



**Algunos errores cometidos en mi
experiencia empresarial
cofundando Wemories**

Fernando Rodríguez Martínez
hola@frodrig.com | @_frodrig

Diciembre 2013

Trayectoria

- **Universidad**
 - Macedonia Magazine, CrisolEngine
 - **Jefe de programadores en Pyro Studios**
 - Imperial Glory
 - Cops
 - Planet 51
 - Sports City
 - **Cofundador de Wemories S.L.**
 - **Desarrollador freelance iOS**
 - Easy Incomes and Expenses, Word Diary
 - ¡Buscando proyecto interesante!
 - **Fotografía**
 - Canon
 - Getty Images
 - ...
-

Mi carrera profesional ha estado muy ligada al mundo de los videojuegos, desde que de pequeño descubriera un Spectrum.

Antes de acceder a la universidad alguno de mis programas y juegos se habían distribuido por conocidas revistas de la época del MS-Dos y Windows 95.

En la universidad fundé uno de los primeros webzines en España, Macedonia Magazine, que giraba en torno al mundo de los videojuego con entrevistas, cursos, etc. También cree un potente motor para hacer videojuegos 2D no profesional que me sirvió para acceder a Pyro Studios y estar trabajando en múltiples proyectos durante unos 8 - 9 años como programador y jefe de programadores. Después de dejar voluntariamente Pyro Studios, confundé Wemories y realicé todo tipo de tareas.

Actualmente, desde febrero de este año, me vengo reciclando como desarrollador de iOS y en estos momentos estoy buscando algún proyecto que me ilusione y haga mío de nuevo.

En paralelo, la fotografía también es algo a lo que le he dedicado tiempo y esfuerzo y alguna de mis imágenes ha sido vendida a Canon o se distribuye por Getty Images.

Qué era Wemories

“Mantenemos vivos los recuerdos”

“Mantenemos vivos los recuerdos” era nuestra misión como empresa. Queríamos ser una compañía que cuidara de los recuerdos de una manera especial, dando cabida a multitud de propuestas diferentes.

Qué era Wemories

Fases de introspección por problemas de partida:

1. ¡La marca de los recuerdos!
2. ¿Red social de recuerdos con tienda para regalarlos?
3. ¿Tienda donde regalar recuerdos con una red social?

Al ser tan generales en nuestro propósito y disponer de un perfil muy orientado a creación de producto, y poco o nulo a ventas, pasamos por diferentes fases. Desde la más onírica a la más dura y real.

Comenzamos queriendo ser “la marca de los recuerdos” haciendo presentaciones súper ambiciosas que iniciábamos hablando de un producto fotográfico y acabábamos con una avioneta volando sobre New York y luciendo un mensaje dedicado a alguien que no olvidaría nunca. ¡Una locura que éramos incapaces de ver! Cada una de las cosas que queríamos hacer era una empresa por sí misma.

Pero llegó el momento de desarrollar y lanzar la idea y poner a prueba todo lo que teníamos. Durante el desarrollo, y tras unas primeras semanas, nos considerábamos una red social que tenía un producto a la venta medio escondido. Conforme veíamos que nuestra red social fracasaba estrepitosamente, y tampoco sabíamos qué hacer para cambiar la situación, dimos más importancia al producto que vendíamos pero sin querer abandonar el lado digital. Nos resistíamos. Así, pusimos la Wemory Box, nuestro producto, al frente del barco.

Pero eso seguía sin funcionar... Había fricción. Una cosa es una red social y otra bien distinta una tienda.

Qué era Wemories

Tienda online que vende un regalo fotográfico

Y así llegamos a la conclusión de que, con los recursos que teníamos, debíamos de elegir uno de los caminos. Y tomamos el de vender el producto. Empujados por una serie de circunstancias creadas en base a malas decisiones: teníamos un ejército de bonitas cajas preparadas para ser vendidas y que habían costado un dinero tal que hacía imposible considerar desprenderse de ellas. Teníamos que ponerlas en circulación.

Tuvimos que adaptar como pudimos la aplicación web experiencial, aquello que tanto habíamos imaginado y querido que fuera inolvidable, en algo que se pareciera lo más posible a una tienda.

Qué hicimos especialmente mal

1. Equipo
2. Inversiones exageradas
3. Márketing

Hicimos mal tantas cosas que podríamos estar hablando de ellas varias horas seguidas. Pero, quizás, el origen de todos los males parte de estos tres puntos: el equipo, las inversiones mal gestionadas y el márketing.

