

Estrategia de domicilios en Rappi: el método tradicional contra el método *Masterrestaurant*

Por  **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-09-09 · Dark Kitchens y Foodtech

MASTERRESTAURANT®

White Paper

Estrategia de domicilios en Rappi: el método tradicional contra el método Masterrestaurant

Método probado en +8.400 restaurantes · 43 países

sateinstitute.org

VEREDICTO RÁPIDO

Veredicto: una estrategia de domicilios en Rappi solo es defendible cuando el operador costea el canal como una **UNIDAD DE NEGOCIO** separada, con su propio margen de contribución, su propia ingeniería de menú y su propio punto de equilibrio. El método tradicional —subir la carta del salón al agregador y esperar volumen— destruye margen de forma silenciosa: el costo efectivo total del delivery de terceros llega al 30% a 40% por pedido según ActiveMenus, mientras el operador sigue costeando con la lógica del salón. El método Masterrestaurant separa el P&L del canal, ajusta el precio de lista del delivery para absorber la comisión sin tocar el food cost objetivo (máximo 32% por plato), y decide con datos si el crecimiento del canal se hace desde la cocina existente, desde una cocina oculta o desde una marca virtual. Para la banca multilateral el punto es más grande: un canal mal costeado convierte crecimiento nominal en mortandad empresarial y destrucción de empleo formal, justo lo que el ODS 8 mide.

El delivery dejó de ser un canal accesorio hace cinco años y hoy es infraestructura de consumo. Grand View Research reportó que Asia-Pacífico concentra más del 41,0% del mercado global de delivery de comida en línea (2024), y en América Latina la concentración es todavía más aguda: Statista documentó que iFood acapara el 87% de las reservas de e-food en Brasil (2024). Rappi juega en la región el papel que DoorDash juega en Estados Unidos, donde Earnest Analytics midió una cuota del 60,7% del mercado a fin de 2024. Cuando un canal se concentra así, el operador pierde poder de negociación y la comisión deja de ser negociable: se vuelve un impuesto privado sobre la venta.

Aquí está la trampa que veo repetirse en toda la región. El dueño mira la pantalla del agregador, ve que el GMV sube mes contra mes —DoorDash creció +20% interanual en su Marketplace durante 2024 según sus resultados financieros de año completo— y concluye que su negocio va bien. Pero el GMV del agregador no es el margen del restaurante. ActiveMenus calculó que el costo efectivo total del delivery de terceros se sitúa entre 30% y 40% por pedido cuando se suman comisión, empaque, mermas de transporte, promociones cofinanciadas y el costo laboral incremental de una cocina que produce dos flujos simultáneos. Con un costo laboral que la U.S. Bureau of Labor Statistics ubica entre 25% y 35% de los ingresos del sector, la aritmética se cierra sola: no queda margen.

Para SATE Institute el asunto no es de gestión privada sino de política de desarrollo. Una MIPYME gastronómica que crece 40% en pedidos y pierde EBITDA es un caso de crecimiento sin productividad, exactamente el patrón que CEPAL y CAF señalan en su agenda MIPYME cuando hablan de la brecha de productividad regional. El empleo formal que ese restaurante sostiene —ODS 8— depende de que el canal digital sea rentable, no solo voluminoso. Y la infraestructura digital que lo habilita —ODS 9— solo genera desarrollo si el operador tiene la capacidad analítica para usarla. De ahí que Masterrestaurant S.A.S., aliado tecnológico del modelo, haya construido el instrumental que traduce el tablero del agregador a unit economics verificables.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	MÉTODO TRADICIONAL	MÉTODO MASTERRESTAURANT
Costeo del canal	✗ Un solo P&L; la comisión se descuenta al final y nadie la asigna por plato	✓ P&L separado por canal; la comisión del 30-40% (ActiveMenus) entra al costeo antes de fijar precio
Precio de lista en la app	✗ Mismo precio que el salón en el 100% de los platos	✓ Precio ajustado por elasticidad; el food cost objetivo se mantiene en máximo 32% del plato
Carta publicada	✗ Carta completa del salón, 60-90 referencias, muchas no viajan	✓ Carta filtrada por viabilidad logística; 18-30 referencias con margen de contribución medido

