



# Ingeniería de menú en la nueva normalidad

Uso de datos POS para optimizar tu oferta y maximizar las ganancias.

En asociación con  
**yumpingo**<sup>®</sup>



Unilever  
Food  
Solutions



Es muy probable que tu negocio se encuentre por empezar una reapertura con menos empleados, la necesidad de implementar medidas de distanciamiento social (casi imposibles o, al menos, financieramente complicadas) y un país lleno de consumidores cuya actitud hacia el acto de salir a comer ha cambiado.

Todo esto significa que volver a abrir no será tan sencillo. Los negocios necesitan tomar consideraciones y ser más flexibles con sus menús y fuentes de ingreso para aumentar la rentabilidad y volver a atraer los clientes hacia el local.



La buena noticia es que es posible lograrlo. **Con un poco de ingenio y el respaldo de tus datos de ventas o POS, es posible hacer reingeniería a los menús para adaptarlos a los desafíos de este "nuevo mundo".**

Para ayudarte, nos hemos reunido con los expertos de Yumpingo para diseñar una guía práctica que puedes utilizar para ajustar tu menú.

### ¿Rentable y popular?

La herramienta de análisis Estrella/Perro es una forma rápida de revisar tu menú e identificar tus platos estrella o aquellos que necesitas cambiar.

p3

### Complejidad del plato

Desmenuzar tu menú puede darte una mejor visión sobre cómo puedes reducir la complejidad, al mismo tiempo que mantienes tus estándares.

p7

### Elasticidad de precios

Observa dónde puedes flexibilizar los precios para tener el mayor impacto en el resultado final.

p9

# Dónde empezar: Obtén información de ventas de tu sistema POS

Un análisis Estrella/Perro es una herramienta muy útil para determinar cuáles platos impulsan la rentabilidad de tu negocio. En las siguientes páginas, te enseñaremos como realizar este tipo de análisis a tu menú.

Primero que nada, para obtener una visión clara de tu negocio y menú, te recomendamos que hagas esto plato por plato. Así, no solo obtendrás información específica sobre cuales platos rinden mejor en cada curso, sino que también entenderás cómo difiere la frecuencia de pedido entre cursos.

**tip:**

Analiza y considera los resultados de los cursos principales y de complementos para fijarte dónde podrías vender más.



## ¿Por dónde empezar?

Hemos creado una plantilla de Excel fácil de usar, la cual se descargó junto con esta guía. Sigue estas instrucciones para completar el análisis.

**1** En la primera pestaña de la plantilla, llamada **Básico**, agrega los nombres de tus platos, además del precio de coste y el precio de venta, en los campos relevantes. Los campos restantes de cada fila se rellenarán automáticamente.

**2** En la segunda pestaña de la plantilla, llamada **Volumen de ventas**, coloca el número de unidades vendidas por plato a lo largo del tiempo en la columna J ("Ventas"). Nosotros recomendamos analizar un periodo de 3 meses, para tener un amplio rango de datos.

