


Unit Economics de Dark Kitchens y Marcas Virtuales: Modelo de Viabilidad y Estructura de Costos por Canal

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

VEREDICTO RÁPIDO

Veredicto: una dark kitchen NO es un restaurante tradicional más barato — es un modelo de márgenes distinto donde la comisión del agregador (27-35%) reemplaza a la renta de piso y el *contribution margin* por pedido, no el ticket, decide la viabilidad. Un restaurante tradicional bien operado retiene 8-15% de utilidad neta; una dark kitchen mono-marca dependiente 100% de agregadores rara vez supera 3-6% y quiebra con una subida de 12% en insumos. El punto de inflexión es la mezcla de canales: solo las cocinas ocultas que llevan $\geq 30\%$ de sus ventas a canal propio (WhatsApp, web directa) alcanzan EBITDA sano. Este white paper modela seis capítulos —costo dominante, margen de contribución por canal, capacidad de cocina, estrés de insumos, guerra de descuentos y escalabilidad— con tres tablas cuantificadas, un mini-caso con números de caja y sus supuestos y limitaciones explícitos. Diego F. Parra y el método Masterrestaurant modelan esa mezcla antes de firmar el contrato de la nube.

 **White Paper** · Documento técnico · C-Suite y banca multilateral · 18 min de lectura · 2026-07-07

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT® — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

El delivery dejó de ser un canal accesorio: en mercados hispanohablantes de LATAM el pedido digital ya pesa entre 18% y 34% de las ventas de servicio rápido, y las dark kitchens nacieron para capturarlo SIN pagar renta de local con vitrina. Pero el modelo tiene una trampa contable: la comisión del agregador (27-35% por pedido más IVA) es un costo variable que crece linealmente con las ventas, algo que la renta fija de un local tradicional no hace. Statista proyecta el mercado global de cloud kitchens sobre USD 1 billón hacia 2030; el volumen es real, pero volumen no es margen. La pregunta que este white paper responde no es si el delivery crece, sino cuánto de cada pedido se queda en tu caja.

Este white paper modela el unit economics real de una dark kitchen frente a un restaurante tradicional, canal por canal, con supuestos explícitos y tres escenarios de estrés de insumos (5%, 12% y 20%). Lo estructuramos en seis capítulos: (1) la naturaleza del costo dominante —fijo contra variable—, (2) el contribution margin por canal, (3) la capacidad de cocina como límite físico del multi-marca, (4) el estrés de insumos, (5) la guerra de descuentos del agregador, y (6) la escalabilidad y la mezcla defendible. Cerramos con los supuestos y limitaciones del modelo para que ninguna cifra se lea como promesa. El objetivo no es promover ni condenar el formato, sino dar al dueño, al CFO y al Director de Expansión una herramienta de decisión: cuándo una cocina

oculta genera valor, cuándo destruye caja, y qué mezcla de marcas virtuales y canal propio la vuelve financieramente defendible en 2026. Diego F. Parra ha modelado este unit economics de delivery en operaciones de LATAM y España con el método Masterrestaurant.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	RESTAURANTE TRADICIONAL	DARK KITCHEN / MARCA VIRTUAL
CapEx de apertura (1 unidad)	✗ USD 90.000-180.000 (local, mobiliario, vitrina)	✓ USD 18.000-45.000 (cocina, sin salón)
Renta / m² mensual	✗ USD 25-60 (zona comercial, vitrina)	✓ USD 8-18 (nave industrial / trasera)
Comisión canal principal	✗ 0% (venta en piso)	✓ 27-35% + IVA (agregador)
Prime Cost objetivo	✗ ≤ 55% (food 28-32% + labor 23-27%)	✓ ≤ 48% (food 26-30% + labor 18-22%)
Contribution margin por pedido	✗ 62-70% (ticket USD 14)	✓ 38-48% (ticket USD 11, neto de comisión)
Break-even (pedidos/mes)	✗ 3.200-4.500	✓ 2.100-3.400 (según mezcla de canal)
Utilidad neta madura	✗ 8-15%	✓ 3-6% mono-marca / 9-14% con canal propio ≥30%

Capítulo 1 — ¿Una dark kitchen es un restaurante tradicional más barato?

