



CAPACITARTE



Ejemplos de Revenue Management en restaurantes¹

Mucho se habla de Revenue Management, es un tema que interesa muchísimo y del cual tenemos a grandes expertos en España, como son Jaime López Chicheri y Juan Carlos San Juan, gracias a leer sus blogs, quise conocer el Revenue Management más a fondo, ver como se aplicaba en otros sectores...

Cómo no, estudié el Revenue Management en Restaurantes. ¿Y qué es el **Restaurant Revenue Management**?

El **Restaurant Revenue Management (RRM)** se podría definir como vender el **asiento** correcto, al **cliente** correcto, al **precio** correcto en la duración de tiempo correcta.

La mayor meta u objetivo del RRM es maximizar los ingresos por asiento disponible/hora, gestionando correctamente el precio y la duración de la comida. A este proceso lo denominaremos **RevPASH**, que proviene de las siglas en inglés: **Revenue Per Available Seat Hour**.

Las condiciones necesarias para que se pueda aplicar el RRM son:

1. Capacidad Relativamente Fija
2. Inventario Perecedero
3. Segmentación de Mercado
4. Capacidad de Reserva
5. Estructura de costos y precios apropiados

¹ Fuente: https://www.hosteltur.com/69861_ejemplos-revenue-management-restaurantes.html

El primer paso en el proceso de RRM es determinar cuáles son los actuales datos y niveles de desempeño del Restaurante. Con estos datos podremos ser capaces de identificar las áreas donde se puede mejorar y establecer el punto de partida.

Las áreas para examinar en esta primera etapa son:

- La duración de la comida (llamamos comida a cualquier compra dentro del restaurante; desayuno, comida, servicio de buffet, merienda, cena, etc.)
- RevPASH
- Demanda espontánea (walk ins)
- Modelo de llegada de clientes
- Ocupación de Mesas y sillas

Pero que mejor manera de entender por qué hay que realizar estas estrategias o al menos conocerlas y luego decidir si la implantas o no, que estudiando y viviéndolas en primera persona. En el centro de Valencia, frente a la Plaza de Toros hay un Restaurante de Tapas que nos habían recomendado, fuimos un sábado por la noche, sobre las 22:00 hrs. y le preguntamos al camarero, perdón, para una mesa??? Y nos dice, pues cuando se desocupe una se sienta, y yo le pregunto, pero no hay gente esperando? Y me responde si, pero el que se sienta, se sienta.. Aparte del estrés que me generó la idea de pelearme con alguna señora por una mesa, en los 30 minutos que estuve esperando, vi como se iban, decenas de personas, que al consultar el sistema de mesas y recibir la misma respuesta, simplemente se marchaban...

Una de las premisas (de cualquier negocio) es jamás perder a un walk in o personas que se catalogan "demanda ilimitada" que son todos los clientes que se pudieron atender, pero que al final optaron por no esperar una mesa. No hay nada más triste que decir a un cliente que no hay mesa disponible o que se marche al no querer esperar más, porque lo que realmente se está **marchando es el dinero**.

Las soluciones las daban los mismos clientes, una señora le dijo.. Pero no hay número? Otra le preguntó, no hay lista de espera? En resumidas cuentas, en ese Restaurante no había orden, todo era un verdadero caos y muchos de vosotros diréis, bueno, si estaba lleno que más da? Pues justamente, el Revenue Management en Restaurantes, es para este tipo de situaciones, donde se busca maximizar los ingresos por hora en períodos de alta ocupación. Si simplemente los camareros hubiesen sido capaces de retener a la mitad de clientes que se iban, los ingresos de esa noche hubiesen subido en una considerable cantidad. De todas formas, quien debe tomar este tipo de decisiones son los gerentes y responsables del Restaurante, no los camareros.

Las soluciones que hubiese implantado en esta situación son las siguientes:

- Estudios entre el tiempo que se sienta el cliente hasta que pide la cuenta y se marcha, para mejorar los procesos y ser más eficaces.
- Gestión de reservas.
- Gestión de mesas.
- Estudio de la demanda ilimitada.
- Volver a repetir que "La mayor meta u objetivo del RRM es **maximizar los ingresos** por asiento disponible/hora, **gestionando** correctamente el precio y la **duración** de la comida".

[Erika Silva](#)

Puedes comentar este post aquí y en la [Comunidad Hosteltur](#).

Blog de la autora: <http://marketinggastronomico.com/>