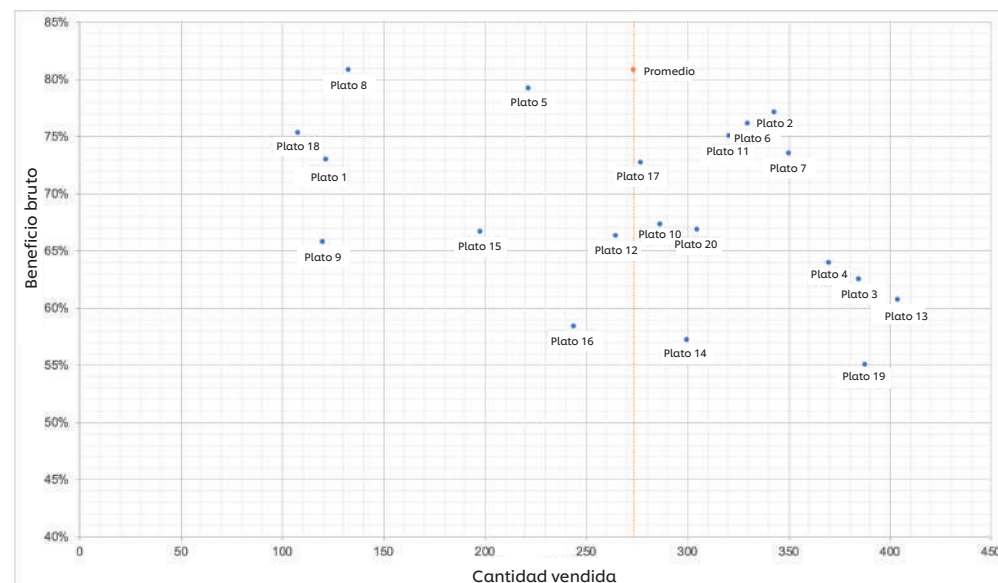


Curso	Nombre del plato	Costo	Valor de venta	Precio antes de impuestos	Margen	Costo de venta	Beneficio bruto
	Plato 1	\$ 2.54	\$ 10.00	\$ 9.00	\$ 6.46	28%	72%
	Plato 2	\$ 2.01	\$ 8.00	\$ 7.20	\$ 5.19	28%	72%
	Plato 3	\$ 2.74	\$ 14.00	\$ 12.60	\$ 9.86	22%	78%
	Plato 4	\$ 1.99	\$ 7.00	\$ 6.30	\$ 4.31	32%	68%
	Plato 5	\$ 1.00	\$ 6.00	\$ 5.40	\$ 4.40	19%	81%
	Plato 6	\$ 1.24	\$ 6.50	\$ 5.85	\$ 4.61	21%	79%
	Plato 7	\$ 1.38	\$ 6.50	\$ 5.85	\$ 4.47	24%	76%
	Plato 8	\$ 3.21	\$ 9.00	\$ 8.10	\$ 4.89	40%	60%
	Plato 9	\$ 1.78	\$ 6.50	\$ 5.85	\$ 4.07	30%	70%
	Plato 10	\$ 1.50	\$ 9.00	\$ 8.10	\$ 6.60	19%	81%
	Plato 11	\$ 1.40	\$ 7.00	\$ 6.30	\$ 4.90	22%	78%
	Plato 12	\$ 5.43	\$ 14.50	\$ 13.05	\$ 7.62	42%	58%
	Plato 13	\$ 2.20	\$ 7.00	\$ 6.30	\$ 4.10	35%	65%
	Plato 14	\$ 3.90	\$ 10.50	\$ 9.45	\$ 5.55	41%	59%
	Plato 15	\$ 1.87	\$ 7.00	\$ 6.30	\$ 4.43	30%	70%
	Plato 16	\$ 2.50	\$ 7.50	\$ 6.75	\$ 4.25	37%	63%
	Plato 17	\$ 1.64	\$ 7.50	\$ 6.75	\$ 5.11	24%	76%
	Plato 18	\$ 1.48	\$ 7.50	\$ 6.75	\$ 5.27	22%	78%
	Plato 19	\$ 6.40	\$ 20.00	\$ 18.00	\$ 11.60	38%	64%
	Plato 20	\$ 4.54	\$ 20.00	\$ 18.00	\$ 13.46	25%	75%

Curso	Nombre del plato	Número de plato	Beneficio bruto	Ventas	Promedio	Más alto o más bajo que el promedio
	Plato 1	1	72%	122	274	45%
	Plato 2	2	72%	343		125%
	Plato 3	3	78%	385		141%
	Plato 4	4	68%	370		135%
	Plato 5	5	81%	222		81%
	Plato 6	6	79%	330		121%
	Plato 7	7	76%	350		128%
	Plato 8	8	60%	133		49%
	Plato 9	9	70%	120		44%
	Plato 10	10	81%	287		105%
	Plato 11	11	78%	321		117%
	Plato 12	12	58%	265		97%
	Plato 13	13	65%	404		148%
	Plato 14	14	59%	300		110%
	Plato 15	15	70%	198		72%
	Plato 16	16	63%	244		89%
	Plato 17	17	76%	277		101%
	Plato 18	18	78%	108		39%
	Plato 19	19	64%	388		142%
	Plato 20	20	75%	305		111%

**3** Una vez que hayas ingresado los datos, mira la tercera pestaña de la plantilla, "EstrellaPerro". El gráfico debería haberse actualizado de forma automática para mostrar el % de ganancias de cada plato en comparación a la cantidad vendida. La línea vertical que aparece cercana a la mitad de la gráfica representa tu cobertura promedio.

