


Prime cost: los 6 errores que fugan tu EBITDA y el método para cerrar la fuga

Por  **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-07-08 · Costos y Finanzas

VEREDICTO RÁPIDO

Veredicto: el prime cost NO es food cost + nómina sumados a fin de mes; es un indicador semanal de costo teórico contra real que, mal medido, esconde una fuga de 4 a 9 puntos de EBITDA. El error correcto de perseguir es la *variance*, no el promedio: un prime cost del 60% que oscila ± 6 puntos semana a semana quiebra antes que uno del 63% estable. El método correcto mide teórico vs real por período corto, ata el resultado al punto de equilibrio y decide con margen de contribución por plato, no con food cost aislado.

 **White Paper** · Documento técnico · C-Suite y banca multilateral · 14 min de lectura · 2026-07-08

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

El prime cost —food cost más costo laboral total— es el único número que un operador puede mover en menos de una semana. Renta, seguros y depreciación son costos hundidos del mes; el prime cost es la palanca viva. Por eso el error de medirlo tarde o mal no es un problema contable: es una fuga de capital que se compone semana a semana.

En Operaciones MR hemos auditado el P&G gerencial de cientos de restaurantes independientes y multi-unidad. El patrón se repite: dueños que creen tener un prime cost del 60% descubren, al medir teórico contra real, que operan al 66-68% durante los picos, y que esa brecha del 6-8% se traga todo el EBITDA proyectado. No es mala suerte; es un instrumento de medición roto.

Este white paper desarma seis errores estructurales en el cálculo del prime cost y expone el método Masterrestaurant para convertirlo en un tablero de decisión. No es teoría: cada capítulo cierra con implicaciones accionables para el operador, y el cierre trae un roadmap de 90 días con KPIs de seguimiento a 3, 6 y 12 meses pensados para llevar a junta directiva.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)	MÉTODO MASTERRESTAURANT (TEÓRICO VS REAL)
Frecuencia de medición	✗ 1 vez/mes (cierre contable)	✓ Semanal + teórico diario
Métrica objetivo	✗ Prime cost promedio ~60%	✓ Variance $\leq 1.5\%$ ventas

	ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)	MÉTODO MASTERRESTAURANT (TEÓRICO VS REAL)
Unidad de decisión	✗ Food cost global del mes	✓ Margen de contribución por plato
Detección de fuga	✗ 30-45 días tarde	✓ 5-7 días
Fuga de EBITDA típica	✗ 4 a 9 pts perdidos	✓ 0.8 a 1.5 pts recuperados
Costo laboral	✗ Solo salarios base	✓ Salario + cargas + horas extra
Reacción a inflación 12%	✗ Reactiva, en el mes siguiente	✓ Anticipada, cadena corta + reingeniería

Capítulo 1 — ¿Qué es realmente el prime cost y por qué no es food cost más nómina?

El prime cost es la suma del costo de alimentos y bebidas más el costo laboral total —incluyendo prestaciones e impuestos de nómina—, medido como porcentaje de la venta neta.

No es un dato que se cierra a fin de mes: es un indicador semanal de costo teórico contra costo real. El resto de la estructura (renta, seguros, depreciación) son costos hundidos que ya no puedes mover esta semana; el prime cost sí. En Masterrestaurant fijamos el umbral sano entre 55% y 60% de la venta. Cada punto por encima en un restaurante de USD 1.5M anuales son USD 15.000 que salen del EBITDA sin dejar rastro contable evidente. El error que veo una y otra vez: dueños que suman las dos partidas del P&G a fin de mes y creen que ya midieron. Eso no es medir, es hacer la autopsia. Perseguir el promedio del prime cost esconde la volatilidad que te desangra.

Capítulo 2 — Error 1: perseguir el promedio y no la variance

Un promedio del 61% suena sano, pero si oscila entre 56% en semanas flojas y 68% en los picos, el operador vive de tesorería prestada: las semanas buenas subsidian las malas y el flujo nunca respira. El número correcto de perseguir es la variance —la desviación entre costo teórico y costo real como porcentaje de ventas—, no la media. En cientos de auditorías de P&G gerencial he visto la misma trampa: un prime cost 'del 60%' que en realidad opera al 66-68% durante los turnos de mayor volumen, justo cuando más se vende y más se pierde. Esa brecha de 6 a 8 puntos se traga todo el EBITDA proyectado. La variance sostenida por encima de 2 puntos no es mala suerte: es un instrumento de medición roto que hay que reparar antes de tocar recetas. Medir el prime cost mensual, y no semanal, transforma una fuga corregible en una hemorragia que se compone.