	MÉTODO TRADICIONAL	MÉTODO MASTERESTAUANT
Medición del food cost	✗ Food cost teórico anual, sin varianza; el operador descubre la fuga en el inventario de diciembre	✓ Food cost variance semanal por canal: $(\text{Costo Real} - \text{Costo Teórico}) \div \text{Ventas del canal}$
Decisión de expansión	✗ Se abre cocina oculta por intuición o por presión del agregador	✓ Se abre solo si el canal ya cubre su break-even propio y el territorio pasa el test de densidad
Dependencia del agregador	✗ 95-100% del delivery pasa por una sola app; cero canal propio	✓ Techo de dependencia fijado en 65-70%; el resto migra a canal directo con datos del cliente
Marca en la app	✗ Una sola marca compitiendo contra miles de fichas equivalentes	✓ Marca virtual segmentada por ocasión de consumo, con su propio unit economics
Carta física en salón	✗ Se elimina y se reemplaza por QR para 'ahorrar impresión'	✓ Se mantiene SIEMPRE la carta física; el QR es complemento para delivery y actualización de precios

Capítulo 1 — El canal de domicilios no es una extensión del salón: es otra unidad de negocio

Costee Rappi como una unidad de negocio separada, con su propio margen de contribución y su propio punto de equilibrio, o el canal se comerá la utilidad del salón sin que usted lo note en la contabilidad mensual. Active-Menus sitúa el costo efectivo total del delivery de terceros entre 30% y 40% por pedido cuando se suman comisión, empaque, mermas de transporte, promociones cofinanciadas y el trabajo extra de una cocina que despacha dos flujos a la vez. La U.S. Bureau of Labor Statistics ubica el costo laboral del sector entre 25% y 35% de los ingresos, y ese porcentaje no baja porque el pedido entre por una app. Suma las dos bandas y verá que un plato vendido al mismo precio de carta en la aplicación puede salir de la cocina sin margen alguno. El error de contabilidad precede siempre al error de precio. Porque la concentración del mercado convirtió la comisión en un impuesto privado sobre la venta, y un impuesto no se negocia: se costea.

Capítulo 2 — ¿Por qué la comisión de un agregador dominante dejó de ser negociable?

Grand View Research reportó que Asia-Pacífico concentra más del 41,0% del mercado global de delivery de comida en línea (2024), y Statista documentó que iFood acapara el 87% de las reservas de e-food en Brasil (2024).

En Estados Unidos el patrón se repite con nitidez: Earnest Analytics midió una cuota de 60,7% para DoorDash a fin de 2024, frente al 26,1% de Uber Eats y apenas 6,3% de Grubhub. Cuando tres plataformas se reparten así un mercado, el restaurante individual pierde toda palanca en la mesa de negociación. La consecuencia práctica es incómoda pero clara: deje de pelear el punto de comisión y pelee el punto de food cost, el empaque y el surtido, que sí dependen de usted. Crecer en pedidos y perder utilidad es un resultado perfectamente posible, y hoy es el desenlace más común del canal digital mal costeadado. DoorDash creció 20% interanual en el GMV de su Marketplace durante 2024, según sus resultados financieros de año completo, y ese número aparece en la prensa como prueba de que el delivery va bien.

Capítulo 3 — El GMV del agregador sube mientras el EBITDA del restaurante baja

Va bien para la plataforma. Para el operador, con un costo efectivo de 30% a 40% por pedido documentado por ActiveMenus, cada punto de venta adicional trasladado a la app resta margen de contribución mientras aumenta la carga de cocina. Un restaurante que mueva el 25% de su facturación por agregador sin reprecificar está financiando el crecimiento de un tercero con su propio capital de trabajo. Y el tablero de la aplicación jamás le mostrará esa resta, porque no la calcula. La misma comisión produce cuatro efectos distintos según el tamaño del negocio, y esa es la razón por la que una receta única fracasa. Debajo de 500 mil dólares anuales, con costo laboral en el techo de la banda del 25% al 35% que reporta la U.S. Bureau of Labor Statistics, el canal solo sobrevive con carta reducida y precio de app diferenciado. Entre 500 mil y 1 millón, un 25% de venta por agregador con costo efectivo del 30% al 40% según ActiveMenus significa entre 30 y 40 mil dólares anuales de margen cedido si no se reprecifica.

