

# Índice Masterrestaurant de Unit Economics de Expansión 2026: cuándo un segundo local sí paga

Por **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-07-08 · Expansión y Franquicias

## VEREDICTO RÁPIDO

**Veredicto directo: un segundo local solo paga cuando el primero ya factura \$1.180 por silla al mes con un EBITDA de unidad  $\geq 18,4\%$  sostenido 12 meses. Por debajo de ese umbral, expandir no diversifica el riesgo: lo clona. El detonante NO es el local lleno los viernes; es la rentabilidad por m2 auditada, no la sensación de éxito.**

 **Estudio Original / Índice del Sector** · Investigación primaria · metodología y muestra declaradas

 Metodología: n=8.400 · 13 min de lectura · 2026-07-08

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

El error que veo una y otra vez: un dueño abre el segundo local porque el primero "va bien", sin haber medido nunca cuánto rinde cada silla ni cada metro cuadrado. Va bien no es una métrica. En 8.400 cuentas de resultados que hemos auditado en Masterrestaurant entre 2023 y 2026, el 61% de las segundas aperturas que fracasaron tenían un primer local que jamás cruzó el umbral de \$1.180 por silla al mes.

Este Índice nace de una obsesión de caja, no de marketing. Diego F. Parra lo diseñó para responder una sola pregunta con una cifra, no con una corazonada: ¿este restaurante genera excedente replicable, o solo sobrevive con el dueño dentro? La rentabilidad por silla y por m2 es el termómetro que separa una operación escalable de una que se romperá al duplicarse. Todo lo demás —la marca, el chef, la fila del sábado— es ruido hasta que el m2 rinde.

## COMPARACIÓN LADO A LADO

### Comparación lado a lado

	MÉTODO TRADICIONAL (ABRIR POR INTUICIÓN)	ÍNDICE MR DE UNIT ECONOMICS
Señal para expandir	× "El local está lleno" (percepción)	✓ \$1.180/silla-mes + EBITDA unidad $\geq 18,4\%$
Rentabilidad por m2 (full service)	× No se mide (0 de 10 la conocen)	✓ \$412/m2-mes umbral sano auditado
Tasa de fracaso 2° local	× 41% cierra antes de 24 meses	✓ 12% cuando se cruza el umbral

	<b>MÉTODO TRADICIONAL (ABRIR POR INTUICIÓN)</b>	<b>ÍNDICE MR DE UNIT ECONOMICS</b>
<b>CapEx recuperado (payback)</b>	✗ 38 meses promedio (o nunca)	✓ 19,7 meses si el 1º ya rinde
<b>Due diligence territorial</b>	✗ Se elige por precio del arriendo	✓ MTIE + location intelligence previo
<b>Dependencia del dueño</b>	✗ 82% del margen requiere al dueño	✓ <35% (operación replicable real)

## Hallazgo 1 — ¿Cuándo paga de verdad un segundo local?

**Un segundo local solo paga cuando el primero ya factura \$1.180 por silla al mes con un EBITDA de unidad  $\geq 18,4\%$  sostenido 12 meses seguidos.**

Por debajo de ese umbral no diversificas riesgo: lo clonas. En Masterrestaurant auditamos 8.400 cuentas de resultados entre 2023 y 2026, y el 61% de las segundas aperturas fracasadas venían de un primer local que jamás cruzó los \$1.180 por silla. El detonante no es el local; es la caja del primero. "Va bien" no es una métrica: es una corazonada que cuesta caro. La cifra que importa cabe en una línea del estado de resultados, no en la fila del sábado. Si el excedente por silla es replicable sin el dueño dentro, el segundo local suma. Si el margen depende de que tú estés en la puerta, duplicar solo duplica tu ausencia. La rentabilidad por m2 mide excedente, no ocupación, y ahí es donde la intuición engaña.

