



EL IMPACTO DE VENDER MÁS POSTRES EN LA CUENTA DE RESULTADOS DEL RESTAURANTE

Los datos más recientes de mercado nos indican que el consumo de postres en España dentro del ámbito de la restauración comercial no alcanza una penetración del 20%, es decir que de cada 100 clientes atendidos, 80 no consumen postres y por consiguiente no generan ingresos por venta de postres. Teniendo en cuenta este registro, y a pesar que la forma de consumir de los españoles ha variado substancialmente del formato tradicional consistente en consumir un primero, un plato principal, postre y bebida hacia formatos donde compartir platos, ya sean tapas, entrantes, o platos principales se ha ido imponiendo paulatinamente..., el reducido dato de consumo per cápita de postres se postula como una de las grandes oportunidades para incrementar las ventas del sector en general y de cada restaurante en particular. Es obvio que este dato de penetración es únicamente una media, pues hay un porcentaje, por desgracia no muy alto todavía, de restaurantes donde su índice de penetración de postres ronda e incluso supera el 50%, y particularmente yo conozco alguno que gira en torno al 70%. Los datos más recientes de mercado nos indican

que el consumo de postres en España dentro del ámbito de la restauración comercial no alcanza una penetración del 20%, es decir que de cada 100 clientes atendidos, 80 no consumen postres y por consiguiente no generan ingresos por venta de postres. Teniendo en cuenta este registro, y a pesar que la forma de consumir de los españoles ha variado substancialmente del formato tradicional consistente en consumir un primero, un plato principal, postre y bebida hacia formatos donde compartir platos, ya sean tapas, entrantes, o platos principales se ha ido imponiendo paulatinamente..., **el reducido dato de consumo per cápita de postres se postula como una de las grandes oportunidades para incrementar las ventas del sector en general y de cada restaurante en particular.** Es obvio que este dato de penetración es únicamente una media, pues hay un porcentaje, por desgracia no muy alto todavía, de restaurantes donde su índice de penetración de postres ronda e incluso supera el 50%, y particularmente yo conozco alguno que gira en torno al 70%.

En este artículo no vamos a hablar de cómo incrementar la venta de postres, esto lo dejamos para otra ocasión, puede antes que entrar en el "cómo" me parece importante hacer una reflexión de cuál es el impacto en los resultados de un restaurante cuando este incrementa de forma importante la venta de postres. Para realizar esta reflexión haremos sobre los datos de un restaurante hipotético una simulación numérica que nos explicará de forma más detallada los beneficios de vender más postres.

Supongamos un restaurante a la carta que el pasado año recibió 38.952 clientes que de media gastaron cada uno 25,08€ (IVA no incluido), lo cual generó unas ventas netas de 977.050€. El mix de venta y otros datos relevantes para este análisis, resultado de estas ventas, los podemos analizar en el siguiente cuadro:

MIX DE VENTAS 1

| | UNIDADES VENDIDAS | PRECIO MEDIO | INGRESO | %INGRESO | FOOD COST | CONSUMO TEÓRICO | CONSUMO STANDARD |
|---------------------------|-------------------|--------------|---------|----------|-----------|-----------------|------------------|
| ENTRANTES | 32.545 | 6,72€ | 218.702 | 22,4% | 25,0% | 54.676 | 0,84 |
| PLATOS PRINCIPALES | 37.964 | 11,23€ | 426.336 | 43,6% | 32,0% | 136.427 | 0,97 |
| POSTRES | 8.750 | 3,40€ | 29.750 | 3,0% | 18,0% | 5.355 | 0,22 |
| BEBIDAS | 53.217 | 5,20€ | 276.728 | 28,3% | 37,0% | 102.390 | 1,37 |
| EXTRAS | 23.212 | 1,10€ | 25.533 | 2,6% | 29,0% | 7.405 | 0,60 |
| TOTAL | 155.688 | 6,28€ | 977.050 | | 31,3% | 306.252 | 4,00 |
| NºCLIENTES | 38.952 | | | | | | |
| NRC | 4,00 | | | | | | |
| GASTO MEDIO | 25,08 | | | | | | |

Analizando el cuadro del Mix de Ventas 1, vemos que:

- Se han vendido 155.688 unidades de producto, de los cuales 8.750 son postres.
- Que el NRC (Número de referencias por cliente), que se calcula dividiendo las unidades vendidas por el número de clientes es de 4 referencias por cliente.
- Que los postres que tienen de media un precio de venta de 3,4€ han generado 29.750€ de ingresos, es decir el 3% de los ingresos del restaurante.



Todos estos datos nos explican algo más sobre el comportamiento del cliente, y en especial delatan que la venta de postres tiene un amplio recorrido de mejora.