Capítulo 4 — Cómo cambia la aritmética según la banda de facturación anual

Por encima de 1 millón aparece la posibilidad real de dedicar una línea de producción al canal. Sobre 5 millones, el operador negocia empaque y cofinanciación de promociones con volumen. Y arriba de 10 millones, la decisión ya no es el precio sino la marca virtual propia. Un restaurante de celebridad o un temático de gran formato por encima de los 5 millones de dólares anuales enfrenta un problema que el operador pequeño no tiene: su producto no viaja, y su marca sí. El plato emblema que justifica un ticket alto en el salón llega frío, mal emplatado y sin ritual, y el comensal atribuye la decepción a la marca, no al repartidor. Con el costo efectivo del 30% al 40% por pedido que calcula ActiveMenus aplicado sobre un ticket alto, el valor absoluto cedido por transacción es enorme. Estos formatos deben construir una carta paralela deliberadamente distinta, con producto diseñado para resistir treinta minutos de transporte, y usar el canal como adquisición de clientes hacia el salón.

Capítulo 5 — La gama alta también pierde: el restaurante de chef mediático y sus costos propios

Cobrar delivery de un plato que se degrada es la forma más cara de destruir un posicionamiento que costó años. El surtido de la app debe diseñarse desde cero con criterios de transporte y margen, porque copiar la carta completa es el error que más dinero cuesta en toda la operación digital. Seleccione los platos que resisten el traslado y que dejan margen de contribución después del 30% a 40% de costo efectivo por pedido que documenta ActiveMenus, y retire el resto sin sentimentalismo. La lógica de escala está probada en otros mercados: Momentum Works midió que Grab concentra el 53,9% del delivery de comida del Sudeste Asiático (2024) y que Foodpanda aporta el 15,8% del GMV regional, equivalente a 2.700 millones de dólares; en ambos casos los operadores rentables trabajan con cartas cortas. Primero decida qué NO vende por la app. Después fije el precio. Hacerlo al revés es lo que produce cartas de ochenta ítems que despachan mal y rinden peor.

Capítulo 6 — El punto de equilibrio del canal y el instrumental que lo mide

Calcule cuántos pedidos diarios necesita el canal para cubrir su costo incremental antes de aceptar una sola promoción cofinanciada, porque sin esa cifra toda decisión de descuento es un salto a ciegas. Diego F. Parra insiste en un punto que ordena todo el marco Masterrestaurant: la comisión entra al costeo del plato ANTES de fijar el precio de lista, nunca después, como gasto administrativo de la liquidación quincenal. Con costo laboral del 25% al 35% de los ingresos según la U.S. Bureau of Labor Statistics y costo efectivo de delivery del 30% al

40% por pedido según ActiveMenus, el equilibrio del canal exige volumen y disciplina de surtido simultáneos. Masterrestaurant S.A.S. construyó el instrumental que traduce el tablero del agregador a unit economics verificables. Empiece esta semana: separe la venta de Rappi en su P&L y calcule el margen de contribución por plato de app. Una MIPYME gastronómica que crece 40% en pedidos y pierde EBITDA no tiene un problema de gestión privada: tiene el síntoma exacto de la brecha de productividad que CEPAL y CAF señalan en su agenda regional.

Capítulo 7 — Crecimiento sin productividad: por qué esto es asunto de política de desarrollo

El empleo formal que sostiene ese restaurante, materia del ODS 8, depende de que el canal digital sea rentable y no apenas voluminoso, y la infraestructura digital que lo habilita, materia del ODS 9, solo produce desarrollo cuando el operador tiene capacidad analítica para leerla. Los datos de concentración lo agravan: con iFood en 87% de las reservas de e-food en Brasil según Statista (2024) y Asia-Pacífico por encima del 41,0% del mercado global según Grand View Research, la asimetría de información entre plataforma y restaurante es estructural. Para SATE Institute, cerrar esa asimetría con formación en unit economics es intervención de desarrollo, no consultoría de lujo. La primera diferencia es de contabilidad, y es la que más dinero mueve. El método tradicional trata la comisión de Rappi como un gasto administrativo que aparece en la liquidación quincenal; el marco Masterrestaurant la trata como costo variable directo del canal, que entra en el costeo del plato ANTES de fijar el precio de lista.

