

Fecha: 03-09-2023
Medio: El Mercurio
Supl.: El Mercurio - Cuerpo B
Tipo: Noticia general
Título: GRUPO MARGÓ CELEBRA 10 AÑOS CON "MANTEL LARGO" y un plan para duplicar operaciones en cinco años

Pág.: 8
Cm2: 1.379,5
VPE: \$ 18.121.538

Tiraje: 126.654
Lectoría: 320.543
Favorabilidad: ☐ No Definida



Los socios del grupo Margó: Santiago Errázuriz, Gerardo Fernández, Matías Eguiguren, Elisa y Jesús Gutiérrez, y Pablo Ducci.

Estrena nueva estructura corporativa para ambiciosa expansión de locales, formatos y marcas

GRUPO MARGÓ CELEBRA 10 AÑOS CON "MANTEL LARGO" y un plan para duplicar operaciones en cinco años

La sociedad comenzó "casi amateur" en 2012, entre Jesús y Elisa Gutiérrez, Gerardo Fernández y Matías Eguiguren. Este año venderán US\$ 18 millones, tienen 250 empleados y atienden 50.000 personas mensuales en sus cuatro restaurantes Margó, que serán cinco con la apertura de Los Dominicos en octubre. Además del local Neli en Parque Arauco, marca clave en el crecimiento del grupo. • SOLEDAD VIAL A.

Partieron de forma inesperada. En 2012, desarrollando un nuevo *strip center* al inicio de La Dehesa —en terrenos que habían sido del grupo Schiess—, el empresario Gerardo Fernández pensó en sumar un restaurante que atrajera más locales y supiera la escasa oferta gastronómica que tenía la comuna. Conoció El Cilantro, el restaurante que operaba Jesús Gutiérrez con su hermana Teresita, en la galería de arte de Patricia Ready. También su amigo Matías Eguiguren, porque ella además hacía los desayunos para sus clientes en Picton. "La veía llegar súper temprano con su carrito, hacer todo, muy cumplidora", recuerda hoy el socio de la *lounge* financiera.

De ahí, hacer el *match* fue fácil. Eguiguren y Fernández —que hoy lidera la *startup* tecnológica VICA— fueron los socios capitalistas, las hermanas Jesús y Elisa Gutiérrez pusieron el *know how* y la operación. Con los posteriores dividendos irían pagando las acciones, el capital invertido. Un año después, abrió sus puertas el primer Margó, nombre que tomaron de su abuela Margot Irarrázaval, reconocida anfitriona y cocinera.

"Tenía El Cilantro, hacía banquetería el tiempo que me quedaba libre, de lunes a lunes, y acababa de tener a mi primera hija. Pensé que concentrar todo en un restaurante sería más aliado", cuenta Jesús y se le mira a su hermana, que la ayudaba y se sumó como socia. "La Elisa aportó la mirada minuciosa, crítica, siempre encontraba que faltaba, que no había estado perfecto".

La realidad fue distinta. "En los meses 24/7, los 365 días del año", admite hoy con 38 años y cuatro hijos. Antes de estudiar Arte, había comenzado vendiendo dulces y comidas en el colegio, incluso a las profesoras. Le fue bien, en el medio ya atendía cumpleaños de amigos de su familia, comidas de 40 personas y ganaba buena plata.

Sin embargo, la decisión de salir al restaurante no fue obvia. El tema laboral era complicado, los inventarios, los proveedores... y la asustaba el salto que le proponían Fernández y Eguiguren. Elisa no dudó. "No me costó, era duro pensar en trabajar de lunes a lunes, pero dije 'yo aperto'", recuerda y, aunque había estudiado Literatura, se convirtió en una especie de gerente de operaciones.

El primer Margó debutó en junio de 2013. Desde la cocina a atender las mesas, los proveedores, armar el menú, las dos hermanas hacían de todo. Y los socios capitalistas manejaban las finanzas, con la idea de vender a futuro... Los tres meses que demoró la patente de alcoholes fue un *marketing* indirecto —recuerdan hoy—, porque cada comensal podía llevar su trago y con estacionamiento de fácil acceso, el restaurante "del *strip center*" prendió.

