vinetur

Juan Ventureyra: “Un restaurante necesita identidad, equipo y costos. La cocina es solo una parte”

El chef sitúa los los procesos y la profesionalización entre las claves para construir negocios gastronómicos duraderos

jueves 6 de agosto de 2026

ESCRITO POR MARIANA GIL JUNCAL



Chef argentino con pasado en cocinas Michelin de Francia y presente como asesor estratégico, Juan Ventureyra representa una nueva generación de referentes que entiende la gastronomía como un ecosistema donde creatividad y gestión son inseparables.

Hay cocineros que cocinan bien. Hay empresarios que gestionan bien. Juan Ventureyra lleva décadas haciendo ambas cosas al mismo tiempo, y esa dualidad es precisamente lo que lo convierte en una voz distinta dentro de la gastronomía argentina. Con proyectos en Mendoza y Buenos Aires, una estrella Michelin vigente y una trayectoria que incluye desde las cocinas de Donato de Santis y Gabriel Oggero hasta la asesoría de bodegas de primer nivel, hoy traza un mapa claro de por qué tantos restaurantes no sobreviven y qué hace falta para que sí lo hagan.

Empezaste en gastronomía a los quince años, en Tres Arroyos. ¿Qué recordás de ese primer contacto con una cocina profesional y qué te hizo intuir que ahí había un camino de vida?

Obviamente, en ese momento no intuía que había un camino de vida ahí, simplemente fue un verano, comenzando a trabajar en mi primer trabajo, sin darme cuenta de todo lo que venía posterior. Yo creo que a los dos años me habré dado cuenta que podía haber un camino de vida ahí, porque poco a poco se fue construyendo un hobby dentro de una cocina y mientras se fue construyendo ese hobby, me di cuenta de que ese hobby podía ser mi salida laboral.

Pasaste por las cocinas de Antonio Soriano, Donato de Santis y Gabriel Oggero antes de trabajar con Jacques Chibois en Francia. ¿Qué aprendizaje te dejó cada uno de esos chefs que todavía usás hoy?

Cada chef te aporta algo diferente. Tony Soriano me dio mucho de lo que era la creatividad; la cabeza de Antonio vuela, y yo, entre comillas, tenía que estar a la par, imposible, ¿no? Sobre todo con la edad que tenía. Pero bueno, Tony me marcó un camino, Gaby me marcó otro, Gaby me enseñó mucho a trabajar el mar, fue la primera persona que apostó por mí, y dijo: podés dirigir mi cocina. Y eso fue una gran apuesta de Gaby y se lo voy a agradecer toda la vida.

Donato, por su parte, me cambió la forma de comer. De comer pasta principalmente. A partir de ese momento en que trabajé con Donato, respeté muchísimo más la cocina italiana y modifiqué mi forma de comer pasta.

¿Qué diferencia encontraste entre la disciplina de una cocina con estrellas Michelin en Francia y la cocina argentina de aquel momento?

La gran diferencia es la disciplina. En una cocina francesa con estrella Michelín en ese momento no había posibilidad de no ser disciplinado. Quien no tenía disciplina no sólo lo excluía la empresa, sino también los compañeros de trabajo. Era mucha carga horaria siempre con disciplina y tirando para adelante. Y las cocinas argentinas en ese momento tenían otra forma de trabajar porque aparte eran muy pocas las que tenían estrella.

Llegaste a Mendoza en 2015 y eso te terminó moldeando el perfil actual. ¿Qué fue lo que cambió primero: tu forma de cocinar o tu forma de pensar el negocio?

Creo que ninguna cambió primero, ambas cambiaron al mismo tiempo. Se empezó a modificar la forma de pensar el negocio, de vender la comida, de vender hospitalidad de un modo que iba de la mano del cambio que yo estaba haciendo en mi forma de cocinar. Porque el estilo de cocina que yo estaba empezando a hacer, no era muy conocido en Mendoza, no era popular como es hoy. Nadie hablaba de Mendoza ligado al huerto. Eso fue como una estrategia de venta ligado al cambio de la cocina.

