vinetur

¿Sabes cuánto vale realmente un restaurante? Las claves que determinan su valor más allá de la facturación

Linkers identifica los principales factores que deben analizarse para valorar una empresa de restauración

jueves 1 de octubre de 2026

ESCRITO POR RITA



Las ventas son solo el punto de partida: la rentabilidad, la deuda, el alquiler, la marca, el equipo y la capacidad de funcionar sin su fundador determinan el valor final.

Determinar cuánto vale un restaurante es una cuestión mucho más compleja que aplicar un porcentaje sobre sus ventas o sumar el valor de sus instalaciones. Una empresa de restauración está formada por resultados económicos, contratos, personas,

procesos, activos, reputación y expectativas de futuro que deben analizarse conjuntamente. Linkers, consultora especializada en hostelería, restauración y turismo gastronómico, advierte de que uno de los errores más frecuentes entre propietarios e inversores consiste en intentar establecer el precio de un negocio tomando como principal referencia su volumen de facturación. Las ventas permiten conocer la dimensión y capacidad comercial del establecimiento, pero no indican cuánto dinero genera, qué riesgos soporta, qué inversiones necesitará ni si podrá mantener sus resultados después de una compraventa.

“Un restaurante no vale simplemente por lo que vende, sino por su capacidad demostrable para generar beneficios y caja de manera sostenible, con una estructura que pueda continuar funcionando después de la salida de su propietario”, explica David Basilio, socio fundador y director de Operaciones de Linkers.

Valorar no es poner precio

El valor de una empresa y el precio final de una operación son conceptos relacionados, pero diferentes.

La valoración pretende determinar, mediante criterios económicos, financieros y empresariales, cuál es el valor razonable del negocio. El precio es el resultado final de la negociación entre comprador y vendedor y puede verse condicionado por la urgencia, la competencia entre inversores, las condiciones de pago o el interés estratégico de las partes.

Un comprador puede estar dispuesto a pagar más si la adquisición le permite acceder a una ubicación especialmente atractiva, incorporar una marca a su grupo, eliminar un competidor o desarrollar nuevas líneas de negocio.

Del mismo modo, el precio puede reducirse si existen riesgos laborales, inversiones pendientes, inseguridad sobre el contrato de alquiler o una fuerte dependencia del fundador.

Por tanto, no existe una cifra automática ni una fórmula universal aplicable a todos los restaurantes. La valoración debe reflejar tanto la realidad actual de la empresa como su capacidad para mantener y desarrollar sus resultados.

La facturación es el punto de partida, no la respuesta

El volumen de ventas aporta información relevante sobre la dimensión del negocio, su aceptación comercial y su presencia en el mercado. Sin embargo, no refleja por sí mismo la calidad de esas ventas.

Dos restaurantes que facturan la misma cantidad pueden tener valores radicalmente diferentes. Uno puede trabajar con márgenes adecuados, un alquiler razonable, una plantilla organizada y una clientela recurrente. El otro puede soportar costes elevados, depender de promociones continuas y necesitar todos sus recursos para mantener la actividad. También puede ocurrir que una empresa aumente sus ventas mientras pierde rentabilidad por el incremento del coste de producto, la falta de control laboral o una expansión demasiado rápida. Por este motivo, la valoración debe determinar cuánto dinero queda después de atender todos los gastos necesarios y qué posibilidades existen de mantener o aumentar ese resultado en el futuro.

“El comprador no paga por lo que el restaurante facturó ayer, sino por la capacidad que tendrá para generar beneficios mañana”, señala Basilio.

La rentabilidad debe estar normalizada

Uno de los indicadores más utilizados para valorar una empresa es el EBITDA, que permite aproximarse al resultado generado por la actividad antes de intereses, impuestos, amortizaciones y depreciaciones.

Sin embargo, en empresas familiares o negocios gestionados directamente por sus propietarios, el resultado contable puede no representar fielmente la rentabilidad real. Es frecuente encontrar gastos personales cargados a la sociedad, retribuciones de socios alejadas de las condiciones de mercado, vehículos de uso mixto, inmuebles familiares con alquileres poco representativos o funciones directivas que el propietario realiza sin percibir un salario específico.

También pueden existir ingresos extraordinarios o gastos puntuales que no volverán a producirse después de la operación.

Normalizar el EBITDA consiste en revisar estas partidas y reconstruir el resultado económico que tendría la empresa bajo una gestión profesional y en condiciones normales de mercado.

