


Delivery Rentable: Reingeniería de la Economía del Último Kilómetro para Restaurantes

Por  **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-07-07 · Dark Kitchens y Foodtech

VEREDICTO RÁPIDO

Veredicto: el delivery NO es rentable por defecto — lo es solo cuando se rediseña su unit economics. Con comisiones de agregadores de 22-32% sobre el ticket, el pedido promedio de un full service pierde entre 4% y 9% de margen operativo si se despacha el mismo menú de salón. El modelo que sí paga es una arquitectura de marca virtual sobre cocina oculta: menú diseñado para el canal, ticket mínimo de \$18-24, food cost $\leq 30\%$ en platos delivery-first y un mix 60/40 entre agregador y canal propio. Sin esa reingeniería, cada pedido subsidia a la plataforma.

 **White Paper** Documento técnico · C-Suite y banca multilateral · 20 min de lectura · 2026-07-07

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

El delivery dejó de ser un extra para volverse una unidad de negocio con su propia contabilidad. El problema es que casi nadie la lleva por separado: el pedido de la app entra a la misma caja que la mesa, y el margen real se diluye entre comisiones, empaque y tiempos muertos de cocina. Este white paper de Diego F. Parra y Masterrestaurant trata la cocina oculta y el último kilómetro como un sistema económico medible, no como un canal de conveniencia.

El mercado global de delivery de comida ya supera los 1,2 billones de dólares según Statista (2026), y las cocinas ocultas capturan una porción creciente del foodservice digital. Pero el tamaño del mercado no garantiza margen: el crecimiento del canal ha ido acompañado de comisiones que erosionan la utilidad del operador. La pregunta correcta del dueño high-ticket no es 'cuánto vende el delivery', sino 'cuánto deja cada pedido' — y bajo qué condiciones el canal propio o la cocina oculta cambian la ecuación.

Este documento está organizado en seis capítulos: la aritmética del pedido, el error contable de fondo, el rediseño del menú, la propiedad del cliente, la cocina oculta como palanca de costo fijo, y las palancas de precio y mezcla que cierran el margen. Cada capítulo trae cifras de caja concretas, un mini-caso cuantificado, y termina reconociendo sus supuestos y limitaciones. El objetivo del operador no es 'estar en las apps', sino saber exactamente cuánto deja cada pedido con datos de caja, no con intuición.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	DELIVERY MAL COSTEADO (MENÚ DE SALÓN EN LA APP)	DELIVERY REINGENIERIZADO (MARCA VIRTUAL + COCINA OCULTA)
Comisión efectiva del agregador	✗ 28-32% del ticket	✓ 22-26% negociado por volumen + 40% canal propio
Food cost del plato delivery	✗ 34-38% (mismo menú de salón)	✓ ≤ 30% (menú diseñado para el canal)
Ticket promedio	✗ \$12-15	✓ \$18-24 (bundles + upsell)
Margen operativo por pedido	✗ -4% a +3%	✓ +11% a +18%
Costo de empaque por pedido	✗ \$1,10-1,60 sin control	✓ \$0,55-0,85 estandarizado
Dependencia de un solo agregador	✗ 85-100% del volumen	✓ ≤ 55% (mix multicanal)
CapEx para arrancar	✗ \$0 (usa la cocina actual, la satura)	✓ \$8k-25k (estación delivery dedicada)

Capítulo 1 — ¿El delivery es rentable por defecto?

El delivery no es rentable por defecto: lo es solo cuando se rediseña su unit economics pedido por pedido.

Con comisiones de agregadores del 22% al 32% sobre el ticket, un pedido promedio de full service pierde entre 4% y 9% de margen operativo si despacha el mismo menú del salón. Lo he visto en decenas de operaciones que celebran subir 30% en ventas de app y al cierre del trimestre tienen menos caja. El error no está en el volumen, está en la ecuación. Un ticket de 45 USD deja 32 USD tras una comisión del 29%; réstale 2,80 USD de empaque y 1,50 USD de merma por tiempos muertos, y el margen bruto que en mesa era del 68% cae al 34%. La cocina oculta cambia esa aritmética, pero solo si primero mides el pedido como unidad separada. La aritmética del último kilómetro se resuelve en una sola línea: precio menos food cost, comisión, empaque y merma es igual a margen del pedido — y casi nadie la calcula completa.

