

Es salteño y a sus 26 años ya tiene en su haber la fundación del primer sitio de compras colectivas del mercado local. Previamente integró el departamento de Marketing de Lloyds TSB Bank, cargo que dejó para buscar otro tipo de desafíos. Tras su paso por la facultad de Administración de Empresas en la ORT obtuvo una beca total para realizar un MBA en EE.UU., posibilidad que



FOTOS: MARIA INES HIRIART

Leonardo Silveira

CEO DE WOOW

«IMPORTAR PERSONAS SERÍA EXCELENTE»

POR MARIANA GODAY
[mgoday@elpais.com.uy]



Cómo fueron los inicios de Woow?

Mi compañero y amigo de facultad, Martín Giura, que es uno de los fundadores, siempre estuvo relacionado al mundo de los

emprendedores. Nos conocimos estudiando Administración de Empresas. Cuando terminé la facultad estuve trabajando Lloyds, al tiempo renuncié y sin tener muy claro lo que quería hacer, me fui de viaje cuatro meses por Europa. A la vuelta llamé a este amigo y le dije que quería hacer algo. Él me dijo que estaba terminando un proyecto y que le gustaría tomarse unas vacaciones. Le pedí que me diera tres meses y que si en ese tiempo no lográbamos nada, se iba. Y empezamos a trabajar sin saber muy bien qué hacer. A su vez, Martín Giura

conocía a Martín Larre, otro de los socios, que fue quien le comentó sobre el fenómeno de las compras grupales a nivel mundial, que estaba explotando como ninguna otra industria había explotado en el mundo. Conocí a Larre un sábado y un domingo empezamos a trabajar. Eso fue más o menos por junio de 2010. Antes del lanzamiento sumamos un nuevo socio, Nicolás Bistolfi, actual CTO (Chief Technology Officer) de Woow.

¿Qué implicó para la empresa asociarse con Life Cinemas?

Nos dio mucha experiencia, mucho *know how*. Además de un posicionamiento en la industria y el mercado mucho más importante del que teníamos por ser simplemente emprendedores. En un momento nos enteramos de que Groupon, el líder de compras colectivas a nivel mundial, venía a Uruguay. Mucha gente nos dijo que les vendiéramos la empresa, pero no quisimos. Sin embargo, sabíamos que a nosotros solos se nos iba a hacer mucho más cuesta arriba competir con una multinacional que tiene un respaldo financiero enorme. Life nos contactó, nos pusimos de acuerdo rápidamente y hoy en día participan muy activamente de la empresa.

¿Cómo vivieron la llegada de los competidores?

A las pocas semanas de la puesta en marcha del sitio empezaron a lanzarse, así que al principio fue una guerra muy intensa. Todo el día ves lo que está haciendo la competencia y exactamente lo que está vendiendo, es lindo y entretenido en ese sentido.

El crecimiento del rubro ha sido explosivo...

Empezamos a crecer muy rápido, al principio contratábamos de seis a siete personas por semana, ahora somos unos 30. Hubo

dejó pasar para poder emprender en Uruguay. La empresa que dirige acapara hoy el 80% del mercado y coloca 60.000 cupones de descuentos al mes. Cree que el Uruguay tiene el problema cultural del «no se puede» pero cuenta con muchos activos y oportunidades para emprender. Es soltero y disfruta haciendo deporte, principalmente jugando al rugby, al tenis y al fútbol.

momentos en que el crecimiento era del 100% mensual. Obviamente hoy ya es una situación mucho más estable. El primer mes debemos haber vendido 2.000 cupones y ahora estamos pasando los 60.000.

¿Cuántos clientes están registrados en el sitio?

Actualmente son entre 350.000 y 400.000 los que reciben el mail diario, de los cuales más de 150.000 compraron alguna vez. Además, tenemos un índice de repetición de compra muy grande. Por el local pasan más de 15.000 personas por mes que vienen a retirar productos.

¿Cómo funciona el sistema de compras colectivas?

