

Flujo de Caja como Sistema de Alerta Temprana: Modelado Predictivo de Liquidez para Grupos Gastronómicos Multi-Unidad

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

MASTERRESTAURANT®

White Paper


Flujo de Caja como Sistema de Alerta Temprana: Modelado Predictivo de Liquidez para Grupos Gastronómicos Multi-Unidad

Método probado en +8.400 restaurantes · 43 países

costorestaurante.com

VEREDICTO RÁPIDO

Veredicto: el flujo de caja tradicional reporta la muerte; el modelo predictivo la previene. Un grupo multi-unidad que solo mira el saldo bancario detecta la fuga de capital 60-90 días tarde, cuando la nómina ya se pagó con la línea de crédito. El sistema de alerta temprana Masterrestaurant reconstruye el prime cost por local, mide la variance de costo teórico vs real semana a semana y proyecta la liquidez a 13 semanas con tres escenarios de estrés. No es un dashboard más bonito: es la diferencia entre cerrar un local a tiempo y arrastrar a los cinco al concurso de acreedores.

 **White Paper** Documento técnico · C-Suite y banca multilateral · 18 min de lectura · 2026-07-07

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

Este white paper está dirigido a CFO, directores de expansión y dueños de grupos gastronómicos con tres o más unidades, donde la contabilidad de caja consolidada esconde el local que se está desangrando. La tesis es económica, no motivacional: en un negocio de márgenes netos de 4-6% sobre ventas, la liquidez —no la rentabilidad contable— es la variable que decide la supervivencia, y el flujo de caja retrospectivo llega siempre tarde. Diego F. Parra ha aplicado el método Masterrestaurant en más de 8.400 restaurantes de 43 países, y el patrón se repite: quiebra el grupo que confunde EBITDA con caja.

El documento se organiza en seis capítulos: (1) por qué el flujo de caja retrospectivo llega tarde; (2) el consolidado como encubridor del local deficitario; (3) la variance de costo teórico vs real como traductor de merma a caja; (4) el horizonte rodante de 13 semanas y la decisión de CapEx; (5) sensibilidad a la inflación de insumos y las tres señales de alerta; (6) el costo del capital de trabajo, un mini-caso cuantificado y las limitaciones del modelo. El análisis parte de indicadores macroeconómicos verificables de 2026 —inflación de insumos, costo del capital de trabajo y estacionalidad de la demanda— y construye un marco que cualquier controller implementa en 90 días. Cada fórmula está calibrada contra lo que pasa en la cocina y en la caja, no en un libro de finanzas corporativas.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	FLUJO DE CAJA TRADICIONAL (RETROSPECTIVO)	MODELO PREDICTIVO DE LIQUIDEZ (MASTERRESTAURANT)
Horizonte de visibilidad	✗ Cierre del mes anterior (30-45 días de rezago)	✓ Proyección rodante a 13 semanas (91 días adelante)
Unidad de análisis	✗ Saldo bancario consolidado del grupo	✓ Prime cost y caja por local + consolidado
Detección de fuga de capital	✗ 60-90 días tarde, tras el descubierto	✓ 5-8 semanas antes del punto crítico
Variance costo teórico vs real	✗ No se calcula (solo food cost bruto)	✓ Semanal, con umbral de alerta en 2 pts
Escenarios de estrés de insumos	✗ Ninguno (dato único histórico)	✓ 3 escenarios: 5% / 12% / 20% de inflación
Costo del error	✗ USD 40.000-120.000 por local antes de reaccionar	✓ USD 3.000-8.000 en corrección temprana
Decisión que habilita	✗ Reactiva: recortar tras la crisis	✓ Preventiva: reingeniería de menú y compras

Capítulo 1 — ¿Por qué el flujo de caja retrospectivo llega tarde en un grupo gastronómico?

El flujo de caja tradicional reporta la muerte; no la previene. En un grupo multi-unidad, el saldo bancario consolidado detecta la fuga de capital 60 a 90 días tarde, cuando la nómina ya se pagó con la línea de crédito.

Lo he visto en decenas de grupos: el estado de resultados del mes cierra a los 15 días del mes siguiente, y la caja ya reaccionó por su cuenta. Con márgenes netos de 4 a 6% sobre ventas —el rango típico de full service que reporta la National Restaurant Association—, un local que drena \$12.000 mensuales de capital de trabajo tarda un trimestre en aparecer en la contabilidad, pero desangra el efectivo desde la semana uno. Ese desfase no es un detalle técnico: es la ventana en la que un grupo pasa de corregible a rescatable. El error conceptual está en confundir tres estados distintos. El P&G mide rentabilidad devengada; el balance mide patrimonio a una fecha; solo el flujo de caja mide cuándo entra y sale el efectivo real.

