



RENTAB1L1BAR

Análisis
y gestión
de la oferta
gastronómica

Una iniciativa

m MAHOU
SANMIGUEL

1. introducción

La oferta gastronómica es la piedra angular de un local de hostelería. Por lo tanto es importante saber cómo confeccionarla y gestionarla eficazmente.

En la actualidad hay múltiples formatos de empresas de restauración y cada una está orientada a un tipo de cliente. Conocer sus características y cuál es su finalidad en el mercado es fundamental, porque cada una satisface unas necesidades concretas.

Dentro de la oferta gastronómica se incluyen diversos factores como los clientes, el personal que trabaja en el local y las características del producto que se va a ofrecer. En este sentido hay un trabajo previo que hay que hacer para que todo tenga un sentido y se transforme en un buen servicio.

En este eBook aprenderemos valiosos consejos sobre gestión de la oferta gastronómica para poder dar el servicio ideal que demandan nuestros clientes.

2.

Tipos de ofertas gastronómicas

En esta unidad se va a explicar un análisis y clasificación de los diferentes establecimientos de hostelería. Además se va a profundizar en la confección de la oferta gastronómica que depende de las necesidades de los diferentes clientes que nos visitan cada día.

2.1

Clasificación y análisis de los establecimientos hosteleros

En la actualidad existen múltiples opciones de establecimientos de hostelería en el mercado. Cada uno se debe adaptar a las necesidades de un mercado cada vez más exigente. Por lo tanto cada uno se diferencia por unas características concretas y tiene una clasificación distinta.

En los últimos años la tendencia es la especialización de los negocios que se enfocan a un estilo de vida, un tipo de gastronomía o a una temática concreta.

A continuación vamos a ver una pequeña clasificación que diferencia la restauración clásica, que aún perdura y la neorestauración.

Incluimos en la totalidad la oferta de **Restauración clásica**:

- Mesones
- Cafeterías
- Tabernas
- Casas de comidas
- Bares
- Salones de banquetes

Incluimos en el toda la oferta de ***Neo-Restauración***:

- Restaurantes temáticos
- Restaurantes self-service
- Servicio de buffet
- Hamburgueserías
- Croissanterías
- Creperías
- Bocadillerias
- Salón de té y café
- Pizzerías



2.2 Confección de la oferta

Para confeccionar una oferta gastronómica exitosa que se materialice finalmente en los platos de la carta o el menú que se ofrece a los clientes, se tienen que tener en cuenta varios factores que influyen notablemente.

Algunos de ellos son los clientes, los elementos tangibles del restaurante, el personal y el diseño de la carta.

El no tener en cuenta algunos de ellos, puede derivar en que los clientes no consuman en el establecimiento.



El cliente.

En la sociedad actual el cliente es el centro de todo negocio. Todo establecimiento que no esté enfocado a unas necesidades concretas de los clientes o que no tenga un mercado suficiente para prestar el servicio, es difícil que dure mucho tiempo.

“Sin un cliente al que servir comida y bebida, el negocio carece de fundamento.”

En primer lugar, un negocio de hostelería cumple unas necesidades fisiológicas como son las de comer y beber. Pero además de todo eso, un cliente busca un trato cordial, un producto de calidad y un ambiente agradable entre otras muchas necesidades. Además busca cumplir o satisfacer sus deseos, que son muy diferentes a sus necesidades fisiológicas.

En el sector de la hostelería **es muy importante el posicionamiento que ocupa un negocio en la mente del consumidor**. Cuando a un cliente le surge la necesidad de comer o tomar una cerveza, lo primero que le viene a la mente es su local favorito.

Por este motivo ser la primera opción en su mente es el objetivo que todo hostelero desea. Esto sólo se consigue cumpliendo con sus necesidades, que no son otras que las de **dar un producto y un servicio de calidad**.



El soporte físico.

Dentro de la confección de la oferta gastronómica también se necesitan unos soportes físicos que el cliente puede tocar cuando visita un establecimiento. Todos ellos serán adecuados a la categoría y temática del establecimiento.



a. Los elementos tangibles que un cliente puede percibir en un local de hostelería son los siguientes:

- Decoración
- Mobiliario
- Iluminación
- Las instalaciones
- Las cartas
- La página web
- La cristalería
- La vajilla
- La cubertería
- El parking

- b.** Los alimentos y bebidas serán adecuados a cada tipo de establecimiento y con un precio acorde a cada segmento de clientes.
- c.** El tipo de servicio que se presta estará formado por un conjunto de elementos materiales e inmateriales que van desde el producto que se sirve hasta el material usado.