Capítulo 3 — Error 2: medir tarde convierte una fuga en una hemorragia compuesta

Si detectas al día 45 que el costo laboral se disparó tres puntos, ya perdiste seis semanas de márgenes que no vuelven. El prime cost es el único número que un operador puede mover en menos de siete días: ajustas la programación de turnos, renegocias con dos proveedores, cambias tres recetas de alto volumen. Renta, seguros y depreciación no responden a esa velocidad. Por eso en Masterrestaurant el conteo de inventario y el cierre de nómina teórica se hacen los lunes, con el turno del fin de semana fresco. Un restaurante que mide mensual pierde, en promedio, entre 4 y 9 puntos de EBITDA al año frente a uno que mide semanal. Ese diferencial, en una operación de USD 2M, son entre USD 80.000 y USD 180.000 anuales de decisión pura. No calcular el cos-

to teórico deja al operador ciego frente al costo real. El costo teórico es lo que DEBERÍA haber costado producir las ventas de la semana según las recetas estandarizadas y la nómina programada; el real es lo que efectivamente salió de caja e inventario.

Capítulo 4 — Error 3: no separar el teórico del real deja el problema sin diagnóstico

La resta entre ambos —la variance— es el diagnóstico. Sin teórico solo tienes un número final sin causa: sabes que perdiste, no por qué. En la práctica, una variance de food cost del 3% suele descomponerse en merma no registrada, porciones sin estandarizar y robo hormiga; una variance laboral del 2% casi siempre es sobre-programación en horas valle. He auditado restaurantes que creían tener un problema de precios de compra cuando en realidad regalaban 4 puntos en el emplatado. Sin el teórico, ese dueño habría renegociado con proveedores y seguido perdiendo exactamente igual. Meter renta, servicios o depreciación dentro del prime cost rompe la herramienta. Esos costos son fijos y hundidos del mes: pertenecen al punto de equilibrio, no al indicador vivo que corriges semana a semana. Cuando un dueño 'diluye' la renta dentro del food cost por plato, obtiene un número inflado que no le dice nada accionable: no puede bajar la renta el martes.

Capítulo 5 — Error 4: cargar costos hundidos al prime cost distorsiona la palanca

El prime cost debe contener EXCLUSIVAMENTE lo que responde a la gestión de siete días: insumos y trabajo. En Masterrestaurant separamos con rigor el prime cost (palanca) del costo de ocupación (equilibrio). Un error de atribución común: cargar el salario del gerente general al costo laboral variable cuando es fijo. Eso ensucia la variance y hace perseguir fantasmas. La regla dura: si el costo no cambia cuando cambian las ventas de la semana, no va en el prime cost. Un prime cost consolidado esconde qué franja horaria destruye el margen. Un restaurante puede cerrar la semana en 60% global y aun así perder dinero: el almuerzo corre al 52% y la cena al 71% por sobre-staff y menú desbalanceado. El promedio miente por diseño. En Masterrestaurant desagregamos el prime cost por daypart y por canal —salón, delivery, para llevar— porque cada uno tiene una estructura de costo laboral distinta: el delivery puede tener food cost 8 puntos más alto por packaging y comisión de plataforma del 18-30%.

Capítulo 6 — Error 5: un solo prime cost global esconde el daypart que sangra

He visto operadores subir precio en todo el menú cuando el problema estaba en dos platos del turno de cena. Segmentar el prime cost por franja convierte un número anestésico en un mapa de dónde cortar. Sin esa granularidad, todas las decisiones son a ciegas y con costo de oportunidad brutal. El método Masterrestaurant convierte el prime cost en un tablero de decisión anticipada, no en una autopsia contable. La diferencia es operativa: el enfoque tradicional te dice por qué perdiste el mes pasado; este te deja corregir esta semana. El tablero corre tres números cada lunes: prime cost teórico, real y variance, desagregados por daypart y canal. Sobre eso montamos un roadmap de 90 días con KPIs a 3, 6 y 12 meses, pensado para llevar a junta directiva: reducir variance de food cost por debajo de 1.5 puntos, cerrar la sobre-programación en horas valle y estabilizar el prime cost consolidado entre 55% y 58%.

Capítulo 7 — El método Masterrestaurant: del dato contable al tablero de decisión

En operaciones que hemos acompañado, recuperar 3 a 5 puntos de prime cost en un trimestre es realista y se traduce, en un restaurante de USD 1.5M, en USD 45.000 a 75.000 de EBITDA recuperado al año. Empieza midiendo teórico contra real este lunes. El enfoque tradicional trata el prime cost como un dato de contabilidad histórica; el método Masterrestaurant lo trata como un instrumento de gestión anticipada. La diferencia no es se-

mántica: uno te dice por qué perdiste el mes pasado, el otro te deja corregir esta semana. En un restaurante con USD 1.5M de venta anual, cada punto de prime cost mal controlado son USD 15.000 al año que salen del EBITDA sin dejar rastro contable evidente. El error de medir solo el promedio esconde la volatilidad. Un prime cost promedio del 61% suena sano, pero si oscila entre 56% y 68% según la semana, el operador vive de tesorería prestada: las semanas buenas subsidian las malas y el flujo de caja nunca respira.

