

The logo graphic consists of four red circles with black outlines. One circle is positioned higher and to the left, while three circles are arranged in a horizontal row to its right and lower.

PENDULO

Pendolo es la fuerza que te empuja hacia adelante, nos encanta ayudar a restaurantes independientes a tener éxito

www.pendoloforce.com

Cómo sobrevivir al COVID-19 en tu restaurante



INTRODUCCIÓN

¿Crees que la crisis del COVID-19 puede hacer que cierres tu restaurante?

Es normal estar preocupado porque vivimos un período de mucha incertidumbre. Sin embargo, hay muchas formas de mejorar la rentabilidad de tu restaurante para mantenerlo a flote o minimar pérdidas.

Es normal que en el día a día del restaurante no nos de tiempo a analizar qué esfuerzos merecen la pena. Aún así, es importante analizar cómo trabajar de una manera más eficaz y eficiente, trabajar de una forma más inteligente, no más duramente.

La única ventaja que tenemos después del confinamiento es que tenemos mucha información sobre las preferencias de nuestros clientes, nuestros costes fijos, nuestras “horas calientes”, qué se vende más, etc. Y es hora de utilizar esa información.

Hoy quiero presentaros 6 acciones claves dentro de una fórmula que funciona.

¡Vamos a ello!

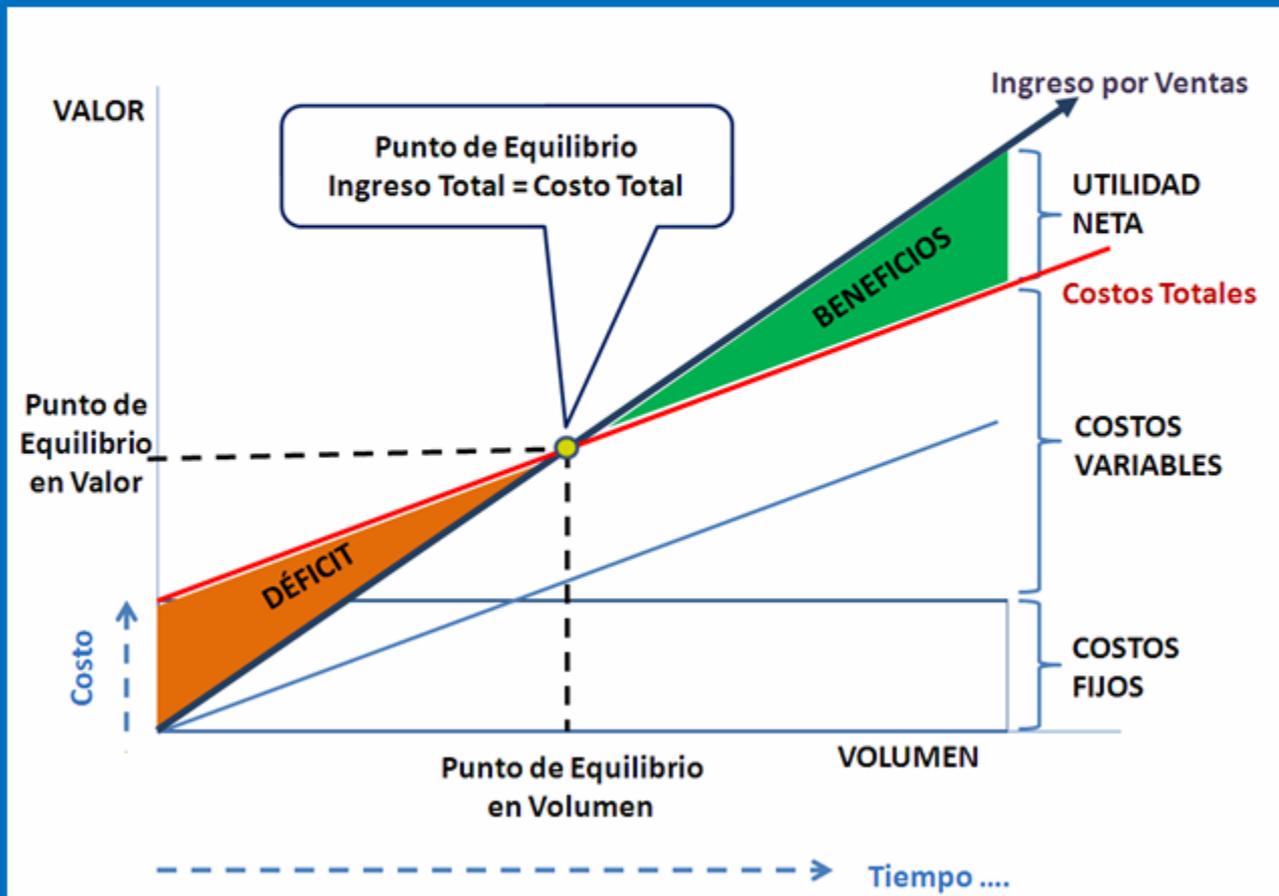
Pilar García

Fundadora de Pendulo y Consultora de Restaurantes

1. Calcular el Punto de Equilibrio (Break Even)

Punto de Equilibrio

En términos de contabilidad de costes, es aquel punto de actividad (volumen de ventas) donde los ingresos totales son iguales a los costes totales, el punto de actividad donde no existe beneficio ni pérdida, es decir, el beneficio es cero.

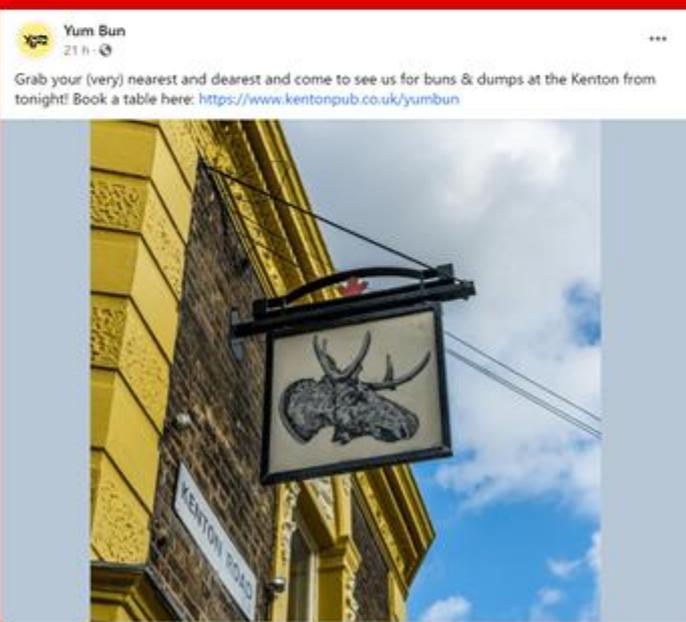
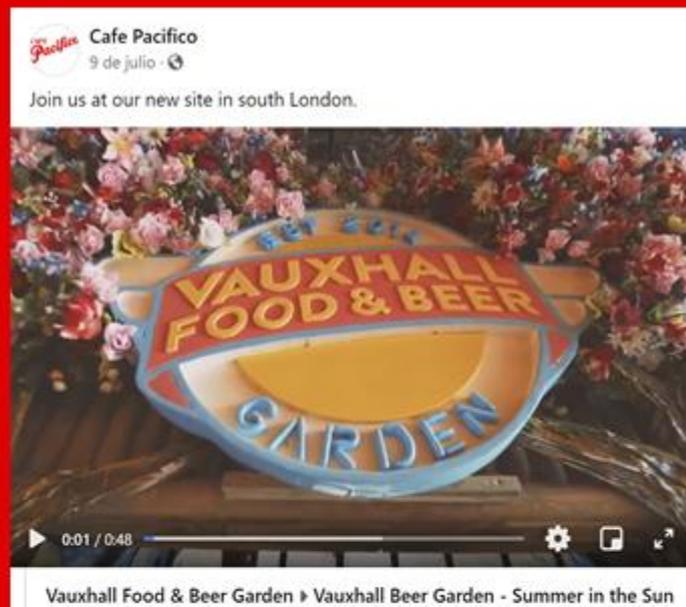


Ejemplo de un restaurante real

Ventas	18,251.00 €
Materia Prima	5,292.79 €
Personal	15,200.00 €
Gastos Fijos	2,964.50 €
Pérdidas	- 5,206.29 €

Si no calculamos nuestro punto de equilibrio nos puede ocurrir como a este restaurante.

En este caso, podría haber mantenido el restaurante cerrado y su equipo en ERTE y le habría costado únicamente los gastos fijos.



Hay restaurantes que en este caso, observaron rápidamente que no llegarían al punto de equilibrio en ventas y decidieron cerrar sus puertas y hacer un contrato temporal en otros locales o terrazas en el que podrían utilizar sus conocimientos, equipos y personal.

