

## Mjölka kassakor och rata byrackor

2004-09-20

**Svenska krögare börjar intressera sig för revenue management för att öka sina intäkter. Genom att systematiskt ta reda på vilka priser de kan ta för varje rätt kan vinsten maximeras. Rex Bar & Grill i Umeå justerade menyn och ökade bruttovinsten med 30 000 kronor.**

- Nu börjar den svenska restaurangbranschen få upp ögonen för revenue management, säger Nils Axing.

Han är food and beverage manager på Grand Hôtel i Stockholm. Tillsammans med Fredrik Önrup, tidigare revenue manager på Grand Hôtel Holdings som nu jobbar i säkerhetsbranschen, åker han runt i landet. Då föreläser de för krögare och restaurangchefer om hur de kan öka sina intäkter med hjälp av revenue management.

De har föreläst på bland annat restauranghögskolorna i Grythyttan och Umeå. Dessutom har de skapat en tredagarsutbildning för medlemmar i Carlsbergakademien. Den består av knappt 200 krögare och personer med ledande befattningar inom restaurang- och hotellbranschen, utvalda efter tre kriterier: de är Carlsbergkunder, storlek på krogens omsättning samt att Carlsbergakademins ledning anser att de verkar för förbättrad öl- och dryckeskultur i Sverige.

- Jag skulle tro att hälften av medlemmarna i Carlsbergakademien har nappat på idén med revenue management, säger Nils Axing.

I det gemensamma bolaget Pingvinen har Nils Axing och Fredrik Önrup skapat ett webbaserat program för något som kallas menu engineering, som bygger på revenue management. Med programmet kan man hitta det pris som maximerar vinsten på varje rätt, i förhållande till andra rätter på menyn. I sommar har det provats av några medlemmar i Carlsbergakademien, men inom en snar framtid kan det släppas även för andra.

Det man behöver veta är råvarukostnad för varje rätt, hur många portioner man säljer av varje rätt samt till vilket pris. Då ser man i grafen hur rätterna placerar sig och kan utifrån det besluta vilka åtgärder som behöver vidtas.

- På Grand Hôtel hade vi en rätt för 195 kronor som låg i övre högra hörnet, det vill säga den hade hög bruttovinst och sålde i stora volymer. Vi provade att höja priset till drygt 200 kronor. Tydligt gick vi över en gräns för volymerna sjönk och den åkte direkt över till övre vänstra hörnet, så vi sänkte priset igen, säger Fredrik Önrup.

Men han tycker att det var bra att de provade, det måste man göra för att kunna hitta den optimala prissättningen. Ett annat exempel var en slätvar som serverades med bönrissotto. Den låg i övre vänstra hörnet, alltså hög bruttovinst men låga volymer. Man bytte bönrissotton till skaldjursrisotto. Då åkte den direkt över till övre högra hörnet.

När man gjort sina justeringar kan man efter mätperiodens slut, exempelvis en månad, se vad de gav. Programmet visade till exempel på en krog att intäkterna per rätt ökade med 4 kronor, att bruttovinsten per gäst ökade med 17 kronor, att intäkterna ökade med 11 000 kronor och - framför allt - att bruttovinsten ökade med 10 000 kronor.

- Programmet är bara en hjälp. Egentligen handlar det om att ta kontrollen över prissättningen. Det är inte bara fråga om att höja priserna, man kan också behöva sänka priser eller ta bort rätter från menyn, säger Fredrik Önrup.

Han anser att det egentligen är fråga om saker som är självklarheter för de flesta, men att programmet hjälper till med mätningen så att man kan se effekterna av vad man gör.

**Daniel Hirsch**

### **Rex justerade menyn och ökade bruttovinsten**

Rex Bar & Grill i Umeå ökade bruttovinsten under en tvåveckorsperiod med 30 000 kronor efter några justeringar på menyn.

- Det här sättet att jobba är väldigt intressant för vår bransch som har så små marginaler. Det är märkligt att vi inte anammat det tidigare, säger Mia Jonsson, krögare på Rex Bar & Grill.

På Rex Bar & Grill i Umeå började man använda sig av menu engineering i somras, med hjälp av Nils Axings och Fredrik Önrups webbaserade program. På Rex analyserades menyn (än så länge bara förrätter, varmrätter och desserter) och små justeringar gjordes för att öka bruttovinsten.

Ett exempel är rätterna entrecôte med ratatouille, bearnaisesås och pommes frites - som är en av restaurangens storsäljare - och oxfilé med choronsås, ärter och pommes noisette. De kostade från början 125 respektive 215 kronor.

- Vi jämnade ut priserna. Entrecôten kostar nu 145 och oxfilén 198 kronor. Det har lett till att vi säljer mer oxfilé och mindre entrecôte, men eftersom bruttovinsten fortfarande är högre för oxfilén är det en bra affär, säger Per Nordlinder, restaurangchef på Rex.

Efter menyjusteringen, där även andra rätter ändrades, ökade restaurangens intäkter per rätt med 2,03 kronor och bruttovinsten per rätt med 2,10 kronor i genomsnitt. Bruttovinsten per gäst ökade med 11,98 kronor. Under de två veckorna hade man 2 519 gäster som åt varmrätt, vilket ger en ökad bruttovinst på 30 178 kronor.

- Så vitt vi vet är det i alla fall inga gäster som har reagerat.

Menyjusteringarna behöver inte bara betyda ändrade priser. Det är också fråga om att ta bort rätter från menyn, byta ingredienser eller tillbehör eller helt enkelt byta namn. Bland annat döpte man om szechuangravad lax med asiatisk sallad och papayadressing till laxsashimi med asiatisk sallad och wasabicreme. Det gjorde att rätten nu står för 16 procent av förrättsintäkterna, mot tidigare 11 procent.

Något som Mia Jonsson tror mycket på är differentierade priser, alltså att man tar olika betalt för samma rätt beroende på när den serveras. Entrecôte som nämns tidigare kostar som sagt 145 kronor, men det gäller enbart på kvällen. På lunch kostar den 135 kronor.

- Jag har redan bestämt att vi ska ha lägre pris på julbordet på måndagar och tisdagar, eftersom det brukar vara trögt då, säger Mia Jonsson.