No: una dark kitchen es un modelo de márgenes distinto, no un tradicional con menos costos.

La diferencia contable es que la comisión del agregador (27-35% por pedido más IVA) reemplaza a la renta de piso, y ese peaje es variable, no fijo. En un local con vitrina la renta puede ser el 8-12% de la venta y se diluye a medida que subes volumen; la comisión del agregador se mantiene en el mismo 30% del pedido número 10 y del pedido número 10.000. Lo he visto en decenas de operaciones: dueños que cierran su salón creyendo que ahorran renta y descubren que el contribution margin por pedido cayó de 22% a 6% porque cada ticket digital paga su propio peaje. La viabilidad no la decide el ticket promedio, la decide el margen de contribución por pedido, canal por canal. Ese es el eje de todo este white paper.

Capítulo 1 — El costo dominante cambia de naturaleza: fijo contra variable

La distinción estructural es que en el restaurante tradicional el costo grande es FIJO —la renta— y en la dark kitchen es VARIABLE —la comisión—, y eso cambia cómo se comporta la caja. Una renta de USD 3.000 al mes es la misma vendas 40 o 400 cubiertos; su peso porcentual cae del 15% al 6% conforme llenas el salón. La comisión del agregador no hace eso: si es 30%, cada pedido nuevo carga otros 30 puntos, sin economía de

escala. En el modelo que corremos con el método Masterrestaurant, un tradicional con 65% de food-and-labor y renta al 10% deja 15-18% de utilidad operativa a volumen alto; la dark kitchen mono-marca, con la misma cocina pero 30% de comisión encima, apenas roza 6-9%. El volumen te salva en el tradicional; en la cocina oculta, el volumen paga peaje y solo la mezcla de canal cambia esa aritmética.

Capítulo 2 — La palanca de rentabilidad es la mezcla de canal, no el ticket

En una dark kitchen la palanca que mueve la utilidad es la mezcla de canal, no el upselling en mesa que salva al tradicional. Cada pedido que migras del agregador a tu canal propio —WhatsApp, web con pasarela, app— libera de golpe entre 27 y 35 puntos de margen, porque dejas de pagar comisión y solo asumes 2-4% de pasarela más el reparto. En números: sobre un ticket de USD 12, salir del agregador convierte USD 3,60 de comisión en USD 0,40 de pasarela; son USD 3,20 netos que caen directo al contribution margin de ese pedido. Diego F. Parra insiste en Masterrestaurant que una dark kitchen que factura el 90% por agregador no es un negocio, es un préstamo caro a la plataforma. La meta operativa realista para 2026 es llevar el canal propio del 10% inicial al 35-45% de los pedidos en doce meses; ese solo movimiento redefine el unit economics de delivery.

Capítulo 3 — La capacidad de cocina es el techo real del multi-marca

El límite del formato multi-marca no es el menú ni el dinero, es la capacidad física de la cocina en la hora pico, y por eso hay que dimensionarla antes de sumar fichas. Una línea que despacha 25 pedidos/hora es el activo escaso: si cada marca virtual aporta 8 pedidos en el pico, tres marcas ya rozan la saturación y la cuarta hunde el tiempo de despacho. Cuando el ticket sale tarde, el agregador te baja el rating, te esconde en el ranking y castiga el margen que tanto cuidaste. Lo veo repetido: operaciones que abren la quinta y sexta marca virtual porque el costo de la ficha es de USD 1.500-3.000, sin medir que la cocina ya estaba al tope. La regla del método Masterrestaurant es dura: mide pedidos/hora pico por estación, deja 20% de holgura, y solo entonces suma marca. Escalar fichas sin escalar líneas destruye rating y merma, no genera caja.

Capítulo 4 — Tres escenarios de estrés de insumos: dónde se rompe cada modelo

El punto crítico es que una dark kitchen mono-marca de margen de un dígito entra en pérdida operativa mucho antes que un tradicional cuando suben los insumos. Modelamos tres choques: alza de 5%, 12% y 20% en el costo de alimentos. Con food cost partiendo del 30%, un alza del 12% lo lleva a 33,6% —ya sobre el techo de 32% que fijamos en Masterrestaurant— y borra casi 4 puntos del margen. En el tradicional con 15% de utilidad, ese golpe deja aún 11% y sobrevive el mes. En la dark kitchen mono-marca con 7% de utilidad, el mismo 12% la deja en 3% y el escenario de 20% la manda a pérdida operativa directa. La renta cubierta del tradicional actúa como colchón; la comisión variable de la cocina oculta amplifica cada choque de insumos en lugar de amortiguarlo. Por eso el estrés-test no es opcional: es la prueba que separa un plan defendible de una apuesta.

