

Procedimiento para la concepción y diseño del proyecto Bar Ambrosía en el municipio de Cárdenas

Procedure for the conception and design of the Bar Ambrosia project in the municipality of Cárdenas

Yann Carlos Quevedo Garriga ^a, Rocio de la Caridad Casas Ojito ^b,
Yeniffer Cabrera Figueroa ^c

^a Universidad de Matanzas, Cuba, <https://orcid.org/0009-0008-0790-5650>, yann.quevedo@est.umcc.cu

^b Universidad de Matanzas, Cuba, <https://orcid.org/0009-0005-9685-3159>, rocio.casas@est.umcc.cu

^c Universidad de Matanzas, Cuba, <https://orcid.org/0009-0004-9527-115X>, yeniffer.cabrera@est.umcc.cu

Citar como: Quevedo Garriga, Y. C., Casas Ojito, R. C. & Cabrera Figueroa, F. (2025). Procedimiento para la concepción y diseño del proyecto Bar Ambrosía en el municipio de Cárdenas. *Revista de Administración y Desarrollo de Proyectos*, 1(1), e202513

Recibido: 25/01/2025, **Aceptado:** 28/02/2025, **Publicado:** 18/03/2025

RESUMEN

La actualización del modelo socioeconómico cubano subraya que la sostenibilidad económica, social y ambiental debe estar vinculada al desarrollo local. De esta manera se propone aplicar un procedimiento para la concepción y diseño del Proyecto Bar Ambrosía en el municipio de Cárdenas. Se desarrolló una investigación cuantitativa a partir del estudio del caso, específicamente en la creación de un bar (pequeña empresa en Cuba). La investigación propone una metodología estructurada en tres etapas. En la primera etapa, se lleva a cabo un análisis del entorno mediante el uso de la matriz DAFO y las fuerzas de Porter, lo que facilitó la identificación de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en el mercado. En la segunda etapa se realizó un análisis financiero para estimar la inversión requerida y la rentabilidad del proyecto, lo que muestra un atractivo considerable para los inversores. En los estudios de factibilidad se determinó la recuperación de la inversión en un año, 3 meses y 3 días. En la etapa final de planificación, se aplicó el método de la ruta crítica para programar las actividades del proyecto que arrojó una duración aproximada de 22 semanas, se determinó la localización óptima y las necesidades de recursos, lo que asegura una ejecución eficiente. Los resultados sugieren que el Bar Ambrosía tiene el potencial de posicionarse de manera favorable en el mercado local, siempre que se implementen estrategias efectivas fundamentadas en el análisis previo.

Palabras clave: bar, Cuba, diseño y concepción, planificación del proyecto.

ABSTRACT

The updating of the Cuban socioeconomic model emphasizes that economic, social and environmental sustainability must be linked to local development. Thus, it is proposed to apply a procedure for the conception and design of the Ambrosia Bar Project in the municipality of Cárdenas. A quantitative research was developed from the case study, specifically in the creation of a bar (small business in Cuba). The research proposes a methodology structured in three stages. In the first stage, an analysis of the environment was carried out using the SWOT matrix and Porter's forces, which facilitated the identification of weaknesses, threats, strengths and opportunities in the market. In the second stage, a financial analysis was carried out to estimate the investment required and the profitability of the project, which shows considerable attractiveness for investors. The feasibility studies determined that the investment would be recovered in one year, 3 months and 3 days. In the final planning stage, the critical path method was applied to schedule the project activities, which resulted in an approximate duration of 22 weeks; the optimal location and resource requirements were determined, ensuring efficient execution. The results suggest that the Ambrosia Bar has the potential to position itself favorably in the local market, provided that effective strategies based on the previous analysis are implemented.

Keywords: bar, Cuba, design and conception, project planning.

I. Introducción

Los proyectos constituyen conjuntos específicos de actividades diseñadas para alcanzar un objetivo concreto dentro de un período de tiempo determinado y con una asignación específica de recursos. Estos pueden surgir a partir de diversas necesidades, ya sean económicas, ambientales o sociales, y su propósito principal es ofrecer soluciones a problemas identificados (Jacques-Aviñó et al., 2020; Gisbert & Chaparro, 2021).

La ejecución adecuada de un proyecto implica considerar varios elementos en la fase de planificación, entre los que se encuentran el costo, la duración, los recursos humanos y la calidad del resultado final (Ortuño Soriano et al., 2020; Garcia-Casanovas et al., 2022).

La gestión de proyectos se define como una disciplina especializada que busca asegurar el cumplimiento de metas, estrategias y acciones dentro de un marco preestablecido de programas y presupuestos. Esto se logra mediante la integración de sistemas, técnicas y recursos humanos (Vázquez et al., 2023; Núñez Díaz et al., 2023). Además, esta gestión fomenta la aplicación sistemática de conocimientos y habilidades con el fin de cumplir o incluso superar las expectativas de los interesados en el proyecto (Garrido Conde et al., 2021; Filomeno et al., 2024).

Una gestión efectiva de proyectos puede incrementar los beneficios esperados relacionados con los objetivos propuestos y optimizar tanto el tiempo como los costos asociados al mismo (Carrascosa et., 2022; Esteve-Matalí et al., 2022). No obstante, es importante señalar que un proyecto que puede ser exitoso en un contexto específico podría enfrentar dificultades en otro diferente (Barrutia Barreto et al., 2021; Navas Recalde & Castillo-Cáceres, 2021).

La rápida evolución de los mercados en el siglo XXI exige una actualización constante de la información y su análisis para desarrollar respuestas adecuadas a las demandas emergentes (Pescador et al., 2021; López Fernández et al., 2023). Esta es la razón por la cual los estudios de mercado y el análisis de viabilidad son fundamentales para el éxito de los proyectos (Grande Posa, 2023; Estrada Herrera & Pueblita Mares, 2023).

