

Nació en Montevideo en 1984. Debutó trabajando por un corto período con su padre, empresario en el sector del comercio exterior, mientras estudiaba la Licenciatura en Sistemas en la Facultad de Ingeniería de la ORT. Allí, completando la carrera, se empleó como asistente de cátedra y laboratorio. Junto a dos compañeros de estudio ideó la que es hoy la plataforma de servicios de *deli-*



*delivery*. Pero luego dijimos, si funciona en Uruguay, ¿por qué no establecerlo en toda América Latina? Así que lo que empezamos casi como un chiste, un delirio, finalmente terminó siendo lo que ha venido ocurriendo hasta ahora. Terminábamos la carrera y empezábamos a buscar trabajo, pero en las entrevistas no funcionábamos. El bichito de ser independientes nos picaba fuerte. Así que elegimos aquella idea para el proyecto de final de carrera y de paso acelerar los tiempos creando nuestra propia fuente de ingresos. Lanzamos el prototipo en 2009, con 40 restaurantes en Uruguay.

**Todavía no existían ni Groupon ni Woow. No había tanta práctica de comercio online entre los uruguayos, como la hay ahora...**

Y nosotros no sabíamos vender. Teníamos 23 años y ninguna experiencia laboral. Íbamos a los restaurantes con el discurso de pollito mojado, «somos estudiantes», «es un proyecto de carrera». Así logramos los primeros clientes. Pensábamos lanzar en Argentina más adelante, pero nos ganó la ansiedad. Contactamos gente por LinkedIn allí, en Chile, Venezuela y Puerto Rico, se sumaron al proyecto y empezaron a captar restaurantes. Pero en un momento los corresponsales se desanimaron porque no estaban viendo mucha ganancia. Un día de esos nos llega un correo de MercadoLibre, de Nicolás Bergman, el vicepresidente de marketing. Nos contaba que justo estaba pensando una idea similar y que, «*googleando*», se había topado con PedidosYa. Resumiendo, entraron como inversores ángeles, Hernán Kazah, el co-fundador de MercadoLibre y Nicolás Bergman. Hicimos todo a los ponchazos. En tres meses se dio vuelta todo: en una primera ronda de financiación cerramos con Atómico Ventures, la firma de capital de riesgo de tecnología fun-

FOTOS: ARIEL COLMEGNA

## ÁLVARO GARCÍA

SOCIO FUNDADOR Y DIRECTOR DE MARKETING DE PEDIDOS YA

# «ATENDIMOS SIEMPRE LA TENDENCIA»

POR STELLA MARIS PUSINO  
[spusino@elpais.com.uy]

**P**edidosYa nació como un proyecto de fin de carrera. ¿Cómo fue ese proceso?

Estudiábamos en la ORT, en el área de Sistemas, con Ariel Burschtin y Rúben Sosenke, y un día nos tocó armar equipo de trabajo en la materia «Actitud emprendedora». Nos dieron media hora para idear un proyecto de negocio. Empezamos a tirar bolazos y Ariel nos contó una idea suya. Quería diseñar un sitio web para la chivitería en la que solía encargarse, si el teléfono no le daba ocupado, en la que pudiera quedar registrado el pedido, al detalle, porque nunca embocaban a traerle exactamente lo que pedía. Y vimos que si funcionaba para una chivitería podía funcionar también para las pizzerías y los restaurantes: un MercadoLibre de

■■■ [Viene de la página anterior]

dispositivo móvil, con cualquier sistema operativo. En abril tendremos la web adaptada a ello.

## ¿Cómo es el acuerdo de PedidosYa con el restaurante?

PedidosYa es para ellos otro canal de venta por una comisión del 13%. Cada pedido y la confirmación quedan registrados en el sistema. Cualquier cancelación es chequeada con el restaurante y con el usuario desde nuestro call center.

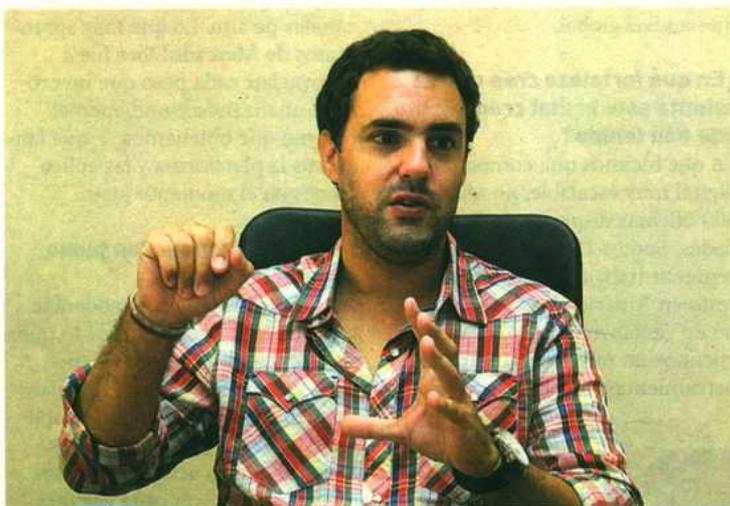
## ¿Explotan otras áreas?

