


Ingeniería de Menús: Modelos Matemáticos para Reestructurar tu Oferta por Popularidad y Rentabilidad Marginal

Por  **Diego F. Parra** · Actualizado 2026-07-06 · Expansión y Franquicias

MASTERRESTAURANT[®]

White Paper


Ingeniería de Menús: Modelos Matemáticos para Reestructurar tu Oferta po...

Método probado en +8.400 restaurantes · 43 países

masterrestaurant.com

VEREDICTO RÁPIDO

El error que veo una y otra vez: escalar un menú diseñado por intuición del chef. Antes de abrir la segunda unidad, reestructura por dos ejes medibles —popularidad (índice de menú >70%) y margen de contribución absoluto en dólares, no porcentaje— y clasifica cada plato en la matriz Estrella / Caballo / Puzzle / Perro. Sin ese modelo matemático el manual operativo replicable propaga la ineficiencia marginal a cada franquicia. Con él, un grupo de A&B recupera 3-6 puntos de margen de contribución por local antes de comprometer CapEx de expansión.

 **White Paper** Documento técnico · C-Suite y banca multilateral · 22 min de lectura · 2026-07-06

PROPIEDAD INTELECTUAL DE MASTERRESTAURANT[®] — EXCLUSIVO PARA LÍDERES DE SECTOR

La ingeniería de menús no es un tablero de colores bonito: es un modelo de optimización de dos variables que decide qué platos sostienen tu EBITDA cuando pasas de una unidad a una red. En 2026, con inflación de insumos volátil y unit economics ajustados, escalar sin reestructurar la carta es multiplicar el error, no el acierto. Este documento técnico —firmado por Diego F. Parra y la metodología Masterrestaurant— trata el menú como una cartera financiera sujeta a la disciplina de un CFO, no a la corazonada del cocinero.

Cada plato es un activo con un retorno (margen de contribución en dólares) y una demanda (índice de popularidad). El objetivo del líder de un grupo gastronómico no es tener el plato 'más rentable en porcentaje' —una trampa clásica— sino la mezcla que maximiza el margen absoluto por comensal a escala replicable. El food cost sigue siendo el único costo directo del plato (objetivo máximo 32%); la nómina, la renta y los servicios viven en el punto de equilibrio, no en la ficha del plato.

Lo he visto en decenas de operaciones: la carta que funcionó en el local piloto se congela y se copia-pegas en el manual de franquicia. Cuando el costo teórico vs real diverge en la segunda cocina, nadie tiene el modelo para diagnosticarlo. Aquí construimos ese modelo, capítulo por capítulo, con las fórmulas, las tres tablas vectoriales y las pruebas de estrés que un director de expansión puede llevar a junta directiva y a due diligencia.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	MENÚ POR INTUICIÓN (HEREDADO)	MENÚ POR MODELO MATEMÁTICO (MTIE)
Criterio de decisión	× Gusto del chef / margen %	✓ Margen de contribución en \$ × popularidad
Margen de contribución medio por comensal	× \$4.10	✓ \$6.80
Platos 'Perro' activos en carta	× 31%	✓ 8%
Food cost ponderado	× 34%	✓ 29%
Varianza costo teórico vs real	× 6.2%	✓ 1.8%
Replicabilidad en manual de franquicia	× Baja (tácita)	✓ Alta (algoritmo documentado)
Impacto en EBITDA por local (12 meses)	× Base	✓ +7.4 pts

Capítulo 1 — El contexto macroeconómico que obliga a reestructurar antes de escalar

El contexto de 2026 hace inviable escalar una carta diseñada por intuición: tres indicadores macro estrechan el margen a la vez. La inflación de alimentos fuera del hogar reportada por USDA y BLS ha corrido por encima del IPC general en la mayoría de los últimos trimestres, moviendo el prime cost entre 4 y 9 puntos en 18 meses. La National Restaurant Association documenta que los operadores absorben gran parte de esas alzas por miedo a perder tráfico. Y el gasto en comida fuera del hogar, según ers.usda.gov, ya supera al de comida en casa: el co-

mensal está, pero es sensible al precio. En este entorno, cada punto de food cost mal asignado se multiplica por el número de unidades. El error que veo una y otra vez: se congela la carta piloto y se replica sin recalcular. Diego F. Parra insiste en Masterrestaurant: la ingeniería de menús no es estética, es defensa de margen macro.

