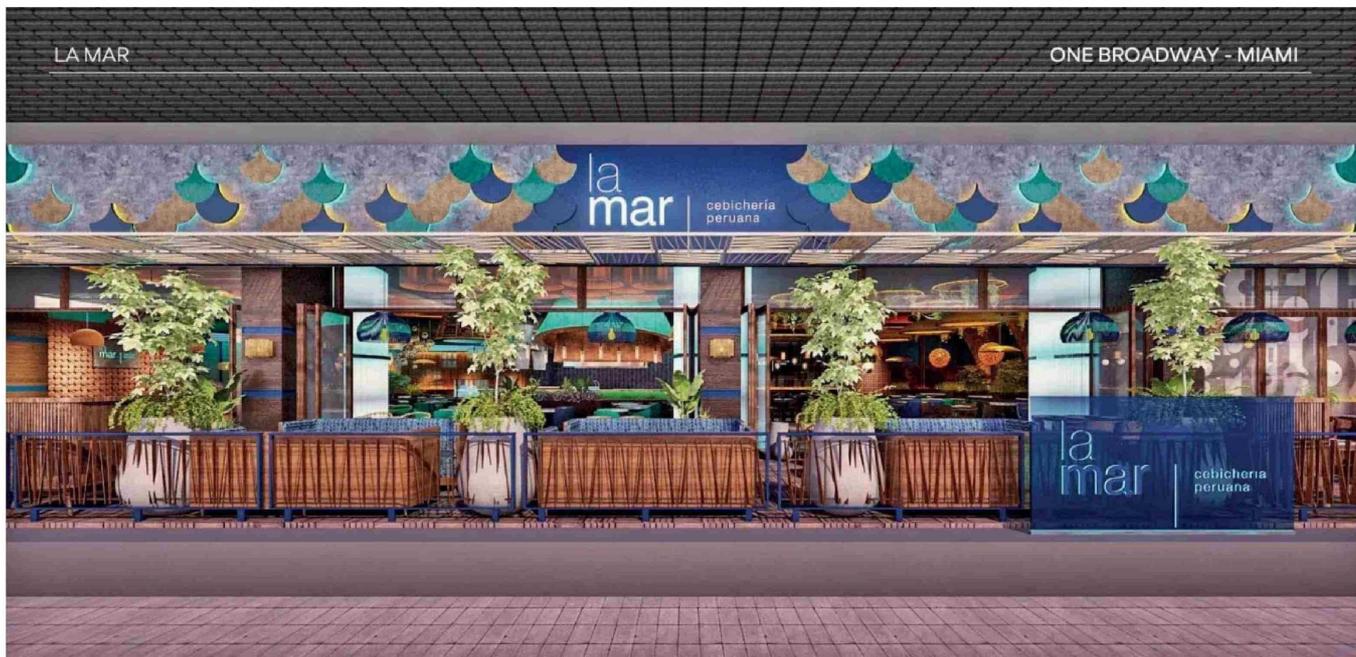


POR J. TRONCOSO OSTORNOL



**L**a Mar, Osaka, Tanta, Barra Chalaca y La Sanguchera del Barrio son parte del portafolio de 26 marcas de restaurantes que maneja el grupo Mil Sabores, de propiedad de Andrés Belfus (57 años, casado, cinco hijos), considerado el mayor empresario gastronómico de Chile.

Partió hace más de dos décadas en el negocio. Primero, de la mano del reconocido chef peruano Gastón Acurio. Fueron socios y luego decidió embarcarse en solitario. Y ahora se expande en Estados Unidos.

En Chile, opera más de 130 restaurantes, con una facturación que supera los US\$ 100 millones cada 12 meses. En la Tierra del Tío Sam, su plan -en una primera etapa- es manejar cuatro locales, con una inversión estimada de US\$ 35 millones.

Para esto, la firma US1 Capital creó un SPV o Vehículo de Propósito Especial (Special Purpose Vehicle, en inglés), una entidad legal creada para una oportunidad de inversión específica, en este caso, el desarrollo de restaurantes de la mano del grupo Mil Sabores en el estado de Florida.

#### Los orígenes

Andrés Belfus, ingeniero comercial de la Universidad Diego Portales, se inició en el mundo laboral en la banca, luego pasó al retail, trabajando en Almacenes Paris y en Ripley, donde llegó a ser vicepresidente de una de las divisiones.

En 1997, los Calderón lo enviaron a Lima con el objetivo de abrir la primera operación de Ripley en suelo peruano. Fue ahí cuando el joven gerente conoció al restaurador Astrid y Gastón, en pleno barrio Miraflores. Se hizo habitué y, al poco tiempo, ya era amigo del dueño del local, un novato Gastón Acurio, que había abierto el local tres años antes junto a su esposa Astrid Gutsche.

