



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ICADE

**El *boom* gastronómico de Madrid: transformación
empresarial, urbana e identitaria de la restauración
madrileña**

Autor: Juan Sartorius Zamarriego

Director: Lourdes Fernández Rodríguez

Madrid 2026

Resumen

La restauración ocupa una posición relevante en la economía española por su capacidad para generar empleo, actividad empresarial y efectos sobre otros sectores como la cadena agroalimentaria, la distribución, el turismo y los servicios urbanos. En los últimos años, además de crecer en volumen, el sector ha experimentado una transformación competitiva marcada por el avance de la restauración organizada, los grupos empresariales, la inversión en marca, la digitalización y la profesionalización de la gestión.

Este Trabajo de Fin de Grado analiza dicha transformación a través del caso de Madrid capital, donde estas tendencias aparecen con especial intensidad. El objetivo es estudiar cómo se explica el *boom* gastronómico madrileño y qué oportunidades y tensiones genera en términos empresariales, urbanos e identitarios. Para ello, se emplean fuentes secundarias institucionales, sectoriales, académicas y periodísticas especializadas, tomando 2024 como año principal de referencia.

El trabajo concluye que Madrid no debe entenderse solo como una ciudad con gran oferta gastronómica, sino como un espacio donde la restauración se ha convertido en parte de la marca urbana y del cambio empresarial del sector. Su mercado muestra el potencial de una restauración más profesionalizada y experiencial, pero también evidencia riesgos relacionados con la subida de costes, la presión inmobiliaria, la concentración empresarial, la homogeneización de la oferta y la pérdida de diversidad gastronómica local.

Palabras clave: restauración, Madrid, *boom* gastronómico, grupos de restauración, turismo urbano, gastrificación, hostelería, identidad gastronómica.

Abstract

The restaurant sector plays a significant role in the Spanish economy due to its capacity to generate employment, business activity and spillover effects on other sectors, particularly the agri-food chain, distribution, tourism and urban services. In recent years, the sector has not only grown in size, but has also undergone a competitive transformation driven by organised restaurant groups, brand investment, digitalisation and professionalised management.

This dissertation analyses this transformation through the case of Madrid city, where these trends are especially visible. The main objective is to study how Madrid's gastronomic boom can be explained and what opportunities and tensions it generates from a business, urban and identity-based perspective. The research is based on secondary institutional, sectoral, academic and specialised press sources, using 2024 as the main reference year.

The dissertation concludes that Madrid should not be understood merely as a city with a large restaurant offer, but as a space where the restaurant sector has become part of urban branding and business transformation. Its market shows the potential of a more professionalised and experiential restaurant sector, while also revealing risks related to rising costs, real estate pressure, business concentration, homogenisation of the offer and the loss of local gastronomic diversity.

Keywords: restaurant sector, Madrid, gastronomic boom, restaurant groups, urban tourism, foodification, hospitality, gastronomic identity.

Índice

1. Introducción	1
1.1 Justificación y relevancia del tema	1
1.2 Objetivos del trabajo, pregunta de investigación e hipótesis	2
1.3 Metodología	3
1.4 Estructura del trabajo	5
2. Marco conceptual y teórico.....	7
2.1 Diferencia entre hostelería, restauración y turismo gastronómico.....	7
2.2 Por qué el trabajo se centra en la restauración.....	8
2.3 Restauración, impacto económico y dimensión urbana	9
3. La restauración en España: evolución, estructura y retos.....	11
3.1 De actividad tradicional a sector en transformación	11
3.2 Estructura de la oferta: atomización, restauración organizada y nuevos formatos	12
3.3 Demanda, turismo y diferencias territoriales.....	14
3.4 Impacto económico y social de la restauración	15
3.5 Límites del modelo: crecimiento, rentabilidad y concentración	18
4. Madrid como mercado de restauración: demanda, turismo urbano y condiciones de crecimiento.....	21
4.1 Por qué Madrid es un caso relevante	21
4.2 Una demanda diversa: residentes, oficinas, estudiantes, turismo y ocio	23
4.3 La geografía del auge: Chamberí, Salamanca, Justicia y Centro.....	25
4.4 Motores del <i>boom</i> gastronómico madrileño	27
4.5 De la demanda al auge de la restauración madrileña	29
5. La transformación de la restauración madrileña: grupos, inversión, identidad y tensiones ..	31
5.1 Del restaurante individual al grupo de restauración	31
5.2 Casos principales del auge madrileño	33
5.2.1 Grupo Paraguas: de restaurante asturiano a plataforma aspiracional.....	33
5.2.2 Grupo Arzábal: profesionalización de la taberna madrileña	34
5.2.3 Grupo Dani García: del prestigio culinario a la marca empresarial.....	35
5.2.4 Big Mamma: de grupo internacional a experiencia global replicable	36
5.2.5 Canalejas y MAD <i>Gourmets</i> : el límite del <i>food hall</i> de lujo	37
5.3 Otros grupos y formatos del modelo madrileño	38
5.4 Inversores, fondos y escalabilidad del restaurante-marca	40
5.5 Chefs-marca, redes sociales y economía de la reputación.....	42
5.6 Fragilidad del modelo: costes, empleo, alquileres y viabilidad	43

5.7 Gastrificación, identidad y riesgo de homogeneización.....	47
6. Conclusiones.....	50
7. Declaración de IA.....	54
8. Bibliografía.....	56

1. Introducción

1.1 Justificación y relevancia del tema

La elección de este tema se justifica por la importancia económica, empresarial y urbana de la restauración en España y, de forma particular, por la intensidad que este fenómeno ha adquirido en Madrid capital. La restauración forma parte de la vida cotidiana y del ocio, pero también constituye una actividad empresarial relevante, con capacidad para generar empleo, atraer inversión, dinamizar calles y barrios, y producir efectos sobre otros sectores como la alimentación, la distribución, la energía, la tecnología o los servicios profesionales.

Desde una perspectiva económica, la restauración tiene una elevada capacidad de arrastre. Los restaurantes, bares y cafeterías no solo generan ingresos propios, sino que demandan productos alimentarios, bebidas, equipamiento, mantenimiento, limpieza, transporte, suministros y servicios auxiliares. Además, se trata de una actividad intensiva en mano de obra y con una presencia muy extendida en el territorio. Por ello, su impacto no se limita al establecimiento individual, sino que alcanza a proveedores, trabajadores, propietarios de locales, consumidores y entornos urbanos.

Desde una perspectiva empresarial, el sector resulta especialmente interesante porque permite observar la convivencia entre pequeños negocios independientes y grupos con mayor capacidad de inversión. Muchos restaurantes tradicionales compiten desde la proximidad, la relación con el cliente, el producto o la identidad local. En cambio, los grupos de restauración pueden aprovechar economías de escala, centralizar compras, invertir en marca, desarrollar varios conceptos, profesionalizar la gestión y acceder a ubicaciones estratégicas. Esta diferencia condiciona quién puede capturar el valor generado por el crecimiento del sector.

Desde una perspectiva urbana, la restauración participa en la transformación de la ciudad. La concentración de restaurantes en determinadas zonas puede atraer visitantes, reforzar la imagen de un barrio, generar actividad económica y contribuir a la marca urbana. Sin embargo, también puede producir tensiones relacionadas con alquileres, saturación, sustitución comercial, pérdida de diversidad y homogeneización de la oferta. En este sentido, la restauración no debe analizarse solo como una actividad económica, sino también como parte de los procesos de cambio urbano.

Madrid capital constituye un caso especialmente adecuado para estudiar estas cuestiones. La ciudad combina demanda residente, actividad profesional, turismo urbano, población joven y universitaria, eventos, visibilidad mediática, grupos empresariales, inversión y una concentración creciente de la oferta en determinados barrios y ejes urbanos. Zonas como Chamberí, Ponzano, Olavide, Salamanca, Jorge Juan, Salesas, Justicia, Centro o Canalejas permiten observar cómo la restauración se integra en la vida social, económica y simbólica de la ciudad.

La relevancia del trabajo reside precisamente en esta lectura. No se trata de afirmar que Madrid tiene muchos restaurantes ni de presentar la ciudad como una simple capital gastronómica de moda. El objetivo es analizar qué factores explican el auge reciente de la restauración madrileña, qué modelos empresariales están ganando peso y qué consecuencias genera este proceso sobre la estructura del sector, los pequeños negocios, la identidad local y la sostenibilidad del crecimiento.

1.2 Objetivos del trabajo, pregunta de investigación e hipótesis

El objetivo general de este Trabajo de Fin de Grado es analizar los factores que explican el auge reciente de la restauración en Madrid capital y estudiar sus efectos sobre la estructura empresarial, urbana e identitaria de la restauración madrileña.

El trabajo se centra en la restauración, entendida como los servicios de comidas y bebidas. Por tanto, el objeto de análisis no es la gastronomía en sentido amplio, sino la restauración como actividad económica, empresarial y urbana. La expresión “auge gastronómico” podrá utilizarse de forma puntual para referirse a la mayor visibilidad pública y mediática de la oferta de restauración madrileña, pero el análisis se centrará siempre en la restauración.

La pregunta de investigación principal es la siguiente:

¿Cómo se explica el auge de la restauración en Madrid capital y qué efectos tiene sobre su estructura empresarial, urbana e identitaria?

Para responder a esta pregunta, el trabajo delimita primero el concepto de restauración y su diferencia respecto a la hostelería y el turismo gastronómico. A continuación, analiza algunos rasgos generales del sector en España que permiten contextualizar el caso madrileño. Posteriormente, estudia las condiciones que explican el auge de la restauración

en Madrid capital, prestando atención a la demanda residente, la actividad profesional, el turismo urbano, la población joven y universitaria, los eventos, la visibilidad gastronómica y la concentración territorial en determinados barrios y ejes urbanos. Finalmente, el trabajo analiza cómo se materializa este auge a través de grupos de restauración, nuevos formatos, inversión, chefs-marca, restauración organizada, mercados gastronómicos y tensiones relacionadas con costes, alquileres, empleo, identidad local y viabilidad de los negocios independientes.

La hipótesis principal del trabajo es que el auge de la restauración en Madrid capital no constituye únicamente un aumento de la oferta, sino una transformación del modelo competitivo y urbano de la restauración madrileña. Esta transformación se observa en la concentración de nuevos conceptos en determinados barrios, el crecimiento de grupos empresariales, la entrada de inversión, la importancia de la marca y la experiencia, la aparición de chefs-marca y la expansión de formatos organizados y escalables.

Esta hipótesis se completa con una segunda idea: las mismas condiciones que explican el auge también generan tensiones. La demanda diversa, la visibilidad, la concentración territorial y la atracción de capital favorecen el crecimiento del sector, pero también elevan la competencia, los costes, los alquileres y la presión sobre los negocios independientes. Como consecuencia, el crecimiento de la restauración madrileña puede reforzar la profesionalización y la visibilidad del sector, pero también generar fragilidad empresarial, homogeneización de la oferta, pérdida de diversidad y desplazamiento de negocios con menor capacidad financiera.

Por tanto, el trabajo no parte de una visión únicamente positiva del auge de la restauración en Madrid. La hipótesis sostiene que la ciudad muestra al mismo tiempo el potencial y los límites de este proceso. Madrid permite observar cómo la restauración puede convertirse en motor económico, empresarial y urbano, pero también cómo ese crecimiento puede producir tensiones sobre la identidad local, la accesibilidad de la oferta y la viabilidad de los negocios independientes.

1.3 Metodología

La metodología del trabajo es cualitativa, descriptiva y analítica, basada en el estudio de fuentes secundarias. No se realizan encuestas, entrevistas ni trabajo de campo propio. El análisis se construye a partir de informes institucionales, estadísticas oficiales, estudios

sectoriales, literatura académica y prensa económica o especializada. Esta metodología permite combinar datos económicos y sectoriales con análisis empresarial, urbano e identitario.

El trabajo utiliza 2024 como año principal de referencia. Esta decisión responde a la necesidad de mantener coherencia temporal en el análisis. En algunos casos se citan fuentes publicadas en 2025 o 2026, pero se emplean porque recogen datos correspondientes a 2024 o porque permiten interpretar fenómenos iniciados o consolidados en ese periodo. De este modo, se evita mezclar datos de años distintos sin justificación y se mantiene una base comparativa más homogénea.

El alcance geográfico del trabajo se centra en Madrid capital. No obstante, en algunos momentos se utilizan datos de la Comunidad de Madrid o de España cuando resultan necesarios para contextualizar el fenómeno o cuando no existe información específica a escala municipal. En esos casos, se indica expresamente el ámbito territorial del dato para evitar atribuir a Madrid capital cifras que corresponden a un nivel geográfico más amplio.

El alcance sectorial se limita a la restauración, entendida como los servicios de comidas y bebidas. Esto incluye restaurantes, bares, cafeterías, establecimientos de bebidas, servicios de provisión de comidas preparadas para eventos y otros formatos de consumo alimentario fuera del hogar. La hostelería se utiliza únicamente cuando la fuente no ofrece datos separados de restauración o cuando resulta necesaria como marco contextual. Tampoco se analiza el sector gastronómico en sentido amplio, ya que este incluiría actividades como agricultura, industria alimentaria, distribución, comercio, turismo y otros ámbitos que exceden el objeto de este trabajo.

El análisis aplicado de Madrid se apoya también en microcasos empresariales y en la identificación de determinados barrios y ejes urbanos representativos. Los casos no pretenden ofrecer un mapa exhaustivo de toda la restauración madrileña, sino estudiar ejemplos significativos que permiten observar cómo el auge se materializa en distintos modelos de consumo, inversión y transformación urbana. Por ello, se analizan grupos y formatos como Grupo Paraguas, Grupo Arzábal, Grupo Dani García, Big Mamma, Canalejas, GLH, LALALA, FoodBox y otros operadores de restauración organizada, junto con zonas como Chamberí, Ponzano, Trafalgar, Olavide, Salamanca, Jorge Juan, Salesas, Justicia, Centro y Canalejas.

El criterio de fuentes combina distintos tipos de materiales. Las fuentes institucionales y estadísticas, como el INE, el Ayuntamiento de Madrid, Madrid Convention Bureau, Exceltur o IFEMA, se utilizan para dimensionar el contexto económico, turístico y urbano. Las fuentes sectoriales, como Hostelería Madrid, Hostelería de España, Delectatech, Marcas de Restauración o KPMG, permiten analizar la evolución de la restauración, la estructura empresarial, los precios, la ocupación y la restauración organizada. La literatura académica se emplea para dar soporte conceptual a cuestiones como turismo urbano, gentrificación, especialización gastronómica del espacio urbano y transformación comercial. Por último, la prensa económica y especializada se utiliza de forma complementaria para estudiar microcasos empresariales, aperturas, cierres, grupos de restauración y debates recientes sobre el auge de la restauración madrileña.

El trabajo presenta varias limitaciones. La primera es la disponibilidad de datos específicos de restauración a escala municipal. En muchas ocasiones, las fuentes públicas ofrecen datos de hostelería o turismo, no exclusivamente de restauración ni siempre para Madrid capital. Por ello, cuando se emplean datos más amplios, se aclara su alcance. La segunda limitación es temporal, ya que muchos informes recientes todavía no cuentan con series cerradas para 2025; por ese motivo, se toma 2024 como año principal. La tercera limitación es metodológica, ya que el trabajo depende de fuentes secundarias y, por tanto, de la calidad, disponibilidad y comparabilidad de dichas fuentes.

A pesar de estas limitaciones, el enfoque permite construir un análisis sólido del fenómeno. La combinación de datos sectoriales, fuentes institucionales, literatura académica, prensa especializada y microcasos empresariales ayuda a estudiar la restauración madrileña desde una perspectiva amplia, evitando reducirla a una cuestión de moda, turismo o número de restaurantes.

1.4 Estructura del trabajo

El trabajo se estructura en cinco capítulos, además de esta introducción y las conclusiones finales.

El capítulo 2 presenta el marco conceptual y teórico. En él se diferencian los conceptos de hostelería, restauración y turismo gastronómico, se explica por qué el trabajo se centra en la restauración y se introduce la dimensión económica y urbana del sector. Este

capítulo permite delimitar el objeto de estudio y evitar confusiones entre actividades relacionadas, pero distintas.

El capítulo 3 analiza la restauración en España como marco contextual previo al caso madrileño. Se estudia la estructura empresarial del sector, la relación entre demanda residente y demanda turística, su impacto económico y social, y algunos de los principales límites del modelo. La finalidad de este capítulo no es describir todo el sector nacional en detalle, sino identificar tendencias que ayudan a entender el caso de Madrid.

El capítulo 4 se centra en Madrid capital como mercado de restauración. Analiza las condiciones que explican el auge reciente del sector en la ciudad, atendiendo a la demanda residente, la actividad profesional, el turismo urbano, la población joven y universitaria, los eventos, la visibilidad gastronómica y la concentración territorial en determinados barrios y ejes urbanos. Este capítulo explica por qué Madrid reúne condiciones especialmente favorables para el crecimiento y la transformación de la restauración.

El capítulo 5 estudia la transformación de la restauración madrileña y sus tensiones. A través de casos empresariales y formatos concretos, analiza el paso del restaurante individual al grupo de restauración, la entrada de inversión, el papel de los chefs-marca, la restauración organizada, los mercados gastronómicos, la presión sobre los negocios independientes, los costes, los alquileres, la fragilidad empresarial y el riesgo de homogeneización o pérdida de identidad local.

