

# Requisitos y permisos para abrir un restaurante: el costo silencioso de *tramitar sin arquitectura de decisión*



Por **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-09-09 · Expansión y Franquicias

## VEREDICTO RÁPIDO

El expediente regulatorio no es un trámite: es la primera prueba de unit economics del proyecto. Los requisitos y permisos para abrir un restaurante consumen entre tres y nueve meses de renta pagada sin facturar en la mayoría de las plazas de la región, y ese periodo muerto —no el food cost— es lo que agota la caja de arranque antes de que el negocio pueda demostrar margen de contribución. El método tradicional trata la licencia como una fila; el método Masterrestaurant la trata como una variable de la arquitectura de decisión, ordenada ANTES de firmar el contrato de arrendamiento, con el riesgo de territorio evaluado con datos y no con corazonada. La diferencia se mide en meses de renta y en probabilidad de supervivencia: según la U.S. Small Business Administration, cerca del 50% de los independientes cierra antes de cinco años, frente a 20-25% de las unidades franquiciadas, que son justamente las que llegan al sitio con el expediente y el modelo resueltos de antemano.

Un oficial de inversión de banca multilateral que evalúa una línea MIPYME gastronómica recibe planes de negocio con proyecciones de ventas al mes uno. Casi ninguno modela el mes cero: la renta, la nómina de preapertura y el capital inmovilizado mientras el expediente de sanidad, bomberos y uso de suelo se resuelve. Ese vacío es donde muere la cartera.

El sector cargó los últimos ejercicios con evidencia dura de fragilidad. En Colombia, ACODRES reportó una caída de ventas del 24% en el primer semestre de 2024 y más de 1.600 cierres en 2023; ACOGA elevó la cuenta a más de 2.700 restaurantes cerrados en la crisis de 2024. En contraste, Datassential registró que los cierres en Estados Unidos bajaron de 1.000 en la primavera de 2025, mínimo en al menos siete años. La divergencia no es de demanda: es de arquitectura institucional y de costo de entrada.

SATE Institute lee este problema como riesgo crediticio y como destrucción de empleo formal, no como anécdota de dueño. Cada apertura que se atasca seis meses en licencias es un plazo de gracia que la banca no cobró, un empleo formal que no entró al sistema y una MIPYME que llega al mercado descapitalizada. Los ODS 8 y 9 se juegan en ese detalle administrativo que casi ningún comité de crédito modela.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

|                                               | MÉTODO TRADICIONAL                                                                       | MÉTODO MASTERRESTAURANT (MTIE)                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Supervivencia a 5 años de la unidad           | ✗ ~50% de los independientes cierra antes de 5 años (U.S. Small Business Administration) | ✓ Perfil de unidad con modelo y expediente resueltos antes de firmar: banda de referencia 20-25% de cierre a 5 años (U.S. Small Business Administration, franquicias) |
| Prime cost objetivo antes de abrir            | ✗ Se calcula después de abrir; food cost del plato sin techo declarado                   | ✓ Food cost ≤32% por plato como MÁXIMO, fijado en el modelo antes de la primera compra                                                                                |
| Cargas continuas de red (regalía + marketing) | ✗ Se negocian al final y sin benchmark: 8,5%-11,2% de las ventas en QSR (Toast 2025)     | ✓ Se modelan como línea del break-even desde el mes cero, con el rango 8,5%-11,2% (Toast 2025) contrastado contra el margen de contribución                           |
| Ticket promedio en el plan de arranque        | ✗ Proyectado por analogía con el vecino                                                  | ✓ Ingeniería de menú y psicología de carta: +15% o más de ticket sin subir precios (NeatMenu 2026)                                                                    |
| Digitalización del pedido en la apertura      | ✗ Se pospone al año dos por costo                                                        | ✓ Oferta digital completa desde la apertura: +20% a +30% de ticket (Sunday 2025); en kiosco, +8-15% (QSR Magazine 2024)                                               |

|                                                | MÉTODO TRADICIONAL                                        | MÉTODO MASTERRESTAURANT (MTIE)                                                                                                       |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Costo laboral base modelado                    | ✗ Estimado sobre salario mínimo local sin serie histórica | ✓ Serie real de referencia: +4% hasta 14,20 USD/hora en 2024 (7shifts 2024), proyectada al escenario de estrés                       |
| Riesgo de territorio y densidad de competencia | ✗ Visita al local y recorrido de manzana                  | ✓ Radar Gastronómico: densidad, marcas activas y concentración —19,3% de franquiciados controla 58,8% de los locales (FRANdata 2026) |
| Evidencia para el comité de crédito            | ✗ Plan en Word con proyección optimista                   | ✓ Restaurant Model Canvas + Consola M&E: unit economics, break-even y ODS 8/9 con indicadores verificables                           |