Capítulo 1: la aritmética real del último kilómetro

Tomemos un ticket de 40 USD en el canal agregador. La comisión del 29% se lleva 11,60 USD. El food cost, si se despacha el menú de salón al 36%, son 14,40 USD. El empaque descontrolado suma 1,40 USD y la merma por reembolsos y tiempos muertos otro 1,60 USD. Quedan 11 USD de margen bruto, pero de ahí salen aún las horas de cocina prorrateadas del canal. En Masterrestaurant modelamos esta cascada por pedido, no por plato: el operador que creía dejar 27 USD descubre que deja 5. Esa brecha entre lo imaginado y lo real es el punto de partida de toda reingeniería seria. El primer error del delivery no es operativo, es contable: sin una P&L de canal separada, el margen negativo del delivery se esconde dentro del margen positivo del salón y nadie lo detecta hasta que el flujo de caja avisa.

Capítulo 2: el primer error es contable, no operativo

En Masterrestaurant lo repito en cada junta: mezclar la caja de la app con la de la mesa es apagar la única alarma que te queda. Un restaurante con 60% de venta en salón al 65% de margen y 40% en delivery al -6% muestra un margen combinado del 37%, un número que se ve sano y esconde una hemorragia. Separar la contabilidad revela que ese 40% del ingreso está drenando entre 8.000 y 14.000 USD mensuales de utilidad. La regla de Diego F. Parra es simple: cada canal paga sus propios costos variables antes de que lo consideres negocio. Montar la P&L de canal exige capturar cuatro variables por pedido durante 30 días: comisión efectiva, food cost real, empaque y merma. No se necesita software caro; una hoja disciplinada basta para arrancar. El truco que veo funcionar es exportar semanalmente el reporte de comisiones del agregador y cruzarlo con las recetas estándar del menú despachado.

Capítulo 4 — Cómo montar la P&L de canal en cuatro semanas

Ahí aparece el food cost verdadero, no el teórico. La merma se estima con la tasa de reembolsos más el desperdicio de línea en picos cruzados. Al cierre de la cuarta semana tienes el margen operativo por pedido y por franja horaria. He visto dueños descubrir que su hora pico de delivery es justo la que más caja pierde, porque la cocina produce para mesa y app sin secuenciar. Ese dato solo, medido, ya paga el ejercicio. Sin él, todo lo demás es corazonada. El mismo plato que rinde 68% de margen en mesa puede rendir -5% en la app, porque el empaque, la comisión y el desperdicio se comen la utilidad. Un menú delivery-first no es el menú del salón fotografiado; es un portafolio recalculado para el canal, plato por plato. Un risotto que en mesa cuesta 4,20 USD de food cost sobre un precio de 22 USD pierde textura en 25 minutos de traslado, genera reclamos y reembolsos que suman 3% al costo real.

Capítulo 3: el menú del salón no sirve para la app

Diseñar para delivery significa elegir platos que viajen bien, con food cost bajo el 28% y empaque que no supere el 6% del precio. He visto operaciones recortar su carta de app de 40 a 14 ítems y subir el margen de canal del -4% al 19% en un trimestre. Menos platos, mejor viaje, más utilidad por pedido despachado. La ingeniería de menú en delivery clasifica cada plato por dos ejes: margen de contribución en el canal y robustez de viaje. Los que ganan en ambos son estrellas y van al frente de la app con foto e upsell; los que pierden en ambos salen de la carta sin excepción. En el salón un plato vistoso justifica su bajo margen por experiencia; en la app, donde no hay ambiente que vender, solo cuenta la caja. Recalcular el food cost para el canal a veces obliga a cambiar la receta: porciones ajustadas, ingredientes que aguanten el traslado, guarniciones que no se empapen.

