

Delivery propio vs comisión de apps: *mito vs realidad financiera*



Por **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-07-17 · Costos y Finanzas

VEREDICTO RÁPIDO

El costo de delivery propio vs comisión de apps no se resuelve eligiendo el canal más barato, sino el que deja más margen de contribución por pedido después de descontar **TODO** el costo real. Las apps cobran comisiones del 15% al 30% del ticket, pero el delivery propio traslada ese gasto a nómina de repartidores, seguros, combustible y CapEx que casi nadie contabiliza. El veredicto de Diego F. Parra: no es propio o apps, es una arquitectura de dos canales donde las apps compran adquisición de clientes y el canal propio recupera al cliente recurrente. Quien mide el costo real por pedido —no el teórico— y protege el punto de equilibrio gana; quien decide por instinto quema flujo de caja.



Executive Brief

Brief estratégico · CEOs, juntas directivas e inversores · 13 min de lectura · 2026-07-17

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

Este brief va dirigido al dueño que ya vende por Uber Eats, DiDi Food, Rappi o PedidosYa y sospecha que la comisión le está comiendo la utilidad, pero no ha modelado qué pasaría si montara su propio delivery. La discusión pública es binaria y emocional —'las apps son un abuso' vs 'sin apps no vendo'— y esa falsa dicotomía cuesta dinero. Diego F. Parra y la metodología Masterrestaurant abordan el problema como una decisión de unit economics: cada canal es una unidad de negocio con su propio food cost, su costo logístico y su margen de contribución.

El error que se ve una y otra vez es comparar el costo teórico (la comisión que aparece en el contrato) contra un delivery propio idealizado que ignora seguros, mantenimiento de motos, rotación de repartidores y el CapEx inicial. El costo real casi nunca coincide con el teórico. Este documento entrega la arquitectura de decisión: cuándo las apps son adquisición pagada legítima, cuándo el canal propio protege el EBITDA y cómo estructurar los dos sin fugar capital ni romper el punto de equilibrio de la operación.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	DELIVERY PROPIO	COMISIÓN DE APPS
Costo por pedido sobre ticket	✗ 18%–25% (nómina + moto + seguro + combustible)	✓ 15%–30% comisión de plataforma

	DELIVERY PROPIO	COMISIÓN DE APPS
Presión sobre prime cost (COGS+labor)	✗ Sube labor; meta ≤60% de ventas (Toast)	✓ No toca prime cost; sale de margen bruto
Inversión inicial (CapEx)	✗ Alta: flota, app/web, integración	✓ Cero CapEx; es 100% OpEx variable
Propiedad del dato del cliente	✗ Total (base propia, recompra)	✓ Nula; el cliente es de la plataforma
Alcance de adquisición nueva	✗ Limitado al tráfico propio	✓ Millones de usuarios en el marketplace
Riesgo de territorio y flujo de caja	✗ Costo fijo aunque no haya pedidos	✓ Variable: sin venta, sin comisión

1. ¿Qué canal deja más margen de contribución por pedido, no cuál cobra menos?

La decisión correcta no es elegir el canal más barato sino el que deja más margen de contribución por pedido tras descontar TODO el costo real.

Las apps cobran del 15% al 30% del ticket; sobre un pedido de \$250 MXN, una comisión del 25% se lleva \$62.50 antes de que toques la utilidad. Diego F. Parra y la metodología Masterrestaurant tratan cada canal como una unidad de negocio con su food cost, su costo logístico y su margen propios. El error que se ve una y otra vez es comparar la comisión de contrato contra un delivery propio idealizado. Con el prime cost objetivo del sector en 55-65% de ventas (Toast), un canal que sube el labor sin subir el ticket rompe esa meta. La National Restaurant Association reporta que el 98% de los operadores vio subir sus costos laborales en 2024: montar reparto propio agrega justo esa presión al lado equivocado del estado de resultados.

2. El costo de las apps es OpEx puro; el propio mezcla CapEx y nómina fija

El costo de las apps es 100% variable —no vendes, no pagas—; el delivery propio mezcla CapEx alto con costo fijo de nómina que corre aunque no entre un solo pedido. Una moto, su seguro y el equipo de entrega son inversión hundida antes del primer despacho; la prima promedio de seguro para restaurantes ronda \$1,359 al año, unos \$113 al mes (MoneyGeek, 2025), y eso es solo una línea. Con la industria restaurantera representando el 12.2% de las unidades económicas de México (INEGI-CANIRAC, 2024), la mayoría son operaciones pequeñas sin colchón para absorber un mes flojo de nómina de repartidores. La regla financiera es simple: si tu volumen de delivery es irregular, el costo variable de la app protege tu caja en las semanas malas; si tu volumen es alto y sostenido, la nómina fija se diluye por pedido y empieza a ganarle a la comisión.

