



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE ESCUINAPA

MAESTRÍA EN GESTIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

**INGENIERÍA DEL MENÚ, RENTABILIDAD Y POPULARIDAD
DE PLATILLOS EN EL RESTAURANTE EL MESÓN DE DON
NACHO**

**TESIS QUE EN OPCIÓN AL GRADO DE
MAESTRO EN GESTIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

PRESENTA:

OSCAR LEONEL AGUILAR TOLEDO

DIRECTOR DE TESIS:

Dr. BERNARDO ESPINOSA PALOMEQUE

CODIRECTORAS DE TESIS:

DRA. MARCELA REBECA CONTRERAS LOERA

MC LUCILA JAZMÍN VIRGEN CECEÑA

Escuinapa, Sinaloa, 04 de diciembre del 2025

Índice

RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.1 Descripción del problema teórico y empírico	10
1.2 Objetivos de la investigación.....	16
1.2.1 Objetivo general.....	16
1.2.2 Objetivos específicos	16
1.3 Preguntas de investigación	17
1.3.1 Pregunta general	17
1.3.2 Preguntas específicas.....	17
1.4 Hipótesis de la investigación.....	18
1.5 Justificación de la investigación	19
CAPÍTULO II: MARCO TEORÍCO	21
2.1 Marco contextual.....	21
2.2 Variable independiente: Ingeniería del menú	22
2.2.1 importancia de la ingeniería del menú.....	22
2.2.2 Beneficios de la ingeniería del menú.....	26
2.2.3 El menú como herramienta de ventas.....	27
2.3 Variable dependiente: rentabilidad.....	32
2.3.1 Analizar la rentabilidad	32
2.3.2 La rentabilidad para la toma de decisiones	36
2.4 Empresa de servicios gastronómicos	38
2.4.1 Tipos de establecimientos de alimentos y bebidas.....	38
CAPÍTULO III: MATERIALES Y MÉTODOS	43
3.1 Enfoque.....	43
3.2 Alcance	46
3.3 Población y muestra	48
3.4 Técnicas de recolección.....	52
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	66
4.1 Descripción de la empresa.....	66
4.1.1 Organigrama del restaurante Mesón de Don Nacho	68
4.2 Resultados de la variable independiente ingeniería del menú	69

4.3 Resultados de la variable dependiente rentabilidad.....	72
4.4 Propuesta de la mejora.....	
CONCLUSIONES.....	105
Referencias	109
ANEXOS	111

Índice de tabla

Tabla 1 Clasificación de platillos.....	34
Tabla 2 Registro de vetas de platillos	63
Tabla 3 Análisis de documentos	63
Tabla 4 Formato de estandarización y costeo de recetas.....	64
Tabla 5 Venta sugerida de un platillo	65
Tabla 6 Clasificación de platillos	65
Tabla 7 Formato de estandarización y costeo de receta	73
Tabla 8 Formato de estandarización y costeo de receta	74
Tabla 9 Formato de estandarización y costeo de receta	75
Tabla 10 Formato de estandarización y costeo de receta	76
Tabla 11 Formato de estandarización y costeo de receta.....	77
Tabla 12 Formato de estandarización y costeo de receta	78
Tabla 13 Formato de estandarización y costeo de receta	79
Tabla 14 Formato de estandarización y costeo de receta	80
Tabla 15 Formato de estandarización y costeo de receta	81
Tabla 16 Formato de estandarización y costeo de receta	82
Tabla 17 Formato de estandarización y costeo de receta	83
Tabla 18 Formato de estandarización y costeo de receta	84
Tabla 19 Formato de estandarización y costeo de receta	85
Tabla 20 Formato de estandarización y costeo de receta	86
Tabla 21 Formato de estandarización y costeo de receta	87
Tabla 22 Formato de estandarización y costeo de receta	88
Tabla 23 Venta sugerida de platillos	89
Tabla 24 Venta sugerida de platillos	90
Tabla 25 Venta sugerida de platillos	90
Tabla 26 Venta sugerida de platillos	90
Tabla 27 Venta sugerida de platillos	91
Tabla 28 Venta sugerida de platillos	91
Tabla 29 Venta sugerida de platillos	91
Tabla 30 Venta sugerida de platillos	92
Tabla 31 Venta sugerida de platillos	92
Tabla 32 Venta sugerida de platillos	92
Tabla 33 Venta sugerida de platillos	93
Tabla 34 Venta sugerida de platillos	93

Tabla 35 Venta sugerida de platillos	93
Tabla 36 Venta sugerida de platillos	94
Tabla 37 Venta sugerida de platillos	94
Tabla 38 Venta sugerida de platillos	94
Tabla 39 Registro de venta de platillos	95
Tabla 40 Clasificación de platillos	96

Índice de imagen

Imagen 1 Ubicación del restaurante	67
Imagen 3 Nuevo diseño del menú	113
Imagen 4 Nuevo diseño del menú	113
Imagen 5 Código QR del menú	114
Imagen 6 Código QR.....	114
Imagen 7 Código QR.....	115
Imagen 8 Restaurante El Mesón de Don Nacho	116
Imagen 9 Matriz Boston consulting group	116
Imagen 10 Recetario de platillos	117

RESUMEN

La rentabilidad de los platillos es un elemento fundamental dentro de la ingeniería del menú, ya que permite evaluar de manera precisa el desempeño económico de cada preparación y su impacto en la utilidad general del establecimiento. Analizar la rentabilidad no solo ayuda a identificar los platillos que generan mayores márgenes de ganancia, sino que también facilita detectar aquellos que, pese a ser populares, no aportan beneficios suficientes o incluso representan pérdidas. El objetivo de la investigación es analizar la rentabilidad y popularidad de platillos y su relación con la ingeniería del menú del restaurante El Mesón de Don Nacho. El enfoque de la investigación es cualitativo, el alcance descriptivo y las técnicas de recolección de datos fueron tanto la entrevista no estructurada a la directora del establecimiento y segundo al mando, como el análisis de documentos de la empresa. Entre los principales resultados, se obtuvo la rentabilidad de los diez y seis platillos del menú, donde hay ocho platillos estrellas, cinco caballitos de batalla, dos rompecabezas y uno con la clasificación de perro, como también se obtuvo el margen de utilidad de ganancia individual por plato y la optimización de ventas de cada uno de ellos. Concluyendo con que cada uno de los platos pueden ser distribuidos estratégicamente en el diseño de la carta del menú para aprovechar su rendimiento en ventas.

Palabras claves: rentabilidad, ingeniería del menú, costos.

ABSTRAC

The profitability of the dishes is a fundamental element within menu engineering, since it allows for accurately evaluating the economic performance of each preparation and its impact on the overall utility of the establishment. Analyzing profitability not only helps to identify the dishes that generate higher profit margins, but also makes it easier to detect those that, despite being popular, do not provide sufficient profits or even represent losses. The objective of the research is to analyze the profitability and popularity of the dishes and their relationship with the menu engineering of the restaurant El Meson de don Nacho. The focus of the research is qualitative, the scope is descriptive, and the data collection techniques were both the unstructured interview with the director of the establishment and the second in command, as well as the analysis of company documents. Among the main results, the profitability of the sixteen dishes on the menu was obtained, where there are eight star dishes, five workhorses, two puzzles, and one classified as a dog, as well as the profit margin of individual profit per dish and the optimization of sales of each of them. It is concluded that each of the dishes can be strategically distributed in the design of the menu in order to take advantage of its sales performance.

Keywords: profitability, menu engineering, costs

INTRODUCCIÓN

Según Kasavana y Smith (2020), el sector de alimentos y bebidas atraviesa hoy una presión extraordinaria derivada de clientes más demandantes, una competencia más avanzada y la necesidad creciente de operar con mayor sostenibilidad y eficiencia. Ante este escenario, la ingeniería del menú se convierte en una herramienta estratégica esencial para afrontar estos desafíos y orientar decisiones que fortalezcan el desempeño del negocio.

El objetivo de la investigación fue analizar la rentabilidad y popularidad de platillos y su relación con la ingeniería del menú del restaurante Mesón de Don Nacho.

El estudio se realizó con la metodología cualitativa y con un alcance descriptivo, la recolección de datos se realizó mediante una entrevista no estructurada donde se hicieron seis preguntas base a la directora del establecimiento y a su segundo al mando, dichas preguntas están enfocadas en las dos variables del estudio (ingeniería del menú y rentabilidad, las cuales incluyen el conocimiento de los temas y la forma en que determinan los precios de venta para determinar el margen de utilidad de cada platillo.

La empresa es un establecimiento de alimentos y bebidas que ofrece un menú amplio de desayuno, comida mexicana y de la región, la carne asada a la leña es la especialidad del restaurante, el concepto es un estilo campirano donde se puede sentir un ambiente rústico y tradicional.

Entre los resultados más relevantes se encontró que la debilidad empresarial fue el diseño de la carta del menú, la cual se explica con un porte genérico, sin considerar la categoría en que se encuentran los platillos y el margen de utilidad que aporta a la empresa. Se trabajó estrechamente con la directora del establecimiento para realizar un nuevo diseño.

Se calculó la rentabilidad de cada platillo y a partir del resultado se determinó un nuevo orden en la carta, posteriormente se estableció un código QR para el nuevo diseño de la carta para que fuera escaneado por los clientes cada vez que fuera

necesario, para revisar los platillos que se tienen disponibles y listos para ser ordenados y elaborados.

Concluyendo que la determinación de rentabilidad de platillos y su popularidad son factores que ejercen influencia en el diseño de un menú. Así mismo, el objetivo principal se logró ya que se analizó la rentabilidad y popularidad de todos los platillos dentro del menú, después se hizo un análisis exhaustivo para determinar la categoría de cada plato como lo indica la ingeniería del menú, dicho lo anterior se plasmó cada plato en la carta de forma estratégica dependiendo de la categoría en que se encontraba, como la estrella, caballito de batalla, rompecabeza y perro.

Este documento está estructurado en cuatro capítulos, en el primero se aborda la descripción del problema teórico y empírico, donde se explica por medio de diferentes autores y fuentes el cómo ha sido investigado este tema alrededor del mundo y terminando con México, también incluye el objetivo principal y específicos, los específicos, las preguntas, hipótesis y justificación de la investigación.

Mientras que en el segundo capítulo se presenta el marco teórico, considerando lo que aportan los diferentes autores sobre el tema abordado. El tercer capítulo está integrado por materiales y métodos en el que se presenta el enfoque, alcance, población, muestra y técnicas de recolección de datos.

Finalmente se presenta el capítulo cuatro donde se plasman los resultados, la propuesta de mejora y después el apartado de conclusiones de la investigación, referencias y anexos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema teórico y empírico

Este capítulo contiene información sobre investigaciones realizada en diversos escenarios incluyendo el plano internacional, nacional y estatal, considerando el tema de la ingeniería del menú. Su propósito es delimitar el objeto de estudio, señalar las causas que originan el problema, sus consecuencias y la importancia de abordarlo.

La ingeniería del menú, desarrollada por Michael L. Kasavana y Donald J. Smith en 1982 en la Michigan State University, es una disciplina estratégica que pretende maximizar la rentabilidad mediante el análisis de la popularidad y el margen de aportación de cada plato (también llamada psicología del menú). Estudios globales muestran que menús optimizados aumentan los márgenes de ganancia entre un 8 % y 15 %, incluso hasta un 20 % en casos exitosos.

A nivel global, las empresas de alimentos y bebidas enfrentan desafíos intensos por la alta competencia, cambios en preferencias del consumidor y presión por la sostenibilidad. Estudios en gestión gastronómica señalan que más del 60 % de las cartas o menús no están optimizados para rentabilidad, lo que genera márgenes bajos e insatisfacción operativa. En este contexto internacional, la ingeniería del menú surge como disciplina crucial para alinear costos, preferencias y presentación, maximizando ingresos y satisfacción del cliente (Michael L. Kasavana, 2020).

La industria de alimentos y bebidas enfrenta actualmente una presión sin precedentes: consumidores más exigentes, competencia cada vez más sofisticada y una creciente demanda por sostenibilidad y eficiencia operativa. La ingeniería del menú surge como una herramienta estratégica indispensable para enfrentar estos retos. Según Kasavana y Smith (2020), pioneros en el campo desde 1982, este enfoque técnico permite analizar y diseñar menús para maximizar ingresos, combinar costos con popularidad y estructurar la oferta culinaria de forma rentable.

En México, esta problemática se replica, pero con matices propios: existe una creciente demanda de eficiencia operativa, combinada con una base cultural gastronómica amplia y compleja. Se destaca que los establecimientos, sobre todo pequeños y medianos, no utilizan técnicas sistemáticas de ingeniería del menú. Esto resulta en menús con platillos poco rentables, elevados costos de alimentos y baja rotación de ítems, afectando tanto la experiencia del cliente como la rentabilidad empresarial (García, 2011).

Diversos restaurantes mexicanos no estructuran menús con base en análisis de rentabilidad o popularidad de los platillos, esto deriva en menús con precios diversos que no reflejan la calidad del platillo, con platillos de baja rentabilidad y demanda, generando costos innecesarios y rotación poco eficiente. Además, se observa que en las cartas no consideran indicadores como margen de contribución, posicionamiento visual estratégico o segmentación del consumidor (Oleas, 2023).

La falta de aplicación de técnicas como la matriz BCG (Boston Consulting Group) y análisis de precios estratégicos limita la capacidad de estos restaurantes para competir efectivamente. También se adolece el entendimiento del rol del diseño textual y visual en la decisión del cliente, como evitar símbolos monetarios, usar "descripciones evocadoras" o ubicación estratégica en el menú (Oleas, 2023).

En general, la ingeniería del menú aún no se integra a la cultura operativa en diversos restaurantes mexicanos, identificándose como una moda o consultoría externa costosa, en lugar de una metodología con beneficios tangibles y cuantificables (Oleas, 2023).

En Sinaloa, la situación presenta particularidades adicionales. Si bien predomina una oferta gastronómica rica en sabores regionales, los restaurantes aplican un enfoque técnico para diseñar sus menús. Informes locales indican que los restaurantes enfrentan variabilidad en la demanda, desperdicios elevados y desbalance entre platillos de alto costo y baja aceptación. (Castellanos, 2022)

Hasta la fecha, no se han documentado investigaciones que implementen formalmente la ingeniería del menú para optimizar menús locales según

preferencias sinaloenses y patrones de consumo estacionales. (Castellanos, 2022)

Por tanto, la falta de un enfoque sistemático de ingeniería del menú en restaurantes sinaloenses limita su capacidad para maximizar ingresos, reducir costos y mejorar la experiencia del cliente. Esta brecha evidencia la necesidad de una investigación que aplique métodos de ingeniería del menú al contexto regional, adaptándolos a patrones de consumo locales y matrices de rentabilidad bien definidas (Castellanos, 2022).

Problema empírico

En México la industria restaurantera es una fuente generadora de inversiones e ingresos. La industria de los alimentos es el segmento más importante del sector turismo por su potencial económico y cultural. Según cifras reportadas en el censo económico del 2019 del INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), la industria restaurantera ocupa el segundo lugar en la generación de empleo, se registraron en los censos 584,023 establecimientos entre los que se encontraban loncherías, taquerías, antojerías, juguerías, restaurantes de comida rápida y restaurantes de servicios completos, que cuentan con una amplia infraestructura que les permite diversificar su menú y tipo de servicio, dentro de esa cantidad de lugares donde se ofrece el servicio de alimentos el 10.5% son establecimiento semifijos y el 15.2% los servicios de alimentos y bebidas se ofrecen dentro de viviendas (INEGI, 2019).

INEGI (2019) señala que en México la industria de los alimentos "durante los últimos diez años la tendencia se ha mantenido estable con excepción del año 2013, donde se presentó una caída alcanzando apenas 2.4%, respecto al año inmediato anterior, en tanto que para el 2015, se tuvo una recuperación al contribuir con el 11.3%, año a partir del cual el comportamiento ha sido homogéneo, teniendo una participación entre el 5 y 6%". En cuanto a empleos que se generan por este sector, de acuerdo al INEGI esta industria tan solo en el 2018 empleó alrededor de 2'047,194 personas, que comparado con otros sectores económicos de servicio representa un 93.2%.

INEGI (2021) señala que en la colección de estudios sectoriales y regionales, conociendo la industria restaurantera, menciona que son conformadas en su mayoría por microempresas ya que de cada 100 restaurantes 96 son microempresas, las que generan mayores empleos son los restaurantes con menú a la cara y de comida corrida reflejando un 24.7%, seguidas de las taquerías y torterías 16.8, sin embargo, esto no refleja que el ingreso económico sea relativo, según los datos del Censo 2019 los restaurantes de servicio a la carta y de comida corrida generan producción pero no así unidades económicas, a diferencia de las taquerías y torterías, generan menores empleos pero genera mayor ingreso, el gasto de las familias que gustan de salir a comer fuera del hogar fue de 22.% en 2018 y 13.4% en 2020, significando que aun en la pandemia las familias gastaron una porción menor de sus ingresos que años anteriores, pero no decayó por completo el sector restaurantero.

Como se observa, según las cifras anteriores, la industria de alimentos y bebidas ha crecido, lo que ha generado fuertes ingresos al contribuir el 12.2% de las unidades económicas en el país, generando el 7.5% de empleos a nivel nacional, además de la variedad que existe para satisfacer los diversos gustos de los consumidores, adaptándose a las exigencias de la constante competencia y a temporadas donde la demanda es menor.

Sinaloa es punto clave para la inversión en la industria restaurantera

La revista industrias México menciona en un artículo publicado el 22 de junio de 2023 que Sinaloa se fortalece en el flujo turístico, de inversión y es un punto clave para que cadenas restauranteras de renombre inviertan en el estado.

El presidente nacional de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, aseguró que en la entidad se tiene la proveeduría de calidad para seguir consolidando al sector en los próximos años. (editor11, 2025) Y es que para el sector industrial de alimentos y bebidas en todo México el estado representa la canasta de productos de alta calidad para poder desarrollar la cocina y el servicio en los restaurantes, principalmente en la producción agrícola y productos del mar (editor11, 2025).

«Sinaloa ha crecido en su economía y en todos los sentidos posibles, lo cual destaca su aportación a la industria restaurantera en México ya no solo por la actividad agrícola y pesquera, sino por ser un destino de atracción y de inversión», dijo al encabezar la reunión nacional de presidentes de Canirac en Mazatlán (editor11, 2025).

El puerto cuenta con una industria creciente, diversa, preparada y con muy buen servicio. Agregó que a pesar que la industria nacional este año se enfrenta al reto de la inflación y la carestía de los productos, mismos que se han enfrentado con creatividad, se recuperan los números que se tenían antes de la pandemia (editor11, 2025).

En el plano nacional, de cada 100 negocios en el país, el 12.2 por ciento se dedica a la industria de alimentos y bebidas, se emplea poco más de dos millones de personas y casi se genera el 2 por ciento del Producto Interno Bruto nacional.

«Dentro de las ramas económicas del país se ubica dentro de las 23 actividades más importantes y lo más significativo es dimensionar que en esta industria 96 de cada 100 son empresas familiares y son casi 600 mil unidades en todo el país, además de que el 58 por ciento de la fuerza de la industria son mujeres» (INEGI,2019).

El restaurante el Mesón de Don Nacho ofrece platillos de desayuno y comida mexicana, cuenta con un amplio menú donde se requieren estandarizar las recetas, aun no cuentan con un formato oficial que les dé acceso a determinar el precio de cada platillo, que les permita garantizar las decisiones.

Es necesario realizar otros procedimientos aparte de la estandarización, es por ello que está la herramienta de la ingeniería del menú, la cual la propietaria de dicho establecimiento está interesada en aplicar, pero sobre todo entender y ampliar su conocimiento para determinar el precio de cada platillo dentro del menú, como también saber la frecuencia en sus ventas.

Esto también permite tomar decisiones para mayor publicidad, bajar los costos e incluso eliminarlo del menú, con esta herramienta, el Mesón de Don Nacho contará con información que será útil para decidir sobre el precio de venta a cada plato en existencia dentro del restaurante.

