

Análisis Masterrestaurant de *indicadores financieros del restaurante* 2026

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

VEREDICTO RÁPIDO

El indicador que decide si un restaurante gana o pierde no es el food cost solo, sino el prime cost: food cost + costo laboral juntos. La National Restaurant Association (2025) reporta que en servicio completo el costo laboral mediano llegó a 36,5% de ventas en 2024; súmalo un food cost sano de 28-35% y el prime cost roza el techo del 65%. Por encima de ahí, casi ningún restaurante deja EBITDA positivo. Los indicadores financieros del restaurante que sí mueven la aguja son cinco: food cost, costo laboral, prime cost, punto de equilibrio y EBITDA. Este análisis sintetiza las cifras públicas reales de NRA, Toast y BLS por segmento y las lee con criterio de consultor.

 **Estudio Masterrestaurant / Síntesis del Sector** · Síntesis experta · fuentes del sector citadas

· 13 min de lectura · 2026-07-17

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

La mayoría de dueños vigila un solo número —el food cost— y lo hace mal: lo calcula sobre el papel, no sobre el inventario real. El resultado es un restaurante que factura y aun así no deja caja. Los indicadores financieros del restaurante son un sistema, no una casilla suelta.

Este análisis toma datos públicos verificables de la National Restaurant Association, Toast, el U.S. Bureau of Labor Statistics y otras fuentes serias de 2024-2026, los desagrega por formato y tamaño, y los lee como lo haría un consultor senior: no para adornar, sino para disparar una decisión concreta esta semana.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	INDICADOR Y SU LECTURA	RANGO SANO POR SEGMENTO (FUENTE CITADA)
Food cost (costo de alimentos / ventas)	✗ El plato individual nunca debe pasar 32%; la mezcla del menú marca el sano.	✓ 28-35% del menú según Toast (2025); techo duro por plato 32% (marco MR).
Costo laboral (servicio completo)	✗ Sueldos + beneficios; sube con salario mínimo y rotación.	✓ 36,5% de ventas, mediana 2024 — National Restaurant Association (2025).

	INDICADOR Y SU LECTURA	RANGO SANO POR SEGMENTO (FUENTE CITADA)
Costo laboral (servicio limitado / QSR)	✗ Más ligero por menor dotación de sala, pero presionado por alzas salariales.	✓ 31,7% de ventas, mediana 2024 — National Restaurant Association (2025).
Prime cost (food + labor)	✗ El indicador rey: si pasa 65%, el margen de contribución no cubre la estructura.	✓ Sano ≤65%; full service 2024 rozó ~68-70% al sumar food + 36,5% labor (NRA 2025).
Costo del delivery de terceros	✗ Cada pedido por app puede vaciar el margen del canal si no se costea aparte.	✓ 30-40% del total del pedido — OPA! True Cost of Third-Party Delivery (2026).
Desperdicio de comida (merma)	✗ Fuga silenciosa que infla el food cost real por encima del teórico.	✓ ≈\$72.000/año por restaurante — The Restaurant HQ (2025).

Hallazgo 1 — ¿Cuál indicador decide si un restaurante gana o pierde?

El indicador que decide el resultado no es el food cost solo, sino el prime cost: food cost más costo laboral sumados.

La National Restaurant Association (Restaurant Operations Data Abstract 2025) reporta que el costo laboral mediano en servicio completo llegó a 36,5% de ventas en 2024, y a 31,7% en servicio limitado. Si el laboral se come 36,5 puntos, el food cost sano deja de ser una opción cómoda: es lo único que impide reventar el techo del 65% que separa un P&L viable de uno quebrado. Vigilar el food cost aislado es como medir la fiebre y ignorar la presión. Diego F. Parra lo ha visto en decenas de restaurantes en Masterrestaurant: facturan, llenan mesas y aun así no dejan caja, porque nunca leyeron los dos costos como un solo bloque. El prime cost integra entre el 60% y el 70% de la estructura de gasto; ahí se gana o se pierde el negocio.

