

Entrevista a: **Linda Heras**, directora de expansión internacional de Roberto Verino

«Nuestra moda es valorada muy positivamente en el extranjero»

Neoyorkina de nacimiento y por formación, Linda Heras ha desarrollado su carrera profesional íntegramente en España, siempre ligada al mundo de la moda, los medios de comunicación y las relaciones públicas. Linda Heras está graduada por el *Fashion Institute of Technology* y es licenciada en *Distributive Education* por la Universidad de Nueva York. Trabaja con Roberto Verino desde el inicio de la actividad de la firma, coincidiendo con la presentación de la primera colección de *pret-à-porter* femenina en el año 1982. Ha aportado su formación y experiencia en diferentes áreas de la empresa, desde sus inicios en labores comerciales y de ventas y después como responsable de comunicación y de relaciones con los medios. Desde el año 2006 es la directora de expansión internacional, contando entre sus logros la apertura y desarrollo de trece *corners* en los grandes almacenes Liverpool en México. Su labor de búsqueda de nuevos socios locales le ha llevado a continuos desplazamientos al extranjero, donde ha abierto diversas franquicias en Portugal, Grecia, Jordania, Letonia y Arabia Saudí. Sus objetivos a corto plazo se centran en abrir nuevos puntos de venta en los mercados de América Latina, Rusia y Oriente Medio.



Linda Heras

directora de expansión internacional de Roberto Verino

Área Internacional de Afi

Roberto Verino es uno de los máximos exponentes de la moda española, también en el plano internacional. Esta empresa con sede en Galicia (en la provincia de Ourense), que abrió su primera tienda hace 31 años en París, ha apostado fuertemente por su expansión internacional. La compañía cuenta con un amplio catálogo de productos, comercializados en cuatro continentes, y está integrado no sólo por prendas de vestir para hombre y mujer, sino también por accesorios de moda y perfumes.

¿Cuáles son las señas de identidad de Roberto Verino?

Roberto Verino es un diseñador español muy consciente de ser uno de los nombres obligados de cualquier referencia al nacimiento del *pret-à-porter* español. A esa condición añadiría la palabra modernidad, como el otro gran concepto que podría explicar la coherencia de su trayectoria. Es, pues, un diseñador español surgido de la euforia colectiva de los años 80 y que desde entonces ha aspirado

RENTING UNICAJA

RENTING, MUCHO MÁS QUE UN COCHE NUEVO



Mantener un vehículo de empresa siempre a punto supone una gran cantidad de gastos. Por eso Unicaja le ofrece el Servicio de Renting, con el que su nuevo coche tiene toda una gama de ventajas de serie:

- 1. Excepcional coste de alquiler
- 2. Paga una sola cuota y no te llevas sorpresas
- 3. Libera el máximo de ventajas fiscales
- 4. Defensa del tipo de contrato
- 5. Todos los servicios incluidos

Infórmese en unicajas y ¡buen viaje!



legítimamente a convertirse en una de las referencias internacionales de la moda española.

¿Se han visto, de alguna forma, alteradas estas señas de identidad en el proceso de expansión internacional?

Por supuesto que sí... En los años previos a la quiebra de *Lehman Brothers* teníamos unos planes de expansión internacional que, sin ninguna duda, esa quiebra bancaria y las consecuencias que supuso para todas las economías occidentales, condicionó poderosísimamente. Aunque siempre se me podrá decir que una expansión internacional se puede hacer con apoyo y recursos financieros internacionales, Roberto Verino siempre ha pensado que la expansión internacional de una empresa de moda española debía coincidir con una voluntad manifiesta de acompañamiento de nuestra propia banca y eso, lamentablemente, ha sido un sueño imposible en estos últimos siete años. Dice Don Quijote con su proverbial ironía que «en tiempos de crisis no hagas mudanzas»...

¿Cuánto representan actualmente las ventas al exterior en la facturación total de la empresa? ¿Y cuáles son los países que más visten Roberto Verino?

Nuestra exportación por el momento solo representa el diez por ciento de nuestra facturación total y los países donde nuestra marca es más valorada son México, Rusia y Portugal.

¿En cuántos países podemos ver actualmente sus colecciones? ¿Existe alguna ciudad que sea referente de la moda donde Roberto Verino no está aún presente, pero tiene previsto comercializar su marca?

En México, Rusia y Portugal, además de muchos otros países donde las prendas se comercializan en tiendas multimarca.

Esa ciudad es, sin ninguna duda, Nueva York... pues aparte de su visibilidad global, creemos que nuestro estilo de marca se identifica muy bien con el espíritu cosmopolita de esa ciudad.

Además de los *corners* en grandes almacenes de otros países, han utilizado la fórmula de la franquicia para crecer internacionalmente. ¿Cuáles son las principales ventajas que aporta esta fórmula?

La franquicia no solamente te permite compartir los elevados costes de implantación y mantenimiento, sino que además te permite contar con la complicidad de alguien que conoce a fondo el país donde te instalas. Ese conocimiento es imprescindible para el correcto funcionamiento de una marca de moda internacional.

Recientemente han celebrado su segundo aniversario de ventas *on-line*. ¿Qué ha supuesto este canal en el proceso de internacionalización de Roberto Verino?

Una ayuda muy importante. La presencia comercial *on-line*, más allá del nivel de facturación, es un requisito obligado en nuestro mundo. No es sólo un instrumento para vender, es, antes que nada, un instrumento para estar en la mente de los potenciales consumidores. Exagerándolo un poco, casi me atrevería a decir que es un dato imprescindible de tu tarjeta de visita.