Qué hicimos especialmente mal

1. Equipo

- No éramos autosuficientes: externalizamos
- Espabilamos tarde y mal: hablábamos demasiado

El problema más grave, a mi entender, es que no fuimos un equipo autosuficiente.

Sí nos encargamos de la idea, el diseño de Wemories, las definiciones técnicas y plan de producción pero, buscando la excelencia, buscando a gente que fuera mucho mejor que nosotros, y sobrevalorando el tiempo que nos podría llevar aprender nuevas tecnologías (quizás, para qué engañarnos, era lo más cómodo también) externalizamos toda la producción (la ejecución, vaya): el diseño de identidad, el diseño de la web, el desarrollo, los servidores, la producción y fabricación de la caja, ... incluso durante un par de meses el social media. Lo hicimos fatal. Esto fue la primera gran piedra que pusimos sobre la tumba de Wemories.

Nosotros teníamos que haber controlado directamente todos, o casi todos, los procesos. Bien metiendo en el equipo a las personas necesarias, bien aprendiendo nosotros las tecnologías relacionadas para programar todo nosotros mismos, bien, incluso, comprando el equipo necesario para fabricar los productos.

Como se comenta en el segundo punto, espabilamos tarde. Para cuando nos quisimos dar cuenta de que ese era el camino, de que nos quedábamos de verdad sin dinero para pagar el siguiente mes los servidores, y de que había que intentar probar nuevas fórmulas, solucionar problemas y meternos nosotros con la programación... era demasiado tarde. Perdimos demasiado tiempo discutiendo sobre lo humano y lo divino. Sobre si esto o aquello iba a

Qué hicimos especialmente mal

2. Inversiones exageradas

- Identidad de marca sin márketing
- Unidades fabricadas sin probar antes el mercado

Las inversiones exageradas fueron el gran problema económico que tuvimos para poder hacer evolucionar el producto o aguantar más tiempo.

Hicimos una inversión importante en identidad de marca. Sí, es cierto, Wemories tiene un aspecto, como marca, de primera división. Alguna persona relevante a la que le enseñamos el manual de identidad quería invertir con solo verlo pero... sin márketing, sin un buen plan y una buena inversión para dar visibilidad a nuestro "plumaje", todo se diluía. Ese dinero, en un porcentaje importante, podría haber estado mejor invertido en otros aspectos. Al menos al comienzo.

Sin embargo, el gran fallo fue la inversión que hicimos en la tanda inicial del producto. Encargamos una cantidad muy elevada de unidades que, por otro lado, era pequeña si realmente queríamos hacer de esto un negocio y más, pensábamos entonces, si salíamos vendiendo en toda Europa. Pero supuso mover muchos fondos que no pudimos utilizar en otros ámbitos y correr un riesgo mortal si el producto no gustaba. Estábamos tan seguros de que lo que estábamos haciendo sólo podía triunfar y de que vender era fácil, que cometimos esa barbaridad.

Afortunadamente, y gracias a la imprenta con la que hicimos toda la producción, una de las más importantes de Europa, el producto fue, efectivamente, muy bueno pero no exento de muchos detalles que, de haberlos podido corregir, hubieran facilitado claramente su venta.

Qué hicimos especialmente mal

3. Márketing

- “Somos buenos” + viralidad = desastre absoluto
- Sin dinero para probar distintas fórmulas
- Sin tiempo para hacer funcionar el “fuego lento”

Y el gran caballo de batalla: el márketing.

Ni mi socio ni yo teníamos ni la más remota idea de cuán importante era. Veníamos de estar trabajando muchos años creando productos digitales, pero no siendo vendedores de aquello que fabricábamos.

Considerábamos que éramos buenos: teníamos una gran imagen de marca y el producto era de calidad superior... ¡incluso teníamos alguna idea que haría que todo viralizara (qué palabra más peligrosa) sin apenas mover un dedo! y la realidad es que nuestras principales armas del plan de márketing se vinieron abajo a las pocas semanas de ponerlas a prueba. Fueron las tácticas de fuego lento, el ir blog a blog, lo que nos ayudó a ir vendiendo tímidamente mes a mes.

Al haber hecho las inversiones que hicimos nos quedamos sin probar muchas fórmulas que no sabemos si hubieran servido. Encima tampoco podíamos intentar vender por debajo de margen porque no teníamos dinero de colchón. Todos los meses había gastos fijos, pocos, pero había, y no podíamos considerar perder dinero por unidad vendida cuando, quizás, esa era precisamente nuestra mejor arma de márketing inicial.