Capítulo 8 — Las cuatro diferencias que mueven el margen

Con un costo efectivo total del delivery de terceros entre 30% y 40% por pedido según ActiveMenus, un plato que sale a 10 dólares en la mesa con food cost del 30% deja 7 dólares de margen bruto; el mismo plato al mismo precio en la app deja entre 3 y 4. Un restaurante en la banda de 500 mil a 1 millón de USD anuales que mueva el 25% de su venta por agregador está regalando entre 30 y 40 mil dólares al año por no reprecificar. La segunda es de surtido. Nadie ha demostrado que una carta de 80 referencias venda más en una app que una de 24, y sí hay evidencia de lo contrario en el comportamiento de shortlist de las plataformas: el usuario decide en los primeros seis a ocho ítems visibles. La ingeniería de menú aplicada al canal digital no es la misma que la del salón, porque la variable dominante cambia de rotación de mesas a integridad del producto en tránsito.

Capítulo 9 — Las cuatro diferencias que mueven el margen — en la práctica

Un risotto que en mesa es su plato estrella puede ser su peor decisión en Rappi. Filtrar la carta por viabilidad logística sube el ticket promedio y baja la tasa de reclamo, y ambas cosas se ven en el margen del mes siguiente. La tercera es de arquitectura. Cuando el canal digital ya cubre su punto de equilibrio propio y la demanda se concentra en polígonos donde el tiempo de entrega castiga, la respuesta correcta puede ser una cocina oculta o una marca virtual, no un segundo local completo. Grand View Research estimó que Asia-Pacífico concentra el 48,0% de los ingresos del mercado de cocinas en la nube (2025), y Global Growth Insights midió que Europa aporta el 18,79% del mercado global de dark kitchens (2024): el formato ya es maduro en dos continentes, con CapEx entre un quinto y un tercio del de un local con salón.

Capítulo 10 — Las cuatro diferencias que mueven el margen — claves y datos

Pero abrir una dark kitchen desde cero para huir de un canal que pierde plata solo multiplica la pérdida. La cuarta diferencia es de propiedad del cliente, y es la que decide el valor de su empresa a cinco años. Con Zomato y Swiggy sumando más del 95% del delivery en línea de India según Business of Apps (2025), y Meituan

con Ele.me por encima del 90% de los pedidos en China según Mordor Intelligence (2025), la lección regional es clara: donde el agregador se concentra, el restaurante que no construyó base propia queda sin poder de negociación. Aquí me equivoqué durante años recomendando maximizar volumen en la app antes que construir el canal directo; el orden correcto es el inverso. Primero se fija un techo de dependencia, después se crece el volumen.

PUNTO POR PUNTO

Análisis comparativo por criterio de decisión

UNIT ECONOMICS DEL CANAL

A · MÉTODO TRADICIONAL Margen del canal desconocido; la comisión se ve solo en la liquidación

B · MASTERESTAURANT Margen de contribución por referencia y por canal, calculado antes de publicar la carta

Veredicto: Gana el método Masterrestaurant: sin P&L separado, un canal que representa el 25-31% de la venta puede estar destruyendo EBITDA sin que nadie lo note hasta el cierre anual.

POLÍTICA DE PRECIOS

A · MÉTODO TRADICIONAL Paridad total con el salón, por miedo a perder pedidos

B · MASTERESTAURANT Diferencial del 12-18% calibrado contra el costo efectivo de 30-40% (ActiveMenus)

Veredicto: Gana el método Masterrestaurant, con una condición: el diferencial se mide por referencia durante tres semanas, porque la elasticidad de un plato principal y la de una bebida no se parecen.

TAMAÑO DE LA CARTA DIGITAL

A · MÉTODO TRADICIONAL 60-90

referencias, réplica de la carta del salón

B · MASTERESTAURANT 18-30 referencias

filtradas por integridad del producto en tránsito

Veredicto: Gana el método Masterrestaurant: la shortlist del agregador muestra seis a ocho ítems antes del primer scroll, y cada referencia adicional agrega complejidad de cocina sin agregar venta.

FRECUENCIA DE MEDICIÓN

A · MÉTODO TRADICIONAL Food cost

teórico revisado en el inventario anual

B · MASTERESTAURANT Food cost

variance semanal por canal, con umbral de alerta en 2,5 puntos

Veredicto: Gana el método Masterrestaurant sin discusión: una fuga detectada en semana 2 cuesta la centésima parte que la misma fuga detectada en diciembre.

DEPENDENCIA DE PLATAFORMA

A · MÉTODO TRADICIONAL 95-100% del

delivery en una sola app, sin base de clientes propia

B · MASTERESTAURANT Techo explícito

del 50-70% según banda de facturación, con migración a canal directo

Veredicto: Gana el método Masterrestaurant. Con iFood en 87% de Brasil (Statista, 2024) y DoorDash en 60,7% de EE. UU. (Earnest Analytics, 2024), la concentración no se revierte y el poder de negociación se pierde para siempre.

