

Cómo hacer rentable un restaurante: el método tradicional contra el marco *Masterrestaurant*



Por **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-09-09 · Costos y Finanzas

VEREDICTO RÁPIDO

Veredicto: cómo hacer rentable un restaurante se decide en la frecuencia de medición, no en el recetario. El método tradicional cierra el P&G contable entre el día 15 y el 25 del mes siguiente, con lo cual el operador descubre la fuga de capital cuando ya lleva entre 45 y 60 días pagándola; el marco Masterrestaurant mide prime cost semanal, calcula la variance entre costo teórico y costo real por familia de insumo, y ancla cada decisión de menú al margen de contribución en pesos por plato, no al porcentaje. Con el CPI de comer fuera de casa subiendo 3,5% interanual (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2026) y el novillo cebado proyectado en +5% para 2025-2026 (USDA ERS, 2026), un ciclo de corrección de 60 días es una decisión de tesorería, no un detalle administrativo. La regla dura no cambia: food cost por plato máximo 32%, nómina y renta al punto de equilibrio, jamás cargadas al plato.



White Paper

Documento técnico · C-Suite y banca multilateral · 21 min de lectura · 2026-09-09

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

El dueño que pregunta cómo hacer rentable un restaurante casi nunca tiene un problema de ventas: tiene un problema de resolución temporal. Vende, factura, llena el salón un viernes, y aun así el banco no crece. Entre agosto de 2023 y agosto de 2024 cerraron 1.600 restaurantes en Colombia mientras las ventas del sector caían 44% en 2024 (Acodrés, 2025), y en Estados Unidos más de 20 cadenas o franquiciados se acogieron a bancarrota durante 2025 (Restaurant Business, 2025). Ninguno de esos operadores ignoraba su food cost; casi todos lo conocían con 45 días de retraso.

Aquí me equivoqué durante años: creía que el problema era de disciplina en la compra, y resultó ser de arquitectura de información. Un P&G contable sirve para pagar impuestos y para el banco, no para gobernar una cocina; el P&G gerencial —el que separa costos variables de estructura fija y se cierra cada semana— sirve para lo contrario. Diego F. Parra construyó el marco Masterrestaurant sobre esa distinción, y el pilar financiero de Masterrestaurant empieza siempre por la misma pregunta incómoda: ¿cuántos días pasan entre que usted pierde un peso y que se entera?

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)	MARCO MASTERRESTAURANT (P&G GERENCIAL SEMANAL)
Latencia entre la fuga y la detección	✗ 45 a 60 días (cierre contable entre el 15 y el 25 del mes siguiente)	✓ 7 días (corte de inventario y prime cost cada lunes)
Unidad de decisión del menú	✗ Food cost porcentual del plato, meta genérica 30%	✓ Margen de contribución en moneda por plato, con techo duro de 32% de food cost
Tratamiento de nómina y renta	✗ Prorrateadas al costo del plato, distorsionando el precio de venta	✓ Cargadas al punto de equilibrio; jamás al plato (regla de costeo MR)
Control de compras frente a inflación de insumos	✗ Reacción al alza cuando la factura ya llegó; +5% de novillo cebado 2025-2026 absorbido sin cobertura (USDA ERS, 2026)	✓ Variance teórico contra real por familia de insumo, con umbral de acción en 1,5 puntos sobre ventas
Comisiones de canal digital	✗ Delivery al mismo precio del salón, con 15% a 30% de comisión (Rezku, 2026)	✓ Carta de canal con precio propio y menú acotado a platos de margen alto
Ingeniería de menú	✗ Revisión anual o cuando el proveedor sube precios	✓ Matriz popularidad-margen trimestral, con +15% de ticket alcanzable por psicología de menú (NeatMenu, 2026)
Horizonte del tablero de KPIs	✗ EBITDA anual estimado para el contador	✓ Prime cost semanal, EBITDA mensual, ROI a 3, 6 y 12 meses para junta directiva

Capítulo 1 — ¿Cuántos días pasan entre que usted pierde un peso y que se entera?

Cuarenta y cinco, en el mejor de los casos, si su contabilidad cierra el P&G entre el día 15 y el 25 del mes siguiente.