Finalmente, las conclusiones sintetizan los principales resultados del trabajo y responden a la pregunta de investigación. En ellas se valora cómo se explica el auge de la restauración en Madrid capital, qué efectos produce sobre el modelo empresarial y urbano de la ciudad, y qué condiciones serían necesarias para que este crecimiento sea sostenible, diverso y compatible con la identidad gastronómica madrileña.

2. Marco conceptual y teórico

Este capítulo delimita los tres conceptos que se utilizarán en el trabajo: hostelería, restauración y turismo gastronómico. La distinción es necesaria porque, aunque están relacionados, no tienen el mismo alcance estadístico ni analítico.

2.1 Diferencia entre hostelería, restauración y turismo gastronómico

La hostelería es el concepto más amplio. Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), incluye dos grandes grupos de actividad: los servicios de alojamiento y los servicios de comidas y bebidas. Por tanto, dentro de la hostelería se encuentran tanto hoteles y alojamientos como restaurantes, bares, cafeterías y otros establecimientos de comidas y bebidas (INE, 2026a).

La restauración es una parte de la hostelería. Se refiere específicamente a los servicios de comidas y bebidas. Incluye restaurantes, bares, cafeterías, establecimientos de bebidas, *catering* y otros formatos de consumo alimentario fuera del hogar. Este es el objeto principal del trabajo, porque permite analizar de forma más concreta la actividad empresarial, el empleo, la relación con proveedores, los cambios en los hábitos de consumo y el papel de los restaurantes en la ciudad.

El turismo gastronómico es un concepto distinto. No aparece en las estadísticas como una actividad económica propia, como sí ocurre con el alojamiento o los servicios de comidas y bebidas. Más bien describe la relación entre gastronomía y experiencia turística. Puede darse cuando la gastronomía es el motivo principal del viaje, pero también cuando forma parte de la experiencia general del visitante en una ciudad o destino. En este trabajo, el turismo gastronómico se utilizará para entender cómo la restauración puede contribuir al atractivo turístico y urbano, especialmente en el caso de Madrid (Sánchez-Cañizares & López-Guzmán, 2012; Hernández-Mogollón et al., 2015).

La Tabla 1 resume estas diferencias para mostrar cómo se utilizará cada concepto en el trabajo.

Tabla 1. Delimitación conceptual del sector

Concepto	Alcance estadístico	Uso en este trabajo
Hostelería	Alojamiento y servicios de comidas y bebidas. Sección I de la CNAE.	Solo cuando no existe dato separado de restauración. Se indica expresamente.
Restauración	Servicios de comidas y bebidas. División 56 de la CNAE.	Objeto principal del análisis.
Turismo gastronómico	Relación entre gastronomía y experiencia turística. No es una rama estadística.	Dimensión complementaria para el análisis territorial y el caso Madrid.

Fuente: elaboración propia a partir de INE (2026a), United Nations & UNWTO (2010) y Rodríguez (2023).

Esta delimitación servirá como criterio para interpretar las fuentes utilizadas en los capítulos siguientes. En particular, permitirá distinguir entre los datos que se refieren directamente a servicios de comidas y bebidas y aquellos que proceden de categorías más amplias, como hostelería o turismo.

2.2 Por qué el trabajo se centra en la restauración

El trabajo se centra en la restauración por tres razones. La primera es académica, ya que permite estudiar de forma concreta la relación entre empresa, empleo, consumo, turismo y ciudad. La segunda es económica, porque los restaurantes, bares y cafeterías generan actividad directa y también arrastran a otros sectores como la alimentación, la distribución, la tecnología, la energía o los servicios profesionales. La tercera es analítica, porque la restauración permite observar con claridad los cambios en los hábitos de consumo, la aparición de nuevos modelos de negocio y el modo en que determinadas ciudades, como Madrid, integran la oferta gastronómica en su identidad y atractivo urbano.

Esta elección también ayuda a delimitar el alcance del trabajo. El sector gastronómico en sentido amplio puede incluir agricultura, industria alimentaria, distribución, comercio,

turismo y hostelería. Analizar todos esos ámbitos a la vez haría que el trabajo perdiera precisión. Por eso, el foco se sitúa en la restauración como actividad empresarial y urbana.

La restauración es especialmente interesante porque no se limita a vender comida o bebida. Un restaurante es también una empresa con costes, proveedores, trabajadores, estrategia de precios, ubicación, marca y relación con el cliente. Además, en ciudades como Madrid, la restauración participa en la vida de los barrios, atrae visitantes y contribuye a la imagen de la ciudad. Por tanto, analizar la restauración permite conectar una realidad empresarial concreta con procesos económicos y urbanos más amplios.

Este enfoque será útil para estudiar el *boom* gastronómico de Madrid. El fenómeno no se explica únicamente por la apertura de más restaurantes, sino por la aparición de nuevos modelos de negocio, la expansión de grupos de restauración, la importancia de la experiencia, el peso del turismo urbano, el consumo residente y la proyección de la ciudad como destino gastronómico.

2.3 Restauración, impacto económico y dimensión urbana

La restauración genera impacto económico de varias formas. El impacto directo es el que se produce dentro de los propios establecimientos: ventas, empleo, inversión en locales y actividad diaria de bares, restaurantes y cafeterías. El impacto indirecto es el que se genera en otros sectores como consecuencia de las compras de la restauración: alimentos, bebidas, distribución, energía, limpieza, tecnología, mantenimiento o servicios profesionales. El impacto inducido aparece cuando los salarios y rentas generados por la restauración y por sus proveedores se transforman después en consumo de los hogares (United Nations et al., 2010; Garcia et al., 2023).

Esta idea es importante porque muestra que la restauración no debe analizarse solo desde el punto de vista del establecimiento individual. Cuando un restaurante abre, se expande o cierra, el efecto no afecta únicamente al empresario o a sus trabajadores directos. También repercute a proveedores, distribuidores, servicios auxiliares y al entorno comercial en el que se sitúa.

Además, la restauración tiene una dimensión urbana. La concentración de restaurantes en determinadas zonas puede atraer visitantes, aumentar la actividad comercial, cambiar los usos de una calle o reforzar la imagen de un barrio. En algunos casos, puede contribuir a

la regeneración urbana y al atractivo turístico. En otros, puede generar tensiones relacionadas con alquileres, ruido, saturación del espacio público o sustitución del comercio tradicional (Medina et al., 2015).

Esta doble dimensión, económica y urbana, será clave para analizar Madrid. La ciudad no se estudiará solo como un mercado con muchos restaurantes, sino como un espacio donde la restauración se ha convertido en parte relevante del consumo, del ocio, del turismo, de la inversión y de la marca urbana. El caso de Madrid permitirá observar cómo la restauración española podría estar evolucionando hacia modelos más profesionalizados, más experienciales y vinculados a grupos empresariales, pero también más expuestos a tensiones de costes, alquileres, empleo e identidad gastronómica.

3. La restauración en España: evolución, estructura y retos

Este capítulo analiza la restauración en España como marco previo al caso de Madrid. Su objetivo no es hacer una descripción extensa del sector, sino explicar qué rasgos ayudan a entender su transformación reciente: el peso del pequeño negocio, la aparición de grupos y cadenas, la relación con el turismo y el consumo residente, su capacidad de generar empleo y actividad en otros sectores, y sus principales límites.

Para mantener la coherencia temporal, el capítulo toma 2024 como año principal de referencia. Cuando se utilizan fuentes publicadas en 2025, se emplean porque recogen datos o análisis referidos a 2024. De este modo, se evita mezclar periodos distintos y se mantiene una lectura más homogénea del sector.

La idea principal del capítulo es que la restauración española no solo ha crecido en actividad, sino que está cambiando de modelo. Sigue siendo un sector muy marcado por pequeños negocios, bares, cafeterías y restaurantes independientes, pero al mismo tiempo gana peso una restauración más profesionalizada, organizada en grupos, más digitalizada y más orientada a la experiencia del cliente. Esta transformación ayuda a entender el caso de Madrid, donde estas tendencias aparecen con especial intensidad.

3.1 De actividad tradicional a sector en transformación

La restauración española ha tenido históricamente un fuerte componente local y familiar. Durante buena parte del siglo XX, bares, fondas, tabernas, cafeterías y casas de comidas formaron una red muy amplia de pequeños establecimientos vinculados a la vida cotidiana, al turismo y al consumo social fuera del hogar. Esta trayectoria explica que el sector siga teniendo hoy una estructura muy atomizada y con gran presencia de negocios independientes (Pellejero Martínez, 2002; Guerra, 2009).

El desarrollo del turismo de masas desde mediados del siglo XX impulsó la expansión de la hostelería y de la restauración. El aumento de visitantes, la mejora de la renta disponible y el crecimiento del consumo fuera del hogar ampliaron la demanda de bares y restaurantes. Sin embargo, el sector creció en tamaño antes de hacerlo en organización. Muchos negocios siguieron funcionando con estructuras de gestión pequeñas, familiares y poco profesionalizadas, lo que ayuda a entender algunas de sus debilidades actuales, como dependencia del fundador, márgenes estrechos, menor capacidad financiera y dificultades para invertir en tecnología o marca.

A partir de los años ochenta y noventa, el sector empezó a diversificarse. Junto al restaurante tradicional y al bar de barrio fueron apareciendo cadenas, franquicias, grupos empresariales, formatos de comida rápida, restauración organizada, *delivery* y propuestas más vinculadas al ocio y a la experiencia. La pandemia de 2020 no creó estas tendencias, pero sí aceleró algunas de ellas, entre las que destacan la venta a domicilio, reservas *online*, profesionalización de procesos y mayor presión competitiva sobre los negocios menos capitalizados (Banco de España, 2024; Rueda Córdoba, 2024).

Lo importante de esta evolución es que la restauración española ya no puede entenderse solo como una suma de bares y restaurantes independientes. Ese tejido sigue siendo esencial, pero convive con operadores más grandes, con mayor capacidad de inversión, gestión de marca y expansión. La transformación del sector no consiste únicamente en que haya más actividad, sino en que cambia la forma de competir.

3.2 Estructura de la oferta: atomización, restauración organizada y nuevos formatos

La estructura empresarial de la restauración española se caracteriza por la convivencia de dos realidades distintas. Por un lado, sigue teniendo un peso muy importante el pequeño negocio independiente; por otro, ganan presencia modelos más organizados y profesionalizados, como cadenas, franquicias y grupos de restauración. Esta dualidad es clave para entender el sector, porque no todos los negocios tienen la misma capacidad de inversión, gestión, negociación con proveedores o adaptación a los cambios del mercado.

El pequeño establecimiento independiente aporta cercanía, diversidad y adaptación al entorno local. Muchos bares, cafeterías y restaurantes forman parte de la identidad de barrios, municipios y zonas turísticas. Su valor no es solo económico, sino también social: generan vida urbana, empleo de proximidad y una oferta muy adaptada al cliente local. Sin embargo, su tamaño reducido también limita su capacidad para negociar con proveedores, acceder a financiación, invertir en tecnología, profesionalizar la gestión o resistir subidas de costes (Rico-Belda & Cabrer-Borrás, 2021).

Frente a este modelo, la restauración organizada ha ganado presencia. Cadenas, franquicias y grupos empresariales cuentan con ventajas claras: mayor escala, centralización de compras, procesos estandarizados, inversión en marca, tecnología y capacidad de expansión. Esto puede elevar la calidad media del sector y hacerlo más

competitivo, pero también aumenta la presión sobre los negocios independientes. La cuestión de fondo no es solo que existan distintos modelos de restaurante, sino que cada uno tiene una capacidad distinta para capturar el valor que genera el crecimiento del sector (Marcas de Restauración, Circana & KPMG, 2024).

La Tabla 2 resume los principales modelos de restauración y la lógica empresarial de cada uno. Su utilidad en mostrar que el sector se está segmentando según la capacidad de escala, inversión y diferenciación.

Tabla 2. Principales modelos de restauración española

Modelo	Rasgos principales	Fortaleza	Límite o riesgo
Restauración independiente	Bares, cafeterías y restaurantes de gestión local o familiar.	Cercanía, identidad local y adaptación al cliente.	Menor capacidad financiera, tecnológica y de negociación.
Restauración organizada	Cadenas, franquicias y grupos empresariales.	Escala, marca, procesos, tecnología y expansión.	Riesgo de homogeneización y mayor presión sobre negocios pequeños.
Restauración experiencial	Propuestas donde el diseño, el ambiente y la experiencia pesan tanto como el producto.	Mayor capacidad de diferenciación y atracción de gasto.	Dependencia de tendencias, inversión elevada y costes altos.
Delivery y takeaway	Consumo fuera del local mediante plataformas o canales propios.	Amplía canales de venta y horarios de consumo.	Dependencia tecnológica y presión sobre márgenes.
Alta gastronomía	Restaurantes de fuerte diferenciación culinaria y visibilidad mediática.	Refuerza la imagen gastronómica del destino.	Costes elevados y mercado más limitado.

Fuente: elaboración propia a partir de Guerra (2009), Hernández-Mogollón et al. (2023), Marcas de Restauración, Circana & KPMG (2024) y KPMG & Real Academia de Gastronomía (2025).

La tabla muestra que la competencia en restauración ya no depende únicamente del producto ofrecido, sino también del modelo empresarial que lo sostiene. Los grupos y cadenas tienen más capacidad para invertir, negociar, comunicar y crecer. Los independientes, en cambio, suelen competir desde la autenticidad, la proximidad o la especialización. Esta diferencia es importante porque anticipa una tensión que será central en el caso de Madrid: el *boom* gastronómico genera oportunidades, pero también amplía la distancia entre grupos con capacidad de inversión y pequeños negocios independientes.

3.3 Demanda, turismo y diferencias territoriales

La demanda de restauración en España procede de dos fuentes principales: el consumo de los residentes y el consumo de los visitantes. La primera es la base más estable del sector. Los residentes acuden a bares, cafeterías y restaurantes por motivos cotidianos: comidas de trabajo, ocio, reuniones familiares, vida social o conveniencia. Por eso, la restauración no depende únicamente de los periodos turísticos, sino también de los hábitos de consumo de la población local. La segunda fuente es la demanda turística. En los territorios con mayor llegada de visitantes, el turismo aumenta el número de clientes potenciales, eleva el gasto disponible y favorece formatos más vinculados a la experiencia. Esta combinación será especialmente importante en el caso de Madrid, donde el consumo residente, el turismo urbano, los negocios, la cultura y el ocio se refuerzan entre sí durante gran parte del año

La demanda turística añade volumen, gasto y visibilidad al sector. En 2024, España recibió 93,8 millones de turistas internacionales, un nuevo máximo histórico, y el gasto total de esos visitantes alcanzó 126.282 millones de euros (INE, 2025a; INE, 2025b). Estas cifras no se refieren de forma exclusiva a los servicios de comidas y bebidas, ya que incluyen también alojamiento, transporte, comercio y otras actividades asociadas al viaje. Aun así, son relevantes para este análisis porque una parte del consumo turístico se dirige a bares, restaurantes y cafeterías, especialmente en territorios con fuerte presencia de visitantes. Por ello, el turismo se utiliza aquí como un factor que amplía la demanda potencial de la restauración, no como objeto principal del trabajo.

La relación entre turismo y restauración debe interpretarse con cuidado. No toda la restauración depende del turismo y no todo el gasto turístico se dirige a restaurantes. Sin embargo, en destinos con alta llegada de visitantes, el turismo puede ampliar la demanda, elevar el gasto medio, favorecer formatos más experienciales y reforzar la imagen gastronómica del territorio. Por eso, aunque este trabajo se centra en restauración, el turismo se considera un factor importante para explicar parte de su demanda.

La dimensión territorial es clave. La demanda turística en España no se distribuye de forma homogénea. Los grandes destinos vacacionales concentran una parte muy importante de los visitantes, especialmente Cataluña, Baleares, Canarias, Andalucía y Comunidad Valenciana. En estos territorios, la restauración está muy vinculada al turismo de temporada, con una demanda más concentrada en determinados meses y zonas.

Madrid responde a una lógica distinta. Su demanda no se basa en el modelo vacacional de sol y playa, sino en una combinación de turismo urbano, consumo residente, negocios, cultura, ocio, compras y eventos. Esto hace que la restauración madrileña opere sobre una base menos estacional y más conectada con la intensidad económica y social de la ciudad. Por eso Madrid no se analizará como un destino turístico más, sino como un caso donde se observa con especial claridad la transformación empresarial y urbana de la restauración española.

3.4 Impacto económico y social de la restauración

La restauración tiene un peso relevante en la economía española porque combina consumo cotidiano, empleo, actividad empresarial y relación con otros sectores. Un bar, una cafetería o un restaurante no generan impacto únicamente por lo que venden dentro del local. También compran productos, contratan trabajadores, ocupan locales, pagan servicios, atraen clientes y participan en la vida comercial de su entorno. Por eso, su importancia no debe medirse solo por la facturación de los establecimientos, sino por la red económica y social que se activa alrededor de ellos.

En 2024, el gasto presencial en restauración creció un 6,5% respecto a 2023, según el indicador de consumo de CaixaBank Research. El dato confirma que la demanda siguió aumentando, aunque a un ritmo más moderado que en los dos ejercicios anteriores, ya que CaixaBank Research señala que 2022 y 2023 registraron tasas de dos dígitos condicionadas primero por la reapertura posterior a la pandemia y después por el episodio inflacionista. Además, en 2023 la restauración ya había registrado un crecimiento del 9,4%, dentro de un avance general de la hostelería del 11,9%. Por tanto, el 6,5% de 2024 no refleja un nuevo rebote excepcional, sino una fase de crecimiento más normalizada, apoyada en la continuidad del consumo fuera del hogar y en la demanda turística (CaixaBank Research, 2025a; CaixaBank Food&Drinks, 2024).