La viabilidad de un proyecto se encuentra profundamente influenciada por el análisis de mercado, el cual permite identificar las condiciones y oportunidades en las que un producto o servicio puede ser introducido exitosamente (Caro Montero, 2019). Un estudio de mercado exhaustivo ayuda a detectar tanto las oportunidades como las amenazas presentes en el entorno competitivo. Esta información es crucial para la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas en el desarrollo de proyectos (López Eraso et al., 2024).

En el ámbito gastronómico, las pequeñas innovaciones y la mejora constante en la calidad del servicio son fundamentales para lograr ventajas competitivas. La capacidad de adaptarse a las demandas del mercado y ofrecer propuestas únicas puede resultar en un rendimiento superior frente a la competencia. Las empresas que priorizan la innovación y la calidad

en su oferta suelen ser recompensadas con una mayor lealtad del cliente y, en consecuencia, un aumento en sus ingresos (Arias Barreño, 2020).

Por último, es importante considerar el impacto de las tendencias actuales en el comportamiento del consumidor. Campos Naranjo (2019) argumenta que comprender estas tendencias es vital para anticipar cambios en el mercado y ajustar las estrategias del proyecto en consecuencia. La capacidad de respuesta ante estas dinámicas puede ser un factor diferenciador en la sostenibilidad y crecimiento a largo plazo de cualquier proyecto.

La economía de la experiencia está redefiniendo la forma en que las personas interactúan con productos y servicios. Este cambio ha dado lugar a la creación de espacios que no solo comercializan bienes, sino que también ofrecen vivencias memorables a sus visitantes, convirtiéndose en puntos neurálgicos para la socialización y el disfrute cultural (Echeverría Ríos et al., 2021). Estos lugares se han transformado en epicentros de actividades que fomentan la conexión entre individuos, enriqueciendo así la vida urbana (de la Cruz Piña et al., 2023).

A nivel global, la relevancia de los espacios de ocio y entretenimiento ha aumentado notablemente en las últimas décadas. La vida en las ciudades modernas se caracteriza por una búsqueda incesante de experiencias que favorezcan la interacción social y el bienestar emocional (Acosta Mesa et al., 2023). Esta tendencia refleja un cambio en las prioridades de las personas, que ahora valoran más las experiencias compartidas que la mera adquisición de productos materiales (Masaquiza-Moposita et al., 2021).

En el ámbito nacional, muchos países han comenzado a entender el papel crucial que desempeñan los bares y otros locales de entretenimiento en la vida social. En este contexto, la gastronomía y la música se han establecido como componentes esenciales que enriquecen la experiencia del ocio (Berrío Zapata et al., 2020). Estos elementos no solo atraen a visitantes, sino que también contribuyen a crear un ambiente vibrante y acogedor que fomenta la interacción social (López León et al., 2023).

De acuerdo con Ortiz Torres et al. 2021, “los bares funcionan como espacios donde la cultura se expresa a través de la gastronomía y el arte musical, generando un entorno favorable para la convivencia y el disfrute”. Esta tendencia ha propiciado un resurgimiento de establecimientos que no solo ofrecen bebidas, sino que también se convierten en plataformas para artistas locales y promotores de la cultura regional, lo que enriquece aún más la experiencia del cliente (Paz Jara, 2021).

En el ámbito provincial, muchas comunidades enfrentan retos significativos relacionados con la escasez de espacios recreativos adecuados. Según Tamayo Benavides & Caiche Rosales (2024), la falta de opciones de entretenimiento en determinados barrios puede restringir la cohesión social y limitar el desarrollo cultural de la comunidad. Esto subraya la necesidad de crear y mantener espacios que no solo ofrezcan diversión, sino que también fomenten un sentido de pertenencia y comunidad (Reyes Duarte & González Daza, 2021).

En el Reparto Fructuoso Rodríguez, perteneciente al municipio Cárdenas, se observa un notable potencial para el desarrollo de un establecimiento que combine música, baile y gastronomía. Este barrio, con su rica diversidad cultural y su vibrante comunidad, carece actualmente de espacios dedicados al ocio que fomenten la convivencia y el disfrute colectivo.

Es por ello que el presente estudio tiene como objetivo aplicar un procedimiento para la concepción y diseño del proyecto bar Ambrosía en el municipio de Cárdenas, espacio que ofrecerá una experiencia integral para la población.

II. Materiales y Métodos

Se desarrolló una investigación cuantitativa a partir del estudio del caso (Sánchez Suárez et al., 2023; Tápanes Suárez et al., 2023), específicamente en la creación de un bar (pequeña empresa en Cuba). La investigación queda estructurada en 7 pasos distribuidos en 3 etapas. En la figura 1 se muestra la secuencia de la metodología y las técnicas empleadas.

