
La innovación en la era digital



Fuente: La Primera Plana

Hablar de la era digital en algunos años, será como hablar de la revolución industrial ahora. En aquella época, la máquina de vapor cambió la manera de hacer muchas cosas. Hoy en día pasa lo mismo con internet; las comunicaciones, los gustos, los negocios y hasta el concepto de tiempo y espacio ha cambiado.

Algo que da cuenta de lo anterior son las cifras. De siete billones de habitantes, aproximadamente unos tres tienen acceso a internet y cinco a teléfonos móviles. Adicionalmente, en cinco años se han desarrollado aproximadamente un millón de aplicaciones para smartphones, lo que está cambiando notablemente la manera como interactuamos con el otro.

Aparece también un concepto denominado “cloud computing” que le permite a las personas tener toda su información en internet, y que de esa manera pueda estar disponible en cualquier momento, desde cualquier lugar. El surgimiento del e-commerce es también un acontecimiento importante. Se estima que el 5% de las transacciones realizadas en Estados Unidos corresponden a comercio electrónico, es decir, miles de millones de dólares se están moviendo a través de la web.



Fuente: SM Digital

Es precisamente en esta era que nace SM Digital, una agencia digital con 10 años de experiencia dedicada a la creación, producción, comunicación y administración de estrategias digitales efectivas.

En un principio la compañía, que se llamaba Soluciones Móviles, pretendía aprovechar el boom de la telefonía celular. En ese momento, en Colombia había cuatro millones de celulares.

Querían empezar a generar, a través de mensajes de texto, campañas uno a uno con usuarios que quisieran interactuar de alguna manera con las marcas.

Aunque era un mercado que prometía, su fundador, Andrés Sierra, se dio cuenta de que no podía quedarse sólo en marketing móvil. La compañía tardó casi siete años en entender realmente en qué negocio estaba y pasar de definirse como una empresa tecnológica, a ser la agencia digital que es hoy en día. Fue así como dejó de vender simples mensajes a tener nueve unidades de negocio.

Hoy, SM Digital trabaja con estrategia y consultoría, contenido, sitios web, SEO, redes sociales, eCRM, marketing móvil, BTL digital y pauta. Este edificio de nueve pisos, como lo llaman, se construyó gracias a la retroalimentación de los clientes, quienes en sus comentarios expresaban también algunas necesidades y problemas. La agencia supo aprovechar esa información y decidió innovar, lanzarse al ruedo y salir al mercado con otro tipo de servicios.

Gracias a la evolución de la empresa y a su compromiso por ofrecer la mejor calidad, ésta cuenta con marcas reconocidas dentro de sus clientes: Nutreo, Americanino, Argos, Imusa, Haceb, Burger King, Corona, Éxito, La Riviera y Protección, entre otros.

Desde el año 2007, la compañía empezó a pensar en lanzar productos propios. Esa inquietud llevó a los socios a generar algunas ideas. Una de ellas fue clientebravo.com, un sitio pensado para que los usuarios o compradores de ciertas marcas pudieran calificarlas y comentar los productos o servicios que adquirirían. BonoMax fue otro de los desarrollos que pretendía ofrecer bonos o descuentos; algo parecido a lo que hoy hace Groupon.

Otros proyectos que surgieron fueron Kapunki, una comunidad virtual para niños, y Mi Lista de Novias, que buscaba facilitarle a las mujeres el proceso de planear su matrimonio. Sin embargo, en un transcurso de dos o tres años, ninguna de esas ideas salió. En ese momento, la agencia venía creciendo rápidamente y no contaba con recursos ni personal que pudiera dedicarse de lleno a dichos proyectos.

En el 2011, SM Digital continuaba teniendo esa inquietud de lanzar sus propios productos. Así, basados en la experiencia que tuvieron anteriormente, decidieron dedicar recursos exclusivamente a esa tarea y crear un equipo aparte. Un año después empezaría lo que ellos definen como el “emprendimiento 2.0”, y lo hicieron con una meta bastante ambiciosa: lograr un negocio que generara un millón de dólares en menos tiempo de lo que le tomó a la agencia.

