

Pepita Marín (CEO) y Alberto Bravo (director Creativo). We are knitters

“Tejer engancha. No vendemos un producto, sino una experiencia”.

Tricotar nos puede sonar a algo del tiempo de nuestras abuelas, pero lo cierto es que está de última moda: relaja, ayuda a ejercitar la mente y sube la autoestima de quien practica el arte de tejer. Entrevistamos a Pepita Marín y Alberto Bravo, socios de We are knitters, una empresa con grandes perspectivas, que ya tiene tres préstamos de Enisa (45.000 € en 2011; 150.000 € en 2014 y otros 150.000 € en 2015).

¿Cómo surge esta idea de negocio?

Hace ocho años en un viaje a Nueva York. Pepita y yo fuimos a visitar a una amiga y vimos que estaba muy de moda tejer. Había un montón de tiendas con lanas de colores y gente tejiendo en las cafeterías. Lo que más nos llamó la atención fue una chica joven muy moderna, muy cool, que iba tejiendo en el metro con unos colores fluorescentes. Y pensamos: “Aquí pasa algo que no se ve en España”.

Al volver comprobamos que aquí no había nada similar y que las tiendas dedicadas a la lana eran tradicionales y anticuadas.

Decidimos investigar y aprendimos a tejer con vídeos de Youtube —no tenemos la típica historia de nuestra abuelita en la chimenea haciendo punto—. Nos gustó y concluimos que si nosotros habíamos sido capaces sin tener ni idea, por qué no iban hacerlo otros.



Pepita Marín y Alberto Bravo, socios y cofundadores de We are knitters

En España encontramos algunas empresas que vendían kits, pero no resultaban muy atractivos visualmente. Así que comenzamos con una imagen más moderna y joven y que nos gustara como consumidores.

Al principio nos enfocábamos en colores básicos y en el que fuera tendencia esa temporada. Ahora, al contar con tantos colores, las variaciones son mínimas. Nos cuesta eli-

minar colores que financieramente no resultan rentables, pero es necesario hacerlo y apostar por otros nuevos.

Empezasteis los dos y, actualmente, ¿cuánta gente forma el equipo de We are knitters?

En este momento somos 30. Hemos crecido poco a poco. En el primer año y medio estábamos solo Pepita

y yo. Fue cuando conseguimos el primer Enisa y obtuvimos financiación de varios fondos de inversión.

Con el dinero, lo primero que hicimos fue invertir en equipo. Gente que sabía hacer cosas que nosotros no; gente de diferentes países (alemanes, franceses, italianos...) para distintos departamentos, porque teníamos clara nuestra vocación internacional, aunque todo el equipo está ubicado en España.

Aquí —aunque esté feo decirlo— no es el mejor lugar para empezar un negocio de lana: el invierno español es breve y el buen tiempo llega pronto, a diferencia de otros países.

Dos departamentos fundamentales son Logística y Atención al Cliente. El primero se ocupa de adquirir la mercancía en Perú —donde se hace la lana— y de enviarla a los diferentes

almacenes que tenemos. Al principio teníamos un almacén aquí, pero enviar la lana de Perú a España y desde aquí a Estados Unidos era una locura, por lo que abrimos un almacén en USA.

Por otra parte, vimos que España suponía un porcentaje tan pequeño de ventas respecto a otros países de Europa que no tenía mucho sentido mantener el almacén de aquí y lo trasladamos a Munich.

En cuanto al departamento de Atención al Cliente, aunque suene a tópico, nuestros clientes son lo primero. Hay muchas empresas que externalizan este servicio, pero por la naturaleza del

producto y de la experiencia, las consultas que recibimos, requieren de un *expertise*, por lo que lo llevamos directamente nosotros. Además, los clientes nos cuentan sus puntos de vista sobre el producto, ayudándonos a mejorarlo o aportándonos nuevas ideas.

Porque en un kit de We are knitters ¿qué es lo que vamos a encontrar?