Ahora bien, ese 6,5% no debe interpretarse de forma automática como una mejora general de la rentabilidad. El gasto puede aumentar por varios motivos: más clientes, mayor frecuencia de consumo, precios más altos o mayor peso de segmentos de mayor *ticket*. Al mismo tiempo, los establecimientos afrontan costes crecientes en personal, materias primas, energía y alquileres. Por eso, el dato confirma que existe demanda, pero no demuestra por sí solo que todos los negocios hayan mejorado su situación económica.

Esta distinción es importante para el argumento del trabajo: la restauración puede crecer en actividad y, aun así, seguir tensionada en márgenes y rentabilidad (CaixaBank Research, 2025a; Banco de España, 2024).

La dimensión económica directa de la restauración fue considerable. Según el Anuario de la Hostelería de España 2025, con datos referidos a 2024, los restaurantes, bares, cafeterías y pubs emplearon a 1,32 millones de trabajadores, generaron una facturación cercana a los 112.000 millones de euros y aportaron alrededor del 4,8% del PIB nacional (Hostelería de España, 2025). Estas cifras muestran que la restauración no fue solo un complemento del turismo, sino una actividad con peso económico propio dentro de España.

La relevancia de estas cifras no está solo en su tamaño, sino también en la forma en que se distribuyen. La restauración está formada por una red muy amplia de establecimientos, muchos de ellos pequeños negocios independientes. Esto hace que el impacto del sector sea muy extendido, ya que un restaurante no solo genera ingresos para su propietario, sino también empleo local, pagos a proveedores, alquileres, impuestos y actividad comercial en su entorno. Esta capilaridad es una fortaleza porque reparte actividad entre barrios, municipios y zonas turísticas; pero también puede ser una debilidad, porque muchos negocios tienen poca escala y menor capacidad financiera para resistir subidas de costes o caídas de demanda (Rico-Belda & Cabrer-Borrás, 2021).

El impacto indirecto de la restauración aparece en su relación con proveedores. Un establecimiento necesita compras continuas de alimentos, bebidas, productos frescos, equipamiento, energía, limpieza, mantenimiento, transporte, tecnología y servicios profesionales. Por tanto, cuando la restauración crece, también aumenta la demanda sobre una red de sectores vinculados. Esta relación es especialmente importante en España por el peso de la cadena agroalimentaria y por la importancia cultural del producto en la propuesta gastronómica. En modelos de cocina de mercado, producto local o alta gastronomía, el origen y la calidad de los productos no son un elemento secundario, sino parte del valor que el restaurante ofrece al cliente (KPMG & Real Academia de Gastronomía, 2025).

Esta conexión con proveedores explica por qué la restauración funciona como un canal de salida para parte de la producción agroalimentaria. Los bares y restaurantes transforman productos agrícolas, ganaderos, pesqueros, vinos, bebidas y alimentos

elaborados en una experiencia de consumo final. Por eso, una apertura, un cierre o un cambio de modelo de negocio no afecta solo al establecimiento; también puede afectar a distribuidores, productores, bodegas, empresas de equipamiento o servicios auxiliares. La restauración, en este sentido, no es una actividad aislada: conecta producción, distribución, consumo y territorio.

El impacto laboral es otro de los elementos centrales. La restauración es intensiva en mano de obra porque la cocina, el servicio, la atención al cliente y la experiencia presencial dependen en gran medida del trabajo humano. En 2024, aproximadamente el 77% de la afiliación de la hostelería estaba vinculada a actividades de restauración, frente a un peso mucho menor del alojamiento (FUNDAE, 2025). Este dato muestra que, dentro del conjunto hostelero, la restauración es la rama que concentra la mayor parte del empleo.

La lectura laboral debe ser doble. Por un lado, la restauración cumple una función social importante porque ofrece empleo a perfiles muy diversos: jóvenes, trabajadores con menor cualificación formal, población inmigrante, personal de cocina, sala, reparto, gestión y administración. Por otro lado, esa misma intensidad laboral genera tensiones. El sector afronta problemas de rotación, horarios exigentes, dificultad para cubrir vacantes y necesidad de formación. Por tanto, el empleo es una de las principales aportaciones de la restauración, pero también uno de sus principales límites (FUNDAE, 2025; Randstad Research, 2025).

Esta tensión laboral tiene consecuencias económicas. Si los establecimientos no consiguen atraer y retener trabajadores, el crecimiento de la demanda puede convertirse en presión operativa: más clientes, más turnos, más necesidad de personal y mayor desgaste de las plantillas. Además, en restauración la calidad del servicio depende directamente de la estabilidad y la formación del equipo. Por eso, mejorar el empleo no es solo una cuestión social; también afecta a la productividad, a la experiencia del cliente y a la capacidad de crecimiento de los negocios.

La restauración también tiene un papel relevante en el emprendimiento. Abrir un bar, una cafetería o un restaurante ha sido tradicionalmente una vía de creación de empresa en España. El sector permite diferenciarse por producto, ubicación, trato al cliente, ambiente o concepto. Sin embargo, esta facilidad de entrada puede llevar a subestimar la dificultad de gestión. Muchos negocios nacen con poca capitalización, fuerte dependencia del

fundador, escasa planificación financiera y márgenes ajustados desde el inicio. Por eso, la restauración es un sector dinámico, pero también vulnerable (Rico-Belda & Cabrer-Borrás, 2021).

Esta vulnerabilidad ayuda a entender por qué el crecimiento del sector no se reparte igual entre todos los negocios. Las cadenas y grupos de restauración cuentan con más capacidad para negociar compras, invertir en tecnología, construir marca, atraer financiación y resistir subidas de costes. Los establecimientos independientes pueden beneficiarse del aumento de la demanda, pero suelen tener menos margen para absorber errores o periodos de baja rentabilidad. En consecuencia, el sector puede crecer a nivel agregado y, al mismo tiempo, aumentar la distancia entre empresas con escala y pequeños negocios (Marcas de Restauración, Circana & KPMG, 2024).

Por tanto, el impacto de la restauración en España no debe medirse solo por gasto, facturación o empleo. Esas cifras muestran que el sector tiene un peso importante, pero no explican por sí solas la calidad del crecimiento. La pregunta relevante es quién captura el valor generado, qué tipo de empleo se crea, qué negocios logran sobrevivir y qué efectos produce la restauración sobre proveedores y territorios. Esta lectura evita una visión demasiado optimista del sector y permite analizarlo como una actividad con gran capacidad de arrastre, pero también con fragilidades importantes.

Este enfoque conecta directamente con el caso de Madrid. La capital muestra con especial claridad el potencial económico de la restauración: más demanda, más grupos empresariales, más inversión, más experiencia y mayor visibilidad. Pero también muestra sus tensiones: más competencia, más presión sobre locales, más dificultad para pequeños negocios, más exigencia laboral y mayor riesgo de homogeneización. Por ello, Madrid no se analizará solo como ejemplo de éxito gastronómico, sino como un caso donde se observan con especial intensidad las oportunidades y los límites del modelo de restauración español.

3.5 Límites del modelo: crecimiento, rentabilidad y concentración

El análisis anterior muestra que la restauración tiene un impacto económico y social relevante, pero también permite entender una idea central para este trabajo, crecer no significa necesariamente consolidarse. Un sector puede aumentar su gasto, su facturación o su visibilidad y, al mismo tiempo, seguir enfrentándose a problemas de rentabilidad,

empleo, productividad y supervivencia empresarial. Por ello, la restauración presenta una serie de límites:

El primer límite es la presión sobre los márgenes. La restauración depende de costes muy sensibles, como el personal, materias primas, energía y alquileres. Cuando estos costes aumentan, muchos establecimientos tienen dificultades para trasladarlos completamente al precio final sin perder clientes. Esta tensión afecta especialmente a los pequeños negocios, que suelen tener menor capacidad de negociación, menos financiación y menos margen para absorber periodos de baja rentabilidad (Banco de España, 2024; Hostelería de España, 2025).

El segundo límite es la productividad. Parte del valor de la restauración depende precisamente de aquello que no puede automatizarse por completo, como la atención al cliente, la cocina, el servicio y la experiencia presencial. La tecnología puede mejorar reservas, pagos, inventarios o comunicación con el cliente, pero no sustituye el trabajo humano que sostiene buena parte del servicio. Por eso, la digitalización puede aumentar la eficiencia, pero no elimina la naturaleza intensiva en mano de obra del sector (Banco de España, 2024; EY para ConectadHos, 2024).

El tercer límite es la desigual capacidad de adaptación. Las cadenas y grupos de restauración suelen tener más recursos para invertir en marca, tecnología, compras centralizadas, formación y expansión. Los negocios independientes, en cambio, compiten muchas veces con menos capital y estructuras de gestión más pequeñas. Esto no significa que el pequeño restaurante no pueda ser competitivo, pero sí que opera en un entorno cada vez más exigente. La transformación del sector puede, por tanto, mejorar la profesionalización general y al mismo tiempo aumentar la distancia entre empresas con escala y negocios de menor tamaño (Marcas de Restauración, Circana & KPMG, 2024; Rico-Belda & Cabrer-Borrás, 2021).

El cuarto límite es territorial. La restauración puede dinamizar calles, barrios y zonas comerciales, pero también puede generar presión sobre locales, alquileres y comercio tradicional cuando la demanda se concentra en espacios concretos. Este efecto será especialmente importante en el caso de Madrid, donde el crecimiento gastronómico no solo tiene una dimensión empresarial, sino también urbana.

En conjunto, la restauración española combina impacto económico, capilaridad territorial y capacidad de emprendimiento con límites estructurales claros. Su futuro no dependerá

solo de que aumente la demanda, sino de la capacidad del sector para mejorar márgenes, profesionalizar la gestión, estabilizar el empleo y evitar que el crecimiento se traduzca en mayor concentración o pérdida de diversidad. Esta conclusión prepara el análisis de Madrid, donde estas oportunidades y tensiones aparecen de forma más intensa.

4. Madrid como mercado de restauración: demanda, turismo urbano y condiciones de crecimiento

Una vez definido el marco general de la restauración, este capítulo se centra en Madrid capital como caso de estudio. El objetivo no es presentar Madrid como una ciudad “de moda”, sino explicar por qué reúne condiciones especialmente favorables para el auge reciente de la restauración. La ciudad combina una base residente amplia, actividad empresarial, turismo urbano, población universitaria, eventos, vida cultural, capacidad de gasto y una fuerte visibilidad nacional e internacional. Esta combinación permite entender por qué la restauración madrileña ha ganado peso económico, empresarial y urbano en los últimos años.

El capítulo analiza Madrid desde tres perspectivas. En primer lugar, se estudia la ciudad como mercado urbano de restauración, atendiendo a su posición económica, institucional y turística. En segundo lugar, se examina la diversidad de la demanda, ya que el consumo de restauración no procede de un único tipo de cliente, sino de residentes, trabajadores, estudiantes, turistas, visitantes de negocios y consumidores de ocio. En tercer lugar, se analiza la geografía concreta del auge, con especial atención a algunos barrios y ejes especialmente representativos, como Chamberí, con Ponzano, Trafalgar y Olavide; el barrio de Salamanca, con Jorge Juan y Serrano; Salesas-Justicia; y el distrito Centro, incluido el entorno de Canalejas y algunos mercados gastronómicos. De forma complementaria, se mencionan otros espacios relevantes, como La Latina, Chueca, Malasaña o Retiro, cuando ayudan a explicar la diversidad del fenómeno.

El auge de la restauración madrileña no se explica solo por la apertura de restaurantes de alta gama, ni únicamente por el turismo. Su importancia reside en la combinación de diferentes capas de consumo y en la forma en que la restauración se ha integrado en la vida económica, social y urbana de Madrid.

4.1 Por qué Madrid es un caso relevante

Madrid capital constituye un caso relevante porque concentra funciones económicas, políticas, culturales y empresariales que generan una demanda constante de restauración. La ciudad no depende de un único motor de consumo. Su condición de capital del Estado, sede de instituciones públicas, centro financiero, nodo empresarial, destino turístico,

ciudad universitaria y espacio cultural produce una actividad diaria que se traslada a bares, restaurantes, cafeterías y otros formatos de servicios de comidas y bebidas.

La primera característica diferencial es su base residente y profesional. Madrid concentra sedes corporativas, administraciones públicas, universidades, museos, centros culturales, medios de comunicación, empresas de servicios y espacios de oficinas. Esta concentración genera consumo cotidiano asociado a desayunos, comidas de trabajo, reuniones, cafés, ocio después de la jornada laboral, celebraciones y vida social. Para la restauración, esta base es fundamental, porque permite sostener demanda más allá del visitante ocasional.

La segunda característica es su fortaleza económica. La ciudad de Madrid actúa como uno de los principales polos de actividad económica de España. Según el Ayuntamiento de Madrid, el PIB local ascendió en 2024 a 199.541,1 millones de euros, con un crecimiento anual del 3,3% y una aportación del 12,5% al conjunto del país (Ayuntamiento de Madrid, 2025a). Este dato no explica por sí solo el crecimiento de la restauración, pero ayuda a entender el entorno económico en el que se desarrolla. Una ciudad con alta concentración de empleo, empresas, renta y actividad diaria genera mejores condiciones para sostener una oferta amplia y diversa de restauración.

La tercera característica es el tipo de turismo que recibe Madrid. La ciudad no responde al modelo tradicional de sol y playa, sino a un turismo urbano basado en cultura, compras, negocios, ocio, gastronomía, museos, espectáculos y vida urbana. En 2024, Madrid recibió 11,2 millones de visitantes y 23,3 millones de pernoctaciones, mientras que el gasto turístico internacional superó los 16.000 millones de euros, con un crecimiento del 21% respecto a 2023 (Madrid Convention Bureau, 2025). Estas cifras no se refieren exclusivamente a servicios de comidas y bebidas, pero sí muestran la intensidad del consumo turístico en la ciudad. Una parte de ese consumo se dirige a restaurantes, bares, cafeterías y mercados gastronómicos, por lo que el turismo urbano amplía la demanda potencial de la restauración.

La cuarta característica es el posicionamiento institucional de Madrid como destino urbano. El Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Madrid 2024-2027 plantea un modelo turístico vinculado a la identidad local, la sostenibilidad y la colaboración público-privada (Ayuntamiento de Madrid, 2024). Esta orientación no permite afirmar que la acción pública explique por sí sola el auge de la restauración, pero sí muestra que

la gastronomía y la oferta de ocio forman parte de la imagen que Madrid quiere proyectar como ciudad. Además, iniciativas municipales como las rutas gastronómicas “Ven a vivirlo” reflejan el interés por utilizar la gastronomía como herramienta de promoción urbana, descentralización turística y dinamización de distintos barrios (Ayuntamiento de Madrid, 2024b).

En conjunto, Madrid reúne unas condiciones especialmente favorables para la restauración. La ciudad combina demanda residente, consumo profesional, turismo urbano, actividad cultural, renta, eventos y visibilidad. Por eso, no se analiza como una excepción aislada, sino como un mercado donde se concentran de forma intensa algunas tendencias relevantes para la restauración urbana contemporánea.

4.2 Una demanda diversa: residentes, oficinas, estudiantes, turismo y ocio

La demanda de restauración en Madrid es diversa porque procede de perfiles de consumidores distintos. Esta diversidad es una de las principales razones por las que el mercado madrileño resulta atractivo para negocios de restauración. No todos los consumidores buscan el mismo tipo de establecimiento, ni tienen la misma capacidad de gasto, ni consumen en los mismos momentos del día. Por ello, el auge de la restauración madrileña no puede explicarse únicamente por el turismo, la alta gastronomía o los grupos de restauración.

La base residente sostiene una parte importante del consumo cotidiano. Los madrileños utilizan bares, cafeterías y restaurantes para desayunos, comidas, cenas, ocio de fin de semana, encuentros familiares y vida social. Esta demanda permite que la restauración funcione como parte del tejido diario de la ciudad, no solo como una actividad vinculada al visitante. En barrios con fuerte vida local, como Chamberí, Salamanca o Retiro, este consumo residente se combina con ocio informal, bares renovados, restaurantes de precio medio y propuestas orientadas a públicos jóvenes y profesionales.

La demanda laboral y de oficinas también resulta relevante. Madrid concentra zonas de elevada actividad empresarial como Castellana, AZCA, Chamartín, Cuzco, Nuevos Ministerios y otros entornos de oficinas. Esta concentración genera una demanda específica de restauración entre semana, vinculada a comidas de trabajo, menús del día, cafés, reuniones informales, cenas profesionales y *afterwork*. Este tipo de consumo ayuda

a explicar por qué algunos restaurantes pueden sostener actividad fuera de los fines de semana y de los periodos de mayor llegada turística.

La población universitaria y joven añade otra capa de demanda. En el curso 2024-2025, el sistema universitario madrileño contó con 377.840 alumnos matriculados en universidades públicas, privadas, centros adscritos, UDIMA y centros asociados de la UNED (Comunidad de Madrid, 2025). Aunque este dato corresponde a la Comunidad de Madrid y no solo al municipio, resulta relevante para entender el peso de estudiantes, jóvenes de otras comunidades e intercambio académico en la demanda urbana. Este público no suele sostener la restauración de mayor precio, pero sí impulsa cafeterías, comida rápida, bares, hamburgueserías, pizzerías, restaurantes informales y formatos de precio medio.