Efectivamente, el objetivo se logró. Gracias a las operaciones realizadas en Estados Unidos a través de la oficina de dicho país, los socios no tuvieron que esperar seis años para

poder vender su primer millón de dólares; lo hicieron en sólo tres. Sin embargo, para llegar a ello tuvieron que cometer errores y sobre todo aprender de ellos.

Empezaron en febrero del 2012 retomando la idea de clientebravo.com y crearon ZebraRanking, una aplicación para expresar los sentimientos



Fuente: SM Digital

sobre una marca. Sin un equipo definido todavía, la empresa decidió contratar a alguien en India para desarrollar el producto. Luego de tenerlo, se dieron cuenta de que habían creado algo para una necesidad inexistente. A pesar de experimentar problemas con ciertas marcas, los usuarios no mostraban ninguna intención de buscar un lugar donde pudieran expresarse al respecto.

Fue así como llegó el primer aprendizaje: validar el problema. La empresa entendió que el problema de uno, no es el problema de todos, y que no validarlo implicaría gastar tiempo y recursos en vano. Además, concluyeron que operar startups con alguien fuera del país era muy complicado. Sin embargo, la experiencia les sirvió para documentar procesos, saber qué era subir una aplicación al App Store de Apple, y sobre todo para entender que el camino que habían tomado no era el correcto y debían empezar de nuevo.

Pero además del problema, hay que validar la solución y no precisamente realizando encuestas. Una de las dificultades que SM Digital identificó es que un alto porcentaje de personas aseguraba que compraría un producto determinado, pero a la hora de la verdad, no lo hacían. Por eso lo recomendable es tener un producto mínimo viable; un prototipo con funcionalidad mínima que le permita al usuario ver y entender cómo funcionaría.

Startup Factory

La compañía debía poner en práctica lo que alguna vez su fundador leyó en el libro “The Lean Startup”, de Eric Ries: escuchar al cliente y hacerlo rápido, sumándolo a lo que también tomó de “The Toyota Way”, que básicamente se resumía en producir en menos tiempo, con menos desperdicio y menos inventario.

Además de lo anterior, entendieron que la visión de la empresa, entendida como su propósito y razón de existir, era lo más importante. Las estrategias y los productos podrían variar y modificarse con el tiempo, pero la intención no.

Retomando toda esa información y los aprendizajes que dejaron los errores cometidos en el pasado, la empresa estaba lista para empezar de cero. Justo en ese momento, se realizó

el Startup Weekend Medellín 2012, ejercicio que pretendía poner en práctica diferentes teorías del Lean Startup y lograr así un prototipo en 54 horas.

Durante el evento, Andrés Sierra y su equipo conformado en cuestión de horas, retomaron una idea que SM Digital había desechado; aquel sitio web pensado para facilitarle a las mujeres la planeación de su matrimonio. Al final de la jornada, su prototipo estaba listo: Boda Latina. En ese lugar, las novias no encontrarían las típicas listas de proveedores, sino fotografías y material mucho más amigable para escoger.

La idea murió de nuevo momentáneamente, pues al terminar el evento, cada quien se fue por su lado a retomar su trabajo o actividad. Sin embargo, por la experiencia vivida, la empresa decidió hacer un SM Startup Weekend. En total, se realizaron dos durante ese año y de ahí salieron varios proyectos.

Es precisamente de esa iniciativa que nace SM Ventures, una compañía que se declara amante de las startups y que trabaja para convertir ideas de negocio en empresas globales, pensándose a sí misma como una fábrica de startups. Pero para no caer en las mismas equivocaciones, el equipo decide crear un modelo.

Así, se establece que los emprendedores deben entregar su idea en cualquier formato, pero cumpliendo con unos puntos establecidos anteriormente: problema a resolver, solución, mapa de competidores, diferenciador, tamaño del mercado, modelo de negocios, equipo actual y su líder, políticas actuales y sus ideales, y otros como la marca, el dominio, etc.

A partir de esa información, se analiza más detalladamente el equipo, el mercado y la solución, además de tener en cuenta la viabilidad técnica y qué tanta experiencia tiene el equipo de SM Ventures y SM Group para trabajar en el tema. Finalmente, lo que se busca es tener una visión clara, una estrategia y un producto.