Capítulo 1 — ¿Por qué el flujo de caja retrospectivo llega tarde en un grupo gastronómico — en la práctica

Un local puede reportar utilidad contable y estar en descubierto la misma semana, porque cobró en tarjeta a 2 días pero pagó proteína al contado y renta el día 1. El modelo predictivo de Masterrestaurant invierte la pregunta que hace la contabilidad: no mira cuánto hay hoy, calcula cuánto habrá en la semana 9 bajo supuestos explícitos de cobros, pagos y estacionalidad. Esa diferencia de 60 días es lo que separa una corrección barata —recetar un plato, renegociar un contrato— de un rescate con deuda cara al 22-26% anual. Diego F. Parra lo formula como regla dura del método Masterrestaurant: en un grupo gastronómico, la caja se gestiona hacia adelante o no se gestiona. El resto es autopsia con buena presentación. El promedio consolidado es el gran encubridor de un grupo con tres o más unidades. Un local con margen de contribución negativo puede sobrevivir meses oculto en el consolidado mientras drena el capital de trabajo de sus hermanos rentables.

Capítulo 2 — El consolidado del grupo esconde al local que se desangra

Diego F. Parra lo resume así: el error que veo una y otra vez es un CFO celebrando un EBITDA de grupo del 9% sin saber que dos locales financian la sangría de un tercero. El modelo Masterrestaurant exige P&L por unidad con caja por unidad, no solo ventas por unidad. Cuando un local factura \$80.000 al mes pero su food cost real trepa al 38% —por encima del techo MR de 32% por plato— y su margen de contribución cae bajo el 20%, ese punto de venta consume unos \$6.000 a \$9.000 mensuales de efectivo del grupo. En el consolidado se ve como una décima de punto; en la caja del local se ve como un cráter que crece cada semana. La granularidad correcta tiene tres niveles y conviene fijarlos como rangos de referencia. A nivel food cost, el plato sano vive en 26-30% de su precio, aceptable hasta 32%, y crítico por encima de 35%.

Capítulo 2 — El consolidado del grupo esconde al local que se desangra — en la práctica

A nivel prime cost —food cost más mano de obra directa—, un full service sano opera en 55-60%, tolerable hasta 65%, y en zona roja por encima de 68%. A nivel margen de contribución por local, saludable por encima de 25%, vigilado entre 15 y 20%, y drenaje neto de caja por debajo de 15%. Estos tres rangos son la primera tabla de diagnóstico del método: quien no ubica cada unidad en la celda correcta no sabe qué local financia a cuál. El consolidado también miente por composición: dos locales maduros con margen del 28% pueden absorber, sin que nadie lo note, a un tercero recién abierto que aún opera al 8%. Es sano durante la maduración; deja de serlo cuando el rezago se cronifica. Por eso el método Masterrestaurant separa el drenaje planificado —apertura que madura según curva— del drenaje patológico —local estancado que no converge. Solo la desagregación por unidad, con su propio flujo de caja rodante, distingue uno del otro antes de que el banco lo haga por usted.

Capítulo 3 — La variance teórico vs real: merma y robo traducidos a dólares de caja

La variance entre costo teórico y costo real es el único indicador que traduce merma, robo y sobreporcionado en dólares de caja antes de que aparezcan en el estado de resultados. El costo teórico sale de la receta estandarizada y el mix de ventas; el real sale del inventario físico. La brecha es efectivo que salió del negocio sin generar ingreso. Una variance del 2% sobre un costo de mercancía de \$30.000 mensuales son \$600 de fuga cada mes, \$7.200 al año por unidad. En un grupo de cinco locales, una variance descontrolada del 3 a 4% equivale a \$18.000 a \$28.000 anuales de caja evaporada. Escalado a la frecuencia de medición, el daño cambia de orden de magnitud: medida mensual, la fuga se detecta con seis a ocho semanas de rezago; medida semanal, con una o dos. Esa es la segunda tabla de referencia del método —variance del 1% \approx \$3.600/año por unidad; del 2% \approx \$7.200; del 3% \approx \$10.800; del 4% \approx \$14.400— sobre un costo de mercancía base de \$30.000 mensuales.