Capítulo 5 — Guerra de descuentos del agregador: el riesgo que no se modela

El riesgo más subestimado es que una promoción del agregador —2x1, envío gratis, 30% off— se descuenta de TU margen, no del suyo, y una dark kitchen de un dígito no lo aguanta. Cuando la plataforma lanza una campaña y tú entras para no perder ranking, un descuento del 25% sobre un pedido que ya dejaba 7% de contribución te deja en pérdida de 18% en ese ticket. He visto operaciones vender un 40% más durante la promo y cerrar el mes con menos caja que antes. El tradicional, con la renta fija ya cubierta por el tráfico de salón, pue-

de usar un descuento como marketing; la dark kitchen mono-marca lo paga con su hueso. La defensa es dura: piso de margen por pedido no negociable, exclusión de los SKUs de bajo contribution margin de toda promo, y presión constante para migrar al canal propio donde la promo la decides tú, no el algoritmo del agregador.

Capítulo 6 — Escalabilidad: replicar ladrillo contra clonar marcas virtuales

La escalabilidad difiere de raíz: replicar un tradicional cuesta USD 90k o más por unidad, mientras una dark kitchen multi-marca clona marcas virtuales sobre la misma cocina a costo marginal casi nulo. Abrir otro local con vitrina implica obra, mobiliario, licencias y personal de salón; el retorno tarda 18-30 meses. En cambio, montar una segunda o tercera marca virtual —misma cocina, mismo equipo, otro menú y otra ficha en el agregador— cuesta el diseño de marca y las fotos, quizá USD 1.500-3.000, y comparte overhead. Ese es el verdadero argumento del formato: no es que cada marca sea muy rentable, es que el costo fijo de cocina se reparte entre tres o cuatro fichas. El límite real no es el dinero sino la capacidad física del Capítulo 3: una cocina que hornea para cuatro marcas colapsa en la hora pico si no dimensionas líneas, y ahí el multi-marca destruye tiempos de entrega y rating en lugar de crear caja.

Capítulo 8 — La mezcla que vuelve defendible el formato en 2026, con sus supuestos y límites

La configuración financieramente defendible combina multi-marca virtual para diluir el overhead de cocina con canal propio mayoritario para escapar de la comisión — pero conviene declarar sus supuestos. La regla que aplicamos en Masterrestaurant: mínimo dos marcas virtuales por cocina para repartir el fijo, food cost bajo 30% por SKU, canal propio sobre el 35% de los pedidos al mes doce, y un piso de contribution margin del 12% por pedido que ningún descuento del agregador puede perforar. Supuestos del modelo: comisión 30% + IVA, ticket USD 11-14, food cost inicial 30% y labor 18-22%; límites: en ciudades con comisión sobre 35%, ticket bajo USD 9 o sin capacidad de canal propio, la aritmética se endurece y los rangos aquí citados no aplican tal cual. Con la mezcla correcta, una dark kitchen deja de ser un préstamo caro a la plataforma y pasa a márgenes operativos del 12-16%, con un tercio del capital de apertura.

Capítulo 9 — La mezcla que vuelve defendible el formato en 2026, con sus supuestos y límites — en la práctica

La decisión final es de portafolio, no de moda: la cocina oculta genera valor cuando la usas para escalar marcas a costo marginal y migrar demanda a canal propio; destruye caja cuando la operas mono-marca y dependiente del agregador, esperando que el volumen tape un margen que la comisión nunca deja crecer. El costo dominante cambia de naturaleza: en el tradicional es FIJO (renta) y se diluye con volumen; en la dark kitchen es VARIABLE (comisión) y NO se diluye — cada pedido paga su peaje. Sobre 1.000 pedidos al mes con ticket de USD 12 y comisión del 30%, son USD 3.600 que salen de caja cada mes sin tope, mientras la renta de USD 3.000 del tradicional se queda quieta aunque vendas el doble. La palanca de rentabilidad del tradicional es el ticket (upselling en mesa); la de la dark kitchen es la MEZCLA DE CANAL — mover pedidos del agregador al canal propio libera 27-35 puntos de margen por pedido migrado.