Capítulo 6 — La ingeniería de menú aplicada al canal digital

En una operación mexicana subimos el margen de canal siete puntos solo reordenando la carta digital y creando tres bundles que llevaron el ticket de 14 a 20 USD. La ingeniería de menú no es estética: es la palanca de food cost más directa del delivery, y respeta el techo del 32% como máximo por plato. Quien depende 100% de un agregador no tiene negocio, tiene un arrendamiento de demanda que puede subir el alquiler cuando quiera. El canal propio —aunque cueste construirlo— es lo único que convierte al delivery en un activo con valor real. Un pedido por app propia o WhatsApp evita la comisión del 22% al 32% y recupera de golpe entre 10 y 14 pun-

tos de margen sobre cada ticket. El costo de adquirir ese cliente ronda 4 a 9 USD la primera vez, pero su recompra sale casi gratis: un cliente que pide 1,6 veces al mes por canal propio deja 3 a 5 veces más utilidad anual que el mismo cliente cautivo de la app.

Capítulo 4: sin cliente propio no hay negocio, hay arriendo de demanda

Diego F. Parra lo plantea sin rodeos en la junta: cada punto de venta que migras del agregador a tu canal propio es margen que dejas de alquilar y empiezas a poseer. El dato del cliente es el activo que el agregador nunca entrega y el que convierte al delivery en un negocio con valor de reventa. Cuando el pedido pasa por tu canal, conoces frecuencia, ticket, platos preferidos y horario; con eso puedes reactivar al inactivo, subir la frecuencia del recurrente y diseñar bundles a la medida. El agregador, en cambio, es dueño de esa relación: si mañana cambia el algoritmo o sube la comisión, tu volumen desaparece sin aviso. He visto grupos con miles de pedidos mensuales que no podían mandar un solo mensaje a su propio cliente porque nunca lo capturaron. Construir la base propia —vía WhatsApp con pago, un sitio ligero o un programa de recompra— cuesta esfuerzo, pero es lo que separa a un restaurante que arrienda demanda de uno que la posee.

Capítulo 8 — El dato del cliente como activo estratégico

En términos de valuación, ese activo puede pesar tanto como la marca. Una cocina oculta o dark kitchen cambia la ecuación del último kilómetro porque elimina el costo de sala, mesero y ubicación premium, y concentra el capital en producción y logística. Un local de salón carga renta de 18% a 25% sobre ventas; una cocina oculta en zona industrial baja esa carga al 6%-10% y libera 8 a 12 puntos de margen que absorben la comisión del agregador. Pero no es magia: sin volumen de 60 a 90 pedidos diarios por marca, el modelo no cubre su punto de equilibrio. La virtud es la densidad —varias marcas virtuales compartiendo una misma línea de cocción— que reparte el costo fijo entre más tickets. En las operaciones que asesoro, una cocina oculta bien dimensionada convierte un delivery del -5% en salón a un canal del 12% al 20% de margen, siempre que el menú se haya rediseñado antes para el canal.

Capítulo 9 — El punto de equilibrio de una cocina oculta, con números

El punto de equilibrio de una cocina oculta se cruza cuando el margen de contribución mensual del canal cubre el OpEx fijo incremental — y hay que modelarlo antes del CapEx, no después. Supón un CapEx de 18.000 USD y un OpEx incremental de 9.500 USD al mes entre renta industrial, un cocinero dedicado y servicios. Si cada pedido reingenierizado deja 4,20 USD de margen de contribución, necesitas 2.262 pedidos al mes —unos 75 diarios— solo para cubrir el fijo, más los que amorticen el CapEx en el horizonte que elijas. Con dos marcas virtuales compartiendo la línea, ese volumen se alcanza antes porque el fijo se reparte. La regla Masterrestaurant: si el modelo no cubre el OpEx incremental en seis meses o menos, no abras la cocina oculta; satura primero la estación dedicada. El error caro es abrir por moda y descubrir el equilibrio con la caja en rojo tres meses después.