Ese número, y no el food cost, es el que decide si un restaurante se vuelve rentable, porque una desviación de dos puntos sobre una operación de 500 mil a 1 millón de USD al año equivale a unos 1.600 USD mensuales que ya salieron de la caja cuando el informe llega. Los datos acompañan la incomodidad: en Colombia cerraron 1.600 restaurantes entre agosto de 2023 y agosto de 2024 con ventas del sector cayendo 44% en 2024 (Aco-drés, 2025), y más de 20 cadenas o franquiciados estadounidenses se acogieron a bancarrota durante 2025 (Restaurant Business, 2025). El operador que mide semanal corrige el pedido del jueves; el que mide mensual escribe una autopsia. RESOLUCIÓN TEMPORAL, esa es la palanca. Un estado de resultados contable existe para pagar impuestos y para que el banco lea un balance, no para decidir si mañana usted compra lomo o pierna.

Capítulo 2 — El P&G contable no gobierna una cocina, y nunca fue su oficio

Aquí me equivoqué durante años: creía que la fuga era indisciplina en la compra y resultó ser arquitectura de información. El P&G gerencial separa costo variable de estructura fija, se cierra cada semana con inventario de siete referencias críticas y admite números provisionales; el contable exige exactitud y por eso llega tarde. Con el CPI de comer fuera de casa subiendo 3,5% interanual (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2026) y el novillo cebado proyectado 5% arriba para 2025-2026 (USDA ERS, 2026), un cierre mensual convierte cada alza de proveedor en pérdida consumada. Diego F. Parra construyó el pilar financiero del marco Masterrestaurant sobre esa distinción, y no sobre otro recetario de compras. En un restaurante que factura por debajo de 500 mil USD anuales la rentabilidad se juega en la mano del dueño, y ahí la recomendación no cambia por más grande que crezca este documento: un conteo semanal de las diez referencias que concentran el 70% del costo, en una hoja de cálculo, vale más que cualquier software.

Capítulo 3 — Menos de 500 mil USD al año: la banda donde el dueño es el sistema

Dos puntos de desviación en food cost sobre 400 mil USD son 8.000 USD al año, casi un salario completo de cocina si el base por hora ronda los 14,20 USD en Estados Unidos tras subir 4% en 2024 (7shifts, 2024). La trampa de esta banda es el precio: las grandes cadenas subieron carta 42% entre 2020 y 2025, contra 22% de inflación general (One Haus, 2025), y el operador pequeño que copia ese salto sin margen de marca pierde tráfico antes que ganar ticket. Suba resolución, no precio. Aquí aparece la primera contradicción seria del oficio, y conviene resolverla en vez de esquivarla: el restaurante ya factura lo suficiente para contratar un contador, y precisamente por eso deja de mirar sus números. Delegar el cierre contable es correcto; delegar el cierre gerencial es la fuga.

Capítulo 4 — De 500 mil a 1 millón: el tramo donde el reloj cuesta dinero real

Un operador de esta banda que descubre dos puntos de desviación con 50 días de retraso ya pagó esa desviación sobre unas ocho semanas de compra, entre 8.000 y 16.000 USD según el mix, y ese dinero no vuelve con una carta ajustada el mes siguiente. Súmele que las comisiones de tarjeta que pagaron los comercios estadounidenses llegaron a 198,25 mil millones de USD en 2025 (The Motley Fool, 2025) y que DoorDash cobra entre 15% y 30% por pedido (Rezku, 2026): dos canales que erosionan margen sin avisar. Mida jueves y viernes, no día 20. Por encima del millón de USD la aritmética cambia de lugar: el food cost sigue importando, pero el pun-

to de equilibrio lo mueve la nómina y la renta, que no se cargan al plato. Un restaurante de 1,2 millones con 32% de costo de alimentos y 30% de nómina tiene apenas siete u ocho puntos de holgura antes de que un alza de 5% en proteína (USDA ERS, 2026) o un ajuste salarial del 4% (7shifts, 2024) se coma el resultado.

