

La gastronomía en los casinos

Cuando parecía que conocía todas las variables dentro de la industria gastronómica, tuve la oportunidad de trabajar en una cadena de casinos del interior del país. Ahí pude comprobar que nada está escrito y que particularmente la actividad que desarrollamos tiene un sinnúmero de variantes que someten a prueba al más idóneo.

Hace ya casi tres años fui convocado por la empresa Casinos del Litoral SA, que posee en operación varios casinos en la provincia de Corrientes en Argentina y por aquel entonces un par más en desarrollo en el Paraguay.

Fuimos convocados por los dueños de la empresa para mejorar la operación de los establecimientos, ya que presentaban severas fallas en su gestión y su imagen. Recuerdo que uno de los dueños me dijo que él no concurría a su propio restaurante porque no le gustaba y porque además tenía que recibir las críticas de los comensales.

Como en muchos casos que me ha tocado conocer, este era uno de tantos en que la dirección estaba en manos de personas que poco o nada conocían de la actividad.

La sorpresa fue cuando, en las charlas iniciales me dijeron que la utilidad no era lo más importante, algo que me dejó pensando un buen rato.

El desarrollo de las actividades en un punto de venta comercial tiene por objetivo la obtención de utilidades, me habían cambiado el objetivo y esto generó un proceso de adaptación para poder llevar a cabo con éxito nuestra intervención.

Las características del servicio en un casino tienen matices únicos para obtener la satisfacción del cliente...

Esta experiencia nos permitió acceder a un mercado novedoso para nosotros, donde las particularidades hacen imprescindible un destacado servicio. El cliente del casino debe encontrar en el área gastronómica un momento de tranquilidad y atención personalizada.

Requiere de un trabajo constante para lograr satisfacer sus necesidades y a la vez alta calidad en productos.

La actividad en los casinos, es altamente desafiante, debido a la vertiginosidad y a los extensos horarios en los que se trabaja.

Por otro lado, si bien buscamos la maximización de los beneficios de la explotación, la consigna impuesta era la de manejar un excelente servicio, sin buscar necesariamente utilidades algo no tan usual en el mercado gastronómico tradicional.

Además, la operación era compleja en su contexto ya que se manejaban varios puntos de venta, un total de ocho y un centro de producción.

Creemos, sin embargo que en el caso de Casinos del Litoral los objetivos planteados por la dirección fueron alcanzados satisfactoriamente.

En este punto, la experiencia de los años que llevamos en la actividad nos demostró que, sin diferencias de volumen de operación o estilo, existe un gran desconocimiento de la gestión gastronómica. Esto conduce irremediablemente a un resultado negativo en la explotación. Y, claro, la consecuencia es la insatis-

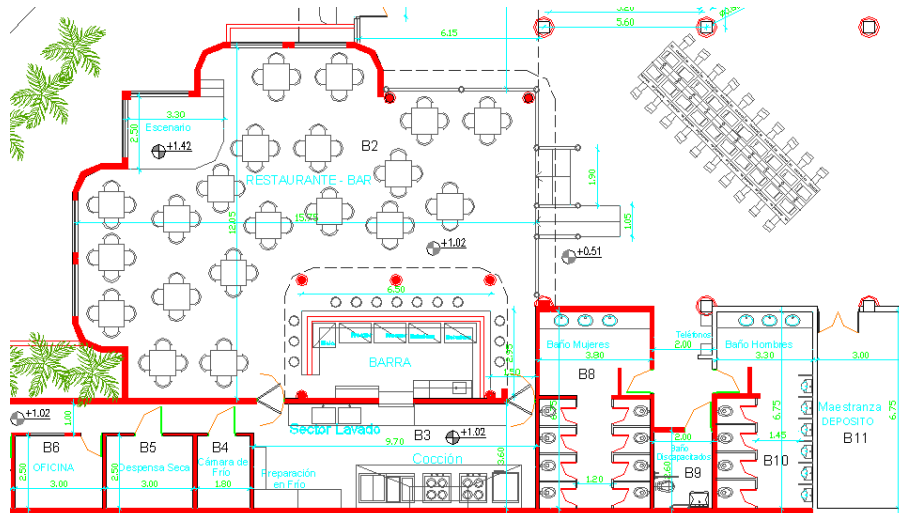
facción de los clientes. Así se generan pérdidas económicas que podrían ser resueltas y revertidas mediante el accionar a tiempo.