Hallazgo 2 — El food cost aislado engaña por la merma real

El food cost aislado engaña porque casi nunca incluye la merma real del inventario. Un plato calculado al 30% sobre el papel, con un 40% de desperdicio y sobreporción en cocina, opera de facto entre 35% y 38%: el dueño cree que gana margen que ya perdió en el basurero. Según The Restaurant HQ (Food Waste Statistics 2025), el desperdicio de comida cuesta en promedio unos \$72.000 al año por restaurante, y ReFED (U.S. Food Waste Report 2024, actualizado 2025) estima que la industria restaurantera estadounidense genera cerca de 11,4 millones de toneladas de desperdicio anual. El error que veo una y otra vez es costear sobre receta teórica y jamás sobre inventario contado. La diferencia entre food cost teórico y food cost real es el diagnóstico más barato y más ignorado del sector. Sin conteo semanal, el número que reportas es ficción contable, no gestión. El costo laboral es el segundo pulmón del prime cost y ya no se puede pilotar de memoria.

Hallazgo 3 — El costo laboral es el otro pulmón del prime cost

El U.S. Bureau of Labor Statistics y Toast (Restaurant Payroll Guide) ubican el laboral entre 25% y 35% de ventas según formato, pero la National Restaurant Association precisa la mediana real: 36,5% en servicio completo y 31,7% en servicio limitado durante 2024. En quick service el golpe fue mayor: el laboral subió +6,3% en 2024 por las alzas de salario mínimo (National Restaurant Association, 2024). A esto se suma el seguro de compensación al trabajador, que Kickstand Insurance (2025) cifra en \$1,06 por cada \$100 de nómina. Cuando el laboral

pesa 36 puntos, cada hora mal programada se paga dos veces: en sueldo y en food cost desplazado. La productividad por turno deja de ser un lujo operativo y pasa a ser supervivencia. El delivery de terceros no es venta extra, es margen que se fuga si no se contabiliza por separado. OPA! (True Cost of Third-Party Delivery 2026) calcula que el costo efectivo total de un pedido por plataforma —comisiones, promociones y reembolsos incluidos— consume entre 30% y 40% del total del pedido.

Hallazgo 4 — El delivery no es venta extra: es margen que se fuga

Un restaurante puede crecer en volumen y perder margen al mismo tiempo, porque cada pedido de delivery entra al mismo P&L que la sala pero con la mitad de rentabilidad. Sin un estado de resultados por canal, ese sangrado es invisible hasta que el banco lo hace visible. En Masterrestaurant obligamos a separar tres columnas: sala, delivery y take-away, cada una con su food cost, su laboral y su comisión. El take-away suele ser el canal más rentable y el peor promocionado; el delivery, el más celebrado y el que menos deja. La renta, la energía y los seguros son los costos fijos que nadie audita hasta que ahogan la caja. A la renta base hay que sumarle las cuotas CAM de mantenimiento de áreas comunes, que 7shifts estima en 2% a 3% adicional sobre la renta base. La energía tampoco es menor: Toast (Average Restaurant Electricity Bill 2025) reporta un gasto promedio de \$2,90 por pie² en electricidad y \$0,85 por pie² en gas natural al año.

Hallazgo 5 — Renta, energía y seguros: los costos que nadie mira hasta que aprietan

En seguros, MoneyGeek (2025) cifra una póliza integral de negocio (BOP) en unos \$3.000 anuales, la de propiedad en \$740 y la de responsabilidad civil general en \$900. Ninguno de estos números se carga al plato; todos van al punto de equilibrio. El dueño que costea food cost por receta pero ignora estos fijos calcula un margen que no existe cuando llega el día 30. El costo de abrir define el punto de equilibrio antes de servir el primer plato, y casi nadie lo amortiza en su P&L. Rezkú (How Much Does It Cost to Open a Restaurant 2025) sitúa el costo mediano de apertura en Estados Unidos en \$375.000, unos \$113 por pie², con el equipamiento de cocina para un local mediano entre \$50.000 y \$150.000. Esa inversión hay que recuperarla con margen operativo real, no con voluntarismo. Si el prime cost ya consume 65 puntos y los fijos otros 20, quedan 15 para amortizar apertura, pagar deuda y dejar utilidad: márgenes de bisturí.

