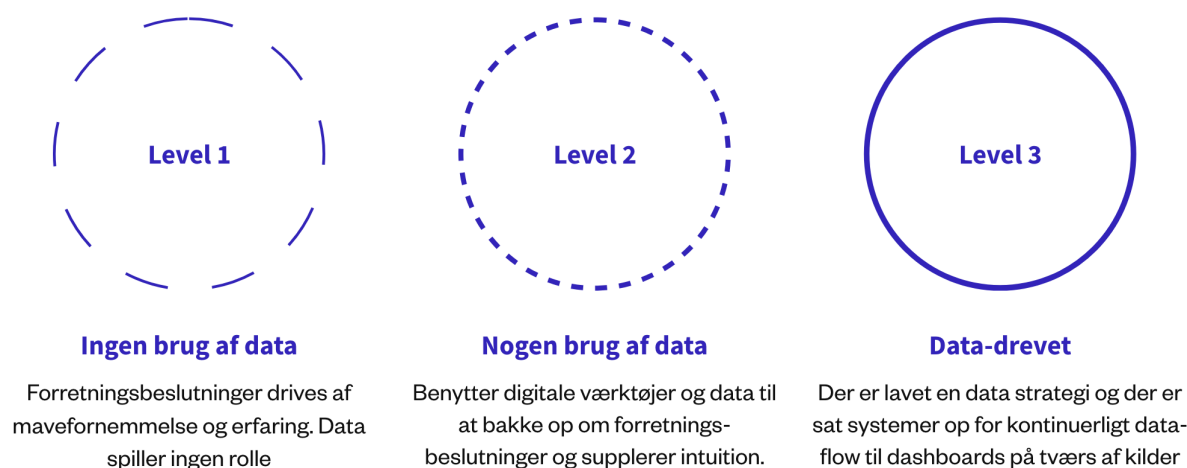


Data i restaurationsbranchen

- en guide til at omsætte viden til værdi

Af Lars Hylby og Malthe Milthers

Sammenlignet med mange andre brancher har restaurationsbranchen været overraskende langsom til at omfavne og udnytte data. En del af forklaringen ligger sandsynligvis i, at branchen traditionelt har haft succes med at drive forretning baseret på intuition og mavefornemmelse. En anden del af forklaringen kan være den relativt langsomme udvikling af effektive tech-løsninger rettet mod restauranter. Men de seneste 10 år har vi set en stor udvikling af nye digitale værktøjer, som ikke kun gavner driften, men også genererer store mængder data, der kan bruges til at træffe bedre forretningsbeslutninger. Som branche er vi derfor rykket ind i den næste digitaliserings-fase, og opgaven er nu, at omsætte al den data til værdi.



For virksomheder med en enkelt enhed kan man komme langt med en strategi, der drives af mavefornemmelse og rå erfaring. Men så snart man driver flere enheder, bliver data nøglen til at opnå en dybere forståelse af ens forretning. Og uanset om man driver en enkelt enhed eller flere, kan data give indsigter, der åbner nye muligheder for at optimere marginerne og forretningskonceptet.

Formålet med denne guide er at belyse, hvordan man kan takle data-arbejdet i restaurationsbranchen og “level up” mod en mere datadrevet fremtid med henblik på at skabe en sundere og mere profitabel forretning.

Denne guide vil komme ind:

1. Hvad vi taler om, når vi taler om data i restaurationsbranchen?
2. De 4 vigtigste data-kategorier for restauranter.
3. Hvordan arbejder man med data?
4. Kan det betale sig at arbejde mere datadrevet?
5. Datadeling og hvorfor det er værdifuldt
6. Fremtiden for data i restaurationsbranchen

7. Kort om forfatterne

1. Hvad vi taler om, når vi taler om data i restaurationsbranchen

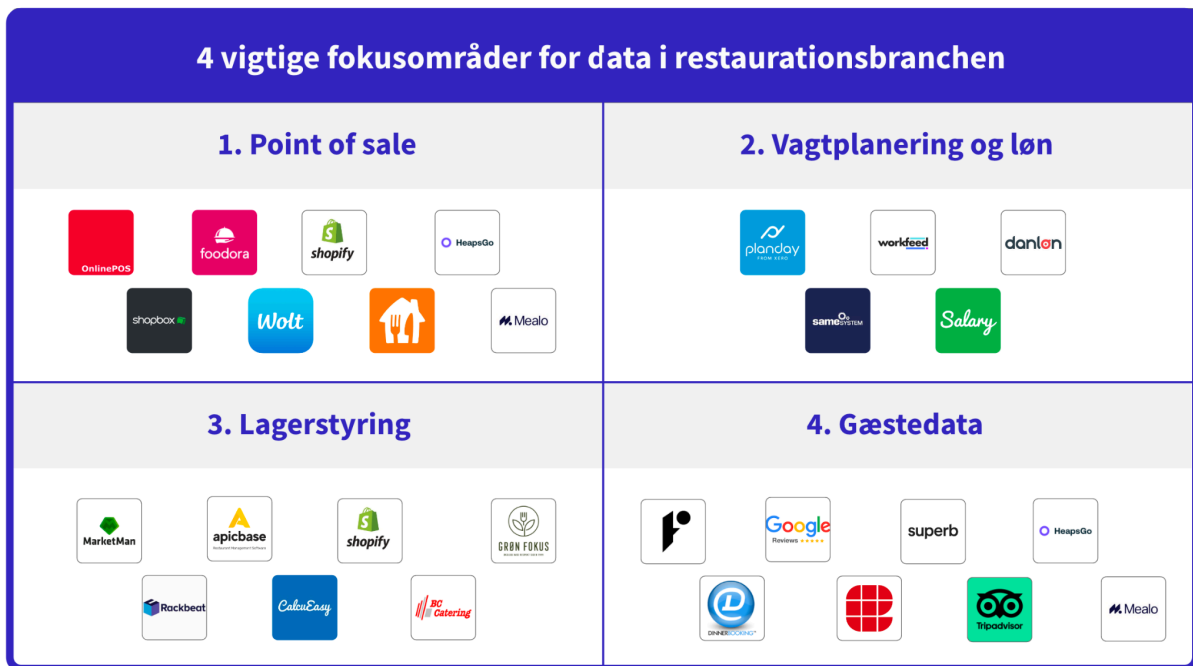
“Hukommelsens vigtigste opgave er at sikre vores overlevelse. Den er vores værktøj til at ændre og tilpasse vores adfærd på baggrund af tidligere erfaringer. [...] Vi har ikke hukommelsen for at vi skal kunne genskabe fortiden, men for at tage de rigtige fremtidige valg.” – Nordengen, Hjernen er stjernen, 2017, s. 62

