

INGENIERÍA DE MENÚ:

estrategias para
una carta rentable

Unilever Food Solutions 2021



Unilever
Food
Solutions

Acompañar. Inspirar. Transformar

La ingeniería de menú es una técnica diseñada para analizar la rentabilidad de los platos, popularizar aquellos que te produzcan mayores ganancias y aumentar el número de clientes que puedes atender en tu negocio. Es una estrategia de marketing y de gestión de restaurantes en partes iguales, pensada para hacer más rentables tus operaciones.

Aplícala en tu restaurante y verás que entender el comportamiento del menú puede ayudarte a diseñar un plan de venta altamente eficiente.

¡Empecemos!

¿CÓMO PUEDO RENTABILIZAR MIS PLATOS USANDO LA INGENIERÍA DE MENÚS?

1. Los datos son tu recurso más valioso

- Rentabilidad a la carta

Contrastar los datos de ventas con el costo de producción de los platos es el primer paso para saber cómo le va a tu negocio, pero necesitas ir más allá para conocer el margen real de cada receta en tu menú. Para una ingeniería de menú eficiente, debes calcular...

- Precio de coste
- Precio de venta
- Ganancia bruta
- Costo de venta
- Margen del plato

Una vez tengas los datos anteriores, debes contrastar el porcentaje de ganancias de cada plato con la cantidad de platos totales vendidos.

Para realizar esta comparación, trazá un eje vertical, el cual usarás para representar el porcentaje de ganancias, y un eje horizontal, para representar el total de platos vendidos.

Ahora, agrega los datos a la gráfica.
El resultado debería ser algo así: →

Veamos el caso del plato 1 que tiene un promedio de ventas de 120 platos por mes, con una ganancia de 72% calculado de la siguiente manera:

$$\frac{(\text{Ventas totales} - \text{costo total})}{\text{Ventas totales}} \times 100 = \%$$

En este ejemplo, si las ventas totales son de \$1.100.000 y el costo es de \$300.000, entonces:

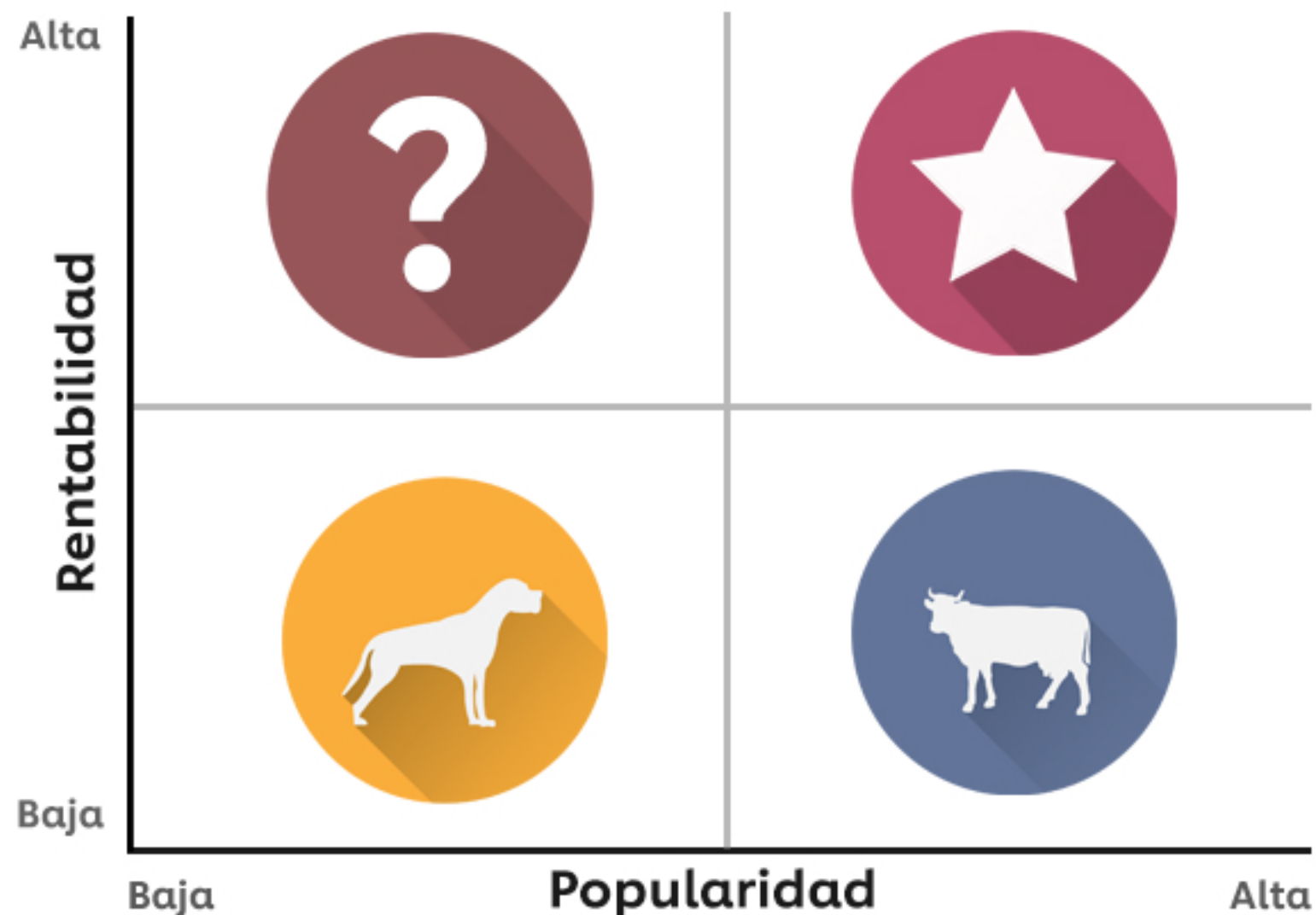
$$\begin{aligned} &\$1.100.000 \text{ ventas} - \$300.000 \text{ costo} \\ &= 800.000 \text{ utilidad} \end{aligned}$$