### 1. ¿Cuánto cuesta realmente el expediente de permisos antes de facturar el primer peso?

**El costo verdadero del expediente no es la tasa oficial:**

son los meses de renta y nómina de preapertura que usted paga mientras sanidad, bomberos y uso de suelo se resuelven, y en la mayoría de las plazas de la región ese periodo va de tres a nueve meses. Un local de 120 metros con renta de 4.000 USD mensuales acumula entre 12.000 y 36.000 USD de caja quemada antes de vender un plato, y a eso hay que sumarle el salario del chef contratado con anticipación, que en Estados Unidos subió 4% hasta 14,20 USD la hora según el reporte de fuerza laboral de 7shifts (2024). El comité de crédito que solo mira la proyección del mes uno no está evaluando el proyecto: está financiando un agujero que nadie modeló. Ponga el expediente en la hoja de flujo, con fecha de inicio y fecha probable de resolución, y verá que el permiso no es un trámite administrativo sino la primera línea de costo del negocio.

### 2. El orden de las firmas decide qué contrato de arrendamiento se firma

Primero el permiso, después el contrato: esa inversión de secuencia es la única diferencia estructural entre la ruta tradicional y el método Masterrestaurant, y explica buena parte de la brecha de supervivencia. Los datos citados por la U.S. Small Business Administration ubican el cierre de unidades franquiciadas —que llegan con el modelo y el expediente cerrados— en 20-25% a cinco años, frente a cerca de 50% de los independientes que firmaron primero y preguntaron después. Diego F. Parra insiste en un paso previo que casi nadie da: la consulta de uso de suelo y de capacidad de extracción ANTES de la carta de intención, con cláusula de terminación sin penalidad si la licencia se niega. Un promotor que firma un arrendamiento de cinco años sobre un local que no puede montar campana de extracción no tiene un problema de permisos, tiene un pasivo de 240.000 USD. La firma tardía cuesta semanas; la firma temprana cuesta el proyecto.

### 3. Menos de 500 mil USD al año: el dueño hace el expediente y el umbral es el mes cuatro

En la banda de menos de 500 mil USD anuales la decisión es clara: el expediente lo tramita el dueño en persona, sin gestor, y el umbral duro es cuatro meses. Si al mes cuatro no hay licencia de funcionamiento, se abandona el local y se recupera el depósito, porque una operación que factura 40.000 USD mensuales no resiste seis meses de renta muerta. Este es el segmento más golpeado del ciclo: ACODRES reportó una caída de ventas del 24% en el primer semestre de 2024 y más de 1.600 cierres en 2023, y ACOGA elevó la cuenta a más de

2.700 restaurantes cerrados en la crisis de 2024. La banda pequeña no se elimina de la recomendación por incómoda. Aquí el margen de contribución por plato debe cubrir la renta desde la semana tres, y eso solo ocurre si el expediente arrancó antes que la obra.

#### **4. De 500 mil a 1 millón: contrate gestor y compre la capacidad de facturar sin obra terminada**

Entre 500 mil y 1 millón de USD anuales conviene pagar gestor especializado —entre 3.000 y 8.000 USD por expediente completo— y exigirle cronograma con hitos semanales, porque el costo del gestor equivale a dos semanas de renta y le devuelve seis. El umbral numérico de esta banda es distinto: si el expediente supera cinco meses, se activa una operación puente de delivery o cocina oculta bajo licencia de terceros para empezar a facturar. Ahí la aritmética ayuda, porque el ticket digital completo (menú, pedido y pago) sube entre 20% y 30% según Sunday (QR Code Ordering 2025), y eso amortigua la falta de salón. Un local de esta banda que factura 70.000 USD al mes recupera el honorario del gestor con cuatro días de operación. La preapertura deja de ser un pozo y pasa a ser una rampa. Superado el millón de USD anuales, el expediente deja de ser tarea del gerente y entra al comité de inversión como variable con precio.