Os dejo dos ejemplos:

El primero opera en el centro de Londres, observando que no había apenas movimiento decidió unirse a un gran food court al aire libre durante el verano para incrementar sus ventas y utilizar sus recursos

El segundo es un sitio que hace, para mi gusto, los mejores bollitos BAO del mundo. Normalmente operan en mercados que ahora mismo no tienen tránsito y por eso se han aliado con un pub durante el invierno

Estructura Financiera

100% Ventas	30%	de los costes de productos
	30%	del personal
	20%	varios y facturas
	10%	de alquiler
	10%	de beneficio

Conocer nuestra estructura financiera sigue teniendo un rol fundamental en nuestro negocio.

Sin embargo, muchos de nuestros ratios van a cambiar forzosamente para poder alcanzar un beneficio.

Nuestra estructura financiera va a cambiar y tenemos que ajustar nuestro costes para seguir manteniendo el negocio. LA ADAPTACIÓN ES CLAVE

En general las ventas se reducen, tenemos que ajustar nuestro menu para que su coste de producto sea menor, ajustar el personal y los horarios de apertura, junto con tratar de minimizar gastos fijos.

Calcula el Punto de Equilibrio por mes, por semana, por día y por turno para poder decidir cuando te interesa tener tus puertas abiertas

Luego tomaremos otras acciones para reducir nuestros ratios, pero lo primero es ajustarnos a nuestro nuevo nivel de ventas

Punto de Equilibrio Mensual

	COSMOS	COSMOS
FACTURACION	37,161 €	100.00%
PERSONAL	16,490 €	44.37%
COSTE DE PRODUCTO	12,744 €	34.29%
OTROS GASTOS	6,302 €	16.96%
PRÉSTAMOS Y CENTRAL	1,625 €	4.37%
	- 0 €	0.00%

$$6302 + 1625 = 7927$$

Punto de Equilibrio Semanal

	COSMOS	COSMOS
FACTURACION	8,575 €	100.00%
PERSONAL	3,805 €	44.38%
COSTE DE PRODUCTO	2,941 €	34.29%
OTROS GASTOS	1,454 €	16.96%
PRÉSTAMOS Y CENTRAL	375 €	4.37%
	- 0 €	0.00%

Gastos fijos 1454+
375= 1829
Mínimo de ventas
semanales para
generar beneficios
8575€

A partir del cálculo del punto de equilibrio debemos ir haciendo un seguimiento semana a semana de nuestro nivel de ventas.

EL PUNTO DE EQUILIBRIO nos da un objetivo mínimo de ventas, pero tenemos que hacer un **SEGUIMIENTO SEMANAL** en incluso **DIARIO** para poder saber donde estamos y adaptarnos

Informe de seguimiento - PENDULO

Desde: 04-02-2019 Hasta: 23-01-2020 [Ir](#) [↓](#)

	← Semana 04-02-19 10-02-19	Semana 11-02-19 17-02-19	Semana 18-02-19 24-02-19 →
Ventas semanales (€)	32,461.30	32,053.78	33,066.25
Bebida Ventas (€)	12,201.24	11,417.53	12,491.57
Bebida Ventas (%)	37.59	35.62	37.78
Bebida GP (%)	77.88	77.60	77.34
Comida Ventas (€)	20,260.06	20,636.25	20,574.68
Comida Ventas (%)	62.41	64.38	62.22
Comida GP (%)	72.90	74.57	74.68
Coste de Consumibles (€)	0.00	0.00	315.38
Coste de Consumibles (%)	0.00	0.00	0.95
Coste de Recursos Humanos (€)	11,461.98	11,535.84	11,160.52
Coste de Recursos Humanos (%)	35.31	35.99	33.75
Comensales	1102	1047	1082
Gasto por comensal (€)	29.46	30.61	

2.Reducir el coste de personal

**Vamos a identificar el personal que
verdaderamente nos hace falta y para ello lo
primero que vamos a calcular son nuestras
“horas calientes”**

**Lo primero que tendremos que hacer es descargar
de nuestro Sistema EPOS (Sistema Punto de
Ventas), las ventas por hora y día de la semana**

**Después lo organizaremos de manera que podamos
ver la información de manera que nos sirva para la
toma de decisiones**

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
Horas								TOTAL
9	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
10	- €	- €	- €	- €	- €	- €	29.58 €	29.58 €
11	- €	2.50 €	6.67 €	- €	- €	295.83 €	160.17 €	465.17 €
12	47.50 €	199.58 €	95.00 €	324.17 €	153.75 €	752.73 €	502.92 €	2,075.65 €
13	150.83 €	115.21 €	236.87 €	230.42 €	659.80 €	1,196.83 €	1,224.59 €	3,814.55 €
14	61.25 €	122.71 €	146.25 €	- €	333.33 €	780.83 €	536.36 €	1,980.73 €
15	12.92 €	54.17 €	6.25 €	- €	109.38 €	744.17 €	187.09 €	1,113.98 €
16	- €	- €	- €	- €	11.25 €	272.92 €	138.13 €	422.30 €
17	110.00 €	251.67 €	98.33 €	76.25 €	43.33 €	288.75 €	100.63 €	968.96 €
18	558.13 €	543.75 €	867.71 €	1,581.63 €	1,132.10 €	1,072.17 €	281.56 €	6,037.05 €
19	600.21 €	588.33 €	847.08 €	1,171.08 €	1,160.21 €	1,332.04 €	524.17 €	6,223.12 €
20	250.12 €	1,034.13 €	778.54 €	1,183.23 €	1,119.69 €	1,367.08 €	268.33 €	6,001.12 €
21	230.00 €	296.05 €	506.88 €	727.71 €	1,097.71 €	1,463.72 €	71.67 €	4,393.74 €
22	5.42 €	43.96 €	25.42 €	95.83 €	242.50 €	327.92 €	- €	741.05 €
23	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	2,026.37 €	3,252.06 €	3,615.00 €	5,390.32 €	6,063.05 €	9,894.99 €	4,025.20 €	34,266.99 €

Aquí vemos las ventas de una manera ordenada por días de la semana y hora

A continuación lo hemos pasado a términos porcentuales para ver el porcentaje de ventas por hora. Por ejemplo, el sábado de 9 a 10 se producen el 4.27% de las ventas

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
Horas	17/02/2020	18/02/2020	19/02/2020	20/02/2020	21/02/2020	22/02/2020	23/02/2020	TOTAL
10	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.09%	0.09%
11	0.00%	0.01%	0.02%	0.00%	0.00%	0.86%	0.47%	1.36%
12	0.14%	0.58%	0.28%	0.95%	0.45%	2.20%	1.47%	6.06%
13	0.44%	0.34%	0.69%	0.67%	1.93%	3.49%	3.57%	11.13%
14	0.18%	0.36%	0.43%	0.00%	0.97%	2.28%	1.57%	5.78%
15	0.04%	0.16%	0.02%	0.00%	0.32%	2.17%	0.55%	3.25%
16	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.03%	0.80%	0.40%	1.23%
17	0.32%	0.73%	0.29%	0.22%	0.13%	0.84%	0.29%	2.83%
18	1.63%	1.59%	2.53%	4.62%	3.30%	3.13%	0.82%	17.62%
19	1.75%	1.72%	2.47%	3.42%	3.39%	3.89%	1.53%	18.16%
20	0.73%	3.02%	2.27%	3.45%	3.27%	3.99%	0.78%	17.51%
21	0.67%	0.86%	1.48%	2.12%	3.20%	4.27%	0.21%	12.82%
22	0.02%	0.13%	0.07%	0.28%	0.71%	0.96%	0.00%	2.16%
23	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	5.91%	9.49%	10.55%	15.73%	17.69%	28.88%	11.75%	100.00%
					43 Horas		95 Horas	
					91.08% Ventas			

Por último en base al volumen de venta por hora y el punto de equilibrio del restaurante por día y turno, decidimos reducir el horario del restaurante de martes a domingo para cenas y solo de sábado a domingo para comer

También reducimos el coste de personal al ajustarlo a las nuevas necesidades.