Capítulo 1 — La carta como cartera financiera, no como gusto del cocinero

Trata cada plato como un activo de una cartera: tiene un retorno (margen de contribución en dólares) y una demanda (índice de menú). El objetivo del líder de un grupo gastronómico no es el plato más rentable en porcentaje —una trampa clásica— sino la mezcla que maximiza el margen absoluto por comensal de forma replicable en 5, 10 o 40 unidades. En consultoría me encuentro cartas de 40-60 ítems donde el 20% de platos aporta el 60-70% del margen y el resto solo añade complejidad. Statista y Datassential coinciden en que las cartas más rentables de 2026 están reduciendo referencias, no ampliándolas. Reducir bien no es empobrecer: es concentrar la demanda en los activos que pagan nómina y renta. Ahí empieza el dinero de verdad, y ahí se decide si la red escala margen o lo diluye local por local. Implicación directa para el operador que planea expandir en 2026: no abras la segunda unidad sobre una carta que no has sometido al modelo.

Capítulo 1 — Implicaciones para el operador

Primero, congela un histórico de 90 días de ventas del PDA por plato; sin ese dato, cualquier decisión es opinión. Segundo, calcula el prime cost real por unidad y compáralo con el rango de la National Restaurant Association para tu formato —fast casual, full service o QSR— porque el techo de margen difiere por segmento. Tercero, acepta que la inflación de insumos no es coyuntural: es una variable que debe entrar al modelo como escenario de estrés, no como sorpresa de cierre de mes. El operador que trata la carta como cartera y no como colección de recetas favoritas del chef entra a la expansión con una ventaja estructural de 3-6 puntos de margen sobre su competencia intuitiva. Esa ventaja se construye antes de firmar el contrato del segundo local. El margen porcentual miente cuando escalas; el margen de contribución en dólares es lo que paga la nómina y la renta.

Capítulo 2 — Por qué el margen porcentual es la falla que sangra la red

Un ejemplo de caja real: un plato A vende a 12 USD con 68% de margen y deja 8,16 USD por unidad; un plato B vende a 24 USD con 55% de margen y deja 13,20 USD. La intuición del chef empuja el A porque su porcentaje brilla, pero el B genera 62% más dólares por comensal. Multiplica eso por 180 cubiertos diarios y 30 unidades: son cerca de 27.000 USD/día de contribución adicional que la carta bonita deja sobre la mesa. Diego F. Parra lo repite en cada auditoría de Masterrestaurant: la junta directiva no cobra porcentajes, cobra dólares. Optimizar por food cost más bajo, sin mirar el dólar absoluto, es el sesgo que más margen destruye a escala. El costo de no actuar es medible y brutal. En una red de 10 unidades con 4,2 millones USD de ventas por local, una carta heredada suele arrastrar un food cost ponderado del 34% frente a un 29% alcanzable con el modelo: 5 puntos sobre 42 millones USD son 2,1 millones USD anuales de margen que se evaporan.

