección en empresas franquiciadoras y es autor de "Crecer en Franquicia" editado por Gestión 2000/Grupo Planeta y "Go! Franquicia" el libro más vendido sobre franquicia. Recientemente acaba de publicar "Grow. La historia, los secretos y las claves de 20 fundadores de franquicia". Hoy nos visita un referente mundial de la franquicia, Eduardo Tormo.

¿Qué te interesó en el Retail y cómo llegaste a ser posiblemente el mayor referente del sector de las franquicias en España?
En mi caso, puedo decir que la casualidad es la que ha marcado mi trayectoria. Mi experiencia personal se forjó como directivo en empresas del sector informático y tecnológico, como: Ingram Micro (Microsoft, Novell, HP, Proteon, ...) y Apple Computer, desde una etapa muy temprana. Siempre se me ha considerado como un especialista en el desarrollo del marketing y los canales de distribución. Y esto es lo que es en realidad la franquicia, el desarrollo de las marcas y el crecimiento empresarial a través de la integración de nuevos franquiciados en torno a las mismas.
La franquicia significó para mí, la oportunidad de ayudar a muchas pequeñas y medianas empresas a poder desarrollarse de la misma forma que lo hacían otras empresas de mayor tamaño y poder de esta forma aportarles mi experiencia.
Todo lo demás vino después. La marca Tormo se ha convertido en sinónimo de franquicia y en todo un referente no solo nacional, sino también internacional. Lo cierto es que, en cada momento, no solo hemos innovado y aportado valor a nuestros clientes, sino que cuando apenas existía información disponible sobre las marcas y sobre este sistema, popularizamos a través de diferentes medios y canales el acceso a la misma con el fin de ampliar el mercado y capitalizar nuestra presencia.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
El consumidor hace años que está cambiando y no deja de hacerlo. Y no dejará de cambiar. No obstante, es difícil preverlo. Evidentemente, la tecnología adquiere un papel cada vez más fundamental, pero en la medida en que ésta evoluciona, ya no es tan diferencial y pasa a formar parte de lo cotidiano y asumible. La omnicanalidad que hoy representa un valor añadido para muchos retailers, dejará en breve de ser exclusiva.
Nos dirigimos hacia un mercado cada vez más dinámico, más cambiante, más volátil, más adaptado a múltiples tipos de consumidor y menos fidelizados, donde primará la accesibilidad, la originalidad, las

La tienda física con el formato actual o con nuevos formatos prevalecerá. Posiblemente, el resultado es que se alíe con Internet a través de la innovación tecnológica y consiga incrementar sus resultados.

El mejor aspecto del Retail es la experiencia del consumidor en el punto de venta, una atención y servicio personalizados, la puesta en escena de los productos, la fácil accesibilidad y la incorporación de la tecnología en el punto de venta.

nuevas formas de comercialización y la proximidad al cliente.
Posiblemente, se generen muchos nuevos mercados de nicho en base a nuevos modelos de negocio que todavía desconocemos y nuevas formas de comercialización. Es, en definitiva, lo que ha logrado la franquicia desde hace tiempo que, sin haber creado ningún producto o servicio nuevo, ha logrado desplazar a sus competidores con nuevas formas de entender y revolucionar la comercialización.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
El mejor aspecto del Retail es la experiencia del consumidor en el punto de venta, una atención y servicio personalizados, la puesta en escena de los productos, la fácil accesibilidad y la incorporación de la tecnología en el punto de venta.
Es evidente que muchos Retailers no solo están muy lejos de estos aspectos cada vez más fundamentales, sino que ni tan siquiera se los están cuestionando.
Por otro lado, existe una gran distancia entre grandes metrópolis como Madrid y Barcelona, entre otras, y provincias con menor volumen de población o menor arraigo competitivo.
También considero fundamental que todos los Retailers sin excepción adopten la costumbre de viajar y observar las nuevas tendencias que se producen.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
En principio las ventas por Internet con la excepción de algunos sectores muy concretos (libros, viajes, ... y productos secundarios y low cost) no están compitiendo contra las tiendas físicas. Es un hecho que se ha incrementado el volumen de compras a través de las mismas, pero no en detrimento de las tiendas. Tendencias crecientes como el delivery y el take away no hacen que las personas dejen de salir a cenar. Es una opción de conveniencia entre cocinar en casa o traerlo preparado. Por otro lado, muchos fabricantes y retailers muestran sus colecciones on line para incentivar las ventas en las tiendas.
También es cierto que se están creando y se crearán nuevos modelos de negocio que sustituirán a los actuales por falta de renovación de los mismos y competitividad.
Empresas como Uber y Cabify han creado nuevas flotas y puestos de trabajo al evolucionar sobre un sector que paulatinamente caía en la dejación y en un mal servicio.
Las empresas automovilísticas permiten componer y analizar las diferentes opciones en sus vehículos para después acudir al concesionario.
La tienda física con el formato actual o con nuevos formatos prevalecerá. Posiblemente, el resultado es que se alíe con Internet a través de la innovación tecnológica y consiga incrementar sus resultados.
Al final, como en todo, aparecerán nuevos modelos de negocio cada vez más competitivos e innovadores que desplazarán a otros modelos más tradicionales o sin innovación.
Desde el escenario de la franquicia donde me encuentro situado, puedo anticipar que cada vez más negocios online están buscando la proximidad con el cliente a través de la apertura de puntos de venta tradicionales que les permitan conectar mejor con los mismos.