Para poder saber qué turnos debemos permanecer abiertos o cerrados es importante conocer también nuestro coste de personal asalariado y por horas

Ejemplo del cálculo del coste de personal por semana de personal asalariado

	Sueldo en Mano	Sueldo Anual con Paga Extra	Gastos (35%)	Total Annual	Semanal	Ventas	8,950.00 €
ELENA	1,250.00 €	17,500.00 €	6,125.00 €	23,625.00 €	454.33 €	Coste de personal	2,980.38 €
JUAN	1,350.00 €	18,900.00 €	6,615.00 €	25,515.00 €	490.67 €	Coste de personal	33.30%
PEPE	1,300.00 €	18,200.00 €	6,370.00 €	24,570.00 €	472.50 €		
ALVARO	1,600.00 €	22,400.00 €	7,840.00 €	30,240.00 €	581.54 €		
MARIA	1,300.00 €	18,200.00 €	6,370.00 €	24,570.00 €	472.50 €		
CURRO	1,400.00 €	19,600.00 €	6,860.00 €	26,460.00 €	508.85 €		
	8,200.00 €	114,800.00 €	40,180.00 €	154,980.00 €	2,980.38 €		

* Los ejemplos sólo son didácticos. Los importes reales dependerán de la fiscalidad vigente, situación familiar del trabajador y desglose del salario

Ejemplo del cálculo del coste de personal por semana de personal que trabajo por horas

% Ventas	7.94%		8.95%		13.58%		13.86%		18.52%		26.66%		10.50%		100%		36.000.00 €
	Lunes		Martes		Miercoles		Jueves		Viernes		Sabado		Domingo		Turnos	HORAS	MONEY
MNG	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena			
Total horas	7.00	7.00	13.00	8.00	7.00	8.00	7.00	8.00	7.00	9.00	7.00	9.00	7.00	6.50			
Total en dinero	65.40 €	65.40 €	121.46 €	74.74 €	65.40 €	74.74 €	65.40 €	74.74 €	65.40 €	84.09 €	65.40 €	84.09 €	65.40 €	60.73 €		110.50	1,032.40 €
																	2.87%
HOST	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena			
Total horas	0.00	6.00	0.00	12.00	0.00	13.00	0.00	13.00	0.00	21.00	5.00	20.00	4.00	6.00			
Total en dinero	- €	56.06 €	- €	112.12 €	- €	121.46 €	- €	121.46 €	- €	196.20 €	46.71 €	186.86 €	37.37 €	56.06 €		100.00	934.30 €
																	2.60%
CAMAREROS	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena			
Total horas	5.50	20.50	6.00	21.00	6.00	27.00	6.00	31.50	11.00	47.50	13.50	56.00	16.50	21.00			
Total en dinero	51.39 €	191.53 €	56.06 €	196.20 €	56.06 €	252.26 €	56.06 €	294.30 €	102.77 €	443.79 €	126.13 €	523.21 €	154.16 €	196.20 €		289.00	2,700.12 €
																	7.50%
COCINA	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena			
Total horas	24.00	36.00	25.00	37.00	25.00	33.00	25.00	42.50	52.00	48.50	40.00	48.00	35.00	39.50			
Total en dinero	224.23 €	336.35 €	233.57 €	345.69 €	233.57 €	308.32 €	233.57 €	397.08 €	485.83 €	453.13 €	373.72 €	448.46 €	327.00 €	369.05 €		510.50	4,769.59 €
																	13.25%
BAR	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena	Comida	Cena			
Total horas	6.00	12.00	12.00	19.00	14.00	17.00	10.00	22.00	10.00	22.00	13.00	35.00	11.00	13.00			
Total en dinero	56.06 €	112.12 €	112.12 €	177.52 €	130.80 €	158.83 €	93.43 €	205.55 €	93.43 €	205.55 €	121.46 €	327.00 €	102.77 €	121.46 €		216.00	2,018.08 €
																	5.61%
TOTAL HORAS	42.50	81.50	56.00	97.00	52.00	98.00	48.00	117.00	80.00	148.00	78.50	168.00	73.50	86.00		1226.00	
TOTAL TURNO	397.08 €	761.45 €	523.21 €	906.27 €	485.83 €	915.61 €	448.46 €	1,093.13 €	747.44 €	1,382.76 €	733.42 €	1,569.62 €	686.71 €	803.50 €			11,454.49 €
GRAN TOTAL	1,158.53 €		1,429.48 €		1,401.45 €		1,541.59 €		2,130.20 €		2,303.04 €		1,490.21 €				

PORCENTAJE 31.82%

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
Horas								TOTAL
9	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
10	- €	- €	- €	- €	- €	- €	29.58 €	29.58 €
11	- €	2.50 €	6.67 €	- €	- €	295.83 €	160.17 €	465.17 €
12	47.50 €	199.58 €	95.00 €	324.17 €	153.75 €	752.73 €	502.92 €	2,075.65 €
13	150.83 €	115.21 €	236.87 €	230.42 €	659.80 €	1,196.83 €	1,224.59 €	3,814.55 €
14	61.25 €	122.71 €	146.25 €	- €	333.33 €	780.83 €	536.36 €	1,980.73 €
15	12.92 €	54.17 €	6.25 €	- €	109.38 €	744.17 €	187.09 €	1,113.98 €
16	- €	- €	- €	- €	11.25 €	272.92 €	138.13 €	422.30 €
17	110.00 €	251.67 €	98.33 €	76.25 €	43.33 €	288.75 €	100.63 €	968.96 €
18	558.13 €	543.75 €	867.71 €	1,581.63 €	1,132.10 €	1,072.17 €	281.56 €	6,037.05 €
19	600.21 €	588.33 €	847.08 €	1,171.08 €	1,160.21 €	1,332.04 €	524.17 €	6,223.12 €
20	250.12 €	1,034.13 €	778.54 €	1,183.23 €	1,119.69 €	1,367.08 €	268.33 €	6,001.12 €
21	230.00 €	296.05 €	506.88 €	727.71 €	1,097.71 €	1,463.72 €	71.67 €	4,393.74 €
22	5.42 €	43.96 €	25.42 €	95.83 €	242.50 €	327.92 €	- €	741.05 €
23	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	2,026.37 €	3,252.06 €	3,615.00 €	5,390.32 €	6,063.05 €	9,894.99 €	4,025.20 €	34,266.99 €

Ya vimos las ventas de una manera ordenada por días de la semana y hora

Después del COVID nuestras ventas esperadas son el 70% que antes.

Por lo cual en Lunes venderíamos un total de aproximadamente 1418 €

% Ventas	7.94%			
	Lunes			
	Comida		Cena	
MNG				
Total horas	7.00		7.00	
Total en dinero		65.40 €		65.40 €
HOST				
Total horas	0.00		6.00	
Total en dinero		- €		56.06 €
CAMAREROS				
Total horas	5.50		20.50	
Total en dinero		51.39 €		191.53 €
COCINA				
Total horas	24.00		36.00	
Total en dinero		224.23 €		336.35 €
BAR				
Total horas	6.00		12.00	
Total en dinero		56.06 €		112.12 €
TOTAL HORAS	42.50		81.50	
TOTAL TURNO		397.08 €		761.45 €
GRAN TOTAL				1,158.53 €

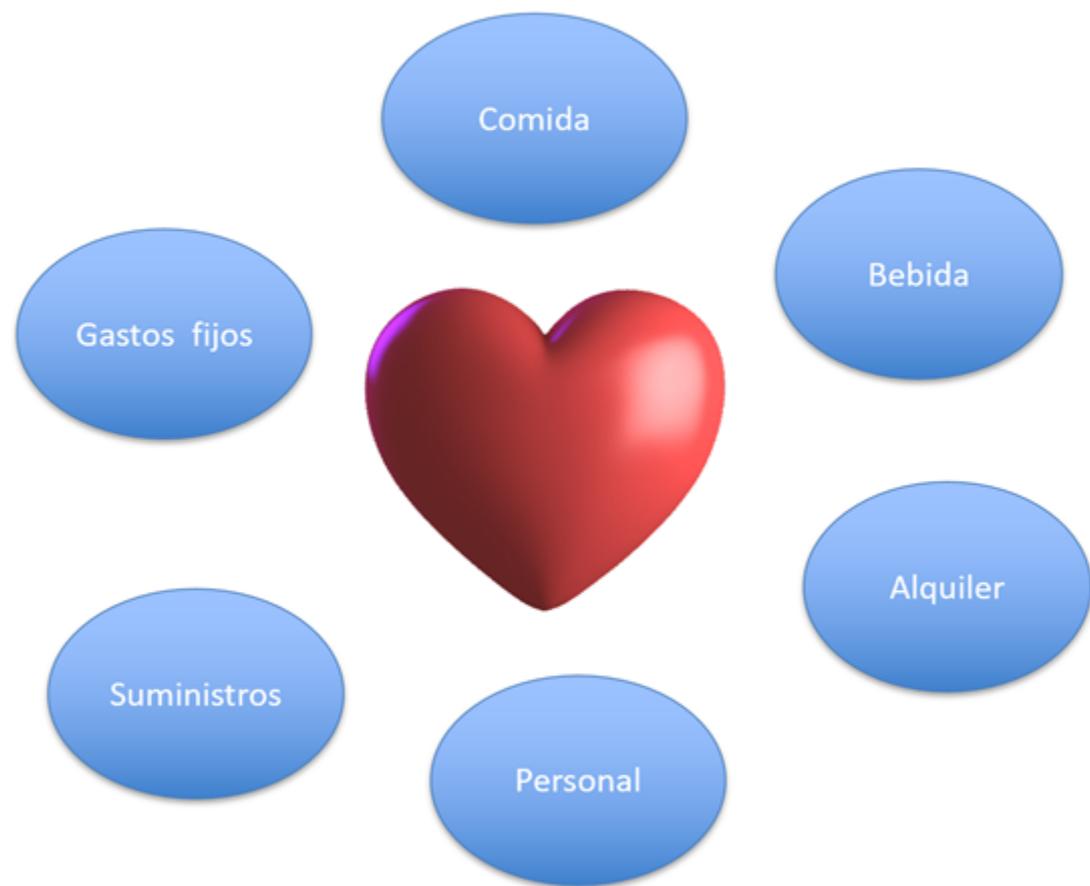
Si las ventas son de 1418 €, El coste de producto (a un 30%) sería de 425.43 € El coste de personal vemos que monetizando los turnos obtenemos un total para el lunes de 1158.53 €

Si sumamos nuestro coste de personal y el de materia prima gastaríamos 1583.86 €

Es decir, gastaríamos más de lo que vendemos y no merece la pena abrir ese día.