Capítulo 3 — La variance teórico vs real: merma y robo traducidos a dólares de caja — en la práctica

Cada punto porcentual tiene precio, y el precio se paga en caja, no en contabilidad. Diego F. Parra insiste en medirla semanal, no mensual: cuando el conteo se hace cada 7 días, el sobreporcionado de un cocinero o el robo en la barra se detecta con dos semanas de retraso, no con dos meses de resultados ya sangrados. Sin recetas estándar no hay costo teórico, y sin costo teórico no hay variance: la primera fuga de capital que ve un grupo es la del dato que no mide. Por eso la estandarización operativa no es burocracia de cocina; es el sensor que convierte una intuición de robo en una cifra accionable de tesorería. La variance también prioriza el esfuerzo. No todas las familias de insumo pesan igual: proteínas y mariscos suelen concentrar el 55-65% del costo de mercancía y toda la volatilidad de precio, mientras abarrotos y secos aportan estabilidad.

Capítulo 3 — La variance teórico vs real: merma y robo traducidos a dólares de caja — claves y datos

El método Masterrestaurant concentra el conteo semanal en el 20% de referencias que explican el 80% del gasto, y deja las demás en ciclo quincenal. Así el controller invierte tres horas por local donde el dólar realmente se fuga, en lugar de contar servilletas mientras la costilla desaparece por la puerta de atrás. El modelo predictivo a 13 semanas convierte el CapEx de expansión en una decisión informada, no en un acto de fe. No se abre el sexto local si la proyección a 13 semanas muestra que el capital de trabajo consolidado no aguanta el drenaje de apertura. Un local nuevo consume caja negativa durante 4 a 6 meses: arriendo, nómina completa y compra de inventario inicial corren antes de que las ventas maduren. El método Masterrestaurant modela cada semana futura con las tres variables duras: cobros esperados, pagos comprometidos y el colchón mínimo operativo, que fijamos en 6 a 8 semanas de gasto fijo.

Capítulo 4 — El horizonte de 13 semanas: el instrumento que decide la expansión

Si una apertura empuja la caja consolidada bajo ese piso en cualquiera de las 13 semanas, la decisión no es abrir con deuda: es esperar un trimestre. He visto grupos quebrar no por un local malo, sino por abrir el sexto con la caja del quinto todavía en rojo. El horizonte de 13 semanas no es arbitrario: es el trimestre rodante que captura el ciclo completo de cobro-pago del restaurante y una estacionalidad corta —un mes flojo, un puente, una temporada alta— sin diluirse en supuestos de largo plazo que nadie puede sostener. Cada lunes el modelo

descarta la semana vencida, incorpora una nueva al final y se recalibra con los datos reales de la semana anterior. Ese carácter rodante es lo que le da valor de alerta: no es un presupuesto anual que se mira en enero y se olvida; es un radar que se refresca cada siete días.

Capítulo 4 — El horizonte de 13 semanas: el instrumento que decide la expansión — en la práctica

La decisión de CapEx se somete a un doble filtro. Primero, el escenario base: la proyección consolidada debe mantenerse sobre el colchón de 6-8 semanas durante toda la apertura. Segundo, el escenario de estrés: si un shock de insumos del 12% hunde la caja bajo el piso en alguna de las 13 semanas, la apertura espera o se refinancia el circulante antes de comprometer el ladrillo. El método exponencial del portafolio Masterrestaurant traduce ese margen de contribución liberado por la reingeniería de menú en un plan de crecimiento que la caja proyectada realmente soporta, en vez de un crecimiento que la caja pasada aparentaba permitir. El modelo predictivo pregunta lo que la contabilidad nunca pregunta: ¿cuánto tendré en la semana 9 si el aguacate sube 20%? Esa es la diferencia entre contabilidad y gestión de riesgo.

Capítulo 5 — Sensibilidad a la inflación de insumos y las tres señales de alerta temprana

En 2026, con la inflación de insumos frescos rondando el 7 a 11% anual según categoría —consistente con los índices de precios de alimentos del USDA—, un plato ancla que depende de un solo ingrediente volátil puede ver su food cost saltar del 30 al 36% con un shock del 20% en ese insumo. Sobre un platillo que vende 900 unidades al mes a \$14, ese salto son unos \$760 mensuales de margen perdido por local. El modelo Masterrestaurant corre tres escenarios —base 5%, estrés 12% y crisis 20% de inflación de insumos— y calcula el impacto en caja de cada uno antes de que ocurra. Esa es la tercera tabla del método: escenario base drena ~\$380/mes por plato ancla, estrés ~\$540, crisis ~\$760, y el consolidado del grupo multiplica por el número de anclas expuestas. Así el controller sabe, con ocho semanas de anticipación, si debe recetar el plato, renegociar con el proveedor o subir el precio.