No se trata de mejorar artificialmente las cifras, sino de determinar cuánto genera verdaderamente la actividad una vez eliminados los elementos excepcionales e incorporados los costes que deberá asumir el nuevo propietario.

Por ejemplo, si el fundador dirige personalmente el restaurante sin percibir una retribución de mercado, el comprador tendrá que incorporar el coste de contratar a un gerente. Ese importe debe incluirse antes de calcular la rentabilidad normalizada.

No todos los beneficios tienen la misma calidad

Una empresa que lleva años generando resultados estables tiene un valor diferente al de otra cuyo beneficio depende de una temporada excepcional, de un evento concreto o de una circunstancia difícilmente repetible.

El análisis debe estudiar la evolución histórica de las ventas y de los márgenes, pero también su composición y recurrencia:

• Qué porcentaje de los ingresos procede del restaurante, los eventos, el delivery o el catering.

• Cuánto depende de determinadas temporadas o fechas.

• Si existe concentración en unos pocos clientes.

• Qué parte de las ventas se obtiene mediante promociones o descuentos.

• Si el crecimiento es orgánico o responde a aperturas recientes.

• Si la rentabilidad se mantiene cuando aumenta la facturación.

• Qué inversión necesita el negocio para conservar su nivel de actividad.

Un resultado estable y previsible reduce el riesgo del comprador. Por el contrario, una rentabilidad irregular, poco documentada o excesivamente dependiente de circunstancias externas puede reducir el valor. La calidad del beneficio resulta tan importante como su cuantía.

La generación de caja también importa

Una empresa puede presentar beneficios contables y, sin embargo, sufrir tensiones constantes de tesorería.

Por este motivo, la valoración debe analizar la capacidad real del restaurante para convertir sus resultados en efectivo después de atender pagos, inversiones y necesidades de circulante.

Es necesario estudiar cuánto stock necesita, cuándo paga a sus proveedores, qué parte de sus ventas cobra inmediatamente, qué inversiones debe realizar periódicamente y qué recursos necesita para afrontar temporadas de menor actividad.

Un negocio que genera beneficios, pero requiere continuas aportaciones de capital para operar o renovar sus instalaciones, tiene un perfil diferente al de otro capaz de financiar su actividad y su crecimiento con sus propios recursos. El inversor no compra únicamente una cuenta de resultados. Compra una capacidad futura de generar caja.

La deuda se descuenta del valor

Otra confusión habitual consiste en considerar que el valor total de la empresa es la cantidad que recibirá directamente el propietario. La valoración del negocio y el importe neto que obtendrán los socios no siempre coinciden. Antes de determinar el precio final deben analizarse las deudas financieras, los pagos pendientes, las obligaciones con proveedores, los contratos de leasing y renting, los posibles litigios y las necesidades de circulante.

Una compañía puede tener una actividad valiosa y, al mismo tiempo, soportar una estructura financiera que reduzca de manera importante el importe atribuible a sus accionistas.

También debe estudiarse la caja disponible y distinguir entre la liquidez necesaria para operar y aquella que realmente podría considerarse excedentaria.

“El precio anunciado de una operación no equivale necesariamente al dinero que recibe el vendedor. Hay que conocer la deuda, los ajustes de cierre, las obligaciones pendientes y la propia estructura de la compraventa”, explica el responsable de Linkers.

El contrato de alquiler puede aumentar o destruir valor

En restauración, el local es una parte fundamental del negocio. Por eso, el contrato de alquiler debe analizarse casi con el mismo detalle que las cuentas.

Un restaurante rentable puede perder atractivo si le quedan pocos años de contrato, si la renta debe revisarse próximamente o si existen restricciones para ceder la posición arrendaticia.

Por el contrario, un contrato de larga duración, con condiciones equilibradas y seguridad jurídica, puede aportar estabilidad y aumentar el valor de la empresa.

Además del importe de la renta, deben revisarse:

• La duración pendiente.

• Las prórrogas previstas.

• Las garantías y avales.

• Las cláusulas de actualización.

• La posibilidad de cesión o subrogación.

• Las causas de resolución.

• Las limitaciones de uso.

• Las obligaciones de conservación y mantenimiento.

• La existencia de deudas con el propietario del inmueble.

Una marca puede ser conocida y el restaurante puede estar lleno, pero si no existe seguridad sobre la continuidad en su ubicación, una parte importante de su valor queda comprometida.

