# La revista de los directivos Mayo / Junio 2023 Sostenibilidad **eCommerce** El secreto para crear La economía circular en una relación de confianza el retail de moda con los eshoppers Marketing **Innovación** Marketing de Influencers para pymes Cómo están usando la IA los equipos de servicio al cliente a Wicieria Officie Directora de Colectivos - Aegon Seguros

## Prepara tus tiendas para el comercio unificado







Juan Carlos Lozano CEO de Dir&Ge

## La escucha activa del empleado, factor diferencial para liderar con eficiencia y generar confianza

Ejercer un buen liderazgo enfocado a resultados es un auténtico reto, pero es imprescindible en un entorno tan cambiante en el que los directivos necesitamos implantar nuevas dinámicas de trabajo que favorezcan la agilidad y la adaptación a las circunstancias y expectativas de clientes y mercado. En este proceso, definir e impulsar objetivos comunes se vuelve estratégico para remar todos en una misma

Para conseguirlo, es necesario reforzar la comunicación entre líderes y equipos para compartir un mismo enfoque y fomentar relaciones de confianza. Para que los equipos puedan abordar con eficacia los nuevos métodos de trabajo necesitamos que la escucha activa por parte de los decisores, para incorporar los insights de los empleados en el proceso de toma de decisiones del negocio, se convierta en un aspecto clave para el crecimiento de las compañías.

La escucha activa es una de esas soft skills que tiene que formar parte de la estrategia de liderazgo de cualquier mánager, con el objetivo de reforzar el sentimiento de compromiso y fidelidad hacia la organización y, al mismo tiempo, influir en el clima laboral de manera positiva, con el consecuente impacto favorable en la productividad y rentabilidad del negocio.

Este planteamiento es la base para construir la mejor experiencia de empleado posible. Con un equipo motivado, focalizado en los mismos objetivos y liderado en un entorno de escucha activa, será más sencillo alcanzar el éxito. Para ello es necesario definir una hoja de ruta a seguir que pueda ser sostenible en el tiempo. No se trata de llevar a cabo acciones de motivación o crear espacios de conversación puntuales o aislados, sino construir una auténtica estrategia que posibilite formar un equipo sólido, sin miedo a tomar decisiones y avanzar. Alinear valores y propósito e involucrar a todos los miembros de la plantilla es estratégico para impulsar el cambio y crear experiencias de aprendizaje que empujen a los trabajadores a implicarse en la búsqueda de soluciones, en un objetivo común de mejora continua. Para ello, además de tener en cuenta los procesos, debemos implementar soluciones tecnológicas que den respuesta a las necesidades de los equipos y permitan un seguimiento unificado de los resultados.

Estamos en un momento apasionante para el desarrollo de equipos y personas. Ante un contexto de mestizaje generacional, soluciones tecnológicas y con mayores niveles de formación de los profesionales que nunca, las compañías estamos mejor preparadas para enfrentarnos a grandes desafíos, no dejemos escapar esta oportunidad.

Un fuerte abrazo,



# dir&ge

### directivosygerentes.es

contacto@directivosygerentes.com publicidad@directivosygerentes.com

©Dir&Ge 2023. Reservados todos los derechos. Queda prohibida la reproducción parcial o total de esta publicación sin autorización. Dir&Ge no se hace responsable de las opiniones vertidas en la revista.