Superando las proyecciones, a los pocos meses estaban en equilibrio. "Fue una apuesta que resultó perfecta y había muchas posibilidades de que no resultara", explica Eguiguren, "todos éramos bastante amateur".

Al tiempo los llamaron de Parque Arauco. Dos veces dijeron que no, las locaciones no los convencían. En 2016, a último minuto, la glamorosa Prada declinó sumarse al naciente distrito del lujo y Margó fue la apuesta indicada.

Los 250 metros cuadrados significaron duplicarse. Pasaron de 40 a 100 empleados, de 180 a 430 sillas y una inversión de \$800 millones. El éxito se repitió. De hecho, rechazaron otras ofertas. "De pura inexperience y novatas, al principio cometíamos demasiados errores. Para madurar y ordenar la casa decidimos darnos un par de años, y de ahí, crecer", explica Elisa.

—¿Qué significó llegar a Parque Arauco?

Jesús G.: "Hay varios restaurantes que no han resultado. Es un público más transversal, mucho extranjero, gente de regiones, horario continuo de *mall*. La Dehesa fue una

aventura; Parque Arauco, palabras mayores, pero nos ayudó a consolidar el negocio y a darnos cuenta que podíamos".

De hecho, hoy su *ticket* promedio varía entre \$22.000 y \$24.000, y el local de Parque Arauco tiene el más alto entre los 50.000 clientes que atienden mensualmente en sus locales.

—Sin embargo, muchos locatarios de *malls* se quejan.

Fernández: "Parque Arauco ha sido un socio local, estratégico. Funciona muy bien, igual que el hotel W, si uno es serio y tiene ventas altas".

El mismo amigo los llamó para contarles que Coquinaría dejaba el W. Habían pasado dos años y estaban listos para abordar un local con 220 sillas y alto flujo de público.

En plena pandemia, nace el concepto Neli

Al poco tiempo, en plena pandemia, Parque Arauco volvió a insistir y, esta vez, les gustó el local. En 2020 nació Neli, con un concepto de comida más saludable y una nueva marca, que jugará un papel clave en su estrategia de expansión con nuevas ubicaciones en otros *shoppings* y *stand alone*, el desarrollo de nuevos formatos, nuevos mercados y marcas. De hecho, ya están conversando con varios operadores de la industria, en busca de un socio operador que acompañe este crecimiento.

—Por dar un nuevo salto, recién saliendo de la pandemia?

Eguiguren: "Con la pandemia se cerraron todos los locales, cero ventas por seis meses, todo el personal al IFE (ingreso familiar de emergencia), tratamos de ayudar a muchos proveedores que habían crecido con nosotros, y con los créditos Fogape renegociamos los arriendos y estuvimos más de un año a pérdida".

Jesús G.: "Todos los jueves teníamos reuniones por Zoom, discutíamos, analizábamos, dejamos el *delivery* listo para operar apenas se abrieran los restaurantes".

Neli abrió en 2021 y costó más.

"Marca, carta y concepto nuevo, le costó despedir, pero hoy le va muy bien. Vamos a potenciarlo mucho, porque tiene un *ticket* gigante", explica Eguiguren.

Elisa: "El regreso pospandemia fue traumático, rearmar todo y abriendo Neli. Era mucha pega y cuando estás con el agua aquí —y muestras los ojos—, siempre hay un incendio, no puedes mirar el conjunto".

Con cinco locales, 1.100 sillas en más de 2.300 m² —que aumentarán en 200 sillas y 300 m² más, con el local de Los Dominicos—, unos 1.700 clientes diarios, 120 proveedores permanentes y ventas que llegarán a US\$ 18 millones, este año —10%

proviene del *delivery*— los cuatro socios decidieron ir por más. El primer paso fue crear una estructura corporativa con encargada de RR.HH., jefa de operaciones y un gerente general, que es el ex-Agrosuper Santiago Errázuriz (42). Su misión: estandarizar procesos para consolidar una "cultura Margó" y sentar las bases para el ambicioso plan de expansión, que también considera la apertura de dos locales al año.