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Me gustan y me apasionan todos aquellos retailers apasionados por sus negocios. Todos aquellos retailers innovadores con sentido y ofreciendo un auténtico valor real.
Para mí, el modelo de retailer por excelencia son los Apple Store donde el personal que forma parte de los mismos son auténticos fans de la marca. El espacio está pensado hasta el último detalle y la transmisión de la marca y de sus productos es conocida por todos.
Es algo que salvando las distancias han logrado muchas franquicias (no todas) si han sido selectivos en la incorporación de franquiciados, que por otro lado son los auténticos gestores de las mismas en cada unidad de negocio.
Hay una frase que no es mía y que expresa lo siguiente: "El buen franquiciador no es aquel que tiene un buen negocio, si no el que tiene buenos franquiciados". Estos son los retailers que me gustan.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
En muchas ocasiones miro hacia atrás, seis meses o un año, y soy consciente de los avances realizados, de los logros conseguidos. Me atrevo solo a verme mañana mismo y a establecer futuros objetivos, pero soy incapaz de verme dentro de una década.
Creo que es importante disfrutar el día a día con un fin en mente y tener la necesaria flexibilidad y capacidad de adaptación a las circunstancias imprevistas que no dejarán de surgir.

SIMÓN VALIN

Director General de Norauto

Hace unos dos años presenté un evento, en el cual participaron numerosos directores generales y Ceo´s del retail español. Moderé un debate, y rápidamente Simón llamó mi atención

Me pareció brillantes todas sus intervenciones.Desde entonces no perdimos el contacto, vía email. Hace unos meses se formó la Asociación Española del retail, y siempre tuve claro que Simon tendría que estar en la junta directiva de esa asociación fundamental para el futuro del retail español. Se lo propuse y aceptó.
Es una grandísima noticia para el retail español.

Simón, ingeniero industrial, soltero (por poco tiempo, me indica sonriendo) 44 años, natural de Valladolid (activista Pucelano, orgulloso de sus orígenes), ha desarrollado toda su carrera en la automación, Renault, Citröen y Norauto, donde lleva 14 años en los que ha recorrido prácticamente todos los puestos de la empresa.

Apasionado del esquí (se escapa siempre que puede), el tenis, y el deporte en general. Pero si hay algo de lo que me siente orgulloso es de su familia, su pareja y de mantener los mismos amigos que tenía en el colegio.
Hoy visita 100Voces, Simon Valin, Director General de Norauto

