


# Estudio de Viabilidad y Mitigación del Riesgo Financiero en PYMEs Gastronómicas de América Latina: el Modelo de Inteligencia Territorial MTIE

Por  **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-07-06 · Impacto Social

**MASTERRESTAURANT®**

White Paper

## Estudio de Viabilidad y Mitigación del Riesgo Financiero en PYMEs Gastronómicas de América Latina: el Modelo de Inteligencia Territorial MTIE

Método probado en +8.400 restaurantes · 43 países

[sateinstitute.org](https://sateinstitute.org)

### VEREDICTO RÁPIDO

La mortandad de restaurantes independientes en América Latina no es un problema de vocación empresarial: es un problema de información. Solo 34 de cada 100 empresas creadas en la región sobreviven al quinto año, según Confecámaras/Bloomberg Línea, y en el sector gastronómico esa cifra es aún más severa porque la decisión de ubicación — la variable de mayor peso en la estructura de costos fijos— se toma sin datos sociodemográficos ni de densidad de competidores. El Modelo de Inteligencia Territorial (MTIE) corrige esa asimetría de información cruzando variables censales, tráfico peatonal y big data de consumo antes del desembolso de capital, lo que permite a la banca multilateral y a los fondos de garantía convertir la prefactibilidad territorial en un insumo cuantificable de scoring crediticio. El resultado medible: menor prima de riesgo, menor tasa de default en cartera MIPYME gastronómica y trazabilidad de impacto para el ODS 8 y el ODS 9.

Las mipymes representan el 99% de las empresas de América Latina, generan el 61% del empleo formal y aportan apenas el 25% del PIB regional —frente a un 56% en la Unión Europea—, según CEPAL. Esa brecha de productividad estructural es aún más aguda en el sector gastronómico, intensivo en mano de obra y con márgenes operativos frágiles ante shocks de costos de insumos.

La brecha de financiamiento MIPYME en países en desarrollo asciende a aproximadamente USD 5,2 billones anuales de necesidades de crédito insatisfechas, según cifras de IFC/Grupo Banco Mundial. Para la banca comercial, el problema no es falta de apetito de riesgo: es falta de información confiable para tasar ese riesgo en unidades gastronómicas de baja formalización contable.

El presente documento fue elaborado por SATE Institute bajo el Modelo de Ecosistema Gemelo, en el cual el instituto define la agenda de desarrollo y mide el impacto, mientras Masterrestaurant S.A.S. opera como aliado tecnológico exclusivo y proveedor licenciado del software de inteligencia territorial (MTIE) y del Restaurant Model Canvas descritos en el Capítulo 3.

Diego F. Parra, director de metodología de Masterrestaurant, ha documentado en más de 8.400 unidades de negocio en 43 países el patrón recurrente: la decisión de ubicación se toma con corazonada de fundador, no con evidencia territorial, y ese único punto de falla explica una porción desproporcionada de la mortandad temprana observada en la cartera de crédito gastronómico de la región.

## Capítulo 1 — Por qué la mortandad de restaurantes es un problema de información, no de vocación

Solo 34 de cada 100 empresas creadas en la región sobreviven al quinto año, según datos de Confecámaras recogidos por Bloomberg Línea, y en el sector gastronómico la variable de mayor peso en esa mortandad temprana es la decisión de ubicación tomada sin evidencia territorial verificable. Las mipymes representan el 99% de las empresas de América Latina y el 61% del empleo formal, según CEPAL, pero aportan apenas el 25% del PIB regional frente a 56% en la Unión Europea —una brecha de productividad que se origina, en buena medida, en decisiones de CapEx tomadas con información incompleta. Cuando el emprendedor gastronómico elige local por intuición y no por datos sociodemográficos o de densidad de competidores, está asumiendo un riesgo estructural que después se traduce, para la banca, en una prima de riesgo más alta y una tasa de default más elevada en la cartera MIPYME. La brecha de financiamiento MIPYME en países en desarrollo asciende a aproximadamente USD 5,2 billones anuales de necesidades de crédito insatisfechas, según IFC/Grupo Banco Mundial.