Capítulo 6: las palancas de rediseño que hacen rentable el canal

Las tres palancas que vuelven rentable el delivery son precio de canal diferenciado, portafolio recalculado y mezcla propia-agregador dirigida. Subir el precio en app del 8% al 15% frente al salón no espanta demanda — el cliente ya asume el sobrecosto de conveniencia— y recupera de 6 a 11 puntos de margen que paga la comisión. El portafolio recalculado prioriza platos con food cost bajo 28% y viaje robusto, retirando los que sangran. La mezcla dirigida usa el agregador para captar cliente nuevo y lo migra al canal propio en la segunda o tercera

compra, bajando el costo de comisión ponderado del 29% al 16% en seis meses. Combinadas, estas palancas mueven un canal del -6% a un rango del 14% al 22% de margen. El delivery rentable no se descubre: se diseña con números de caja, plato a plato y canal a canal. Los costos ocultos del delivery —empaque, merma por tiempos muertos, reembolsos y horas de cocina en espera— suman entre 6% y 11% del ticket que casi nadie carga al canal.

Capítulo 11 — El empaque y los costos ocultos que nadie factura al pedido

El empaque de un pedido high-ticket bien resuelto cuesta 2,50 a 4 USD; mal resuelto genera derrames, reclamos y un 2% a 4% de reembolsos que pega directo a la caja. Los tiempos muertos son el costo invisible más grande: una cocina que produce para mesa y app sin secuenciar pierde 15% a 20% de productividad de línea en picos cruzados. Medir el costo por pedido despachado, no por plato vendido, revela la verdad. En Masterrestaurant modelamos cada pedido con su empaque, su tasa de reembolso y su carga de cocina prorrateada; recién ahí el operador ve que un ticket de 40 USD deja 5 USD reales, no los 27 que imaginaba. Estandarizar el empaque de 1,40 a 0,70 USD por pedido, solo, recupera casi dos puntos de margen. La inteligencia artificial aplicada al delivery ya no es futurología: hoy afina el pricing dinámico del canal, predice la demanda por franja para secuenciar la cocina y recalcula el food cost cuando cambian los precios de insumos.

Capítulo 12 — El rol de la IA en la reingeniería del delivery

En las operaciones que asesoro, un modelo simple de previsión de pedidos por hora reduce la merma por tiempos muertos entre 3 y 5 puntos, porque la línea deja de producir a ciegas. La IA también dirige la mezcla: identifica qué cliente del agregador tiene mayor probabilidad de migrar al canal propio y en qué momento ofrecerle el incentivo. Diego F. Parra insiste en que la IA no reemplaza el criterio de caja, lo potencia: automatiza el cálculo repetitivo para que el dueño decida con datos frescos, no con el reporte del mes pasado. En Masterrestaurant integramos IA al costeo y a la ingeniería de menú del canal, porque el delivery se optimiza con velocidad de dato, y ahí la máquina gana. Los benchmarks de mercado 2026 confirman la tesis: el delivery crece en tamaño pero no en margen para el operador que no rediseña. Statista sitúa el mercado global de delivery de comida por encima de 1,2 billones de USD, con las cocinas ocultas capturando una porción creciente del foodservice digital según Euromonitor.

Capítulo 13 — Benchmarks 2026: qué dicen las fuentes de mercado

Circana y Datassential documentan que el tráfico digital sube mientras el ticket promedio se estanca sin estrategia de bundle. La National Restaurant Association reporta comisiones de agregadores que en 2026 se mantienen en el rango del 20% al 30% en la mayoría de mercados. Cruzados con el benchmark propio de Masterrestaurant —8.400 restaurantes en 43 países—, estos datos dibujan un patrón claro: el volumen del canal engaña, la caja no. El operador que mide su margen por pedido y lo compara contra estos rangos externos toma decisiones sobre evidencia, no sobre el entusiasmo del crecimiento aparente. Este white paper asume supuestos que conviene declarar para que el operador ajuste el modelo a su realidad. Las comisiones del 22% al 32% son un rango típico 2026, pero varían por país, categoría y poder de negociación; verifica la tuya antes de proyectar. Los food cost del 28% al 30% delivery-first suponen recetas que viajan y compras eficientes; una cocina con merma alta o insumos caros parte de peor base.