Data kan betragtes som en virksomheds 'hukommelse', hvis formål er at informere fremtidige forretningsbeslutninger. Jo mere vi ved, desto lettere bliver det at træffe de bedste valg, og her spiller data en afgørende rolle for alle moderne virksomheder.

Den store udvikling af digitale værktøjer har heldigvis gjort det let at generere data. Hver gang der udføres en handling – det kan være et salg, en afsluttet vagt eller en varebestilling – skabes der data, som kan bidrage til forståelsen af ens forretning. Data er blot fakta og statistikker, som repræsenterer historikken - og som er sat i system, så man kan analysere den. Kombinerer man data-analysen med erfaring, intuition og mavefornemmelse, står man stærkt i forhold til at træffe profitable forretningsbeslutninger.

Det mest oplagte sted at starte er salgsdata fra ens POS-system(er). Det er her vi finder vores omsætning – men POS-data indeholder også mange andre vigtige indsigter som f.eks. antallet af transaktioner, tidspunkter for hvornår transaktionerne finder sted, samt hvilke produkter, der bliver købt. Alt sammen er brugbar information, hvis man f.eks skal tage beslutninger om ændringer til menukort, prisjusteringer eller nye åbningstider.

Andre væsentlige fokusområder for data i restaurationsbranchen er vagtplanlægning, lagerstyring og marketing. Det er værd at undersøge, hvilke data man allerede har adgang til inden for hver kategori. Med al sandsynlighed genererer din virksomhed allerede store mængder data på alle fire områder - måske uden at vide det, eller uden at det bliver brugt til noget.



2. De 4 vigtigste data-kategorier for restauranter

1. Point Of Sale – Omsætning og transaktioner

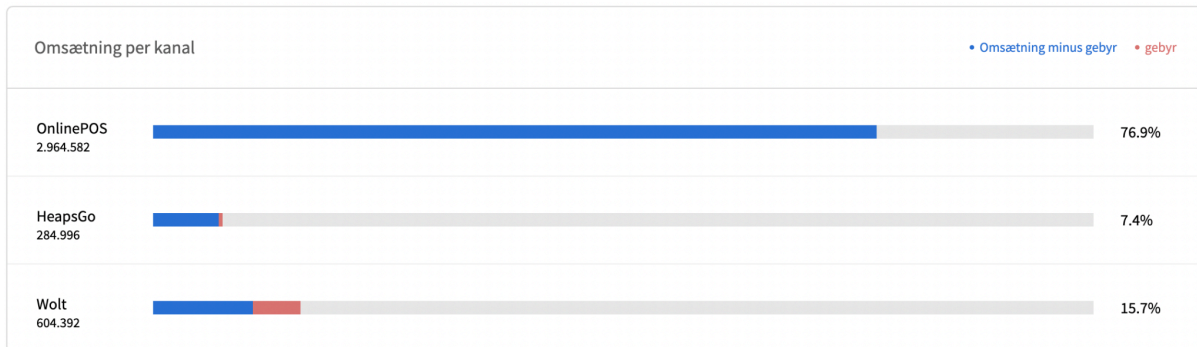
Dine POS-systemer udgør dine vigtigste datakilder, da det er her du finder information om din omsætning. Med et moderne kassesystem kan du trække informationer ud i en rimelig høj detaljegråd. Afhængigt af hvilket POS-system, du benytter, vil du bl.a. kunne finde data om:

- Antal transaktioner pr. dag, ugedag eller time
- Omsætning pr. transaktion (AOV)
- Omsætning pr. gæst (spend pr. head)
- Antal salg pr. produkt (menu engineering)
- Mad/Drikkevarer-procent
- Antal tilvalg pr. transaktion
- Behandlingstid pr. transaktion
- Fordeling af betalingsmetoder (betalingskort, kontant, mobilepay osv.)
- Omsætning og antal transaktioner pr. omsætningskanal

Ovenstående datapunkter, vil kunne hjælpe med at svare på spørgsmål som:

1. Er det en bedre forretning, hvis vi åbner en halv time senere?
2. Kan det betale sig at holde lukket om mandagen?
3. Har jeg retter på menuen, som skaber kompleksitet uden at blive købt?
4. Skal jeg hæve prisen på de 3 mest populære retter?
5. Sælger jeg nok drikkevarer?
6. Har jeg den rigtige indløsningsaftale ift. fordeling af kortbetalinger?