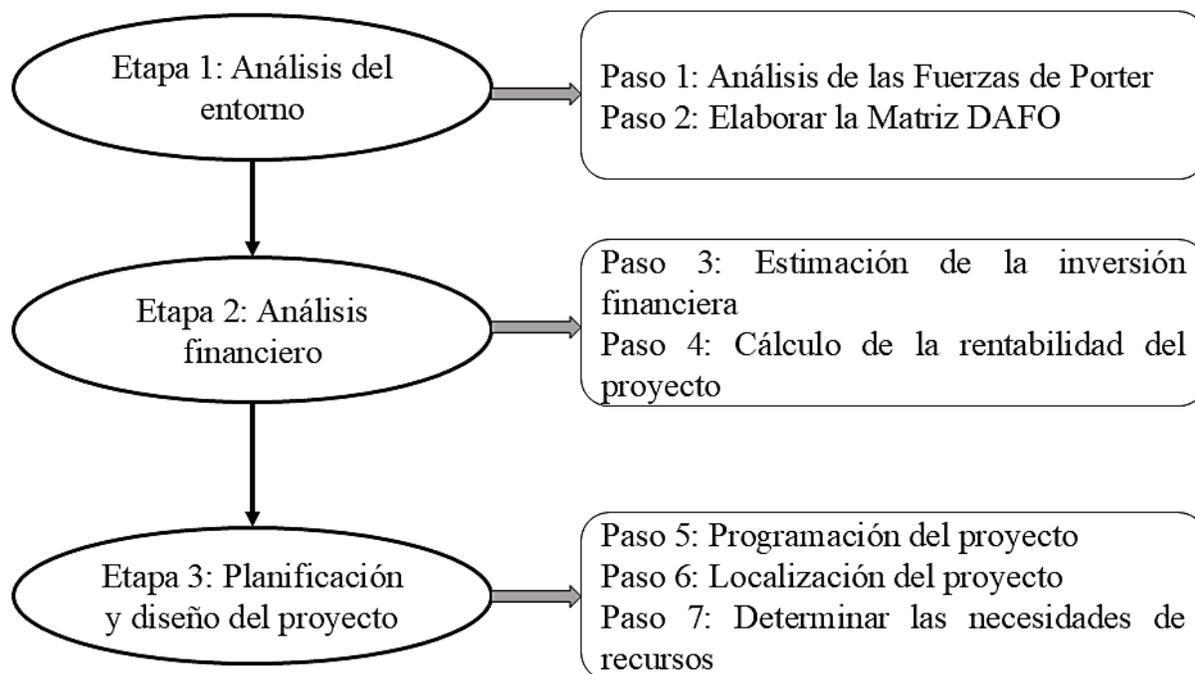


Figura 1. Procedimiento propuesto en la investigación

Fuente: elaboración propia

Descripción del procedimiento

Etapa 1: Análisis del entorno

Para el análisis del entorno se tienen en cuenta diversos factores que influyen en el éxito del negocio. Realizar un estudio exhaustivo del entorno, es fundamental para comprender los acontecimientos que ocurren en los distintos ámbitos del mismo y el impacto que tendrán sobre las organizaciones (Vicente-Escrig et al., 2024).

Paso 1. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Este análisis identifica cinco fuerzas competitivas distintas y examina la interacción entre una empresa u organización y los actores clave de su entorno cercano: clientes, proveedores, competidores potenciales y competidores del sector, presentando estos últimos productos sustitutos (Soledispa-Rodríguez et al., 2021).

Paso 2. Elaborar la matriz DAFO

Se trata de realizar un diagnóstico interno y externo, clasificando los factores en cuatro categorías: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este análisis ayuda a las empresas a identificar sus capacidades y limitaciones interna (fortalezas y debilidades), así como los factores externos que pueden influir en su desempeño (oportunidades y amenazas) (Nogueira Rivera et al., 2024).

Etapa 2: Análisis Financiero

Se llevó a cabo el análisis de viabilidad, lo que permite ajustar la oferta antes de la ejecución del proyecto.

Paso 3. Estimación la inversión financiera

Se identificaron y estimaron todos los costos asociados al proyecto, se incluyeron los costos de renta, materiales, mano de obra, equipos, decoración, entre otros.

Paso 4. Cálculo de la rentabilidad

Para este paso es importante definir varios elementos según Águila Consuegra et al. (2022):

- Flujos de caja proyectados son una herramienta utilizada para estimar los ingresos y gastos futuros de un proyecto o empresa y permite evaluar la viabilidad y rentabilidad de una inversión a largo plazo (Salgado & Awad, 2022; Murgas Téllez et al., 2023).

- El valor actual neto (VAN), como se muestra en la ecuación 1, permite calcular el valor presente de un flujo futuro de ingresos, descontada con la tasa de interés apropiada. Permite determinar la rentabilidad de una inversión a largo plazo y la viabilidad si es positivo el resultado (Cisneros Ramírez et al., 2021). Para calcularlo se utiliza la ecuación 1 donde: C es la inversión inicial estimada, FC es el flujo de caja y K es la tasa de interés.

$$VAN = -C + \sum_{j=1}^n \frac{FC}{(1+k)^j} \quad (1)$$

- La tasa interna de retorno (TIR), como se muestra en la ecuación 2, se utiliza para calcular la rentabilidad de una inversión a lo largo del tiempo. Es la tasa de rendimiento que se espera obtener de una inversión (Campos-Ramírez et al., 2020). La TIR se calcula mediante la ecuación 2, donde k1 es la tasa de interés inicial con el VAN1 y k2 es el valor de la tasa de interés cuando el valor de VAN2 es negativo.

$$TIR = k1 + \frac{VAN(+)(k2-k1)}{VAN(+)+VAN(-)} \quad (2)$$

- Período de recuperación descontado (PRD), como se muestra en la ecuación 3, se utiliza para estimar el tiempo de recuperación de la inversión inicial (Guzmán Villacencio et al., 2022).

$$PRD = \text{año anterior a la recuperación} + \frac{\text{valor por recuperar}}{\text{flujo de caja del año de recuperación}} \quad (3)$$

Etapa 3: Planificación del proyecto

En este paso es preciso determinar el sistema de objetivos, como la duración, localización y necesidades del proyecto.

Paso 5. Programación del proyecto

Se planifica la ejecución de las actividades de forma eficiente, maximizando el uso de los recursos y minimizando el tiempo de finalización del proyecto. De esta forma se mitigan los riesgos asociados a las tareas clave, asegurando la culminación del proyecto dentro del tiempo y el presupuesto establecido (Castillo Nuñez, 2024).

Paso 6. Localización del proyecto.

Para la toma de decisiones de las instalaciones se escoge el método de los factores ponderados. Este modelo permite una fácil identificación de los costos difíciles de evaluar que están relacionados con la localización de las instalaciones (Ramón Puebla et al., 2020).

Los pasos a seguir son desarrollar una lista de factores relevantes que permitan evaluar y diferenciar las posibles localizaciones, luego a cada factor se le asigna un peso en función de su importancia relativa en los objetivos de la compañía. Para la evaluación de cada factor se utilizó una escala del 1-100, donde 1 es el peor y 100 el mejor. Luego se calificó cada localidad para cada factor mediante la utilización de la escala del paso anterior. Multiplicar cada calificación por los pesos de cada factor totalizar la calificación para cada localidad como se muestra en la ecuación 4. Del resultado obtenido se realizó una recomendación basada en la máxima calificación en puntaje considerando los resultados de sistemas cuantitativos también.

$$Pi = \sum w_j * P_{ij} \quad (4)$$

Paso 7. Determinar las necesidades de recursos.

