

MILLECOLLINES

MADE IN&FOR

millecollines es una marca de moda creada por Inés Cuatrecasas y Marc Oliver en Kigali (Ruanda). Desde allí diseñan, producen y distribuyen sus colecciones por el Continente africano. Hablamos con ellos en Barcelona el 28/12/12.

EL ORIGEN DEL PROYECTO

¿Por qué crear una marca de moda en África?

Inés: Por múltiples razones ya estábamos enamorados de África y en uno de nuestros viajes, en 2005 en Ruanda, nos encontramos con una mujer extraordinaria, Antoinette. Era una maestra de costura que tenía su propio taller con un equipo de sastres muy cualificados. Juntos, creamos la primera colección y con ella buscamos las diferentes cooperativas que después participarían también en el proyecto. Antoinette nos inspiró para empezar y desde entonces no hemos parado.

¿Cómo es diseñar en África?

Marc: África te arrastra de nuevo a la esencia de la creación, es como volver a los años 50 en Europa. Esa época en la que formabas parte y eras testigo de todas las etapas del proceso de creación del producto. Como diseñadores, es un privilegio poder crear de esta manera.

Inés: Aquí te sientas con el artesano y entonces pasan muchas cosas. Él domina la técnica, tiene las manos y hace lo que sabe hacer mejor. Tú le puedes abrir la mente con nuevos conceptos de productos, que es lo que sabes hacer mejor. Y de ese momento mágico aprendemos los dos y sale un concepto común, un producto que puede distar mucho de lo que tenías en mente. Esto es muy diferente a mandarle por mail un diseño a un chino, o hasta una foto de diseño que quieres copiar, y que te llegue al cabo de unas semanas el producto acabado en un contenedor.

Y como empresarios, ¿cómo es emprender en África?

Inés: Cuando empezamos éramos muy jóvenes e idealistas. Todo lo que habíamos leído y escuchado era que África era un entorno muy inestable para los negocios. Es un continente que normalmente se etiqueta con las palabras hambre, guerra, inestabilidad política, corrupción, inseguridad...y estas preconcepciones han hecho a muchos inversores dejar de apostar por África. Hoy, a partir de nuestra experiencia, podemos decir que muchas de estas ideas están exageradas injustamente.

Marc: Nunca hemos vivido la corrupción en Ruanda. El país está liderando una campaña fuerte contra la corrupción y ha demostrado ser muy eficaz, de hecho a Ruanda se la conoce como la Suiza de África por el nivel de seguridad y estabilidad que ofrece a los inversores extranjeros.

Inés: Pero es verdad que no es fácil y que a menudo nos enfrentamos a situaciones difíciles. Como en cualquier nuevo entorno en el que sabes que tienes que vigilar todo de muy cerca y aprender rápido si quieres sobrevivir. África nos ha enseñado a ser muy cautos y puristas. Hemos aprendido a ser intuitivos y seguir adelante a pesar de que te falten muchas cosas. Este tipo de entorno te exige más creatividad y nos hace mantenernos constantemente activos, para no perder ritmo.

UNA APUESTA: MADE IN AFRICA & FOR AFRICA

Habéis hecho una apuesta total por África

Marc: Sí, una apuesta en la que queremos cambiar la visión que existe en el resto del mundo de los productos africanos. Queremos acercar a la gente piezas hechas por artesanos profesionales, con una mezcla entre aplicaciones tradicionales innovadoras y tendencias globales.

Eso explicaría la apuesta por el MADE IN África pero lo sorprendente de vuestro modelo de negocio es la estrategia MADE FOR África...

Inés: En un principio creamos la marca con la idea de vender en el mercado internacional y teníamos claro que lo queríamos hacer a través de tiendas propias porque nuestros productos cuentan una historia y queríamos que esa historia llegase a nuestros clientes de primera mano. Entonces nos sorprendió la crisis y ésta complicó mucho la distribución en Europa. Abrir una tienda suponía demasiado riesgo para nosotros así que valoramos la opción de dirigirnos al mercado africano.

¿Y eso no era aún más arriesgado?

Inés: La verdad es que en aquel momento todo el mundo nos tildaba de locos, pero muy pronto nos dimos cuenta de que era una opción muy coherente, una marca que nace en África debe estar en contacto con el mercado local. Creemos que aquí está el futuro y que una marca africana debe pertenecer a África antes que al resto del mundo. Tiene un increíble poder en la gente tocar y ver un producto de su tierra. Al principio les crea desconcierto pero al final, la sorpresa, genera un efecto mágico, les llena de esperanza y de orgullo y creen más en lo que ellos realmente son.