Tidligere har det været forholdsvis enkelt at trække fuldkomment salgsdata fra kasseapparatet, da man som udgangspunkt kun havde ét system. Men de senere år er det blevet almindeligt at benytte white-label bestillings-apps og online leveringsplatforme. I sådanne tilfælde vil omsætningen blive fordelt på flere platforme, og der er typisk forskel på den datastruktur, de forskellige platforme benytter. Derudover kan der være forskellige kommissioner forbundet til hver platform, der kan gøre det mindre tydeligt hvor ens bundlinje stammer fra. Der er grundlæggende tre strategier for, hvordan man kan løse den problematik. Det kommer vi ind på senere.



* Omsætningsfordeling mellem flere kanaler, som tager højde for gebyrer

2. Vagtplanlægning og løn – Lønomkostninger

Løn er typisk den største omkostning for en restaurant og er derfor et essentielt fokusområde. Dataen finder du typisk i dit vagtplansystem. Vagtplansystemer skal først og fremmest gøre det let at planlægge, hvem der er på arbejde hvornår. Men de fleste moderne vagtplansystemer håndterer også løn, sygdom, vagtbytte og kan i nogle tilfælde også hjælpe med at optimere vagtplaner. Og i mange tilfælde kan man integrere POS-systemerne med vagtplansystemet og få indsigter, som tager højde for både lønomkostninger og omsætning. Med et godt vagtplansystem vil du bl.a. kunne finde data omkring:

- Lønomkostninger pr uge, dag, time
- Lønprocent pr uge, dag, time
- Medarbejderanciennitet
- Sygdoms-frekvens
- Salgseffektivitet pr. Medarbejder
-

Ved at have adgang til ovenstående datapunkter, vil du f.eks. kunne svare på følgende spørgsmål:

1. Hvordan fordeler lønprocenten sig over åbningstiden?
2. Er vi nok på arbejde i peak-hour? (antal gæster pr. medarbejder)
3. Reagerer vi hurtigt nok på udsving i omsætning ved at tilpasse vagtplanerne i tide?
4. Hvordan skal min vagtplan som udgangspunkt se ud fremadrettet, baseret på erfaringer fra tidligere perioder?
5. Er der sammenhæng mellem anciennitet og omsætning pr. medarbejder?
6. Hvor høj er sygdomsprocenten?

Jo mere “real-time” indsigt man har i sine lønprocenter og sin omsætning, jo hurtigere kan man reagere og tilpasse sin vagtplan og potentielt spare en del lønomkostninger. Det kan også hjælpe til at sikre, at arbejdskraften bliver fordelt på de tidspunkter, hvor der er mest brug for den. Det væsentlige er at finde en måde at sammenholde vagt/løn-data med omsætnings-dataen.



* Eksempel på omsætning over for lønudgifter pr time

3. Lagerstyring – Vareforbrug

Efter udgifter til løn vil den største omkostning typisk ligge på dit vareforbrug, hvorfor denne kategori også er yderst relevant at få detaljerede indsigter i. Når du trækker vareforbruget fra din omsætning, får du dit dækningsbidrag (DB 1) – et vigtigt nøgletal, som typisk rapporteres månedligt i forbindelse med månedslukning af regnskabet. Dette indebærer en beregning af de samtlige udgifter til vareleverandører, samt en lageroptælling, som benyttes til at beregne den totale værdi af de varer, som endnu ikke er solgt. På denne måde kan man finde frem til sit reelle dækningsbidrag og se, om det ligger et 'sundt' sted rent forretningsmæssigt. Udfordringen med denne strategi er, at det er svært at få indsigt i, hvor der kan optimeres.

Lad os for eksempel sige, at vareforbruget ligger for højt i forhold til omsætningen. Så vil vi gerne undersøge, hvad det skyldes. Skyldes det at vores faktiske opskrifter ikke stemmer overens med antagelsen? Skyldes det portionsstørrelser? Spild? En specifik råvare, der er steget i pris? Eller en dyr ret som viser sig mere populær end antaget?

For at opnå optimale indsigter i sit vareforbrug kræver det en analyse på tværs af følgende data:

- Et varekatalog med opdaterede priser fra leverandører
- Et opskrift-katalog der definerer hvilke råvarer der går til hver ret på menuen
- En oversigt over bestilte varer i perioden
- Et lageroptællings-system
- En oversigt over hvad man har solgt (POS-data)

Som man kan se er det en rimelig kompleks størrelse, og af samme årsag er det kun få - typisk store kæder - som har et "real-time" detaljeret indblik i dynamikkerne bag deres vareforbrug. Der findes tech-løsninger på markedet som samler alle eller dele af ovenstående data, men udfordringen er ofte, at systemerne endnu ikke kan integreres med de leverandører og POS-systemer, man benytter.

Men det skal ikke afskrække os fra at lave dybdegående dataanalyser. Det kræver blot lidt ekstra arbejde at indhente data og samle det i et regneark. Ved at have adgang til de ovennævnte datapunkter vil du f.eks. kunne besvare følgende spørgsmål:

1. Hvilke retter påvirker dækningsbidraget positivt og negativt?
2. Hvilke råvarer kan bedst betale sig at forhandle priser på?
3. Hvilke råvarer resulterer i mest spild?
4. Er der nogle råvarer, som vi har for meget af på lager?
5. Er der råvarer, som vi bestiller for små mængder af?