Capítulo 5 — Más de 1 millón y más de 5 millones: el costo se muda a la estructura

Pasando los 5 millones, con dos o tres unidades, el enemigo deja de ser el proveedor y pasa a ser la varianza entre locales: la misma receta con dos puntos de diferencia por cocina son 100.000 USD anuales evaporados. La palanca de esta banda es el estándar medido, y las herramientas de Masterrestaurant existen para que ese estándar tenga número semanal. Por encima de 5 y de 10 millones de USD aparece una estructura de costos que no se parece a nada de lo anterior, y hay que decirlo sin romanticismo: el restaurante de chef mediático o el temático de gran formato compra tráfico con inversión de marca, y esa inversión es un costo fijo disfrazado de marketing. Los 348 locales de cadenas de servicio completo que cerraron por quiebra en 2024, un 1,3% del Top 500 (Technomic, 2024), no cayeron por food cost; cayeron por estructura pesada frente a ventas planas.

Capítulo 6 — La gama alta: restaurante de celebridad y temático de gran formato

Un local de este tamaño paga entre 60.000 y 200.000 USD al año solo en mantenimiento de ambientación y montaje, y depende de un flujo que la publicación de un creador mueve 30% en reservas la semana siguiente (Marketing LTB, 2025), un pico que sube tanto como baja. Lo que salva a esta banda es el modelo de contribución por franja horaria. Adelantar el cierre gerencial del día 20 al viernes de cada semana cambia el resultado del año, y el cálculo es simple de seguir. Suponga una operación de 800.000 USD que arrastra 1,5 puntos de desviación de costo: con cierre mensual convive con la fuga unas seis semanas antes de reaccionar, y pierde alrededor de 1.400 USD por semana, unos 8.400 USD por episodio; con cierre semanal reacciona en siete días y pierde 1.400. Si el año trae cuatro episodios —un alza de proteína, una merma nueva, un plato mal escandalado, un turno sin control de porción—, la diferencia son 28.000 USD que se quedan en la caja sin vender un plato más.

Capítulo 7 — Qué pasa si usted adelanta el cierre catorce días

Compare eso con subir precios cuando la carta de las cadenas ya subió 42% desde 2020 (One Haus, 2025). El dinero está en el reloj. Empiece por listar las siete referencias que concentran la mayor parte de su costo de alimentos y cuéntelas cada lunes antes de abrir, con precio de la última factura y no con el del sistema. Ese ejercicio toma quince minutos y produce el dato que ningún P&G contable le va a dar a tiempo: el costo teórico contra el real de la semana pasada, con la brecha en pesos y no en porcentaje. Un operador de 600.000 USD que cierre esa brecha en un punto recupera 6.000 USD al año, más de lo que le deja negociar dos proveedores. Y cuando el CPI de comer fuera crece 3,5% interanual (BLS, 2026) mientras la rentabilidad de la restauración española cae 0,9% en 2025 por costes y regulación (Hosteltur, 2025), quien tiene el número el lunes decide, y quien lo tiene el día 20 explica.

Capítulo 8 — El primer lunes: siete referencias, una hoja, quince minutos

Cuente el lunes. La diferencia no es de rigor sino de reloj. Ambos métodos calculan food cost; solo uno lo hace mientras todavía se puede corregir el pedido del jueves. Un operador de la banda de 500 mil a 1 millón de USD al año que descubre una desviación de dos puntos con 50 días de retraso ya pagó esa desviación sobre unas ocho semanas de compra, y ese dinero no vuelve por más ajustada que salga la carta del mes siguiente. El método tradicional trata la rentabilidad como resultado; el marco Masterrestaurant la trata como variable de control.

Cuando el CPI de comer fuera de casa avanza 3,5% interanual (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2026) y las grandes cadenas estadounidenses ya subieron sus precios de carta 42% entre 2020 y 2025 —casi el doble del 22% de inflación general, según One Haus (2025)—, el margen de maniobra del precio se agotó.

Capítulo 9 — La diferencia real, en términos de caja

Lo que queda es estructura de costos. Hay una tensión honesta aquí, y conviene resolverla en voz alta: medir semanalmente cuesta horas de un jefe de cocina que ya está saturado. Durante un tiempo defendí el corte quincenal como término medio razonable. Ya no. El corte quincenal promedia dos ciclos de compra distintos y esconde justo la semana mala, que es la que explica la fuga; el costo de esas cuatro horas semanales es menor que el de un punto de prime cost en una operación de más de 1 millón de USD anuales. El tercer contraste es de vocabulario. El método tradicional habla en porcentajes; el marco Masterrestaurant obliga a hablar en moneda. Un plato con 24% de food cost que vende cuatro unidades por servicio aporta menos margen de contribución que uno con 31% que vende cuarenta, y esa aritmética elemental es la que rescata a la mayoría de las cartas mal diseñadas.

