vinetur

El vino que no vendes ya está pagado

La carta de vinos no es el catálogo de una distribuidora. Es una herramienta para obtener resultados. Y la mayoría de los restauradores no se dan cuenta.

viernes 12 de junio de 2026

ESCRITO POR JAVIER CAMPO



Empezamos con una pregunta incómoda. ¿Sabes cuánto dinero parado tienes en tu bodega ahora mismo? No lo que ganarías... El dinero real. El que pagaste, el que está en botellas apiladas en un rincón, y el que no va a convertirse en facturación hasta que

alguien lo pida. Si no lo sabes, ahí ya tenemos el primer problema. El vino es el único producto de un restaurante que el propietario compra, almacena, y cuida en algunos casos, y luego deja, que se venda solo. O que no se venda. Y en ese "o que no se venda" hay un agujero económico que muy pocos se molestan en cuantificar. Es más importante comprar la lechuga cinco céntimos más barata.

Un restaurante normalillo tiene una carta de vinos que oscila entre 30 y 80 referencias. Vamos a poner 50, para ser conservadores. Si de cada referencia tiene una media de 6 botellas en el almacén o bodega, y el precio de coste medio es de unos 8 euros, estamos hablando de 2.400 euros inmovilizados. Quietos. Sin generar nada.

Ahora bien. ¿Cuántas de esas 50 referencias se venden con cierta regularidad? En la mayoría de los restaurantes que he visitado, la respuesta real es entre 10 y 12. El resto rota poco, mal o directamente, no rota.

Lo cual significa que hay vinos en esa bodega que llevan meses sin moverse. Que han perdido frescura en el caso de los blancos y jóvenes. Que ocupan espacio. Que representan dinero que podría estar en caja o en producto que sí se vende. Y que, en el peor de los casos, acabarán siendo descorchados para el personal, usados para cocinar o tirados directamente. Eso no es mala suerte. Es mala gestión.

Hay otra pérdida que es más difícil de medir pero igual de real. La copa que no se ofreció. Existen estudios del sector que calculan que, en los restaurantes donde el personal está formado para recomendar vino, el ticket medio sube entre un 12 y un 18%. No porque el cliente beba más. Sino porque cuando alguien le explica con dos frases qué tiene en copa, qué marida con lo que ha pedido y por qué vale lo que vale, hay un alto porcentaje que dice que sí.

El problema es que en la restauración española media, nadie ofrece la copa en el momento adecuado. Nadie hace venta sugerida. Nadie vende. El camarero llega, toma nota de la comida, y se va. Es decir, es un recoge pedidos sin más. El vino queda en manos del cliente, que mira una carta que no entiende, elige el segundo más barato por sistema, o directamente pide agua y cerveza porque es lo que conoce.

Esa venta perdida no aparece en ningún informe. No hay una línea en la cuenta de resultados del ordenador que diga "ingresos no generados por falta de recomendación". Pero están ahí. Cada día. En cada servicio.

Es que tengo mala suerte... Es que el personal no sabe... Es que este camarero...Es que la gente ya no bebe... Es que, es que, es que...Ya está. Que todos lo hemos entendido.

Ahora, hablemos de los precios. Porque aquí hay otra trampa en la que cae el restaurador bien intencionado. El miedo a parecer caro lleva a muchos propietarios a aplicar márgenes ridículos en el vino. Compran a 6, venden a 12. Doblan y ya. Y creen que están siendo razonables. El problema es que doblar el precio de coste en vino, cuando la estructura de costes del restaurante incluye alquiler, personal, suministros y todos los gastos fijos que ya conoces, no es un margen. Es pérdida.

Un vino de 6 euros de coste en un restaurante con propuesta gastronómica media debería salir entre 18 y 22 euros. No porque el restaurador sea un codicioso. Sino porque en esos 18 euros hay servicio, cristalería, temperatura correcta, un local que cuesta dinero, y alguien que te lo recomienda. Si todo eso funciona, el precio está más que justificado. Si no funciona, el problema no es el precio. Es la propuesta. El error está en rebajar el margen para compensar la falta de propuesta. Eso es tapar un agujero con otro agujero. Pero hay otro error más grande. Escuchar a quien no sabe. Y esto no va de cuñados. Va de clientes que te dicen una y otra vez que eres un ladrón por cobrar un vino de 6 euros a 18 euros. Pero es que le criterio que tenemos en este país es el que es. Y todos sabemos de todo. Y oímos campanas y ya podemos emitir un juicio de valor. Anda ya.

Hay restauradores que llevan años gestionando la carta de vinos por intuición, por lo que les propone el comercial de turno, por lo que vendía bien hace tres años. Y cuando les propones una revisión externa, la respuesta es siempre la misma: "ya he cambiado la carta" aunque sea la misma, "ya nos apañamos" aunque no sea así o "no tenemos presupuesto para eso"... "solo me faltaría gastarme dinero en cambiar la carta"...

Pero si calculamos el dinero inmovilizado en el stock muerto, más el margen desaprovechado en las referencias que tienen mal el precio, más las ventas perdidas por falta de recomendación activa, la cifra que sale en ese restaurante normalillo del

que hablábamos antes, de tamaño normal, supera con creces el coste de cualquier asesoramiento externo.

No lo digo como argumento de venta. Lo digo porque llevo más de cuarenta años viendo la misma película y el final siempre es el mismo: el que invierte en gestionar bien su vino gana más. El que no, sigue quejándose de que el vino no le funciona. Pero la culpa no es de él. Es de otro.

No hace falta montar una revolución. Hace falta empezar. Y empezar ya. Con pequeños gestos. Y os pongo unos ejemplos:

Cuenta lo que tienes en bodega y calcula cuánto llevan sin moverse las referencias que no rotan. Si hay algo con más de cuatro meses de stock sin vender, es una señal.

Pide a tu equipo que ofrezca activamente una copa de vino en cada mesa. No que la mencionen. Que la recomienden con una frase concreta. Una semana de prueba y mira cómo cambia el ticket. Prémialos por ello.

Revisa tus márgenes. Si estás doblando el precio de coste en todos los vinos por sistema, estás dejando dinero sobre la mesa y además poniendo en riesgo la percepción de valor de tu propuesta.

Son tres acciones fáciles. Sin inversión. Sin un asesor externo. Sin nada que no tengas ya. Aunque, si después de hacer las tres cosas sigues viendo que algo no cuadra, y no haces nada, ya sabes que hay gente que se dedica a esto. Y que normalmente se amortiza sola en el primer trimestre. Luego, también puedes seguir quejándote. Que eso siempre funciona y lo arregla todo. Sí.