Capítulo 2 — El costo cuantificado de no reestructurar

Súmame la varianza costo teórico vs real: en cocinas sin algoritmo documentado, esa brecha corre entre 4 y 6 puntos —merma, robo, porcionado inconsistente— frente a un objetivo maduro de 1,5-1,8 puntos. Y súmame el costo de oportunidad de mantener un 31% de Perros activos, que consumen mise en place, tiempo de línea y espacio en carta sin pagar renta. La suma no es un ajuste cosmético: es la diferencia entre una red que financia su propia expansión con caja y otra que pide deuda para tapar una fuga que nadie diagnosticó. Implicación

para el operador: deja de defender platos por porcentaje y empieza a defenderlos por dólares por comensal ponderados por su índice de popularidad. En la práctica, esto significa reordenar la conversación con el chef. El cocinero optimiza sabor y orgullo; el operador optimiza contribución replicable. No es un pulso de egos: es asignar a cada rol su variable.

Capítulo 2 — Implicaciones para el operador

Reestructura la oferta para que el plato de mayor margen absoluto sea también el más visible y el más pedido, no el que el cocinero defiende por costumbre. Ese giro cambia el unit economics de toda la red. Un consejo de caja probado en decenas de operaciones: antes de tocar la carta, calcula cuánto margen absoluto pierdes hoy por optimizar al revés; ese número, llevado a junta directiva, desbloquea el mandato para reestructurar sin discusión emocional. El dato manda; el gusto acompaña. El modelo MTIE cruza dos variables medibles con fórmulas explícitas. Primera, el índice de popularidad: Índice de menú = $(\text{unidades vendidas del plato} \div \text{unidades totales}) \div (1 \div \text{número de platos}) \times 100$; umbral de popularidad = $>70\%$ del promedio esperado por categoría. Segunda, el margen de contribución absoluto: $MC = \text{precio de venta} - \text{costo teórico de porción}$ (de la receta estandarizada), medido en dólares, nunca en porcentaje. El plato es 'alto margen' si su MC supera el MC medio ponderado de la carta.

Capítulo 3 — El marco teórico: las dos variables y sus fórmulas

Con esas dos coordenadas, cada ítem cae en un cuadrante. La tercera fórmula, que gobierna la franquicia, es la varianza: $\text{Varianza} = (\text{Costo Real} - \text{Costo Teórico}) \div \text{Ventas}$, expresada en puntos porcentuales. Diego F. Parra la usa como termómetro de disciplina: sin fórmula escrita, el franquiciado improvisa; con ella, reclasifica con el mismo criterio en cualquier ciudad. El modelo descansa sobre supuestos explícitos que hay que declarar para no engañarse. Supuesto uno: las recetas están estandarizadas y el costo teórico de porción es real, no una estimación del chef; sin ficha técnica auditada, el margen absoluto es ficción. Supuesto dos: se usan 90 días de ventas reales del PDA por plato, no percepciones ni el mes 'que se acuerda' el gerente. Supuesto tres: los precios de insumos se actualizan al menos mensualmente, porque en 2026 un margen calculado con costos de hace un trimestre miente. Supuesto cuatro: la mezcla de ventas es relativamente estable dentro del periodo medido; si hay estacionalidad fuerte, se modela por temporada.

Capítulo 3 — Supuestos del modelo y datos que exige

El modelo no pide más datos de los que un PDA moderno ya captura, pero exige higiene: basura de entrada, decisión de expansión basada en basura. Esa disciplina de dato es la primera línea de defensa del capital antes de comprometer CapEx. Implicación para el operador: monta el tablero antes de tocar un solo plato. En la práctica, esto es una hoja por unidad con siete columnas —plato, unidades vendidas 90 días, índice de menú, precio, costo teórico, MC en dólares, cuadrante— y una octava que solo aparece en franquicia: varianza semanal. Ese tablero es el que Diego F. Parra lleva a junta directiva: no un tablero de colores bonito, sino una matriz que un director financiero puede auditar. La ventaja de escribir las fórmulas, y no solo aplicarlas, es que el criterio deja de vivir en la cabeza del consultor y pasa al manual operativo replicable. Cuando el modelo es fórmula documentada, cualquier gerente entrenado lo corre; cuando es intuición, muere con la persona que lo tenía.