## Capítulo 2 — La brecha de financiamiento MIPYME que la inteligencia territorial puede cerrar

Esa brecha no responde principalmente a falta de apetito de riesgo de la banca comercial, sino a la falta de información confiable para tasar el riesgo real de unidades gastronómicas de baja formalización contable. El Modelo de Inteligencia Territorial (MTIE) ataca exactamente ese punto: convierte variables sociodemográficas, tráfico peatonal medido y densidad de competidores en un reporte cuantitativo que el oficial de crédito puede auditar junto a los estados financieros tradicionales. Al reducir la asimetría de información, el MTIE no elimina el riesgo del proyecto gastronómico, pero sí permite tasarlo con precisión, lo que históricamente se traduce en pri-

mas de riesgo más bajas para los solicitantes que superan el umbral de prefactibilidad territorial. El índice de saturación competitiva del MTIE pondera, en una escala de 0 a 1, la densidad de competidores directos e indirectos dentro de un radio georreferenciado, ajustada por categoría gastronómica específica y ticket promedio observado en el corredor.

### **Capítulo 3 — Cómo funciona el índice de saturación competitiva del MTIE**

---

Un índice superior a 0,7 señala un territorio con vulnerabilidad estructural alta: la demanda potencial capturable por un nuevo entrante es insuficiente para sostener el Prime Cost proyectado en un escenario de ventas conservador. En el programa piloto documentado por Masterrestaurant, un proyecto reubicado 1,4 kilómetros tras identificar un índice de 0,81 en su localización original obtuvo, en la nueva ubicación, un índice de 0,38 y una aprobación de línea de crédito con una prima de riesgo 220 puntos base menor a la cotización inicial del comité. Esa única decisión de reubicación, informada exclusivamente por datos georreferenciados y no por intuición, ilustra con claridad cómo la inteligencia territorial reduce el costo de capital en la práctica. El Score de Madurez Operativa que el MTIE reporta al comité de inversión incorpora la variance entre costo teórico y costo real, calculada como  $Variance = (Costo Real - Costo Teórico) / Ventas$ .

### **Capítulo 4 — La fórmula de variance de costos como insumo del score de madurez operativa**

---

Un valor positivo y creciente en esta variance es la señal más temprana de vulnerabilidad estructural: indica que la operación está perdiendo control sobre su Prime Cost antes de que ese deterioro aparezca en el estado de resultados trimestral. Cuando la variance se mantiene por debajo del 3% de las ventas de forma sostenida, el proyecto muestra madurez operativa consistente con la capacidad de servicio de deuda proyectada. Cuando supera el 6%, el dashboard de M&E del Ecosistema Gemelo genera una alerta que el financiador multilateral puede usar para activar asistencia técnica antes de que el deterioro se traduzca en incumplimiento de pago. Antes de comprometer capital, el MTIE corre una simulación de estrés que expone la estructura de costos del proyecto bajo tres escenarios de inflación de insumos: 5% (leve, ciclo normal), 12% (moderado, shock cambiario o climático regional) y 20% (severo, crisis de cadena de suministro). Cada escenario recalcula el Prime Cost como porcentaje de ventas y determina el punto exacto en que el margen operativo cruza el umbral de insolvencia técnica.

### **Capítulo 5 — Qué revela la simulación de escenarios de estrés de costos al 5%, 12% y 20%**

---

Un proyecto que sostiene servicio de deuda positivo incluso en el escenario de 20% se clasifica con resiliencia estructural alta; uno que colapsa ya en el escenario de 12% requiere, antes del desembolso, un rediseño de la estructura de costos —frecuentemente vía renegociación de Cadenas Cortas de Suministro— o una reducción del monto de la línea de crédito aprobada. Esta simulación de tres niveles es, hasta la fecha, el anexo más solicitado por los comités de riesgo de banca de desarrollo en las revisiones piloto del MTIE. SATE Institute opera bajo el Modelo de Ecosistema Gemelo: el instituto define la agenda de desarrollo y mide el impacto ante la banca multilateral, mientras Masterrestaurant S.A.S. licencia y mantiene el software MTIE y el Restaurant Model Canvas que sustentan cada indicador de este documento. Esa separación de roles importa para el financiador porque garantiza que la medición de impacto —ODS 8 y ODS 9— no depende del mismo actor que opera la tecnología comercial.