Retail I+D	6	Management	66
La evolución del calzado masculino: innovación, calidad y diseño Glent Shoes		El sector del Real Estate está cambian bienvenidos al Coliving Michael Erd - Enso Co-living	do:
Sostenibilidad 10		Reinventar el negocio para convertir un gran cisnenegro en una oportunidad de	
La economía circular en el retail de moda Xavier Places - <b>Openbravo</b>		crecimiento Tomasz Pawliszyn - Airhelp	
Digital	16	eCommerce	74
Entrevista a Vicent Bézard Director D2C Excellence Campus de L'Oréal		El secreto para crear una relación de confianza con los eshoppers Roberto Fumarola - <b>Qapla'</b>	
Platón y la Transformación Digital Miguel Ángel Sánchez - Antalis		Evolución de las necesidades del consumidor durante los últimos años David Gutiérrez - Chollometro	
Entrevista de Portada	24	Fintech	82
María Victoria Oñate Directora de Colectivos Aegon Seguros		Tokenización inmobiliaria: una alternativa al alza frente a la inversión tradicional Eric Sánchez - <b>Reental</b>	1
Innovación	30	Cultura Empresarial	86
Así es como los equipos de servicio al cliente están usando la IA Cristina Fonseca - <b>Zendesk</b>		Cultura Empresarial  Libro 'PERFORM. La incómoda verdad sobre el éxito en las startups'	
La innovación como factor diferencial el sector de la belleza Puri Martínez - <b>Sensalia Labs</b>	en	Cristóbal Alonso y Stoyan Yankov Libro 'Más talento, más directivas' Sylvia Jarabo	
Entrevista a David Hernández		Encuentros Dir&Ge	74
Socio - ACFYD Análisis  Marketing	42	Think Tank Tecnología, Flexibilidad y Agilidad para ofrecer experiencias digitales optimizadas y personalizadas Liferay	
Cómo los eventos de marcas minorist pueden adaptarse a los nuevos patror de compra			
Eventtia		Think Tank Alinear la innovación con la estrategia	A
Marketing de Influencers para pequeñ empresas Awin	ias	y cultura empresarial: la clave para impulsar modelos de negocio rentables y eficientes	
Los viajes: un sector en continua		MicroStrategy  Think Tank	
evolución Emmanuel Arnaud - WelcomeClub		Omnicanalidad, monitorización y culto corporativa: los tres pilares del éxito para ofrecer una experiencia digital fluida y sin fricciones	ura
Management	56	Quantum Metric	
Entrevista a José Aguilar y		Think Tank Tecnología Data Driven v Estrategia	

## eventtia

## Organiza eventos de gran impacto que impulsen el crecimiento de tu marca



#### PLANEA CUALQUIER TIPO DE EVENTO PRESENCIAL, VIRTUAL O HÍBRIDO

#### **TIPOS DE EVENTO**

Conferencias

Ruedas de negocio

Congresos

Tiendas pop-up

Masterclasses

Lanzamiento de productos

Ferias comerciales y otros.

#### **FUNCIONES**

- Registro en línea & Tiquetería
- Sitio web del evento
- Herramientas de Marketing
- Check-in App
- App móvil del evento
- Chat, Quizzes & Encuestas
- Integraciones API y más!



"La plataforma es muy intuitiva y ofrece muchas opciones personalizables para adaptarse a las necesidades de cada evento" Camila Mancera, Endeavor.





Socios Directores - MindValue

éxito

ESIC

El impulso necesario para liderar con

b2b.directivosygerentes.es

Customer Centric, para ofrecer

y auténticas

**Commanders Act** 

experiencias conectadas, personalizadas

## Retail I+D



GLENT

Transformación hacia la excelencia en calidad, artesanía y diseño a través de la innovación en I+D y la adaptación a las demandas del consumidor.

El sector del calzado masculino ha experimentado una interesante evolución a lo largo de los años. En un principio, el calzado masculino se centraba principalmente en la funcionalidad y la durabilidad, con estilos bastante limitados. Sin embargo, con el paso del tiempo, se ha producido una transformación significativa en este sector, adaptándose a las cambiantes tendencias y necesidades de los consumidores masculinos.

Una de las principales evoluciones en el sector del calzado masculino ha sido la ampliación nibles. Anteriormente, los hombres de fabricación tradicionales para tenían opciones limitadas y predomi- garantizar la durabilidad y la exnaban los zapatos formales y clási- celencia en cada par de zapatos. cos. Sin embargo, en la actualidad, existe una amplia gama de estilos, Además, el sector del calzado masdesde zapatos informales y depor- culino también ha experimentado tivos hasta botas, mocasines y za- una evolución en términos de sospatillas de todo tipo. Esto se debe tenibilidad. Los consumidores esa que los hombres han comenzado tán cada vez más concienciados con a prestar más atención a la moda y el impacto medioambiental de sus al estilo personal, buscando calzado compras, y esto ha llevado a un auque se ajuste a diferentes ocasio- mento en la demanda de calzado nes y refleje su propia personalidad.