På trods af kompleksiteten i at samle data over vareforbrug, er det værd at se ind i. Det økonomiske potentiale ved at forbedre sit dækningsbidrag med bare 1 procentpoint kan resultere i mange tusinde kr. direkte på bunden hver måned.

Omsætning, løn og vareforbrug repræsenterer "den hellige gral" inden for data i restaurationsbranchen. Men, der er en kategori mere, som særligt i nyere tid er blevet mere relevant at være opmærksom på...

4. Gæstedata

Information om, hvem der besøger os, hvor ofte de kommer, og hvad de køber, udgør værdifuld viden for at forstå samspillet mellem vores gæsters behov og vores forretning. I lang tid har kundedata kun været tilgængelige for webshops og restauranter, der tager imod bordreservationer. Men de seneste år har vi set en eksplosion af online leveringsplatforme og loyalitets-apps, der åbner op for kundedata til restauranter, som ikke nødvendigvis benytter bookingsystemer. Dette giver f.eks. adgang til dybere indsigter omkring:

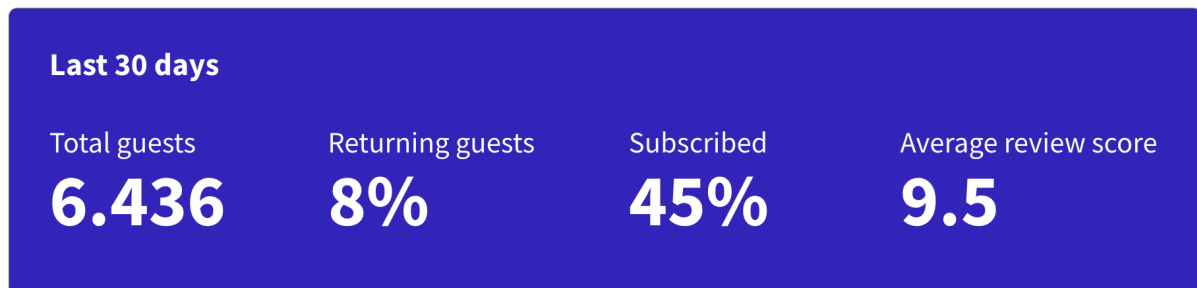
- Vores brugere og målgruppe (køn, alder og geografisk placering)
- Antallet af førstegangs-gæster (Customer acquisition)
- Gennemsnitlig antal køb pr. bruger, samt købsfrekvens (Retention)
- Adfærd for specifikke segmenter
- Konverteringsgrad (hvor godt konverterer en specifik kampagne?)
- Anmeldelser

Denne slags data åbner op for *performance marketing* potentialer, som man ellers kun kender fra e-commerce virksomheder. Med denne slags data vil du f.eks. kunne svare på følgende spørgsmål:

1. Hvad er fordelingen mellem mænd og kvinder blandt vores gæster
2. Hvilken aldersgruppe appellerer vi mest til?
3. Hvor kommer vores gæster fra?
4. Hvor mange førstegangs-gæster har vi fået i denne måned?
5. Hvor mange af vores førstegangs-gæster kommer igen inden for 3 måneder?
6. Hvad er "Customer Lifetime Value" pr. gæst?

7. Hvor effektiv var vores marketingkampagne?
8. Hvor tilfredse var gæsterne med deres oplevelse?

Den slags data vil ikke bare gavne marketingafdelingen, som lettere vil kunne sammensætte relevante kampagner for den rette målgruppe. Det kan også hjælpe os til at forstå kvaliteten af den oplevelse, som vi giver vores gæster. Hvis oplevelsen er god, vil vi se en større genkøbs-rate.



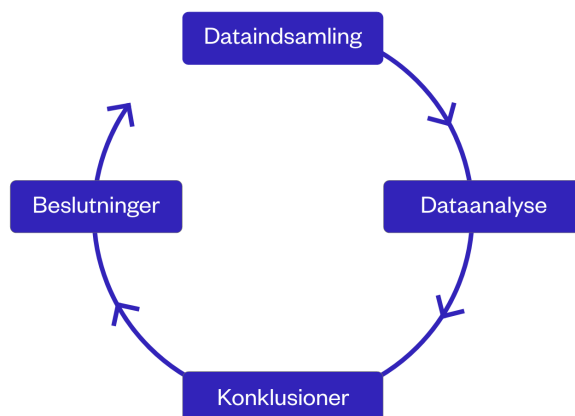
** Eksempel på gæstedata man f.eks. kan finde i et booking system eller en bestillings-app*

Har man gode data om sin omsætning, sine lønomkostninger, sit vareforbrug og sine gæster, så har man et virkelig godt udgangspunkt for at blive en data-drevet virksomhed. Men det er ikke nok kun at generere data - det vigtige er at analysere den, så man kan træffe værdifulde forretningsbeslutninger. Lad os se på, hvordan man kan gribe analysearbejdet an.

3. Hvordan arbejder man med data?

Når det kommer til at arbejde med data, er der ofte en antagelse om, at det er meget komplekst, svært og ikke mindst stort anlagt. Med et stigende antal systemer, der leverer data, kan det hurtigt virke uoverskueligt. Men det behøver det ikke at være, og man kan komme langt med et regneark.