La determinación de las necesidades de fuerza de trabajo es otro componente crítico en la planificación de proyectos (Hortal-Carmona et al., 2021). Según Burdiles et al. (2019), "la correcta asignación de recursos humanos es vital para garantizar que las tareas se realicen eficientemente y dentro de los plazos establecidos".

En este paso es necesario conocer la cantidad operarios directos a la producción (Odp) que se necesitarían, para ello se utilizó la ecuación 5.

$$Odp = \frac{Vp \text{ anual}}{I'_{prod}(1 + K_{pt})^n} (1 \pm kf) \quad (5)$$

Donde:

- Vp anual: volumen de producción anual
- I'prod: índice de productividad, que se calcula mediante la ecuación 6
- Kpt: coeficiente de aumento de la productividad
- Kf: factor de corrección

$$I'_{prod} = \frac{V'p}{O'dp} \quad (6)$$

Donde:

- V'p: volumen de producción de la fábrica de referencia
- O'dp: operarios directos a la producción de la fábrica de referencia

Además, se calcularon las necesidades de materiales (My) para satisfacer la demanda gastronómica de los clientes potenciales, a partir de la ecuación 7.

$$My = \sum(Ncy_0 * Vp_j) + Ms_y \quad (7)$$

Donde:

- Ncyo: norma de consumo del material
- Msy: cantidad de material suplementario de y

III. Resultados y Discusión

De la aplicación de la metodología planteada se obtienen los siguientes resultados:

Etapa 1: Análisis del entorno

Para la inauguración del bar Ambrosía en el Reparto Fructuoso Rodríguez, en Cárdenas, debe considerarse diversos factores que pueden influir en la viabilidad y el éxito de dicho proyecto.

Aunque en dicha zona no exista competencia, en otros barrios existen competidores en el sector del entretenimiento que pueden incluir bares, discotecas, restaurantes y otros centros recreativos que ofrezcan música y bailes. Para diferenciarse, este nuevo local debe ofrecer una experiencia única, como eventos temáticos regulares, clases de baile y una oferta gastronómica variada que no se encuentre fácilmente en otros lugares. La entrada de nuevos competidores puede ser factible si hay interés en abrir espacios similares. Sin embargo, establecer un centro que combine baile, música y gastronomía requerirá una inversión significativa en infraestructura y programación. La creación de una marca sólida y una experiencia diferenciada será clave para mantener una ventaja competitiva frente a nuevos entrantes. Los proveedores son esenciales para garantizar la calidad de los servicios ofrecidos. Esto incluye proveedores de alimentos y bebidas, equipos de sonido e iluminación, así como artistas y músicos. Los productos sustitutos pueden incluir otras formas de entretenimiento como cines, teatros o eventos al aire libre que ofrezcan música o gastronomía. La mayoría de los clientes son jóvenes, que buscan diversión nocturna. Sin embargo, se valora la posibilidad de ampliar las ofertas para otras edades, es decir, realizar actividades recreativas durante el día, proponer eventos que llamen la atención de los adultos. de manera que se ajuste la oferta gran parte de la población.

Se realizó un análisis DAFO y se consideró las oportunidades y amenazas del entorno, así como a las fortalezas y debilidades del bar, como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Resumen de los aspectos de la Matriz DAFO

Fortalezas: 1. Ubicación estratégica 2. Oferta diversificada 3. Equipo experimentado 4. Ambiente atractivo	Oportunidades: 1. Crecimiento del turismo local 2. Eventos especiales 3. Colaboraciones y alianzas con empresas locales 4. Tendencias en ocio
Debilidades: 1. Costos iniciales altos 2. Dependencia de la temporada 3. Falta de reconocimiento de marca 4. Limitaciones de espacio	Amenazas: 1. Competencia intensa 2. Cambios en normativas 3. Condiciones económicas fluctuantes 4. Percepción pública negativa

Fuente: elaboración propia

Etapa 2: Análisis Financiero

Según las actividades del proyecto, establecidas por fases, se realiza una estimación de la inversión inicial, la cual se muestra a continuación:

Fase I: Diagnóstico y planificación

- Actividad I: Investigación de mercado: \$100 USD, \$33000 CUP
- Actividad II: Elaboración del plan de negocios: \$150 USD, \$49500 CUP
- Actividad III: Búsqueda y selección del local: \$300 USD, \$99000 CUP

Fase II: Diseño

- Actividad IV: Adquisición del equipamiento: \$5000 USD, \$1650000 CUP
- Actividad V: Contratación de personal: \$1030 USD (sueldos iniciales para el primer mes), \$340000 CUP
- Actividad VI: Renovación y adecuación del espacio: \$2970 USD, \$980100 CUP
- Actividad VII: Contrato con proveedores y adquisición de insumos y materias primas: 1500 USD (inicial), \$495000 CUP

Fase III: Implementación

- Actividad VIII: Promoción y marketing: 400 USD, \$132000 CUP
- Actividad IX: Organización del evento inaugural: \$1000 USD, \$330000 CUP
- Total de Costos = \$12450 USD = \$4108500 CUP

Según lo estimado la inversión inicial es de \$4108500 CUP.

A partir de la inversión inicial, se realizó un estimado de los ingresos para los dos primeros años, y se espera que en el transcurso de un año el ingreso sea de alrededor \$22000000 CUP, y en el segundo año se espera que dichos ingresos aumenten en un 3 % para un total de \$22660000 CUP, considerando que los gastos anuales de venta, renta, salarios, promoción y otros gastos ascenderían aproximadamente a \$18929014 CUP y \$18651547 CUP respectivamente para los dos primeros años, resultarían flujos de caja de \$3070986 CUP (FC1) y en el segundo año \$4008453 CUP (FC2).

El valor actual neto (VAN) arroja un valor de \$1996150,9, como dicho resultado es mayor que cero, el criterio es sólido para aceptar la inversión.