¿Qué te interesó en el Retail y cómo llegaste a ser Director General de Norauto España?
Siempre he pensado que en la vida hay que estar atento y aprovechar las oportunidades. Soy Ingeniero Industrial y mi primer contacto profesional fue con la industria y la fabricación en Renault, me gustó pero no me llenó, siempre tuve una vena más comercial, y la oportunidad me llegó a través de Citroën, descubrí el comercio y la post venta, ese conocimiento me abrió a posteriori las puertas de Norauto.
Desde el primer día sentí que era la empresa donde quería desarrollar mi carrera, más allá del retail, o la parte comercial, creo que lo que distingue a esta empresa es la parte humana. Han pasado 14 años desde entonces, aprendiendo en todas las misiones por las que he pasado, desde director de centro hasta director general.
Me gustaría hacer una pausa en este punto, el director de centro, el puesto donde realmente conoces a fondo el corazón de la empresa, no puedo concebir un director general en el mundo del retail y servicios que no haya pasado por esa plaza, allí aprendí realmente lo que es este negocio, adrenalina, innovación, reactividad, competencia… descubrí el verdadero impacto de los equipos, el valor de las gamas, el trabajo del micro y el macro, la logística y por supuesto, aprendes a conocer a tu cliente, sin lugar a dudas la mejor escuela.
Sin embargo y a pesar de todo, de las idas y venidas, de los éxitos y fracasos tengo claro que sin un gran equipo detrás es imposible llegar a nada, si he podido llegar hasta aquí ha sido gracias al apoyo de ellos y de las personas que apostaron por mi.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
El mundo claramente se acelera, y los cambios serán aún más rápidos, creo que el cliente está y estará muy informado y conectado, no solo en lo referente al precio, cosa que ocurre actualmente sino que valorará el servicio y será muy capaz de compararlo.
Basculará más hacia el uso del bien o del servicio en lugar de la propiedad del mismo, además tendrá muy en cuenta la visión global de la empresa y su implicación con el desarrollo sostenible, rechazará una empresa sin valores y sin una misión social clara.
Tendremos un cliente que valorará la innovación, el servicio y la personalización, que llegará a través de la oferta, el data y la inteligencia artificial, que ayudará a la experiencia online, pero también al trato individualizado en las tiendas, porque a pesar de todo el cliente seguirá valorando el punto físico de las tiendas y el valor de un trato humano, siempre y cuando este aporte valor añadido.
Pero si hay un adjetivo que va a definir el cliente de mañana, es exigente, dado el volumen de ofertas, la evolución de productos y servicios, globalización de la competencia … habrá que ser excelente en la promesa cliente, en los procesos logísticos, stock, experiencia omnicanal, oferta, evolución de los conceptos físicos de las tiendas…. las inversiones serán constantes y muy importantes, las alianzas clave y la concentración de actores bastante posible.

La revolución del servicio logístico, del data al servicio de la experiencia cliente, sistemas de pricing, reinvención de los centros físicos, de sistemas de información, los cambios son inmensos y no son opcionales.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Para mi hay dos puntos que son clave tanto positiva como negativamente, la parte humana y su dinamismo.
Por un lado la parte humana, pocos sectores tienen un impacto tan claro y tan inmediato de los equipos como el del sector del retail, son el motor y corazón de la empresa por tanto la clave de su éxito, pero en un mundo con un cambio frenético hay tres retos fundamentales:
• Cómo hacer evolucionar las estructuras piramidales hacia otras más ágiles y de mayor rendimiento
• Cómo reinventar el liderazgo en las organizaciones

Tendremos un cliente que valorará la innovación, el servicio y la personalización, que ayudará a la experiencia online, pero también al trato individualizado en las tiendas, porque el cliente seguirá valorando el punto físico de las tiendas y el valor de un trato humano.