El fuego lento fue lo que realmente iba funcionando pero... lentamente. Y nos quedamos sin tiempo para trabajar con esa estrategia que consistía en salir

Qué hicimos razonablemente bien

- ¡Vendíamos!
- Producto de calidad
- Imagen de marca
- Simplificar
- Recogimos algunos frutos: final increíble

Como os decía, hicimos muchas cosas mal. Pero también hicimos bien otras. No muchas, pero sí algunas.

La primera de todas: ¡vendíamos! Sí, eso que parece tan obvio cuando montas una empresa. Pues no es nada sencillo. Aún recuerdo los gritos de júbilo cuando generamos la primera venta. Hacíamos la ola. Pero es que vender es sumamente difícil si no tienes, como era nuestro caso, dinero para el márketing y, encima, tienes un producto nuevo y que no conoce nadie. Y ya no te digo si es un regalo fotográfico.

Construimos un producto de calidad y una imagen de marca. Durante el tiempo que estuvimos vendiendo nuestro producto pusimos en circulación más de mil unidades y no tuvimos una sola devolución. El feedback que obtuvimos fue abrumadamente positivo y, cuando cerramos, mucha gente nos pidió que por favor continuáramos o si nos sobraba alguna unidad que enviar. Poníamos un cuidado tremendo en la fabricación pero también en la distribución y la atención al cliente y, de hecho, Wemories, hoy en día, aún existe como empresa pero está dada de baja en actividades económicas; algún correo hemos recibido interesándose en comprar nuestra marca.

Por simplificar me refiero a que iteramos como pudimos sobre lo que teníamos. Despojando a la web de todas aquellas cosas que complicaban explicar lo que vendíamos. Al tener un producto nuevo era necesario convencer al visitante a los pocos segundos de aterrizar. Decidimos obligar a comprar siempre el tamaño máximo de fotografías y unificar precios e incluir los gastos de envío en el mismo. Solo había un precio, incluso si mandábamos fuera de

Reflexiones y pensamientos

- Jamás externalices el "core" de tu negocio
- Sólo uno ha de organizar y tomar las decisiones finales
- Piénsate lo de empezar sin sueldo
- Si tienes pareja y no te apoya habrá dolor
- Las corazonadas de más de un día son importantes
- Mejor un 1% de algo que un 100% de nada
- No te engañes: la culpa es tuya

Aquí cito algunas reflexiones después la experiencia empresarial. No me quiero extender mucho.

Nunca digas nunca jamás pero creo que es fundamental que tu negocio recaiga en tus manos. Si tu no sabes hacer aquello que quieres vender no te lances hasta contratar o atraer a las personas que lo construyan. Piénsate mucho externalizar o contactar con un freelance temporalmente. Una empresa es el medio - largo plazo. Una empresa necesita estar haciendo ajustes continuamente en su producto y lanzarlos cuanto antes. Si a un inversor no le vas con un equipo con un grado alto de autosuficiencia en lo vital será muy difícil convencerles (lo normal es que te quiten la tontería rápido).

En nuestro caso, pese a que teníamos competencias delimitadas por nuestros conocimientos técnicos, los dos tomábamos las decisiones y los dos influíamos en la dirección de la empresa. Además con el agravante de que no compartimos visión hasta que pasaron muchos meses desde que salimos a la venta. No se trata de quién manda más o es el protagonista, se trata de que haya una persona que organice y tome las decisiones finales para que éstas sean coherentes con la visión empresarial, escuchando siempre y sopesando después, pero decidiendo en una determinada dirección. Para bien o para mal. No puede haber dos o más dirigiendo la empresa (no confundir con debatir y escuchar).

Cuando pensaba en los fallos de Wemories me replanteaba lo de empezar sin sueldo. Ambos estuvimos sin cobrar nada durante más de un año, pagando autónomos, pagando alquiler e hipoteca respectivamente y creo que fue un error. No se trataba de tener un gran sueldo ni mucho menos, pero sí un plan;

Hay instantes que nunca olvidarás,
y hay algo mejor que recordarlos.
Volver a vivirlos.

Vuelve a tus historias.
Vuelve a tus lugares.
Vuelve a tu gente.

Wemories.
Rewind.

¡Gracias!

Fernando Rodríguez Martínez
hola@frodrig.com | @_frodrig