

SE

Los restaurantes tendrán que reinventarse para sobrevivir al Covid-19

La supervivencia de los restaurantes dependerá principalmente de su apuesta por el *delivery* y esfuerzos adicionales para diversificar sus líneas de negocio. ¿Será suficiente?

Por Alessandra Saavedra
26 de abril de 2020



Tras seis semanas con sus cocinas apagadas, los restaurantes ya esperan ansiosos el inicio de la siguiente etapa post cuarentena: la reanudación parcial de sus operaciones. El objetivo inmediato es sobrevivir al Covid-19. El *delivery* propio, el formato *takeout* y las *apps* de reparto serán necesarios para comenzar a generar ingresos otra vez y contrarrestar las pérdidas. A estos se le sumarán cambios en la oferta ‘restaurantera’, desde nuevos platos hasta nuevas líneas de productos, para diversificar las fuentes de ingresos. El sector espera que este periodo de supervivencia sea corto; para los que lo logren, la recuperación podría llegar en el 2021.

Aun con el reinicio de operaciones en mayo, mitigar los impactos de las últimas semanas será difícil. Para mantener el pago de planillas, los restaurantes agotaron sus flujos de caja. Algunos se acogerán a alternativas del Gobierno —subsidio de planillas, suspensión perfecta de labores o créditos del plan Reactiva Perú— para amortiguar el efecto negativo de la cuarentena. Iniciativas privadas como ‘Yo Consumo Local’, enfocada en la venta de *giftcards* para 120 restaurantes, también ayudarán a la esperada reactivación. “En tres

semanas recaudamos S/30,000; la meta es S/50,000”, cuenta Lucía García, *brand manager* de **Mesa 24/7**, la app de reservas que ofrece estas tarjetas.

***Delivery*: el ingrediente principal**

“Sería la forma para que todos nos quitemos la soga del cuello”, comenta Stefano Raffo, dueño de **Poke 51**. Ante la ampliación del estado de emergencia hasta el 10 de mayo, los restaurantes podrán operar el próximo mes solo por *delivery*. Desde el 2019, esta modalidad ya era usada por varios negocios para elevar sus ventas. Por ejemplo, para los restaurantes **La Vaca Loca**, **Cevichando** y **Poke 51**, el *delivery* representaba en promedio 23% de sus ventas. Ahora tendrá un peso mayor. “Tendrá que aumentar en un 80% o 90%”, señala Diego Piérola, gerente general de **Cevichando**.

Para esta primera etapa de *delivery* propio y formatos *takeout*, **Mamma Tomato** y la cafetería **Vekia** impulsarán sus canales *online*. “Aprovechamos la cuarentena para renovar nuestra app. Trataremos que la mayor cantidad de pedidos sea por acá”, señala Pierre Gaillard, fundador de **Mamma Tomato**. **La Vaca Loca**, en cambio, capacitará a sus trabajadores para que realicen entregas. Mesa 24/7 agregará el *takeout* como nueva funcionalidad en su app. “El restaurante te indicará a qué hora está [listo] tu pedido para que lo vayas a recoger”, cuenta García.

Esto no significa que, cuando las apps de *delivery* se vuelvan a “prender”, éstas serán dejadas de lado pues “ya tienen redes de repartidores y capacidades de marketing”, explica Carlos Armando de la Flor, CEO de la pastelería **María Almenara**. Aunque el *ticket* promedio en estas plataformas será bajo. “Los precios tendrán que bajar por la mayor competencia”, explica Gonzalo Pajares, dueño de la barra criolla y marina **El Gran Combo**. Se espera una guerra de precios y de promociones entre los restaurantes para evitar perder exposición frente a otros. Sumado al menor precio, los restaurantes también enfrentarían las comisiones de **Glovo**, **Rappi** y **Uber Eats** —entre 20% y 30% antes de la cuarentena—, que reducirían aún más sus márgenes.

En este escenario, algunos restaurantes convertirían sus locales en *dark kitchens* —cocinas exclusivas para atender pedidos de *delivery*—. “Nuestros locales en **Mercado 28**, **YOY** y en La Victoria serán *dark kitchens*”, cuenta Mariano Escobal, dueño de la cantina cevichera **Agallas**. Los que no puedan adaptar sus locales, buscarán ingresar a los que ya existen como **Combate** y **Cocinas Ocultas**. “Hay más apetito por estas cocinas. Antes inauguraríamos con el 60% de cocinas ocupadas, ahora será al 80% o 100%”, sostiene Diego Echecopar, CEO de **Cocinas Ocultas**. Los dueños de Combate también experimentan esta mayor demanda. “Hay cinco o seis veces más interés por estos espacios. Ya pensamos abrir nuevas”, dice Michel Seiner, socio de **Mercado 28** y fundador **Seinauer&Cia**. Incluso los restaurantes de alta gama incursionarán en estos formatos. “Los pondremos en distintos puntos de la ciudad para el *delivery*”, cuenta Danisa Ackerman, socia de **La Vaca Loca**.

El *delivery* es una apuesta para reducir las pérdidas de este año, coinciden los empresarios consultados, pero no será suficiente para que las ventas regresen a los niveles precrisis. También será necesario ajustar la oferta.

¡A reinventar la carta!

Los restaurantes tendrán que ajustar sus cartas y aplicar nuevas recetas que atraigan a más clientes. Si bien las opciones son diversas, la mayoría coincide en *delivery* de insumos y productos precocidos, y la elaboración de nuevos platos. “Hay espacio para convertirse en tiendas *gourmet*”, dice Pajares, de **El Gran Combo. La Vaca Loca** ya vende carnes congeladas y envasadas al vacío. **Mamma Tomato** también evalúa vender salsa de tomate y queso mozzarella. **Vekia** vendería lasagnas y pastas precocidas. “Tenemos que conseguir productos que se adapten a nuestras cocinas”, explica Jean Pierre Raffo, su cofundador.

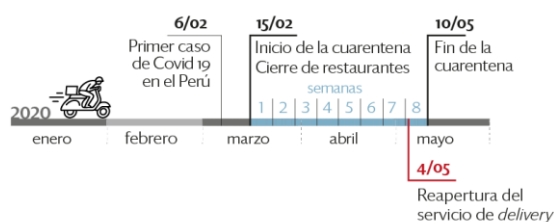
En tanto, otros restaurantes buscarán incluir nuevos platos en su menú para extender sus horarios de atención. “Somos una cevichería, pero trabajamos la opción de entrar a comida criolla o nikkei para que nuestras cocinas funcionen más tiempo”, indica Piérola, de **Cevichando**.

Estas nuevas propuestas serán acompañadas por un mayor control de costos. Los restaurantes se verán obligados a mantener solo los platos más rentables, de mayor rotación, y que mejor se ajusten al *delivery*. “Hay que poner los *top sellers* para ser eficientes en el control de la merma”, asegura De La Flor, de **María Almenara**. La carta de **La Vaca Loca** disminuirá en 15%; la de **Agallas**, en 50%.

Por otro lado, las empresas también buscarán reducir sus planillas y renegociar sus alquileres. Mientras unos han sido exonerados del pago de alquiler, otros han logrado reducirlo a la mitad.

A fin de año se verá si las nuevas recetas fueron suficientes para sobrevivir.

Cierre y apertura de restaurantes



Medidas para sobrevivir

Capacitación a los trabajadores		
Inversión en vehículos	 bicicletas	 motos
Diversificación de platos	 congelados	 nuevos platos
Recorte de gastos	 no renovar contratos	 recortar cartas