Vendemos publicidad y tenemos otras formas para facturar, algo similar a lo que hace Google: los restaurantes pagan por estar en una posición *premium*, en la que también inciden otros algoritmos, el peso de la marca, la evaluación de sus consumidores, el tiempo de confirmación, la tasa de rechazo... Somos muy selectivos.

## ¿El comercio digital resulta finalmente más confiable para el usuario que el tradicional?

Antes todos hacíamos lo que veíamos en la caja boba. Todos mirábamos la misma serie de téve. Hoy hay mil canales, mil series, los usuarios son más sofisticados, cada uno tiene sus preferencias... Todo está muy segmentado, atomizado. Y pasa lo mismo con lo que comemos, con lo que escuchamos o vestimos. En este marco, pesa mucho más el boca a boca. Porque el poder, el control social, ahora lo tiene el consumidor y ese poder es el que socializa Internet. En este escenario, las empresas tienen que esforzarse en tener mejores productos y servicios. Es más, ese boca a boca va teniendo distintos niveles, pesa la opinión de los usuarios en general, pero mucho más pesa la opinión de los amigos. Es lo que hace

## «Pesa la opinión de los usuarios en general, pero mucho más la de los amigos»



TripAdvisor. En su Facebook, por ejemplo, informa al usuario: «Cinco de tus amigos dejaron opinión de tal hotel». Esto queremos hacer en PedidosYa, priorizar para cada usuario las opiniones de sus propios amigos en las redes.

## ¿No es inmiscuirse demasiado en la vida de la gente?

Es la gran controversia. Pero no, en general es algo que está valorizado. Hacemos más útil la herramienta pero somos respetuosos. Antes posteábamos en el muro de los usuarios que se habían registrado por Facebook el pedido que hacían. Pero las mujeres, sobre todo, protestaban porque no querían decir que se habían comido un chivito tremendo. Ahora instrumentamos que el usuario pueda desactivar esa funcionalidad.

## ¿Qué es lo que más valora hoy del desarrollo de su proyecto?

Que me levanto y vengo con ganas a trabajar porque me encanta lo

que hago. Todos aquí sentimos esto. Y para mí es muy importante estar haciéndolo en Uruguay, porque aspiro a que se contagie y sirva de ejemplo.

Admiro mucho a Israel y al esfuerzo que hizo en transformarse luego de la guerra, su cultura emprendedora. Allá los ídolos son empresarios, no jugadores de fútbol. Ya desde pequeños ensayan la generación de ideas, aprenden a crear empresas. Es algo que no existe en Uruguay. Y tiene que ver con el diseño del sistema educativo. Las universidades uruguayas hacen hincapié ahora en esto, pero habría que comenzar a formar emprendedores en la edad liceal. Hay que cambiar ese chip, mostrar otros caminos. Los uruguayos tenemos una capacidad intelectual destacada en América Latina, un elevado capital humano, pero no lo explotamos por falta de mercado y competitividad y porque no aprovechamos la oportunidad que nos da la globalización. ■

## «NUESTRO COMPETIDOR, EN REALIDAD, ES EL IMÁN DE LA HELADERA»

### ¿Brinda PedidosYa la información que surge de la plataforma a los restaurantes, como estudios de mercado y de comportamiento de consumidor?

No lo hemos instrumentado aún, pero estamos pensándolo. Hay muchos datos que debemos procesar y parte del cambio en el sitio web tiene que ver con esto. Sabemos cuáles son los tipos de comida con mayor demanda, cómo es en cada región o país, con qué recurrencia piden los usuarios, de cuánto es el ticket promedio. Chile, por ejemplo, es el que tiene el más caro en toda América Latina, porque consume mucho sushi. Tiene el salmón en su mar territorial.

### ¿En Uruguay y Argentina?

Pizza. Es lo más pedido en la mayoría de los mercados.

### ¿Qué porcentaje promedio de las ventas totales de un restaurante se procesa mediante PedidosYa?

Hay restaurantes en los que PedidosYa canaliza 40% de sus ventas. Colombia, Argentina y Uruguay son los tres países que tienen mayor costumbre de pedir comida. Pero más del 90% del mercado del *delivery* se procesa aún por teléfono. Nuestro competidor en este contexto es el imán de la heladera. ■

very más popular en nueve países de América Latina y cuyo éxito, a su juicio, se apoya en la utilización óptima de las herramientas digitales en el momento oportuno. Reconoce que ahora las universidades uruguayas están formando a los jóvenes en emprendimientos, pero afirma que esa formación debe comenzar en edad liceal. Vive en pareja, es profesor de guitarra y surfista.

dada por Niklas Zennström, el cofundador de Skype.