PUNTO POR PUNTO

Análisis criterio por criterio: tradicional contra Masterrestaurant

FRECUENCIA DE MEDICIÓN DEL PRIME COST

A · MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)

Mensual, con cierre contable entre el día 15 y el 25 del mes siguiente

B · MASTERRESTAURANT Semanal, con

corte de inventario los lunes y publicación el martes

Veredicto: Gana el marco Masterrestaurant: la corrección de un pedido solo es posible dentro del ciclo de compra vigente, y a 45 días el dinero ya salió.

CRITERIO DE DECISIÓN DE LA CARTA

A · MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)

Food cost porcentual por plato contra meta genérica del 30%

B · MASTERESTAURANT Margen de

contribución en moneda cruzado con unidades vendidas, techo duro de 32% de food cost

Veredicto: Gana el marco Masterrestaurant: el porcentaje aislado premia platos que no mueven caja y castiga los de alta rotación que financian la estructura.

ASIGNACIÓN DE NÓMINA Y RENTA

A · MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)

Prorrateadas al costo del plato

B · MASTERESTAURANT Cargadas al

punto de equilibrio, fuera del costeo del plato

Veredicto: Gana el marco Masterrestaurant, y aquí el método tradicional no tiene defensa técnica: prorratear costos fijos sobre volumen variable produce un precio que cambia cuando cambia la venta.

GESTIÓN DE CANALES DIGITALES

A · MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)

Precio de salón replicado en delivery

B · MASTERESTAURANT Carta de canal

con precio y surtido propios, contribución neta medida después de comisión

Veredicto: Gana el marco Masterrestaurant: con comisiones de 15% a 30% (Rezku, 2026) el canal solo es rentable si el precio y el surtido se diseñan para él.

COBERTURA ANTE INFLACIÓN DE INSUMOS

A · MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)

Reacción cuando llega la factura, absorbiendo el alza en el margen

B · MASTERESTAURANT Simulación de escenarios a 5%, 12% y 20%, con umbrales de acción definidos antes del evento

Veredicto: Gana el marco Masterrestaurant, aunque el método tradicional funciona en entornos de precios estables, que ya no existen: el novillo cebado proyecta +5% para 2025-2026 (USDA ERS, 2026).

CARGA ADMINISTRATIVA DE LA IMPLANTACIÓN

A · MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)

Baja: el contador hace el trabajo una vez al mes

B · MASTERESTAURANT Media: exige entre cuatro y seis horas semanales de jefatura de cocina y administración

Veredicto: Gana el método tradicional en esfuerzo, y es honesto decirlo; pero en operaciones sobre 1 millón de USD anuales esas horas cuestan menos que un punto de prime cost.

UTILIDAD PARA JUNTA DIRECTIVA O INVERSIONISTA

A · MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)

EBITDA anual estimado, sin trazabilidad de supuestos

B · MASTERESTAURANT ROI a 3, 6 y 12 meses con supuestos escritos, fuentes citadas y análisis de sensibilidad

Veredicto: Gana el marco Masterrestaurant: una junta financia lo que puede auditar, y un número sin supuesto declarado no se audita.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Qué hace el método tradicional DIAGNÓSTICO A 60 DÍAS

- ✗ Cierra el P&G con el contador entre el día 15 y el 25 del mes siguiente, cuando el ciclo de compra ya rotó dos veces.
- ✗ Calcula food cost como un porcentaje global de ventas, sin separar familias de insumo ni distinguir merma de robo.
- ✗ Prorratea nómina y renta dentro del costo del plato, lo que infla artificialmente el precio de venta de los platos de alta rotación.
- ✗ Fija precios por comparación con el vecino, no por margen de contribución en moneda.
- ✗ Trata el delivery como venta incremental gratuita, ignorando que la comisión de marketplace llega al 30% (Rezku, 2026).
- ✗ Revisa la carta una vez al año, con lo cual absorbe cada alza de insumo durante once meses.
- ✗ Confunde caja con utilidad: el restaurante tiene efectivo el viernes y déficit estructural el trimestre.