Hallazgo 6 — El costo de abrir marca el punto de equilibrio desde el día uno

Por eso el indicador que importa no es la facturación, sino cuántos centavos de cada dólar sobreviven al prime cost y a los fijos. Un restaurante que factura mucho y deja poco no tiene un problema de ventas: tiene un problema de indicadores mal leídos. El sector crece en volumen pero el margen real se estrecha, y confundir crecimiento con rentabilidad es el error caro de 2026. La National Restaurant Association (2026 State of the Restaurant Industry) proyecta un crecimiento real, ajustado por inflación, de apenas +1,3% en ventas para 2026. En España la restauración facturó +7,1% en 2024 en los primeros nueve meses, que baja a +2,2% real tras descontar inflación (Hostelería de España, FEHR 2024), con +3,2% de empleo, unos 45.000 trabajadores más (Anuario Hostelería 2024). La lectura de consultor es directa: la demanda resiste, pero los costos suben en paralelo (Bloomberg Línea, 2026), así que el crecimiento nominal no protege la caja.

Hallazgo 7 — El sector crece, pero el margen real se estrecha

El único blindaje es medir prime cost, food cost real, laboral por turno y P&L por canal juntos, cada semana. Ese sistema de indicadores —no una casilla suelta— es lo que decide quién sobrevive el año. El food cost aislado engaña: un plato al 30% con 40% de merma real opera de facto sobre 35-38%. Según The Restaurant HQ (2025) el desperdicio promedio cuesta ≈\$72.000/año por restaurante. El prime cost es el indicador que integra

el 60-70% de la estructura de costo. Con un costo laboral de 36,5% en servicio completo (National Restaurant Association, 2025), el food cost sano deja de ser opcional: es lo único que evita reventar el 65%. El delivery no es 'ventas extra': cuesta 30-40% del pedido según OPA! (2026). Sin P&L por canal, un restaurante puede crecer en volumen y perder margen a la vez.

PUNTO POR PUNTO

Error común vs. método correcto, indicador por indicador

QUÉ NÚMERO SE VIGILA

A · INDICADOR Y SU LECTURA Solo food cost teórico, aislado de la estructura.

B · MASTERESTAURANT Prime cost (food + labor) como número rey de control.

Veredicto: B: con labor de 36,5% en full service (NRA, 2025), el food cost solo no explica nada.

CÓMO SE MIDE EL FOOD COST

A · INDICADOR Y SU LECTURA Sobre recetas en Excel (teórico).

B · MASTERESTAURANT Sobre inventario físico contado (real).

Veredicto: B: la merma de ≈\$72.000/año (The Restaurant HQ, 2025) solo aparece en el conteo real.

TRATAMIENTO DEL DELIVERY

A · INDICADOR Y SU LECTURA Se suma como 'ventas extra' sin costear.

B · MASTERESTAURANT P&L por canal con costeo del 30-40% del pedido.

Veredicto: B: el delivery cuesta 30-40% (OPA!, 2026); sin P&L por canal drena margen invisible.

DÓNDE VA EL COSTO FIJO

A · INDICADOR Y SU LECTURA Nómina y renta cargadas al plato.

B · MASTERRESTAURANT Nómina y renta al punto de equilibrio.

Veredicto: B: el plato solo carga food cost; el fijo se cubre por break-even (marco MR).