¿La diversificación geográfica también ha afectado a la producción? ¿Dónde se confeccionan las prendas?

Por supuesto que sí. En el momento álgido de la globalización tuvimos que deslocalizar. Ahora, siguiendo también una tendencia internacional, volvemos a producir lo más cerca posible. En nuestra gama el precio ha de ser siempre una condición de nuestra calidad, nunca al revés. Tenemos proveedores en España, en Portugal, en Italia, en Turquía, y un largo etc.

En este proceso de internacionalización de la firma, ¿han recurrido a algún organismo público de apoyo y promoción exterior (tanto en origen como en destino)?

Casi siempre hemos intentado utilizar tanto los apoyos del ICEX como los del IGAPE, pero lamentablemente los recursos para promoción exterior también han sufrido la crisis.

RENTING UNICAJA

RENTING, MUCHO MÁS QUE UN COCHE NUEVO



Mantener un vehículo de empresa siempre a punto supone una gran cantidad de gastos. Por eso Unicaja le ofrece el Servicio de Renting, con el que su nuevo coche tiene toda una gama de ventajas de serie:

- 1. Exceso coche cuando quiera
- 2. Paga una sola cuota y no te hace sorpresas
- 3. Libera el número de tarjetas físicas
- 4. Daño del tipo consumo
- 5. Todos los servicios incluidos

Infórmese en unicajas y ¡buen viaje!



¿Qué atributos se asocian a la Marca España en sector de la moda? ¿Cómo valora nuestra imagen país?

Creo que nuestra moda es valorada muy positivamente en el extranjero, sobre todo por sus cualidades creativas y, desde luego, por su nivel de calidad.

Probablemente nuestro mayor defecto es nuestra muy corta presencia en el tiempo, pues, a diferencia de los franceses o los italianos, hemos salido demasiado tarde. Durante demasiado tiempo nos conformamos con nuestro mercado nacional y con la ley del mínimo esfuerzo, es decir, que fuesen los extranjeros los que viniesen a descubrir nuestra calidad. Ahora el mundo ha cambiado mucho y no puedes esperar a que te descubran, debes incluir el marketing como una opción imprescindible para que tu producto alcance su lugar en el mundo.

España y los españoles caemos bien en casi todo el mundo, pero ni los franceses, ni los italianos nos van a regalar voluntariamente ni un punto de su cuota de mercado. España es un país que puede asombrar al mundo ganando la copa del mundial de fútbol y cuatro años más tarde ser incapaz de pasar de la primera ronda de eliminaciones... Y en moda pasa exactamente lo mismo, podemos poner una «pica en París» y cuatro años más tarde tener que recogerla... Pero hay una cosa muy importante que no debe olvidar ningún empresario español, somos uno de los veinte grandes países del mundo y, superada nuestra durísima crisis, nada impedirá que volvamos a ser uno de los diez grandes países del mundo haciendo trenes de alta velocidad para los Estados Unidos o *prêt-à-porter* femenino para los franceses. No olvide usted que la primera empresa española por capitalización bursátil hace moda y no tiene más de treinta años.

¿Cuáles son los principales retos a los que han de hacer frente las empresas españolas del sector de la moda en cuanto a su actividad internacional?

Creo que su gran reto está en intensificar su presencia internacional en un momento en el que

ésta ya no depende de compradores multimarca que adquieren tus productos en las ferias más prestigiosas del sector, sino en una presencia muy cualificada que incluye tu propio punto de venta exclusivo. Para esa nueva dimensión se requiere un nivel muy alto de inversión y ésta sólo está al alcance de un número muy limitado de marcas de moda española.

La inmensa mayoría de los nombres de la moda española se corresponde a empresas muy pequeñas que no tienen la dimensión imprescindible para dar este salto. La inmensa mayoría de nuestras marcas de moda más jóvenes están pensadas para un modelo comercial (distribución a través de tiendas multimarca) que se ha quedado anticuado.

¿Existe alguna tendencia hacia el retorno del «made in Spain» en el sector?

Creo que sí, aunque todavía es mucho más evidente en algunos productos muy específicos de la moda como pueden ser los zapatos o los bolsos. Pero después de este retorno de los accesorios es muy posible que volvamos a la fabricación de todos los productos. No hay que olvidar que la globalización se hizo por precio, pero no por prestigio y, este último concepto también tiene sus firmes partidarios. Se da la paradoja de que un consumidor chino no quiera consumir productos de alta gama fabricados en su país. Muchas de las empresas del lujo mundial más acreditadas ya han padecido este fenómeno en su cuenta de resultados.

¿Qué lecciones aprendidas podría trasladar, a modo de consejo, a los empresarios que desean salir al exterior?

Que sólo lo hagan si tienen el *partenaire* adecuado, si no es así se corre el riesgo, sobre todo cuando eres muy pequeño, de que un solo error cometido en el extranjero arruine diez años de magnífica trayectoria nacional. A veces un solo «impagado» puede desestabilizarte de una manera irrecuperable ::

RENTING UNICAJA

RENTING, MUCHO MÁS QUE UN COCHE NUEVO



Mantener un vehículo de empresa siempre a punto supone una gran cantidad de gastos. Por eso Unicaja le ofrece el Servicio de Renting, con el que su nuevo coche tiene toda una gama de ventajas de serie:

- 1. Excepcional coste cuando gila
- 2. Paga una sola cuota y no se lleva sorpresas
- 3. Libera el máximo de ventajas fiscales
- 4. Daño de todo consumo
- 5. Todos los servicios incluidos

Infórmese en unicajas y ¡buen viaje!

