

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE ENOLOGÍA Y GASTRONOMÍA**

**MAESTRÍA EN GASTRONOMÍA Y GESTIÓN DE NEGOCIOS DE
ALIMENTOS Y BEBIDAS**



“ Plan de Negocios Empresa Bucyrus ”

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OBTENER EL GRADO DE:
Maestro en Gastronomía y Gestión de Negocios de Alimentos y
Bebidas**

PRESENTA:

Juan Carlos Santana Vega

**Director:
M.A. Erik Ocon Cedillo**

**CoDirector:
Dr. Leonardo Ramos López**

13 de junio de 2025 Ensenada, Baja California, México



"2025, año del Turismo Sostenible como impulsor del Bienestar Social y Progreso"

Facultad de Enología y Gastronomía



PROPUESTA DE VOTOS APROBATORIOS DEL TRABAJO DESARROLLADO EMITIDO POR EL COMITÉ DE TRABAJO TERMINAL Y FIRMADA POR SUS MIEMBROS.

" Plan de Negocios Empresa Bucyrus "

TRABAJO TERMINAL

Para cubrir los requisitos necesarios para obtener el título de la

Maestría en Gestión de Negocios de Alimentos y Bebidas

Presentada

Juan Carlos Santana Vega

Matrícula: 354029

A quien el Comité de Trabajo Terminal autoriza el trabajo terminal, después de haber efectuado una revisión minuciosa del mismo y de acuerdo con el Art. 19 del R.G.E.P.E.P. las y los señores profesores emiten los siguientes votos aprobatorios mediante rubrica:

M.A. Erik Ocon Cedillo

DIRECTOR

M.A. Elva Saldaña Álvarez
SINODAL

Dr. Leonardo Ramos López

CODIRECTOR

M.A.D. Ana Fernanda Ramírez Torres
SINODAL

Ensenada, Baja California, 28 de mayo de 2025
"POR LA REALIZACIÓN PLENA DEL SER"

C.c.p.- Archivo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE BAJA CALIFORNIA



FACULTAD DE ENOLOGÍA
Y GASTRONOMÍA

Resumen

Dentro del siguiente documento se realizó un plan de negocios enfocado en un restaurante bar al cual se le llamó Bucyrus, tiene como objetivo analizar la viabilidad del proyecto, conociendo sus objetivos, productos que se ofrecerán, el análisis de mercado, estrategias de marketing y más. Como resultados generales obtuvimos datos interesantes del mercado en la ciudad de Tecate y cómo es que formalizar esta empresa sea algo viable.

Palabras clave: *Restaurante, Negocios, Viabilidad, Análisis*

Abstract

Within the following document, a business plan was made focused on a restaurant bar which is called Bucyrus. Its goal is to analyze the viability of the project, knowing its objectives, products that will be offered, market analysis, marketing, strategies and more.

Keywords: *Restaurant, Business, Viability, Analysis*

Agradecimientos

Agradezco a mis padres por motivarme a seguir preparándome y motivándome a continuar adelante en mis estudios. Agradezco a todos los docentes que me apoyaron y educaron a lo largo de este posgrado; sin duda, cada uno aportó a este trabajo con su conocimiento.

Agradezco a la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) por ser mi alma mater y darme la oportunidad de estudiar este posgrado.

Dedicatoria

El siguiente trabajo se lo dedico a mi familia por apoyarme en este camino y a motivarme a seguir adelante con mis estudios y a siempre superarme.

A Denisse, mi esposa, por su apoyo en este camino; gracias por motivarme y acompañarme.

Tabla de contenido

1.	Introducción	1
1.1	Descripción y justificación del proyecto	1
1.2	Objetivos del proyecto	5
1.2.1	Objetivo general	5
1.2.2	Objetivos específicos	5
2.	Naturaleza del proyecto	6
2.1	Nombre de la empresa	6
2.2	Descripción de la empresa	8
2.3	Misión y visión	9
2.4	Filosofía y valores	10
2.5	Metas	11
2.6	Objetivos de la empresa	11
2.7	Políticas de la empresa	13
2.8	Ventajas competitivas	14
2.9	Análisis de la industria o sector	14
2.10	Productos/servicios de la empresa	15
2.11	Impacto tecnológico, económico y ambiental	15
3.	Análisis del mercado actual	17
3.1	Investigación de mercados	17
3.2	Estudio de mercado	18
3.2.1	Análisis del instrumento	35
3.3	Barreras de entrada	38
3.4	La mezcla de mercadotecnia	39
3.5	Plan de introducción al mercado	40
3.6	Riesgos y oportunidades del mercado	41

3.7 Análisis de la competencia	41
3.8 Análisis FODA	42
4. Estrategia de negocio	44
4.1 Descripción y especificación del producto o servicio	44
4.2 Propuesta de valor	45
4.3 Estrategia de precios	46
4.4 Estrategia de comunicación	47
4.5 Estrategia de distribución	48
4.6 Presupuesto de marketing	49
5. Plan de operaciones	50
5.1 Ubicación geográfica de la empresa	50
5.2 Infraestructura	51
5.3 Descripción de procesos	52
5.4 Equipos del local	57
5.5 Programa de producción	58
5.6 Recursos humanos y materiales	59
5.7 Sistema de costos	60
5.7.1 Gastos de apertura	60
6. Organización	68
6.1 Estructura organizacional	68
6.2 Descripciones de puesto	69
6.3 Manual de bienvenida	70
6.4 Programa de capacitación del personal	74
6.5 Programa de motivación y comunicación	75
6.6 Administración de sueldos y salarios	75
6.7 Evaluación del desempeño	76

6.9 Programa de desarrollo organizacional	78
7. Finanzas	80
7.1 Sistema contable de la empresa	81
7.2 Plan financiero	82
7.3 Análisis económico	83
7.3.1 Análisis de punto de equilibrio	84
7.3.2 Flujo de efectivo	84
7.3.3 Fuentes de capital	84
7.4 Sistema financiero	86
7.4.1 Valor del dinero en el tiempo	86
8. Marco legal de la empresa	87
8.1 Constitución de la empresa	87
8.2 Permisos federales, estatales y locales	88
8.3 Trámites de apertura	89
9. Conclusiones	90

Índice de ilustraciones.

Ilustración 1. Logo bucyrus.	4
Ilustración 2. Ubicación del terreno.	5
Ilustración 3 La mezcla de mercadotecnia	31
Ilustración 4 Captura de pantalla de página en facebook	39
Ilustración 5 Ubicación del predio	40
Ilustración 6 Infraestructura del local	41
Ilustración 7 Organigrama de la empresa	57
Ilustración 8 Manual de bienvenida de empleados	82
Ilustración 9 Manual de bienvenida de clientes	83
Ilustración 10 Manual de proveedor/recepción	84
Ilustración 11 Acta constitutiva de la empresa	98

Índice de gráficas.

Gráfica 1 Grupo de edad	20
Gráfica 2 Situación laboral	21
Gráfica 3 Ingresos mensuales promedio	22
Gráfica 4 Frecuencia de consumo de comida rápida	23
Gráfica 5 Consumo promedio en visitas	24
Gráfica 6 Preferencias de producto	25
Gráfica 7 Bebida alcohólica preferida	26
Gráfica 8 Preferencia de ubicación	27
Gráfica 9 Preferencia de consumo en la competencia	28
Gráfica 10 Opinión acerca de utilizar insumos locales	29
Gráfica 11 Preferencia de música en vivo	30
Gráfica 12 Importancia de la calidad de los alimentos	31
Gráfica 13 Importancia del estacionamiento	32
Gráfica 14 Importancia del servicio	33
Gráfica 15 Preferencia de consumo en restaurantes	34

Índice de tablas.

Tabla 1 Análisis FODA	43
Tabla 2 Modelo de negocio	46
Tabla 3 Equipos del local	57
Tabla 4 Análisis de punto de equilibrio	62
Tabla 5 Flujo de efectivo	63
Tabla 6 Fuentes de capital	64
Tabla 7 Balance general	66
Tabla 8 Listado de sueldos y salarios	76
Tabla 9 Supuestos financieros	81
Tabla 10 Plan financiero	82
Tabla 11 Pronostico de ventas a 12 meses	83
Tabla 12 Fuentes de capital	85
Tabla 13 Valor del dinero en el tiempo	86

Índice de anexos

Anexo 1 Menú del restaurante	101
Anexo 2 Gastos de apertura	102
Anexo 3 Costos del menú completo	105
Anexo 4 Descripciones de puestos	114
Anexo 5 Instrumento utilizado	130
Anexo 6 Gastos de apertura	135
Anexo 7 Análisis de punto de equilibrio	136
Anexo 8 Flujo de efectivo	136
Anexo 9 Balance general	137

1. Introducción

El siguiente plan de negocios tiene como objetivo evaluar la viabilidad de un restaurante bar en la ciudad de Tecate, Baja California, México. Tecate es una ciudad conocida por su gastronomía y su industria cervecera. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) del censo poblacional realizado en el 2020, Tecate cuenta con aproximadamente 108,440 habitantes, de los cuales, tomando datos de la Secretaría de Economía, un 70% son adultos mayores de 18 años, los cuales constituyen nuestro público meta. Actualmente, se está realizando el censo de población, por lo que el dato más reciente es el del 2020.

La ciudad de Tecate obtuvo su certificación de pueblo mágico en el 2012; dicho reconocimiento se otorga a las comunidades que han protegido su riqueza cultural y tradiciones. Por esta razón fue considerada la ciudad de Tecate como un pueblo mágico, al albergar aún sus comunidades indígenas y mantener sus tradiciones. (The San Diego Union-Tribune, 2016).

El negocio que se presenta a continuación, que busca desarrollar en la ciudad de Tecate, Baja California, tiene como nombre Bucyrus, el cual pretende generar una propuesta basada en la sustentabilidad y sostenibilidad dentro de la ciudad, apoyando a productores locales.

1.1 Descripción y justificación del proyecto

El sector de bares y entretenimiento en México ha mostrado un crecimiento constante en los últimos años, tomando en cuenta la pandemia que sucedió. Aun así, la Secretaría de Economía tiene como dato que existe un 26% de crecimiento de este tipo

de establecimientos. En el caso específico de Tecate, Baja California, la ubicación estratégica de la ciudad, su tradición cervecera y su creciente atractivo turístico generan una oportunidad favorable para la apertura de un restaurante bar con una propuesta innovadora. El proyecto va dirigido a la ciudad de Tecate, donde se busca que se beneficie a la población, por medio del desarrollo de puestos de trabajo y sinergias con productores locales por medio de la sostenibilidad con enfoque social y ambiental, por esta razón se instalará en la ciudad de Tecate en un terreno familiar, ubicado sobre un bulevar principal dentro de la ciudad. Este plan de negocios se justifica por factores económicos, sociales y culturales que respaldan la viabilidad del proyecto.

Factores económicos y oportunidad de mercado: Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2023), el sector de alimentos y bebidas en Baja California ha mantenido un crecimiento anual del 4.2%, impulsado por el turismo y el consumo local. Además, la industria cervecera en la región ha consolidado su reputación a nivel global, con marcas artesanales que atraen a entusiastas de la cerveza y generan un ecosistema favorable para establecimientos de este tipo. Tecate ha experimentado un aumento en la afluencia de visitantes nacionales e internacionales. (Secretaría de Turismo de Baja California, 2023). Un restaurante bar en Tecate con una identidad diferenciada y un enfoque en productos locales puede capitalizar esta tendencia, atrayendo tanto a residentes como a turistas.

Impacto cultural y diferenciación estratégica: Tecate es reconocido por su herencia cultural y su oferta gastronómica única. La apertura de un restaurante bar con una identidad alineada con la cultura local permite fortalecer la propuesta de valor y crear una experiencia auténtica. Autores como Pine y Gilmore (2019) han argumentado que la

economía de la experiencia juega un papel clave en la diferenciación de negocios en sectores competitivos, ya que esta se refiere a una estrategia donde se busca que los comensales tengan una experiencia diferente y única. Un restaurante bar que incorpore elementos culturales, como música regional, decoración inspirada en la historia de Baja California y colaboración con cervecerías artesanales locales, puede generar una ventaja competitiva sostenible.

En términos de estrategia empresarial, Porter (1980) sugiere que una ventaja competitiva puede lograrse a través de diferenciación o liderazgo en costos. En este caso, el enfoque en la identidad local y la calidad de los productos permite establecer una estrategia de diferenciación que atraiga a un segmento de clientes dispuestos a pagar por experiencias premium.

Sostenibilidad y crecimiento del negocio: la sostenibilidad es un indicador preponderante para los consumidores y se asocia con el éxito de los negocios modernos. De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2023), los consumidores han mostrado una mayor preferencia por establecimientos que implementan prácticas sostenibles. La inclusión de insumos locales, la reducción de desperdicios y el uso eficiente de recursos no solo mejoran la percepción del negocio, sino que también pueden reducir costos operativos a largo plazo.

Además, la digitalización ha cambiado la forma en que los bares y restaurantes operan. Herramientas como reservas en línea, menús digitales y estrategias de marketing en redes sociales son esenciales para atraer y fidelizar clientes. Autores como Brynjolfsson y McAfee (2017) han destacado la importancia de la inteligencia artificial y

el análisis de datos en la gestión empresarial, lo que sugiere que la implementación de estrategias digitales puede optimizar la rentabilidad del restaurante bar.

La apertura de un restaurante bar en Tecate, Baja California, está respaldada por factores económicos, culturales y estratégicos. La combinación de un mercado en crecimiento, una oferta diferenciada y prácticas de sostenibilidad garantiza que el negocio tenga potencial para consolidarse en el sector y generar valor tanto para sus inversionistas como para la comunidad local.

Se tiene como dato tomado del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) que existen 15 lugares con un giro de restaurante bar dentro de la ciudad con datos del 2023, pero tomando como dato del INEGI se tiene que actualmente, en el último censo de 2020, Tecate cuenta con 108,440 habitantes, por lo que se tiene potencial para lograr posicionarse dentro del público meta que se busca, ya que la mayoría de los habitantes tiene entre 18-59 años, y al ser un establecimiento único en su temática, se busca que llegue a ser la novedad. Se considera que es viable por la creciente demanda de este tipo de establecimientos en la ciudad de Tecate debido a un estudio realizado por la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) sobre la tendencia de los consumidores a salir más a restaurante donde se menciona que el 78% de los encuestados planea salir más a restaurantes en 2025, indicando una tendencia al alza en la demanda de servicios gastronómicos.

1.2 Objetivos del proyecto

A continuación, se describen el objetivo general y específico del presente proyecto.

1.2.1 Objetivo general

Evaluar la viabilidad del establecimiento Restaurante Bar en la ciudad de Tecate, Baja California, a través de un análisis cuantitativo para su implementación.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis de mercado en Tecate, Baja California, mediante la recopilación de datos demográficos, hábitos de consumo, competencia y tendencias del sector gastronómico, durante un periodo de tres meses, para identificar oportunidades y riesgos de entrada.
- Determinar los requisitos legales y regulatorios necesarios para operar el restaurante bar, incluyendo licencias, permisos y normativas municipales, estatales y federales, en un lapso de dos meses, para garantizar el cumplimiento jurídico previo a la apertura.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto, desarrollando un análisis de inversión, punto de equilibrio y proyecciones de ingresos y egresos, en un plazo de dos meses, con el fin de establecer la rentabilidad y sostenibilidad del negocio a corto y mediano plazo.

2. Naturaleza del proyecto

Bucyrus consiste en un restaurante bar con una temática basada en perforadoras que busca crear un ambiente único e innovador para los comensales, basándose en el concepto de sostenibilidad. Utilizando herramientas recicladas para la elaboración del mobiliario y de similar manera busca enfocarse en la sostenibilidad trabajando de la mano con productores locales comprando su materia prima. Busca generar un espacio donde los empleados puedan tener un ambiente agradable para trabajar, contando con las prestaciones de la ley del trabajo y una capacitación constante de los empleados para que se sigan desarrollando.

2.1 Nombre de la empresa

Restaurante Bar Bucyrus, se realizó una búsqueda en el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI) en su aplicación MARCia, donde se busca dentro de todas las clases, por lo que encontró únicamente que el nombre está registrado como empresa de minería como se muestra en la ilustración 1, por lo que se puede utilizar en caso de registrarse en el rubro de alimentos y bebidas dentro de la clase 43 (34 para productos y 11 para servicios). El nombre proviene de una marca de máquinas perforadoras que fueron pioneras en la creación de este tipo de maquinaria, por lo que el nombre tiene mucha historia. Cabe mencionar que dicha empresa se disolvió en julio del 2011.

Ilustración 1

Búsqueda de nombre en portal MARCia



Nota: La ilustración muestra la búsqueda de marca en el portal MARCia [Fotografía], por Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI), 2024, (<https://marcia.impi.gob.mx/marcas/search/result?s=1da448e1-5e6a-4a42-882c-5c9b7d3f82c0&m=l>)

Por consiguiente, el logotipo es un elemento visual clave que representa la identidad de una empresa, facilitando su reconocimiento y diferenciación en el mercado. Actual como símbolo que comunica los valores, la misión y la personalidad de una marca. Facilitando su reconocimiento y diferenciación en un mercado competitivo. Un logotipo eficaz contribuye a generar confianza, credibilidad. Según Wheeler (2017), un logotipo bien diseñado es fundamental para construir una marca sólida y coherente. Se presenta la imagen corporativa en la ilustración 2, propuesta para Restaurante Bar Bucyrus.

Ilustración 2

Logo de Bucyrus.



Nota: Elaboración propia, 2024. Logo del restaurante bar que se busca abrir en la ciudad de Tecate, Baja California.

2.2 Descripción de la empresa

Contar con una descripción clara y detallada de la empresa dentro de un plan de negocios es esencial para establecer su identidad, propósito y propuesta de valor. Según Osterwalder y Pigneur (2020), una descripción bien definida ayuda a comunicar la visión de la empresa, su mercado objetivo y los diferenciadores clave que le permitirán competir eficazmente. Además, facilita la alineación estratégica entre los diferentes niveles de la organización y actúa como una guía para la toma de decisiones.

Desde una perspectiva financiera, una descripción estructurada de la empresa también es fundamental para atraer inversionistas y acceder a financiamiento de acuerdo con Hisrich y Kearney (2023), los potenciales socios y entidades de crédito necesitan comprender la estructura y objetivos del negocio antes de comprometer capital.

Asimismo, un documento claro y preciso permite optimizar la comunicación con proveedores y socios estratégicos, fortaleciendo la cadena de valor del negocio.

En términos operativos, la descripción de la empresa establece las bases para la planificación táctica y operativa. Kaplan y Norton (1996) sostienen que una visión clara y bien comunicada facilita la implementación de estrategias mediante herramientas como el *Balanced Scorecard*, permitiendo a la organización alinear sus actividades con los objetivos generales del negocio.

Por lo tanto, la inclusión de una descripción detallada dentro del plan de negocios no solo mejora la claridad organizacional, sino que también incrementa la viabilidad y credibilidad del proyecto ante diferentes actores clave.

Restaurante Bar Bucyrus consiste en un restaurante tematizado con perforadoras de pozo profundo. La idea es crear un ambiente donde los ciudadanos de Tecate puedan ir a consumir comida rápida y bebidas en sus ratos libres, pasar un rato agradable acompañado de música en vivo, y un ambiente al que deseen volver.

2.3 Misión y visión

Misión: Ofrecer una experiencia gastronómica auténtica, con sabores frescos y prácticas sostenibles, deleitando a nuestros clientes con sabores de calidad mientras cuidamos del planeta y apoyamos a nuestra comunidad.

Visión: Ser reconocidos en 5 años como un referente en la industria gastronómica por combinar excelencia culinaria con compromisos ambientales y sociales, demostrando que cada comida puede generar un impacto positivo en el planeta y en la comunidad.

2.4 Filosofía y valores

Filosofía: Creemos firmemente en la responsabilidad que tenemos hacia nuestro entorno natural y nuestra comunidad. Nuestra filosofía se basa en la sostenibilidad en todas las áreas de operación, desde la selección de ingredientes hasta la gestión de residuos. Buscamos brindar una experiencia culinaria de calidad que satisfaga a nuestros clientes.

Valores:

Respeto: Respeto hacia el medio ambiente, para generar el menor impacto posible a este mismo.

Armonía: Crear un espacio donde las personas puedan consumir sus alimentos y al mismo tiempo generar un apoyo al planeta.

Empatía: Siempre conscientes de que todos somos diferentes y debemos entender a los demás.

Inclusión: Incluir a cualquier persona que le interese trabajar, siempre y cuando cumpla con el puesto, sin importar sus creencias y costumbres.

Responsabilidad: Responsabilidad social para tratar a nuestros trabajadores con la mayor legalidad, brindándoles todas las prestaciones y buscando siempre su crecimiento.

2.5 Metas

Lograr posicionarse como empresa líder mediante la integración de prácticas sostenibles, calidad en el servicio y en alimentos para apoyar a los comerciantes locales, contribuyendo al bienestar de la ciudad de Tecate.

2.6 Objetivos de la empresa

Lograr posicionarnos como una de las empresas más reconocidas a nivel local en Tecate dentro del primer año de apertura, apareciendo en páginas como Tripadvisor, buscando aparecer en la plataforma dentro del top de restaurantes bar. Dicho objetivo se medirá mediante páginas de tráfico de web y vistas en redes sociales.

Realizar una campaña de marketing donde se promocióne el local para poder atraer público foráneo.

Por lo que los objetivos los definiremos a corto, mediano y largo plazo, a continuación:

Corto plazo (1 año)

- Identificar la selección de platillos del menú, tomando en cuenta la frecuencia con la que lo pidan nuestros clientes. Realizando un análisis por medio de las comandas introducidas en el sistema, realizando así una gráfica y viendo cuáles son los más solicitados. (Análisis de popularidad y matriz Boston Consulting Group (BCG))
- Posicionar el restaurante bar como empresa reconocida localmente por su excelencia en calidad, obtener reconocimientos locales. Buscando la medición a través de las opiniones y repetición de los clientes al local.

- Mantenernos en la vista pública del mercado local, realizando colaboraciones con otras empresas locales, así como participando en festivales gastronómicos locales como COCINARTE.

Mediano plazo (2-3 años)

- El objetivo es posicionar al restaurante bar como uno de los mejores de la región, generando una ventaja competitiva basado en la fidelización de clientes. Para medir este posicionamiento, se utilizará la tasa de retención de clientes como indicador clave de desempeño. La fórmula para calcularla es la siguiente: $(\text{Tasa de retención } (\%) = [(\text{Clientes que regresaron}) / (\text{Clientes totales})] \times 100$. Por ejemplo, si en el mes de enero se registraron 100 personas visitaron el restaurante y 60 de ellos regresaron en visitas posteriores, por lo que tendríamos un 60% de tasa retención, lo cual refleja un nivel significativo de lealtad hacia el establecimiento.
- Expandir el local un 50% para poder aumentar el aforo de clientes.
- Aumentar la retención de clientes al menos el 50% dentro de este periodo.

Largo plazo (4 años en adelante)

- Expandir el negocio a otro municipio, buscando crear una franquicia.
- Buscar posicionarnos nacionalmente. Teniendo como referencia de medición el número de apariciones en medios nacionales como páginas web y revistas gastronómicas.
- Planear realizar un festival gastronómico donde se puedan presentar músicos de todo el estado y además se colabore con otro restaurante bar.

2.7 Políticas de la empresa

La empresa está siempre pendiente de la calidad de nuestros servicios y alimentos, teniendo un enfoque basado en la sostenibilidad, apoyando al comercio local y a reducir el impacto ambiental, de manera semejante prestando especial atención al servicio. Nos regimos por las políticas de:

- Mantener la calidad de nuestros alimentos desde el primer día de servicio, sin descuidar en ningún momento la calidad de nuestros alimentos, ya que es la base de nuestra reputación y la clave para garantizar la satisfacción del cliente. Desde la selección de ingredientes hasta la entrega final, nos aseguramos de que cada paso del proceso cumpla con los más altos estándares.
- Mantener un enfoque sostenible en nuestras operaciones: El compromiso con la sostenibilidad es esencial para reducir el impacto ambiental de nuestras actividades y contribuir al bienestar de la comunidad y el planeta.
- Tener un ambiente laboral sano para que nuestros empleados se sientan motivados y con ánimos de mantenerse en la empresa. Creemos que el éxito de nuestra empresa depende directamente del bienestar y satisfacción de nuestros empleados. Un ambiente laboral sano fomenta la productividad y la lealtad hacia la empresa.
- Estar al tanto de recomendaciones y comentarios de nuestros clientes. El cliente es el centro de nuestras operaciones, y sus opiniones nos ayudan a mejorar constantemente. Una relación cercana con los clientes asegura que nuestros productos se ajusten a sus necesidades y sugerencias.

2.8 Ventajas competitivas

La ventaja sobre nuestros competidores locales radica en la infraestructura del lugar, ya que se planea contar con dos plantas. Además, se ofrecerán alimentos de alta calidad, manteniendo siempre estándares elevados y un servicio al cliente atento y profesional. Otro aspecto diferenciador será un amplio estacionamiento, el diseño temático basado en perforadoras, áreas con iluminación adecuada y música en vivo los fines de semana, procurando siempre un volumen moderado para ofrecer un ambiente agradable. Nuestro enfoque en el servicio busca construir un vínculo sólido y duradero con cada cliente.

Una de las principales ventajas competitivas de nuestro negocio será ofrecer un servicio a la mesa de manera educada y ordenada. Para lograrlo, nos enfocaremos en contar con un personal capacitado que pueda atender las comandas con eficiencia. Nuestro objetivo será mantener tiempos de espera reducidos: menos de siete minutos para las bebidas y un máximo de quince minutos para los alimentos. De igual manera, tendremos especial cuidado en los cargos extras que se realizan a los clientes, por lo que el encargado de meseros tendrá como tarea la revisión sistematizada de que todas las comandas sean las correctas y, en caso de alguna anomalía, será el encargado de corregirla.

2.9 Análisis de la industria o sector

Tomando en cuenta los datos proporcionados por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) 2020, encontramos que existen en la ciudad de Tecate y sus alrededores 377 restaurantes bar. Al leer los datos nos dimos

cuenta de que más de la mitad de estos son restaurantes bar que ya están cerrados. En el municipio de Tecate, el sector restaurantero representa una oportunidad significativa para el desarrollo económico local, especialmente en el giro de restaurante bar, donde existen diversos establecimientos con potencial de crecimiento. Esta dinámica local forma parte de una tendencia más amplia en el país. A nivel nacional, de acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2014), se identificaron aproximadamente 620,793 microempresas con menos de 10 empleados, además de empresas de cadena con presencia nacional dentro del sector de alimentos y bebidas. Este sector aporta alrededor del 1% al Producto Interno Bruto (PIB) nacional, reflejando su relevancia en la economía del país.

2.10 Productos/servicios de la empresa

- Bebidas con alcohol y sin alcohol.
- Alimentos de comida rápida.

2.11 Impacto tecnológico, económico y ambiental

- Se prestará especial atención a los sueldos de nuestros trabajadores para pagar lo justo, pagando un 10% arriba del salario mínimo en la frontera y buscando un balance entre el trabajo y la vida personal, considerando siempre llegar a un acuerdo con el trabajador. Colaborando de manera que la economía de nuestros trabajadores mejore y, consecuentemente, la de nuestra ciudad.
- Se manejan los residuos que generemos de la manera correcta, teniendo trampas de grasa para estos y reciclando los materiales que nos sean posibles, así como transfiriendo los materiales que no sean posibles reciclar al área de desechos que

esté disponible en el municipio para así cuidar el medio ambiente. Esto con ayuda de la empresa, Servicios Integrales para Restaurantes y Cocinas Industriales, S. de R.L. de C.V. ubicada en Tecate, que se encarga de la recolección y transporte de residuos de grasas y aceite de origen vegetal y/o animal, así como de darle mantenimiento a las trampas de grasa.