El caso del casino no escapaba a esta premisa.

Nosotros, desde la consultora, propusimos un cambio en la dirección del área gastronómica: el gerenciamiento, partiendo de una clara planificación a partir de la fijación de objetivos claros, estrategias innovadoras y compromiso del equipo de trabajo. La aplicación de estos conceptos y la incorporación de una nueva dirección ayudo a conseguir excelentes resultados.

Pero, cuales fueron los puntos que tuvimos en cuenta para mejorar la operación y los resultados:

- 1) El ambiente físico: Si bien valen las premisas universales para la actividad, en el caso de los casinos hay que tener especial cuidado. Recordemos que el objetivo que buscamos es que los clientes se sientan a gusto, ya sea para darles una excusa para concurrir o para permitirles un momento de esparcimiento mientras siguen jugando en la sala. Debemos brindarle un espacio realmente cómodo y acogedor, la decoración, la comodidad de mesas y sillas, la vajilla, la iluminación y sobre todo la insonorización. Este punto resulta de particular importancia ya que el ruido de la sala, las maquinas tragamonedas y la gente resulta molesto al extremo y en ese momento que el cliente elige distenderse es importante que le brindemos un espacio despojado de bullicio.
- 2) El menú: Debemos tener en cuenta la diversidad del publico que asiste y sus verdaderas necesidades, por lo cual al confeccionar el menú deberemos adecuar su contenido a los distintos tipos de clientes, desde aquel que concurre especialmente a consumir en el restaurante, al que lo utiliza de excusa para concurrir al casino o para aquellos que están jugando y hacen un alto para comer. En muchos casos la oferta gastronómica de los casinos prevé especialmente esta situación y brinda diferentes espacios para los distintos clientes, desde Fast food a restaurantes de alta categoría.
- 3) Layout eficiente: Otro aspecto que vale destacar es el desarrollo del layout del salón, ya que debe permitir comodidad por los espacios, y transito ágil de los camareros.



- 4) Cocina y equipamiento: el gran volumen de público que generalmente tienen estos emprendimientos hacen que no dudemos a la hora de equipar las mismas. Debemos proveer maquinarias de gran calidad para evitar sorpresas en medio del servicio y generar backups de los equipos imprescindibles. En otras palabras deberemos duplicar equipos para evitar quedarnos sin capacidad en medio de una noche de trabajo agitada.
- 5) Servicio: Recordemos que en muchos casos nuestros clientes vienen al restaurante o bar después de haber perdido dinero, su humor no siempre es el deseamos encontrarnos, quienes prestan servicio en estos lugares deben estar especialmente preparados para manejar a este tipo de cliente. Los conceptos de calidad deben ser aplicados con esmero para lograr que los clientes se sientan contenidos.
- 6) Capacitación: No vamos a hablar de la importancia de la capacitación, tema que ya hemos tocado, pero es imprescindible que en forma constante trabajemos con nuestros recursos humanos para lograr la motivación necesaria.
- 7) Sistema de compra y depósito: Como lo mencione este es un caso donde la obtención de utilidades no es el objetivo inicial, lo cual no significa que las empresas estén contentas de perder dinero. Como deben manejarse precios de venta accesibles los procesos de compra de materias primas y la elección de proveedores pueden ser determinantes a la hora de analizar los costos.
- 8) Administración y control: El gran volumen de la operación necesita de una administración férrea y organizada con circuitos de control eficientes que evitan o disminuyan la generación de costos ocultos.

Conclusión: Si bien son válidas todas las consideraciones en cuanto a gestión y operación para la actividad, en el caso de los casinos el objetivo principal puede variar, es un servicio para los jugadores. El verdadero interés de estas empresas es mantener a su cliente dentro del establecimiento o atraerlo a él.

El servicio brindado por el sector de Alimentos y Bebidas del casino debe ser particularmente detallista y cuidadoso.