Ovillos de lana u otro material que la persona escoja, así como las agujas y el patrón elegido. En función de la prenda que se vaya a tejer, se envía un número X de ovillos y las agujas adecuadas a esa lana.

¿Y con ese patrón que enviáis alguien que no ha tejido nunca puede hacer algo?

Al ser gruesa, nuestra lana es ideal para aprender a tejer. Algunos nos dicen: "¿Yo sin saber nada voy a poder tejer?". Sí, vas a poder, aunque al principio te estreses un poco. Si bien tejer es relajante, cuando no lo has hecho nunca, es probable que la primera media hora no te salga.

Los patrones tradicionales traen una nomenclatura de letras y números incomprendible para un novato. Nuestra propuesta, en cambio, es un texto corrido que todo el mundo puede entender. Además, en la web tenemos vídeos tutoriales que explican los pasos y que se graban desde arriba para aprender por imitación.

Tejer engancha. Siempre decimos que no vendemos un producto, sino una experiencia. La gente que nos compra no es porque quiera tener



un gorrito rojo o una bufanda verde; eso se compra y más barato en Zara o H&M. Nuestros clientes compran ocio y nuestros competidores son el cine, la lectura o la tele. Mucha gente ni siquiera se queda lo que ha tejido, lo regala.

¿Y cuál es el perfil habitual de vuestros clientes?

Hay tres claros perfiles: el primero —pensábamos al principio que era el único— son mujeres de 25 a 40 años, blogueras o seguidoras de tendencias, que les entra el gusanillo de tejer y prueban a través de nuestros kits.

Con el tiempo nos dimos cuenta de que existía un segundo perfil: mujeres de más de 40 años que

tejen desde hace años, pero que, a diferencia de las primeras, no les interesan los kits, sino nuestra lana de gran calidad.

Y el tercer perfil es el del regalo, la experiencia... Es curioso cómo en noviembre y diciembre aumentan los clientes masculinos. El 99,9 % de los clientes son mujeres, pero justo antes de Navidad hay un pico en las ventas a hombres que compran para su madre, su novia...

“La competencia es buena porque nos espabila a todos”.

A lo largo de la trayectoria de la empresa habréis atravesado distintas etapas, dificultades, oportunidades... ¿Cuáles han sido los hitos que destacaríais?

Aunque ha habido muchos, en primer lugar estaría un premio de ICADE que fue el pistoletazo de salida. Con el dinero del premio creamos la empresa que quizás no hubiera existido de no ser por esto.

www.weareknitters.es





**“Cuando algo no funciona,
hay que saber dejarlo a tiempo”.**

Después, los primeros pedidos. Pensándolo ahora decimos: “¡Madre mía!, qué valientes los que nos compraban entonces, con aquella web «cutre» y el producto que no estaba tan pulido como ahora”.

Otro hito fue el primer Enisa, con el que hicimos una web más profesional y pudimos hacer un pedido mayor de materia prima y cambiar de proveedor desde Uruguay a Perú.

El siguiente hito fue conseguir financiación de *business angels* como Cabiedes & Partners, Françoise Derbaix, Yago Arbeloa y Marcos Alves. Con ellos entramos en otro nivel. No nos mentorizaron, pero sí que nos aportaron mucha ayuda con su experiencia.

A partir de aquí creamos el primer equipo y viajamos a Estados Unidos. Al principio mandábamos los pedidos

desde aquí, pero el margen se lo llevaba el envío. Cuando comenzamos a tener un volumen suficiente, tomamos la decisión de buscar allí un almacén. No se trataba de una división del producto entre Europa y EE. UU., sino de duplicar la producción. Supuso un esfuerzo y una gran apuesta. ¡Menos mal que salió bien!

Otro gran paso fue trasladar el almacén de España a Alemania, como ya he comentado. Este cambio a Alemania, en septiembre de 2016, tuvo un *timing* muy justo, porque en agosto la gente empieza a comprar para ir tejiendo de cara al otoño.