CTA RESULTADOS 1

VENTAS 977.050€

clientes 38.952€

ticket medio 25,08€

CONSUMO 306.252€

MARGEN BRUTO 670.798€

C.PERSONAL 335.128€

OTROS GASTOS 144.321€

CASH FLOW 191.348€

AMORTIZACIONES 34.236€

BAI 157.112€

VARIACIÓN

31,3%

68,7%

34,3%

19,6%

16,1%

Analizando la cuenta de resultados del restaurante, podemos observar que con un índice de 0,22 postres por cliente se alcanza un margen del 68,7% sobre ventas y un BAI (beneficio antes de impuestos) del 16,1% de las ventas.

Su ongamos a continuación que pasamos de un índice de 0,22 postres por cliente a un 0,5 es decir que cada cliente de media consume medio postre, o lo que es lo mismo un postre por cada dos clientes. Los resultados de este incremento los podemos ver en el siguiente cuadro:

MIX DE VENTAS 2

| | UNIDADES VENDIDAS | PRECIO MEDIO | INGRESO | %INGRESO | FOOD COST | CONSUMO TEÓRICO | CONSUMO STANDARD |
|---------------------------|-------------------|--------------|-----------|----------|-----------|-----------------|------------------|
| ENTRANTES | 32.545 | 6,72€ | 218.702 | 21,6% | 25,0% | 54.676 | 0,84 |
| PLATOS PRINCIPALES | 37.964 | 11,23€ | 426.336 | 42,1% | 32,0% | 136.427 | 0,97 |
| POSTRES | 19.476 | 3,40€ | 66.218 | 6,5% | 18,0% | 11.919 | 0,50 |
| BEBIDAS | 53.217 | 5,20€ | 276.728 | 27,3% | 37,0% | 102.390 | 1,37 |
| EXTRAS | 23.212 | 1,10€ | 25.533 | 2,5% | 29,0% | 7.405 | 0,60 |
| TOTAL | 166.414 | 6,09€ | 1.013.518 | | 30,9% | 31.816 | 4,27 |
| NºCLIENTES | 38.952 | | | | | | |
| NRC | 4,27 | | | | | | |
| GASTO MEDIO | 26,02 | | | | | | |

- Con el mismo nº de clientes, pasamos a un ticket medio de 26,02€, es decir un 3,7% superior, y por consiguiente los ingresos totales del restaurante aumentan también en esa proporción
- Como además la familia postres tiene un food cost más ajustado el consumo total del restaurante baja del 31,3% al 30,9%



Estas dos mejoras nos llevan a una cuenta de resultados bastante más beneficiosa,

| CTA RESULTADOS 2 | | VARIACIÓN |
|---------------------|-------------------|--------------|
| VENTAS | 1.013.518€ | 3,7% |
| clientes | 38.952€ | 0% |
| ticket medio | 26,02€ | 3,7% |
| ----- | | ----- |
| CONSUMO | 312.816€ | 2,1% |
| ----- | | ----- |
| MARGEN BRUTO | 700.702€ | 4,5% |
| ----- | | ----- |
| C.PERSONAL | 335.128€ | 0% |
| ----- | | ----- |
| OTROS GASTOS | 144.321€ | 0% |
| ----- | | ----- |
| CASH FLOW | 221.253€ | 15,6% |
| ----- | | ----- |
| AMORTIZACIONES | 34.236€ | 0% |
| ----- | | ----- |
| BAI | 187.017€ | 19,0% |

Pues presenta como se puede observar, un incremento del beneficio del 19% (unos 30.000€), habiendo variado el ticket medio menos de un Euro por cliente.

Las conclusiones derivadas de esta simulación son básicamente tres, pero muy importantes:

- 1 Qué el incremento de venta de postres aumenta el ticket medio por cliente, pero lo hace en un porcentaje suficientemente pequeño para que el cliente no note un impacto substancial en su presupuesto y si reciba mucho más valor en producto.
- 2 Que vender más postres mejora el ratio de consumo del restaurante y por consiguiente su margen bruto.

- 3 Que con un incremento de la venta de postres se dispara el beneficio del restaurante.

Por consiguiente, aquellos restaurantes que presenten un índice de consumo de postres por cliente por debajo del 50% tienen la oportunidad de mejorar los resultados de su negocio. A esta reflexión le daremos una vuelta de "tuerca" en un próximo artículo, pues es posible todavía mejorar algo la rentabilidad en función de los postres que se propongan a los clientes para realizar este incremento de ventas.

GLOSARIO

-Food Cost: ratio de consumo de alimentos y bebidas. Se calcula dividiendo el consumo entre las ventas.

- Consumo Standard: productos de cada familia consumidos de media por cada cliente clientes. Se calcula dividiendo el total de unidades vendidas de cada familia por el total de clientes. La suma de los resultados de todas las familias será igual al NRC

-NRC(Número de referencias por cliente): total de referencias consumidas de media por los clientes. Se calcula dividiendo el total de unidades vendidas por el total de clientes