3. El costo de las apps es OpEx puro; el propio mezcla CapEx y nómina fija — en la práctica

El punto de cruce lo define tu número de pedidos, no la emoción. Las apps y el delivery propio persiguen objetivos financieros distintos, no son sustitutos: las apps compran adquisición y alcance, el canal propio compra recompra y propiedad del dato del cliente. Pagar 25% de comisión a un cliente nuevo que nunca vuelve es adquisición cara; pagar ese mismo 25% a un cliente que ya te compra cada semana es regalar margen que podrías capturar tú. Con el PIB de alojamiento y alimentos en México en \$838,530 millones MXN en el 3T 2025, creciendo 4.85% interanual (Data México, Secretaría de Economía), el mercado premia a quien controla su base de clientes, no a quien la alquila. La lectura de consultor de Masterrestaurant es tratar la comisión de apps como

presupuesto de marketing de captación: aceptable para clientes nuevos, indefendible para recompra. La estrategia madura usa la app para conseguir al cliente y el canal propio —WhatsApp, web, teléfono— para retenerlo con el dato que las apps nunca te entregan.

4. El costo teórico de contrato casi nunca iguala al costo real por pedido

El costo teórico —la comisión que aparece en el contrato— casi nunca iguala el costo real por pedido del delivery propio una vez sumados seguros, combustible, rotación y mermas de entrega. Un pedido mal empacado que llega frío es una merma de entrega tan real como el desperdicio de cocina: el restaurante promedio ya desperdicia entre 4% y 10% de lo que compra (The Restaurant HQ, 2025), y el reparto propio añade una capa de pérdida por daño en tránsito. Súmale la rotación de repartidores en un sector donde el 98% de operadores reportó alza de costos laborales en 2024 (National Restaurant Association): cada repartidor nuevo cuesta reclutar, entrenar y equipar. El error clásico es modelar el delivery propio con el costo del combustible de hoy y cero rotación. El costo real por pedido incluye la moto parada por mantenimiento, el pedido devuelto y el turno pagado sin despachos. Modela el peor mes, no el mejor.

5. El delivery propio traslada el gasto al labor y presiona el prime cost

El delivery propio traslada el gasto de comisión a la línea de labor y presiona el prime cost; las apps lo dejan fuera del prime cost pero muerden el margen bruto por pedido. Esta es la diferencia contable que casi nadie modela. La comisión de apps golpea el margen bruto pero no toca tu nómina; el reparto propio sube el labor, y con el prime cost objetivo del sector entre 55% y 65% de ventas —meta sana $\leq 60\%$ (Toast)— un equipo de repartidores puede empujarte por encima del techo sin que el ticket suba. En un mercado donde el pico de inflación de precios en restaurantes llegó al 8.8% en marzo de 2023 (National Restaurant Association), el margen ya viene comprimido. La pregunta correcta no es 'cuánto pago de comisión' sino 'dónde quiero que viva ese costo': si tu prime cost está holgado, absorber labor de reparto es viable; si ya roza el 65%, la comisión variable de la app es el mal menor que protege tu estructura.

6. ¿Cuándo conviene cada canal según tu volumen y tu prime cost?

Conviene el delivery propio cuando tu volumen es alto y sostenido y tu prime cost tiene holgura para absorber labor fijo; conviene la app cuando tu volumen es irregular o tu prime cost ya roza el 65%.

La regla operativa de Masterrestaurant es no elegir uno u otro, sino estructurar ambos: la app como canal de adquisición pagada para clientes nuevos y el canal propio para la recompra rentable. Calcula tu punto de cruce dividiendo el costo fijo mensual del reparto propio entre el ahorro de comisión por pedido; ese resultado es cuántos pedidos necesitas para que el canal propio gane. Con el precio mediano de venta de un restaurante pequeño en \$773,000 en 2025, un 24% más que en 2021 (BizBuySell), proteger el EBITDA y la propiedad del dato del cliente sube directamente el valor de tu negocio. La decisión es de unit economics fría: modela ambos canales, mide el margen de contribución real y deja que el número —no el ruido— elija.

7. Las diferencias que deciden el EBITDA

El costo de las apps es 100% variable (OpEx puro); el delivery propio mezcla CapEx alto con costo fijo de nómina que corre aunque no entre un solo pedido. Las apps compran adquisición y alcance; el canal propio compra recompra y propiedad del dato —son objetivos financieros distintos, no sustitutos. El costo teórico (comisión de contrato) casi nunca iguala al costo real por pedido del delivery propio una vez sumados seguros, combustible, rotación y mermas de entrega. El delivery propio traslada el gasto de comisión a la línea de labor y presiona el prime cost; las apps lo dejan fuera del prime cost pero muerden el margen bruto por pedido.