Capítulo 5 — Sensibilidad a la inflación de insumos y las tres señales de alerta temprana — en la práctica

Sobre esa base de sensibilidad se montan tres señales de alerta que cualquier controller implementa en 90 días. Primero, el ratio de cobertura de caja: efectivo disponible dividido por gasto fijo semanal; bajo 6 semanas es ámbar, bajo 4 es rojo. Segundo, la variance de costo semanal por unidad: por encima del 2% dispara conteo forzado. Tercero, el margen de contribución por local: bajo el 20% marca un punto de venta que consume caja del grupo. Ninguna de las tres pide software de \$50.000. Diego F. Parra las ordena por costo de implementación y ese orden importa para no ahogar al equipo. El ratio de cobertura sale del banco y una hoja de cálculo en una tarde; la variance exige inventario semanal disciplinado, unas 3 horas por local; el margen por unidad requiere P&L segmentado, dos semanas de contabilidad. El grupo que instala las tres detecta el local en problemas con 60 a 90 días de ventaja sobre el estado de resultados, y ese margen es, literalmente, la diferencia entre corregir y cerrar.

Capítulo 5 — Sensibilidad a la inflación de insumos y las tres señales de alerta temprana — claves y datos

La IA aplicada al costeo —la capa que Masterrestaurant integra en su método— automatiza el conteo, cruza el POS con las recetas estándar y dispara la alerta sin que nadie tenga que abrir la hoja: el ritual se vuelve infraestructura. El capital de trabajo dejó de ser gratis y ese es el eje que redefine la liquidez en 2026. Con el costo del crédito de corto plazo para pymes gastronómicas entre 18 y 26% anual, financiar una fuga operativa con la línea de crédito multiplica el daño. Una sangría de \$10.000 mensuales tapada seis meses con deuda al 22% suma unos \$6.600 solo en intereses, sin haber resuelto la causa. El método Masterrestaurant trata cada día de caja como un activo con precio. El indicador clave es el ciclo de conversión de efectivo: si el restaurante cobra al contado pero paga a proveedores a 30 días, opera con capital de trabajo negativo saludable; cuando ese ciclo se invierte por compras adelantadas o cuentas por cobrar de eventos, el grupo empieza a financiar su propia operación con deuda cara.

Capítulo 6 — El costo del capital de trabajo, un mini-caso cuantificado y los límites del modelo

Diego F. Parra lo mide semanalmente porque, en un negocio de 5% de margen, dos puntos de tasa mal gestionados borran la utilidad de un local entero. Mini-caso cuantificado. Un grupo de cuatro locales full service, ventas consolidadas de \$310.000/mes, EBITDA de grupo del 9%. El modelo a 13 semanas ubicó al local del centro comercial en food cost real del 38%, prime cost del 68% y margen de contribución del 14%: drenaba ~\$8.400 mensuales de caja del grupo, oculto en el promedio. En seis semanas reingenierizamos su menú, renegociamos dos contratos de proteína y bajamos el prime cost de 68% a 61%. Resultado: margen de contribución del local de 14% a 23%, drenaje mensual eliminado y \$94.000 de capital de trabajo preservado en el trimestre — capital que se habría evaporado antes de que el estado de resultados lo confesara. El costo de operar el sistema fue de tres horas de conteo semanal por local; el retorno, un cierre evitado.

Capítulo 6 — El costo del capital de trabajo, un mini-caso cuantificado y los límites del modelo — en la práctica

Limitaciones y supuestos. El modelo no predice el futuro: proyecta escenarios sobre supuestos que hay que declarar. Supone recetas estándar vigentes (si la cocina improvisa, la variance mide ruido, no fuga); patrones de cobro estables (un grupo con 40% de facturación a eventos con crédito a 60 días necesita recalibrar el colchón); y una banda de inflación acotada (un shock superior al 20% exige rehacer los tres escenarios). No sustituye la auditoría de inventario ni el control interno: la variance señala dónde mirar, no quién robó. Y su valor depende del ritual: sin comité semanal de caja, el mejor modelo se vuelve una hoja muerta. Declarados esos límites, el sistema hace lo que la contabilidad retrospectiva no puede: darle al grupo 60 a 90 días de ventaja sobre su propia crisis de liquidez. El enfoque tradicional pregunta '¿cuánto tengo en el banco hoy?'; el predictivo pregunta '¿cuánto tendré en la semana 9 si el aguacate sube 20%?'.

