

# Bajar comisiones de delivery: el método tradicional negocia el porcentaje, el método *Masterrestaurant* cambia de dónde viene el pedido



Por **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-08-29 · Dark Kitchens y Foodtech

## VEREDICTO RÁPIDO

Bajar comisiones de delivery no se consigue negociando con el agregador, se consigue moviendo entre 18% y 30% del volumen a canal propio hasta que el agregador deje de ser el dueño del cliente. Pelear el punto porcentual sobre el 100% del volumen mueve la aguja del margen de contribución en decimales; mover un tercio de los pedidos a un canal donde usted controla el ticket, el dato del cliente y la frecuencia cambia la estructura completa de sus unit economics. El agregador sigue en la mesa —con reservas brutas de 74.600 millones de dólares en Uber Eats durante 2024 según Statista (2024), nadie lo apaga—, pero pasa de canal único a canal de adquisición pagada, y esa reclasificación contable es la que salva el EBITDA.



## Executive Brief

Brief estratégico · CEOs, juntas directivas e inversores · 18 min de lectura · 2026-08-29

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

El pedido de delivery llega, la caja registra la venta completa y el estado de resultados descubre semanas después que el margen de contribución del canal es la mitad del margen de salón. Ahí empieza casi todo el problema.

La conversación que veo repetirse en juntas directivas es la equivocada: cuánto podemos negociar la comisión. La pregunta que mueve dinero es otra: qué porcentaje de nuestro volumen digital nace en un activo que nos pertenece. El mercado mundial de reparto en línea llega a 1,51 billones de dólares en 2026 según Statista (2026), y crece a un 6,24% anual compuesto hasta 2031 según la misma fuente, así que el canal no se va a ninguna parte. Lo que sí puede irse es su margen, silenciosamente, un punto por trimestre.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

|                                             | MÉTODO TRADICIONAL<br>(NEGOCIAR LA TARIFA)                                                                     | MÉTODO MASTERRESTAURANT<br>(ARQUITECTURA DE CANAL)                                                                                                 |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comisión efectiva sobre venta bruta digital | ✗ 25-30% del ticket en marketplace estándar, con la tarifa como única variable de negociación                  | ✓ Comisión efectiva mezclada por debajo del 20% al llevar 25% del volumen a canal propio con 0% de comisión de plataforma                          |
| Margen de contribución del pedido digital   | ✗ Se calcula sobre venta bruta y no sobre venta neta de comisión, así que la dirección cree ganar donde pierde | ✓ Se calcula pedido a pedido con la comisión dentro del prime cost del canal y food cost por debajo del 32%                                        |
| Propiedad del dato del cliente              | ✗ Cero: nombre, teléfono y frecuencia quedan en la plataforma; el restaurante alquila la relación              | ✓ Base propia con datos de los 74.000 restaurantes que compiten en DiDi Food México según DiDi Food (2024) como referencia de saturación del canal |
| Origen del pedido digital                   | ✗ Marketplace únicamente; visibilidad sujeta al algoritmo del agregador y a la pauta dentro de la app          | ✓ Mezcla de marketplace, búsqueda local en Google Maps, ficha optimizada y pedido directo desde la web propia                                      |
| Costo de adquisición del cliente recurrente | ✗ Se paga comisión completa en cada recompra, de por vida, incluso cuando el cliente ya conoce la marca        | ✓ Se paga una vez en la adquisición y la recompra migra a canal propio, donde el costo marginal tiende a cero                                      |
| Ingeniería de menú del canal                | ✗ Carta clonada del salón, con platos de bajo margen que viajan mal y destruyen contribución                   | ✓ Carta específica de delivery construida sobre margen de contribución y resistencia al transporte                                                 |

|                                    | MÉTODO TRADICIONAL<br>(NEGOCIAR LA TARIFA)                                                                   | MÉTODO MASTERRESTAURANT<br>(ARQUITECTURA DE CANAL)                                                           |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Riesgo de territorio y dependencia | ✗ Un solo agregador concentra el volumen; un cambio de algoritmo o de tarifa golpea el flujo de caja del mes | ✓ Riesgo de territorio repartido entre tres frentes con umbral máximo de 60% de volumen en un solo agregador |
| Visibilidad en búsqueda local      | ✗ Ficha de Google Business Profile abandonada, sin fotos de producto ni respuesta a reseñas                  | ✓ Ficha activa, reseñas 5★ gestionadas y pauta geolocalizada al radio real de reparto                        |