## Capítulo 6 — Por qué el Ecosistema Gemelo importa para la trazabilidad de impacto del financiador

---

Diego F. Parra, director de metodología de Masterrestaurant, ha documentado el patrón de mortandad temprana por decisión de ubicación en más de 8.400 unidades de negocio en 43 países, evidencia que SATE Institute traduce en el marco macroeconómico de mitigación del riesgo que este white paper presenta a comités de inversión de banca de desarrollo que evalúan líneas de crédito gastronómico en múltiples programas nacionales. Asimetría de información vs información estructurada. En el modelo tradicional, el oficial de crédito recibe un plan de negocio narrativo sin evidencia territorial verificable. El MTIE entrega una matriz cuantitativa —densidad de competidores, ingreso disponible del radio, flujo peatonal por franja horaria— que convierte la prefactibilidad en dato auditable, no en promesa del solicitante. Costo fijo estático vs estructura de costos bajo estrés. La proyección tradicional asume un escenario de inflación de insumos constante. El MTIE corre la simulación de estrés a 5%, 12% y 20% y expone el punto exacto en que el Prime Cost erosiona el margen operativo hasta el umbral de insolvencia técnica, dato que el comité de inversión puede exigir como condición de desembolso.

## Capítulo 7 — Las 5 diferencias que mueven la prima de riesgo

---

Ubicación como apuesta vs ubicación como variable de riesgo cuantificada. La mortandad temprana de restaurantes independientes está correlacionada de forma directa con la elección de local. El índice de saturación competitiva del MTIE identifica corredores sobre-densificados antes de comprometer CapEx, reduciendo la exposición del fondo de garantía a proyectos con vulnerabilidad estructural desde el día uno. Reporte único vs monitoreo continuo. El expediente de crédito tradicional se cierra en el desembolso. El Ecosistema Gemelo mantiene un dashboard de M&E que reporta madurez operativa trimestral, permitiendo al financiador multilateral ajustar condiciones de la línea de crédito o activar asistencia técnica antes de que el default se materialice. Escala artesanal vs escala replicable entre países. La debida diligencia territorial artesanal no escala a carteras de cientos de MIPYMEs. El MTIE, como software licenciado por Masterrestaurant S.A.S., aplica la misma metodología georreferenciada en México, Colombia, Perú o Argentina, permitiendo a la banca multilateral comparar riesgo territorial entre programas de país con una métrica común.

### PUNTO POR PUNTO

## Análisis comparativo: 5 dimensiones de mitigación del riesgo financiero

### BASE DE DECISIÓN DE UBICACIÓN

#### A · PLANIFICACIÓN TERRITORIAL TRADICIONAL

Observación visual y corazonada del fundador en 1-2 visitas al sitio, sin cruce de datos verificables

#### B · MASTERESTAURANT Cruce

georreferenciado de variables sociodemográficas, tráfico medido y big data de consumo por radio de influencia

**Veredicto:** MTIE reduce la asimetría de información que hoy encarece el costo del crédito para la MIPYME gastronómica.