Es un restaurante donde se tiene la oportunidad de sentar las bases de la mejor manera, de ese modo se pueden evitar muchos deslices en el futuro, con esta investigación se pretende impulsar a un establecimiento que tiene poco en el mercado para que le ayude a ser más estable tanto para los clientes como financieramente.

A partir de lo expuesto anteriormente, se plantea como línea de investigación el análisis integral de la rentabilidad y popularidad de los platillos, así como la aplicación de los principios de la ingeniería del menú dentro del contexto operativo de la empresa el restaurante Mesón de Don Nacho. Esta investigación busca identificar cuáles productos del menú generan mayor contribución económica, cuáles son más solicitados por los clientes y de qué manera la estructura, diseño y presentación del menú pueden optimizar el desempeño comercial del establecimiento. De este modo, se pretende generar estrategias informadas que mejoren la toma de decisiones gastronómicas y eleven tanto la eficiencia como la competitividad del negocio.

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Analizar la rentabilidad y popularidad de platillos y su relación con la ingeniería del menú del restaurante Mesón de Don Nacho

1.2.2 Objetivos específicos

Variable independiente- Ingeniería del menú.

- Analizar la importancia de la ingeniería del menú.
- Determinar los beneficios de la ingeniería del menú.
- Analizar el menú como herramienta de ventas

Variable dependiente- Rentabilidad y popularidad.

- Analizar cómo se determina la rentabilidad y popularidad de los platillos.
- Determinar la rentabilidad y popularidad de platillos para la toma de decisiones.

Variable del sujeto de estudio- Empresa de servicios gastronómicos.

- Definir el concepto de restaurante de alimentos y bebidas.
- Identificar los tipos establecimientos de alimentos y bebidas.

1.3 Preguntas de investigación

1.3.1 Pregunta general

¿Cómo es la rentabilidad y popularidad de platillos y su relación con la ingeniería del menú en el restaurante?

1.3.2 Preguntas específicas

V1- Ingeniería del menú.

¿Qué importancia tiene la ingeniería del menú?

¿Cuáles son los beneficios de la ingeniería del menú?

¿Qué es el menú?

¿Cuáles son los tipos de menús?

V2- Rentabilidad y popularidad.

¿Cómo se determina la rentabilidad y popularidad de los platillos?

¿Cómo se utiliza la rentabilidad y popularidad de platillos para la toma de decisiones?

V3- Empresa de servicios gastronómicos.

¿Qué es un establecimiento de restaurante de alimentos y bebidas?

¿Cuáles son los tipos establecimientos de alimentos y bebidas?

1.4 Hipótesis de la investigación

H1. La ingeniería del menú es una herramienta técnico-administrativa que permite analizar, clasificar y rediseñar los platillos de un menú en función de su rentabilidad y popularidad.

H2. La ingeniería del menú tiene un impacto directo en la eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas del restaurante El Mesón de Don Nacho, al facilitar la identificación de los productos más rentables y populares.

H3. La información sobre la rentabilidad y popularidad de los platillos puede utilizarse para reorganizar estratégicamente el menú, optimizando su diseño visual y verbal para influir en la elección del cliente y aumentar los ingresos del negocio

1.5 Justificación de la investigación

La ingeniería del menú es parte fundamental para el buen aprovechamiento de los recursos dentro del restaurante, es por donde se van a generar las ventas, se debe estructurar de tal manera que debe ser fácil su lectura para que el cliente tenga que elegir entre los platillos que más gusten, todo dependerá de donde se coloquen los platos con mayor rentabilidad, de esa forma pueden ser vendidos con facilidad.

Hoy en día es más difícil atraer clientes, porque es más conocedor del tema que apenas algunos años, gracias a las redes sociales y la información que les proporciona, cuando una persona entre a consumir al establecimiento, hay que asegurarse de darle un buen trato y vender platos que dejen mayor margen de ganancia.

Antes las personas acudían a los restaurantes y consumían menús completos, ahora solo van por un plato y muy rara vez se pide postre o una bebida preparada, entonces eso disminuyó drásticamente el ingreso de las ventas, por eso se debe de tener bien estructurado la clasificación de cada platillo dentro del establecimiento, para posicionarlo en un buen lugar dentro de la carta.

Bajo este esquema, se presenta a la restaurantería esta investigación relativa a la ingeniería del menú como herramienta de ventas, recordando que todas las decisiones que se tomen deben estar dirigidas a mejorar la calidad del servicio al comensal, la productividad y, en consecuencia, la rentabilidad de la inversión de capital realizada en el negocio.

Cabe aclarar que a pesar de que en diversas regiones el tema es relativamente nuevo, no significa que no impacta en la operación del negocio, por lo tanto, es importante que pueda ser aplicada en el establecimiento para mejorar el comportamiento de ventas y su impacto en las ganancias.

Entonces, el beneficio de esta investigación es para toda aquella organización que se dedique a la venta de alimentos y bebidas, ya que puede ser adaptado a

cualquier ámbito, llámese emprendimiento o una gran empresa, solo es cuestión de contar con la información adecuada para ser ejecutada, el tiempo que lleva el realizarlo o ejecutarlo va a depender de la cantidad de platillos que se tengan en venta y para reunir toda la información de los mismos, una vez concluido se puede registrar los datos y en automático dará resultados para la toma de decisiones. Cabe mencionar que en cualquier restaurante puede implementar la ingeniería del menú para una mejora dentro de la administración.

CAPÍTULO II: MARCO TEORÍCO

El marco teórico constituye una sección esencial en la que se recopilan, estructuran y examinan las teorías, nociones y antecedentes más relevantes que guardan relación con el objeto de estudio. Su función principal es ofrecer una base conceptual sólida que sirva de guía para la investigación, facilitando el análisis del fenómeno desde diferentes enfoques académicos.

2.1 Marco contextual

En este capítulo se muestran las teorías que sustentan de la investigación, haciendo referencia a los autores que explican las variables del estudio y como interpretan la información, también las similitudes que tienen cada uno de ellos respecto a la ingeniería del menú.

Según Martini (2007) en su investigación la ingeniería del menú es una técnica cada vez más popular en la industria gastronómica, que se utiliza para establecer la performance de cada plato respecto al resto de los platos del menú, a fin de determinar si aquellos más rentables son los que más se venden. No es suficiente con considerar cada plato del menú por separado, para evaluarlos debe comparárselos con los otros platos dentro del menú.

Como también menciona que la ingeniería del menú no admite comparación con estándares preestablecidos o parámetros ajenos a la propia operación: El análisis se efectúa de puertas hacia adentro. De esta manera se estipula qué tan “buena” es la venta de un plato para el establecimiento gastronómico en términos de popularidad y rentabilidad. Los responsables de la puesta en marcha del estudio deberán desarrollar procesos prácticos que recolecten información para medir la popularidad y rentabilidad.

García (2011) comenta en su libro que la ingeniería del menú tiene sus raíces en Europa, debido a la gran competencia entre restaurantes por lograr satisfacer plenamente las necesidades gastronómicas de sus comensales y sus necesidades organolépticas y económicas, entre otras.

En estos momentos, los restaurantes se encuentran en condiciones especiales, donde la competencia no da tiempo de cometer errores, obtener la fama de un lugar caro, por injusta que parezca, no es de mucha gracia, ya que no se debe de olvidar que los últimos años en México se tienen constantes variaciones en las ventas de la industria restaurantera, lo que obliga a reaccionar con rapidez.

2.2 Variable independiente: Ingeniería del menú

2.2.1 importancia de la ingeniería del menú

Kasavana y Smith publicaron en 1982 la primera guía de ingeniería de menús, desarrollando un método que pudiera hacer más rentable a un restaurante aumentando las ganancias del negocio de modo que se pueda manejar de una manera más adecuada su oferta. La guía, conseguía fijar de manera más apropiada los precios de los artículos del menú. El método de la ingeniería de menús permite conocer las preferencias de los clientes y analizar el margen de ganancia que los platos generan cuando se venden, estableciendo claros parámetros sobre el desempeño de cada plato y sus posibilidades de rentabilidad.

La ingeniería de menú constituye en este punto una herramienta enfocada a la gestión de la oferta menú del restaurante, en correspondencia con el comportamiento del consumidor e implicando acciones en la forma de presentación de los platos en la carta menú, la composición de las materias primas para su elaboración y el precio de venta. Su utilidad es extensible además al resto de las ofertas del establecimiento como puede ser el bar o establecimientos menos complejos como cafeterías, bares y puntos de venta (Vega, 2007).

La ingeniería de menús son una serie de herramientas que sirve para gestionar y optimizar la oferta gastronómica del restaurante, por ello la carta debe ser confeccionada de tal manera que venda por si sola y que genere mayores beneficios al restaurante. El objetivo de la ingeniería de menús no es atraer más clientes, sino que los clientes que ya tiene el establecimiento consuman más (Barros, 2016).

Durón García (2011) comenta que la ingeniería del menú es una herramienta clave para mejorar el funcionamiento de cualquier negocio gastronómico. Se trata de analizar y entender a fondo las preferencias, necesidades y motivaciones de los clientes, así como estar atento a los cambios en sus gustos y las nuevas demandas que surgen en el mundo de la comida. Este enfoque no solo busca optimizar la oferta del menú, sino también garantizar que se adapte a lo que los comensales realmente buscan, logrando así una experiencia más satisfactoria para ellos y, al mismo tiempo, mejores resultados para el negocio. Durón García (2011) también menciona que para que un menú sea exitoso, no basta con ofrecer platos atractivos; es esencial contar con un plan de marketing bien estructurado que permita destacar los productos más rentables y al mismo tiempo atraer al público adecuado. Este plan debe incluir una estrategia clara que defina el segmento de clientes al que se quiere llegar, permitiendo no solo captar su atención, sino también garantizar que las opciones del menú se ajusten a sus expectativas y preferencias.

Y que, además, esta estrategia ayuda a identificar qué elementos del menú funcionan mejor, cuáles necesitan mejoras y cómo organizar la carta para que sea más efectiva en términos de ventas. De esta manera, la ingeniería del menú no solo facilita aumentar las probabilidades de éxito, sino que también contribuye a posicionar al negocio de manera competitiva en el mercado.

La metodología de ingeniería de menús es una de esas estrategias competitivas que ayudan a la optimización en la operación gastronómica, en la que se evalúan la popularidad de la oferta gastronómica en base a las necesidades y motivaciones del cliente, en la cual la ética también tiene un papel fundamental, ya que la integridad con la que actúa un establecimiento es percibida inmediatamente por el cliente, y mientras más satisfecho se encuentre, más leal será al negocio.

No importa si el establecimiento es grande o pequeño, lo importante es saberlo manejar con compromiso y responsabilidad, aplicando esta metodología que abre muchas oportunidades al sector restaurantero (Oleas, 2023).

Basándose en la ingeniería de menús como técnica, se entiende que es un método que permite evaluar los precios, el diseño y contenido de la carta, saber que platos se deben mantener y cuáles no, si es tiempo de cambiar el diseño y distribución en la carta y a la vez proponer mejoras en la oferta gastronómica, de acuerdo con las preferencias de los clientes y a las nuevas tendencias (Oleas, 2023).

Avilés García (2019) aporta en su investigación que la ingeniería del menú se enfoca en analizar diversos aspectos relacionados con la selección, el costo, el precio y el rendimiento de los platillos que conforman una oferta gastronómica. Este método permite evaluar detalladamente cada platillo en función de su aporte al margen de utilidad total del restaurante, identificando cuáles son los más rentables y convenientes para incluir o promover en el menú.

Así mismo Avilés el autor señala que, a través de este análisis, el gerente del restaurante y el jefe de cocina obtienen datos clave sobre los márgenes de ganancia de los diferentes platillos, lo que facilita la planificación del diseño de recetas y la fijación de precios al público. Esto permite garantizar un equilibrio entre la calidad de los productos ofrecidos y su contribución a los resultados económicos del negocio.

Y que este enfoque también considera la relación entre los costos de producción de cada plato y su precio de venta, permitiendo ajustes estratégicos que maximizan la rentabilidad del menú. Así, se logra optimizar la oferta gastronómica al priorizar los platillos más rentables, sin dejar de lado las expectativas y preferencias de los clientes.

La ingeniería de menú incluye conocer la rentabilidad y popularidad de cada plato de la carta de un restaurante, de forma que se pueda tomar una decisión sobre el precio basada en datos reales. Como también se explican brevemente la clasificación de los platillos estrellas, rompecabezas, caballito de batalla y perro (Garcia, 2019).

Durón García (2011) comenta que la ingeniería del menú es importante y desempeña un papel fundamental en mantener y aumentar este flujo constante de comensales. Esta metodología no solo contribuye al incremento de los

ingresos diarios, sino que también optimiza la experiencia del cliente. Al resaltar en el menú los productos con mayor margen de utilidad y promocionarlos de manera estratégica, utilizando mensajes claros y efectivos, es posible aumentar el gasto promedio de cada cliente hasta en un 30% durante su visita.

Además, que este enfoque permite desarrollar estrategias efectivas para fidelizar a los clientes, logrando que regresen con mayor frecuencia. Analizar el impacto de duplicar las visitas de los comensales habituales ofrece una visión concreta del potencial de crecimiento en las ganancias, demostrando que pequeños ajustes bien planificados pueden generar grandes beneficios para el restaurante.

Avilés García (2019) aporta sobre la importancia de la ingeniería del menú que es una herramienta que permite analizar y comprender tanto la rentabilidad como la popularidad de los platillos que conforman la carta de un restaurante. Este análisis se centra en evaluar qué tan frecuentemente se eligen ciertos platillos por los clientes y qué tan rentables son para el negocio. Su propósito no solo se limita a identificar estas métricas, sino que también busca influir estratégicamente en el comportamiento de los comensales para que opten por aquellos platillos que, aunque menos vendidos, tienen un mayor potencial de rentabilidad.

También qué través de este proceso, se pueden tomar decisiones sobre cómo estructurar el menú y cómo diseñar estrategias de promoción que hagan más atractivos los platillos menos populares. Esto puede incluir ajustes en su presentación, descripción o incluso su colocación en el menú para captar mejor la atención de los clientes. De esta manera, se busca equilibrar la popularidad y la rentabilidad, maximizando el rendimiento económico del menú sin comprometer la satisfacción del cliente.

Además, que la ingeniería de menú proporciona una visión clara de cuáles platillos generan mayores beneficios y cuáles no cumplen con las expectativas económicas. Este conocimiento resulta invaluable para optimizar la oferta del restaurante, permitiendo eliminar o rediseñar los platillos menos rentables y concentrarse en aquellos que aportan más valor al negocio. En última instancia,

este enfoque ayuda a mejorar la gestión de los recursos, aumentar los ingresos y asegurar que la carta sea una herramienta efectiva para alcanzar los objetivos financieros del restaurante.

Avilés García (2019) finaliza comentando que el implementar la ingeniería de menú en un restaurante es crucial para identificar los platillos más vendidos a diario, lo que permite evaluar su rentabilidad y popularidad. Con esta información, se pueden tomar decisiones estratégicas clave, como la creación de recetas estándar, la reorganización del menú y la fijación de precios adecuados, lo que contribuye a optimizar la oferta gastronómica y maximizar los ingresos del establecimiento.

Desde una perspectiva personal, la importancia de la ingeniería del menú radica en que transforma al menú de un simple listado de platillos en una herramienta estratégica que define el rumbo financiero del restaurante. Su valor principal está en que ofrece una visión clara y objetiva del negocio, evitando decisiones basadas en intuiciones o preferencias personales.

2.2.2 Beneficios de la ingeniería del menú

La ingeniería de menús es fundamental para los restaurantes, mucho más ahora, cuando existe una gran tasa de deserción de los emprendimientos producida por falta de conocimiento en el área de costos. Si todos los restaurantes aplicaran de manera correcta la herramienta de ingeniería de menús seguramente el emprendimiento gastronómico se convertiría en una gran empresa que seguirá creciendo para beneficio de la sociedad (Oleas, 2023).

la ingeniería de menús es un instrumento importante que ayuda a tomar decisiones oportunas en un restaurante, ya que gracias a la implementación de la matriz BCG se cuenta con información real y objetiva que no solo aporta en su índice de rentabilidad sino también determina cual sería el diseño, formato y contenido de una carta, para aprovechar al máximo las ventas (Veliz, 2019).

La definición más aceptada actualmente propone que la reingeniería es el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del negocio

para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, servicio, calidad, y rapidez (Tellechea, 2012).

Desde mi interpretación personal, los beneficios de la ingeniería del menú van mucho más allá del análisis financiero; representan una manera inteligente y estratégica de entender el negocio gastronómico. Uno de sus mayores aportes es la claridad que brinda sobre cuáles platillos realmente generan valor y cuáles solo ocupan espacio o consumen recursos sin aportar beneficios. Esto permite tomar decisiones más conscientes y encaminadas a fortalecer la rentabilidad del restaurante

2.2.3 El menú como herramienta de ventas

La palabra menú proviene del latín minutus que significa pequeño y fue empleada por primera vez en el siglo XVIII como una representación pequeña de los platos que se van a servir en un restaurante. El menú es un documento impreso que se ofrece en un restaurante en el cual esta detallado una lista de posibles opciones a disposición del cliente, también conocido como carta. La Ingeniería del menú surge en Europa en un entorno rodeado de una gran competencia en el sector restaurantero por la necesidad de poder ganar y atraer clientela, superando las expectativas del consumidor, satisfaciendo sus necesidades alimenticias y sus gustos personales (Guailacela, 2019).

El menú al ser considerado una de las herramientas más importantes de venta de un restaurante, debe ser estratégicamente diseñado para cumplir con su objetivo de incrementar ventas, obtener mejores porcentajes de ganancia, fidelizar, aumentar clientes y lograr reconocimiento del restaurante en la sociedad (Guailacela, 2019).

Una de las herramientas de ventas más importantes en un restaurante es el menú porque en este se encuentra plasmado, de forma estratégicamente ordenada, un listado de todos los productos mediante el cual el cliente puede escoger, es importante dar una primera buena impresión porque así se crea un ánimo y sensación de bienestar que ayuda a entusiasmar e invita al cliente a probar (Guailacela, 2019).

En la actualidad la oferta que se tiene en cuanto a la variedad de materiales, texturas, formas, y diversidad de colores permite complacer las exigencias de un cliente cada vez más cambiante. Es recomendable usar materiales con alta durabilidad para alto tránsito de clientes, sean ecológicamente responsables, sean originales y cuenten con sello propio (Guailacela, 2019).

Las técnicas de merchandising tienen como objetivos: crear un ambiente favorable que incite a comprar, dar vida a los productos, atraer al cliente hacia las novedades y direccionar al consumidor hacia determinados productos. En el caso de un restaurante el espacio de empleo de estas técnicas se concreta en la carta menú, donde pueden aplicarse con independencia del soporte utilizado para dar a conocer la lista de platos que ofrece el establecimiento (Ávila, 2011). En este contexto, el merchandising convierte la carta menú en un instrumento de venta, basándose en el aprovechamiento del punto focal, en otras palabras, colocando los platos que se desea vender en las zonas o secciones adonde suele dirigirse más la vista. Con esto se logra atraer la atención del cliente hacia aquellos espacios donde se encuentran los platos que son interés vender (Borja, 2005).

Estas técnicas se basan en la forma de presentación de los precios, la ubicación de los platos en la lista de ofertas, recursos de diseño en la presentación del listado de platos, uso de imágenes, empleo de descripción es atractivas, entre otros recursos que buscan en esencia llamar la atención para provocar el consumo de los platos que mayor beneficio reportan al restaurante.

Idealmente el menú debería ser el primer elemento que se elabora cuando se diseña un emprendimiento gastronómico, ya que a partir de este se puede definir el equipamiento a utilizarse, el equipo de trabajo que se necesita para la elaboración de los platillos, entre otros. De manera que se puedan tomar decisiones acertadas, haciendo buen uso de los recursos, evitando pérdidas futuras (Martini, 2007).