Esta dimensión es importante porque matiza la idea de auge gastronómico. Madrid no crece solo por restaurantes de alta gama ni por consumidores de lujo. Parte del dinamismo de la ciudad se explica por formatos accesibles, cadenas, franquicias, comida rápida, cafeterías especializadas y restaurantes pensados para consumo frecuente. En este sentido, la restauración madrileña combina propuestas aspiracionales con una base muy amplia de consumo cotidiano.

El turismo añade volumen, gasto y visibilidad. El visitante urbano consume una experiencia completa de ciudad, en la que la restauración forma parte del recorrido junto con museos, compras, espectáculos, hoteles y ocio nocturno. Además, Madrid recibe tanto turismo nacional como internacional, así como visitantes de negocios y asistentes a eventos. Esta variedad de perfiles permite que la restauración atienda a consumidores con comportamientos muy distintos, desde el turista que busca una experiencia gastronómica diferenciada hasta el visitante profesional que necesita una comida rápida o una cena de negocios.

Los datos de Hostelería Madrid y Delectatech permiten observar esta diversidad en la estructura de la oferta. En el primer semestre de 2024, la ocupación de los restaurantes en el municipio de Madrid creció un 11,4%. Además, el rango de precios de 15 a 30 euros concentró el 61,4% de la oferta, mientras que los locales *premium* de más de 60 euros descendieron un 11% durante el mismo periodo (Hostelería Madrid & Delectatech, 2024). Estos datos son relevantes porque muestran que el auge no se reduce a la restauración de

mayor precio. La mayor parte de la oferta se sitúa en rangos medios, lo que confirma la importancia del consumo recurrente, informal y urbano.

Por tanto, la demanda madrileña es amplia y segmentada. Madrid sostiene restaurantes de mayor precio, conceptos experienciales y alta gastronomía, pero también bares de barrio, cafeterías, cadenas, comida rápida, restaurantes informales y propuestas de precio medio. Esta diversidad explica por qué la ciudad ofrece oportunidades para modelos empresariales muy distintos, aunque no todos tengan la misma capacidad para aprovecharlas.

4.3 La geografía del auge: Chamberí, Salamanca, Justicia y Centro

El auge de la restauración madrileña no se distribuye de forma homogénea por toda la ciudad. Se concentra con especial intensidad en determinados barrios y ejes urbanos que responden a perfiles de consumo distintos. Esta dimensión territorial es importante porque permite observar que Madrid no funciona como un único mercado de restauración, sino como una suma de espacios con lógicas diferentes. En unas zonas predomina el consumo informal y recurrente; en otras, la restauración aspiracional, la experiencia, el turismo, el lujo o la tendencia urbana.

Chamberí es uno de los espacios donde mejor se observa la transformación de la restauración cotidiana. Calles y plazas como Ponzano, Trafalgar y Olavide combinan vida de barrio, consumo joven, ocio informal, *afterwork*, bares renovados y restaurantes de precio medio. El propio portal turístico del Ayuntamiento de Madrid presenta Ponzano como “la calle gastronómica de moda en Madrid” y destaca su actividad desde el aperitivo hasta la noche (Ayuntamiento de Madrid, s. f.). Este tipo de eje muestra una forma de auge distinta a la de la alta gastronomía. Aquí la restauración se apoya en la densidad residencial, la cercanía a zonas de oficinas, la vida social del barrio y la capacidad de atraer consumidores de otras zonas de la ciudad.

El interés de Ponzano no está solo en la cantidad de locales, sino en su capacidad para convertir una calle en un destino gastronómico dentro de la propia ciudad. Su atractivo procede de la acumulación de bares, tapas, cenas informales y ocio, lo que genera flujo de clientes y refuerza la identidad del eje. Al mismo tiempo, esta concentración aumenta la competencia entre establecimientos y puede presionar a los negocios tradicionales. Por

eso, Chamberí permite observar una de las tensiones centrales del auge madrileño: la convivencia entre restauración de barrio y nuevos conceptos orientados al ocio urbano.

El barrio de Salamanca representa una lógica distinta. Zonas como Jorge Juan, Serrano u Ortega y Gasset concentran una restauración más vinculada a grupos empresariales, diseño, visibilidad, mayor capacidad de gasto y localizaciones de alto valor comercial. En estos espacios, el restaurante no vende únicamente comida, sino también imagen, experiencia, pertenencia a una zona de prestigio y asociación con una determinada forma de consumo urbano. La prensa gastronómica ha identificado el eje Salesas-Serrano-Jorge Juan como uno de los espacios más visibles del dinamismo gastronómico reciente de la capital (Vanitatis, 2024).

Jorge Juan funciona como escaparate de una restauración más aspiracional y profesionalizada. Su concentración de restaurantes, aperturas y conceptos de grupo refuerza la idea de que algunas calles se utilizan como plataformas de marca. Abrir en una zona reconocida puede aumentar la visibilidad, atraer prensa, captar clientes de mayor gasto y reforzar la imagen del grupo empresarial. Esta lógica será especialmente relevante en el capítulo siguiente, donde se analiza cómo determinados grupos utilizan Madrid como espacio de expansión, reputación y posicionamiento.

Salesas y Justicia ocupan una posición intermedia entre la restauración aspiracional y el ocio urbano de tendencia. En estas zonas se mezclan restaurantes de diseño, cafeterías especializadas, cocina internacional, coctelerías, tiendas, galerías y espacios de ocio. Su atractivo no procede solo del producto gastronómico, sino del ambiente urbano que ofrecen. La restauración forma parte de una experiencia de barrio vinculada a moda, diseño, paseo, consumo cultural y redes sociales.

El distrito Centro y el entorno de Canalejas muestran otra dimensión del fenómeno. En esta zona confluyen turismo internacional, hoteles, comercio, lujo, mercados gastronómicos y alta visibilidad urbana. Espacios como el Mercado de San Miguel o Galería Canalejas reflejan la transformación de la restauración en experiencia turística y comercial. En estos casos, la comida se integra con ocio, compras, arquitectura, patrimonio y consumo internacional. Esta lógica puede atraer gasto y reputación, pero también plantea preguntas sobre autenticidad, accesibilidad y sostenibilidad empresarial.

Esta geografía del auge permite extraer una conclusión relevante para el conjunto del trabajo. Madrid no presenta un único modelo de restauración, sino varios modelos que

conviven dentro de la misma ciudad. Chamberí y Ponzano reflejan una restauración informal, joven y de consumo frecuente. Salamanca y Jorge Juan representan una restauración más aspiracional, empresarial y vinculada a la marca. Salesas y Justicia expresan una lógica de tendencia, diseño y experiencia urbana. Centro y Canalejas concentran turismo, lujo y formatos híbridos. Por tanto, el auge de la restauración madrileña no consiste solo en que aumente la oferta, sino en que distintos espacios de la ciudad desarrollan modelos de consumo y negocio diferenciados. Esta lectura territorial permite entender mejor por qué Madrid atrae perfiles empresariales tan distintos y prepara el análisis del capítulo 5 sobre grupos, inversión, identidad y tensiones urbanas.

4.4 Motores del *boom* gastronómico madrileño

El auge de la restauración madrileña no se explica únicamente por la demanda local, el turismo o la concentración de oferta en determinados barrios. También depende de la visibilidad que Madrid ha adquirido como espacio gastronómico profesional y mediático. En este sentido, los eventos, congresos y plataformas especializadas no deben entenderse como un elemento accesorio, sino como parte del mecanismo que convierte a la ciudad en escaparate para restaurantes, grupos empresariales, chefs, marcas y proveedores.

Madrid Fusión es un ejemplo especialmente relevante. No puede afirmarse que el congreso explique por sí solo la apertura de nuevos restaurantes, pero sí contribuye a reforzar la posición de Madrid dentro del circuito gastronómico nacional e internacional. La propia organización presenta Madrid Fusión como uno de los grandes congresos gastronómicos internacionales y recoge datos acumulados de 24 ediciones, 246.716 visitantes, 2.635 expositores y 16.994 periodistas acreditados (Madrid Fusión, 2026). Además, IFEMA señaló que la 23.^a edición cerró con 1.874 congresistas, 26.104 visitantes y 232 empresas expositoras, alcanzando cifras récord (IFEMA Madrid, 2025a).

La relevancia de estos datos no está solo en el volumen de asistentes, sino en el tipo de efectos que generan. Madrid Fusión concentra chefs, empresarios, marcas, distribuidores, periodistas, escuelas, proveedores e inversores en un mismo espacio. Esto refuerza la conexión entre restauración, innovación, comunicación y negocio. Para una ciudad que busca consolidarse como referencia gastronómica, este tipo de evento aporta reputación, genera conversación mediática y facilita que Madrid sea percibida como un lugar donde aparecen tendencias y nuevos conceptos.

Esta visibilidad tiene consecuencias empresariales. En la restauración actual, abrir en Madrid no significa únicamente acceder a clientes, sino también ganar exposición. Un restaurante situado en una zona reconocida puede atraer prensa, aparecer en redes sociales, captar prescriptores gastronómicos y reforzar la imagen del grupo al que pertenece. Por eso, Madrid funciona cada vez más como una plataforma de marca. Esta idea será clave en el capítulo siguiente, donde se analizará cómo determinados grupos utilizan la ciudad no solo para vender comidas y cenas, sino para construir reputación, probar conceptos y aumentar su valor empresarial.

Los eventos profesionales también ayudan a explicar la menor estacionalidad del mercado madrileño. IFEMA celebró en 2024 un total de 740 ferias, congresos, convenciones y eventos, atrajo a más de 4 millones de visitantes y generó un impacto económico estimado de 5.779 millones de euros en la economía madrileña (IFEMA Madrid, 2025b). Estas cifras no corresponden exclusivamente a la restauración, pero muestran la intensidad del turismo de negocios y de la actividad profesional en la ciudad. Los asistentes a ferias y congresos demandan alojamiento, transporte, comercio, ocio y restauración, muchas veces entre semana y fuera de los periodos vacacionales tradicionales.

Este punto es importante para el trabajo porque permite entender por qué Madrid puede sostener modelos de restauración distintos. El visitante de negocios, el congresista, el turista urbano, el residente y el trabajador no consumen de la misma manera, pero todos amplían la base de demanda. Algunos impulsan comidas de trabajo, cenas profesionales o restaurantes de *ticket* medio-alto; otros sostienen bares, cafeterías, formatos informales o consumo rápido. Así, los eventos no solo aumentan el número de visitantes, sino que diversifican los momentos y formas de consumo.

La comunicación digital refuerza este proceso. La restauración ya no compite únicamente en el local físico, sino también en redes sociales, prensa, plataformas de reserva, rankings y recomendaciones. La experiencia gastronómica se convierte en contenido, y esa dimensión beneficia especialmente a los negocios con una propuesta visual, una ubicación reconocible o una narrativa de marca clara. Por ello, la visibilidad de Madrid no es solo institucional o turística, sino también mediática y digital.

En conjunto, Madrid Fusión, IFEMA y la comunicación gastronómica contribuyen a transformar Madrid en un escaparate del sector. Esta función conecta directamente con el argumento central del trabajo. El auge de la restauración madrileña no se basa solo en

más demanda, sino en un ecosistema que combina consumo, reputación, eventos, medios y marca ciudad. Ese ecosistema ayuda a explicar por qué la ciudad atrae grupos de restauración, chefs-marca, conceptos internacionales e inversión, cuestiones que se desarrollan en el capítulo siguiente.

4.5 De la demanda al auge de la restauración madrileña

Los apartados anteriores permiten interpretar el auge de la restauración madrileña como el resultado de varios mecanismos conectados entre sí. Madrid no crece como mercado gastronómico por una única causa, sino por la combinación de demanda diversa, fortaleza económica, concentración territorial, turismo urbano, población joven, actividad profesional, eventos y visibilidad. La importancia del caso madrileño está precisamente en que estos factores se refuerzan mutuamente.

El primer mecanismo es la estabilidad de la demanda. La ciudad combina consumo residente, actividad laboral, población universitaria, turismo urbano y visitantes de negocios. Esta diversidad permite que la restauración no dependa únicamente de fines de semana, temporadas vacacionales o turistas internacionales. La demanda cotidiana sostiene cafeterías, bares, restaurantes de precio medio y formatos informales; la demanda turística y profesional refuerza restaurantes de mayor valor añadido, cenas de negocio, espacios gastronómicos y conceptos más experienciales.

El segundo mecanismo es la segmentación del mercado. Madrid no tiene un solo tipo de consumidor ni un solo tipo de restauración. La ciudad permite que convivan propuestas de alta gastronomía, restaurantes de grupo, cadenas, comida rápida, bares de barrio, cafeterías especializadas, mercados gastronómicos y formatos de ocio informal. Esta segmentación explica por qué el auge no debe entenderse solo como crecimiento de restaurantes *premium*. Los datos de Hostelería Madrid y Delectatech muestran que en el primer semestre de 2024 el rango de 15 a 30 euros concentró el 61,4% de la oferta en el municipio de Madrid, mientras que los locales *premium* de más de 60 euros descendieron un 11% (Hostelería Madrid & Delectatech, 2024). Por tanto, el dinamismo madrileño se apoya en una base de consumo mucho más amplia que la alta gastronomía.

El tercer mecanismo es la concentración territorial. El auge no aparece de forma homogénea, sino que se organiza en ejes urbanos con perfiles diferenciados. Chamberí, Ponzano, Trafalgar y Olavide reflejan una restauración más informal, joven y vinculada

al consumo frecuente. Salamanca, Jorge Juan y Serrano muestran una lógica más aspiracional, asociada a grupos, diseño, visibilidad y mayor inversión. Salesas y Justicia representan tendencia, estética urbana y consumo experiencial. Centro y Canalejas concentran turismo, lujo, mercados gastronómicos y formatos híbridos. Esta geografía permite entender Madrid como un conjunto de micro mercados de restauración dentro de una misma ciudad.

El cuarto mecanismo es la visibilidad. Madrid no solo ofrece clientes, sino reputación. La presencia de Madrid Fusión, IFEMA, prensa especializada, redes sociales, rankings y prescriptores gastronómicos convierte la ciudad en un espacio donde los restaurantes pueden construir marca. Esta dimensión resulta esencial para entender la lógica empresarial actual. Para determinados grupos, abrir en Madrid puede tener un valor que va más allá de la rentabilidad inmediata del local, porque permite ganar notoriedad, reforzar posicionamiento y probar conceptos ante públicos diversos.

El quinto mecanismo es la atracción empresarial. Cuando una ciudad combina demanda estable, consumidores segmentados, barrios con identidad gastronómica, visibilidad mediática y capacidad de gasto, se convierte en un mercado atractivo para grupos de restauración, chefs-marca, franquicias, cadenas, operadores internacionales e inversores. Esta es la conexión principal entre el capítulo 4 y el capítulo 5. El primero explica por qué Madrid ofrece las condiciones; el segundo analizará cómo esas condiciones se materializan en modelos empresariales concretos.

La lectura de conjunto es que el auge de la restauración madrileña no consiste solo en que haya más locales o más restaurantes de moda. Se trata de una transformación del papel de la restauración dentro de la ciudad. La restauración participa en el consumo diario, en el ocio, en la vida profesional, en el turismo, en la identidad de barrios y en la imagen urbana de Madrid. Por eso, el fenómeno tiene una dimensión económica, empresarial y territorial.

Al mismo tiempo, estos mecanismos anticipan las tensiones del modelo. La estabilidad de la demanda atrae más competencia; la segmentación favorece distintos formatos, pero también puede ampliar la distancia entre grupos e independientes; la concentración territorial incrementa la presión por ubicaciones atractivas; y la visibilidad refuerza la importancia de la marca, el diseño y la inversión. En consecuencia, las mismas condiciones que explican el auge también ayudan a entender sus límites. El capítulo

siguiente analiza esa doble cara a través de grupos empresariales, nuevos formatos, inversores, chefs-marca, costes, alquileres, identidad local y fragilidad empresarial.

5. La transformación de la restauración madrileña: grupos, inversión, identidad y tensiones

El capítulo anterior ha explicado por qué Madrid capital reúne condiciones especialmente favorables para el auge reciente de la restauración. La ciudad combina demanda residente, actividad profesional, turismo urbano, estudiantes, eventos, barrios con identidad gastronómica y visibilidad mediática. Este capítulo analiza cómo esas condiciones se materializan en modelos empresariales concretos.

La tesis de este capítulo es que el auge de la restauración madrileña no consiste solo en la apertura de más restaurantes, sino en una transformación del modo de competir. En Madrid han ganado peso los grupos de restauración, los conceptos experienciales, las marcas personales de chefs, los formatos internacionales, la restauración organizada, la inversión financiera y los espacios gastronómicos híbridos. Al mismo tiempo, esta transformación genera tensiones relacionadas con los costes, los alquileres, el empleo, la homogeneización de la oferta, la presión sobre negocios independientes y la pérdida de identidad local.

Por tanto, Madrid no se analiza aquí como un caso de éxito sin matices. Se estudia como un mercado donde conviven oportunidad y fragilidad, innovación y repetición, profesionalización y riesgo de concentración.

5.1 Del restaurante individual al grupo de restauración

Una de las principales transformaciones de la restauración madrileña es el paso de un modelo dominado por negocios independientes hacia un mercado donde ganan peso los grupos empresariales. El restaurante individual sigue siendo muy importante, especialmente en barrios y formatos de proximidad, pero compite en un entorno cada vez más exigente. Ya no basta con ofrecer buena comida; también importan la ubicación, el diseño, la marca, la comunicación, la gestión de reservas, la eficiencia operativa y la capacidad de generar una experiencia reconocible.