3.Cambios en carta

Ingeniería de Menú



Yo siempre pienso que el menú es el corazón de todo lo que se hace en el restaurante y gracias a las ventas que éste genera, podremos hacer frente a nuestros gastos

También suelo decir que la ingeniería de menú comienza con los escandallos, pero lo cierto es que antes tenemos que haber pensado en el concepto y las fichas técnicas de cada plato

Cómo hacer un escandallo

1. Ten una lista de ingredientes con los precios actualizados y liga y obten un valor por gramo, mililitro o unidad para cada uno de ellos

Carne							En inventario:	\$	60.34				
Producto	Proveedor	No de unbr	Unidades compra	Precio en Factura	Unidad en Inventar	Por unidad para	En inventario:	Valor en inventario	P Kilo	Ud	Ud	P Gr	
Cerdo (barriga)	Carnes SA	1	1000	\$ 9.30	KG	\$ 9.30		\$ -	\$ 9.30	KG	G	\$ 0.01	
Bistec de carne	Carnes SA	1	1000	\$ 5.36	KG	\$ 5.36	2.33	\$ 12.49	\$ 5.36	KG	G	\$ 0.01	
Chorizo	Carnes SA	1	1000	\$ 6.60	KG	\$ 6.60	7.25	\$ 47.85	\$ 6.60	KG	G	\$ 0.01	
Cola de filete de ternera	Carnes SA	1	1000	\$ 6.44	KG	\$ 6.44		\$ -	\$ 6.44	KG	G	\$ 0.01	
Costillas	Carnes SA	1	1000	\$ 7.08	KG	\$ 7.08		\$ -	\$ 7.08	KG	G	\$ 0.01	
Costillitas	Carnes SA	1	1000	\$ 6.01	KG	\$ 6.01		\$ -	\$ 6.01	KG	G	\$ 0.01	
Hígados de cerdo	Carnes SA	1	1000	\$ 4.65	KG	\$ 4.65		\$ -	\$ 4.65	KG	G	\$ 0.00	
Jamon	Carnes SA	1	1000	\$ 2.86	KG	\$ 2.86		\$ -	\$ 2.86	KG	G	\$ 0.00	
Lomo de cordero	Carnes SA	1	1000	\$ 24.31	KG	\$ 24.31		\$ -	\$ 24.31	KG	G	\$ 0.02	
Muslos de pollo	Carnes SA	1	1000	\$ 2.79	KG	\$ 2.79		\$ -	\$ 2.79	KG	G	\$ 0.00	
Patas de pato	Carnes SA	1	1000	\$ 5.15	KG	\$ 5.15		\$ -	\$ 5.15	KG	G	\$ 0.01	
Pierna de cerdo en cubos	Carnes SA	1	500	\$ 7.51	KG	\$ 7.51		\$ -	\$ 15.02	KG	G	\$ 0.02	

Lo ideal es como en nuestra hoja conectar los ingredientes con la forma en la que hacemos inventarios para poder realizarlos de una manera fácil y sencilla.

Hoja de ingredientes = hoja de inventario = plantilla escandallos =
= directorio escandallos = mix de ventas

Cómo hacer un escandallo

2. Añade cada uno de los ingredientes tal y como se preparan los lotes en el restaurante

Tortilla		Porciones en este lote:	15	Coste Porción	€ 0.59
Cambia el nombre en la hoja para cambiar esta celda					
Categoría de ingrediente (de: Ingrediente (desplegable)	Ingrediente	Rendimi	Unidad	Cantidad	Coste
Pastelería y productos lácteos	Huevos	100%	UNIDAD	12	€ 1.92
Verduras	Patatas preparadas peladas	100%	G	2000	€ 4.40
Verduras	Cebolla - Blanca	100%	G	1000	€ 0.78
Productos Seco	Aceite de oliva virgen extra	100%	ML	100	€ 0.42
Productos Seco	Sal (mar maldon)	100%	G	10	€ 0.06
Carne	Chorizo	100%	G	200	€ 1.32
		100%			
		100%			
		100%			
Total del Lote:					€ 8.90
Ingredientes adicionales por porción					
		100%			
		100%			
		100%			
		100%			
		100%			
		100%			
Total de ingredientes adicionales:					€ -

Margen Pptdo:	80%	Precio sugerido con margen	€ 3.26
(Margen + IVA al 10%)			
Esta sección debe ser completamente rellena			
Información de alérgenos: Contiene:		Información del restaurante:	
Apio	No	Resto 1	No
Gluten de cereales	No	Resto 2	Sí
Crustáceos	No	Resto 3	Sí
Huevos	Sí		
Pescado	No	Tipo de receta:	Plato
Lupino	No		
Leche	No	Sección en menú	Acompañamientos
Moluscos	No		
Mostaza	No	Peso total del lote:	2.500 KG
Nueces	No	Coste total del lote:	€ 8.90
Cacahuetes	No	Coste porción	€ 0.59
Sésamo	No		
Soja	No	Precio	€ 4.00
Sulfitos	No		
Alergia 15		Margen	83.69%
Alergia 16			
Alergia 17		IVA	10%

Lo ideal es como en nuestra hoja conectar los ingredientes la plantilla de costes para hacer los escandallos fácilmente, deja que tu Excel trabaje por ti

Cómo hacer un escandallo

3. Lista todos los componentes del menú con sus costes, precios y margen de forma en que lo puedas ver claramente

IVA para todas las recetas:		10%			Información de Alergias				
					SÍ = La receta lo contiene No = La receta no lo contiene				
Ingeniería de menú		Información de Precio			Categorías de las recetas				
		Coste	Precio	Margen	Sección en menú	Apio	Gluten de cereal	Crustáceos	Huevo
Click	Carpaccio de Ternera	\$ 3.29	\$ 12.10	70%	Carne	No	No	No	No
Click	Milanesa de Pollo	\$ 2.24	\$ 10.50	77%	Carne	No	No	No	No
Click	Ensalada Caprese	\$ 0.94	\$ 6.00	83%	Ensaladas	No	No	No	No
Click	Ensalada Mediterranea	\$ 1.52	\$ 6.25	73%	Ensaladas	No	No	No	No
Click	Ensalada Pasta	\$ 0.98	\$ 5.25	79%	Ensaladas	No	Sí	No	Sí
Click	Lunette di zucchini	\$ 0.62	\$ 4.25	84%	Entrantes	No	Sí	No	No
Click	Pan de Ajo	\$ 0.50	\$ 3.10	82%	Entrantes	No	Sí	No	No
Click	Provolone	\$ 0.96	\$ 4.00	74%	Entrantes	No	No	No	No
Click	Bacalao Gratinado	\$ 2.57	\$ 11.25	75%	Pescado	No	No	No	No
Click	Merluza	\$ 1.52	\$ 9.10	82%	Pescado	No	No	No	No
Click	Pizza champi y jamon	\$ 1.65	\$ 8.75	79%	Pizza	No	Sí	No	Sí
Click	Pizza 4 quesos	\$ 1.93	\$ 11.25	81%	Pizza	No	No	No	No
Click	Pizza Supreme	\$ 1.90	\$ 12.50	83%	Pizza	No	No	No	No
Click	Pizza Margarita	\$ 1.18	\$ 8.25	84%	Pizza	No	No	No	No
Click	Pizza Diabola	\$ 1.40	\$ 9.90	84%	Pizza	No	No	No	No
Click	Pizza Chocolate y Vainilla	\$ 1.16	\$ 6.50	80%	Postre	No	No	No	No
Click	Tarta de Mascarpone	\$ 0.77	\$ 5.00	83%	Postre	No	Sí	No	Sí
Click	Tiramisu	\$ 0.48	\$ 4.50	88%	Postre	No	No	No	Sí
Click	Risotto Boletus	\$ 1.96	\$ 9.00	76%	Risottos	No	No	No	No
Click	Risotto Queso y Pollo	\$ 1.52	\$ 8.00	79%	Risottos	No	No	No	No

¡Ya tienes todos tus escandallos, perfecto!