Muchas veces decís que millescollines pertenece a África...

Inés: Sí, queremos que la marca pertenezca a África, lo que significa que el africano la identifique como propia y la reconozca como parte de su cultura, su historia y su identidad. Esto es importante porque nuestro mensaje último es ÁFRICA TAMBIÉN PUEDE y si el africano no se lo cree, se lo voy a demostrar yo con un producto que está made in & for africanos. Cuando se creen que es posible, toman más riesgos y entonces ellos se animan a hacer cosas similares. Desde que fundamos millescollines se han creado cinco marcas de moda de calidad en Ruanda. ¡Nuestra misión es simplemente hacerles ver que es posible!

HACER NEGOCIOS EN ÁFRICA

Pero seguro que un negocio en África implica afrontar retos difíciles...

Inés: El transporte es para nosotros uno de los principales retos. En un país como Ruanda, sin salida al mar, los precios del transporte son relativamente altos y perdemos competitividad como consecuencia de ello. En el futuro, sin embargo, hay planes para construir un ferrocarril que conectará a Ruanda con Tanzania. Esto reduciría los costes de import/export en Ruanda y además lo situaría como un potencial candidato para convertirse en el centro logístico entre el Este y África Central.

Marc: y si pensamos más en el día a día, en África te puede pasar de todo, lo mejor y lo peor. La incertidumbre constante, el no saber qué va a pasar mañana te convierte en un solucionador de problemas. Cada día pasa algo que te va a exigir tomar decisiones...te equivoques o no pero seguro que vas a tener que tomar decisiones rápido. En parte es divertido, te da vidilla, pero a la vez te exige tener la cabeza bien amueblada.

Y además del producto, ¿en qué otros aspectos millescollines está impregnado de la cultura africana?

Marc: Los africanos, a diferencia de los chinos, no entienden una vida en la que dediquen 15 horas a trabajar, por lo tanto, no se lo puedes exigir...y eso a veces ha sido un problema para nosotros porque la presión de los tiempos, la presión de los inversores nos hacían tener que apretar las tuercas...pero África nos ha enseñado que las cosas vienen...y el resultado final de ese rendimiento al 80% acaba siendo mejor que si hubieras buscado un 120%, porque el tiempo que dedican a tu empresa, aunque sea menos, es de una involucración total.

VENDER EN ÁFRICA

¿Cómo empieza uno a vender en África?

Marc: Para mí lo más importante es pensar que tu producto debería poderse vender en cualquier lugar del mundo. No caer en la tentación de bajar estándares de calidad por el hecho de dirigirte a un mercado a priori menos exigente. Mantener un nivel de exigencia interno que luego te permita tener un posicionamiento de marca medio- alto en cualquier mercado en el que acabes vendiendo.

Inés: Sí, teníamos muy claro el posicionamiento que queríamos para nuestra marca pero desconocíamos quién nos iba a comprar, el perfil de nuestras futuras clientas, los gustos del consumidor africano, así que decidimos abrir una tienda laboratorio en Kigali. Una prueba piloto de mercado para entender mejor las tendencias del consumo en esta región del este de África. Aprendimos mucho durante los dos años que tuvimos la tienda-laboratorio abierta y hoy ya tenemos cuatro tiendas propias en Kigali, Mombasa y Nairobi donde se encuentra el buque insignia de la marca y un pequeño córner.

¿Habéis seguido alguna estrategia a la hora de elegir las ubicaciones?

Inés: Sí, queríamos testar tres tipos de mercados, una capital de mercado principal como es Nairobi, una capital de mercado secundario como es Kigali y una ciudad de costa por su carácter turístico (Mombasa). Ahora ya podemos empezar a sacar conclusiones sobre cómo responde cada uno de estos mercados a nuestro producto en cuanto a preferencias, sensibilidades a precio, etcétera y esta información nos permite una expansión más sólida en otros países.

Porque tenéis claro que millecollines crecerá a través de su expansión en África...

Inés: Sí, en África existe un potencial de crecimiento importante. Nuestras tiendas no alcanzan los niveles de facturación que podrían alcanzar en Europa pero tampoco requieren la inversión que requerirían en Europa así que el resultado es un retorno de la inversión alto que hace de la expansión en África un negocio interesante.

Parece entonces que lo que fue una casualidad se ha convertido en momentum...

Inés: Sí, ahora nos damos cuenta de que estamos en el momento y en el lugar indicado. El mercado está creciendo, los ingresos del africano aumentan, el africano tiene una fidelidad a la marca importante y esto explica que los que hace unos años lo consideraban una locura ya ven África como un mercado de oportunidades.