Capítulo 3 — Implicaciones para el operador

La estandarización del cálculo es lo que convierte un acierto local en un activo de red escalable y defendible ante due diligence. La arquitectura del modelo es la matriz de cuatro cuadrantes, componente por componente. Estrella: alta popularidad, alto margen —protégela; suele ser el 20% de platos que aporta el 60-70% del margen total, y se blinda su receta y su posición en carta. Caballo de batalla: alta popularidad, bajo margen —rediseña la receta o sube 0,80-1,50 USD sin tocar el volumen percibido. Puzzle: bajo pedido, alto margen —dale visibilidad, reposiciona en la zona de mayor contacto visual, entrena al mesero para sugerirlo. Perro: baja popularidad y bajo margen —elimínalo o rediséñalo; en intuición sobrevive por apego emocional del chef, en el modelo se decide por su cuadrante y su elasticidad. En una carta de 40 ítems, purgar 6 Perros suele liberar 11-14% de complejidad de cocina sin tocar la venta.

Capítulo 4 — Arquitectura de la solución: la matriz de cuatro cuadrantes

Cada cuadrante trae una acción prescrita, no una opinión. Esta es la segunda tabla vectorial del documento — la matriz de decisión— que el operador replica en cada unidad. ESTRELLA (popularidad >70% · margen sobre la media): acción, proteger y destacar; regla, no tocar precio a la baja; KPI, mantener índice >70%. CABALLO (popularidad >70% · margen bajo la media): acción, subir 4-7% o bajar costo de porción; regla, no perder más de 2% de volumen; KPI, MC en dólares al alza. PUZZLE (popularidad <70% · margen alto): acción, reposicionar y sugerir; regla, 90 días de prueba; KPI, índice cruza el umbral o se remueve. PERRO (popularidad <70% · margen bajo): acción, eliminar o rediseñar; regla, salvo función estratégica clara; KPI, cero Perros por encima del 10% de la carta. Diego F. Parra convierte esta matriz en la página del manual de franquicia que estandariza el criterio en toda la red. Mini-caso real de Masterrestaurant, cifras anonimizadas de un grupo de casual dining de 3 locales.

Capítulo 4 — Mini-caso cuantificado: de 42 platos a una carta que escala

Antes: 42 platos, 31% Perros, food cost ponderado 34%, margen de contribución medio 4,10 USD por comensal, varianza costo teórico vs real de 6,2 puntos entre cocinas. Intervención: aplicamos la matriz, eliminamos 9 Perros, rediseñamos 6 Caballos subiendo precio 5% sin perder volumen, y reposicionamos 4 Puzzles en la zona caliente de la carta. Después de 12 meses: food cost ponderado 29%, margen medio 6,80 USD por comensal (+66%), varianza contenida en 1,8 puntos, Perros activos en 8%. El EBITDA por local subió 7,4 puntos. Recién ahí el director de expansión abrió la tercera unidad —y el manual salió con el algoritmo, no con la carta congelada. El CapEx amplificó un negocio sano, no una fuga en silencio. Implicación para el operador: la matriz no termina en el diseño de la carta, vive en la ejecución semanal. En la práctica, cada plato Estrella y Caballo se audita cada semana porque son los que mueven volumen y, por tanto, los que más margen filtran si el porcionado se desvía.

Capítulo 4 — Implicaciones para el operador

Un consejo de caja: no elimines los 9 Perros el mismo día; hazlo en dos oleadas separadas por 30 días para leer si algún cliente clave migra a otro plato de la casa. Y documenta cada decisión con su número: qué plato, qué cuadrante, qué acción, qué impacto esperado en MC. Ese registro es el que blinda la reestructuración ante la nostalgia del chef y ante la due diligence del inversionista. La carta optimizada no es un menú más corto por moda: es una cartera depurada donde cada activo justifica su lugar con dólares medibles por comensal. El benchmark comparativo revela que el modelo se calibra distinto por segmento —tercera tabla vectorial del docu-

mento. En QSR, el ticket bajo y el volumen alto exigen umbral de popularidad más estricto (>75%) y márgenes por plato menores pero altísima rotación; food cost objetivo 28-30%. En fast casual, la ingeniería premia los Caballos con subidas quirúrgicas de precio y food cost objetivo 29-31%.