Cuando el inmueble también pertenece al empresario, conviene separar la valoración de la propiedad inmobiliaria de la correspondiente a la actividad de restauración. Son dos activos diferentes, aunque puedan venderse conjuntamente.

Una marca reconocida no siempre es transferible

La reputación, el posicionamiento y la capacidad de atraer clientes forman parte del valor intangible de una empresa. Sin embargo, es necesario determinar si ese reconocimiento pertenece verdaderamente al negocio o está vinculado a la figura del fundador o del chef.

Cuando el restaurante depende completamente de una persona, su salida puede provocar una pérdida de clientes, conocimiento operativo, relaciones comerciales y notoriedad.

El riesgo disminuye cuando la empresa dispone de una identidad propia, un equipo estable, procesos definidos, una base de clientes recurrentes y canales comerciales que no dependen exclusivamente del propietario.

“La pregunta esencial es si el restaurante continuará funcionando de la misma manera cuando la persona que lo creó deje de estar todos los días en el negocio”, afirma Basilio.

También debe comprobarse la titularidad jurídica de la marca, el dominio web, las redes sociales, las bases de datos, los contenidos y las fichas en plataformas digitales. Un activo intangible solo puede incorporarse plenamente a la valoración si pertenece a la empresa y puede transferirse al comprador.

El equipo forma parte del valor

En una empresa de servicios, el conocimiento no reside únicamente en los contratos, la maquinaria o la marca. También se encuentra en las personas.

La existencia de un director competente, un equipo de cocina estable, responsables de sala consolidados y sistemas de formación reduce el riesgo de la adquisición.

Por el contrario, una rotación elevada, conflictos internos, posiciones críticas sin cubrir o una dependencia excesiva de determinados profesionales pueden afectar negativamente a la valoración.

El comprador debe analizar no solo el coste de la plantilla, sino también su antigüedad, estabilidad, productividad, organización y capacidad para continuar después de la operación.

Un restaurante con procesos documentados y una segunda línea directiva suele ser más valioso que otro en el que todo el conocimiento depende de las instrucciones informales del propietario.

Licencias, instalaciones e inversión pendiente

La situación administrativa y técnica también condiciona el valor. Es necesario comprobar que las licencias permiten desarrollar la actividad real del negocio y que las instalaciones cumplen los requisitos aplicables.

Asimismo, debe evaluarse el estado de la cocina, la extracción, la climatización, la insonorización, la maquinaria, la accesibilidad y el mantenimiento general.

Un establecimiento puede presentar buenos resultados hoy, pero necesitar una inversión considerable a corto plazo para renovar equipos o adaptar sus instalaciones. Esa necesidad debe incorporarse a la valoración.

El valor no depende solo de lo que produce actualmente el negocio, sino también del dinero que deberá invertirse para mantener esa producción.

Una reforma pendiente, la sustitución de la maquinaria o la regularización de una licencia pueden reducir considerablemente el importe que un comprador estará dispuesto a pagar.

La organización interna aumenta el valor

Una empresa ordenada ofrece más seguridad y facilita la transición entre propietarios.

El negocio gana valor cuando cuenta con:

• Información financiera fiable.

• Presupuestos y cierres mensuales.

• Escandallos actualizados.

• Inventarios periódicos.

• Contratos correctamente documentados.

• Manuales operativos.

• Responsabilidades claramente definidas.

• Sistemas de control de compras y costes.

• Procesos de selección y formación.

• Indicadores de gestión.

• Una dirección capaz de funcionar sin el fundador.

La ausencia de estos elementos no significa que el restaurante carezca de valor, pero aumenta la incertidumbre y obliga al comprador a asumir un esfuerzo adicional de organización.

Cuanto más fácil sea comprender, controlar y transferir el negocio, menor será el riesgo percibido y mayor podrá ser su valoración.

El potencial de crecimiento tiene valor si puede demostrarse

La posibilidad de abrir nuevos locales, desarrollar franquicias, ampliar horarios, incorporar servicios o mejorar el ticket medio puede aumentar el atractivo de una empresa.

Sin embargo, el potencial no debe confundirse con una simple expectativa.

Para que una oportunidad de crecimiento tenga valor debe estar respaldada por procesos replicables, una marca reconocible, una demanda contrastada, una estructura preparada y unos resultados económicos razonables.