**4** Establece el margen de ganancia bruta hacia el que comenzarás a trabajar (por ejemplo, 70%). **Traza una línea horizontal en la gráfica en el punto adecuado.**



Las dos líneas se interceptarán y el resultado será una gráfica de cuatro cuadrantes.



¿Qué significa esto para tu menú?

**SIGUE LEYENDO Y  
DESCÚBRELO**



Esto es lo que representa cada uno de los cuadrantes del análisis Estrella/Perro:



### Consideraciones:

- Mira el análisis como si fuera un panorama completo. ¿Tienes platos con bajos márgenes, baja popularidad y complicados de producir?
- Reducir la complejidad puede ser desde permitirle al carnicero hacer más, ajustar lo que se hace en el local, o simplificar la oferta a corto plazo.
- Fíjate en el menú y observa qué puedes usar para hacer ventas cruzadas entre ingredientes – o utilízalos como una herramienta para vender platos y aumentar los precios de venta. Por ejemplo, si ofreces nachos con chili, ¿por qué no aprovechas y ofreces el chili como un topping especial para las hamburguesas?

# Midiendo la complejidad de los platos

La complejidad de un plato se refiere a la cantidad de esfuerzo y habilidad que se requiere para preparar un plato exitosamente. Esto puede incluir factores como tiempo de preparación, número de pasos en la receta, número de estaciones que se requieren para preparar el plato, margen de error, etc.

## ¿Cómo se mide la complejidad de un plato?

Para medir la complejidad de un plato, fíjate en las recetas estandarizadas, consulta con tu equipo de cocina y observa los valores por plato en tus datos de POS. Usa esta información para calificar cada plato en una escala del 1 al 5. Encontrarás una guía para hacer esto en nuestra plantilla de Excel, en la pestaña no. 4 ("Complejidad del plato").

Coteja esto contra el volumen ordenado y el margen de cada plato, **como se muestra en la tabla opuesta.**

Medir la complejidad de un plato en relación a otros valores que has medido en el análisis Estrella/Perro puede ayudarte a tener un mejor panorama de los problemas de tu menú, **especialmente si quieres incursionar en el mundo de la comida a domicilio o para llevar.**

	Ventas	Margen por plato (%)	Dificultad del plato
Plato 1	3697	70.2	4
Plato 2	2659	78.4	3
Plato 3	2068	76.6	3
Plato 4	1741	77.7	4
Plato 5	1702	75.3	2
Plato 6	1682	71.5	3
Plato 7	1637	74.4	3
Plato 8	1595	77.9	4
Plato 9	1524	76.9	3
Plato 10	1495	75	3
Plato 11	1480	80.2	2
Plato 12	1402	73.6	1
Plato 13	1200	77.3	4
Plato 14	1185	78	3
Plato 15	1129	70.1	5
Plato 16	1122	69.8	4

Problema en potencia, reducir complejidad

Excelentes platos, impúlsalos

Problema identificado, remover o ajustar

## Ajustar la complejidad de un plato puede beneficiar a tu negocio

Reducir la complejidad de los platos puede ayudarte a mejorar la eficiencia de tus operaciones, ofrecerles a tus comensales un producto más consistente, e incluso reducir el costo de ingredientes, especialmente si la labor es uno de los retos de tu negocio.

Por ejemplo, supongamos que usualmente preparas salsas desde cero. Si necesitas reducir la complejidad de un plato, considera utilizar productos para ayudarte. Ordenar, pesar y cocinar tomates es mucho más complicado que utilizar un producto como Knorr Base de Tomate. En este ejemplo, un solo producto puede ahorrarte tiempo, darte la consistencia que necesitas en tus salsas y mantener la autenticidad.