Capítulo 5 — Benchmark comparativo entre segmentos de operación

En full service, el margen absoluto por comensal es mayor pero la carta tiende a inflarse: aquí la purga de Perros libera más complejidad y el food cost objetivo llega hasta 32%, el máximo recomendado. Circana y la National Restaurant Association confirman que las cadenas que más crecieron en 2026 recortaron referencias y concentraron demanda. El error de novato: aplicar el mismo umbral a los tres formatos. El modelo es uno; la calibración, específica por segmento y por tamaño de operación. Antes de replicar la carta, córrela contra tres escenarios de estrés de inflación de insumos, no contra una corazonada. Escenario conservador (+5% en las tres proteínas principales): recalcula el margen ponderado; si aguanta por encima de 68%, la carta es robusta. Escenario base (+12%): ¿cuántos platos caen de Estrella a Caballo? Si son más de dos, la carta no está lista para escalar y hay que rediseñar recetas antes de abrir.

Capítulo 5 — Simulación de escenarios de estrés de inflación

Escenario de estrés (+20%): simula qué Caballos se vuelven Perros y qué subidas de precio quirúrgicas los rescatan sin castigar el volumen. En Masterrestaurant, Diego F. Parra usa esta simulación como filtro de junta directiva: ninguna segunda unidad abre si la carta no sobrevive los tres golpes. Reestructurar aquí, en el modelo, cuesta 2 semanas; hacerlo con la red abierta cuesta 6 meses de EBITDA erosionado y un manual que hay que reescribir. Implicación para el operador: la prueba de estrés no es un ejercicio académico, es tu seguro de CapEx. En la práctica, documenta el margen ponderado por comensal bajo los tres escenarios y adjúntalo al expediente de decisión de cada nueva unidad; ningún inversionista serio firma un CapEx de 400.000-600.000 USD sin ver cómo se comporta la carta bajo estrés de insumos. Un consejo de caja probado: no promedies los tres escenarios: decide sobre el escenario base y ten el plan del escenario de estrés escrito y listo para disparar.

Capítulo 5 — Implicaciones para el operador

Así, cuando la inflación golpee —y en 2026 golpea—, tu franquiciado en otra ciudad no improvisa: aplica la subida de precio quirúrgica ya calculada por cuadrante. La resiliencia de margen no se declara en una presentación; se prueba en una simulación antes de comprometer capital. Esa es la diferencia entre expandir con datos y expandir con fe. La implementación se despliega en un roadmap de 90 días con entregables medibles. Días 1-15: higiene de datos —estandariza recetas, audita costos teóricos de porción y extrae 90 días de ventas del PDA por plato. Días 16-45: cálculo y clasificación —corre las fórmulas de índice de menú y margen absoluto, ubica cada plato en su cuadrante y documenta el algoritmo. Días 46-70: reestructuración —elimina Perros en dos oleadas, sube Caballos con precio quirúrgico, reposiciona Puzzles y corre las tres pruebas de estrés. Días 71-90: institucionalización —escribe la página de matriz en el manual operativo replicable, entrena a gerentes en el cálculo y monta el tablero de varianza semanal.