### ¿Qué capital recibieron?

No solemos decirlo. El suficiente como para poder ocuparnos personalmente de la operación y contratar gente en Argentina a fines de 2010 y en Brasil, en abril de 2011, donde hicimos lo mismo que habíamos hecho en Uruguay. Ese mismo año potenciamos Chile, desde acá. Usando las herramientas digitales establecimos la central en Uruguay, tratando de dar de alta restaurantes en vía remota, pero con pequeños equipos locales, intentando que el negocio sea lo más escalable posible, y para conservar la energía que nos hace mantener el ecosistema y la cultura de la empresa.

### ¿Cuánto influyó en el negocio la socialización de los teléfonos inteligentes?

Apenas lanzamos las aplicaciones en 2012, 4% de los pedidos comenzaron a llegar por dispositivos móviles. Hoy ese porcentaje ya es 45%, creció mucho más rápidamente que los vía web.

### ¿Pero estos disminuyeron?

No. Crecemos entre 400 y 500% por año, solo que es más acelerado el aumento vía móvil. Pero hay distintos usos y horarios para cada dispositivo. De 9.00 a 18.00 horas, el pedido es desde computadoras. De noche, desde móviles. Estás en el sofá mirando tele, no prendes la PC. El horario laboral y la noche concentran mayor volumen. Los fines de semana el doble que durante la semana.

### ¿Cuál es hoy el estatus de PedidoYa?

Estamos en nueve países de América Latina con un total de 9.000 restaurantes online en Argentina, Brasil, Chile, Perú, Colombia, Venezuela y Puerto Rico. México fue el último país en

incorporarse a la plataforma hace dos meses, aliados a una compañía local llamada Superantojo cuya plataforma quedó integrada a la de PedidoYa. Y nos está yendo impresionantemente. Estamos por encima de los 350.000 pedidos por mes a nivel global.

### ¿En qué fortaleza cree que se asienta este brutal crecimiento que han tenido?

En que hicimos una compañía digital muy escalable, no tenemos 500 oficinas dispersas en 500 ciudades. Somos 130 personas, un centenar trabajando en Uruguay, el resto en América Latina, un equipo de ventas más fuerte en Brasil. Hicimos un muy buen uso de las herramientas digitales desde el



### «Recién ahora estamos invirtiendo en publicidad en canales de aire»

comienzo, usándolas sin invertir un peso, accediendo a otros mercados. Creo también que manejamos muy bien las herramientas de marketing digital. Recién ahora estamos invirtiendo en Argentina y en Uruguay en publicidad por canales de aire. Lo que más aprendimos de MercadoLibre fue a aprovechar cada peso que invertimos, analizando y midiendo el retorno que obtenemos. Y que lanzamos la plataforma y las aplicaciones en el momento justo.

### Desde el arranque, en pleno auge del delivery...

Atendimos siempre la tendencia. Cuando lanzamos veíamos lo que hoy ocurre: las personas tienen cada vez menos tiempo, trabajan tiempo completo, quieren simplificar la vida y estar cómodos. Otra tendencia actual es que los consumidores son cada vez más sofisticados. No quieren solo pizza y chivitos. Unos quieren sushi, otros comida vegetariana, armenia, mexicana, empanadas, viandas, congelados o bebidas. La plataforma muestra, en realidad, una foto de la tendencia del consumo gastronómico. De allí que sigamos trabajando en ampliar la variedad de *deliverys* que lleguen a cada hogar. Queremos, por ejemplo, que todas las barrios accedan a pedir sushi. Para lograr esto, en ciertas ciudades, sugerimos a *deliveries* que son muy buenos, expandir su zona de entrega. En estos casos, el usuario paga un costo adicional. Y también queremos expandirnos en distintas ciudades en los países en los que estamos, porque hay demanda. Ocurre que la gente baja las aplicaciones pero luego se da cuenta de que no existe el servicio en su localidad. Y nos lo reclama. Preparamos en este sentido el lanzamiento de productos para que PedidoYa funcione en cualquier

[Pasa a la página siguiente] ■ ■ ■

### FECHAS CLAVE

#### 2009

Los socios obtuvieron sus títulos universitarios y lanzaron el prototipo con 40 restaurantes en Uruguay y el apoyo de la ANII, que les otorgó US\$ 20.000.

#### 2011

Tras cerrar la primera ronda de financiación se ocuparon personalmente de la operación en Argentina y al año siguiente en Brasil.

#### 2012

Completado el proceso de selección, los tres socios fueron nombrados Emprendedores Endeavor. La empresa lanzó las aplicaciones para teléfonos móviles.

#### 2013

Fue un año de consolidación del negocio en los países en los que opera, y se encaró la expansión por ciudades dentro de cada mercado. Se incorporó México.

### CIFRAS DEL NEGOCIO

70

millones de dólares en comida vehiculizada PedidoYa en los distintos mercados en que opera.

2.000

de los 8.000 restaurantes en la plataforma son de Brasil y otro tanto de Argentina. Le siguen con un millar México y Colombia, con 500 Uruguay, Chile y Perú, y el resto en Venezuela y Puerto Rico.

«Queremos que todos los barrios accedan a pedir sushi»