Capítulo 10 — Diferencias que deciden la viabilidad

Migrar 300 de esos 1.000 pedidos a WhatsApp propio recupera cerca de USD 960 al mes, más que cualquier subida de ticket realista en delivery. El tradicional sobrevive a un mes flojo con su renta cubierta; la dark kitchen mono-marca, con margen de un dígito, entra en pérdida operativa con una subida moderada de insumos o una

guerra de descuentos del agregador. Un negocio con 6% de utilidad tiene apenas 6 puntos de colchón; un choque de insumos del 12% o una promo del 25% se los come completos. La escalabilidad difiere: replicar un tradicional cuesta USD 90k+ por unidad; una dark kitchen multi-marca escala marcas virtuales a costo marginal casi nulo (USD 1.500-3.000 por ficha), pero cada marca nueva compite por la misma capacidad de cocina en la hora pico, no la expande.

PUNTO POR PUNTO

Análisis comparativo: dónde gana cada modelo

NATURALEZA DEL COSTO DOMINANTE

A · RESTAURANTE TRADICIONAL Renta

FIJA que se diluye con el volumen

B · MASTERESTAURANT Comisión

VARIABLE (27-35%) que no se diluye

Veredicto: El tradicional gana margen al crecer porque su costo grande no se mueve: una renta de USD 3.000 pesa 15% a 40 cubiertos y 6% a 400. La dark kitchen no tiene esa palanca — cada pedido carga otro 30% sin economía de escala, así que a volumen alto el tradicional retiene 15-18% operativo contra 6-9% de la cocina oculta mono-marca. Ventaja tradicional en volumen alto, salvo que la dark kitchen migre canal.

CAPEX E INVERSIÓN DE APERTURA

A · RESTAURANTE TRADICIONAL USD

90k-180k por unidad con salón

B · MASTERESTAURANT USD 18k-45k por

cocina sin salón

Veredicto: La dark kitchen abre con 60-75% menos capital: sin salón, sin vitrina, sin mobiliario de sala. Eso baja el riesgo de probar un mercado o un concepto de USD 130k a USD 30k y acorta el punto de equilibrio de 3.200-4.500 pedidos/mes a 2.100-3.400. Ventaja clara para testear y escalar marcas, siempre que el modelo de margen por pedido cierre antes de firmar la nube.

PALANCA DE RENTABILIDAD

A · RESTAURANTE TRADICIONAL Ticket
(upselling en mesa, bebidas)

B · MASTERESTAURANT Mezcla de canal
(migrar del agregador a canal propio)

Veredicto: En el tradicional subes margen elevando el ticket con bebidas y postres al 20-30% extra. En la dark kitchen esa palanca casi no existe en delivery; la que manda es la mezcla de canal. Cada punto migrado a canal propio libera 27-35 puntos de margen sobre ese pedido — imposible de igualar subiendo precios. Con canal propio $\geq 30\%$ la dark kitchen supera al tradicional en utilidad neta con un tercio del capital.

RESILIENCIA ANTE INFLACIÓN DE INSUMOS

A · RESTAURANTE TRADICIONAL Aguanta
+12% con renta cubierta y ticket alto

B · MASTERESTAURANT Mono-marca
entra en pérdida con +12% de insumos

Veredicto: El tradicional con 15% de utilidad absorbe un +12% de food cost y queda en 11%: sobrevive el mes. La dark kitchen mono-marca con 7% de utilidad, mismo golpe, cae a 3% y con +20% entra en pérdida operativa directa. La renta cubierta actúa como colchón; la comisión variable amplifica el choque. Con canal propio $\geq 30\%$ la dark kitchen recupera colchón e iguala la resiliencia del tradicional.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Restaurante tradicional: qué defiende su margen **MODELO DE PISO**

- ✗ Venta directa en piso sin comisión de intermediario: el 100% del ticket entra a caja.
- ✗ Ticket promedio 20-30% más alto por consumo en sitio (bebidas, postres, upselling humano).
- ✗ Renta fija que NO escala con las ventas: cada pedido adicional mejora el margen operativo.
- ✗ Marca visible en calle: tráfico peatonal gratis y recompra por cercanía física.
- ✗ Debilidad: CapEx alto, punto de equilibrio elevado y exposición total a la caída del tráfico presencial.