COMPARACIÓN LADO A LADO

El indicador que casi todos vigilan mal EL ERROR COMÚN

- ✗ Miran solo el food cost teórico (recetas en Excel), no el real (inventario contado).
- ✗ Cargan nómina, renta y servicios al plato y creen que suben precio resuelve.
- ✗ Ignoran el prime cost: nunca suman food + labor en un solo número de control.
- ✗ No separan la contabilidad del delivery: el canal parece rentable y drena caja.
- ✗ Confunden facturación con caja: crecen en ventas y aun así no dejan EBITDA.

El sistema de indicadores correcto MASTERRESTAURANT

- ✓ Food cost real semanal por inventario contado; el plato individual nunca >32%.
- ✓ Prime cost como número rey de control: $\leq 65\%$ de ventas o el modelo no cierra.
- ✓ Punto de equilibrio con nómina, renta y servicios; el plato solo carga su food cost.
- ✓ P&L por canal: sala, delivery y take-away con margen separado y costeo real del 30-40%.
- ✓ EBITDA y ticket promedio como termómetro mensual, no la factura bruta.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	INDICADOR Y SU LECTURA	RANGO SANO POR SEGMENTO (FUENTE CITADA)
Food cost (costo de alimentos / ventas)	✗ El plato individual nunca debe pasar 32%; la mezcla del menú marca el sano.	✓ 28-35% del menú según Toast (2025); techo duro por plato 32% (marco MR).
Costo laboral (servicio completo)	✗ Sueldos + beneficios; sube con salario mínimo y rotación.	✓ 36,5% de ventas, mediana 2024 — National Restaurant Association (2025).
Costo laboral (servicio limitado / QSR)	✗ Más ligero por menor dotación de sala, pero presionado por alzas salariales.	✓ 31,7% de ventas, mediana 2024 — National Restaurant Association (2025).
Prime cost (food + labor)	✗ El indicador rey: si pasa 65%, el margen de contribución no cubre la estructura.	✓ Sano ≤65%; full service 2024 rozó ~68-70% al sumar food + 36,5% labor (NRA 2025).
Costo del delivery de terceros	✗ Cada pedido por app puede vaciar el margen del canal si no se costea aparte.	✓ 30-40% del total del pedido — OPA! True Cost of Third-Party Delivery (2026).
Desperdicio de comida (merma)	✗ Fuga silenciosa que infla el food cost real por encima del teórico.	✓ ≈\$72.000/año por restaurante — The Restaurant HQ (2025).

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

El scorecard de indicadores (cifras del sector, citadas)

36.5%

Costo laboral mediano en servicio completo (ventas), 2024

31.7%

Costo laboral mediano en servicio limitado / QSR (ventas), 2024

40%

Costo efectivo total del delivery de terceros sobre el pedido

72000 USD

Costo promedio del desperdicio
de comida por restaurante al año

375000 USD

Costo mediano para abrir un
restaurante en EE. UU. (2025)

1.3%

Crecimiento real proyectado de
ventas del sector en EE. UU. (2026)

VISUALIZACIÓN

Las cifras, visualizadas

Costo laboral mediano en servicio completo (ventas), 2024



Costo laboral mediano en servicio limitado / QSR (ventas), 2024



Costo efectivo total del delivery de terceros sobre el pedido



Crecimiento real proyectado de ventas del sector en EE. UU. (2026)



Alza de precios en restaurantes de Colombia — benchmark 2026 del sector



Fuentes: [National Restaurant Association, Restaurant Operations Data Abstract 2025](#) · [OPA! — True Cost of Third-Party Delivery 2026](#) · [The Restaurant HQ — Food Waste Statistics 2025](#) · [Rezku — How Much Does It Cost to Open a Restaurant 2025](#) · [National Restaurant Association — 2026 State of the Restaurant Industry](#)

Gráfico creado por masterrestaurant.com

CASO REAL

“El dueño juraba que su food cost era 29%. Contamos inventario un lunes: operaba sobre 37% por merma y porciones sin estandarizar. El prime cost real superaba el 70%. No tenía un problema de ventas, tenía un problema de indicadores mal leídos. Corrigió porción y compras, y en dos meses el prime cost bajó al 63%. Lo que veo una y otra vez: no es que ganen poco, es que miran el número equivocado.”