Et typisk workflow begynder med indsamling af data fra de relevante kilder. Denne data organiseres og visualiseres på en måde, så den kan analyseres. Dette fører forhåbentligt til nogle konklusioner, der kan hjælpe med at træffe beslutninger. Når disse beslutninger er implementeret, starter man forfra for at se, om beslutningerne fik den ønskede effekt. Og sådan fortsætter man, indtil man opnår det ønskede resultat.



De bedste indsigter kommer typisk, når man samler data på tværs af flere kilder og kobler specifikke dimensioner af data sammen for at besvare konkrete spørgsmål. Et sådant spørgsmål kunne f.eks. være: 'Vil det bedre kunne svare sig at åbne en halv time senere?'. For at kunne besvare det kræver det, at vi samler data fra mindst to kilder - nemlig omsætning og løn, så vi kan se, hvad det koster os at holde åbent, og hvad vi tjener i et givent tidsrum. Følger vi ovenstående workflow, kunne det se sådan ud:"

1. Indhent data om omsætning og lønudgifter pr. halve time i det aktuelle tidsrum
2. Opsæt dataen i et regneark på en måde, der gør det let at analysere forholdet mellem omsætning og løn.
3. Uled en konklusion: "Det ser ud til at det koster mere i løn, end vi omsætter i den første halve time, og vi tror, at noget af omsætningen fra den første halve time vil flytte sig til den efterfølgende halve time, hvis vi ændrer vores åbningstid"
4. Beslutning: Vi ændrer åbningstiden
5. Efter en periode med den nye åbningstid, gentager vi 1-3 for at se om vi fik ret, eller om vi skal tage en ny beslutning.

Uge 1		16:00 - 16:30	16:30 - 17:00	17:00 - 17:30	17:30 - 18:00	TOTAL
1 januar 2024	Omsætning u. kommission eks moms	kr 34,00	kr 338,00	kr 260,00	kr 581,00	kr 1.213,00
	Omsætning m. kommission eks moms	kr 112,00	kr 350,00	kr 375,00	kr 1.253,00	kr 2.090,00
	Kommission	-kr 32,48	-kr 101,50	-kr 108,75	-kr 363,37	-kr 606,10
	Lønomkostning	-kr 263,00	-kr 263,00	-kr 351,00	-kr 351,00	-kr 1.228,00
	Vareforbrug	-kr 43,80	-kr 206,40	-kr 190,50	-kr 550,20	-kr 990,90
	Avance	-kr 193,28	kr 117,10	-kr 15,25	kr 569,43	kr 478,00
2 januar 2024	Omsætning u. kommission eks moms	kr 129,00	kr 128,00	kr 784,00	kr 754,00	kr 1.795,00
	Omsætning m. kommission eks moms	kr 0,00	kr 228,00	kr 554,00	kr 433,00	kr 1.215,00
	Kommission	kr 0,00	-kr 66,12	-kr 160,66	-kr 125,57	-kr 352,35
	Lønomkostning	-kr 263,00	-kr 263,00	-kr 351,00	-kr 351,00	-kr 1.228,00
	Vareforbrug	-kr 38,70	-kr 106,80	-kr 401,40	-kr 356,10	-kr 903,00
	Avance	-kr 172,70	-kr 79,92	kr 424,94	kr 354,33	kr 526,65

I dette tilfælde benytter vi en tilgang, hvor man manuelt henter data og samler det i en model i et regneark. Dette er den mest tilgængelige, men også den mest manuelle tilgang til analysearbejdet med data. I det følgende præsenteres tre strategier for, hvordan man kan gribe dataarbejdet an, der spænder fra håndgribeligt og let tilgængeligt (men mere tidskrævende) til teknisk avanceret (og automatiseret). Efterfølgende suppleres med eksempler, der viser, hvordan arbejdet med data kan give konkret værdi.

Strategi nr. 1: Excel-modeller

Excel er et fantastisk værktøj, der giver mulighed for at udføre alle former for analyser på tværs af den tilgængelige data. Det eneste krav er, at man kan trække data ud af de platforme, man vil analysere data fra. Hvis vi f.eks. vender tilbage til problematikken omkring, at omsætning nu ofte er fordelt på flere platforme, kan man lave et dataudtræk fra hver platform og lægge dem sammen i et Excel-ark. Hvis dataanalyse er nyt for en, er det anbefalelsesværdigt at starte med Excel. Det er en mere manuel proces, men samtidig en meget effektiv måde at lære sine tal godt at kende.

En hurtig måde at komme i gang på er at lave uge-rapporter, der tager højde for fordeling af omsætning, diverse kommissioner, vareforbrug og lønomkostninger.

Følgende Excel-ark er lavet til, at man på daglig eller ugentlig basis indsætter tal fra diverse kanaler. På den måde skaber man et klart billede af, hvordan ens ugedage præsterer. Over tid vil man have data fra flere uger, som kan bruges til at sammenligne perioder. Med stor sandsynlighed vil man opdage nogle mønstre og få indblik i, om der er nogle dage, der kræver nærmere undersøgelse.

