

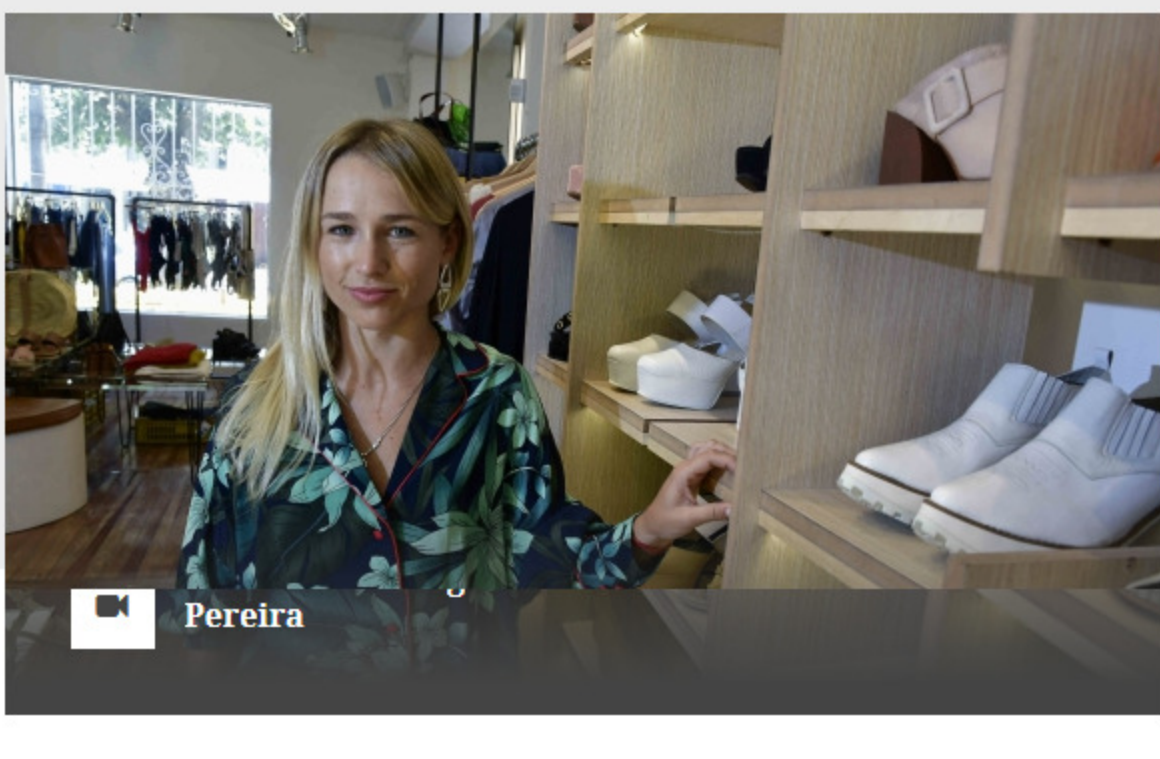
AGUSTINA PEREIRA - COFUNDADORA Y CODIRECTORA DE MUTMA

# «Hay una competencia muy fuerte»

Nació en Montevideo, tiene 30 años. Es licenciada en Administración de Empresas por la Universidad ORT y cuenta con un Máster en marketing online y e-commerce de la Escuela de Administración de Empresas (España).

DIEGO FERREIRA  
Viernes, 26 Enero 2018

Compartir esta noticia



En 2011 cofundó junto a dos socias la marca de zapatos de diseño, Mutma, tras detectar una escasez en la oferta de calzado «innovador» para la mujer uruguaya. Destaca que hoy el mercado está «lleno» de marcas nacionales de buen nivel y que los productos locales son de alta calidad pero aclara que los costos elevados dificultan ser competitivos. De hecho, la firma registra una caída en el nivel de producción en Uruguay. Es soltera y en su tiempo libre disfruta de hacer yoga, jugar tenis y salir a correr.

### Antes de Mutma, usted y sus socias se dedicaban a la producción visual para marcas. ¿Qué las motivó a emprender?

Fueron varias cosas. Por un lado, el trabajo de campañas que hacíamos era muy zafal. En Uruguay, las marcas como que no tenían mucha inversión para dedicar a eso, trataban de hacerlo de forma casera, entonces a veces era difícil llegar al cliente. Por otro lado, mis socias (Sabrina Srur y Alexia Berthelemy) y yo funcionábamos muy bien en equipo, entonces un día dijimos: «queremos hacer algo más». Y, dado que trabajábamos con muchas marcas y estábamos muy metidas en la moda, vimos que no había mucha oferta de zapatos. Había algunas pocas marcas muy tradicionales ya instaladas y consolidadas, pero faltaba un producto más moderno, más joven. Las mujeres que buscaban este tipo de producto, solo lo conseguían comprando en el exterior. Entonces nos dieron ganas de proponer algo diferente y más innovador. Ahí surgió la idea.