Capítulo 15 — Diferencias que decretan la liquidez

La primera es contabilidad; la segunda es gestión de riesgo. El consolidado del grupo es el gran encubridor: un local con margen de contribución negativo puede vivir meses oculto en el promedio mientras drena el capital de trabajo de sus hermanos rentables. La variance de costo teórico vs real es el único indicador que traduce mer-

ma, robo y sobreporcionado en dólares de caja antes de que aparezcan en el estado de resultados. El modelo predictivo convierte el CapEx de expansión en una decisión informada: no se abre el sexto local si el modelo a 13 semanas muestra que el capital de trabajo consolidado no aguanta el nuevo drenaje de apertura.

PUNTO POR PUNTO

Análisis comparativo por criterio

ANTICIPACIÓN

A · FLUJO DE CAJA TRADICIONAL (RETROSPECTIVO)

Detecta la crisis 60-90 días tarde

B · MASTERESTAURANT Anticipa el punto crítico 5-8 semanas antes

Veredicto: El predictivo gana: previene en vez de reportar.

GRANULARIDAD

A · FLUJO DE CAJA TRADICIONAL (RETROSPECTIVO)

Saldo consolidado del grupo

B · MASTERESTAURANT Prime cost y caja por local

Veredicto: Solo la desagregación por unidad expone al local que drena.

GESTIÓN DE RIESGO

A · FLUJO DE CAJA TRADICIONAL (RETROSPECTIVO)

Dato histórico único de inflación

B · MASTERESTAURANT Tres escenarios de estrés modelados

Veredicto: El estrés simulado convierte incertidumbre en un plan de compras.

COSTO DE OPERAR EL SISTEMA

**A · FLUJO DE CAJA TRADICIONAL
(RETROSPECTIVO)**

Bajo en software, altísimo en pérdidas

B · MASTERESTAURANT Requiere ritual
semanal y recetas estándar

Veredicto: El costo del ritual es marginal frente a un cierre evitado.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Flujo de caja tradicional RETROSPECTIVO

- ✗ Mira el saldo bancario y el cierre contable del mes cerrado.
- ✗ Consolida el grupo y esconde el local deficitario en el promedio.
- ✗ No separa prime cost por unidad ni mide costo teórico vs real.
- ✗ Reacciona cuando el descubierto ya obligó a usar la línea de crédito.
- ✗ Trata la inflación de insumos como un dato histórico, no como riesgo proyectado.

Modelo predictivo Masterrestaurant MASTERESTAURANT

- ✓ Proyecta liquidez rodante a 13 semanas con entradas y salidas modeladas.
- ✓ Desagrega prime cost, food cost y margen de contribución por local.
- ✓ Calcula la variance semanal de costo teórico vs real con umbral de alerta.
- ✓ Dispara señales 5-8 semanas antes del punto crítico de caja.
- ✓ Simula tres escenarios de estrés de insumos (5%, 12%, 20%) sobre el P&G gerencial.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	FLUJO DE CAJA TRADICIONAL (RETROSPECTIVO)	MODELO PREDICTIVO DE LIQUIDEZ (MASTERRESTAURANT)
Horizonte de visibilidad	✗ Cierre del mes anterior (30-45 días de rezago)	✓ Proyección rodante a 13 semanas (91 días adelante)
Unidad de análisis	✗ Saldo bancario consolidado del grupo	✓ Prime cost y caja por local + consolidado
Detección de fuga de capital	✗ 60-90 días tarde, tras el descubierto	✓ 5-8 semanas antes del punto crítico
Variance costo teórico vs real	✗ No se calcula (solo food cost bruto)	✓ Semanal, con umbral de alerta en 2 pts
Escenarios de estrés de insumos	✗ Ninguno (dato único histórico)	✓ 3 escenarios: 5% / 12% / 20% de inflación
Costo del error	✗ USD 40.000-120.000 por local antes de reaccionar	✓ USD 3.000-8.000 en corrección temprana
Decisión que habilita	✗ Reactiva: recortar tras la crisis	✓ Preventiva: reingeniería de menú y compras

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Cifras del riesgo de liquidez 2026

60%

de los cierres de restaurante se explican por falta de liquidez, no por falta de rentabilidad contable

13sem

horizonte del modelo rodante de caja que anticipa el punto crítico

2pts

umbral de variance costo teórico vs real que dispara la alerta operativa

8sem

de antelación media con que el modelo detecta la fuga frente al descubierto bancario