Ahora dividimos esta diferencia entre las ventas totales y multiplicamos por 100 para obtener el porcentaje de ganancia:

$$800.000 / 1.100.000 \times 100 = 72.7\%$$

Y este es el que se suma a la gráfica.





- Matriz BCG (Boston Consulting Group)

El cuadrante que ahora tienes frente a ti es una versión de la Matriz BCG, adaptada específicamente para restaurantes. Con ella, podemos dividir los platos del menú en 4 categorías distintas dependiendo de su posición en la matriz.

Esta clasificación está basada en la rentabilidad y cantidad de ventas de cada uno.

Estrella: Alta rentabilidad y alta popularidad.

Vaca: Alta popularidad, pero baja rentabilidad.

Interrogante: Alta rentabilidad, pero baja popularidad.

Perro: Baja rentabilidad y baja popularidad.

2. Implementa una estrategia con los datos

Aquí empieza la parte más importante de la ingeniería de menús. Aunque no se trata de una fórmula exacta, ya que los objetivos de cada negocio son diferentes, sí tendrás una visión general del estado de tu menú, que te permitirá utilizar los datos a tu favor.

Empecemos por conocer un poco más qué significa cada categoría de platos.

Platos estrella:

Estos platos ofrecen altos beneficios para tu negocio y, además, los clientes los adoran. Merecen un lugar privilegiado en tu carta, por lo que debes resaltarlos, haciéndolos visibles y apetitosos frente a tus comensales.

Platos vaca:

No son muy rentables, pero tus clientes los adoran y eso es una oportunidad que puedes aprovechar a tu favor. Por ejemplo, busca proveedores con mejores precios o sustituye algunos ingredientes para preparar una versión más rentable del plato. También puedes aumentar ligeramente el precio, ya sea porque ofreces una versión mejorada del plato o porque agregas acompañantes que para ti no representan un gran gasto, pero pueden ser de valor para tus comensales.





Platos interrogante:

Son platos rentables, pero que, por alguna razón, no están vendiendo bien. Presta especial atención a este tipo de platos, ya que el objetivo aquí es descifrar por qué tus clientes no los ordenan. Ajusta los precios, ingredientes, la posición que ocupan en tu menú o diseña promociones especiales con ellos.

Consejo: Los platos interrogante y vaca pueden impulsarse unos a otros. Por ejemplo, si tu plato interrogante es una ensalada y el vaca es un plato fuerte, promocionalos juntos para ver cómo se comportan tus clientes. Ese pequeño ajuste podría darte grandes resultados.