• Cómo retener un talento cada vez más demandado
Otra característica genial del retail y de las empresas de servicios es su dinamismo, es pura adrenalina, no creo que haya un día de aburrimiento en este sector, son muchas las variables que pueden afectar al futuro de la empresa, pero ese dinamismo que a día de hoy es más bien comercial, de oferta, de precio se ha quedado obsoleto, la batalla estará en el servicio, lo que conllevará un volumen de inversión y la adopción de una cantidad de riesgos importante.
La revolución del servicio logístico, del data al servicio de la experiencia cliente, sistemas de pricing, reinvención de los centros físicos, de sistemas de información, los cambios son inmensos y no son opcionales.
Por otro lado, Norauto está en el corazón de la transformación no solamente del retail sino también de la movilidad, con un vehículo conectado, con una visión de la movilidad diferente, un cambio radical de la propiedad del vehículo, y un transporte combinado entre el coche, la bici eléctrica, el patinete etc., si todo ello lo aderezamos con un cambio como no se había conocido de las motorizaciones del vehículo, dan como resultado unos próximos años muy divertidos.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Parece que es el fin del mundo, pero ni es la primera ni la última revolución, aunque sí es cierto que es de las más radicales.
No creo en absoluto que el retail vaya a desaparecer, pero si debe iniciar por sí misma una revolución, solo hay que ver lo que ocurre en China o Estados Unidos. No es vender online, es una experiencia omnicanal con todo lo que implica, (inversiones logísticas, sistemas de información, data, etc.) no es dirección, será liderazgo, no es una estructura piramidal en las organizaciones, se trata de la responsabilización de nuestros equipos. La pirámide se está invirtiendo a todos los niveles, los clientes se han empoderado, y los trabajadores también, la búsqueda y retención del talento se antoja crítica, el cambio en las organizaciones, abiertas y flexibles será muy importante.
Seguiremos hablando de las promociones, de los precios, pero quien se detenga ahí está perdido.
Es obvio que las grandes multinacionales nos tenemos que adaptar, hay una reducción de márgenes, un incremento de inversiones muy importante y mejoras salariales. La ecuación solo tiene solución a través de la diferenciación, la innovación, el servicio … y la experiencia que brindan nuestros los equipos, toda la inversión que planteemos se irá por los aires sin un equipo motivado, responsable e implicado, con una dirección y objetivos claros.
Será una revolución y es obvio que por el camino habrá cambios y empresas que desaparezcan, pero nada nuevo bajo el sol, ha ocurrido y ocurrirá siempre.
En la parte de retail y servicios a la automoción como Norauto, la parte humana será aún más importante y la escasez de colaboradores cualificados será un reto significativo. Habrá una batalla muy importante por la propiedad del dato con los grandes fabricantes de coches, habrá cambios aún más radicales que en retail.
Pero me hago una pregunta, salvo excepciones, ¿que retailers son más rentables a día de hoy, porque no ha desaparecido WallMart en Estados Unidos?, porque todos los pure players están buscando la apertura de tiendas físicas?

¿Como consumidor, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?
Todos somos clientes, así que acabamos yendo donde nos tratan bien. Visito a menudo Decathlon, me encanta el deporte y me gusta perderme en sus tiendas, la innovación y la relación calidad precio son impresionantes al igual que Leroy Merlin, no tengo mucho tiempo así que prefiero ir a los sitios donde sé que voy a tener el problema resuelto… como Norauto, que obviamente visito a diario.
También me gustan las tiendas de siempre, donde su trato personalizado y su calidad, han mejorado mucho, tiendas gourmet o especializadas donde sientes la pasión de quien la lidera.
En mi día a día visito Mercadona, su servicio cliente me parece muy bueno y el precio excepcional.
En Estados Unidos me gusta visitar en Nueva York las flag store por su visión, entre el show, la innovación y la experiencia cliente.
Y mentiría si dijera que no he comprado por Amazon, lo hago poco, pero creo que han conseguido los famosos tres clicks como nadie, y la potencia de sus bases de datos, algoritmos, promesa cliente y logística, marcan el camino a seguir en la parte puramente on line.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Me veo en el grupo Mobivia, trabajando por una movilidad más sostenible y duradera, uniendo mis fuerzas a la de los equipos para seguir liderando este mercado, desde la conciencia y el compromiso social que toda empresa debe tener.

JUAN RAÚL VÉLEZ

Presidente De Cueros Vélez

Juan Raúl Vélez es un personaje sobresaliente. Uno de los nombres esenciales del Retail iberoamericano. Nacido en Medellín Antioquia, en el seno de una numerosa familia paisa donde se le inculcó desde muy temprana edad la importancia del trabajo, pero sobre todo del emprendimiento, lo que le permitió descubrir su fortaleza: las ventas.