Este cambio responde a varios factores. En primer lugar, los costes fijos han aumentado. Los alquileres en zonas atractivas, la inversión inicial en locales, el personal, la energía, las materias primas, la comunicación y la tecnología elevan el umbral necesario para competir. En segundo lugar, el consumidor ha cambiado. En muchos segmentos, no busca solo comer, sino vivir una experiencia asociada a ambiente, diseño, servicio, identidad del local y presencia en redes sociales. En tercer lugar, la competencia se ha intensificado. Madrid atrae conceptos locales, nacionales e internacionales, lo que obliga a diferenciarse con mayor claridad.

En este contexto, el grupo de restauración ofrece ventajas frente al restaurante individual. Puede centralizar compras, negociar con proveedores, compartir equipos de gestión, profesionalizar la comunicación, desarrollar varios conceptos para públicos distintos y asumir mejor el riesgo de nuevas aperturas. La escala no garantiza el éxito, pero permite repartir costes y construir marca. Por eso, la restauración organizada y los grupos multimarca han ganado relevancia dentro del sector. El Observatorio de la Restauración de Marca 2024, elaborado por Marcas de Restauración, Circana y KPMG, señala que la restauración de marca continúa creciendo en un mercado donde aumentan la profesionalización, la digitalización y la necesidad de eficiencia (Marcas de Restauración et al., 2024).

Este proceso no significa que el restaurante independiente vaya a desaparecer. De hecho, muchos proyectos pequeños sobreviven precisamente por su identidad, su cercanía y su capacidad de diferenciarse de las fórmulas más estandarizadas. Sin embargo, el entorno competitivo exige más profesionalización también a los negocios independientes. La diferencia es que los grupos pueden convertir esa profesionalización en sistema, mientras que el pequeño restaurante suele depender más de un local concreto, de su equipo y de una clientela fiel.

Además, la transformación del modelo no se limita a la sala tradicional. El auge del *delivery*, el *takeaway* y las *dark kitchens* ha modificado la forma en que algunos operadores organizan su negocio, especialmente desde la pandemia. Este fenómeno no sustituye al restaurante presencial, que es el foco principal de este trabajo, pero sí muestra que la restauración contemporánea compite en varios canales. Cinco Días señalaba en 2024 que el crecimiento del servicio a domicilio y de nuevos formatos de competencia había complicado la rentabilidad de algunas cadenas participadas por fondos, al mantener costes fijos de locales físicos en un contexto de hábitos de consumo más fragmentados

(Cinco Días, 2024). Por tanto, la digitalización y el consumo fuera del local forman parte del nuevo entorno competitivo.

La clave del caso madrileño es que esta transformación se observa con especial intensidad. Madrid no solo atrae restaurantes, sino modelos empresariales. La ciudad funciona como mercado de consumo, escaparate de marca y espacio de prueba para nuevos conceptos. Esa combinación explica por qué tantos grupos utilizan Madrid para crecer, posicionarse o reforzar su imagen.

5.2 Casos principales del auge madrileño

Para analizar la transformación de la restauración madrileña resulta útil estudiar varios casos empresariales. No se trata de describir restaurantes de forma aislada, sino de identificar qué modelo representa cada uno. Los casos seleccionados permiten observar distintas lógicas del auge: restauración aspiracional, profesionalización con identidad local, chef-marca, concepto internacional replicable y food hall de lujo.

Tabla 3. Casos principales del auge de la restauración madrileña

Caso	Modelo que representa	Localización y presencia	Aportación al análisis
Grupo Paraguas	Restauración aspiracional, experiencia y ubicación prime	Serrano, Jorge Juan y zonas de alto valor comercial	Muestra la restauración como marca, experiencia y plataforma de reputación
Grupo Arzábal	Profesionalización con identidad madrileña	Retiro, Reina Sofía, Mercado de San Miguel, T4, Bernabéu	Muestra que crecer no implica necesariamente perder identidad local
Grupo Dani García	Chef-marca y expansión de conceptos	BiBo, Leña, Lobito de Mar, Smoked Room, Tragabuches, entre otros	Representa la conversión del chef en plataforma empresarial
Big Mamma	Concepto internacional replicable y visual	Bel Mondo, Villa Capri y Circolo Popolare	Refleja la llegada de formatos globales e instagramizables
Canalejas / MAD Gourmets	Food hall de lujo y turismo internacional	Galería Canalejas	Muestra que ubicación prime y lujo no garantizan viabilidad

Fuente: elaboración propia a partir de Food Retail & Service (2024), Profesional Horeca (2024), Cinco Días (2025), Europa Press (2025), Grupo Dani García (2024), Big Mamma Group (2025), Restauración News (2024), El País (2024a, 2024b) y Vanitatis (2024).

5.2.1 Grupo Paraguas: de restaurante asturiano a plataforma aspiracional

Grupo Paraguas es uno de los ejemplos más claros de transformación de un restaurante inicial en grupo empresarial de alta visibilidad. El origen del grupo se sitúa en 2004, cuando Sandro Silva y Marta Seco abrieron El Paraguas en Madrid. El proyecto nació vinculado a una cocina tradicional asturiana, pero evolucionó progresivamente hacia una cartera de restaurantes con identidad propia, fuerte componente experiencial y

ubicaciones estratégicas. Con el tiempo, el grupo desarrolló conceptos como Ten con Ten, Ultramarinos Quintín, Numa Pompilio, Amazónico, Jungle Jazz Club, Aarde, La Destilería, Áurea y The Library (The Library, 2025; Food Retail & Service, 2024).

La evolución de Grupo Paraguas muestra un cambio importante en la restauración madrileña. El grupo no se ha limitado a replicar un mismo restaurante, sino que ha construido conceptos diferenciados para públicos y momentos de consumo distintos. Ten con Ten representa una restauración cosmopolita y de alto reconocimiento social; Quintín combina mercado, tienda y restaurante; Amazónico introdujo una propuesta de fuerte impacto visual y ambiente internacional; The Library incorpora vino, club privado y exclusividad. Esta diversificación permite al grupo ocupar varios espacios dentro del consumo aspiracional madrileño.

La apertura de The Library en 2024 ilustra bien esta fase de madurez. Food Retail & Service describió el espacio como una propuesta dedicada al vino que integra boutique, bar gastronómico y club privado, convirtiéndose en el décimo espacio del grupo en España (Food Retail & Service, 2024). Profesional Horeca también destacó su dimensión híbrida, con vinoteca, bar gastronómico y club privado, además de una fuerte apuesta por la exclusividad y el interiorismo (Profesional Horeca, 2024). El interés del caso no está solo en la apertura de un nuevo local, sino en el tipo de restauración que representa: una restauración donde el producto se integra con ambiente, pertenencia, experiencia y marca.

Desde el punto de vista empresarial, Grupo Paraguas muestra cómo Madrid puede funcionar como plataforma de reputación. El grupo crece desde un restaurante inicial hacia una cartera de conceptos reconocibles, apoyados en ubicaciones de alto valor y una imagen cuidadosamente construida. Esta evolución conecta directamente con la tesis del trabajo: el auge madrileño no consiste solo en más restaurantes, sino en la consolidación de modelos profesionales capaces de convertir la restauración en marca, experiencia y activo empresarial. La tensión aparece cuando este tipo de modelo eleva las barreras de entrada para negocios más pequeños, que difícilmente pueden competir en inversión, diseño, ubicación o comunicación.

5.2.2 Grupo Arzábal: profesionalización de la taberna madrileña

Grupo Arzábal representa una trayectoria distinta. Su origen se sitúa en 2009, cuando Iván Morales y Álvaro Castellanos pusieron en marcha un proyecto de restauración basado en la taberna madrileña actualizada. Según Cinco Días, el grupo nació con una inversión

inicial de 60.000 euros y ha evolucionado hasta contar con presencia en espacios como Retiro, el Museo Reina Sofía, el Mercado de San Miguel, la T4 del aeropuerto y el estadio Santiago Bernabéu (Cinco Días, 2025). En 2024, el grupo celebraba quince años de trayectoria y contaba con un equipo de alrededor de 240 empleados.

La evolución de Arzábal es relevante porque demuestra que el crecimiento empresarial no tiene por qué apoyarse únicamente en una estética global o aspiracional. Su propuesta parte de elementos reconocibles de la restauración madrileña: barra, producto, vino, taberna, cocina castiza y ambiente informal cuidado. La diferencia respecto a una taberna tradicional está en la profesionalización del modelo. Arzábal convierte una identidad local en una estructura empresarial con varios espacios, equipos, marca, comunicación y presencia en ubicaciones de alta visibilidad.

Los datos económicos refuerzan esta lectura. El grupo cerró 2024 con una facturación de 19 millones de euros y prevé alcanzar 25 millones en 2025 (Europa Press, 2025; Forbes, 2025). Estas cifras no son importantes solo por su tamaño, sino porque muestran que una propuesta basada en identidad local puede escalar sin convertirse necesariamente en una cadena estandarizada. Arzábal profesionaliza la taberna, pero mantiene un relato vinculado a Madrid.

La aportación del caso a la tesis es clara. El auge de la restauración madrileña no conduce a un único modelo. Algunos grupos se apoyan en lujo, diseño o internacionalización; otros convierten la tradición local en ventaja competitiva. Arzábal muestra que la identidad madrileña puede adaptarse a nuevos públicos y ubicaciones. Sin embargo, también evidencia que la autenticidad ya no basta por sí sola. Para crecer en el mercado actual, incluso una propuesta local necesita gestión empresarial, control de costes, equipo, marca y capacidad de operar en espacios diversos.

5.2.3 Grupo Dani García: del prestigio culinario a la marca empresarial

El Grupo Dani García permite analizar la figura del chef convertido en marca empresarial. Dani García construyó su prestigio a partir de la alta cocina y de una interpretación contemporánea de la gastronomía andaluza. Uno de los hitos de esa trayectoria fue Tragabuches, restaurante abierto originalmente en Ronda en 1998 y vinculado a una cocina de producto, territorio y vanguardia (Grupo Dani García, 2022). A partir de esa base, el grupo ha evolucionado hacia una estrategia más amplia, con varias marcas y formatos dirigidos a públicos distintos.

La propia comunicación del grupo resume esta evolución con la idea de “local thinking, global cuisine” y presenta conceptos como Leña, Tragabuches, BiBo, Lobito de Mar, Smoked Room, La Cabane o El Coleccionista (Grupo Dani García, 2025). Esta cartera muestra cómo el grupo no depende de un único restaurante ni de un único nivel de precio. Combina alta gastronomía, brasa, cocina andaluza, cocina marinera, coctelería, propuestas cosmopolitas y formatos más accesibles.

Madrid ocupa un lugar relevante en esta estrategia. En enero de 2024, Tragabuches abrió en el barrio de Salamanca como una taberna andaluza de producto y servicio continuado (Grupo Dani García, 2024). GQ señalaba que Tragabuches era el séptimo restaurante del chef en Madrid, donde ya contaba con BiBo, dos locales de Lobito de Mar, Leña, Smoked Room, Dani Brasserie y la coctelería El Coleccionista (GQ, 2024). Este dato muestra que Madrid funciona como plaza central para desplegar distintos conceptos bajo una misma marca personal.

El interés del caso no está solo en la fama del chef, sino en el modelo empresarial que representa. Dani García convierte prestigio culinario en arquitectura de marcas. El nombre del chef reduce incertidumbre para el cliente, facilita la entrada en nuevos mercados, atrae atención mediática y permite diversificar formatos. Desde la perspectiva del trabajo, este caso muestra cómo el auge madrileño se relaciona con la economía de la reputación. Madrid no solo atrae restaurantes, sino chefs capaces de convertir su prestigio en grupo empresarial.

La tensión aparece en la escalabilidad del prestigio. Cuanto más se expande una marca personal, mayor es el reto de mantener coherencia, calidad y autenticidad. El chef-marca permite crecer, pero también aumenta las expectativas y la exposición. En una ciudad como Madrid, donde la competencia y la visibilidad son muy altas, la reputación es un activo, pero también una fuente de presión.

5.2.4 Big Mamma: de grupo internacional a experiencia global replicable

Big Mamma representa la entrada de operadores internacionales con conceptos altamente replicables. El grupo, fundado en Francia, se ha expandido por varias ciudades europeas con una propuesta basada en cocina italiana, grandes espacios, decoración muy reconocible, ambiente festivo y experiencia visual. En Madrid cuenta con Bel Mondo, Villa Capri y Circolo Popolare (Big Mamma Group, 2025).

La llegada de Big Mamma a Madrid es relevante porque muestra que la capital se ha convertido en un mercado atractivo para marcas internacionales de restauración experiencial. En 2024, Restauración News informó de la apertura de Circolo Popolare en Torre Picasso, en AZCA, sumándose a Bel Mondo y Villa Capri (Restauración News, 2024). La ubicación es significativa: AZCA conecta el concepto experiencial con un entorno de oficinas, actividad empresarial y consumo profesional.

El modelo de Big Mamma no se basa únicamente en vender cocina italiana. Su propuesta combina producto, decoración, abundancia, teatralidad, informalidad y una estética pensada para ser reconocible y compartida. Esto explica su capacidad de adaptación a distintas ciudades. El cliente sabe qué tipo de experiencia esperar, incluso antes de entrar. La marca reduce incertidumbre y convierte la visita en un consumo social y visual.

Desde el punto de vista de la tesis, Big Mamma muestra la internacionalización del mercado madrileño. Madrid ya no es solo un espacio para grupos locales o nacionales, sino una plaza donde operadores globales prueban o consolidan conceptos. La tensión está en la posible homogeneización. La llegada de grupos internacionales amplía la oferta y puede atraer nuevos públicos, pero también contribuye a que las grandes ciudades compartan códigos de restauración cada vez más parecidos. El resultado puede ser una mayor diversidad aparente, pero con formatos empresariales, estéticos y de consumo similares.

5.2.5 Canalejas y MAD Gourmets: el límite del *food hall* de lujo

El caso de Canalejas permite introducir la parte menos visible del auge. Galería Canalejas se presentó como un espacio de lujo en el centro de Madrid, vinculado a turismo internacional, hoteles, comercio *premium*, arquitectura representativa y alta visibilidad urbana. Dentro de este entorno, MAD Gourmets operaba como *food hall*, un formato que combina restauración, mercado, ocio y experiencia en un mismo espacio.

El interés del caso reside en que reunía muchas de las condiciones que, en teoría, favorecen el éxito: ubicación *prime*, turismo, lujo, imagen de ciudad y concentración de gasto. Sin embargo, el proyecto mostró problemas de viabilidad. En 2024, El País informó de que MAD Gourmets, principal inquilino del espacio gastronómico, se declaró en concurso de acreedores. De los 25 locales del *food hall*, apenas quedaban 10 abiertos, y la sociedad había pasado de perder algo más de 70.000 euros en 2022 a registrar pérdidas cercanas a 650.000 euros en 2023, mientras sus otros gastos de explotación se triplicaron

hasta 1,2 millones de euros (El País, 2024b). Vanitatis también recogió las dificultades del espacio y la situación concursal de la sociedad gestora (Vanitatis, 2024).

Este caso es importante porque evita una lectura triunfalista del auge madrileño. El crecimiento de la restauración no garantiza rentabilidad, ni siquiera en ubicaciones de máxima visibilidad. La experiencia, el lujo y el turismo pueden atraer atención, pero no sustituyen la necesidad de un modelo económico sostenible. Si el alquiler, los costes operativos, el flujo de clientes y el gasto medio no encajan, el proyecto puede fracasar.

Canalejas muestra también los límites de algunos formatos híbridos. Los *food halls* pueden funcionar como espacios de ocio, turismo y consumo gastronómico, pero necesitan una propuesta suficientemente clara para distintos públicos. Si se orientan demasiado al lujo, pueden perder consumo cotidiano; si dependen demasiado del visitante, pueden sufrir en momentos de menor afluencia; si los costes son muy altos, la ocupación debe ser constante. Por eso, Canalejas no contradice el auge madrileño, sino que lo matiza. Muestra que Madrid ofrece oportunidades, pero no garantiza éxito automático.

5.3 Otros grupos y formatos del modelo madrileño

Los casos principales analizados muestran algunas de las lógicas más visibles del auge madrileño, pero no agotan la transformación de la restauración en la ciudad. Junto a grupos aspiracionales, chefs-marca y operadores internacionales, Madrid también ha visto crecer modelos más intermedios: grupos locales de restauración experiencial, cervecerías modernas, conceptos informales, plataformas multimarca, franquicias y cadenas organizadas. Su interés no está en que todos deban considerarse casos de estudio al mismo nivel, sino en que permiten completar el mapa del nuevo modelo madrileño.

GLH Singular Restaurants resulta útil para observar una forma de restauración aspiracional local, situada entre el restaurante independiente y el gran grupo de alta visibilidad. El grupo, resultado de la evolución de Grupo Larrumba y Grupo Carbón, se presenta como una plataforma de restaurantes singulares donde gastronomía, ambiente y estilo forman parte de una misma propuesta (GLH Singular Restaurants, 2025). Espacios como Carbón, situado en Juan Bravo, muestran una restauración basada en producto, brasa, diseño y ubicación de alto valor en el barrio de Salamanca (GLH Singular Restaurants, 2025). Su aportación al análisis es que permite ver cómo la

profesionalización no solo se produce en los grandes grupos más mediáticos, sino también en operadores madrileños que construyen conceptos reconocibles, orientados a experiencia, localización y consumo social.