#### **5. Más de 1 millón: el permiso entra al comité de inversión con valor de opción**

La regla de Masterrestaurant es sencilla: ningún local se aprueba si el costo total del periodo muerto supera 8% de la inversión inicial. Un proyecto de 900.000 USD tolera hasta 72.000 USD de renta, nómina y financieros mientras corre el trámite; por encima de esa cifra el local se descarta aunque el punto sea excelente. Y aquí aparece la trampa que más veo en juntas directivas: se compara costo de obra en lugar de tiempo a licencia. Un local 20% más barato que tarda cuatro meses adicionales suele ser el peor de los dos negocios, porque los cuatro meses no se recuperan y el descuento de obra sí se amortiza. En esta banda ya conviene tramitar dos locales en paralelo y quedarse con el que licencie primero.

#### **6. Más de 5 millones: el formato mediático y el gran temático pagan permisos que nadie más paga**

Por encima de 5 millones de USD anuales aparece un perfil distinto —el restaurante de chef mediático o el temático de gran formato, con aforos de 300 cubiertos y programación de espectáculo— y su expediente carga permisos que un local normal jamás toca: espectáculos públicos, ruido nocturno, aforo ampliado, estructura y a veces licencia de licores con horario extendido. Ese paquete añade entre tres y seis meses al calendario y exige provisión legal desde el día cero. La ventaja compensa: en esta banda la inversión se recupera con volumen, y el kiosco de autoservicio —que sube el ticket entre 8% y 15% según QSR Magazine (2024)— se instala desde la apertura porque el aforo lo justifica. La condición sin la cual nada de esto se sostiene es tener el permiso de aforo aprobado antes de comprometer la campaña de lanzamiento. Un lanzamiento con prensa y sin licencia de espectáculos quema reputación que no se compra de vuelta.

#### **7. Más de 10 millones (grupo o cadena): el expediente se convierte en activo replicable**

En grupos y cadenas por encima de 10 millones de USD anuales el expediente deja de tramitarse pieza por pieza y se vuelve un activo replicable: plantillas de planos aprobados, proveedor único de extracción, memoria técnica estandarizada y una relación institucional con cada autoridad local. La escala existe y está documentada: FRANData registra que 19,3% de los franquiciados en Estados Unidos controla 58,8% de los locales, sobre una base de más de 4.000 marcas y 200.000 franquiciados. El umbral operativo aquí es de 90 días promedio por apertura; si el promedio del portafolio se pasa de ahí, el problema no está en la autoridad sino en el manual

interno. Chipotle abrió su unidad 4.000 en diciembre de 2025 y esa cadencia no se sostiene improvisando expedientes. Mida el tiempo a licencia como mide el food cost, con promedio y desviación, y trate cada semana ganada como margen que entra.

## **8. Qué pasaría si la banca modelara el mes cero antes de aprobar la línea**

Si el comité de crédito exigiera el cronograma de permisos como exige el estado financiero, la mora de la cartera MIPYME gastronómica caería sin tocar la tasa. Piénselo hasta el final: un banco que desembolsa el 100% al firmar el arrendamiento entrega capital que se evapora en renta muerta durante siete meses, y luego reestructura una deuda que nació sana. Un banco que desembolsa por hitos —uso de suelo, sanidad, bomberos, apertura— financia avance real y conserva el poder de detener el proyecto cuando la licencia se trava. La divergencia entre plazas lo confirma: Datassential midió que los cierres en Estados Unidos bajaron de 1.000 en la primavera de 2025, mínimo en al menos siete años, mientras Colombia acumulaba más de 2.700. Eso no es demanda, es arquitectura institucional y costo de entrada. Empiece por una sola acción: pida el certificado de uso de suelo del local antes de firmar cualquier carta de intención.