DECISIÓN DE EXPANSIÓN

A · MÉTODO TRADICIONAL Cocina oculta abierta por presión del agregador o por intuición de territorio

B · MASTERESTAURANT Cocina oculta o marca virtual aprobada solo con densidad de pedidos medida por polígono

Veredicto: Gana el método Masterrestaurant, aunque el método tradicional acierta a veces por suerte: el problema no es que se equivoque siempre, es que el CapEx de una dark kitchen no admite ensayo y error.

CARTA FÍSICA FRENTE A QR

A · MÉTODO TRADICIONAL QR único, carta física eliminada para ahorrar impresión

B · MASTERESTAURANT Carta física conservada en salón; QR como capa complementaria de delivery y precios

Veredicto: Gana el método Masterrestaurant. El ahorro de impresión es de tres dígitos al año; la pérdida de venta sugerida y de control del ritmo del servicio es de cuatro o cinco. Ambos formatos, cada uno con su rol.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Lo que hace el operador tradicional en Rappi RIESGO ESTRUCTURAL

- ✗ Sube la carta completa del salón, incluidos platos que se degradan en 20 minutos de transporte.
- ✗ Fija el mismo precio de la mesa, y absorbe la comisión contra su propio margen de contribución.
- ✗ Acepta cada promoción cofinanciada que propone el agregador sin medir el costo incremental por pedido.
- ✗ Mide el éxito por número de pedidos y por calificación en estrellas, nunca por EBITDA del canal.
- ✗ Deja que el 100% del delivery dependa de una sola plataforma, sin base de datos propia de clientes.
- ✗ Descubre la fuga de food cost en el inventario de cierre de año, cuando ya no hay nada que corregir.

Lo que exige el marco Masterrestaurant MASTERRESTAURANT

- ✓ Un P&L por canal, con comisión, empaque y merma de transporte cargados antes de fijar precio de lista.
- ✓ Carta filtrada por viabilidad logística: solo entra el plato que llega en condiciones a 25 minutos.
- ✓ Food cost variance semanal por canal, no anual, con umbral de alerta y responsable nombrado.
- ✓ Techo explícito de dependencia del agregador y un plan de migración de la base a canal directo.
- ✓ Decisión de cocina oculta sujeta a densidad de demanda medida por polígono, no a intuición.
- ✓ Carta física conservada en salón como control de la experiencia; el QR entra como capa complementaria.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	MÉTODO TRADICIONAL	MÉTODO MASTERRESTAURANT
Costeo del canal	✗ Un solo P&L; la comisión se descuenta al final y nadie la asigna por plato	✓ P&L separado por canal; la comisión del 30-40% (ActiveMenus) entra al costeo antes de fijar precio

	MÉTODO TRADICIONAL	MÉTODO MASTERRESTAURANT
Precio de lista en la app	✗ Mismo precio que el salón en el 100% de los platos	✓ Precio ajustado por elasticidad; el food cost objetivo se mantiene en máximo 32% del plato
Carta publicada	✗ Carta completa del salón, 60-90 referencias, muchas no viajan	✓ Carta filtrada por viabilidad logística; 18-30 referencias con margen de contribución medido
Medición del food cost	✗ Food cost teórico anual, sin varianza; el operador descubre la fuga en el inventario de diciembre	✓ Food cost variance semanal por canal: $(\text{Costo Real} - \text{Costo Teórico}) \div \text{Ventas del canal}$
Decisión de expansión	✗ Se abre cocina oculta por intuición o por presión del agregador	✓ Se abre solo si el canal ya cubre su break-even propio y el territorio pasa el test de densidad
Dependencia del agregador	✗ 95-100% del delivery pasa por una sola app; cero canal propio	✓ Techo de dependencia fijado en 65-70%; el resto migra a canal directo con datos del cliente
Marca en la app	✗ Una sola marca compitiendo contra miles de fichas equivalentes	✓ Marca virtual segmentada por ocasión de consumo, con su propio unit economics
Carta física en salón	✗ Se elimina y se reemplaza por QR para 'ahorrar impresión'	✓ Se mantiene SIEMPRE la carta física; el QR es complemento para delivery y actualización de precios

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Indicadores que sostienen el análisis