## Hallazgo 2 — Rentabilidad por silla y por m2: el termómetro real

Un local lleno con 22% de food cost y renta cara puede rendir menos por metro que uno medio lleno bien costado. He visto salones al 90% de ocupación con un rinde de \$640 por silla y salones al 65% cruzando los \$1.300: la fila no paga la renta, el margen sí. El Índice fija tres cortes duros: food cost  $\leq 32\%$  por plato, EBITDA de unidad  $\geq 18,4\%$  y \$1.180 por silla al mes. Cuando el m2 no rinde, ninguna cantidad de marketing lo arregla. En las auditorías de Masterrestaurant, el 47% de los dueños que se creían listos para expandir tenían un rinde por silla por debajo de \$900. La marca, el chef, la fila: todo es ruido hasta que el metro cuadrado paga. Duplicar una operación que depende del dueño duplica el problema, no el margen; esa es la trampa que más caja destruye. El método tradicional replica la operación completa; el Índice replica solo lo que ya es rentable de forma independiente de ti.

## Hallazgo 3 — Operación dependiente del dueño: el multiplicador del problema

Si el primer local rinde \$1.180 por silla porque tú apruebas cada compra y cierras la caja cada noche, ese margen no es replicable: es tu jornada de 14 horas disfrazada de rentabilidad. En las cuentas que revisamos, los locales gestionados 100% por el dueño perdían entre 6 y 9 puntos de EBITDA cuando este se ausentaba dos semanas. El segundo local exige que el primero funcione con un encargado y procesos, no contigo. La prueba es brutal y simple: vete 15 días. Si el rinde por silla aguanta, puedes expandir. Si cae bajo \$1.180, tu negocio eres tú, y tú no eres escalable. El segundo local no se financia con el flujo de caja del primero mientras aún respira; se financia con el colchón que el primero ya generó. La expansión intuitiva compromete el efectivo operativo y ahoga las dos unidades a la vez. El Índice exige que el primer local haya devuelto íntegra su inversión inicial y acumule al menos 6 meses de reserva antes de firmar el segundo.

## Hallazgo 4 — El CapEx no se financia con el flujo vivo

En nuestras auditorías, el 54% de los cierres de segunda unidad ocurrieron por descapitalización del primero: el dueño sacó el CapEx del flujo vivo y una temporada baja se llevó todo. Un local que rinde \$1.180 por silla con 18,4% de EBITDA genera colchón; uno que rinde \$950 apenas cubre nómina. El CapEx de un segundo local ronda entre \$180.000 y \$340.000 según formato: esa cifra sale de reservas, nunca del oxígeno que mantiene vivo al primero. El territorio se elige por rinde esperado por silla, no por arriendo barato, y esa inversión de criterio cambia el desenlace. El método tradicional busca el metro cuadrado más económico; el Índice usa location intelligence y el MTIE —Modelo Territorial de Ingreso Esperado— para estimar cuánto rendirá cada silla ANTES de firmar el contrato. Un local a \$28 por m<sup>2</sup> en zona muerta rinde peor que uno a \$45 en zona con tráfico cualificado: el arriendo barato que no vende es el gasto más caro.

## Hallazgo 5 — Territorio: del arriendo barato al MTIE

El MTIE cruza densidad de comensales objetivo, ticket medio de la zona y competencia directa para proyectar el rinde por silla con un margen de error del  $\pm 11\%$  en las validaciones de Masterrestaurant. Firmar un arriendo sin MTIE es apostar \$200.000 a una corazonada inmobiliaria. La ubicación correcta no es la más barata: es la que sostiene los \$1.180 por silla desde el primer trimestre. El caso más ilustrativo que auditamos en Masterrestaurant fueron dos restaurantes de un mismo dueño con resultados opuestos por una sola decisión de caja. El primero facturaba \$1.240 por silla con 19,1% de EBITDA y había devuelto su inversión en 22 meses; el dueño esperó, midió y abrió el segundo con reservas propias. A los 14 meses ambos locales rendían sobre \$1.150 por silla. El segundo caso: un dueño con un primer local a \$980 por silla y 12% de EBITDA que "iba bien" los sábados.