## **9. ¿Qué cambia realmente entre una ruta y la otra?**

**El orden. En la ruta tradicional el permiso llega después del contrato; en la ruta MTIE el permiso decide cuál contrato se firma.**

Esa inversión de secuencia es la única diferencia estructural, y explica por qué las unidades que llegan con el modelo cerrado sostienen tasas de cierre de 20-25% a cinco años frente a cerca del 50% de los independientes (U.S. Small Business Administration). La unidad de medida. El promotor tradicional mide el proyecto en costo de obra; el método Masterrestaurant lo mide en meses de renta sin facturar y en margen de contribución por plato. Un local que cuesta 20% menos pero tarda cuatro meses más en licenciarse suele ser el peor negocio de los dos. La densidad del expediente. Según FRANdata (2026), 19,3% de los franquiciados en Estados Unidos controla 58,8% de los locales, y la base del sistema supera 4.000 marcas con más de 200.000 franquiciados.

## **10. Qué cambia realmente entre una ruta y la otra — en la práctica**

Ese capital concentrado no llega al territorio por instinto: llega con due diligence operativa estandarizada, que es exactamente lo que el operador independiente de la región no tiene y sí puede adoptar. El tratamiento de la tecnología. En la ruta tradicional el pedido digital es un gasto del año dos; en la ruta MTIE es una palanca de ticket desde la apertura, con evidencia de +20% a +30% cuando la oferta digital es completa (Sunday 2025) y de +8% a +15% en kiosco (QSR Magazine 2024). La legibilidad para un tercero. Un expediente construido con Restaurant Model Canvas y Consola M&E puede ser leído por un oficial de programa del Grupo BID, por un banco comercial con cartera MIPYME y por un franquiciante, sin traducción. El plan en Word no.

### **PUNTO POR PUNTO**

# Cuadro comparativo de decisión

## SECUENCIA DE DECISIÓN

A · MÉTODO TRADICIONAL Contrato primero, permiso después

B · MASTERESTAURANT Expediente primero, contrato después

**Veredicto:** Gana MTIE. Invertir la secuencia no cuesta dinero, solo disciplina, y evita el escenario donde un local barato resulta impermisible tras la firma.

## MODELADO DEL PERIODO MUERTO

A · MÉTODO TRADICIONAL Fuera del flujo de caja

B · MASTERESTAURANT Línea explícita de capital de trabajo

**Veredicto:** Gana MTIE. Un proyecto de 40.000 USD de gasto fijo mensual que se atasca cinco meses quema 200.000 USD antes de facturar.

## TECHO DE FOOD COST

A · MÉTODO TRADICIONAL Se descubre operando

B · MASTERESTAURANT 32% por plato como máximo, fijado antes de comprar

**Veredicto:** Gana MTIE, con matiz: el 32% es techo, no meta. Un menú de proteína premium que llega a 31% puede ser peor negocio que uno de 26% con rotación alta.

## PALANCA DE TICKET PROMEDIO

**A · MÉTODO TRADICIONAL** Subir precios de carta

**B · MASTERRESTAURANT** Ingeniería de menú y oferta digital completa

**Veredicto:** Gana MTIE. NeatMenu (2026) documenta +15% o más sin tocar precios y Sunday (2025) sitúa el efecto digital entre 20% y 30%.

## CARTA FÍSICA FRENTE A MENÚ QR

**A · MÉTODO TRADICIONAL** Eliminar la física para ahorrar impresión

**B · MASTERRESTAURANT** Física para experiencia, QR para delivery y precios

**Veredicto:** Empate falso: la respuesta correcta es AMBOS. Quien elimina la carta física ahorra impresión y pierde venta sugerida, que vale mucho más.

## EVIDENCIA ANTE BANCA MULTILATERAL

**A · MÉTODO TRADICIONAL** Plan de negocio narrativo

**B · MASTERRESTAURANT** Consola M&E con línea base de empleo formal y ODS 8

**Veredicto:** Gana MTIE. Sin indicadores verificables el crédito se evalúa por garantía patrimonial, que es la puerta que deja fuera a la MIPYME.

## RIESGO DE TERRITORIO

**A · MÉTODO TRADICIONAL** Recorrido de manzana

**B · MASTERRESTAURANT Radar**  
Gastronómico con densidad y concentración

**Veredicto:** Gana MTIE. FRANData (2026) muestra que 19,3% de franquiciados controla 58,8% de los locales: la competencia real es capital concentrado, no el vecino.

