

Martín Larre es argentino, está casado y tiene una hija. Ejerció su profesión, abogacía, durante cinco años en Washington D.C. para organismos como la ONU, la OEA y empresas privadas. Dejó la comodidad de su espacio para venir a Uruguay en 2004, se casó y se quedó a vivir. Estudió marketing y publicidad. En 2009 decidió crear Kidbox y en 2011 lanzó Woow junto a sus socios. Se



Alan Kind (quien además es mi cuñado), a quien le gustó el proyecto. Y Kidbox se comenzó a gestar.

¿Cuál cree que es la clave del crecimiento del producto?

Fue pensado para poder escalar, un servicio que pudiera atender un gran público a nivel global. Incluso, cuando lo lanzamos en marzo de 2012 nos dimos cuenta de la importancia del entorno *mobile*, a fines del mismo año presentamos esas versiones del producto y en 2013 ya estaba listo para todas las plataformas.

¿Cómo obtuvieron su primer financiamiento?

Fue de la ANII (Agencia Nacional de Investigación e Innovación), luego de que rechazaran nuestros proyecto dos veces. A la tercera oportunidad nos otorgaron US\$ 25.000 para crear el producto y ponerlo *online* en Uruguay. Más tarde, con el fondo Emprender logramos internacionalizar Kidbox en Argentina y Chile. Una vez que estuvimos firmes en los tres mercados organizamos la ronda de inversiones.

Tardamos seis meses para conseguirlos porque fuimos muy exigentes. Nos tomamos un tiempo pero armamos un grupo que no solo pone el dinero sino que es una red de contactos muy fuerte. Por ejemplo, uno de los inversores es el vicepresidente de Telefónica. En total Kidbox necesitó unos US\$ 500.000 para llegar a ser el producto que es hoy. En cambio, con Woow fue rápido, se publicó una nota en un diario y al otro día nos contactaron a través de LinkedIn tres inversores ángeles interesados en el proyecto. Y en dos semanas elegimos uno, Life Cinemas.

¿Ya genera ingresos?

Ahora sí, se financia como servicio con suscripción. El formato

MARTÍN LARRE

SOCIO FUNDADOR DE KIDBOX Y WOOW

«INNOVAR TAMBIÉN ES ADAPTAR IDEAS»

POR ANTONIO LARRONDA
[alarronda@elpais.com.uy]

Kidbox es un producto sin precedentes que se creó desde cero. ¿Cómo surgió la idea?

Cuando yo trabajaba en una editorial con productos para niños, comenzamos a publicar links en los libros que los llevaba a contenidos extras en Internet. Entonces comenzaron a llegar comentarios de padres que por un tema de seguridad, no podían dejar solos a los niños frente a la computadora. Entonces investigué y me encontré con que no existía un producto que ofreciera un modo de navegación segura para niños en la red. En 2009 dejé la editorial, me tomé 15 días y comencé a trabajar en Kidbox, una herramienta que permite controlar el acceso de los niños a Internet. Pronto encontré un socio,

define como emprendedor; para otros es más bien un emprendedor serial. Cree que en Uruguay los inversores deben tomar más riesgos y apostar a nuevos emprendimientos aunque reconoce que «falta información y una estructura acorde» para impulsar el sistema. Su hobby es hacer TEDxMontevideo, pero promete que volverá a correr y terminará su curso de paracaídas.

mobile cuesta unos US\$ 2 y el formato escritorio US\$ 4 mensuales. Actualmente contamos con unos 200.000 usuarios. Lanzamos el producto en Argentina y México y está disponible para toda la comunidad de habla hispana. México es nuestro principal mercado con uno 70.000 usuarios. Estamos creciendo a una tasa mensual de 30%. También tenemos ventas corporativas. Recientemente hicimos un acuerdo con Samsung para que ellos brinden el servicio en forma gratuita a sus clientes. También hay otro modelo de negocio que estamos desarrollando; un *market place* de contenidos interactivos para niños, clasificados según la edad de cada uno, de forma personalizada según las características de cada uno. Queremos que Kidbox se transforme en un controlador de los contenidos que utiliza el niño.

En el medio del proceso de creación de Kidbox surgió Woow...