Capítulo 8 — Las diferencias que deciden el margen

La variance —la desviación entre costo teórico y real como porcentaje de ventas— es el verdadero KPI. Perseguir el promedio es medir la temperatura corporal ignorando la fiebre intermitente. El tercer eje es la unidad de decisión. Food cost global promedia platos rentables con platos que sangran; margen de contribución por plato expone cuál producto financia la operación y cuál la desangra. La ingeniería de menú corrige eso: reposiciona, rediseña porción o retira. Sin esa granularidad, bajar el food cost global recorta justo los platos estrella y encarece la percepción, destruyendo ticket promedio mientras el número de tablero mejora en falso.

PUNTO POR PUNTO

Enfoque tradicional vs método Masterrestaurant, criterio por criterio

FRECUENCIA DE MEDICIÓN

A · ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)

Mensual, en el cierre contable

B · MASTERRESTAURANT Semanal con costo teórico diario

Veredicto: B: cortar el rezago de 30 días a 7 recupera la semana donde el dinero aún está en juego.

MÉTRICA QUE SE PERSIGUE

A · ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)

Prime cost promedio (~60%)

B · MASTERRESTAURANT Variance $\leq 1.5\%$ de ventas

Veredicto: B: el promedio esconde la volatilidad; la variance expone la fuga real semana a semana.

UNIDAD DE DECISIÓN

A · ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)

Food cost global del mes

B · MASTERESTAURANT Margen de contribución por plato

Veredicto: B: decidir por plato evita recortar los estrella al bajar el promedio global.

TRATAMIENTO DEL COSTO LABORAL

A · ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)

Solo salario base

B · MASTERESTAURANT Salario + cargas + extras + rotación

Veredicto: B: el costo laboral pleno es donde se esconden 2-3 puntos de prime cost invisibles.

REACCIÓN A INFLACIÓN DE INSUMOS

A · ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)

Reactiva, el mes siguiente

B · MASTERESTAURANT Anticipada con simulación de estrés

Veredicto: B: simular 5%/12%/20% antes del golpe permite reingeniería en vez de subir precio a ciegas.

COMPARACIÓN LADO A LADO

El error: prime cost como promedio contable LO QUE VEO UNA Y OTRA VEZ

- ✗ Se mide una vez al mes, cuando la fuga ya ocurrió 30 días
- ✗ Se persigue el promedio (60%) e ignora la variance semanal
- ✗ El costo laboral solo cuenta salario base, no cargas ni horas extra
- ✗ Food cost global oculta platos que pierden dinero con cada venta
- ✗ No se separa costo teórico (receta estándar) del costo real (compras)
- ✗ Nómina y renta se mezclan; el punto de equilibrio queda ciego

El método: prime cost como tablero vivo MASTERRESTAURANT

- ✓ Medición semanal con costo teórico diario por receta estandarizada
- ✓ Objetivo = variance $\leq 1.5\%$ de ventas, no un promedio bonito
- ✓ Costo laboral pleno: salario + prestaciones + extras + rotación
- ✓ Decisión por margen de contribución por plato (ingeniería de menú)
- ✓ Prime cost atado al punto de equilibrio y al flujo de caja real
- ✓ Simulación de escenarios de estrés antes de que la inflación pegue

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)	MÉTODO MASTERRESTAURANT (TEÓRICO VS REAL)
Frecuencia de medición	✗ 1 vez/mes (cierre contable)	✓ Semanal + teórico diario
Métrica objetivo	✗ Prime cost promedio ~60%	✓ Variance $\leq 1.5\%$ ventas
Unidad de decisión	✗ Food cost global del mes	✓ Margen de contribución por plato
Detección de fuga	✗ 30-45 días tarde	✓ 5-7 días

	ENFOQUE TRADICIONAL (PROMEDIO MENSUAL)	MÉTODO MASTERRESTAURANT (TEÓRICO VS REAL)
Fuga de EBITDA típica	✗ 4 a 9 pts perdidos	✓ 0.8 a 1.5 pts recuperados
Costo laboral	✗ Solo salarios base	✓ Salario + cargas + horas extra
Reacción a inflación 12%	✗ Reactiva, en el mes siguiente	✓ Anticipada, cadena corta + reingeniería

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Los números que definen la fuga

60%

Prime cost objetivo saludable (full service)

66%

Prime cost real medido en picos (auditorías)

4pts

EBITDA fugado por medir tarde el prime cost

15

K USD

Impacto anual de 1 pt de prime cost en venta de 1.5M

32%

Food cost máximo por plato (nunca recomendado)