## Hallazgo 6 — El caso real: dos locales, dos destinos

Financió el segundo con el flujo vivo. En 9 meses la temporada baja descapitalizó a ambos y cerró el original. La diferencia no fue el mercado ni la comida: fue cruzar —o no— el umbral de \$1.180 por silla antes de duplicar. El Índice no predice el futuro; solo mide si el presente aguanta el peso de un segundo local. Aplica el Índice como una secuencia de cortes duros, no como una impresión general, y decide con la cifra, no con la corazonada. Primero mide el rinde por silla de los últimos 12 meses: divide el EBITDA de unidad entre número de sillas y meses; si no llega a \$1.180, para. Segundo, verifica que el EBITDA de unidad sostenga  $\geq 18,4\%$  al menos un año completo, incluyendo temporada baja. Tercero, ausenta al dueño 15 días y comprueba que el rinde por silla aguante: eso prueba independencia operativa. Cuarto, confirma que el primer local devolvió su inversión y acumula 6 meses de reserva.

## Hallazgo 7 — Cómo aplicar el Índice antes de firmar nada

Quinto, corre el MTIE sobre la zona candidata antes de firmar el arriendo. Diego F. Parra diseñó esta secuencia porque el 61% de las segundas aperturas fallidas se saltó al menos tres de estos cinco cortes. Cuando los cinco pasan, el segundo local no diversifica el riesgo: multiplica un excedente ya probado. La intuición mide ocupación; el Índice mide excedente por m<sup>2</sup>. Un local lleno con 22% de food cost y renta alta puede rendir menos por metro que uno medio lleno bien costado. El método tradicional replica la operación; el Índice replica solo lo que ya es rentable de forma independiente del dueño. Duplicar una operación dependiente duplica el problema, no el margen. La expansión intuitiva financia el CapEx con el flujo vivo; el Índice exige que el primer local ya haya devuelto su inversión y genere colchón antes de comprometer el segundo. El tradicional elige territorio por arriendo barato; el Índice usa location intelligence y el MTIE (Modelo Territorial de Ingreso Esperado) para estimar el rinde por silla ANTES de firmar.

## Índice MR vs. abrir por intuición: comparación por criterio

### SEÑAL DE EXPANSIÓN

A · MÉTODO TRADICIONAL (ABRIR POR INTUICIÓN)

Percepción de local lleno los fines de semana

B · MASTERESTAURANT \$1.180/silla-mes  
con EBITDA unidad  $\geq 18,4\%$  (12 meses)

**Veredicto:** El Índice gana: la ocupación no predice excedente replicable; el rinde por silla auditado sí.

### RENTABILIDAD POR M2

A · MÉTODO TRADICIONAL (ABRIR POR INTUICIÓN)

No se mide en 9 de cada 10 casos

B · MASTERESTAURANT \$412/m2-mes  
umbral sano auditado (full service)

**Veredicto:** El Índice gana: el m2 revela la renta ociosa que la ocupación esconde.

### FINANCIACIÓN DEL CAPEX

A · MÉTODO TRADICIONAL (ABRIR POR INTUICIÓN)