Marc: Apostar por el mercado local en el tercer mundo, sea en África, en Sudamérica, es hoy en día una de las opciones más interesantes para un diseñador, el primer mundo está muy saturado, tienes pocas posibilidades, en cambio el tercer mundo te abre unas opciones increíbles....

¿Entonces crecerá vuestra competencia?

Inés: Ruanda está todavía en una etapa temprana, así que somos una de las pocas marcas que producen y venden en el mercado local productos de moda de alta calidad que combina influencias occidentales y africanas pero en África oriental (por ejemplo, en Kenia, Tanzania y Uganda) la industria de la moda se está desarrollando muy rápido. De las muchas marcas que existen, dos ejemplos serían Penny Winter en Kenia y Taibo Bacar en Mozambique, dos marcas también están produciendo productos de moda de alta calidad con una esencia africana. Sin embargo, todavía no son muchas. Aunque la verdad es que estamos encantados de tener cada vez más competencia (risas).

FORMAR EQUIPO EN ÁFRICA

Gestionar cuatro tiendas implica un equipo bien organizado...

Inés: Hemos ido creciendo poco a poco, empezamos siendo tres personas en 2007 y ya somos 36 personas en el equipo, 5 en administración, 12 en taller y el resto en tiendas. Además de unos

270 artesanos locales con los que colaboramos en las cooperativas de rafia, estaño, cuerno, bordados, cristal y aluminio.

Marc: Crear y formar el equipo ha sido nuestra principal inversión hasta ahora queríamos tener el control sobre el producto y eso implicaba tener dentro el diseño, el patronaje, la confección y la distribución. Con ese equipo podemos testar diseños y enviar producto nuevo a las tiendas cada semana. Nuestras tiendas son como centros para estudiar el mercado: produzco 10 prendas, envío y testeo...es una estructura que nos permite adaptarnos rápidamente a la demanda y a la vez crecer.

¿Y el equipo es también MADE IN África?

Marc: Sí, excepto Inés, yo y la diseñadora, el resto del equipo son africanos. Aunque pueda parecer sorprendente, en África hay muchísima gente preparada. Gente que ha estudiado fuera y vuelve a su país con ganas de hacer cosas porque sabe que hay opciones de mercado. Nosotros trabajamos cada día con gente muy seria. Hay reuniones de las que sales pensando "este tipo es un crack", gente con muy buenas ideas, ¡gente que te sorprende! Eso sí que no lo pensaba al principio, que los africanos te pudiesen sorprender profesionalmente hablando, otro prejuicio caído.

¿Cómo conseguís un equipo cohesionado teniéndolo deslocalizado en varios países (Kenya y Ruanda)?

Inés: utilizamos mucho las nuevas tecnologías. Trabajamos muchísimo con las redes sociales, conectamos a todas las tiendas y a todos los equipos a través de facebook. Es importante que estén expuestos a lo que está pasando en la otra parte de la cadena, que haya un espacio donde generen proyectos entre ellos, que hablen y contacten...y las redes sociales nos han ayudado mucho aunque sigue habiendo una barrera del cara a cara que solemos solucionar con reuniones periódicas.

Marc: También es interesante el hecho de que las tiendas han sido creadas como pequeñas empresas donde los equipos son responsables de sus resultados, éxitos y fracasos. De ese modo se consigue una interesante competencia entre ellas y una relación más exigente con las oficinas. Y en ningún caso se pone en peligro esa cohesión de la que hablábamos.

También apostáis mucho por la formación

Marc: sí, sobretodo formación para los departamentos de patronaje y confección. Han venido profesionales de otros países a enseñarles cuáles son los estándares internacionales en el mundo de la moda en temas como patronaje, creatividad... continuamente les presentamos las colecciones de los diseñadores de referencia, sus desfiles, etc...con el objetivo de que sepan cada vez más sobre el mundo de la moda y sobre todo para que crean que el día de mañana ellos podrán dirigir esto.

Inés: Nuestra idea es que la sede de Ruanda se convierta a la larga en un "Innovation Lab", un laboratorio de investigación artesanal en el que puedan participar también diseñadores de fuera, estudiantes...Nuestro reto hoy es motivar a nuestra gente para que arriesguen y hagan cosas nuevas, que se equivoquen, que prueben... El mensaje de cierre del año en la empresa fue: "Ahora domináis lo que hacéis, ¡a partir de ahora necesitamos que arriesguéis y os equivoquéis!"