Una vez está definido lo anterior, se desarrolla el producto mínimo viable que permita validar la solución. Para ello, se enfocan en diseño, desarrollo y contenido. Algunas ideas se desechan, otras regresan al proceso para ser mejoradas, mientras que las mejores y más completas entran en aceleración para empezar a realizar un plan de negocios. Gracias a la estructuración del proceso de ideación, la empresa ha logrado reducir el tiempo de producción, pasando de seis a aproximadamente dos meses.

Hoy, SM Ventures tiene varios proyectos, dentro de los cuales se destaca Boda Latina. El sitio fue diseñado para inspirar a las novias a través de contenido fotográfico; pueden escoger catering, decoración, música, entre otros, y con tan sólo un clic, la empresa se encarga de contactarlas con los proveedores elegidos.

Otra de las ideas es Football CupMaster, una aplicación disponible en App Store y Google Play para predecir resultados de partidos de fútbol, apostar y retar a los amigos. Con la primera versión de prueba, lograron cerca de treinta mil descargas. Además, participaron en el Colombia Investors Summit y, al igual que Boda Latina, recibió recursos de Innpulsa.



Pero quizás el proyecto que más aprendizajes le ha dejado a la compañía y a su equipo es We Wine Group. Durante uno de los startup weekends, surgió la inquietud de desarrollar una tienda virtual, y decidieron que querían montar un sitio para vender vinos. Sin embargo, enfrentaron el problema de las

encuestas. Un gran porcentaje de personas aseguró que compraría vinos por ese medio, pero las ventas durante los primeros meses fueron muy pocas.

Cuando se dedicaron a validar, se dieron cuenta de que había más gente interesada en asistir a catas e incluso algunos querían excursiones a viñedos en el exterior. Sin embargo, la primera opción no resultaba muy rentable, por lo que debían sentarse a analizar y evaluar qué debían ofrecer para, además, diferenciarse de los almacenes de cadena que ya vendían una gran variedad de vinos.

Hoy en día, We Wine Group está compuesto por We Wine, Wine Tours y Vino Para Mí. El primero es un sistema de suscripción para gente interesada en el tema, que además de contenido sobre la vitivinicultura, les ofrece botellas de vino y accesorios; el segundo ofrece paquetes turísticos para realizar visitas a diferentes viñedos alrededor del mundo. Finalmente, Vino Para Mí corresponde a la tienda virtual que dio inicio al proyecto; en ella, los clientes pueden comprar vinos que difícilmente encontrarán en un almacén común.

El cuarto proyecto sobre el que están trabajando se denomina Partnetting, una red social que pretende conectar a las empresas con partners ideales para contribuir al crecimiento de sus negocios. Con esta startup, SM Ventures llegó a la final de un concurso gestionado por el Departamento de Estado de Estados Unidos, llamado La Idea.

Luego de diez años, la agencia SM Digital pasó a ser sólo un componente de SM Group. Finalmente, gracias a los diferentes procesos de innovación y a todos los aprendizajes obtenidos, la compañía logró dar ese salto de servicios a productos como tanto quería.

Conclusiones

- ✓ Antes de salir con un producto, hay que validar el problema y la solución.
- ✓ Las encuestas no reflejan fielmente la intención de compra de los usuarios. Por eso es necesario prototipar y probar con ellos.
- ✓ Los prototipos deben desarrollarse de manera muy rápida.
- ✓ Toda empresa debe tener muy clara su visión, es decir, el propósito o la razón por la cual existe.
- ✓ Cuando una compañía de servicios quiere tener productos propios, es necesario establecer un equipo aparte y dedicar recursos exclusivamente a dicha tarea.

Conferencista

El señor Sierra inició su carrera hace 10 años como el primer emprendedor apoyado por el Programa de Empresarismo de la Universidad EAFIT, con su empresa SM Digital. Su visión lo ha llevado a ser un actor importante y reconocido en la revolución del marketing digital en Colombia. Dentro de su visión está crear nuevos emprendimientos basados en conocimiento mediante la creación de una nueva unidad denominada SM Ventures, en donde actualmente está trabajando en más de 6 Start ups, algunas de las cuales ya han obtenido financiación y fortalecimiento de sus equipos de trabajo con otros emprendedores.