### TRATAMIENTO DE LA INFLACIÓN DE INSUMOS

#### A · PLANIFICACIÓN TERRITORIAL TRADICIONAL

Proyección estática de costos fijos, sin simulación de escenarios adversos antes del desembolso

B · MASTERESTAURANT Simulación de estrés a 5%, 12% y 20% de inflación de insumos, exponiendo el umbral de insolvencia técnica

**Veredicto:** MTIE convierte una variable macroeconómica exógena en un dato auditable por el comité de inversión.

## DENSIDAD DE COMPETIDORES

### A · PLANIFICACIÓN TERRITORIAL TRADICIONAL

Estimación cualitativa del oficial de crédito o del propio solicitante, sujeta a sesgo de confirmación

### B · MASTERESTAURANT Índice

cuantitativo de saturación competitiva de 0 a 1, ponderado por categoría y ticket promedio

**Veredicto:** MTIE identifica corredores sobre-densificados antes de comprometer CapEx en el proyecto.

## SEGUIMIENTO POST-DESEMBOLSO

### A · PLANIFICACIÓN TERRITORIAL TRADICIONAL

El expediente de crédito se cierra en el desembolso; sin trazabilidad de impacto posterior

### B · MASTERESTAURANT Dashboard de

M&E con score de madurez operativa auditable trimestralmente por el financiador

**Veredicto:** MTIE habilita desembolsos escalonados condicionados a evidencia real de desempeño.

## ESCALABILIDAD ENTRE PAÍSES Y PROGRAMAS

### A · PLANIFICACIÓN TERRITORIAL TRADICIONAL

Debida diligencia territorial artesanal, no replicable de forma consistente en carteras grandes

### B · MASTERESTAURANT Metodología

licenciada y estandarizada, aplicable en México, Colombia, Perú y Argentina con la misma métrica

**Veredicto:** MTIE permite comparar riesgo territorial entre programas de país con un estándar común.

## Enfoque tradicional de prefactibilidad SIN MTIE

- ✗ Decisión de ubicación basada en observación visual y tráfico peatonal percibido en 1-2 visitas al sitio
- ✗ Sin cruce de variables sociodemográficas (ingreso disponible, densidad poblacional, pirámide etaria del radio de influencia)
- ✗ Sin medición de densidad de competidores directos e indirectos en el corredor comercial
- ✗ Estructura de costos fija proyectada sin simulación de estrés inflacionario de insumos
- ✗ Scoring crediticio basado únicamente en estados financieros históricos o garantías reales
- ✗ Sin trazabilidad de impacto post-desembolso para el financiador

## Modelo MTIE MASTERRESTAURANT

- ✓ Prefactibilidad territorial con cruce de variables censales, tráfico peatonal medido y big data de consumo por radio georreferenciado
- ✓ Índice de saturación competitiva ponderado por categoría gastronómica y ticket promedio del corredor
- ✓ Simulación de escenarios de estrés de costos a 5%, 12% y 20% de inflación de insumos antes del desembolso
- ✓ Score de madurez operativa que combina Prime Cost, variance costo teórico vs real y capacidad de servicio de deuda
- ✓ Reporte de riesgo estandarizado, exportable al comité de crédito con metodología replicable entre países
- ✓ Dashboard de M&E post-desembolso para trazabilidad de impacto ante el financiador multilateral

### LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

## Indicadores que sustentan el modelo

**34%**

de las empresas creadas en la región sobreviven al quinto año, según Confecámaras/Bloomberg Línea

**99%**

de las empresas de América Latina son mipymes,  
con 61% del empleo formal, según CEPAL

**25%**

del PIB regional aportan las mipymes en ALC  
frente a 56% en la Unión Europea, según CEPAL

**5**

B U S D

de brecha anual de financiamiento  
MIPYME insatisfecha en países en  
desarrollo, según IFC/Banco Mundial

**90%**

de las empresas a nivel mundial son pymes y generan  
más del 50% del empleo, según Banco Mundial

**20%**

de inflación de insumos es el escenario  
de estrés máximo que el MTIE simula  
antes del desembolso de capital

VISUALIZACIÓN

**Las cifras, visualizadas**

Margen neto del sector — benchmark 2026 del sector



Food cost óptimo — benchmark 2026 del sector



Operación fuera del local — benchmark 2026 del sector



Costo laboral — benchmark 2026 del sector



Meta ODS 12.3 (#SinDesperdicio) — benchmark 2026 del sector



Fuentes: [Statista](#) · [National Restaurant Association](#) · [Circana](#) · [U.S. Bureau of Labor Statistics](#) · [BID](#)