- En cuestión de la tecnología, se busca generar el menor impacto; al medio ambiente, puesto que utilizaremos únicamente tecnología en el área de caja, para realizar los pedidos a proveedores, realizar inventarios y procesar las comandas dentro del restaurante bar.

3. Análisis del mercado actual

3.1 Investigación de mercados

En las investigaciones de mercados es un pilar indispensable en proceso de la planificación estratégica de cualquier negocio, según Kotler y Keller (2022), ya que proporciona información clave sobre las necesidades, demandas y comportamientos del consumidor, las tendencias del sector y la competencia. Un análisis de mercado bien estructurado permite reducir la incertidumbre y diseñar estrategias más efectivas para atraer y retener clientes (Bassa, 2011).

En el contexto de un restaurante bar, la investigación de mercado facilita la identificación del público objetivo, sus preferencias de consumo y su disposición a pagar por determinados productos y experiencias. De acuerdo con Malhotra y Dash (2022), los estudios de mercado ayudan a determinar aspectos esenciales como la ubicación óptima del negocio, el tipo de oferta gastronómica y de bebidas, así como las estrategias de promoción más eficaces.

Además, la recopilación de datos sobre la competencia permite establecer una ventaja competitiva al diferenciarse en términos de propuesta de valor, servicio al cliente y experiencia del usuario (Churchill y Lacobucci, 2020). En un mercado dinámico como el de bares y entretenimiento, donde las tendencias cambian constantemente, la investigación de mercados proporciona información actualizada para la toma de decisiones informadas y optimizar recursos (Mendoza y Veliz, 2018).

Actualmente, se tiene conocimiento únicamente de que existen otras 5 empresas, las cuales son: El Patrón, Pedazo 84, Paktekeds, Tlaloc y La Tencha con un giro de restaurante bar en la ciudad. Haciendo una búsqueda mediante el método cualitativo y observacional, encontramos que en *Google Maps* durante el año 2024 y un recorrido a la localidad de los restaurantes bar actualmente activos, la ventaja que tenemos sobre ellos es que el ambiente será apto para una cantidad mayor de clientes, debido a que la problemática de estos lugares tiende a ser la cuestión de no lograr convencer a un gran porcentaje de los comensales debido al alto volumen en la música, el nulo o reducido estacionamiento y la calidad del servicio.

3.2 Estudio de mercado

Se realizó una prueba piloto donde se consiguió una muestra para poder llevar a cabo el ensayo definitivo, así logramos corregir las preguntas necesarias para la prueba final. A continuación, se muestra el instrumento final utilizado y sus conclusiones en el anexo 5. La investigación utilizó métodos cuantitativos para recopilar y analizar datos por medio de un instrumento de 10 preguntas donde se les preguntó a las personas acerca de sus preferencias en platillos, precios, etc. Se encuestaron a 383 personas dentro de la ciudad de Tecate por medio de una tableta digital, asistiendo a universidades, parques públicos y espacios sociales.

Tomado en cuenta que la muestra se define como un subconjunto del universo donde se lleva a cabo el estudio (López, 2004); apoyando lo anterior, García-García. et al. (2013) manifiestan que el tamaño de la muestra debe definirse partiendo de dos criterios: 1) De los recursos disponibles y de los requerimientos que tenga el análisis de

la investigación; 2) La mayoría de las fórmulas utilizadas para el cálculo del tamaño de muestra parten del supuesto de una distribución normal de los valores de las variables en cuestión.

La muestra se decidió que fueran 383 encuestados debido a que la ciudad de Tecate tiene 108,440 habitantes. Utilizando un cálculo con un 95% de confianza y un 5% de margen de error como mínimo, se determinó que se necesitan 383 encuestados para obtener una buena comprensión de la población, según Aguilar-Barojas (2005).

Para este trabajo se utilizó la fórmula de población finita, que hace referencia a cuando se conoce el total de unidades de observación que la integran (Aguilar-Barojas 2005; García-García, *et al.*, 2013).

Donde:

$$n = \frac{N Z^2 S^2}{d^2 (N-1) + Z^2 S^2}$$

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Z = valor de Z crítico, calculado en las tablas del área de la curva normal. Llamado también nivel de confianza.

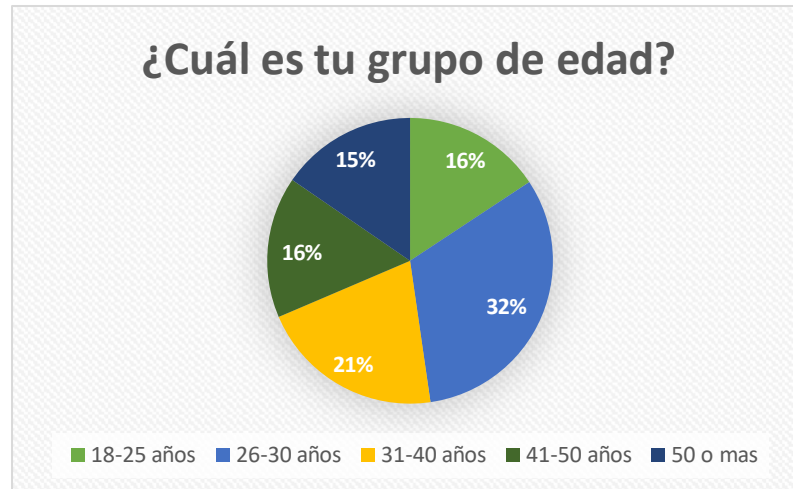
S² = varianza de la población en estudio (que es el cuadrado de la desviación estándar y puede obtenerse de estudios similares o pruebas piloto).

d = nivel de precisión absoluta. Referido a la amplitud del intervalo de confianza deseado en la determinación del valor promedio de la variable en estudio.

A continuación, se muestran los resultados e interpretación del instrumento.

Gráfica 1

Gráfica de distribución de los encuestados por grupo de edad.



Nota: Elaboración propia, 2024.

La gráfica 1 muestra que el 32% de los encuestados tiene entre 26 y 30 años, siendo este el grupo predominante. Le siguen los encuestados de entre 31 y 40 años con un 21%. Los grupos de edad de 18 a 25 años y de 41 a 50 años representan cada uno un 16%, mientras que el grupo de 50 años o más constituye el 15% del total. Esta distribución indica que la mayoría de los participantes están en edades jóvenes adultas, lo que refuerza la pertinencia del restaurante bar para este público objetivo.

Gráfica 2

Situación laboral de los encuestados.

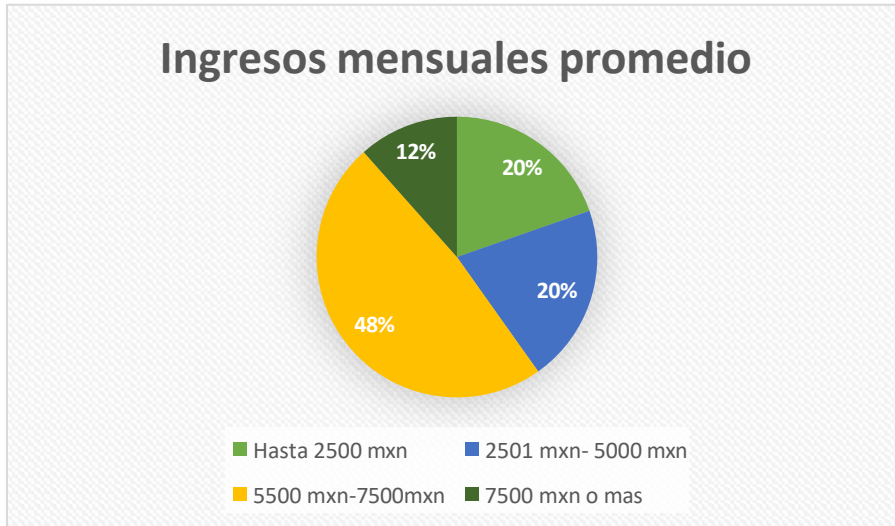


Nota: Elaboración propia, 2024.

La gráfica 2 indica que el 49% de los encuestados trabaja medio tiempo, mientras que el 39% labora a tiempo completo. Los demás grupos están representados en porcentajes menores: estudiantes 9%, desempleados 2% y jubilados 1%. Esta distribución sugiere que una parte significativa de la población cuenta con disponibilidad de tiempo durante el día, lo cual puede aprovecharse estratégicamente para incrementar la afluencia al restaurante bar en horarios no convencionales, como almuerzos entre semana o tardes.

Gráfica 3

Ingresos mensuales promedio de los encuestados.

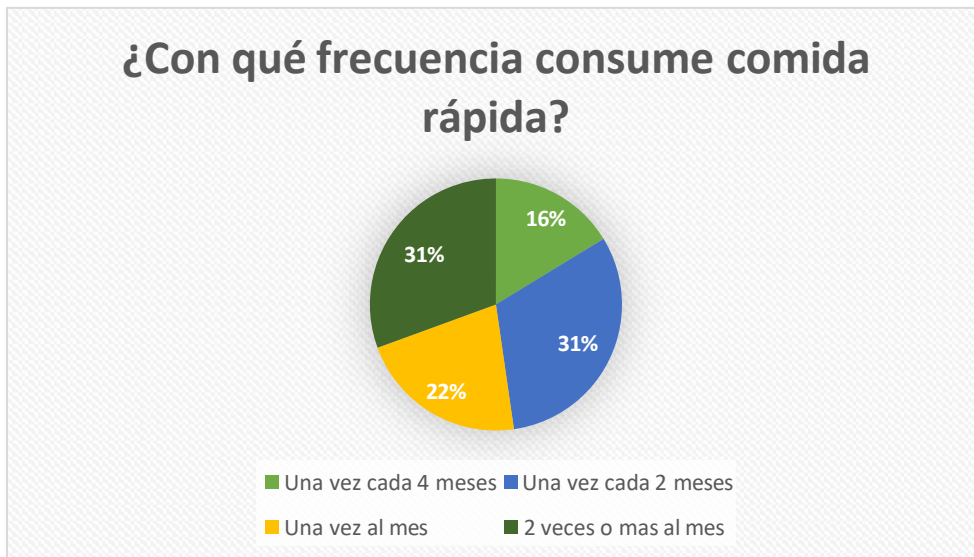


Nota: Elaboración propia, 2024.

La gráfica 3 muestra que el 48% de los encuestados percibe un ingreso mensual entre 5500 y 7500 pesos, siendo este el grupo más representativo. Le siguen quienes ganan entre 2501 y 5000 pesos 21% y los que tienen ingresos de hasta 2500 pesos 20%. Solo el 12% reportó ingresos superiores a 7500 pesos. Esta distribución sugiere que el público objetivo en Tecate pertenece, en su mayoría, a un estrato económico medio, lo cual representa una oportunidad favorable para posicionar un restaurante bar con precios accesibles y propuesta de valor diferenciada.

Gráfica 4

Frecuencia de consumo de comida rápida entre los encuestados.



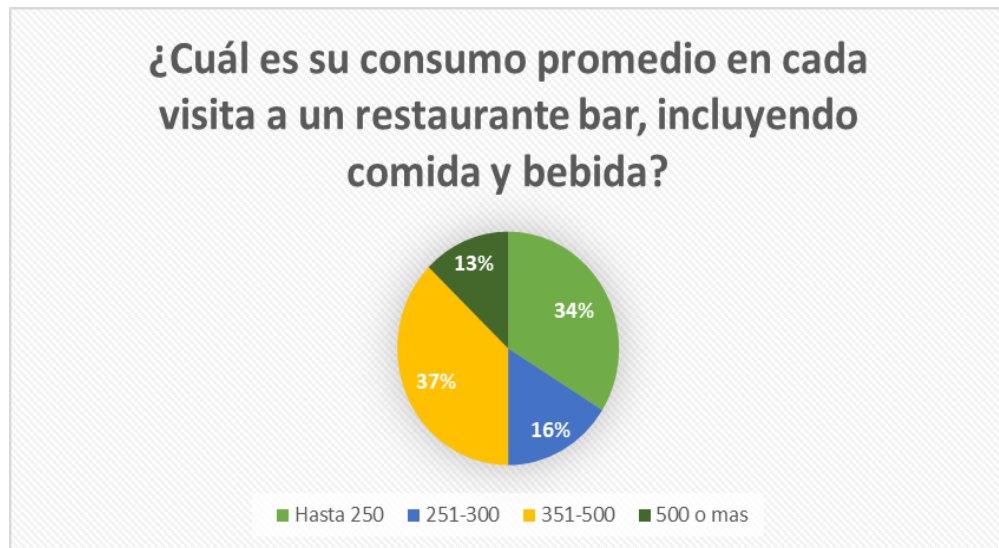
Nota: Elaboración propia, 2024.

Según los resultados de la gráfica 4, el 31% de los encuestados consume comida rápida al menos una vez al mes, y otro 31% lo hace dos veces o más.

El 22% la consume una vez cada dos meses, mientras que solo el 16% lo hace cada cuatro meses. Estos datos reflejan una alta frecuencia de consumo de este tipo de alimentos, lo cual es favorable para el proyecto, ya que confirma que el público objetivo mantiene hábitos compatibles con la propuesta del restaurante bar.

Gráfica 5

Consumo promedio en visitas

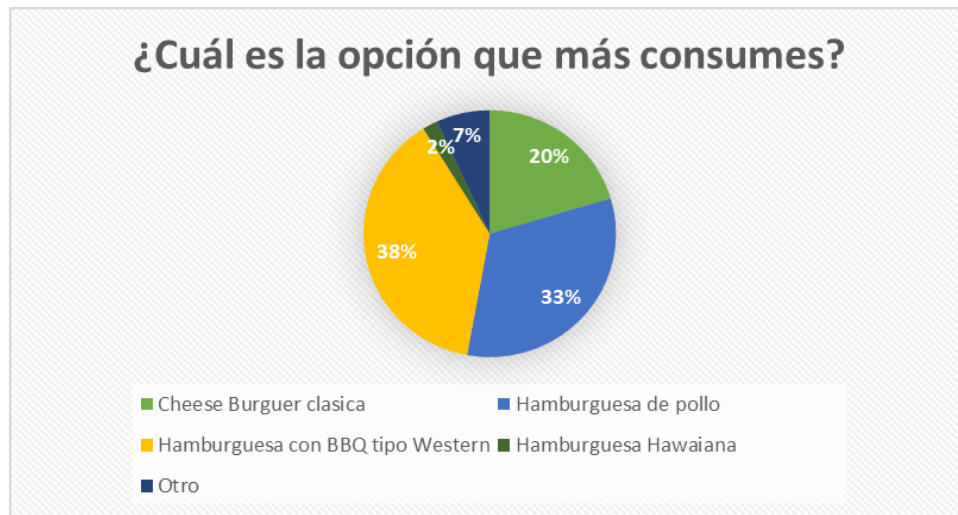


Nota: Elaboración propia, 2024.

La gráfica 5 muestra que el 37% de los encuestados gasta entre 251 y 300 pesos por visita, mientras que el 34% consume hasta 250 pesos. Un 13% indicó gastar entre 301 y 500 pesos, y solo el 16% reportó consumir más de 500 pesos. Estos datos reflejan que el gasto individual promedio no supera los 500 pesos, lo cual permite ajustar la oferta de precios del restaurante bar a un rango accesible para la mayoría del público objetivo.

Gráfica 6

Preferencias de producto.



Nota: Elaboración propia, 2024.

Dentro de la gráfica 6 podemos ver que el cliente prefiere las hamburguesas tipo western 38% y, posterior a estas, las hamburguesas de pollo 33%. Este dato nos ayuda a saber cómo acomodaremos el menú en cuestión de las preferencias de los comensales.

Gráfica 7

Bebida alcohólica preferida.

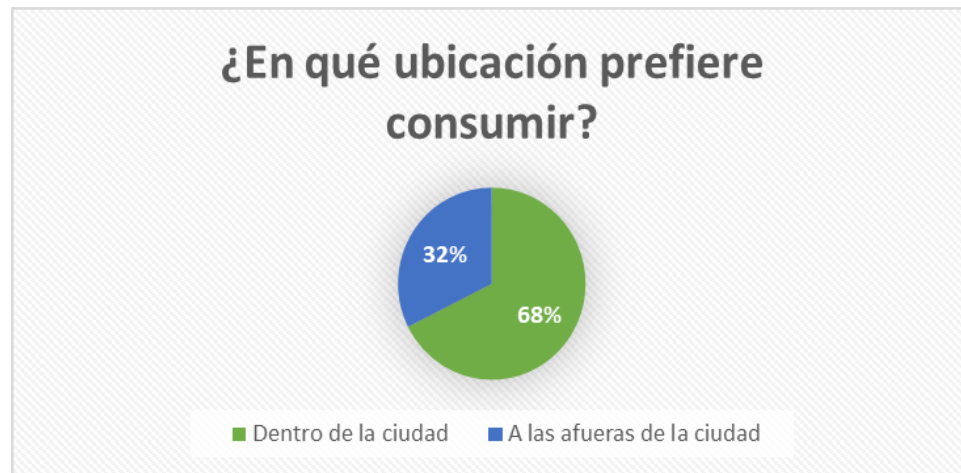


Nota: Elaboración propia, 2024.

En cuestión de bebidas, podemos notar en la gráfica 7 que aun las cervezas de marcas nacionales o comerciales, como se les conoce, también son las más consumidas en los restaurantes y bares 43%, lo que nos favorece como empresa, ya que lo tendremos dentro del menú. Aun así, buscaremos impulsar la cerveza artesanal 17% por medio de campañas de degustación con nuestros clientes para que la frecuencia de consumo aumente y podamos apoyar marcas locales. Es de resaltar la preferencia respecto al vino 20%. Se puede relacionar por la cercanía del municipio de Tecate. A la región vinícola de Valle de Guadalupe y su variada oferta de productos.

Gráfica 8

Preferencia de ubicación.

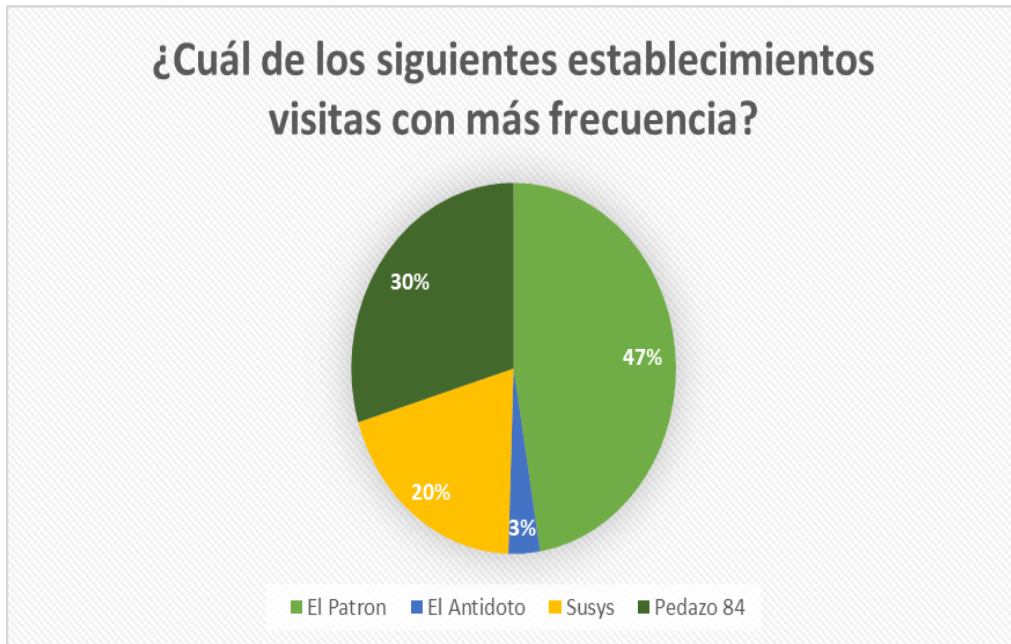


Nota: Elaboración propia, 2024.

La gráfica 8 muestra que el 68% de los encuestados prefiere consumir alimentos en un establecimiento ubicado dentro de la ciudad, mientras que el 32% opta por lugares en las afueras. Esta información es favorable para el restaurante bar, ya que su ubicación estará dentro de la ciudad, lo que se alinea con la mayoría de las preferencias del público objetivo.

Gráfica 9

Establecimientos de la competencia más visitados.

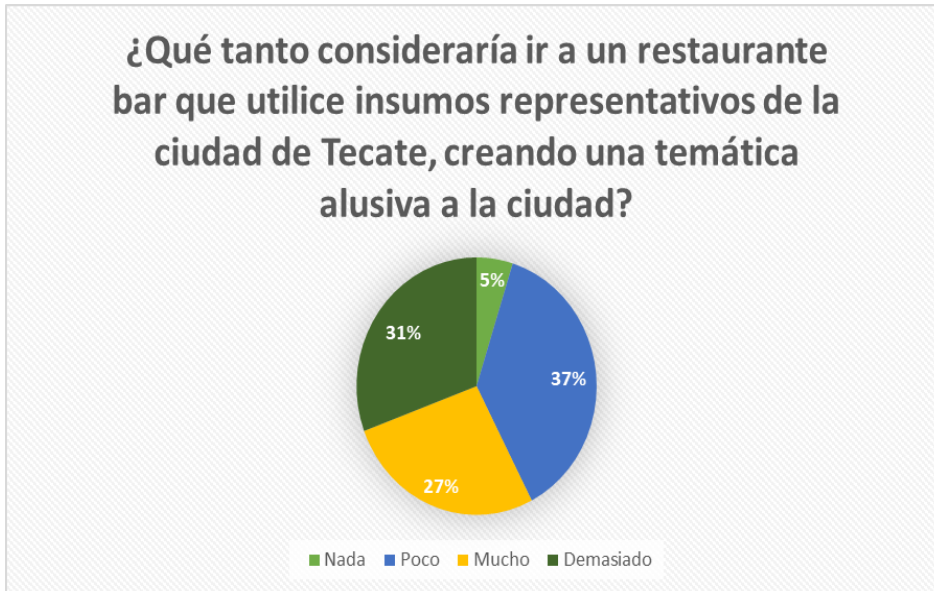


Nota: Elaboración propia, 2024.

Según los resultados de la gráfica 9, el 47% de los encuestados indicó que visita con mayor frecuencia el restaurante bar El Patrón, seguido por Pedazo 84 con un 30%, Susys con un 20% y El Antídoto con solo un 3%. Estos datos permiten identificar a El Patrón como el principal competidor dentro de la ciudad, lo que representa una referencia clave para definir estrategias competitivas y de posicionamiento.

Gráfica 10

Interés en consumir alimentos con insumos representativos de Tecate.

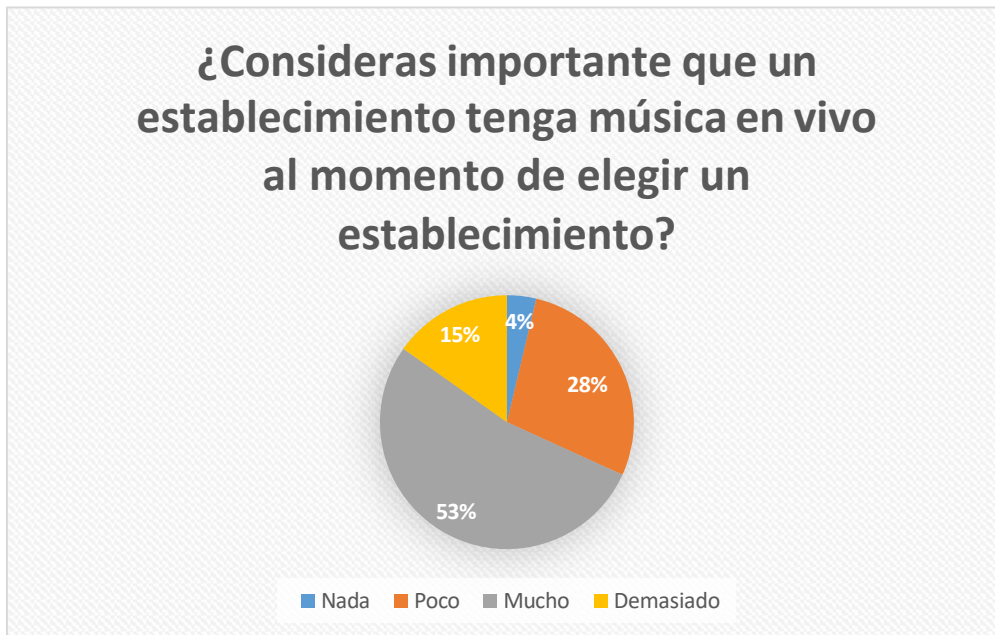


Nota: Elaboración propia, 2024.

La gráfica 10 revela que el 38% de los encuestados considera con interés asistir a un restaurante bar que utilice insumos representativos de la ciudad, mientras que el 31% manifestó estar muy interesado. El 27% mostró poco interés y solo un 5% indicó no estar interesado en absoluto. Al contar las respuestas positivas (mucho y demasiado), se concluye que una gran parte de la población aprecia el uso de ingredientes locales y temas relacionados con su comunidad, lo que fortalece el potencial de un concepto gastronómico regional.

Gráfica 11

Importancia de la música en vivo al elegir un establecimiento.



Nota: Elaboración propia, 2024.

En la gráfica 11, el 53% de los encuestados considera muy importante que un establecimiento cuente con música en vivo, mientras que el 28% le da poca importancia. Solo el 15% considera este aspecto como demasiado importante y un 4% respondió que no es relevante. Estos datos reflejan que una parte considerable del público valora positivamente la presencia de música en vivo, lo que respalda su inclusión como parte de la propuesta del restaurante bar.

Gráfica 12

Percepción sobre la importancia en la calidad de los alimentos.



Nota: Elaboración propia, 2024.

Los resultados de la gráfica 12 muestran que el 56% de los encuestados considera que la calidad de los alimentos es muy importante, seguido por un 40% que la considera demasiado importante. Solo el 3% le da poca importancia y el 1% respondió que no le importa. Esto indica que la calidad es un factor decisivo para la mayoría de los comensales, lo que refuerza la necesidad de mantener altos estándares en la preparación y presentación de los platillos ofrecidos en el restaurante bar.

Gráfica 13

Importancia de contar con estacionamiento amplio en un establecimiento.

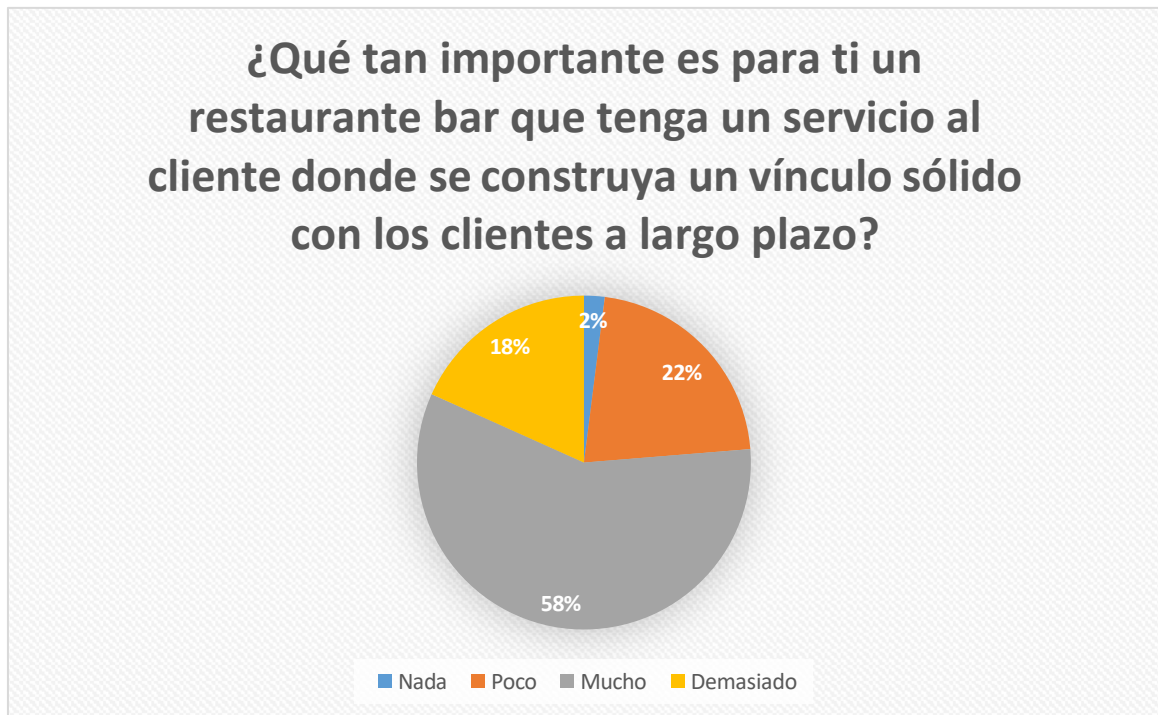


Nota: Elaboración propia, 2024.