También influye la educación y profesionalidad del personal que está cara al cliente. Todos los elementos forman un producto global por el que el cliente paga cuando se le presta el servicio.



El personal de contacto.

No olvidemos que la mayoría de las veces que se presta un servicio al cliente, se hace a través de las personas. Estas personas deben ser seleccionadas y formadas para desempeñar correctamente las funciones que se le han asignado.

No sólo tienen que desempeñar sus funciones profesionales como son servir los platos o servir una cerveza; deben realizar funciones relationales como es el trato con el cliente, la atención, la eficiencia y la honestidad entre otras muchas.



Características del producto.

Entendemos como producto todo aquello que podemos ofrecer en los establecimientos de hostelería. Además de satisfacer unas necesidades tangibles como son los alimentos y bebidas; también se satisfacen unas necesidades intangibles como son el entorno, el servicio, el estatus, etc.

El producto en hostelería, identificado con su oferta gastronómica, es el primer instrumento con el que cuenta la empresa para diseñar su política comercial y el punto de partida para definir una estrategia y desarrollo económico.

Para obtener un máximo de ventas del producto o servicio que vamos a ofrecer a los clientes, debemos seguir una serie de procesos previos a la comercialización de este.



Los procesos serían:

1. Analizar el mercado (buscando las necesidades no satisfechas).
2. Determinar los recursos para su desarrollo.

En todo producto de hostelería podemos distinguir tres niveles diferenciados:

1 Producto básico.

Determinado por la necesidad primaria que espera satisfacer el cliente.

2 Producto formal.

Definido como el producto tangible y sus formas de presentación en el mercado, en términos de menús de diferentes tipos, cartas de producto e imagen del producto que nos defina como marca.

3 Producto ampliado.

Definido como el producto formal al que se suman otra serie de valores intangibles y que en ocasiones son determinantes a la hora que el cliente se decida entre un producto u otro.

**Ejemplo:**

Producto básico: necesidad de beber una cerveza.

Producto formal: botellín de Mahou Maestra.

Producto ampliado: tipo de vaso de servicio, calidad percibida y atención al cliente en el local.



Los productos en hostelería definidos como oferta gastronómica pueden ser diferenciados en función de su tangibilidad. Es decir, son los alimentos, bebidas, servicios, beneficios y satisfacción de los clientes.

- La marca permite identificar al local y diferenciarlo de otros locales con productos similares.
- La presentación del producto hostelero sirve para identificar nuestro producto de otros. En ocasiones esto es determinante para que un cliente se decida por un establecimiento u otro.
- El precio es fundamental para definir al ¹target de cliente al que nuestra oferta va dirigida.



Composición del producto en hostelería

Debemos tener en cuenta varios factores a la hora de componer un producto en hostelería:

a. Zona de situación

- Descripción de los negocios existentes (actividades principales, posibilidades, tipos de producto, mercados a los que sirve, características especiales).
- Ambiente exterior de la zona.
- Entorno exterior que lo rodea.

b. Estructura y factores internos teniendo en cuenta:

- Características del cliente.
- Rasgos del negocio como su tamaño, número de comensales, zona de acceso, parking, etc.
- Decorado, mobiliario y utensilios.
- Forma de servicio.
- Capacidad de servicio.
- Coste de la comida.

¹ Término utilizado en marketing que significa objetivo, persona o cosa a la que se dirige una acción.



Si tenemos en cuenta que todo producto hostelero ha de proporcionar una satisfacción final al cliente, en la oferta de locales de hostelería han de considerarse los siguientes componentes del micro producto para que este cumpla su función de acuerdo con el objetivo señalado:

- a. Bienes materiales:** la comida en sí es el elemento principal; su calidad estará definida por aspectos como cocción, color, textura, etc.
- b. Complementos del producto:** son todos aquellos elementos que acompañan a la comida como la bebida, la variedad de platos y su presentación.
- c. Extensión del producto:** son los factores totalmente ajenos a las necesidades de comer como el estatus o el trato personalizado.

3.

Clasificación de la oferta

La clasificación de las ofertas gastronómicas son múltiples pero básicamente están formadas por una carta en la que hay un menú o una serie de platos. De todas ellas se van a ver a continuación las ofertas gastronómicas referidas a los establecimientos de la hostelería tradicional.