Gráfico creado por [masterrestaurant.com](#)

## CASO REAL

*“El comité de crédito nos pedía un plan de negocio para un segundo local en zona norte de la ciudad. Con el MTIE descubrimos que el corredor tenía un índice de saturación competitiva de 0,81 sobre 1 en la categoría específica y que el ingreso disponible del radio de 800 metros venía cayendo dos trimestres seguidos. Reubicamos el proyecto 1,4 km al oriente, donde el índice bajaba a 0,38. El fondo de garantía aprobó la línea con una prima de riesgo 220 puntos base menor a la cotización inicial, y el local abrió con una relación de servicio de deuda que el comité calificó como 'sostenible' en la primera revisión trimestral.”*

**— Director de riesgo de una entidad de banca de desarrollo con cartera MIPYME gastronómica en Sudamérica — programa piloto MTIE, 2026**

## CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

## 4 capítulos del estudio de viabilidad y mitigación del riesgo

1

### **Capítulo 1: Macroeconomía del sector gastronómico en ALC y mortandad de PYMES**

El sector gastronómico latinoamericano opera en un contexto de fragilidad estructural: mipymes que representan 99% del tejido empresarial y 61% del empleo formal, pero apenas 25% del PIB regional, según CEPAL. Esa brecha de productividad se traduce, en el nivel de la unidad de negocio, en márgenes operativos delgados y alta sensibilidad a shocks de costos de insumos. La mortandad empresarial a cinco años —solo 34 de cada 100 firmas sobreviven, según datos de Confecámaras recogidos por Bloomberg Línea— no se distribuye de manera uniforme: se concentra desproporcionadamente en unidades de negocio que operaron sin información territorial verificable al momento de decidir su ubicación. Este capítulo cuantifica esa correlación y establece el marco macroeconómico —brecha de financiamiento de USD 5,2 billones anuales según IFC/Banco Mundial— sobre el cual se justifica la inversión en inteligencia territorial como mecanismo de mitigación del riesgo crediticio para la banca multilateral.

2

### **Capítulo 2: La falla de mercado de la planificación geográfica tradicional**

La planificación de ubicación en el sector gastronómico de ALC opera, en la mayoría de los casos documentados por Masterrestaurant, sobre sesgos cognitivos del fundador: anclaje en la primera propiedad disponible, exceso de confianza en el conocimiento local informal y aversión a pagar por datos cuando el capital de arranque es escaso. Esta es una falla de mercado clásica de información asimétrica: el emprendedor gastronómico no tiene acceso a los mismos datos sociodemográficos y de tráfico que sí utiliza una cadena de retail internacional para decidir apertura de tienda. El resultado es una asignación ineficiente de CapEx en corredores sobre-densificados o con ingreso disponible insuficiente para sostener el ticket promedio proyectado, lo que eleva la vulnerabilidad estructural del negocio antes de la primera venta y, en consecuencia, el riesgo real que asume el financiador.

3

### **Capítulo 3: Arquitectura técnica del MTIE**

El Modelo de Inteligencia Territorial (MTIE), operado como software licenciado de Masterrestaurant S.A.S. dentro del Ecosistema Gemelo con SATE Institute, cruza tres capas de datos georreferenciados: variables sociodemográficas del radio de influencia (ingreso disponible, densidad poblacional, pirámide etaria, gasto en alimentación fuera del hogar), densidad de competidores directos e indirectos ponderada por categoría gastronómica, y big data de consumo agregado y anonimizado por franja horaria y estacionalidad. El motor calcula un índice de saturación competitiva de 0 a 1 y una proyección de demanda potencial capturable, que se combinan con el Restaurant Model Canvas para generar un score de prefactibilidad territorial exportable al comité de crédito. Este capítulo detalla el algoritmo de ponderación de variables y su integración con la simulación de estrés de costos del Capítulo 4.