Aprovechamos, además, la experiencia que Alexia tenía como diseñadora en el rubro cueros (tenía una marca de carteras) y entonces empezamos a indagar en el segmento de zapatos. También fue muy importante el aprendizaje que habíamos obtenido con la productora, ya que nos permitió entender la importancia de la imagen y de la marca a la hora de comunicar. Para esto fue clave la experiencia de Sabrina, que había fundado una revista de moda. En mi caso, había trabajado en *trading* de vestimenta entre fábricas asiáticas y *retailers* de Uruguay y Chile. Eso nos sirvió a la hora de trabajar y negociar con proveedores chinos y uruguayos y nos dio conocimientos acerca de la exportación e importación de productos.

### ¿Con qué dificultades tuvieron que lidiar en el inicio?

Al principio fue complejo conseguir fabricantes que quisieran hacer lo que planteábamos, porque íbamos con diseños arriesgados, diferentes, y no estaban acostumbrados, no sabían o no tenían los materiales. Nuestros primeros fabricantes fueron pequeños talleres, casi artesanos.

### ¿Cómo se financiaron para solventar el emprendimiento?

Arrancamos básicamente con las ganancias de la productora, que eran mínimas, y también nos fuimos financiando mucho con los proveedores.

### ¿Qué tan desarrollado estaba el nicho de zapatos de diseño uruguayo en ese momento?

No había mucho. Se podían encontrar algunas marcas americanas e italianas en tiendas multimarca, pero no había tanta variedad. Obviamente, al mismo tiempo que arrancamos nosotras fueron surgiendo otras marcas.

### Da la impresión de que hoy el escenario es diferente.

Sí, cambió totalmente. Hoy en día está lleno de marcas de zapatos uruguayos muy buenas. Hay una competencia muy fuerte, y creo que eso está bueno porque elevó el nivel y la calidad del mercado. Las cosas son cada vez mejores y a nosotras como marca la competencia nos ayudó muchísimo a mejorar. Si no tuvieras competidores te limitarías a usar materias primas de acá; en cambio, siempre estamos buscando cosas nuevas, más jugadas, diferentes, que nadie tenga.

### "La gente que ve de afuera los zapatos uruguayos se impresiona por la buena calidad que tienen".



### ¿Esa competencia es uruguaya o incluye marcas del exterior?

En el mercado local son casi todas marcas uruguayas. Hay sí una venta bastante grande de tiendas multimarca que ofrecen productos del exterior. Esa sería la única competencia de afuera. Después, en el exterior es otra cosa; hay miles de marcas con las que es difícilísimo competir. Son muy buenas.

### En el sitio web de Mutma dicen: «Vivimos en un país que ofrece un escenario ideal para la producción de calzado». ¿A qué se refieren en concreto?

Quizás la frase está algo desactualizada porque fue ideal en algún momento y ahora ya no lo es tanto, más que nada por los precios. Si digo «ideal», viene por el lado de que hay productores de muy buena calidad. La gente que ve de afuera los zapatos uruguayos se impresiona por la buena calidad que tienen. Entonces, es una lástima que no podamos competir un poco (más) en precio porque es muy caro producir. La realidad es que a veces el problema puede ser que los fabricantes no los sepan hacer, pero en este caso no es así. Es ideal porque hay *expertise*. Hay fábricas grandes muy buenas, el tema es que son caras.

### En vista de eso, ¿qué parte de la producción realizan en Uruguay?, ¿cuál en el exterior?

En Uruguay hacemos todo el desarrollo de producto. Comienza con la idea, después se baja a croquis, se hacen las fichas técnicas, se chequean, se mandan a fábrica y ahí el proceso sigue de acuerdo al país donde se fabrique. Nosotros producimos hoy en Uruguay, Brasil y China. El proceso sigue cuando la fábrica recibe la ficha técnica, elabora la primera muestra, nos la envía, se corrige y se reenvía, entonces, ahí se diversifica la producción. Pero luego de que el proceso termina, viene todo el desarrollo de la imagen del producto. Eso se hace todo acá.

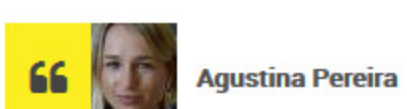
### Hoy en día, ¿cuánto producen en China y en Brasil?

Varía mucho según la colección. Tenemos una colección amplia y, por ejemplo, puede haber productos que encaja mejor hacerlos en China según el diseño, porque se consigue una mejor horma, materiales. Lo que sí te puedo decir es que está creciendo más la producción en China y Brasil y está bajando la de Uruguay.

### ¿Cómo es la proporción hoy?

Es 50%-50%, pero la producción en el exterior era menor hasta hace dos colecciones, Uruguay era mucho más.

### "Hay fábricas grandes y muy buenas, el tema es que son caras".



### Además de por la calidad en la fabricación, ¿por qué siguen eligiendo Uruguay para producir?

Si bien es difícil en el tema costos, en cuanto a la energía que requiere producir, a los métodos, es mucho más sencillo; acá dialogás con gente que habla tu mismo idioma, vas a la fábrica y hacés el control de producción en persona y no a través de fotos.