A nivel de números nosotros comisionamos: una parte de las ventas es para nosotros. Probablemente la gente que hoy está comprando en una confitería que sale en Woow no la conocía, pero por la posibilidad de comprar algo muy conveniente se anima a probar algo nuevo, con toda la incertidumbre que eso genera. La empresa tiene la oportunidad de mostrar su producto y que la gente lo pueda probar. Es una herramienta de marketing donde no hay desembolso de dinero, tenés que financiarla con tu propio producto. Hoy en día llegar a 350.000 personas es muy costoso y hay comercios que no podrían financiar eso y de esta forma le llegan a todos esos potenciales consumidores. Generamos que los clientes prueben sus productos, que es lo más costoso. No sólo te vieron, no sólo hicieron clic, sino que te compraron y te probaron; es el cierre del círculo.

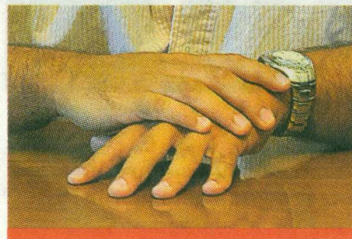
¿Cómo es trabajar dependiendo del servicio que brindan otros?

Muchas veces, por esa orientación al cliente que tenemos, se nos han generado pérdidas muy

grandes por tener que hacer devoluciones abismales de dinero porque un producto no condice con las expectativas generadas. Algunas veces por fallas nuestras pero lamentablemente muchas veces por fallas de otros, pero la comunidad se puede quedar tranquila de que siempre respondimos. Siempre tuvimos una clarísima intención de responder y hacernos responsables.

¿Qué porción del mercado tiene la firma actualmente?

Más del 80% del mercado y en los últimos seis meses creo que nunca bajamos del 75%. La competencia más fuerte hoy en día está muy pareja entre Groupon y Notelapiedas.



«Buscamos emprendedores para asociarnos y generar sinergias»

¿Pesó en este liderazgo haber llegado primero y ofrecer una forma de pago offline?

La clave del éxito de Woow y la razón por la cual ha generado este crecimiento tan marcado, que nos sorprende a nosotros también, no pasó por tener un medio de pago alternativo *offline* o por haber llegado primero. Desde el día uno fuimos primeros, y cuando lanzó la competencia siempre mantuvimos más del 50%, pero la razón no pasa por ahí sino por tener mejores productos, una excelente atención al cliente y una muy buena relación con los socios comerciales. Todo repercute en un mejor servicio para los consumidores finales.

¿Cuántos pagan online?

A medida que pasa el tiempo ha ido aumentando la gente que paga *online*, pero desde el comienzo fueron más los que optaron por esta vía. El pago por Abitab es mucho menos de la mitad.

¿Cuál es la línea de negocios con más peso?

Es muy pero muy variable y 100% estacional. El porcentaje de productos en diciembre subió y el de turismo en octubre también porque la gente estaba solucionando sus vacaciones de verano. En el sector turístico nos ha ido muy bien. Estamos mandando mucha gente a Brasil todos los fines de semana.

¿Cuánto factura la empresa?

No la puedo decir porque mis socios me matan (se ríe). Sí puedo decir que el crecimiento de 2011 a 2012 en facturación seguramente esté por encima del 100%.

¿Qué otras unidades de negocios tienen en mente?

Estamos lanzando dentro de muy poco dos proyectos más, uno se llama Uguana, que es un

[Pasa a la página siguiente] ■ ■ ■

APUNTES DE CARRERA

2005

Ingresó a la Universidad ORT para realizar la Licenciatura en Administración de Empresas, de la que se graduó con honores en 2009.

2007

Comenzó a trabajar en el departamento de Marketing del Lloyds TSB Bank. Renunció al cargo en noviembre de 2009 para buscar nuevos horizontes.

2009

Se reincorporó a la Universidad ORT, esta vez como profesor de Matemática Financiera, rol que ha desempeñado durante los últimos cuatro años.

2010

Durante cuatro meses estuvo de viaje por Europa. A su retorno surgió la idea de crear Woow, empresa de la cual es uno de los fundadores.

CIFRAS DEL NEGOCIO

60.000 Son los cupones que vende Woow por mes. Por el local de la empresa pasan todos los meses unas 15.000 personas a levantar productos.

80% Es la porción de mercado con la que cuenta actualmente el sitio de compras colectivas. Los principales competidores son Groupon y Notelapiedas.

