



Escucha el podcast completo aquí

PODCAST

POR JUAN PABLO SILVA

NUEVE AÑOS SIN GANAR UN PESO: CÓMO ROBERTO CHAME CONSTRUYÓ REDELCOM Y LA VENDIÓ A MERCADO LIBRE

La empresa que fundó en 2010 para competir con Transbank no pudo operar hasta 2019. 16 días después de su lanzamiento vino el estallido social. Después vino la pandemia. Este es su relato en el podcast MAS Pitch.

Roberto Chame tiene 66 años y lleva emprendiendo desde los 40. En sus inicios, trabajaba en una empresa de telecomunicaciones y se le ocurrió una idea: transmitir información de la Bolsa de Santiago a través de beepers. Era 1991 y no existía internet. Los inversionistas dependían de la prensa del día siguiente para saber cómo había cerrado el mercado. Chame viajó a Nueva York, consiguió los datos de la Bolsa y los empezó a disparar al aire desde una antena en Chile. Motorola se hizo socio de la empresa y a los pocos años se la compró Reuters, cuenta.

Pero antes, pasó por el mundo corporativo. Tenía 35 años cuando se quedó abajo en una batalla de gallos en la firma donde trabajaba. "Empezamos a jugar a las sillas musicales en esta empresa, que era bien grande y me quedé sin silla, ahí dije nunca más me va a pasar esta cuestión", dice. "Yo siempre fui malo para el tema corporativo", agrega.

Fundó Transtel en 1999. La empresa hacía algo simple: tomaba los pedidos que los vendedores de Coca-Cola o Nestlé levantaban en la calle con una Palm, los conectaba a un celular y los mandaba al computador central de la compañía. El vendedor terminaba su ruta y se iba a la casa, mientras que antes tenía que manejar hasta la oficina y dictar el pedido a mano. Transtel llegó a tener 50 personas y procesar tres millones de transacciones al mes.

El salto vino con las compañías de gas. Abastible, Lipigas y Gasco tenían un ejército de operadoras que mecaban los pedidos por radio a los camiones. Con ese mecanismo había "piratas que capturaban la señal", dice y llegaban antes al cliente. Chame reemplazó la radio por un sistema digital que enviaba el pedido al camión más cercano al domicilio y con eso las tres compañías contrataron el servicio.

Con su socio Luis Tovar, Chame dio otro paso: puso un lector de banda magnética arriba de un camión de gas. El cliente podía pagar con la tarjeta Falabella. Abastible hizo un convenio de exclusividad con esa casa comercial. Lipigas con Ripley. Gasco abrió con todas. "Ahí dijimos: si podemos hacer el pago con tarjeta cerrada, hagamos el pago con tarjetas abiertas", relata.

2010 a 2019: la espera

Redelcom se formalizó en 2010. Chame armó un MVP, contrató un equipo chico y esperó a que Transbank abriera sus puertas. Pero para que eso sucediera tuvieron que pasar nueve años. Mientras tanto Redelcom se financiaba a través de su otra empresa, Transtel. En el camino Tovar dejó la compañía y Chame siguió solo con un equipo pequeño, desarrollo de software y pilotos.

Pero las fuentes de ingreso se fueron secando con el tiempo. Falabella y Ripley migraron sus tarjetas cerradas a Visa y MasterCard, y por lo tanto el negocio de pagos en camiones

de gas desapareció. Chame intentó ser corresponsal bancario de BCI y Santander -giros y depósitos en almacenes-, pero ambos le cortaron el servicio después de un tiempo.

Por eso, en 2017 salió a buscar fondos y levantó capital con Alberto Kassis para instalar terminales de recarga y pago de cuentas. Gastó cerca de US\$ 300 mil en máquinas que no se reconvirtieron como esperaba, fue un fiasco. Además, ir a buscar plata era un calvario. "Iba a los family office y les decía que quería competir con Transbank. Era como decir: tengo un almacén y quiero competir con el Jumbo", cuenta.

16 días

En 2018, el Banco Central forzó la apertura del mercado y Transbank dejó de ser el único que podía procesar pagos con tarjeta en Chile. Roberto Chame lo veía venir y Redelcom fue la primera empresa en llegar con una oferta comercial completa para competirle de frente. "Fuimos la primera empresa en Chile que tenía una oferta comercial equivalente a la oferta que tenía Transbank", dice.

Chame cree que lo eligieron a él -todavía era vía Transbank- porque era el competidor más chico. "Para Transbank éramos el mal menor. El que menos lucas tiene, el que menos posibilidades tiene de sacarlo adelante", dice. Mercado Pago también intentó conectarse y no pudo. Redelcom pasó un año cumpliendo certificaciones innecesarias y resolviendo problemas técnicos a prueba y error. Copec, que ya tenía sus dispensadoras conectadas a Transbank, lo ayudó a descifrar el sistema de comunicación.