El VAN positivo y el VAN negativo, calculados a partir de la tasa de interés inicial ($k_1 = 0,42$) y la tasa de interés final ($k_2 = 0,43$) respectivamente, resultaron en valores de 42136,34 y -693,76. Esto conllevó a una tasa interna de retorno (TIR) de 0,428, valor mayor que la tasa de interés del VAN ($k = 0,10$). Luego, el periodo de recuperación descontado (PRD = 1,2588), establece que se recuperará la inversión en un año, 3 meses y 3 días.

Etapa 3: Planificación del proyecto

El proyecto se propone ofrecer a los clientes una experiencia integral en cuento a diversión y gastronomía. Para su cumplimiento se desarrolló una planificación estratégica que conlleve al éxito del negocio.

Misión: Brindar un espacio de ocio y entretenimiento inclusivo y accesible para los jóvenes de Cárdenas, donde puedan disfrutar de diversas actividades recreativas y gastronómicas que fomenten el desarrollo social, cultural y personal.

Visión: Ser reconocido por ofrecer un ambiente seguro y estimulante que promueva la interacción social y el bienestar de los jóvenes, contribuyendo al desarrollo de una comunidad más unida y activa.

Objetivos:

1. Crear un espacio recreativo que satisfaga las necesidades de ocio de los jóvenes en Cárdenas.
2. Ofrecer una variedad de actividades que fomenten el desarrollo físico, mental y social.
3. Implementar un área gastronómica que proporcione opciones saludables y deliciosas a precios accesibles.
4. Promover eventos comunitarios que fortalezcan la cohesión social y la participación activa de los jóvenes.
5. Establecer alianzas con organizaciones locales para enriquecer la oferta del centro y atraer a más visitantes.

Para conocer el tiempo de implementación del proyecto, se realizó el método de la Ruta Crítica. Se integraron tiempos optimistas y pesimistas para determinar el tiempo promedio de cada actividad. A continuación, se muestra en la tabla 2, las 9 actividades, conjuntamente con su precedencia, duración y responsables.

Tabla 2. Diseño del proyecto

Actividad	Precedencia	Duración (semanas)	Responsable
I	-	2	Consultor externo
II	I	1	Propietario
III	I	3	Administrador
IV	II	2	Administrador
V	II	4	Administrador
VI	III	2	Arquitecto
VII	IV, V	2	Administrador
VIII	V, VI	1	Administrador
IX	VII, VIII	13	Administrador

Fuente: elaboración propia

Según los resultados obtenidos por el método de la ruta crítica como se muestra en la figura 2, se estima que la duración del proyecto sea de aproximadamente 22 semanas.

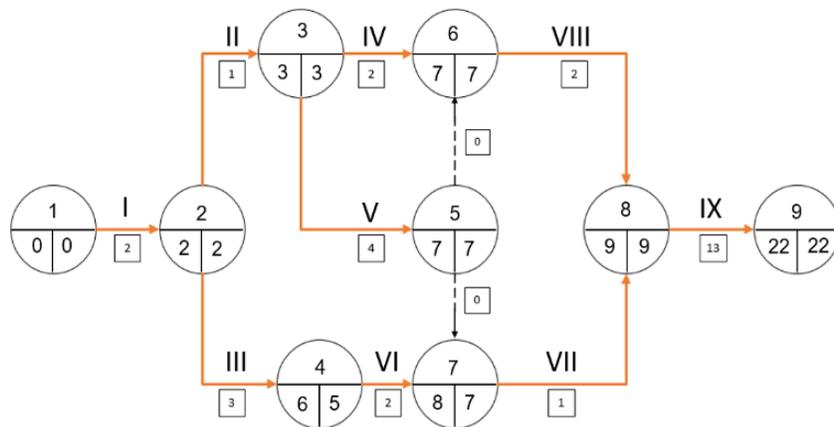


Figura 2. Método de la Ruta Crítica

Fuente: elaboración propia

El negocio se ubicaría en el Reparto Fructuoso Rodríguez. El local sería arrendado y para ello se evalúan dos posibles ubicaciones, a través de diversos factores que son expuestos a continuación en la tabla 3. Se determinó que la mejor opción para establecer el local del negocio, es la calle 21, pues es la de mayor puntuación total.

Tabla 3. Criterios de localización

Factores	Importancia	Local en calle 21	Local en calle 22
Accesibilidad	10	4	3
Visibilidad	10	3	4
Espacio y diseño	20	4	2
Costos	35	5	4
Entorno y seguridad	25	4	4
Puntuación total	100 %	425	350

Fuente: elaboración propia

Para determinar los recursos necesarios es importante conocer que el bar Ambrosía va a trabajar 1 turno al día los 365 días del año, por lo que se pronostica una demanda de 81000 clientes anuales, con expectativas de tener un 2 % superiores las condiciones de trabajo con referencia a *Exotic Bar* (Bar de referencia en el municipio de Cárdenas) y con una productividad del trabajo creciendo a razón del 2 %. La puesta en marcha es en 22 semanas. Se conoce que dicho bar atiende 76000 clientes al año, en un turno de trabajo. Para ofertar el servicio cuenta con 13 trabajadores directos.

Con un índice de producción de 5846,15 clientes/O'dp, el cálculo de operarios directos a la producción resultó en un total de 16 trabajadores vinculados directamente al proceso gastronómico. El bar Ambrosía abrirá sus puertas diariamente durante un turno de trabajo de 12 horas (1pm a 1am), con lo cual se conformarán dos brigadas de trabajo que laborarán días alternos. Es por ello que estas brigadas quedarán conformadas por la mitad de trabajadores directos a la producción, es decir, 8 empleados (3 dependientes, 3 cocineros y 2 *bartenders*) más 1 fregador, 1 limpiador, 1 cajero, 1 Dj, 1 seguridad y 1 administrador. Por tanto, cada brigada se conformará por 14 trabajadores.