«Estamos lanzando dentro de poco dos proyectos más»

■■■ [Viene de la página anterior]

directorio de empresas donde se busca información, números de teléfono y direcciones de locales, al que le vamos agregar funciones mucho más innovadoras, interactivas y divertidas. Después tenemos Surprise, que es una forma de regalar experiencias. Lo que queremos solucionar es la instancia de cuando una persona le quiere hacer un regalo a otra. Estamos en contra de la clásica botella de vino, la billetera y la blusa para la mujer. Queremos que la gente viva sus regalos.

¿Qué objetivos se fijaron para este año?

Estamos en una etapa en la cual estamos buscando nuevos desafíos con nuevos productos. Estamos buscando incluso emprendedores para asociarnos, incubarlos y generar sinergias. Estamos consolidándonos como grupo y afianzando el concepto de «Mundo Woow», que crea una serie de productos que trabajan para la comunidad de usuarios que tenemos nosotros y de comercios. Tenemos un objetivo muy claro que es generar para todos ellos más valor.

¿Cómo evalúa el manejo de la política económica del país?

Yo creo que más allá de lo económico y lo político es importante hablar de lo cultural. Creo que muchas veces los uruguayos con la frase «y bueno... estamos en Uruguay», inventamos excusas que carecen de fundamento. Creo que estamos en un país muchísimo más rico de lo que pensamos, en una situación mucho mejor de la que pensamos y con determinados activos que no son necesariamente económicos y que muchas veces no valoramos, incluso en lo que

«Estamos en un país mucho más rico de lo que pensamos»



refiere a las oportunidades. Escucho a mucha gente decir: «En Uruguay no se puede», y yo siempre fui de los convencidos de que en Uruguay sí podés, y mal o bien Woow ha crecido bastante en dos años.

¿Cree que están dadas las condiciones para emprender en este mercado?

Yo hablo con emprendedores argentinos y me dicen: «Me encantaría estar en Uruguay para desarrollar mi proyecto», y acá te dicen que les encantaría estar en Argentina para desarrollar sus proyectos. Acá hay muchos más emprendedores importantes de los que nosotros pensamos. En el ecosistema emprendedor uruguayo hay casos de éxito muy buenos, hay instituciones que están haciendo las cosas muy bien como la ANII, el Fondo Emprender, la Cuti. Hay muchos que están fomentando el mundo

emprendedor, es sólo acercarse y tratar de sumar.

¿Qué le pediría al gobierno para favorecer a su sector?

Pediría importar *know how*, importar personas, creo que sería una inversión excelente. Cada vez que voy a otro lugar hablo con gente que me aporta muchísimo y me encantaría que esa charla la tuviesen conmigo 500 uruguayos. Sería muy bueno y no está lejos. Chile, que muchas veces lo tomamos como un ejemplo, tiene programas a través de los cuales brinda facilidades a emprendedores de otros países del mundo, incluido EE.UU., para que vayan a desarrollar sus emprendimientos a Chile. Hay estadounidenses de Silicon Valley que van a Chile, parece imposible pero el gobierno chileno lo logró hacer y en muy poco tiempo. Creo que lo mejor que podríamos hacer nosotros es eso: importar *know how*. ■

«VENDEMOS 2.000 COMBOS DE BURGUER KING EN 45 MINUTOS»

¿Recuerda cuál fue la oferta más vendida?

Un caso impresionante es Burger King, cada vez que sacamos una oferta vendemos 2.000 combos en 45 minutos, es una locura. Tenemos muchos ejemplos, hemos vendidos de a 30.000 panchos de La Pasiva por día.

¿Tienen planes de expansión fuera del país?

Por el momento no. Somos emprendedores empedernidos, vemos con mucho cariño el exterior pero creemos que todavía nos falta mucho por aprender en Uruguay. Además, en la industria de compras grupales entrar en un país es muy caro. Empresas multinacionales en Argentina llegaron a gastar US\$ 500.000 por día en marketing. Con los otros productos las probabilidades son más altas.

¿Testean las ofertas antes de publicarlas?

Sí claro, se toman todas las medidas y precauciones. Al principio nos costó bastante luchar contra eso pero hoy en día tenemos sistemas de gestión de calidad muy avanzados y aceitados que nos dan muchas garantías para que nuestros compradores tengan una buena experiencia. ■