Lideraste proyectos gastronómicos en bodegas como Dante Robino, Ruca Malen, Trapiche, Casarena, Lagarde, Melipal, Foster Lorca y Nieto Senetiner. ¿Qué aprendiste sobre cómo una propuesta gastronómica puede potenciar una marca de vino, más allá de "comer bien al lado de la viña"?

Hay que entender que la propuesta gastronómica dentro de una bodega, de una marca de vinos, es una herramienta de marketing. Yo lo grafico así: vos comés adentro de una bodega y tres meses después, tenés una cena con amigos y vas a una vinoteca en busca de un buen vino. Y, realmente, dentro de las 200-300 etiquetas que tenés, ves la

etiqueta del lugar donde comiste y aunque no recuerdes exacto si tomaste Malbec o Cabernet, vas a recordar el momento que viviste en esa bodega y vas a elegirlo. Entonces, esa herramienta de marketing sirvió. Y luego, cuando vayas a la reunión con tus amigos y pongas esa botella en la mesa, no sólo vas a hablar del vino, sino que vas a contar el gran momento que viviste dentro de esa bodega. Entonces, uno crea con cada cliente, desde adentro del restaurante, un agente de marketing encubierto, porque la gente pasa a tener un arraigo emocional y va derramando su experiencia por donde va transcurriendo su vida y sus reuniones donde puede llevar ese vino. Entonces, hay que entender que un restaurante dentro de la bodega no es sólo un restaurante, va más allá de lo que uno puede medir.

¿Hay algún error de esa etapa —algo que harías distinto hoy— que te sirvió más que cualquier acierto?

Creo que hay más errores que aciertos. Y los aciertos son la conjunción de lo que uno va aprendiendo de todos los errores. Obviamente, si pudiera volver el tiempo atrás, cambiaría bastantes cosas. Pero, a pesar de todo, hoy todos esos errores hacen a una carrera que me permite asesorar y armar negocios en donde esos errores no van a estar. Hoy estoy llevando mi carrera hacia el asesoramiento, al armado de negocios, a corregir negocios que están templando, etc. Todos esos errores que yo cometí, me sirven para que otros no lo cometan.

Hoy dirigís el restaurante de Riccitelli Wines en Las Compuertas, con una estrella Michelin y una estrella Michelin Verde. ¿Qué significa para vos la distinción verde, en un momento donde la sostenibilidad muchas veces queda en el discurso y no en la operación real?

La distinción de la estrella verde realmente es algo súper importante para mí. Se convirtió en un concepto poco a poco y casi sin darme cuenta, hasta que fuimos reconocidos. Y realmente creo que hoy todos los gastronómicos tienen "la obligación" de llevar una parte sostenible a sus negocios. El cliente lo exige y esa parte sostenible termina dando sabor porque hay un gran trabajo con productores, con productos

agroecológicos u orgánicos, de pesca de anzuelo y un montón de otras cosas que hacen que el negocio poco a poco se acerque a ser sostenible y no sea un doble discurso de "digo pero no hago". Hay que entender que esos trabajos internos se notan en el resultado final.

En Casa Palanti trabajás una cocina porteña contemporánea con fuerte presencia de vegetales orgánicos y guiños a la cocina italiana. ¿Cómo conviven en tu cabeza dos proyectos tan distintos en geografía y lenguaje —Mendoza y Buenos Aires— sin que uno le quite identidad al otro?

Creo que lo más divertido es que proyectos tan diferentes convivan en mi cabeza. Sería aburrido hacer siempre lo mismo. Entonces, el desafío de tener dos proyectos tan diversos desde la locación, el estilo, el negocio, hacen que se vuelva desafiante y divertido. Parte de todo esto debe ser entretenido porque nosotros nos dedicamos a la hospitalidad, tenemos que hacer que la gente esté feliz cuando la gente visita los negocios y eso parte de lograr una felicidad interna para poder expresarla y transmitirla a nuestros clientes. No es lo mismo tener un proyecto en Buenos Aires, que uno en Mendoza, uno en Barrio Parque o en el medio del campo. Uno que sólo tiene menú degustación y otro restaurante enfocado a atraer gente que pueda ir varias veces al mes. Creo que esos contrastes hacen convivir ambos proyectos en mi cabeza.

