

A veces los mejores platos están fuera del menú. Justo, la plataforma de servicios de gestión de comercios gastronómicos que nació como una solución de *delivery* para la pandemia, descubrió en su andar que los restaurantes necesitaban mucho más que les distribuyeran la comida. Con presencia en seis países de América Latina, la firma busca ahora convertirse en un proveedor total de soluciones para sus afiliados. "Nuestro foco y visión es ser un ecosistema completo", dice Rodrigo Segal, uno de los fundadores.

Desde México, donde está radicado hace dos años, implantando el negocio, el empresario explica que el nuevo sueño de la firma es convertirse en "el único proveedor" de sus clientes: desde armarles la app hasta manejarles el inventario, las reservas, el personal, la contabilidad, todo. "Eso significa cerrar el círculo completo, hoy día lo tenemos cerrado en el 75% ya. Queremos resolver todos los problemas para ellos", afirma.

Ello, luego de que hace algunas semanas lanzaran junto a R2, una *fintech* latinoamericana creada en México por los emprendedores Roger Larach y Roger Terán, una línea de

préstamos preaprobados para su red de afiliados que van desde los \$95.000 (unos US\$ 100) hasta los \$15 millones (unos US\$16.000), dependiendo de las ventas del local. Los plazos de pago van entre 8 y 12 meses y se ajustan también a las ventas. "Hoy día a los restaurantes les cuesta muchísimo ir a los bancos a pedir capital", detalla el empresario. La línea total de crédito es del orden de los US\$ 10 millones y lo de Chile es un piloto que si funciona de acuerdo a lo proyectado, se replicará en los demás países donde opera Justo, especialmente en México, un mercado que el mismo Segal cataloga de enorme (**ver recuadro**).

Justo fue creada en 2018 por Segal y el también ingeniero de la Universidad Adolfo Ibáñez, Nicolás López, quienes hasta hoy mantienen el control de la compañía. Entre sus otros accionistas principales figura Y Combinator, la famosa aceleradora de Silicon Valley, considerada en el mundo de las *startups* como la madre de todas las aceleradoras, de donde salieron firmas tan disruptivas en su día, como Airbnb, Coinbase o Twitch. Justo fue la primera chilena en recibir su financiamiento, lo que implicó más que dinero: una red donde coinciden los emprendedores que están en la cresta de la ola del planeta. "La comunidad es lo más valioso de Y Combinator, por lejos. Se están tocando temas muy de vanguardia,

lo que está pasando en el mundo, lo que está pasando con la inteligencia artificial. Es un grupo superactivo en el que también se habla mucho de libros", explica y cuenta que de allí sacó la idea de leer "The Hard Thing about Hard Things: Building a Business When There Are No Easy Answers", a estas alturas un clásico en el mundo de las *startups*, escrito en 2014 por Ben Horowitz, cofundador y socio general de la firma de capital de riesgo Andreessen Horowitz, también llamada a16z.

En el mercado se dice que la valorización de Justo ya supera los US\$ 200 millones. ¿Es eso cierto?

-Nosotros somos una empresa que no nos gusta mucho hablar sobre financiamiento. Nos gusta ser una empresa que trabaja silenciosamente. Diría que el 70% del financiamiento que hemos logrado no se lo hemos contado a nadie. Somos una empresa rentable, que ya gana plata todos los meses. Es muy difícil ser rentable en esta industria y ese ha sido nuestro principal foco y ya lo logramos y estamos muy contentos por eso. Fueron años difíciles. Ya llegamos a un punto de equilibrio. Hoy día estamos en punto de equilibrio en todos los países. Eso nos tiene tranquilos de que podemos seguir creciendo, orgánicamente.

La nueva receta

"Nos demoramos un

poco más de lo que debíamos haberlos demorado, pero de 2023 a la fecha nos hemos enfocado muy fuerte en el mundo presencial. Ahora tenemos un punto de venta, un *software* para la administración del restaurante que viene a ser su cerebro: administra todo el estado de resultados del restaurante", detalla Segal sobre la evolución de Justo. De app de *delivery* a "socio" del negocio.

El atractivo de esto, desde la perspectiva de Justo, es que las tiendas pueden así concentrarse en hacer la mejor comida, mientras ellos manejan todo lo demás. "Aprender a atraer clientes es una habilidad difícil que nosotros ayudamos a los restaurantes a desarrollar", señala.

Hoy en la firma trabajan 140 personas de manera directa, principalmente en el área tecnológica, y dan empleo a unos 10 mil repartidores semanales en América Latina. Están trabajando con inteligencia artificial y uno de sus últimos desarrollos es un lector de imagen que permite ingresar al inventario y al sistema contable de una sola vez y con diversos niveles de información, todos los productos que ingresan al local.

El boom de Colombia

Segal cuenta que está viajando dos veces por mes a Co-

lombia, un mercado que no para de crecer y que, de hecho, tiene al 40% de la compañía trabajando en su desarrollo. Llegaron en 2021 y es hoy el foco más importante después de Chile.

"Es un mercado que se ha duplicado en los últimos tres años seguidos sin parar", revela. Ello, pese a que allá la app local Rappi es la mayor del mercado y la gente además suele hacer los pedidos telefónicamente. Por eso hasta armaron un *call center*.

Además de Chile, Colombia y México tienen operaciones en Perú, Ecuador y Costa Rica. Según Segal, no está contemplado abrir nuevos mercados en el corto o mediano plazo. ●

"Me da tristeza ir a comer en Chile, ahora"

Tras su segundo año en México, Regal dice que su visión sobre la industria de los restaurantes ha cambiado mucho. Sigue sorprendido con los niveles de calidad, creatividad, tamaño y servicios que el sector posee en ese país, famoso globalmente por su cocina. "México es otro continente dentro del continente. La industria gastronómica está 20 años adelante de nosotros. Estamos muy atrasados en Chile, gastronómicamente... como que me da tristeza ir a comer en Chile ahora", declara.

Puntualiza que se trata de una visión personal, pero confía también en que las nuevas generaciones gastronómicas y la profesionalización de la industria -con grandes operadores- se combinarán para dar el salto que él cree que se necesita. Su queja es que en Chile los restaurantes se parecen, que escasamente se explotan conceptos nuevos, los clientes son poco exigentes y la calidad de los ingredientes pareciera no importar. "Yo creo que el desafío más grande es innovar y hacer disruptores más profundos de conceptos", sostiene y lo ejemplifica en la tendencia por cocinar sin gas que en México ya parece imparable, o comidas que permitan divertirse también a los comensales, o lugares que también combinen experiencias como los bares ocultos (*speakeasies*). "En Chile sí hay algunos lugares así, pero no hay tanto, como que falta volumen", reclama.

La receta de Justo integra ahora el financiamiento a restaurantes

La *startup* que partió como una aplicación de comida a domicilio y que hoy se encuentra en seis países, está ampliando su giro para convertirse en un proveedor total de soluciones para sus restaurantes afiliados. Desde el personal hasta las remuneraciones y ahora el financiamiento: se aliaron a la *fintech* R2 para ofrecer créditos según nivel de ventas. Rodrigo Segal, uno de sus fundadores, dice: "Somos una empresa que ya gana plata todos los meses".

FERNANDO VEGA