Para iniciar el negocio es fundamental contar con un equipo adecuado que garantice una experiencia óptima para los clientes. En primer lugar, se requiere una cocina bien equipada, que incluya estufas, hornos, freidoras y parrillas. Asimismo, es esencial disponer de un sistema de refrigeración eficiente para mantener frescos tanto los ingredientes como las bebidas.

Es importante realizar una inversión en mobiliario cómodo y atractivo, como mesas y sillas, que inviten a los clientes a disfrutar de su tiempo en el establecimiento. Para crear el ambiente perfecto, un sistema de sonido de alta calidad resulta crucial; se debe asegurar la presencia de altavoces adecuados y un reproductor de música que permita ofrecer una selección variada de géneros.

Se recomienda la adquisición de utensilios de bar, tales como cocteleras, vasos y una máquina de hielo, para la preparación de refrescantes bebidas que complementen la oferta gastronómica.

Por estudios del mercado se conoce que la mayoría de los clientes tienen preferencia hacia la comida italiana. Debido a esto el bar comenzará ofreciendo este tipo de menú, considerando posibilidades de ampliación en función de la aceptación de los clientes. En la tabla 4 se muestran las necesidades de materiales para las ofertas iniciales del bar, según la norma de consumo de los ingredientes y la demanda prevista.

Tabla 4. Necesidades de materiales

Materiales	Norma de consumo/porción	My
Pasta	300 g	24300 kg/año
Puré de tomate	100 g	8100 kg/año
Albahaca	5 g	405 kg/año
Aceite de oliva	10 ml	810 litros/año
Sal	2 g	162 kg/año
Queso	60 g	4860 kg/año
Masa de pizza	200 g	16200 kg/año
Carne molida	250 g	20250 kg/año
Ajo	2 g	162 kg/año
Cebolla	10 g	810 kg/año

Fuente: elaboración propia

IV. Conclusiones

Los resultados evidencian que el proyecto Bar Ambrosía tiene el potencial de convertirse en un referente en su sector, siempre que se mantenga una vigilancia constante sobre el entorno competitivo y se adapten las estrategias según sea necesario para responder a los cambios del mercado. La investigación resalta la importancia de adoptar un enfoque integral en el desarrollo de un nuevo proyecto empresarial. Los análisis revelan que el estudio de mercado es esencial para minimizar riesgos y maximizar oportunidades.

La identificación sistemática de fortalezas y debilidades a través de la matriz DAFO, complementada por un análisis financiero riguroso, proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y estratégicas. Asimismo, la adecuada programación y planificación del proyecto son elementos críticos que garantizan un uso eficiente de los recursos disponibles, lo cual es esencial para el logro de un éxito sostenible en el funcionamiento del bar.

V. Referencias bibliográficas

- Acosta Mesa, S. F., Rodríguez Wilson, S. & Hernández Flores, Y. (2023). Estudio de la producción científica sobre la gestión de parques temáticos hasta 2022. *Retos Turísticos*, 22(1), e-5805. <https://retosturisticos.umcc.cu/index.php/retosturisticos/article/view/48>
- Águila Consuegra, L. E., González Suárez, E. & Albernas Carvajal, Y. (2022). Determinación de las capacidades óptimas de producción de xilitol extrayendo jugo de los filtros en un central azucarero. *Centro Azúcar*, 49(2), 85-99. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2223-48612022000200085&script=sci_arttext
- Arias Bareño, E. O. (2020). Integración de Lean, Design Thinking y Agile en la gestión de proyectos. *SIGNOS- Investigación en sistemas de gestión*, 12(2), 161-174. <https://doi.org/10.15332/24631140.5942>
- Barrutia Barreto, I., Silva Marchan, H. A. & Sánchez Sánchez, R. M. (2021). Consecuencias económicas y sociales de la inamovilidad humana bajo COVID-19: caso de estudio Perú. *Lecturas de economía*, (94), 285-303. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n94a344397>
- Berrío Zapata, C., Chaves dos Santos, Z. E. & Chalhub Oliveira, T. (2020). Exclusión digital de las comunidades de personas con discapacidad en Brasil. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 31(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2307-21132020000400014&script=sci_arttext&tlng=en
- Burdiles, P., Castro, M. & Simian, D. (2019). Planificación y factibilidad de un proyecto de investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 8-18. <https://doi.org/10.1016/j.rmcl.2018.12.004>
- Campos Naranjo, J. I. (2019). Desempeño de las cadenas de suministro en un contexto de red. *Entramado*, 15(1), 330-344. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5431>
- Campos-Ramírez, L., Pérez-Sánchez, A., Benítez Legrá, A. & Benítez, I. (2020). Estudio técnico-económico de dos tecnologías de producción de biodiesel a partir de aceite de soya empleando el simulador superpro designer. *Tecnológicas*, 23(48), 119-141. <https://doi.org/10.22430/22565337.1568>