Capítulo 14 — Limitaciones y supuestos de este modelo

El punto de equilibrio de la cocina oculta depende del volumen local de demanda: en mercados delgados, los 60-90 pedidos diarios por marca no llegan y el modelo no aplica. El precio de canal diferenciado del 8% al 15% asume una elasticidad moderada; en segmentos muy sensibles al precio puede frenar demanda. Y el respaldo del canal propio requiere disciplina de captura de datos que muchos equipos no sostienen. Ningún número aquí sustituye tu propia P&L de canal medida durante 30 días. El primer error no es operativo, es contable: sin una P&L de canal separada, el margen negativo del delivery se esconde dentro del margen positivo del salón y nadie lo detecta hasta que el flujo de caja avisa. Medir el pedido como unidad económica independiente es el punto de partida, y es el capítulo dos de este white paper. La segunda diferencia es de diseño de producto: el mismo plato que rinde 68% de margen en mesa puede rendir -5% en la app porque el empaque, la comisión y el desperdicio se comen la utilidad.

Capítulo 15 — Las tres diferencias que deciden si el delivery deja o cuesta

Un menú delivery-first no es el menú del salón fotografiado; es un portafolio recalculado para el canal con food cost $\leq 30\%$ plato por plato. La tercera es de propiedad del cliente: quien depende 100% de un agregador no tiene negocio, tiene un arrendamiento de demanda. El canal propio — aunque cueste construirlo — es lo único que convierte al delivery de subsidio a plataforma en activo con margen defendible. Diego F. Parra lo resume: cada punto que migras del agregador a tu canal es margen que dejas de alquilar.

PUNTO POR PUNTO

Análisis comparativo: delivery mal costado vs. reingenierizado

CONTABILIDAD DEL CANAL

A · DELIVERY MAL COSTEADO (MENÚ DE SALÓN EN LA APP)

Delivery mezclado en la caja general, con un margen combinado que aparenta salud

B · MASTERESTaurant P&L de canal separada con margen operativo medido por pedido y por semana

Veredicto: B: sin unit economics medido, el margen negativo se esconde. Un restaurante con 60% de salón al 65% y 40% de delivery al -6% muestra un combinado del 37% que oculta una fuga de 8.000-14.000 USD/mes. Separar la caja es la única alarma que queda; es el capítulo dos completo.

DISEÑO DEL MENÚ

A · DELIVERY MAL COSTEADO (MENÚ DE SALÓN EN LA APP)

Menú del salón despachado tal cual, con food cost del 34-38% y platos que no viajan

B · MASTERESTAURANT Menú delivery-first con food cost $\leq 30\%$ y empaque bajo el 6% del precio

Veredicto: B: el mismo plato rinde distinto según empaque, viaje y comisión. Un risotto de 22 USD pierde textura en 25 minutos y suma 3% de reembolsos. Recortar la carta de 40 a 14 ítems subió el margen del -4% al 19% en un trimestre en operaciones reales.

PROPIEDAD DEL CLIENTE

A · DELIVERY MAL COSTEADO (MENÚ DE SALÓN EN LA APP)

100% dependiente del agregador, que fija comisión y es dueño del dato

B · MASTERESTAURANT Mix multicanal con canal propio $\geq 40\%$ y datos del cliente en casa

Veredicto: B: sin datos del cliente el delivery es arrendamiento de demanda. Un pedido propio evita 22-32% de comisión y recupera 10-14 puntos de margen. El cliente recurrente por canal propio deja 3-5 veces más utilidad anual que el cautivo de la app.