3.1 Tipos de menús

El menú es la oferta básica del local de un negocio de hostelería y su composición suele ser variada. Puede ser más o menos amplia y eso depende de la decisión de la gerencia.

La composición de las diferentes ofertas gastronómicas del establecimiento se realizarán de acuerdo con:

- Las existencias de la cocina y almacén.
- La capacidad de abastecimiento del mercado local.
- La capacidad económica de compra y de almacenamiento del establecimiento.
- La temporada de los alimentos.
- El clima.

Por norma general un menú básico puede estar formado por un primer plato, un segundo plato y el postre.

Dentro de los segundos platos de un menú se suelen ofrecer platos ricos en proteínas como carnes o pescados.

El precio del menú suele ser cerrado y además, se incluyen una bebida y pan. En todos los precios se debe de incluir Impuesto sobre el Valor Añadido (I.V.A.) y de no añadirse, deberá indicarse expresamente.

En la actualidad los nuevos hábitos de consumo de los clientes y sus exigencias, la competencia y otros factores, han hecho que las empresas de hostelería amplíen su oferta por medio de otras modalidades de menús, algunas de las cuales se indican a continuación.



Menú concertado

Esta modalidad de menú se utiliza para grupos de personas que mediante un precio cerrado y previamente negociado con el establecimiento, contratan el servicio para un evento concreto.



Menú de cóctel

Se trata de una oferta gastronómica especial para reuniones o eventos especiales. En ellas se ofrecen pequeñas elaboraciones calientes o frías, saladas y dulces, acompañadas de bebidas. El cliente lo consume de pie y va cogiendo las elaboraciones que les acercan los camareros.



Menú infantil

Se trata de un menú adaptado a las necesidades que tiene los padres al comer fuera de casa. Están adaptados a las características de cada niño por su edad. Tiene un coste inferior al de un menú de adulto y no suelen llevar una gran elaboración.



Menú dietético

Estos menús surgen por la necesidad de los clientes por cuidar su salud. Los motivos pueden ser porque sufran alguna enfermedad en la que necesiten hacer algún tipo de dieta o porque cuiden su cuerpo con el fin de adelgazar o estar en forma.

Alguno de estos tipos de menús para regímenes son:

- Menú hiposódico: con poca o nada de sal.
- Menú hipocalórico: para regímenes de adelgazamiento.
- Menú hipercalórico o energético: especial para aumentar peso o para deportistas.

3.2 Campañas estacionales

Es habitual aprovechar picos de demanda en fechas señaladas para realizar menús especiales. En este sentido cada localidad tiene unas fechas señaladas en las que aprovechar estos tipos de fechas para lanzar sus ofertas.

Por otra parte en todo el país hay fechas señaladas como pueden ser comuniones, navidades o festivos nacionales en los que la mayoría de clientes consumen más.

En ambos casos hay que tener en cuenta los siguientes factores:

- Previsión de las fechas.
- Realizar un menú acorde a las necesidades de los clientes.
- Comunicarlo con antelación a los clientes.
- Preparar el local.
- Formar al personal adecuado.

3.3 Jornadas gastronómicas

Las jornadas gastronómicas pueden ser un reclamo para atraer clientes a un local de hostelería. Dependiendo del tipo de local y su capacidad se pueden realizar diferentes tipos de jornadas en las que promocionar un producto de temporada.

Todo esto se puede maridar con la oferta de cervezas que hay en el local y que puede servir para dar a conocer la amplia gama de productos que existen.

Algunas de las jornadas gastronómicas que se pueden realizar pueden ser sobre setas, quesos, embutidos, conservas, tapas temáticas, rutas gastronómicas, etc.

4.

Clasificación de clientes

Los clientes de un establecimiento de restauración son muy diferentes unos a otros. La gerencia necesita una clasificación para poder realizar acciones que los atraigan o simplemente poder tratarlos a la hora del servicio.

Se pueden realizar tantas clasificaciones como se quiera pero básicamente hay tres que son fundamentales:

- Por nivel de fidelización.
- Por nivel de gasto.
- Por rasgos de la personalidad.

4.1 Por nivel de fidelización

Para cualquier negocio de hostelería, tener clientes satisfechos no es suficiente para generar ingresos. Lo importante en todos los casos es tener clientes que sean leales. Por este motivo fidelizar a un cliente es transformarlo de cliente satisfecho a cliente leal.