Qué hace el marco Masterrestaurant MASTERRESTAURANT

- ✓ Corta inventario cada lunes y publica prime cost de la semana antes del martes, con umbral de alarma preacordado.
- ✓ Separa costo teórico de costo real por familia (proteína, lácteo, abarrote, bebida) y persigue la variance donde de verdad está.
- ✓ Manda nómina, renta y servicios al punto de equilibrio, y deja el plato con su costo de materia prima limpio, techo 32%.
- ✓ Decide la carta por matriz de popularidad contra margen de contribución en moneda, cada trimestre.
- ✓ Construye carta de canal para delivery con precio y surtido propios, y mide contribución neta después de comisión.
- ✓ Ata cada decisión a un tablero de tres horizontes: semanal operativo, mensual financiero, anual de junta.
- ✓ Documenta supuestos y fuentes de cada cifra, de modo que la junta discuta el criterio y no el número.

Comparación lado a lado

	MÉTODO TRADICIONAL (CIERRE CONTABLE MENSUAL)	MARCO MASTERESTAURANT (P&G GERENCIAL SEMANAL)
Latencia entre la fuga y la detección	✗ 45 a 60 días (cierre contable entre el 15 y el 25 del mes siguiente)	✓ 7 días (corte de inventario y prime cost cada lunes)
Unidad de decisión del menú	✗ Food cost porcentual del plato, meta genérica 30%	✓ Margen de contribución en moneda por plato, con techo duro de 32% de food cost
Tratamiento de nómina y renta	✗ Prorratedas al costo del plato, distorsionando el precio de venta	✓ Cargadas al punto de equilibrio; jamás al plato (regla de costeo MR)
Control de compras frente a inflación de insumos	✗ Reacción al alza cuando la factura ya llegó; +5% de novillo cebado 2025-2026 absorbido sin cobertura (USDA ERS, 2026)	✓ Variance teórico contra real por familia de insumo, con umbral de acción en 1,5 puntos sobre ventas
Comisiones de canal digital	✗ Delivery al mismo precio del salón, con 15% a 30% de comisión (Rezku, 2026)	✓ Carta de canal con precio propio y menú acotado a platos de margen alto
Ingeniería de menú	✗ Revisión anual o cuando el proveedor sube precios	✓ Matriz popularidad-margen trimestral, con +15% de ticket alcanzable por psicología de menú (NeatMenu, 2026)
Horizonte del tablero de KPIs	✗ EBITDA anual estimado para el contador	✓ Prime cost semanal, EBITDA mensual, ROI a 3, 6 y 12 meses para junta directiva

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Indicadores del entorno que condicionan el margen en 2026

42%

Alza de precios de carta en grandes cadenas de EE. UU. entre 2020 y 2025, contra 22% de inflación general

3.5%

CPI interanual de comer fuera de casa (mayo 2026 contra mayo 2025)

5%

Alza proyectada del novillo cebado
en EE. UU. para el ciclo 2025-2026

30%

Comisión estándar de marketplace de
DoorDash por pedido (rango 15% a 30%)

1600

Restaurantes cerrados en Colombia
entre agosto de 2023 y agosto de 2024

15%

Alza de ticket promedio alcanzable con
ingeniería y psicología de menú, sin subir precios

VISUALIZACIÓN

Las cifras, visualizadas

Alza de precios de carta en grandes cadenas de EE. UU. entre 2020 y 2025, contra 22% de inflación gener...

42%

CPI interanual de comer fuera de casa (mayo 2026 contra mayo 2025)

3.5%

Alza proyectada del novillo cebado en EE. UU. para el ciclo 2025-2026

5%

Comisión estándar de marketplace de DoorDash por pedido (rango 15% a 30%)

30%

Restaurantes cerrados en Colombia entre agosto de 2023 y agosto de 2024

1600

Alza de ticket promedio alcanzable con ingeniería y psicología de menú, sin subir precios

15%

Fuentes: [One Haus 2025](#) · [U.S. Bureau of Labor Statistics 2026](#) · [USDA ERS 2026](#) · [Rezku 2026](#) · [Acodrés 2025](#)

CASO REAL

“Trabajamos un full service de 120 asientos en la banda de 500 mil a 1 millón de USD anuales que llevaba catorce meses con EBITDA entre 1% y 2%. El prime cost salió en 71% de ventas: food cost 34,8% y nómina 36,2%. Movimos tres cosas y ninguna fue subir precios de carta. Primero, corte de inventario semanal con variance por familia: la desviación estaba concentrada en proteína, 2,9 puntos sobre ventas, entre porcionado sin gramaje y merma de corte. Segundo, la carta bajó de 68 a 41 referencias, ordenadas por margen de contribución en moneda y no por food cost porcentual. Tercero, carta de delivery propia con 19 platos y precio de canal, porque a 28% de comisión los platos de guarnición vendían pérdida. A los siete meses el prime cost cerró en 62,4%, el food cost en 30,1% y el EBITDA en 9,6%, con la venta prácticamente plana: el margen salió de la estructura, no del cliente.”