En cuanto a dificultades, hemos pasado por todos los errores posibles: falta de logística, un proveedor que nos dejó tirados, caídas de la web, romper stock del color más vendido, errores de contratación y los subsiguientes despidos...

Siempre se cuenta lo bueno de emprender y debe ser así para que cada día haya más emprendedores, pero también hay que hablar del lado oscuro. Los momentos buenos son muy muy muy buenos, porque produces una gran satisfacción, lo vives con pasión, ves a la gente que está trabajando contigo y... es genial. Pero el nivel de responsabilidad es muy grande. Nosotros llegamos a casa y seguimos trabajando y pensando hasta en la cama.

Y en lo que se refiere a oportunidades, hemos encontrado un montón: aprender, conocer gente, viajar, abrir nuevos mercados... Incluso adelantar a nuestros competidores gracias a los inversores. Oportunidades hay todos los días, es cuestión de saber manejarlas y aprovecharlas.

Ahora que somos más conocidos en otros países, vienen grandes marcas a intentar colaborar con nosotros,

“¡Conquistaremos el mundo!”.

como es el caso de Audi en Francia; cosas que antes no pasaban y ahora sí.

¿Y en los comienzos cómo se entera la gente de la existencia de vuestro producto?

Por redes sociales y porque, desde el principio, tuvimos la suerte de aparecer en prensa. Éramos pioneros en España de este modelo de negocio y a los periodistas les resultábamos curiosos. Eso nos dio un gran empujón.

¿Os habéis planteado tener tiendas físicas?

La idea nos tentó y nos lo preguntan a menudo. Puede que, en algún momento, hagamos una *pop up store* en Estados Unidos, no en España, pero más por la imagen de marca o las redes que por la venta.

La magia del *online* es que nos compran en pueblos de la América profunda, que podemos llegar a todos los rincones del mundo. Nacimos así y queremos seguir así.

¿Qué es lo que os diferencia de vuestros competidores?

Con las laneras tradicionales tenemos todas las diferencias del mundo. Lo único común es que vendemos lana. La imagen, los colores, las calidades, el uso de las redes sociales no tienen nada que ver y ser completamente *online* nos permite



mayor eficiencia a menor coste. En cuanto a producto, nos parecemos a nuestro competidor más directo —es inglés—, pero el equipo y la gestión marcan la diferencia, lo que nos hace más eficientes con mucho menos capital. Ellos, además de kits

también venden prendas hechas. Nosotros nos enfocamos solo en los kits, lo que nos ha permitido pisar el acelerador y adelantarles por la derecha.

En España tenemos pequeños competidores que contribuyen a crear

“La magia del online es que podemos llegar a todos los rincones del mundo”.

mercado. La competencia es buena porque nos espabila a todos.

Habéis hecho antes referencia a la financiación de Enisa. ¿Qué supuso y en qué momento llegó?

La primera financiación de Enisa

llegó a los tres meses de empezar la actividad. Cuando empezamos a tramitarlo ni siquiera habíamos lanzado la página web. Aquellos 45.000 euros fueron un primer oxígeno para comprar más lana y que la web dejará de ser “cutre”.

Además, habéis contado con nuevas rondas de financiación por parte de Enisa.

Sí, otros dos préstamos más por 150.000 euros cada uno, coincidiendo con nuevas rondas de nuestros inversores. Sin ese dinero, hace un año, no podríamos haber invertido en Estados Unidos o en más materia prima.

En 2013 Enisa nos denegó una solicitud, pero entendimos que el analista hizo su trabajo, tiene que ser así. No se trata de dárselo a cualquiera que pase por ahí.

¿Y cómo os imagináis el futuro de We are knitters en cinco/diez años?

¡Uf! Gran pregunta. Pensar a diez años es como imaginar qué va a pasar en el mundo en el año 5000. Ni idea. Somos ambiciosos. Mucha gente se piensa que es el típico “negociete” porque nos encanta tejer, pero nosotros no tejemos. Lo que nos gusta es la empresa y la marca. En un futuro nos vemos en todo el mundo y solicitando a Enisa una línea para fusiones y adquisiciones.