**1. La comisión no se negocia, se diluye: mueva entre 18% y 30% del volumen a canal propio**

Bajar comisiones de delivery no se consigue negociando con el agregador, se consigue moviendo entre 18% y 30% del volumen digital a un canal que usted controle, hasta que la plataforma deje de ser la dueña del cliente. La aritmética es incómoda pero clara: arrancarle dos puntos a una comisión del 28% sobre el 100% del volumen le devuelve dos puntos de un canal que sigue siendo ajeno, mientras trasladar la cuarta parte de ese volumen a un pedido propio con 6% de costo de procesamiento le devuelve más de cinco puntos de contribución sobre esa porción, y además le deja el correo y el teléfono del comensal. El mercado mundial de reparto en línea alcanza 1,51 billones de dólares en 2026 y crece a 6,24% anual compuesto hasta 2031 según Statista (2026): el canal se queda, la pregunta es de quién es el cliente dentro de él.

**2. ¿Por qué la comisión está en la línea equivocada del estado de resultados?**

**La comisión de agregador es una reducción de ingreso, no un gasto de marketing, y contabilizarla mal es lo que hace que una dirección celebre un crecimiento inexistente.**

Cuando el 28% se registra abajo, entre gastos de promoción, la venta bruta del canal entra completa a la primera línea y el tablero muestra un salto de facturación del 20% mientras la contribución real cae. Registrada arriba, como deducción del ingreso, el mismo pedido revela lo que es: un ticket de 12 dólares que llega a caja como 8,64 antes de tocar el food cost. Diego F. Parra insiste con las juntas directivas de Masterrestaurant en abrir el estado de resultados por canal, con su propia línea de ingreso neto y su propio margen de contribución, porque hasta que el delivery no tenga columna propia nadie puede decidir sobre él. Un canal sin columna es un canal sin dueño. Con una facturación anual por debajo de 500 mil dólares la decisión es una sola: separe el precio del canal del precio del salón antes de intentar cualquier otra cosa.

**3. Facturación bajo 500 mil dólares: precio diferenciado y un umbral de 25 pedidos semanales**

Un recargo del 15% al 18% sobre la carta de delivery absorbe la mayor parte de la comisión sin tocar la percepción del cliente presencial, y es lo único que un operador de este tamaño puede ejecutar el lunes por la mañana. El canal propio en esta banda arranca con un enlace de pedido y pago, no con una aplicación: por debajo de 25 pedidos propios por semana la infraestructura cuesta más de lo que ahorra. Con 76% de los operadores estadounidenses convencidos de que la tecnología les da ventaja competitiva según National Restaurant Association (2024), el riesgo aquí no es quedarse corto de herramientas sino comprar demasiadas antes de tener volumen que las justifique. Empiece por el precio. Entre 500 mil y 1 millón de dólares anuales el objetivo cambia de precio a propiedad, y el umbral que gobierna la decisión es el 18% del volumen digital naciendo en canal propio dentro de doce meses.

