LITORALPRESS

Fecha: 03-11-2024
Medio: La Tercera
Supl. : La Tercera - Pulso
Tipo: Noticia general
Título: La receta de VER: Melt y Under Pizza pretenden casi duplicarse abriendo una nueva tienda cada mes

Pág. : 10
Cm2: 847,5

Tiraje: 78.224
Lectoría: 253.149
Favorabilidad: No Definida

La receta de VFR: Melt y Under Pizza pretenden casi duplicarse abriendo una nueva tienda cada mes

Con 70 tiendas en todo el país, el *holding* local que controla Jorge Yarur espera llegar a 125 restaurantes de pizzas de inspiración gringa en el mediano plazo. A diario fabrican 20 toneladas de masa y la materia prima la traen de EE.UU. El gerente general y también socio de Victoria Food & Retail, Cristóbal Barros, habla aquí de los planes para las dos marcas y estima que, en los siete años del grupo, el negocio de la pizza americana, de cadena, se duplicó, superando hoy los US$400 millones anuales. VFR tiene el 20% de ese mercado.

Una entrevista de FERNANDO VEGA

"La verdad que este es un negocio de *retail* y en ese sentido es fundamental el tema de la ejecución. Tener un buen producto, una buena red de suministro, es muy importante, además de la receta. Pero lo fundamental es ejecutar bien y tener un buen servicio. Ejecutar bien ha sido el factor principal que explica el éxito de Melt", responde a **Pulso** Cristóbal Barros, socio y gerente general de Victoria Food & Retail (VFR), el *holding* que controla las cadenas de pizzería Melt y Under.

Melt Pizzas, la marca insignia del grupo, creada en 2017, y Under Pizza, su nueva propuesta *value* -o económica- lanzada en 2021, se comen hoy el 20% del mercado de las llamadas "pizzas americanas", ese segmento del negocio de la pizza cubierto por grandes cadenas internacionales o locales que operan en todo el país. Ya tienen 70 restaurantes distribuidos en la geografía nacional -44 de Melt y 26 de Under-, pero el plan es llegar a 125, especialmente en ciudades de regiones. Hasta ahora operan desde Antofagasta hasta Temuco.

El plan de expansión considera abrir una tienda por mes, cifra que nace de una adecuada combinatoria entre la disponibilidad de locales; y la capacidad del equipo interno de la compañía para entrenar a las 30 personas que cada local de Melt y Under necesita para operar. Estos establecimientos se ubican casi en su totalidad en las principales calles del país y solo uno está dentro de un mall. Ello porque su formato combina el consumo en sala con el *delivery*, como principal canal de ventas.

La empresa gastronómica mantiene entre sus planes entrar a mercados externos en los próximos años. "Está en el plan de largo plazo y es un pilar importante", reafirma Barros, aunque subraya que en Chile todavía queda espacio para crecer. "Llegar a 125 tiendas en el país es casi duplicarnos respecto de lo que tenemos hoy día. Vemos el crecimiento internacional como una segunda etapa antes de haber cerrado un poco más el capítulo de Chile", explicita.

Negocio de US$ 400 millones

Barros lo dice principalmente, porque en los últimos siete años, esta industria pasó de vender US$ 200 millones a US$ 400 millones anuales, empujada principalmente por la explosión del servicio a domicilio en pandemia. Y todo indica que seguirá expandiéndose. El ejecutivo, exgerente de administración y finanzas de su competidora y líder del mercado, Papa John's, está convencido de que la pizza es una apuesta segura, gracias a la conveniencia de su precio y la transversalidad de su consumo. "Se puede comprar una pizza y compartirla entre 3 o 4 personas y eso hace que también sea una categoría muy resiliente en momento de crisis. Cuando la economía está complicada, la pizza es superdefensiva también, de algún modo", explica.

Esa es una de las razones detrás de la expansión de Under Pizza, la cadena de pizzas más económica. "Su ritmo de crecimiento es mucho más rápido que el de Melt. Yo creo que el próximo año van a estar en número de tienda igualados. Fue un poco una sorpresa", revela el ejecutivo.

Y todo eso, en medio de una competencia desatada en las calles. En el negocio de la pizza de cadena de inspiración norteamericana coexisten ocho operadores, donde el mayor es Papa John's, con 150 locales. Además, se están verificando episodios bien claros de guerra de precios, con promociones de diverso tipo y, por si fuera poco, el dólar no da tregua, aunque con altibajos.

Menos márgenes por el dólar

El valor del tipo de cambio es clave para la operación de VFR. La mayor parte de sus costos de producción están indexados a la moneda estadounidense, debido a las importaciones. "Lo más importante para nosotros ha sido mantener la propuesta de valor para los clientes con nuestra promesa de calidad. En algunos minutos nos ha tocado sacrificar algo de margen porque al mismo tiempo somos supercuidadosos con la subida de precios. Es superimportante mantener este atributo de conveniencia de precios que tiene la pizza. Hemos decidido no traspasar todo a precio, porque nuestra mirada es más de largo plazo", comenta Barros.

Aunque no facilita los datos concretos de facturación, el ejecutivo asegura que la compañía ya tiene el 20% del mercado. Y aunque Melt y Under son compañías hermanas y forman parte de *holding*, compiten entre sí, funcionan de manera separada. De hecho, en la oficinas centrales de VFR en Apoquindo, en Las Condes, los equipos están divididos. Uno en cada ala.