Week 1 report	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday	Sunday	Total
Revenue (POS)	kr 4.774,00	kr 4.271,00	kr 6.437,00	kr 8.874,00	kr 13.754,00	kr 11.464,00	kr 7.695,00	kr 57.269,00
Revenue (Delivery partner)	kr 1.778,00	kr 1.410,00	kr 1.403,00	kr 1.622,00	kr 1.255,00	kr 2.511,00	kr 1.403,00	kr 11.382,00
Revenue (White-label platform)	kr 525,00	kr 369,00	kr 1.141,00	kr 948,00	kr 1.121,00	kr 1.365,00	kr 1.141,00	kr 6.610,00
Total revenue	kr 7.077,00	kr 6.050,00	kr 8.981,00	kr 11.444,00	kr 16.130,00	kr 15.340,00	kr 10.239,00	kr 75.261,00
COGS (30%)	-kr 2.123,10	-kr 1.815,00	-kr 2.694,30	-kr 3.433,20	-kr 4.839,00	-kr 4.602,00	-kr 3.071,70	-kr 22.578,30
Commission (Delivery partner)	-kr 515,62	-kr 408,90	-kr 406,87	-kr 470,38	-kr 363,95	-kr 728,19	-kr 406,87	-kr 3.300,78
Commission (White-label partner)	-kr 52,50	-kr 36,90	-kr 114,10	-kr 94,80	-kr 112,10	-kr 136,50	-kr 114,10	-kr 661,00
Commission Total	-kr 568,12	-kr 445,80	-kr 520,97	-kr 565,18	-kr 476,05	-kr 864,69	-kr 520,97	-kr 3.961,78
Labour Costs	-kr 3.032,64	-kr 2.764,71	-kr 3.237,39	-kr 3.416,40	-kr 3.150,81	-kr 3.299,40	-kr 3.150,81	-kr 22.052,16
Labour percentage	-42,85%	-45,70%	-36,05%	-29,85%	-19,53%	-21,51%	-30,77%	-29,30%
Fixed Costs	-kr 833,00	-kr 833,00	-kr 833,00	-kr 833,00	-kr 833,00	-kr 833,00	-kr 833,00	-kr 5.831,00
Variable Costs	-kr 200,00	kr 0,00	kr 0,00	kr 0,00	-kr 168,00	-kr 512,00	kr 0,00	-kr 880,00
Profit	kr 320,14	kr 191,49	kr 1.695,34	kr 3.196,22	kr 6.663,14	kr 5.228,91	kr 2.662,52	kr 19.957,76

Hvis du ønsker at gøre brug af arket, så anbefaler vi at kopiere arket. Det står til fri afbenyttelse. [Eksempel på uge-rapport](#)

Strategi nr. 2: Integrationer

En anden strategi er at benytte systemer, som i forvejen kan integreres med hinanden. Leveringsplatforme som Wolt og Foodora har f.eks bygget integrationer med de mest populære kasseapparater, og på den måde kan man trække sin samlede omsætning direkte fra sin kasserapport, uden selv at skulle samle det i Excel. I nogle tilfælde vil POS-systemet ovenikøbet have nogle dashboards, der kan hjælpe med visualiseringen af dataen.

Det samme gælder vagtplanssystemer. De kan som regel også trække omsætning fra dit kassesystem. Og alt efter hvor gode de forskelliges systemers rapporteringsværktøjer er, kan man i mange tilfælde trække en del rapporter ud den vej, uden at skulle bygge modellerne selv. Her kan det f.eks. være muligt at se sin daglige lønprocent direkte i vagtplanlægningsystemet.

Har man begrænset tid til at bygge modeller i regneark, kan det være en god idé at spørge ens tech-partnere, hvem de kan integrere med, og måske ovenikøbet vælge systemer baseret på hvilke andre systemer de snakker sammen med.

Strategi nr. 3: Business intelligence dashboards

Har man ressourcer til et lidt større setup, kan det være effektivt at bygge real-time *business intelligence* dashboards, der automatisk trækker "real-time" data fra de relevante kilder, og præsenterer dataen i letforståelige grafer og statistikker. Der findes flere måder at få sådan et dashboard op at køre, men det kræver en teknisk opsætning, og det kan være dyrt at få startet op og dyrt at drive. Til gengæld kan man løbende monitorere udvikling på de vigtigste forretnings-mekanikker uden at skulle bruge tid på først at samle og visualisere dataen. Grundlæggende er det et spørgsmål om gevinsten ved hurtigere at kunne analysere ens data og træffe datadrevne beslutninger, er mere værd, end omkostningerne ved at få det sat op.

Går man denne vej, skal man finde en måde at sende data ind i en database eller et data warehouse, som er lavet til at håndtere store mængder data. Det kan f.eks være PostgreSQL, Snowflake, Google BigQuery eller lign. Denne data knytter man så til et dashboard-værktøj som f.eks Tableau, Plecto, Klipfolio eller Power BI, hvor man kan lave de aggregeringer og koblinger, man ønsker at undersøge.

Et alternativ er at finde branchespecifikke dashboard-leverandører, som integrerer med de systemer, der hyppigst bruges i branchen. Det er bestemt værd at undersøge, men det kan være svært at finde en dashboard-leverandør, der integrerer med lige netop den pakke af tech-løsninger, som man bruger – særligt på det danske marked.

Tip: Wonderful Copenhagen arbejder pt. på et dashboard til bl.a. restauranter. Ønsker du at høre mere om det, kontakt da Mikala Rasmussen på mik@woco.dk

Tre konkrete eksempler

De følgende tre eksempler viser, hvordan man forholdsvis enkelt kan behandle eller sammenholde forskellige datakilder og nå frem til værdifuld viden.