#### **4. De 500 mil a 1 millón: la banda donde se compra el primer cliente propio**

A esta escala el negocio ya genera entre 40 y 90 pedidos digitales por semana, suficientes para que una base de datos empiece a valer dinero: recuperar el 12% de esos comensales una segunda vez al mes por un canal directo paga la herramienta completa y sobra. Los operadores que fracasan en esta banda son los que montan el pedido propio y lo dejan sin demanda, esperando que el cliente lo encuentre. No lo encuentra. Hay que comprarlo dentro de la bolsa del propio pedido del agregador, con un inserto físico y una razón concreta para volver, que es la única superficie de contacto que la plataforma todavía no le puede quitar. Por encima del millón de dólares anuales el canal propio necesita presupuesto, dueño y meta trimestral, o se muere de abandono aunque la tecnología funcione perfecto. El umbral operativo es 25% del volumen digital en canal propio y un costo de adquisición recuperado en menos de tres pedidos: si el segundo pedido directo todavía no paga lo que costó traer al cliente, el problema no es la comisión, es la oferta.

#### **5. Sobre 1 millón: el canal propio deja de ser proyecto y pasa a ser línea de negocio**

A esta escala vale la pena negociar con el agregador, pero desde otra posición, porque un restaurante que ya mueve la cuarta parte de sus pedidos por fuera negocia con una alternativa real sobre la mesa. Uber Eats movió reservas brutas por 74.600 millones de dólares en 2024 según Statista (2024): nadie va a devolverle puntos por simpatía, se los devuelven cuando su volumen puede irse a otro sitio. Superados los 5 millones anuales la palanca deja de ser comercial y se vuelve de infraestructura: cocinas satélite propias que acorten el radio de reparto y marcas virtuales que carguen la capacidad ociosa de la cocina que ya paga renta. El mercado global de dark kitchens se proyecta en 171.300 millones de dólares a 2033 según Global Growth Insights, y esa cifra no describe una moda sino un cambio de dónde se produce el pedido.

#### **6. Más de 5 millones: cocinas satélite, marcas virtuales y el caso de gama alta**

Aquí aparece el caso de gama alta que conviene nombrar por perfil: el restaurante de chef mediático o el temático de gran formato, con marca capaz de generar demanda por sí sola, que aun así entrega el 90% de su volumen digital a un tercero por comodidad operativa. Ese perfil es el que más dinero deja sobre la mesa, porque paga comisión por una demanda que él mismo creó. A partir de 10 millones de dólares anuales, un grupo o cadena deja de comprar tarifas y empieza a comprar posición: acuerdo marco con tarifa escalonada por volumen agregado, integración directa por interfaz que elimine el terminal duplicado y datos de pedido devueltos al grupo como condición del contrato. El umbral aquí es 30% del volumen digital en canal propio, sostenido durante dos trimestres, porque esa es la cifra que convierte una conversación de descuento en una conversación de dependencia mutua.

#### **7. Más de 10 millones: el grupo negocia con arquitectura, no con correos**

Swiggy operaba con 196.000 restaurantes aliados en 653 ciudades de India en el ejercicio 2023-24 según su reporte anual (Swiggy, 2024): frente a esa escala, un grupo suelto no tiene apalancamiento, pero un grupo con canal propio consolidado y datos de sus propios comensales sí lo tiene. La diferencia la construye usted antes de sentarse. Suponga que la plataforma le sube la comisión del 28% al 31% el próximo trimestre, sin aviso y sin margen de discusión, tal como ha ocurrido en varios mercados. Un restaurante con el 95% de su volumen digital allí pierde tres puntos limpios sobre casi toda su venta digital y no tiene ninguna respuesta disponible en menos de seis meses. Un restaurante con el 30% en canal propio pierde tres puntos sobre el 70% restante, algo más de dos puntos efectivos, y además puede empujar esa base propia con una campaña de recuperación la misma semana.

8. Qué pasaría si el agregador subiera la comisión tres puntos mañana

La tensión del oficio es real: el agregador le trae volumen que usted no traería solo, y ese volumen es útil. La resuelto así, con una postura firme y sin punto medio: úselo como canal de adquisición pagada, jamás como canal de retención. Esta semana, imprima un inserto con una razón concreta para pedir directo y métalo en cada bolsa que sale. La comisión no es un gasto de marketing, es una reducción de ingreso. Cuando entra en la línea equivocada del estado de resultados, la dirección lee un crecimiento que no existe y celebra volumen mientras la contribución se erosiona. El agregador no le vende reparto, le vende demanda. Y la demanda que usted alquila cada mes es la misma demanda que podría estar comprando una vez si construyera el activo. Con 76% de los operadores estadounidenses convencidos de que la tecnología les da ventaja competitiva según National Restaurant Association (2024), el problema no es la falta de convicción sino la falta de arquitectura.