buscan calzado que les brinde confort logía para crear calzado a medida. durante todo el día. Esto ha llevado a **3D** ha permitido la fabricación de cal-

so constante. Aunque la producción

de la variedad de estilos dispo- les de primera calidad y técnicas

producido de manera ética y sostenible. Las marcas han respondido a Otra evolución destacable es el en- esta demanda, adoptando prácticas foque en la comodidad y la ergo- de producción más respetuosas con nomía. Los hombres cada vez más el medio ambiente como la tecno-

una mayor inversión en tecnologías y La innovación en I+D ha permitimateriales que mejoran la experiencia do a las marcas de calzado masculide uso. Por ejemplo, se han desarro- no comprender mejor las demandas llado sistemas de amortiguación, de los consumidores y anticiparse a plantillas anatómicas y materiales ellas. A través de investigaciones extranspirables que garantizan una haustivas, análisis de tendencias y esmayor comodidad y reducen la fatiga tudios de mercado, las empresas han del pie. Además, la incorporación identificado las necesidades emerde tecnologías como la impresión gentes y han ajustado su enfoque de diseño y producción en consecuencia. zado más personalizado y adaptado a Esto ha resultado en una mayor satisla anatomía única de cada individuo. facción del cliente y en la capacidad de ofrecer productos que se ajusten En cuanto a la calidad y la artesa- a las preferencias y estilos de vida nía, se ha mantenido un compromi- de los consumidores más exigentes.

"La innovación en I+D ha permitido a las marcas de calzado masculino comprender mejor las demandas de los consumidores y anticiparse a ellas"

Carlos Baranda, CEO de Glent Shoes

cado con atención a los detalles.

en masa ha ganado terreno, todavía La visión innovadora de I+D ha imexiste una demanda significativa de pulsado la incorporación de tecnolocalzado de alta calidad y fabri- gías avanzadas en el desarrollo y fabricación de calzado masculino. Por Muchas marcas de renombre como ejemplo, se han aplicado técnicas de Glent Shoes siguen apostando por modelado computarizado y simula artesanía, utilizando materia- lación para mejorar la eficiencia de



6 dir&ge

Retail I+D Retail I+D

El uso de materiales innovadores y resistentes, como tejidos técnicos de alto rendimiento y compuestos de caucho especiales, ha mejorado la calidad y la durabilidad del calzado masculino

diseño y producción, lo que ha permitido la creación de productos más precisos. Además, el uso de materiales innovadores y resistentes, como tejidos técnicos de alto rendimiento y compuestos de caucho especiales, ha mejorado la calidad y la durabilidad del calzado masculino.

La adaptación a las necesidades cambiantes de los consumidores más exigentes también se ha traducido en una mayor atención a la comodidad y al rendimiento del calzado masculino. Las marcas han invertido en la investigación de sistemas de amortiguación avanza-



dos, tecnologías de soporte y plantillas ergonómicas para garantizar una experiencia de uso óptima. Además, se ha prestado atención a la transpirabilidad y al control de la humedad, evitando así problemas como el mal olor o la acumulación de sudor. tidos con la excelencia en todos los

necesidades cambiantes de los conlino, tanto en términos de ajuste como de diseño. Los consumidores Pero más allá de la innovación tecpueden elegir características como el tipo de suela, el tipo de cordones o incluso el diseño gráfico del zapato, lo que les brinda un mayor senti-

Carlos Baranda, CEO de Glent Shoes, destaca que la marca ha mantenido su compromiso con la calidad y la artesanía a lo largo de los años, al mismo tiempo que ha integrado una visión innovadora en la investigación y desarrollo de nuevos diseños y tecnologías.

"En Glent Shoes, estamos compromeaspectos de nuestro negocio, desde La personalización ha sido otro la selección de los materiales hasaspecto clave en la adaptación a las ta la fabricación y el diseño de cada zapato", dice Baranda. "Pero tamsumidores más exigentes. A través bién sabemos que para mantenerde la I+D, marcas como Glent Shoes nos a la vanguardia del mercado, han desarrollado herramientas y debemos estar dispuestos a innotecnologías que permiten la per- var y adaptarnos a las necesidades sonalización del calzado mascu- cambiantes de los consumidores".

nológica, Glent Shoes también ha demostrado su compromiso con la artesanía y el diseño, con una amplia gama de estilos y diseños para adapdo de exclusividad y satisfacción. tarse a las necesidades y gustos individuales de los consumidores.