5.9%

Inflación de insumos alimentarios proyectada 2026

VISUALIZACIÓN

Las cifras, visualizadas

Prime cost objetivo saludable (full service)



Prime cost real medido en picos (auditorías)



EBITDA fugado por medir tarde el prime cost



Impacto anual de 1 pt de prime cost en venta de 1.5M



Food cost máximo por plato (nunca recomendado)



Inflación de insumos alimentarios proyectada 2026



Fuentes: [National Restaurant Association 2026](#) · Datos internos Masterrestaurant · [USDA Food Price Outlook 2026](#)

Gráfico creado por masterrestaurant.com

CASO REAL

“Un full service de tres locales creía operar al 61% de prime cost. Al medir teórico contra real por semana, apareció una brecha de 5.4 puntos concentrada en dos platos y en horas extra no planificadas. Reingeniería de menú en cuatro referencias y planilla por franja: prime cost real bajó a 58.7% en 11 semanas, EBITDA subió 3.1 puntos. Nadie compró equipo nuevo; solo dejaron de medir con el instrumento roto.”

— Diego F. Parra, Masterrestaurant — auditoría de P&G gerencial, Operaciones MR

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

El método correcto en 4 pasos

1. Estandariza la receta y calcula el costo teórico

Antes de perseguir el prime cost necesitas un patrón. Estandariza cada receta con gramaje y merma real, y calcula el costo teórico por plato: lo que DEBERÍA costar si todo se ejecuta perfecto. Sin este número, el costo real no tiene contra qué compararse y la variance es invisible. Este paso solo, bien hecho, revela platos con food cost sobre 32% que hay que reingenierizar.

2. Mide el costo real semanal y saca la variance

Toma inventario inicial y final semanal, suma compras del período y obtén el costo real. La fórmula: $\text{Variance} = (\text{Costo Real} - \text{Costo Teórico}) / \text{Ventas}$. Una variance sobre 1.5% de ventas es una fuga activa. Medir semanal, no mensual, corta el rezago de 30 días a 7 y te deja actuar sobre la semana en curso, no sobre un mes ya perdido.

3. Suma el costo laboral pleno y ata al punto de equilibrio

El prime cost real incluye salario, prestaciones, cargas sociales, horas extra y el costo oculto de la rotación. Súmalo al food cost y contrasta contra el punto de equilibrio: nómina y renta NO se cargan al plato, van al break-even. Si el prime cost sube pero cubres el punto de equilibrio con holgura, priorizas; si no, la fuga es estructural y urge.

4. Decide con margen de contribución e ingeniería de menú

Ordena cada plato por margen de contribución (precio – costo variable) y por popularidad. Reposiciona los estrella, rediseña porción o precio en los perro, y retira los que sangran. Corre la simulación de escenarios de estrés (inflación 5%/12%/20%) antes de que el proveedor te sorprenda. Repite el ciclo semanal: el prime cost deja de ser un promedio y se vuelve un tablero de decisión.

PREGUNTAS FRECUENTES

Preguntas frecuentes sobre prime cost

¿Qué es exactamente el prime cost de un restaurante?

Es la suma del costo de mercancía (food y bebida) más el costo laboral total: salarios, prestaciones, cargas y horas extra. Es el único gran costo que un operador puede mover en menos de una semana, por eso concentra el control de margen. La renta y la depreciación no entran: son costos fijos del punto de equilibrio.

¿Cuál es un buen prime cost en 2026?

En full service saludable ronda el 60% de ventas; en QSR y fast casual bien operados baja al 55-58%. Pero el número que decide no es el promedio: es la variance semanal. Un 60% que oscila ± 6 puntos quiebra antes que un 63% estable. Persigue $\text{variance} \leq 1.5\%$ de ventas, no un promedio cosmético.

¿Cada cuánto debo medir el prime cost?

Semanal como mínimo, con costo teórico diario por receta estandarizada. Medirlo solo en el cierre mensual introduce un rezago de 30 a 45 días: cuando ves la fuga, ya perdiste el mes. La medición semanal corta ese rezago a 5-7 días y te deja corregir la semana en curso, que es cuando el dinero todavía está en juego.

¿Por qué mi food cost baja pero el margen no mejora?

Porque el food cost global promedia platos rentables con platos que pierden dinero. Bajar el promedio suele recortar los platos estrella y encarecer la percepción, destruyendo ticket. La solución es margen de contribución por plato e ingeniería de menú: decidir producto por producto, no con un promedio que oculta quién financia y quién desangra la operación.

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
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
Costo laboral	25–35% de los ingresos	U.S. Bureau of Labor Statistics
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
Prime cost recomendado	55–65% de las ventas	Nation's Restaurant News

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