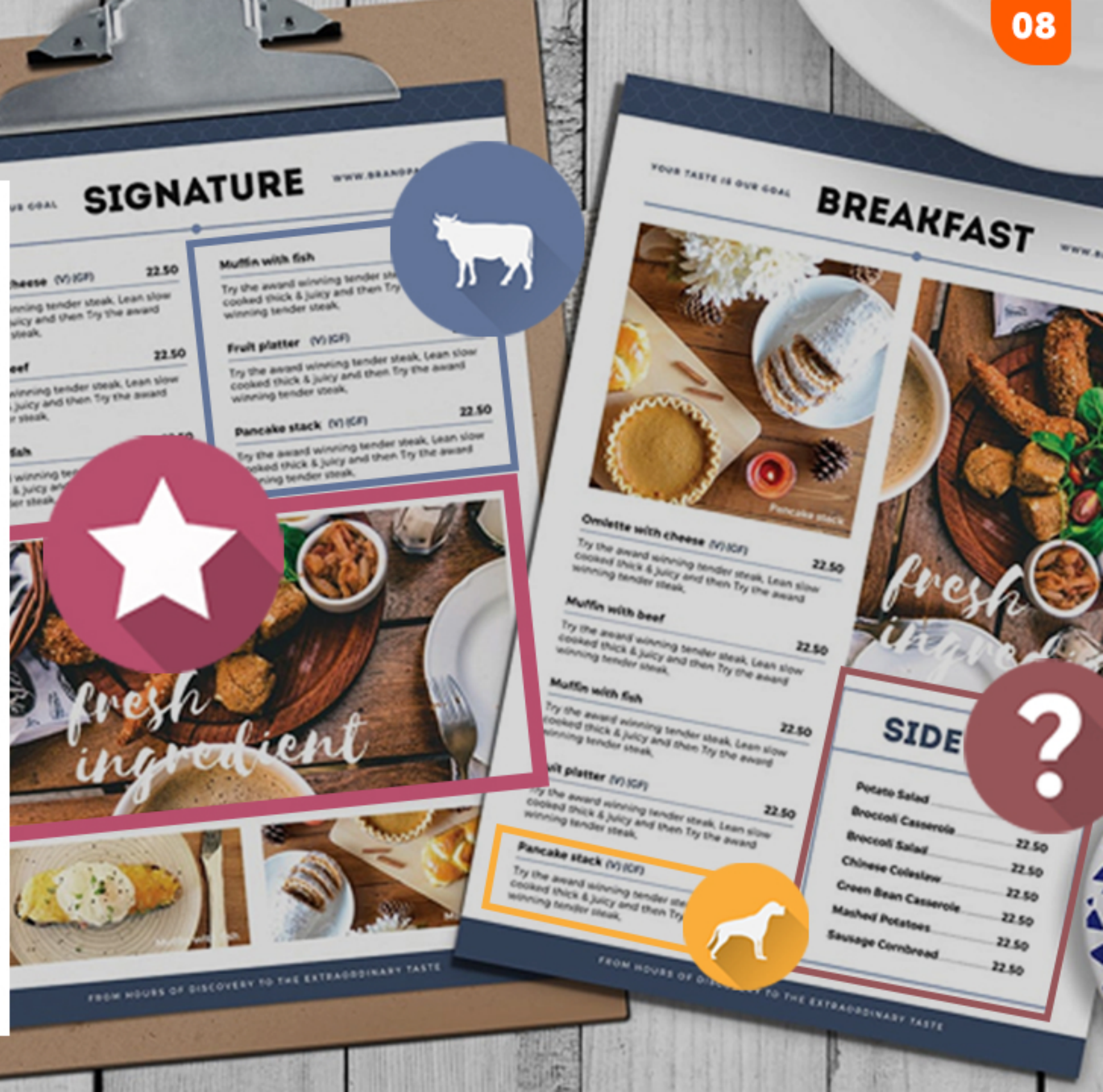
Platos perro:

¿Realmente necesitas estos platos? Puede que eliminarlos de tu menú sea la mejor opción. Si se tratan de preparaciones básicas que quieres mantener, como sopas, ensaladas o platos clásicos, reubícalos en una zona del menú donde estén todos juntos. Aprovecha el espacio para promocionar platos más rentables.

3. Rediseña

En este ejemplo, verás cómo se redistribuyen los diferentes tipos de platos en una carta.