- Caro Montero, E. (2019). Desarrollo de valores organizacionales para la innovación social. Una mirada desde el emprendimiento en el contexto cubano actual. *Economía y Desarrollo*, 161(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s0252-85842019000100003&script=sci_arttext
- Carrascosa, J. M., Puig, L., Romero, I. B., Salgado-Boquete, L., del Alcázar, E., Lencina, J. J. A., Moreno, D. & de la Cueva, P. (2022). Actualización práctica de las recomendaciones del Grupo de Psoriasis de la Academia Española de Dermatología y Venereología (GPS) para el tratamiento de la psoriasis con terapia biológica. Parte 2 «Manejo de poblaciones especiales, pacientes con comorbilidad y gestión del riesgo». *Actas Dermo-Sifiliográficas*, 113(6), 583-609. <https://doi.org/10.1016/j.ad.2022.01.024>
- Castillo Nuñez, J. P. S. (2024). Simplificación digital en la gestión de proyectos: Desarrollo del Método de la Ruta Crítica en el contexto actual. *Journal of Management & Business Studies*, 6(1), 1-14. <https://doi.org/10.32457/jmabs.v6i1.2479>
- Cisneros Ramírez, C. A., Menéndez Pupo, A., Moralobo Padrón, M., Trinchet Soler, F. & Fernandez-Aballí Altamiran, C. (2021). Evaluación técnico-económica preliminar de la producción de electricidad a partir de plantas termosolares en Cuba. *Ingeniería Energética*, 42(1), e2701. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59012021000100005&script=sci_arttext&lng=
- de la Cruz-Piña, J. M., Ferrero-Ronda, R., Rivas-Nuila, J. R. & Cruz-Aguilera, N. (2023). Turismo de bienestar como segmento en crecimiento: una mirada desde los estudios bibliométricos. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 8(1), 98-112. <https://doi.org/10.33936/rehuso.v8i1.5080>
- Echeverría Ríos, O. M., Martínez Hernández, M. & López Hernández, I. (2021). Precio en mercadotecnia: Una revisión bibliográfica desde la percepción en Latinoamérica. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 10(29), 44-64. <https://doi.org/10.36677/recai.v10i29.15978>
- Esteve-Matalí, L., Vargas, I., Cots, F., Ramon, I., Sánchez, E., Escosa, A. & Vázquez, M. L. (2022). ¿La integración de la gestión de servicios sanitarios mejora la coordinación clínica? Experiencia en Cataluña. *Gaceta Sanitaria*, 36(4), 324-332. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2021.06.004>
- Estrada Herrera, P. & Pueblita Mares, J. (2023). Metodología de construcción esbelta de proyectos en la optimización de los resultados de un proyecto de edificación. *Región Científica*, 2(2), 2023113. <http://doi.org/10.58763/rc2023113>
- Filomeno, L., Feller, E. A., Raimondi, F. & Di Mario, S. (2024). Estrategias de afrontamiento de los directores de enfermería para la gestión de crisis: revisión sistemática cualitativa. *Enfermería Clínica*, 34(3), 214-223. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2024.01.007>
- García-Casanovas, A., Ruiz-López, P. M., Blanch, C. & Varela Rodríguez, C. (2022). Consideraciones prácticas para la implementación de proyectos de medición de resultados en salud en una organización sanitaria: Estudio Delphi de consenso de expertos. *Journal of healthcare quality research*, 37(5), 326-334. <https://doi.org/10.1016/j.jhqr.2021.12.008>
- Garrido Conde, B., García del Real, N. M., Esclapés Giménez, T., Marsinyach Ros, I., Toledo Parreño, J. D., Núñez Cárdenas, M. M., Domínguez Sampedro, P. & Brandstrup Azuero, K. B. (2021). Desarrollo de un sistema de indicadores para la evaluación de la calidad en transporte interhospitalario: proyecto multicéntrico. *Anales de Pediatría*, 95(3), 167-173. <https://doi.org/10.1016/j.anpedi.2020.09.014>
- Gisbert, J. P. & Chaparro, M. (2021). ¿Cómo elaborar un proyecto de investigación en ciencias de la salud? *Gastroenterología y Hepatología*, 44(10), 730-740. <https://doi.org/10.1016/j.gastrohep.2020.07.028>
- Grande Posa, L. (2023). Tengo una idea y necesito financiación. Cómo elaborar un proyecto de investigación competitivo. *Cirugía española*, 101(4), 292-294. <https://doi.org/10.1016/j.ciresp.2021.10.005>
- Guzmán Villavicencio, M., Martí Marcelo, C. A., González Suárez, E., Morales Zamora, M. & Fabelo Falcón, J. A. (2022). Gestión de la tecnología e innovación y su integración con el análisis de procesos en la Ronera Central. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 12(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2304-01062022000300008&script=sci_arttext

- Hortal-Carmona, J., Padilla-Bernáldez, J., Melguizo Jiménez, M., Ausín, T., Cruz-Piqueras, M., López de la Vieja, M. T., Puyól, À., Rodríguez-Arias, D., Tamayo-Velázquez, M. I. & Triviño, R. (2021). La eficiencia no basta. Análisis ético y recomendaciones para la distribución de recursos escasos en situación de pandemia. *Gaceta Sanitaria*, 35(6), 525-533. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.07.006>
- Jacques-Aviñó, C., Pons-Vigués, M., Mcghie, J. E., Rodríguez-Giralt, I., Medina-Perucha, L., Mahtani-Chugani, V., Pujol-Ribera, E. & Berenguera Ossó, A. (2020). Participación pública en los proyectos de investigación: formas de crear conocimiento colectivo en salud. *Gaceta Sanitaria*, 34(2), 200-203. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2019.08.010>
- López Eraso, N. L., Rosero Sarasty, Ó. M. & Riascos Eraso, S. C. (2024). Relación conceptual entre transferencia de conocimiento, innovación y satisfacción del cliente en el turismo gastronómico 2012-2023. *Tendencias*, 25(1), 296-321. <https://doi.org/10.22267/rtend.242501.250>
- López Fernández, E., Oviedo Melgares, L., Ordoñez Sáez, O., Belda Hofheinz, S. & Ramos Casado, M. V. (2023). Viabilidad y aceptación de los diarios de la UCI adaptados al paciente pediátrico, ¿una nueva herramienta contra el síndrome poscuidados intensivos familiar? *Anales de Pediatría*, 98(4), 308-310. <https://doi.org/10.1016/j.anpedi.2022.09.007>
- López León, M. E., Junco Martínez, F. & Portal Moreno, R. (2023). La gestión del conocimiento en Las Industrias Creativas o la Economía de la Creatividad: Joven Club de Computación y la Electrónica. *Bibliotecas. Anales de investigación*, 19(1), 1-12. <http://revistas.bnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/534>
- Masaquiza-Moposita, D. A., Santillán-Lima, J. C. & López-Paredes, C. R. (2021). Huertos urbanos: como estrategia de transición hacia el desarrollo urbano sostenible. *Dominio de las Ciencias*, 7(6), 1166-1181. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2388>
- Murgas Téllez, B., Henao-Pérez, A. A. & Guzmán Acuña, L. (2023). Oposición pública o manifestación social frente a proyectos de inversión en Chile y Colombia. *Región Científica*, 2(2), 2023112. <http://doi.org/10.58763/rc2023112>
- Navas Recalde, A. & Castillo-Cáceres, J. (2021). Interfaz de marketing, operaciones y cadena de suministros: estrategias para servicios. *Podium*, (40), 1-20. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.40.1>
- Nogueira Rivera, D., Medina León, A., Medina Nogueira, Y. E., El Assafiri Ojeda, Y. (2024). Matriz DAFO y análisis CAME, herramientas de control de gestión: caso de aplicación. *Universidad y Sociedad*, 16(2), 34-45. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202024000200034&script=sci_abstract&tlng=pt
- Núñez Díaz, S., Mahtani Mahtani, V., Espinilla Yagüe, C. & Robaina Rodríguez, B. (2023). «Dar calidad a la espera». Un modelo de gestión para la atención personalizada a pacientes en lista de espera. *Journal of Healthcare Quality Research*, 38(3), 190-191. <https://doi.org/10.1016/j.jhqr.2022.08.010>
- Ortiz Torres, M., Marrero Ancizar, Y., Souto Anido, L. & Díaz, I. (2021). La gastronomía en Cuba: sector estatal vs pymes. La búsqueda de su complementariedad. *Universidad de La Habana*, (292). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762021000200019
- Ortuño-Soriano, I., Muñoz-Jiménez, D., Moreno-Casbas, T., Albornos-Muñoz, L. & González-María, E. (2020). Evaluación de estrategias de implantación del Proyecto Centros Comprometidos con la Excelencia en Cuidados en España. *Enfermería clínica*, 30(3), 222-230. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.10.027>
- Paz Jara, P. G. (2021). Consumos culturales y diversión después del COVID: de la bioseguridad oficial a la biopolítica del cuerpo. *Nexus*, (30), e30011841. <https://doi.org/10.25100/n.v0i30.11841>
- Pescador, M. I., Zeballos, S. E., Ramos, C. & Sánchez-Luna, M. (2021). Límite de viabilidad: ¿dónde estamos y hacia dónde vamos? *Revista Médica Clínica Las Condes*, 32(6), 656-663. <https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2021.10.002>
- Ramón Puebla, A. M., Rodríguez Cueto, Y., & Álvarez-Amargos, P. M. (2020). Propuesta de rutas de conectividad para la conservación de la biodiversidad en Sierra Maestra, Cuba. *Ciencias Ambientales*, 54(2), 51-67. <https://doi.org/10.15359/rca.54-2.3>