Grupo LALALA representa una lógica distinta y complementaria. Frente a la restauración aspiracional de zonas de mayor gasto, su modelo se acerca más al ocio informal, la cervecería moderna, el tapeo, la comida mediterránea accesible y el consumo de grupo. La Bientirada, una de sus marcas, se presenta como una cervecería de Madrid basada en ambiente, comida para compartir y espacios para celebraciones, con varios locales en la ciudad (La Bientirada, 2025). Este tipo de propuesta es relevante porque muestra que el auge madrileño no se limita a restaurantes de lujo, chefs reconocidos o aperturas de alta inversión. También incluye formatos de precio medio, consumo frecuente y fuerte componente social, especialmente vinculados a públicos jóvenes, reuniones informales y ocio tras la jornada laboral.

La comparación entre GLH y LALALA permite extraer una conclusión importante. Ambos forman parte de la restauración organizada madrileña, pero responden a públicos y momentos de consumo distintos. GLH se aproxima a una restauración de mayor inversión, localización estratégica y experiencia aspiracional. LALALA, en cambio, representa una restauración más cotidiana, informal y accesible, apoyada en volumen, ambiente y repetición de formatos reconocibles. Esta diferencia refuerza la tesis del trabajo: Madrid no presenta un único modelo de crecimiento, sino una segmentación cada vez mayor de la oferta, donde distintos grupos ocupan posiciones específicas dentro del mercado urbano.

FoodBox permite observar una tercera lógica: la restauración organizada y multimarca. A diferencia de los grupos más aspiracionales o vinculados a chefs, su modelo se basa en una plataforma compuesta por enseñas como Santagloria, Lateral, Taberna del Volapié o Papizza. Tras la venta de la participación de Nazca a BlueGem Capital Partners, el grupo quedó en manos de un inversor especializado en consumo y restauración (Nazca, 2022). En 2024 cerró con 42 aperturas y 261 establecimientos operativos, con fuerte peso de la franquicia (FoodBox, 2025). El interés del caso está en que muestra una forma distinta de crecimiento: no se apoya tanto en la exclusividad o en la reputación de un chef, sino en la capacidad de replicar formatos, ordenar procesos, operar varias marcas y expandirse mediante franquicias.

También deben considerarse grandes operadores como Alsea, AmRest o Restalia, que representan la restauración organizada de mayor escala. Su presencia recuerda que el crecimiento del sector no procede solo de grupos aspiracionales, sino también de cadenas, franquicias, cafeterías, comida rápida y formatos estandarizados. Esta dimensión conecta con la demanda joven, universitaria, laboral y de precio medio explicada en el capítulo anterior. El auge madrileño no es únicamente gastronómico en sentido cultural, sino también empresarial y operativo.

Por tanto, estos grupos y formatos secundarios no se incluyen como casos principales, sino como ejemplos que amplían el análisis. Permiten observar tres ideas que los casos principales no muestran con la misma claridad: la existencia de grupos madrileños intermedios entre el restaurante independiente y el gran operador; el peso de una restauración informal y de precio medio vinculada al ocio cotidiano; y la importancia de modelos escalables basados en franquicia, plataformas multimarca y procesos estandarizados. En conjunto, confirman que Madrid no tiene un único modelo de restauración, sino un mercado segmentado donde conviven lujo, experiencia, tradición, ocio informal, cadenas, franquicias, chefs-marca, mercados gastronómicos y restaurantes independientes.

Estos grupos no se implantan de forma aleatoria en la ciudad, sino que se apoyan en la geografía analizada en el capítulo anterior. Los conceptos aspiracionales tienden a buscar zonas de alta visibilidad como Salamanca o Jorge Juan; los formatos informales encuentran mejor encaje en barrios de consumo joven y frecuente como Chamberí; y los espacios híbridos o turísticos se concentran en áreas de fuerte tránsito como Centro o Canalejas. Sin embargo, el interés de este capítulo no está en volver a describir esos barrios, sino en analizar qué modelos empresariales se desarrollan sobre esa base territorial.

5.4 Inversores, fondos y escalabilidad del restaurante-marca

Una de las transformaciones más relevantes del sector es la entrada de capital financiero en la restauración. Durante mucho tiempo, el restaurante fue entendido principalmente como negocio de propietario, oficio culinario o proyecto familiar. En los últimos años, algunos grupos han empezado a ser percibidos como plataformas escalables. Esto cambia

la lógica del sector: el objetivo ya no es solo que un local funcione, sino construir marcas capaces de crecer, replicarse, profesionalizar procesos y atraer inversión.

El diario El País analizó en 2024 cómo la alta gastronomía y determinados grupos de restauración empezaban a atraer el interés de fondos de inversión. El artículo señalaba el caso de Grupo Paraguas, que vendió una participación relevante a Dogus Group, y el de Grupo Dani García, que se alió con Kharis Capital para financiar su expansión (El País, 2024a). Estos ejemplos son importantes porque muestran que la restauración madrileña ya no puede estudiarse solo como hostelería tradicional. En determinados segmentos, el restaurante se convierte en activo de marca, plataforma de crecimiento y objeto de inversión.

La entrada de capital tiene efectos positivos. Permite financiar aperturas, profesionalizar equipos, invertir en tecnología, mejorar la comunicación, desarrollar nuevos conceptos y acelerar la expansión. También puede elevar la calidad de gestión en un sector históricamente fragmentado. Sin embargo, introduce una lógica distinta. El inversor busca crecimiento, rentabilidad y retorno. Esto puede aumentar la presión para abrir nuevos locales, escalar conceptos y mejorar márgenes, incluso en un sector donde la experiencia depende mucho de equipos, servicio y ejecución diaria.

FoodBox permite observar esta lógica en el ámbito de la restauración organizada. A diferencia de los grupos más aspiracionales o vinculados a chefs, su modelo se basa en una plataforma multimarca compuesta por enseñas como Santagloria, Lateral, Taberna del Volapié o Papizza. Tras la venta de la participación de Nazca a BlueGem Capital Partners, el grupo quedó en manos de un inversor especializado en consumo y restauración (Nazca, 2022). En 2024 cerró con 42 aperturas y 261 establecimientos operativos, con fuerte peso de la franquicia (FoodBox, 2025). El interés del caso está en que muestra una forma distinta de crecimiento: no se apoya tanto en la exclusividad o en la reputación de un chef, sino en la capacidad de replicar formatos, ordenar procesos, operar varias marcas y expandirse mediante franquicias. Por tanto, FoodBox demuestra que el capital no entra solo en la alta gastronomía, sino también en modelos más estandarizados y escalables de restauración organizada.

Esta financiarización parcial del sector conecta directamente con Madrid. Una ciudad con demanda estable, visibilidad, barrios de alto valor, turismo urbano y reputación gastronómica resulta atractiva para probar conceptos y reforzar marcas. La capital no es

solo un lugar donde vender; es un mercado donde demostrar que un modelo funciona. Por eso, algunos grupos pueden asumir alquileres altos o inversiones fuertes en locales concretos, porque el retorno esperado no se limita a ese establecimiento. También incluye reputación, posicionamiento, aprendizaje y capacidad de expansión.

La tensión es evidente. La entrada de capital puede profesionalizar el sector, pero también aumentar la distancia entre empresas con respaldo financiero y negocios independientes. Un grupo financiado puede invertir en interiorismo, comunicación, tecnología, expansión y ubicaciones *prime*. Un restaurante independiente suele depender más de su margen operativo inmediato. Por tanto, la inversión puede elevar la competitividad del mercado, pero también hacer más difícil la permanencia de quienes no tienen escala.

5.5 Chefs-marca, redes sociales y economía de la reputación

La restauración madrileña actual compite también en el terreno de la reputación. Los restaurantes no solo buscan clientes, sino atención. La prensa gastronómica, las redes sociales, los rankings, las guías, los premios, las plataformas de reserva y los congresos especializados han convertido la visibilidad en un activo empresarial. Madrid Fusión, analizado en el capítulo anterior como plataforma de ciudad, forma parte de este ecosistema. En este apartado interesa observar cómo esa visibilidad se traduce en valor para grupos y chefs.

El chef-marca es una de las figuras más representativas de este proceso. Dani García o Dabiz Muñoz no operan únicamente como cocineros, sino como marcas capaces de atraer público, inversión y cobertura mediática. Su nombre reduce incertidumbre para el cliente y permite lanzar conceptos distintos bajo una reputación común. En el caso de Dani García, Madrid funciona como mercado para desplegar varias marcas y formatos. En el caso de Dabiz Muñoz, DiverXO, StreetXO, RavioXO o GoXO muestran la capacidad de un chef para construir un universo gastronómico reconocible.

Este modelo tiene una ventaja clara: permite convertir prestigio culinario en valor empresarial. El chef aporta relato, diferenciación y confianza. Sin embargo, también genera riesgos. Cuanto más se expande una marca personal, más difícil resulta mantener coherencia, calidad y autenticidad en todos los formatos. Además, la reputación puede elevar expectativas por encima de la experiencia real del cliente. En un mercado como

Madrid, donde la competencia es intensa y la visibilidad inmediata, la marca puede atraer público, pero también amplificar cualquier fallo.

Las redes sociales refuerzan esta lógica. Un restaurante visualmente potente puede convertirse en contenido compartible. Esto explica la importancia del interiorismo, la iluminación, los platos reconocibles, la vajilla, la coctelería, las fachadas y la narrativa de marca. La experiencia gastronómica ya no termina en la mesa; continúa en *Instagram*, *TikTok*, recomendaciones, reseñas y listas de restaurantes. Esta visibilidad beneficia especialmente a los grupos que pueden diseñar conceptos pensados para circular en medios digitales.

Ahora bien, la economía de la reputación también puede favorecer la homogeneización. Si todos los restaurantes buscan ser fotografiables, aspiracionales y reconocibles, pueden acabar reproduciendo códigos parecidos. Decoración exuberante, cartas internacionales, cócteles, iluminación cálida, *brunch*, cocina fusión o conceptos fotografiables pueden multiplicar la oferta, pero no siempre aumentar la diversidad real. Por eso, la reputación es una oportunidad y una tensión al mismo tiempo.

En Madrid, esta dimensión ayuda a explicar por qué determinadas zonas y grupos ganan tanta visibilidad. Jorge Juan, Salesas, Salamanca o Ponzano no son solo lugares donde se come, sino espacios que circulan en la conversación social. La restauración se convierte en señal de estilo de vida, pertenencia y estatus. Esta lectura conecta con Zukin (2010), quien analiza cómo las ciudades contemporáneas convierten la autenticidad, el consumo y los espacios urbanos en elementos de diferenciación social. En Madrid, parte del auge gastronómico puede entenderse también como una economía de atención y reconocimiento.

5.6 Fragilidad del modelo: costes, empleo, alquileres y viabilidad

El auge de la restauración madrileña no garantiza la viabilidad de todos los negocios. De hecho, cuanto más atractivo se vuelve el mercado, mayor puede ser la presión competitiva sobre locales, personal, proveedores y clientes. Esta es una de las principales paradojas del caso madrileño. La ciudad ofrece demanda, visibilidad y oportunidades de crecimiento, pero también eleva el nivel mínimo necesario para competir.

La primera fuente de fragilidad es el coste del espacio urbano. La restauración necesita un local físico, una ubicación visible y acceso a clientes. En Madrid, determinados barrios concentran turismo, renta, oficinas, ocio y reputación. Por ello, la localización no

funciona solo como un coste operativo, sino como parte de la propuesta de valor. Un restaurante situado en una zona reconocida puede atraer más clientes, ganar visibilidad, aparecer en medios y reforzar su imagen de marca. Sin embargo, esa ventaja tiene un precio: los locales más atractivos son también los más disputados y los más caros.

La literatura sobre gentrificación y transformación urbana ayuda a interpretar este proceso. Sequera y Janoschka (2015) analizan cómo determinados espacios del centro de Madrid han experimentado procesos de revalorización, cambio comercial y transformación simbólica. Sorando y Ardura (2016) también explican que la renovación urbana puede atraer inversión y nuevos consumidores, pero al mismo tiempo desplazar usos, comercios y poblaciones anteriores. Aplicado a la restauración, esto significa que la concentración gastronómica no debe entenderse solo como un fenómeno empresarial, sino también como un proceso urbano.

Los datos disponibles muestran esa concentración. Hostelería Madrid y Delectatech analizaron más de 28.100 locales en la Comunidad de Madrid durante el primer semestre de 2024, de los cuales aproximadamente la mitad se encontraban en el municipio de Madrid. Dentro de la capital, el distrito Centro presentaba la mayor densidad hostelera, seguido de Chamberí, Salamanca, Tetuán y Chamartín (Hostelería Madrid & Delectatech, 2024). Esta distribución responde a una lógica económica clara. Son zonas con tránsito, visibilidad, actividad empresarial, turismo, poder adquisitivo o vida social intensa. Por eso atraen tanto a negocios independientes como a grupos con capacidad de inversión.

La presión inmobiliaria refuerza esta diferencia. En 2024, algunas de las calles comerciales más caras de España se situaron en Madrid. Serrano alcanzó rentas de aproximadamente 255 euros por metro cuadrado al mes, con un incremento del 4% respecto al año anterior, mientras que Gran Vía se situó en torno a 250 euros por metro cuadrado al mes (Cushman & Wakefield, 2024). Aunque estos datos se refieren al mercado comercial *prime* y no exclusivamente a restaurantes, son relevantes porque la restauración compite por locales en esos mismos ejes o en zonas próximas. Para determinados conceptos gastronómicos, estar en una ubicación reconocida forma parte de la estrategia comercial.

Esta lógica afecta de forma distinta a grupos e independientes. Para un grupo de restauración, un local caro puede funcionar como inversión en marca. El retorno no procede únicamente del beneficio directo de ese establecimiento, sino también de la

reputación que genera, de su aparición en medios, de su presencia en redes sociales y de su capacidad para reforzar el conjunto del grupo. En cambio, para un restaurante independiente, el local suele tener que ser rentable por sí mismo. Si el alquiler sube, el margen se reduce de forma inmediata.

La diferencia es fundamental. Un grupo puede asumir temporalmente márgenes más bajos en una ubicación estratégica si esa apertura refuerza su posicionamiento. Un negocio independiente tiene menos capacidad para sostener esa estrategia. Esto no significa que el pequeño restaurante no pueda competir, pero sí que necesita una propuesta más clara y una gestión más precisa. Producto diferenciado, clientela fiel, control de costes, buena rotación y una identidad reconocible se vuelven condiciones cada vez más importantes para sobrevivir.

La concentración territorial también influye en el tipo de oferta. Si un restaurante se instala en una zona de alto coste, necesita generar más ingresos por mesa, por turno o por cliente. Esto puede empujar hacia *tickets* más altos, mayor rotación, cartas más rentables o formatos experienciales que justifiquen el precio. Por tanto, el encarecimiento de la restauración no depende solo de la inflación o de las materias primas. También está relacionado con la ubicación, la inversión inicial, el diseño del local y la necesidad de recuperar costes fijos elevados.

La segunda fuente de fragilidad es laboral. La restauración es intensiva en mano de obra y depende de la disponibilidad de cocineros, camareros, encargados y personal de sala. FUNDAE señala que en 2024 la hostelería contaba con más de 1,8 millones de afiliados a la Seguridad Social, de los cuales alrededor del 77% estaba vinculado a actividades de restauración (FUNDAE, 2025). Este dato muestra la importancia laboral del subsector, pero también permite plantear una cuestión crítica. Si el auge no se acompaña de empleo estable, formación, retención de talento y condiciones sostenibles, el propio modelo puede encontrar límites.

La tensión laboral afecta tanto a grupos como a independientes, aunque de forma distinta. Los grupos pueden disponer de equipos de recursos humanos, planes de formación, mayor capacidad de sustitución y estructuras internas más amplias. El restaurante independiente suele depender de equipos más pequeños y de una gestión más directa. Cuando hay rotación, dificultad para cubrir vacantes o presión salarial, el impacto sobre el servicio y la rentabilidad puede ser más inmediato. En un sector donde la experiencia del cliente

depende en gran medida de la sala y de la cocina, la cuestión laboral no es secundaria, sino estructural.

La tercera fuente de fragilidad es la propia lógica de crecimiento. La entrada de grupos e inversores puede profesionalizar el sector, pero también aumenta las exigencias de rentabilidad y expansión. Cinco Días explicó en 2024 que la debilidad del consumo estaba complicando la salida de fondos de inversión en cadenas como Goiko, La Tagliatella o Saona, y señalaba problemas como inflación, costes fijos, menor margen del *delivery* y competencia creciente (Cinco Días, 2024). Este dato es relevante porque demuestra que la escala no elimina la fragilidad. Los grupos tienen más herramientas, pero también mayores compromisos de crecimiento, deuda, expectativas de rentabilidad y presión de inversores.

El caso de Canalejas resume bien estas tensiones. Su dificultad no puede explicarse por falta de ubicación o visibilidad. Precisamente por eso resulta relevante. Galería Canalejas reunía turismo internacional, lujo, comercio *premium*, hoteles cercanos y una posición central en la ciudad. Sin embargo, MAD Gourmets, principal inquilino del espacio gastronómico, acabó en concurso de acreedores. El País señaló que, de los 25 locales del *food hall*, apenas quedaban 10 abiertos, y que la sociedad pasó de perder algo más de 70.000 euros en 2022 a registrar pérdidas cercanas a 650.000 euros en 2023, mientras sus otros gastos de explotación se triplicaron hasta 1,2 millones de euros (El País, 2024b). Vanitatis también recogió las dificultades del espacio y la situación concursal de la sociedad gestora (Vanitatis, 2024).