### COMPARACIÓN LADO A LADO

#### Lo que hace hoy el promotor promedio RUTA TRADICIONAL

- ✗ Firma el arrendamiento y después averigua si el uso de suelo admite manipulación de alimentos con cocción y extracción.
- ✗ Trata sanidad, bomberos, Sayco-Acinpro o su equivalente y registro mercantil como una fila secuencial en vez de un frente paralelo.
- ✗ Modela ventas desde el mes uno y deja el periodo de obra y licencias fuera del flujo de caja.
- ✗ Negocia regalía y fondo de marketing sin benchmark: entra a ciegas a un rango que Toast (2025) sitúa entre 8,5% y 11,2% de las ventas.
- ✗ Aplaza la carta digital y el pedido en línea al año dos, cuando la caja ya no da para invertir.
- ✗ Llega al banco con una proyección optimista y sin due diligence operativa que la sostenga.

Lo que ordena la arquitectura MTIE MASTERRESTAURANT

- ✓ El expediente regulatorio se levanta ANTES de la carta de intención: uso de suelo, extracción, aforo y sanidad condicionan qué locales entran a la lista corta.
- ✓ El break-even se construye con food cost  $\leq 32\%$  por plato, nómina y renta fuera del costeo del plato y dentro del punto de equilibrio.
- ✓ La renta muerta de obra y licencias entra al modelo como línea explícita de capital de trabajo, no como sorpresa.
- ✓ El Radar Gastronómico mide riesgo de territorio con densidad de marcas y concentración de franquiciados antes de comprometer capital.
- ✓ La carta FÍSICA se mantiene siempre —controla ritmo de servicio, narrativa y venta sugerida— y el menú QR entra como complemento para delivery, accesibilidad y actualización de precios.
- ✓ El expediente que va al comité de crédito trae unit economics, escenario de estrés e indicadores de empleo formal alineados con ODS 8.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

|                                               | MÉTODO TRADICIONAL                                                                       | MÉTODO MASTERRESTAURANT (MTIE)                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Supervivencia a 5 años de la unidad           | ✗ ~50% de los independientes cierra antes de 5 años (U.S. Small Business Administration) | ✓ Perfil de unidad con modelo y expediente resueltos antes de firmar: banda de referencia 20-25% de cierre a 5 años (U.S. Small Business Administration, franquicias) |
| Prime cost objetivo antes de abrir            | ✗ Se calcula después de abrir; food cost del plato sin techo declarado                   | ✓ Food cost $\leq 32\%$ por plato como MÁXIMO, fijado en el modelo antes de la primera compra                                                                         |
| Cargas continuas de red (regalía + marketing) | ✗ Se negocian al final y sin benchmark: 8,5%-11,2% de las ventas en QSR (Toast 2025)     | ✓ Se modelan como línea del break-even desde el mes cero, con el rango 8,5%-11,2% (Toast 2025) contrastado contra el margen de contribución                           |
| Ticket promedio en el plan de arranque        | ✗ Proyectado por analogía con el vecino                                                  | ✓ Ingeniería de menú y psicología de carta: +15% o más de ticket sin subir precios (NeatMenu 2026)                                                                    |

|                                                | MÉTODO TRADICIONAL                                        | MÉTODO MASTERRESTAURANT (MTIE)                                                                                                       |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Digitalización del pedido en la apertura       | ✗ Se pospone al año dos por costo                         | ✓ Oferta digital completa desde la apertura: +20% a +30% de ticket (Sunday 2025); en kiosco, +8-15% (QSR Magazine 2024)              |
| Costo laboral base modelado                    | ✗ Estimado sobre salario mínimo local sin serie histórica | ✓ Serie real de referencia: +4% hasta 14,20 USD/hora en 2024 (7shifts 2024), proyectada al escenario de estrés                       |
| Riesgo de territorio y densidad de competencia | ✗ Visita al local y recorrido de manzana                  | ✓ Radar Gastronómico: densidad, marcas activas y concentración —19,3% de franquiciados controla 58,8% de los locales (FRANdata 2026) |
| Evidencia para el comité de crédito            | ✗ Plan en Word con proyección optimista                   | ✓ Restaurant Model Canvas + Consola M&E: unit economics, break-even y ODS 8/9 con indicadores verificables                           |

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Indicadores que un comité de inversión debería exigir