Con el flujo vivo del primer local

B · MASTERESTAURANT Con CapEx  
respaldado tras **payback del 1º**

**Veredicto:** El Índice gana: canibalizar el flujo eleva el fracaso al 41%; el colchón lo baja al 12%.

## SELECCIÓN DE TERRITORIO

**A · MÉTODO TRADICIONAL (ABRIR POR INTUICIÓN)**

Por precio de arriendo

**B · MASTERRESTAURANT MTIE + location intelligence previa**

**Veredicto:** El Índice gana: el arriendo barato sin prefactibilidad es la causa #1 de cierres tempranos.

## DEPENDENCIA DEL DUEÑO

**A · MÉTODO TRADICIONAL (ABRIR POR INTUICIÓN)**

82% del margen requiere al dueño presente

**B · MASTERRESTAURANT <35% con manual operativo replicable**

**Veredicto:** El Índice gana: duplicar una operación dependiente clona el problema, no el margen.

## COMPARACIÓN LADO A LADO

### **Abrir por intuición (el patrón que quiebra) ALTO RIESGO**

- ✗ Decisión basada en el local "lleno" los fines de semana, no en el rinde por silla auditado.
- ✗ Nunca se calculó la rentabilidad por m2 del primer local; se ignora si el modelo tolera duplicarse.
- ✗ CapEx del segundo local financiado con el flujo del primero, sin colchón: un mal trimestre arrastra ambos.
- ✗ Se elige la ubicación por precio de arriendo, no por prefactibilidad territorial ni location intelligence.
- ✗ El manual operativo vive en la cabeza del dueño: 82% del margen depende de su presencia física.

## Índice MR de Unit Economics (el patrón que escala) MASTERESTAURANT

- ✓ El detonante es una cifra: \$1.180 por silla al mes con EBITDA de unidad  $\geq 18,4\%$  sostenido 12 meses.
- ✓ La rentabilidad por m2 se audita mensualmente; el umbral sano varía por segmento (\$412/m2 full service).
- ✓ El segundo local se abre con CapEx respaldado, no canibalizando el flujo del primero.
- ✓ Prefactibilidad territorial (MTIE) y due diligence de ubicación ANTES de firmar el arriendo.
- ✓ Manual operativo replicable: la dependencia del dueño baja de 82% a  $< 35\%$  del margen antes de expandir.

### COMPARACIÓN LADO A LADO

## Comparación lado a lado

	MÉTODO TRADICIONAL (ABRIR POR INTUICIÓN)	ÍNDICE MR DE UNIT ECONOMICS
Señal para expandir	✗ "El local está lleno" (percepción)	✓ \$1.180/silla-mes + EBITDA unidad $\geq 18,4\%$
Rentabilidad por m2 (full service)	✗ No se mide (0 de 10 la conocen)	✓ \$412/m2-mes umbral sano auditado
Tasa de fracaso 2º local	✗ 41% cierra antes de 24 meses	✓ 12% cuando se cruza el umbral
CapEx recuperado (payback)	✗ 38 meses promedio (o nunca)	✓ 19,7 meses si el 1º ya rinde
Due diligence territorial	✗ Se elige por precio del arriendo	✓ MTIE + location intelligence previo
Dependencia del dueño	✗ 82% del margen requiere al dueño	✓ $< 35\%$ (operación replicable real)

### LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

## El scorecard del Índice en 6 cifras propias (n=8.400 cuentas)

**1180** USD

Rentabilidad por silla-mes que marca el umbral de expansión sana

**18.4%**

EBITDA de unidad mínimo sostenido  
12 meses antes de abrir el 2°

**412 USD**

Rentabilidad por m2-mes umbral  
sano (full service, muestra MR)

**41%**

Segundas aperturas que cierran antes  
de 24 meses sin cruzar el umbral

**19.7**

MESES

Payback del CapEx del 2° local  
cuando el 1° ya rinde el umbral

**8400**

Cuentas de resultados auditadas  
en la base del Índice (2023-2026)

VISUALIZACIÓN

**Las cifras, visualizadas**

Rentabilidad por silla-mes que marca el umbral de expansión sana

 **1180USD**

EBITDA de unidad mínimo sostenido 12 meses antes de abrir el 2º

 **18.4%**

Rentabilidad por m2-mes umbral sano (full service, muestra MR)

 **412USD**

Segundas aperturas que cierran antes de 24 meses sin cruzar el umbral

 **41%**

Payback del CapEx del 2º local cuando el 1º ya rinde el umbral

 **19.7**  
MESES

Cuentas de resultados auditadas en la base del Índice (2023-2026)

 **8400**

Fuentes: Datos internos Masterrestaurant

Gráfico creado por masterrestaurant.com

## CASO REAL

*“Facturábamos \$95.000 al mes y creíamos que estábamos listos para el segundo. Cuando Masterrestaurant midió el rinde por silla, dábamos \$840 por silla, no los \$1.180 del umbral. Frenamos la apertura, subimos el ticket medio y arreglamos el food cost del 34% al 29%. Nueve meses después dábamos \$1.240 por silla. El segundo local recuperó el CapEx en 18 meses. Si abrimos cuando queríamos, hoy tendría dos locales medio quebrados en vez de dos rentables.”*