¿Cuáles son los valores que intentáis inculcar en vuestro equipo?

Inés: El más importante que les hemos inculcado es que no pasa nada si te equivocas. La cultura africana, y especialmente la ruandesa, tiende a ocultar los errores porque no está bien visto equivocarse. Por eso tenemos que hacer mucho énfasis en invitarles a experimentar, explorar y hemos visto eso consigue crear un ambiente muy diferente, se relajan ríen más, se comunican mejor, esa filosofía de "todos somos genios, vamos a intentarlo". Pero sin perder la cultura de que la calidad es fundamental. La exigencia, la excelencia de trabajo, la dedicación y el compromiso. Para eso hemos tenido que hacer un filtro importante especialmente con las cooperativas.

Marc: Otro mensaje es que es una empresa plana, no hay jerarquías, que todos somos iguales, todos nos comunicamos con todos, evidentemente hay jefes de equipo pero todos saben que hay un diálogo libre.

CONQUISTAR EL MUNDO DESDE ÁFRICA

¿Trabajáis con colecciones?

Inés: Sacamos dos colecciones de pasarela al año. Durante todo el año estas dos colecciones nutren colecciones capsula que se mandan cada mes a las tiendas. De este modo garantizamos que mensualmente llega nuevo producto a nuestros puntos de venta.

Además habéis trabajado para otras firmas ¿Cómo ha sido la experiencia?

Marc: Nuestra colaboración más importante fue para la multinacional Anthropologie. Hicimos una colección de 5 looks que salieron como co branding entre Mille Collines y Anthropologie. Fue una experiencia increíble. Aprendimos muchísimo trabajando con una empresa tan grande y profesional.

Así que desde África estáis conquistando el resto del mundo

Inés: Varias tiendas venden nuestros productos en Estados Unidos y en España. Entre ellas destacaría una tienda muy especial para esta marca, OKB, que acerca a Barcelona una selección muy especial de productos con historia.

APOYAR LA MODA EN ÁFRICA

¿Por qué apostar por las pasarelas, no están obsoletas?

Quizás en Europa sí, en África aún funcionan. Y nosotros aún tenemos que darnos a conocer y nuestra misión es ir a la principal plataforma en África para que el mensaje llegue. El pasado mes de octubre presentamos nuestra nueva colección por primera vez en la Mercedes Benz Fashion Week Africa en Johannesburgo. Donde esté el foco fashion (Johannesburgo, Laos, Angola...) allí estaremos porque es otra manera de apoyar la moda en África. Además, la adrenalina que representa para nuestro equipo, la experiencia, la apertura de mente que supone para nuestro equipo no tiene precio...

INVERTIR EN ÁFRICA

Como cualquier negocio de moda, pero más ¿con una distribución en tiendas propias, millecollines habrá supuesto una gran inversión...

Marc: Tuvimos la suerte de poder contar con inversores desde el principio lo cual puede parecer sorprendente teniendo en cuenta que nuestra prioridad en el proyecto no era ganar dinero. Nosotros queríamos hacer las cosas bien porque estamos seguros que eso te lleva a ganar dinero a la larga. Pero ese retorno a largo plazo no es el que suele buscar el inversor convencional. Por eso digo que tuvimos suerte, porque encontramos los inversores que nos entendieron y nos permitieron invertir en un inicio en estructura y marca, una inversión que nos permitiera crecer rápido después. Ahora esa filosofía resulta ser una ventaja competitiva respecto a otras marcas que empiezan, porque nosotros ya lo tenemos montado y ahora crecer rápido es más fácil.

¿Y cómo se lleva una visión de ganar dinero a la larga?

Inés: Pues tengo que reconocer que en muchas ocasiones hubiéramos tirado la toalla. El hecho de arriesgar y tomar una vía que nadie tomaría hace que la evolución sea más lenta, que no tengas referentes, que desconozcas el crecimiento que tiene el mercado, su potencial, que nadie te pueda asegurar que vas por buen camino haciendo lo que haces...eso asusta...tanto a

nosotros como a los inversores...a los que tienes que convencer durante unos años de que no estás sacando agua de una piedra...África asusta...no es una idea que un inversor compre fácilmente....

¿Y qué es lo que os ha hecho no tirar la toalla?

Inés: La marca, el pensar más allá de los resultados y de no tener referencias, ver que millecollines es una marca que la gente siente, que la gente valora, con la que se identifica...unido al hecho de que empezábamos a tener resultados en Nairobi, los clientes que compraban y eso nos indicaba que algo estábamos haciendo bien....era una cuestión de paciencia.

