



Las ambiciosas metas de Entrelagos a sus 50 años: triplicar su crecimiento y llegar a todo Chile en 2029

Sin perder su identidad sureña, la chocolatería valdiviana vive una nueva etapa con la llegada en 2018 de la familia Jaras —exdueños de Nutrabien—, marcada por la profesionalización, nuevas aperturas de locales y un crecimiento anual de entre 30% y 35% en sus ventas. • TRINIDAD RIBÓ M.

“Entrelagos tiene mi edad. Cumplimos 50 años juntos este año”, dice Francisca Montecinos, directora creativa de Entrelagos y una de las tres hijas del fundador de la chocolatería valdiviana. Como segunda generación en el negocio, la siente como su “hermana melliza”. Francisca fue gerente general durante 17 años hasta 2023, hoy integra el directorio y participa en la definición estratégica y creativa de la marca.

La historia de Entrelagos comenzó en 1976 cuando su padre, Tiglat Montecinos —profesor de Turismo en la Universidad Austral— junto a su alumno José Luis Birquet, decidieron levantar una chocolatería inspirada en la tradición repostera del sur de Chile y en la herencia alemana presente en Valdivia.

Partieron con una pequeña tienda en el terminal de buses de la ciudad. Después abrieron un local en el centro y sumaron mazapanes, calugas y chocolates artesanales. Con los años, desarrollaron su tradicional confitería y salón de té en Valdivia. “Desde el inicio buscaron hacer una marca que reflejara la identidad local y las tradiciones gastronómicas de Valdivia”, cuenta Francisca.

La Ciudad de los Ríos tenía una tradición repostera fuerte —explica—, pero pocas marcas la habían transformado en negocio de alcance nacional.

Los primeros años fueron de un crecimiento gradual, muy ligado al



Familias Montecinos y Jaras en una plantación de cacao en Colombia.

turismo. Los valdivianos se transformaron en los principales promotores de la marca y sus cajas de chocolates se convirtieron en un recuerdo típico para los turistas.

A fines de los 80 vino un paso clave: el ingreso al *retail*. “Fuimos de las primeras marcas chilenas que entraron a supermercados, cuando recién aparecía todo el tema de los códigos de barra”, recuerda Montecinos.

Ese proceso les permitió llegar a nuevas ciudades del país. Más adelante también participaron en ferias internacionales y exportaron pro-

ductos —especialmente mazapán—, a mercados como Alemania. En los años 90, además decidieron dejar atrás los sucedáneos con grasas vegetales y solo trabajar con chocolate. “Hoy parece normal, pero en ese momento era bastante revolucionario”, señala.

Otro cambio importante fue a mediados de los 2000, cuando comenzaron a comprar cacao directamente, sin intermediarios. Actualmente, cerca del 80% del cacao que utilizan proviene de América Latina.

La lógica, explica Montecinos,

siempre ha sido “mantener coherencia entre calidad, origen e identidad de marca”. “Hacemos todo desde cero, no compramos rellenos listos ni productos preparados. Desde el fruto seco hasta el bombón terminado se hace acá”, afirma.

El estallido, la pandemia y el impulso online

Hacia fines de la década pasada, la empresa comenzó a enfrentar un escenario distinto. El crecimiento de chocolaterías *premium*, el cambio en los hábitos de consumo y la necesidad de profesionalizar la gestión, llevaron a los Montecinos a replantearse el modelo de negocio.

En 2018 sellaron la sociedad —en partes iguales— con la familia Jaras y juntos iniciaron un proceso de reorganización interna que incluyó nuevas gerencias, fortalecimiento comercial, cambios logísticos y nuevas estructuras de gestión.

Este proceso coincidió con dos momentos complejos para el comercio: el estallido de 2019 y luego la pandemia. Sin embargo, mantuvieron su plan de inversiones.