Pensamos ir a más mercados nórdicos, a Australia o a países como Japón o Corea del Sur, donde de momento hemos abierto el *shipping*, aunque en un futuro habrá que abrir un almacén para distribuir a Asia y Oceanía.

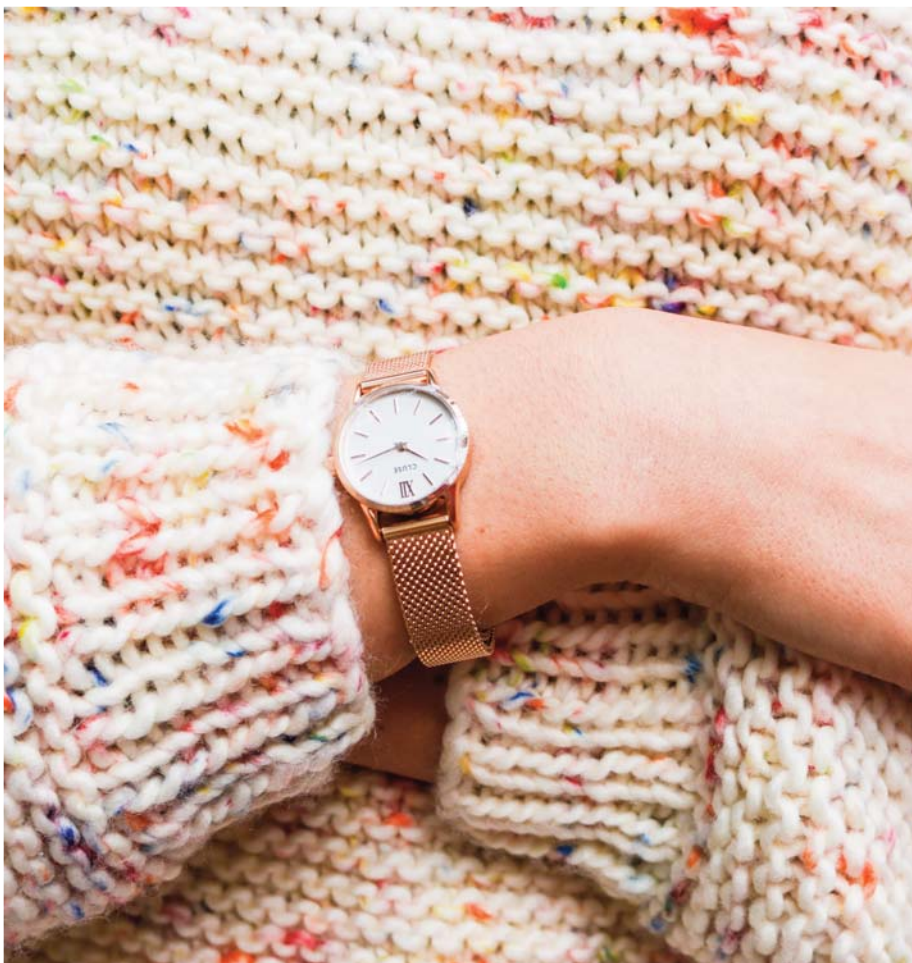
¡Conquistaremos el mundo!

Hemos pasado el hito de los cinco años y en 2016 hemos superado los 60.000 pedidos con cerca de 40.000 clientes únicos y no olvidemos que la venta es ovillo a ovillo.

Próximamente viajaremos a Perú porque, aunque resulte paradójico, personas del equipo han ido hasta allí para tratar con nuestros proveedores, pero nosotros todavía no hemos podido hacerlo.

¿Por qué la mejor lana está en Perú?