La enseñanza del caso es clara. Ubicación, lujo y visibilidad no sustituyen la necesidad de un modelo económico sostenible. Un proyecto puede formar parte del imaginario *premium* de la ciudad y, aun así, fracasar si no consigue equilibrar alquiler, costes operativos, afluencia, gasto medio y propuesta de valor. Canalejas no contradice el auge madrileño; lo matiza. Muestra que el crecimiento genera oportunidades, pero también proyectos sobredimensionados y modelos difíciles de sostener.

El restaurante independiente queda en una posición ambivalente. Por un lado, puede beneficiarse del atractivo gastronómico de Madrid, del mayor flujo de clientes y de la visibilidad de la ciudad como destino. Por otro, compite con grupos que tienen más capacidad de marketing, mejores ubicaciones, mayor control de costes y más facilidad

para absorber periodos de baja rentabilidad. Si el barrio se encarece o cambia el perfil de consumidor, el negocio independiente puede verse obligado a subir precios, reposicionarse o abandonar la zona.

Este proceso puede evolucionar de varias formas. Una posibilidad es una mayor concentración de grupos en zonas *prime*, donde la visibilidad compensa parte de los costes. Otra posibilidad es el desplazamiento de restaurantes independientes hacia barrios menos saturados, con alquileres más asumibles y demanda local suficiente. Una tercera vía, más equilibrada, sería la consolidación de modelos híbridos: pequeños negocios con identidad propia, pero gestionados con mayor profesionalización en costes, reservas, comunicación y experiencia.

Esta última vía resulta especialmente importante para la sostenibilidad del sector. El problema no es que existan grupos de restauración ni que llegue inversión a Madrid. El problema aparece si el crecimiento hace que solo puedan sobrevivir quienes tienen mayor capital, mayor *ticket* y mayor capacidad de ocupar zonas de prestigio. En ese caso, Madrid puede ganar visibilidad gastronómica, pero perder diversidad empresarial. Por el contrario, si el auge permite la convivencia entre grupos, restaurantes independientes, tabernas, mercados, alta gastronomía y proyectos de barrio, la ciudad podrá transformar su restauración sin vaciarla de identidad.

5.7 Gastrificación, identidad y riesgo de homogeneización

La segunda gran tensión del auge madrileño es la identidad. La restauración puede reforzar la vida urbana, recuperar mercados, atraer visitantes y dinamizar barrios. Sin embargo, también puede producir homogeneización, sustitución comercial y pérdida de diversidad. Esta tensión es especialmente relevante en Madrid porque el auge no afecta solo a la oferta gastronómica, sino también a la forma en que determinados barrios se representan, se consumen y se transforman.

La literatura reciente permite interpretar este fenómeno como un proceso de especialización gastronómica del espacio urbano. Jiménez-Arévalo y Barrera-Fernández (2024) analizan cómo determinados espacios de Madrid se han transformado urbanística, turística y patrimonialmente por la concentración de usos gastronómicos. Esta idea es útil porque evita entender la restauración como una actividad aislada. Cuando bares, restaurantes, mercados y espacios gastronómicos se concentran en una zona, no solo

cambia la oferta de comida, sino también el uso del espacio urbano, el perfil de los consumidores y la imagen del barrio.

En Madrid, este proceso se observa con claridad en los mercados transformados. El Mercado de San Miguel es el ejemplo más conocido de mercado orientado al consumo gastronómico y turístico. Platea representa una fórmula más espectacularizada de ocio gastronómico. Antón Martín o Vallehermoso muestran versiones más híbridas, donde conviven mercado tradicional, nuevos puestos, cocina internacional y público local. Estos espacios pueden revitalizar la ciudad, atraer visitantes y renovar edificios o mercados que habían perdido actividad. Sin embargo, también pueden modificar el uso cotidiano del mercado y desplazar parte de su función original como espacio de compra diaria.

La diferencia entre estos espacios es importante. No todos los mercados transformados tienen el mismo efecto. El Mercado de San Miguel se orienta claramente al visitante y al consumo gastronómico rápido, mientras que Vallehermoso o Antón Martín conservan una relación más visible con el barrio y con usos cotidianos. Esta comparación muestra que la especialización gastronómica del espacio urbano no es necesariamente negativa, pero sí requiere analizar qué tipo de público atrae, qué comercios desplaza y qué relación mantiene con la vida local.

La gastrificación, término utilizado en el debate sectorial y periodístico, apunta en una dirección parecida. InfoHoreca ha planteado si Madrid está perdiendo parte de su identidad gastronómica por la proliferación de conceptos similares, especialmente en zonas de alta visibilidad (InfoHoreca, 2025). El término no debe utilizarse como categoría estadística, sino como forma de describir una preocupación urbana y cultural: que el éxito gastronómico pueda acabar produciendo una oferta más homogénea, más cara y menos vinculada al territorio.

El riesgo no está en que aparezcan nuevos restaurantes. La innovación es necesaria y forma parte de la vitalidad de una ciudad. El problema aparece cuando los mismos códigos se repiten en barrios distintos: interiorismo muy cuidado, cocina internacional, coctelería, desayunos tardíos, cartas pensadas para compartir, iluminación cálida, estética orientada a redes sociales y una experiencia fácilmente reconocible. Estos elementos pueden mejorar la calidad percibida de la oferta, pero también hacer que muchos restaurantes parezcan intercambiables. La ciudad gana cantidad de propuestas, pero no necesariamente diversidad real.

Esta tensión afecta directamente a la identidad madrileña. Madrid no tiene una única tradición gastronómica cerrada, sino una mezcla de tabernas, bares, casas de comidas, cocinas regionales, mercados, restaurantes populares, alta gastronomía y propuestas internacionales. Esa diversidad ha sido una de sus fortalezas. El riesgo del auge no es que lleguen nuevos formatos, sino que algunos de ellos desplacen o invisibilicen la variedad existente. Si las zonas más atractivas quedan dominadas por propuestas similares, el resultado puede ser una restauración más sofisticada, pero también más previsible.

Los restaurantes históricos cumplen una función cultural dentro de este equilibrio. El País ha destacado el valor de establecimientos madrileños con más de cincuenta años, recogidos en iniciativas como “Con Solera”, como parte de la memoria gastronómica y social de la ciudad (El País, 2024c). Estos locales no son relevantes solo por su antigüedad, sino porque mantienen una relación con el barrio, con una forma de consumo y con una continuidad cultural. Su presencia recuerda que la restauración también puede ser oficio, memoria, proximidad y transmisión.

La cuestión, por tanto, no debe plantearse como una oposición simple entre tradición e innovación. Madrid no necesita elegir entre tabernas históricas y nuevos conceptos. El verdadero reto es permitir que ambos convivan. Una ciudad gastronómicamente fuerte no es la que acumula más aperturas, sino la que mantiene variedad de precios, públicos, formatos, barrios e identidades. Desde esta perspectiva, el auge madrileño será más sólido si no sustituye una diversidad espontánea por una repetición planificada de conceptos rentables.

La comparación con Barcelona resulta útil como advertencia. Barcelona vivió antes que Madrid una intensa especialización turística y gastronómica en zonas como el Born, el Raval o la Barceloneta, con efectos sobre precios, comercio, saturación y pérdida de usos cotidianos. Madrid no reproduce exactamente ese modelo, porque su demanda está más apoyada en residentes, oficinas, estudiantes y vida profesional. Sin embargo, el caso barcelonés muestra que el éxito gastronómico puede generar tensiones si se concentra demasiado en zonas de alta presión turística y comercial.

En el caso madrileño, esta advertencia es especialmente relevante porque la ciudad todavía conserva una base de demanda muy diversa. El consumo residente, los trabajadores, los estudiantes, el turismo urbano y los eventos permiten sostener modelos distintos. Esa diversidad puede actuar como protección frente a una especialización

excesivamente turística o elitista. Sin embargo, para que esto ocurra, la restauración debe mantener vínculos reales con los barrios y no limitarse a ocuparlos como escaparates.

La identidad gastronómica de Madrid no depende de conservar intacto el pasado, sino de gestionar bien el cambio. La llegada de grupos, inversión, chefs-marca, conceptos internacionales y mercados transformados puede enriquecer la ciudad si se integra con el tejido existente. Pero puede empobrecerla si genera repetición, encarecimiento y desplazamiento de negocios con menor capacidad financiera. En este sentido, la pregunta central no es si Madrid debe crecer como ciudad gastronómica, sino bajo qué condiciones puede hacerlo sin perder diversidad, accesibilidad y autenticidad urbana.

El auge de la restauración madrileña debe valorarse desde esa doble perspectiva. Por un lado, ha convertido a Madrid en una ciudad más visible, atractiva y competitiva en términos gastronómicos. Por otro, ha intensificado tensiones sobre el espacio urbano, la viabilidad empresarial y la identidad local. Esta doble lectura permite entender por qué Madrid es un caso especialmente relevante: muestra el potencial de la restauración como motor económico y urbano, pero también los límites de un crecimiento concentrado, competitivo y cada vez más dependiente de marca, inversión y localización.

6. Conclusiones

El objetivo de este Trabajo de Fin de Grado ha sido analizar cómo se explica el auge de la restauración en Madrid capital y qué efectos tiene sobre su estructura empresarial, urbana e identitaria. A partir del análisis realizado, puede concluirse que este fenómeno no responde a una sola causa ni debe interpretarse únicamente como un aumento del número de restaurantes. El caso madrileño refleja una transformación más amplia del papel de la restauración en la ciudad.

El auge de la restauración madrileña se explica por la combinación de varios factores que se refuerzan entre sí. Madrid reúne una demanda residente amplia, actividad profesional, turismo urbano, población joven y universitaria, eventos, capacidad de gasto, visibilidad mediática y barrios con fuerte atractivo gastronómico. Esta combinación permite sostener modelos de restauración muy distintos, desde bares de barrio, cafeterías y restaurantes de

precio medio hasta grupos empresariales, conceptos experienciales, alta gastronomía, mercados gastronómicos y cadenas organizadas. Por tanto, el auge madrileño no puede explicarse solo por el turismo ni por la restauración de mayor precio, sino por una base de demanda amplia, diversa y relativamente estable.

El análisis también muestra que Madrid no funciona como un único mercado de restauración, sino como una suma de espacios urbanos con lógicas diferentes. Chamberí, Ponzano, Trafalgar y Olavide reflejan una restauración más informal, joven y de consumo frecuente. Salamanca, Jorge Juan y Serrano concentran propuestas más aspiracionales, vinculadas a grupos, diseño, mayor inversión y visibilidad. Salesas y Justicia representan una restauración asociada a la tendencia, la experiencia urbana y la imagen. Centro, Canalejas y algunos mercados gastronómicos muestran la relación entre restauración, turismo, lujo, comercio y patrimonio. Esta geografía confirma que el auge no se distribuye de forma homogénea, sino que adopta formas distintas según el barrio, el público, el tipo de local y la estrategia empresarial.

Desde el punto de vista empresarial, una de las conclusiones principales es que el crecimiento de la restauración madrileña está modificando la forma de competir. El restaurante independiente sigue teniendo un papel relevante, especialmente cuando conserva una identidad clara y una clientela fiel. Sin embargo, compete en un entorno donde pesan cada vez más la marca, la escala, la ubicación, la comunicación, la experiencia, la digitalización y la profesionalización de la gestión. En este contexto, los grupos de restauración han ganado protagonismo porque pueden asumir mayores inversiones, centralizar compras, desarrollar varios conceptos, negociar mejor con proveedores y construir una imagen reconocible.

Los casos analizados permiten observar distintas formas de esta transformación. Grupo Paraguas representa una restauración aspiracional, experiencial y vinculada a ubicaciones de alto valor. Grupo Arzábal muestra que la identidad local y la taberna madrileña pueden profesionalizarse sin perder necesariamente su vínculo con la ciudad. Grupo Dani García refleja la conversión del chef en marca empresarial. Big Mamma muestra la llegada de operadores internacionales con formatos visuales y replicables. Canalejas introduce el contrapunto necesario, ya que demuestra que ubicación, lujo y visibilidad no garantizan por sí solos la viabilidad económica. En conjunto, estos casos confirman que el auge madrileño no responde a un único modelo, sino a una pluralidad de estrategias empresariales.

Otra conclusión relevante es que la entrada de inversión y la expansión de la restauración organizada están cambiando la lógica del sector. En determinados segmentos, el restaurante ha dejado de ser solo un establecimiento para convertirse en una marca escalable, una plataforma de crecimiento o un activo de reputación. Esta evolución puede aportar profesionalización, eficiencia y capacidad de expansión, pero también introduce nuevas exigencias de rentabilidad, crecimiento y retorno. Por ello, el auge madrileño debe analizarse no solo como un fenómeno gastronómico o urbano, sino también como un proceso empresarial en el que intervienen grupos, inversores, franquicias, cadenas, chefs-marca y negocios independientes.

El trabajo confirma, por tanto, la hipótesis planteada. El auge de la restauración en Madrid capital no constituye únicamente un crecimiento cuantitativo de la oferta, sino una transformación del modelo competitivo y urbano de la restauración madrileña. Esta transformación se observa en el peso creciente de los grupos empresariales, la importancia de la marca y la experiencia, la entrada de inversión, la concentración en determinados barrios, la aparición de nuevos formatos y la mayor profesionalización de la gestión. No obstante, esta hipótesis debe matizarse: el crecimiento no afecta por igual a todos los negocios ni genera únicamente efectos positivos.

Las mismas condiciones que explican el auge también producen tensiones. La concentración territorial aumenta la competencia por los mejores locales y eleva la presión inmobiliaria. La visibilidad de determinadas zonas favorece a los grupos con mayor capacidad de inversión, pero puede dificultar la permanencia de negocios independientes. La necesidad de diferenciarse impulsa conceptos más cuidados y profesionales, pero también puede favorecer la repetición de formatos. La demanda diversa sostiene el mercado, pero no elimina la fragilidad derivada de costes, empleo, alquileres y márgenes reducidos. En este sentido, Madrid representa tanto una oportunidad como un aviso sobre los límites de un crecimiento cada vez más competitivo.

La cuestión identitaria es otro de los resultados centrales del trabajo. El auge de la restauración puede enriquecer Madrid si amplía la diversidad de propuestas, recupera espacios, atrae talento y convive con tabernas, bares tradicionales, mercados, restaurantes independientes y proyectos de barrio. Sin embargo, puede empobrecer la ciudad si deriva en una oferta cada vez más homogénea, cara y desvinculada del territorio. El riesgo no está en la llegada de nuevos conceptos, sino en que los mismos códigos de diseño, carta,

ambiente y experiencia se repitan en distintas zonas hasta reducir la singularidad de la restauración madrileña.

Aunque el análisis aplicado se ha centrado en Madrid capital, el caso madrileño permite observar con especial intensidad algunas tendencias presentes en el conjunto de la restauración española. El peso del pequeño negocio independiente, el avance de la restauración organizada, la profesionalización de la gestión, la importancia creciente de la marca, la presión de costes y la necesidad de adaptación a nuevos hábitos de consumo no son fenómenos exclusivos de Madrid. Sin embargo, en la capital aparecen de forma más visible por la concentración de demanda, inversión, turismo urbano, eventos y medios. Por ello, Madrid no debe entenderse como una excepción aislada, sino como un caso especialmente útil para analizar hacia dónde puede evolucionar una parte de la restauración urbana en España.

La aportación principal del trabajo consiste en analizar el auge de la restauración madrileña desde una perspectiva integrada. No se ha estudiado únicamente como fenómeno turístico, ni solo como crecimiento económico, ni como moda gastronómica. El análisis ha mostrado que la restauración actúa al mismo tiempo como actividad empresarial, forma de consumo urbano, herramienta de marca ciudad, factor de transformación barrial y espacio de tensión entre distintos modelos de negocio. Esta lectura permite comprender mejor por qué Madrid se ha convertido en uno de los escenarios más visibles de la restauración española reciente.

En definitiva, Madrid capital muestra el potencial de una restauración más profesionalizada, diversa y visible, pero también los riesgos de un crecimiento excesivamente concentrado, dependiente de la inversión, la marca y ubicaciones cada vez más caras. El futuro de la restauración madrileña no dependerá solo de que sigan abriendo nuevos locales, sino de que el crecimiento sea capaz de mantener diversidad, accesibilidad, viabilidad empresarial y conexión con la identidad local. Solo así el auge de la restauración podrá consolidarse como una transformación positiva para la ciudad, y no como un proceso de homogeneización y pérdida de singularidad.

7. Declaración de IA

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Juan Sartorius Zamarriego, estudiante de E6 de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "El *boom* gastronómico de Madrid: transformación empresarial, urbana e identitaria de la restauración madrileña", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. Brainstorming de ideas de investigación: Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. Crítico: Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.
3. Referencias: Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
4. Metodólogo: Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
5. Corrector de estilo literario y de lenguaje: Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
6. Sintetizador y divulgador de libros complicados: Para resumir y comprender literatura compleja.
7. Generador de problemas de ejemplo: Para ilustrar conceptos y técnicas.

8. Revisor: Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 03/06/2026

A handwritten signature in dark ink, enclosed within an oval shape. The signature appears to read "Santorius" with a stylized flourish underneath.