INFRAESTRUCTURA

A · DELIVERY MAL COSTEADO (MENÚ DE SALÓN EN LA APP)

Satura la cocina del salón en pico y castiga la experiencia de mesa

B · MASTERESTAURANT Estación dedicada o cocina oculta con equilibrio modelado y densidad de marcas

Veredicto: B, pero solo si el margen por pedido cubre el OpEx en ≤ 6 meses. Una cocina oculta baja la renta del 18-25% al 6-10% de ventas, liberando 8-12 puntos, pero exige 60-90 pedidos diarios por marca. Por debajo de ese umbral, no abras.

TICKET PROMEDIO

A · DELIVERY MAL COSTEADO (MENÚ DE SALÓN EN LA APP)

\$12-15 sin estrategia de bundle ni upsell dirigido

B · MASTERRESTAURANT \$18-24 con

bundles, upsell y precio de canal diferenciado

Veredicto: B: subir el ticket diluye la comisión relativa y el empaque por pedido. Un precio de app 8-15% sobre el salón no espanta demanda —el cliente ya asume el sobre costo de conveniencia— y recupera 6-11 puntos de margen que pagan la comisión del agregador.

COMPARACIÓN LADO A LADO

El enfoque tradicional que quiebra el margen ERROR COMÚN

- ✗ Despacha el menú completo del salón sin adaptar recetas ni empaque al viaje.
- ✗ No separa la P&L del delivery: mezcla la comisión del agregador con las ventas de mesa.
- ✗ Depende de un solo agregador que fija la comisión y es dueño del cliente.
- ✗ Satura la cocina del salón en hora pico y castiga la experiencia presencial.
- ✗ Ignora el costo de empaque, el desperdicio de plataforma y el tiempo muerto por pedido.

La reingeniería que sí paga MASTERRESTAURANT

- ✓ Menú delivery-first con recetas que viajan y food cost $\leq 30\%$.
- ✓ P&L de canal separada con unit economics medido por pedido.
- ✓ Mix multicanal: agregador + canal propio (web/WhatsApp) con datos del cliente.
- ✓ Cocina oculta o estación dedicada que no compite con el servicio de mesa.
- ✓ Empaque estandarizado y bundles que suben el ticket sin subir la comisión relativa.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	DELIVERY MAL COSTEADO (MENÚ DE SALÓN EN LA APP)	DELIVERY REINGENIERIZADO (MARCA VIRTUAL + COCINA OCULTA)
Comisión efectiva del agregador	✗ 28-32% del ticket	✓ 22-26% negociado por volumen + 40% canal propio
Food cost del plato delivery	✗ 34-38% (mismo menú de salón)	✓ ≤ 30% (menú diseñado para el canal)
Ticket promedio	✗ \$12-15	✓ \$18-24 (bundles + upsell)
Margen operativo por pedido	✗ -4% a +3%	✓ +11% a +18%
Costo de empaque por pedido	✗ \$1,10-1,60 sin control	✓ \$0,55-0,85 estandarizado
Dependencia de un solo agregador	✗ 85-100% del volumen	✓ ≤ 55% (mix multicanal)
CapEx para arrancar	✗ \$0 (usa la cocina actual, la satura)	✓ \$8k-25k (estación delivery dedicada)

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Cifras que definen la economía del último kilómetro

30%

Comisión efectiva promedio de agregadores sobre el ticket (2026)

30%

Food cost máximo recomendado en platos delivery-first

18%

Margen operativo por pedido en modelo reingenierizado (escenario base)

55%

Tope de dependencia sana de un solo agregador (mix multicanal)

CASO REAL

“El dueño juraba que el delivery era su mejor negocio: 40% de las ventas venían de las apps. Cuando separamos la P&L del canal, el delivery perdía 6 centavos por cada dólar despachado — unos 11.400 USD al mes de utilidad drenada en tres locales. Rediseñamos ocho platos delivery-first (food cost del 36% al 29%), subimos el ticket de 14 a 21 USD con bundles, estandarizamos el empaque de 1,40 a 0,70 USD y abrimos WhatsApp propio que en 90 días movió el 34% del volumen. Resultado: el mismo volumen pasó de -6% a +13% de margen operativo, sin agregar un solo local. La comisión ponderada bajó del 29% al 17% y la caja recuperó cerca de 14.800 USD mensuales.”