Eguiguren: "Ha sido muy valioso el aporte de Santiago, para que la experiencia Margó sea en todos los restaurantes igual; desde las proporciones al servicio. Hoy tenemos una base que nos permite proyectarnos, con potencial de crecimiento enorme".

El modelo Margó de administración

El "estilo Margó" significa que cada restaurante cuenta con un equipo, que tiene un soporte corporativo para ho-

mologar prácticas, dar soporte administrativo, contable y de RR.HH., y disponen de un taller centralizado que distribuye los principales productos en cada local, manteniendo la misma calidad. Es el foco de Jesús Gutiérrez, que trabaja con el jefe de los chefs de cada restaurante, con el encargado de adquisiciones y la línea de operación y servicio. De los 250 colaboradores, 40% son mujeres y más del 50% tiene menos de 30 años, y la mayoría ha crecido con Margó.

—¿Cómo forman el personal?

Errázuriz: "Es una tarea importante, hacemos un mes de capacitaciones en los locales. La columna vertebral en cada uno es un administrador, meseros, un chef, bodeguero. De hecho, tenemos un proyecto a futuro de crear la escuela Margó".

Todo eso les permitió, el 7 de mayo pasado, abrir el cuarto Margó, en Chicureo, en la laguna de Piedra Roja. Al día siguiente no había mesa disponible. Mientras, terminan de construir el del Paseo Los Dominicos, proyecto que avanza al ojo de Elisa Gutiérrez, como lo ha hecho en cada local.

Hace unas semanas completaron el equipo para emprender lo que viene. Se sumó el ex-Celín Pablo Ducci (43), que trabajó varios años en el proyecto Geopark y cuyo mandato es claro: duplicar la operación en un plazo de 3 a 5 años. En esa ambiciosa expansión, salir de la capital forma parte también del plan. Podría ser en Viña del Mar o

Puerto Varas, dos destinos que reclaman sus clientes. "Es un anhelo", responde Ducci, "pero sabemos la importancia de estar diamante y creemos que la mejor forma sería con un socio local".

—Cuando hablan de nuevos formatos, ¿significa que podríamos ver ensaladas Margó en el supermercado?

Ducci: "¿Por qué no? Una ensalada, productos congelados, mil cosas. Un objetivo concreto de corto plazo es llevar Neli a otras locaciones".



Elisa y M. Jesús Gutiérrez tomaron el nombre de su abuela Margot Irarrázaval.

Los vaivenes del ciclo económico y la "permisología"...

—¿Cuánto les ha afectado el ciclo económico?

Eguiguren: "En el estallido bajaron inicialmente las ventas y después se recuperaron. El ciclo económico no nos ha afectado mucho".

Ducci: "Margó ha crecido por su buen servicio, calidad y ambiente familiar, a precio accesible".

—¿Y el alza en el precio de los alimentos?

Elisa G.: "Algo nos ha golpeado el margen, en algunos productos, pero también hemos hecho cosas como alumar nosotros el salmón o hacer nuestra ricotta".

Jesús G.: "Con la pandemia, la gente valoró mucho las experiencias. Hay más gente en los restaurantes, incluso lo vemos en Pirque, donde vivimos".

—¿Cómo manejan el tema laboral, que se volvió más exigente?

Jesús G.: "Mejoró, una vez que se terminaron los bonos. Me acuerdo de haber llamado a 40 personas, buscando garzones, y que solo 10 me hayan contestado que sí. Y es un trabajo muy bien pagado, nuestros garzones

ganan sobre \$1 millón y tenemos muy poca rotación".

—¿Cuánto demoran en abrir un local?

Elisa G.: "Es muy cansador y frustrante, tuve que ir durante dos semanas a la Municipalidad de Colina, tempranísimo, para conseguir permiso de alcoholes".

Fernández: "Es insólito que hagamos una inversión alta para abrir el restaurante, sin saber con certeza si vamos a poder vender alcohol. Cuesta mucho ser formal en este país".