Firma:

8. Bibliografía

Ayuntamiento de Madrid. (s. f.). Ponzano, la calle gastronómica de moda en Madrid. esMADRID. <https://www.esmadrid.com/ponzano-gastronomia-madrid>

Ayuntamiento de Madrid. (2024). Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Madrid 2024-2027. Área Delegada de Turismo. https://transparencia.madrid.es/FWProjects/transparencia/PlanesYMemorias/Planes/Turismo/Ficheros/plan_estrategico_turismo.pdf

Ayuntamiento de Madrid. (2024, 15 de octubre). Madrid promueve el descubrimiento de sus barrios a través de la gastronomía con la ruta “Usera y Madrid Río. Ven a vivirlo”. <https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Actualidad/Noticias/Madrid-promueve-el-descubrimiento-de-sus-barrios-a-traves-de-la-gastronomia-con-la-ruta-Usera-y-Madrid-Rio-Ven-a-vivirlo-/?vgnnextchannel=a12149fa40ec9410VgnVCM100000171f5a0aRCRD&vgnnextfmt=default&vgnextoid=6850f61300092910VgnVCM2000001f4a900aRCRD>

Ayuntamiento de Madrid. (2025, 23 de julio). Madrid consolida su liderazgo y dinamismo económico y cierra este primer semestre con récord histórico de afiliados a la Seguridad Social. <https://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Actualidad/Noticias/Madrid-consolida-su-liderazgo-y-dinamismo-economico-y-cierra-este-primer-semester-con-record-historico-de-afiliados-a-la-Seguridad-Social/?vgnnextchannel=a12149fa40ec9410VgnVCM100000171f5a0aRCRD&vgnnextfmt=default&vgnextoid=57905f3e22638910VgnVCM200000f921e388RCRD>

Banco de España. (2024). Factores de competitividad del sector turístico en España. <https://www.bde.es/f/webbe/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobierno/Arc/Fic/IIPP-2024-01-22-hdc-es-or.pdf>

Big Mamma Group. (2025). Italian restaurants in Madrid. <https://www.bigmammagroup.com/italian-restaurants/spain/madrid>

Big Mamma Group. (2025). Our Italian restaurants & pizzerias in Spain. <https://www.bigmammagroup.com/italian-restaurants/spain>

CaixaBank Food&Drinks. (2024). ¿Está teniendo el sector de la restauración una buena evolución en España? Observatorio CaixaBank Food&Drinks. <https://caixabanklab->

campus.com/esta-teniendo-el-sector-de-la-restauracion-una-buena-evolucion-en-espana-observatorio-caixabank-fooddrinks/

CaixaBank Research. (2025). El sector de la restauración en España en 2024: Lo que revelan los datos de millones de transacciones.
<https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/turismo/sector-restauracion-espana-2024-lo-revelan-datos-millones-transacciones>

Cinco Días. (2024, 12 de octubre). La caída del consumo golpea a los fondos en firmas de restauración como Goiko, La Tagliatella o Saona.
<https://cincodias.elpais.com/companias/2024-10-12/la-caida-del-consumo-golpea-a-los-fondos-en-firmas-de-restauracion-como-goiko-la-tagliatella-o-saona.html>

Cinco Días. (2025, 13 de febrero). Grupo Arzábal: Restaurantes castizos en el Bernabéu, Reina Sofía, la T4 y comida a domicilio. <https://cincodias.elpais.com/extras/2025-02-13/grupo-arzabal-restaurantes-castizos-en-el-bernabeu-reina-sofia-la-t4-y-comida-a-domicilio.html>

ConectadHos. (2024). Estudio de digitalización de la hostelería en España 2024. Hostelería de España, Coca-Cola, Mahou, Makro y EY.
https://www.thinkturf.org/media/Estudio-Digitalizacion-Hosteleria-Espana-2024_vfinal.pdf

Comunidad de Madrid. (2025). Sistema universitario madrileño.
<https://www.comunidad.madrid/educacion/sistema-universitario-madrileno>

Cushman & Wakefield. (2024). Main streets across the world 2024.
<https://www.cushmanwakefield.com>

Cushman & Wakefield. (2024, 11 de diciembre). Bilbao's Gran Vía is once again positioned among the most expensive shopping streets.
<https://www.cushmanwakefield.com/en/spain/news/2024/12/bilbaos-gran-via-is-the-most-expensive-shopping-streets>

El País. (2024a, 28 de abril). La alta gastronomía empieza a abrir el apetito de los fondos de inversión. <https://elpais.com/gastronomia/2024-04-28/la-alta-gastronomia-empieza-a-abrir-el-apetito-de-los-fondos-de-inversion.html>

El País. (2024b, 19 de octubre). En Madrid, el lujo es exclusivo o no funciona. <https://elpais.com/espana/madrid/2024-10-19/en-madrid-el-lujo-es-exclusivo-o-no-funciona.html>

El País. (2024c, 5 de noviembre). Los restaurantes con más de 50 años revelan cómo era y es la vida en Madrid. <https://elpais.com/gastronomia/2024-11-05/los-restaurantes-con-mas-de-50-anos-revelan-como-era-y-es-la-vida-en-madrid.html>

El País. (2024d, 29 de noviembre). La Capa, el bar de Carabanchel que reabrieron tres jóvenes, hartos de lidiar con la precariedad en la hostelería. <https://elpais.com/gastronomia/restaurantes/2024-11-29/la-capa-el-bar-de-carabanchel-que-reabrieron-tres-jovenes-hartos-de-lidiar-con-la-precariedad-en-la-hosteleria.html>

Europa Press. (2025, 26 de febrero). Grupo Arzábal cierra 2024 con una facturación de 19 millones y prevé alcanzar los 25 millones en 2025. <https://www.europapress.es/economia/noticia-grupo-arzabal-cierra-2024-facturacion-19-millones-preve-alcanzar-25-millones-20250226141750.html>

Exceltur. (2026). Estudio IMPACTUR Comunidad de Madrid 2024. <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2026/01/Estudio-IMPACTUR-Comunidad-de-Madrid-2024.pdf>

Food Retail & Service. (2024). Grupo Paraguas abre en Madrid The Library, un nuevo concepto dedicado al vino. https://www.foodretail.es/horeca/restauracion-organizada/grupo-paraguas-abre-madrid-the_0_2000003255.html

Food Retail & Service. (2025, 27 de enero). FoodBox eleva el 12% sus ventas en 2024 y prevé alcanzar 500 espacios en 2028. https://www.foodretail.es/horeca/restauracion-organizada/foodbox-eleva-12-ventas-2024_0_2000009232.html

Food Retail & Service. (2025, 26 de febrero). Grupo Arzábal prevé alcanzar los 25 millones de facturación en 2025. <https://www.foodretail.es/horeca/noticias/grupo-arzabal-preve-alcanzar-los-25-millones-de-facturacion-en-2025.html>

FoodBox. (2025). FoodBox finaliza 2024 con 42 nuevas aperturas y 261 establecimientos operativos. <https://www.franquishop.com/actualidad->

franquicias/foodbox-finaliza-2024-con-42-nuevas-aperturas-y-261-establecimientos-operativos

Forbes España. (2025, 26 de febrero). Grupo Arzábal cierra 2024 con una facturación de 19 millones y prevé alcanzar los 25 millones en 2025.

<https://forbes.es/economia/632612/grupo-arzabal-cierra-2024-con-una-facturacion-de-19-millones-y-preve-alcanzar-los-25-millones-en-2025/>

Fundación Estatal para la Formación en el Empleo. (2025, 8 de abril). Estudio de evolución y tendencias del sector de hostelería. <https://www.fundae.es/docs/default-source/publicaciones-y-evaluaciones/publicaciones-sectoriales/tendencias/estudio-tendencias-hosteler%C3%ADa.pdf>

GLH Singular Restaurants. (2025). GLH Singular Restaurants.

<https://glhrestaurants.com/>

GQ España. (2024, 4 de enero). 7 aperturas de restaurantes para estrenar 2024 en Madrid. <https://www.revistagq.com/articulo/restaurantes-nuevos-madrid-2024>

GQ España. (2024, 26 de enero). Así es Tragabuches, la embajada de Andalucía de Dani García en Madrid. <https://www.revistagq.com/articulo/asi-es-tragabuches-la-embajada-de-andalucia-de-dani-garcia-en-madrid>

Grupo Dani García. (2022, 2 de octubre). Dani García returns to his origins: Tragabuches is already a reality. <https://grupodanigarcia.com/en/dani-garcia-returns-to-his-origins-tragabuches-is-already-a-reality/>

Grupo Dani García. (2024). Tragabuches Madrid.

<https://tragabuchesrestaurants.com/es/madrid/>

Grupo Dani García. (2025). Grupo Dani García: Tradición y vanguardia.

<https://grupodanigarcia.com/>

Guerra, J. L. (2009). El sector de la restauración en España. Distribución y Consumo, 103, 32-39. https://www.mercasa.es/wp-content/uploads/2022/10/pag_032-039_sector-guerra.pdf

Hernández-Mogollón, J. M., Di-Clemente, E., & Campón-Cerro, A. M. (2023). Identification of the main lines of research in gastronomic tourism: A review of the literature. *Sustainability*, 15(7), 5971. <https://doi.org/10.3390/su15075971>

Hernández-Mogollón, J. M., Di-Clemente, E., & López-Guzmán, T. (2015). El turismo gastronómico como experiencia cultural: El caso práctico de la ciudad de Cáceres (España). *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 68, 407-427. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5138997.pdf>

Hostelería de España. (2025). Anuario de la Hostelería de España 2025. Hostelería de España. <https://otea.es/wp-content/uploads/2025/12/ANUARIO-HOSTELERIA-2025.pdf>

Hostelería Madrid. (2025a). Ascende un 1,5% el número de locales de hostelería en la Comunidad de Madrid en 2024. <https://www.hosteleriamadrid.com/blog/censo-dirce-locales-hosteleria-comunidad-madrid-2024/>

Hostelería Madrid. (2025b). Índice de precios de consumo: Restauración en la Comunidad de Madrid 2024. <https://www.hosteleriamadrid.com/blog/indice-de-precios-ipc-diciembre-2024-media-anual/>

Hostelería Madrid. (2025c). Memoria 2024. https://www.hosteleriamadrid.com/wp-content/uploads/2025/05/Memoria2024_Digital.pdf

Hostelería Madrid & Delectatech. (2024). El sector de la hostelería muestra una recuperación sólida. <https://www.hosteleriamadrid.com/blog/habitos-consumo-hosteleria-comunidad-madrid-primer-semester-2024/>

IFEMA Madrid. (2025a). Madrid Fusión Alimentos de España. <https://www.ifema.es/madrid-fusion>

IFEMA Madrid. (2025b). Impacto socioeconómico de la actividad de IFEMA MADRID. <https://www.ifema.es/notas-prensa/impacto-socioeconomico-2024>

IFEMA Madrid. (2025c). Memoria anual 2024. <https://www.ifema.es/doc/memoria-anual-2024/memoria-anual-es-2024.pdf>

InfoHoreca. (2025a, 26 de febrero). Grupo Arzábal continúa creciendo y prevé alcanzar 25 millones de facturación. <https://www.infohoreca.com/noticias/20250226/Arzabal-Crecimiento-2024>

InfoHoreca. (2025b, 26 de mayo). Gastrificación en Madrid: ¿Está perdiendo la capital su identidad gastronómica? <https://www.infohoreca.com/noticias/20250526/gastrificacion-madrid-identidad-gastronomica>

Instituto Nacional de Estadística. (2025a, 3 de febrero). Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras (FRONTUR). Diciembre 2024 y año 2024 [Nota de prensa]. <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/FRONTUR1224.htm>

Instituto Nacional de Estadística. (2025b, 3 de febrero). Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR). Diciembre 2024 y año 2024 [Nota de prensa]. <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/EGATUR1224.htm>

Instituto Nacional de Estadística. (2025c, 22 de diciembre). Cuenta Satélite del Turismo de España. Serie 2021-2024 [Nota de prensa]. <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/CSTE2024.htm>

Instituto Nacional de Estadística. (2026). CNAE 2025: Notas explicativas. https://www.ine.es/daco/daco42/clasificaciones/cnae25/notas_explicativas_CNAE_2025.pdf

Jiménez-Arévalo, J. R., & Barrera-Fernández, D. (2024). Foodificación en Madrid: Transformaciones urbanísticas, turísticas y patrimoniales. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-21. <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/361>

JLL. (2025). La apertura de espacios en las principales calles comerciales de España creció un 9% en 2024. <https://www.jll.com/es-es/newsroom/la-apertura-de-espacios-en-las-principales-calles-comerciales-de-espana-crecio-un-9-en-2024>

KPMG & Real Academia de Gastronomía. (2025). Gastronomía española: Impacto y tendencias de un ecosistema clave para la economía. KPMG.
<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/es/pdf/2025/01/kpmg-informe-gastronomia-2025.pdf>

La Bientirada. (2025). Locales. <https://labientirada.com/locales/>

Madrid Convention Bureau. (2025). Estadísticas de turismo de la ciudad de Madrid 2024. Ayuntamiento de Madrid. <https://www.esmadrid.com/mcb/documentos-informes/estadisticas/>

Madrid Fusión. (2026). Madrid Fusión Alimentos de España.
<https://www.madridfusion.net/>

Marcas de Restauración, Circana, & KPMG. (2024). Observatorio de la restauración de marca 2024. Marcas de Restauración. <https://marcasderestauracion.es/wp-content/uploads/2025/07/Observatorio-2024-DEFINITIVO.pdf>

Martín Cerdeño, V. J. (1996). El sector de restauración en España: Evolución continua y nuevas tendencias. *Distribución y Consumo*, 26, 25-33.
https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_1996_26_25_33.pdf

Medina, F. X., Leal, G., & Tresserras, J. (2015). Tourism and food markets: A typology from case studies of Barcelona and Madrid. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 13(3), 251-264. <https://doi.org/10.1080/14766825.2014.988602>

Nazca. (2022, 7 de junio). Nazca acuerda la venta de su participación en FoodBox a BlueGem Capital Partners, accionista mayoritario de Lateral.
<https://www.nazca.es/noticias/nazca-acuerda-la-venta-de-su-participacion-en-foodbox-a-bluegem-capital-partners-accionista-mayoritario-de-lateral/>

Oaklins. (2022). FoodBox has been acquired by BlueGem Capital Partners.
<https://www.oaklins.com/es/en/deals/108305/>

Pellejero Martínez, C. (2002). La política turística en la España del siglo XX: Una visión general. *Historia Contemporánea*, 25, 233-265.
<https://ojs.ehu.eus/index.php/HC/article/view/5936/5616>

Profesional Horeca. (2024). Las claves de The Library, lo nuevo del Grupo Paraguas en Madrid. <https://www.profesionalhoreca.com/las-claves-de-the-library-lo-nuevo-del-grupo-paraguas-en-madrid/>

Randstad Research. (2025). El mercado de trabajo en el sector de la hostelería. <https://www.randstadresearch.es/mercado-trabajo-sector-hosteleria/>

Restauración News. (2024, 14 de marzo). Big Mamma abrirá Circolo Popolare en Madrid. <https://restauracionnews.com/2024/03/big-mamma-circolo-popolare/>

Restauración News. (2025, 30 de enero). Grupo FoodBox cierra 2024 con 42 nuevas aperturas y 261 establecimientos operativos. <https://restauracionnews.com/2025/01/grupo-foodbox-aperturas-2024/>

Restauración News. (2025, 26 de febrero). Grupo Arzábal facturó 19 millones de euros en 2024 y se marca el objetivo de alcanzar los 25 millones en 2025. <https://restauracionnews.com/2025/02/grupo-arzabal-resultados-2024/>

Rico-Belda, P., & Cabrer-Borrás, B. (2021). Size and survival of the hospitality industry: The case of Spain. *Tourism Economics*, 27(5), 933-951.
<https://doi.org/10.1177/1354816620909997>

Rodríguez, A. J. (2023). Análisis de la cadena de valor del turismo gastronómico y sus relaciones desde un enfoque territorial: Criterios de funcionalidad y jerarquización. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 97.
<https://doi.org/10.21138/bage.3325>

Rueda Córdoba, F. J. (2024). El impacto de la COVID-19 en las tendencias de la restauración española. *Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, 36, 20-39. <https://doi.org/10.20932/barataria.v0i36.703>

Sánchez-Cañizares, S. M., & López-Guzmán, T. (2012). Gastronomy, tourism and destination differentiation: A case study in Spain. *Review of Economics & Finance*, 2(1), 63-72. <https://ideas.repec.org/a/bap/journal/120105.html>

Sbicca, J. (2018). Food, gentrification, and the changing city. *Boletín ECOS*, 43, 1-9. https://www.fuhem.es/papeles_articulo/food-gentrification-and-the-changing-city/

Sequera, J., & Janoschka, M. (2015). Gentrification dispositifs in the historic centre of Madrid: A reconsideration of urban governmentality and state-led urban reconfiguration. En L. Lees, H. B. Shin, & E. López-Morales (Eds.), *Global gentrifications: Uneven development and displacement* (pp. 375-394). Policy Press. <https://doi.org/10.51952/9781447313496.ch019>

Sorando, D., & Ardura, Á. (2016). *First we take Manhattan: La destrucción creativa de las ciudades*. Catarata.

The Library. (2025). About The Library. <https://thelibraryboutique.com/en/about-the-library/>

The Library. (2025). The Library Wine Boutique Madrid. <https://thelibraryboutique.com/en/>

United Nations & World Tourism Organization. (2010). *International recommendations for tourism statistics 2008*. United Nations. https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_83rev1e.pdf

United Nations, Eurostat, Organisation for Economic Co-operation and Development, & World Tourism Organization. (2010). *Tourism satellite account: Recommended methodological framework 2008*. United Nations. https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesf/seriesf_80rev1e.pdf

Vanitatis. (2024, 25 de enero). Restaurantes madrileños recomendables en 2024. *El Confidencial*. https://www.vanitatis.elconfidencial.com/gastronomia/2024-01-25/restaurantes-madrilenos-recomendables-2024_3808481/

Zukin, S. (2010). *Naked city: The death and life of authentic urban places*. Oxford University Press.