EDICIONES.ESPECIALES@MERCURIO.CL
SANTIAGO DE CHILE
MIÉRCOLES 9 DE NOVIEMBRE DE 2022
ediciones especiales
EL MERCURIO

ACTUALIDAD:

Los desafíos del canal horeca frente a la nueva manera de "entender" el negocio

La pandemia cambió la forma de trabajar en este sector, conformado por hoteles, restaurantes y caterings. La proyectada menor actividad económica que tendrá el país durante el próximo año constituirá, sin duda, una nueva prueba de fuego.

Se calcula que en el *peak* de la pandemia la demanda en el canal horeca cayó en casi un 85%, constituyéndose en una de las actividades más afectadas. Las restricciones a la movilidad, la necesidad de estar vacunado para tener los pases de movilidad y, sobre todo, la incertidumbre de las personas al reunirse en áreas cerradas, por la posibilidad de contraer covid-19, tuvo su mayor efecto en este tipo de negocios.

Sin embargo, procesos tan fuertes como la irrupción de este virus, abrieron a este sector —hoteles, restaurantes y *caterings*— oportunidades impensadas, como las que se empezaron a dar a contar del año 2020, ya sea como una manera de "sobrevivir" para enfrentar la crisis y que posiblemente se pensaron en su momento, pero dadas las condiciones de mercado no podían implementarse.

Jorge Berríos, docente y director del Diplomado en Finanzas UNegocios FEN U. de Chile, señala que la sobrevivencia estaba en cómo enfrentar el cambio. "El proceso de adaptación para hacer *delivery* y la capacidad para que esto funcionara; el proceso de digitalización de los medios de pago, que permitió realizarlos en línea y que los negocios funcionaran digitalmente, y la posibilidad de hacer en forma rápida procesos de venta *online* y páginas web de ventas fueron algunos de los elementos importantes que permitieron esta sobrevivencia".

EL MERCURIO

En este nuevo escenario se debe potenciar el concepto de los barrios gastronómicos.

Para Claudio Pizarro, investigador del Centro de Estudios del Retail (Ceret) de Ingeniería Industrial, U. de Chile, sostener una propuesta de valor para responder a una demanda creciente y sostenida, después de más de dos años de restricciones de movilidad por la pandemia, pese al deterioro económico que ya se empieza a evidenciar, es uno de los principales desafíos del canal horeca. "Hay demasiadas 'ganas' de disfrutar, por lo que los presupuestos familiares se restringirán en muchas categorías, pero no en entretenimiento".

Impulsar la digitalización en la cadena de suministro, de punta a punta, con el fin de mejorar la experiencia de compra de los clientes y aumentar la productividad es otro reto para el sector. "Para estos efectos, el uso intensivo de tecnologías de la cuarta revolución industrial, con una estrategia digital que privilegie el uso de plataformas digitales, en vista a construir una propuesta de valor omnicanalidad y un ecosistema digital", agrega.

A su juicio, otro desafío es propiciar un sentido de comunidad en el proceso de toma de decisiones, con perspectiva de construir sostenibilidad. "No hay chance de proyectar el negocio a futuro si no lo miramos y entendemos con sentido amplio, dado el rol que juegan las personas, trabajadores, clientes y los vecinos".

ESCENARIO COMPLEJO

El escenario futuro para el canal horeca no es el mejor, considerando que deberá adaptarse a un contexto inflacionario que seguirá alto y a una caída del PIB previstos para Chile durante el 2023, en que será clave explorar alternativas de materias primas, reformulación de recetas, alianzas estratégicas con proveedores y con colaboradores, y mayor vinculación con los clientes.

"En definitiva, abordar el negocio centrado en la experiencia de los clientes y mayor cooperación con los *stakeholders* principales, para mitigar la incertidumbre política, social, económica y competitiva. Es partir con una nueva manera de entender el negocio, no solo economía y competencia, sino que también humanidades y ciencias sociales, porque, como nunca antes, los hoteles, restaurantes y casinos son parte de una comunidad amplia, a partir del rol clave que juegan las redes sociales", asegura Claudio Pizarro.

Jorge Berríos destaca, por su parte, que la pandemia demostró que el canal horeca tenía un tremendo potencial para el emprendimiento y de poder generar cambios reales. "En este aspecto, muchas personas hicieron de este negocio una alternativa para poder sobrevivir en tiempos difíciles, y temas como la bancarización, acceso a internet y la facilidad para poder implementar un canal de ventas rápido permiten que en tiempos de crisis esta sea una alternativa interesante para las personas".

En este contexto, señala que, independiente de las crisis que puedan venir, las personas cambiaron sus hábitos de consumo y eso hace atractivo este canal. "Creo sinceramente que los nuevos formatos de ventas del canal horeca se consolidaron y se van a incrementar, pero un elemento que se debe ir potenciando es el concepto de los barrios gastronómicos, el de la innovación culinaria, el cómo llevar los conceptos del restaurante a la casa y de la comida preparada, y que la comida no es solo comer, sino que una experiencia. Respecto a los hoteles, creo que debería ser interesante implementar estrategias especiales para atraer al cliente local y fomentar el concepto de conocer el atractivo de Chile".