La gráfica 13 indica que el 44% de los encuestados considera muy importante que un establecimiento cuente con estacionamiento amplio, seguido por un 32% que le da poca importancia y un 24% que lo considera demasiado relevante. Estos datos evidencian que la mayoría de los clientes valora la comodidad de tener un espacio adecuado para estacionarse, lo cual representa una ventaja competitiva si el establecimiento cuenta con un terreno amplio para este fin.

Gráfica 14

Importancia del servicio al cliente y la construcción de vínculos a largo plazo.

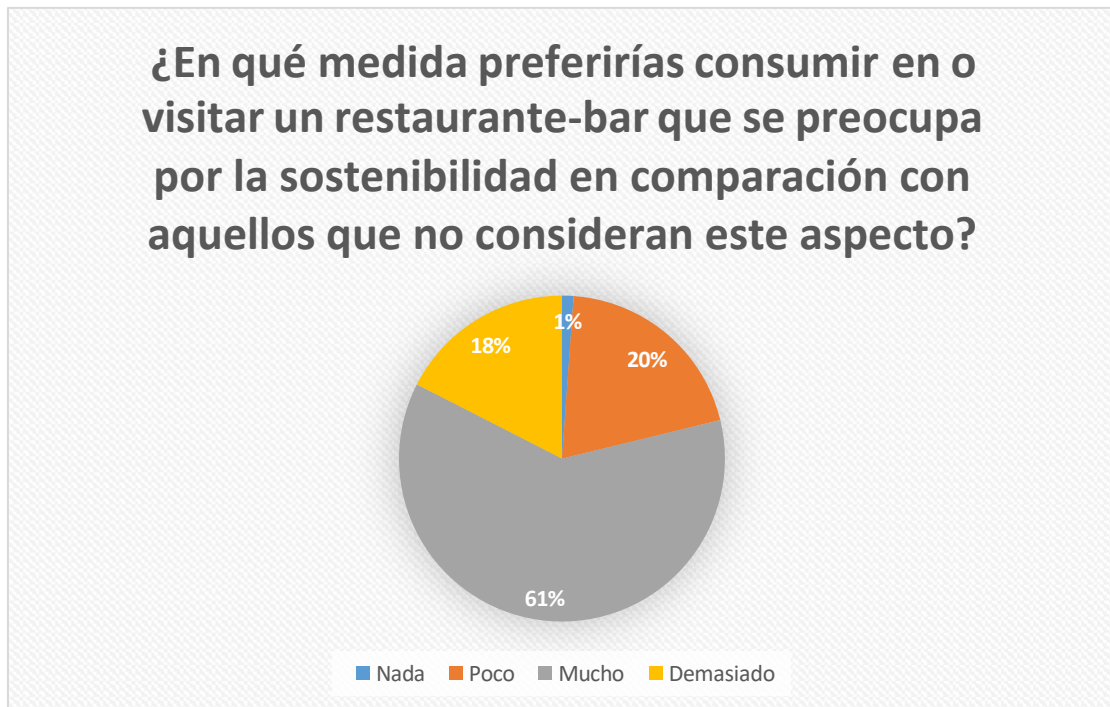


Nota: Elaboración propia, 2024.

El 58% de los encuestados considera muy importante que un restaurante bar construya un vínculo sólido con sus clientes a largo plazo. Un 22% le da poca importancia, mientras que el 18% lo considera demasiado importante y solo el 2% no lo considera relevante. Estos datos resaltan la necesidad de ofrecer un servicio al cliente que sea cercano, constante y personalizado, con el fin de fomentar la lealtad y el retorno frecuente de los comensales.

Gráfica 15

Preferencia de consumo en restaurantes con enfoque sostenible.



Nota: Elaboración propia, 2024.

En la gráfica 15, el 61% de los encuestados señaló que preferiría consumir en un restaurante bar que se interese por la sostenibilidad, mientras que un 17% lo considera demasiado importante. Un 20% respondió que le da poca importancia y solo un 1% dijo que no lo considera relevante. Estos resultados reflejan una alta sensibilidad ambiental entre los clientes, lo que representa una ventaja estratégica si el restaurante bar adopta prácticas sostenibles como parte de su propuesta de valor.

3.2.1 Análisis del instrumento

El estudio de mercado aplicado en Tecate, Baja California, con una muestra representativa de 383 personas, permitió extraer información clave para la toma de decisiones estratégicas en la apertura de un restaurante bar. El instrumento cuantitativo aplicado, compuesto por 10 preguntas estructuradas, abordó variables sociodemográficas, conductuales y psicográficas de la población objetivo. A continuación, se presentan los principales hallazgos y su interpretación crítica con base en la literatura especializada.

Perfil del consumidor objetivo: Los datos muestran que el grupo de edad predominante (32%) se encuentra entre los 26 y 30 años, seguido por los adultos de entre 31 y 40 años (21%). Este perfil etario sugiere una clientela joven-adulta, socialmente activa y con hábitos de consumo fuera del hogar, lo cual coincide con los patrones de sociabilidad nocturna descritos por Pine y Gilmore (1999) en su teoría de la economía de la experiencia, donde el consumidor busca no solo productos, sino experiencias memorables.

En cuanto a la situación laboral, el 88% de los encuestados trabaja medio tiempo o tiempo completo. Esta característica indica un nivel de autonomía económica suficiente para el consumo recurrente de alimentos preparados fuera del hogar. Según López y Gálvez (2016), la capacidad de gasto vinculada al empleo influye directamente en la frecuencia de visitas a restaurantes, especialmente en segmentos de consumidores jóvenes y urbanos.

Ingresos y capacidad de gasto: El ingreso mensual promedio se encuentra mayoritariamente entre los 5500 y 7500 pesos (48%), lo que sitúa al público en un nivel socioeconómico medio. Este dato es estratégico, pues permite establecer un punto de precio medio-alto en la oferta gastronómica sin comprometer la accesibilidad del consumidor. Kotler y Keller (2016) sugieren que conocer la capacidad de gasto de los clientes permite diseñar una estrategia de precios coherente con la percepción de valor del mercado objetivo.

Los datos sobre consumo promedio por visita confirman esta hipótesis: el 71% de los encuestados gasta menos de 300 pesos por salida, lo cual establece un umbral claro para la estructuración del menú y las promociones. Esta sensibilidad al precio debe equilibrarse con una propuesta de valor diferenciada y percibida como justa, como lo señalan Zeithaml et al. (2006).

Hábitos de consumo y preferencias En cuanto a la frecuencia de consumo de comida rápida, el 62% de los encuestados consume este tipo de alimentos al menos una vez al mes, lo que sugiere un patrón compatible con la propuesta del restaurante bar. Este hallazgo se alinea con estudios previos que destacan el aumento de la comida fuera del hogar como fenómeno urbano contemporáneo (Warde, 1997), impulsado por la conveniencia, la socialización y el estilo de vida acelerado.

Respecto a los productos preferidos, las hamburguesas estilo western y de pollo (ambas con 38%) lideran las preferencias, proporcionando una orientación clara sobre la composición del menú. Además, el 43% de los encuestados prefiere cervezas comerciales, pero el 17% mostró interés por cervezas artesanales, lo cual abre una oportunidad de innovación en la oferta mediante alianzas con productores locales, como

lo sugieren Chaniotakis et al. (2012) en el contexto de la sostenibilidad y la autenticidad como valores de marca.

Valoración de atributos del establecimiento Los aspectos relacionados con la experiencia del cliente mostraron resultados contundentes. La música en vivo fue considerada como muy importante por el 53% de los encuestados, mientras que la calidad de los alimentos fue valorada como muy o demasiado importante por el 96%. Esta preferencia indica la necesidad de integrar elementos de ambientación sensorial y altos estándares culinarios para lograr diferenciación y fidelización (Bitner, 1992).

Asimismo, el 68% prefiere locales dentro de la ciudad, lo cual valida la elección estratégica de ubicación urbana del restaurante bar. La preferencia por establecimientos con estacionamiento amplio (68% entre muy y demasiado importante) y prácticas sostenibles (78% en la misma categoría) refleja una sensibilidad creciente hacia la comodidad y la responsabilidad ambiental. Según estudios recientes, los consumidores urbanos están cada vez más dispuestos a apoyar negocios con propósito social y ecológico (Hartmann & Ibáñez, 2006).

Competencia y diferenciación: El restaurante El Patrón fue identificado como el principal competidor con 47%. Esta información es clave para realizar un análisis competitivo profundo e identificar las brechas de valor que pueden ser explotadas. Según Porter (1980), un nuevo negocio puede adoptar una estrategia de diferenciación enfocada en atributos que la competencia no cubre adecuadamente, como la sostenibilidad, el uso de insumos locales (69% de aceptación) y la construcción de vínculos a largo plazo con el cliente (76% de importancia reconocida).

Conclusión del análisis el estudio proporciona evidencia sólida sobre las preferencias, hábitos y valores del consumidor de Tecate, permitiendo una toma de decisiones basada en datos. Las implicaciones estratégicas apuntan a estructurar una oferta gastronómica accesible pero diferenciada, con énfasis en la calidad del producto, la experiencia del servicio, la sostenibilidad y la conexión emocional con la comunidad local. La inclusión de elementos como música en vivo, menú con identidad regional y alianzas con cervecerías artesanales contribuirán a posicionar favorablemente al restaurante bar en un mercado competitivo, pero con claras oportunidades de segmentación y fidelización.

3.3 Barreras de entrada

La importancia de plasmar nuestras barreras de entrada la menciona Porter (2018), identificando las barreras de entrada como uno de los factores clave, explicando cómo influyen en la intensidad competitiva y la rentabilidad de las industrias.

Como empresa constituida por una persona física, tendríamos la barrera principalmente acerca de conseguir los permisos necesarios y lograr una apertura sin complicaciones, puesto que actualmente en la ciudad se vive un tema complicado con la apertura de nuevos locales de alimentos debido a la inseguridad que se vive y el deficiente manejo del gobierno en los permisos que se necesitan debido a intereses personales, por la cuestión de que actualmente es difícil obtener los permisos para la venta de bebidas alcohólicas.

La competencia en la ciudad puede causar una barrera debido a que la población en ocasiones tiene sus preferencias, por lo que el abrirnos un espacio en el mercado pudiera ser complicado.

La importancia de plasmar nuestras barreras de entrada la menciona Porter (2018), identificando las barreras de entrada como uno de los factores clave, explicando cómo influyen en la intensidad competitiva y la rentabilidad de las industrias.

3.4 La mezcla de mercadotecnia

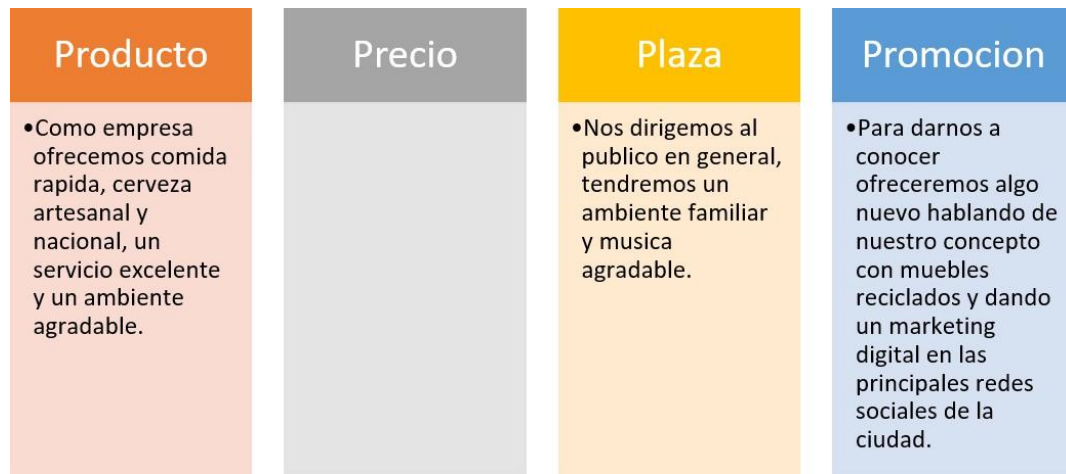
La mezcla de la mercadotecnia es un conjunto de herramientas estratégicas que utilizan las empresas para satisfacer las necesidades del mercado y alcanzar sus objetivos comerciales. Esta compuesta tradicionalmente por cuatro elementos clave, conocidos como 7P: producto, precio, plaza (distribución) y promoción (Kotler y Armstrong, 2021).

- **Producto:** Se refiere al bien o servicio que la empresa ofrece al mercado. Incluye aspectos como diseño, calidad, marca y empaque.
- **Precio:** Es la cantidad que el consumidor debe pagar. Refleja el valor percibido y afecta directamente la demanda.
- **Plaza (distribución):** Involucra los canales por los que el producto llega al cliente final, como puntos de venta físicos o plataformas digitales.
- **Promoción:** Abarca las estrategias de comunicación utilizadas para informar, persuadir y recordar al consumidor la existencia y beneficios del producto.

En la ilustración 3 se muestra la mezcla de la mercadotecnia del Restaurante Bar Bucyrus.

Ilustración 3

La mezcla de mercadotecnia



Nota: Elaboración propia, basado en (Kotler y Armstrong, 2021).

3.5 Plan de introducción al mercado

Semana 1: Eventos de pre-inauguración

- Día 1 a Día 3: Eventos para familiares, amigos y colaboradores del proyecto para probar el menú.
- Día 4 y Día 5: Evento privado para influencers y medios locales con descuentos o degustaciones gratis para generar publicaciones en redes.

Semana de apertura al público (Día 6 en adelante)

- Promoción de descuento de bienvenida: 20% de descuento en el consumo de alimentos y bebidas durante la primera semana.
- Hora feliz especial: Bebidas a mitad de precio de 4:00 p.m. a 7:00 p.m. todos los días de la primera semana.

- Programa de fidelidad: Inscripción al programa de fidelidad para clientes frecuentes con beneficios futuros.
- Rifas y sorteos: Rifa en redes sociales de una cena para dos, válida durante el primer mes.

3.6 Riesgos y oportunidades del mercado

- Riesgos: Dentro de la ciudad existen otras 5 compañías que manejan este giro enfocado en un restaurante bar, por lo que este sería un riesgo como empresa al tener en una ciudad tan pequeña tantas empresas distribuidas.
- Oportunidades: El aumento en la popularidad de este tipo de establecimientos sería una ventaja para entrar al mercado, ya que podríamos tener un éxito en el caso de que la gente se convenza de nuestra oferta de manera eficaz, por lo que nos apoyaría a crecer rápido como empresa y también al estar en una ciudad reducida, las posibilidades de poder liderar el mercado aumentan significativamente.

3.7 Análisis de la competencia

En la ciudad de Tecate actualmente existen cinco establecimientos con un giro similar al del restaurante bar que buscamos desarrollar. Al analizar estos negocios, identificamos que la mayoría presentan una problemática relacionada con el ambiente que ofrecen: predominan los espacios con música a alto volumen, lo que dificulta la conversación y puede resultar incómodo para ciertos clientes. Por esta razón, nuestro ambiente puede ser más tranquilo y captar a las personas que esto les incomode.

3.8 Análisis FODA

El análisis FODA (también conocido como análisis SWOT por sus siglas en inglés: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) es una herramienta estratégica utilizada para diagnosticar la situación interna y externa de una organización, proyecto o empresa. Su objetivo es facilitar la toma de decisiones al identificar los factores clave que pueden influir en el logro de los objetivos.

Para David y David (2017), los componentes de análisis FODA son:

- Fortaleza. Son los recursos, capacidades y atributos internos que le dan ventaja competitiva a la organización
- Oportunidades: Factores externos positivos que la organización puede aprovechar para crecer o mejorar.
- Debilidades: Son limitaciones internas que dificultan el desempeño o el logro de objetivos.
- Amenazas. Factores externos que pueden poner en riesgo el éxito del proyecto o negocio.

En la Tabla 1 se muestra el análisis FODA del Restaurante Bar Bucyrus.

Tabla 1 Análisis FODA

Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Empresa con una oferta de mercado diferente por la cuestión del tema.• Ambiente familiar agradable.	<ul style="list-style-type: none">• Empresa nueva dentro de un mercado en el cual ya existen competidores.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Oportunidad para generar identidad local entre el grupo de perforistas.• Un mercado en auge dentro de la ciudad donde todos los negocios tienen clientes.	<ul style="list-style-type: none">• Amplia competencia dentro de la ciudad.• La delincuencia que sucede dentro de la ciudad• Subida de precios de insumos

Nota: Elaboración propia, 2024.

4. Estrategia de negocio

4.1 Descripción y especificación del producto o servicio

El Bar Bucyrus consiste en un restaurante bar con temática de la maquinaria de perforación profunda para pozos de agua. Es la primicia que le ofrecemos a los clientes, un concepto donde puedan conocer de qué se trata este oficio y lo representaremos teniendo muebles elaborados a base de maquinaria, como reciclado.

La cata de alimentos en un restaurante es una herramienta fundamental tanto desde el punto de vista operativo como estratégico. No solo guía la elección del cliente, sino que también comunica la identidad del establecimiento, influye en la percepción de calidad y puede estimular las ventas cuando está bien diseñada.

Según McVety, ware y Lavesque (2009), " el menú es el medio principal de comunicación entre el restaurante y sus clientes y afecta directamente la rentabilidad del negocio al definir qué se vende y en que cantidades " (p. 110).,

Además, la carta refleja el concepto y estilo del restaurante, genera expectativas y orienta las experiencias del cliente. Su diseño, contenido, estructura y presentación debe responder a criterios estéticos, psicológicos y estratégicos para mejorar la toma de decisiones del consumidor (Kotchevar y Teefy, 2005).

A continuación, se presenta un ejemplo Ilustración 4, que permita a los clientes conocer los productos, así mismo, se agrega en el anexo 1.

Ilustración 4

Carta de alimentos



Nota: Elaboración propia, 2024.

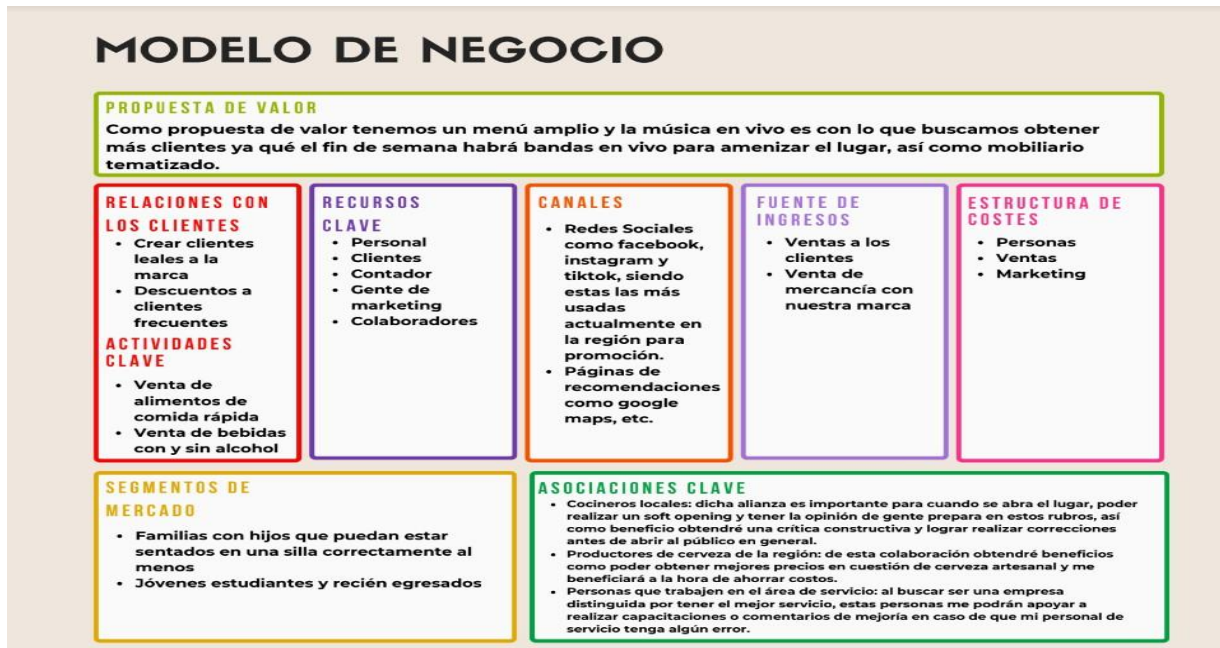
4.2 Propuesta de valor

Como propuesta de valor, se contará con mobiliario reciclado, el cual es llamativo para la clientela, espacio amplio y la música en vivo es con lo que se busca atraer más clientes, ya que el fin de semana se presentaran bandas locales en vivo para amenizar. Según Osterwalder, Pigneur, Bernarda y Smith (2014), "una propuesta de valor describe los beneficios que los clientes pueden esperar de los productos y servicios, y explica por qué el cliente elegirá una oferta sobre otra" (p. 23). Es, por tanto, el eje central del modelo de negocio, ya que conecta lo que la empresa ofrece con lo que el cliente realmente

valora. A continuación, se presenta el modelo de negocio de Restáurate Bar Bucyrus, tabla 2.

Tabla 2 Modelo de negocio

Modelo de negocio



Nota: Elaboración propia, basado en Osterwalder y Pigneur (2014).

4.3 Estrategia de precios

Se busca iniciar con una estrategia de precios de penetración, esto buscando que al principio podamos atraer a nuevos clientes y ganar su lealtad. Una vez que se haya construido una base de clientes sólida, se ajustarán los precios gradualmente.

4.4 Estrategia de comunicación

Se utilizarán redes sociales como *Facebook*, *Instagram* y *TikTok*, siendo estas las más usadas actualmente en la región para promoción, así como páginas de recomendaciones como *Google Maps*, etc. Teniendo en cuenta los puntos de por qué son relevantes estas redes:

- **Publicación de contenido visual atractivo:** es una estrategia de marketing digital que consiste en diseñar y compartir imágenes, videos, infografías o gráficos que capten la atención del público objetivo y que comuniquen de forma efectiva el mensaje de la marca. Este tipo de contenido no solo mejora el reconocimiento visual, sino que también incrementa la interacción del usuario, fortalece la identidad de marca.
- **Fomento del compromiso y la interacción:** Animar a los clientes a compartir sus experiencias en el restaurante bar, etiquetar el establecimiento en sus publicaciones y dejar comentarios y reseñas.
- **Promoción de ofertas especiales y eventos:** Anunciar promociones especiales, descuentos, eventos temáticos y actuaciones en vivo a través de publicaciones y eventos en redes sociales. Las redes sociales ofrecen una plataforma ágil y eficaz para llegar a un elevado número de personas y promover ofertas especiales, lo que puede generar un aumento inmediato en la asistencia y las ventas. Según un informe de Hootsuite, el 54% de los usuarios de redes sociales utilizan las plataformas para buscar productos y servicios.

- Atención al cliente y gestión de crisis: Responder rápidamente a las consultas, comentarios y quejas de los clientes a través de mensajes privados o comentarios públicos en las redes sociales. Las redes sociales proporcionan una vía directa de comunicación entre el restaurante bar y sus clientes, lo que permite resolver problemas de manera rápida y eficaz. Demostrar un compromiso con la satisfacción del cliente: Según un estudio de *Sprout Social*, el 65% de los consumidores prefieren la mensajería social para comunicarse con las empresas sobre problemas o preguntas.

4.5 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución en un restaurante bar se refiere al conjunto de decisiones y acciones que permiten hacer llegar los productos gastronómicos como alimentos, bebidas y experiencia de consumos; al cliente final de manera eficiente, oportuna y satisfactoria. Esta estrategia no solo abarca el punto de venta físico, sino también los canales alternativos como servicios a domicilio, plataformas digitales, eventos externos y alianzas con aplicaciones de entrega. En palabras de Kotler y Armstrong (2017), "la distribución representa una parte clave de la mezcla de mercadotecnia ya que las empresas deben diseñar canales que no solo proporcione acceso a los productos, sino que también creen valor para el cliente mediante la eficiencia y la conveniencia " (p. 331).

4.6 Presupuesto de marketing

En redes sociales se le asignará un 5% del presupuesto anual que se obtenga en ganancias, que incluye la gestión de redes sociales, la creación de contenido en línea, la optimización de motores de búsqueda, como Google, la publicidad pagada en redes sociales y el correo electrónico.

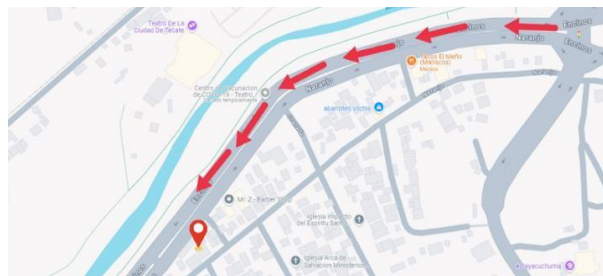
5. Plan de operaciones

5.1 Ubicación geográfica de la empresa

Se tiene contemplado actualmente un terreno familiar para ubicarlo, ya que está sobre un boulevard concurrido de la ciudad. La dirección es boulevard Encinos, a un costado del teatro de la ciudad, con domicilio: Manzana M3 L7 Calle Naranja Encinos, Colonia Los Olivos 32.56057303053339, -116.646792380212. Dicha ubicación está cerca de la cadena de suministros, aunque de igual manera, al tener proveedores de otras ciudades, el lugar está en una ubicación céntrica para todos.

Ilustración 5

Ubicación del terreno.