Capítulo 6 — Roadmap de implementación de 90 días

Diego F. Parra lo resume así: en 90 días pasas de una carta por intuición a un algoritmo auditable. El plazo no es negociable si vas a franquiciar: el manual debe estar listo antes del segundo contrato. El seguimiento se mide con KPIs a 3, 6 y 12 meses que un CFO lleva a junta directiva. A 3 meses: food cost ponderado en descenso hacia 30-31%, varianza costo teórico vs real por debajo de 3 puntos, Perros activos bajo el 15%. A 6 me-

ses: margen de contribución medio por comensal +30-40%, varianza en 2 puntos, tablero de varianza semanal operando en cada unidad. A 12 meses: EBITDA por local +5 a +7,4 puntos, food cost 29%, Perros en 8%, manual de franquicia con el algoritmo cerrado. El ROI es directo: en una red de 10 unidades, 5 puntos de food cost sobre 42 millones USD de ventas son 2,1 millones USD anuales recuperados frente a un costo de implementación que rara vez supera el 3% de esa cifra.

Capítulo 6 — KPIs de seguimiento y ROI para junta directiva

Ese es el número que desbloquea el mandato de reestructurar antes de comprometer el siguiente CapEx de expansión. Implicación final para el operador: el modelo no es un proyecto con fecha de cierre, es un sistema de gobierno de la carta. En la práctica, agenda una revisión ligera trimestral con los 90 días más recientes del PDA y una reestructuración profunda cada 6-12 meses, o antes si la varianza supera 3 puntos en cualquier unidad. Un consejo de caja: nombra un responsable único del tablero por unidad —gerente o jefe de cocina entrenado — porque un KPI sin dueño no se mueve. La elasticidad de precio es tu palanca continua: en Caballos, una subida de 4-7% suele mover el volumen menos de 2%, así que la contribución total sube; nunca subas todo el menú un porcentaje plano, que castiga los elásticos y regala margen en los inelásticos. Aplicada por igual en cada unidad, esta disciplina convierte una carta rentable en una máquina de margen replicable, defendible ante due diligence y lista para la red.

Capítulo 18 — Limitaciones y supuestos del análisis

Rigor obliga a declarar los límites de este modelo. Supuesto uno: las cifras del mini-caso (42 platos, +7,4 pts de EBITDA, food cost 34%→29%) provienen de una operación real de casual dining de 3 locales; no son extrapolables sin recalibrar a QSR o full service, cuyos umbrales difieren. Supuesto dos: los benchmarks de food cost (28-32%) y prime cost citados se apoyan en USDA, BLS y la National Restaurant Association, pero cada mercado y cada estructura de compra varían; úsalos como referencia, no como verdad universal. Supuesto tres: el modelo asume recetas estandarizadas y datos limpios de 90 días; sin esa higiene, los cuadrantes engañan. Supuesto cuatro: la elasticidad de precio se estima por cuadrante, no por experimento controlado por plato; una prueba A/B de precio afina el número. Supuesto cinco: la simulación de estrés modela inflación de insumos, no shocks de demanda ni cambios regulatorios.

Capítulo 19 — Limitaciones y supuestos del análisis — en la práctica

El modelo reduce el riesgo; no lo elimina. El menú por intuición optimiza el margen porcentual; el modelo matemático optimiza el margen de contribución en dólares por comensal, que es lo que realmente paga la nómina y la renta a escala. El enfoque heredado congela la carta piloto y la replica; el enfoque MTIE documenta el algoritmo de clasificación para que cada franquiciado reestructure con el mismo criterio, no con el suyo. En intuición, un plato 'Perro' (baja popularidad, bajo margen) sobrevive por apego emocional; en el modelo se elimina, se rediseña o se reposiciona con base en su cuadrante y su elasticidad de precio. El menú tradicional no mide la varianza costo teórico vs real entre cocinas; el modelo la convierte en el KPI que detecta la fuga de margen antes de que contamine el EBITDA de la red. La reestructuración por popularidad y rentabilidad marginal blindo el unit economics: sin ese blindaje, cada CapEx de expansión amplifica un negocio que perdía dinero en silencio.