Es la tercera impresión que tiene el comensal que ingresa a un restaurante, es la concordancia de los diferentes platillos que componen una comida, ofrecida

en un establecimiento restaurantero a un precio determinado y fijo, en el que van incluidos el servicio e impuestos (García, 2011).

Un aspecto que se debe recalcar dentro de la ingeniería de menús es que existen tres tipos principales de menú.

A la carta: es una compilación que lleva una variedad de platillos y cada uno de los artículos tiene un precio y es vendido por separado, a la vez los platillos están agrupados según sus características y pueden dividirse en entradas, platos fuertes, postres y bebidas, se preparan a petición del cliente y se necesita cierto tiempo para su elaboración (García, 2011).

Plato del día (menú ejecutivo): en general este menú tiene un solo precio, se prepara para un determinado periodo, para cierta cantidad de comensales, consta de entrada, principal, postre y bebida en el mismo menú (García, 2011).

Menú cíclico: se lo utiliza para los comedores, es un listado de menús fijos para un ciclo de tiempo determinado. Son menús planificados por día de la semana por comidas o en periodos preestablecidos y se aplica generalmente en comedores industriales, fabricas, colegios y afines (García, 2011).

La manera en que se presente el menú y como lo seleccionemos constituye un punto crítico, ya que el menú determina el segmento de mercado al que se quiere llegar, por este motivo es necesario planificarlo con anticipación, de forma minuciosa, tomando en cuenta a que sector de mercado estamos dirigiéndonos, que menaje y equipo es necesario para la operación gastronómica (Oleas, 2023).

El menú es el documento estratégico que muestra los platos y bebidas que ofrece el restaurante, puede tener una combinación variada, pero es importante que sea equilibrado entre platos livianos y otros más sustanciosos (Rentería, 2013).

Un menú requerirá de varios ajustes a lo largo de la vida del establecimiento para adaptarse a los cambios en los gustos de los clientes y también a los cambios internos que respondan a las necesidades y posibilidades del establecimiento. Antes de diseñar el menú se debe partir de objetivos claros,

sabiendo a qué tipo de cliente nos dirigimos, cuáles son nuestras fortalezas y el nivel de costos de materia prima que se puede mantener (Martini, 2013).

La carta es una herramienta de comunicación que busca conquistar al cliente por lo tanto se debe tener un cuidado especial en su diseño y redacción, a la vez que constituye un instrumento de marketing, porque refleja las preferencias del cliente y busca atraerlo, ayuda también a la administración porque permite controlar y dirigir inventarios y compras, y constituye un apoyo en las ventas.

El diseño de la carta debe estar bien distribuido y ordenado según las necesidades del restaurante. El estilo del diseño debe ser según las características principales del restaurante, que es lo que se desea que los comensales sepan y va de acuerdo con la identidad del negocio.

Escoger un formato que se adapte de mejor manera a las necesidades y preferencias del cliente y del dueño del restaurante, ya sea una sola hoja, díptico, tríptico, a manera de libro, según la creatividad, se recomienda no realizar una carta muy extensa y como mejora del servicio para ampliar el segmento de mercado se puede considerar colocar a la carta en dos idiomas.

Conocer los puntos dulces en el menú permite al gerente identificar estrategias que permitan ubicar de manera más efectiva, los platillos más rentables y populares, lo que se convierte en una ventaja competitiva (Kuo, 2020).

Dependiendo del formato se determinará las zonas de atención es decir los lugares donde generalmente los comensales dirigen la vista, existen estudios realizados con eyes tracking a cientos de personas que demuestran que la mayoría presenta un mismo comportamiento visual al escoger los platos, es por eso que en estas zonas de atención es en donde se deben ubicar los platos que dejan más rentabilidad al restaurante. (Kuo, 2020).

Estas zonas son lo que primero ve el comensal y generalmente lo primero que se ve, es lo que la gente siempre tiende a recordar. Por lo tanto, es importante conocer la zona de atención según su formato por ejemplo si es una carta de una sola hoja en posición vertical el punto focal se localiza en la parte de arriba, por otro lado, si es horizontal, la zona de atención se encuentra de manera diagonal y la mirada es de izquierda a derecha en forma descendente, la carta

horizontal tiene una particularidad que en la zona inferior izquierda se ubica la zona débil de este formato.

Para carta tipo díptico la zona principal de atención se encuentra en la parte superior derecha, mientras que para los trípticos la zona de atención se encuentra en la zona central superior (Kuo, 2020).

En cuanto al material de la carta debe ser resistente, de fácil limpieza siguiendo los protocolos de bioseguridad y tomando en cuenta que la limpieza y el orden son características básicas que busca el comensal al visitar un restaurante. Se pueden incluir fotos reales de algún platillo para hacer más atractiva a la carta, también es buena idea incluir frases, mensajes y se puede redactar también la historia del restaurante o alguna experiencia o momento que parezca interesante, que provoque el interés del comensal, esto depende de la creatividad.

Otra sugerencia que se debe tomar en cuenta es realizar la imagen corporativa de la empresa, es decir que en la carta se incluyan el slogan, el logotipo del restaurante, la dirección, teléfono, página web o redes sociales, correo electrónico, etc. Es decir, todos los datos informativos que tenga la empresa porque se debe recordar que la carta es un instrumento de ventas a la vez (García, 2011).

Desde mi punto de vista, el menú es mucho más que un documento que muestra los platillos disponibles; es una auténtica herramienta de ventas que influye directamente en las decisiones del cliente. Su poder radica en la manera en que comunica, orienta y persuade sin necesidad de palabras habladas. A través de su diseño, su estructura, la forma en que se describen los platillos y hasta la manera en que se organizan los precios, el menú puede impulsar la elección de ciertos productos y, por lo tanto, aumentar los ingresos del establecimiento.

2.3 Variable dependiente: rentabilidad

2.3.1 Analizar la rentabilidad

En una cantidad considerable de emprendimientos, los gerentes carecen de competencias para la aplicación de herramientas de gestión de restaurantes y no tienen un conocimiento integral de los costos involucrados en la operación gastronómica de un restaurante para hacerlo exitoso y a la vez, mantener un equilibrio entre atender los deseos del cliente y lograr niveles de rentabilidad adecuados. Todo esto se ha convertido en un desafío, ocasionando que los ingresos en los establecimientos se reduzcan y no se aprovechen al máximo los recursos. (Zemke, 2019).

Padilla (2014) menciona en su libro “Análisis financiero” que, en un entorno globalizado, donde la economía está interconectada y los flujos de bienes y servicios aumentan constantemente, tanto a nivel nacional como internacional, las empresas se enfrentan a una mayor complejidad en su gestión financiera. La globalización no solo expande el alcance de los mercados, sino que también incrementa los flujos financieros, lo que exige una mayor capacidad para manejar recursos de manera eficiente.

Para navegar con éxito en este entorno dinámico, es imprescindible que los directivos desarrollen competencias financieras avanzadas que les permitan dirigir la empresa de forma efectiva, gestionar los riesgos asociados a los mercados internacionales y tomar decisiones informadas que aseguren la rentabilidad a largo plazo.

Y que la habilidad para interpretar y aplicar principios financieros en este contexto global es una ventaja competitiva clave, ya que permite a las empresas no solo adaptarse a los cambios, sino también aprovechar las oportunidades que surgen en mercados cada vez más interconectados y competitivos.

Martini (2007) comenta en su libro “ingeniería de menú” que la rentabilidad de cada plato se mide a través de la ganancia bruta promedio, que es un indicador clave para evaluar el desempeño económico de los diferentes platillos en el menú. Un plato con un margen de contribución o ganancia bruta elevado se

considera rentable, ya que su rendimiento es igual o superior al promedio de todos los platos vendidos en el establecimiento. Este promedio es sencillo de calcular con la información que el restaurante tiene disponible, utilizando los datos de ventas y costos de cada turno o periodo específico.

Como también menciona que este análisis no solo facilita identificar qué platos son más rentables, sino también optimizar la estructura del menú, los precios y los costos de los ingredientes, mejorando la rentabilidad general del restaurante. Al comprender la ganancia bruta promedio, los restaurantes pueden tomar decisiones informadas sobre cómo ajustar su oferta para aumentar su eficiencia y competitividad en el mercado.

Oleas Espín (2023) aporta en su libro “ingeniería del menú basadas en costo de producción” que el Boston Consulting Group (BCG) se presenta como una herramienta esencial para evaluar de manera integral tanto la rentabilidad como la popularidad de cada uno de los platillos ofrecidos por un establecimiento. A través de un análisis exhaustivo mediante la aplicación de la matriz BCG, se puede clasificar a los productos en diferentes categorías según su desempeño en el mercado, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas.

Además de este enfoque, se implementa el método de ingeniería de menús, que permite optimizar la selección y disposición de los platos en el menú, tomando en cuenta factores como la demanda, los costos y la rentabilidad de cada opción. A lo anterior se suma un análisis detallado de los costos de producción, que incluye no solo los costos directos asociados con la materia prima y la mano de obra directa, sino también los costos indirectos de fabricación.

Este análisis integral proporciona una visión clara y precisa del margen de contribución de cada producto, permitiendo a la empresa establecer estrategias más efectivas para maximizar la rentabilidad.

Al integrar todos estos elementos, las empresas pueden mejorar su eficiencia operativa, ajustar su oferta de acuerdo con las preferencias de los consumidores y optimizar sus recursos, garantizando una gestión más rentable y competitiva en el mercado.

Como sugerencia los nombres de los platos deben ser atractivos, creando interés en los comensales. Colocar platos que sean rentables y de rápida preparación, modificar o suprimir los platos poco populares o que no resulten rentables para el negocio gastronómico (Rentería, 2013).

Los platos más rentables se deben ubicar en lugares destacados, bajo etiquetas o sugerencias, hay sitios claves que venden más en la carta, arriba a la derecha, primero y último lugar de cada página o sección, platos dentro de recuadros, resaltados con colores, incluso fotografías, pero sin saturar el diseño (Barros, 2016).

Descripción de la categorización de los platos según su popularidad o rentabilidad

Tabla 1 Clasificación de platillos

Estrella		Platos populares y rentables
Caballitos de batalla	de	Platos populares y poco rentables
Rompecabezas		Platos rentables y poco populares
Perro		Platos poco populares y poco rentables

Fuente: (Martini, 2007, pág. 8).

Esta categorización permite utilizar los resultados de la evaluación para mejorar la posición de los platos dentro del menú

Estrellas: Son populares y rentables a la vez, ya que poseen alta ganancia bruta y mucha popularidad, es importante no bajar la calidad al momento de estandarizarlas, ubicarlas en la parte Ilustración 3 Matriz de categorización de los platos según su rentabilidad y popularidad 50 más visible de la carta ya representan lo que el establecimiento de A y B desea vender, por lo tanto, la existencia de estos platos debe ser clara y visible (Martini, Ingeniería de menú, 2013) .

Caballitos de batalla: son más populares que rentables, aunque los clientes tienen preferencia por los caballitos de batalla, estos no contribuyen de manera equitativa a la ganancia bruta general.

Rompecabezas: son menos populares, pero más rentables, son artículos altos en ganancia bruta pero pobres en popularidad, son los platos que los gerentes desean vender, pero el desafío se encuentra en la manera de incrementar la cantidad de clientes que los pidan, como estrategia de venta se puede colocar estos platillos en los sectores más visibles de la carta, reducir sigilosamente el precio si lo considera necesario (Martini, 2013).

Perros: son platillos candidatos a ser sacados del menú no contribuyen equitativamente a la ganancia bruta general es decir no son rentables ni populares, se puede intentar aumentar el precio de venta para generar un margen de contribución mayor, estos platillos ofrecen una excelente oportunidad para realizar cambios en el menú innovando con nuevos platos (Martini, 2013).

Meza (2003), en su libro *Costos: Herramienta para incrementar la rentabilidad y la competitividad empresarial*, señala que los enfoques tradicionales se enfocan en controlar los recursos utilizados. La gestión tradicional analiza los resultados de la contabilidad financiera o administrativa para tomar decisiones sobre cómo reducir costos. Generalmente, esto se hace revisando los gastos reflejados en el estado de pérdidas y ganancias, con el objetivo de disminuir los rubros más altos, pero sin considerar cómo esto afecta las actividades clave para lograr los objetivos del negocio. Este método presta atención a los recursos, pero no a las actividades que los consumen.

Por otro lado, el enfoque de costos basados en actividades ayuda a la gerencia a entender cuánto cuesta realizar cada actividad y a identificar las causas que más influyen en esos costos. Esto permite tomar decisiones más precisas y enfocadas en mejorar las áreas que realmente afectan el desempeño de la empresa.

Desde mi perspectiva personal, analizar la rentabilidad de los platillos es una tarea esencial para entender realmente cómo funciona un restaurante desde adentro. Este análisis no solo revela cuáles productos generan ganancias, sino que también muestra qué tan equilibrado y eficiente es el modelo de negocio.

2.3.2 La rentabilidad para la toma de decisiones

Apaza (2003), en su libro *Costos: Herramienta para incrementar la rentabilidad y la competitividad empresarial*, señala que los enfoques tradicionales ponen énfasis en controlar los insumos. La gerencia tradicional analiza los resultados de la contabilidad financiera o gerencial y toma decisiones sobre reducción de costos, en muchos casos, basándose en el análisis de los rubros de costos y gastos del estado de pérdidas y ganancias de la compañía. Se trata de reducir aquellos rubros más representativos agrupados en forma genérica, sin tomar en consideración cómo afectan el desempeño de las actividades críticas para lograr los objetivos de la empresa. Este enfoque pone énfasis en controlar los insumos, sin prestarle atención a las actividades que están consumiendo estos recursos. Por el contrario, el costo basado en actividades proporciona a la gerencia información sobre las actividades, lo cual permite saber cuánto cuesta el desempeño o ejecutoria de cada actividad, así como detectar las causas de mayor incidencia en el costo de las actividades.

El costo de servicio, es un concepto que contribuye a la búsqueda de la rentabilidad en las empresas. Su principio se basa en que, al proveer un bien o servicio a un cliente, se consumen recursos de la empresa, esto puede variar de un cliente a otro, por lo tanto, no todos ellos proporcionan la misma rentabilidad a una empresa. El reto, por consiguiente, se encuentra en identificar los costos incurridos al momento de proporcionar un servicio a cada uno de los clientes. (Hau, 2013)

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables Fundamentales de toda actividad económica.

La rentabilidad no es otra cosa que el resultado del proceso productivo. Si este resultado es positivo, la empresa gana dinero (utilidad) y ha cumplido su objetivo. Si este resultado es negativo, el producto en cuestión está dando pérdida por lo que es necesario revisar las estrategias y en caso de que no se pueda implementar ningún correctivo, el producto debe ser discontinuado (León, 2014).

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica. Así, para los profesores Cuervo y Rivero (1986) la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad (León, 2014).

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori (Ballesta, 2002).

la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de

manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad (Ballesta, 2002).

La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios (Ballesta, 2002).

Desde mi punto de vista, la rentabilidad de los platillos es un factor determinante en la toma de decisiones dentro de un establecimiento de alimentos y bebidas. Conocer qué platillos generan mayores beneficios económicos permite tomar decisiones más acertadas y estratégicas, ya sea al ajustar precios, modificar recetas, redefinir porciones o incluso decidir qué productos deben permanecer o salir del menú.

2.4 Empresa de servicios gastronómicos

2.4.1 Tipos de establecimientos de alimentos y bebidas

La gastronomía es el estudio de la relación entre la cultura y el alimento. No siempre se puede decir que un cocinero es un gastrónomo, puesto que la gastronomía estudia varios componentes culturales tomando como idea central la comida; en donde se encuentran vinculadas diversas disciplinas tales como: bellas artes, ciencias sociales y ciencias naturales. En temas que giran en torno a la alimentación del ser humano, en donde son actividades propias de un gastrónomo: degustar, transformar, conocer y experimentar los alimentos (Ávila, 2012).

En el siglo XX, la gastronomía presenta grandes cambios en cuanto a la creatividad de la preparación, generando un movimiento que liberaría a los chefs. Fue así cómo inició la cocina de autor, de fusión, de investigación, entre otras. De esta manera, el chef empezó a ser reconocido como un verdadero artista culinario (Ávila, 2012).

La industria restaurantera se define como los servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato en el mismo establecimiento o

fuera de éste. En general, consiste en la mezcla y/o cocción de los ingredientes para obtener un platillo de alimentos, independientemente del grado de complejidad que represente su elaboración, se caracterizan por no efectuar ningún procedimiento de conservación o envasado del producto, de esta manera, entre la preparación de alimentos y bebidas y su consumo, existe una brecha temporal muy corta, lo cual implica que no se puedan formar inventarios. Con relación a la generación de valor en la industria restaurantera, debe tomarse en consideración que contiene un lado tangible concretizado en la preparación de los alimentos y una parte intangible conformada por la atención que recibe el cliente, la importancia del servicio puede percibirse de manera diferente entre los consumidores, quienes consideran incluso la rapidez, variedad y otros aspectos que complementan la actividad (INEGI. Censos Económicos 2014).

Un restaurante, es un establecimiento en el que alimentos y bebidas son preparados para su consumo ahí mismo. En estos lugares se cobra por el servicio prestado, el término deriva de la palabra restaurare de origen latín, que quiere decir restaurar o recuperar. La finalidad tanto de restaurantes como bares, es ofrecer productos y servicios a un público y existen un gran número de variables de este tipo de establecimientos, así como de los tipos de servicios que se prestan en los mismos (Dahmer, 1993).

Cooper, Floody, & McNeill, (2002) comentan que un restaurante es un negocio pequeño de ventas al por menor, especializado en un producto o servicio que se le ofrece a un sector particular del mercado. Un restaurante es un negocio, que presta un servicio en este caso el de alimentos y bebidas y que oferta a sus visitantes, un menú especializado que tienen un precio y valor ya establecidos. Según Arévalo (2015), los restaurantes forman parte de una gran gama de servicios que el mundo del consumo requiere para satisfacer las necesidades. El sector de los restaurantes cuenta con la posibilidad de seleccionar la mejor calidad de los alimentos y proporcionar a los consumidores una experiencia gastronómica inolvidable.

Horngren (2012), comenta que una empresa de servicios es aquella que a través de diferentes procesos que implican una serie de actividades es capaz de

ofrecer o prestar un servicio específico o bien servicios integrados.” Actualmente nos encontramos en una economía globalizada donde las empresas crecen rápidamente y sus costos son más altos y complejos de determinar, especialmente en este sector. Establecer los costos del servicio es uno de los principales desafíos para muchas organizaciones que realizan esta actividad.

Se entiende por restaurante a aquel establecimiento en el cual se provee a los clientes de un servicio alimenticio de diverso tipo. Un restaurante (o restaurant como también puede conocerse) es un espacio público ya que cualquier persona puede acceder a él. Sin embargo, no es una entidad de bien público ya que el servicio de alimentación se otorga a los clientes a cambio de un pago y no gratuitamente. Hoy en día, un restaurante puede ser tanto un lujoso espacio que sigue las más exquisitas reglas de protocolo, como también un espacio más relajado y accesible (Gómez, 2012).

Dentro de los restaurantes de servicio tradicional, en estos últimos años han proliferado una gran diversidad de establecimientos con distintos tipos de ofertas y fórmulas de restauración. Estos establecimientos han ido surgiendo al amparo de tendencias, costumbres, modas, etc., pudiéndose clasificar en los siguientes grandes grupos:

* Restaurantes clásicos:

Son restaurantes que suelen trabajar un tipo de servicio muy tradicional y con una oferta gastronómica que va desde los menús a la carta.

* Mesones: son establecimientos donde se puede comer un estilo de comida casera, con una decoración rústica y tradicional.

* Bistró: restaurante con un estilo similar al de las casas de comidas francesas

* Fondas: especie de cantina donde se sirven comidas y en algunas zonas también se suele dar hospedaje.