Sabido es que el negocio de los restaurantes es complejo, y Acurio -quien con los años se transformó en una figura clave en la promoción de la cocina peruana a nivel

# EL IMPERIO GASTRONÓMICO DE ANDRÉS BELFUS SE EXPANDE EN ESTADOS UNIDOS

**El empresario es dueño del grupo Mil Sabores, que opera más de 130 restaurantes en Chile, con franquicias del reconocido chef Gastón Acurio y marcas propias. Acaba de adquirir una distribuidora que importa alimentos gourmet y, para expandirse en el país del norte, formó un vehículo de inversión que busca recaudar US\$ 35 millones para abrir cuatro locales, uno de ellos con la firma La Mar en el distrito financiero de Miami.**

mundial - no estaba teniendo los resultados esperados. Un día, se acercó a conversar con Belfus y le hizo una propuesta: clases de cocina a cambio de una asesoría financiera para salvar el local.

Tal fue la afinidad que, a los pocos meses,

Acurio le vendió al chileno la mitad de su restaurante y se repartieron los roles: uno en la cocina y el otro en la administración. Años después, lanzaron nuevas marcas como Tanta, La Mar y Madam Tusan, las que después franquiciaron a diversos

países de la región.

En 2012, Belfus vendió su participación dentro de Inversiones La Macha, el holding de los emprendimientos gastronómicos de Acurio, al fondo británico de capital privado Aureos Latin America Fund.

**>>**  
**EL MODELO DE NEGOCIO DEL EMPRESARIO CONSIDERA UN BACK OFFICE CENTRALIZADO, LO QUE -ASEGURA EN SU ENTORNO- LE PERMITE AHORROS DE HASTA UN 30%, LO QUE PODRÍA TRASPASAR A PRECIO. PERO SU ESTRATEGIA VA POR OFRECER PRODUCTOS DE MAYOR CALIDAD QUE SU COMPETENCIA.**



Con esos recursos, el empresario chileno adquirió los restaurantes que el grupo tenía en Chile. Otros hablan de que hubo un "trueque accionario". Lo claro es que este fue el comienzo del imperio gastronómico de Belfus, que en Chile partió solo con las franquicias que le otorgaba Acurio, pero luego fue creando sus propias marcas.

Hoy, el chileno tiene las franquicias del chef peruano para Chile y Florida, en Estados Unidos.

**¿Cuál es su receta de éxito?**

En su entorno recuerdan lo complejo que es el mundo de los restaurantes, donde el dueño tiene que estar encima de la operación o tener un administrador que logre sacar adelante el negocio. El ojo del amo engorda el ganado, dice el refrán que se repite entre quienes han decidido entrar a este mundo.

Varios ejecutivos exitosos han puesto parte de sus fichas en el rubro, pero al poco tiempo han vendido ante malos resultados.

Pero Belfus sigue adelante: adoptó ideas del modelo de negocio de comida rápida para implementar en sus restaurantes de mantel largo, como la estandarización de procesos, el uso eficiente de ingredientes y la optimización de la cadena de suministro para lograr eficiencia y bajos costos.

Pero fue más allá: un restaurante requiere una cocina, una zona de copería (para el lavado de la cristalería, vajilla y cubiertos), una bodega, una oficina y un gerente. El modelo de Belfus considera la apertura de varios locales en una misma zona, los que comparan todo el back office, es decir, las áreas y funciones operativas y administrativas que no son visibles para los clientes.

El modelo alcanzó su cúspide con el desarrollo de un polo gastronómico en el cuarto piso del Open Plaza Kennedy, complejo adquirido por Parque Arauco a Falabella, donde Belfus administra ocho de poco más de una docena de restaurantes.

Este back office centralizado -aseguran en su entorno- le permite ahorros de hasta un 30%, lo que se podría traspasar a precio. Pero en el grupo Mil Sabores -dicen los mismos consultados- la estrategia va por ofrecer productos de mayor calidad que la competencia: una mejor carne, pasta o salsa.

Tan seguro de su modelo de negocio está Belfus, que acaba de adquirir la distribuidora Globe Italia, que se especializa en importar alimentos gourmet a Chile. Entre el 40% a 60% de lo traído desde el exterior se va a sus locales y el resto se vende a distintos canales, como supermercados, hoteles y otros restaurantes. También opera una tienda en Las Condes.

La distribuidora era propiedad de la familia de origen italiano Rosselli. El clan fundó el reconocido restaurante La Pizza Nostra y, ante la necesidad de contar con

mejores productos para su establecimiento, crearon la empresa Globe Italia en 1997.