-¿En el segmento premium queda todavía espacio para seguir creciendo?

-Creemos que todavía hay espacio en el segmento premium. Es difícil saber hasta qué punto, pero Melt todavía está muy concentrado en Santiago. Uno de los grandes temas que tiene la industria de la pizza es la diferenciación. Antes que entráramos nosotros había seis grandes competidores que básicamente hacían un poco lo mismo y lo que buscamos con Melt fue darle un plus en términos especialmente de calidad. Y, en ese sentido, desarrollamos una red de suministros e implementamos recetas de pizzas que tienen una inspiración más gourmet, de cadena independiente, como por ejemplo pesto fresco, hojas verdes, que son más bien códigos de restoranes de barrio, no tanto de *fast food*. Y eso ha funcionado. Hoy estamos en la parte alta de la categoría del segmento pizza, con ventas mayores a muchos de los grupos que son franquicia.

Cuestión de tamaño

Con 2.400 empleados y una fábrica que a diario produce 20 toneladas de masa en una nave industrial de 4.000 metros cuadrados ubicada en Renca, el grupo VFR está empeñado en conseguir un tamaño que le permita controlar las economías de escalas. Ello será clave también, para incursionar en el extranjero, ya que las compras globales mejoran precios y rentabilidades.

Barros cuenta que cuando en 2017, Marlon Huerta -el emprendedor que trajo Papa John's a Chile- armó el fondo privado Victoria I, para desarrollar Melt Pizzas, siempre se hizo pensando en lanzarse con una marca nueva, desde cero. No franquiciarse a alguna de las cadenas globales fue la decisión. Luego entró a la propiedad el empresario Jorge Yarur, quien fue aumentando su participación hasta que en 2021, alcanzó el 94% del accionariado. Hoy el 6% restante está en manos de un grupo de ejecutivos, entre los que además de Barros figuran Gonzalo Torrens (actual gerente de operaciones), Rodrigo García (gerente de desarrollo) y Héctor Santana (gerente de personas).

"Nosotros creamos la marca. La hicimos con una agencia en Inglaterra y generamos toda la red de suministros desde Estados Unidos, todos los procesos. Al decidir no franquiciarnos teníamos la obligación de ganar escala rápida. Eso significa crecer de forma muy acelerada para poder rápidamente empezar a importar contenedores directamente de Estados

Mentalidad de empresa pequeña

Agilidad y libertad como en las *startups*. El sector gastronómico se ha convertido en los últimos tiempos en uno de los objetivos de los grandes fondos e inversionistas aupados por la versatilidad del negocio, el aumento del consumo y los márgenes de rentabilidad. "Hemos crecido rápido, pero para nosotros es fundamental mantener la mentalidad de empresa pequeña", dice Barros, ya que ello les permite ir incorporando a su carta innovaciones para ir adaptándose a las nuevas necesidades y tendencias de nutrición. "Podemos lanzar productos, inventar recetas, desarrollo de cosas y vamos estar constantemente innovando, testeando", dice el ejecutivo sobre el negocio relevando la decisión de haber creado una cadena propia.

LITORALPRESS

Fecha: 03-11-2024
Medio: La Tercera
Supl. : La Tercera - Pulso
Tipo: Noticia general
Título: La receta de VER: Melt y Under Pizza pretenden casi duplicarse abriendo una nueva tienda cada mes

Pág. : 11
Cm2: 428,1

Tiraje: 78.224
Lectoría: 253.149
Favorabilidad: No Definida

Pizza con pepperoni, la más vendida

"El consumidor es bastante conservador", opina Cristóbal Barros al referirse a los gustos de los chilenos. Cuenta que en las dos cadenas del grupo, la pizza más vendida es la que contiene *pepperoni*.

El ejecutivo destaca en la conversación con esta diario que la condición de "americanas" de sus pizzas, con tomate en la base, un gran tamaño, diferentes tipo de masa, les permite innovar a tal punto que la oferta puede llegar a ser infinita.

Cuenta que usualmente "juegan" con innovaciones y que aunque los clientes las compran, en general se terminan decantando por aquellas cosas con las que ya han tenido alguna experiencia, como los vegetales o cárnicos. En Melt, por ejemplo fueron los primeros en ofrecer pesto para las pizzas, algo que después fue replicado por otros operadores en vista del buen resultado. Lo mismo les ha pasado con algunos cárnicos.

Pero, añade el ejecutivo, al final la gente se va a la segura y termina pidiendo cosas sin correr tanto riesgo.

Unidos", narra Barros.

-¿Por qué pensaron en pizzas "americanas"?

Cuando comenzamos la marca definimos siempre que queríamos posicionarnos y tener un producto que fuera americano. Queríamos que una pizza que uno se comiese en Melt en Chile te llevara y no le envidiara nada a una pizza que uno se comiera en Estados Unidos. Este es un producto americano, no es una pizza de inspiración italiana y, en ese sentido, tener proveedores de EE.UU. era fundamental para tener eso y para poder tenerlo es clave la escala. Para mí, la escala, más que un capricho para ser grande o tener grandes números, al final es una necesidad para poder diluir mis costos y ser eficiente con una red de suministros de Estados Unidos. Más que hacer una marca americana, la propuesta de valor de los productos de perfil americano también garantizan que esa marca pueda viajar y funcionar en otros mercados. Una propuesta de valor que compite de igual a igual con las grandes franquicias del mundo se puede exportar y también permite ser competitivos en otros mercados.