* Restaurantes familiares: con un estilo y un tipo de comida marcadamente caseros, donde el servicio hacia los clientes suele ser con un trato muy cercano. Normalmente, una misma familia realiza la explotación del negocio.

También pueden existir restaurantes de un marcado acento familiar, más asequibles para un tipo de clientela con hijos.

* Casa de comidas: restaurante, por lo general, sin zona de barra, donde solamente se sirven menús a un precio económico con una cocina muy popular.

* Restaurantes temáticos:

Establecimientos que ofertan la gastronomía de un país o región determinada; muchos de estos restaurantes, para lograr un ambiente más real, suelen estar decorados de igual forma que lo estarían en su país de origen, además de uniformar al personal con trajes que hagan alusión al país autóctono.

* Comida italiana: establecimientos típicos italianos donde toda su oferta gastronómica tiene su base en la cocina tradicional de ese país, como pasta y pizza, y con productos típicos de distintas regiones italianas, como, por ejemplo, los vinos, la mozzarella, etc.

* Comida china: establecimientos especializados en este tipo de comida donde, en ocasiones, el tipo de servicio marca la diferencia. Se pueden encontrar restaurantes tipo wok, donde el cliente escoge todos los ingredientes de un buffet y posteriormente, un cocinero lo elabora a la vista del cliente.

Por otro lado, están los restaurantes, donde el servicio es tradicional, por lo que el cliente elige entre una gran variedad de elaboraciones de comida asiática, llegando a más de cien platos en la carta.

* Comida mexicana: restaurante cuya decoración, carta de platos, e incluso los uniformes del personal, son netamente mexicanos. La principal característica es la comida picante.

* Alta cocina: son establecimientos muy reconocidos donde se cuida con todo detalle la oferta gastronómica, con productos que son muy cuidados para preservar sabores y propiedades. Además, el servicio es de muy alto nivel, donde el espíritu innovador, de investigación y desarrollo de nuevos platos es su identificación, empleando técnicas muy vanguardistas. Por lo general, este tipo de establecimientos también están muy reconocidos internacionalmente, con sistemas de calificación específicos como las

Estrellas Michelin.

* Gastronómicos: son establecimientos muy similares a los anteriores, pero dentro de sus principales características destaca el servicio mediante menús gastronómicos, también denominados menús gastronómicos de degustación, en los que se oferta una media de diez elaboraciones diferentes por menú que, en algunas ocasiones, van también maridadas con diferentes vinos. Cuidan el producto y utilizan sistemas estandarizados a la hora de preparar las elaboraciones, con productos y recetas muy de la zona donde se localiza este tipo de restaurantes.

Es evidente que cada uno de estos tipos de restaurantes puede pertenecer a varios grupos diferentes a la vez, como, por ejemplo, un restaurante temático tener una oferta tipo buffet, y, dentro de este gran grupo, ser de tipo autoservicio o asistido, como se produce en los restaurantes denominados wok (Lucena, 2016).

Desde mi perspectiva personal, identificar los tipos de establecimientos de alimentos y bebidas es fundamental porque permite comprender la diversidad y complejidad del sector gastronómico. Cada tipo de establecimiento ya sea un restaurante formal, una cafetería, un bar, un food truck o un servicio de comida rápida responde a un concepto, un tipo de cliente y una operación distinta.

CAPÍTULO III: MATERIALES Y MÉTODOS

En este apartado se especifican las técnicas empleadas como encuestas, entrevistas, observación directa o análisis documental, así como los instrumentos diseñados para aplicarlas, tales como cuestionarios, guías de observación o formatos de registro. Además, se detallan las características de la muestra o población objeto de estudio, el contexto en el que se llevó a cabo la recolección y los criterios de validez y confiabilidad que respaldan la calidad de los datos obtenidos. Esta descripción permite garantizar la transparencia del estudio.

3.1 Enfoque

Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial, en tratamiento estadístico y la prueba de hipótesis; la formulación de hipótesis estadísticas, el diseño formalizado de los tipos de investigación; el muestro, etc (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

En este tipo de investigación la aplicación del método científico y de métodos específicos en cada una de las ciencias es riguroso y se postula que es la única forma de alcanzar la verdad o descubrir nuevos conocimientos científicos (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

El método de investigación fue tomado de las ciencias naturales y de las ciencias formales. Este enfoque ha sido duramente cuestionado por los investigadores de la escuela de Frankfurt. Incluso antes por Federico Engels, Carlos Marx, William Dil they y Edmundo Husserl el creador de la fenomenología (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos

redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones (Hernández Sampieri, 2014).

Enfoque cualitativo

El cuestionamiento a la metodología cuantitativa de las ciencias naturales se inició, sin embargo, con Wilhem Dilthey cuando publicó su obra “Introducción a las ciencias del espíritu”, en 1883, destacando que el objeto de estudio de las ciencias del espíritu, difería radicalmente del objeto de estudio de las ciencias naturales, así como la metodología de investigación de las ciencias naturales no necesariamente eran las más adecuadas para la investigación de fenómenos sociales, que eran sumamente cambiantes, elusivos, complejos y no siempre observables (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

En este enfoque se utiliza la recolección y análisis de datos, sin preocuparse demasiado de su cuantificación; la observación y la descripción de los fenómenos se realizan, pero sin dar mucho énfasis a la medición. Las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación, no necesariamente al principio. Su propósito es reconstruir la realidad, descubrirlo, interpretarlo; por tanto, el método no es la verificación, la contrastación o falsación Popperiana, sino la comprensión, la interpretación o la hermenéutica (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e

hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio (Hernández Sampieri, 2014).

Diferencias entre el enfoque cuantitativo y cualitativo

El enfoque cualitativo busca principalmente la “dispersión o expansión” de los datos e información, mientras que el enfoque cuantitativo pretende “acotar” intencionalmente la información (medir con precisión las variables del estudio, tener “foco”). Mientras que un estudio cuantitativo se basa en investigaciones previas, el estudio cualitativo se fundamenta primordialmente en sí mismo (Hernández Sampieri, 2014).

El cuantitativo se utiliza para consolidar las creencias (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población; y el cualitativo, para que el investigador se forme creencias propias sobre el fenómeno estudiado, como lo sería un grupo de personas únicas o un proceso particular (Hernández Sampieri, 2014).

Desde una perspectiva personal, considero que tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo son herramientas valiosas para el desarrollo de una investigación, aunque cada uno responde a objetivos y necesidades distintas.

Enfoque mixto

Los autores Hernández Sampieri y Nájera coinciden que hacer el uso por iguales de los dos enfoques puede resultar en un enfoque mixto, pero este debe de ser a partes iguales.

3.2 Alcance

Alcance exploratorio

En el alcance exploratorio se indaga una investigación sin información previa del fenómeno y sin establecer conclusiones definitivas, ya que no se tiene conocimiento previo de dicha situación sobre el tema, se dice en que contabilidad se está llevando a cabo dichas investigaciones que les permite ser los primeros en dar solución e innovación hacia nuevas tendencias en los informes digitales, cosa que apenas se empieza a tomar importancia y la preocupación de la mejora continua, para brindar un mejor servicio (Tarrillo, 2024).

Los estudios de alcances exploratorios son problemas de investigación poco estudiados, de los cuales se tienen muchas dudas o no se ha investigado antes, es importante mencionar que se puede dar la indagación de información para obtener una nueva perspectiva, pero se dificulta porque no hay un antecedente por donde empezar y eso se traduce en carencia de información, por lo tanto, no se puede formular una hipótesis de dicha investigación (Hernández Sampieri, 2014).

En todo caso sariá de un fenómeno desconocido que hay que descubrir, eso da parámetros de mayores retos y satisfacción para el investigador, puede ser que se trate de una nueva enfermedad, sucesos que jamás habrían pasado en algún lugar, todo eso da pie a una nueva investigación donde carece de información como un antecedente (Hernández Sampieri, 2014).

Alcance descriptivo

La investigación de alcance descriptivo busca describir detallada y minuciosamente un fenómeno, como también se puede plantear una hipótesis por que ya hay información sobre el fenómeno que se está investigando, pero no es obligatorio tener estos datos, se dice que en la contabilidad se utiliza para analizar la composición de los estados financieros durante un periodo determinado (Tarrillo, 2024).

El estudio de alcance descriptivo con frecuencia consiste en describir fenómenos para el investigador, situaciones o sucesos, busca especificar las propiedades, características o perfiles de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que se vaya a someter a un análisis, este pretende solo medir o recolectar información de manera conjunta.

El estudio de alcance descriptivo sirve para describir los estudios que son útiles para mostrar con precisión los ángulos de un fenómeno, como también quien recolectará los datos como personas, grupos o comunidades y en cómo se presentaran los datos de dicha investigación, es importante mencionar que se puede obtener información previa a la investigación, es posible que ya haya un antecedente como para realizar una hipótesis (Hernández Sampieri, 2014).

Desde una perspectiva personal, tanto el alcance exploratorio como el descriptivo son fundamentales en las etapas iniciales de una investigación, especialmente cuando se aborda un tema poco estudiado o se pretende conocer a fondo una realidad específica.

Alcance correlacional

El alcance relacional determina de dos a tres variables en relación entre sí, se utiliza en beneficio para arrojar resultados estadísticos, también se puede crear una hipótesis basado en la información que ya se tiene, estas pueden ser dependiente e independiente, en la contabilidad se utiliza para sacar datos estadísticos de la calidad de la información financiera y el rendimiento financiero (Tarrillo, 2024).

En el caso del alcance correlacional, este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular, en ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio de vínculos entre tres, cuatro o más variables, el valor principal de este alcance es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer las otras variables vinculadas (Hernández Sampieri, 2014).

Desde un punto de vista personal, el alcance correlacional representa una etapa importante dentro del proceso de la investigación, ya que permite identificar y analizar las posibles relaciones entre dos o más variables sin que necesariamente se establezca una relación causal directa.

Alcance explicativo

La investigación con alcance explicativa busca establecer una causa y efecto en una variable independiente, para ello se necesita estrictamente una hipótesis para determinar el impacto positivo o negativo del fenómeno a investigar, en la contabilidad se utiliza para realizar la investigación de un nuevo sistema de control a implementar, para determinar si es conveniente o no esa innovación (Tarrillo, 2024).

La investigación de alcance explicativo va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables (Hernández Sampieri, 2014).

El alcance explicativo representa uno de los niveles más profundos y complejos dentro de la investigación, ya que no solo busca describir o relacionar variables, sino entender las causas que originan un fenómeno. Considero que este tipo de estudio es fundamental cuando el investigador desea ir más allá de lo observable y explicar por qué ocurren ciertas situaciones

3.3 Población y muestra

Población

La población es un grupo de personas a la que se le va a delimitar la investigación, puede ser tanto para una comunidad, empresa o ciudad de la cual se va a elegir para el dicho fenómeno, es importante hacer mención que se debe aclarar bien este punto, hacia que grupo de personas se va a considerar para sacar la

información, como también ser objetivos y no ambiciosos al momento de determinarlo, ya que eso provocaría que la población sea muy grande como para considerar que se puede lograr (Sampieri, 2007).

Si se determina la población a grandes rasgos, al momento de querer seleccionar la muestra, no se tendrá clara la recolección de información para la muestra, es por ello que se debe de definir bien a que población va dirigida, de esa manera se tiene bien claro para la recolección de datos (Sampieri, 2007).

La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación, se puede definir también como todo el conjunto de todas las unidades de muestreo, como también es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se quiere hacer una indagación, para plantear bien la población se debe tener claro la dimensión de la recolección de datos y ser lo más específico posible para que no haya ningún inconveniente con la muestra (Bernal C. A., 2010).

El autor Hernández Sampieri y Bernal coinciden en que la población en una investigación representa uno de los elementos más relevantes del diseño metodológico, ya que define el grupo de personas, elementos o situaciones sobre los que se desea obtener información.

El marco muestral se refiere al conjunto de registros, listado, mapa o cualquier recurso que incluya a todas las unidades de muestreo o unidades de análisis que conforman la población de interés en una investigación, además, este listado o fuente proporciona una visión integral de la población, permitiendo al investigador organizar el proceso de muestreo de manera sistemática y precisa. La calidad y exhaustividad de esta fuente son fundamentales, ya que cualquier omisión o error podría influir en la representatividad de la muestra y, por lo tanto, en la validez de los resultados obtenidos (Bernal C. A., 2010).

Para seleccionar la población se debe tomar en cuenta la magnitud de la investigación y lo que abarcará la muestra, y de cómo también se aplicarán los métodos de recolección de datos, que servirán para medir las variables de una

forma más objetiva y exacta, para tener así una base científica. Es importante realizar una prueba piloto, con el objetivo de efectuar un ensayo en pequeña escala para descubrir algún detalle que pueda afectar el desarrollo de la investigación (Bastar, 2012).

Muestra

La muestra es un subgrupo de la población, dentro de la muestra, pocas veces se puede medir a toda la población, es por eso que se debe seleccionar bien. Todas las muestras deben ser representativas, por tanto, el uso de este término es por demás inútil, los términos al azar y aleatorio detona un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos, pero no logra esclarecer el tipo de muestra y el procedimiento de muestreo (Sampieri, 2007).

Hay dos tipos de muestra, la probabilística y la no probabilística, en la primera todos tienen la misma posibilidad de ser escogidos, donde la probabilidad esta guiada por un sistema, en el segundo caso la elección de los elementos no depende de la probabilidad, depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas (Sampieri, 2007).

A continuación, se selecciona la muestra utilizando métodos existentes, ya sean las probabilísticas o no probabilísticas, después, se recopilan los datos obtenidos para responder a las preguntas de la investigación y verificar las hipótesis. Del mismo modo, se organizan los datos para su análisis, codificándolos y organizándolos mediante procedimientos estadísticos. Así, se podrán interpretar los resultados vinculando el marco conceptual con el trabajo de campo realizado, este análisis es de tipo cuantitativo y cualitativo (Bastar, 2012).

Después de todo esto se presentan las observaciones, el informe final, porque se deben de presentar los resultados, ya que, si no se hace, no serían útiles para la investigación, ya sea que se haya recolectado la información de forma aleatoria, con números al azar o cualquier otra herramienta donde no dependa la decisión de una persona, o, todo lo contrario, de igual manera la información es importante, como lo es el reporte final de la recolección de la muestra (Bastar, 2012).

El muestreo es un instrumento de gran validez en la investigación, es el medio a través del cual el investigador, selecciona las unidades representativas para obtener los datos que le permitirán obtener información acerca de la población a investigar (Bastar, 2012).

Hay muestreo aleatorio simple, aquí cualquier individuo puede ser elegido, en el muestreo estratificado, se divide la población en diferentes grupos. El muestreo por cuotas, se divide la población por categorías, el muestreo intencionado, el investigador selecciona los elementos que considera representativos y el muestreo mixto, se caracteriza por implementar diferentes tipos de muestreos (Bastar, 2012).

La muestra es la parte de la población que se seleccionará para la recolección de datos para el desarrollo del estudio, la variable de la población y su medición es uno de los aspectos fundamentales para la realización de una investigación, es la necesidad de conocer las características de la población objeto de estudios (Bernal C. A., 2010).

El tamaño de la muestra debe estimarse siguiendo los criterios que ofrecen las estadísticas y se deben de conocer algunas técnicas como la de los métodos de muestreo, que existen varias clasificaciones y que las más usadas son: los diseños probabilísticos y los no probabilísticos, de los cuales ya se habían hablado con anticipación y que son utilizados para hacerlo de forma aleatoria y también que depende de una persona o un grupo de personas para esas decisiones (Bernal C. A., 2010).

Pasos en la selección de una muestra Siguiendo el esquema de Kinneary y Taylor (1993), los siguientes son los pasos para definir una muestra:

- Definir la población.
- Identificar el marco muestral.
- Determinar el tamaño de la muestra.
- Elegir un procedimiento de muestreo y Seleccionar la muestra (Bernal C. A., 2010).

Desde el punto de vista personal, la muestra es un componente clave dentro del proceso de investigación, ya que representa a una parte de la población seleccionada para recopilar los datos necesarios que permitirán responder a los objetivos del estudio. Una muestra bien definida y seleccionada aumenta significativamente la validez y la confiabilidad de los resultados, ya que permite obtener información representativa sin necesidad de estudiar a toda la población

Métodos de muestreo

Los métodos de muestreo se determinan en base a que tipo de recolección de datos se va a acudir, cualquiera de los dos es útiles y tienen sus ventajas dependiendo del fenómeno, ninguno de los dos es mejor que otro, solo va a depender de lo que se quiere recolectar o dar de información (Sampieri, 2007).

La muestra probabilística es ideal para determinar el tamaño de la muestra y seleccionar los elementos muestrales, como por racimos, tómbola, números random o números aleatorios, selección sistemática de los elementos muestrales, los listados y otros marcos muestrales (Sampieri, 2007).

Como aportación personal, el elegir el método de muestreo adecuado no solo mejora la precisión de los resultados, sino que también asegura que los datos recolectados reflejen de manera representativa las características de la población estudiada. Existen métodos probabilísticos, que ofrecen mayor rigor estadístico al garantizar que cada elemento de la población tenga la misma probabilidad de ser elegido, y no probabilísticos, que suelen utilizarse cuando el acceso a la población es limitado o cuando se requiere una selección intencional.

3.4 Técnicas de recolección

Dentro de la última etapa de ejecución o técnica del proceso de investigación propuesto nos encontramos con los instrumentos y técnicas de recopilación de datos. Esta actividad se centra primordialmente en la selección o diseño de instrumentos y definición de técnicas que nos permitan recolectar los datos, de observaciones, entrevistas a personas, documentos, etc. Lo anterior, de

conformidad con el tipo de investigación, las preguntas formuladas, las variables y, sobre todo, las hipótesis propuestas (Rocha, 2016).

También comenta que los diferentes instrumentos y técnicas de recolección de datos aplicados en la investigación no son exclusivos de algún tipo de investigación (cuantitativa, cualitativa o mixta); por ello, podemos afirmar que la mayoría de las investigaciones son mixtas; así, encontramos el cuestionario y la entrevista tanto en las investigaciones cualitativas como en las cuantitativas, estas últimas con acentuación en la medición (por ello el nombre de investigaciones cuantitativas) (Rocha, 2016).

Suele identificarse como técnicas de investigación cuantitativa o, incluso, métodos de investigación cuantitativa, a los basados en procesos objetivos, sistemáticos y cuantificables; en principio no estamos de acuerdo, pues en sentido contrario se está diciendo que la investigación cualitativa es subjetiva, asistemática e incuantificable, lo cual no es del todo cierto, por lo que se relega a esta última como una investigación de segunda (Rocha, 2016).

Narrativa o análisis narrativo Desde el punto de vista metodológico, con la técnica de la narrativa se busca provocar que el entrevistado cuente historias; el objeto investigado es la historia misma. Así se procede a examinar la historia contada, cómo se integra, los recursos lingüísticos y culturales que incorpora, la forma de persuasión acerca de la autenticidad de la historia.

Desde el enfoque personal, son las técnicas que se van a tomar en cuenta para recolectar la información en el trabajo de campo, ya sea cualitativa, cuantitativa o mixta, se elige en base a la investigación y no en cual nos gusta más.

Recolección de datos en la investigación mixta

Rocha (2016) comenta que la recolección de datos en la investigación mixta no tiene técnicas específicas, sino que implica la recolección, análisis e integración de datos cuantitativos y cualitativos. Al igual que en la recolección de datos

cuantitativos o cualitativos, se puede emplear tanto el muestreo probabilístico como el no probabilístico.

La investigación no tiene por qué limitarse a la tarea de recopilar información. Hablar de la recolección de datos en la investigación cuantitativa o cualitativa es simplemente para ilustrar las maneras en que los datos se pueden obtener, pero en ninguna circunstancia esto es limitativo; en todo caso, se recomienda emplear cualquier técnica o instrumento que nos permita allegarnos información relacionada con nuestro problema, preguntas de investigación, variables e hipótesis que pretendemos probar.