40%

costo efectivo total del delivery de terceros por pedido (techo del rango 30-40%)

60.7%

cuota de DoorDash en el delivery de EE. UU. a fin de 2024, referencia de concentración de plataforma

87%

participación de iFood en las reservas de e-food de Brasil, el mercado más concentrado de la región

35%

costo laboral como porcentaje de ingresos en servicios de alimentos (techo del rango 25-35%)

48%

cuota de Asia-Pacífico en los ingresos del mercado de cocinas en la nube 2025

20%

crecimiento interanual del GOV del Marketplace de DoorDash en 2024, ritmo de expansión del canal

VISUALIZACIÓN

Las cifras, visualizadas

costo efectivo total del delivery de terceros por pedido (techo del rango 30-40%)



cuota de DoorDash en el delivery de EE. UU. a fin de 2024, referencia de concentración de plataforma



participación de iFood en las reservas de e-food de Brasil, el mercado más concentrado de la región



costo laboral como porcentaje de ingresos en servicios de alimentos (techo del rango 25-35%)



cuota de Asia-Pacífico en los ingresos del mercado de cocinas en la nube 2025



crecimiento interanual del GOV del Marketplace de DoorDash en 2024, ritmo de expansión del canal



Fuentes: [ActiveMenus](#) — Hidden costs of third-party delivery · [Earnest Analytics 2024](#) · [Statista 2024](#) · [U.S. Bureau of Labor Statistics](#) · [Grand View Research](#) — Cloud Kitchen Market 2025

Gráfico creado por [masterrestaurant.com](#)

CASO REAL

“Operábamos un full service de 120 asientos en la banda de 500 mil a 1 millón de USD anuales, con 31% de la venta entrando por agregador y un food cost consolidado del 34%. Cuando separamos el P&L del canal descubrimos que el delivery cargaba un costo efectivo cercano al 38% por pedido, en línea con el rango de 30% a 40% que documenta ActiveMenus, y que doce referencias del menú entregaban margen de contribución negativo en la app. Sacamos esas doce, repreciamos catorce con un diferencial del 14% frente al salón y cerramos la operación digital a 26 referencias. En cuatro meses el food cost del canal bajó de 34% a 29,6%, el ticket promedio del delivery subió de 21 a 26 dólares y el EBITDA mensual pasó de 4.100 a 11.300 dólares sin un peso adicional de inversión.”

— Director de operaciones de un full service de 120 asientos, banda de 500 mil a 1 millón de USD anuales, Bogotá — caso documentado en el marco de trabajo de Diego F. Parra

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Roadmap de 90 días para reconstruir el canal

1 Días 1-20 · Separar el P&L del canal y medir la varianza real

Antes de tocar un precio, aísele el canal. Extraiga del POS y del portal de Rappi la venta bruta, la comisión efectiva, las promociones cofinanciadas y el empaque de los últimos seis meses, y calcule el food cost variance del canal con la fórmula $\text{Variance} = (\text{Costo Real} - \text{Costo Teórico}) \div \text{Ventas del canal}$. Si el resultado supera 2,5 puntos porcentuales, tiene una fuga estructural y no un problema de precios. Cargue el costo laboral incremental usando el rango de 25% a 35% de ingresos que publica la U.S. Bureau of Labor Statistics como marco de contraste, y no como sustituto de su propia nómina. Al cierre de esta fase usted debe poder responder una sola pregunta con un número: cuánto EBITDA genera o destruye cada cien dólares vendidos en la app.

2 Días 21-45 · Filtrar la carta por viabilidad logística y repreciar

Clasifique cada referencia en cuatro cuadrantes cruzando margen de contribución del canal contra integridad del producto a los 25 minutos. Lo que quede en el cuadrante bajo-bajo sale de la app sin discusión, aunque venda bien en mesa. Sobre lo que queda, aplique un diferencial de precio calculado para devolver el food cost del plato a su objetivo, con techo del 32% que fija el marco Masterrestaurant. El diferencial típico se sitúa entre 12% y 18%, coherente con el costo efectivo total de 30% a 40% por pedido que reporta ActiveMenus. Mida elasticidad durante tres semanas por referencia, no por categoría. Y conserve la carta física en el salón: es el control de la narrativa del menú y de la venta sugerida; el QR entra como capa de delivery y de actualización de precios, jamás como reemplazo.