El 2 de octubre de 2019, Redelcom hizo su lanzamiento en un almacén en la comuna de Santiago. Fue la televisión y se hizo una pauta de prensa, era la primera empresa en Chile con una oferta equivalente a la de Transbank: un terminal completo para cualquier comercio. Copec lo ayudó a conectarse -su manual de comunicación con Transbank era inservible, dice- y tras un año de prueba y error, salió al mercado.

El 18 de octubre estalló la crisis social. "Yo estaba justo saliendo y tenía que ir a venderle a almacenes que los estaban quemando", dice Chame. Pivotalizó a restaurantes, donde el ticket promedio era más alto. Y como tragedia griega, en marzo de 2020 llegó la pandemia y cerraron todos los restaurantes.

En ese entonces, Chame vendió su auto y lo convirtió en terminales de pago. Bajó todos los costos: cero oficina, cero agua, cero luz y postuló a todas las ayudas del Gobierno.

Pero los almacenes siguieron funcionando y necesitaban pagar con tarjeta. La demanda por terminales explotó. Ahí fue clave una persona: Paula Ibarra, su encargada de equipos, iba a buscar las máquinas en su auto, las preparaba en su casa de Puente Alto y Chilexpress las retiraba desde ahí. Cuando no dio abasto, Chame le dijo que contratara a su hija. "No tengo capacidad para preparar más equipos", le dijo Ibarra. La hija entró a hacer su práctica y se quedó.

"Todo lo que yo traía lo vendía. Si un cliente me decía que quería ver la máquina, yo le decía: me pones la orden de compra y te la despacho, o no te la despacho", cuenta. Transbank,



con su proceso de boletas de garantía y certificados, no podía competir en velocidad.

La venta

Chame le había tocado la puerta a Mercado Pago antes de lanzar y le dijeron: "cuando tengas mil terminales, hablamos". Llegó a mil, volvió a hablar con los argentinos y le dijeron: "cuando tengas 10 mil hablamos". Llegó a 10 mil y Mercado Pago le hizo una oferta por el 100% de la compañía.

La negociación duró ocho meses. Hudson Bankers asesoró a Redelcom. Del otro lado, decenas de abogados, contadores y ejecutivos. "Yo tenía mi contador chiquitito y 10 tipos genios del otro lado. En lo legal, mi abogado amigo y 40 abogados enfrente", recuerda.

Vendió el 13 de diciembre de 2021. Cuatro días después, Boric ganó la presidencia. "Les pregunté por qué no esperaron para hacer una oferta distinta. Me dijeron: somos argentinos, esto no es nada", dice. Al momento de la venta, Redelcom tenía 20.000 puntos y transaccionaba en promedio US\$ 5.000 por terminal al día. Un año después, bajo Mercado Pago, eran 100.000. Al año y medio, 150.000.

"No me hubiera arriesgado tanto como lo hicimos. Lo pasé mal. Tenía mucha deuda", reconoce. "Pero lo hice." Al equipo más cercano le repartió un bono. Su hijo Fernando, ingeniero civil, lo ayudó en la negociación.

Chame se quedó como gerente general, pero no duró los tres años pactados. Mercado Pago cambió el onboarding y las ventas cayeron de 10.000 a 4.000 equipos al mes. El chileno quiso revertirlo y le llegó una orden de arriba. "Yo no soy corporativo", dice. Se fue antes.

Hoy opera Payscan, una empresa de monitoreo y pago para máquinas vending -unas 7.000- que Mercado Pago le devolvió porque el negocio de transacciones chicas no les interesaba. "Ellos ganan billete. Aquí el negocio es de moneditas", dice Chame entre risas. "Pero como tenemos una masa crítica grande, las moneditas se juntan".

Chame dice que no ha cambiado. Vive en la misma casa de siempre, tiene los mismos amigos, el primer año después de la venta se compró un par de raquetas de tenis nuevas y nada más.

Como hobby, tiene cuatro Mercedes convertibles antiguos en su garage y está armando una empresa de turismo en viñas con autos clásicos. La otra recomendación que da es leer *El Quijote*: lo ha leído varias veces. "Hay una parte donde obligan a un hombre a pasarle plata a una mujer. Después Sancho le dice que le quite la plata y ella la defiende con uñas y dientes. Entonces Sancho le dice: 'si hubieras defendido tu honra como defendiste la plata, no habría pasado nada', cuenta. "Hay mucha gente que hace discursos elocuentes de cosas que en realidad no son tal".