Ahora vamos a ver como utilizarlos a nuestra favor para hacer que nuestro menú y nuestra restaurante sean más rentables

Pero antes, dejame hablarte de algo una ley muy interesante...

La Ley de Pareto 80/20

De forma general y para un amplio número de fenómenos, aproximadamente el 80% de las consecuencias proviene del 20% de las causas.

En el caso de los restaurantes, ¿podríamos decir que el 80% de ventas proviene del 20% de los platos? En mi experiencia se suele dar más a menudo el 70/30

Especialmente ahora hay que pensar la carta con los números delante, cuales son los productos que generan más ventas y son más rentables

Ejemplo real de la Ley de Pareto

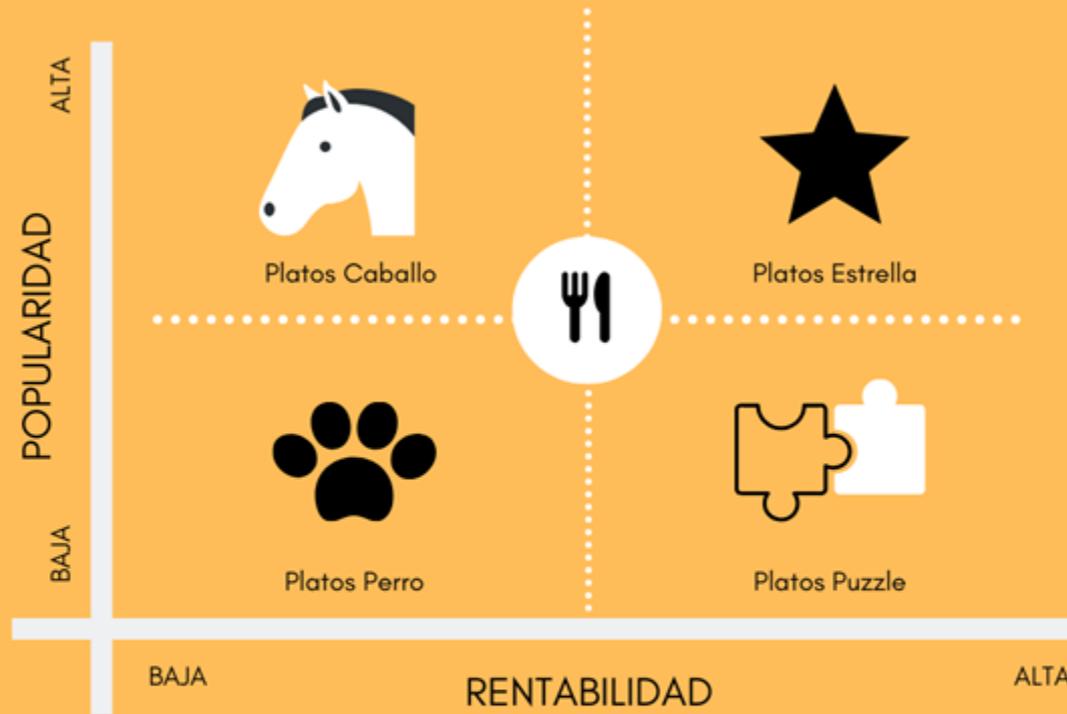
Artículos	Nombre		Cantidad	Imp.Ven	Porcentaje
9121	.MENU 15€	Menu	1985.000	29839.00	7.93%
309	Pulpo Braseado	Entran Calientes	1249.000	22958.50	6.10%
400	Pescado Aguilas	Pescados	1176.000	19662.00	5.23%
441	Menu 25€	Menu grupo	718.000	17950.00	4.77%
399	Entrecot de Angus	Carnes	498.000	13944.00	3.71%
437	Calamar Nacional	Pescados	738.000	13246.00	3.52%
363	Postre	Postres	2704.000	12639.70	3.36%
320	Arroz a la banda	Arroces	989.000	11868.00	3.15%
138	Zoco Mar	Ensaladas	1042.000	11240.00	2.99%
9122	.MENU 11€	Menu	914.000	10183.20	2.71%
21	alcachofas confitadas	Entran Calientes	772.000	10078.00	2.68%
412	Crq. Boletus	Entran Calientes	4838.000	9676.00	2.57%
19	Solomillo Cerdo	Carnes	394.000	7899.00	2.10%
364	Crq. Jam Serr	Entran Calientes	3701.000	7402.00	1.97%
5	Chuleton Vaca Galleç	Carnes	177.000	7347.00	1.95%
426	Burguer Ternera	Carnes	628.000	6972.00	1.85%
11	Menu INFANTIL	Carnes	494.000	6943.00	1.85%
9107	menu	Menu grupo	232.000	6516.00	1.73%
51	Pluma Iberica	Carnes	353.000	6357.00	1.69%
440	Bacalao Confitado	Pescados	460.000	6202.00	1.65%
9	Solomillo TERNERA	Carnes	243.000	6193.00	1.65%
8	Cast bernj.miel	Entran Calientes	622.000	6182.00	1.64%
18	Cachopo	Carnes	292.000	5824.00	1.55%
17	Verduras Crujientes	Entran Calientes	525.000	5680.50	1.51%
9143	Tatakya de Atun	Entra. Frios	298.000	5598.00	1.49%
119	Ceviche de lubina	Entra. Frios	386.000	5559.00	1.48%
413	Presa Iberica	Carnes	306.000	5508.00	1.46%
373	Menu 30 Euros	Menu grupo	176.000	5298.00	1.41%

En este caso, el menú contenía: 112 productos y 25 generan el **71.35%** de las ventas

¡Ya tienes todos tus escandallos y conoces la Ley de Pareto, genial!

Es importante cambiar la carta de una manera inteligente, tratar de dejar en carta aquellos que tienen una mayor rentabilidad (para eso tenemos los escandallos) y los más populares y que generan mayores ventas (que lo podremos obtener del POS)

Matriz Menú Engineering

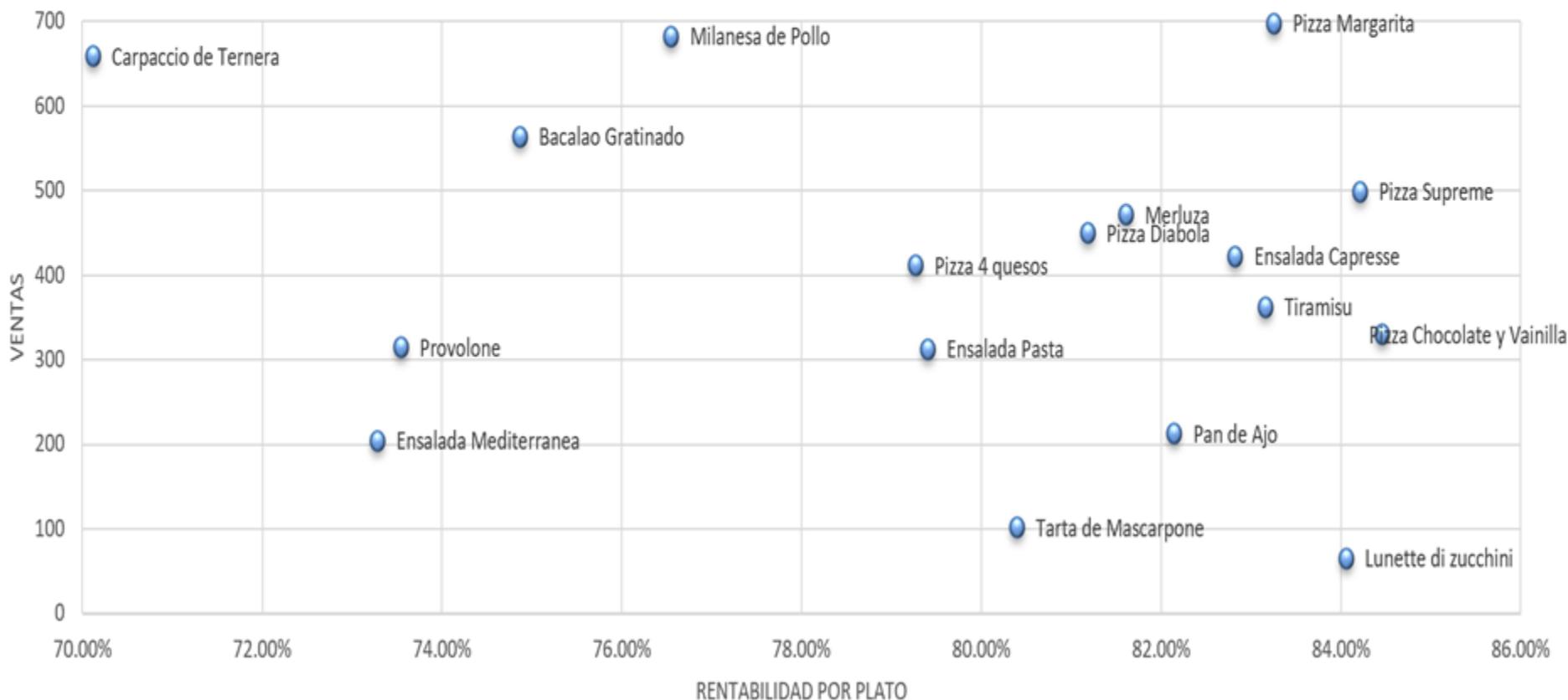


Piensa en la matriz de ingeniería de menú y quedate con los platos estrellas y caballos. Muchas veces hay platos caballos que aunque tengan un margen bajo, tienen un precio elevado y nos ayudan a superar nuestra punto de equilibrio y con el flujo de caja

¡Quizás lo veas todo más claro si pones todos tu platos con sus margenes y ventas en un diagrama similar a la matriz!