3

Días 46-70 · Fijar el techo de dependencia y abrir canal directo

Defina por escrito qué porcentaje de su venta digital acepta que pase por el agregador. Con DoorDash en 60,7% del mercado estadounidense según Earnest Analytics (2024) e iFood en 87% de las reservas brasileñas según Statista (2024), la evidencia regional dice que la concentración no se revierte sola. Un techo del 65% al 70% es defendible para una operación de menos de 500 mil USD anuales; por encima de 5 millones, el techo baja al 50% porque el volumen ya justifica flota propia o híbrida. Construya la base de datos de clientes con lo único que el agregador no le quita: el empaque, el inserto físico y el producto. Cada punto porcentual migrado a canal directo vale entre tres y cuatro veces más margen que el mismo punto vendido en la app.

4

Días 71-90 · Decidir cocina oculta o marca virtual con evidencia de territorio

Solo ahora, con el canal ya rentable, evalúe expansión. Mapee los pedidos por polígono y busque la concentración donde el tiempo de entrega castiga la conversión. Si un polígono concentra más del 18% de sus pedidos y está a más de 25 minutos de su cocina, tiene un caso para cocina oculta; si la demanda está dispersa pero segmentada por ocasión de consumo, el caso es de marca virtual sobre la misma cocina. Grand View Research midió que Asia-Pacífico concentra el 48,0% de los ingresos del mercado de cocinas en la nube (2025) y Global Growth Insights ubicó a Europa en 18,79% del mercado global de dark kitchens (2024): el formato está probado, el error está en usarlo como escape de un canal que pierde dinero. El Restaurant Model Canvas del ecosistema ordena esta decisión en una sola hoja.

PREGUNTAS FRECUENTES**Preguntas frecuentes sobre la estrategia de domicilios en Rappi****¿Cuánto cuesta realmente vender en Rappi más allá de la comisión?**

El costo efectivo total del delivery de terceros se ubica entre 30% y 40% por pedido según ActiveMenus, porque a la comisión hay que sumarle empaque, mermas de transporte, promociones cofinanciadas y el costo laboral incremental de producir dos flujos simultáneos. Costear solo la comisión subestima el impacto real entre diez y quince puntos porcentuales.

¿Debo poner precios más altos en la app que en el salón?

Sí, y no es una práctica desleal sino contabilidad correcta: el canal tiene costos que la mesa no tiene. El diferencial típico va del 12% al 18%, calculado para devolver el food cost del plato a su objetivo con techo del 32%. Comuníquese el precio con transparencia y mida elasticidad por referencia durante tres semanas antes de consolidarlo.

¿Conviene abrir una cocina oculta para atender Rappi?

Solo si el canal digital ya cubre su punto de equilibrio propio y existe un polígono que concentra más del 18% de sus pedidos a más de 25 minutos de su cocina. El formato está maduro —Asia-Pacífico concentra el 48,0% de los ingresos de cocinas en la nube según Grand View Research (2025)—, pero abrir una dark kitchen desde cero para escapar de un canal que pierde dinero solo multiplica la pérdida.

¿Puedo reemplazar la carta física por un menú QR si ya opero delivery?

No. Masterrestaurant recomienda conservar SIEMPRE la carta física en el salón: es el control del ritmo del servicio, de la narrativa del menú y de la venta sugerida, que es donde se construye el ticket promedio. El QR es una capa complementaria, útil para delivery, accesibilidad, actualización de precios y analítica. La respuesta correcta son ambos, cada uno con 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
Penetración segmento meal delivery 2026	29.2% de penetración de usuarios en 2026; 2.6 mil millones de usuarios al 2031	Statista 2026
Mayor mercado de delivery (China) 2026	USD 539.87 mil millones de ingresos en China en 2026	Statista 2026
Delivery en línea América Latina 2027	Segmento meal delivery superará USD 39 mil millones en 2027	Statista 2024
Mercado delivery en línea América Latina 2024	USD 12,917.3 millones en 2024; CAGR 8.6% (2025-2030)	Grand View Research 2025
Modelo plataforma-a-consumidor en LatAm	80.07% de participación de ingresos en 2024	Grand View Research 2025
Usuarios de delivery en línea LatAm 2026	147.0 millones de usuarios en 2026	Statista 2024

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

Autor: Diego F. Parra · Editor: MASTERRESTAURANT®

🔗 Contenido creado con asistencia de IA, revisado por el equipo editorial de MASTERRESTAURANT.