La observación

La observación es una técnica de recolección de datos propia de la investigación cuantitativa, cualitativa, de ciencia exacta o social, etc.; es la técnica empleada prácticamente en cualquier ciencia y su finalidad es captar la realidad para obtener información de ella. Al propio conocimiento lo definimos como un proceso de captación de la realidad mediante el cual un sujeto cognoscente se pone en contacto con un objeto (Rocha, 2016).

La observación es el proceso de conocimiento de la realidad factual, mediante el contacto directo del sujeto cognoscente y el objeto o fenómeno por conocer, a través de los sentidos, principalmente la vista, el oído, el tacto y el olfato. Sin embargo, es preciso aclarar que observación no es igual a ver, mirar que son funciones primarias del ser humano desde que viene al mundo (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

La observación. Es la más común de las técnicas de investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos. La observación científica debe trascender una serie de limitaciones y obstáculos los cuales podemos comprender por el subjetivismo; el etnocentrismo, los prejuicios, la parcialización, la deformación, la emotividad, etc., se traducen en la incapacidad de reflejar el fenómeno objetivamente (Bastar, 2012).

Desde mi perspectiva, la observación es una de las técnicas más ricas y reveladoras, especialmente cuando se desea comprender cómo ocurre un fenómeno en su contexto natural. La observación permite ver lo que realmente hacen, cómo actúan, cómo reaccionan o cómo interactúan con su entorno.

La entrevista

En la entrevista son los propios actores sociales quienes aportan información acerca de sus comportamientos, deseos, actitudes, expectativas. De hecho, la entrevista es un modo recurrente de obtener información de la persona aportada por ella misma. La entrevista es empleada por expertos de distintas áreas científicas para obtener información de su interés, como sociólogos, reclutadores de personal, médicos, abogados, detectives o investigadores policíacos, criminólogos, mercadólogos, terapeutas, psicólogos; cada uno de ellos usa diferentes tipos de encuestas con diversos cuestionarios (Rocha, 2016).

Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio (Bernal C. A., 2010).

La entrevista es una modalidad de la encuesta, que consiste en formular preguntas en forma verbal al encuestado con el objetivo de obtener respuestas o informaciones y con el fin de verificar o comprobar las hipótesis de trabajo; es una especie de conversación formal entre el investigador y el investigado o entre el entrevistador y el entrevistado o informante (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

En ella predomina el acopio de información por medio de una serie de documentos, desde los básicos, como pudiera ser un libro, hasta archivos altamente especializados. La investigación o técnica documental es ampliamente empleada en cualquier tipo de investigación, tanto cuantitativa como cualitativa, y también es muy difundida. Podemos decir que, en ciertas investigaciones, ya

sea por el problema planteado o por el tipo de ciencia, no es posible hacer otro tipo de investigación, por no disponer de fuentes de información alternas (Rocha, 2016).

Desde una perspectiva personal, la entrevista está en su capacidad de generar datos significativos cuando se busca entender realidades complejas o subjetivas.

Otros métodos de recolección de datos

La biblioteca: podemos decir que ha sido, a lo largo de la historia, la forma más antigua de conservar todo tipo de documentos e información.

La hemeroteca: podemos encontrar cantidad de información útil para la realización o complemento de diferentes investigaciones. Por ejemplo, para estudios históricos, sociales, jurídicos, antropológicos, entre otros.

Archivos: también podemos acudir a los archivos; los hay en cantidad y de distintos tipos, en donde se conservan todo tipo de documentos, tanto públicos como privados.

Fonoteca y videoteca: En la fonoteca se encuentran programas de radio, música y en general todo tipo de material audio fónico. En la videoteca se guarda todo tipo de material videograbado, desde programas de televisión comercial hasta videos científicos altamente especializados o material educativo videograbado

Iconoteca o museos: tras fuentes importantes de información documental son los museos. Los hay de todo tipo y especialidad: de arte contemporáneo, de pintura

Centros de información: Un comentario aparte merecen los centros de información o, mejor dicho, las bases de datos cuyos contenidos son variados; en general son colecciones interrelacionadas de información, por ejemplo:

- Dialex II: tiene la legislación y todas las disposiciones legales, así como el Diario Oficial de la Federación.
- Legislación federal.
- Jurisprudencia.

- Banco de datos del INEGI (Rocha, 2016).

Como aportación personal, existen diversas herramientas que permiten recolectar datos, es necesario identificar cual es el más calificado para utilizar dependiendo de la investigación.

El cuestionario

El cuestionario es una modalidad de la técnica de la encuesta, que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación. Su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

La escala de actitudes y opiniones y la escala de Likert

Una técnica fundamental en la investigación social, de diferente naturaleza y de propósitos también diferentes al cuestionario es la escala de actitudes y opiniones, para medir justamente las actitudes y opiniones, que son diferentes a los conocimientos, informaciones, datos que mide generalmente los cuestionarios y las entrevistas (Humberto Ñaupas Paitán, 2018).

En un punto de vista personal, la escalade Likert es una de las herramientas más prácticas y efectivas para medir opiniones, actitudes o percepciones en investigaciones sociales y de mercado.

Escalas de medición

Cualquier investigación científica, requiere un ejercicio de medición de los elementos que constituyen el proceso de investigación. Para ello, se utilizan las escalas de medición, que se definen como la serie de valores ordenados gradualmente, distribuidos entre un punto inicial y otro final. Ahora bien, para que una escala se considere objetiva debe contar con los siguientes aspectos: Confiabilidad. Validez (Bastar, 2012).

Técnicas de recolección de datos

En la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizan unas u otras técnicas (Bernal C. A., 2010).

Encuesta

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas (Bernal C. A., 2010).

Observación directa

Cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo (Bernal C. A., 2010).

Análisis de documentos

Técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio. Para una investigación de calidad, se sugiere utilizar simultáneamente dos o más técnicas de recolección de información, con el propósito de contrastar y complementar los datos (Bernal C. A., 2010).

Internet

No existe duda sobre las posibilidades que hoy ofrece Internet como una técnica de obtener información; es más, se ha convertido en uno de los principales medios para recabar información (Bernal C. A., 2010).

Como aportación personal, tanto en la observación directa análisis de documentos e internet, el investigador tiene que hacerlo mediante su propia presencia, porque tiene que hacerlo personalmente por que es el único que puede entender todos los acontecimientos para poderlos interpretar en los resultados de la investigación

Decisiones metodológicas

Investigación cualitativa

La metodología de la investigación cualitativa se centra en comprender fenómenos, experiencias y significados desde la perspectiva de las personas involucradas. A diferencia de enfoques cuantitativos, que buscan medir variables y generar datos numéricos, la investigación cualitativa se enfoca en explorar a profundidad cómo las personas interpretan su realidad, cómo actúan y qué sentido les dan a sus vivencias.

Esta metodología utiliza técnicas como entrevistas abiertas o semiestructuradas, grupos focales, observación participante, análisis de discursos y revisión de documentos. Su objetivo no es obtener resultados generalizables, sino construir una comprensión rica, detallada y contextualizada del fenómeno estudiado. Por ello, se trabaja con muestras pequeñas y seleccionadas de manera intencional, buscando participantes que puedan aportar información relevante.

Elegir la metodología de investigación cualitativa es adecuado cuando el objetivo del estudio es comprender a fondo un fenómeno, más que medirlo. Esta metodología resulta especialmente útil cuando se busca explorar percepciones, experiencias, opiniones, motivaciones o comportamientos que no pueden captarse únicamente con números.

Se selecciona porque permite obtener información rica y detallada, basada en el contexto real de los participantes. A diferencia de los métodos cuantitativos, que responden al “cuánto”, la investigación cualitativa responde al “cómo” y “por qué” ocurren las cosas. Además, ofrece flexibilidad para ajustar el enfoque conforme surgen nuevas ideas o temas durante la investigación, lo que la hace ideal para estudios exploratorios o problemas poco conocidos.

Alcance descriptivo

El alcance de esta investigación es descriptivo por que se pretende detallar el fenómeno de estudio, y todo lo que tenga que ver con la ingeniería del menú, la fijación de precios, posicionamiento de los platillos dentro de la carta del menú y estandarización de los mismos en un formato.

Población, muestra y método de muestreo

La población se limita a dos personas, que son los dueños del establecimiento, ya que ellos tienen la información necesaria sobre la administración de dicho establecimiento, todos los datos que tengan que ver con el comportamiento de las ventas para definir la popularidad de los platillos y así saber con qué frecuencia se venden los platos, fijación de precios de los alimentos, costos de la materia prima, preferencias de ventas. La muestra es del cien por ciento, por el hecho de que los datos necesarios que se deben de recolectar está en la información que proporcionarán los mismos dueños, ya que los colaboradores no tienen acceso a esa información.

El muestreo no probabilístico es un tipo de selección de participantes en el que no todos los integrantes de la población tienen la misma oportunidad de ser elegidos. A diferencia del muestreo probabilístico, donde la selección se basa en procedimientos aleatorios, en el muestreo no probabilístico los participantes se eligen por criterios específicos definidos por el investigador.

El muestreo no probabilístico es adecuado cuando el estudio requiere profundidad más que amplitud. Se elige porque permite incorporar participantes que realmente poseen información significativa para el fenómeno analizado, lo que es fundamental en investigaciones cualitativas.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la entrevista no estructurada, se colocaron tres preguntas base de cada variable, conforme avanzaron las preguntas se dio espacio para hacer más preguntas y así tener una recolección de datos más completa, la entrevista se

tiene que hacer por la persona interesada ya que es quien conoce el tema. (guía de preguntas véase en anexos en la tabla número 7)

Se seleccionó la entrevista como herramienta de recolección de datos porque permite obtener información directa, detallada y profunda desde la experiencia y perspectiva de los participantes. A diferencia de otras técnicas más estructuradas, la entrevista brinda flexibilidad para formular preguntas abiertas y adaptarse al contexto, lo que facilita explorar temas complejos y comprender no solo lo que las personas hacen, sino también por qué lo hacen

Con el objetivo de profundizar en el conocimiento sobre la ingeniería de menús y el método de costos de producción, se llevó a cabo una entrevista dirigida a los dueños del establecimiento. Esta entrevista permitió recopilar y analizar información relevante sobre la situación actual del negocio. A través de la perspectiva de la dueña, se obtuvieron datos valiosos que contribuyeron al desarrollo de la investigación, además de ayudar a evaluar la viabilidad del estudio.

La entrevista no estructurada permite recolectar información necesaria para elaborar la investigación con la finalidad de conocer cuál es la situación del restaurante respecto a la ingeniería de menús, como fijan los precios de sus artículos, si se realizan recetas estándar, si tienen conocimiento en cuanto a sus costos de producción, y si piensan que sería importante implementar este método para maximizar las ganancias en torno a su negocio y que estrategias de venta se están aplicando con la carta del establecimiento.

Así mismo, se hizo un análisis de documentos de las recetas estandarizadas impresas y el cómo determinan el precio de ventas, la carta del menú, los precios de la materia prima, los proveedores y el margen de utilidad de ganancia de cada platillo. (Ver anexo en tabla 41).

En este formato se registrarán las ventas de cada platillo por día y al final de la semana se sumarán todos, para tener el registro exacto de cuales platillos se vendieron más. Cabe mencionar que se puede elaborar por semana, mes o año. Y se van agregando columnas en función de cuantos platos haya en el menú.

Tabla 2 Registro de ventas de platillos

Dia	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total

Fuente: (García, 2011, pág. 87).

La siguiente guía se utilizó para la revisión de documentos dentro del establecimiento, para saber si hay algún antecedente registrado en el negocio, la información recolectada se utilizó para continuar con la investigación.

Tabla 3 Análisis de documentos

ANÁLISIS DE DOCUMENTOS	
Documento a revisar	Observaciones
Receta estandarizada	
Lista de ingredientes	
Información de proveedores	
Precios de ingredientes	
Carta del menú	
Fijación de precios	
Comportamiento de ventas	

El siguiente formato se utilizó para recolectar los datos de las recetas del establecimiento, para determinar el costo de cada platillo.

Este formato surge de la necesidad de saber los costos de elaboración de los platillos dentro de un establecimiento de alimentos y bebidas, cada establecimiento lo adapta a sus necesidades. Y se utiliza en la ingeniería del menú

Tabla 4 Formato de estandarización y costeo de recetas

PREPARACIÓN				
TIPO	Receta	NÚMERO DE RECETA		
INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
TOTAL				
NÚMERO DE PORCIONES				
COSTO POR PORCIÓN				

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Para determinar el precio sugerido de venta de los platillos dentro del menú, se utilizó el siguiente formato número cuatro, solo se necesita el costo del plato de la receta estandarizada y el precio de venta real del mismo plato. Los porcentajes que vienen en el formato, ya están establecidos y no son modificables.

Tabla 5 Venta sugerida de un platillo

Concepto	Sugerido		Real	
	%	\$	%	\$
Costo	30			
Gasto	40		5	
Utilidad neta	30			
Precio de platillo	100		100	
IVA	0.16		0.16	
Precio de venta	116		116	

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

En la siguiente tabla número seis se lleva a cabo el análisis de platillos, donde se clasifican cada una de las categorías dentro de la ingeniería del menú, para saber si su rentabilidad o popularidad son alta o baja. Se agregan columnas cuantos platos haya en el menú.

Tabla 6 Clasificación de platillos

Plato	Costo	Precio de venta S/IVA	Ganancia bruta individual	Cantidades vendidas	G.B total por plato	% Mix real	Rentabilidad	Popularidad	Categoría
			Total						
G.B promedio									
Mix ideal									
Índice de popularidad									

Fuente: (Martini, 2007, pág. 13).

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se encuentran los antecedentes históricos de la empresa que fue investigada para el caso de estudio, la filosofía del mismo establecimiento, los resultados de las entrevistas no estructuradas que se realizaron a la directora de la empresa y los resultados de la investigación del análisis de documentos.

4.1 Descripción de la empresa

Antecedentes históricos del restaurante Mesón de Don Nacho

La propietaria de llama Andrea Marianela Rendón Quevedo. El restaurante tiene sus inicios el 14 de febrero del 2021, la idea de establecer un negocio de alimentos y bebidas fue principalmente del señor Ramón Rendon García, todo esto nació en pandemia del COVID 19, la propietaria estaba viviendo en Puerto Vallarta, Jalisco siendo de profesión licenciada en fisioterapia, spa y cosmetóloga, algo alejado de lo que es el mundo de la alimentación.

Andrea trabajaba en el estado antes mencionado, pero cuando se presenta la pandemia del COVID 19, hubo recorte de personal en la empresa donde colaboraba y entre esos despidos, le tocó retirarse de ese empleo, después de ese suceso, empezó a vender los famosos tacos dorados de camarón seco estilo Escuinapa como también tacos capeados de camarón y pescado, tenía buena venta cuando su papá Ramón Rendón empezó la construcción del establecimiento y se comunicó con Andrea para ofrecerle el espacio y lo trabajara para que regresara a tu tierra natal.

Entre las pláticas que mantuvieron, el señor Ramon le comentó que él se haría cargo por un tiempo del restaurante y que después se lo dejaría a ella para que continuara con la administración, al final de cuentas la convenció y emprendió su camino de regreso para apostarle al negocio de venta de alimentos y bebidas.

La idea principal del establecimiento fue de su papá, pero cuando ella se integra hace sus propias aportaciones de platillos dentro del menú, aun cuando el plan original era vender solo carne asada a la leña como se acostumbra al norte de Sinaloa, le parecía un buen modelo de negocio establecido en Escuinapa.

Entonces se empezaron a cuestionar sobre si las personas iban a ir a consumir solo carne asada, y fue ahí donde a Andrea se le ocurrió ofrecer más que un solo plato, dando inicio a la venta de desayunos y comidas de origen regional y de cocina mexicana en su totalidad, ofreciendo en el menú huevos estrellados, camarones rancheros, al mojo de ajo, carne machaca, chorizo, chicharrón, mole, chilaquiles, calabaza con nopales y frijol.

Después de dos meses se incluyó otro menú que es el saludable, siendo la aportación de su mamá la señora Bernardina, comentando que también deberían de considerar a personas que se preocupan por el balance de su alimentación, entre los platillos que ofrecen en esa carta se puede encontrar las tostadas de aguacate, omelette de claras, ensalada cesar, entre otros.

Andrea comenta que no ha sido fácil mantener el establecimiento, en el camino se han cometido errores que les ha costado clientes y que otros les han dado una segunda oportunidad, la cual han sabido aprovechar, ya que con el paso del tiempo ha aprendido de esos deslices que ha tenido la empresa.

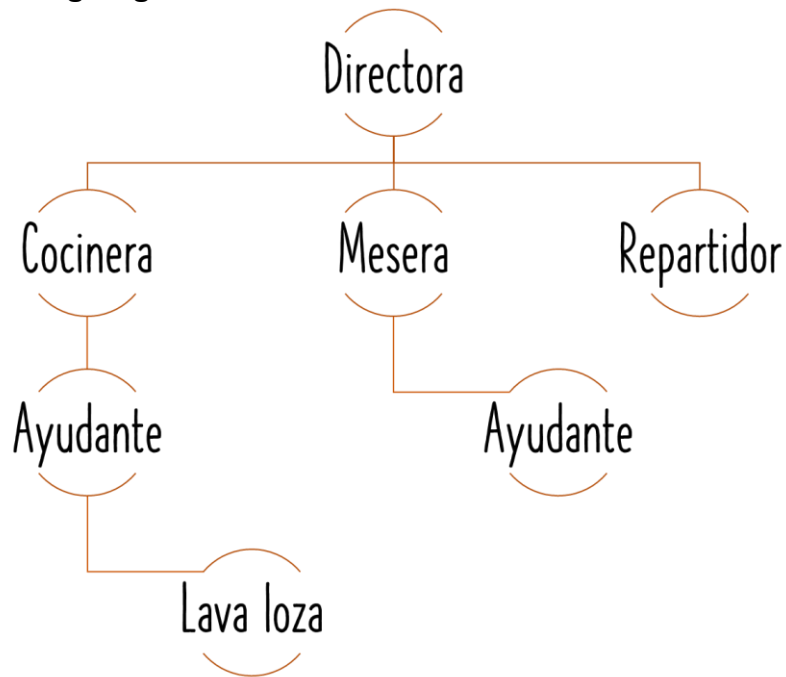
El restaurante tiene la aceptación de las personas, es un restaurante estilo campirano donde el platillo que los caracteriza es la carne asada a la leña y tiene paquetes disponibles tanto personal como familiar, es un establecimiento mexicano con enfoque regional donde se siguen incluyendo platillos para la satisfacción de los clientes locales y turistas.

La empresa está ubicada en la calle occidental esquina con cinco de mayo, colonia centro, Escuinapa Sinaloa. Los horarios son de 8 AM a 16:30 hrs, de lunes a domingo y de viernes a lunes aparte de ofrecer desayunos ofrecen cenas de antojitos de 6 pm a 22:30 hrs descansando los jueves y como servicio extra cuentan con servicio a domicilio.



Imagen 1 Ubicación del restaurante

4.1.1 Organigrama del restaurante Mesón de Don Nacho



Fuente: proporcionada por la directora

La estructura organizacional del restaurante El Mesón de Don Nacho está integrada por siete colaboradores, quienes desarrollan diversas funciones como:

Directora: es la dueña y quien dirige administrativamente el establecimiento.

Cocinera: es quien se encarga de preparar los alimentos en el restaurante.

Ayudante de cocina: persona responsable de la producción (mise en place).

Lava loza: persona responsable de lavar toda la loza que se acumula en el restaurante, en el área de cocina.

Mesera: persona encargada de atender a los comensales, entregar la carta del menú y tomar la orden de los clientes.

Ayudante de mesera: persona responsable de retirar los platos de la mesa y llevarlos a cocina para su limpieza, mantener limpia el área de comedor.

Repartidor: persona responsable del mantenimiento de la moto y entregar los platillos que ordenan a domicilio.