— Diego F. Parra, consultor de restaurantes y fundador de Masterrestaurant

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Roadmap de 90 días para hacer rentable un restaurante

1

Días 1-15: construir el P&G gerencial y sellar la línea base

Antes de tocar la carta, separe el P&G contable del gerencial. En el gerencial van arriba solo los costos que se mueven con la venta —materia prima y nómina variable— y abajo la estructura fija: renta, servicios, administración, seguros. Levante inventario físico completo, valórelo a costo de reposición y cierre la primera medición de prime cost. Documente el food cost teórico de las veinte referencias más vendidas con receta estándar y gramaje escrito; sin ese teórico no existe variance y sin variance solo hay opiniones. Fije el umbral de alarma antes de conocer el resultado, para que nadie negocie el criterio a posteriori: prime cost por encima de 65% de ventas dispara revisión, food cost por plato por encima de 32% bloquea la referencia.

2

Días 16-45: perseguir la variance donde está, no donde duele menos

Con dos o tres cortes semanales ya tiene señal. Calcule variance por familia de insumo con la fórmula elemental: variance en puntos igual a costo real menos costo teórico, dividido entre ventas del período. En la mayoría de operaciones que revisamos, entre el 60% y el 75% de la desviación se concentra en proteína, y dentro de proteína en tres causas: porcionado sin balanza, merma de corte no aprovechada y recepción sin pesaje contra factura. Instale balanza en la línea de porcionado, exija peso en recepción y cierre el circuito de aprovechamiento de recortes. Con el novillo cebado proyectado en +5% para 2025-2026 (USDA ERS, 2026), cada punto de variance en proteína se encarece solo por quedarse quieto.

3

Días 46-70: rediseñar carta y canal por margen de contribución

Cruce cada referencia en una matriz de dos ejes: unidades vendidas contra margen de contribución en moneda. Los platos de alta rotación y bajo margen se rescatan con receta, no con precio; los de bajo giro y bajo margen salen de la carta y liberan mise en place, cámara y atención del cocinero. Reduzca referencias hasta que la cocina pueda ejecutar el plato número uno con la misma calidad a las 21:40 que a las 12:10. Para delivery construya carta de canal separada, con precio propio que absorba la comisión de 15% a 30% (Rezku, 2026) y sin platos que viajan mal. Si maneja QR, mantenga la carta física: el QR actualiza precios y da analítica, la carta física gobierna el ritmo del servicio y la venta sugerida.

4

Días 71-90: instalar el tablero de tres horizontes y presentarlo a la junta

El cierre del trimestre no es un informe, es la instalación de una rutina que sobrevive sin el consultor. Deje tres capas: semanal operativa —prime cost, variance por familia, ticket promedio, rotación de mesas—; mensual financiera —EBITDA, punto de equilibrio en cubiertos, contribución neta por canal—; y anual de junta —ROI de las intervenciones, CapEx comprometido, riesgo de territorio por local. Presente la primera lectura de ROI con supuestos escritos y fuentes citadas, incluida la sensibilidad al escenario de estrés. Una junta que discute el criterio avanza; una junta que discute si el número es correcto todavía no tiene sistema de medición.

PREGUNTAS FRECUENTES**Preguntas frecuentes sobre rentabilidad en restaurantes****¿Cuál es el margen razonable al que debe aspirar un restaurante en 2026?**

Un full service maduro debería sostener EBITDA entre 8% y 15% de ventas, con prime cost por debajo de 65%. Por debajo de 5% la operación no financia su propia reposición de equipo ni resiste el alza de insumos: el CPI de comer fuera avanza 3,5% interanual (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2026).

¿Por qué mi restaurante vende bien y aun así pierde dinero?