“A las dos semanas de la pandemia” comenzaron con las ventas *online*. “Tuvimos que reaccionar muy rápido”, recuerda Montecinos, “porque había un riesgo enorme de quedarnos con toda la producción”. En pocas semanas levantaron un canal digital que hoy representa entre 15% y 20% de las ventas totales.

Actualmente, Entrelagos tiene 20 tiendas; tres en Valdivia y el resto



distribuidas en distintas regiones del país. La más al norte está en Viña del Mar, aunque proyectan una próxima apertura en Antofagasta.

Un 55% de ventas proviene de tiendas físicas

Tras la reorganización iniciada en 2018, han mantenido un crecimiento anual de entre 30% y 35% en sus ventas, impulsado por la expansión de tiendas, el fortalecimiento logístico y el desarrollo del canal digital.

En lo que va de 2026 ya han abierto dos nuevos locales y esperan cerrar el año con otras cuatro aperturas, manteniendo un ritmo de entre tres y cuatro tiendas nuevas por año. Su objetivo, dicen en la empresa, es consolidar la presencia nacional, fuera del sur de Chile.

“Desde la fusión de familias hemos cuadruplicado el crecimiento, gracias a un equipo que está a la altura de nuestro negocio”, comenta Paula Jaras.

Sobre el futuro, asegura que el principal desafío es “cumplir con el plan estratégico para volver a triplicar el crecimiento a 2029, además de llegar a todas las ciudades de Chile”.

Este crecimiento también los obligó a enfrentar uno de sus principales desafíos: operar desde Valdivia. “Al estar más lejos, tienes más costos inevitablemente”, dice la directora creativa. Invertieron en sistemas logísticos, centros de almacenamiento y planificación de reposición. Y si bien la producción continúa en la ciudad sureña, la gestión comercial se coordina desde Santiago. “Estar en región implica mayores costos y todo eso hay que compensarlo con eficiencia”, explica Montecinos.

Actualmente, cerca del 55% de las ventas proviene de tiendas propias y el resto del *retail*, de otros canales y de las ventas *online*.

En paralelo, sumaron productos sin azúcar, veganos y sin lactosa, buscando adaptarse a nuevos hábitos de consumo. “No queremos que alguien se quede sin probar chocolates por tener una restricción alimentaria”, dice Montecinos.

El principal desafío sigue siendo crecer sin perder la identidad construida durante cinco décadas. “Una marca de 50 años tiene que ir modernizándose, pero manteniendo su esencia”, afirma.

La llegada de los exdueños de Nutrabien

En 2018 ingresó la familia Jaras —exdueños de Nutrabien— como nuevos socios de la compañía. Entre ambas familias había una relación de más de 20 años en la industria alimentaria. “Fue una asociación bastante natural, porque compartíamos muchos valores respecto a empresa familiar, calidad e identidad de marca”, explica Francisca Montecinos.

La incorporación de Patricio, Isabella y Paula Jaras se dio en un momento de intensa competencia en el segmento *premium*. Marcas como La Fete, Varsoviene y Bozzo crecían con fuerza. Según cuentan, el desafío era dar un salto en estructura y capacidad para competir a ese nivel.

“Don Tiglat fue un visionario en buscar socios que no solo aportaran capital, y nosotros sabíamos qué hacer para escalar”, comenta Paula Jaras.

Actualmente, representantes de ambas familias componen el directorio junto a miembros externos. Participan Tiglat y Francisca Montecinos, además de Paula y Patricio Jaras.

Otro cambio importante ocurrió a fines de 2023, cuando Francisca Montecinos dejó la gerencia general —después de 17 años— y asumió la exgerente comercial de Entrelagos María Herrera. “Entendimos que la empresa necesitaba separar los roles familiares de la gestión ejecutiva”, señala.

Sobre la sucesión, comentan que lo más importante es poder “superar las diferencias y mantener la regla superior: cuidar las relaciones. Porque trabajar en familia es difícil, pero también muy entretenido y satisfactorio”.



Tiglat Montecinos, fundador de Entrelagos en los primeros años.