Durante 2010 y 2011 llevé adelante ambos proyectos. Woow es la adaptación de Groupon. Conocí el modelo en EE.UU. y a los 45 días, ya en Uruguay, comencé a ver el auge de esta empresa en la región; sobre todo en Chile y Argentina, donde empresas locales intentaron comenzar con un emprendimiento similar y fueron adquiridas por Groupon. Ser uruguayos es la gran ventaja. Conocemos la realidad de cada usuario que nos contacta y entendimos tempranamente lo importante que es ofrecer la opción de pagar en los locales de cobranzas. Además, fuimos la primera empresa a la que OCA le ofreció el pago *online*.

¿La idea era que fuera un proyecto para que Groupon lo compre?

Sí, esa idea estuvo rondando.

Cuando se gestaba el proyecto conocimos al chileno al que Groupon le compró el proyecto. Le comentamos nuestra idea, le interesó y coordinamos algunas reuniones vía Internet. Por Skype nos propuso adquirir Woow pero le dijimos que no. Entonces anunció que en 15 días lanzarían el producto en Uruguay y tuvimos que apurar. Trabajamos mucho y logramos salir 18 días antes que ellos. Hoy día tenemos más de medio millón de personas registradas y hemos desarrollado un par de productos más.

Algunos lo definen como un emprendedor serial. ¿Qué lo motiva a emprender?

Me mueve mucho la curiosidad



«Una de las tareas de un emprendedor es transformar un 'no' en un 'sí'»

por lo que está pasando. Estoy atento a buscar oportunidades, qué cambios y qué consecuencias tienen los productos novedosos. Leo muchos blogs y revistas como *Wired* y *Fast Company*, entre otras.

Si bien ahora trato de estar menos conectado y dar orden a mis prioridades, por naturaleza soy una persona más informada que formada. Me gusta conocer las experiencias de los otros, pero no quiero saber qué estudió sino qué hizo. La industria necesita personas que sepan hacer cosas y no solo que tengan la teoría de cómo hacerlas, y eso es lo que busco para mis empresas.

¿Cómo fueron sus primeros pasos en Uruguay?

Me recibí de abogado en Argentina y me fui a trabajar a Washington D.C. (EE.UU.). Estuve a cargo de proyectos del entorno educativo. Luego de cinco años decidí venir a Uruguay para estar con mi pareja. En ese momento solo la conocía a ella y mi título no servía para trabajar acá. Entonces en agosto de 2004 comencé un posgrado de marketing en la ORT y uno de publicidad. A fines de ese año, uno de los profesores, que estaba armando una pequeña editorial de publicaciones para diarios, me ofreció un trabajo en una editorial de productos. Estuve a cargo de la línea infantil y fue cuando comencé a aplicar innovación. Eran libros a los que le agregábamos un plus como puzzles y linternas proyectoras para seguir los cuentos, entre otros. En mi faceta emprendedora, además de KidBox y Woow, también gestioné las licencias para poder traer a Uruguay los eventos TEDx y StarUp Weekend, los cuales se siguen realizando en la actualidad y soy su director.

[Pasa a la página siguiente] ■ ■ ■

APUNTES DE CARRERA

Se mudó definitivamente a Uruguay. Como no podía ejercer como abogado, tuvo que reconvertirse. Fue su primer momento como emprendedor.

Lanzó Woow luego de casi cuatro meses de trabajo y de decirle que no a Groupon. A partir de allí se desarrolló el mercado de las compras colectivas en el país.

Realizó el primer TEDxMontevideo. Una pasión que le permite conocer personas que admira y que hoy son parte importante para su vida profesional.

Nació su hija. Fue un momento que le permitió ordenar su vida y conocer de primera mano las necesidades de los padres para desarrollar Kidbox.

CIFRAS DEL NEGOCIO

30%

es la tasa de crecimiento mensual de usuarios que registra Kidbox en el presente.

200.000

son los usuarios que posee Kidbox en la actualidad, ubicados en los países de México, Argentina, Uruguay y Brasil. De estos, unos 70.000 corresponden a personas residentes en tierras aztecas.