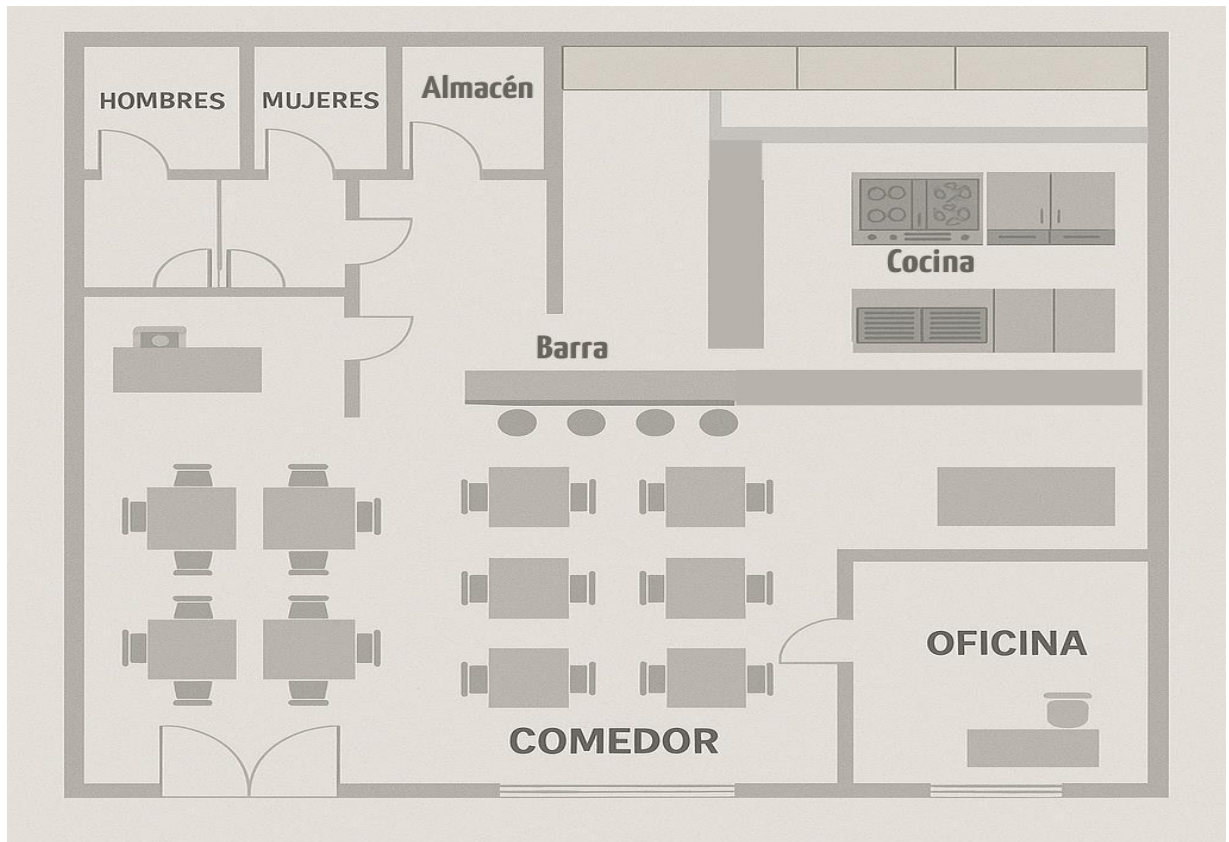
Nota: Elaboración propia, 2024. Captura de pantalla donde se señala donde se ubicará el restaurante bar.

5.2 Infraestructura

A continuación, se presenta la infraestructura y dimensiones físicas del Restaurante Bar Bucyrus, ilustración 6.

Ilustración 6

Infraestructura del local



- A. Recepción 2 m²
- B. Cocina 12 m²
- C. Baños 4 m²
- D. Oficina 3 m²
- E. Comedor 39 m²

Nota: Elaboración propia, 2024.

5.3 Descripción de procesos

Los procesos de compras, administrativos y operativos constituyen pilares fundamentales en la gestión estratégica de un restaurante bar, al asegurar la eficiencia, sostenibilidad y calidad del servicio. A continuación, se describen los procesos los procesos de compras, administrativos, operativos.

Proceso de compras: El proceso de compras en un restaurant y bar constituyen una función estratégica que incide directamente en la calidad del producto final, la rentabilidad del negocio y la sostenibilidad operativa. Este proceso incluye la identificación de necesidades de insumos, la evaluación y selección de proveedores, la negociación de condiciones comerciales, la adquisición de productos y el control de inventario. Una gestión de compras eficaz se basa en el análisis de consumo histórico, las proyecciones de demanda y el control del presupuesto asignado. Además, debe contemplar criterios de inocuidad, trazabilidad y estandarización de productos, alineados a un sistema de gestión de la calidad del establecimiento (Krajewski et al, 2013). La Implementación de sistemas tecnológicos de compras y abastecimiento pueden reducir errores, optimizar tiempos y contribuir a la trazabilidad de los productos desde su origen hasta su uso en la cocina, asegurando la consistencia de la experiencia gastronómica ofrecida al cliente.

Proceso administrativo: El proceso administrativo de un restaurante bar integra la planificación, organización dirección y control de los recursos del negocio, con el objetivo de alcanzar sus metas estratégicas. Este proceso incluye la gestión financiera, contable, fiscal y de recursos humanos, así con la supervisión del cumplimiento normativo. Una administración eficiente permite tomar decisiones informadas con base en indicadores

clave de desempeño, tales como el punto de equilibrio, el costo de ventas, la rotación de personal y la satisfacción del cliente. Según Robbins y Coutler (2020), la administración en organizaciones de servicios debe centrarse en la flexibilidad operativa y el liderazgo orientado al cliente. En el contexto de hospitalidad, esto requiere desarrollar una cultura organizacional sólida, basada en la comunicación efectiva, la mejora continua y la responsabilidad compartida. La integración de herramientas digitales para la administración, como software de punto de venta o plataforma para la gestión financiera, fiscal y del recurso humano que contribuya a una gestión más eficaz.

Proceso operativo: El proceso operativo en un restaurante bar abarca todas las actividades orientadas a la producción y entrega del servicio gastronómico, incluyendo la recepción de insumos, la *mise en place*, la cocción de alimentos, la preparación de bebidas, la atención de clientes y la limpieza de las instalaciones. Este proceso está directamente relacionado con la experiencia de los consumidores, ya que define los tiempos de espera, la presentación de los productos y la interacción con el personal. Slack *et al.* (2020) destacan que las operaciones deben diseñarse para ser eficientes, flexibles y adaptables a la variabilidad en la demanda. Para lograrlo, es indispensable la estandarización del procedimiento operativo (SOP), la capacitación continua del personal y el monitoreo de indicadores como tiempo de servicio, desperdicio de alimentos y satisfacción del cliente. Además, la gestión operativa debe ser suficientemente robusta para garantizar la calidad en el servicio aún bajo condiciones de alta demanda.

Procesos de elaboración de alimentos

Proceso de producción de hamburguesa de la casa (res)

1. Preparación de ingredientes (preproducción)

- Carne de res: Porción de 180-200 g de carne molida (80% carne magra y 20% grasa).
- Pan de hamburguesa: Pan suave y fresco, de 100 g aprox.
- Condimentos y aderezos:
 - Sal y pimienta para sazonar la carne.
 - 10-20 g de mantequilla para tostar el pan.
 - Ketchup, mostaza, mayonesa (aprox. 10 g por salsa).
- Vegetales:
 - Lechuga: 1 hoja amplia.
 - Tomate: 2 rodajas medianas.
 - Cebolla: 1 rodaja.
 - Pepinillos: 2 rodajas.
- Queso: 1 rebanada de queso amarillo.

2. Preparación y cocción de la carne (5-7 minutos)

- Formado de la carne (*1 minuto*): Formar la carne en una bolita y luego aplicarla en un disco de 1.5-2 cm de grosor.
- Cocción de la carne (*4-5 minutos en total*):
 1. Precalentar la parrilla o plancha a alta temperatura (alrededor de 200-220 °C).
 2. Sazonar ambos lados de la carne con sal y pimienta.
 3. Colocar la carne en la parrilla y cocinar por 2-3 minutos por lado, dependiendo del punto deseado (término medio es 3 minutos por lado).
 4. Agregar la rebanada de queso sobre la carne en el último minuto de cocción para que se derrita.

3. Tostado del pan (1 minuto)

- En la plancha, untar mantequilla en ambas mitades del pan y tostar por 30 segundos a 1 minuto, hasta que esté dorado.

4. Montaje de la hamburguesa (1-2 minutos)

1. Pan inferior: Colocar en el plato.
2. Vegetales:
 - Añadir una hoja de lechuga sobre el pan.
 - Colocar las rodajas de tomate y cebolla.
3. Carne con queso: Colocar la carne con el queso derretido encima de los vegetales.
4. Salsas: Añadir ketchup, mayonesa, mostaza o cualquier aderezo especial.
5. Pan superior: Colocar el pan superior para cerrar la hamburguesa.

5. Acompañamientos (2-3 minutos)

- Freír o preparar papas fritas (aprox. 120-150 g) como guarnición.
- Colocar las papas en el plato junto a la hamburguesa.

Proceso de producción de hamburguesa hawaiana

1. Preparación de ingredientes (preproducción)

- Carne de res: Porción de 180-200 g de carne molida (80% carne magra y 20% grasa).
- Pan de hamburguesa: Pan suave y fresco, de 100 g aprox.
- Jamón de pavo 1 pieza-15 g aprox.
- Rebanada de piña: 1 pieza
- Condimentos y aderezos:
 - Sal y pimienta para sazonar la carne.
 - 10-20 g de mantequilla para tostar el pan.
 - Ketchup, mostaza, mayonesa (aprox. 10 g por salsa).
- Vegetales:
 - Lechuga: 1 hoja amplia.
 - Tomate: 2 rodajas medianas.
 - Cebolla: 1 rodaja.
 - Pepinillos: 2 rodajas.

- Queso: 1 rebanada de queso amarillo.

2. Preparación y cocción de la carne (5-7 minutos)

- Formado de la carne (*1 minuto*): Formar la carne en una bolita y luego aplicarla en un disco de 1.5-2 cm de grosor.

- Cocción de la carne (*4-5 minutos en total*):

1. Precalentar la parrilla o plancha a alta temperatura (alrededor de 200-220 °C).

2. Sazonar ambos lados de la carne con sal y pimienta.

3. Colocar la carne en la parrilla y cocinar por 2-3 minutos por lado, dependiendo del punto deseado (término medio es 3 minutos por lado).

4. Agregar la rebanada de queso sobre la carne en el último minuto de cocción para que se derrita.

3. Tostado del pan y cocción del jamón (1 minuto)

- En la plancha, untar mantequilla en ambas mitades del pan y tostar por 30 segundos a 1 minuto, hasta que esté dorado.

- En la plancha se calienta el jamón con la pieza de piña montada en su parte superior hasta que esté dorado.

4. Montaje de la hamburguesa (1-2 minutos)

6. Pan inferior: Colocar en el plato.

7. Vegetales:

- Añadir una hoja de lechuga sobre el pan.
- Colocar las rodajas de tomate y cebolla.

8. Carne con queso: Colocar la carne con el queso derretido encima de los vegetales.

9. Piña y jamón: Se monta la piña y el jamón sobre la carne.

10. Salsas: Añadir ketchup, mayonesa, mostaza, o cualquier aderezo especial.

11. Pan superior: Colocar el pan superior para cerrar la hamburguesa.

5. Acompañamientos (2-3 minutos)

- Freír o preparar papas fritas (aprox. 120-150 g) como guarnición.








Colocar las papas en el plato junto a la hamburguesa.



5.4 Equipos del local

A continuación, la Tabla 3 presenta el equipamiento del Restaurante Bar Bucyrus.

Tabla 3 Equipos del local

Equipos del local

Equipo	Imagen	Cantidad	Marca	Precio/unidad
Estufa Industrial Range 6q		1	Sobrinox	57,000 mxn
Freidora ATFS		1	Sobrinox	30,599 mxn
Mesa de trabajo MAI 002448		2	Torrey	2571 mxn
Báscula		1	Torrey	1999 mxn
Estante repisa		2	U-LINE	11,860 mxn
Mesa fría		1	Torrey	40,100 mxn
Refrigerador		1	MaxxCold	23,000 mxn

Equipo	Imagen	Cantidad	Marca	Precio/unidad
Lavamanos		1	LJ	3,168 mxn
Lavaplatos		1	Hobart	158,467 mxn

Nota: Elaboración propia, 2024.

5.5 Programa de producción

Se iniciará teniendo el inventario inicial; posterior a esto se realizará una capacitación del personal, enfocándonos en la preparación del menú, atención al cliente y manejo de los sistemas de punto de venta. Como mencionan Elwood S. Buffa y Rakesh K. Sarin (1987), la eficiencia operativa y la integración de la planeación estratégica dentro de las operaciones diarias son necesarias; por esa razón es importante realizar un programa de producción correcto.

Preparación inicial

Cocina

- Prepara salsas, aderezos y otros ingredientes base.
- Realiza cortes y marinados según el menú del día.
- Revisa las estaciones de cocina y asegura que estén completamente abastecidas.

Bar

- Organiza las estaciones de coctelería.
- Prepara jarabes, cortes de fruta y cualquier premezcla necesaria.

General

- Limpia y desinfecta todas las áreas.
- Revisa el funcionamiento de equipos (hornos, refrigeradores, etc.).

Durante el servicio:

Cocina

- Sigue los tiempos de cocción para garantizar consistencia.
- Coordina los tiempos con el bar para pedidos combinados (bebidas y comida).

Bar:

- Maneja las comandas de bebidas y mantiene el flujo ágil.
- Ofrece recomendaciones según el tipo de cliente.

Meseros:

- Comunica los tiempos estimados a los clientes.
- Asegúrate de que todo salga en el orden correcto.

Control de calidad:

- Verifica cada platillo y bebida antes de que salga.

5.6 Recursos humanos y materiales

Para el inicio de la producción de la empresa, es necesario que todo el organigrama esté completo para poder iniciar operaciones correctamente, lo que conlleva que exista un contador, un encargado de comedor, 2 cocineros, 2 lavaplatos, 2 meseros, 1 personal de limpieza y 1 bartender.

5.7 Sistema de costos

Un sistema de costos en un restaurante bar es especial para controlar los recursos, calcular precios de venta adecuados y maximizar la rentabilidad del negocio (Horngren *et al.*, 2021). Este sistema permite identificar desviaciones, optimizar procesos operativos y tomar decisiones financieras informadas (Cokins, 2017). Además, facilita la planificación estratégica al proporcionar información precisa sobre el comportamiento de los costos fijos y variables (Hansen *et al.*, 2021). En el anexo 3 se puede observar el sistema de costos a utilizar, el cual se encuentra hecho en *Excel*.

5.7.1 Gastos de apertura

Los gastos de apertura en un restaurant bar son fundamentales para organizar una operación inicial eficiente, al cubrir aspectos clave como adecuación del local, licencias, mobiliario y capital de trabajo (Barrow *et al.*, 2018). Una correcta planificación de estos gastos reduce riesgos financieros y facilita el cumplimiento de objetivos estratégicos desde el inicio (Scarborough, 2017).

En el anexo 2 se muestra el cálculo para que el establecimiento pueda tener una apertura con lo necesario para funcionar. Sumando la construcción, adecuaciones al local, mobiliario, gastos administrativos, inventario y gastos de publicidad. Como menciona Carmen Crespo (2024) en su artículo La importancia del control de costes para la rentabilidad de tu restaurante, el control de costos es necesario para poder asegurar que el negocio sea rentable; por esta razón es imprescindible tener los gastos de apertura contabilizados correctamente.

El costo es el valor de la sumatoria de todos los pagos que se realizan para la generación de un bien o servicio, independiente de los gastos de venta, administración y financieros (Rodríguez, 2020). Adicionalmente, Cuevas (2016) menciona que para los restaurantes el costo se integra por el valor de los ingredientes utilizados en la elaboración de un platillo o bebida.

5.7.2 Pronóstico de ventas a 12 meses

El cálculo del pronóstico de ventas que se tiene proyectado durante 12 meses, iniciando desde junio del 2025 hasta mayo del 2026. Según el blog Cocinas Ocultas (2021), el pronóstico de ventas es necesario para poder tener una mejor visión de la planificación de las áreas, la gestión de los proveedores y como se comportarán los precios dentro del menú. La tabla se encuentra en el anexo 6.

5.7.3 Análisis de punto de equilibrio

Dentro de la siguiente tabla 4 se tiene el cálculo del punto de equilibrio de la empresa para poder conocer cómo se desarrollarán las finanzas de esta y cuándo estas estarán equilibradas. Como menciona Kotler en su obra Marketing Management (2020), el punto de equilibrio es una herramienta esencial para poder conocer la cantidad de ventas requeridas para abarcar los costos de una empresa y cómo estos se relacionan con los precios.

Tabla 4 Análisis de punto de equilibrio

Análisis de punto de equilibrio

Descripción	MENSUA	Costos Variables (%)	ANUAL	Ctos Var
	L 2026		2027	
	Costos Fijos (\$)		Costo Fijos	
Materiales o inventario		32%		32%
Sueldos Administrativos	\$26,000	0%	\$343,200	0%
Salarios (incluyendo prestaciones e impuestos)	\$75,328	0%	\$994,336	0%
Materiales Diversos	\$0	0%	\$0	0%
Papelería	\$1,833	0%	\$22,770	0%
Reparaciones	\$1,100	0%	\$13,662	0%
Mantenimiento	\$63	0%	\$787	0%
Publicidad	\$300	0%	\$3,726	0%
Auto, Viáticos y Entregas	\$25	0%	\$311	0%
Asesoría Contable y Legal	\$0	0%	\$0	0%
Renta	\$0	0%	\$0	0%
Teléfono	\$225	0%	\$2,795	0%
Agua	\$1,613	0%	\$20,027	0%
Luz	\$213	0%	\$2,639	0%
Gas	\$25	0%	\$311	0%
Seguros	\$0	0%	\$0	0%
Comisiones	\$838	0%	\$10,402	0%
Regalías en caso de Franquicia	\$0	0%	\$0	0%
Otros Costos Variables (especificar)	\$0	0%		0%
Gastos Diversos	\$0	0%	\$0	0%
Porción de Capital pago de deuda	\$0	0%	\$0	0%
Caja chica	\$5,000	0%	\$5,000	0%
Total, de Gastos Fijos	\$112,563		\$1,419,964	
Total, de Gastos Variables		33%		33%

Nota: Fuente elaboración propia, 2024.

5.7.4 Flujo de efectivo

A continuación, se muestra el cálculo del flujo de efectivo, teniendo como idea que la empresa inicie operaciones en junio del 2025. Dentro de este se muestran las ventas en efectivo y el pago de los salarios a trabajadores, compra de insumos, pago de administrativos y compra de materiales. Como menciona Robert Higgins (2016), es importante realizar el flujo de efectivo debido a que nos da una base para medir el desempeño y poder realizar estrategias a futuro correctamente.

Tabla 5 Flujo de efectivo

Flujo de efectivo

	Jun-25	Jul-25	Aug-25	Sep-25	Oct-25	Nov-25	Dec-25
ENTRADAS EN EFECTIVO							
Efectivo a Inicio del Mes	\$300,000	\$224,217	\$213,258	\$201,700	\$190,092	\$186,733	\$187,775
Ventas en efectivo	\$138,700	\$147,875	\$146,600	\$143,600	\$158,575	\$164,350	\$179,700
Ingresos por Inversiones	\$403,555	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL ENTRADAS EN EFECTIVO	\$842,255	\$372,092	\$359,858	\$345,300	\$348,667	\$351,083	\$367,475
EFECTIVO PAGADO							
Compras de mercancía	\$45,100	\$48,775	\$48,100	\$45,150	\$51,875	\$53,250	\$59,000
Salarios Administrativos	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000
Salarios Operativos	\$53,000	\$53,000	\$53,000	\$53,000	\$53,000	\$53,000	\$53,000
Prestaciones	\$24,358	\$24,358	\$24,358	\$24,358	\$24,358	\$24,358	\$24,358
Papelería	\$0	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Reparaciones	\$0	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200
Mantenimiento	\$330	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$430
Publicidad	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
Auto, Viáticos y Entregas	\$300	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Renta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Teléfono	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450
Agua	\$500	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Luz	\$1,200	\$1,650	\$1,650	\$1,650	\$1,650	\$1,650	\$1,650
Gas	\$2,000	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
Seguros	\$300	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
franquicia	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Asesoría contable y legal	\$700	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850
Impuestos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,225
Intereses	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
ISPT / PTU	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
GastosVarios(Especificar)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
GastosVarios(Especificar)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
GastosVarios(Especificar)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
SUBTOTAL	\$154,538	\$158,833	\$158,158	\$155,208	\$161,933	\$163,308	\$171,713

Nota: Elaboración propia, 2024.

Podemos observar en base a la tabla que conforme se maneja el dinero cada mes el flujo se mantiene de manera positiva arriba de los 150,000 pesos para seguir subsistiendo como empresa, lo que al final nos da números positivos como podemos observar, teniendo en cuenta que ya se pagaron los gastos de cada mes.

5.7.5 Fuentes de capital

A continuación, en la tabla 6, se muestra el cálculo de las fuentes de capital, considerando que se pide un préstamo y cómo este se distribuirá, tomando en cuenta igual el aporte del propietario a la construcción. Es necesario tener en cuenta las distintas fuentes de financiamiento, como mencionan James Horne y John Wachowicz (2009) en su obra *Fundamentals of Financial Management*, donde plasman que este nos ayuda a poder garantizar una estabilidad financiera y mayor valor como empresa.

Tabla 6 Fuentes de capital

Fuentes de capital

Monto del Préstamo Solicitado	
Préstamo Mensualidades Fijas	\$ 300,000.00
Distribución del Préstamo	
Terrenos	\$0
Construcción y adecuaciones de local	\$100,000
Mobiliario y equipo necesario	\$100,000
Gastos de administración	\$50,000
Inventario	\$50,000
Gastos de publicidad y promoción	\$0
Otros gastos	\$0
Maquinaria general	\$0
Total	\$300,000

Nota: Elaboración propia, 2024.

Podemos observar en la tabla 6 fuentes de capital, que dentro de la empresa se pedirá un préstamo y una inversión por parte del propietario para poder llevar a cabo gastos de mobiliario, construcciones al local y adecuaciones, así como gastos en publicidad y promoción, por lo que se distribuirá en estos rubros y se ira pagando cada mes.

5.7.6 Balance general

En la tabla 07 se muestra el balance general, se presenta una imagen contable de la compañía simulando que el año fiscal inicia en junio de 2025. Se muestran los pagos que se generan como empresa, su capital y el total de activos de la empresa. Como mencionan Charles H., Srikant M. y Madhav Rajan (2021), el balance general te da la información necesaria para una toma de decisiones efectiva y estratégica, la cual nos ayuda a evaluar el rendimiento financiero.

Tabla 7 Balance general

Balance General

Activo circulante	Jun-25	Jul-25	Aug-25	Sep-25	Oct-25	Nov-25	Dec-25	Jan-26	Feb-26
Caja chica (efectivo)	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000
Bancos	\$224,217	\$213,258	\$201,700	\$190,092	\$188,733	\$187,775	\$195,782	\$203,630	\$218,848
Inventario	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000
Total activo circulante	\$266,217	\$255,258	\$243,700	\$232,092	\$228,733	\$229,775	\$237,782	\$245,630	\$260,848
Activo no circulante									
Depósitos en garantía	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Terrenos	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000
Mejoras a Locales y Edificios	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000
Depreciación	-\$588	-\$1,175	-\$1,763	-\$2,350	-\$2,938	-\$3,525	-\$4,113	-\$4,700	-\$5,288
Maquinaria	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000
Depreciación	-\$833	-\$1,667	-\$2,500	-\$3,333	-\$4,167	-\$5,000	-\$5,833	-\$6,667	-\$7,500
Mobiliario y Equipo	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000
Depreciación	-\$333	-\$667	-\$1,000	-\$1,333	-\$1,667	-\$2,000	-\$2,333	-\$2,667	-\$3,000
Equipo de Computo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciación	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Equipo de Transporte	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000
Depreciación	-\$1,042	-\$2,083	-\$3,125	-\$4,167	-\$5,208	-\$6,250	-\$7,292	-\$8,333	-\$9,375
Total activo no circulante	\$413,204	\$410,408	\$407,613	\$404,817	\$402,021	\$399,225	\$396,429	\$393,633	\$390,838
Total activo	\$679,421	\$665,667	\$651,313	\$636,908	\$630,754	\$629,000	\$634,191	\$639,263	\$651,685
Pasivos y Capital									
Pasivo Circulante									
Cuentas por Pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Deudas a Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total pasivo corto plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Pasivo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Capital Contable									
Capital Pagado									
Capital Social	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555
Utilidades Retenidas									
Resultados Períodos Ant	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidades	-\$24,134	-\$37,888	-\$52,243	-\$66,647	-\$72,801	-\$74,555	-\$69,364	-\$64,292	-\$51,870
Total de Capital	\$379,421	\$365,667	\$351,313	\$336,908	\$330,754	\$329,000	\$334,191	\$339,263	\$351,685
Total de Capital y Pasivos	\$379,421	\$365,667	\$351,313	\$336,908	\$330,754	\$329,000	\$334,191	\$339,263	\$351,685

Nota: Elaboración propia, 2024.

Como observamos en la tabla 7 de balance general, conforme pasen los meses el activo circulante ira aumentando para poder tener números positivos, podemos notarlo en las columnas como va creciendo de igual manera el capital.

5.7.7 Costos del menú

Los costos de un menú en un restaurante bar son fundamentales para determinar precios de venta que aseguren la rentabilidad sin comprometer la competitividad (Kasavan y Smith, 2021). Por otra parte, Rodríguez (2020), menciona que el costo representa el valor total de los desembolsos para producir un bien o servicio, sin considerar los gastos relacionados con la venta, administración o financiamiento. En el caso específico de los restaurantes, Cueva (2016) señala que dicho costo está constituido por el valor de los ingredientes empleados en la preparación de cada platillo y bebida. Además, el control de costos por receta y porción ayuda a reducir mermas, mejorar márgenes y mantener la calidad del servicio (Dopson y Hayes, 2020).

Los costos se obtuvieron de las recetas costeadas, a las cuales se les asignó el 16% de IVA más el 29% de costo total del menú completo. Las recetas costeadas se encuentran en el Anexo 3.

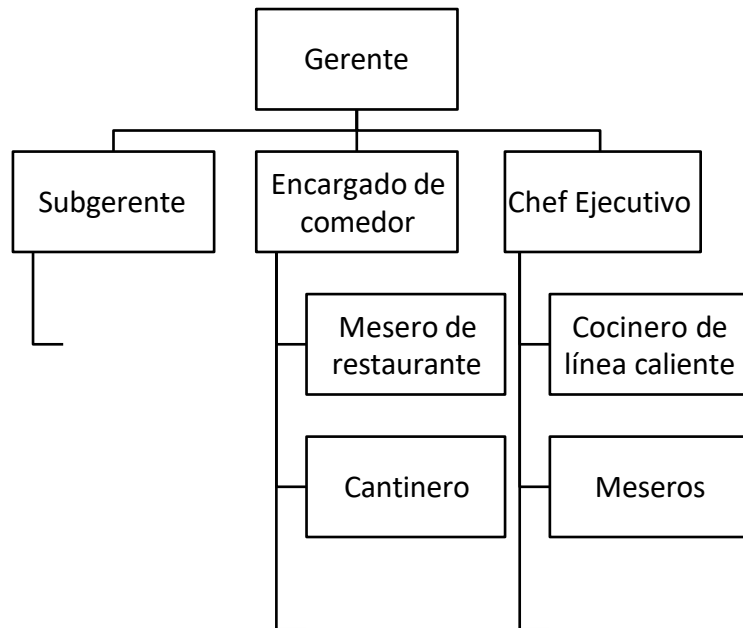
6. Organización

6.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional es fundamentalmente para definir jerarquías, responsabilidades y flujos de comunicación que permiten una gestión eficiente y el logro de los objetivos estratégicos (Daft, 2021). Una organización bien estructurada facilita la toma de decisiones, mejora la coordinación entre departamentos y promueve la productividad (Robbins y Coutler, 2020). Además, se adapta a los cambios del entorno y apoya la implementación de estrategias empresariales sostenibles (Mintzberg, 2009). En la ilustración 7 se muestra el organigrama de la empresa.