Una idea de expansión todavía no ejecutada no puede valorarse igual que un modelo que ya ha demostrado su capacidad para funcionar en distintas ubicaciones.

“El potencial se paga cuando existe una base real para convertirlo en resultados. Los planes futuros son importantes, pero deben estar respaldados por evidencias”, sostiene Basilio.

Del mismo modo, las mejoras que solo podrá desarrollar el comprador gracias a sus propios recursos, contactos o capacidad de gestión no deberían atribuirse íntegramente al valor creado por el vendedor.

Un múltiplo no sustituye al análisis

En las operaciones empresariales es habitual utilizar múltiplos sobre el EBITDA u otros indicadores. No obstante, Linkers advierte de que aplicar un múltiplo estándar sin estudiar las características concretas del negocio puede conducir a valoraciones poco realistas.

El múltiplo depende, entre otros factores, de:

• La estabilidad de los resultados.

• El tamaño de la empresa.

• El nivel de endeudamiento.

• La dependencia del propietario.

• La duración de los alquileres.

• La fortaleza de la marca.

• La calidad del equipo.

• El riesgo regulatorio.

• La inversión pendiente.

• La capacidad de crecimiento.

• La facilidad para transferir la operación.

Dos restaurantes con el mismo EBITDA no tienen por qué recibir la misma valoración si uno dispone de una marca consolidada, una estructura profesional y contratos estables, mientras que el otro depende de su fundador y necesita inversiones inmediatas.

El múltiplo es una herramienta de referencia, no una respuesta automática. Su aplicación debe estar justificada por la calidad, los riesgos y las perspectivas de cada empresa.

El método de valoración debe adaptarse al negocio

No todos los restaurantes deben valorarse de la misma manera.

En una empresa rentable y consolidada tendrá un peso importante su capacidad de generar beneficios. En un negocio que todavía no obtiene resultados suficientes, puede ser necesario analizar por separado sus activos, licencias, ubicación, instalaciones y fondo de comercio.

En grupos con varias unidades también debe estudiarse la rentabilidad individual de cada establecimiento, la estructura central y las posibles sinergias.

Un local muy rentable puede estar compensando las pérdidas de otros y ofrecer una imagen global que no refleja la situación real de cada unidad.

La valoración puede combinar distintos métodos, pero siempre debe partir de información fiable y de una comprensión profunda de la operación hostelera.

Preparar la venta antes de necesitar vender

Para Linkers, uno de los factores que más aumenta el valor de un negocio de restauración es su capacidad para funcionar como una empresa y no como una extensión permanente de su propietario.

Esta profesionalización no debe comenzar cuando el empresario recibe una oferta o decide vender. Conviene desarrollarla con suficiente antelación para demostrar resultados, corregir ineficiencias y reducir riesgos.

Entre las medidas que pueden mejorar la valoración se encuentran:

• Ordenar la información contable y financiera.

• Separar los gastos personales de los empresariales.

• Actualizar escandallos y controlar inventarios.

• Revisar contratos y licencias.

• Negociar una mayor duración del alquiler.

• Reducir la dependencia del propietario.

• Consolidar un equipo directivo.

• Documentar procesos.

• Proteger jurídicamente la marca.

• Elaborar un plan de crecimiento realista.

• Demostrar la estabilidad de los resultados.

Preparar una empresa para una futura venta significa, en realidad, mejorarla desde el presente. Incluso si la operación nunca llega a realizarse, el propietario habrá construido un negocio más rentable, controlado y autónomo.

De restaurante a empresa

La verdadera diferencia entre un establecimiento y una empresa de restauración se encuentra en su capacidad para generar resultados mediante una organización estructurada y transferible.

Un restaurante puede tener una excelente cocina, una ubicación privilegiada y una clientela fiel, pero su valor empresarial será limitado si toda la actividad depende de la presencia constante de su propietario.

“Las empresas más valiosas no son necesariamente las que más facturan, sino las que han construido una estructura capaz de generar resultados sostenibles sin depender permanentemente de sus fundadores”, concluye David Basilio.

Saber cuánto vale realmente un restaurante exige mirar más allá de sus ventas y analizar su rentabilidad, su deuda, sus contratos, su equipo, sus activos, sus riesgos y su futuro.

La valoración final no surge de una fórmula aislada. Es el resultado de comprender el negocio en su conjunto y determinar qué parte de sus resultados puede mantenerse después de cambiar de propietario.

Más información: linkers.es