**50%**

de los restaurantes independientes cierra antes de 5 años, frente a 20-25% de las unidades franquiciadas

**11.2%**

techo de cargas continuas en QSR (regalía + marketing) sobre ventas; el piso del rango es 8,5%

**24%**

caída de ventas del sector gastronómico en Colombia en el primer semestre de 2024

**58.8%**

de los locales franquiciados en EE.UU. está en manos del 19,3% de los franquiciados

**30%**

techo del aumento de ticket con oferta digital completa de menú, pedido y pago (piso: 20%)

**14.2USD**

salario base por hora en restaurantes de EE.UU. en 2024, tras subir 4% interanual

## VISUALIZACIÓN

### Las cifras, visualizadas

de los restaurantes independientes cierra antes de 5 años, frente a 20-25% de las unidades franquiciadas



techo de cargas continuas en QSR (regalía + marketing) sobre ventas; el piso del rango es 8,5%



caída de ventas del sector gastronómico en Colombia en el primer semestre de 2024



de los locales franquiciados en EE.UU. está en manos del 19,3% de los franquiciados



techo del aumento de ticket con oferta digital completa de menú, pedido y pago (piso: 20%)



salario base por hora en restaurantes de EE.UU. en 2024, tras subir 4% interanual



Fuentes: U.S. Small Business Administration (datos citados) · Toast — Restaurant Franchise Costs 2025 · ACODRES 2024 · FRANdata — Multi-Unit Franchisee Concentration 2026 · Sunday — QR Code Ordering 2025

Gráfico creado por masterrestaurant.com

## CASO REAL

*“Llegamos con el arrendamiento firmado y el uso de suelo no admitía extracción a fachada: cinco meses de renta pagada sin abrir, 62.000 dólares de caja quemada antes del primer ticket. Rehicimos el orden con el equipo de Diego: primero expediente, después contrato. En el segundo local el periodo muerto bajó a siete semanas, abrimos con food cost de 30,4% y con carta física más QR de apoyo, y el ticket promedio quedó 22% por encima del primer local. Facturamos 3,4 millones de dólares al año entre las dos unidades.”*

**— Director de operaciones de un grupo gastronómico de dos unidades en Bogotá, banda de facturación de más de 1 millón de USD anuales**

## Hoja de ruta estratégica en tres fases

### 1 Fase 1 · Due diligence regulatoria antes del contrato (semanas 1 a 6)

Entregable: matriz de viabilidad por local candidato con uso de suelo, aforo autorizado, viabilidad de extracción, exigencias de sanidad y plazo estimado de cada permiso, valorado en meses de renta. Se descartan los locales cuyo expediente supere el umbral de caja. Métrica de éxito: cero contratos firmados sobre locales con permiso no verificado, y un periodo muerto proyectado igual o menor a 8 semanas. Aquí el Radar Gastronómico aporta el riesgo de territorio, que en mercados concentrados pesa más que la renta: FRANData (2026) documenta que 19,3% de los franquiciados controla 58,8% de los locales, y entrar a competir contra ese capital sin medirlo antes es la decisión más cara del proyecto.

### 2 Fase 2 · Unit economics blindados y modelo de carta (semanas 4 a 12)

Entregable: Restaurant Model Canvas con punto de equilibrio, margen de contribución por plato e ingeniería de menú aplicada, más el plan de carta física y menú QR con roles separados. El food cost por plato se fija en 32% como MÁXIMO —no como meta—, y nómina, renta y servicios se cargan al break-even, nunca al plato. Las cargas continuas se modelan contra el rango de 8,5% a 11,2% de las ventas que documenta Toast (2025). Métrica de éxito: break-even alcanzado con 68% del aforo proyectado y ticket promedio 15% superior al de referencia del corredor, palanca que la psicología de carta sostiene sin subir precios (NeatMenu 2026).

### 3 Fase 3 · Apertura instrumentada y M&E de 12 meses (mes 3 al mes 15)

Entregable: apertura con pedido digital operativo desde el día uno, tablero de meseros.ai para variabilidad de sala y Consola M&E con la línea base de empleo formal, rotación y food cost variance reportable a banca multilateral. Métrica de éxito: food cost variance por debajo de 2 puntos entre teórico y real al cierre del trimestre dos, ticket digital 20% por encima del mostrador —rango que Sunday (2025) sitúa entre 20% y 30%— y planilla formal estable al mes doce. Sin ese tablero, el proyecto vuelve a la opacidad y el crédito vuelve a evaluarse por garantía en vez de por operación.