Ilustración 7

Organigrama de la empresa



Nota: Elaboración propia, 2024

6.2 Descripciones de puesto

Las descripciones de puestos son esenciales para delimitar funciones, responsabilidades y competencias requeridas en cada rol dentro de la organización (Mondy y Martocchio, 2016). Contribuyen a una gestión más eficiente del talento humano, facilitando procesos como la selección, capacitación y evaluación del desempeño (Gómez-Mejía et al., 2019). Según Carrasco (2009) los puestos de trabajo constituyen la esencia misma de la productividad de una organización. La gestión de recursos humanos es el área de la empresa que se ocupa de la organización y la utilización de las capacidades, cualidades y actitudes del personal mediante la selección, formación y motivación del mismo para conseguir la eficiencia empresarial. A continuación, se presentan las descripciones de puestos para el restaurante Bar Bucyrus.

La proyección de puesto esta basa en la estructura necesaria la para operaciones de arranque de la empresa. En el área administrativa se proyecta gerente, subgerente, administración/ contabilidad. En área de cocina producción: chef, cocinero, lavaplatos. En el área de servicio: Encargado de comedor, mesero, personal de limpieza.

La descripción de puesto de forma extensa se encuentra el Anexo 4, donde se cuenta con nombre del puesto, ubicación, reporta, supervisa, objetivos del puesto, funciones del puesto, responsabilidad del puesto, perfil del puesto; como estructura de la información requerida.

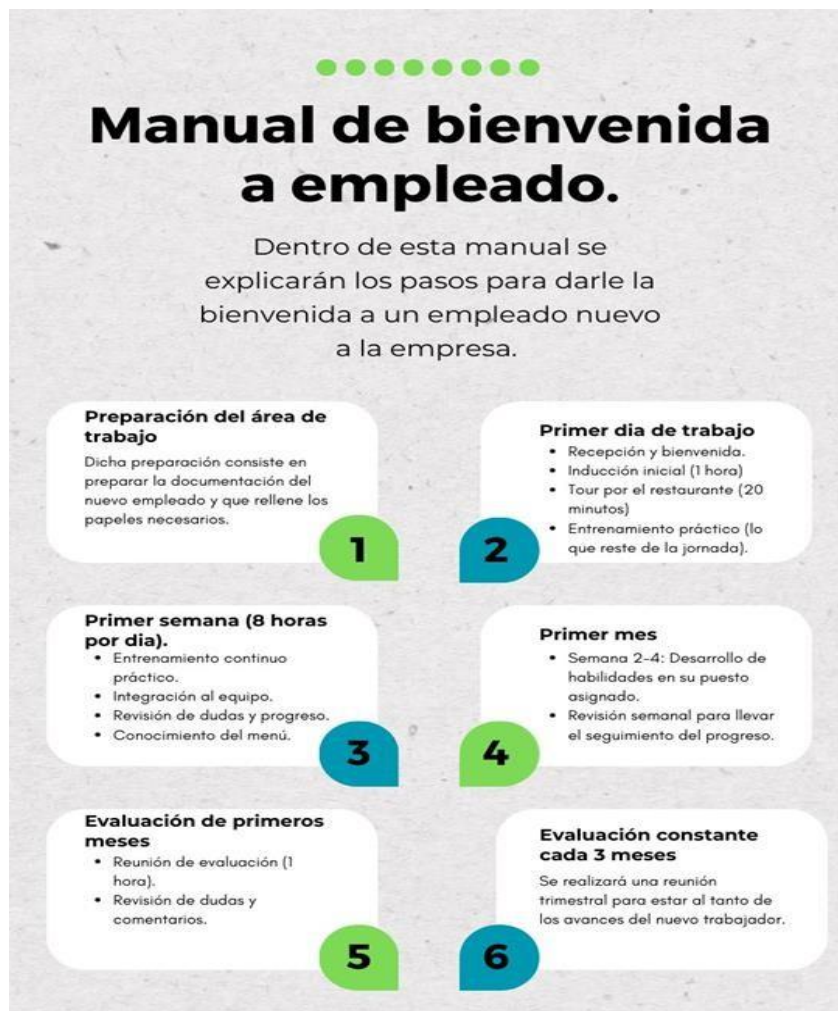
6.3 Manual de bienvenida

Los manuales de bienvenida son herramientas clave para facilitar la integración de los empleados, se cuenta con un manual de bienvenida como se muestra en la ilustración 8, así como también un manual de bienvenida a los clientes que se ejemplifica en la ilustración 9 y el manual de proveedores y recepción de insumos que se observa en la ilustración 10, las cuales están presentes en las siguientes páginas.

Al ofrecer información clara sobre políticas, cultura organizacional y expectativas (Chiavenato, 2017). Estos documentos fortalecen la comunicación, reducen la incertidumbre y promueven relaciones más efectivas y alineadas con los valores corporativos (Robbins y Judge, 2019). Además, fomentan el compromiso y la confianza desde el inicio de la relación con la organización (Dressler, 2020).

Ilustración 8

Manual de bienvenida de empleados



Nota: Elaboración propia, 2024.

Ilustración 9

Manual de bienvenida de clientes

Manual de bienvenida a Cliente.

Dentro de esta manual se explicarán los pasos para darle la bienvenida a un cliente dentro del comedor.

- Saludo inicial (1 a 2 minutos)**

Sonría y salude al cliente con un "Bienvenido a Bucyrus," y pregunte al cliente el número de personas y el motivo de su visita.
- Acompañar a la mesa 2-3 minutos**

Guiar al cliente a su mesa caminando ligeramente por delante y, al llegar a la mesa, asegurarse de que esté limpia y arreglada y ofrecer un menú.
- Tomar orden de bebidas 5 minutos**
 - Se tomará primero la orden de bebidas y se procederá a introducir la comanda y llevar la orden a la mesa.
- Entregar bebidas y tomar orden 5 minutos**
 - Se le entregarán las bebidas al comensal.
 - Se le tomará el orden de los alimentos.
- Preparación de alimentos y entrega en mesa: 15 a 25 minutos**
 - Se llevará la orden a la mesa una vez este lista en la cocina.
- Revisión de mesa cada 8 minutos**

Se procederá a preguntarle al comensal en la mesa si todo está bien y, en caso de que surja un pedido, se realizará.
- Recoger platos sucios**
 - Se procederá a recoger los muertos de la mesa y se llevarán al área de loza.
 - Se ofrecerá la carta de postres.
- Postres**

En caso de que el comensal solicite el postre, se repetirá el proceso de comanda y, en caso de que no, se procederá a esperar a que el comensal pida la cuenta.
- Entregar cuenta.**

Una vez que el comensal solicite la cuenta final, se le entregará y se hará el cobro correspondiente.
- Despedida.**

Se le deseará que vuelva pronto al comensal y un buen día.

Nota: Elaboración propia, 2024.

Ilustración 10

Manual de proveedor/recepción



Nota: Elaboración propia, 2024.

6.4 Programa de capacitación del personal

Los programas de capacitación del personal son fundamentales para el desarrollo de competencias que mejoren el desempeño individual y organizacional (Noe, 2020). Estas iniciativas permiten adaptar al personal a los cambios tecnológicos y estratégicos, incrementando la eficiencia y la calidad del trabajo (Chiavenato, 2017). Además, fortalecen el compromiso del empleado al fomentar una cultura de aprendizaje continuo y mejora profesional (Dressler, 2020).

- Capacitación de incorporación a la empresa:
 - Curso de inducción a la empresa
 - Habilidades para el servicio al cliente
- Capacitación para el crecimiento laboral
 - Servicio al cliente
 - Charoleo
 - Capacitación: armonización de cerveza y alimentos
 - Talleres de preparación de alimentos
- Capacitación para las áreas específicas del restaurante
 - Estandarización de recetas y procesos
 - Manejo higiénico de alimentos
 - Primeros auxilios y prevención de riesgos
 - Área caliente:
- Posgrados, diplomados, etc.
 - Posgrado de Administración de Negocios de Alimentos
 - Diplomado en mixología

6.5 Programa de motivación y comunicación

- Recompensas, bonos, periodicidad, estrategias
- Platillo del mes
- Bebida del mes
- Bono de referencias positivas
- Posadas, Día del Manejador de Alimentos (Día del Gastrónomo)

6.6 Administración de sueldos y salarios

Es el proceso mediante el cual se planea, organiza y controla lo relacionado con la compensación económica que reciben los empleados por su trabajo. Es decir, se trata de definir cuánto y cómo se le paga a cada persona de manera justa, equitativa y conforme a la ley. El pago a los empleados será de manera semanal, como se muestra en la tabla 8, siendo salario neto.

Tabla 8 Listado de sueldos y salarios

Listado de sueldos y salarios

Puesto	Salario semanal
Gerente general	4,500 mxn
Subgerente	3,600 mxn
Contador	4,000 mxn
Chef	4,500 mxn
Encargado de comedor - jefe de meseros	3,500 mxn
Cocineros	3,100 mxn
Lavaplatos	3,000 mxn
Personal de servicio: meseros	3,000 mxn
Personal de limpieza - Garroteros	3,000 mxn
Bar tender	3,000 mxn

Nota: Elaboración propia, 2024.

6.7 Evaluación del desempeño

Es un proceso que se utiliza para revisar y valorar cómo ha trabajado un empleado durante un periodo determinado. Sirve para conocer si la persona está cumpliendo con sus tareas, si ha alcanzado sus metas, cómo se comporta en el trabajo y en qué puede mejorar.

Información general

1. Nombre del empleado:
2. Puesto:
3. Fecha de evaluación:
4. Nombre del evaluador:

Evaluación de habilidades y competencias

1. Puntualidad y asistencia
 - ¿El empleado llega a tiempo para su turno? (Sí/No)

- ¿Cumple con su horario de trabajo sin ausencias injustificadas? (Sí/No)
 - Comentarios adicionales:
2. Presentación personal
- ¿El empleado viste el uniforme adecuado y está limpio y presentable? (Sí/No)
 - ¿Mantiene una higiene personal adecuada? (Sí/No)
 - Comentarios adicionales:
3. Conocimiento del menú y procedimientos
- ¿El empleado tiene un vasto conocimiento del menú, incluyendo ingredientes y métodos de preparación? (Sí/No)
 - ¿Puede hacer recomendaciones adecuadas a los clientes? (Sí/No)
 - ¿Sigue correctamente los procedimientos y protocolos del restaurante? (Sí/No)
 - Comentarios adicionales:
4. Atención al cliente
- ¿El empleado saluda y atiende a los clientes de manera amable y profesional? (Sí/No)
 - ¿Responde a las solicitudes y preguntas de los clientes de manera oportuna y efectiva? (Sí/No)
 - ¿Maneja las quejas de los clientes de manera adecuada? (Sí/No)
 - Comentarios adicionales:
5. Trabajo en equipo.
- ¿El empleado trabaja bien con otros miembros del equipo? (Sí/No)
 - ¿Colabora y ayuda a otros cuando es necesario? (Sí/No)
 - ¿Participa activamente en las reuniones y discusiones del equipo? (Sí/No)
 - Comentarios adicionales:
6. Eficiencia y productividad
- ¿El empleado completa sus tareas de manera eficiente y en el tiempo asignado? (Sí/No)
 - ¿Maneja bien el tiempo y las prioridades durante el turno? (Sí/No)

- ¿Contribuye a la fluidez de las operaciones del restaurante? (Sí/No)
- Comentarios adicionales:

7. Manejo de equipos y seguridad

- ¿El empleado utiliza los equipos del restaurante correctamente y de manera segura? (Sí/No)
- ¿Sigue las normas de seguridad alimentaria y de higiene? (Sí/No)
- ¿Reporta cualquier problema o funcionamiento defectuoso de los equipos a tiempo? (Sí/No)
- Comentarios adicionales:

8. Iniciativa y resolución de problemas

- ¿El empleado muestra iniciativa para mejorar los procesos y el servicio? (Sí/No)
- ¿Identifica y resuelve problemas de manera efectiva? (Sí/No)
- ¿Propone soluciones constructivas a los desafíos? (Sí/No)
- Comentarios adicionales

6.9 Programa de desarrollo organizacional

Es un conjunto de estrategias planificadas que tienen como objetivo mejorar el desempeño general de una organización mediante intervenciones enfocadas en sus procesos, estructuras, cultura y comportamiento humano.

1. Análisis diagnóstico: Para poder identificar las áreas de oportunidad y fortalezas del restaurante bar.

- Pasos a seguir:
 - Realizar entrevistas y encuestas al personal.
 - Evaluar la experiencia del cliente mediante encuestas y retroalimentación.
 - Revisar procesos internos (preparación de alimentos, atención al cliente, limpieza, administración de inventarios).
 - Análisis financiero para identificar puntos de mejora en costos y rentabilidad.

2. Implementación de estrategias

- Capacitación y desarrollo del personal:
 - Cursos de atención al cliente, manejo de estrés y resolución de conflictos.
 - Entrenamiento en técnicas de mixología y tendencias culinarias.
 - Formación en liderazgo para gerentes y supervisores.
- Optimización de procesos:
 - Diseñar un flujo de trabajo más eficiente en la cocina y barra.
- Mejoramiento del entorno laboral:
 - Garantizar un ambiente limpio, seguro y cómodo para el personal.
 - Revisar y actualizar políticas de horarios y compensaciones.

4. Seguimiento y evaluación

- Satisfacción del cliente (a través de encuestas y reseñas).
- Reducción de tiempos de espera.
- Incremento en la retención del personal.
- Incremento en ventas y rentabilidad.

5. Ajustes y mejora continua

- Mantener al personal actualizado a las tendencias actuales.

7. Finanzas

La gestión financiera es crucial para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones, ya que permite planificar, controlar y optimizar el uso de los recursos económicos (Gitman et al., 2018). Un manejo adecuado de las finanzas facilita la toma de decisiones estratégicas, la evaluación de riesgos y el acceso a oportunidades de inversión (Ross et al., 2022). Además, garantiza la transparencia y el cumplimiento de obligaciones fiscales y legales, fortaleciendo la confianza de los *stakeholders* (Brigham & Ehrhardt, 2019). A continuación, se describen el sistema contable (Tabla 9), plan financiero, análisis económico, análisis de punto de equilibrio, flujo de efectivo, flujo de capital, balance general y sistema financiero del Restaurante Bar Bucyrus.

7.1 Sistema contable de la empresa

Es importante ya que permite organizar, clasificar y registrar de manera sistemática todas las operaciones financieras que se realizan. De acuerdo con Horngren et al. (2014), un sistema contable bien estructurado no solo sirve para cumplir con obligaciones fiscales, sino también para proporcionar información útil, relevante y confiable a los usuarios internos y externos de la empresa, lo que impacta directamente en la planificación y en el éxito del negocio.

Tabla 9 Supuestos financieros

<i>Supuestos financieros</i>	
Supuesto	Valor
Tasa de Interés (Préstamo con Mensualidades Fijas)	0%
Cuota de Impuestos	30%
Porcentaje de Prestaciones	25%
Aumento Anual por Mano de Obra (AAMO)	10%
Meses de Gracia (Préstamo con Mensualidades Fijas)	0
Periodo del Préstamo con Mensualidades Fijas en Meses	0
Comisión a vendedores	0%
Prima Vacacional	25%
Días de Aguinaldo	15
Categorías de Productos	
Hamburguesas	
Cervezas	
Bebidas sin alcohol	
Mixología	
Botanas	
Hotdogs	
Nombre del Negocio	
Restaurante Bar Bucyrus	
Fecha en la que iniciará su negocio (dd/mm/aaaa)	
25-06-25	

Nota: Elaboración propia, 2024.

7.2 Plan financiero

Gastos de apertura: En la Tabla 10 se muestra el cálculo de lo necesario para que el establecimiento pueda tener una apertura con lo necesario para funcionar. Sumando la construcción, adecuaciones al local, mobiliario, gastos administrativos, inventario y gastos de publicidad.

Tabla 10 Plan financiero

Plan financiero

Resumen de cuenta

Gastos de Apertura	
Terrenos	\$135,000
Construcción y Adecuaciones Local	\$6,000
Mobiliario y Equipo Necesario	\$175,000
Gastos Administración	\$10,500
Inventario	\$37,000
Gasto de Publicidad y Promoción	\$5,500
Otros Gastos	\$334,555
<hr/>	
Total, de Gastos de Apertura	\$703,555

Nota: Elaboración propia, 2024

La tabla 10 detalla los principales conceptos asociados a los gastos de apertura del Restaurante Bar Bucyrus, cuyo total es de a \$703,555.00 MXN. Esta inversión inicial contempla la adquisición de terreno, adecuaciones al local, mobiliario, equipo operativo, inventario, publicidad, administración y otros gastos complementarios. Destacan como inversiones más representativas el mobiliario y equipo necesario, los cuales reflejan la preparación integral para el inicio de operaciones.

7.3 Análisis económico

Pronóstico de ventas a 12 meses: En la siguiente tabla 11 se muestra un cálculo del pronóstico de ventas que se tiene durante 12 meses, iniciando desde junio del 2025 hasta mayo del 2026.

Tabla 11 Pronostico de ventas a 12 meses

Pronóstico de ventas a 12 meses

	Jun-25	Jul-25	Aug-25	Sep-25	Oct-25	Nov-25	Dec-25	Jan-26	Feb-26	Mar-26	Apr-26	May-26
Unidades Vendidas de Hamburguesas	320	350	340	300	340	310	340	340	350	340	380	400
Precio de Venta por Unidad	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150
Total de Hamburguesas	\$48,000	\$52,500	\$51,000	\$45,000	\$51,000	\$46,500	\$51,000	\$51,000	\$52,500	\$51,000	\$57,000	\$60,000
Unidades Vendidas de Cervezas	200	250	240	200	340	350	450	450	500	550	500	500
Precio de Venta por Unidad	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60
Total de Cervezas	\$12,000	\$15,000	\$14,400	\$12,000	\$20,400	\$21,000	\$27,000	\$27,000	\$30,000	\$33,000	\$30,000	\$30,000
Unidades Vendidas de Bebidas sin alcohol	200	210	250	210	200	250	240	200	260	240	240	240
Precio de Venta por Unidad	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
Total de Bebidas sin alcohol	\$10,000	\$10,500	\$12,500	\$10,500	\$10,000	\$12,500	\$12,000	\$10,000	\$13,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000
Unidades Vendidas de Mixología	190	195	170	185	190	240	270	280	290	295	310	320
Precio de Venta por Unidad	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150
Total de Mixología	\$28,500	\$29,250	\$25,500	\$27,750	\$28,500	\$36,000	\$40,500	\$42,000	\$43,500	\$44,250	\$46,500	\$48,000
Unidades Vendidas de Botanas	190	195	210	240	240	240	250	240	280	270	320	380
Precio de Venta por Unidad	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150
Total de Botanas	\$28,500	\$29,250	\$31,500	\$36,000	\$36,000	\$36,000	\$37,500	\$36,000	\$42,000	\$40,500	\$48,000	\$57,000
Unidades Vendidas de Hotdogs	180	175	180	190	195	190	180	200	200	210	240	240
Precio de Venta por Unidad	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65
Total de Hotdogs	\$11,700	\$11,375	\$11,700	\$12,350	\$12,675	\$12,350	\$11,700	\$13,000	\$13,000	\$13,650	\$15,600	\$15,600

Nota: Elaboración propia, 2024.

La tabla 11 presenta un panorama detallado del comportamiento proyectado de ventas mensuales del Restaurante Bar Bucyrus durante el segundo semestre de 2025. Se observa que los productos de mayor rentabilidad son las hamburguesas, mixología y botanas, los cuales representan los ingresos principales del negocio. El comportamiento estable y creciente en la mayoría de las categorías sugiere una proyección financiera positiva, con especial énfasis en el fortalecimiento de productos estrella. Estas cifras respaldan una estrategia de enfoque en productos de alta demanda y valor unitario, útil para la toma de decisiones comerciales y operativas.

7.3.1 Análisis de punto de equilibrio

Ubicada en el Anexo 7 se tiene el cálculo del punto de equilibrio de la empresa para poder conocer cómo se desarrollarán las finanzas de esta y cuándo estas estarán equilibradas, es importante porque ayuda a fijar precios, controlar gastos y evaluar si el proyecto es rentable desde el inicio.

7.3.2 Flujo de efectivo

En el Anexo 8 se muestra el cálculo del flujo de efectivo, teniendo como idea que la empresa inicie operaciones en junio del 2025. Dentro de este se muestran las ventas en efectivo y el pago de los salarios a trabajadores, compra de insumos, pago de administrativos y compra de materiales.

7.3.3 Fuentes de capital

A continuación, se muestra en la tabla 12 el cálculo de las fuentes de capital, tomando en cuenta que se pide un préstamo y cómo este se distribuirá, considerando igual el aporte del propietario a la construcción.

Tabla 12 Fuentes de capital*Fuentes de capital*

Monto del Préstamo Solicitado	
Préstamo Mensualidades Fijas	\$ 300,000.00
Distribución del Préstamo	
Terrenos	\$0
Construcción y adecuaciones de local	\$100,000
Mobiliario y equipo necesario	\$100,000
Gastos de administración	\$50,000
Inventario	\$50,000
Gastos de publicidad y promoción	\$0
Otros gastos	\$0
Maquinaria general	\$0
Total	\$300,000
Inversionistas Propietarios (nombre y % de anticipación)	
Propietario	\$403,555
Nota: Elaboración propia, 2024	\$403,555
Total, de Inversión	\$403,555
Distribución de la Inversión	
Terrenos	\$0
Construcción y adecuaciones de local	\$190,555
Mobiliario y equipo necesario	\$100,000
Gastos de administración	\$60,455
Inventario	\$52,545
Total	\$403,555

Nota: Elaboración propia, 2024.

7.4 Sistema financiero

7.4.1 Valor del dinero en el tiempo

En la siguiente tabla 13 se explica cómo se manejará el crecimiento del valor del dinero en el transcurso del tiempo conforme se trabaje en los años.

Tabla 13 Valor del dinero en el tiempo

Valor del dinero en el tiempo

Año	Flujo neto	Valor Presente Neto 3%
0	-703,555.00	703,555.00
1	304,337.33	295,473.14
2	485,376.27	457,513.68
3	764,502.07	699,627.69
4	1,122,496.83	997,323.89
5	1,574,048.58	1,357,788.13
6	2,136,238.41	1,842,738.02
Suma	5,683,444.49	4,946,909.56
Valor presente neto o actual (VPN)		\$4,946,910
Tasa interna de rendimiento (TIR)		80%

Nota: Elaboración propia, 2024

Como podemos observar en la tabla 13 se muestra que el valor actual de los flujos netos futuros asciende a \$4,946,909.56 MXN superando con creces la inversión inicial de \$703,555.00 MXN. Esto indica que el proyecto es financieramente viable y rentable, ya que genera valor a lo largo del tiempo, incluso después de descontar el efecto del tiempo sobre el dinero.

8. Marco legal de la empresa

El marco legal es esencial para que las empresas en México operen conforme a las normativas vigentes, garantizando la legalidad de sus actividades y evitando sanciones administrativas o fiscales (De Buen, 2021). Este marco regula aspectos clave como la constitución de sociedades, derechos laborales, contratos, protección al consumidor y obligaciones tributarias (Rojina Villegas, 2020). Cumplir con la legislación fortalece la reputación empresarial, genera confianza entre los *stakeholders* y promueve un entorno de negocios más justo y competitivo (Carbonell, 2019).

8.1 Constitución de la empresa

La constitución legal de una empresa en México implica una serie de pasos normativos que aseguran su reconocimiento formal y su operación dentro del marco jurídico nacional. El proceso inicia con la elección del tipo societario, siendo las formas más comunes la Sociedad Anónima (S.A.) y la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.), de acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) (Secretaría de Economía, 2022).

Posteriormente, se debe realizar la búsqueda y autorización del nombre comercial ante la Secretaría de Economía. Una vez aprobado, se elabora el acta constitutiva ante un notario público, documento que establece los elementos esenciales de la sociedad: socios, objeto social, capital, estructura administrativa y cláusulas legales (Carbonell, 2019).

Dicho documento debe inscribirse en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, lo cual otorga personalidad jurídica a la empresa. Asimismo, es indispensable tramitar el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT), con el fin de cumplir con las obligaciones fiscales (SAT, 2023). En caso de contar con personal, se debe registrar la empresa ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y cumplir con las normativas laborales establecidas en la Ley Federal del Trabajo. Finalmente, según el giro comercial, puede ser necesario tramitar licencias municipales, permisos ambientales o sanitarios (De Buen, 2021). Cumplir con este proceso coadyuva a la legalidad de las operaciones de la empresa, sino que además genera confianza entre clientes, proveedores e inversionistas.

8.2 Permisos federales, estatales y locales

- Permiso de uso de suelo: Para el siguiente trámite se necesita el número oficial, documento que acredite la propiedad, identificación del propietario, comprobante de domicilio y croquis de la ubicación del local con medidas. El costo no está definido ya que varían por diversas cuestiones que ellos deben revisar una vez presentado el proyecto.
- Licencia de funcionamiento: Se necesita el original y 2 copias de los siguientes documentos: acta constitutiva de la empresa, INE del propietario, RFC, comprobante de domicilio, croquis de ubicación y comprobante de pago. Tiene un costo de \$3,211.00 pesos al 2025.
- Dictamen de protección civil: Es necesario únicamente solicitar una visita al establecimiento y tiene un costo de \$1,400.00 pesos al 2025.

- Permiso de Salud COFEPRIS: Se puede solicitar en línea donde es necesario firmar con tu e. Una vez hecho esto, acudirán al establecimiento, tiene un costo de \$1,419.00 pesos al 2025.

- Permiso de alcoholes: Es necesario llenar un formato, el domicilio del restaurante bar, copia del INE del propietario, comprobante de domicilio y opinión técnica de protección civil. El costo aproximado es de \$97,806.65 pesos al 2025.

8.3 Trámites de apertura

- Registro ante el SAT
- Licencia de uso de suelo
- Licencia de funcionamiento
- Permiso de Protección Civil
- Dictamen sanitario (COFEPRIS)
- Licencia de venta de alcohol
- Permiso de Ecología y Medio Ambiente

9. Conclusiones

La apertura de un restaurante bar en la ciudad de Tecate, Baja California, representa una oportunidad estratégica dentro del contexto económico, social y cultural de la región. Esta ciudad, reconocida como Pueblo Mágico por su valor histórico, gastronómico y turístico, ofrece un entorno propicio para el desarrollo de negocios del sector de alimentos y bebidas, especialmente aquellos que integran experiencias culinarias con identidad local (SECTUR, 2021). En este sentido, un restaurante bar puede no solo satisfacer las demandas de la población residente, sino también atraer a turistas nacionales e internacionales interesados en la oferta enogastronómica que caracteriza a la región.

Desde la perspectiva del entorno económico, Tecate ha mostrado una creciente diversificación productiva, en la que la industria de servicios, incluyendo la restauración, ha cobrado relevancia (INEGI, 2020). Además, su cercanía con la frontera con Estados Unidos y su integración en la dinámica de la mega región Cali-Baja amplifican el potencial de atracción de clientes binacionales, quienes buscan experiencias auténticas y de calidad. Esto posiciona al restaurante-bar no solo como un espacio de consumo, sino como un lugar de encuentro multicultural que puede generar sinergias con otros sectores, como el turismo, el arte local y la producción vinícola y cervecera.

Desde un enfoque estratégico, es crucial considerar que el éxito de un restaurante bar en Tecate no depende únicamente de su ubicación geográfica o su propuesta gastronómica, sino también de su capacidad para innovar en la experiencia del cliente, integrar tecnologías para la gestión operativa y construir una identidad de marca coherente con los valores del mercado local (Kotler y Keller, 2021). En este sentido, se

vuelve fundamental contar con un plan de negocios que contemple estudios de mercado, estrategias de marketing, análisis financiero y estructuras organizativas claras. Igualmente, la capacitación del personal, el diseño de manuales operativos y la implementación de programas de calidad y atención al cliente contribuirán al posicionamiento sostenido del Restaurante Bar Bucyrus en un mercado competitivo (Chiavenato, 2017).