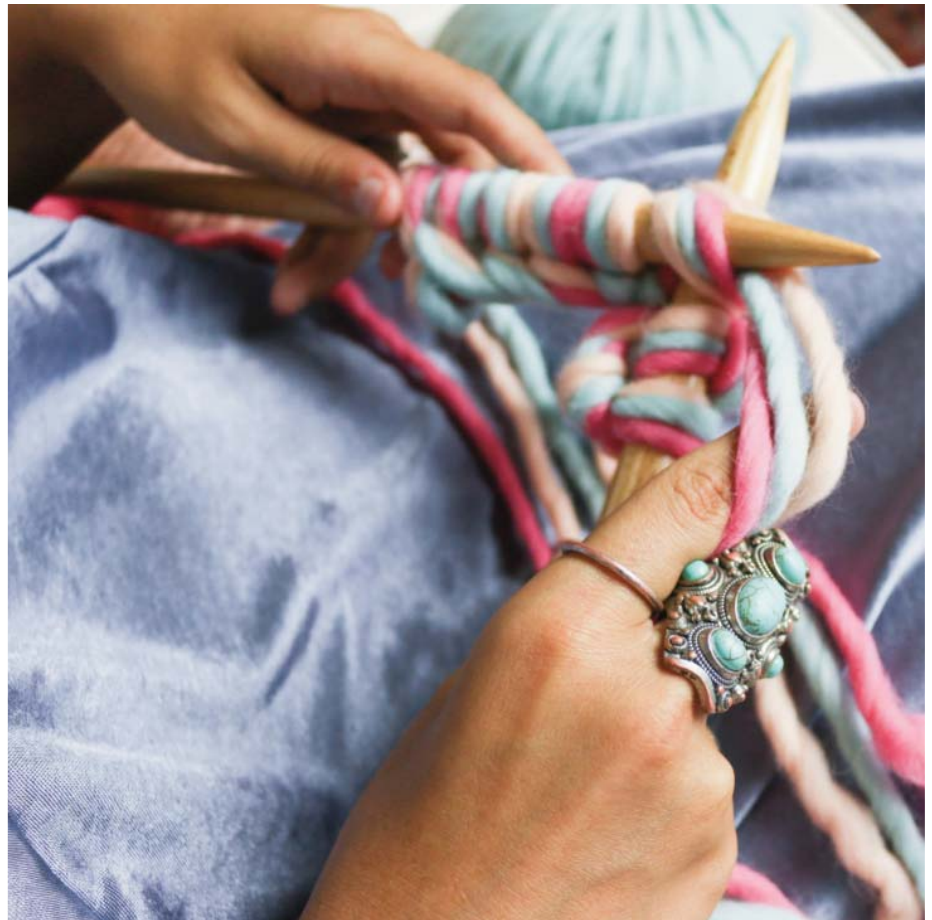
Perú cuenta con una gran calidad en su materia prima y un tejido industrial para hacer producto escalable y bien acabado, que conjuga muy bien calidad artesanal y producción potente.



Inicialmente intentamos recurrir a productores laneros españoles, pero las exigencias de compra eran muy grandes para nosotros que empezábamos. Por otra parte, ya no hay tanta lana en España, porque se está dejando la ganadería, y tampoco existe el tejido industrial indispensable para cubrir nuestras necesidades.

Es una tendencia, incluso de las grandes marcas, fabricar prendas que apenas llevan lana ¿Por qué creéis que sucede esto?

Básicamente es una cuestión de costes. Es más barato producir un jersey acrílico. La lana tiene un coste importante y muy variable de año en año. No obstante, hay una pequeña tendencia —más fuera que en España— a valorar los productos naturales. De hecho, Zara está introduciendo pequeñas tiradas de jerséis de *cashmere*, aunque lógicamente más caros. Si Zara lo hace es porque hay demanda y eso es bueno para nosotros.



¿Qué ventajas aporta la lana?

La primera el tacto, es toda una experiencia. Además, si se cuida bien —pese a que el mantenimiento es más delicado— la prenda dura casi toda una vida, cosa que no pasa con el acrílico. Es más aislante (también del calor como en el caso de la alpaca) y es menos dañina para el medio ambiente.