- Los platos estrella están resaltados con fotografías apetitosas. El precio de los platos se muestra con claridad y están en una posición privilegiada.
- Los platos vaca son los siguientes en importancia: se destacan menos en tamaño y posición que los estrella, pero también captan la atención del comensal.
- Los platos interrogante se muestran con un color y tamaño de letra distinto. Así, mantienen cierta relevancia, pero dejan espacio para que otros destaquen.
- Los platos perro se eliminan del menú al ser los de menor rentabilidad o se podrían reubicar en una zona por debajo de los platos interrogantes, así se dará más relevancia a platos más rentables y podrás seguir midiendo el comportamiento de los platos perro para decidir si mantenerlos o no por más tiempo.





4. Estrategias complementarias

Además de implementar la ingeniería de menú para mejorar la rentabilidad de los platos, es buena idea que intentes reducir costos para maximizar las ganancias del restaurante.

Agrega alimentos de temporada a la carta: son frescos y económicos.

Utiliza ingredientes locales: te permiten ofrecer platos exclusivos y, muchas veces, tienen mejores precios.

Estandariza tus recetas y reduce su complejidad: menos desperdicio, menos compras innecesarias y menos tiempos muertos.

Utiliza productos deshidratados: son una útil opción para tu negocio porque se preparan en menos de tiempo que los procesos tradicionales, se disuelven en leche o agua y te permite hacer muchos platos con un mismo ingrediente mientras evitas desperdicios.

Además, considera convertir el cambio en parte de tu estrategia de marketing, para posicionarte como un experto ante tus comensales.

Adelántate a las tendencias: Una búsqueda por internet puede ofrecerte mucha información valiosa. Úsala para estar a la vanguardia.

Agrega comidas sanas: Los comensales que quieren comer sano siguen aumentando. Agregar platos vegetarianos, veganos y libres de gluten al menú te ayudará a llegar a estos segmentos.

Usa nombres llamativos: Cautiva a tus comensales desde el primer momento con un nombre intrigante o que despierte emociones.

Estacionalidades: En cada región existen fechas importantes en las que la gente celebra con comida. Prepara un calendario y desarrolla platos especiales para esas fechas.



5. Estandariza tus procesos

La estandarización es parte importante de la reducción de costos, ya que te ayuda a optimizar los movimientos del equipo de cocina y el uso de los ingredientes. Ahora, te explicaremos cómo controlar tu inversión en relación a la mano de obra y los insumos. Observa el siguiente ejemplo:

PROCESO	NÚMERO DE PERSONAS A CARGO	TIEMPO UTILIZADO	PRODUCTO CONVENIENTE - KNORR SALSA DEMI-GLACE
Compra y elección de huesos y verduras	1	0:45	
Lavado de verduras	1	0:15	
Trocear verduras	1	0:40	
Colocar el hueso con aceite en un horno hasta que estén bien dorados	1	1:00	
Transcurrido el tiempo adicionar las verduras y llevar a horno.	1	0:20	
Sacar del horno y reservar en una olla.	1	0:15	
Desglasar con vino blanco la lata del horno donde estaban los huesos y verduras, raspar bien lo que puede haber quedado caramelizado en la bandeja. Traspasar a una olla.	1	0:20	
Adicionar 3 lts de agua en la olla donde están los jugos desglasados del horno. Llevar a ebullición a fuego fuerte.	1	0:45	
En cuanto comienza a hervir, bajar el fuego y dejamos que hervir con ligeros borbotones, mantener por 30 minutos en fuego y con una espumadero ir retirando todas las impurezas y espumas que suban a la superficie.	1	0:30	
Adicionar los demás ingredientes y dejamos cocinar a fuego lento 2:30 horas destapado. Durante este tiempo espumamos cada vez que sea necesario. Y vamos retirando el exceso de grasa que sube a la superficie.	1	2:30	
Retirar, colar y traspasar a otra olla. Llevar a fuego durante dos horas.	1	2:20	
Hacer un roux y mezclar con el caldo oscuro, dar obtener una salsa demi glace con mayor textura.	1	0:30	
Retirar del fuego y dejar enfriar.	1	0:30	
En un jarro disponer agua e incorporar salsa demi glace.	1		0:05
Llevar a fuego hasta que comience a hervir.	1		0:05
Hervir por 5 minutos y tu salsa ya está lista.	1		0:05
Tiempo total de producción		10:40	0:15

- En la primera columna está la lista de pasos del proceso de elaboración de una salsa Demi-glace al estilo tradicional.
- En la segunda columna está la gestión de la mano de obra.
- En la tercera columna los tiempos de producción, es decir, la gestión operativa de la mano de obra y el tiempo que toma finalizar todo el proceso. Este ejemplo lo hicimos con una duración aproximada de 4 horas y 36 minutos, pero para una salsa Demi-glace el proceso podría durar hasta 72 horas según el modo de preparación elegido.
- La última columna muestra cómo el uso de un producto conveniente puede reducir el tiempo a solo 10 minutos. Además de disminuir los costos, esto permite generar una estandarización de forma rápida. El resultado es una reducción de desperdicios ocultos, como agua o electricidad y tú solo necesitarás seguir 5 pasos:

1. Hervir 1 litro de agua.
2. Agrega 100 gr Knorr Demi-glace.
3. Mezclar de forma uniforme.
4. Lleva a ebullición o cocina hasta espesar.
5. ¡Lista para servir!