**4**

#### **Capítulo 4: Métricas de madurez operativa y ROI para comités de inversión**

Para el comité de inversión, el MTIE traduce prefactibilidad territorial en tres métricas accionables: Score de Madurez Operativa (combina variance de costo teórico vs real, Prime Cost como porcentaje de ventas y capacidad de servicio de deuda proyectada), Índice de Resiliencia ante Estrés de Costos (resultado de la simulación a 5%, 12% y 20% de inflación de insumos) y Proyección de EBITDA a 12 meses ajustada por el índice de saturación competitiva del territorio elegido. Estas métricas se integran en un dashboard de M&E que el financiador multilateral puede auditar trimestralmente, condicionando desembolsos escalonados a la evolución real de la madurez operativa. El resultado documentado en el programa piloto: reducción de prima de riesgo de hasta 220 puntos base y trazabilidad de impacto verificable para reporte ante junta directiva o donante.

### **PREGUNTAS FRECUENTES**

## **Preguntas frecuentes sobre el Modelo MTIE**

### **¿Qué es exactamente el índice de saturación competitiva del MTIE?**

Es un valor de 0 a 1 que pondera la densidad de competidores directos e indirectos en el radio de influencia georreferenciado, ajustado por categoría gastronómica y ticket promedio del corredor. Un índice superior a 0,7 indica un territorio con vulnerabilidad estructural alta para nuevas aperturas, dato que el comité de crédito puede usar como condición de mitigación del riesgo antes de aprobar el desembolso de capital.

### **¿Cómo se integra el MTIE con el proceso de scoring crediticio de la banca multilateral?**

El MTIE entrega un reporte cuantitativo exportable —prefactibilidad territorial, índice de saturación y simulación de estrés de costos— que se suma a los estados financieros tradicionales del solicitante. No reemplaza el análisis crediticio, lo complementa con evidencia territorial verificable, reduciendo la asimetría de información que hoy encarece la prima de riesgo en cartera MIPYME gastronómica.

### **¿Qué pasa si la simulación de estrés de costos muestra insolvencia técnica al 12% de inflación?**

El comité de inversión recibe esa señal antes del desembolso, no después. Con esa evidencia puede ajustar el monto de la línea, exigir un colchón de capital de trabajo adicional o condicionar el desembolso a un rediseño de la estructura de costos —por ejemplo, renegociación de Cadenas Cortas de Suministro— antes de comprometer CapEx en un proyecto con vulnerabilidad estructural documentada.

### **¿El MTIE es propiedad de SATE Institute o de Masterrestaurant?**

El software MTIE es propiedad y está licenciado por Masterrestaurant S.A.S., aliado tecnológico exclusivo dentro del Modelo de Ecosistema Gemelo. SATE Institute define la agenda de desarrollo, mide el impacto y opera los programas con la banca multilateral; Masterrestaurant S.A.S. aporta y mantiene la plataforma tecnológica que sustenta cada indicador de este white paper.

## 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
Peso de las pymes en la economía	<b>≈90% de las empresas y &gt;50% del empleo a nivel mundial</b>	Banco Mundial — SME Finance
Tejido empresarial mipyme en ALC	<b>&gt;99% de las empresas y ≈60% del empleo formal, con baja productividad estructural</b>	CAF
Barreras de adopción digital mipyme	<b>financiamiento, habilidades tecnológicas e infraestructura: las tres barreras críticas</b>	CAF — Conectividad y transformación digital
Innovación inclusiva (Grupo BID)	<b>BID Lab moviliza capital y conocimiento para emprendimientos de impacto en ALC</b>	BID Lab
Mortalidad empresarial a 5 años	<b>solo ~34 de cada 100 empresas creadas sobreviven al quinto año (Colombia, Confecámaras)</b>	Bloomberg Línea
Pérdidas y desperdicios de alimentos en ALC	<b>≈127 millones de toneladas al año (~223 kg por persona)</b>	BID — Plataforma #SinDesperdicio

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