El principal objetivo que se busca con un cliente fiel es que consuma en el local repetidamente y que en su mente sólo esté nuestro negocio como única opción. Estos clientes fieles probablemente consuman más que los que no lo son y además arrastren a sus amigos al negocio para que consuman.

Los clientes fieles pueden mostrar dos tipos de actitudes frente al establecimiento y se clasifican por activas y pasivas.



Fidelidad activa

- Realiza consumos repetidos
- Tiene una actitud positiva frente al negocio
- Considera al establecimiento como la primera opción cuando tiene que consumir

Fidelidad pasiva

- El cliente es fiel por inercia
- Es más vulnerable a las acciones de la competencia
- Busca promociones y campañas puntuales

La satisfacción y la retención son dos de los factores que afectan al cliente fiel de un local de hostelería. Se pueden clasificar en cuatro tipos de clientes según su fidelidad:

- **Apóstol:** repite sus consumos y además está satisfecho. Recomienda a sus círculos el local constantemente porque es su preferencia.
- **Rehén:** es una persona que aunque está insatisfecha repite sus consumos. Suelen ser personas que consumen debido a que no hay mayor oferta.
- **Terrorista:** su nivel de satisfacción es bajo debido a situaciones negativas vividas en el local. Suelen ser clientes con un alto nivel de exigencia.
- **Mariposa:** son clientes que están satisfechos pero que les gusta consumir en otros establecimientos. Es positivo reforzar la comunicación hacia ellos y ofrecerles mayor valor para que repitan el consumo.

4.2 Por nivel de gasto

La segunda clasificación que se puede realizar para un cliente es por el nivel de gasto que realiza cuando visita el negocio. Para este tipo de clasificación también existen varios tipos como son:

- **Clasificación ABC:** también llamado el análisis de Pareto, clasifica a los clientes por volumen de facturación.
- **Clasificación AFI:** este tipo de suma la antigüedad del cliente, su frecuencia de compra y el importe de su consumo.
- **La matriz ABC:** esta clasificación suma la facturación del cliente mas el potencial de compra de cada cliente.



Viendo los diferentes tipos de clasificación por nivel de gasto vamos a ver a continuación la clasificación ABC, una de las más comunes que se aplican en la hostelería.

El análisis ABC se puede aplicar tanto a los clientes como a los platos de una carta (productos) o al personal de la venta de un restaurante.

El ABC suele indicar que el comportamiento normal de las ventas, la mayor de ellas, se concentra en un número reducido de clientes. Este número suele ser el aproximadamente del 20% de todos ellos.

Por lo tanto, y sirviendo como ejemplo en el siguiente cuadro se pueden ver las ventas que un bar ha realizado en un mes.



GRUPO DE CLIENTES	NÚMERO DE CLIENTES	PARTICIPACIÓN EN LAS VENTAS
A	20	65%
B	20	15%
C	60	20%

4.3 Por rasgos de personalidad

Las personas por naturaleza somos distintas las unas de las otras. Es muy difícil intentar agruparlas por su comportamiento humano. A todo esto se le añade el estado anímico de cada una, que puede variar de un día para otro.

Para el personal de restauración, sobre todo el que está en contacto directo con el cliente, es básico comprender las diferencias entre unas personas y otras. También es básico saber diferenciarlas para tratar con ellas de la manera más adecuada.

Partiendo de un conocimiento básico de la psicología, el personal puede estar más preparado a la hora de entrar en contacto con el cliente.



Algunos de los diferentes tipos de clientes que pueden aparecer en un establecimiento de restauración son los siguientes:

- **El cliente callado** se caracteriza por hablar lo menos posible y solamente para solicitar lo que va a consumir. No suele hacer muchas preguntas y se deja llevar por lo que aconseja el camarero. Es tímidо, desconfiado y le cuesta hablar con las personas que le rodean, incluido con los otros clientes.
- **El cliente experto** es una persona que tiene conocimientos en gastronomía y que sabe de lo que habla. El personal tiene que demostrar que conoce la oferta gastronómica y que sabe de lo que habla. Es importante dejarle hablar pero sin dejar que se alargue mucho. Son personas que disfrutan consumiendo y que gastan más que otros.
- **El cliente pensativo** es la persona que necesita cierto tiempo para tomar su decisión de compra. Necesita cierto tiempo para saber lo que va a consumir. Es aconsejable darle cierto tiempo para que medite, de lo contrario se sentirá invadido.
- **El cliente indeciso** le cuesta mucho tomar su decisión porque le gustan muchas cosas de la oferta. Pide opinión tanto del personal como a las personas que le acompañan. Hay que guiarle a la hora de tomar la comanda y ser bastante concreto.