Eksempel nr. 1: Analyse af kortbetalinger

Indløsningsaftaler er én af de udgifter, der kan være rigtig svære at holde styr på, men hvor der kan være mange penge at spare. Der er mange regler og små forhold, som alle sammen spiller ind. Med henblik på den samlede udgift, så kan man roligt sige, at det er mange bække små, da det er hver eneste kortbetaling, som koster et lillebitte beløb. For langt de fleste, så går man blot med 'standard'-modellen fra fx Nets. Men det er ikke sikkert, at den matcher lige præcis den kortfordeling, som dine gæster benytter.

I dette eksempel undersøges hvordan brugen af forskellige betalingskort fordeler sig – hvor mange transaktioner der bliver gennemført med hver korttype, og hvor mange penge der

bliver købt for. Denne viden rustet en til at sidde i en forhandlingssituation med indløser - eller vælge den indløsningsaftale, der er mest fordelagtig. Hvis ikke man har denne viden og blot beslutter sig ud fra en antagelse om, at man nok er som alle andre, så risikerer man at tabe penge i det lange løb.

[Analyse af kortbetalinger med henblik på at forhandle indløsningsaftale](#)

Eksempel nr. 2: Analyse af omsætning og gæstetal inden for specifikt tidsrum

Det kan være rigtig svært at vide, om ens åbningstider og lukketider er optimale i forhold til ens gæster og salg. Man har måske en idé om, at der kommer gæster, men hvor mange kommer der egentlig? Og bliver der reelt solgt nok i et givent tidsrum til at veje op for omkostningerne?

Løn er ofte en restaurants største udgift. Kan man derfor skære f.eks. en halv time i begge ender af ens åbningstid, så kan der potentielt være rigtig mange penge at spare på den lange bane. Det er derfor meget værdifuldt at vide, om ens åbningstider flugter med, hvordan ens gæste- og salgsflow er. I eksemplet her vises en analyse af tidsrummet mellem kl. 16-18. Hvor meget omsættes der for i de forskellige tidsrum?, hvor meget takeaway bliver der solgt?, og hvilke lønudgifter har man?.

[Analyse af omsætning og omkostninger i et givent tidsrum](#)

Eksempel nr. 3: Vareforbrug og kvalitetssikring

Vareforbrug er en kompleks størrelse, og vil man have et dybdegående indblik, kræver det en del. Men man kan komme langt med lidt.

I dette eksempel kigges der ind i vareforbrug med henblik på at holde det der, hvor man gerne vil have det skal være, og for at sikre en ensartet kvalitet hver gang en ret serveres. Jo flere medarbejdere og enheder man har, desto mere relevant bliver sikring af kvaliteten og ensartetheden.

Helt lavpraktisk bruges værktøjet ved, at du som restauratør vejer samtlige ingredienser i en given ret. Så laver du en lageroptælling op til den periode, du vil undersøge, så du ved, hvor meget af de forskellige ingredienser du har på hylderne i forvejen. Efter f.eks. en uges drift, sammenholder du antallet af solgte retter med, hvor meget af de forskellige ingredienser du har købt og preppet, og hvor meget du har tilbage på hylderne.

Ved at sammenholde tallene vil du så kunne få et billede af, om I fx kun laver 80 serveringer, når jeres indkøb svarer til, at I burde have lavet 100. I så fald ville I bruge for meget af en given ingrediens og kan herefter justere ind. Det kan selvfølgelig også gå den anden vej, hvor I har lavet 120 retter, men kun købt ind til 100. Dette er selvsagt et prisbesparende resultat, men det er heller ikke nødvendigvis godt, da retterne ikke er, som de er udviklet til.

Og det går måske ud over gæstens oplevelse, der potentielt kan lede til, at gæsten ikke kommer igen.

At arbejde med vareforbrug kan være udfordrende, men der kan være store gevinster at hente.

[Analyse af vareforbrug baseret på ugentlige salg](#)

4. Kan det betale sig at arbejde mere datadrevet?

Det er altid en vægtning, hvordan man skal bruge sin tid. Vigtigst af alt skal man sørge for, at det, man bruger sin tid på, skaber værdi. Det er ofte lettere at prioritere driften, da det er den direkte vej til at gøre noget ved sin bundlinje. Men det er ikke nødvendigvis det mest effektive over tid.

Ved at arbejde strategisk med data kigger man meget mere nuanceret på ens forretning, og man vil uden tvivl finde områder, der kan optimeres til at være mere værdiskabende. Man vil til tider også opleve, at man ikke fandt rum til forbedring, men så fik man indsigt og sikkerhed og kan kigge videre.

Arbejde med data har den fordel, at det er arbejde, der har mulighed for at fortsætte. Man lægger altså fundamentet til at kunne blive ved med at optimere ens forretning. Ser man på data-arbejde med de briller, så er ens tid mange gange mere værd, end den reelle tid, der lægges.

5. Datadeling og hvorfor det er værdifuldt

Som nævnt er data i praksis formaliseret hukommelse – fakta, som kan ligge til grund for beslutninger.

I forretningssammenhænge er udtrykket data tit forbundet med hemmeligheder. De konkrete tal som profitmarginen, lønprocent, dækningsbidrag eller lign er noget man holder internt. Viden er, i hvert fald af nogle, set som næsten farlig for ens forretning at dele. Frygten bundes med al sandsynlighed i en forventning om, at ens gæster vil gå til konkurrenten, hvis denne kender til X eller Y. Eller også ligger der et konkurrencegen, hvor man selv ønsker at præstere bedre end konkurrenten. Ingen af delene er nødvendigvis det mest givtige for ens forretning.