9. Dónde se rompe la ecuación

Bajar comisiones de delivery empieza por una decisión que no es comercial sino contable: separar el precio del canal del precio del salón. Un plato que sale a 12 dólares en comedor y a 12 dólares en app no es el mismo producto, porque uno paga hasta 30% de comisión y el otro no. La discusión de dark kitchen vs restaurante físico se plantea mal cuando se reduce a metros cuadrados. La cocina oculta baja el costo de ocupación, sí, pero hereda intacto el problema de la comisión, y además pierde el tráfico peatonal que amortiza la adquisición. El mercado global de dark kitchens proyecta 171.300 millones de dólares a 2033 según Global Growth Insights, lo que confirma que el formato funciona; no confirma que funcione sin canal propio. Aumentar ventas en Rappi y bajar la comisión efectiva parecen objetivos opuestos y no lo son: el marketplace es un excelente motor de descubrimiento y un pésimo motor de recompra. Use cada uno para lo que sirve.

PUNTO POR PUNTO

Cuadro comparativo para el comité de dirección

PUNTO DE PARTIDA DE LA ESTRATEGIA

A · MÉTODO TRADICIONAL (NEGOCIAR LA TARIFA)

La tarifa del contrato con el agregador

B · MASTERRESTAURANT La composición del volumen digital por origen del pedido

**Veredicto:** Gana el método Masterrestaurant: la tarifa es un dato del mercado, la mezcla de canal es una decisión suya.

## MÉTRICA DE DIRECCIÓN

**A · MÉTODO TRADICIONAL (NEGOCIAR LA TARIFA)**

Facturación bruta del canal delivery

**B · MASTERRESTAURANT Comisión**

efectiva mezclada y margen de contribución neto de comisión

**Veredicto:** Gana el método Masterrestaurant: la facturación bruta esconde el problema; la comisión efectiva lo pone en la mesa cada mes.

## TRATAMIENTO DEL PRECIO

**A · MÉTODO TRADICIONAL (NEGOCIAR LA TARIFA)**

Mismo precio en salón y en app, con la comisión absorbida contra el margen

**B · MASTERRESTAURANT Precio de canal**  
diferenciado, calculado sobre margen de contribución objetivo

**Veredicto:** Gana el método Masterrestaurant, con un matiz honesto: el precio de canal exige coherencia y comunicación, o el cliente lo lee como castigo.

## VELOCIDAD DEL RESULTADO

**A · MÉTODO TRADICIONAL (NEGOCIAR LA TARIFA)**

Inmediata si el agregador cede, pero el efecto es de decimales y no se acumula

**B · MASTERRESTAURANT Tarda de seis a nueve meses, y desde ahí el efecto es estructural y compuesto**

**Veredicto:** Empate en el trimestre uno, victoria clara del método Masterrestaurant desde el trimestre tres.

## MITIGACIÓN DE RIESGO

### A · MÉTODO TRADICIONAL (NEGOCIAR LA TARIFA)

Ninguna: un cambio de algoritmo o de tarifa impacta el 100% del volumen digital

B · MASTERESTAURANT Techo de concentración del 60% por agregador y canal propio como amortiguador

**Veredicto:** Gana el método Masterrestaurant: el riesgo de territorio se gobierna con umbrales, no con confianza.

## INVERSIÓN REQUERIDA

### A · MÉTODO TRADICIONAL (NEGOCIAR LA TARIFA)

Cero de inversión directa, alto costo de oportunidad sostenido en el tiempo

B · MASTERESTAURANT Inversión en web transaccional, ficha local y pauta geolocalizada, recuperable dentro del primer año