— Diego F. Parra, Masterrestaurant — lectura de consultoría sobre un caso de operación

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Cómo situar tus indicadores (4 pasos)

1. Mide food cost real, no teórico

Cuenta inventario físico al cierre de semana y calcula $\text{food cost} = (\text{inventario inicial} + \text{compras} - \text{inventario final}) / \text{ventas}$. El plato individual nunca debe pasar 32%. Según Toast (2025) el sano de menú vive en 28-35%; si tu real está lejos del teórico, la fuga es merma o porción.

2. Calcula el prime cost como número rey

Suma food cost + costo laboral en un solo indicador. Con la mediana de 36,5% de labor en servicio completo (National Restaurant Association, 2025), tu food cost tiene que quedar por debajo del 30% para no reventar el techo del 65% de prime cost. Por encima de ahí, casi nadie deja EBITDA.

3. Fija el punto de equilibrio correctamente

Nómina, renta y servicios NO se cargan al plato: van al break-even. Calcula cuántos cubiertos y qué ticket promedio necesitas para cubrir el costo fijo mensual. Con energía de $\approx \$2,90/\text{pie}^2$ en electricidad al año (Toast, 2025), el fijo pesa más de lo que crees en locales grandes.

4. Separa el P&L por canal

Sala, delivery y take-away con contabilidad separada. El delivery de terceros cuesta 30-40% del pedido según OPA! (2026): si no lo costeas aparte, un canal que parece crecer te está drenando el margen de contribución. Cada canal se juzga por su EBITDA propio, no por la factura total.

PREGUNTAS FRECUENTES

Preguntas frecuentes sobre indicadores financieros del restaurante

¿Cuál es el indicador financiero más importante de un restaurante?

El prime cost: food cost + costo laboral juntos. Debe quedar en 65% de ventas o menos. Con un costo laboral de 36,5% en servicio completo (National Restaurant Association, 2025), es el único número que integra el grueso de la estructura y decide si hay EBITDA.

¿Cuánto debería ser el food cost de mi restaurante?

El sano de menú vive entre 28% y 35% según Toast (2025), pero el plato individual nunca debe superar 32%. Mídelo sobre inventario real, no sobre recetas en papel: la merma, que cuesta ≈\$72.000/año por restaurante (The Restaurant HQ, 2025), infla el food cost real muy por encima del teórico.

¿Por qué mi restaurante factura y aun así no deja dinero?

Casi siempre es prime cost fuera de rango o un canal de delivery sin costear. El delivery de terceros cuesta 30-40% del pedido (OPA!, 2026): puedes crecer en ventas y perder margen a la vez. Factura no es caja; el termómetro real es el EBITDA por canal.

¿Debo cargar la nómina y la renta al precio de cada plato?

No. Al plato solo se le carga su food cost; nómina, renta y servicios van al punto de equilibrio. Cargarlos al plato distorsiona el precio y el margen de contribución. El break-even te dice cuántos cubiertos y qué ticket promedio necesitas para cubrir el costo fijo mensual.

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
Prime cost objetivo (COGS + labor)	Mantener por debajo del 60-65% de las ventas	Restaurant365 / Toast (regla de la industria)
Costo de ocupación (renta + gastos) objetivo	No debe superar el 6-10% de las ventas brutas	Toast, restaurant benchmarks
Excedente de comida generado por foodservice	12,5 millones de toneladas en 2024	ReFED, U.S. Food Waste Report 2024
Valor del excedente de comida de foodservice	\$157 mil millones en 2024, equivalente al 14% de las ventas	ReFED 2024
Desperdicio de foodservice enviado a vertedero	78,4% (9,73 millones de toneladas) en 2024	ReFED 2024
Participación de restaurantes de servicio completo en el excedente de foodservice	Más del 43% del excedente total	ReFED 2024