### ¿Cuál es el nivel actual de producción de Mutma?

Estamos en unos 2.800 pares por colección. Es decir, cada seis meses.

### El alto precio del producto es una característica de los zapatos de autor. En su caso, ¿es viable pensar en ampliar la producción y bajar los precios o la idea es apuntar solo a un público más exclusivo?

El precio no está solo impuesto por el costo del producto en fábrica sino también por todo el proceso de desarrollo de diseño e imagen que tiene. Entonces, es un producto que por todo eso va a ser siempre un poco caro. Además tiene *packings* desarrollados para cada colección y eso es caro; se diseña acá y se produce en China. Después, se comercializa en puntos de venta que por lo general a nivel de locación y de experiencia de compra son caros. Sin embargo, si nos gustaría ampliar un poquito el público siempre manteniendo el perfil de cliente al que le vendemos.

### ¿Y cómo es ese consumidor?

Es una mujer (de entre 15 y 60 años) que hemos definido como activa, que «camina entre montañas de cemento», muy audaz, que le gusta vestir a la moda, y que en toda su rutina del día a día quiere estar cómoda pero a la vez marcar tendencia. Se trata de un público que consume moda, y eso va a hacer que por más que se amplíe, siempre se va a tratar de un nicho.

**2.800 pares**  
de zapatos produce Mutma por colección (son semestrales). Los precios van de US\$ 140 a US\$ 210. Además, la marca confecciona accesorios de cuero.

### Hoy fabrican zapatos y accesorios de cuero. ¿Han evaluado ingresar en otros rubros?

Hicimos algunas colecciones experimentales en vestimenta, pero por el momento nuestro foco principal está en zapatos y carteras de cuero.

### ¿Es una decisión motivada por los costos altos de operar en esas otras categorías?

Es más un tema de hacer foco y hacer bien y mejor lo que sabés hacer bien más que por otra cosa.

### En el retail existe una mirada más bien crítica sobre las compras web en el exterior. ¿Qué opina al respecto?, ¿Impacta esto en su negocio?

Obviamente tiene un impacto, pero me cuesta medirlo. Por otro lado, creo que el que busca mi producto acá, acompaña mucho la marca entonces puede comprar afuera pero también nos compra a nosotros.

### ¿A qué atribuye esa fidelidad?

Creo que Mutma ha logrado que nuestras clientas se identifiquen con la marca, se sientan cómodas, creo que el producto dice mucho. Cuando lo usan se quedan copadas, las acompaña mucho, es duradero y cómodo.

### ¿Adónde le gustaría ver la empresa en 10 años?

Me gustaría estar consolidada en Chile, Paraguay y ojalá también en Argentina, que es una meta para más adelante. Y también en EE.UU.

### «Paraguay tiene un nicho que nos interesa atacar»

### ¿En qué mercados está presente hoy Mutma?

Principalmente, en el mercado local. En Uruguay tenemos clientas fieles y vendemos en locales multimarca como *T\_i\_e\_n\_d\_a*, Magma y Panorama, entre otros. Y vendemos muchísimo a través de nuestra web, que ha tenido un crecimiento muy alto en el último año. Fuera del país hemos tenido ventas mayoristas principalmente en EE.UU. y Chile. Estas ventas han sido muy zafales. Nuestra meta es lograr que sean constantes y con volumen en aumento. Nos han comprado *retailers* como Urban Outfitters, FreePeople, Assembly Ny, One Basic, Solestruck. Hoy, estamos en Chile con una apuesta fuerte en Falabella y allí nos gustaría pisar fuerte este año. No se trata solo de venderle sino que luego hay que hacer un trabajo fuerte de marca como el hecho acá.

### ¿Tienen otros mercados en vista para instalarse?

No tiene mucha Paraguay, no por volumen pero, como Chile, tampoco tiene tanta oferta de estos productos. Y nos parece que tiene un nicho consumidor interesante que nos gustaría atacar.

Me gusta

REPORTAR ERROR

Temas relacionados: moda, El Empresario, Calzado, Mutma

Agustina Pereira

- Testigos complican al abogado por golpiza en Punta**
- "Yo la maté, merezco la pena de muerte", confesó el asesino de Brisa González**
- Semifinales a puro mete amargo**
- Apareció el "ángel" que ayudó al cordobés atacado en un boliche de Punta del Este**
- Ya detectaron 19 inmuebles, 38 vehículos y US\$ 6,5 millones de Balcedo**
- Gerard Gohou ya tiene visa de trabajo y llega el fin de semana**
- Apareció la cartera de Candelaria Tinelli, a 10 días del "robo"**
- Gerente general de Ducsa se va por rebaja salarial**
- "Iría de cabeza a Nacional"**
- Entre autos, camiones y ómnibus, un avión de la ex-Pluna va camino a Maldonado**