Cara a cara: dónde gana cada canal

ESTRUCTURA DE COSTO

A · DELIVERY PROPIO CapEx alto + costo fijo de nómina que corre sin pedidos

B · MASTERRESTAURANT Cero CapEx, 100% OpEx variable atado a la venta

Veredicto: Apps ganan en flexibilidad de flujo de caja; propio gana cuando el volumen amortiza el CapEx en <12 meses.

PROPIEDAD DEL CLIENTE

A · DELIVERY PROPIO Base propia: recompra, reactivación e ingeniería de menú

B · MASTERRESTAURANT El cliente pertenece a la plataforma, no al restaurante

Veredicto: El canal propio gana el activo estratégico: sin dato del cliente no hay recompra ni EBITDA compuesto.

ALCANCE DE ADQUISICIÓN

A · DELIVERY PROPIO Limitado al tráfico propio del restaurante

B · MASTERRESTAURANT Millones de usuarios activos en el marketplace

Veredicto: Las apps ganan la adquisición: pagar comisión por un cliente nuevo es marketing de resultado, no un abuso.

RIESGO DE TERRITORIO

A · DELIVERY PROPIO Costo fijo aunque una zona no genere volumen

B · MASTERRESTAURANT Prueba de demanda sin inversión antes de expandir

Veredicto: Apps ganan como sonda de territorio; el propio solo entra a una zona ya validada.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Cuándo gana el delivery propio CANAL DE RECOMPRA

- ✗ Cuando ya tienes una base de clientes recurrentes que pedirían directo si les das el canal.
- ✗ Cuando el volumen diario amortiza la flota y el CapEx en menos de 12 meses.
- ✗ Cuando el margen de contribución por pedido propio supera al de apps tras descontar TODO el costo logístico real.
- ✗ Cuando quieres ser dueño del dato del cliente para reactivación e ingeniería de menú.

Cuándo ganan las apps MASTERRESTAURANT

- ✓ Cuando necesitas adquisición de clientes nuevos que tu tráfico propio no alcanza.
- ✓ Cuando no tienes CapEx ni operación para sostener flota propia sin quebrar el punto de equilibrio.
- ✓ Cuando tu volumen es irregular y prefieres un costo 100% variable (sin venta, sin comisión).
- ✓ Cuando entras a una zona nueva y usas el marketplace como prueba de territorio antes de invertir.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	DELIVERY PROPIO	COMISIÓN DE APPS
Costo por pedido sobre ticket	✗ 18%–25% (nómina + moto + seguro + combustible)	✓ 15%–30% comisión de plataforma

	DELIVERY PROPIO	COMISIÓN DE APPS
Presión sobre prime cost (COGS+labor)	✗ Sube labor; meta ≤60% de ventas (Toast)	✓ No toca prime cost; sale de margen bruto
Inversión inicial (CapEx)	✗ Alta: flota, app/web, integración	✓ Cero CapEx; es 100% OpEx variable
Propiedad del dato del cliente	✗ Total (base propia, recompra)	✓ Nula; el cliente es de la plataforma
Alcance de adquisición nueva	✗ Limitado al tráfico propio	✓ Millones de usuarios en el marketplace
Riesgo de territorio y flujo de caja	✗ Costo fijo aunque no haya pedidos	✓ Variable: sin venta, sin comisión

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Indicadores que enmarcan la decisión

98%

operadores que reportan alza de costos laborales (2024): presiona el delivery propio

60%

prime cost meta (COGS+labor) sobre ventas: techo que el delivery propio no debe romper

8.8%

pico de inflación de precios de restaurante (marzo 2023): erosiona el margen por pedido

65%

techo superior del prime cost recomendado sobre ventas: alerta de canal no rentable

773

K USD

precio mediano de venta de un restaurante pequeño (2025), +24% vs 2021: el valor lo fija el EBITDA por canal

10%

tope del inventario que un restaurante promedio desperdicia: la merma de entrega agrava el food cost del delivery

VISUALIZACIÓN

Las cifras, visualizadas

operadores que reportan alza de costos laborales (2024): presiona el delivery propio



prime cost meta (COGS+labor) sobre ventas: techo que el delivery propio no debe romper



pico de inflación de precios de restaurante (marzo 2023): erosiona el margen por pedido



techo superior del prime cost recomendado sobre ventas: alerta de canal no rentable



precio mediano de venta de un restaurante pequeño (2025), +24% vs 2021: el valor lo fija el EBITDA por...



tope del inventario que un restaurante promedio desperdicia: la merma de entrega agrava el food cost de...