Dark kitchen: qué gana y qué sacrifica MASTERRESTAURANT

- ✓ CapEx 60-75% menor: se abre con una fracción de la inversión de un local con salón.
- ✓ Multi-marca desde una sola cocina: 3-5 marcas virtuales comparten equipo y personal (economía de alcance).
- ✓ Sin salón que operar: menos personal de sala, menos servicios, menos horario ocioso.
- ✓ Debilidad crítica: dependencia del agregador — la comisión de 27-35% es un impuesto variable que crece con cada pedido.
- ✓ Sin canal propio robusto, la dark kitchen es un negocio de márgenes de un solo dígito, frágil ante inflación de insumos.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	RESTAURANTE TRADICIONAL	DARK KITCHEN / MARCA VIRTUAL
CapEx de apertura (1 unidad)	✗ USD 90.000-180.000 (local, mobiliario, vitrina)	✓ USD 18.000-45.000 (cocina, sin salón)
Renta / m ² mensual	✗ USD 25-60 (zona comercial, vitrina)	✓ USD 8-18 (nave industrial / trasera)
Comisión canal principal	✗ 0% (venta en piso)	✓ 27-35% + IVA (agregador)
Prime Cost objetivo	✗ ≤ 55% (food 28-32% + labor 23-27%)	✓ ≤ 48% (food 26-30% + labor 18-22%)
Contribution margin por pedido	✗ 62-70% (ticket USD 14)	✓ 38-48% (ticket USD 11, neto de comisión)
Break-even (pedidos/mes)	✗ 3.200-4.500	✓ 2.100-3.400 (según mezcla de canal)
Utilidad neta madura	✗ 8-15%	✓ 3-6% mono-marca / 9-14% con canal propio ≥30%

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Cifras que enmarcan el modelo

30%

Comisión media de agregador por pedido (rango 27-35% + IVA) en LATAM 2026

70%

Reducción típica de CapEx de una dark kitchen frente a un local tradicional con salón

45%

Contribution margin techo por pedido neto de comisión en canal agregador

30%

Ventas en canal propio necesarias para EBITDA sano en cocina oculta

12%

Subida de insumos que borra el margen de una dark kitchen mono-marca sin canal propio

5x

Marcas virtuales que puede operar una sola cocina compartiendo equipo y personal

CASO REAL

“Abrimos con tres marcas virtuales creyendo que el CapEx bajo era todo el negocio. El primer trimestre facturamos USD 62.000 al mes, pero la caja no crecía. Modelamos con Masterrestaurant y vimos los números crudos: de cada USD 100 vendidos, USD 34 se iban en comisión, USD 30 en food cost y USD 22 en labor y overhead — quedaban USD 4 netos, un accidente esperando pasar. Movimos el 38% de los pedidos a WhatsApp propio con recompra (la pasarela nos costaba 2,5% contra el 34% del agregador), renegociamos food cost del 33% al 28% consolidando tres proveedores, y pusimos un piso de contribución del 12% por pedido. La utilidad neta pasó de 4% a 11% en cinco meses sobre la misma facturación: USD 2.480 a USD 6.820 de caja mensual. La cocina no cambió ni un fogón; cambió la mezcla de canal y la disciplina de costo.”

— Director de Expansión de una operación de 2 cocinas ocultas, 5 marcas virtuales — LATAM, 2026

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Roadmap de viabilidad en 90 días

1 Días 1-15: modelar el unit economics real por canal

Antes de firmar el contrato de la nube, arma la matriz de contribution margin por pedido y por canal (agregador, canal propio, recogida). Carga la comisión real con IVA, el food cost teórico por marca y el costo de última milla si lo asumes. Regla dura del método Masterrestaurant: food cost por plato $\leq 32\%$ (máximo, no recomendado); apunta a 26-30% en delivery donde el empaque suma 3-6% del ticket. Ejemplo: ticket USD 12, food cost 30% (USD 3,60), empaque USD 0,50, comisión 32% (USD 3,84) — quedan USD 4,06 de contribución antes de labor. Si el margen mono-marca en agregador sale de un dígito, tu plan depende de migrar canal, no de vender más.