Empezó, como suelen empezar los personajes capitales del Retail, desde abajo, recorriendo con un maletín lleno de cuchillas de afeitar las comunas de Medellín, más tarde llevando en moto a sus clientes hasta 200 cinturones colgados de los hombros.

Hoy es el dueño y fundador de uno de los retailers con mayor proyección de Iberoamérica, Cueros Vélez, compañía que fundó guiado por su pasión por el cuero y la moda. 30 años después Cueros Velez tiene cientos de tiendas en 45 ciudades de Colombia, tiendas en Costa Rica, Guatemala, Perú, Panamá, México, El Salvador... y esperemos que pronto los veremos por Europa.

La calidad superlativa de sus productos es reconocida internacionalmente. Un retail mayúsculo que produce en Colombia desde una sostenibilidad ejemplar.

Nos vimos hace unas semanas en Madrid. Estuvimos conversando de estrategias ventas, el retail, el nuevo consumidor, el futuro. De esa magnifica conversación nació esta entrevista

¿Qué te interesó en el Retail y cómo llegaste a ser Presidente de una de las empresas con mayor proyección en su sector en Iberoamérica?
La llegada al Retail fue pura coincidencia y necesidad. Estaba en un punto donde necesitaba tener un canal directo, para no depender de mis clientes. Por lo que tome la decisión de entrar al mundo del Retail.

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?
El consumidor del futuro, va a ser mucho más exigente, informado y demandante. Va a tener muchas herramientas tecnológicas donde está enterado de las últimas tendencias, la responsabilidad social de la empresa, y los precios de mercado. El consumidor va a demandar más rapidez, celeridad, y una relación más estrecha con la marca. Los consumidores que se identifiquen con la marca son los que van a ser fieles a ella.

Las empresas se tienen que adaptar más rápido a los cambios del mercado. Se tiene que saber aprovechar la red de tiendas físicas para complementar la experiencia online.

¿Cuáles crees que son algunos de los mejores aspectos de la industria del Retail actualmente y qué características no tan excelentes te gustaría que cambiaran?
Definitivamente la industria del retail, es un gran generador de empleo, a través de nuestros asociados generamos experiencias, eso le da a las marcas la oportunidad de expresar su ADN, y conectarse con los consumidores. Sin embargo, una de las características que no son tan buenas es la gran proliferación de centros comerciales, la cual genera ineficiencias en la cadena.

¿Qué piensas del Retail apocalipsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?
Para mí, no hay ningún Retail Apocalipsis, solamente con los canales digitales, las marcas que se acomodaron al cambio de una manera eficiente van a ser exitosas.
La omnicanalidad es muy importante para los clientes hoy. Si una marca no se acomoda a los cambios, tiene que sufrir... Las empresas se tienen que adaptar más rápido a los cambios del mercado. Se tiene que saber aprovechar la red de tiendas físicas para complementar la experiencia online.

Como consumidor, en tu día a día, ¿qué Retailers te gustan y por qué?
Me gustan los retailers que han desarrollado bien su concepto de marca, y a su vez tienen una gran presencia online y Onmicanal.
Inditex (Zara, Pull and Bear, Massimo, etc)
Best Buy (ha sabido generar experiencias, y se ha defendido bien de Amazon)
Amazon: por su modelo de negocio, servicio, experiencia del cliente.

¿Cómo te ves a ti mismo dentro de una década?
Me veo generando oportunidades a mayor escala con esta empresa, la cual espero que trascienda; satisfecho al recapitular mi vida, en contacto con la naturaleza y feliz en familia.

SUSANA VOCES

CEO entradas.com / Consejera y Asesora de empresas, Former Vicepresidenta Global de restaurantes Deliveroo 2019-2020