INGENIERIA DE MENU

PENDULOFORCE © 2019



4.Reducir el coste de producto

Al reducir nuestro menú, en muchas ocasiones reducimos el número de ingredientes, podemos concentrar el número de proveedores y tener mayor margen de negociación con ellos

Además el hecho de reducir el menú va a hacer que se mejore la estandarización de operaciones y en general, suele disminuir el desperdicio

Pero hay más que podemos hacer, como **minimizar las diferencias entre el nuestro beneficio o margen teórico y el real**

Ya tenemos calculados los costes y márgenes de cada plato. Si hacemos una media ponderada teniendo en cuenta las ventas de cada plato obtendremos nuestro margen teórico potencial

Es decir, tenemos en cuenta si nuestro mix de ventas juega a nuestro favor o en contra nuestra

Ingeniería de menú		Información de Precio					Sección en menú	Venta	Margen teórico: 79.34%
		Coste	Precio	Margen					
Click	Carpaccio de Ternera	£ 3.29	£ 12.10	70%		Carne	90		
Click	Milanesa de Pollo	£ 2.24	£ 10.50	77%		Carne	90		
Click	Ensalada Caprese	£ 0.94	£ 6.00	83%		Ensaladas	50		
Click	Ensalada Mediterranea	£ 1.52	£ 6.25	73%		Ensaladas	50		
Click	Ensalada Pasta	£ 0.98	£ 5.25	79%		Ensaladas	50		
Click	Lunette di zucchini	£ 0.62	£ 4.25	84%		Entrantes	20		
Click	Pan de Ajo	£ 0.50	£ 3.00	82%		Entrantes	20		
Click	Provolone	£ 0.96	£ 4.00	74%		Entrantes	20		
Click	Bacalao Gratinado	£ 2.57	£ 11.25	75%		Pescado	90		
Click	Merluza	£ 1.52	£ 9.10	82%		Pescado	90		
Click	Pizza 4 quesos	£ 1.93	£ 8.75	79%		Pizza	90		
Click	Pizza Diabola	£ 1.40	£ 11.25	81%		Pizza	90		
Click	Pizza Margarita	£ 1.18	£ 12.50	83%		Pizza	90		
Click	Pizza Supreme	£ 1.90	£ 8.25	84%		Pizza	90		
Click	Pizza Chocolate y Vainilla	£ 1.16	£ 9.90	84%		Postre	20		
Click	Tarta de Mascarpone	£ 0.77	£ 6.50	80%		Postre	20		
Click	Tiramisu	£ 0.48	£ 5.00	83%		Postre	20		
Click	Risotto Boletus	£ 1.96	£ 4.50	88%		Risottos	40		
Click	Risotto Queso y Pollo	£ 1.52	£ 9.00	76%		Risottos	40		
							1070		

©Pendulo Limited 2020

YA TENEMOS UN OBJETIVO DE RENTABILIDAD DE NUESTRO MENÚ, EN ESTE CASO 79,34% DE MARGEN O LO QUE ES LO MISMO UN COSTE DE PRODUCTO DEL 21,66%

Ya tenemos nuestro margen teórico, pero ¿cuál es el real?

Lo calculamos así:

**Inventario Inicial + Compras –
Traspasos recibidos + Traspasos
emitidos – Inventario Final**

Margen = (Ventas – Coste de producto)/Ventas

DIFERENCIAS ENTRE EL MARGEN TEÓRICO Y REAL

- **Los escandallos están mal hechos**
- **No hay un estándar en el tamaño de las porciones**
- **No hay utensilios para servir de una manera estandarizada**
- **No hay ningún registro de lo que se prepara para el servicio**
- **No tener cuidado con desperdicio**
- **Fallos en la planificación en la transición de momentos de alta ocupación y baja**
- **Falta de formación en los empleados**
- **Robo por parte del personal en la recepción de mercancía**
- **No hay sistema para emitir / rastrear créditos**
- **No hay sistema para registrar pedidos**
- **Nos facturan por artículos no recibidos/ordenados**
- **Pesos facturados diferentes a los pesos recibidos**
- **No hay FIFO**

Precisamente porque existen esas diferencias es importante hacer un seguimiento del coste de producto semanal.

Si tenemos una reducción de los platos, de los ingredientes y proveedores y tenemos control sobre precios y en facturas mejoraremos el coste de producto.

También es importante mantener un inventario reducido:

- 1) Lo que no está en nuestro inventario es efectivo en la cuenta. CASH IS KING**
- 2) Menos desperdicio, despildarro, riesgo de rotura, robo**
- 3) MAYOR CONTROL Y EFICIENCIA en operaciones**

Recuerda, HAZ SEGUIMIENTO, nada de esto sirve si no haces seguimiento

Informe de seguimiento - PENDULO

Desde: 04-02-2019 Hasta: 23-01-2020 [Ir](#) [↓](#)

	← Semana 04-02-19 10-02-19	Semana 11-02-19 17-02-19	Semana 18-02-19 24-02-19 →
Ventas semanales (€)	32,461.30	32,053.78	33,066.25
Bebida Ventas (€)	12,201.24	11,417.53	12,491.57
Bebida Ventas (%)	37.59	35.62	37.78
Bebida GP (%)	77.88	77.60	77.34
Comida Ventas (€)	20,260.06	20,636.25	20,574.68
Comida Ventas (%)	62.41	64.38	62.22
Comida GP (%)	72.90	74.57	74.68
Coste de Consumibles (€)	0.00	0.00	315.38
Coste de Consumibles (%)	0.00	0.00	0.95
Coste de Recursos Humanos (€)	11,461.98	11,535.84	11,160.52
Coste de Recursos Humanos (%)	35.31	35.99	33.75
Comensales	1102	1047	1082
Gasto por comensal (€)	29.46	30.61	30.56

5. Busca nuevas vías de ingresos



Todo el mundo sabe que el servicio a domicilio y muchos de sus jugadores como Glovo o Deliveroo han cobrado muchísima importancia en estos días.

Si lo ves claro, lánzate al delivery, pero haz las cuentas primero, puede que termines trabajando para ellos y no te generen beneficios

Algunos aumentan sus precios en estas plataformas en hasta un 20% para compensar de alguna forma sus comisiones. Es una opción a considerar



Ofrece Master Classes o Servicios Selectos a grupos reducidos que te permita cobrar más y aumentar el consume medio por comensal



Puedes hacer acuerdos de colaboración con locales con buena localización que no operen las 24 horas.

Ejemplo, un café que opera hasta el medio día en el que por la noche puedas organizar cenas

Fomenta, incentiva, promociona y grita a los 4 vientos sobre tu servicio de recogida en tienda, recuerda, nadie más se lleva comisiones



Los sevicio a domicilio suelen cobrar elevadas comisiones, pero también es verdad que nuestro menú puede ser que no “viaje” tan bien.