Porque la venta paga costos variables y la estructura fija se come el resto. Si prorratea nómina y renta dentro del plato, el precio miente y el punto de equilibrio queda oculto. Separe ambos bloques en un P&G gerencial semanal y verá la fuga de capital en menos de tres cortes.

¿Cómo calculo el food cost real y no el teórico de la receta?

Food cost real es inventario inicial más compras menos inventario final, dividido entre ventas del período. La variance es ese resultado menos el costo teórico de las recetas vendidas. Con desviación superior a 1,5 puntos sobre ventas, revise porcionado, recepción por peso y merma antes de culpar al proveedor.

¿Conviene cerrar el delivery si la comisión llega al 30%?

No de entrada: conviene rediseñarlo. Con comisiones de 15% a 30% (Rezku, 2026), el error es publicar la carta del salón tal cual. Construya carta de canal con precio propio y solo platos cuyo margen de contribución en moneda siga siendo positivo después de comisión, empaque y merma de transporte.

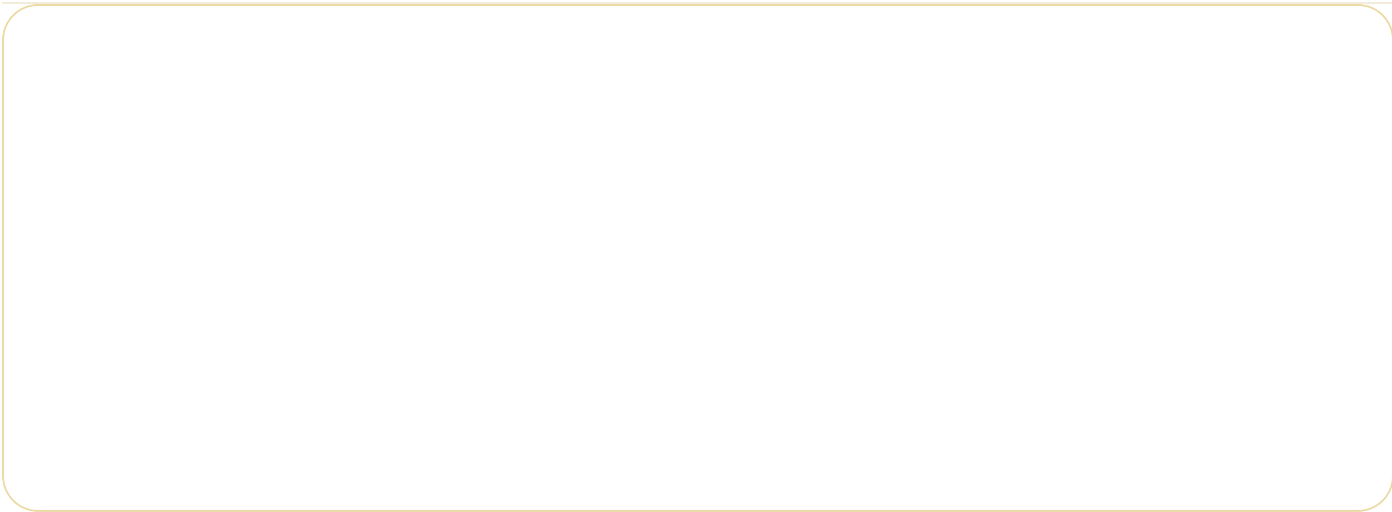
DATOS Y FUENTES

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 en QSR (EE. UU.)	+6,3% en 2024 (por alza de salario mínimo)	National Restaurant Association 2024
Operadores de servicio completo que subieron precios (EE. UU.)	90% subió precios en 2024; 60% quitó platos del menú	National Restaurant Association 2024
Aumento de costos de insumos desde 2019 (EE. UU.)	+35% en alimentos y +35% en laboral	National Restaurant Association 2024
Salario mínimo federal con propina en EE. UU.	2,13 USD/hora en 2025	U.S. Department of Labor 2025
Salario mínimo en California (incluye personal con propina)	16,50 USD/hora en 2025	State of California / Paychex 2025
Cierres de cadenas de servicio completo por quiebra (EE. UU.)	348 locales cerrados en 2024 (1,3% del Top 500)	Technomic 2024

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



Autor: Diego F. Parra · **Editor:** MASTERESTAURANT®

🔗 Contenido creado con asistencia de IA, revisado por el equipo editorial de MASTERESTAURANT.