También hay una cruzada sobre el trato a las ovejas. Hubo una polémica en Australia sobre maltrato al esquilirlas. Nuestro caso no es ese. Nuestras ovejas están bien tratadas y nuestro equipo se ha encargado de verificarlo. Somos grandes defensores del medio ambiente, pero esquilvar a una oveja es un proceso natural que si no se llevara a cabo supondría la muerte del animal.

¿Y la experiencia de tejer?

Se le ha llamado el “yoga del siglo XXI”. Es cierto que mucha gente lo utiliza para desconectar.

Recientemente, en la revista *News Week* apareció un artículo sobre los beneficios de tejer y la actividad cerebral: exige coordinación motriz, contar... Dicen que te hace más inteligente. Para los niños o personas mayores va muy bien.

Pero, sobre todo, creemos que aporta satisfacción de algo hecho por uno mismo. Somos una generación que apenas ya hace nada —ni tan siquiera cocina—, así que hacer algo con las manos es novedoso.

¿Qué consejos daríais para que un proyecto empresarial pueda

“Son los equipos los que logran los éxitos”.

alcanzar el éxito?

El primer consejo es que los consejos no son la panacea. Está bien escuchar a otros emprendedores, pero lo que a nosotros nos ha funcionado a otros puede que no.

Nos dieron uno muy bueno que es lanzar rápido. No esperes a tener el producto que consideras perfecto,

“Un emprendedor es una versión temprana de un empresario”.

sino cuando tengas algo mínimamente vendible y viable lánzalo a ver qué pasa y el mercado te corregirá el producto.

Y otro es marcar objetivos a corto plazo, que no tienen por qué ser de dinero. Ponerse el límite del tiempo, por ejemplo: vamos a darnos hasta tal fecha y si no funciona lo dejamos. Hay que saber dejarlo a tiempo, decir: “basta” y eso se consigue a base de miniobjetivos, porque el objetivo final, ¿cuál es? No hay o es tan lejano que te desesperas. Hay que marcarse pequeños retos que te animen a poner logros cada vez más altos.

¿Qué es un emprendedor?

¡No es un inventor! Hay mucha gente que lo confunde y dice que está esperando la IDEA. ¿Qué dices? Una idea no es nada. Vale más la ejecución y cómo lo hagas que la idea en sí.

La gente piensa enseguida en Zuckerberg o Jobs, pero la realidad es que en el mundo del emprendedor por cada cosa buena que sucede hay cinco malas que no se cuentan, aunque la buena supla todo eso. Y es duro, muy duro. Echando la vista atrás nos damos cuenta de que cuando comenzamos no teníamos ni idea de dónde nos estábamos metiendo. Es una gran responsabilidad: si por lo que sea esto va mal,



tenemos a nuestro cargo a treinta personas.

Tras seis años con el negocio, ya no somos emprendedores, sino empresarios, aunque nos encante el

emprendimiento y fomentarlo. Un emprendedor es una versión temprana de un empresario.

Los grandes empresarios no han hecho todo de principio a fin. Son los

Financiación de Enisa

45.000 € en 2011

150.000 € en 2014

150.000 € en 2015

enisa.es

Pepita Alberto Bravo y Pepita Marín



equipos los que logran los éxitos. El talento del emprendedor es conseguir que esa gente venga a tu proyecto.

Nos ha costado dar el paso de la próxima entrada de un COO que nos

ayude en la gestión. Es difícil asumir que si quieres llegar más alto necesitas alguien que sepa y que lo haga mejor. Esa es la clave de una empresa y todas las grandes empresas lo han hecho así.

Los socios de We are knitters

Pepita Marín

Emprendedora vocacional, exauditora financiera de 29 años y madre de Edu, un niño de 2 años. Le encanta viajar y ha vivido en París, Londres, Nueva York y Madrid. Es la CEO de la compañía.

Alberto Bravo

Exauditor financiero y trotamundos de 29 años. Toma la inspiración de los muchos viajes que realiza y la aplica a We Are Knitters. Es el director Creativo de la compañía.

“Siempre se cuenta lo bueno de emprender, pero también hay que hablar del lado oscuro”.