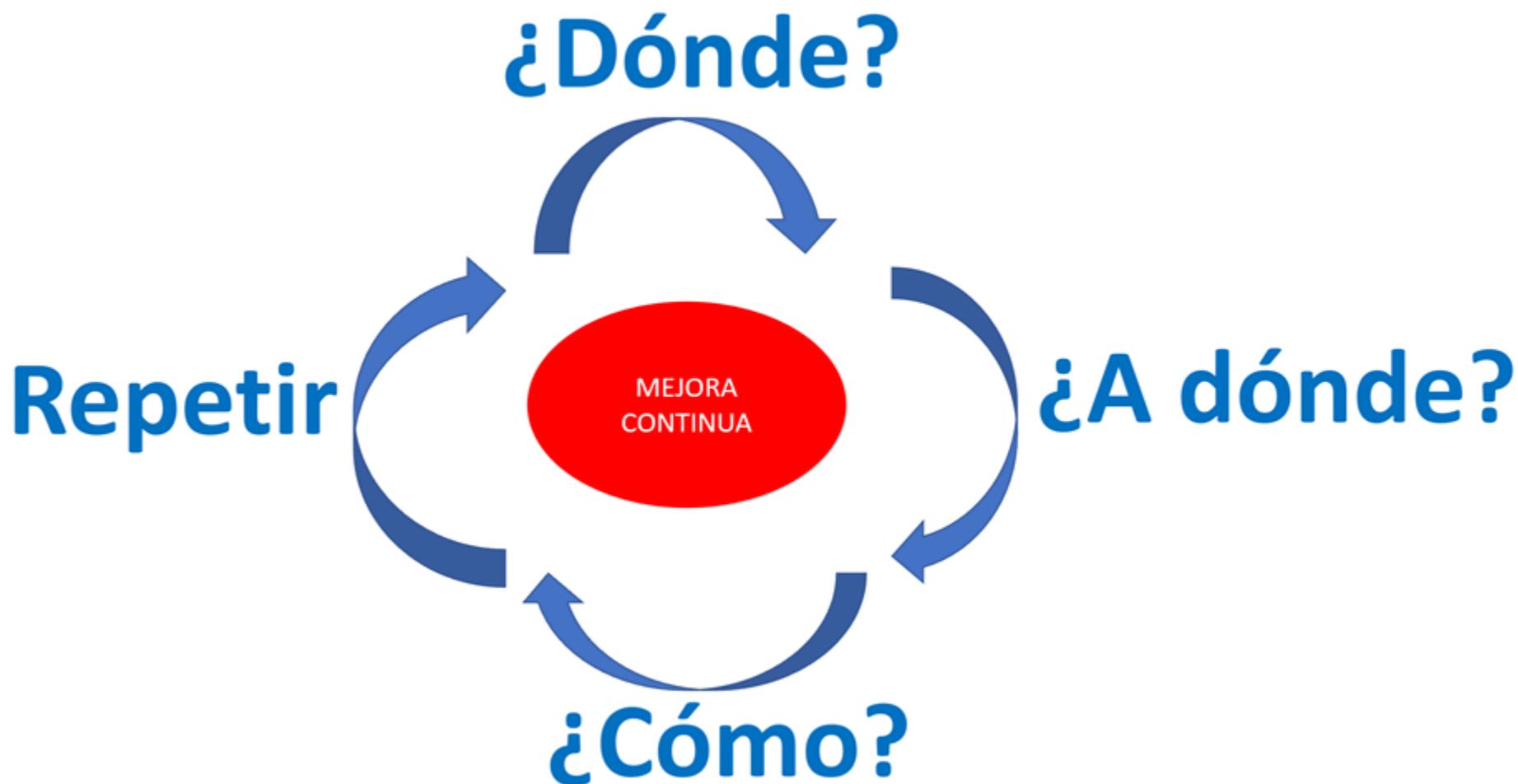
Por eso, a veces podemos operar bajo una nueva marca en la que tengamos un menú diferente, con mayor rentabilidad y creado para un buen transporte



La gestión no es complicada, sólo hace falta determinación
www.penduloforce.com

6.Reaccionar

Recuerda constantemente este proceso



1. Dónde estamos

Es importante saber en dónde estamos en cada momento y por eso debemos tener herramientas que nos indiquen nuestra posición financiera en cada momento.

Pendolo es un claro ejemplo de una herramienta sencilla y fácil de usar para el usuario, pero también puedes llevar control de todo en herramientas como Excel.

Utiliza la herramienta que quieras, pero utiliza una que te diga como vas

2. A dónde queremos llegar

Si hemos calculado nuestra coste de personal y nuestra margen teórico o potencial tendremos idea de dónde queremos mejorar y qué debemos priorizar.

3. Cómo lo vamos a hacer

Diseña un plan de acción y llévalo a cabo

4. Repetimos

Siempre hay algo que mejorar, tener en mente la mejora continua nos hace mejores personas y profesionales.

Lo que sí te recomiendo es que propongamos objetivos por partes, es muy difícil mejorar todo a la vez y entender el impacto de cada acción que ponemos en práctica

DÓNDE ESTAMOS por día de la semana, al final de la semana, por proveedor

Compras por proveedor (netas)									
Proveedor	15.07.2019	16.07.2019	17.07.2019	18.07.2019	19.07.2019	20.07.2019	21.07.2019	TOTAL	% Ventas
Lavandería									
London Linen	€306.26	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€274.00	€0.00	€580.26	1.56 %
Comida									
Mash	€188.27	€219.35	€202.23	€195.49	€306.85	€403.28	€0.00	€1,515.47	4.09 %
Antonio Pescado fr	€200.49	€326.36	€200.33	€238.70	€244.41	€441.75	€0.00	€1,652.04	4.45 %
Carnes Premium	€0.00	€0.00	€0.00	€12.53	€0.00	€0.00	€0.00	€12.53	0.03 %
Finclass carnes	€85.19	€105.51	€71.97	€0.00	€78.09	€124.48	€0.00	€465.24	1.25 %
The Butchers Block	€0.00	€188.62	€160.61	€29.61	€161.38	€94.74	€0.00	€634.96	1.71 %
ESPAFoods	€0.00	€221.38	€0.00	€0.00	€143.20	€0.00	€0.00	€364.58	0.98 %
Debono	€0.00	€133.84	€0.00	€0.00	€206.52	€0.00	€0.00	€340.36	0.92 %
Trade	€346.80	€0.00	€0.00	€493.07	€0.00	€0.00	€0.00	€839.87	2.26 %
C&D	€413.80	€0.00	€0.00	€221.63	€0.00	€0.00	€0.00	€635.43	1.71 %
Queso Dairy	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€238.85	€0.00	€0.00	€238.85	0.64 %
Panadería San Juar	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€35.50	€35.50	0.10 %
Ariela's Ice Cream	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€57.60	€0.00	€57.60	0.16 %
Caja Chica	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€64.30	€64.30	0.17 %
Bebida									
Mash	€0.00	€66.37	€19.15	€62.03	€16.77	€0.00	€0.00	€164.32	0.44 %
Chalie Brown	€0.00	€0.00	€68.26	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€68.26	0.18 %
New Generation	€0.00	€0.00	€285.82	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€285.82	0.77 %
Vinos Alianza	€0.00	€253.91	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€253.91	0.68 %
Grocer	€0.00	€207.86	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€207.86	0.56 %
Diageo	€0.00	€955.59	€0.00	€0.00	€1,588.88	€0.00	€0.00	€2,544.47	6.86 %
C&D	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€196.80	€0.00	€0.00	€196.80	0.53 %
Caja Chica	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€134.04	€134.04	0.36 %
Recursos Humanos									
Adecco	€0.00	€0.00	€303.87	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€303.87	0.82 %
Salaries BOH	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€5,971.51	€5,971.51	16.10 %
Salaries FOH	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€6,302.25	€6,302.25	16.99 %
Decoración									
Floral Image	€0.00	€0.00	€0.00	€72.70	€0.00	€0.00	€0.00	€72.70	0.20 %
Mantenimiento									
Equipamiento Cater	€0.00	€0.00	€0.00	€318.30	€0.00	€0.00	€0.00	€318.30	0.86 %
Morgan Electricidad	€0.00	€0.00	€0.00	€606.00	€0.00	€0.00	€0.00	€606.00	1.63 %
Consultoría									
Viking Stationary	€0.00	€0.00	€134.26	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€134.26	0.36 %
Equipos									
Caja Chica	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€232.10	€232.10	0.63 %
Consumibles									
Rushbrook Catering	€0.00	€158.50	€0.00	€0.00	€81.08	€0.00	€0.00	€239.58	0.65 %
TOTAL								€25,473.04	68.68 %