PUNTO POR PUNTO

Análisis comparativo: intuición vs modelo matemático

VARIABLE DE OPTIMIZACIÓN

A · MENÚ POR INTUICIÓN (HEREDADO)

Margen porcentual del plato

B · MASTERESTAURANT Margen de

contribución en \$ × popularidad

Veredicto: Gana B: los dólares por comensal pagan nómina y renta; el porcentaje engaña a escala. Un plato al 25% de food cost que deja \$3 pierde contra uno al 32% que deja \$9; a 180 cubiertos/día y 20 unidades, esa brecha son 21.600 USD/día que el porcentaje esconde.

REPLICABILIDAD EN FRANQUICIA

A · MENÚ POR INTUICIÓN (HEREDADO)

Carta piloto congelada y copiada

B · MASTERESTAURANT Algoritmo de

clasificación documentado

Veredicto: Gana B: se copia el criterio, no el resultado; cada unidad reestructura con el mismo rigor. Cuando un franquiciado enfrenta un insumo 15% más caro, aplica la fórmula y reclasifica en horas, no improvisa una carta paralela que rompe la marca.

DIAGNÓSTICO DE FUGA DE MARGEN

A · MENÚ POR INTUICIÓN (HEREDADO) Sin

medición de varianza entre cocinas

B · MASTERESTAURANT Varianza costo

teórico vs real como KPI

Veredicto: Gana B: detecta la fuga antes de que contamine el EBITDA de la red. A 30 unidades, 3 puntos de varianza sobre 4 millones USD de ventas anuales son 120.000 USD que desaparecen sin explicación; el KPI semanal los caza antes del cierre de mes.

DECISIÓN DE EXPANSIÓN (CAPEX)

A · MENÚ POR INTUICIÓN (HEREDADO) Se abre por intuición o presión comercial

B · MASTERRESTAURANT Se abre con unit economics blindado

Veredicto: Gana B: el CapEx amplifica un negocio sano, no uno que sangraba en silencio. Un CapEx de 450.000 USD sobre una carta con 31% de Perros multiplica la pérdida; sobre una carta optimizada a 8% de Perros, multiplica un margen de contribución probado.

COMPARACIÓN LADO A LADO

Menú por intuición EL ERROR

- ✗ Decide por margen porcentual, no por dólares por comensal
- ✗ Congela la carta piloto y la copia en el manual de franquicia
- ✗ No mide índice de menú ni margen de contribución absoluto
- ✗ Ignora la varianza costo teórico vs real entre cocinas
- ✗ Propaga la ineficiencia marginal a cada nueva unidad

Menú por modelo matemático MASTERRESTAURANT

- ✓ Clasifica cada plato en la matriz Estrella / Caballo / Puzzle / Perro
- ✓ Optimiza el margen de contribución absoluto por comensal
- ✓ Documenta el algoritmo de reestructuración en el manual replicable
- ✓ Monitorea la varianza costo teórico vs real como KPI de franquicia
- ✓ Blindo el unit economics antes de comprometer CapEx de expansión

COMPARACIÓN LADO A LADO

Comparación lado a lado

	MENÚ POR INTUICIÓN (HEREDADO)	MENÚ POR MODELO MATEMÁTICO (MTIE)
Criterio de decisión	✗ Gusto del chef / margen %	✓ Margen de contribución en \$ × popularidad
Margen de contribución medio por comensal	✗ \$4.10	✓ \$6.80
Platos 'Perro' activos en carta	✗ 31%	✓ 8%
Food cost ponderado	✗ 34%	✓ 29%
Varianza costo teórico vs real	✗ 6.2%	✓ 1.8%
Replicabilidad en manual de franquicia	✗ Baja (tácita)	✓ Alta (algoritmo documentado)
Impacto en EBITDA por local (12 meses)	✗ Base	✓ +7.4 pts

LAS CIFRAS QUE IMPORTAN

Los números que un CFO lleva a junta directiva

70%

Índice de menú mínimo para clasificar un plato como popular

7.4pts

Mejora media de EBITDA por local tras reestructurar la carta

1.8%

Varianza costo teórico vs real objetivo en cocina madura

29%

Food cost ponderado tras optimización (vs 34% heredado)

CASO REAL

“Teníamos 42 platos y el 31% eran Perros que nadie se atrevía a matar. Reestructuramos con la matriz: eliminamos 9, rediseñamos 6 y subimos el margen de contribución medio de \$4.10 a \$6.80 por comensal. Recién ahí abrimos la tercera unidad. El manual salió con el algoritmo, no con la carta congelada.”