- Reyes Duarte, M. T. & González Daza, P. Y. (2021). Prevalencia de las patologías musculoesqueléticas en gamers: Revisión bibliográfica. *Movimiento científico*, 15(2), 25-29. <https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.15204>
- Salgado, D. & Awad, G. (2022). Metodología para el análisis estratégico cuantitativo en proyectos a partir del análisis de riesgos. *Estudios Gerenciales*, 38(165), 424-435. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.165.5198>
- Sánchez Suárez, Y., Marqués León, M., Hernández Nariño, A. & Suárez Pérez, M. M. (2023). Metodología para el diagnóstico de la gestión de trayectorias de pacientes en hospitales. *Región Científica*, 2(2), 2023115. <http://doi.org/10.58763/rc2023115>
- Soledispa-Rodríguez, X. E., Moran-Chilán, J. H. & Peña-Ponce, D. K. (2021). La investigación de mercado impacto que genera en la toma de decisiones. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 79-94. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1692>
- Tamayo Benavides, F. D. & Caiche Rosales, W. (2024). Factores Determinantes para el Desarrollo Turístico de las Pymes en el Cantón Salinas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 11557-11577. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.12707
- Tápanes Suárez, E., Bosch Nuñez, O., Sánchez Suárez, Y., Marqués León, M. & Santos Pérez, O. (2023). Sistema de indicadores para el control de la sostenibilidad de los centros históricos asociada al transporte. *Región Científica*, 2(1), 202352. <https://doi.org/10.58763/rc202352>
- Vázquez, A., López, S., Vidal, M., Juncal, J., Sanduende, Y., Gómez, M., Martín, V. & Carro, M. B. (2023). Proyecto de gestión de las cirugías de cataratas en los servicios públicos de salud de Galicia. *Revista Española de Anestesiología y Reanimación*, 70(6), 341-347. <https://doi.org/10.1016/j.redar.2022.05.003>
- Vicente-Escrig, E., Taberner Bonastre, P., Ibarra Barrueta, O., Murillo Izquierdo, M., Fernández-Llamazares, C. M. & Morillo-Verdugo, R. (2024). Análisis 2016-2021 del desarrollo del proyecto de atención farmacéutica al paciente externo MAPEX por Comunidades Autónomas. *Farmacia Hospitalaria*, 48(2), 64-69. <https://doi.org/10.1016/j.farma.2023.08.007>

Financiación

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

Declaración de conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribución de autoría

1. Conceptualización: Yann Carlos Quevedo Garriga, Rocio de la Caridad Casas Ojito
2. Curación de datos: Yeniffer Cabrera Figueroa
3. Análisis formal: Rocio de la Caridad Casas Ojito, Yeniffer Cabrera Figueroa
4. Adquisición de fondos: -
5. Investigación: Rocio de la Caridad Casas Ojito
6. Metodología: Yann Carlos Quevedo Garriga
7. Administración del proyecto: Yann Carlos Quevedo Garriga
8. Recursos: Rocio de la Caridad Casas Ojito
9. Software: Rocio de la Caridad Casas Ojito
10. Supervisión: Yann Carlos Quevedo Garriga
11. Validación: Yann Carlos Quevedo Garriga, Rocio de la Caridad Casas Ojito
12. Visualización: Rocio de la Caridad Casas Ojito
13. Redacción – borrador original: Yann Carlos Quevedo Garriga, Rocio de la Caridad Casas Ojito,
14. Redacción – revisión y edición: Yeniffer Cabrera Figueroa

Editor: Dr. C. Yasniel Sánchez Suárez  <http://orcid.org/0000-0003-1095-1865>