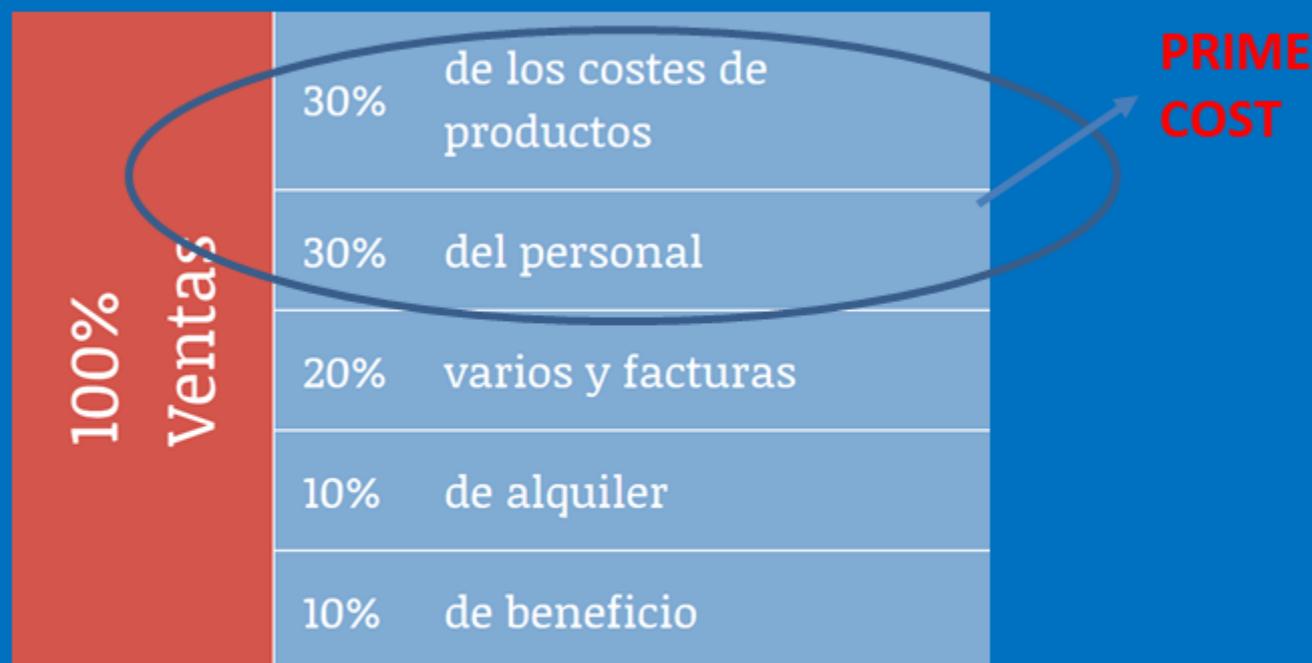
DÓNDE ESTAMOS por día de la semana, al final de la semana y por categoría

Compras por categoría (netas)									
Categoría	15.07.2019	16.07.2019	17.07.2019	18.07.2019	19.07.2019	20.07.2019	21.07.2019	TOTAL	% Ventas
Lavandería	€306.26	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€274.00	€0.00	€580.26	1.56 %
Comida	€1,234.55	€1,195.06	€635.14	€1,191.03	€1,379.30	€1,121.85	€99.80	€6,856.73	18.49 %
Bebida	€0.00	€1,483.73	€373.23	€62.03	€1,802.45	€0.00	€134.04	€3,855.48	10.40 %
Recursos Humanos	€0.00	€0.00	€303.87	€0.00	€0.00	€0.00	€12,273.76	€12,577.63	33.91 %
Decoración	€0.00	€0.00	€0.00	€72.70	€0.00	€0.00	€0.00	€72.70	0.20 %
Mantenimiento	€0.00	€0.00	€0.00	€924.30	€0.00	€0.00	€0.00	€924.30	2.49 %
Consultoría	€0.00	€0.00	€134.26	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€134.26	0.36 %
Equipos	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€232.10	€232.10	0.63 %
Consumibles	€0.00	€158.50	€0.00	€0.00	€81.08	€0.00	€0.00	€239.58	0.65 %
TOTAL								€25,473.04	68.68 %

DÓNDE ESTAMOS por día de la semana, al final de la semana en coste de producto y rentabilidad o margen, inventarios y compras

RESUMEN Bebida								
Concepto	08.07.2019	09.07.2019	10.07.2019	11.07.2019	12.07.2019	13.07.2019	14.07.2019	TOTAL
Compras	€133.77	€744.07	€1,156.52	€819.27	€43.69	€107.75	€0.00	€3,005.07
Ventas	€1,228.04	€1,465.42	€2,006.75	€2,543.83	€2,150.42	€3,716.25	€1,282.27	€14,392.98
Otras ventas	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00
Trasposos	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00
Registros	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00	€0.00
Comensales	106	144	213	206	0	298	159	1126
Media consumo cliente	€11.59	€10.18	€9.42	€12.35	€0.00	€12.47	€8.06	€12.78
Inventario inicial	€11,150.26							
Inventario final							€10,312.56	
Coste total de Bebida	€1,094.27	€721.35	€850.23	€1,724.56	€2,106.73	€3,608.50	€1,282.27	€11,387.91
Margen Bruto	89.11 %	49.22 %	42.37 %	67.79 %	97.97 %	97.10 %	100.00 %	73.30 %
MB incluyendo otras ventas	89.11 %	49.22 %	42.37 %	67.79 %	97.97 %	97.10 %	100.00 %	73.30 %

Recuerda que debes hacer seguimiento de tu coste de producto y el de personal puesto que suponen la mayor parte de los costes en los que puedes tener un impacto positivo



Si mejoras tu coste de producto al mejorar la carta o tu coste de personal al ajustarlo mejor a las ventas, el impacto al final del año puede ser muy grande.

Imagina si mejoras al menos tu rentabilidad en un 5% semanal, calcula un 5% de tus ventas anuales, al final ese tanto más puede estar en tu bolsillo, no perdido

3 consejos para el proceso

- **Equivócate rápido**
- **Si algo funciona, repite**
Si algo no funciona, hazlo de forma diferente
- **Si te bloqueas, busca ayuda**

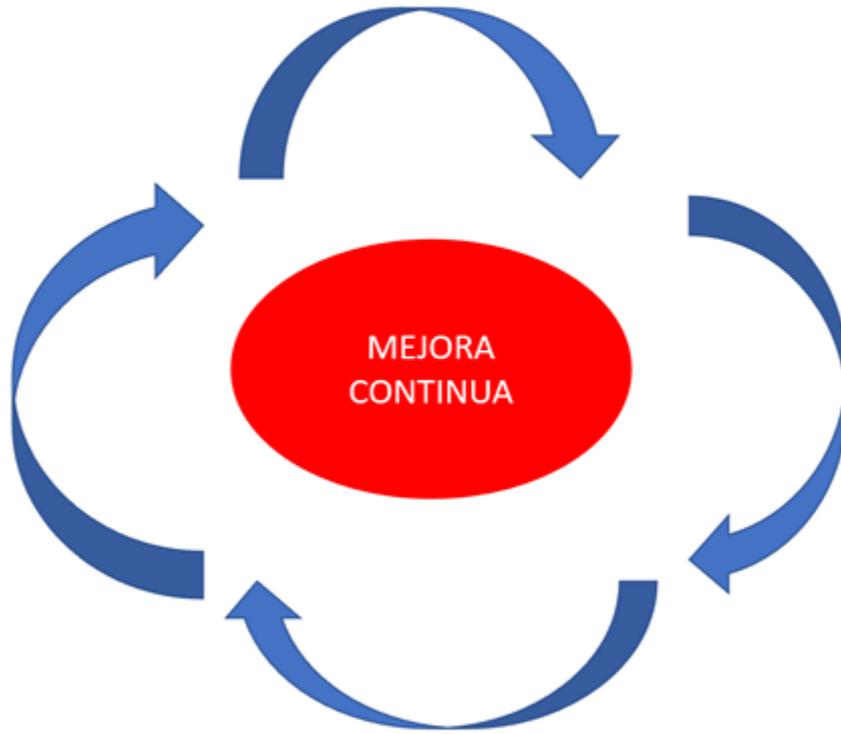
RECUERDA

¿Dónde?

Repetir

¿A dónde?

¿Cómo?





¿Quién ha preparado esta guía?

Pilar García. Fundadora de Pendulo y consultora de restaurantes.

Colabora con artículos regularmente en Barra de Ideas y ocasionalmente para Diego Coquillat.com

Colaboraba como coordinadora de F&B para TEDxLondon hasta que los eventos presenciales fueron cancelados por la pandemia



TED^x London
x = independently organized TED event



Diego Coquillat
EL PERIÓDICO DIGITAL DE LOS RESTAURANTES

CAFE
Pacifico

JOLLY
FINE
PUB GROUP

—
MEAT AND TAPAS
LOBOS
—

V

CHIMICHURRIS

*Santo
Remedio*
COCINA MEXICANA

Zoco del mar
restaurante chili out

www.zocodelmar.es




BRINDISA
KITCHEN BAR

LUPINS

Hemos trabajado con muchos restaurantes en España y Reino Unido entre los que se encuentran estas marcas

¿Qué hacemos?

APP



CONSULTORÍA



FORMACIÓN



Pendolo es la fuerza que te empuja hacia adelante
www.penduloforce.com

Para ponerte en contacto con nosotros
máندانos un correo a
info@penduloforce.com

Síguenos en las redes sociales
con un click 😊