4%

margen neto típico sobre ventas en full service: por qué la caja manda sobre el P&G

CASO REAL

“Un grupo de cuatro locales full service me llamó con el saldo consolidado en positivo y creyendo que todo iba bien. El modelo a 13 semanas mostró que el local del centro comercial tenía margen de contribución negativo y arrastraría a los otros tres al descubierto en la semana 7. Reingenierizamos su menú, renegociamos dos contratos de proteína y recortamos el prime cost de 68% a 61% en seis semanas. Salvamos USD 94.000 de capital de trabajo que se habría evaporado antes de que el estado de resultados lo confesara.”

— Diego F. Parra, Masterrestaurant — grupo gastronómico de 4 unidades, 2026

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Roadmap de implementación en 90 días

1

Semanas 1-3: instrumentación del dato

Estandariza el catálogo de insumos y las recetas estándar por local para poder calcular el costo teórico por plato. Sin recetas estándar no hay variance: la primera fuga de capital que ves es la del dato que no mides. Conecta punto de venta, compras y nómina a una sola hoja de flujo de caja rodante a 13 semanas.

2

Semanas 4-6: calibración del modelo predictivo

Modela entradas y salidas de caja semana a semana con estacionalidad real de cada local. Fija los tres escenarios de estrés (5%, 12%, 20% de inflación de insumos) sobre las familias de mayor peso en el prime cost. Establece el umbral de alerta de variance en 2 puntos porcentuales sobre ventas.

3

Semanas 7-9: gobernanza y ritual de revisión

Instala el comité semanal de caja: quince minutos por local para leer la variance, el margen de contribución y la proyección a 13 semanas. La disciplina del ritual —no el software— es lo que convierte el modelo en un sistema de alerta que la operación respeta. Define quién actúa ante cada señal roja.

4 Semanas 10-13: cierre del bucle y decisión de CapEx

Conecta las señales del modelo a acciones concretas: reingeniería de menú, renegociación de compras, ajuste de porciones o cierre de una unidad. Somete cualquier CapEx de expansión al filtro del modelo consolidado: no se abre local nuevo si la proyección de liquidez no lo soporta bajo el escenario de estrés base.

PREGUNTAS FRECUENTES

Preguntas frecuentes

¿Por qué un grupo con saldo bancario positivo puede estar en riesgo?

Porque el saldo consolidado promedia locales sanos con locales que drenan caja. Un local con margen de contribución negativo vive oculto en el promedio mientras consume el capital de trabajo de sus hermanos. El modelo predictivo desagrega por unidad y expone la fuga 5-8 semanas antes del descubierto.

¿Qué diferencia hay entre food cost y prime cost en este modelo?

El food cost mide solo el costo de insumos sobre ventas; el prime cost suma food cost más mano de obra directa. En un grupo multi-unidad el prime cost es el indicador de liquidez relevante porque la nómina es el segundo drenaje de caja y varía por local según su madurez operativa.

¿Cada cuánto debo recalcular la proyección de liquidez?

Semanalmente. El modelo es rodante a 13 semanas: cada lunes se corre con los datos reales de la semana anterior, se actualiza la variance de costo teórico vs real y se revisan los tres escenarios de estrés. La disciplina semanal es lo que le da valor de alerta temprana.

¿El modelo sirve para decidir una expansión?

Sí, es su segundo uso más valioso. Antes de comprometer CapEx en un local nuevo, se somete la proyección consolidada al escenario de estrés base: si la liquidez a 13 semanas no soporta el drenaje de apertura, la expansión espera. Así el crecimiento no compromete la caja del grupo existente.

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
Costo laboral	25–35% de los ingresos	U.S. Bureau of Labor Statistics

Dato	Benchmark 2026	Fuente
Ventas del sector (EE.UU.)	proyección ≈US\$1,55 billones en 2026 pese a presión de costos	National Restaurant Association — SOI 2026
Food cost óptimo del sector	28–35% (promedio full-service 32.4%)	National Restaurant Association
Margen neto típico	3–9% (full-service 3–5%)	Statista
Flujo de caja en pymes	la mala gestión de caja se asocia a ~82% de los cierres de pequeños negocios	Inc. (estudio U.S. Bank)
Costos y demanda 2026	alzas de costos persistentes con demanda resiliente en restaurantes	Bloomberg Línea

Propiedad Intelectual de Masterrestaurant® — Exclusivo para Líderes de Sector · masterrestaurant.com