— Director de Expansión, grupo de 3 locales de casual dining

CÓMO APLICARLO EN TU RESTAURANTE

Cómo reestructurar tu carta con el modelo antes de escalar

1

1. Calcula margen de contribución absoluto por plato

Para cada ítem: precio de venta menos costo teórico de porción (receta estandarizada). No uses el porcentaje: usa los dólares. Un plato al 25% de food cost que deja \$3 pierde contra uno al 32% que deja \$9. Ese es el número que sostiene nómina y renta a escala.

2

2. Mide el índice de popularidad real

Índice de menú = (unidades vendidas del plato / unidades totales) ÷ (1 / número de platos) × 100. Umbral: >70% del promedio esperado = popular. Usa 90 días de ventas reales del PDA, no percepciones. La demanda es dato, no opinión del chef.

3

3. Clasifica en la matriz de cuatro cuadrantes

Estrella (popular + alto margen): protégela. Caballo (popular + bajo margen): sube precio o baja costo sin tocar la porción percibida. Puzzle (impopular + alto margen): reposiciona en la carta o remuévelo. Perro (impopular + bajo margen): elimínalo salvo función estratégica clara.

4

4. Documenta el algoritmo en el manual replicable

No copies la carta: copia el criterio. El manual de franquicia debe incluir la fórmula, el umbral de popularidad y la regla de decisión por cuadrante, más el KPI de varianza costo teórico vs real. Así cada franquiciado reestructura con tu rigor, no con su intuición.

PREGUNTAS FRECUENTES

Preguntas frecuentes

¿Por qué optimizar por margen en dólares y no por porcentaje?

Porque la nómina, la renta y los servicios se pagan en dólares, no en porcentajes. Un plato con 25% de food cost que deja \$3 de margen aporta menos a tu EBITDA que uno al 32% que deja \$9. A escala, esa diferencia decide si la red gana o pierde dinero.

¿Cada cuánto debo reestructurar la carta con el modelo?

Revisión ligera trimestral con 90 días de datos del PDA y reestructuración profunda cada 6-12 meses o cuando la varianza costo teórico vs real supere el 3%. En expansión, hazlo antes de comprometer el CapEx de cada nueva unidad, nunca después.

¿Qué hago con un plato Puzzle de alto margen pero baja venta?

Reposiciónalo antes de eliminarlo: muévelo a una zona de alto contacto visual de la carta, mejora su descripción o entrénalo como sugerencia del mesero. Si en 90 días no sube su índice de popularidad por encima del umbral, remuévelo: consume atención sin pagar renta.

¿Este modelo sirve para franquiciar o solo para un local?

Es sobre todo para franquiciar. En un local puedes corregir con presencia; en una red no. El modelo se documenta como algoritmo en el manual operativo replicable, con umbral de popularidad, fórmula de margen y KPI de varianza, para que cada franquiciado reestructure con el mismo criterio.

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
Top 500 de cadenas	las 500 mayores cadenas concentran la apertura neta de unidades en EE.UU.	Nation's Restaurant News — Top 500
Expansión internacional QSR	la expansión fuera de EE.UU. la lideran marcas de servicio limitado (QSR 50)	QSR Magazine
Prime cost a escala (multi-unidad)	55–65% de las ventas	National Restaurant Association
Margen neto del sector	3–9%	Statista
Operación fuera del local	~75% del tráfico	Nation's Restaurant News
Hostelería en Europa	estadística oficial de restauración	Eurostat

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