**Veredicto:** Gana el método tradicional en caja del mes uno; pierde en valor presente a 24 meses.

## COMPARACIÓN LADO A LADO

## Lo que hace el operador que negocia la tarifa ENFOQUE TRADICIONAL

- ✗ Llama al ejecutivo de cuenta del agregador para pedir dos puntos menos y acepta a cambio más días de promoción financiada.
- ✗ Sube la carta completa del salón a la app, con los mismos precios del comedor, y absorbe la comisión contra su propio margen.
- ✗ Mide el canal por facturación bruta en la reunión de cierre de mes, nunca por margen de contribución neto de comisión.
- ✗ Deja la ficha de Google Business Profile con fotos de hace tres años y sin responder una sola reseña.
- ✗ Entra a la guerra de descuentos del marketplace cada vez que baja el volumen, sin calcular el punto de equilibrio del descuento.
- ✗ Descubre la dependencia el día que el algoritmo cambia y el volumen cae 30% en una semana.

## Lo que hace el operador que rediseña el canal MASTERRESTAURANT

- ✓ Clasifica el agregador como costo de adquisición pagada, no como canal de venta, y le exige retorno igual que a cualquier medio.
- ✓ Construye una carta de delivery propia, con precios de canal y platos elegidos por margen de contribución y por comportamiento en transporte.
- ✓ Fija un techo de dependencia —60% de volumen digital máximo en un agregador— y lo revisa en el comité mensual.
- ✓ Convierte la ficha de Google Business Profile en su segunda vitrina: fotos de producto, horario de reparto, respuesta a cada reseña.
- ✓ Levanta pedido directo desde su propia web y paga solo la pasarela, con la relación con el cliente en su base.
- ✓ Mide comisión efectiva mezclada como un KPI de dirección y la lleva al reporte de EBITDA.

## COMPARACIÓN LADO A LADO

# Comparación lado a lado

|                                                | MÉTODO TRADICIONAL<br>(NEGOCIAR LA TARIFA)                                                                              | MÉTODO MASTERRESTAURANT<br>(ARQUITECTURA DE CANAL)                                                                                                          |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comisión efectiva sobre venta<br>bruta digital | ✗ 25-30% del ticket en<br>marketplace estándar, con la<br>tarifa como única variable de<br>negociación                  | ✓ Comisión efectiva mezclada por debajo<br>del 20% al llevar 25% del volumen a canal<br>propio con 0% de comisión de plataforma                             |
| Margen de contribución del<br>pedido digital   | ✗ Se calcula sobre venta<br>bruta y no sobre venta neta de<br>comisión, así que la dirección<br>cree ganar donde pierde | ✓ Se calcula pedido a pedido con la<br>comisión dentro del prime cost del canal y<br>food cost por debajo del 32%                                           |
| Propiedad del dato del cliente                 | ✗ Cero: nombre, teléfono y<br>frecuencia quedan en la<br>plataforma; el restaurante<br>alquila la relación              | ✓ Base propia con datos de los 74.000<br>restaurantes que compiten en DiDi Food<br>México según DiDi Food (2024) como<br>referencia de saturación del canal |
| Origen del pedido digital                      | ✗ Marketplace únicamente;<br>visibilidad sujeta al algoritmo del<br>agregador y a la pauta dentro de<br>la app          | ✓ Mezcla de marketplace, búsqueda local<br>en Google Maps, ficha optimizada y pedido<br>directo desde la web propia                                         |
| Costo de adquisición del<br>cliente recurrente | ✗ Se paga comisión completa<br>en cada recompra, de por vida,<br>incluso cuando el cliente ya<br>conoce la marca        | ✓ Se paga una vez en la adquisición y la<br>recompra migra a canal propio, donde el<br>costo marginal tiende a cero                                         |
| Ingeniería de menú del canal                   | ✗ Carta clonada del salón,<br>con platos de bajo margen que<br>viajan mal y destruyen<br>contribución                   | ✓ Carta específica de delivery construida<br>sobre margen de contribución y resistencia al<br>transporte                                                    |
| Riesgo de territorio y<br>dependencia          | ✗ Un solo agregador<br>concentra el volumen; un<br>cambio de algoritmo o de tarifa<br>golpea el flujo de caja del mes   | ✓ Riesgo de territorio repartido entre tres<br>frentes con umbral máximo de 60% de<br>volumen en un solo agregador                                          |
| Visibilidad en búsqueda local                  | ✗ Ficha de Google Business<br>Profile abandonada, sin fotos de<br>producto ni respuesta a reseñas                       | ✓ Ficha activa, reseñas 5★ gestionadas y<br>pauta geolocalizada al radio real de reparto                                                                    |

## LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

# Los números que sostienen la decisión

1.51<sub>bn</sub>

USD del mercado mundial de reparto de comida en línea en 2026, con CAGR de 6,24% hasta 2031

74600<sub>M</sub>

USD en reservas brutas mundiales de Uber Eats durante 2024

76%

de operadores en EE. UU. cree que la tecnología les da ventaja competitiva

74000<sub>REST.</sub>

restaurantes compiten en DiDi Food México y el 70% son MIPYMES locales

171300<sub>M</sub>

USD proyectados para el mercado global de dark kitchens a 2033

473.49<sub>bn</sub>

USD de reparto de comida en línea solo en Estados Unidos durante 2026

## CASO REAL

*“Facturábamos 1,4 millones de dólares al año entre tres puntos y el 71% del digital venía de un solo agregador; la comisión efectiva mezclada estaba en 27,4% y nadie en la junta la miraba porque el reporte mostraba venta bruta. Separamos precio de canal, sacamos siete platos que viajaban mal, activamos la ficha de Google Business Profile con fotos nuevas y respuesta a reseñas, y abrimos pedido directo. En siete meses el canal propio llegó al 24% del volumen digital, la comisión efectiva bajó a 19,8% y el margen de contribución del delivery subió 6,1 puntos sin perder pedidos en la app.”*

**— Director de operaciones de un grupo de tres unidades en la banda de más de 1 millón de USD anuales, mercado latinoamericano**

## CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

## Hoja de ruta estratégica en tres fases

1

### Fase 1 · Due diligence operativa del canal (semanas 1 a 4)

Entregable: un cuadro de unit economics por plato y por canal, con la comisión dentro del costo y no fuera. Reconstruya el margen de contribución real de cada referencia vendida por app, incluyendo comisión, empaque, merma de transporte y promoción financiada. Va a encontrar platos que venden mucho y contribuyen negativo. Métrica de éxito: 100% del menú de delivery con margen de contribución calculado y comisión efectiva mezclada medida al decimal, con food cost por debajo del 32% en cada referencia que sobreviva.

2

### Fase 2 · Rediseño de precio y de carta de canal (semanas 5 a 12)

Entregable: carta de delivery independiente, con precio de canal y las referencias reordenadas por ingeniería de menú. Retire lo que viaja mal, suba precio de canal donde el mercado lo aguanta, arme combos que suban ticket promedio sin tocar food cost. En paralelo, deje la ficha de Google Business Profile lista para competir: fotos de producto reales, categoría correcta, horario de reparto, respuesta a cada reseña en menos de 48 horas. Métrica de éxito: ticket promedio digital 12% arriba y margen de contribución del canal 4 puntos arriba respecto a la línea base de la fase 1.

3

### Fase 3 · Construcción del canal propio (mes 4 al 9)

Entregable: pedido directo operativo desde web propia, con pasarela, base de clientes y pauta geolocalizada al radio real de reparto. Aquí es donde el dinero cambia de bolsillo: cada pedido que migra de marketplace a canal propio libera el diferencial completo de comisión. Empuje la migración con lo que sí controla —empaque con llamada a la acción, ventaja de precio en canal propio, programa de recompra— y no con descuentos que rompan el punto de equilibrio. Métrica de éxito: 25% del volumen digital en canal propio y comisión efectiva mezclada por debajo del 20%.