Conocí a Susana hace algo más de un año en Lima, Perú. Se celebraba un foro internacional del Retail, e íbamos tres conferenciantes españoles, Juan de Antonio, Ceo y fundador de Cabify (que también estará en 100Voces), ella y yo. Susana es una de las directivas más brillantes del Retail iberoamericano. Y en estas semanas ha protagonizado uno de los fichajes del año dentro del Retail: Deliveroo la ha contratado como Vicepresidenta Mundial Restaurantes. Deja su puesto como directora general de eBay de España e Italia. Su lema es: "El tiempo es un bien limitado y muy valioso para quienes sentimos pasión por lo que hacemos". Si hay alguien en el Retail iberoamericano que entiende el poder de la transformación tecnológica es Susana, por su formación académica y con su carrera profesional en Ericsson, PayPal y eBay. Me cuenta que en eBay se encontró con la inteligencia artificial y se enamorado de ella, lo cual la hace más consciente de la importancia de la inteligencia emocional, el lado humano de las cosas que hacemos. En el terreno de los deseos, le gustaría dedicar más tiempo a impulsar el emprendimiento femenino, la diversidad y la inclusión. Hoy nos visita la nueva vicepresidenta mundial de Deliveroo restaurantes: Susana Voces

El consumidor en el futuro próximo, ¿cómo te lo imaginas?

El gran cambio se ha producido ya. El cliente ha sido empoderado con una enorme capacidad de decisión, que ejerce de forma individual y colectiva. El consumidor toma sus decisiones en cualquier lugar, en cualquier momento y casi en cualquier circunstancia. Quiere ser escuchado no sólo a la hora de realizar una compra, sino también acerca de cómo quiere que el producto se fabrique y se distribuya. Es un consumidor al que asiste la inteligencia artificial, que debe facilitar la experiencia del cliente. Veremos bastantes avances en este ámbito. La inteligencia artificial será capaz de anticipar a los consumidores lo que necesitan y transformar la forma en la que compramos.

Por ejemplo, con asistentes virtuales basados en voz. En ese presente en clave de futuro están ya muchos consumidores, sin embargo, no han llegado aún muchas empresas, que siguen considerando al cliente como el eslabón final de una cadena en la que lo más importante para ellas es el producto. Hoy todo producto es también un servicio, es más, debe ser concebido como un servicio porque así es visto por el consumidor. Y ese servicio se basa fundamentalmente en una relación.

¿Cuáles son, desde tu punto de vista, los problemas más importantes que debería afrontar las empresas en el Retail en los próximos años?

Creo que el Reail se enfrenta a dos grandes desafíos: uno es nuevo y el otro es viejo, pero no por ello menos importante. El nuevo es la omnicanalidad. Las tiendas físicas ser irán convirtiendo en centros de experiencia, donde la relación humana, la inteligencia emocional, seguirá siendo un factor clave.

En la red prevalecerá la inteligencia artificial, cuya principal misión será ayudar al consumidor a que encuentre lo que desea en el menor tiempo posible, incluso anticipándose a sus necesidades, y en un entorno de confianza. El reto "viejo" es la marca. Se habla de la economía de la atención, un entorno tremendamente competitivo donde coexisten miles de marcas que intentan captar la atención del consumidor, cuyo tiempo es limitado. En esta competencia por el tiempo del consumidor será muy importante generar relaciones de confianza a través de la marca. La marca será un primer criterio de selección. En consecuencia, los retailers deberán cuidar su branding.

¿Qué piensas del Retail apocalypsis, teoría según la cual según se incrementa la venta por internet hará que vayan desapareciendo muchas tiendas físicas?

El cierre de tiendas físicas no sólo se debe al crecimiento de la venta por internet, sino también al encarecimiento de la vida para la clase media. Por ejemplo, los seguros (automóvil, vida, salud, vivienda...) consumen una cuota cada vez mayor de la renta disponible de las familias.

Este tipo de productos no se compra en una tienda física, a excepción de las sucursales bancarias, sino que se comercializan a través del canal digital. No hay duda de que se seguirán cerrando tiendas físicas, pero al mismo tiempo aparecerán otro tipo de espacios, centros de experiencia y de experimentación. Las empresas de Retail tendrán que adaptarse a esta nueva realidad. Algunas en el mundo de la moda, por ejemplo, están entendiendo muy bien esta transición.

Hoy podemos asumir que más del 40% de las ventas del Retail están influenciadas por el mundo online, ahora bien, sólo alrededor del 10% de las ventas son online a nivel global según Forrester, es decir hay mucho margen para el crecimiento. Las tiendas no van a desaparecer, sino que se van a trasformar, creando experiencias.