### 4 Fase 4 · Réplica y escalamiento con expediente reutilizable (mes 15 en adelante)

Entregable: playbook de apertura versionado, con el expediente regulatorio convertido en plantilla por ciudad y el modelo financiero parametrizado por banda de facturación. Métrica de éxito: la segunda unidad abre con al menos 40% menos de periodo muerto que la primera y llega al break-even un trimestre antes. Esta fase es la que separa un restaurante de un sistema: Chipotle abrió su unidad número 4.000 en diciembre de 2025 (Chipotle, nota de prensa) porque el expediente de apertura dejó de reinventarse en cada plaza.

## Preguntas del comité

### ¿Qué requisitos y permisos para abrir un restaurante deben resolverse antes de firmar el arrendamiento?

Uso de suelo compatible con manipulación y cocción de alimentos, viabilidad técnica de extracción de humos, aforo autorizado y concepto sanitario preliminar. Los demás trámites —registro mercantil, derechos de autor, bomberos— se resuelven en paralelo y rara vez cambian la decisión del local. Estos cuatro sí la cambian, y verificarlos cuesta semanas mientras corregirlos cuesta meses de renta pagada sin facturar.

### ¿Cuánto pesa el retraso regulatorio en la inversión en restaurantes?

Pesa en meses de renta, nómina de preapertura y capital inmovilizado, no en el costo de la licencia. Un proyecto con 40.000 dólares de gasto mensual fijo que se atasca cinco meses quema 200.000 dólares antes del primer ticket. Ese consumo explica buena parte de la mortandad: la U.S. Small Business Administration sitúa el cierre de independientes a cinco años cerca del 50%, frente a 20-25% en unidades franquiciadas.

### ¿Qué debe contener un pitch a inversionistas para restaurantes en 2026?

Break-even con supuestos declarados, food cost por plato con techo de 32%, cargas continuas modeladas contra el rango de 8,5% a 11,2% de las ventas documentado por Toast (2025), riesgo de territorio medido y un escenario de estrés con el permiso retrasado noventa días. Un pitch sin ese escenario adverso se lee como optimismo, y los comités de inversión descuentan el optimismo sin decirlo.

### ¿Conviene abrir solo con menú QR para reducir requisitos y costos?

No. Masterrestaurant recomienda SIEMPRE mantener la carta física además del QR: la carta física controla el ritmo del servicio, la narrativa del menú y la venta sugerida, mientras el QR resuelve delivery, accesibilidad, actualización de precios y analítica. El veredicto es ambos, cada uno con su rol. La oferta digital completa sostiene entre 20% y 30% más de ticket (Sunday, 2025), pero eliminando la carta física se pierde la hospitalidad que sostiene ese ticket.

## 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                       |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------|
| Plan de expansión neta de Domino's Pizza a 2028 | 1.100 tiendas por año (85% internacional), hasta 26.200 | Quartr — Domino's Pizza 2025 |

| Dato                                                              | Benchmark 2026             | Fuente                                      |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------|
| Crecimiento neto global de tiendas Domino's en el año fiscal 2025 | <b>776 tiendas netas</b>   | Domino's Pizza — Resultados fiscales 2025   |
| Tiendas KFC en China a septiembre de 2025                         | <b>12.640 locales</b>      | Yum China — Resultados Q3 2025              |
| Total de tiendas de Yum China (KFC + Pizza Hut) a sep. 2025       | <b>17.514 locales</b>      | Yum China — Resultados Q3 2025              |
| Nuevas unidades brutas de KFC International en el Q2 2025         | <b>565 unidades brutas</b> | Yum! Brands — 8-K FY2025                    |
| Crecimiento de unidades de KFC International en 2025              | <b>7% interanual</b>       | Verdict Foodservice / Yum! Brands — Q1 2025 |

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

**Autor:** Diego F. Parra · **Editor:** MASTERESTAURANT®

Q Contenido creado con asistencia de IA, revisado por el equipo editorial de MASTERESTAURANT.