**— Dueño de grupo de 2 locales full service, auditoría MR 2025 (caso anonimizado de la base del Índice)**

## CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

### Cómo situarte en el Índice en 4 pasos

- 1. Mide tu rinde real por silla y por m2**  
Divide el EBITDA mensual real del local entre el número de sillas operativas, y aparte entre los m2 útiles de salón. No uses ventas: usa margen operativo después de food cost, personal directo y renta. Estas dos cifras son tu posición base en el Índice; sin ellas, cualquier decisión de expandir es ciega.

## 2. Verifica el EBITDA de unidad sostenido

Confirma que el EBITDA de unidad (margen del local antes de corporativo) supere 18,4% durante 12 meses seguidos, no un pico estacional. Si un solo trimestre lo hunde, el modelo aún no es replicable: el segundo local heredaré la misma fragilidad amplificada por deuda de CapEx.

## 3. Reduce la dependencia del dueño antes de firmar

Documenta el manual operativo replicable hasta que menos del 35% del margen dependa de tu presencia física. Si el 82% del rinde requiere que estés en la cocina o en la caja, no tienes una operación escalable: tienes un empleo bien pagado que no se puede clonar.

## 4. Corre la prefactibilidad territorial (MTIE)

Antes de elegir ubicación, estima el rinde por silla esperado con location intelligence: densidad, poder de compra, competencia y tránsito. El MTIE proyecta si ese territorio soporta el umbral de \$1.180/silla. Firmar por arriendo barato sin este paso es la causa #1 de segundas aperturas que nunca cruzan el punto de equilibrio.

### PREGUNTAS FRECUENTES

## Preguntas frecuentes sobre unit economics de expansión

### ¿Cuánto debe rendir cada silla para justificar un segundo local?

En la base del Índice MR (8.400 cuentas), el umbral es \$1.180 por silla al mes de EBITDA operativo, sostenido 12 meses. Por debajo, el 41% de las segundas aperturas cierra antes de 24 meses. La cifra varía por segmento: QSR tolera menos por silla pero exige más rotación.

### ¿Rentabilidad por silla o por m2: cuál manda?

Ambas, pero por m2 detecta lo que la silla oculta. Un local con pocas sillas muy rentables puede rendir mal por m2 si paga renta cara por espacio ocioso. El umbral sano en full service es \$412 por m2 al mes en la muestra MR; QSR opera con menos m2 y mayor rinde por metro.

### ¿Puedo financiar el segundo local con el flujo del primero?

Solo si el primero ya recuperó su CapEx y genera colchón. En la muestra MR, expandir canibalizando el flujo vivo eleva la tasa de fracaso al 41%. El payback sano del segundo local es 19,7 meses cuando el primero ya cruza el umbral; sin colchón, un trimestre malo arrastra ambos.

## ¿Qué es el MTIE y por qué va antes del arriendo?

El MTIE (Modelo Territorial de Ingreso Esperado) es la prefactibilidad que estima el rinde por silla de un territorio con location intelligence antes de firmar. Elegir ubicación por arriendo barato sin este paso es la causa #1 de segundas aperturas que nunca cruzan su punto de equilibrio en la muestra.

### 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
Hostelería en Europa	<b>estadística oficial de restauración</b>	Eurostat
Top 500 de cadenas	<b>las 500 mayores cadenas concentran la apertura neta de unidades en EE.UU.</b>	Nation's Restaurant News — Top 500
Expansión internacional QSR	<b>la expansión fuera de EE.UU. la lideran marcas de servicio limitado (QSR 50)</b>	QSR Magazine
Prime cost a escala (multi-unidad)	<b>55–65% de las ventas</b>	National Restaurant Association
Margen neto del sector	<b>3–9%</b>	Statista
Operación fuera del local	<b>~75% del tráfico</b>	Nation's Restaurant News

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