Por otro lado, es necesario señalar que Según Miranda Rufo (2021), la pandemia “ha impulsado y consolidado los hábitos de consumo que aprovechan las posibilidades de la digitalización”, provocando una creciente necesidad de servicios digitales y de opciones de entrega a domicilio. Estos cambios hacen que los nuevos negocios tengan que pensar en maneras de atención que combinen lo físico y lo digital, ajustar sus espacios y usar estrategias en línea para satisfacer a un consumidor que está mejor informado y es más exigente (Euromonitor, 2022). En el caso de Tecate, donde el turismo y la gastronomía van de la mano, estas adaptaciones pueden ser vistas como oportunidades para ofrecer un valor añadido y diferenciado.

En conclusión, la apertura de un restaurante bar en Tecate, Baja California, es un proyecto empresarial viable y con alto potencial de crecimiento, siempre que se base en la planeación sólida, un entendimiento profundo del mercado local y una alineación con las normativas vigentes. Aprovechar las fortalezas culturales, geográficas y económicas de la región, e integrarlas en una propuesta gastronómica auténtica y profesional, que permita consolidar una oferta competitiva y sostenible. Así, el Restaurante Bar Bucyrus no solo podrá posicionarse como un actor relevante en la economía local, sino también como promotor activo del desarrollo turístico y cultural de Tecate.

Referencias

- Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 11(1-2), 333-338.
- Alanís, P. J., Miranda-de la Lama, G. C., Mariezcurrena-Berasain, M. A., Barbabosa-Pliego, A., Rayas-Amor, A. A., & Estévez-Moreno, L. X. (2022). *Sheep meat consumers in Mexico: Understanding their perceptions, habits, preferences, and market segments*. *Meat Science*, 184(108705), 108705. <https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2021.108705>
- Bassa, L. (2011). Modelos para el análisis de atributos contemplados por los clientes en una estrategia de marketing relacional. Tesis doctoral. Universitat de Barcelona. https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/53461/CLB_TESIS.pdf
- Barrow, C., Barrow, P., & Brown, R. (2018). *The business plan workbook*. (9th ed.). Kogan Page.
- Berk, J., & DeMarzo, P. (2020). *Corporate finance* (5th ed.). Pearson Education.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71. <https://doi.org/10.2307/1252042>
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2019). *Financial Management: Theory & Practice*. (15th ed.). Cengage Learning.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W. W. Norton & Company.
- Caetano, R., Mills, B. A., & Vaeth, P. A. C. (2013). *Alcohol use among Mexican American U.S.–Mexico border residents: Differences between those who drink and who do*

- not drink in Mexico*. *Addictive Behaviors*, 38(4), 2026–2031.
<https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2013.01.005>
- Carbonell, M. (2019). *Derecho corporativo mexicano (2ª ed.)*. Editorial Porrúa.
- Centros Nocturnos, Bares, Cantinas y Similares. (s/f). Data México.
<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/industry/drinking-places-alcoholic-beverages>
- CGA by NIQ México. (2023). 74% de los mexicanos planean visitar restaurantes y bares.
<https://cgastrategy.com/74-de-los-mexicanos-planean-visitar-restaurantes-y-bares/>
- Chaniotakis, I. E., Lympieropoulos, C., & Soureli, M. (2012). Consumers' intentions of buying own-label premium food products. *Journal of Product & Brand Management*, 21(1), 47–58. <https://doi.org/10.1108/10610421211203041>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano (4ª ed.)*. McGraw-Hill.
- Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2020). *Marketing Research: Methodological Foundations*. Cengage Learning.
- Cokins, G. (2017). *Cost management: A strategic emphasis*. (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cuevas, F. (2016). *Control de Costos y Gastos en los Restaurantes*. México: Limusa.
ISBN: 978-966-18-6355-5
- Daft, R. L. (2021). *Organization theory and design*. (13th ed.). Cengage Learning.
- De Buen, N. (2021). *Derecho mercantil (25ª ed.)*. Oxford University Press.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases (16th ed.)*. Pearson.

- Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson.
- Euromonitor International. (2022). Consumer trends in food and beverage industry in Mexico. Retrieved from <https://www.euromonitor.com>
- Hansen, D. R., Mowen, M. M., & Guan, L. (2021). *Cost management: Accounting and control* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2020). *Entrepreneurship* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hisrich, R. D., & Kearney, C. (2023). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice*. SAGE Publications.
- Hornigren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). *Cost accounting: A managerial emphasis*. (16th ed.). Pearson.
- García-García, José Antonio, Reding-Bernal, Arturo, & López-Alvarenga, Juan Carlos. (2013). Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica. *Investigación en educación médica*, 2(8), 217-224. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000400007&lng=es&tlng=es.
- García-García, J., López-Sánchez, C., & Nieto-Márquez, A. (2013). Fundamentos de investigación en ciencias sociales. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Gitman, L. J., Juchau, R., & Flanagan, J. (2018). *Principles of managerial finance*. (7th ed.). Pearson.
- Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D. (2016). *Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer*

- consumption in Mexico. Appetite, 96, 358–367.*
<https://doi.org/10.1016/j.appet.2015.10.00>
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2020). *Managing human resources* (9th ed.). Pearson.
- Hartmann, P., & Ibáñez, V. A. (2006). Green value added. *Marketing Intelligence & Planning, 24*(7), 673–680. <https://doi.org/10.1108/02634500610711842>
- Herrera, K. (s/f). Dinks: ¿quiénes son y cuáles son sus características? Kueski Blog.
<https://www.kueski.com/blog/finanzas-personales/novedades/dinks/>
- Higgins, R. C. (2016). *Analysis for financial management* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). *Cost accounting: A managerial emphasis*. (16th ed.). Pearson Education.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management*. (14th ed.). Pearson.
- Industria restaurantera, clave en crecimiento económico y empleo. (s/f). IDC.
<https://idconline.mx/finanzas/2023/06/05/industria-restaurantera-clave-en-crecimiento-economico-y-empleo>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). Estadísticas económicas del sector de alimentos y bebidas en Baja California. <https://www.inegi.org.mx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2014). Directorio Nacional de Unidades Económicas. DENUE. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2016). Conociendo la industria de los restaurantes, bares y hoteles. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bviniegi/productos/nueva_estruc/889463903369.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2021). *Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares 2020: Nueva estructura*. INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bviniegi/productos/nueva_estruc/889463903369.pdf
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.
- Kotler, P. (2016). *Marketing management*. (15th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principios de marketing* (16.^a ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing* (18th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson.
- Kotschevar, L. H., & Teefy, D. (2005). *Foundations of menu planning* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2013). *Operations management: Processes and supply chains* (10th ed.). Pearson.
- López, G. (2004). *Diseño de investigaciones cuantitativas*. México: Trillas.
- López, G., & Gálvez, A. (2016). Determinantes del comportamiento de consumo en restaurantes informales. *Contaduría y Administración*, 61(3), 643–661. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.05.003>
- Malhotra, N. K., & Dash, S. (2022). *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson.

- McVety, P. J., Ware, B., & Levesque, C. (2009). *Foundations of restaurant management and culinary arts*. Pearson.
- Mintzberg, H. (2009). *Structure in Fives: Designing effective organizations*. Pearson Education.
- Miranda Rufo, V. (2021, 28 de julio). Nuevos hábitos de consumo, nuevas formas de comprar. *Cinco Días*. El País. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/07/26/extras/1627315397_428414.html
- NielsenIQ. (2022). Los bares y restaurantes lideran el crecimiento del consumo on-premise en México. <https://nielseniq.com/global/es/insights/report/2022/los-bares-y-restaurantes-lideran-el-crecimiento-del-consumo-on-premise-en-mexico/>
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Number of restaurants in Mexico by state* 2024. (s/f). Statista. <https://www.statista.com/statistics/1221658/number-restaurants-mexico-state/>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2023). *Sustainability trends in business and consumer preferences*. <https://www.oecd.org>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Diseñando la propuesta de valor: Cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando*. Deusto.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2020). *The Invincible Company: How to Constantly Reinvent Your Organization with Inspiration From the World's Best Business Models*. Wiley.

- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2019). *The Experience Economy: Competing for Customer Time, Attention, and Money*. Harvard Business Review Press.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage*. Harvard Business Press.
- Pineda, B., De Alvarado, E., De Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud, Segunda edición*. Organización Panamericana de la Salud. Washington
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press
- Redactor. (2019, julio 18). ¿Qué son Restaurantes Temáticos? Barra de ideas | Gestión y marketing para restaurantes. <https://barradeideas.theobjective.com/que-son-restaurantes-tematicos/>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior*. (18th ed.). Pearson.
- Rodríguez, R. (2020). *Costos aplicados en hotelería, alimentos, y bebidas*. México: ECOE ediciones. ISBN: 978-607-563-006-
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of corporate finance*. (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Scarborough, N. M. (2017). *Essentials of entrepreneurship and small business management*. (8th ed.). Pearson
- Sánchez González, I., Benítez Luzuriaga, F., & Arias Montero, E. (2015). "El precio en el marketing.". Ediciones UTMACH. <https://bit.ly/3NcbMpG>

Sanchez-Ruiz, P., Wood, M. S., Michaelis, T. L., & Suarez, J. (2023). *Entrepreneurs as prime targets: Insights from Mexican ventures on the link between venture visibility and crime of varying severity*. *Journal of Business Venturing*, 38(6), 106339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2023.106339>

Servicio de Administración Tributaria (SAT). (2023). Trámites fiscales para empresas. Servicio de Administración Tributaria. <https://www.sat.gob.mx>

Secretaría de Economía. (2022). Guía para la constitución de sociedades mercantiles en México. <https://www.gob.mx/se>

Secretaría de Turismo (SECTUR). (2021). Programa Pueblos Mágicos. Secretaría de Turismo de México. <https://www.gob.mx/sectur>

Secretaría de Turismo de Baja California. (2023). Informe anual sobre turismo en Baja California. Recuperado en: <https://www.bajacalifornia.gob.mx/turismo>

Servicios de Preparación de Alimentos y Bebidas Alcohólicas y no Alcohólicas. (s/f). Data México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/industry/restaurants-and-other-eating-places>

Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2020). *Operations management* (9th ed.). Pearson.

Tecate. (n.d.). Data México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/tecate>

Horngren, C. T., Harrison, W. T., & Oliver, M. S. (2014). *Contabilidad* (10.^a ed.). Pearson Educación.

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2009). *Fundamentals of financial management* (13th ed.). Pearson Education.

yoBienInformado. (2025, April 3). *Proyecta industria restaurantera de BC mayor consumo por reservaciones*. Bien Informado. <https://bieninformado.mx/proyecta-industria-restaurantera-de-bc-mayor-consumo-por-reservaciones/>

Warde, A. (1997). *Consumption, Food and Taste: Culinary Antinomies and Commodity Culture*. Sage Publications.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (4th ed.). McGraw-Hill.

Anexos

Anexo 1 Menú del restaurante



HOT DOGS

Incluye Espiropapa

EL SENCILLO \$89

Pan clásico con salchicha de pavo, mezcla de tocino y cebolla asada, aderezos y tomate.

EL ESPECIAL \$95

Nuestro ya famoso especial, pan artesanal, salchicha para asar, mezcla de queso mozzarella, cebolla asada y tocino a la plancha, aderezos, tomate.

EL POLACO \$100

Pan artesanal con salchicha polish sazónada y ahumada, mezcla de cebolla asada y tocino, aderezo de la casa.

HAMBURGUESAS

Incluye espiropapa

LA DE LA CASA \$158

Carne fresca preparada en casa, mezcla de queso mozzarella con cebolla asada y champiñones, un toque de queso cheddar, mayonesa, lechuga romana y tomate.

LA HAWAIIANA \$158

Carne fresca preparada en casa, jamón, queso mozzarella, piña a la plancha con salsa BBQ, toque de queso cheddar y lechuga romana.

PARA COMPARTIR

PAPAS DE LA CASA \$200

Espiropapas, carne fresca preparada en casa, mezcla de queso mozzarella con tocino, cebolla asada, aderezos y queso cheddar.

ALITAS \$125

Marinadas con el sabor de la casa, bañadas en la salsa de su elección (BBQ, Louisiana, Buffalo) acompañadas de zanahoria y apio.

NACHOS DE LA CASA \$180

Totopos, carne fresca preparada en casa, mezcla de queso mozzarella con tocino, cebolla asada, aderezos y un toque de queso cheddar.

PAPAS SAZONADAS \$110

Papas sazónadas bañadas en aderezos con top de lechuga romana

CERVEZAS

CERVEZA NACIONAL \$35

CERVEZA ARTESANAL \$70

Pregunta por la gran variedad que tenemos disponible para ti.

PREPARADAS

TECATE LIGHT/ROJA

XX/INDIO \$90

Cerveza preparada con mezcla de salsas de la casa, perfecta para satisfacer tu sed.

AGUAS Y TRAGOS

- Limonada \$65
- Naranja \$65
- GIN TONIC \$95
- MARGARITA \$95

Nota: Elaboración propia, 2024.



**Menú
Infantil**



HOT DOG CHICO \$65

Pan clásico con salchicha de pavo, mayonesa y catsup.

HAMBURGUESA

CHICA \$120

Pan de hamburguesa, carne de res, lechuga, catsup y orden de papas fritas.

NUGGETS \$80

Orden de 6 nuggets de pollo acompañada de papas fritas.

Nota: Elaboración propia,2024.

Anexo 2

Gastos de apertura

Gastos de apertura	
Construcción Edificaciones	\$25,000
Construcción	\$110,000
Remodelación	\$0
Total, de edificios y bienes inmuebles	\$135,000
Adecuaciones Local	
Adecuación 1	\$0
Adecuación 2	\$0
Software	\$6,000
	\$0
Total, de mejoras	\$6,000
Mobiliario y equipo necesario	
Mobiliario	\$40,000
Equipamiento	\$50,000
Equipo de transporte y reparto	\$50,000
Maquinaria	\$20,000
Capacitación	\$15,000
Total, de equipo capitalizable	\$175,000
Gastos de administración	
Depósitos por renta	\$0
Depósitos sobre servicios públicos	\$0
Asesoría legal y contable	\$2,500
Seguros prepagados	\$8,000
Salario de preapertura u otros	\$0
gastos	\$0
Comisión por gestión SOACC	\$0
Total, de gastos de ubicación y administración	\$10,500
Inventario de apertura	
Hamburguesa	\$5,000
Cervezas	\$8,000
Bebidas sin alcohol	\$8,000

Nota: Elaboración propia, 2024.

Continuación

Tabla Gastos de apertura

Gastos de apertura	
Mixología	\$7,000
Botanas	\$5,000
Hot dogs	\$4,000
Total, de inventario	\$37,000
Gastos de Publicidad y promoción	
Anuncios	\$1,500
Diseños promocionales	\$4,000
Impresión	
Viáticos	\$0
Otros	\$0
Total, de publicidad y promoción	\$5,500
Otros gastos	
Caja chica	\$5,000
Capital de trabajo	\$329,555
Total, de otros gastos	\$334,555
Resumen de cuenta	
Gastos de apertura	
Terrenos	\$135,000
Construcción y adecuaciones local	\$6,000
Mobiliario y equipo necesario	\$175,000
Gastos de administración	\$10,500
Inventario	\$37,000
Gasto de publicidad y promoción	\$5,500
Otros gastos	\$334,555
Total, de gastos de apertura	\$703,555

Nota: Elaboración propia, 2024.

Anexo 3 Costos del menú completo

Receta de menú: Hamburguesa de la Casa

								Costo total de insumos:	\$47.65		
Número de receta:	1							Fecha:	may-25	Costo unitario de receta	\$47.65
Nombre del producto:		No. De porciones:	1	Orden:						Precio de venta (sin IVA):	\$136.14
Hamburguesa de la Casa										% de Costo de materia prima:	35%
										% de Utilidad bruta:	65%
										% de otros gastos (Indirectos y directos):	35%
Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe			Utilidad:	\$40.84
Pan de hamburguesa	Kg	0.21	100%	0%	0.213	\$38.00	\$8.09			Precio de venta (con IVA):	\$157.93
Carne molida	Kg	0.15	100%	0%	0.15	\$145.00	\$21.75				
Tomate bola	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$20.00	\$0.66				
Cebolla blanca	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$20.00	\$0.66				
Lechuga romana	Kg	0.02	80%	20%	0.018	\$14.00	\$0.25				
Queso amarillo	Kg	0.03	100%	0%	0.029	\$120.00	\$3.48				
Aceite vegetal	Lt	0.1	100%	0%	0.1	\$35.00	\$3.50				
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.02	\$50.00	\$1.00				
Sal	Kg	0	100%	0%	0.003	\$20.00	\$0.06				
Champiñones	Kg	0.03	100%	0%	0.03	\$65.00	\$1.95				
Espiro papas	Kg	0.25	100%	0%	0.25	\$25.00	\$6.25				

Receta de menú: Hamburguesa Hawaiana

Número de receta:	1			Fecha:	May-25
Nombre del producto:	No. De porciones:	1	Orden:		
Hamburguesa Hawaiana					

Costo total de insumos:	\$47.65
Costo unitario de receta	\$47.65
Precio de venta (sin IVA):	\$136.14
% de Costo de materia prima:	35%
% de Utilidad bruta:	65%
% de otros gastos (Indirectos y directos):	35%
Utilidad:	\$40.84
Precio de venta (con IVA):	\$157.93

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe
Pan de hamburguesa	Kg	0.21	100%	0%	0.213	\$38.00	\$8.09
Carne molida	Kg	0.15	100%	0%	0.15	\$145.00	\$21.75
Tomate Bola	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$20.00	\$0.66
Cebolla blanca	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$20.00	\$0.66
Lechuga romana	Kg	0.02	80%	20%	0.018	\$14.00	\$0.25
Queso amarillo	Kg	0.03	100%	0%	0.029	\$120.00	\$3.48
Aceite vegetal	Lt	0.1	100%	0%	0.1	\$35.00	\$3.50
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.02	\$50.00	\$1.00
Sal	Kg	0	100%	0%	0.003	\$20.00	\$0.06
Pina	Kg	0.03	100%	0%	0.03	\$32.00	\$1.95
Espiro papas	Kg	0.25	100%	0%	0.25	\$25.00	\$6.25

Receta de menú: Hot dog sencillo

Número de receta:	1			Fecha:	May-25
Nombre del producto:	No. De porciones:	1	Orden:		
Hot dog sencillo					

Costo total de insumos:	\$27.13
Costo unitario de receta	\$27.13
Precio de venta (sin IVA):	\$77.51
% de Costo de materia prima:	35%
% de Utilidad bruta:	65%
% de otros gastos (Indirectos y directos):	35%
Utilidad:	\$23.25
Precio de venta (con IVA):	\$89.92

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe
Salchicha de pavo	Kg	0.10	100%	0%	0.100	\$100.00	\$10.00
Tocino	Kg	0.05	100%	0%	0.050	\$130.00	\$ 6.50
TomateBbola	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$ 20.00	\$ 0.66
Cebolla blanca	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$ 20.00	\$ 0.66
Pan hot dog	Kg	0.04	100%	0%	0.040	\$ 50.00	\$ 2.00
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.020	\$ 50.00	\$ 1.00
Sal	Kg	0.00	100%	0%	0.003	\$ 20.00	\$ 0.06
Espiro papas	Kg	0.25	100%	0%	0.250	\$ 25.00	\$ 6.25

Receta de menú: Hot dog especial

Número de receta: 1 Fecha: May-25
Nombre del producto: No. De Orden:
 porciones: 1
Hot dog especial

Costo total de insumos: \$28.33
Costo unitario de receta \$28.33
Precio de venta (sin IVA): \$80.94
% de Costo de materia prima: 35%
% de Utilidad bruta: 65%
% de otros gastos (Indirectos y directos): 35%
Utilidad: \$24.28
Precio de venta (con IVA): \$93.89

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe
Salchicha para asar	Kg	0.10	100%	0%	0.100	\$ 70.00	\$ 7.00
Tocino	Kg	0.05	100%	0%	0.050	\$130.00	\$ 6.50
Tomate Bola	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$ 20.00	\$ 0.66
Cebolla blanca	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$ 20.00	\$ 0.66
Queso Mozarela	Kg	0.03	100%	0%	0.030	\$120.00	\$ 3.60
Pan hot dog artesanal	Kg	0.04	100%	0%	0.040	\$ 65.00	\$ 2.60
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.020	\$ 50.00	\$ 1.00
Sal	Kg	0.00	100%	0%	0.003	\$ 20.00	\$ 0.06
Espiro papas	Kg	0.25	100%	0%	0.250	\$ 25.00	\$ 6.25

Receta de menú: Hot dog polaco

Número de receta:	1			Fecha:	May-25
Nombre del producto:	No. De porciones:	1	Orden:		
Hotdog polaco					

Costo total de insumos:	\$29.83
Costo unitario de receta	\$29.83
Precio de venta (sin IVA):	\$85.23
% de Costo de materia prima:	35%
% de Utilidad bruta:	65%
% de otros gastos (Indirectos y directos):	35%
Utilidad:	\$25.57
Precio de venta (con IVA):	\$98.87

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe
Salchicha ahumada	Kg	0.10	100%	0%	0.100	\$ 85.00	\$ 8.50
Tocino	Kg	0.05	100%	0%	0.050	\$130.00	\$ 6.50
Tomate Bola	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$ 20.00	\$ 0.66
Cebolla blanca	Kg	0.03	90%	10%	0.033	\$ 20.00	\$ 0.66
Queso Mozarela	Kg	0.03	100%	0%	0.030	\$120.00	\$ 3.60
Pan hot dog artesanal	Kg	0.04	100%	0%	0.040	\$ 65.00	\$ 2.60
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.020	\$ 50.00	\$ 1.00
Sal	Kg	0.00	100%	0%	0.003	\$ 20.00	\$ 0.06
Espiro papas	Kg	0.25	100%	0%	0.250	\$ 25.00	\$ 6.25

Receta de menú: Papas de la casa

Número de receta:	1			Fecha:	May-25
Nombre del producto:		No. De porciones:	1	Orden:	
Papas de la Casa					

Costo total de insumos:	\$60.15
Costo unitario de receta	\$60.15
Precio de venta (sin IVA):	\$171.86
% de Costo de materia prima:	35%
% de Utilidad bruta:	65%
% de otros gastos (Indirectos y directos):	35%
Utilidad:	\$51.56
Precio de venta (con IVA):	\$199.36

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe
Carne molida	Kg	0.15	100%	0%	0.150	\$145.00	\$21.75
Queso Mozarela	Kg	0.10	100%	0%	0.100	\$120.00	\$12.00
Cebolla blanca	Kg	0.05	90%	10%	0.055	\$ 20.00	\$ 1.10
Lechuga romana	Kg	0.02	80%	20%	0.018	\$ 14.00	\$ 0.25
Queso amarillo	Kg	0.03	100%	0%	0.029	\$120.00	\$ 3.48
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.020	\$ 50.00	\$ 1.00
Sal	Kg	0.00	100%	0%	0.003	\$ 20.00	\$ 0.06
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.02	\$50.00	\$1.00
Sal	Kg	0	100%	0%	0.003	\$20.00	\$0.06
Champiñones	Kg	0.03	100%	0%	0.03	\$65.00	\$1.95
Espiro papas	Kg	0.7	100%	0%	0.25	\$25.00	\$17.50

Receta de menú: Alitas

Número de receta: 1 Fecha: May-25
Nombre del producto: No. De porciones: 1 Orden:
Alitas

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe
Alitas de pollo	Kg	0.25	100%	0%	0.250	\$100.00	\$25.00
Apio	Kg	0.08	100%	0%	0.080	\$ 35.00	\$ 2.80
Zanahoria	Kg	0.08	100%	0%	0.080	\$ 15.00	\$ 1.20
Aderezo Búfalo	Kg	0.10	100%	0%	0.100	\$ 85.00	\$ 8.50

Costo total de insumos:	\$37.50
Costo unitario de receta	\$37.50
Precio de venta (sin IVA):	\$107.14
% de Costo de materia prima:	35%
% de Utilidad bruta:	65%
% de otros gastos (Indirectos y directos):	35%
Utilidad:	\$32.14
Precio de venta (con IVA):	\$124.29

Receta de menú: Nachos de la casa

Número de receta: 1 Fecha: May-25
 Nombre del producto: No. De porciones: 1 Orden:
 Nachos de la casa

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe
Carne molida	Kg	0.13	100%	0%	0.130	\$145.00	\$18.85
Queso Mozarela	Kg	0.10	100%	0%	0.100	\$120.00	\$12.00
Cebolla blanca	Kg	0.05	90%	10%	0.055	\$ 20.00	\$ 1.10
Lechuga romana	Kg	0.02	80%	20%	0.018	\$ 14.00	\$ 0.25
Queso amarillo	Kg	0.03	100%	0%	0.029	\$120.00	\$ 3.48
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.020	\$ 50.00	\$ 1.00
Sal	Kg	0.00	100%	0%	0.003	\$ 20.00	\$ 0.06
Totopo de maíz	Kg	0.35	100%	0%	0.350	\$ 50.00	\$17.50

Costo total de insumos:	\$54.24
Costo unitario de receta	\$54.24
Precio de venta (sin IVA):	\$154.98
% de Costo de materia prima:	35%
% de Utilidad bruta:	65%
% de otros gastos (Indirectos y directos):	35%
Utilidad:	\$46.49
Precio de venta (con IVA):	\$179.77

Receta de menú: Hamburguesa chica

Número de receta:	1			Fecha:	May-25
Nombre del producto:	No. De porciones:	1	Orden:		
Hamburguesa chica					

Ingredientes	Unidad	Cantidad	Rendimiento	Merma	Cantidad ajustar	Precio unitario	Importe
Pan de hamburguesa	Kg	0.21	100%	0%	0.213	\$38.00	\$8.09
Carne molida	Kg	0.1	100%	0%	0.15	\$145.00	\$21.75
Lechuga romana	Kg	0.01	90%	10%	0.011	\$ 14.00	\$ 0.15
Queso amarillo	Kg	0.03	100%	0%	0.029	\$120.00	\$ 3.48
Mayonesa	Kg	0.02	100%	0%	0.020	\$ 50.00	\$ 1.00
Sal	Kg	0.00	100%	0%	0.003	\$ 20.00	\$ 0.06
Espiro papas	Kg	0.25	100%	0%	0.250	\$ 25.00	\$ 6.25

Costo total de insumos:	\$40.78
Costo unitario de receta	\$40.78
Precio de venta (sin IVA):	\$116.53
% de Costo de materia prima:	35%
% de Utilidad bruta:	65%
% de otros gastos (Indirectos y directos):	35%
Utilidad:	\$34.96
Precio de venta (con IVA):	\$135.17

Anexo 4 Descripciones de puestos

Gerente de alimentos y bebidas

Fecha: febrero del 2025	Área o Gerencia: Alimentos y Bebidas
Título del Puesto: Gerente de Alimentos y Bebidas	Ubicación: Oficina de gerencia de alimentos y bebidas
Reporta a: <i>ante Gerencia General y el presidente del Consejo</i>	Supervisa a: Encargado de comedor, subgerente, Chef, lavaplatos, Bartender, Meseros, cocineros y personal de limpieza

Objetivo del Puesto

Es responsable del manejo de la oficina de Alimentos y Bebidas, del manejo de su información en archivos y equipos de cómputo, reportes y toda clase de documentos que deberán ser manejados con la mayor discreción y cuidado.