4.2 Resultados de la variable independiente ingeniería del menú

Para la recolección de información, se llevaron a cabo una serie de preguntas no estructuradas a los altos mandos dentro de la empresa, empezando con la directora quien también se desempeña como dueña del establecimiento, contestando oportunamente a cada pregunta, también se entrevistó al segundo al mando quien cumple su función como mesero y en ocasiones de repartidor, siendo esposo de la dueña.

Entrevista 1

Directora general

P 1: ¿Qué es una carta del menú en la ingeniería?

R 1: Es la presentación del restaurante donde va plasmado todo aquel platillo o alimento que se prepara dentro del establecimiento.

P 2: ¿Qué información debe de tener la carta del menú?

R 2: Es un formato donde se plasma cierta información de los platillos y sus características como algunos ingredientes principales que lo componen dándole una descripción atractiva, precios e incluso fotografías de los mismos.

P 3: ¿Piensa que un buen diseño del menú puede ayudar a aumentar las ventas en el establecimiento? ¿Por qué?

R 3: Definitivamente si, por que ya que si se tiene bien registrado los platillos que se desean vender, facilita a las personas a encontrar lo que desea consumir o tiene una mejor visualización de lo que pueda elegir para satisfacer su apetito, acomodando los platos de forma estratégica para que consuman más de lo que ellos mismos esperaban.

P 4: ¿En qué ayuda el realizar el análisis de la rentabilidad de platillos?

R 4: Me ayuda para saber cuánto es lo que me queda de ganancia en cuestión de la venta de cada platillo, y eso me sirve al final del día para saber cuánto quedó de ganancia libre de impuestos.

P 5: ¿En qué favorece el saber la rentabilidad de cada platillo?

R 5: Eso nos ayuda a saber el margen de ganancia de cada plato, eso significa que tenemos conocimiento de cuanto nos deja ese plato de ganancia cada vez que lo vendemos, porque al final de cuentas no todos mis platillos tienen el mismo ingreso ni el mismo costo.

P 6: ¿Qué recomendaciones hay para que los platillos sean más populares?

R 6: En primera instancia depende mucho del sabor, después el emplatado para que visualmente sea atractivo, de la vista nace el amor, después tomarle una buena toma en fotografía y al final hacer la difusión tanto en redes sociales, radio local y por parte del personal de servicio que son los meseros.

Entrevista 2

Mesero y repartidor (esposo de la directora)

P 1: ¿Qué es una carta del menú en la ingeniería?

R 1: Es un documento que se diseña para hacerle saber a los clientes los alimentos que se preparan en el restaurante para su venta.

P 2: ¿Qué información debe de tener la carta del menú?

R 2: Principalmente la lista de los platillos que se tienen a disposición del cliente, breve descripción de ellos y el precio que van a pagar al solicitarlo.

P 3: ¿Piensa que un buen diseño del menú puede ayudar a aumentar las ventas en el establecimiento? ¿Por qué?

R 3: Si, porque si la carta del menú tiene mucha información, el cliente puede llegar a no entenderla y creo que terminaría por pedir algún plato que probablemente no está tanto en su gusto por el simple hecho de no seguir leyendo.

P 4: ¿En qué ayuda el realizar el análisis de la rentabilidad de platillos?

R 4: Eso puede beneficiar para saber que tanto nos queda de ganancia cada vez que vendemos un plato.

P 5: ¿En qué favorece el saber la rentabilidad de cada platillo?

R 5: Eso sirve para saber exactamente cuánto nos deja de utilidad cada plato del menú, porque no le ganamos lo mismo a todos, unos dejan más que otros.

P 6: ¿Qué recomendaciones hay para que los platillos sean más populares?

R 6: Que la presentación sea agradable, que no sea un plato muy caro y sobre todo que esté bueno.

PREGUNTA	SIMILITUDES	DIFERENCIAS
¿Qué es una carta del menú en la ingeniería?	donde va plasmado todo aquel platillo o alimento que se prepara dentro del establecimiento.	
¿Qué información debe de tener la carta del menú?	Platillos, precio y descripción de lo que contienen.	Listado de platillos que se tienen a disposición
¿Piensa que un buen diseño del menú puede ayudar a aumentar las ventas en el establecimiento? ¿Por qué?	El acomodo estratégico de los platillos puede aumentar las ventas.	
¿En qué ayuda el realizar el análisis de la rentabilidad de platillos?	Para determinar la ganancia neta de cada platillo cada vez que se vende.	
¿En qué favorece el saber la rentabilidad de cada platillo?	Para saber el margen de utilidad de cada plato.	
¿Qué recomendaciones hay para que los platillos sean más populares?	Que tenga buen sabor, no muy caro, y atractivo a la vista.	

4.3 Resultados de la variable dependiente rentabilidad

Para la recolección de datos de esta variable, se estuvo trabajando de la mano con la directora del restaurante, cabe mencionar que las recetas que utilizan para la elaboración de alimentos ya las tienen estandarizadas, solo se organizaron en un formato de costeo para determinar al mismo tiempo cuánto cuesta elaborar cada receta, los precios de cada ingrediente se tomaron de los proveedores de la misma empresa el día 18 de junio de 2025.

Para determinar el precio sugerido dentro del formato adjunto de las recetas estandarizadas, fue tomado del libro 'Ingeniería del menú' del año 2007 escrito por la autora Analía Martini a partir de la página número seis, como también se puede revisar en el libro 'Ingeniería del menú' del año 2011 escrito por el autor Carlos Durón García en su capítulo seis a partir de la página número ochenta y cinco.

El formato para determinar la categoría de la rentabilidad y popularidad de los platillos también fue tomado de esos dos libros, siendo la base en la investigación de este tema, todas las fórmulas que se utilizan están escritas en esas páginas, el primer libro se puede encontrar en PDF y el segundo solo en físico.

Para determinar el total de platillos vendidos por semana se realizó un formato de ventas de platillos con el fin de estar registrando la cantidad exacta que se estuvieron vendiendo en los días correspondientes. Todos estos platos son sacados del menú de comida del restaurante, con un total de dieciséis platillos, ya que también cuenta con un menú de desayunos y otro saludable, no se trabajó con estos dos menús por el tiempo limitado de la investigación.

El menú cuenta con una gran variedad de platillos iniciando con enchiladas suizas, pechuga de pollo a la plancha y empanizada, pechuga rellena, milanesa de res a la plancha y empanizada, mole, asado de res, carne asada, tostadas de carne o pollo, tacos capeados, como también caldo tlalpeño, sopa de tortilla y caldo de pollo. El menú se puede observar en anexos.

Tabla 9 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Asado de Res		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	3

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Carne de res	0.6	Kg	\$ 209.00	\$ 125.40
Papa	0.2	Kg	\$ 39.90	\$ 7.98
Lechuga	0.05	Kg	\$ 20.00	\$ 1.00
Queso rayado	0.02	Kg	\$ 128.00	\$ 2.56
Crema	0.1	Kg	\$ 79.00	\$ 7.90
Cebolla	0.09	Kg	\$ 44.00	\$ 3.96
Sal	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
Pimienta	0.005	Kg	\$ 180.00	\$ 0.90
Tomate	0.2	Kg	\$ 22.00	\$ 4.40
Ajo	0.005	Kg	\$ 80.00	\$ 0.40
Frijol	0.2	Kg	\$ 50.00	\$ 10.00
Manteca	0.05	Kg	\$ 75.00	\$ 3.75
	TOTAL		\$168.30	
	NÚMERO DE PORCIONES		3	
	COSTO POR PORCIÓN		56.1	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 10 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Tostadas de Carne o Pollo		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	4

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Carne o Pollo	0.25	Kg	\$ 80.00	\$ 20.00
Cebolla	0.125	Kg	\$ 35.00	\$ 4.38
Calabaza	0.125	Kg	\$ 40.00	\$ 5.00
Zanahoria	0.125	Kg	\$ 12.00	\$ 1.50
Papa	0.125	Kg	\$ 24.00	\$ 3.00
Lechuga	0.1	Kg	\$ 16.00	\$ 1.60
Tomate	0.2	Kg	\$ 18.00	\$ 3.60
Pimienta	0.005	Kg	\$ 180.00	\$ 0.90
Sal	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
Comino	0.005	Kg	\$ 165.00	\$ 0.83
Frijol	0.15	Kg	\$ 30.00	\$ 4.50
Tostadas	0.12	Kg	\$ 37.00	\$ 4.44
Queso rallado	0.05	Kg	\$ 128.00	\$ 6.40
Crema	0.05	Kg	\$ 45.00	\$ 2.25
Cubito de pollo o res	0.01	Kg	\$ 142.00	\$ 1.42
	TOTAL		\$59.86	
	NÚMERO DE PORCIONES		6	
	COSTO POR PORCIÓN		9.98	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 11 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Tacos Capeados		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	5

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Harina	0.1	Kg	\$ 23.00	\$ 2.30
Cerveza	0.05	Lt	\$ 30.00	\$ 1.50
Ajo	0.005	Kg	\$ 80.00	\$ 0.40
Paprika	0.005	Kg	\$ 120.00	\$ 0.60
Polvo para hornear	0.005	Kg	\$ 55.00	\$ 0.28
Pimienta	0.005	Kg	\$ 180.00	\$ 0.90
Camarón	0.15	Kg	\$ 110.00	\$ 16.50
Tortilla	0.09	Kg	\$ 28.00	\$ 2.52
Mayonesa	0.05	Kg	\$ 156.00	\$ 7.80
Chipotle	0.03	Kg	\$ 98.00	\$ 2.94
Tomate	0.1	Kg	\$ 18.00	\$ 1.80
Repollo	0.03	Kg	\$ 19.00	\$ 0.57
Cebolla	0.02	Kg	\$ 35.00	\$ 0.70
Chile serrano	0.02	Kg	\$ 23.00	\$ 0.46
Limón	0.01	Kg	\$ 42.00	\$ 0.42
Aguacate	0.14	Kg	\$ 86.00	\$ 12.04
Sal	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
	TOTAL		\$51.78	
	NÚMERO DE PORCIONES		3	
	COSTO POR PORCIÓN		17.26	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 13 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Mole		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	7

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Chile mulato	0.2	Kg	\$ 290.00	\$ 58.00
Chile pasilla	0.1	Kg	\$ 110.00	\$ 11.00
Chile chipotle	0.05	Kg	\$ 98.00	\$ 4.90
Ajonjolí	0.02	Kg	\$ 79.00	\$ 1.58
Comino	0.01	Kg	\$ 165.00	\$ 1.65
Canela	0.005	Kg	\$ 144.30	\$ 0.72
Clavo de olor	0.005	Kg	\$ 396.00	\$ 1.98
Pimienta	0.005	Kg	\$ 180.00	\$ 0.90
Orégano	0.005	Kg	\$ 180.00	\$ 0.90
Aceite	0.015	Lt	\$ 48.00	\$ 0.72
Chocolate	0.08	Kg	\$ 143.75	\$ 11.50
Caldo de pollo	0.5	Lt	\$ 30.00	\$ 15.00
Sal	0.01	Kg	\$ 10.00	\$ 0.10
Pollo	1	Kg	\$ 85.00	\$ 85.00
Arroz	1.5	Kg	\$ 37.00	\$ 55.50
	TOTAL		\$249.45	
	NÚMERO DE PORCIONES		10	
	COSTO POR PORCIÓN		24.95	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 16 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Pechuga empanizada		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	10

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Pechuga de pollo	0.2	Kg	\$ 85.00	\$ 17.00
Arroz	0.05	Kg	\$ 36.00	\$ 1.80
Elote amarillo	0.02	Kg	\$ 15.00	\$ 0.30
Sal	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
Pimienta	0.005	Kg	\$ 160.00	\$ 0.80
Cebolla	0.015	Kg	\$ 35.00	\$ 0.53
Ajo	0.005	Kg	\$ 80.00	\$ 0.40
Pepino	0.1	Kg	\$ 29.00	\$ 2.90
Lechuga	0.08	Kg	\$ 16.00	\$ 1.28
Tomate	0.1	Kg	\$ 18.00	\$ 1.80
Zanahoria	0.07	Kg	\$ 12.00	\$ 0.84
Empanizador	0.02	Kg	\$ 70.00	\$ 1.40
	TOTAL		\$29.10	
	NÚMERO DE PORCIONES		1	
	COSTO POR PORCIÓN		29.095	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 17 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Chuleta en salsa verde		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	11

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Chuleta	0.4	Kg	\$ 185.00	\$ 74.00
Aceite	0.08	Lt	\$ 40.00	\$ 3.20
Cebolla	0.02	Kg	\$ 27.90	\$ 0.56
Ajo	0.01	Kg	\$ 130.00	\$ 1.30
Chile Serrano	0.02	Kg	\$ 48.00	\$ 0.96
Cilantro	0.01	Kg	\$ 49.90	\$ 0.50
Pimienta	0.005	Kg	\$ 180.00	\$ 0.90
Sal	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
Tomate verde	0.1	Kg	\$ 28.00	\$ 2.80
Arroz	0.15	Kg	\$ 37.00	\$ 5.55
Frijol	0.15	Kg	\$ 50.00	\$ 7.50
				\$ -
				\$ -
	TOTAL		\$84.27	
	NÚMERO DE PORCIONES		4	
	COSTO POR PORCIÓN		\$21.07	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 18 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Pechuga rellena a la plancha		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	12

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Pechuga de pollo	0.2	Kg	\$ 85.00	\$ 17.00
Arroz	0.05	Kg	\$ 36.00	\$ 1.80
Elote amarillo	0.02	Kg	\$ 15.00	\$ 0.30
Sal	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
Pimienta	0.005	Kg	\$ 160.00	\$ 0.80
Cebolla	0.015	Kg	\$ 35.00	\$ 0.53
Ajo	0.005	Kg	\$ 80.00	\$ 0.40
Pepino	0.1	Kg	\$ 29.00	\$ 2.90
Lechuga	0.08	Kg	\$ 16.00	\$ 1.28
Tomate	0.1	Kg	\$ 18.00	\$ 1.80
Zanahoria	0.07	Kg	\$ 12.00	\$ 0.84
Jamón	0.02	Kg	\$ 35.00	\$ 0.70
Queso amarillo	0.01	Kg	\$ 40.00	\$ 0.40
	TOTAL		\$28.40	
	NÚMERO DE PORCIONES		1	
	COSTO POR PORCIÓN		28.395	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 19 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Pechuga rellena empanizada		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	13

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Pechuga de pollo	0.2	Kg	\$ 85.00	\$ 17.00
Arroz	0.05	Kg	\$ 36.00	\$ 1.80
Elote amarillo	0.02	Kg	\$ 15.00	\$ 0.30
Sal	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
Pimienta	0.005	Kg	\$ 160.00	\$ 0.80
Cebolla	0.015	Kg	\$ 35.00	\$ 0.53
Ajo	0.005	Kg	\$ 80.00	\$ 0.40
Pepino	0.1	Kg	\$ 29.00	\$ 2.90
Lechuga	0.08	Kg	\$ 16.00	\$ 1.28
Tomate	0.1	Kg	\$ 18.00	\$ 1.80
Zanahoria	0.07	Kg	\$ 12.00	\$ 0.84
Empanizador	0.02	Kg	\$ 70.00	\$ 1.40
Jamón	0.02	Kg	\$ 35.00	\$ 0.70
Queso amarillo	0.01	Kg	\$ 40.00	\$ 0.40
	TOTAL		\$29.10	
	NÚMERO DE PORCIONES		1	
	COSTO POR PORCIÓN		29.095	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 22 Formato de estandarización y costeo de receta

PREPARACIÓN	Sopa de tortilla		
TIPO		NÚMERO DE RECETA	16

INGREDIENTES				
PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Tortilla en juliana	0.5	Kg	\$ 28.00	\$ 14.00
Tomate	0.5	Kg	\$ 18.00	\$ 9.00
Ajo	0.01	Kg	\$ 130.00	\$ 1.30
Chile guajillo	0.02	Kg	\$ 110.00	\$ 2.20
Chile pasilla	0.01	Kg	\$ 120.00	\$ 1.20
Cebolla blanca	0.1	Kg	\$ 23.00	\$ 2.30
Comino	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
Orégano	0.005	Kg	\$ 180.00	\$ 0.90
Pimienta	0.005	Kg	\$ 160.00	\$ 0.80
Sal	0.005	Kg	\$ 10.00	\$ 0.05
Queso Fresco	0.2	Kg	\$ 72.00	\$ 14.40
Crema	0.15	Kg	\$ 45.00	\$ 6.75
Caldo de pollo	1	Lt	\$ 10.00	\$ 10.00
	TOTAL		\$52.95	
	NÚMERO DE PORCIONES		4	
	COSTO POR PORCIÓN		13.24	

Fuente: (Oleas, 2023, pág. 24).

Tabla 23 Venta sugerida de platillos

Enchiladas suizas				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$42.85	45.19	\$42.85
Gasto	40	\$57.14	5	\$4.74
Utilidad neta	30	\$42.85	49.81	\$44.80
Precio de platillo	100	\$142.85	100	\$92.40
IVA	0.16	\$22.86	0.16	\$17.60
Precio de venta	116	\$165.70	116	\$110.00

Para llevar a cabo la realización de este formato, se deben de seguir las siguientes formulas.

Sugerido

- \$ costo: se obtiene de la receta estandarizada.
- \$ gasto: $\% \text{ gasto} * \$ \text{ costo} / \% \text{ costo}$.
- \$ utilidad neta: $\% \text{ utilidad neta} * \$ \text{ de gasto} / \% \text{ de gasto}$.
- \$ precio del platillo: $\$ \text{ costo} + \$ \text{ gasto} + \$ \text{ utilidad neta}$.
- \$ IVA: $\$ \text{ precio del platillo} * \% \text{ IVA} (.16)$.
- \$ precio de venta: $\$ \text{ precio de platillo} + \$ \text{ IVA}$.

Real

- \$ precio de venta: es el precio que realmente se vende el platillo en el menú.
- \$ IVA: $\$ \text{ precio de venta} * \% \text{ IVA} (.16)$.
- \$ precio del platillo: $\$ \text{ precio de venta} - \$ \text{ IVA}$.
- \$ costo: se saca de la receta estandarizada.
- % costo: $\$ \text{ costo} * \% \text{ de precio de venta} / \$ \text{ precio de venta}$.
- \$ gasto: $\% \text{ gasto} * \$ \text{ costo} / \% \text{ costo}$.
- % utilidad neta: $\% \text{ precio del platillo} - \% \text{ costo} - \% \text{ de gasto}$.
- \$ utilidad neta: $\$ \text{ precio del platillo} - \$ \text{ costo} - \$ \text{ gasto}$.