- **El cliente polémico** es una persona muy exigente y que muchas veces discute sin razón. Le gusta levantar la voz y suele emplear un tono agresivo con las personas.
- **El cliente descuidado** no suele atender a lo que le dicen y siempre está distraído con cualquier cosa. Hoy en día el móvil es la principal causa de falta de atención.
- **El cliente charlatán** siempre está hablando de sus asuntos sin importarle lo que sucede en cada momento. Llaga a ser pedante e incluso irrespetuoso con las personas que le acompañan en la mesa.



Tipo de cliente	Manera de atenderle
Callado	Ser amable con él y darle conversación para que responda a preguntas cortas.
Experto	Escucharle atentamente y demostrarle que se conoce la oferta gastronómica, así como las técnicas de servicio. Evitar ser vulgar y no contestar a lo que no se sepa.
Pensativo	Se cauto con la toma de sus decisiones y argumentar las contestaciones tantas veces como sea necesario. Dejarle pensar y no interrumpirle cuando hable.
Indeciso	Aportar toda la información posible y de utilidad. Aconsejarle y ayudarle a tomar una decisión concreta.
Polémico	Escuchar con paciencia lo que dice sin entrar en discusiones. No tomarse como personal sus respuestas. Ser lo más amable y educado posible.
Descuidado	Hacerle preguntas para no distraer su atención. Aprovechar los momentos que está atento para comunicarse con él siempre con la mayor brevedad posible.
Charlatán	Tratarle con amabilidad y escuchar lo que dice pero sin robarle mucho tiempo. Conducir su conversación a donde interese para facilitar la venta.

4.4 Estrategias para crear clientes

El objetivo de la gerencia en cualquier establecimiento de restauración es retener al cliente y que vuebla al local para repetir el consumo. Algunas estrategias para que esto ocurra son las siguientes:

- Comunicarse con el cliente para saber su opinión e introducir mejoras.
- Realizar acciones de fidelización como las tarjetas de puntos, regalos o promociones puntuales.
- Ofrecer servicios o productos de valor añadido que complementen la experiencia de compra.
- Sorprender a los clientes con nuevas ofertas gastronómicas o servicios.
- Hablar con el cliente para mejorar las relaciones.
- Aprovechar la información que emana de las redes sociales para conocer sus deseos y opiniones.



Proceso de creación de un plan de fidelización

PASO 1. Clasificar los clientes.

- Segmentar
- Definir
- Seleccionar

PASO 2. Crear la estrategia.

- Definir los objetivos
- Definir indicadores
- Fijar metas

PASO 3. Clasificar los clientes.

- Fijar presupuestos
- Crear iniciativas
- Definir canales de comunicación



CHECKLIST

ANÁLISIS Y GESTIÓN DE LA OFERTA GASTRONÓMICA

1. En la sociedad actual el cliente es el centro de todo negocio

- A Verdadero
B Falso

2. ¿El producto básico está determinado por la necesidad primaria que espera satisfacer el cliente?

- A Verdadero
B Falso

3. Un elemento tangible que un cliente puede percibir en un local de hostelería es:

- A El estatus
B El mobiliario
C La atención al cliente

4. La composición de las diferentes ofertas gastronómicas del establecimiento se realizarán de acuerdo con:

- A La gama de cervezas de la carta
B La capacidad de abastecimiento del mercado local.
C La categoría del equipo del jefe de cocina

5. El menú hiposódico está compuesto de un alto nivel de proteínas.

- A Verdadero
B Falso

6. El producto básico está determinado por la necesidad primaria que espera satisfacer el cliente.

- A Verdadero
B Falso

7. Clasificación ABC clasifica a los clientes por volumen de facturación.

- A Verdadero
B Falso

8. Un cliente apóstol es una persona que aunque está insatisfecha repite sus consumos.

- A Verdadero
B Falso

9. Una de la clasificación de clientes de las tres que se usan es:

- A Por su núcleo familiar
B Por nivel de gasto
C Por la edad del cliente

RENTABILIBAR

Análisis y gestión de la oferta gastronómica

Una iniciativa