Funciones del Puesto

1. - Desarrollar los controles para llevar a cabo el manejo de:
 - Levantamiento del inventario físico mensual de comestibles.
 - Levantamiento del inventario físico mensual de equipo de comedor.
 - Levantamiento del inventario físico mensual de mantelería del restaurante.
 - Integración del stock de mantelería para servicio del restaurante.
 - Revisión diaria de la bitácora de novedades del servicio de comedor.
 - Elaboración de la nómina semanal del personal de A y B.
 - Reunirse periódicamente con el Chef para realizar la integración y revisión de las recetas estándar de los platillos de carta, banquetes y especiales del Chef.
 - Turnaran las órdenes de mantenimiento de su área.
 - Turnara a la Gerencia General las órdenes de compra para su autorización.
2. - Participara en la elaboración del presupuesto anual de ingresos y egresos.
3. - En coordinación con el departamento de costos y administración, determinara el costo diario por muestreo de cada una de las áreas que integran el departamento de Alimentos y Bebidas.
4. - En coordinación con el departamento de contabilidad diariamente determinara el monto de los ingresos obtenidos, el número de clientes atendidos y los cheques promedio, y se compararan con los resultados de periodos anteriores similares para analizar los resultados y proponer mejoras continuas.
5. - Periódicamente verificarla la veracidad de las recetas estándar, así como los precios de costo para proponer ajustes de precios de venta en la carta y servicios ofrecidos derivados de la operación.
6. - Determinara la nómina base para la prestación de todos los servicios de Alimentos y Bebidas.
7. - En coordinación con el Chef propondrá los diferentes menús, para cubrir las necesidades conforme la demanda de servicios.
8. - Difundirá al personal de las diferentes áreas e instituciones la cultura gastronómica, los hábitos populares en la alimentación, conceptos básicos de nutrición y aspectos históricos de la cocina regional con el propósito de enaltecer la gastronomía como actividad cultural.
9. - Periódicamente realizara al personal la evaluación al desempeño del servicio a fin de informar y proponer mejoras en las condiciones laborales del personal, ascensos o en su caso separación de sus funciones.
10. - Se asegurará que las diferentes áreas del departamento se encuentren en perfecto orden.
11. - Diariamente revisará el montaje y alineación de las mesas del comedor, conforme a los estándares previstos.
12. - Se asegurará que el responsable de servicio, mantengan en orden las estaciones de servicio de meseros, además de bien abastecidas.

13. - Será su responsabilidad establecer juntas periódicas con el Chef, responsable de servicio, con la finalidad de analizar las diversas necesidades de personal para cubrir los servicios, necesidades de equipo, así como de materia prima, montajes, horarios, preparación de la Mise en Place, y también para analizar los resultados de la operación.

14. - Será su responsabilidad proponer y capacitar eficazmente al personal de servicio por medio de sesiones, juntas, dramatizaciones y supervisiones permanentes.

15. - Prestará el apoyo necesario para verificar que los servicios ofrecidos en los contratos sean completos, con la más alta calidad en los horarios solicitados.

16. - Se cerciorará que los Capitanes de Restaurante y Banquetes realicen la recepción de los clientes manera cordial, asegurándose de ofrecer la mayor calidad del servicio, atención y servicios ofrecidos.

17. - En coordinación con el responsable de servicio, se cerciorará que el personal de servicio esté debidamente uniformado y equipado con las herramientas básicas como plumas, encendedor y descorchador, así como aseado para ofrecer el mejor servicio y la mejor imagen al público.

18. - Para los grupos super vip, se asegurará que estos reciban la mejor atención, puntualidad, calidad y calidez del servicio.

19. - Será responsable del montaje diario y en caso de que simultáneamente se desarrolle un evento alterno, será su responsabilidad establecer un encargado para cada área de servicio de tal manera que se evite el descuido en cualquiera de estos.

20. - Coordinará con el Chef las actividades tendientes al mejoramiento de los hábitos de higiene del personal, así como de los procesos de sanitización del equipo, materia prima e instalaciones, por medio de juntas permanentes.

21. - Deberá conocer y manejar ampliamente las políticas y procedimientos de la empresa.

22.- Supervisar la calidad de compras del equipo y materia prima del stock de alimentos, bebidas y suministros.

22.- Planear y organizar las funciones operativas de cada centro de consumo.

23.- Integrar y entrenar al equipo de alimentos y bebidas.

24.- Planear, organizar y dirigir servicios de banquetes.

25.- Coordinar el equipo bajo su responsabilidad, seleccionando, entrenando, evaluando el desempeño y estimulando el nivel de motivación de los colaboradores.

26.-Elaborar turnos de trabajo y disfrute de vacaciones, dimensionar los equipos, así como también definir patrones de tiempo y calidad del servicio.

Responsabilidad del Puesto

1. - Verificar que el personal de limpieza mantenga la oficina limpia.

2. - Verificar la puntualidad del mantenimiento del equipo de cómputo, telefónico, así como las ordenes de mantenimiento del área.

3. - Asistir de manera puntual, inmediata y diligente a todo aquel apoyo concerniente al trabajo administrativo de la gerencia, así como apoyar ampliamente en tiempo y forma en el desarrollo de los eventos especiales organizados por el departamento.

4. - Asistir a las juntas de trabajo.

5. - Asistir a los cursos de capacitación.

Perfil del Puesto

- Licenciado en turismo, Gastronomía, Administración de empresa o área a fin.
 - Contar con al menos 5 años de experiencia en puestos similares.
 - Dominio del idioma inglés certificado con nivel BII del marco común europeo o similar.
 - Excelente presencia, capacidad para trabajar bajo presión constante.
 - Buen manejo de las relaciones interpersonales; capacidad de negociación y manejo de conflictos.
 - Habilidad comercial y de negociación.
 - Su carácter será extrovertido. Será una persona con alta solvencia moral, altamente profesional, muy responsable, honesto, experimentado y capacitado para tomar decisiones relacionadas al puesto.
-

- Deberá conocer ampliamente los platillos físicamente de la carta y del Kit de Banquetes, así como la línea de materia prima del almacén, los vinos y licores, su forma de servirlos y combinarlos. De la misma forma deberá conocer los mecanismos mínimos de control para dirigir adecuadamente los resultados del costo conforme a las metas propuestas; asimismo aplicará las disposiciones necesarias para salvaguardar el orden y las buenas costumbres. De la misma forma será un portador importante de la imagen de la empresa; así como un líder y ejemplo a seguir por sus subordinados.

Habilidades y Conocimientos

- Responsable y organizado con altos estándares de servicio.
- Conocimiento y aplicación de las buenas prácticas de seguridad alimentaria.
- Conocimientos de etiqueta.
- Conocimientos de Enología.
- Conocimientos contables.
- Manejo de costos de alimentos.
- Experiencia en cargos de liderazgo.
- Habilidad de análisis.
- Proactividad
- Buen comunicador
- Habilidades y conocimientos computacionales.

Subgerente de alimentos y bebidas

Fecha: febrero del 2025	Área o Gerencia: Alimentos y Bebidas
Título del Puesto: Subgerente de Alimentos y Bebidas	Ubicación: Oficina de gerencia de alimentos y bebidas
Reporta a: ante Gerencia de alimentos y bebidas	Supervisa a: Encargado de comedor, subgerente, Chef, lavaplatos, Bartender, Meseros, cocineros y personal de limpieza

Objetivo del Puesto

Es corresponsable del manejo de la oficina de Alimentos y Bebidas, del manejo de su información en archivos y equipos de cómputo, reportes y toda clase de documentos que deberán ser manejados con la mayor discreción y cuidado.

Funciones del Puesto

1. - Desarrollar los controles para llevar a cabo el manejo de:
 - Levantamiento del inventario físico mensual de comestibles.
 - Levantamiento del inventario físico mensual de equipo de comedor.
 - Levantamiento del inventario físico mensual de mantelería del restaurante.
 - Integración del stock de mantelería para servicio del restaurante.
 - Revisión diaria de la bitácora de novedades del servicio de comedor.
 - Elaboración de la nómina semanal del personal de A y B.
 - Reunirse periódicamente con el gerente para realizar la integración y revisión de las recetas estándar de los platillos de carta, banquetes y especiales del Chef.
 - Turnaran las órdenes de mantenimiento de su área.
 - Turnara a la Gerencia las órdenes de compra para su autorización.
2. - Participara en la elaboración del presupuesto anual de ingresos y egresos.

3. - En coordinación con el departamento de costos y administración, determinara el costo diario por muestreo de cada una de las áreas que integran el departamento de Alimentos y Bebidas.

4. - En coordinación con el departamento de contabilidad diariamente determinara el monto de los ingresos obtenidos, el número de clientes atendidos y los cheques promedio, y se compararan con los resultados de periodos anteriores similares para analizar los resultados y proponer mejoras continuas.

5. - Periódicamente verificarla la veracidad de las recetas estándar, así como los precios de costo para proponer ajustes de precios de venta en la carta y servicios ofrecidos derivados de la operación.

6. - Determinara la nómina base para la prestación de todos los servicios de Alimentos y Bebidas.

7. - En coordinación con el Chef propondrá los diferentes menús, para cubrir las necesidades conforme la demanda de servicios.

8. - Difundirá al personal de las diferentes áreas e instituciones la cultura gastronómica, los hábitos populares en la alimentación, conceptos básicos de nutrición y aspectos históricos de la cocina regional con el propósito de enaltecer la gastronomía como actividad cultural.

9. - Periódicamente realizara al personal la evaluación al desempeño del servicio a fin de informar y proponer mejoras en las condiciones laborales del personal, ascensos o en su caso separación de sus funciones.

10. - Se asegurará que las diferentes áreas del departamento se encuentren en perfecto orden.

11. - Diariamente revisará el montaje y alineación de las mesas del comedor, conforme a los estándares previstos.

12. - Se asegurará que el responsable de servicio, mantengan en orden las estaciones de servicio de meseros, además de bien abastecidas.

13. - Será su responsabilidad proponer y capacitar eficazmente al personal de servicio por medio de sesiones, juntas, dramatizaciones y supervisiones permanentes.

14. - Prestará el apoyo necesario para verificar que los servicios ofrecidos en los contratos sean completos, con la más alta calidad en los horarios solicitados.

15. - Se cerciorará que los Capitanes de Restaurante y Banquetes realicen la recepción de los clientes manera cordial, asegurándose de ofrecer la mayor calidad del servicio, atención y servicios ofrecidos.

16. - En coordinación con el responsable de servicio, se cerciorará que el personal de servicio esté debidamente uniformado y equipado con las herramientas básicas como plumas, encendedor y descorchador, así como aseado para ofrecer el mejor servicio y la mejor imagen al público.

17. - Para los grupos super vip, se asegurará que estos reciban la mejor atención, puntualidad, calidad y calidez del servicio.

18. - Será responsable del montaje diario y en caso de que simultáneamente se desarrolle un evento alterno, será su responsabilidad establecer un encargado para cada área de servicio de tal manera que se evite el descuido en cualquiera de estos.

19. - Deberá conocer y manejar ampliamente las políticas y procedimientos de la empresa.

20.- Supervisar la calidad de compras del equipo y materia prima del stock de alimentos, bebidas y suministros.

21.- Planear y organizar las funciones operativas de cada centro de consumo.

Responsabilidad del Puesto

1. - Verificar que el personal de limpieza mantenga la oficina limpia.

2. - Verificar la puntualidad del mantenimiento del equipo de cómputo, telefónico, así como las ordenes de mantenimiento del área.

3. - Asistir de manera puntual, inmediata y diligente a todo aquel apoyo concerniente al trabajo administrativo de la gerencia, así como apoyar ampliamente en tiempo y forma en el desarrollo de los eventos especiales organizados por el departamento.

4. - Asistir a las juntas de trabajo.

5. - Asistir a los cursos de capacitación.

Perfil del Puesto

-
- Licenciado en turismo, Gastronomía, Administración de empresa o área a fin.
 - Contar con al menos 2 años de experiencia en puestos similares.
 - Dominio del idioma inglés certificado con nivel BII del marco común europeo o similar.
 - Excelente presencia, capacidad para trabajar bajo presión constante.
 - Buen manejo de las relaciones interpersonales; capacidad de negociación y manejo de conflictos.
 - Su carácter será extrovertido. Será una persona con alta solvencia moral, altamente profesional, muy responsable, honesto, experimentado y capacitado para tomar decisiones relacionadas al puesto.
 - Deberá conocer ampliamente los platillos físicamente de la carta, así como la línea de materia prima del almacén, los vinos y licores, su forma de servirlos y combinarlos. De la misma forma deberá conocer los mecanismos mínimos de control para dirigir adecuadamente los resultados del costo conforme a las metas propuestas; asimismo aplicará las disposiciones necesarias para salvaguardar el orden y las buenas costumbres. De la misma forma será un portador importante de la imagen de la empresa; así como un líder y ejemplo a seguir por sus subordinados.
-

Habilidades y Conocimientos

- Responsable y organizado con altos estándares de servicio.
 - Conocimiento y aplicación de las buenas prácticas de seguridad alimentaria.
 - Conocimientos de etiqueta.
 - Conocimientos de Enología.
 - Conocimientos contables.
 - Manejo de costos de alimentos.
 - Experiencia en cargos de liderazgo.
 - Habilidad de análisis.
 - Proactividad
 - Buen comunicador
 - Habilidades y conocimientos computacionales.
-

Encargado de comedor

Fecha: febrero del 2025	Área o Gerencia: Alimentos y bebidas
Título del Puesto Encargado de comedor	Ubicación: Comedor
Reporta a: Ante Gerente de Alimentos y Bebidas y Subgerente	Supervisa a: Meseros de Restaurante, ayudantes de meseros, y bartender

Objetivo del Puesto

Determinará sobre la base de los lineamientos y objetivos propuestos, y en coordinación con el Gerente de Alimentos y Bebidas, los mecanismos más adecuados para coordinar, controlar y dirigir los servicios de Restaurante.

Funciones del Puesto

1. – Antes de iniciar las actividades del día se asegurará de tener todos los recursos humanos, materiales y preparaciones disponibles para ofrecerlos y servirlos al cliente, incluyendo los platillos especiales del día y la línea de vinos y licores.
2. - Se cerciorará de que antes de comenzar el servicio, el personal de servicio esté debidamente uniformado y equipado con las herramientas básicas como plumas, encendedor y descorchador, así como debidamente aseado para ofrecer el mejor servicio y la mejor imagen al público.
3. - Desarrollar en coordinación con Contraloría los controles para llevar a cabo el manejo de:
 - Levantamiento del inventario físico mensual de comestibles del comedor.
 - Levantamiento del inventario físico mensual de equipo de comedor.
 - Elaboración de las requisiciones de mantelería para el servicio de restaurante
 - Revisión del stock de mantelería para servicio del Restaurante.
 - Integración diaria de la bitácora de novedades del servicio de comedor.
 - Elaboración diaria de la nómina de Meseros laborando con nómina base autorizada.
 - Turnará a la gerencia de alimentos y bebidas las órdenes de mantenimiento del área.
4. - Será su responsabilidad recibir a todos los clientes con cordialidad, así como asignarles lugar en el comedor y asegurarse que el mesero se encuentre atento a las necesidades del servicio.
5. – Tomara la orden de bebidas y en su caso la orden de los alimentos; turnara la orden al mesero y se asegurara que sea surtida con exactitud y prontitud.
6. – Se asegurará que el mesero ofrezca café, aperitivos y los especiales del chef a todos los clientes, y el vino de mesa sea ofrecido por loa meseros.
7. – Se asegurará que todos los clientes reciban un trato cordial, esmerado y preciso por parte de todos los dependientes de comedor.
8. – Revisara el cheque de consumo verificando que los datos y comandas contenidas en el mismo correspondan al servicio recibido.
9. – Se asegurará que el cliente sea despedido con la misma cordialidad en que fue recibido.
10. – Tomará las reservaciones que los clientes soliciten y en su caso las atenderá.
11. - Mantendrá el Restaurante en perfectas condiciones de higiene y orden; diariamente revisará el montaje y alineación de mesas y sillas, y en su caso las corregirá.
12. - Asistirá a las juntas con el chef, gerente de alimentos y bebidas, con la finalidad de analizar las diversas necesidades de operación y de personal para cubrir los diferentes servicios y eventos, necesidades de equipo, así como de materia prima como vinos de mesa y licores, platillos demandados, así como para analizar los resultados.
13. - Será su responsabilidad apoyar en la capacitación eficaz del personal de servicio por medio de sesiones, juntas, dramatizaciones y supervisión permanente.
14. - Durante los servicios de banquetes en el restaurante, será corresponsable con el mesero de la atención, puntualidad, calidad y calidez del servicio prestado.

10. - Coordinara con el chef las actividades tendientes al mejoramiento de los hábitos de higiene del personal, así como de los procesos de sanitización del equipo, materia prima e instalaciones, por medio de juntas permanentes.

11. - Será responsable de organizar juntas de pre servicio para dar a conocer las características del Menú y servicios especiales en Días Festivos.

12. - Programar y verificar el cumplimiento del Programa de Habilitaciones para el personal a su cargo marcando la puntualidad, limpieza y pulcritud con la cual deban concluirse los trabajos previos al servicio, así como la supervisión permanente de las áreas del restaurante.

13. - Apoyara en la integración de la base de datos de clientes del restaurante.

14. - Deberá conocer y manejar ampliamente las políticas y procedimientos de la empresa.

Responsabilidad del Puesto

En el desempeño normal de sus funciones, el titular del puesto cuenta con autoridad para:

Es responsable del servicio que se genere al cliente en el Restaurante, la dirección del mismo y sus resultados; al mismo tiempo se responsabiliza de los insumos utilizados para generar el servicio. De la misma manera el cobro de los consumos generados por los clientes al finalizar el servicio. Asimismo, manejar responsablemente la información de los ingresos generados, producto de la venta del Restaurante asegurándose que se registren según los mecanismos establecidos para el manejo de la caja registradora de acuerdo al procedimiento establecido.

De la misma forma revisar y autorizar los reportes de inventarios que afecten directamente su operación y resultados. Deberá ser muy discreto y disciplinado en el manejo de información ya que de otra manera se considera como acto de indisciplina y desobediencia. Asimismo, deberá evitar todo acto de abuso, ocasionado por sus subordinados y puestos alternos, debe informar situaciones a la gerencia de alimentos y bebidas.

Perfil del Puesto

- - Licenciado en turismo, Gastronomía, Administración de empresa o área a fin.
 - contar con al menos 13 a 3 años de experiencia en puestos similares. Dominio del idioma inglés certificado con nivel BII del marco común europeo o similar. Excelente presencia, habilidades blandas para el manejo de contingencias.
 - Buen manejo de las habilidades blandas respecto a las relaciones interpersonales; además de contar con competencias en negociación y manejo de conflictos.
 - Su carácter será extrovertido. Poseer, aplicar y mantener actitudes de servicio, responsabilidad, pulcritud, orden, puntualidad, eficiencia y particularmente mucha discreción.
 - Deberá ser una persona con alta solvencia moral, altamente profesional, muy responsable, honesto, don de mando y capacitado para tomar decisiones relacionados al servicio de Banquetes.
 - Deberá conocer ampliamente los platillos físicamente del menú de restaurante y casino, asimismo la línea de materia prima del almacén, los vinos y licores, su forma de servirlos y de combinarlos. De igual forma aplicar los mecanismos de control para estándares de calidad, estándares de pesos y porciones, habilitaciones de su área, control de inventarios del equipo del área, salones y formas más usuales de montaje, mecanismos de control general para llegar adecuadamente a los resultados del costo según las metas propuestas; asimismo aplicar las disposiciones necesarias para salvaguardar el orden y las buenas costumbres entre el personal. De la misma forma será un portador importante de la imagen de la empresa con los clientes, por lo que su presencia física en el servicio será indispensable en todo momento; así como ser un líder y ejemplo a seguir por sus subordinados.
 - Su actitud será de atención a los clientes buscando sobre pasar sus expectativas sobre el servicio, su presencia será agradable y cordial.
-

- Como su participación será más en desayunos deberá ser una persona muy hábil para manejar volúmenes de público que requiere servicio muy rápido, así como el control adecuado del personal que realice un servicio ágil y profesional.
- De la misma forma será un portador importante de la imagen de la empresa con los clientes, por lo que su presencia física en el servicio será indispensable en todo momento; así como ser un líder y ejemplo a seguir por sus subordinados. Su presencia será agradable y cordial.

Mesero de Restaurante

Fecha: febrero del 2025	Área o Gerencia: Alimentos y Bebidos
Título del Puesto: Mesero de Restaurante o casino	Ubicación: comedor
Reporta a: Responsable de comedor en turno, y Gerente de Alimentos y Bebidas.	Supervisa a
Objetivo del Puesto	
Ejecutará las acciones necesarias para la realización del servicio de Restaurante de acuerdo a los lineamientos de la empresa y de la Gerencia.	
Funciones del Puesto	
<p>1. - Apoyar a realizar bajo la instrucción del Capitán en turno los siguientes controles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento del inventario físico mensual de comestibles del Comedor. • Levantamiento del inventario físico mensual de equipo de Comedor. • Levantamiento del inventario físico mensual de mantelería del Restaurante. <p>2. - Ejecutar el montaje y alineación de mesas en los servicios del Restaurante conforme al rol de habilitaciones y de acuerdo a los estándares de calidad establecidos.</p> <p>3. - Mantendrá el Restaurante en perfectas condiciones de higiene y orden; permanentemente supervisará el montaje, alineación y limpieza de sus mesas.</p> <p>4. - Presentarse a sus labores de manera puntual de acuerdo al rol de trabajo.</p> <p>5. - Montará la estación que le corresponda de acuerdo al programa de habilitaciones y a los estándares de calidad, debiendo checar antes su stand de servicio que se encuentre completo.</p> <p>6. - Revisará que la estación que le corresponda se encuentre en perfectas condiciones de higiene antes de iniciar el servicio.</p> <p>7. - Recibirá personal y cordialmente a los clientes del Restaurante saludándolos con frases como “<i>buenos días, tardes...</i>”, así como “<i>bienvenidos</i>”; nunca de mano a menos que el cliente lo solicite, asignando la mesa de acuerdo al tamaño, conformación y deseos del grupo cerciorándose de la calidad del servicio, atención y servicios ofrecidos.</p> <p>8. - Deberá conocer los especiales, sugerencias del chef, así como los platillos de Buffet, variedad de bebidas del bar y su manera de combinarlos, haciendo constantemente la labor de sugerir vinos y licores para incrementar los consumos del cliente y la venta.</p> <p>9. - Pasará la orden de comida a su ayudante de mesero para que éste la ordene a la cocina y le dé seguimiento hasta que salga de cocina. Su ayudante avisará cuando el plato (s) está listo (s).</p> <p>10. – Entregará todas las comandas originales a la caja para integrar el cheque de consumo correspondiente, debiendo sellar la copia de la comanda para poderlas trabajar en cocina y/o bar en el reloj checador.</p> <p>11. - Antes de presentar el cheque de consumo al cliente deberá cerciorarse que los conceptos se encuentran bien integrados conforme a las comandas y consumos. Deberá llevar el cheque de consumo al Capitán en turno para que se la autorice con su firma y realizará el cobro de la cuenta con toda la cordialidad, rapidez y exactitud.</p> <p>12. – Ofrecerá y servirá postres, digestivos y aguardientes conforme a la comanda.</p> <p>13. Ayudará a los clientes a levantarse de la mesa cuando estos se retiren, agradeciéndoles que nos hayan favorecido con su visita y haciéndoles una cordial invitación a que vuelvan pronto.</p>	

-
14. - Volver a montar la mesa cuando sea desocupada de manera inmediata
 15. - Auxiliar en todo momento a su ayudante.
 16. - Cerciorarse que antes de comenzar el servicio se encuentre debidamente uniformado y equipado con las herramientas básicas como plumas, encendedor y descorchador, así como debidamente aseado para ofrecer el mejor servicio y la mejor imagen al público.
 17. - Durante los servicios de Banquetes dentro del Restaurante, será responsable de su atención, puntualidad, calidad y calidez del servicio prestado.
 18. - Retirarse de sus labores terminando todas las tareas del rol de habilitaciones.
 19. - Será su responsabilidad apoyar a la gerencia de alimentos y bebidas a recibir y capacitar eficazmente al personal de servicio por medio de sesiones, juntas, dramatizaciones y supervisión permanente.
 20. - Bajo la dirección de la gerencia de alimentos y bebidas realizará las actividades tendientes a mejorar los procesos de sanitización del equipo.
 21. - Asistirá a las juntas de pre servicio para conocer las características del Menú o Buffet del día, Desayunos y Eventos especiales en Días Festivos.
 - 22.- Cumplirá con el Programa de Habilitaciones con puntualidad, limpieza y pulcritud para las áreas del restaurante.
 23. - Deberá conocer y aplicar las políticas y procedimientos de la empresa.
-

Responsabilidad del Puesto

En el desempeño normal de sus funciones, el titular del puesto cuenta con autoridad para:

Es responsable ante el responsable de comedor en turno del servicio que se genere en el comedor, la coordinación, prestación del servicio, satisfacción del cliente y sus resultados; y de los insumos utilizados para generar el servicio.

Del cobro total de las cuentas generadas por consumos en Restaurante.

Deberá ser muy disciplinado. Asimismo, deberá evitar todo acto de abuso, ocasionado por sus compañeros, debiendo notificar toda anomalía al responsable de comedor

Perfil del Puesto

- O
 - Licenciado en turismo, Gastronomía, Administración de empresa o área a fin.
 - contar con al menos 1 a 2 años de experiencia en puestos similares.
 - Dominio del idioma inglés certificado con nivel BII del marco común europeo o similar.
 - Buen manejo de las habilidades blandas respecto a las relaciones interpersonales; además de contar con competencias en negociación y manejo de conflictos.
 - será extrovertido. Poseer, aplicar y mantener actitudes de servicio, responsabilidad, pulcritud, orden, puntualidad, eficiencia y particularmente mucha discreción.
 - Deberá ser una persona con alta solvencia moral, altamente profesional, muy responsable, honesto, don de mando y capacitado para tomar decisiones relacionados al servicio de Banquetes.
 - Deberá conocer ampliamente los platillos físicamente del menú
 - Conocerá de vinos y licores, su forma de servirlos y de combinarlos; las formas más usuales de montaje.
 - Será un ejemplo a seguir por sus compañeros y jefes.
 - Su presencia será agradable y cordial.
-

Cantinero

Fecha: febrero del 2025	Área o Gerencia: Alimentos y bebidas
Título del Puesto: Cantinero A. Reporta a: Jefe de Bares y Gerente de Alimentos y Bebidas	Ubicación: Supervisa a: Ayudante de Bar.

Objetivo del Puesto

Ejecutará las acciones necesarias para realizar el servicio de bebidas en los servicios regulares de los diferentes centros de consumo de restaurant, eventos y casino de acuerdo a los lineamientos de la Empresa y de la Gerencia.

Funciones del Puesto

- 1.- Apoyar a realizar bajo la instrucción del encargado de comedor las siguientes tareas:
 - Levantamiento del inventario diario de bebidas del centro de consumo.
 - Levantamiento del inventario físico del equipo de Bar.
 - Apoyo en la realización de reportes de mermas, devolución y traspaso de su área.
- 2.- Ejecutará el servicio de preparación de bebidas en los diferentes centros de consumo y servicios de Banquetes y Eventos Especiales conforme a los requerimientos del contrato e instrucciones del del encargado de comedor y de los estándares de calidad establecidos.
- 3.- Controlará las bebidas evitando de haya fugas y desperdicios utilizando los mecanismos que la gerencia y el del encargado de comedor establezcan.
- 4.- Apoyará en el entrenamiento para la brigada de bares ayudando en el cumplimiento de las tareas de cada evento.
- 5.- Apoyará en la recepción de las bebidas y los diferentes insumos debidamente requisitados para los centros de consumo.
- 6.- Saludará en su caso, a los clientes con un “*buenos días, tardes...*”, así como “*bienvenidos*”. Nunca de mano a menos que el cliente lo solicite.
- 7.- Mantendrá su bar asignado en perfectas condiciones de higiene; permanentemente revisará su surtido para evitar faltantes de equipo, refresco, hielo y en general los insumos se servicio.
- 8.- Deberá cerciorarse que antes de comenzar el servicio se encuentre debidamente uniformado y equipado con las herramientas básicas como plumas, encendedor y descorchador, así como debidamente aseado para ofrecer el mejor servicio y la mejor imagen al público.
- 9.- Será cordial con los clientes y compañeros en todo momento, así como eficiente en la preparación y presentación de bebidas.
- 10.- Cambiar y reponer periódicamente el hielo sucio de la barra.
- 11.- Surtirá toda clase de preparaciones de bebidas que le soliciten de acuerdo a la descripción previa del contrato.
- 12.- Coordinarse permanentemente con el del encargado de comedor del surtido, mezcladores, cervezas, hielo, plaqué, loza, cristalería, suministros, etc. de acuerdo a las especificaciones de los contratos.
- 13.- Asistirá a las sesiones de capacitación que la Gerencia indique.
- 14.- Bajo la dirección del del encargado de comedor realizará las actividades tendientes al mejoramiento de los procesos de sanitización del equipo, materia prima e instalaciones.
- 15.- Asistirá a las juntas de pre servicio para conocer las características de los servicios del día.
- 16- Cumplir con el Programa de Habilitaciones para el personal de Bares con puntualidad, limpieza y pulcritud.
- 17 - Informar al del encargado de comedor de las novedades presentadas en su área.