Tabla 24 Venta sugerida de platillos

Pechuga a la plancha				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$27.25	21.80	\$27.25
Gasto	40	\$36.33	5	\$6.25
Utilidad neta	30	\$27.25	73.20	\$88.31
Precio de platillo	100	\$90.82	100	\$121.80
IVA	0.16	\$14.53	0.16	\$23.20
Precio de venta	116	\$105.35	116	\$145.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 25 Venta sugerida de platillos

Pechuga a la plancha				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$56.10	40.67	\$56.10
Gasto	40	\$74.80	5	\$6.90
Utilidad neta	30	\$56.10	54.33	\$71.40
Precio de platillo	100	\$187.00	100	\$134.40
IVA	0.16	\$29.92	0.16	\$25.60
Precio de venta	116	\$216.92	116	\$160.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 26 Venta sugerida de platillos

Tostadas de pollo				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$9.98	33.07	\$9.98
Gasto	40	\$13.30	5	\$1.51
Utilidad neta	30	\$9.98	61.93	\$17.91
Precio de platillo	100	\$33.26	100	\$29.40
IVA	0.16	\$5.32	0.16	\$5.60
Precio de venta	116	\$38.58	116	\$35.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 27 Venta sugerida de platillos

Tacos capeados				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$17.26	50.05	\$17.26
Gasto	40	\$23.01	5	\$1.72
Utilidad neta	30	\$17.26	44.95	\$14.62
Precio de platillo	100	\$57.53	100	\$33.60
IVA	0.16	\$9.20	0.16	\$6.40
Precio de venta	116	\$66.73	116	\$40.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 28 Venta sugerida de platillos

Carne asada				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$45.26	32.81	\$45.26
Gasto	40	\$60.35	5	\$6.90
Utilidad neta	30	\$45.26	62.19	\$82.24
Precio de platillo	100	\$150.87	100	\$134.40
IVA	0.16	\$24.14	0.16	\$25.60
Precio de venta	116	\$175.01	116	\$160.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 29 Venta sugerida de platillos

Mole				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$24.95	24.11	\$24.95
Gasto	40	\$33.26	5	\$5.17
Utilidad neta	30	\$24.95	70.89	\$70.68
Precio de platillo	100	\$83.15	100	\$100.80
IVA	0.16	\$13.30	0.16	\$19.20
Precio de venta	116	\$96.45	116	\$120.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 30 Venta sugerida de platillos

Bistec ranchero				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$23.75	22.04	\$23.75
Gasto	40	\$31.67	5	\$5.39
Utilidad neta	30	\$23.75	72.96	\$75.86
Precio de platillo	100	\$79.18	100	\$105.00
IVA	0.16	\$12.67	0.16	\$20.00
Precio de venta	116	\$91.85	116	\$125.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 31 Venta sugerida de platillos

Milanesa de res				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$39.17	37.86	\$39.17
Gasto	40	\$52.23	5	\$5.17
Utilidad neta	30	\$39.17	57.14	\$56.46
Precio de platillo	100	\$130.57	100	\$100.80
IVA	0.16	\$20.89	0.16	\$19.20
Precio de venta	116	\$151.46	116	\$120.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 32 Venta sugerida de platillos

Pechuga empanizada				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$29.10	25.00	\$29.10
Gasto	40	\$38.79	5	\$5.82
Utilidad neta	30	\$29.10	70.00	\$78.49
Precio de platillo	100	\$96.98	100	\$113.40
IVA	0.16	\$15.52	0.16	\$21.60
Precio de venta	116	\$112.50	116	\$135.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 33 Venta sugerida de platillos

Chuleta en salsa verde				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$21.07	20.36	\$21.07
Gasto	40	\$28.09	5	\$5.17
Utilidad neta	30	\$21.07	74.64	\$74.56
Precio de platillo	100	\$70.22	100	\$100.80
IVA	0.16	\$11.24	0.16	\$19.20
Precio de venta	116	\$81.46	116	\$120.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 34 Venta sugerida de platillos

Pechuga rellena a la plancha				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$28.40	23.53	\$28.40
Gasto	40	\$37.86	5	\$6.03
Utilidad neta	30	\$28.40	71.47	\$83.17
Precio de platillo	100	\$94.65	100	\$117.60
IVA	0.16	\$15.14	0.16	\$22.40
Precio de venta	116	\$109.79	116	\$140.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 35 Venta sugerida de platillos

Pechuga rellena empanizada				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$29.10	23.28	\$29.10
Gasto	40	\$38.79	5	\$6.25
Utilidad neta	30	\$29.10	71.72	\$86.46
Precio de platillo	100	\$96.98	100	\$121.80
IVA	0.16	\$15.52	0.16	\$23.20
Precio de venta	116	\$112.50	116	\$145.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020)

Tabla 36 Venta sugerida de platillos

Caldo de pollo				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$18.32	21.25	\$18.32
Gasto	40	\$24.42	5	\$4.31
Utilidad neta	30	\$18.32	73.75	\$61.37
Precio de platillo	100	\$61.05	100	\$84.00
IVA	0.16	\$9.77	0.16	\$16.00
Precio de venta	116	\$70.82	116	\$100.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 37 Venta sugerida de platillos

Caldo tlalpeño				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$26.29	30.50	\$26.29
Gasto	40	\$35.05	5	\$4.31
Utilidad neta	30	\$26.29	64.50	\$53.40
Precio de platillo	100	\$87.63	100	\$84.00
IVA	0.16	\$14.02	0.16	\$16.00
Precio de venta	116	\$101.65	116	\$100.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 38 Venta sugerida de platillos

Sopa de tortilla				
	Sugerido		Real	
Concepto	%	\$	%	\$
Costo	30	\$13.24	15.36	\$13.24
Gasto	40	\$17.65	5	\$4.31
Utilidad neta	30	\$13.24	79.64	\$66.45
Precio de platillo	100	\$44.13	100	\$84.00
IVA	0.16	\$7.06	0.16	\$16.00
Precio de venta	116	\$51.19	116	\$100.00

Fuente: (Michael L. Kasavana, 2020).

Tabla 39 Registro de venta de platillos

Día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total
Enchiladas suizas	5	8	2	Descanso	5	5	5	30
Pechuga a la plancha	2	6	4	Descanso	4	3	5	24
Asado de res	4	6	5	Descanso	7	5	5	32
Tostadas de carne y pollo	6	6	3	Descanso	2	6	6	29
Carne asada	1	4	6	Descanso	4	2	7	24
Mole	5	5	2	Descanso	3	3	2	20
Bistec ranchero	3	1	3	Descanso	4	4	4	19
Tacos capeados	3	3	6	Descanso	6	6	3	27
Milanesa de res	3	3	2	Descanso	2	2	3	15
Pechuga empanizada	4	6	6	Descanso	4	6	4	30
Chuleta	5	3	8	Descanso	4	2	3	25
Pechuga rellena	7	4	6	Descanso	7	3	3	30
Pechuga rellena emp	2	5	3	Descanso	3	3	2	18
Caldo de pollo	6	8	2	Descanso	5	3	3	27
Caldo tlalpeño	4	5	4	Descanso	6	8	8	35
Sopa de tortilla	6	5	6	Descanso	9	7	8	41

Fuente: Elaborado por el investigador.

Tabla 40 Clasificación de platillos

Plato	Costo	Precio de venta S/IVA	Ganancia bruta individual	Cantidades vendidas	G.B total por plato	% Mix real	Rentabilidad	Popularidad	Categoría
Enchiladas suizas	42.85	92.4	49.55	30	1486.50	7.04	Bajo	Alto	Caballito Batalla De
Pechuga a la plancha	27.245	121.8	94.56	24	2269.32	5.63	Alto	Alto	Estrella
Asado de res	56.1	134.4	78.3	32	2505.60	7.51	Alto	Alto	Estrella
Tostadas carne o pollo	9.98	29.4	19.42	29	563.28	6.81	Bajo	Alto	Caballito Batalla De
Tacos capeados	17.26	33.6	16.34	27	441.23	6.34	Bajo	Alto	Caballito Batalla De
Carne asada a la leña	45.26	134.4	89.14	24	2139.36	5.63	Alto	Alto	Estrella
Mole	24.95	100.8	75.85	20	1517.10	4.69	Alto	Bajo	Rompecabeza
Bistec ranchero	23.75	105	81.25	19	1543.66	4.46	Alto	Alto	Estrella
Milanesa de res	39.17	100.8	61.63	15	924.45	3.52	Bajo	Bajo	Perro
Pechuga empanizada	29.10	113.4	84.31	30	2529.15	7.04	Alto	Alto	Estrella
Chuleta	21.07	100.8	79.73	25	1993.33	5.87	Alto	Alto	Estrella
Pechuga rellena	28.40	117.6	89.21	30	2676.15	7.04	Alto	Alto	Estrella
Pechuga rellena emp.	29.10	121.8	92.71	18	1668.69	4.23	Alto	Bajo	Rompecabeza
Caldo de pollo	18.32	84	65.69	27	1773.50	6.34	Bajo	Alto	Caballito Batalla De
Caldo tlalpeño	26.29	84	57.71	35	2019.85	8.22	Bajo	Alto	Caballito Batalla De
Sopa de tortilla	13.24	84	70.76	41	2901.26	9.62	Alto	Alto	Estrella
				Total	426	28,952.42			
G.B promedio		67.96		Fuente: (Martini, 2007, pág. 13).					
Mix ideal		6.25							
Índice de popularidad		4.375							

A continuación, se proporcionarán los detalles para el llenado de cada celda del formato anterior:

- Costo: se obtiene de la receta estandarizada.
- Precio de venta sin IVA: se obtiene del precio del platillo de venta real.
- Ganancia bruta individual: $P. V. S/IVA - \text{costo}$.
- Cantidades vendidas: se saca del formato de cantidades vendidas.
- Ganancia bruta total por plato: $G. B. \text{ individual} * \text{cantidades vendidas}$
- % mix real: $\text{cantidades vendidas} / \text{total de cantidades vendidas} * 100$
- G. B. promedio: $\text{total de G. B. total por plato} / \text{total de cantidades vendidas}$
- Mix ideal: $100 / \text{cantidad de platos en el menú}$
- Índice de popularidad: $\text{mix ideal} * 0.7$, el cual ya está establecido por la autora
- Rentabilidad: si la G. B. promedio es menor que la G. B individual, entonces la rentabilidad es alta, si es lo contrario, entonces es baja.
- Popularidad: si el índice de popularidad es menor que el % de mix real, entonces la popularidad es alta, si es lo contrario, entonces es baja.
- Categoría: checar la matriz Boston Consulting group en anexos para saber en qué categoría está cada uno de los platos, estrella, rompecabeza, caballito de batalla o perro.

A partir de los cálculos realizados para el análisis de la ingeniería del menú popularidad de platillos y rentabilidad, se puede observar los resultados de cada platillo, para saber en qué categoría se encuentran, de esa manera se pueden implementar estrategias para mejorar su posición o si es el caso eliminarlos del menú, esto permite tener un panorama administrativo diferente en cuestión del comportamiento de ventas, y el margen de utilidad que genera cada platillo a la semana y la contribución económica para los propietarios de la empresa.

Estrategias sugeridas en función a la clasificación del platillo

Algunas estrategias para los platillos estrella es que se mantenga con la misma cantidad, calidad de ingredientes y porción, de igual forma realizar el esfuerzo de reducir costos para que el margen de utilidad alcance el máximo rendimiento, es importante mencionar que no se debe de dar todo por sentado, ya que podría cambiar en cualquier momento al más mínimo error, no se debe bajar la calidad

de los ingredientes, o tratar de disminuir la porción del platillo o que salga de cocina en malas condiciones, el cliente podría aceptar un alza en el precio, pero estos elementos probablemente no.

Para los platillos rompecabeza es recomendable intensificar la estrategia de publicidad tanto en las redes sociales, como por parte del personal de servicio, así mismo se sugiere realizar el esfuerzo de mejorar el sabor, ya que no tiene problemas en la contribución económica, sino que radica en las ventas por semana y se requiere elevar el volumen de ventas para aumentar las ganancias en la organización.

Los platillos caballito de batalla requieren como una estrategia la reducción de gastos de producción, ya que los ingredientes tienen altos costos o tienen exceso de ingrediente, se debe tener cuidado porque al más mínimo detalle de modificación puede perjudicar en las ventas ya sea disminuyendo la porción o cualquier otro cambio, aquí lo importante sería reducir costo de producción.

En el menú los platillos que se recomiendan evitar son los que clasifican como perros, ya que no se venden ni contribuyen económicamente al restaurante, son los primeros candidatos a ser eliminados del menú, como la milanesa de res, pero en ocasiones vale la pena arriesgarse a cambiarlos de categorías, principalmente que sean platillos que sea posible vender para modificar esa categoría.

Este trabajo sigue siendo un reto para los administradores, el hacer posible el incremento de ventas de platillos y a su vez que generen utilidades, pero sin duda el análisis brinda un panorama para que se cuente con información útil para tomar decisiones en el establecimiento.

Por su lado, el rol de la carta – menú, es importante considerarlo en la toma de decisiones, porque también depende de un buen diseño de la carta para que sea fácil de leer, ya que es la principal herramienta de ventas que tiene el establecimiento a la hora de tener contacto con los clientes, parte fundamental también son el personal de servicio por que se deben de vender como empresa y crear un vínculo con el mismo comensal.

Este análisis para determinar en qué categoría se localizan cada platillo se actualiza conforme las políticas de la empresa, puede ser por semana, mes, trimestre, semestre o año. Entre más frecuente se realice, se tendrá mayor conocimiento del comportamiento de ventas y de la utilidad de ganancia de cada platillo.

La recomendación principal de esta investigación es mantener actualizado la carta del menú, con una visión atractiva, mantener los platillos estrellas a la vista directa del comensal y acomodarlos estratégicamente en la carta, reducir costos, proporcionar el precio adecuado de venta para cada platillo, y realizar modificaciones oportunas de recetas o en su caso retirarlos del menú.

Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
Objetivo Principal: Analizar la rentabilidad y popularidad de platillos y su relación con la ingeniería del menú del restaurante Mesón de Don Nacho					
Pregunta Principal: ¿Cómo es la rentabilidad y popularidad de platillos y su relación con la ingeniería del menú en el restaurante?					
Objetivos secundarios	Autores marco teórico	Técnicas de recolección de datos	Resultados del trabajo de campo	Conclusiones por objetivo	Conclusión por Variable
VARIABLE INDEPENDIENTE INGENIERÍA DEL MENÚ					
Objetivo 1. Analizar la importancia de la ingeniería del menú.	Carlos Durón (2011)	Entrevista no estructurada	Conocimiento nulo de la ingeniería del menú, pero con información previa sobre el menú.	Es un tema nuevo para la directora.	Se implementó una estrategia para llevar a cabo la implementación de la ingeniería del menú en el establecimiento
Objetivo 2. Determinar los beneficios de la ingeniería del menú.	Oleas Espín (2023)	Entrevista no estructurada	No se tenía conocimiento previo de este objetivo.	Se obtuvo interés de conocer más de este tema por parte de la directora.	

VARIABLE DEPENDIENTE RENTABILIDAD					
Objetivo 1. Analizar cómo se determina la rentabilidad y popularidad de los platillos.	Analia Martini (2013)	Análisis de documentos	Conocimiento previo sobre rentabilidad, pero sin saber cómo se determina.	Se informó sobre cómo determina la rentabilidad y popularidad de platillos	Se implementó la estandarización de las recetas del establecimiento, el análisis de rentabilidad y popularidad y se determinó la categoría de los platillos.
Objetivo 2. Determinar la rentabilidad y popularidad de platillos para la toma de decisiones.	León (2014)	Análisis de documento	No se consideraba la rentabilidad para la toma de decisiones.	Se realizó un análisis para determinar la rentabilidad y popularidad de platillos, de esta manera puedan realizarse las decisiones correspondientes	
VARIABLE: SUJETO DEL ESTUDIO EMPRESA DE SERVICIOS GASTRONÓMICOS					
Objetivo 1. Definir el concepto de restaurante de alimentos y bebidas.	Gómez (2012)		Conocimiento previo del concepto de restaurante de alimentos y bebidas	Se tienen metas claras sobre el futuro del establecimiento	Se tiene mucho conocimiento sobre los establecimientos de alimentos y bebidas
Objetivo 2. Identificar los tipos establecimientos de alimentos y bebidas.	Lucena (2016)		Conocimiento previo de los tipos de establecimiento de alimentos y bebidas	Están conscientes del concepto del establecimiento de alimentos y bebidas	

4.4 Propuesta de mejora

Filosofía empresarial

La filosofía de la empresa fue elaborada por el investigador, revisada y aceptada por la directora del restaurante Mesón de Don Nacho.

Misión

Ofrecer alimentos de la más alta calidad, respetando los procedimientos de buenas prácticas de manufactura, llevando a los ingredientes al más alto refinamiento, no solo en el plato, sino también en el entorno, dando el mejor servicio para la atención al cliente con el personal altamente capacitado y con aprendizaje constante.

Visión

Ser una empresa reconocida al sur de Sinaloa por sus platillos originales de la región y respetando el sabor de la cocina mexicana, contando con una atmosfera confortable para los clientes que visiten el establecimiento.

Valores

- Puntualidad
- Respeto
- Honestidad
- Humildad
- Pasión

Con base en los resultados del trabajo de campo y del análisis FODA, se llevó a cabo la propuesta de mejora considerando una de las debilidades, la cual se refiere a el diseño de la carta del menú genérico, que genera desventajas como la dificultad en la lectura y el rápido entendimiento para la organización. La propuesta de mejora se alinea a las necesidades de resolver áreas de oportunidad detectadas en la variable dependiente, la cual consiste en llevar a cabo un nuevo diseño de la carta del menú. Cabe aclarar que la propuesta de mejora desarrollada con enfoque en la variable dependiente, lo que significa que no fue posible, en esta investigación, abordar las debilidades identificadas en las

dos variables del estudio, ya que factores como: limitación de tiempo disponible para el diseño e implementación debido al tiempo disponible durante la estadía y la exigencia por parte de la maestría y de la universidad para cumplir en 195 horas de estadía, con el diseño, implementación y evaluación de la propuesta. Así mismo otra limitación fue la relacionada con las condiciones de la empresa ya que no cuenta con la disponibilidad de una inversión por el momento.

Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Variedad de platillos en el menú Instalaciones higiénicas Materia prima de calidad Habilidad en el servicio Único establecimiento en ofrecer carne asada a la leña	Los establecimientos del mismo concepto no amplían su horario laboral los fines de semana. Algunos establecimientos no cuentan con espacios suficientes para ofrecer servicios de eventos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Diseño de la carta del menú genérico Instalaciones sin aire acondicionado Compra de materia prima a intermediarios y no a proveedores directos Limitadas actividades de publicidad, se limita solo a mensajes de WhatsApp	Competencia de establecimientos de desayuno buffet los fines de semana Establecimientos informales que ofrecen desayunos y comidas iguales o similares. Establecimientos informales que solo venden cenas los fines de semanas

Etapas del diseño e implementación de la propuesta de mejora

A partir de los resultados del trabajo de campo y del análisis de FODA del restaurante El Mesón de Don Nacho, la propuesta se denominó: Rediseño de la carta del menú, la cual consistió en: que fuera digitalizado por medio de un QR para evitar la impresión y de esa manera no hacer una gran inversión.

El modelo de gestión de mejora utilizado fue el Kaizen, este modelo promueve la participación de todos los miembros de la organización, desde directivos hasta personal operativo, pequeñas mejoras constantes con participación de todos.

En la primera etapa se identificó el menú impreso y su diseño de la carta, desde que el establecimiento abrió sus puertas al servicio, los menús no se han cambiado, tienen desgastes en las esquinas y están ligeramente doblados, eso hace que no se mire presentable.

En la segunda etapa se buscó un formato para la elaboración del nuevo diseño de la carta del menú, después se determinó que sería de tamaño carta, así para que todos los platillos fueran acomodados de modo que no se observaran saturados. Esta actividad tardó en realizarse aproximadamente quince días.

En la tercera etapa se analizó el diseño que tendría la carta, tipo y tamaño de letra, se consideró la variable dependiente, porque las clasificaciones de los platillos es un factor importante para el acomodo dentro del menú, los platillos estrellas son los que más se desean vender y se acomodan para estar a la vista del comensal y así los puedan elegir. Este procedimiento se realizó en un mes.

Los platillos y precios de los mismos quedaron intactos, solo se hizo un ajuste del diseño de la carta y distribuidos estratégicamente para hacer que los platillos más rentables y más populares, tengan mayor visibilidad, tipografía clara y con sus especificaciones de tiempo y servicio a domicilio.

En la primera hoja del menú se plasmó la especialidad del restaurante que es la carne asada a la leña, ya que ningún otro establecimiento lo tiene y que se desea vender, quedando como punto focal los diferentes paquetes para que no tengan la necesidad de armarlo individualmente, como también las variedades de bebidas.

En la segunda hoja de la carta, se observan todas las comidas que ofrece el establecimiento, separándolas por secciones como entradas, caldos y tostadas, frutos del mar y de la tierra como también para los niños y niñas.

Solo se usó un tipo de letra, tres diferentes tamaños, que es para el título de cada sección, nombre del platillo y descripciones de las guarniciones, también se utilizó dos tipos de colores que es el negro para las letras y anaranjado para resaltar los precios.