Decís que el éxito gastronómico no depende solo de la cocina sino de identidad, propuesta, equipo, costos, procesos y experiencia funcionando al mismo tiempo. De toda esa lista, ¿cuál es el factor que más subestiman los emprendedores que te buscan?

Generalmente se subestiman los costos. A veces, los cocineros, cuando arman los negocios, piensan que un restaurante sólo es cocinar rico y no estandarizan procesos o no cuidan al equipo. No miran los costos y cómo hay que medirlos sino que miran sólo el disfrute. Generalmente, esos negocios son a corto plazo. Son muy pocos los restaurantes en Argentina que duran más de 6 años, por ejemplo.

Por eso mii trabajo en mis negocios y en los que asesoro, es lograr romper esa barrera y lograr que los equipos estén contentos, que transmitan una propuesta con identidad, con valor agregado, no hacer lo mismo que el resto. Porque la competencia y la oferta te comen, literalmente. Hay que tener costos armados y no improvisados porque si te saltean columnas en el excel de costos, es difícil medirlo y, en general, te das cuenta tarde. Los procesos son súper importantes: de creatividad, con el equipo, de los costos, de funcionamiento, de la capacitación al equipo. Todo se retroalimenta, uno se alimenta del otro.

Hoy estamos en una época en donde los márgenes son chicos por eso hay que tener medido todo y es normal que un cocinero cocine caro para que sea rico, y seguro lo es, y se ve bonito, pero parte de eso es saber cobrarlo y esa visión de negocios a veces falta.

Como asesor trabajás desde la conceptualización hasta el armado de equipos y la vinculación con productores. ¿Cómo es el primer diagnóstico que hacés cuando entrás a un proyecto que no funciona: empezás por la cocina, por los números o por la gente?

Cuando entro a un proyecto lo primero que miro es el concepto y si no lo hubiese, pienso cómo desarrollarlo para que sea un concepto distintivo. En base a ello, uno va acordando con el inversor, el dueño o con quien dirija el proyecto, el estilo de cocina, decoración de la sala, comodidades, etc. También varía si se cuenta ya con un local, cómo acomodarlo, cómo acomodar los números para la estructura preexistente o saber a qué números se quieren llegar para saber qué estructura se necesita. Y luego, ver con qué gente cuentan, o si hay que armar equipos.

Si no hay nada, generalmente es el concepto lo que se prioriza y luego se ve cómo se puede explayar. Hay proyectos para desarrollar en 200 cubiertos y otros para 30 cubiertos. Hay que analizar todo el panorama completo y también los objetivos del inversor o dueño y empezar a atar cabos.

Mencionás que el sector enfrenta desafíos de rentabilidad, profesionalización y diferenciación. ¿Hacia dónde creés que va a evolucionar la gastronomía argentina en los próximos años?

Hoy la gastronomía está avanzando hacia un producto un poco más simple. Ya no todo el mundo tiene ganas de estar 3 o 4 horas comiendo; ese público se está achicando. También sucede que la gente es cada vez más fit, hace deporte, se fija en lo que come y, esa parte de salud, hoy tiene un peso importante. En ese contexto, productos más simples, más casuales van tomando fuerza. Y hoy el sector tiene grandes desafíos de rentabilidad y profesionalización. En ese sentido, vuelvo a las preguntas anteriores, hay que llevar los números finos porque las rentabilidades no son tan grandes y para llevar eso, se necesita profesionalización desde el equipo y una diferenciación en el producto. Todos los componentes del negocio se retroalimentan.

Después de 25 años entre el plato y la estrategia, ¿te imaginás en algún momento dejando la cocina del todo para dedicarte solo a asesorar? ¿O esa tensión entre cocinero y empresario es justamente lo que te mantiene vivo?

No sé si me imagino sin cocinar; sólo con la parte empresarial. Creo que es divertida la cercanía al plato. Hoy estoy haciendo ambas cosas y me divierte un montón. Pero bueno, recién tengo 40. A los 30 decía que me faltaban como 10 años para tener mi restaurante propio y hoy con 40 ya tengo mis negocios propios, hago asesoramientos, etc.; uno va evolucionando, cambiando la cabeza. Hoy me divierte tanto la parte de empresario como la de cocinero y creo que es un lindo mix. A futuro quien dice.