«La ANIL aceptó Kidbox recién en la tercera presentación»

■■■ [Viene de la página anterior]

¿Se encontró con un país acorde para emprender?

Cuando llegué a Uruguay descubrí que había mucho para hacer, y hoy día es así. Para entender dónde hay más oportunidades es necesario investigar qué están haciendo los países más adelantados; qué funciona, por qué y cómo se puede replicar a nivel local.

Hay que prestar más atención a las tendencias ya validadas y cómo se pueden adaptar a nuestro medio, porque la innovación también es adaptar ideas a la realidad local.

¿Qué tan difícil es conseguir inversores en el país?

En Woow se dio rápido porque se trataba de un producto ya validado en el exterior. Pero recuerdo que al momento de buscar la ronda de inversores ángeles en Uruguay eran pocos, algo más de 10. Ahora son muchos más y poco a poco se están animando a dejar las inversiones tradicionales —como el sector inmobiliario— para tomar más riesgos y hacerlo en empresas con alto grado de innovación.

En Uruguay no hay inversores profesionales, que sepan lo que es invertir en un emprendimiento con altos riesgos y con una respuesta económica más a largo plazo.

¿A qué atribuiría la escasa cultura emprendedora en Uruguay?

La falta de cultura emprendedora se debe principalmente a que no existen muchos casos de éxito. Si se comienzan a ver más, se motivará tanto a los nuevos emprendedores como a los inversores. Falta un poco de información de los pasos que deben recorrer. Si bien existe una red muy impor-

«Innovar también es tomar una idea del exterior y adaptarla al mercado local»



tante para emprendedores no está claro para qué estado de la empresa es cada instituto. Desde su punto de vista tienen que aprender a trabajar más y en forma seria, a no sucumbir ante un rechazo.

Los inversores, por su parte, deben animarse a apostar por nuevas iniciativas y tomar riesgos. Creo importante que las universidades brinden los conocimientos necesarios para que sepan cómo se hace.

La articulación entre todos los actores es fundamental para posicionar a Uruguay como un país que puede generar emprendimientos globales y de esta forma atraer inversores del exterior. Creo que poco a poco se comienza a ver más emprendedores, más inversores interesados en este tipo de propuestas, y el Estado apuesta a ello cada vez más, sobre todo en el área de software, donde es posible hacer productos escalables.

Es clave que se piensen los nuevos emprendimientos en forma global.

¿Es una condición que los nuevos proyectos se deban pensar para exportar?

Sí, porque tenemos un mercado muy chico. Pero aún muchos de los nuevos emprendimientos no logran dar ese paso. Pueden ser ideas muy interesantes, pero para que sea importante debe pensarse de esa manera.

Por un tema de escala es claro que hay que salir a conquistar mercados, aunque sea a nivel regional. Hacer un producto para vender acá o en Argentina no es muy diferente, solo cambia el trabajo de marketing. También hay casos en que no se piensan para un mercado global pero son exportables. Hoy día no hay reglas para emprender y cada emprendimiento es diferente a los demás y se debe analizar por separado. ■

«SE VALORIZA MUCHO EL APRENDIZAJE ANTE LO NEGATIVO»

Dicen que un emprendedor debe estar preparado para fracasar. Si es así, ¿cuál es la clave de un buen fracaso?

La clave es: fracasó rápido y barato. Eso es lo que se aprende en Silicon Valley. No es que ellos festejan el fracaso pero es muy valorado que un emprendedor pase por ese episodio porque se valoriza mucho el aprendizaje ante lo negativo. Incluso yo no lo denomino «fracaso» sino que se trata de un aprendizaje.

Es que cuando las cosas van mal yo necesito saber por qué, conocer cómo mejorar, etcétera.

Seguramente si tengo a dos candidatos para un trabajo y uno pasó por ese momento, termino eligiendo el que fracasó.

A modo de ejemplo, Kidbox es el único emprendimiento que fue rechazado vos veces por la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) y aceptado en la tercera oportunidad.

Los emprendedores somos expertos en manejar el «no», en convencer sobre la importancia de un proyecto, implica inversores, clientes, personal del equipo.

Creo que una de las tareas más importante de un emprendedor es transformar un «no» en un «sí». ■