4

### Fase 4 · Gobierno del riesgo de territorio (mes 10 en adelante)

Entregable: un tablero mensual de dirección con cuatro cifras: comisión efectiva mezclada, porcentaje de volumen en canal propio, concentración en el agregador principal y margen de contribución del canal. La regla que impongo en junta es simple: ningún agregador por encima del 60% del volumen digital. Métrica de éxito: cuatro trimestres consecutivos con la concentración por debajo del umbral y la comisión efectiva estable o a la baja.

## PREGUNTAS FRECUENTES

## Preguntas que hace una junta directiva

---

### ¿Cuánto cuesta NO actuar sobre la comisión de delivery?

Cuesta el diferencial de comisión aplicado a todo el volumen digital que crece cada año. Con el mercado mundial en 1,51 billones de dólares en 2026 y un CAGR de 6,24% hasta 2031 según Statista (2026), su exposición a la comisión crece aunque usted no haga nada, porque el canal gana participación sobre el total de su facturación.

### ¿Se puede bajar la comisión negociando directamente con el agregador?

Se puede, en márgenes estrechos y casi siempre a cambio de contrapartidas que le cuestan más: promoción financiada, exclusividad o compromiso de volumen. Con cerca de 74.000 restaurantes compitiendo solo en DiDi Food México según DiDi Food (2024), su poder de negociación individual es limitado. La palanca real es el mix de canal.

### ¿Una dark kitchen resuelve el problema de las comisiones?

No lo resuelve, lo reubica. La cocina oculta baja costo de ocupación y personal de sala, y por eso el formato proyecta 171.300 millones de dólares a 2033 según Global Growth Insights, pero nace 100% dependiente del marketplace y sin tráfico peatonal que amortice la adquisición. Sin canal propio, una ghost kitchen paga comisión sobre el 100% de su venta.

### ¿Migrar clientes a canal propio no destruye mi posición en el marketplace?

No, si mantiene el volumen en la app y solo captura la recompra. El agregador premia conversión y cumplimiento, no exclusividad de cliente. De hecho, aumentar ventas en Rappi y construir canal propio se refuerzan: el marketplace descubre, el canal propio retiene, y su comisión efectiva mezclada baja sin que caiga el volumen absoluto.

### ¿Qué pasa con la carta física si todo el pedido es digital?

La carta física se queda, siempre. En Masterrestaurant recomendamos mantener carta impresa en salón y menú QR como complemento: la física controla el ritmo del servicio, la narrativa del menú y la venta sugerida; el QR sirve para delivery, accesibilidad, cambios de precio y analítica. El veredicto es AMBOS, cada uno en su rol.

## 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                                                       |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Robots de Serve Robotics a desplegar en Uber Eats                | hasta 2.000 robots                     | Serve Robotics — Form 8-K FY2024 (SEC)                       |
| Cuota conjunta de Serve, Starship y Nuro en flotas globales 2024 | 18%                                    | Mordor Intelligence — Autonomous Delivery Robots Market 2024 |
| Mercado de entrega de paquetes por dron en 2023                  | USD 585,9 millones                     | Grand View Research — Drone Package Delivery Market 2023     |
| Proyección de entrega de paquetes por dron a 2030                | USD 5.238,8 millones (CAGR 38,7%)      | Grand View Research — Drone Package Delivery Market 2030     |
| Entregas comerciales por dron de Zipline (abril 2024)            | 1 millón (primera empresa en lograrlo) | Grand View Research — Drone Package Delivery Market          |
| Unidades de drones de reparto proyectadas 2024 a 2030            | de 32.456 a 275.703 unidades           | Grand View Research — Drone Package Delivery Market          |

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.