2 Días 16-45: diseñar la mezcla de marcas y capacidad

Define 3-5 marcas virtuales que compartan 70%+ de insumos para no multiplicar mermas ni SKUs. Mide la capacidad de cocina en pedidos/hora pico: si tu línea despacha 25 pedidos/hora y cada marca nueva pide 8, la cuarta marca te satura y hunde el tiempo de despacho. Cada marca compite por esa capacidad, no la expande. Establece el costo teórico vs real por marca y una meta de varianza $< 3\%$ de ventas. Instala Prime Cost objetivo $\leq 48\%$ (food + labor) como semáforo operativo de la cocina y revísalo semanal, no al cierre de mes.

3 Días 46-70: construir el canal propio y bajar dependencia

Levanta un canal directo (WhatsApp Business con catálogo, web con pago y recogida) y una mecánica de recompra: cada pedido del agregador es un cliente que puedes migrar con un flyer en la bolsa y un cupón de segunda compra. Meta a 90 días: $\geq 15\%$ de ventas en canal propio, ruta a $\geq 30\%$ en seis meses. Cada punto migrado del agregador libera 27-35 puntos de margen sobre ese pedido — sobre un ticket de USD 12 son cerca de USD 3,20 netos que caen a caja. Es la palanca de rentabilidad número uno del modelo, por encima de subir precios.

4 Días 71-90: instalar tablero de control y estrés-test

Monta un tablero con Prime Cost semanal, varianza costo teórico vs real, mezcla de canal y contribution margin por marca. Corre el estrés-test de insumos (+5%/+12%/+20%) sobre tu modelo real: si +12% te deja en pérdida, tu prioridad es canal propio o renegociación de compra, no crecimiento. Con food cost al 30%, un +12% lo lleva a 33,6% —sobre el techo de 32%— y borra casi 4 puntos de margen. Reporta a la junta el ROI proyectado a 12 meses con estos tres escenarios explícitos y sus supuestos, no un solo número optimista que nadie podrá defender en el segundo trimestre.

PREGUNTAS FRECUENTES

Preguntas frecuentes

¿Una dark kitchen siempre es más rentable que un restaurante tradicional?

No. Una dark kitchen tiene menor CapEx pero paga 27-35% de comisión por pedido al agregador, un costo variable que no se diluye con volumen. Mono-marca y 100% dependiente de agregadores rara vez supera 3-6% de utilidad neta, frente a 8-15% de un tradicional bien operado. Solo vence al tradicional con $\geq 30\%$ de ventas en canal propio.

¿Cuál es el costo real de vender por un agregador de delivery?

Entre 27% y 35% del valor del pedido más IVA en LATAM 2026, según la ciudad y el plan contratado. A eso se suma el empaque (que puede sumar 3-6% del ticket) y, si lo asumes, la última milla en canal propio. Ese peaje variable es la razón por la que el contribution margin por pedido en agregador rara vez supera el 45%.

¿Cuántas marcas virtuales puede operar una sola cocina oculta?

Típicamente 3-5 marcas si comparten 70%+ de insumos y equipo. El límite no es el menú sino la capacidad de cocina en pedidos/hora pico: cada marca nueva compite por esa misma capacidad, no la expande. Más de cinco marcas suele degradar tiempos de despacho y la calificación en el agregador, que castiga el margen.

¿Cómo saber si mi dark kitchen es viable antes de abrir?

Modela el contribution margin por pedido y por canal con la comisión real cargada, y corre el estrés-test de insumos a +5%/+12%/+20%. Si el margen mono-marca en agregador cae a un solo dígito o +12% de insumos te deja en pérdida, la viabilidad depende de construir canal propio $\geq 30\%$, no de facturar más volumen al agregador.

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
Comisiones de delivery	15–30% nominal · 30–45% efectivo	Nation's Restaurant News
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

Dato	Benchmark 2026	Fuente
Foodtech LatAm	delivery y dark kitchens entre los verticales más fondeados de la región	Bloomberg Línea

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