Con la compra de esta empresa, Belfus sigue expandiendo sus distintas inversiones, las que concentran en el denominado Grupo Los Robles, el holding que controla las diferentes líneas de negocio del empresario. Porque, con el tiempo, se ha diversificado. En vestuario, maneja la marca Hugo Boss; en el rubro agrícola, tienen participación en ValbiFruit, una de las principales exportadoras de nueces de Chile, y también tiene inversiones en el rubro inmobiliario, con obras comerciales, industriales y residenciales.

**El acuerdo con los centros comerciales**

Con la distribuidora, Belfus accede directamente a los mejores productos internacionales para sus restaurantes, profundizando su modelo de negocio, el que ha replicado por el país. Incluso, lo desarrolló en el exclusivo barrio El Golf de Las Condes, específicamente en el subterráneo del Hotel W. Luego de que el restaurante Kilómetro 0 y otros bajaran la cortina por la pandemia, Belfus tomó el espacio y abrió sucursales de las marcas bajo su paraguas, como Tanta.

Casi en paralelo, el empresario llegó a un acuerdo con Mall Plaza para abrir entre 85 a 100 locales, entre 2022 y 2025, en 11 centros urbanos, entre ellos, cinco malls regionales en el norte y sur del país.

Desde Mall Plaza no quisieron hacer una evaluación sobre el acuerdo. "Es un contrato privado que está vigente y no nos referiremos sobre el tema", señalaron.

Conocedores explican que, como parte del contrato, ya se han abierto 67 restaurantes; que la alianza seguirá vigente por lo que queda del presente año y que la idea sería extenderlo.

Su modelo no es exclusivo a un operador: en el centro comercial Costanera Center, de propiedad de Cencosud, el grupo Mil Sabores maneja 11 establecimientos y prepara la apertura de tres más.

También se especula que el conglomerado podría participar en la nueva licitación del centro gastronómico BordeRío, ubicado en Av. Escribá de Balaguer 6400, Vitacura.

Se espera que el proceso licitatorio sea lanzado por el municipio en las próximas semanas, por lo que los potenciales interesados están a la espera de las bases para tomar una determinación.

**La internacionalización**

"Le ha ido muy bien, es una persona muy trabajadora, que ha tenido aciertos y desaciertos", dice un ex alto directivo de la industria del retail que tuvo de competidor a Belfus.

Para la pandemia, al igual que muchos restaurantes que tienen una baja participación en el nicho del despacho a domicilio, el grupo Mil Sabores pudo sobrevivir gracias a los créditos fiscales y el apoyo de los centros comerciales donde tiene sucursales, explica un directivo de la sociedad. Pero igual, según ha dicho el mismo Belfus, tuvo que despedir a más de 800 trabajadores.

El empresario ha confidenciado a sus cercanos que este período ha sido el más complejo que ha vivido en la industria. Pero no el único.

Otro consultado recuerda cuando el chileno era socio de Gastón Acurio y juntos abrieron una sucursal del restaurante La Mar en Nueva York, uno de los formatos más afamados del chef peruano. Se auguraba un éxito total, pero finalmente cerraron. ¿El motivo? Un conocedor dice que "los mató" una mala crítica publicada en el New York Times. Una situación diametralmente distinta vivieron en San Francisco (California), donde la sede se mantiene abierta.

También desembarcaron en sociedad en Miami, pero la sucursal cerró hace unos meses por la completa remodelación del hotel donde estaba emplazada.

La reapertura del nuevo restaurante La Mar Miami está fijada para los próximos meses (no hay fecha definida aún) y estará en Brickell, el centro financiero de la ciudad.

Ahora, la nueva sede operará bajo el modelo de franquicia, no será de la dupla Acurio-Belfus, sino que será en un 100% del grupo Mil Sabores, lo que marcará el debut del conglomerado del empresario chileno en tierras estadounidenses.

El plan incluye otros tres restaurantes bajo las franquicias Andrés Carne de Res y Jarana (dos ubicaciones).

Como parte del proyecto, la sociedad US1 Capital (que se define como una plataforma de co-inversión especializada en restaurantes y hoteles) creó el vehículo de inversión denominado Venture Florida I, cuya solicitud de capital se espera tener enterada en un 100% (hasta US\$ 35 millones) en diciembre de este año.

Belfus evitó realizar declaraciones para este reportaje, pero en su entorno dicen que tiene confianza en su apuesta por Estados Unidos, y que una eventual futura expansión será muy estudiada para evitar complicaciones.

Las mismas fuentes consultadas dicen que al menos dos veces le han ofrecido comprar la empresa, pero no vende. Aunque todo puede depender de cuántos ceros tenga un cheque. Por ahora, Belfus busca traspasar Mil Sabores a su descendencia. Ya uno de sus hijos trabaja con él, y otro estaría próximo a sumarse. ✦