Responsabilidad del Puesto

En el desempeño normal de sus funciones, el titular del puesto cuenta con autoridad para:

Es responsable de la prestación del servicio de bebidas que se genere en los centros de consumo y eventos de acuerdo a las instrucciones de las comandas, e instrucciones especiales de la

Gerencia de Alimentos y Bebidas; la coordinación, prestación del servicio, satisfacción del cliente, sus resultados; y de los insumos utilizados para generar el servicio.

Deberá ser muy disciplinado. Asimismo, deberá evitar todo acto de abuso, ocasionado por sus compañeros, debiendo notificar toda anomalía al Gerencia de Alimentos y Bebidas.

Perfil del Puesto

- O
- Licenciado en turismo, Gastronomía, Administración de empresa o área a fin.
 - Contar con al menos 2 a 3 años de experiencia en puestos similares.
 - Dominio del idioma inglés preferentemente certificado.
 - Excelente presencia.
 - Su carácter será extrovertido. Poseer, aplicar y mantener actitudes de servicio, responsabilidad, pulcritud, orden, puntualidad, eficiencia y particularmente mucha discreción.
 - Deberá ser una persona con alta solvencia moral, altamente profesional, muy responsable, honesto, don de mando y capacitado para tomar decisiones relacionados al servicio de Banquetes.
 - Conocerá de vinos y licores, su forma de servirlos y de combinarlos; las formas más usuales de montaje.
 - Será un ejemplo a seguir por sus compañeros y jefes.
 - Su presencia será agradable y cordial.
 - Será ser una persona con suficiente experiencia en la preparación y creación de bebidas basándose en frutas frescas, vinos y aguardientes, así como de sus variantes, su manera de servirlos y combinarlos.
 - Conocerá las formas más usuales de servicio de bebidas, su conservación, formas de rendimiento y manejo de comandas.
 - Su actitud será de atención buscando superar las expectativas de los clientes con respecto al servicio.
-

Chef Ejecutivo

Fecha: febero del 2025	Área o Gerencia: Alimentos y Bebidas
Título del Puesto: Chef	Ubicación: cocina
Reporta a: Gerente de Alimentos y Bebidas	Supervisa a: <i>Subchef, Cocineros de cocinas caliente, fría, producción, repostería, ayudantes de cocina, Chief Steward.</i>

Objetivo del Puesto

Determinará con base a los lineamientos y objetivos propuestos y en coordinación con la Gerencia de Alimentos y Bebidas, los mecanismos más adecuados para planear, organizar, controlar y dirigir los servicios de producción en cocina para restaurante y banquetes.

Funciones del Puesto

1. - Desarrollará en coordinación con la Contraloría los siguientes controles:
 - Levantamiento del inventario físico mensual de comestibles de la Cocina.
 - Levantamiento del inventario diario de porciones de carnes en cámaras.
 - Levantamiento del inventario físico anual de equipo de Cocina.
 - Elaboración diaria de los pedidos de perecederos.
 - Programación de producciones de panificación y repostería.
 - Elaboración de las requisiciones de materia prima para las preparaciones en cocina de servicios regulares de la restaurante y eventos.

-
- Integración del stock de perecederos para la cámara, refrigeradores y alacena.
 - Integración diaria de la bitácora de novedades del servicio de Cocina.
 - Integración de la nómina base del personal de cocina y *Stewards*.
 - Entrega semanal del reporte de horas extras del personal de cocina.
 - Valorización e integración de recetas estándar.
 - Revisión de los reportes de costos de Alimentos.
 - Integración de los reportes de traspasos entre cocinas y de la cocina a los bares.
 - Turnará a la Gerencia de Alimentos y Bebidas las órdenes de mantenimiento de su área.
 - Diariamente turnará a la Gerencia de Alimentos y Bebidas las órdenes de compra de materias primas conforme a las cargas de trabajo.
 - Elaboración de los menús para el comedor de empleados.
 - Elaborar el registro de comidas diarias del comedor de empleados.
2. - Desarrollar conforme a los contratos establecidos por el departamento de ventas, requerimientos de los centros de consumo y los estándares de calidad, la producción necesaria para llevar con éxito los servicios de comedor de empleados, banquetes, eventos especiales y de restaurante, con precisión, prontitud, exactitud y profesionalismo.
3. - Mantendrá las cocinas en perfectas condiciones de higiene y orden.
4. - Diariamente planeará, organizará y supervisará el montaje de la Mise en Place en cocina.
5. - Será su responsabilidad establecer juntas periódicas con las Gerencias de Alimentos y Bebidas, Lavaplatos, responsable de comedor e, así como con el jefe de Compras, en cada celebración de eventos con la finalidad de analizar las diversas necesidades de personal para cubrir los eventos, necesidades de equipo, así como de materia prima, montajes, horarios y preparación de la Mise en Place, y analizar los resultados de la operación y los estándares de calidad.
6. - Será su responsabilidad capacitar eficazmente al personal de servicio de cocina por medio de sesiones, juntas, dramatizaciones y supervisión permanente, determinando tiempos, espacios contenidos. En su caso se coordinará con la Gerencia de Alimentos y Bebidas y jefe de Personal para eficientizar los esfuerzos.
7. - Se asegurará personalmente de que las sazones de los platillos sean realizadas conforme a la integración de las recetas estándar para que los platillos sean ofrecidos con la calidad planeada.
8. - Se cerciorará que antes de iniciar la producción en cocina, el personal esté debidamente uniformado y equipado con las herramientas básicas como cuchillos, cucharas, espátulas, etc., así como debidamente aseado para ofrecer el mejor servicio y la mejor imagen al público.
9. - Determinará en coordinación con la Gerencia de Alimentos y Bebidas, las producciones idóneas que permitan alcanzar los estándares establecidos de calidad, frescura, costo y eficiencia, así como también aquellos que por su propia naturaleza deban ser obtenidos a través de terceros.
10. - Será responsable del montaje de los alimentos de los Buffets de Desayunos y de eventos, así como deberá realizar la supervisión y apoyo necesario para fortalecer el servicio, de tal manera que se evite el descuido en cualquiera de estos.
11. - Coordinará con la Gerencia de Alimentos y Bebidas y demás personal de la Restaurante las actividades tendientes al mejoramiento de los hábitos de higiene del personal, así como de los procesos de sanitización del equipo, materia prima e instalaciones.
12. - Apoyará al personal de comedor en las juntas de preservicio para dar a conocer las características de los Buffets y platillos especiales del día.
13. - Durante los servicios de Banquetes y atención a los grupos de casa será corresponsable con el Capitán de Banquetes de su puntualidad y calidad del servicio prestado en las áreas de servicio.
14. - Programar y verificar el cumplimiento del Programa de Habilitaciones para el personal a su cargo marcando la puntualidad, limpieza y pulcritud con la cual deban concluirse las producciones.
15. - Conocerá y manejará ampliamente las políticas y procedimientos de la Empresa.

Responsabilidad del Puesto

En el desempeño normal de sus funciones, el titular del puesto cuenta con autoridad para:

Es responsable de la producción, servicio y preparación de platillos en la cocina, así como de su dirección, control y resultados; al mismo tiempo se responsabiliza de los insumos utilizados, del establecimiento de controles y del rendimiento de las materias primas.

De la misma forma revisar y autorizar los reportes de inventarios, planear y formular ordenes de compras, así como planear, organizar y controlar los costos que afecten directamente los resultados de operación de la cocina.

Deberá ser muy discreto y disciplinado en el manejo de información ya que de otra manera se considera como acto de indisciplina y desobediencia. Asimismo, deberá evitar todo acto de abuso, ocasionado por sus subordinados y puestos alternos, debiendo notificar toda anomalía a la Gerencia de Alimentos y Bebidas y Gerencia General en su caso.

Perfil del Puesto

- Buen manejo de las habilidades blandas respecto a las relaciones interpersonales; además de contar con competencias en negociación y manejo de conflictos.
- Habilidad comercial y de negociación.
- Su carácter será extrovertido. Será una persona con alta solvencia moral, altamente profesional, muy responsable, honesto, experimentado y capacitado para tomar decisiones relacionadas al puesto.
- Conocerá ampliamente las técnicas de preparación culinarias de las diferentes cocinas mundiales (francesa, italiana, española, oriental, mexicana y americana como mínimo) para la preparación y presentación de todo tipo de platillos de la carta de restaurante, banquetes, así como la confección de buffets comerciales y para eventos especiales, así como altamente competitivo y profesional.
- Tendrá amplia experiencia en la realización de programas de creación y análisis de nuevos platillos de carta, así como los de especialidades.
- Tendrá amplia experiencia en el manejo de líneas de materias primas como abarrotos, carnes, frutas, verduras; métodos de conservación de alimentos, nutrición, métodos de cocción; vinos y licores, etc., su forma de servirlos y de combinarlos, así como técnicas de sanidad e higiene, administración de recursos humanos, materiales y financieros.
- Conocerá y aplicará los mecanismos de control adecuados para dirigir los resultados del costo según las metas presupuestales.
- Asimismo, aplicará los estándares de calidad, de pesos y porciones, desarrollo continuo de recetas estándar, habilitaciones de su área, control del inventario de equipo del área; aplicará las disposiciones necesarias para salvaguardar el orden y las buenas costumbres. De la misma forma será un portador importante de la imagen de la Empresa con los clientes, por lo que su presencia física en el servicio será indispensable en todo momento; así como ser un líder y ejemplo a seguir por sus subordinados.
- De la misma forma será un portador importante de la imagen de la empresa; así como un líder y ejemplo a seguir por sus subordinados.

Cocinero de Cocina Caliente A

Fecha: Agosto del 2017	Área o Gerencia: Alimentos y Bebidas
Título del Puesto: Cocinero de Cocina Caliente A.	Ubicación:
Reporta a: <i>Chef</i> Ejecutivo y en su ausencia ante el <i>Sous chef</i>	Supervisa a: <i>Ayudantes de Cocina, lavaplatos</i>

Objetivo del Puesto

Determinará con base a los lineamientos y objetivos propuestos y bajo la dirección del Chef Ejecutivo, los mecanismos más adecuados para ejecutar y controlar los servicios de producción en cocina caliente para restaurante y banquetes.

Funciones del Puesto

1. - Apoyará al *Chef* Ejecutivo en la ejecución de los siguientes los controles para llevar a cabo el manejo de:

Levantamiento del inventario físico mensual de comestibles de la cocina caliente.

Levantamiento del inventario diario de carnes en cámaras.

Levantamiento del inventario físico mensual de equipo de cocina caliente.

Control del stock de perecederos para cámara, refrigeradores y subalmacén de abarrotes.

Apoyo en la integración de la información de la bitácora de novedades de Cocina.

Reunirse periódicamente con el *Chef* Ejecutivo para realizar la integración y revisión de todas las recetas estándar de la cocina caliente.

Informará al *Chef* Ejecutivo de los problemas de mantenimiento de su área.

2. - Elaborará las producciones de bases, fondos, salsas cocidas, sopas, consomés, pastas, arroz, guisos, frijoles y en general las diversas preparaciones calientes de materias primas conforme a las habilitaciones de su área y a las instrucciones dadas por el *Chef* Ejecutivo y a los contratos establecidos por el departamento de ventas de acuerdo a los estándares de calidad, para llevar con éxito los servicios de comedor de empleados, banquetes, eventos especiales y de restaurante, con precisión, prontitud, exactitud y profesionalismo.

3. – Será su responsabilidad el asegurarse de utilizar solamente productos frescos y de excelente calidad, por lo que aquellos que no reúnan los requisitos de calidad deban ser rechazados con autorización del *Chef* Ejecutivo o *Sous chef* y mediante notificación a la Gerencia de Alimentos y Bebidas.

4. – Será su responsabilidad el montaje de la línea de servicio de cocina con puntualidad la cual deba contener las preparaciones del día.

5. - Bajo la dirección del *Chef*, mantendrá la cocina caliente en perfectas condiciones de higiene y orden; así como realizará el montaje de la Mise en Place de su área.

6. – Será su responsabilidad preparar solamente los platillos que se encuentren ordenados por las comandas electrónicas, capturadas en el sistema, por lo que deberá negar los platillos sin la orden.

7. - Será su responsabilidad asistir a las juntas con el *Chef* Ejecutivo para coordinar la celebración de eventos con la finalidad de analizar las diversas necesidades de personal para cubrir los eventos, necesidades de equipo, así como de materia prima, montajes, horarios y preparación de la Mise en Place de acuerdo a los estándares de calidad.

8. - Apoyará en la capacitación eficaz del personal de servicio de cocina por medio de sesiones, juntas, dramatizaciones y supervisión permanente, determinando tiempos, espacios contenidos.

9. – Se asegurará que los platillos cumplan con las sazones y presentaciones establecidos en las recetas estándar.

10. - Se cerciorará que antes de iniciar la producción en cocina, de estar debidamente uniformado y equipado con las herramientas básicas como cuchillos, cucharas, espátulas, etc., así como debidamente aseado para ofrecer el mejor servicio y la mejor imagen al público.

11. - Bajo la dirección del *Chef* Ejecutivo probará los métodos, materias primas, equipo y tecnologías a fin de alcanzar los estándares establecidos de calidad, frescura, costo y eficiencia.

12. - Será corresponsable junto con el *Chef* y *Sous chef* del montaje de los alimentos de los diferentes Buffets.

13. - Apoyará en el desarrollo de actividades tendientes al mejoramiento de los hábitos de higiene del personal, así como de los procesos de sanitización del equipo, materia prima e instalaciones, por medio de juntas permanentes.

14. - Apoyar cuando sea necesario en las juntas de preservación del personal para dar a conocer las características del Menú o Buffets del día.

15. - Durante los servicios de Banquetes y atención a los grupos de casa será corresponsable con el *Chef* de su puntualidad y calidad del servicio prestado en la cocina caliente.

16. - Apoyar en la ejecución del Programa de Habilitaciones para el personal de cocina supervisando la puntualidad, limpieza y pulcritud con la cual deban concluirse las producciones.

17. - Deberá conocer y manejar ampliamente las políticas y procedimientos de la Empresa.

Responsabilidad del Puesto

En el desempeño normal de sus funciones, el titular del puesto cuenta con autoridad para:

Es responsable, bajo la dirección del *Chef* Ejecutivo, de la producción y servicio en la cocina caliente; así como de los insumos utilizados.

De la misma forma participa en la elaboración de los reportes de inventarios. Deberá ser muy discreto y disciplinado en el manejo de información ya que de otra manera se considera como acto de indisciplina y desobediencia. Asimismo, deberá evitar todo acto de abuso, ocasionado por sus subordinados y puestos alternos, debiendo notificar toda anomalía al *Chef* Ejecutivo y Gerencia de Alimentos y Bebidas en su caso.

Perfil del Puesto

- Licenciado en turismo, Gastronomía, Administración de empresa o área a fin. O contar con al menos 5 años de experiencia en puestos similares y en Hoteles VIP o de clase superior.

-
- Dominio del idioma inglés certificado con nivel AII del marco común europeo o similar.
 - Buen manejo de las habilidades blandas respecto a las relaciones interpersonales; además de contar con competencias en negociación y manejo de conflictos. Habilidad comercial y de negociación.
 - Su carácter será extrovertido. Será una persona con alta solvencia moral, altamente profesional, muy responsable, honesto, experimentado y capacitado para tomar decisiones relacionadas al puesto.
 - Deberá conocer ampliamente las técnicas culinarias para la elaboración de los platillos físicamente de la carta y del Kit de Banquetes, Buffets comerciales, así como amplia experiencia en la línea de materia prima como abarrotes, carnes, frutas, verduras, métodos de conservación, métodos de cocción, etc., su forma de servirlos y de combinarlos, así como técnicas de sanidad e higiene, administración de recursos y costos.
 - Conocerá los mecanismos mínimos de control para dirigir adecuadamente los resultados del costo según las metas propuestas. Asimismo, aplicará los mecanismos de control, estándares de calidad, de pesos y porciones, habilitación de su área, control del inventario del equipo del área; aplicará las disposiciones necesarias para salvaguardar el orden y las buenas costumbres.
 - En ausencia del *Chef*, *Sous chef* será un portador importante de la imagen de la empresa con los clientes, por lo que su presencia física en el servicio será indispensable en todo momento; así como ser un ejemplo a seguir por sus subordinados.
 - *Su presencia será agradable y cordial*

Anexo 5 Instrumento utilizado



El siguiente instrumento tiene como objetivo conocer la opinión de la población en la ciudad de Tecate acerca de un nuevo restaurante bar que busca desarrollarse en la ciudad.



1. ¿Cuál es tu grupo de edad?

- a) 18-25 años
- b) 26-30 años
- c) 31-40 años
- d) 41-50 años
- e) 51 o más.

2. ¿Cuál es tu situación laboral?

- a) Empleado trabajando tiempo completo.
- b) Empleado trabajando tiempo parcial.
- c) Desempleado
- d) Estudiante
- e) Jubilado

3. Ingresos mensuales promedio

- a) Hasta 2500 mxn

b) 2501 mxn- 5000 mxn

c) 5500 mxn-7500 mxn

d) 7500 mxn o mas

4. ¿Con qué frecuencia consume comida rápida?

a) Una vez cada 4 meses

b) Una vez cada 2 meses

c) Una vez al mes

d) 2 veces o más al mes

5. ¿Cuál es su consumo promedio en cada visita a un restaurante bar, incluyendo comida y bebida?

a) Hasta 250

b) 251-350

c) 351-500

d) 501 o más.

6. ¿Cuál es la opción que más consumes?

a) Cheese Burguer clásica.

- b) Hamburguesa de pollo.
- c) Hamburguesa con BBQ tipo Western.
- d) Hamburguesa Hawaiana

7. ¿Qué bebida alcohólica consumes con más frecuencia?

- a) Cerveza Artesanal
- b) Cerveza Nacional
- c) Vino
- d) Licor

8. ¿En qué ubicación prefiere consumir?

- a) Dentro de la ciudad.
- b) A las afueras de la ciudad.

9. ¿Cuál de los siguientes establecimientos visitas con más frecuencia?

- a) El Patrón
- b) El Antídoto
- c) Susys
- d) Pedazo 84

10. ¿Qué tanto consideraría ir a un restaurante bar que utilice insumos representativos de la ciudad de Tecate, creando una temática alusiva a la ciudad?

- a) Nada
- b) Poco
- c) Mucho
- d) Demasiado

11. ¿Consideras importante que un establecimiento tenga música en vivo al momento de elegir un establecimiento? Marca solo un óvalo.

- a) Nada
- b) Poco
- c) Mucho
- d) Demasiado

12. ¿Qué tan importante es para usted la calidad de los alimentos que se le ofrecen en un restaurante bar?

- a) Nada
- b) Poco
- c) Mucho
- d) Demasiado

13. ¿Qué tan importante es para ti que un establecimiento tenga un estacionamiento amplio?

- a) Nada
- b) Poco
- c) Mucho
- d) Demasiado

14. ¿Qué tan importante es para ti un restaurante bar que tenga un servicio al cliente donde se construya un vínculo sólido con los clientes a largo plazo? Nada

- a) Poco
- b) Mucho
- c) Demasiado

15. ¿En qué medida preferirías consumir en o visitar un restaurante bar que se preocupa por la sostenibilidad en comparación con aquellos que no consideran este aspecto?

- a) Nada
- b) Poco
- c) Mucho
- d) Demasiado

Anexo 6

Gastos de apertura

<u>Gastos de Apertura</u>	
Construcción	
Edificaciones	\$25,000
Construcción	\$110,000
Remodelación	\$0
<hr/>	
Total Edificios y Bienes Inmuebles	\$135,000
<hr/>	
Adecuaciones Local	
Adecuacion 1	\$0
Adecuacion 2	\$0
Software	\$6,000
	\$0
Total de Mejoras	\$6,000
<hr/>	
Mobiliario y Equipo	
Mobiliario	\$40,000
<hr/>	
Equipamiento	\$50,000
Equipo de transporte y	\$50,000
Maquinaria	\$20,000
capacitacion	\$15,000
Total de Equipo	\$175,000
<hr/>	
Gastos de Administración	
Depósitos por renta	\$0
Depósitos sobre servicios	\$0
Asesoría legal y contable	\$2,500
Seguros prepagados	\$8,000
Salario de preapertura u	\$0
Comisión por gestión	\$0
Total de Gastos de Ubicación y Administración	\$10,500

Nota: Elaboración propia, 2024.

Anexo 7

Análisis de punto de equilibrio

Descripción	ANUAL 2026		ANUAL 2027		ANUAL 2028
	Costos Fijos (\$)	Costos Variables (%)	Costo Fijos	Ctos Var	Costo Fijos
Materiales o inventario		32%		32%	
Sueldos Administrativos	\$26,000	0%	\$343,200	0%	\$377,520
Salarios (incluyendo prestaciones e impuestos)	\$75,328	0%	\$994,336	0%	\$1,093,769
Materiales Diversos	\$0	0%	\$0	0%	\$0
Papelera	\$1,833	0%	\$22,770	0%	\$23,567
Reparaciones	\$1,100	0%	\$13,662	0%	\$14,140
Mantenimiento	\$63	0%	\$787	0%	\$814
Publicidad	\$300	0%	\$3,726	0%	\$3,856
Auto, Viáticos y Entregas	\$25	0%	\$311	0%	\$321
Asesoría Contable y Legal	\$0	0%	\$0	0%	\$0
Renta	\$0	0%	\$0	0%	\$0
Teléfono	\$225	0%	\$2,795	0%	\$2,892
Agua	\$1,613	0%	\$20,027	0%	\$20,728
Luz	\$213	0%	\$2,639	0%	\$2,732
Gas	\$25	0%	\$311	0%	\$321
Seguros	\$0	0%	\$0	0%	\$0
Comisiones	\$838	0%	\$10,402	0%	\$10,766
Regalias en caso de Franquicia	\$0	0%	\$0	0%	\$0
Otros Costos Variables (especificar)	\$0	0%	\$0	0%	\$0
Gastos Diversos	\$0	0%	\$0	0%	\$0
Porción de Capital pago de deuda	\$0	0%	\$0	0%	\$0
Caja chica	\$5,000	0%	\$5,000	0%	\$5,000
Total de Gastos Fijos	\$112,563		\$1,419,964		\$1,556,428

Nota: Elaboración propia, 2024.

Anexo 8

Flujo de efectivo

	Jun-25	Jul-25	Aug-25	Sep-25	Oct-25	Nov-25	Deo-25
ENTRADAS EN EFECTIVO							
Efectivo a Inicio del Mes	\$300,000	\$224,217	\$213,258	\$201,700	\$190,092	\$186,733	\$187,775
Ventas en efectivo	\$138,700	\$147,875	\$146,600	\$143,600	\$158,575	\$164,350	\$179,700
Ingresos por Inversiones	\$403,555	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL ENTRADAS EN EFECTIVO	\$842,255	\$372,092	\$359,858	\$345,300	\$348,667	\$351,083	\$367,475
EFFECTIVO PAGADO							
Compras de mercancia	\$45,100	\$48,775	\$48,100	\$45,150	\$51,875	\$53,250	\$59,000
Salarios Administrativos	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000	\$26,000
Salarios Operativos	\$53,000	\$53,000	\$53,000	\$53,000	\$53,000	\$53,000	\$53,000
Prestaciones	\$24,358	\$24,358	\$24,358	\$24,358	\$24,358	\$24,358	\$24,358
Papelería	\$0	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Reparaciones	\$0	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200
Mantenimiento	\$330	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$430
Publicidad	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
Auto, Viáticos y Entregas	\$300	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Renta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Teléfono	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450
Agua	\$500	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Luz	\$1,200	\$1,650	\$1,650	\$1,650	\$1,650	\$1,650	\$1,650
Gas	\$2,000	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
Seguros	\$300	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
franquicia	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Asesoría contable y legal	\$700	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850
Impuestos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,225
Intereses	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
ISPT / PTU	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos Varios(Especificar)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos Varios(Especificar)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos Varios(Especificar)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
SUBTOTAL	\$154,538	\$158,833	\$158,158	\$155,208	\$161,933	\$163,308	\$171,713

Nota: Elaboración propia, 2024.

Anexo 9

Balance general

Activo circulante	Jun-25	Jul-25	Aug-25	Sep-25	Oct-25	Nov-25	Dec-25	Jan-26	Feb-26
Caja chica (efectivo)	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000
Bancos	\$224,217	\$213,258	\$201,700	\$190,092	\$188,733	\$187,775	\$195,762	\$203,630	\$218,848
Inventario	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000	\$37,000
Total activo circulante	\$266,217	\$255,258	\$243,700	\$232,092	\$228,733	\$229,775	\$237,762	\$246,630	\$280,848
Activo no circulante									
Depósitos en garantía	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Terrenos	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000	\$135,000
Mejoras a Locales y Edificios	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000	\$141,000
Depreciación	-\$588	-\$1,175	-\$1,763	-\$2,350	-\$2,938	-\$3,525	-\$4,113	-\$4,700	-\$5,288
Maquinaria	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000
Depreciación	-\$833	-\$1,667	-\$2,500	-\$3,333	-\$4,167	-\$5,000	-\$5,833	-\$6,667	-\$7,500
Mobiliario y Equipo	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000	\$40,000
Depreciación	-\$333	-\$667	-\$1,000	-\$1,333	-\$1,667	-\$2,000	-\$2,333	-\$2,667	-\$3,000
Equipo de Computo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciación	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Equipo de Transporte	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000
Depreciación	-\$1,042	-\$2,083	-\$3,125	-\$4,167	-\$5,208	-\$6,250	-\$7,292	-\$8,333	-\$9,375
Total activo no circulante	\$413,204	\$410,408	\$407,613	\$404,817	\$402,021	\$399,225	\$396,429	\$393,633	\$390,838
Total activo	\$679,421	\$665,667	\$651,313	\$636,908	\$630,754	\$629,000	\$634,191	\$639,263	\$651,686
Pasivos y Capital									
Pasivo Circulante									
Cuentas por Pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Deudas a Corto Plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total pasivo corto plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Pasivo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Capital Contable									
Capital Pagado									
Capital Social	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555	\$403,555
Utilidades Retenidas									
Resultados Períodos Ant	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidades	-\$24,134	-\$37,888	-\$52,243	-\$66,647	-\$72,801	-\$74,555	-\$69,364	-\$64,292	-\$51,870
Total de Capital	\$379,421	\$365,667	\$351,313	\$338,908	\$330,754	\$329,000	\$334,191	\$339,263	\$351,686
Total de Capital y Pasivos	\$379,421	\$365,667	\$351,313	\$338,908	\$330,754	\$329,000	\$334,191	\$339,263	\$351,686

Nota: Elaboración propia, 2024.