Hvis vi lige vender tilbage til at betragte data som nedskrevet hukommelse og erfaringer, og ikke forretningshemmeligheder, så får begrebet en anden klang. At dele ud af sine erfaringer og sparre med hinanden har næsten altid kun haft positive effekter. Om det så er besluttet at give eller modtage råd, eller om det handler om en samtale, hvor snakken flyder, så går man oftest klogere derfra.

Der er dog markant forskel på at udveksle erfaringer baseret på hukommelse alene og så at have et datasæt at gå ud fra. Igen, de konkrete tal kan hjælpe med at identificere mere specifikt, hvad der forårsager hvad, hvordan og måske endda hvorfor.

Wonderful Copenhagen lavede i 2023 en rapport med fokus på datadeling. Rapporten havde bl.a. fokus på at undersøge værdien i et dashboard, hvor man havde adgang til andre restauranters data.

De deltagende restauranter kunne se en tydelig værdi i at kunne sammenligne deres egen performance med en konkologas (WoCo, Datadeling, 2023, s. 3, 27-28). At lære af og handle på baggrund af reelle data i stedet for at handle ud fra antagelser er guld værd. Sandsynligheden for at træffe de rigtige valg er selvsagt langt større, og risikoen for et større eller mindre økonomisk tab er markant mindre, når der er historiske og nutidige data at sammenligne med.

Er det ikke oplagt med en direkte sammenligning med konkologan, så vil man i det mindste have nogle indsigter, der kan være med til at starte en konstruktiv dialog.

Ved at dele data med hinanden kan vi i langt højere grad kvalificere samtalen og højne det forretningsmæssige bundniveau og kvalitetsniveau på tværs af branchen. Alt sammen noget, der vil komme alle til gavn.

6. Fremtiden for data i restaurationsbranchen

Den danske restaurationsbranche er på mange parametre bagud ift. udlandet, når det kommer til aktiv brug af data. Men der er sket meget de seneste år, og der er med al sandsynlighed masser af data at tage fat i.

Guiden her opfordrer derfor til at komme i gang med at arbejde aktivt med data. Vi kan som enkeltstående virksomheder og overordnet branche give os selv de bedste forudsætninger for at drive forretning ved at gøre brug af data.

Som restauratører står vi som det vigtigste led i kæden, når det handler om at løfte tech- og data-økosystemet i branchen. Udover restauratørerne er der alle leverandørerne - alt fra fødevarerleverandører til sælgere af udstyr og ikke mindst tech-løsninger til brug i både driften og på kontorerne. Hos næsten alle disse leverandør-segmenter er der begrænsede ressourcer afsat til at fodre os restauratører med data via let tilgængelige oversigter, integrerede dashboards og, måske vigtigst af alt, åbne API'er, så vi selv får mulighed for at trække de data, vi ønsker. Det er et problem for den fremtidige brug af data for restaurationsbranchen, da det besværliggør det at komme i gang og samtidig skaber et afhængighedsforhold til de leverandører, vi benytter, baseret på de integrationer, de vælger at investere i.

Hvis restauratørerne formår at normalisere brugen af data og integrere det som en del af vores fagsprog, så vil det lægge et naturligt pres på branchens fødekæde om at udvikle bedre værktøjer og systemer. Men vi skal stille krav om adgang til data og gode integrationer, fra de samarbejdspartnere vi benytter.

At få branchen til at se data indgå som en naturlig del af et samarbejde, er det næste store skridt på vejen mod en datadrevet branche, der kan være med til at sikre flere arbejdspladser, færre konkurser og flere glade gæster.

7. Kort om forfatterne



Malthes Milthers arbejder som CTO i GRØD, der i skrivende stund har 9 restauranter i henholdsvis København og Aarhus, og skal til at åbne i Oslo. Malthes har udviklet interne værktøjer til lagerstyring, business intelligence og kvalitetssikring i mangel på gode systemer. Disse værktøjer bruges hver eneste dag i vores restauranter, såvel som i vores backoffice.

“For mig er data altafgørende for at kunne følge pulsen på vores forretning fra dag til dag. Den gør det muligt at reagere hurtigt på problemer, se nye potentialer, og teste

fede idéer af.”



Lars Hylby er en del af ledelsen hos Pico Pizza, der i dag har 5 restauranter i København.

“Arbejdet med data har været og er stadig en forudsætning for Picos vækst. Havde vi ikke haft en grundig indsigt i vores drift, så havde vi ikke haft mulighed for at udvide på et grundlag, der havde ladet os sove roligt om natten.

På linje med udvikling af andre dele af forretningen, som fx. medarbejdere og menukort, arbejder vi hele tiden med at forbedre vores struktur og brug af data for at få så brugbar viden som muligt.”

Hos både GRØD og Pico Pizza arbejdes der dagligt med data som et operationelt såvel som strategisk værktøj.

Data er en uundværlig kilde til at på den ene side sikre driften og på den anden side kigge ind i mulige områder for optimering og forretningsudvikling.

GRØD og Pico Pizza sparrer med hinanden ifm. at lære om hinandens måder at drive forretning på, og derigennem se, hvad man kan gøre anderledes. Ved at have en idé om og indsigt i hinandens forretninger er det også muligt at komme med friske øjne udefra, der kan udfordre og komme med konstruktiv feedback på nye idéer og initiativer.