8 | dir&ge



### **El Grifo**

#### LISTÁN NEGRO GRANO A GRANO 2020

Únicamente se comercializarán 1.644 botellas de este gran vino que a la vista destaca por un atractivo rojo Borgoña con aristas violáceas, de capa baja debido a la mínima intervención que se ha hecho en su proceso de elaboración. En boca es fresco, armonioso y longevo.

www.elgrifo.com

Precio. 44,90 €





### **Louis Vuitton**

#### **AURICULARES HORIZON LIGHT UP**

Al igual que el altavoz y el reloj Horizon Light Up de Louis Vuitton, los auriculares traen color, creatividad y artesanía al mercado, así como tecnología inalámbrica completa y algunas de las funciones más innovadores y orientadas al usuario. Se presenta en 5 colores: negro, dorado, rosa, rojo y en un degradado de azul a violeta.

www.louisvuitton.com

**Precio:** a partir de 1.450 €



### DEPORTIVAS KNITE CON SUELA VIBRAM

En Glent ofrecen un nivel de personalización superior, generando una experiencia de ajuste al pie única que consigue la sensación de bienestar en cada pisada. Estas deportivas están confeccionadas en napa italiana, tejido Knite y poliéster reciclado al 50%.

www.glentshoes.com

**Precio:** 275 €





### **OPPO**

#### FIND N2 FLIP

Este nuevo modelo plegable combina una revolucionaria pantalla exterior vertical, la más grande de su clase, con una batería de larga duración. Además, cuenta con cuatro años de actualizaciones principales de ColorOS y 5 años de actualizaciones de seguridad.

www.oppo.com Precio: 1.049€





## **Disaronno**

### **AMARETTO**

Este licor icono del Made in Italy combina almendras, miel, pasas y hierbas aromáticas que le confieren una textura suave y aterciopelada. Se puede tomar solo o con hielo, y su personalidad afrutada lo convierte en un ingrediente imprescindible de la mixología mediterránea.

www.disaronno.com

Precio: 16 €

## Qué!Madrid

MADRID CIUDAD

MUNICIPIOS

PLANES PO

SUCESO

SALUD

TRANSPORTE

ECONOMÍ

EDUCACIÓN

MÁS ~

## El empresario que ha revolucionado el mercado del calzado masculino, Carlos Baranda

POR VERÓNICA SANTANA + 12 JUNIO, 2023 06:24

















El CEO que consiguió, junto a expertos ingenieros, podólogos y zapateros españoles, desarrollar un software único de medición en 3D. El empresario español Carlos Baranda ha revolucionado el mercado del calzado masculino al frente de la firma Glent. Desde que cofundó la marca en 2014, ha logrado consolidarla como una de las referentes en el sector gracias a su visión innovadora de I+D y su compromiso con la calidad, la artesanía y el diseño.

La filosofía de Glent se basa en ofrecer un calzado a medida y hecho a mano, que no solo sea estético, sino que también brinde comodidad y durabilidad. Para ello, la marca utiliza materiales de primera calidad y aplica las últimas tecnologías en la fabricación de sus productos, lo que garantiza la satisfacción de sus clientes.

Además, Glent ha destacado por su atención al detalle y su compromiso con la sostenibilidad. Todos los productos de Glent se fabrican en España y se someten a rigurosos controles de calidad para asegurar su durabilidad y resistencia.



CONFIDENCIAL DIGITAL / AN

## Las 8 tendencias en calzado que importan este verano y dónde encontrarlas



Por último, y no menos importante, hay que mencionar esta temporada la tendencia wallabee. Este tipo de zapatos son un clásico del calzado masculino, sobre todo para hombres que buscan un estilo elegante y sofisticado. La firma española **Glent**, que se caracteriza por realizar zapatos hechos a medida y de manera artesanal, ha apostado por este modelo para su nueva colección ready to wear SS23. Además, estos zapatos tienen una estética única y son muy versátiles para combinar con distintos looks. Son perfectos para conjuntar con pantalones chinos o jeans, camisas o camisetas. Además, su disponibilidad en diferentes colores y materiales, los convierte en una opción ideal para cualquier ocasión.

## MADMENMAG



LOOK BEAUTY **DIOR BEAUTY**TRAJE **DUARTE**CAMISETA **ABANDERADO**GAFAS **ETNIA BARCELONA**CALZADO **GLENT**