Revisa tu menú y piensa cuáles son esos ingredientes o preparaciones que podrías reemplazar por productos convenientes para reducir costos y mejorar la eficiencia.

6. Controla

La sobreproducción y la falta de estandarización en el tamaño de las porciones son señales de falta de control. Se traducen en un aumento en tus costos y una reducción a tus ganancias.

Para evitarlo, calcula con cuidado las medidas de tus recetas, como lo verás en el siguiente ejemplo. Esto te ayudará a saber cuáles son los ingredientes, los precios y el costo total de cada una, mejorar tu eficiencia operativa y obtener control sobre todas las variables. Mantener constantes los costos de tus recetas es la mejor forma de planificar tus operaciones y evitar costos ocultos.

Salsa Demi Glace desde cero

Numero porciones	Gramaje unit (kg)	Costo neto aprox
38	0,100	\$ 362
4	1,000	\$ 3.620

Salsa Demi Glace Knorr

Numero porciones	Gramaje unit (kg)	Costo neto aprox
110	0,100	\$ 77
11	1,000	\$ 767

Salsa Demi Glace desde cero

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Precio kg/lt	Costo neto
Huesos de ternera	kg	1,500	\$ 1.132	\$ 1.698
Carne de ternera	kg	0,600	\$ 4.771	\$ 2.863
Mix Verduras	kg	1,400	\$ 2.800	\$ 3.920
Mix Condimentos	kg	0,260	\$ 1.180	\$ 307
Tocino	kg	0,200	\$ 12.821	\$ 2.564
Vino Blanco	lts	0,250	\$ 1.863	\$ 466
Mantequilla	kg	0,200	\$ 7.193	\$ 1.439
Harina	kg	0,120	\$ 850	\$ 102
Concentrado tomate	kg	0,030	\$ 2.319	\$ 70
Agua	lts	3,000	\$ -	\$ -
Oporto	lts	0,040	\$ 8.197	\$ 328
TOTAL BRUTO (kg)		7,600		
% PÉRDIDA (PORCIONAMIENTO)		50%		
PESO NETO (kg)		3,800		\$ 13.755

Salsa Demi Glace Knorr

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Precio kg/lt	Costo neto
Salsa demi glace knorr	kg	1,000	\$ 8.450	\$ 8.450
Agua	lts	11,100	\$ -	\$ -
TOTAL BRUTO (kg)		12,100		
% PÉRDIDA (PORCIONAMIENTO)		1%		
TOTAL NETO (kg)		11,011		\$ 8.450

Procesos de elaboración

Las recetas estandarizadas te permiten controlar los costos de los platos, pero también es necesario que estandarices los procesos de elaboración. Esto optimizará el flujo de trabajo para obtener resultados consistentes frente a tus clientes.

Otra ventaja de diseñar procesos de elaboración estandarizados, es que, al definir los pasos de cada proceso, es más fácil identificar fallas y observar los cambios.

Al final, todo quedará reflejado en el porcentaje de utilidades. Esta medida será la clave para saber si todos los cambios que has hecho están mejorando la rentabilidad de tu negocio.



1. Vierte agua fría en olla o sartén



2. Agrega el contenido de Salsa Demi-glaze Knorr®



3. Mezclar de manera uniforme y llevar a ebullición o cocinar hasta espesar (10 min.).



4. ¡Lista para servir!

La ingeniería de menús te dará la información que necesitas para probar cosas nuevas de forma eficiente.

Al ponerla en práctica, aumentarás tu rentabilidad entre un 5% a un 10%. Recuerda que la gestión de un negocio gastronómico también está basada en la innovación.

Usa esta guía para desarrollar las herramientas que te permitan seguir creando experiencias para tus comensales.

Unilever Food Solutions 2021



Unilever
Food
Solutions

Acompañar. Inspirar. Transformar