Entrevista a: Santiago Ferrada, director comercial de Pili Carrera

«Establecernos en el exterior nos hace más competitivos»

Santiago Ferrada ocupa el cargo de director comercial de Pili Carrera S.A. desde junio de 2008, responsabilizándose del proceso de internacionalización de la empresa. Pili Carrera S.A. está especializada en moda infantil desde 1963. Con anterioridad a su incorporación a Pili Carrera, Ferrada fue gestor de marca, para España, de *Sole Technology*. Además, es ponente desde 2010 en distintos programas máster impartidos por la *ESERP School of Business & Social Sciences*. Es licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Camilo José Cela, y en Dirección de Empresas Deportivas por el *Johan Cruyff College*. Cuenta asimismo con un máster en Gestión de Marketing y Comercio Exterior por la Universidad de Barcelona.

Santiago Ferrada
Director comercial de Pili Carrera

Área Internacional de Afi

La fabricación y comercialización de moda infantil de calidad en España no puede concebirse sin la contribución de Pili Carrera, firma gallega que ha desarrollado creaciones para los más pequeños desde 1963 y que hoy viste a niños de más de una decena de países. Cuenta con diferentes colecciones: para recién nacidos, bebés y júnior, así como otras de puericultura y mobiliario. Además, posee una línea cosmética, de fragancias para bebé. Pili Carrera ha cumplido recientemente medio siglo de dedicación a la infancia. ¿Cuáles son los valores que definen la empresa y que han orientado el desarrollo de su negocio?

Las colecciones de Pili Carrera se distinguen por su alto nivel de calidad e impecable diseño. Son piezas únicas que combinan tradición y modernidad y que además, mantienen en España todo su proceso de fabricación, que se lleva a cabo en la sede central, desde el diseño de las colecciones hasta su acabado final y posterior distribución a los puntos de venta. Esta concentración facilita la realización de los controles necesarios para verificar los elevados

parámetros de calidad exigidos por la empresa. A esto hay que añadir que Pili Carrera cubre, bajo una única marca, todas las necesidades de confección que el niño puede tener durante su crecimiento, por lo que, en este sentido, se trata de una firma de fácil internacionalización.

En 1990 Pili Carrera comenzó a distribuir sus colecciones fuera de España y en 2005 inauguró su primera tienda en el exterior, concretamente en Miami (EE. UU.). Desde entonces ha ido ampliando y consolidando su red comercial internacional. ¿Cuáles son los principales retos a los que han tenido que hacer frente en el proceso de internacionalización de la empresa?

Lo más complicado es siempre crear una marca, hacerse un hueco a nivel internacional donde otras empresas textiles, como por ejemplo, las francesas e italianas, tienen mucho más camino andado. Además, en nuestro caso, se trataba de posicionar un producto atractivo pero desconocido fuera de nuestras fronteras, y enfocarlo a un público muy exigente, de nivel socio-económico medio-alto.

¿Han tenido que adaptar las colecciones de moda infantil y líneas de productos a los diferentes mercados de destino?

Sí. Pili Carrera contempla en sus creaciones algunas colecciones especiales destinadas a países con culturas diferentes. Mantenemos una línea básica, similar en todas nuestras tiendas pero con algunas adaptaciones que buscan captar al público local como pueden ser, entre otras, colecciones para el Ramadán, el Año Nuevo chino, o un mayor número de prendas de verano en países que gozan de un clima permanentemente más cálido que el nuestro, como Kuwait o Panamá.

En el último año, han abierto nuevas tiendas en China, Marruecos, Perú, Rusia y Suiza.

¿Continuarán con este dinámico proceso de expansión internacional?

Nuestro propósito es que sea así. Recientemente hemos abierto dos nuevas tiendas en China: una en la ciudad de Shanghái y otra en Shenzhen. De esta manera ya son tres los puntos de venta de la firma en el país asiático. Además, en Moscú hemos inaugurado la segunda tienda ubicada en el *Shopping Center Afimall City*. En las próximas semanas esperamos inaugurar nuestras primeras tiendas en Venezuela y Holanda, y ampliaremos nuestra presencia en México con dos nuevos puntos de venta hasta sumar un total de ocho tiendas en este país latinoamericano. A corto plazo, tenemos previsto continuar con nuestro plan de expansión en América, Asia y Europa.

En cuanto a la estrategia de internacionalización implementada en los mercados en los que cuentan con tiendas exclusivas de la marca Pili Carrera, ¿comienzan exportando, antes de implantarse en un mercado?

El objetivo de Pili Carrera es siempre instalarnos como marca desde el primer momento porque eso nos ayuda a obtener un mejor y más rápido reconocimiento por parte del consumidor local. En eso estamos centrados y así suele suceder en la mayor parte de los casos, a través de la búsqueda de clientes en el lugar en cuestión.

¿Han recurrido al modelo de franquicia para acceder a nuevos mercados?

Sí, hemos recurrido a esa fórmula en diversas ocasiones y lo hemos hecho a través de los valores que distinguen nuestro concepto de negocio: calidad, diseño y el sello *made in Spain*. Nuestros socios poseen una amplia experiencia en el sector y un fuerte espíritu empresarial, tienen iniciativa propia y son los que mejor conocen el mercado local, por lo que contribuyen en buena medida a potenciar nuestra imagen de marca.

¿Qué destacaría como principales efectos positivos de la internacionalización para Pili Carrera?
Lo principal de establecerse como marca en el exterior es que nos hace más competitivos, nos permite no depender de un único mercado, lo que redunda en un fortalecimiento global de la empresa.

Pili Carrera utiliza nuevos canales de comunicación como *Youtube* o *Facebook*. ¿Qué importancia tienen las redes sociales y las nuevas tecnologías para su negocio?
Actualmente Pili Carrera dispone de página en Facebook, con casi 10.000 seguidores, y de un canal en Youtube, gestionados ambos por el departamento de Comunicación. En estos momentos, en que las redes sociales han modificado por completo nuestras relaciones, estar presentes en la red ya no es una elección, es un factor imprescindible para cualquier empresa. Nuestra presencia en internet se completará este año 2014 con la implantación de la venta online, en la que estamos trabajando en la actualidad.

¿Qué cualidades de los empleados de la empresa considera especialmente valiosas para dar soporte a una sólida estrategia de internacionalización?
Nosotros sólo tenemos una fábrica donde realizamos todo el proceso de confección (tanto punto, como tela) y está en Mos, en la provincia de Pontevedra. Desde allí, distribuimos a todos los países donde tenemos tienda, además de los países donde estamos presentes con distribuidores multimarca. En Pili Carrera todos los empleados están firmemente comprometidos con el proyecto y creen en él; esa es la cualidad fundamental, los empleados están fidelizados con la empresa.

Vista de un escaparate de la tienda de Pili Carrera en el centro de Madrid.

¿Qué consejo daría a aquellas pymes que desean iniciar un proceso de internacionalización?
Es difícil emitir un consejo sin saber de qué proyecto o plan concreto estamos hablando. En términos generales, únicamente les diría que para contemplar esta opción es básico tener un proyecto definido y saber cuáles son los mercados objetivo, los que mejor se ajustan a cada caso, sin guiarse por las tendencias ::