**Evalúa los pros y los contras de cada método y determina cuál nivel de complejidad funciona mejor para tu restaurante.**

Muchos restaurantes de alta cocina están reduciendo la complejidad de sus platos al ofrecer menús de degustación o a la carte – dejándole al comensal la decisión de escoger platos aislados o probar la “experiencia completa”.



**¿Necesitas reducir la complejidad de tus salsas?**

Prueba la variedad de salsas y pastas de Knorr Professional.

yumpingo®

Unilever  
Food  
Solutions



# Elasticidad de precios del menú y percepción de valor

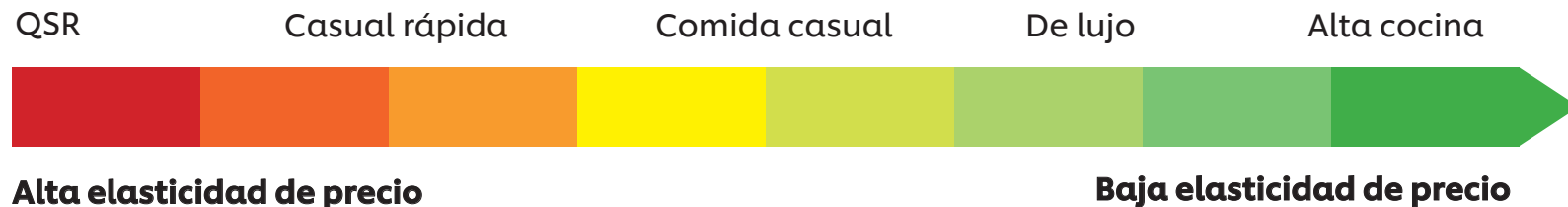
Puede que suene complicado, pero no tiene por qué serlo.

**La elasticidad del precio de un plato representa el impacto que tiene el cambio del precio en la frecuencia con la que dicho plato es pedido.**

Esto se ve muy afectado por el tipo de restaurante. Por ejemplo, los restaurantes con un concepto de servicio rápido (QSR, por sus siglas en inglés) con bajos ingresos promedio pero altos volúmenes, tienden a ser mucho más elásticos que aquellos con conceptos de alta cocina. En los QSR, los precios tienden a ser un factor determinante para los comensales que buscan un lugar donde comer, por lo que cualquier ajuste al precio puede tener grandes implicaciones en el volumen.

Por el contrario, los clientes de los restaurantes de alta cocina escogen comer en un lugar por razones distintas al precio. Debido a esto, pequeños cambios al precio no suelen afectar significativamente las ventas.

Dependiendo de la elasticidad de precio de un plato, un pequeño cambio al precio podría tener un gran impacto en su frecuencia de pedido y percepción de valor.



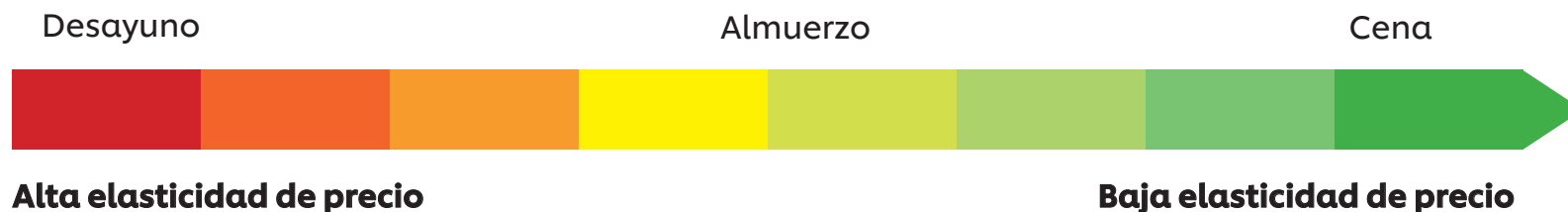
## ¿Qué significa esto para tu negocio?