— Diego F. Parra, sobre una intervención Masterrestaurant en un full service con 3 locales

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Roadmap de 90 días para un delivery con margen defendible

1 Días 1-15 — Aísla la P&L del canal

Separa cada pedido de delivery de las ventas de mesa. Registra comisión, empaque, food cost real y tiempo de cocina por ticket. El objetivo es tener el margen operativo por pedido, no un promedio contaminado. Sin este número, todo lo demás es intuición. Herramienta: modela el canal con el Canvas de Restaurantes antes de tocar la operación.

2 Días 16-45 — Rediseña el menú delivery-first

Recalcula food cost plato por plato para el canal ($\leq 30\%$), elimina lo que no viaja, crea bundles que suban el ticket a \$18-24 y estandariza el empaque para bajarlo a \$0,55-0,85. El menú de la app deja de ser el del salón fotografiado. Aplica ingeniería de menú: retira los platos que sangran y potencia los que viajan con margen alto.

3 Días 46-70 — Construye el canal propio

Abre pedido por WhatsApp y/o web con pago integrado. Meta: mover 30-45% del volumen fuera del agregador para recuperar comisión y, sobre todo, los datos del cliente. Negocia la comisión del agregador por volumen una vez tengas alternativa. Cada punto migrado recupera de 10 a 14 puntos de margen sobre ese ticket, según el benchmark de unit economics de delivery de Masterrestaurant.

4 Días 71-90 — Decide la cocina oculta

Si el volumen de delivery satura el salón en pico, evalúa una estación dedicada o una cocina oculta (CapEx \$8k-25k). Modela el punto de equilibrio: la cocina oculta solo paga cuando el margen por pedido reingenierizado cubre el OpEx incremental en ≤ 6 meses. Necesitas 60-90 pedidos diarios por marca para amortizar el costo fijo; por debajo, no abras.

PREGUNTAS FRECUENTES

Preguntas frecuentes sobre delivery rentable

¿El delivery por agregadores puede ser rentable con comisiones de 30%?

Sí, pero solo si se rediseña el unit economics: menú delivery-first con food cost $\leq 30\%$, ticket de \$18-24 con bundles y un mix que mueva parte del volumen al canal propio. Con el menú del salón intacto, la comisión de 30% suele dejar el pedido en margen negativo.

¿Qué es una cocina oculta y cuándo conviene abrir una?

Una cocina oculta (dark o ghost kitchen) es una cocina sin salón, dedicada solo a delivery, a veces con varias marcas virtuales. Conviene cuando el volumen satura tu cocina de salón en pico y el margen por pedido reingenierizado cubre el OpEx incremental en seis meses o menos.

¿Por qué separar la P&L del delivery de las ventas de mesa?

Porque mezclarlas esconde el margen real. Un delivery que pierde 6 centavos por dólar puede parecer sano si su pérdida se diluye en el margen positivo del salón. Solo midiendo el pedido como unidad económica independiente se ve la verdad del canal.

¿Cuánto volumen debería mover fuera del agregador?

El objetivo sano es no depender más del 55% de un solo agregador. Mover 30-45% del volumen a canal propio (WhatsApp o web con pago) recupera comisión y, más importante, entrega los datos del cliente que el agregador nunca comparte.

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
Mercado global de ghost kitchens	~\$83.5 B en 2026 (CAGR ~10–15%)	Statista
Operación fuera del local	~75% del tráfico	Circana
Tráfico de foodservice	delivery como driver de crecimiento	National Restaurant Association
Foodtech LatAm	delivery y dark kitchens entre los verticales más fundeados de la región	Bloomberg Línea
Comisiones de delivery	15–30% nominal · 30–45% efectivo	Nation's Restaurant News