El restaurante cuenta con una capacidad de cuarenta y dos clientes, distribuido en ocho mesas, en cada una de ellas se estableció un triángulo de hoja opalina gruesa para plasmar el QR teniendo como resultado la visibilidad de tres puntos diferentes en la mesa para ser escaneado, sin la necesidad de estarlo tocando o moviéndolo para su utilización.

Durante un mes se hizo la observación directa para determinar qué tipo de clientes utilizaba el escaneo del QR, teniendo como resultado que eran personas de entre veinte a treinta y cinco años de edad, pero aun así prefieren el menú impreso, ya que el enfoque del establecimiento es de desayunos y comida, los clientes principales son personas entre cuarenta y cinco y setenta años de edad que en ocasiones prefieren pedir platillos que no están dentro del menú, armando su propio desayuno o comida. Cabe mencionar que el establecimiento no cuenta con red Wi-fi y eso podría ser un factor importante para la utilización del código QR.

La principal contribución fue el nuevo diseño de la carta del menú y distribución de los platillos, como también el darse cuenta de que un código QR para el menú no es tan utilizado por los principales clientes del establecimiento, y que se tiene que seguir implementando el menú impreso, pero con un diseño más llamativo, ordenado y claro para su entendimiento. (Ver código QR en anexos)

CONCLUSIONES

En este punto se presentan los objetivos específicos con lo que dicen los autores, pero también cual es la realidad actual dentro del establecimiento y se plasma una conclusión por cada objetivo específico.

Variable independiente: ingeniería del menú

A partir del análisis de los objetivos específicos, la revisión teórica y la realidad observada en el establecimiento, se concluye que existe una brecha significativa entre lo que plantea la literatura sobre la ingeniería del menú y las prácticas actuales del restaurante. En primer lugar, aunque los autores destacan que la ingeniería del menú es una herramienta clave para maximizar ventas, comprender el comportamiento del cliente y mejorar la rentabilidad, en el establecimiento no se aplica esta metodología, lo que evidencia desconocimiento y falta de orientación técnica para su implementación.

Asimismo, aunque los beneficios descritos por los especialistas incluyen la correcta presentación de precios, el acomodo estratégico de los platillos y el uso de elementos visuales que influyen en la decisión del cliente, en la práctica el menú del restaurante funciona únicamente como un listado de productos, sin aprovechar su potencial como herramienta de marketing. Esto coincide con la necesidad identificada de rediseñar el menú para hacerlo más atractivo y funcional.

En cuanto al menú como herramienta de ventas, aunque el personal reconoce su importancia, no lo considera una prioridad, lo que limita el impacto positivo que podría tener en la experiencia del cliente y en el aumento de ingresos.

En síntesis, respecto a esta variable, la investigación revela que el establecimiento requiere capacitación, herramientas y una reestructuración en la gestión del menú para alinear sus prácticas con los fundamentos de la ingeniería del menú. Solo así podrá aprovechar su verdadero potencial como instrumento estratégico dentro del negocio.

Variable dependiente: rentabilidad

Del mismo modo, aunque la teoría señala que analizar la rentabilidad y popularidad de los platillos permite estructurar un menú más eficiente y rentable, el establecimiento no emplea ningún formato o herramienta para ello, aunque sí muestra interés en comenzar a hacerlo.

Finalmente, se observa que la toma de decisiones respecto a los platillos se basa únicamente en la venta diaria y no en un análisis estratégico. Esto contrasta con lo que señalan los autores, quienes enfatizan la necesidad de utilizar datos para formular estrategias de venta, optimizar recursos y asegurar la competitividad del negocio.

En conjunto, se concluye que la falta de análisis sobre la rentabilidad de los platillos limita la capacidad del establecimiento para mejorar sus resultados financieros, tomar decisiones informadas y maximizar el rendimiento de su menú. Por ello, la rentabilidad debe integrarse como un criterio central en la gestión operativa y estratégica del restaurante.

Conclusiones de la propuesta de mejora

La propuesta de rediseñar la carta del menú del restaurante El Mesón de Don Nacho demostró ser una acción necesaria para mejorar la presentación, funcionalidad y visibilidad de los platillos más relevantes para el negocio. A través del modelo Kaizen, fue posible identificar problemas presentes en el menú impreso original, como desgaste, falta de actualización y un acomodo de escasa estrategia de los platillos. El nuevo diseño permitió una distribución más clara, atractiva y orientada a resaltar los productos más rentables. Aunque se incorporó un menú digital mediante código QR, los resultados demostraron que la mayoría de los clientes habituales sigue prefiriendo el menú impreso, especialmente por factores como la edad del público y la falta de conexión Wi-Fi en el establecimiento.

En conclusión, la propuesta de mejora permitió optimizar la carta del menú tanto en estética como en funcionalidad, reforzando la importancia del diseño impreso como herramienta clave para la experiencia del cliente y la rentabilidad del restaurante. Asimismo, evidencio que las innovaciones tecnológicas deben adaptarse al perfil del consumidor para ser realmente efectivas, reafirmando la necesidad de continuar utilizando un menú físico pero renovado, legible y estratégicamente organizado.

Futuras líneas de investigación

A partir de los resultados obtenidos, se pueden considerar las siguientes líneas de investigación:

- Análisis del comportamiento del cliente ante menús digitales.
- Evaluación comparativa entre menús impresos y digitales en establecimientos similares.
- Estudios sobre accesibilidad tecnológica en restaurantes tradicionales
- Investigación sobre diseño estratégico del menú y su influencia en las ventas
- Aplicación de la ingeniería del menú después del rediseño
- Percepción del cliente sobre la modernización del servicio
- Impacto económico a largo plazo del rediseño del menú

Referencias

- Arévalo, M. (2015). *Los mecanismos de control interno y su impacto en los resultados de gestión de los restaurantes de carnes y parrilladas*. Sullana.
- Ávila, A. (2011). *Gestión de la restauración*. Cuba.
- Ballesta, J. p. (2002). *Análisis de la rentabilidad de la empresa*.
- Barros, R. R. (2016). *Gastronomía Rentable: como controlar los costos en alimentos y bebidas*. Perú.
- Bastar, S. G. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Red Tercer Milenio.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Borja, R. P. (2005). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Barcelona: Gestión 2000.
- Brian Cooper, B. F. (2002). *Como iniciar y administrar un restaurante*. Bogotá: Norma S. A.
- Castellanos, R. (2022). *Desafíos en la gestión de menús en restaurantes sinaloenses*. Sinaloa.
- editor11. (2025). *Industrias Méxio*. Obtenido de <https://industriasmexico.com.mx/sinaloa-es-punto-clave-para-la-inversion-en-la-industria-restaurantera/>
- García, C. D. (2011). *Ingeniería del menú*. México: Trillas.
- García, M. I. (2019). *Ingeniería de menú para el restaurante Brasserie*. Nayarit.
- Gómez, A. Q. (2012). *Análisis de la incidencia de los costos según su comportamiento en la rentabilidad de la agencias de viaje tour operadoras de la ciudad de Puno*. Puno, Perú.
- Guailacela, J. A. (2019). *Aplicación de la Ingeniería del Menú para rediseñar la carta de los restaurantes de cocina internacional*. Cuenca, Ecuador.
- Hau, W. (2013). *Análisis del costo de servicio al cliente: estrategia competitiva*.
- Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la investigación*. Bogotá: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Horngrén, C. (2012). *Introducción a la contabilidad administrativa*. México.
- Humberto Ñaupas Paitán, J. J. (2018). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- INEGI. (2019).
- Kuo, C. F. (2020). *Exploring the sweet sour spots of Asian restaurant menus*.
- León, L. (2014). *Análisis financiero*. Colombia.
- López, J. G. (2014). *INGENIERÍA DE MENÚ HERRAMIENTA DE OPTIMIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DE RESTAURANTES Y HOTELES*. Estado Vargas, Venezuela.
- Lucena, J. J. (2016). *Sistemas de aprovisionamiento y mise en place en el restaurante*. Madrid: Ediciones paraninfo S. A.

- M., O. T. (2024). *Metodología de la investigación, Una mirada global: Ejemplos prácticos*. Ciencia Latina.
- Martini, A. (2007). *Ingeniería de menú*. Buenos Aires: FEHGRA.
- Martini, A. (2013). *Ingeniería de menú* (2° ed.). Buenos Aires: FEHGRA.
- Meza, M. A. (2003). *Costos: Herramienta para incrementar la rentabilidad y la competitividad empresarial*. Lima: Real editores .
- Michael L. Kasavana, M. &. (2020). *Menu Engineering and Culinary Profitability*. Food Service Quarterly.
- Oleas, G. A. (2023). "INGENIERÍA DE MENÚS BASADA EN COSTOS DE PRODUCCIÓN, UNA HERRAMIENTA PARA LA RENTABILIDAD DE LOS RESTAURANTES I TENEDOR EN RIOBAMBA, ESTUDIO COMPARATIVO". Ibarra, Ecuador.
- Padilla, M. C. (2014). *Análisis financieros*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rentería, G. (2013). *Manual de gestión operativa en alimentos y bebidas*. Buenos Aires: Elemento.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F.-C. (2007). *Metodología de la investigación*. Guatemala.
- Rocha, C. M. (2016). *Metodología de la investigación*. México: Oxford University Press México.
- Sampieri, R. H. (2007). *Metodología de la investigación*. México.
- Tarrillo, O. (2024). *Metodología de la investigación, Una mirada global: Ejemplos Prácticos*. Ciencias Latinas.
- Tellechea, R. (2012). *Mejora de la oferta gastronómica mediante el análisis de la carta menú*. Cuba.
- Zemke, C. R. (2019). *ACTIVITY-BASED COSTING IN THE RESTAURANT INDUSTRY: WHAT'S PAST IS*. Las Vegas.

ANEXOS

Tabla 41 Guía de preguntas

ENTREVISTA	
V1: Ingeniería del menú	
¿Qué es una carta del menú en la ingeniería?	
¿Qué información debe de tener la carta del menú?	
¿Piensa que un buen diseño del menú puede ayudar a aumentar las ventas en el establecimiento? ¿Por qué?	
V2: Rentabilidad	
¿En qué ayuda el realizar el análisis de la rentabilidad de platillos?	
¿En que favorece el saber la rentabilidad de cada platillo?	
¿Qué recomendaciones hay para que los platillos sean más populares?	

Imagen 2 Menú actual



COMIDAS

BUEN PROVECHO

ENTRADAS

GUACAMOLE \$ 75
 QUESITOS \$ 40
 PICADITAS \$ 15
 QUESO FUNDIDO \$ 85

COMIDAS

CALDO DE POLLO \$ 100
 SOPA DE TORTILLAS \$ 100
 CALDO TLALPEÑO \$ 100
 COSTILLITAS \$ 120
 TOSTADAS PZA \$ 35
 CARNE-POLLO-CAMARON
 FLAUTAS DE CARNE PZA \$ 35

DEL MAR

TACO GOBERNADOR PZA \$ 60
 ACOMPAÑADO CON ENSALADA
 TACO DORADO DE CAMARON PZA \$ 35
 TACOS CAPEADOS
 CAMARON O PESCADO
 1 PZA \$ 40 O ORDEN 3 PZAS \$ 100
 CAMARONES AL GUSTO \$ 160
 ACOMPAÑADOS CON ARROZ Y ENSALADA
 EMPANIZADOS-AL COCO-AL MOJO DE AJO
 A LA DIABLA-RANCHEROS
 FILETE DE PESCADO \$ 150
 ACOMPAÑADOS CON ARROZ Y ENSALADA
 EMPANIZADOS-AL MOJO DE AJO-A LA PLANCHA

DE LA TIERRA

CHULETA EN SALSA VERDE \$ 120
 ACOMPAÑADOS CON ARROZ Y FRIJOL
 MILANESA DE RES
 ACOMPAÑADOS CON ARROZ Y FRIJOL
 EMPANIZADA \$ 135 A LA PLANCHA \$ 120
 BISTEC RANCHERO \$ 125
 ACOMPAÑADOS CON ARROZ Y FRIJOL
 ASADO DE RES \$ 120
 ACOMPAÑADO CON FRIJOL
 PECHUGA A LA PLANCHA \$ 145
 ACOMPAÑADOS CON ARROZ Y ENSALADA
 PECHUGA EMPANIZADA \$ 135
 ACOMPAÑADOS CON ARROZ Y ENSALADA
 PECHUGA RELLENA
 ACOMPAÑADOS CON ARROZ Y ENSALADA
 EMPANIZADA \$ 145 A LA PLANCHA \$ 140
 MOLE \$ 120
 ACOMPAÑADO CON ARROZ
 ENMOLADAS 3 PZAS \$ 100
 ENCHILADAS SUIZAS 3 PZAS \$ 110

PARA LOS NENES

NUGGETS CON PAPAS \$ 75
 HOT CAKE \$ 75
 HUEVO CON SALCHICHA
 QUESADILLA CON PAPAS \$ 75
 HAMBURGUESA CON PAPAS \$ 75



ALGUNOS DE NUESTROS PRODUCTOS
 REQUIEREN ALGO MAS DE TIEMPO
 AGRADECEMOS SU COMPRENSION

INGREDIENTE EXTRA
 TIENE UN GOSTO

SERVICIO A DOMICILIO

695 114 5859 Y 695 119 2850

f El Meson de Don Nacho



Imagen 2 Nuevo diseño del menú



ME NÚ

CARNE ASADA A LA LEÑA

PAQUETE DOBLE 2 PERSONAS \$ 500 CARNE CHORIZO FRIJOL QUESADILLAS AGUA	PAQUETE DON NACHO 4 PERSONAS \$ 550 CARNE CHORIZO FRIJOL QUESADILLAS AGUA	ORDEN PERSONAL CARNE \$ 160 CON FRIJOL Y CHORIZO
---	---	--

TACOS \$ 40	QUESADILLAS \$ 35
QUESADILLAS \$ 65	SIN CARNE
CON CARNE	CHORREADAS \$ 65

BEBIDAS

AGUA FRESCA	LIMONADA MINERAL
1/2 LT \$ 30 1LT \$ 50	1/2 LT \$ 40 1LT \$ 60
AGUA ENBOTTLEDADA NATURAL	LIMONADA DE FRUTOS ROJOS
1/2 LT \$ 15 1LT \$ 30	1/2 LT \$ 40 1LT \$ 60
REFRESCOS 600 ML \$ 35	NARANJADA MINERAL
	1/2 LT \$ 40 1LT \$ 60



SERVICIO A DOMICILIO
695 114 5859 Y 695 119 2850



El Mesón de Don Nacho

Imagen 3 Nuevo diseño del menú



ENTRADAS

GUACAMOLE	\$ 75
QUESITOS	\$ 40
PICADITAS	\$ 15
QUESO FUNDIDO	\$ 85

DE LA TIERRA

CALDOS Y TOSTADAS

PECHUGA A LA PLANCHA \$ 145	CALDO DE POLLO \$ 100
ACOMPANADA DE ARROZ Y ENSALADA	SOPA DE TORTILLA \$ 100
PECHUGA RELLENA \$ 140	CALDO TLALPENO \$ 100
EMPANIZADA \$ 145 A LA PLANCHA \$ 140	TOSTADAS \$ 35 PZA
PECHUGA EMPANIZADA \$ 135	CARNE, POLLO O CAMARON \$ 35 PZA
ACOMPANADA DE ARROZ Y ENSALADA	FLAUTAS DE CARNE \$ 35 PZA
BISTEC RANCHERO \$ 125	
ACOMPANADA DE ARROZ Y FRIJOL	
MILANESA DE RES \$ 120	
ACOMPANADA DE ARROZ Y FRIJOL	
EMPANIZADA \$ 135 A LA PLANCHA \$ 120	
CHULETA EN SALSA VERDE \$ 120	
ACOMPANADA DE ARROZ Y FRIJOL	
ASADO DE RES \$ 120	
ACOMPANADO DE FRIJOL	
MOLE \$ 120	
ACOMPANADO DE ARROZ	
ENCHILADAS SUIZAS 3 PZAS \$ 110	
ENMOLADAS 5 PZAS \$ 100	

PARA LOS NENES

FRUTOS DEL MAR

HAMBURGUESA CON PAPAS \$ 75	CAMARONES AL GUSTO \$ 160
NUGGETS CON PAPAS \$ 75	EMPANIZADOS, AL COCO, AL MOJO DE AJO, A LA DIABLA O RANCHEROS, ACOMPANADOS DE ARROZ Y ENSALADA
QUESADILLA CON PAPAS \$ 75	FILETE DE PESCADO \$ 150
HOT CAKE \$ 75	EMPANIZADO, AL MOJO DE AJO O A LA PLANCHA, ACOMPANADO DE ARROZ Y ENSALADA
BIENVENIDO CON SALCHICHA	TACOS CAPTADOS CAMARON O PESCADO 1 PIEZA \$ 40 ORDEN 5 PZAS \$ 100
	TACO GOBERNADOR \$ 60 PZA
	TACO DORADO \$ 35 PZA

CUALQUIER INGREDIENTE EXTRA TIENE UN COSTO



ALGUNOS DE NUESTROS ALIMENTOS REQUEREN UN POCO MÁS DE TIEMPO, AGRADECEMOS SU COMPRESIÓN.

Imagen 4 Código QR del menú



Imagen 5 Código QR



Imagen 6 Código QR



Imagen 7 Restaurante El Mesón de Don Nacho



Imagen 8 Matriz Boston consulting group

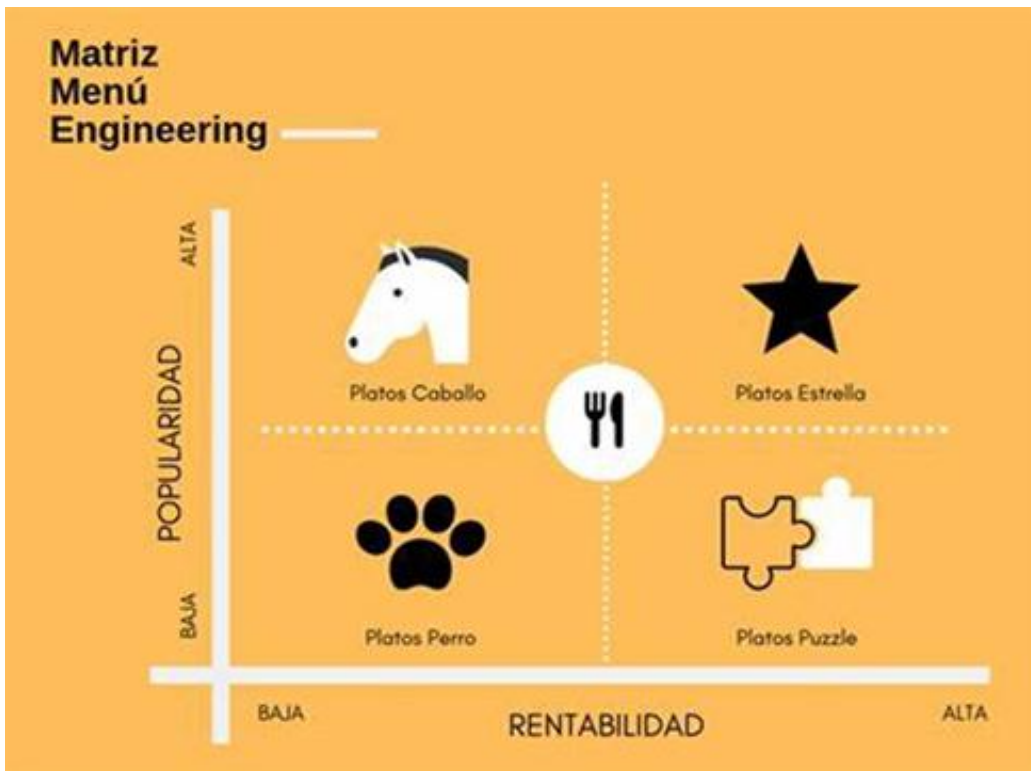


Imagen 9 Recetario de platillos