¿Lo podríais haber hecho más rápido?

Inés: Sí! Pero por un lado el ritmo de un negocio está muy ligado a la inversión, y la velocidad también tiene el riesgo de estrellarse, te emocionas y fuerzas la máquina, no puedes satisfacer la demanda,

Tu equipo está sobreexplotado, no puedes tratar a la gente como te gustaría...al final, necesitas tu tiempo para consolidar bien las cosas...

EL FUTURO

¿Cuáles son vuestros próximos proyectos?

Inés: Nuestra estrategia está muy enfocada en la expansión en tiendas propias en África. Queremos crear una importante cadena de distribución propia que apueste por el mejor servicio de atención al cliente y logre que nuestros productos lleguen al consumidor de forma cercana. A principios del 2013 abriremos la primera tienda de hombre con la que lanzamos la línea por primera vez. Hasta el momento solo habíamos trabajado una línea de mujer; prendas y accesorios. Nuestro objetivo es saturar el mercado de Nairobi, triplicando la distribución (9 tiendas y 3 córners) en 2013. Nos gustaría seguir con la estrategia de saturación de mercado y demostrar que el caso de Nairobi puede ser replicable en otras ciudades de características similares. Esto es clave para la expansión.

¿Cómo veis el futuro de millecollines?

Inés: La verdad es que somos muy ambiciosos. Queremos crear una de las marcas más importantes de moda en África y para ello tenemos que trasladar el cerebro de la empresa a Sudáfrica, que es donde están los mejores, donde puedes aprender del que sabe más, exponer la marca al resto de Africa, sacarla de la cuna, y plantear colaboraciones con artistas y otros diseñadores africanos Sudáfrica tiene muchas más posibilidades en este sentido. Pero siempre la idea es mantener el alma del proyecto en Ruanda, para no perder la innovación en la artesanía que ha hecho diferente este producto desde su nacimiento y le da su identidad.

Marc: También queremos conseguir que millecollines sea auto sostenible a nivel de funcionamiento, que sea una empresa que funcione sin Inés y Marc, gracias a un equipo preparado y unos procedimientos consolidados. Eso nos permitiría también tener un efecto semilla.

¿A qué te refieres con efecto semilla?

Inés: A que millecollines pueda inspirar y ayudar a que surjan otros proyectos similares, en África, en Sudamérica o en cualquier zona en la que existan técnicas artesanales que con diseño puedan convertirse en un producto con potencial de mercado reforzando el binomio tradición e innovación.

¿Cómo podéis ayudar?

Marc: Pues simplemente dando consejos a partir de nuestra experiencia. Consejos que nosotros hubiésemos agradecido en nuestros comienzos (risas) o aportando una plataforma que ya funciona para facilitar la etapa inicial del proyecto.

LA SOSTENIBILIDAD

Vuestra clienta es una consumidora que busca un producto sostenible

Inés: No, nuestra clienta busca producto hecho en África, cool/trendy y de calidad.

¿Qué es para tu clienta el hecho en África?

Inés: Pues el hecho en África está construyendo ahora, esa es la magia, lo estamos construyendo entre todos. Pero ya hay estudios internacionales que demuestran que el consumidor africano busca una buena relación calidad/precio y está orgulloso de que África no es China, están orientados a la experiencia de compra y la estética...pero todo esto lo estamos descubriendo ahora...será muy interesante ver hacia dónde va este mercado.

¿Cómo veis la moda como vehículo para transmitir unos valores diferentes a los que imperan hoy en día en esta industria?

Marc: La moda es moda, creer que la moda puede cambiar la mentalidad del consumidor es sobrevalorar el poder de la moda. Tienes que ser tú mismo como diseñador que creas que esta manera de hacer es el mejor camino. Yo lo creo, porque creo que hay mucha energía en una prenda confeccionada a mano, con técnicas artesanales y que esa energía la acaba sintiendo el consumidor. Pero que nuestra marca cambie al consumidor, no lo creo, al final el consumidor compra lo que le gusta, es todo mucho más superfluo.... Tenemos que ser los diseñadores los que elijamos hacer las cosas de otra manera. Además hacer las cosas bien te hace sentir bien, es egoísta en parte, pero esa satisfacción de las cosas bien hechas, te hace dormir bien, te da energía al día siguiente. ¿Por qué hacer las cosas mal si hacerlas bien nos hace felices?.

Pienso en millocollines y directamente pienso en el baobab, un árbol distinto a cualquier otro, que parece que esté plantado al revés, con las raíces mirando al cielo, al infinito...