El tiempo es un bien limitado y muy valioso para quienes sentimos pasión por lo que hacemos.

¿Cómo consumidora, en tu día a día, qué retailers te gustan y por qué?

Me gustan aquellos retailers que me escuchan, se anticipan a mis necesidades, me ofrecen confianza y no me fallan cuando los necesito, ahí es nada. Me ganan aquellas marcas que cuando fallan admiten su error y tratan de subsanarlo de la mejor y más rápida forma. Dicho esto, me encanta eBay por su gran inventario global y por los vendedores que lo forman y me gusta ir a comprar moda a Retailers españoles.

¿Cómo te ves a ti misma dentro de una década?

No quiero mirar a cómo seré dentro de una década, no sea que me vea muy mayor. Prefiero mirar qué podré aportar dentro de diez años. De acuerdo con esta segunda mirada, creo que estaré en condiciones de compartir mi experiencia en comercio electrónico, ventas, digitalización, emprendimiento y nuevos modelos de gestión con aquellas empresas que quieran mirar a cómo serán una década después. Lo podré hacer desde posiciones ejecutivas, aunque el mundo directivo es muy exigente en términos de dedicación, y también desde la participación en consejos de administración. No obstante, de momento voy a disfrutar de mi nueva experiencia de aprendizaje en Deliveroo, empresa a la que me acabo de incorporar tras unos años fantásticos en eBay.

LAUREANO TURIENZO ESTEBAN

PERFIL PROFESIONAL

Presidente y Fundador de la Asociación Española del Retail.

Profesor en la Escuela de Negocios ESIC Business & Marketing School, en Valley digital Business School. ICMED en España y de la Universidad Internacional de Florida en Estados Unidos.

Asesor del Gobierno de España en el Observatorio 4,0 de Comercio.

Asesor del Gobierno Vasco en la Escuela Retail de soporte al comercio minorista y de proximidad.

Autor del blog RetailNewsTrends sobre tendencias y estrategias en el Retail en español con más de 2 millones de visitas anuales y más de 450.000 seguidores alrededor del mundo.

Autor de libros sobre estrategia en el Retail, entre ellos "Omnicliente,2020","Informe Amazon 2018" e "Informe Amazon 2019".

Conferenciante sobre Tendencias, Estrategia e Innovación Retail en más de 40 países .
Reconocido Top Celebrity Speaker Retail a nivel mundial.

Elegido por Linkedin TOP VOICES 2020 entre más de 12 millones de perfiles como uno de los personajes más relevantes en el ámbito profesional y único representante del Retail en este selecto grupo.

Advisory Board Member de 7 de los 10 grandes Retailers de Iberoamérica.

Miembro del Comité de Dirección de grandes empresas de Retail.

Consejero y partner de más de 100 empresas en su transformación estratégica .

Amplia experiencia en multinacionales como ExxonMobil así como liderando y dirigiendo empresas del Retail español de gran prestigio.

SERVICIOS PROFESIONALES

Conferencias al público en general.

Conferencias, talleres y seminarios inCompany.

Conferencias para clientes de una marca.
PRESENCIAL Y VIRTUAL.

Asesoramiento a empresas – plazo a determinar –

Dinámica con reuniones mensuales, elaboración de Informes sobre tendencias a nivel mundial, Informes sectoriales , industriales ,

Participación en eventos acordados con el cliente .

Asesoramiento a Instituciones, Gremios, Cámaras de Comercio,

Universidades , Escuelas de negocio, Institutos o Gobiernos Nacionales o Locales.

Presidencia y Gestión de Observatorios Sectoriales del cliente,
Coordinación de temática y de contenidos, Dirección de las Jornadas , Elaboración de las conclusiones y editables para el cliente y los clientes del cliente .

Informes a medida para empresas o instituciones con presentación
PRESENCIAL Y VIRTUAL

Análisis de modelos de negocios- plazo a determinar -

Laureano y su equipo analizarán personalmente la colaboración con cada cliente con el fin de elaborar la propuesta adecuada con acciones personalizadas y detalladas para presentar presupuesto final personalizado a cada marca

Contacto
cristina.delgado@retailnewstrends.me
+34 616 88 22 54

RetailNewsTrends