**Para platos o conceptos de baja elasticidad de precio**, intenta ajustar las descripciones del menú o la presentación/acompañamiento de los platos como un medio para mejorar la percepción de valor sin bajar el precio. Disminuir el precio de estos platos puede tener un mayor efecto en tus resultados finales que las mejoras a la percepción de valor.

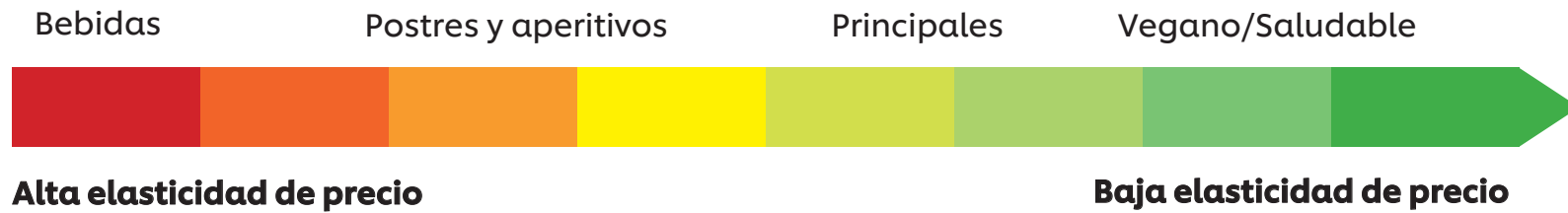
**El desayuno y el almuerzo** suelen ser los periodos con mayor sensibilidad a los precios. Una pequeña reducción del precio de estos platos puede hacer mucho para mejorar la percepción de valor y aumentar su demanda. Por otro lado, un pequeño incremento en el precio tendrá un gran impacto en la frecuencia de pedido, especialmente en áreas altamente competitivas (por ejemplo, plataformas de entrega a domicilio, ferias de comida, etc.).



**Para platos o conceptos de alta elasticidad de precio**, prueba a buscar un equilibrio entre el precio y el volumen de ventas, experimentando con los precios del menú. Empieza con platos de bajo riesgo que estén en una categoría desfavorable del cuadrante Estrella/Perro y sigue los cambios de cerca.



**Las bebidas y otros complementos** son las categorías con **mayor sensibilidad del menú**. Esto se debe a que se perciben como adicionales a la comida, en lugar de partes esenciales de la experiencia. Sin embargo, la demanda por ensaladas y comidas para niños suele ser la menos afectada por el precio debido a los sectores demográficos que las piden. Estos platos son perfectos para ayudarte a aumentar tu rentabilidad.



¿Tienes poco tiempo, pero muchas ganas de aprender nuevas habilidades?

**Aprende más**

**Sigue nuestros tips, tendencias y novedades en:**



**@UnileverFSMx**



**@foodsolutionsmx**

**Para más información y apoyo, visita:**

**yumpingo<sup>®</sup>**



**[yumpingo.com](http://yumpingo.com)**

**[www.unileverfoodsolutions.com.mx](http://www.unileverfoodsolutions.com.mx)**

Lanzada en Reino Unido, en 2017, Yumpingo es la voz de tus comensales. Nuestra exclusiva plataforma de escucha de comensales captura y analiza los sentimientos de los comensales a lo largo de todos los puntos de contacto, ofreciéndole a los restaurantes información clave sobre Puntaje Neto de Promotor (NPS, por sus siglas en inglés) y pasos de servicio en todos los canales, turnos y platos. Además de implementarse rápidamente y adaptarse con facilidad a todos los estilos de servicio, Yumpingo aporta una comprensión única sobre lo que hace feliz a tus comensales, ayudándote a ti y a tu equipo de restaurantes a ofrecer lo mejor, cada día.

Trabajamos para algunos de los grupos de restauración más grandes e innovadores del mundo, incluyendo California Pizza Kitchen, YO!, Azzurri Group y John Lewis Partners, permitiéndole a sus equipos tomar decisiones más rápido y con más confianza, al convertir los datos de sus comensales en informes accionables a niveles nunca antes vistos.