Fuentes: [National Restaurant Association 2024](#) · [Toast 2025](#) · [National Restaurant Association 2023](#) · [Restaurant365](#) / [Toast](#) · [BizBuySell 2025](#)

Gráfico creado por [masterrestaurant.com](#)

CASO REAL

“Traían 220 pedidos diarios por apps y juraban que la comisión del 27% los estaba quebrando. Modelamos el costo real: montar flota propia les costaba 24% del ticket sumando nómina, seguros y motos, y les mataba el flujo de caja los meses flojos. La jugada no era salirse de las apps, era mover al cliente recurrente —el 40% que ya repetía— a un canal propio de recompra y dejar las apps SOLO para adquisición nueva. En seis meses el margen de contribución mixto subió sin tocar el punto de equilibrio.”

— Diego F. Parra, Masterrestaurant — auditoría de arquitectura de canales de delivery

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Roadmap estratégico en 3 fases

1 Fase 1 — Due diligence del costo real por canal (semanas 1-3)

Entregable: un scorecard que separe el costo real por pedido de apps (comisión + tarifa de servicio + merma de entrega) del costo real proyectado del delivery propio (nómina, moto, seguro, combustible, CapEx amortizado). Métrica de éxito: margen de contribución por pedido calculado para AMBOS canales con food cost $\leq 32\%$ por plato. Sin este número, cualquier decisión es instinto.

2 Fase 2 — Arquitectura de dos canales (semanas 4-8)

Entregable: apps posicionadas como adquisición pagada de clientes nuevos y canal propio (WhatsApp, web o app) activado para el cliente recurrente, con ingeniería de menú específica para delivery (platos que viajan bien y protegen el margen). Métrica de éxito: $\geq 25\%$ de los pedidos recurrentes migrados al canal propio sin caída del volumen total.

3 Fase 3 — Blindaje del punto de equilibrio (semanas 9-12)

Entregable: modelo de flujo de caja que garantice que el costo fijo del delivery propio no rompa el break-even en los meses de menor venta, con umbral de volumen mínimo para sostener flota. Métrica de éxito: prime cost mixto $\leq 60\%$ de ventas y cero meses con flujo de caja negativo atribuible al canal propio.

PREGUNTAS FRECUENTES

Preguntas frecuentes del dueño

¿Es más barato el delivery propio que pagar comisión de apps?

No necesariamente. El costo real del delivery propio (nómina, seguros, combustible, moto y CapEx amortizado) suele ubicarse entre 18% y 25% del ticket, muy cerca de la comisión de las apps (15%-30%). Lo barato es el canal con mayor margen de contribución por pedido tras descontar TODO el costo real, no el teórico.

¿Debería salirme de las apps si la comisión es del 30%?

Casi nunca conviene salirse por completo. Las apps compran adquisición de clientes nuevos que tu tráfico propio no alcanza. La jugada rentable es dejar las apps para adquisición y mover al cliente recurrente a un canal propio de recompra, protegiendo el prime cost (meta $\leq 60\%$ de ventas, según Toast) y el punto de equilibrio.

¿Cuánto CapEx necesito para montar delivery propio?

Depende del volumen, pero el CapEx (flota, integración web/app, seguros iniciales) solo se justifica si el volumen diario lo amortiza en menos de 12 meses. Con las apps el CapEx es cero: es 100% OpEx variable. Si tu volumen es irregular, el costo fijo del delivery propio puede romper tu flujo de caja en meses flojos.

¿Cómo evito que el delivery me destruya el food cost?

Con ingeniería de menú específica para delivery: platos que viajan bien, controlan la merma de entrega (hasta 10% del inventario se desperdicia, según The Restaurant HQ 2025) y mantienen el food cost ≤32% por plato. El empaque y la logística son parte del costo del plato en canal delivery, no un extra invisible.

DATOS Y FUENTES

Datos del sector 2026 (fuentes oficiales)

Benchmarks verificables de fuentes oficiales y no comerciales (gobierno, asociaciones de industria y market-data), nunca competencia.

Dato	Benchmark 2026	Fuente
Food cost servicio limitado (mediana)	32,4% de las ventas en 2024	National Restaurant Association, Restaurant Operations Data Abstract 2025
Food cost servicio completo (mediana)	32,0% de las ventas en 2024	National Restaurant Association, Restaurant Operations Data Abstract 2025
Food cost servicio completo con ventas bajo \$2M	33,7% de las ventas en 2024 (vs 31,0% en los de \$2M+)	National Restaurant Association, Restaurant Operations Data Abstract 2025
Costo laboral servicio completo (sueldos+beneficios, mediana)	36,5% de las ventas en 2024	National Restaurant Association, Restaurant Operations Data Abstract 2025
Costo laboral servicio limitado (sueldos+beneficios, mediana)	31,7% de las ventas en 2024	National Restaurant Association, Restaurant Operations Data Abstract 2025
Nómina como parte del gasto del restaurante	Más del 25% de los gastos en 2024, arriba del 23% en 2021	Toast / Restaurant Dive 2024